

参 考 資 料
(案)

○参考資料1 JPビジョン2025

.....1

○参考資料2

1 郵政民営化の経緯と概況	45
2 日本郵政グループ	46
(1) 日本郵政グループの現況等	46
(2) 日本郵政グループのガバナンス・コンプライアンス	52
(3) 日本グループの将来像・ビジネスモデル	54
(4) グループの新たな成長戦略	56
(5) 持続可能な社会への貢献	65
3 郵便局ネットワーク	67
(1) 郵便局ネットワークの概況	67
(2) 金融機関との連携	71
(3) 地方公共団体との連携等	73
(4) 他企業等との連携等	78
(5) 郵便局窓口事業の今後の取組等	79
4 日本郵便（郵便・物流、郵便局窓口事業）	81
(1) 日本郵便の概況	81
(2) 引受郵便物等取扱数及びポスト設置数の推移	85
(3) 郵便事業	86
(4) 物流事業	91
(5) 国際物流事業	103
(6) 郵便局窓口事業	108
(7) 郵便・物流事業等のDX	109
(8) カーボンニュートラルの実現に向けたGXの取組	113
(9) 災害等の非常時における取組	114
(10) 不適正募集事案の対応と営業の正常化	114
5 ゆうちょ銀行（銀行業）	115
(1) ゆうちょ銀行の概況	115
(2) ゆうちょ銀行の設立の経緯と、社会的使命・経営理念	116
(3) ゆうちょ銀行のビジネスモデル	117
(4) 適切なコーポレートガバナンス	127
6 かんぽ生命保険（生命保険業）	128
(1) 生命保険会社とかんぽ生命保険の比較	128
(2) かんぽ生命保険の概況	132
(3) 不適正募集事案	139

7	行政の取組	141
(1)	総務省	141
(2)	金融庁	146
(3)	国土交通省等	148

5 ゆうちょ銀行（銀行業）

(1) ゆうちょ銀行の概況

<貯金残高等の推移>

(兆円)

年度末	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5 (20)
貯金残高	176.6	177.7	177.8	179.4	179.8	180.9	183.0	189.5	193.4	194.9	194.1
(うち個人貯金等)	n/a	n/a	174.4	176.1	176.6	177.5	179.2	185.3	188.6	189.3	189.2

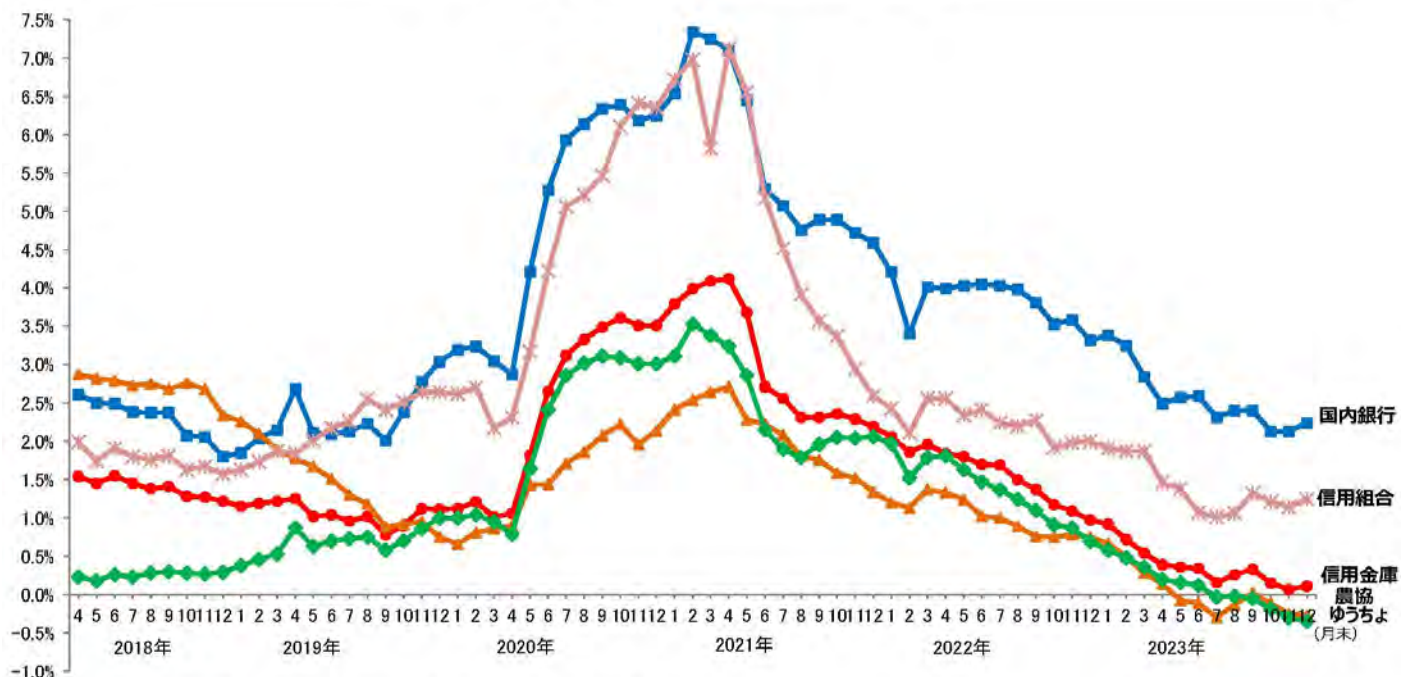
※「個人貯金等」とは、貯金残高から、法人等の決済性預金（＝振替貯金（一般））、大口定期、その他貯金を除いたもの。

(資料) ゆうちょ銀行決算資料、平成29年5月25日第169回、平成30年5月24日第189回、令和元年5月29日第202回、令和2年5月27日第212回、令和3年6月9日第232回、令和4年5月30日第247回、令和5年5月29日第261回及び令和5年11月20日第268回郵政民営化委員会の配布資料から作成

<業態別預貯金の増減率（前年同月比）の推移>

○ ゆうちょ銀行の「個人貯金等※1」の伸び率は、業界の中でも相対的に低位で推移。

業態別預貯金の増減率（前年同月比）の推移



※1 ゆうちょは大口定期、一般振替貯金、その他貯金は含まない（＝「個人貯金等」のベース）

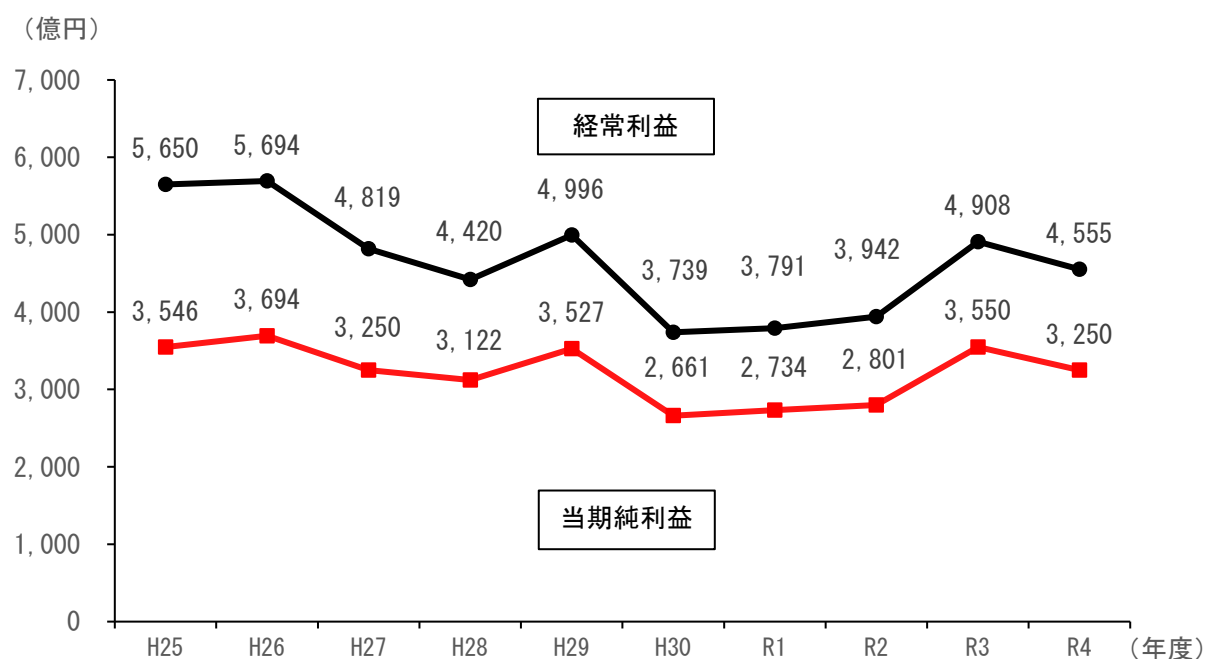
※2 農協・信用組合は法人貯金含む

※3 国内銀行（都市銀行、地方銀行、信託銀行）・信用金庫は個人預金（出所）日本銀行「預金・貸出関連統計」

※4 ゆうちょ残高に元加利息は含まない

(資料) 令和6年2月22日第271回郵政民営化委員会配布資料（ゆうちょ銀行提出）

<利益の推移>



※ 平成29年度以降は連結ベース。

※ 平成27年度以降の当期純利益は、「親会社株主に帰属する当期純利益」。

(資料) ゆうちょ銀行決算資料から作成

(2) ゆうちょ銀行の設立の経緯と、社会的使命・経営理念

<社会的使命・経営理念>

ゆうちょ銀行のミッション

日本郵政グループの経営理念

お客さまと社員の幸せを目指し、社会と地域の発展に貢献します。

ゆうちょ銀行の経営理念

お客さまの声を明日への羅針盤とする「最も身近で信頼される銀行」を目指します。

ゆうちょ銀行のミッション

日本全国あまねく誰にでも「安心・安全」で「親切・丁寧」な金融サービスを提供する。

多様な枠組みによる地域への資金循環やリレーション強化を通じ、地域経済の発展に貢献する。

本邦最大級の機関投資家として、健全で収益性の高い運用を行うとともに、持続可能な社会の実現に貢献する。

企業価値の向上とSDGs等の社会課題解決の両立 (ESG経営)

