

民営化推進に向けた取組

2014年12月25日



目次

1. 日本郵政グループの目指す方向性	・ ・ ・ P. 03
(1) 民営化以降の主な取組	・ ・ ・ P. 04
(2) 中期経営計画	・ ・ ・ P. 05
(参考) 郵政グループビジョン2021 (概要)	・ ・ ・ P. 11
2. 民営化後の実績	・ ・ ・ P. 14
①日本郵政グループ (連結) の推移	・ ・ ・ P. 15
②3事業会社の利益の推移	・ ・ ・ P. 16
③日本郵政(株)の損益計算書の推移	・ ・ ・ P. 17
④日本郵政(株)の貸借対照表の推移	・ ・ ・ P. 18
⑤日本郵政グループの納税額等の推移	・ ・ ・ P. 19
3. 経営課題への対応	・ ・ ・ P. 20
(1) グループ価値向上に向けた持株会社の取組	
①資本政策	・ ・ ・ P. 21
②新人事・給与制度の導入	・ ・ ・ P. 22
③グループ横断的な提携	・ ・ ・ P. 24
④シェアードサービスの拡大	・ ・ ・ P. 25
⑤IT分野におけるグループ横断施策の推進	・ ・ ・ P. 26
⑥不動産事業の展開	・ ・ ・ P. 27
(2) 東日本大震災への取組	
①各事業会社における取組	・ ・ ・ P. 28
②日本郵政株式会社としての取組	・ ・ ・ P. 29
③日本郵政グループとしての取組	・ ・ ・ P. 30
(3) 社会への貢献、環境保全に関する取組	・ ・ ・ P. 31
4. 新規業務への取組	・ ・ ・ P. 32
①日本郵便株式会社 (郵便事業関連)	・ ・ ・ P. 33
②日本郵便株式会社 (金融受託事業、不動産事業)	・ ・ ・ P. 34
③日本郵便株式会社 (物販事業等)	・ ・ ・ P. 35
④株式会社ゆうちょ銀行	・ ・ ・ P. 36
⑤株式会社かんぽ生命保険	・ ・ ・ P. 37
5. 上場へ向けた取組	・ ・ ・ P. 41
①上場に向けた法律等の要請	・ ・ ・ P. 42
②上場に向けた態勢の整備	・ ・ ・ P. 43

1. 日本郵政グループの目指す方向性

(1) 民営化以降の主な取組

- 民営化以降、新商品の発売・サービス拡充を行い、お客さまの利便性向上を推進。
- 改正郵政民営化法施行により、主要4社体制へ移行。上場準備を加速。

2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
------	------	------	------	------	------	------	------

法令の動き

▼2007. 10 郵政民営化 日本郵政グループ発足

2009. 12▼ 株式売却凍結法施行

▼2010. 4 郵政改革法案国会提出

2011. 12▼ 復興財源確保法施行

▼2012. 4 改正郵政民営化法成立

▼2012. 10 改正郵政民営化法施行

認可

▼2007. 12 ゆうちょ・かんぽ 資産運用対象の拡大

2008. 4▼ ▼2008. 6 入院特約の見直し 国際物流事業 クレジットカード業務

2014. 1▼ 学資保険の改定

2014. 6▼ かんぽ生命 がん保険の受託販売等

商品 サービス

▼2007. 10 自動車保険 販売開始

2008. 5▼ JPバンクカード 募集開始

▼2008. 7 入院特約 「その日から」

▼2008. 10 第三分野保険受託販売 ゆうちょボランティア貯金

▼2009. 1 全銀システム接続

▼2010. 4 レターパック発行 ゆうちょ投信WEBプレミア

▼2011. 10 当日配達ゆうパック

2012. 5▼

▼2013. 3 JPタワー全面開業

2014. 4▼ 学資保険改定

マネジメント

▼2007. 10 日本郵政スタッフ㈱開業

2008. 7▼ JPサンキュグローバルロジスティクス㈱設立

2010. 7▼ 宅配便事業統合

▼2011. 3 東日本大震災への対応

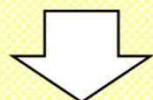
2012. 10▼ 日本郵便㈱発足（二社統合） 郵政グループビジョン2021発表

2013. 7▼ アフラック提携

2014. 2▼ 中期経営計画発表

中期的なグループ経営方針(3つの柱)

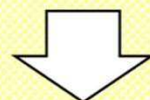
主要三事業の収益力と
経営基盤を強化



トータル生活サポート企業
～郵便局ネットワークを通じて
お客さまの生活をサポート～

主要三事業のフレームワークを
活かしつつ、お客さま一人ひとりの
多様なライフスタイル・ライフステー
ジに応じた様々な商品・サービスを
提供し、お客さまが安全・安心で、
快適で、豊かな生活・人生を実現
することをサポートできる企業グ
ループを目指します。

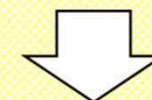
ユニバーサルサービスの
責務を遂行



「地域・社会」と「JPグループ」
の共生を実現

地域・社会の発展とともに歩んでき
た「あなたの街の郵便局」の精神を
受け継ぎ、郵政グループが提供す
るサービスが人の心と心をつなぎ、
地域をつないで、お客さまと地域・
社会に貢献していくことを目指し
ます。

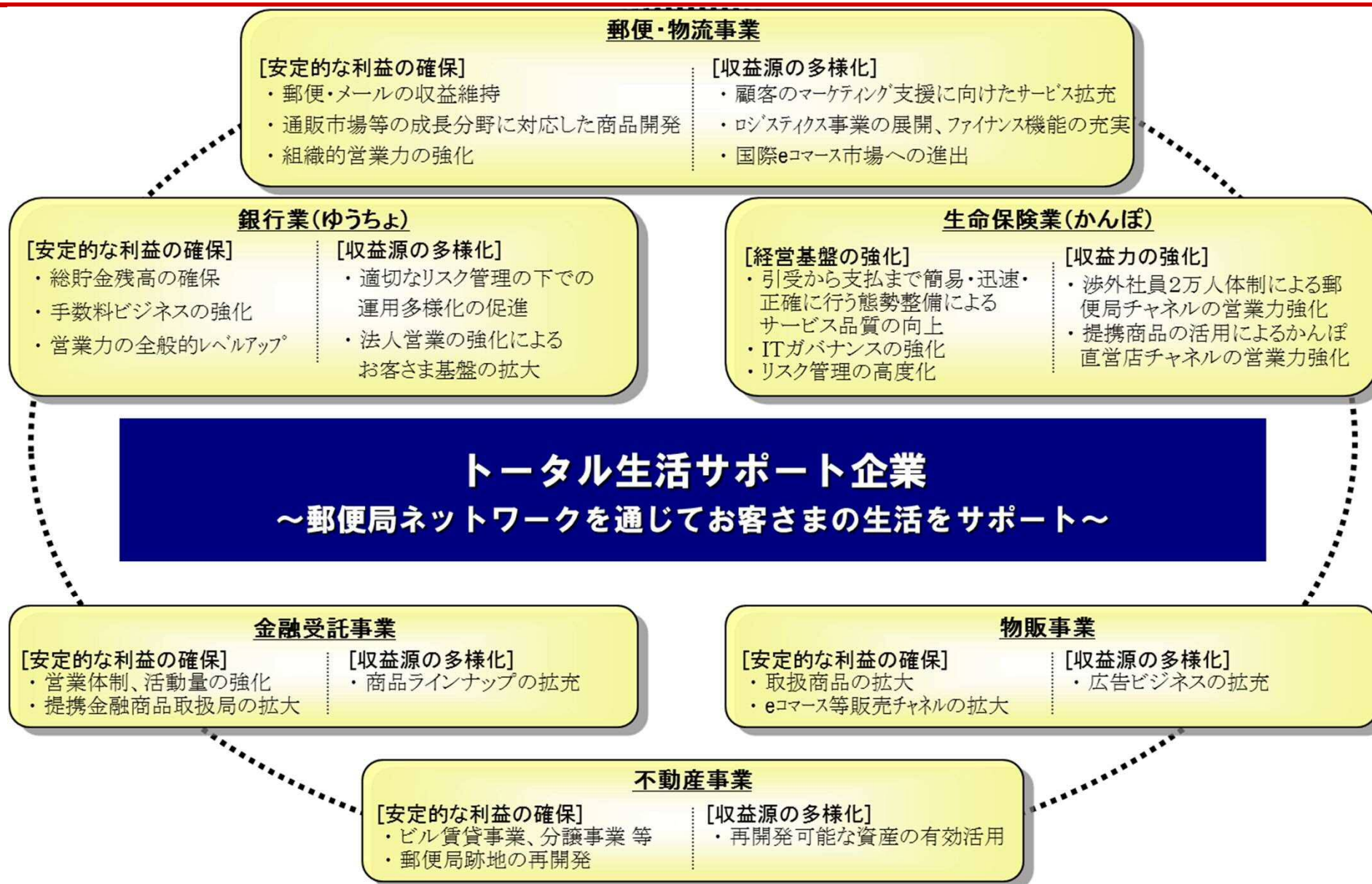
上場を見据え
グループ企業価値を向上



郵便局ネットワークと
金融2社の有機的な結合

全国津々浦々に広がる郵便局ネッ
トワークの魅力を高めるとともに、
銀行・保険の金融サービスと有機
的に結び付け、お客さまにとって無
くてはならないネットワークの構築
を目指します。

(2) 中期経営計画 ①主要三事業の収益力と経営基盤を強化



(2) 中期経営計画 ②ユニバーサルサービスの責務を遂行

郵便と金融のユニバーサルサービスの着実な実施

郵便局を通じ、郵便・貯金・保険のユニバーサルサービスを提供

「地域・社会」と「JPグループ」の共生を実現

～生活インフラである郵便局ネットワークの活用～

「郵便局ブランド」を活かした地域密着・生活サポートサービスの展開

地域毎のニーズに応えた業務・サービスの提供

自治体等との連携

- ・郵便局窓口での公的証明書の交付、公営バス回数券等の販売
- ・高齢者の生活を支援するひまわりサービスの展開
- ・郵便局を子どもの避難場所として提供する子ども110番
- ・地域振興等を目的とした連携

地域密着型サービスの展開

- ・高齢者の生活状況を確認・報告する郵便局のみまもりサービスの展開
- ・スーパーマーケット等との提携による買い物支援サービスの提供
- ・地域企業との連携によるカタログ販売の実施

CSR活動の推進

- ・災害時における被災者支援や、FM放送を通じた周辺情報等の発信
- ・電気自動車の導入などの環境保全活動の推進

(2) 中期経営計画 ③上場を見据えグループ企業価値を向上

郵便局ネットワークと金融2社の有機的な結合

マネジメントの刷新

- － 意思決定の迅速化
- － 人事制度改革・人材育成の強化
 - ・ 業績評価を反映した新人事制度の導入
 - ・ 研修等の充実による計画的な人材育成
- － ITによる業務の刷新
 - ・ 全国2万4,000局をつなぐPNETシステムの品質向上
 - ・ 郵便局窓口のIT化によるお客さまサービスの向上

事業継続のための環境整備

- － これまでの投資不足による設備の老朽化・作業非効率の改善

内部統制・企業統治の強化

- － コンプライアンスの徹底、内部管理態勢の構築
- － 企業情報の適時開示
- － 財務報告にかかる内部統制報告制度への対応

グループ総合力を活かした 新サービスの展開

- － 日本郵便、ゆうちょ銀行、かんぽ生命の一体的な営業の推進
- － 新規業務・サービスへの参入による収益ポートフォリオの改善
 - ・ 改定学資保険の販売開始
 - ・ 融資業務(個人・法人向け)の本体参入(認可申請中) 等

郵便局ネットワークを活用した 提携戦略の推進

- － 郵便局ネットワークを活用した提携金融商品の販売
 - ・ 提携金融商品取扱局の拡大
 - ・ 商品ラインナップの拡充 等
- － 新たな分野での提携の推進
 - ・ 郵便局スペースの有効活用 等

グループの成長のための 投資の実施

- － グループの発展継続のための設備投資
 - ・ ネットワークの最適化・高度化(郵便・物流ネットワーク再編)(郵便局ネットワークの最適化)
 - ・ クラウド技術の導入、基幹システムの再構築
 - ・ 不動産開発 等

(2) 中期経営計画 ④セグメント別経営目標

日本郵便(株)

✓ 郵便・物流事業収益	1兆8,600億円
✓ 郵便局事業収益	1兆2,100億円
✓ 経常利益	720億円
✓ 当期純利益	280億円

(株)ゆうちょ銀行

✓ 総貯金残高	+6兆円
✓ 経常利益	3,400億円
✓ 当期純利益	2,200億円

(株)かんぽ生命保険

✓ 新契約月額保険料	500億円
※ 新契約年換算保険料 5,200億円相当	
✓ 当期純利益	800億円
✓ EV成長率(RoEV)	8%
※ 経済環境の前提が現在の水準で推移すると仮定して計算	

グループ連結で、安定的に利益を確保することを目指す

連結当期純利益

2016年度

3,500億円

株主への利益還元についての考え方

- ・ 将来における安定的な企業成長と経営環境の変化に対応するために必要な内部留保資金を確保
- ・ 経営成績に応じた利益還元を、継続して安定的に行うことを目指す

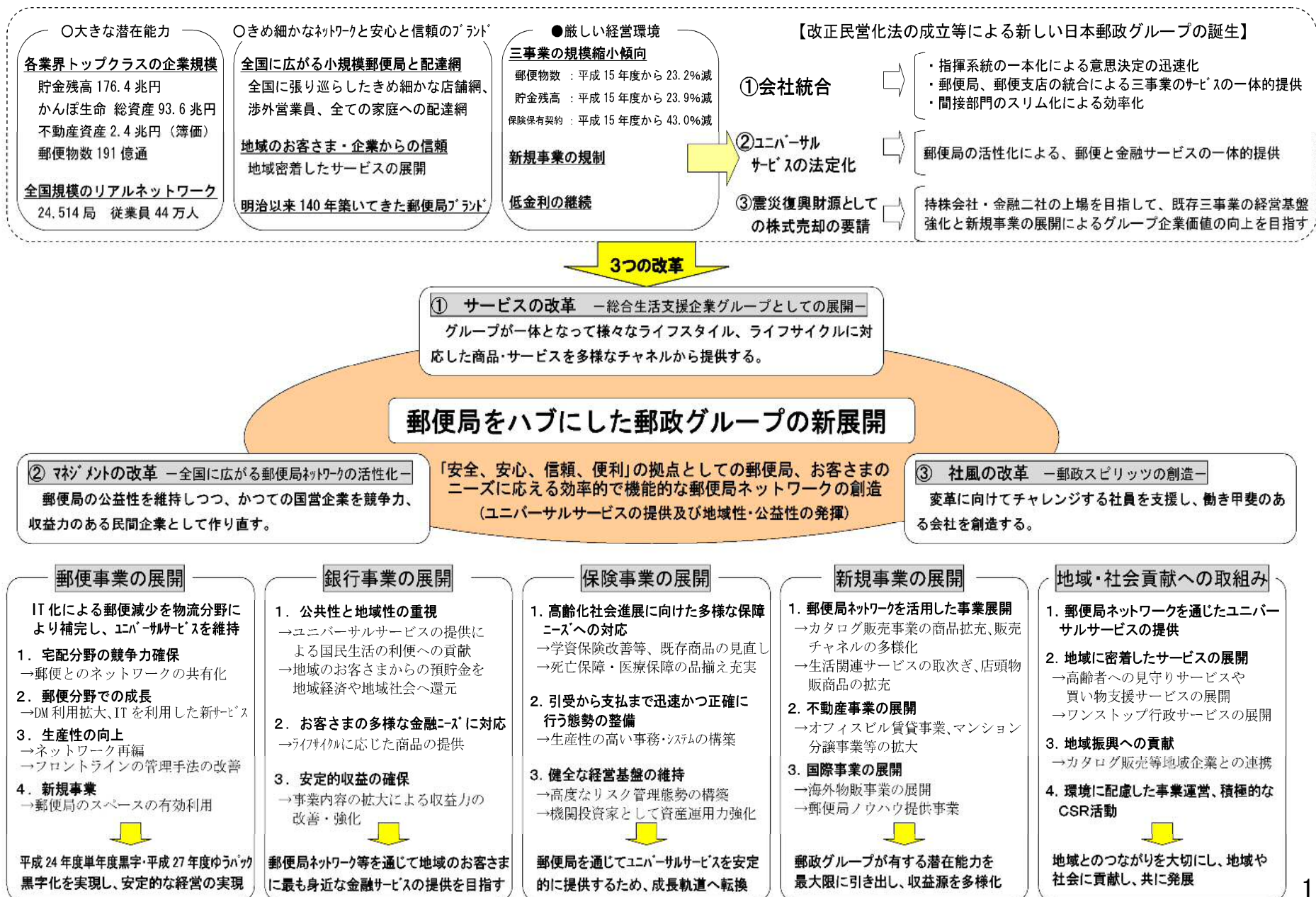


(参考)

郵政グループビジョン2021 (概要)

I. 日本郵政グループの展開 ~ 創業150周年にむけて ~

2012年10月1日公表



Ⅱ. 3つの改革 ～みがく、ひろげる、つなぐ～

2012年10月1日公表

	みがく	ひろげる	つなぐ
① サービスの改革 — 総合生活支援企業 グループとしての展開 —	郵便局がもっとお客さまのお役に立つための 商品・サービスの改善・改良 ・カタログ販売（ふるさと小包等）、店頭販売等の物販商品、生活関連取次ぎサービスの拡充 ・ATM、インターネット、モバイルを通じて提供するサービスの充実によるお客さまの利便性の向上 ・手頃で安心な学資保険への見直し ・通信病院、かんぽの宿のサービス向上（高度医療化、人間ドックの強化、WEB機能の改善等）	お客さまのニーズに応える 新規事業・サービスの展開 ・お年寄りのための買い物支援サービスの拡充 ・地域密着見守りサービスの展開 ・郵便局等のスペースを活用した新規事業 ・お客さまの裾野を広げる各種ローン（住宅、カード、教育）の展開 ・病気・事故に備えた新たな保険商品の拡充 ・不動産事業の展開	お客さまとの接点の拡大 ～ 技術革新とグループ内外の企業との 連携によるサービスの向上 ～ ・転居対応機能の充実 ・通信販売会社と連携した郵便サービスの拡充（オークション向けゆうパック等） ・テレビ電話を利用した高度なサービスの提供 ・他社との協業による保険商品の提供（受託、委託、再保険） ・ワンストップ行政サービスの充実
② マネジメントの改革 — 全国に広がる郵便局 ネットワークの活性化 —	郵便局ネットワークの活性化 ～ エリアマネジメントの深化や経営管理の高度化 ～ ・郵便ネットワークの再編、集配体制の効率化 ・郵便局の自主的・効率的な経営管理の推進（事業所・エリア単位での創意工夫、要員・損益管理等） ・社員のモチベーションを高める人事・給与制度の実現 ・ICTを活用した郵便局ネットワークの高度化・効率化	郵政グループの持つ新たな可能性の追求 ・新規事業の促進や出資・提携による収益源の多様化 ・新たな正社員職の導入など雇用形態の多様化 ・人事ローテーションの活性化 ・新しいサービスの創造や業務の効率化に繋がる効率的なシステム投資の推進	郵便局をハブにした グループ体系的な事業運営 ・社員とのコミュニケーションの強化 ・グループ横断的な人事交流 ・総合職新入社員のグループ一括採用の実施 ・地域や環境に配慮したCSRへの取り組みの強化
③ 社風の改革 — 郵政スピリッツの創造 —	お客さま・地域に尽くす郵政のDNAをみがく ・創業からの郵政事業の使命、誇りを受け継ぎつつ、組織の縦割り意識を払拭し、お客さま視点に立った新しい社風の創造 ・お客さま志向の徹底と浸透（お客さまの声を積極的に取り入れサービス改善へ活用） ・仕事から使命感和充実感を得られる職場の実現（スキルアップの場の提供）	郵政グループ社員の可能性を 最大限に広げるための支援 ・一人ひとりが自律し、常に新しいチャレンジ（創造）をしていく社員の育成 ・人事キャリアパスの改善 ・社員のやる気を後押しする制度の充実（資格取得支援、留学制度、社内ベンチャー制度の導入等）	郵政グループの社員の心をひとつに ・経営理念、トップメッセージ、将来ビジョンの共有・浸透 ・現場の提案・意見が反映される、100人プロジェクトの組成 ・グループ横断的な社風改革の推進体制を設置、グループへの帰属意識の向上、愛社精神の醸成