(資料) ゆうちょ銀行中期経営計画 (2021年度～2025年度)

(3) ゆうちょ銀行のビジネスモデル

<中期経営計画>

中期経営計画の基本方針

- 前中計の振り返り、事業環境と課題認識、当行の強み・経営資源を踏まえ、中期経営計画期間を「信頼を深め、金融革新に挑戦」する5年間と位置づけ、5つの重点戦略を推進し、ビジネスモデルの変革と事業のサステナビリティ強化を目指す。

前中期経営計画（2018年度～2020年度）の振り返り

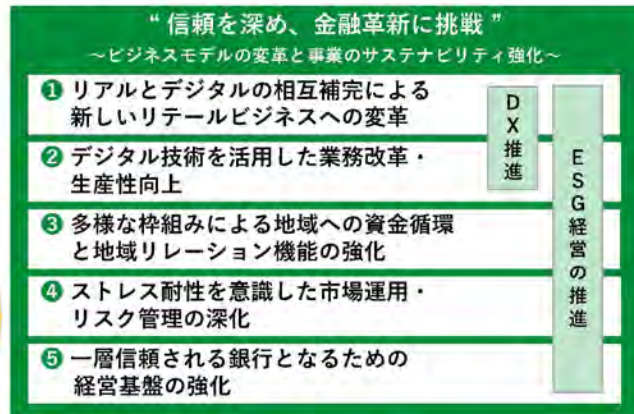
厳しい経営環境下、目指す姿に向けた基盤固めを着実に遂行

お客さま本位の良質な金融サービスの提供	「貯蓄から資産形成」。決済サービス充実等の取組を推進し、役務取引等利益は17年度比+32%増加	経営管理態勢の強化
地域への資金の循環等	地域金融機関と連携し、地域活性化ファンドへの出資(累計32件)等を推進	
運用の高度化・多様化	リスク性資産残高を91兆円、戦略投資領域 [※] 残高を4.2兆円まで拡大 <small>※プライベートエクイティ、不動産等</small>	

事業環境と課題認識

人口減少・超高齢化社会 ライフスタイルの多様化	お客さま本位のサービス提供 商品・サービスの拡充
地域経済の縮小	地域活性化への貢献
デジタル革命	新たな価値の創造 デジタルデバイド問題への対応
新しい生活様式への変化	非接触/非対面ニーズ対応 セキュリティ強化
持続可能な社会実現の要請	ESG経営
低金利の長期化、ストレス 事象顕現化リスク増大	市場運用・リスク管理深化 資本基盤の強化

中期経営計画（2021年度～2025年度）の基本方針



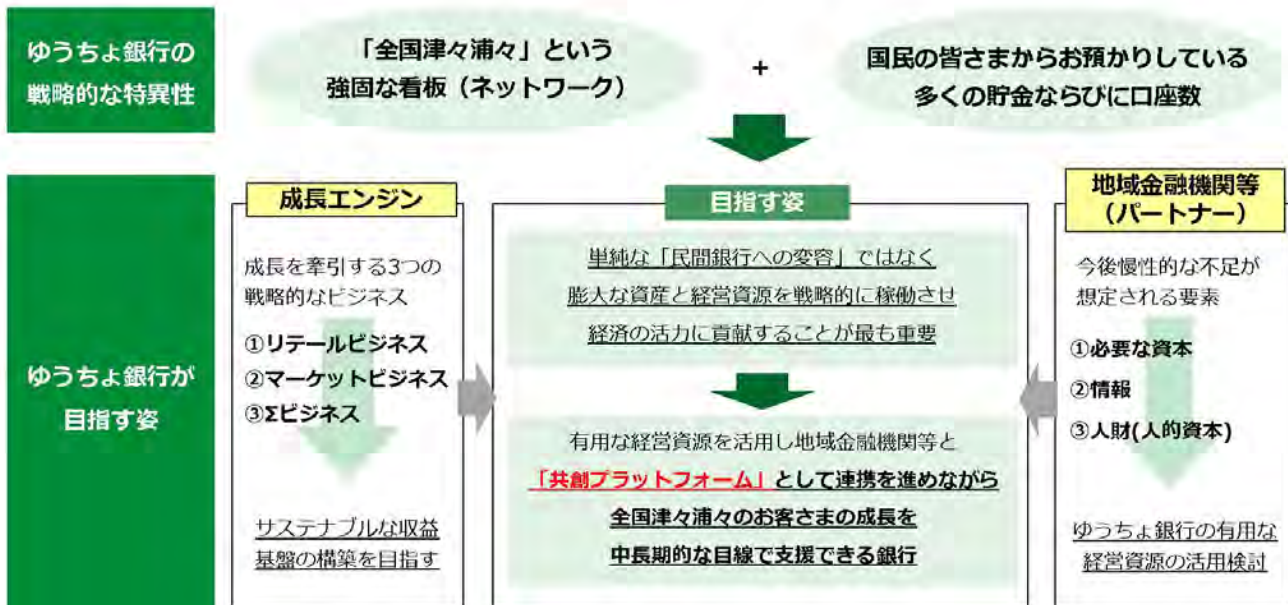
※ 中期経営計画の対象期間は5年だが、3年後を目途に、事業環境の変化を踏まえて必要に応じ計画の見直しを計画
※ DXとは、Digital Transformationの略。データやデジタル技術を活用して、業務やビジネスモデルをより良いものに変革すること

(資料) ゆうちょ銀行中期経営計画 (2021年度～2025年度)

<3つの成長エンジン>

3つのエンジンを基軸とするビジネスモデル - 目指す姿 -

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



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



(資料) 令和5年12月12日第269回郵政民営化委員会配布資料 (ゆうちょ銀行提出)

<郵便局ネットワークの活用>

郵便局ネットワークの活用

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

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

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



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

(資料) 令和5年12月12日第269回郵政民営化委員会配布資料 (ゆうちょ銀行提出)

＜新規商品の变遷＞

新規業務の変遷 - これまでのビジネス展開 -

第1のエンジン (リテールビジネス)

注) 網掛けは認可をいただいたもの

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

※ 認可をいただいたのは、21年度

第2のエンジン (マーケットビジネス)

【ゆうちょ銀行市場部門の取組み】

- ・ 国内社債・地方債
- ・ 外国債
- ・ 株式

07年度 (民営化)

- ・ 外債投信 (IG / HY)

15年度 (上場)

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

17年度 (包括認可※)

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

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

【JPインベストメントを通じた取組み】

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

新規業務の変遷 - 主な新規業務の内容 -

新サービスの導入により、中長期的な役務収益の拡大を図っていく。

【足許の主な新規業務】

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

※ Visa デビット・プリペイドカード mijica

ゆうちょファンドラップ (投資一任サービス)

大和証券と共同開発したファンドラップを新たに取扱い

ゆうちょ銀行 (JP BANK) と大和証券 (Daiwa Securities) が協業し、ゆうちょファンドラップを提供している。このサービスは、資産運用コンサルティングのノウハウと業界シェアトップクラスの商品開発ノウハウを組み合わせ、全国のお客さまの中長期的な資産形成をサポートする。

ゆうちょファンドラップ取扱いの目的

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

ゆうちょデビット

mijicaに替わる新ブランドデビットカードの発行開始

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

新ブランドデビットカード “ゆうちょデビット”

リスク等を抑えたサービス提供

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

(資料) 令和 5 年12月12日第269回郵政民営化委員会配布資料 (ゆうちょ銀行提出)

<資産形成サポート>

資産形成サポートビジネス戦略 - 戦略・足許の計数の状況 -

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

資産形成サポートビジネス戦略

リアル・デジタルチャネルの充実等により、お客さまの資産形成をサポート

リアルチャネルの充実

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

デジタルチャネルの充実

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

その他取り組み

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

投資信託関連計数の状況

<つみたてNISA稼働口座数>



<純資産残高・保有口座数>

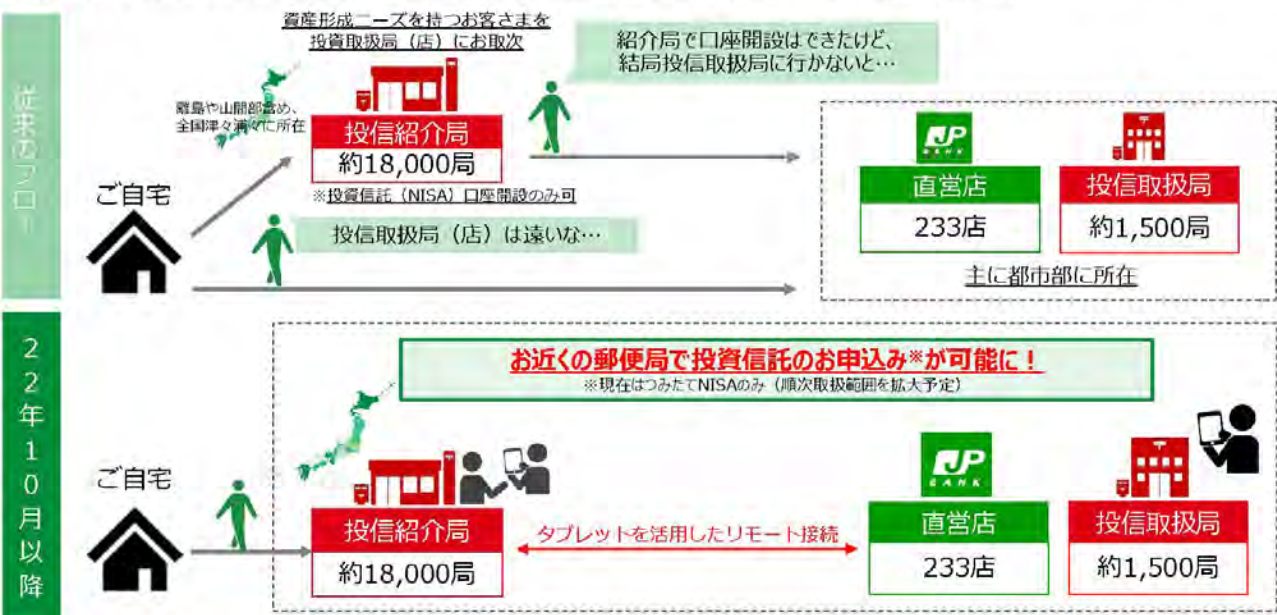


<販売額・販売件数>



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

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



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

(資料) 令和5年12月12日第269回郵政民営化委員会配布資料 (ゆうちょ銀行提出)