※上記サービスの中には監督官庁による認可が必要なものを含みます。

Ⅲ. 改革の3つのステップ（2012年～2021年） ～確立、成長、発展～

☆ 将来のありたい姿の実現を目指して、「郵政グループビジョン 2021」は、郵政事業の創業150周年に当たる2021年に向けて我々の達成すべき目標を提示。その目標の達成に向け、次の3つのステップに分けて3つの改革を実施する。

- ・ **第一ステップ（確立）**： 郵政民営化法の改正を契機として、強い経営基盤を確立するとともに、将来の飛躍に向けた基盤作りを行う～社員一人ひとりの意識改革、グループ体感・連携の醸成、郵便局ネットワークの活性化、既存事業の効率化、内部統制の強化、新商品・サービスの展開、新規事業への進出等。
また、日本郵政株式会社株式の早期上場に向けた準備を進める。
- ・ **第二ステップ（成長）**： 企業グループとして成長の方向性を明確にし、成長に向けてテイクオフする～株式市場における評価を念頭に、既存事業の収益力向上を進めるとともに、第一ステップで開始した新商品・サービス、新規事業の育成、収益源の多様化に向けた新規事業分野への戦略的な投資を継続。
- ・ **第三ステップ（発展）**： 第二ステップの成長戦略を推し進め、成長軌道を確認たるものとし、郵政グループの更なる発展を目指す。



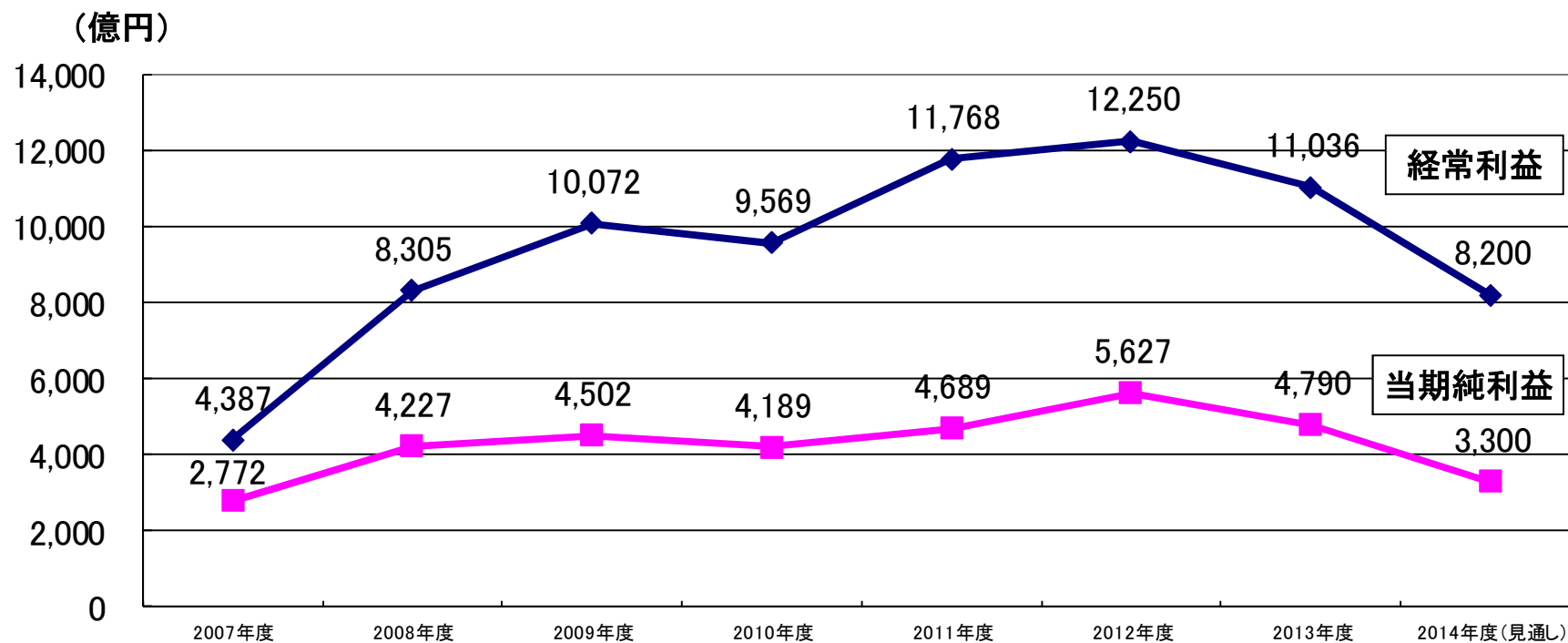
早期の株式上場を目指して

- 日本郵政株式会社の株式については、東日本大震災に係る復興債の償還財源に充てることが定められており、「早期の上場」、「株式価値の最大化」が求められている。
- コンプライアンス水準の向上、経営管理の高度化等ガバナンスの強化を図るとともに、既存三事業の改革、戦略的な投資、新規事業への進出等により新たな成長戦略を描くことにより、投資家に評価される魅力的な企業グループになることが必要。
- 日本郵政株式会社株式の「早期の上場」、「株式価値の最大化」を実現することは当グループの責務。その実現を目指して、「郵政グループビジョン 2021」の3つの改革を着実に実行。

2. 民営化後の実績

①日本郵政グループ（連結）の推移

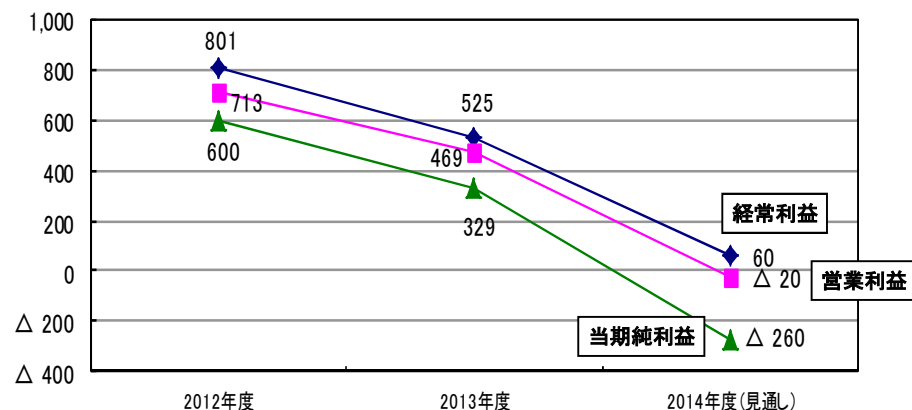
- 民営化後、着実に利益が拡大し、2012年度に民営化後の最高益を達成。
- 2013年度以降は、金利の低下等の影響等により、利益幅が減少。



② 3 事業会社の利益の推移

《日本郵便株式会社》

(億円)

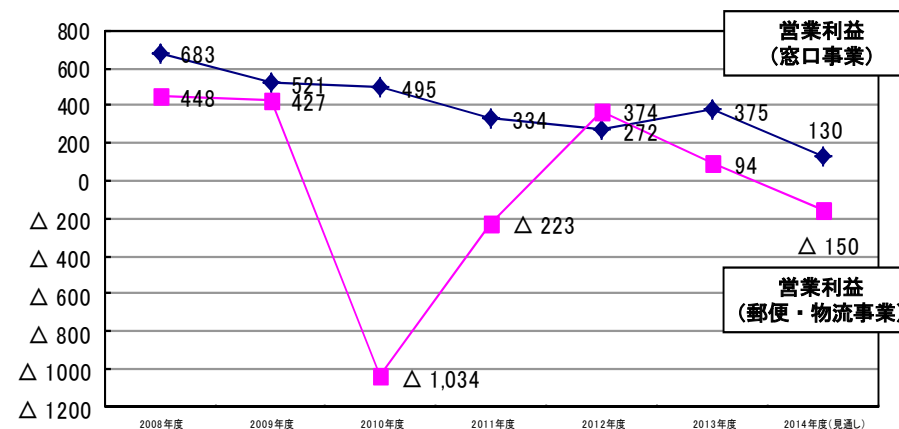


(注)2012年度は、統合前の郵便事業株式会社の期間(2012年4月～9月)の決算数値を合算し、セグメント間取引を消去した金額を記載。

【参考】

《日本郵便株式会社 セグメント別》

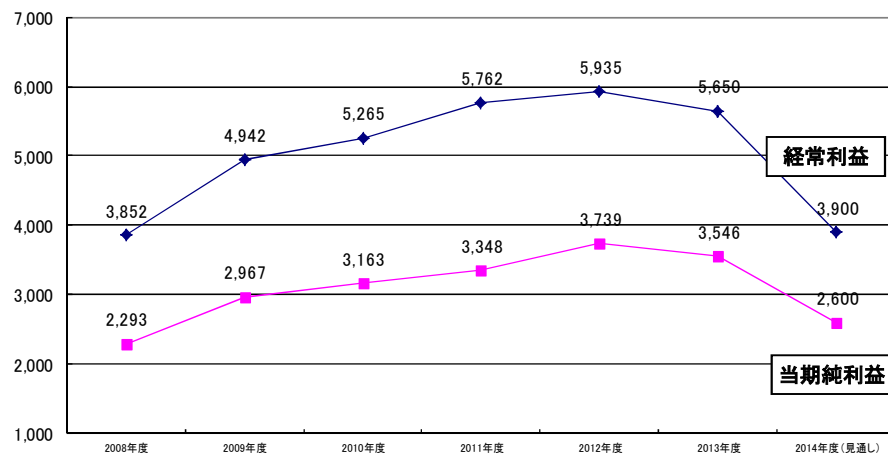
(億円)



(注)2011年度以前は、郵便・物流事業は郵便事業株式会社の決算数値を、窓口事業は郵便局株式会社の決算数値を記載。

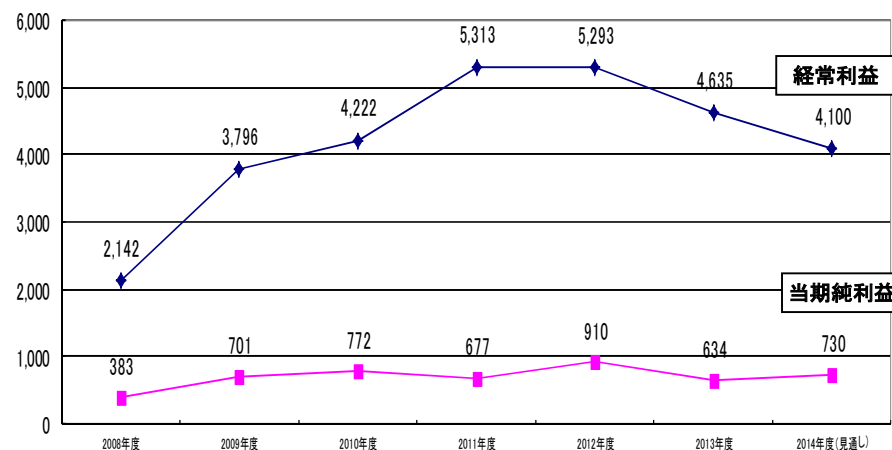
《株式会社ゆうちょ銀行》

(億円)



《株式会社かんぽ生命保険》

(億円)



③日本郵政(株)の損益計算書の推移

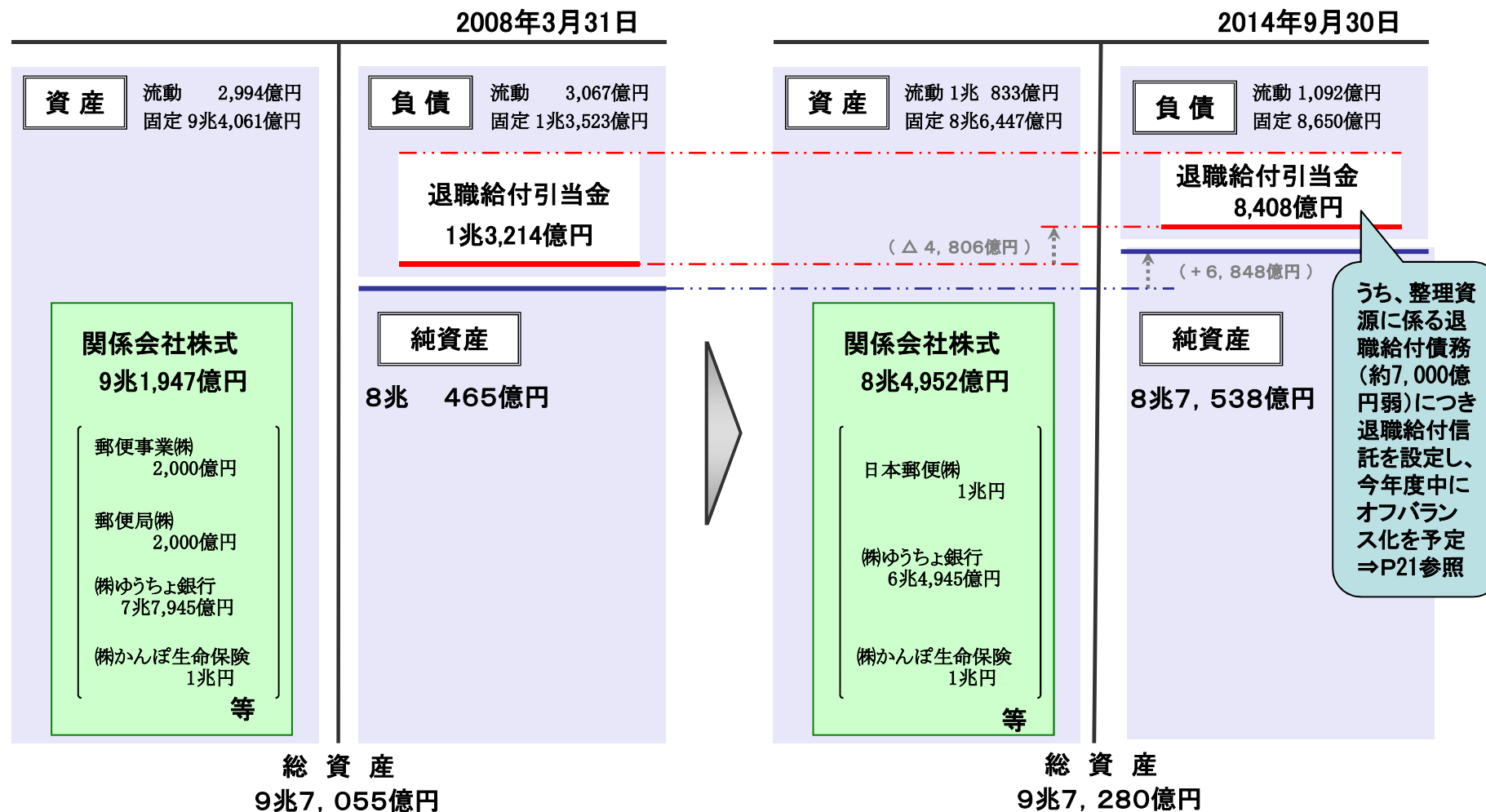
○ 持株単体では、受託業務等のコスト削減により、営業費用は1,959億円から1,269億円に大きく低下。

(単位:百万円)

科 目	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
営業収益	132,904	303,099	317,087	305,878	287,633	265,304	272,988
関係会社受入手数料	13,443	19,695	16,490	14,937	11,549	10,317	10,348
関係会社受取配当金		41,341	84,543	99,876	106,067	105,353	131,253
受託業務収益	37,113	83,467	84,615	76,592	69,512	65,092	52,541
貯金旧勘定交付金	51,185	97,732	73,008	56,264	43,593	27,009	22,069
医業収益	12,222	23,193	23,190	24,091	25,179	25,252	24,902
宿泊事業収益	18,938	37,668	35,238	34,115	31,731	32,278	31,874
営業費用	98,534	195,925	172,747	165,126	154,369	144,096	126,985
受託業務費用	36,549	83,307	69,817	68,419	64,006	57,258	50,426
医業費用	13,762	28,253	28,964	29,464	30,120	30,098	30,683
宿泊事業費用	19,357	42,871	38,447	37,362	34,725	33,693	33,725
管理費	28,864	41,493	35,517	29,879	25,517	23,047	12,150
営業利益	34,369	107,173	144,339	140,752	133,264	121,207	146,002
経常利益	37,824	109,919	147,179	143,466	135,773	125,666	147,837
当期純利益	42,598	109,026	145,389	153,622	151,404	145,228	155,090

④日本郵政(株)の貸借対照表の推移

○ 日本郵政(株)は、民営化時は退職給付引当金が約1.3兆円あったが、直近は約8,000億円分まで減少。整理資源に係る退職給付債務(約7,000億円弱)については、今年度中に退職給付信託を設定予定。



⑤日本郵政グループの納税額等の推移

- 民営化後は合計約2.5兆円の法人税等を負担しているほか、預金保険機構等へも合計約5,000億円を納付。

・法人税等の納税額

(単位：億円)

	2007 年度下期	2008 年度	2009 年度	2010 年度	2011 年度	2012 年度	2013 年度	合計
日本郵政グループ ※1	3,365	2,773	3,253	3,070	4,379	4,465	3,818	25,125
主要会社内訳 ※2	日本郵政(株)	▲ 72	▲ 65	▲ 70	▲ 202	▲ 231	▲ 0	▲ 822
	日本郵便(株)	568	668	519	▲ 301	131	157 ※3	1,836
	旧 郵便事業(株)	431	268	241	▲ 529	▲ 81	—	—
	旧 郵便局(株)	137	399	277	228	212	—	—
	(株)ゆうちょ銀行	1,322	1,926	1,986	1,997	2,263	1,878	13,655
	(株)かんぽ生命保険	1,545	295	764	1,504	2,148	2,007	10,258

※1 連結損益計算書計上の「法人税、住民税及び事業税」の額

※2 各社の損益計算書計上の「法人税、住民税及び事業税」の額

※3 2012年度の日本郵便(株)の金額は、事業セグメント別損益の内訳の金額に統合前の郵便事業(株)の期間の金額を合算

・ゆうちょ銀行の納付した預金保険料 (預金保険機構)

(単位：億円)

	2007 年度下期	2008 年度	2009 年度	2010 年度	2011 年度	2012 年度	2013 年度	合計
預金保険料	250	547	744	908	1,025	943	998	5,418

・かんぽ生命の納付した生命保険契約者保護機構負担金 (生命保険契約者保護機構) (単位：億円)

	2007 年度下期	2008 年度	2009 年度	2010 年度	2011 年度	2012 年度	2013 年度	合計
機構負担金	— (※4)	2.1	3.2	5.4	8.2	12.7	16.3	48.2

※4 加入一時金90万円のみを負担

3. 経営課題への対応

(1) グループ価値向上に向けた持株会社の取組

①資本政策

- 本年9月に、日本郵政グループの企業価値の向上のため、グループ内の資本・資金移動を実施。

<概要>

- 日本郵政(株)が抱える7,000億円弱の「整理資源」(1958年(昭和33年)以前から郵政事業に携わっていた者に支払う恩給相当の負担)につき退職給付信託を設定し、オフバランス化(貸借対照表から消去)することにより、日本郵政(株)のバランスシートを整備するとともに、キャッシュフローを改善する。