<DXによる顧客の利便性向上と業務効率化の取組>

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

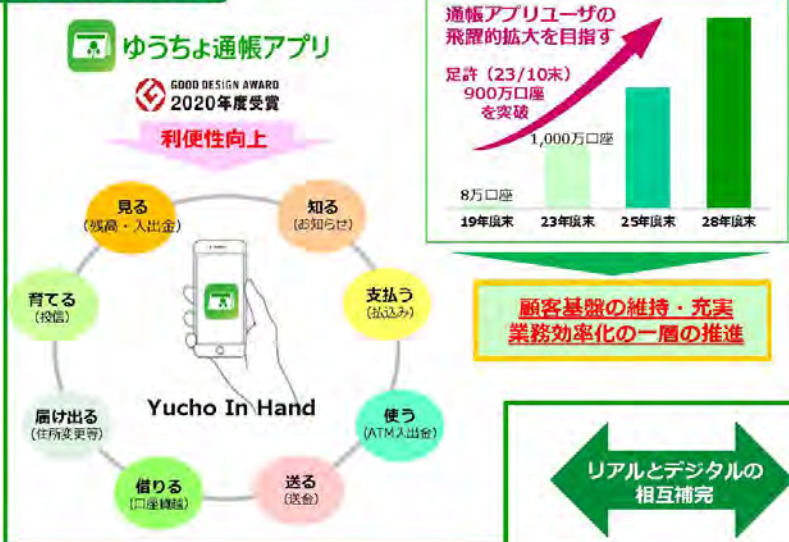
外部環境の変化

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

通帳アプリの利用拡大

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

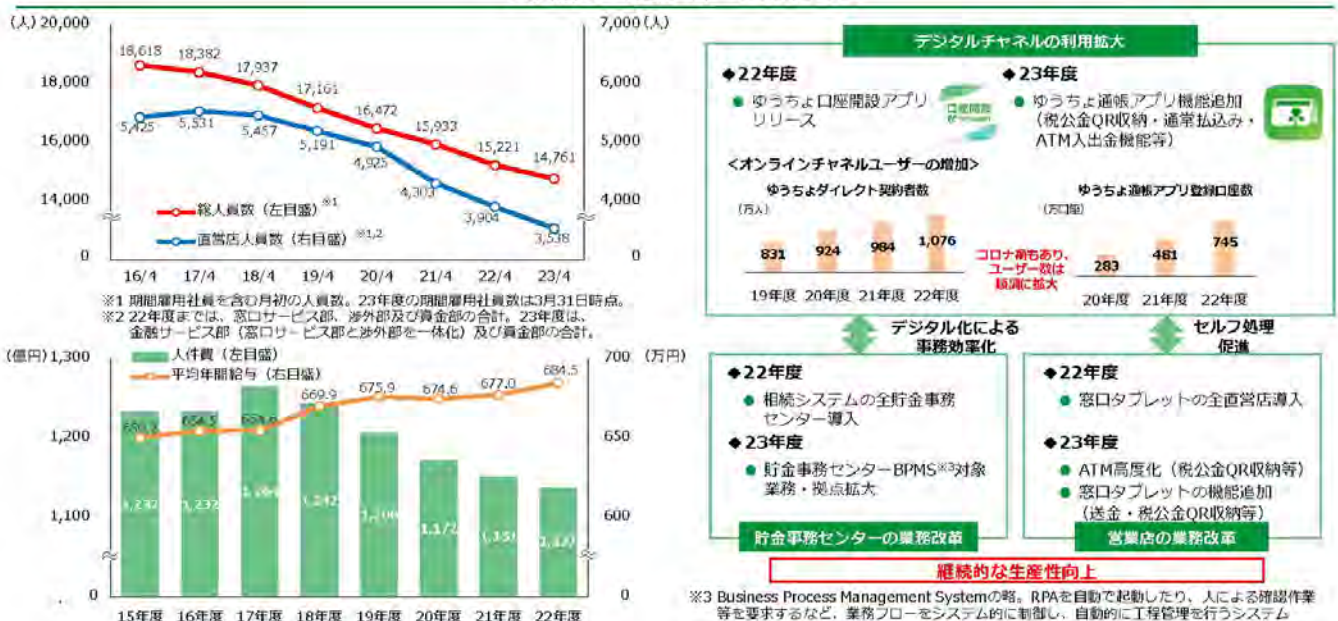
デジタルチャネル



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

デジタル技術等の活用による業務効率化の推進により、総人員数・人件費は減少。一方、23年度において民営化以降最大のベースアップを実施する等、社員一人当たりの平均年間給与は年々上昇。社員の処遇改善を通して、優秀な人材の確保を見込む。業務改革に向けた取組みについては、中期経営計画で掲げた施策（窓口タブレットの導入等）を着実に進展。

人員削減・業務改革・生産性向上



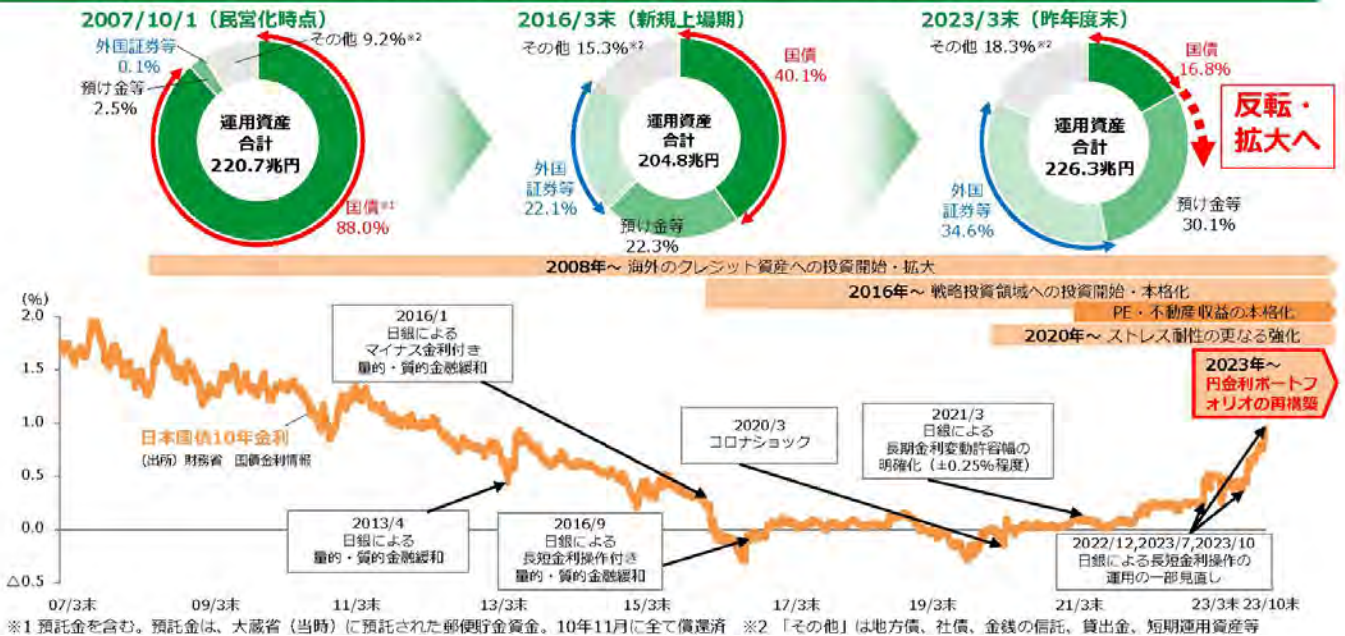
(資料) 令和5年12月12日第269回郵政民営化委員会配布資料 (ゆうちょ銀行提出)

＜資産運用の高度化・多様化＞

円金利ポートフォリオの再構築 - ①運用のパラダイムシフトと次の一手 -

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

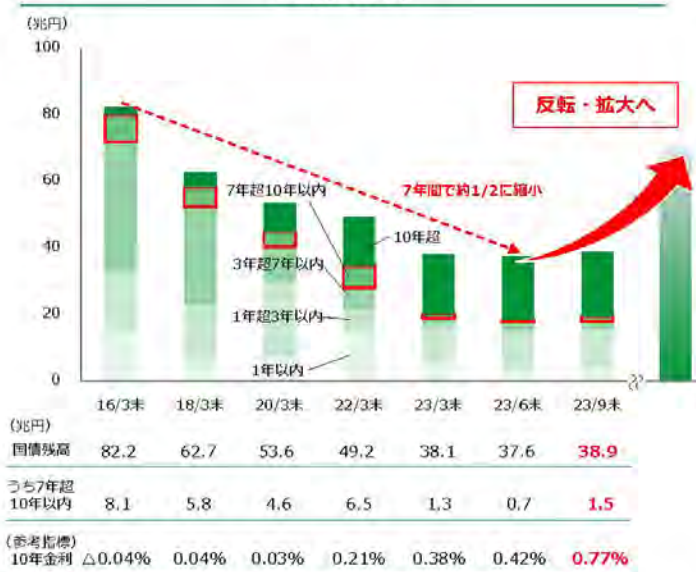
高度なリスク管理と市場変動に合わせた適時・的確な打ち手



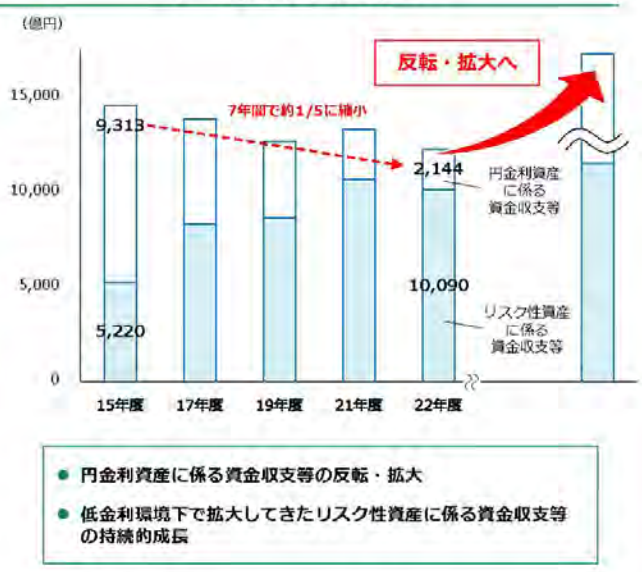
円金利ポートフォリオの再構築 - ②国債残高の反転と収益の拡大 -

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

国債保有残高^{※1}



マーケットビジネス収益^{※2}



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

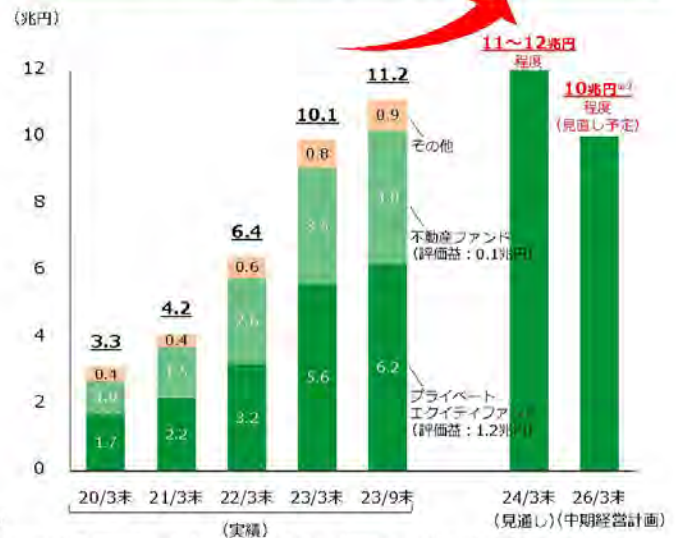
足許の資産運用状況 - リスク性資産・戦略投資領域残高 -

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

リスク性資産※1残高 (単体)



戦略投資領域※2残高 (単体)

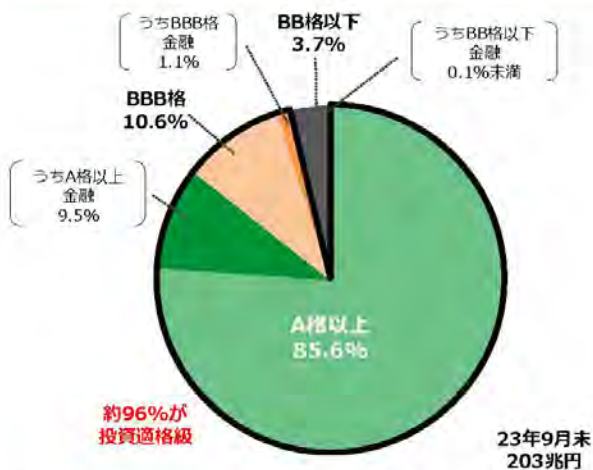


注「時価の算定に関する会計基準の適用指針」(21年改正)の適用を受け、プライベートエクイティファンド及び不動産ファンドの残高については、一部アセットを除き、23/3末から時価ベース
 ※1 円金利(国債等)以外の資産 ※2 プライベートエクイティファンド、不動産ファンド、ダイレクトレンディングファンド、インフラデットファンド等
 ※3 23/3末から注記のとおり時価ベースとなったことを受け、現時点で26/3末目標残高を上回っていることから、目標残高の見直しを予定(中期経営計画の見直しに合わせて24年5月に開示予定)

足許の資産運用状況 - 格付別エクスポージャーの状況 -

当行の運用資産の約86%がA格以上、約96%が投資適格級。

格付別エクスポージャー (単体)



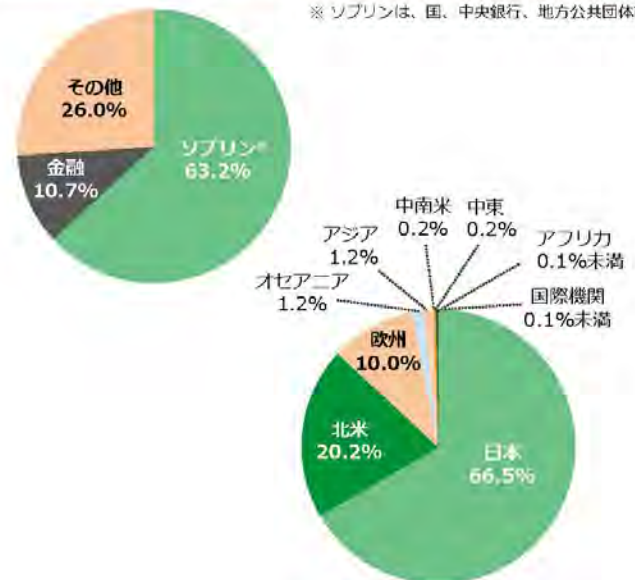
約96%が投資適格級

23年9月末
203兆円

注1 集計対象は、ソブリン向け、金融機関向け、事業法人向けの債券、貸出金等
 注2 運用資産残高を集計(管理会計ベース)
 注3 内部格付及び外部格付に基づき集計

セクター別・地域別エクスポージャー (単体)

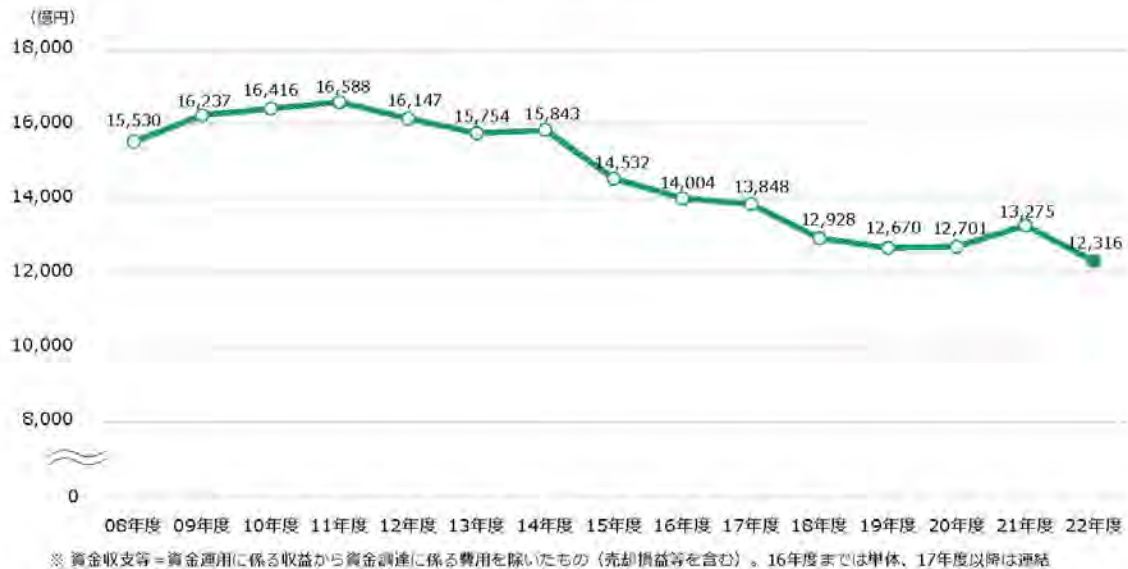
※ ソブリンは、国、中央銀行、地方公共団体等



資金収支等の長期推移

民営化以降、日本の長期金利は趨勢的に低下しており、16年1月の日本銀行の「マイナス金利付き量的・質的金融緩和」導入以降は、マイナス金利化を含め、概ねゼロ%近傍で推移。
過去の高利回り国債が順次償還する一方、新規投資する国債利回りは低利となり、資金収支等の大幅な下押し要因に。外国証券投資を中心とするリスク性資産の積み上げにより資金収支等の低下を抑制し、安定的な収益確保に注力。