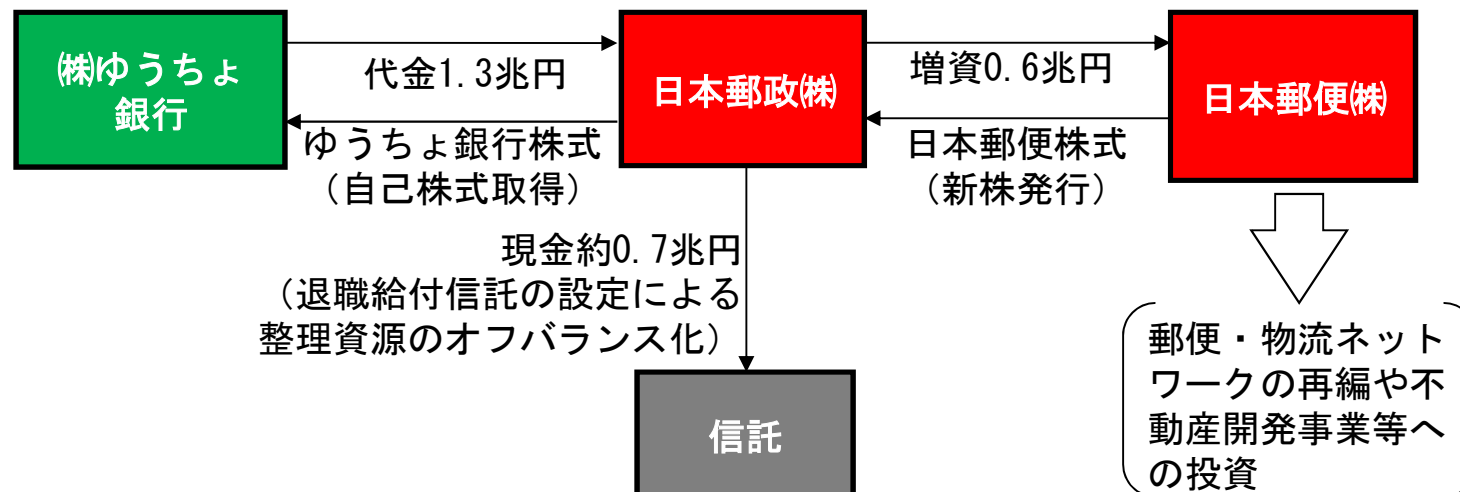
⇒契約ができ次第、退職給付信託を設定する。

- 日本郵政(株)が日本郵便(株)による6,000億円の増資を引き受けることにより、日本郵便(株)の経営基盤を強化するとともに、成長のための投資(郵便・物流ネットワーク再編、不動産開発事業の展開など)の財源を確保する。

⇒2014年9月30日に実施済み。

- これらの資金は、(株)ゆうちょ銀行が、日本郵政(株)が保有する(株)ゆうちょ銀行株式のうち1.3兆円相当につき、自己株式の取得を行うことにより調達する。

⇒2014年9月30日に実施済み。



(1) グループ価値向上に向けた持株会社の取組 ②新人事・給与制度の導入

- 2013年8月、ＪＰ労組の全国大会において『頑張ったものが報われるメリハリのある人事・給与制度』が妥結承認。
- 2014年4月からコース制、（新）一般職等を導入。また、2015年4月から新給与制度、ポイント制退職手当制度を導入予定。

主な項目・内容（グループ主要４社共通）	
コース制	○社員に求める期待役割に応じたコース制（総合職、業務職、（新）一般職）を導入
（新）一般職	○業務範囲及び転勤範囲が限定（標準（定型）業務のみ、役職登用なし、転居を伴う転勤なし）された（新）一般職を創設 ○期間雇用社員から（新）一般職への正社員登用は2014年4月から、新卒採用は2015年4月から実施
給与・賞与	○基本給カーブをフラット化（基礎昇給幅を圧縮）し、その財源を査定昇給及び昇格昇給に振り替え ○人事評価結果に応じ、賞与のメリハリを拡大 ○日本郵便の郵便業務組織の社員及び日本郵便とかんぽ生命保険の渉外社員については、基本給財源の一部を業績に応じた手当に振り替え
ポイント制 退職手当	○年功的な「最終給与比例制」を職責や人事評価結果に連動した「ポイント制」に改定（在籍期間中の貢献度や昇進スピードの差を的確に反映）

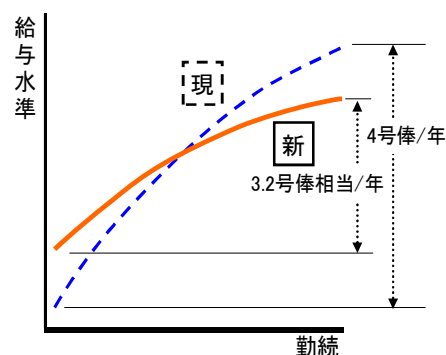
【参考】 第109回 郵政民営化委員会(2014.1.31)資料 再掲

2. 給与・賞与 ※管理社員については、平成21年8月に同様の改正を実施済み

- ◆ 基本給について、①俸給カーブをフラット化して基礎昇給幅を圧縮し、その財源を ②査定昇給 及び ③昇格昇給に振り替えてインセンティブを拡大

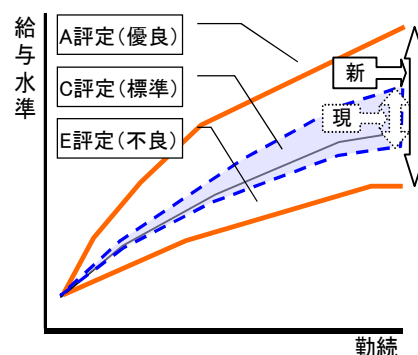
<改正効果(イメージ)>

①基本給カーブのフラット化



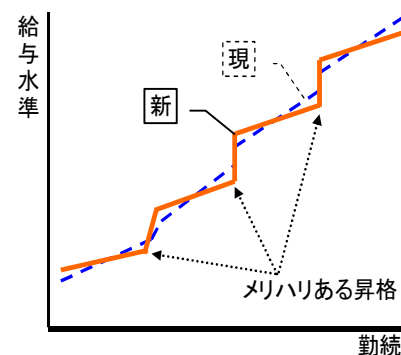
「定率削減＋定額戻し」により基本給カーブをフラット化し、年功要素を圧縮

②人事評価に基づく水準格差の拡大



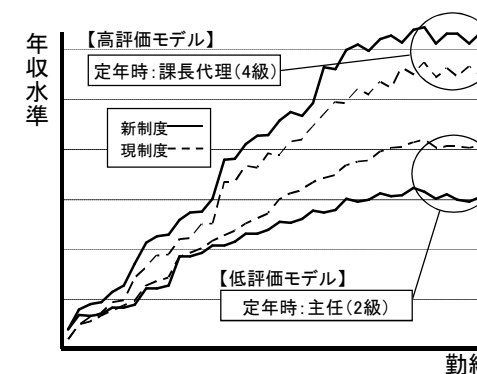
AB評価の隔年⇒毎年への変更と、査定昇給幅の拡大によりメリハリ強化

③昇格インセンティブの拡大



基礎昇給の圧縮により捻出した財源を昇格昇給に振り替え

モデルによる比較



役職の高低、評価の高低による年収のメリハリを拡大

- ◆ 日本郵便（郵便事業総本部）の社員については、上記に加えて基本給及び固定的手当の一部を財源（一人当たり約4万円／月）として、個人の営業成績や業務効率、チームの業績等に応じた業績手当を新たに創設

- ◆ 日本郵便（郵便局総本部）及びかんぽ生命の渉外社員については、上記の基本給を圧縮（約12%圧縮）し、その財源で営業手当を拡大

- ◆ 賞与について、人事評価に応じたメリハリを拡大 $+0.5\text{月} \sim \blacktriangle 0.1\text{月} \Rightarrow \begin{cases} +0.8\text{月} \sim \blacktriangle 0.5\text{月} & (\text{賞与支給月数} 4.4\text{月の場合}) \\ +0.6\text{月} \sim \blacktriangle 0.38\text{月} & (\text{賞与支給月数} 3.3\text{月の場合}) \end{cases}$

(1) グループ価値向上に向けた持株会社の取組

③グループ横断的な提携

- 日本郵政グループは企業価値向上のため各種企業と提携。
- 相互のお客様満足の向上に資する商品・サービスの提供を推進。

日本郵政グループが包括的に提携している主な事例

ローソン株式会社 (2002年～)

○万代シティ郵便局(新潟県)(2014年7月1日開局)

[主な取組内容]

- ① 郵便局とローソン店舗の併設(2014年11月末現在 39局)
- ② ローソン店舗に郵便差出箱の設置及び店舗でのゆうパックの取扱い
- ③ (株)郵便局物販サービス(日本郵便株)100%子会社)によるローソン運営(15店舗) 等



イオン株式会社 (2006年～)

○イオンモール新潟南郵便局(新潟県)
(2014年4月21日開局)

[主な取組内容]

- ① イオンショッピングセンター等への郵便局出店(民営化以降 5局)
- ② ミニストップ(イオングループ)に郵便差出箱の設置及び店舗でのゆうパックの取扱い
- ③ イオンショッピングセンター等へのゆうちょATMの設置(約350拠点) 等



アメリカンファミリー生命保険会社 (2013年～)

○取扱郵便局(日本郵便)拡大状況

[主な取組内容]

- ① 取扱郵便局の拡大
- ② (株)かんぽ生命保険による代理代行
- ③ 日本郵政グループ向け専用商品の開発及び販売

	2008 10月	2009 7月	2013 10月	2014 3月	2014 10月
取扱局数 (累計)	300	1,000	1,500	2,980	10,022

(1) グループ価値向上に向けた持株会社の取組 ④シェアードサービスの拡大

- 日本郵政グループは、グループ経営の効率化の観点から、グループ各社の間接業務を日本郵政(株)及びその子会社に移管・集約するシェアードサービス化を実施。
- 民営化後、シェアードサービス対象業務を徐々に拡大するとともに、子会社（日本郵政スタッフ(株)、日本郵政インフォメーションテクノロジー(株)）への移管による業務運営の効率化を推進。

主なシェアードサービス対象業務		2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
電気通信役務及び情報処理サービスの提供		日本郵政が実施							
人事及び経理に関する業務						日本郵政インフォメーションテクノロジーに業務を委託 ▲ 日本郵政インフォメーションテクノロジー(株) 子会社化			
	給与計算業務	日本郵政が実施							日本郵政スタッフが実施
	経理計算業務								
福利厚生に関する業務							日本郵政スタッフが実施		
	健康管理業務	日本郵政が実施							
	人間ドック検診関連業務	日本郵政が実施							
不動産の管理等に関する業務		日本郵政が実施							
人材派遣・紹介等の業務		日本郵政スタッフが実施							
グループ各社からの請負業務（採用事務支援等）			日本郵政スタッフが実施						
コールセンターに関する業務		▲日本郵政スタッフ(株)開業	日本郵政が実施				日本郵政スタッフが実施		

- 日本郵政インフォメーションテクノロジー(株)を中心に、クラウド技術の導入や基幹システムの再構築を推進中。
- 日本郵政スタッフ(株)においては、今後もシェアードサービスの対象業務の拡大を検討。