資金収支等*の長期推移



(参考) プライベートエクイティ投資の状況

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

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

残高の状況



実現収益の状況



リスクアパタイト方針

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

		リスクアパタイト		中期的な運用方針	(参考) 日本標準 23年度 [期待RORA ¹⁾]	
		(国内)	(海外)			
金利		→	→	<ul style="list-style-type: none"> 円金利資産は日銀金融政策の動向も踏まえ、ポートフォリオを機動的に再構築 海外金利資産は市場環境に応じてリスクを取得/抑制 	(リスクアセット無し)	
クレジット	IG (投資適格)	→	→	<ul style="list-style-type: none"> クレジットクオリティ向上に配慮し、IG領域への投資に注力 HY領域は、市況等を見極めつつ選別的に投資 	1~2%	
	XOVER (クロスオーバー)	→	→			
	HY (ハイイールド)	→	→	<ul style="list-style-type: none"> 市場シェアにも留意しつつ、投資を継続 	6%	
	CLO	→	→			
株式		→	→	<ul style="list-style-type: none"> 市場環境に応じてリスクを取得/抑制 	2%	
為替		→	→	<ul style="list-style-type: none"> 市場環境に応じてリスクを取得/抑制 	—	
戦略投資領域	プライベートエクイティ	→	→	<ul style="list-style-type: none"> デット系商品を中心に、優良ファンドへの選別的投資を継続 PEにおいてもインカム型の比率向上に配慮 	5%	
	不動産	エクイティ	→		→	1%
		デット	→		→	1%
	ダイレクトレンディング	→	→		2%	
	インフラデット	→	→		1%	
	ヘッジファンド	→	→		—	
						<ul style="list-style-type: none"> 全解約の取組み継続

※ Return on Risk Assetの略で、リスクアセット対比の収益率を表す指標。23年度末の期待新規運用利回り（戦略投資領域は、23年度の期待運用利回り）をリスクウェイトで除したRORAを記載

リスク管理の深化

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

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

自己資本比率・CET1比率の推移



市場運用・リスク管理の深化に向けた諸施策

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

ESGテーマ型投資

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

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

ESG投融資方針

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

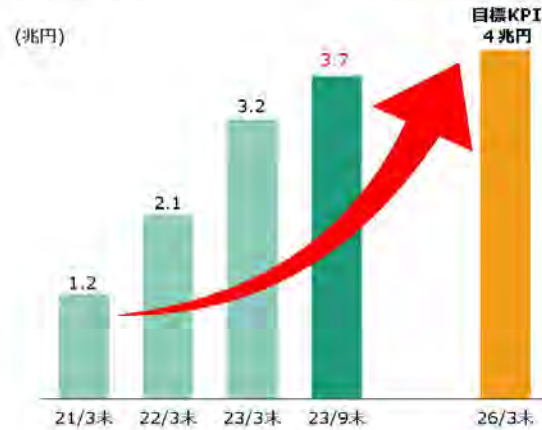
ESGインテグレーション※1の拡大・高度化

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

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

ESGテーマ型投資※2残高

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



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

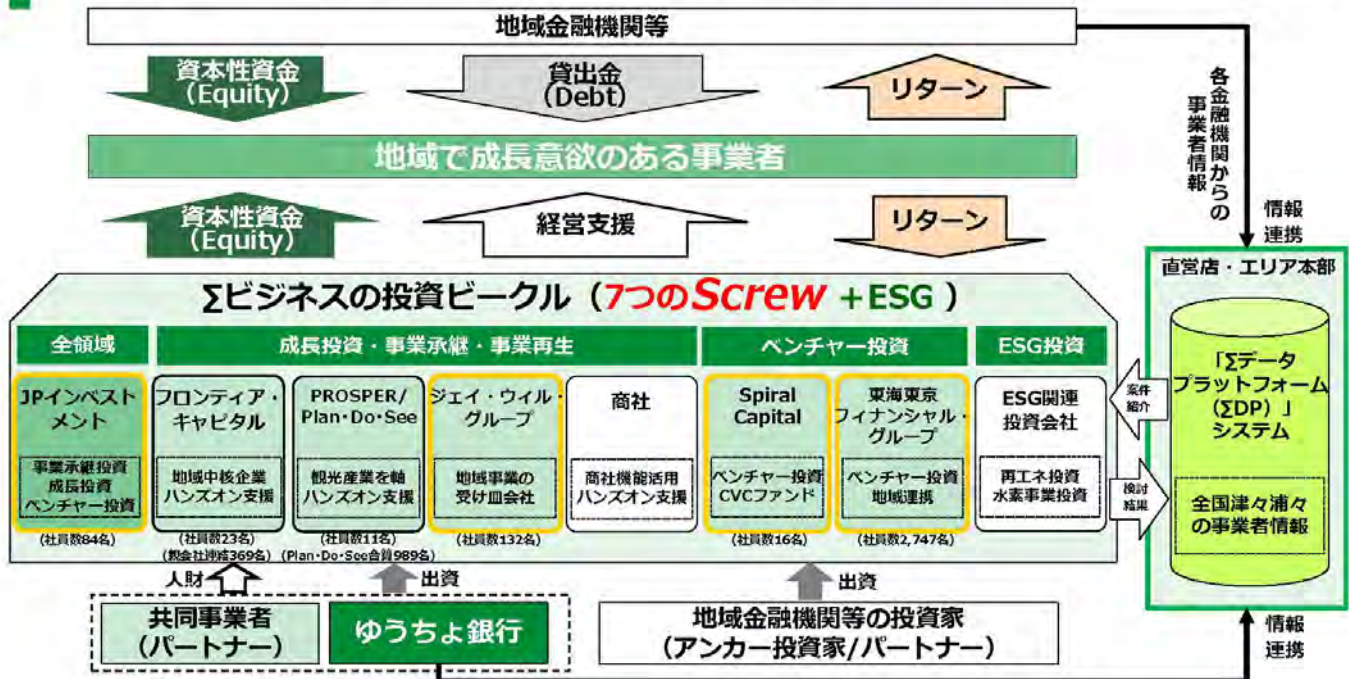
(資料) 令和5年12月12日第269回郵政民営化委員会配布資料 (ゆうちょ銀行提出)

<地域への資金還流・地域金融機関等との連携強化>

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

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

※ 基本合意書



地域金融機関との連携強化に向けた取組み - Σビジネス以外の連携実績 -

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

地域金融機関との連携実績（23年10月末の状況）

（金融機関数）

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

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

※2 当行が参加している地域活性化ファンドにLP出資している地域金融機関。

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

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

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

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

（資料）令和5年12月12日第269回郵政民営化委員会配布資料（ゆうちょ銀行提出）

(4) 適切なコーポレートガバナンス ＜適切なコーポレートガバナンス＞ コーポレートガバナンス

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

ガバナンス体制



コーポレート・ガバナンスに関する報告書の 更新状況（23/11改定）

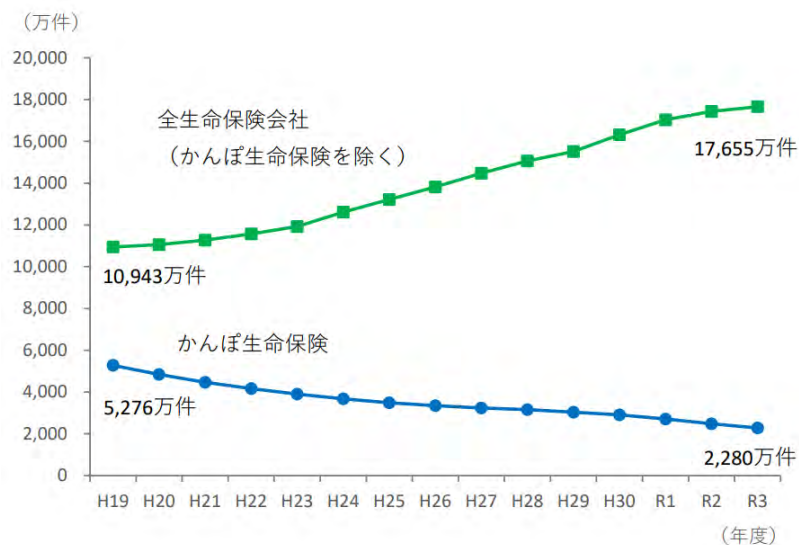
- 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応を新規に記載
- 人的資本経営に関する記載の充実
- サステナビリティに関する記載の充実
- サクセッションプランに関する取組みを新規に記載
- 取締役会の実効性評価に関する記載の充実
- 取締役会の役割（決議事項・報告事項等）に関する記載の充実

（資料）令和5年12月12日第269回郵政民営化委員会配布資料（ゆうちょ銀行提出）

6 かんぽ生命保険（生命保険業）

(1) 生命保険会社とかんぽ生命保険の比較

<保有契約件数の推移（全生命保険会社とかんぽ生命保険の比較）>



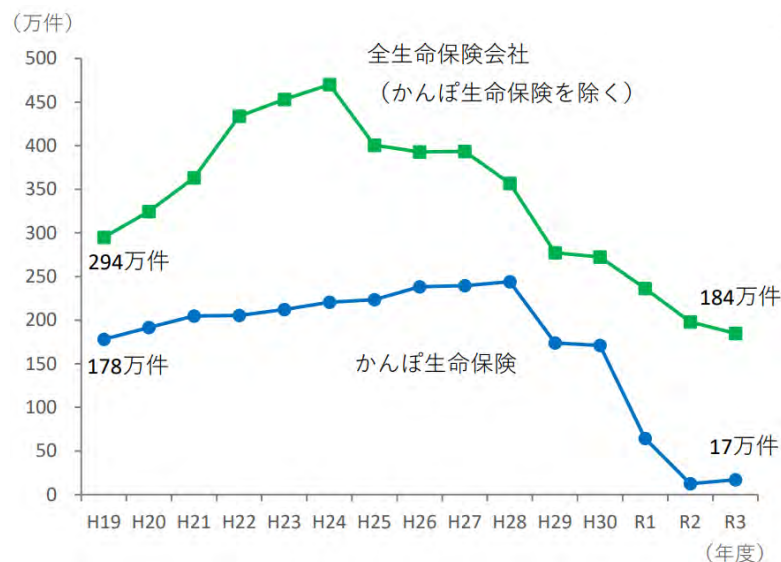
※ 対象は個人保険

※ かんぽ生命保険の契約件数は、民営化前契約と民営化後契約の合計

※ 契約件数は、主契約と各特約を合わせて1契約として計上している会社と、主契約と各特約をそれぞれ1契約として計上している会社がある。かんぽ生命保険は、主契約と各特約を合わせて1契約としている

(資料) 令和5年12月12日第269回郵政民営化委員会配布資料（かんぽ生命保険提出）
及び保険研究所「インシュアランス生命保険統計号」から作成

<貯蓄性保険の新契約件数の推移（全生命保険会社とかんぽ生命保険の比較）>



※ 対象は個人保険

※ かんぽ生命保険の契約件数は、民営化前契約と民営化後契約の合計

※ 契約件数は、主契約と各特約を合わせて1契約として計上している会社と、主契約と各特約をそれぞれ1契約として計上している会社がある。かんぽ生命保険は、主契約と各特約を合わせて1契約としている

(資料) 令和5年12月12日第269回郵政民営化委員会配布資料（かんぽ生命保険提出）
及び保険研究所「インシュアランス生命保険統計号」から作成

<保障性的保険の新契約件数の推移（全生命保険会社とかんぽ生命保険の比較）>



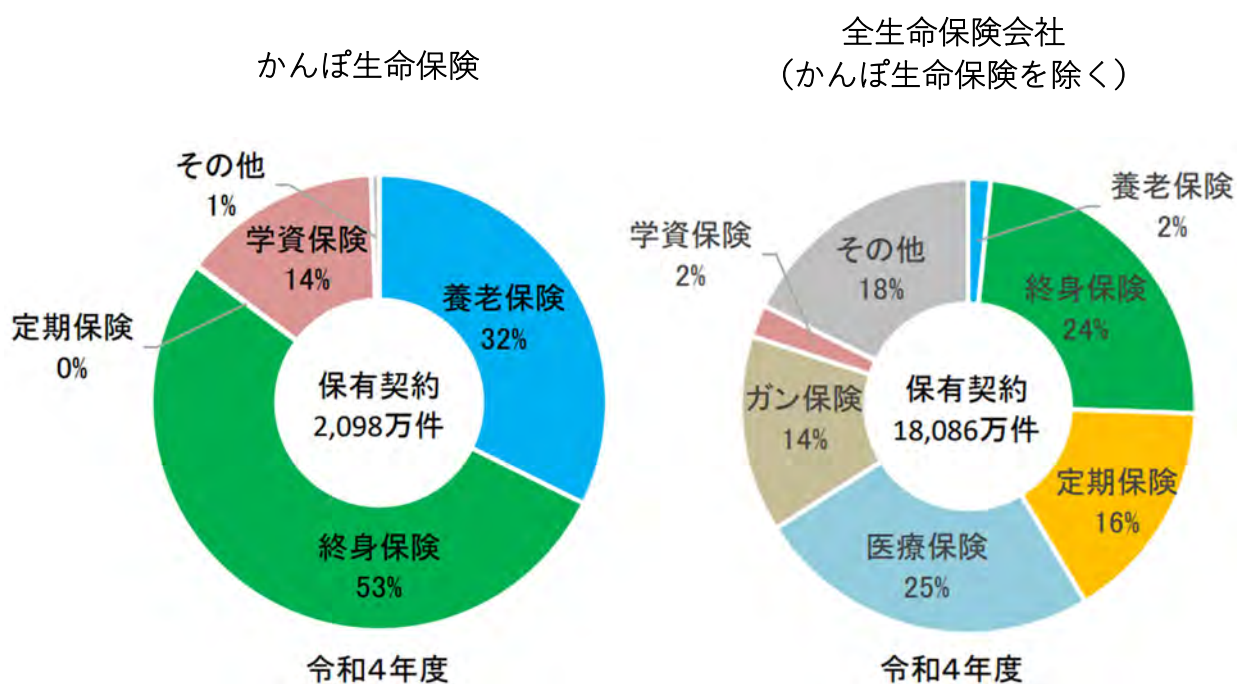
※ 対象は個人保険

※ かんぽ生命保険の契約件数は、民営化前契約と民営化後契約の合計

※ 契約件数は、主契約と各特約を合わせて1契約として計上している会社と、主契約と各特約をそれぞれ1契約として計上している会社がある。かんぽ生命保険は、主契約と各特約を合わせて1契約としている

(資料) 令和5年12月12日第269回郵政民営化委員会配布資料（かんぽ生命保険提出）
及び保険研究所「インシュアランス生命保険統計号」から作成

<保有契約の商品構成（全生命保険会社とかんぽ生命保険の比較）>



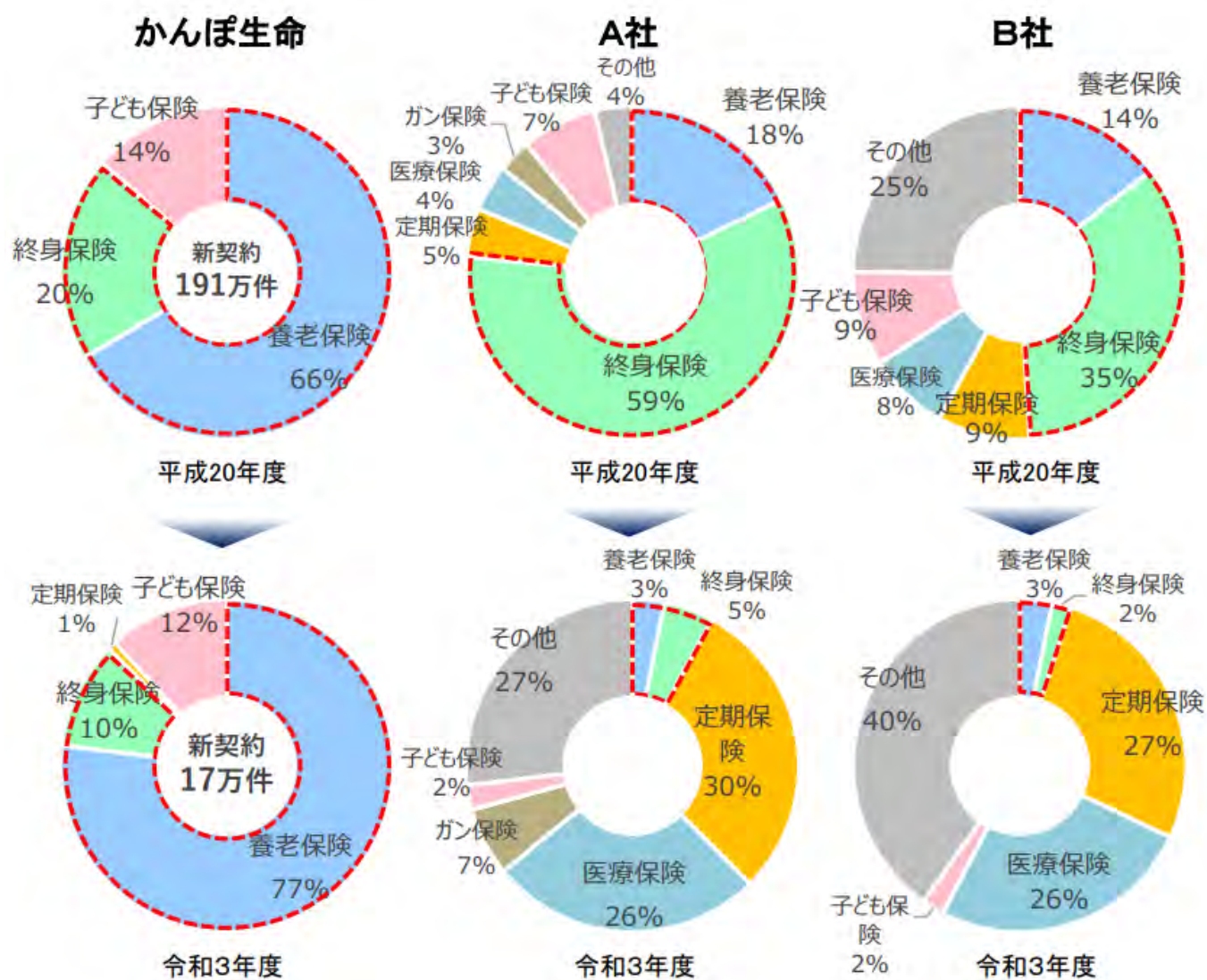
※ 対象は個人保険

※ かんぽ生命保険の契約件数は、民営化前契約と民営化後契約の合計

※ 契約件数は、主契約と各特約を合わせて1契約として計上している会社と、主契約と各特約をそれぞれ1契約として計上している会社がある。かんぽ生命保険は、主契約と各特約を合わせて1契約としている