(1) グループ価値向上に向けた持株会社の取組 ⑤ I T分野におけるグループ横断施策の推進

- 日本郵政(株)のグループCIO（副社長）のもと、郵便局のIT武装化の推進等のグループ横断的な施策を推進中。
- 民営化以降、外部からの採用や出向受入れ等により、グループIT部門の体制強化に取り組み中。
（民営化スタート時：約600名 ⇒ 現在：約1,600名）

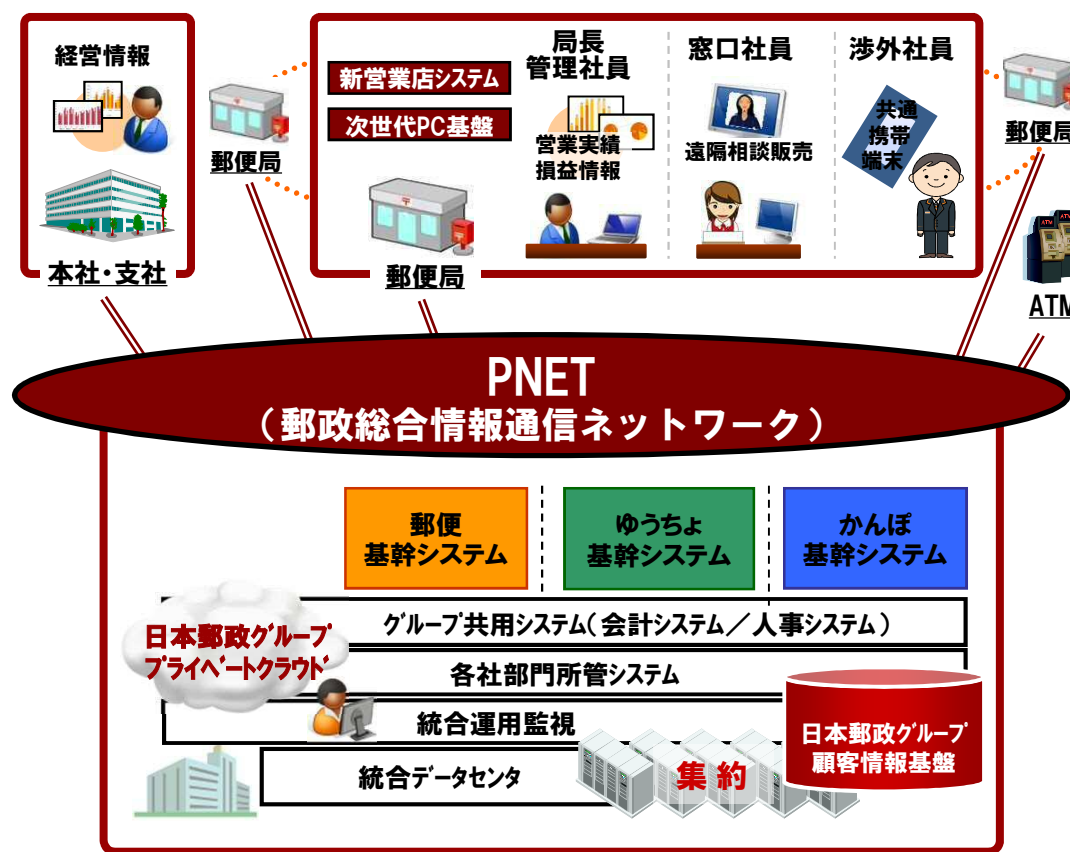
グループ横断施策の例

① 郵便局のIT武装化の推進

- ー 業務特性に合わせた情報端末の配備
・ タブレット、スマートフォン、小型PC

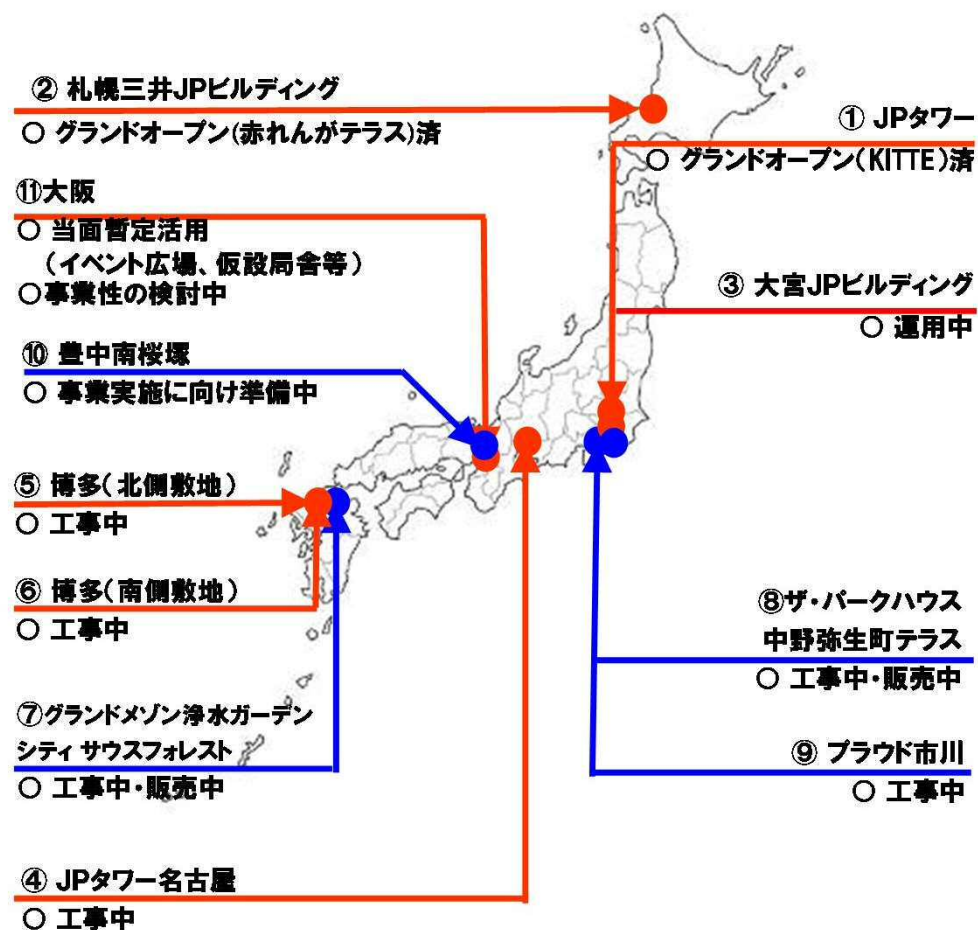
② グループIT共通基盤の整備・強化

- ー JPグループクラウドの拡大
・ グループ各社の部門所管システムのJPグループクラウドへの取り込みを拡大
- ー データセンタの集約化
・ グループ各社のデータセンタを集約し、運用・監視機能を統合



(1) グループ価値向上に向けた持株会社の取組 ⑥不動産事業の展開

- 郵便局敷地等の活用による、オフィスビル、商業施設等の開発、事業化を実施。
- 住宅建設に適した用地については、分譲マンション又は賃貸住宅としての開発、事業化を実施。
- その他、未利用資産を活用した駐車場事業等を実施。



	2012 年度	2013 年度	2014 年度	2015 年度	2016 年度
① JPタワー	竣工'12.5	グランドオープン'13.3			
② 札幌三井JPビルディング		竣工'14.8	グランドオープン'14.8		
③ 大宮JPビルディング	着工'13.4	竣工'14.8			
④ JPタワー名古屋	着工'13.7		竣工'15.11		
⑤ 博多(北側敷地)		着工'14.2		竣工'16.3	
⑥ 博多(南側敷地)		着工'14.4		竣工'16.4	
⑦ グランドメゾン浄水		着工'13.9		引渡'15.9	
⑧ ザ・パークハウス 中野弥生町テラス		着工'14.2		引渡'15.9	
⑨ ブラウド市川			着工'14.9		引渡'16.3
⑩ 豊中南桜塚			着工'15.1		引渡'16.3
⑪ 大阪	暫定活用'12.12				

(2) 東日本大震災への取組

①各事業会社における取組

- 日本郵政グループの各事業会社において、東日本大震災で被災された方々の支援のため次のような取組を実施。

郵便業務関係

■ 仮設住宅への配達等

仮設住宅にお住まいのお客さまに、居住を確認しながら郵便物等を配達している。
また、自治体との連携を図りながら仮設住宅にも郵便ポスト(※1)を設置し、お客さまの利便性向上に取り組んでいる。

■ 災害義援金を内容とする現金書留郵便物の無料引受

救助等を行う団体にあてた災害義援金を内容とする現金書留郵便物の無料引受は、現在も継続して実施。



金融業務関係

■ 貯金・保険の非常取扱いの実施

通帳・証書等や印章をなくされた被災者の方に対する、おひとりさま20万円を限度とした通常貯金等の払い戻しを実施しました。また、保険の取扱いにおいては、保険金の非常即時払等の非常取扱いを実施。

■ 災害義援金の無料送金サービス

救援等を行う団体にあてた通常払込みによる災害義援金の無料送金サービス(※2)を現在も継続して実施。



窓口業務関係

■ 車両型郵便局によるサービス提供

郵便・ゆうパックの引受けや、ATMによる通常貯金の預入・払い戻し等のサービスを岩手県内2カ所及び福島県内1カ所で実施。



※1: 2013年3月末時点において東北3県で169本の設置

※2: 2013年5月末時点において、取扱件数は約315万件、取扱金額は約908億円

(2) 東日本大震災への取組

②日本郵政株式会社としての取組

- 日本郵政株式会社としても、かんぽの宿での被災者受け入れ、通信病院による医療支援などを実施。

■かんぽの宿での被災者の受け入れなど

かんぽの宿いわきや郡山など6施設では、自治体などからの要請により、被災された方を受け入れた（ピーク時合計人数551人）。地震直後から、一部のかんぽの宿では被災された方へ食事の提供などを行った。例えば、かんぽの宿横手などでは、避難所で生活されている方を招いて入浴や食事を提供。かんぽの宿一関などでは、炊き出しを行い、バスで数カ所の避難所に食事をお届けした。さらに、かんぽの宿鴨川では、福島県の介護老人施設の入所者・職員の方々の受け入れを行った。受け入れにあたっては、医療ベッド計120床を大広間などに設置した。施設の方々を分散させず、まるごと受け入れたことにより、スムーズな移動を実現させ、入所者の方々にも安心していただける環境を提供できた。また、自主避難をされた方には、災害時特別プランを14のかんぽの宿において展開し、1,110名（2011年3月11日から9月17日までの延べ人数）の方が利用された。