(資料) 生命保険協会「生命保険事業概況」及びかんぽ生命保険作成資料から作成

<新契約の商品構成の変化（生命保険会社とかんぽ生命保険の比較）>



※ 資料中の子ども保険は学資保険と同じ保険

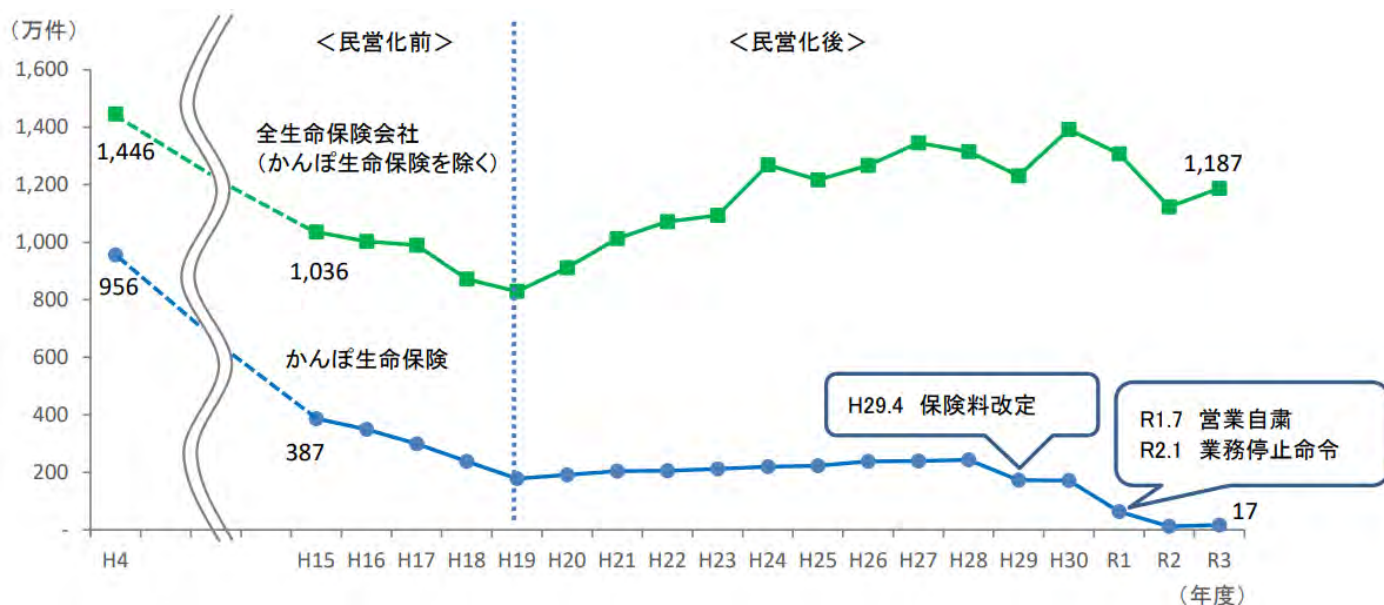
(資料) 令和5年12月12日第269回郵政民営化委員会配布資料（かんぽ生命保険提出）

<届出制移行後のかんぽ生命保険の商品改定>

販売開始年月	商品改定の概要
令和4年4月	医療特約の改定 (従来よりも手厚い医療保障を提供)
令和4年10月	契約更新制度の導入 (契約更新前の保障を更新後も継続可能とする制度を導入)
令和5年4月	学資保険の改定 (返戻率が100%を超えるよう改善)
令和6年1月	一時払終身保険の提供 (保険料の払込を平準払に加えて一時払とする改定)

(資料) 令和5年12月12日第269回郵政民営化委員会配布資料（かんぽ生命保険提出）から作成

<新契約件数の推移（全生命保険会社とかんぽ生命保険の比較）>



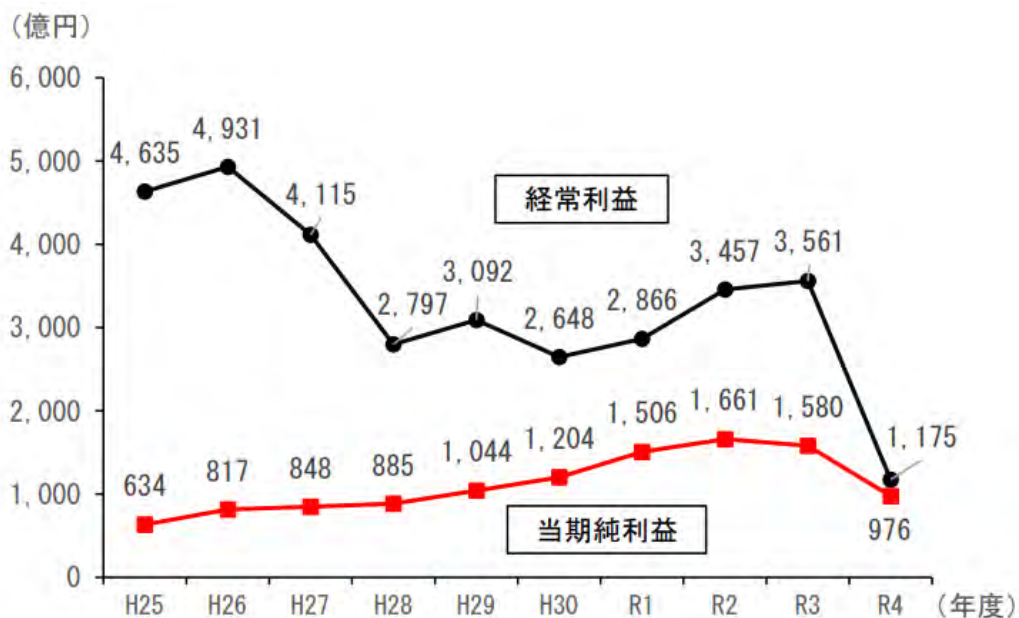
※ 対象は個人保険

※ かんぽ生命保険の契約件数は、民営化前契約と民営化後契約の合計

※ 契約件数は、主契約と各特約を合わせて1契約として計上している会社と、主契約と各特約をそれぞれ1契約として計上している会社がある。かんぽ生命保険は、主契約と各特約を合わせて1契約としている

(資料) 令和5年12月12日第269回郵政民営化委員会配布資料(かんぽ生命保険提出)及び保険研究所「インシュアランス生命保険統計号」から作成

<かんぽ生命保険の利益の推移>



※ 平成27年度以降は連結ベース

※ 平成27年度以降の当期純利益は、「親会社株主に帰属する当期純利益」

(資料) かんぽ生命保険「統合報告書」から作成

(2) かんぽ生命保険の概況

<かんぽ生命保険の中期経営計画（JPビジョン2025）の基本方針>

- お客さまから真に信頼される企業へと再生し、お客さま体験価値を最優先とするビジネスモデルへ転換することで、持続的成長を目指します。

基本方針	主な取組み
<ul style="list-style-type: none"> お客さま本位の業務運営を徹底し、お客さまとの信頼を回復する 	<ul style="list-style-type: none"> 適切な募集プロセスのもと、「お客さまがご納得・ご満足の上で保険サービスをご利用いただく」活動を展開 お客さまへの丁寧なアフターフォローを通じた信頼関係の再構築
<ul style="list-style-type: none"> あらゆる世代のお客さまの保障ニーズにお応えしながら、効率的な業務運営により収益力を向上させる 	<ul style="list-style-type: none"> 新しいかんぽ営業体制を構築し、保障性マーケットへの取組みを強化 あらゆる世代のお客さまの保障ニーズにお応えする保険サービスの充実 デジタルによる変革(DX^{注1})を推進し、事業運営を効率化 新資本規制導入を見据えた資産運用の深化・高度化
<ul style="list-style-type: none"> お客さま体験価値(CX^{注2})を最優先とするサービス提供体制を構築する 	<ul style="list-style-type: none"> 感動いただけるサービスを核にお客さまを拡大するなど、DXを推進しながら、CXを最優先とするビジネスモデルへ転換
<ul style="list-style-type: none"> サステナビリティ(持続可能性)を巡る社会課題の解決に貢献し、SDGsと持続的な成長を実現する 	<ul style="list-style-type: none"> 当社の社会的使命を果たすことで、社会課題の解決に貢献 健康増進、介護・相続などの社会課題に関して、お客さまの生活に寄り添うサービスを提供

(注1) Digital Transformation の略、(注2) Customer Experience の略

(資料) 令和3年6月9日第232回郵政民営化委員会配布資料(かんぽ生命保険提出)から抜粋

<かんぽ生命保険の基本戦略(4つの柱)>

① 募集品質の確保

健全な組織風土の醸成・適正な営業推進態勢の確立

- 適切な募集方針(行動規範・かんぽ営業スタンダード)の策定・浸透
- 適正な募集品質を前提とした営業目標の設定
- 乗換契約に係る営業手当の見直し

適正な募集管理態勢の確立

- 募集状況の録音・保管
- 条件付解約制度、契約転換制度の導入

ガバナンスの抜本的な強化

- 募集状況等の実態把握の強化
- PDCAサイクルの徹底
- 取締役会および監査委員会の機能強化

これまでの取り組み

② 営業力の向上

新しいかんぽ営業体制(2022年4月～)

- かんぽ生命が責任を持って直接マネジメントする体制(コンサルタントの兼務出向)
- 長期継続的な信頼関係の構築にむけて、お客さま担当制を導入
- 保有契約や人口などの市場性を踏まえた活動拠点の集約
- 生命保険以外については郵便局窓口へ取り次ぐことにより、グループ一体でのお客さまサービスを実施

営業組織の再編(2023年5月、7月～)

- 本社の営業部門を再編し、営業推進機能を強化(5月)
- 中間組織(エリア本部)の機能を縮小し、直接営業推進を担う部を本社に設置(7月)

かんぽGD制度の導入(2023年7月～)

- コンサルタントの成果や活動を総合的・定量的に評価
- 管理者による人材育成の評価にも反映

③ お客さまニーズに沿った商品開発

主な商品改定

- 2022年 4月 医療特約改定(さらに手厚い医療保障の提供)
- 2022年10月 更新制度の導入(健康状態の告知をせず保障の継続を可能に)
- 2023年 4月 学資保険の改定(戻り率が100%を超えるよう改善)

これまでの取り組み

④ 収益源の多様化

三井物産との業務・資本提携(2022年～)