■通信病院による医療支援

仙台通信病院では、石巻市、塩竈市などの被災医療機関から82名の入院患者さまを受け入れた。震災翌日の2011年3月12日からは、被災された方に対して、無料健康相談窓口を開設し、1日20名ほど来られる患者さまへの健康相談を行った。また、不足する水や物資、医薬品や診療材料などは、日本郵政グループのネットワークを活かし、全国の通信病院からの送付により、対応した。



(2) 東日本大震災への取組

③日本郵政グループとしての取組

- 日本郵政グループとして、募金活動の実施、災害義援金の寄贈を実施。
- 自然災害等に対処するため、グループ危機管理態勢を整備。

■「黄色いポスト募金」の支援

2011年3月22日から5月31日まで、東日本大震災の被災者を支援するため、日本郵政グループの社員有志は「日本郵政募金会」を立ち上げ、「黄色いポスト募金」を開始、全国の店舗で広く募金への協力を呼びかけた。黄色いポスト募金の総額は3億840万1,754円にのぼった。この募金は全額を7県128市町村にお渡しした。



■災害義援金の寄贈

2011年3月31日に、日本郵政株式会社、株式会社ゆうちょ銀行、株式会社かんぽ生命保険の3社から1億円ずつ、計3億円の義援金を中央共同募金会に寄贈した。

グループとしての危機管理態勢の整備

日本郵政グループでは、地震などの自然災害や大規模事故、情報システムの著しい障害などの危機発生時に適切に対処するため、「日本郵政グループ危機管理基本方針」を定めてグループ各社の態勢を整備している。

具体的には、危機発生時に必要となる初動対応、救援措置などが速やかに行えるようにマニュアルや計画を整備するとともに、重大な危機が発生した時に、被災地域に速やかにグループ各社で構成する合同現地対策本部などを設置し、お客さまへのスムーズなサービス提供が可能となるような方策を検討する態勢の整備などに取り組んでいる。

(3) 社会への貢献、環境保全に関する取組

- 日本郵政グループは、将来にわたり、皆さまの生活と人生を支える「トータル生活サポート企業」として、地域・社会に貢献する郵便局ネットワークとして発展していくことを目標としている。このため、様々な地域活動・社会貢献活動を行うとともに、環境保全に関する取組を推進。
- 当グループの取組をご紹介する『社会・環境レポート』を作成し、全国の主要な郵便局に配布するとともにウェブサイトに掲載。

1 社会、地域社会への貢献の推進

★手紙文化の振興(⇒レポートP7※)

今、手紙やはがきを書いたことがないという子どもたちが増えている。国の調査によると、小学校6年生の3割以上が宛名や自分の住所などを書く位置が分からないという結果がでた。

日本郵便は手紙の正しい書き方を経験してほしいという願いから、小・中・高校生を対象に「手紙の書き方体験授業」を行っている。



★年賀寄附金助成事業(⇒レポートP9※)

日本郵便は、寄附金付年賀はがき一枚につき5円、寄附金付年賀切手一枚につき3円の寄附金をお預かりし、社会福祉の増進などの事業を行う団体に配分しており、制度創設からの累計額は約487億円にのぼっている。

2 環境保全活動の推進

★電気自動車などの導入(⇒レポートP26※)

日本郵政グループは、車両が排出するCO2を大幅削減するため、保有車両を電気自動車やハイブリッド車などの環境対応車両に更改していくこととしている。



★J P子どもの森づくり運動(⇒レポートP5、P23※)

日本郵政グループは、2008年から特定非営利活動法人子どもの森づくり推進ネットワークが取り組む「子どもの森づくり運動」に賛同し、全国の幼稚園・保育園児の森づくり体験活動を支援している。また、2012年からは、「J P子どもの森づくり運動「東北復興グリーンウェイブ」」の活動も支援している。

※ レポートのページは、『日本郵政グループ 社会・環境レポート2014』の該当ページ

HPアドレス: <http://www.japanpost.jp/csr/case/2014/pdf/all.pdf>

4. 新規業務への取組

①日本郵便株式会社（郵便事業関連）

- 郵便事業では、民営化後、ダイレクトメール（DM）の需要喚起を目的とした広告子会社や、国際物流子会社を設立して、業務を拡大。

【主な新規業務（旧郵便事業株式会社において認可されたもの）】

新規業務		認可の状況	実施状況等
D M の 需 要 喚 起	広告業務及びこれに附帯する業務	民営化委員会 意見 (2008. 1. 23) 認可 (2008. 2. 6) ※	平成20年2月29日株式会社 J P デイタイル設立 業務開始
運 送 基 盤 の 確 立	貨物自動車運送事業、石油販売業、 自動車分解整備事業及びこれらに附 帯する業務	民営化委員会 意見 (2008. 2. 22) 認可 (2008. 2. 29) ※	平成19年11月30日日本郵便輸送準備株式会社設立 平成21年2月1日郵便物等の運送事業者15社の1社化 統合完了
国 際 物 流 事 業	国際貨物運送に関する貨物利用運送 事業、貨物航空運送代理店業、貨物 自動車運送事業、通関業、倉庫業及 びこれらに附帯する業務を組み合わ せて、荷主に対して行う国際物流業 務	民営化委員会 意見 (2008. 6. 18) 認可 (2008. 6. 30) ※	平成20年7月1日 J P サンキュウグローバルロジスティクス株式会 社設立業務開始

※ 日本郵便株式会社法第4条第4項の規定により、2012年10月1日に日本郵便株式会社として届出を行っている。

②日本郵便株式会社（金融受託事業、不動産事業）

- 金融受託事業は、自動車保険からスタートし、着実に取扱商品、取扱局を拡大。
- 不動産事業については、新たな収益の柱として成長させていく。

新規業務	実施状況等
自動車保険	・ 開始時期：2007年10月～（首都圏近郊の23局で開始） ・ 実施局：1,495局
変額年金保険	・ 開始時期：2008年5月～（全国79局で開始） ・ 実施局：1,079局
第三分野保険商品	・ 開始時期：2008年10月～（全国300局で開始） ・ 実施局：引受条件緩和型医療保険 1,000局 がん保険 10,022局
法人（経営者）向け生保商品	・ 開始時期：2008年10月～（大都市を中心に55局で開始） ・ 実施局：200局
不動産事業の展開	・ ＪＰタワー（東京中央局）⇒ グランドオープン（KITTE）済み（2013年3月） ・ 大阪（大阪中央局）⇒ 事業性の検討中 当面暫定活用（イベント広場、仮設局舎等） ・ ＪＰタワー名古屋（名古屋中央局駅前分室）⇒ 工事中（2015年11月竣工予定）

③ 日本郵便株式会社（物販事業等）

- 物販事業に関しては、カタログ販売事業が伸びているほか、店頭販売事業、広告ビジネスにも注力。

新規業務	実施状況等
カタログ販売事業	・ 開始時期：2007年10月～ ・ 実施局：全局（一部簡易局を除く）
店頭販売事業 （便箋・封筒や筆記用具などの オリジナル郵便関連商品の販売）	・ 開始時期：2009年6月～ ・ 実施局：全局（一部簡易局を除く）
広告ビジネス （郵便局窓口ロビーへのパンフ レット類の掲出等）	・ 開始時期：2008年4月～ ・ 実施局：全局（一部簡易局を除く）
郵便局のみまもりサービス	・ 開始時期：2013年10月～（試行実施） ・ 実施局：103局

④株式会社ゆうちょ銀行

○ 運用手段の多様化を推進。貸付け業務については、認可申請中。

新規業務等		認可等の状況	実施状況等
運用手段の多様化	シンジケートローン（参加型）、特別目的会社（SPC）への貸付	民営化委員会 意見 (2007. 11. 5) 認 可 (2007. 12. 19)	・ 2008年1月シンジケートローン（参加型）融資を実行
	公共債の売買		—
	信託受益権の売買、株式の売買等		・ 2008年3月信託受益権の取得を実行 ・ 2008年9月投資信託の受益証券（円貨建て）の取得を実行 ・ 2009年2月非上場外国債の取得を実行
	貸出債権の取得又は譲渡等		・ 2008年2月貸出債権の取得を実行
	金利スワップ取引、金利先物取引等		・ 2008年2月金利スワップ取引を実行
	リバースレポ取引		・ 2008年6月リバースレポ取引を実行
リテール商品等	クレジットカード業務	民営化委員会 意見 (2008. 2. 22) 認 可 (2008. 4. 18)	・ 2008年5月1日業務開始 （直営店233店舗・郵便局約20,000局で展開中）
	変額個人年金保険等生命保険募集業務		・ 2008年5月29日業務開始（直営店233店舗で展開中）
	住宅ローン等の媒介業務		・ 2008年5月12日業務開始 （住宅ローンは直営店82店舗、目的別ローン（フリーローン）及びカードローンは直営店233店舗で展開中）
流動性預金の預入限度額廃止		2008年4月1日 政令改正要望を提出	—
リテール商品等	個人向け貸付け業務 （住宅ローン、目的別ローン、カードローン等）	民営化委員会 意見 (2012. 12. 18)	—
	法人等向け貸付け業務	審査中	—

⑤株式会社かんぽ生命保険

- 入院特約の見直し、学資保険の改定、がん保険の受託販売等を認可いただき、お客さまのニーズに合わせた商品を提供。

新規業務等		認可等の状況	実施状況等
運用手段の 多様化	有価証券の取得（信託受益権等）	民営化委員会意見 (2007. 11. 5) 認 可 (2007. 12. 19)	2008年7月9日開始
	金銭の貸付（シンジケートローン（参加型））		2008年8月6日開始
	デリバティブ取引（金利スワップ取引等）		2008年12月22日開始
	金銭債権の取得（貸出債権等）		2009年3月25日開始
新規商品・ サービスの 提供	法人向け商品の受託販売	民営化委員会意見 (2008. 2. 22) 認 可 (2008. 4. 18)	2008年6月1日販売開始
	入院特約の見直し		2008年7月2日販売開始
加入後一定期間経過した場合の限度額の引上げ		2008年4月1日 政令改正要望を提出	—
第三分野商品の発売		2009年3月19日 政令改正要望を提出	—
新規商品・ サービスの 提供	学資保険の改定	民営化委員会意見 (2012. 11. 22) 条件付認可 (2012. 11. 30) 条件の承認・認可 (2014. 1. 24)	2014年4月2日販売開始
	がん保険の受託販売等	民営化委員会意見 (2014. 6. 19) 認 可 (2014. 6. 27)	2014年7月22日販売等開始

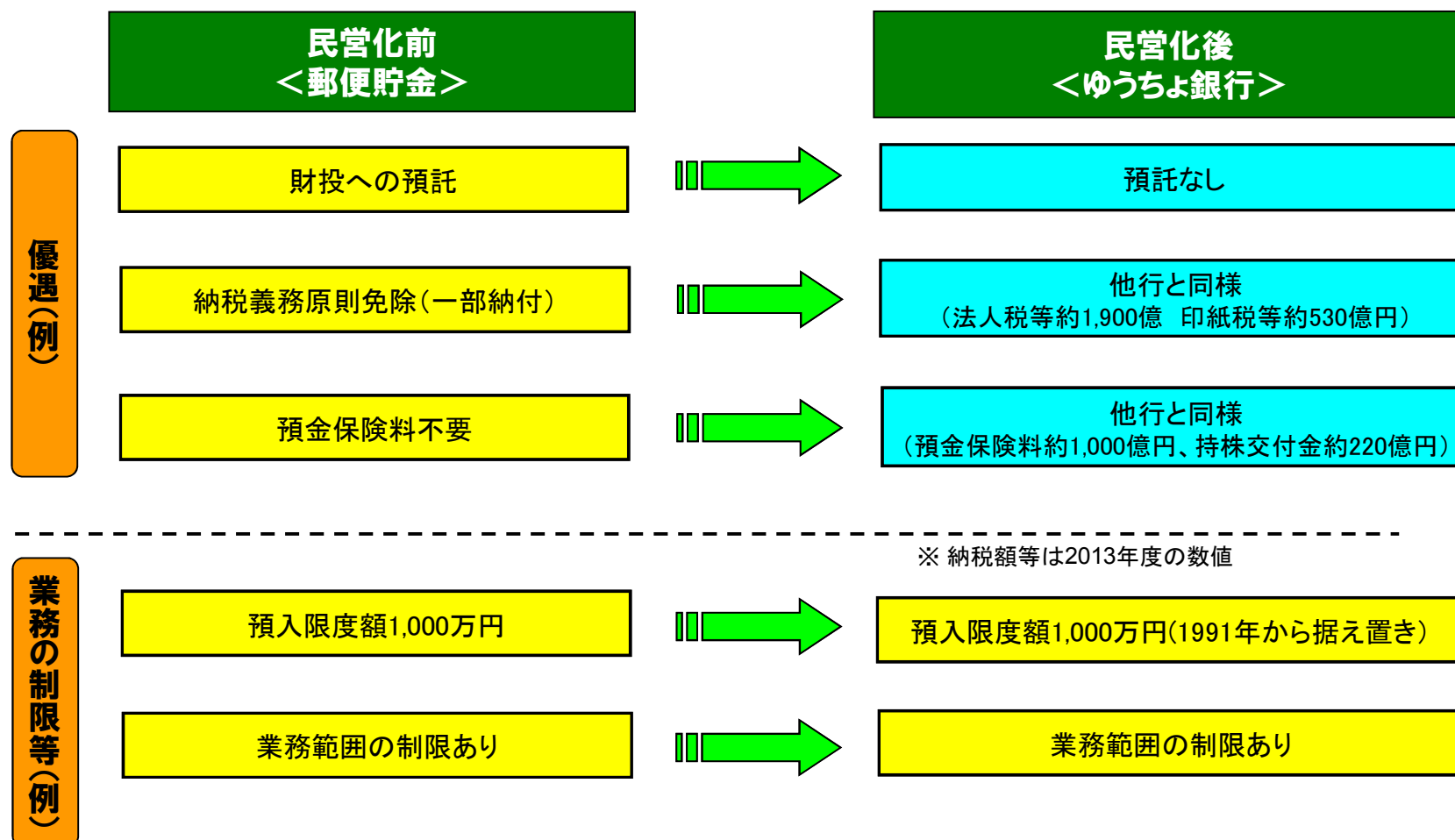
(参考) 当グループへの規制の枠組み

主な規制の枠組み

項 目	内 容	
新規業務 (上乗せ規制)	○日本郵政(株)	総務大臣の認可（目的を達成するため必要な業務に限る。）
	○日本郵便(株)	総務大臣への届出 (移行期間（※１）中は同業他社への配慮義務＋民営化委員会への通知) ※１ 移行期間：郵便貯金銀行・郵便保険会社に係る上乗せ規制の解除の日以後の最初の３月３１日までの期間
	○(株)ゆうちょ銀行・ (株)かんぽ生命保険	【金融２社の総株式の1/2以上を処分するまで】 主務大臣（※２）の認可 (郵政民営化委員会の意見聴取が必要。) 【金融２社の株式1/2以上処分後、特定日（※３）まで】 主務大臣への届出 (同業他社への配慮義務＋民営化委員会への通知) 【特定日以後】 郵政民営化法に基づく規制なし（業法による規制のみ) ※２ 主務大臣：内閣総理大臣（金融庁）及び総務大臣 ※３ 特定日：日本郵政(株)が郵便貯金銀行（郵便保険会社）の株式の全部を処分した日と内閣総理大臣及び総務大臣が同業他社との間の適正な競争関係及び利用者への役務の適切な提供を阻害するおそれがない旨の決定をした日とのいずれか早い日
事業計画等	○日本郵政(株)の事業計画：総務大臣の認可 ○日本郵便(株)の事業計画：総務大臣の認可	
預入限度額・ 加入限度額	政令で規定（郵政民営化委員会の意見聴取が必要。）	

(参考) ゆうちょ銀行と他の金融機関との規制バランス

- 国の事業としての優遇は廃止され、銀行としての義務は、民営化当初よりフルに負担。
(イコールフットイング) 一方、業務規制は民営化前と殆ど変わらない形で残されている。



(参考) かんぽ生命と他の民間生保との規制バランス

○ かんぽ生命に対する優遇措置は存在しない。業務制限のみ残存。

	民営化前<簡易保険>		民営化後<かんぽ生命>		他の民間生保
特典・優遇	政府の保証	▶	生命保険契約者保護機構の補償 【負担金:16.3億円(負担割合4.1%)】	=	生命保険契約者保護機構の補償
	税負担の減免 (国庫納付金制度あり)	▶	他の民間生保と同じ税負担 (委託手数料に係る消費税も負担)	=	かんぽと同じ税負担
	三事業兼営(郵政公社)	▶	(分社化により)兼営なし	=	兼営なし
	民間生保と異なる規制(簡保法)	▶	保険業法 + 郵政民営化法	< 他の民間 生保が有利	保険業法のみ
業務制限	限度額1,000万円(原則)	▶	限度額1,000万円(原則)	<	限度額なし
	業務範囲の厳しい制限	▶	業務範囲の厳しい制限 (商品種類、子会社等)	<	保険業法の範囲で業務展開
	保険子会社を保有不可	▶	保険子会社を保有不可	<	保険子会社を保有可能

※ 死亡保障の希望額は全世代平均2,267万円
(生命保険文化センター「平成25年度生活保障に関する調査」)

5. 上場へ向けた取組

① 上場に向けた法律等の要請

- 法律の要請等を受け、上場に向けて態勢の整備を行っているところ。

1. 法律の要請

- 郵政民営化法
 - ・ 政府が保有する日本郵政株式会社の株式がその発行済株式の総数に占める割合は、できる限り早期に減ずるものとする。ただし、その割合は、常時、3分の1を超えているものとする。
 - ・ 日本郵政株式会社が保有する金融2社の株式は、その全部を処分することを目指し、（中略）できる限り早期に、処分するものとする。
- 復興財源特別措置法
 - ・ 日本郵政株式会社の経営の状況、収益の見通しその他の事情を勘案しつつ処分の在り方を検討し、その結果に基づいて、できる限り早期に処分するものとする。

2. 株式価値の最大化の要請

- 財政制度等審議会の答申（2014年6月5日）
 - ・ 金融2社の株式は日本郵政の資産の大部分を占めているため、特に新規公開時には、金融2社株式の売却の在り方が日本郵政の株式価値の毀損につながることにならないよう、主幹事証券会社等の専門的立場からの意見を参考としつつ、政府及び日本郵政は適切に対応すべきである。また、対応の結果については、政府及び日本郵政において、国民への説明責任を十全に果たすとともに、市場における透明性を確保することが必要である。
- 復興推進会議決定（2013年1月29日）
 - ・ 日本郵政株式の売却収入として見込まれる4兆円程度を復興財源に充てる。

② 上場に向けた態勢の整備

- 主幹事証券会社の選定、四半期決算への対応を終えたほか、グループ内の内部統制を整備。

1. 主幹事証券会社を選定

財務省が国内区分 5 社、海外区分 4 社、国内特定区分 2 社を選定。（2014年10月1日）

2. 株主名簿管理人の選定

1 社選定。（2014年12月1日）

3. 四半期決算への対応

平成 2 5 年度第 1 四半期以降、日本郵政グループとして四半期決算を開示。

4. グループ内の内部統制

- リスク管理態勢
日本郵政の統制の下、グループ各社において各々の事業が保有するリスクの特性に応じた管理態勢を整備し、自律的なリスク管理を実施。
- コンプライアンス管理態勢
コンプライアンスが経営の最重要課題のひとつであるとの認識の下、グループ各社において、事業の公共的特性に配慮した実効性のあるコンプライアンス態勢を整備。また、犯罪防止対策を継続的に実施。
- 内部監査態勢
民営化後、グループ各社において、リスクベース型監査の実施、監査手法の改善、監査の専門性の向上などにより、内部監査機能を充実・強化。
特に、日本郵便では、郵便局における長期高額犯罪の発生を踏まえ、部内犯罪の抑止及びコンプライアンスの徹底に、より重点をおいた内部監査を実施中。

本資料は、一般公衆への情報提供を目的とするものであり、当社またはその子会社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、本資料には、当社グループおよびグループ各社の見通し・目標等の将来に関する記述がなされています。これらは、本資料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社の判断等によって記述されたものであります。そのため、今後、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資料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。