三井物産リアルティ・マネジメント(MBRM)の中間持株会社として三井物産かんぽアセットマネジメント(MKAM)を設立。不動産ファンドを中心に投資対象を拡大し、運用残高を積み上げ

KKRおよびGAとの戦略的提携(2023年6月)

収益源の多様化や新たな成長機会の創出を目指し、米国のPEファンドであるKKRおよびその子会社であるGlobal Atlantic Financial Groupと戦略的提携契約を締結

(資料) 令和5年12月12日第269回郵政民営化委員会配布資料(かんぽ生命保険提出)から抜粋

<新しいかんぽ営業体制>

- お客さまの多様な保障ニーズに対応した保険サービスを提供していくため、専門性と幅広さを兼ね備えた新しいかんぽ営業体制を構築し、グループ一体での総合的なコンサルティングサービスを実現します。
- コンサルタントは生命保険のご提案及びアフターフォローに専念し、また、お客さま担当制を導入することにより、お客さまに質の高い細やかなアフターフォローを実施します。

新しいかんぽ営業体制

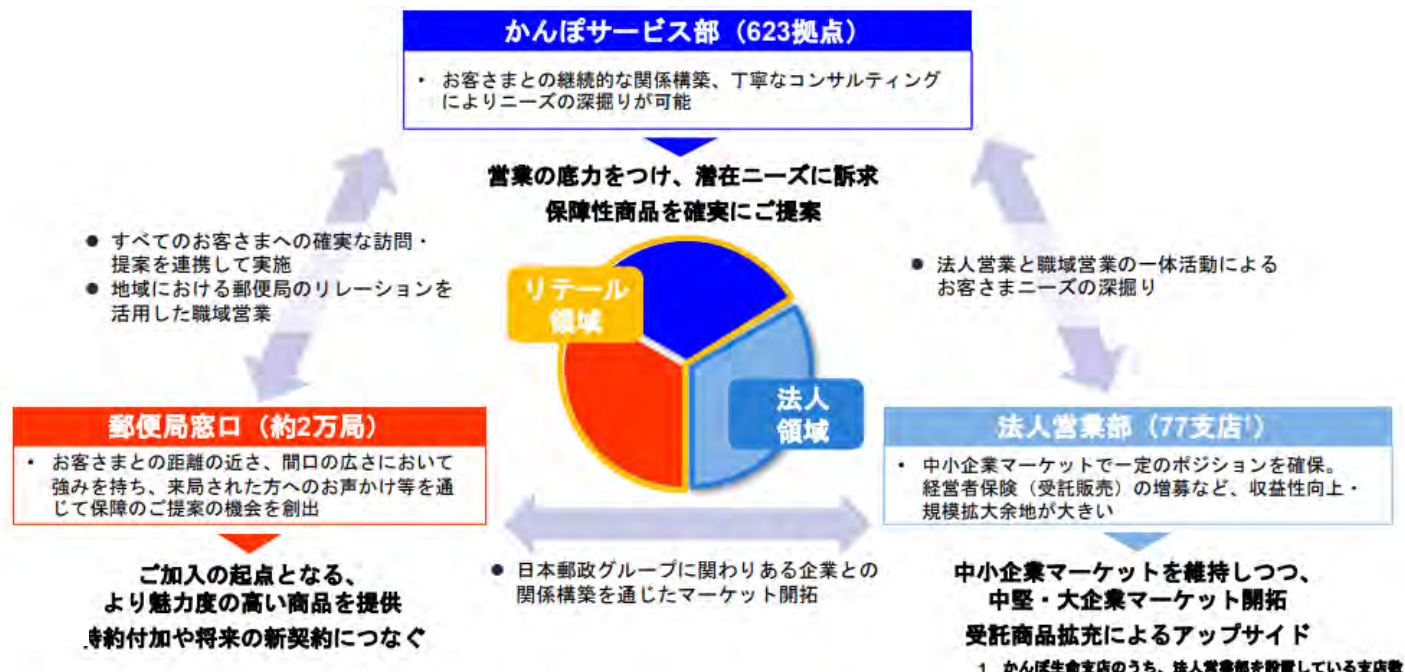
「新しいかんぽ営業体制」のポイント



1	コンサルタントの保険専業での活動	<ul style="list-style-type: none"> ● コンサルタントは、確かな募集品質に基づく質を伴った営業活動により、生命保険のご提案及びアフターフォローへ専念 ● コンサルタントをかんぽ生命が直接責任をもってマネジメントする体制を整備
2	お客さま担当制の導入	<ul style="list-style-type: none"> ● 長期継続的な信頼関係の構築に向けて、お客さま一人ひとりに対して、責任を持った丁寧な対応を実現
3	活動拠点の集約	<ul style="list-style-type: none"> ● 保有契約や人口などの市場性を踏まえ、コンサルタントが駐在する拠点を集約

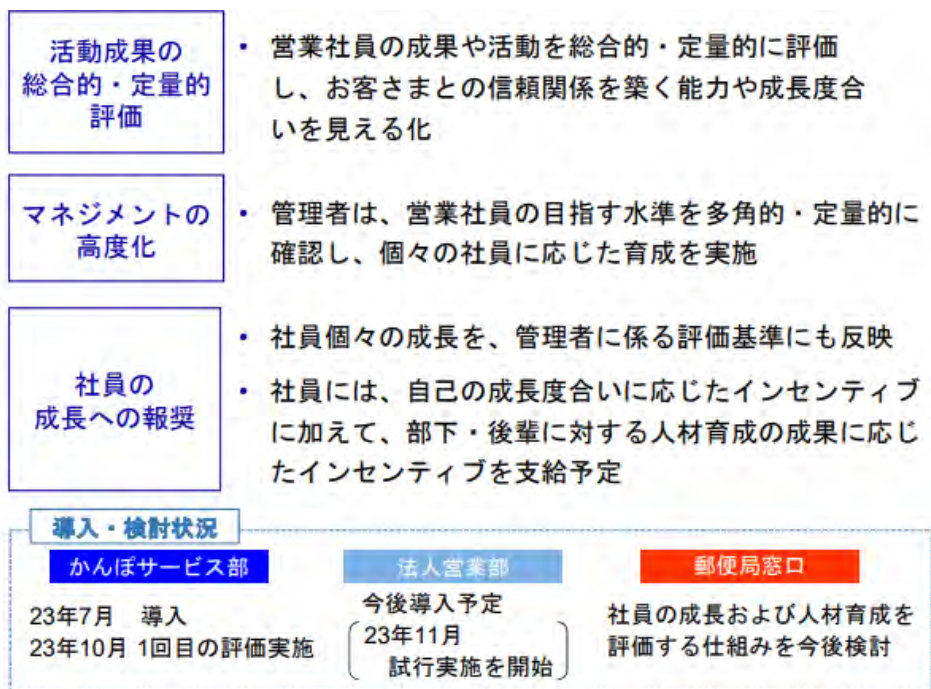
(資料) 令和3年6月9日第232回郵政民営化委員会配布資料 (かんぽ生命保険提出)

<かんぽ生命保険の3つの販売チャネル>



(資料) 令和5年12月12日第269回郵政民営化委員会配布資料 (かんぽ生命保険提出) から抜粋

<かんぽGD制度（新たな育成・インセンティブ制度）の導入>



（資料）令和5年12月12日第269回郵政民営化委員会配布資料（かんぽ生命保険提出）から抜粋

<収益源の多様化（大手生命保険会社の子会社化等の動向）>

保険会社 (単体の保険料等収入 (令和4年度))	子会社の概要	子会社実績 (令和4年度)
日本生命保険 (4兆6,479億円)	<ul style="list-style-type: none"> ・「三井生命保険（現：大樹生命保険）」を子会社化（平成27年） ・オーストラリアの保険会社「MLC」を子会社化（平成28年） ・「マスマチュアラル生命保険（現：ニッセイ・ウェルス生命保険）」を子会社化（平成30年） ・インドの資産運用会社「RNAM（現：NAMインディア）」を子会社化（令和元年） ・介護事業会社「ニチイHD」を子会社化予定（令和5年11月リリース） 	8,848億円（保険料等収入） 2,084億円（保険料等収入） 5,705億円（保険料等収入） 4.7兆円（預り資産残高） —
第一生命保険 (2兆2,968億円)	<ul style="list-style-type: none"> ・銀行代理店等で資産形成・承継保険を提供する「第一フロンティア生命保険」を設立（平成18年） ・ベトナムの保険会社「パオミンCMG（現：第一生命ベトナム）」を子会社化（平成19年） ・オーストラリアの保険会社「TAL」を子会社化（平成23年） ・「損保ジャパンDIY生命保険（現：ネオファースト生命保険）」を子会社化（平成26年） ・アメリカの保険会社「プロテクトティブ」を子会社化（平成27年） ・ニュージーランドの保険会社「パートナーズ・ライフ」を子会社化（令和4年） ・福利厚生事業会社「ベネフィット・ワン」を子会社化予定（令和5年12月リリース） 	2兆6,126億円（保険料等収入） 1,256億円（保険料等収入） 6,636億円（保険料等収入） 2,323億円（保険料等収入） 8,095億円（保険料等収入） 392億円（保険料等収入） —
明治安田生命保険 (3兆2,036億円)	<ul style="list-style-type: none"> ・アメリカの保険会社「スタンコープ」を子会社化（平成28年） 	4,264億円（保険料等収入）
住友生命保険 (2兆2,164億円)	<ul style="list-style-type: none"> ・保険代理店等でシンプルな保険を提供する「メディケア生命保険」を設立（平成21年） ・アメリカの保険会社「シメトラ」を子会社化（平成28年） ・シンガポールの保険会社「シングライフ」を子会社化予定（令和5年12月リリース） 	940億円（保険料等収入） 2,721億円（保険料等収入） —

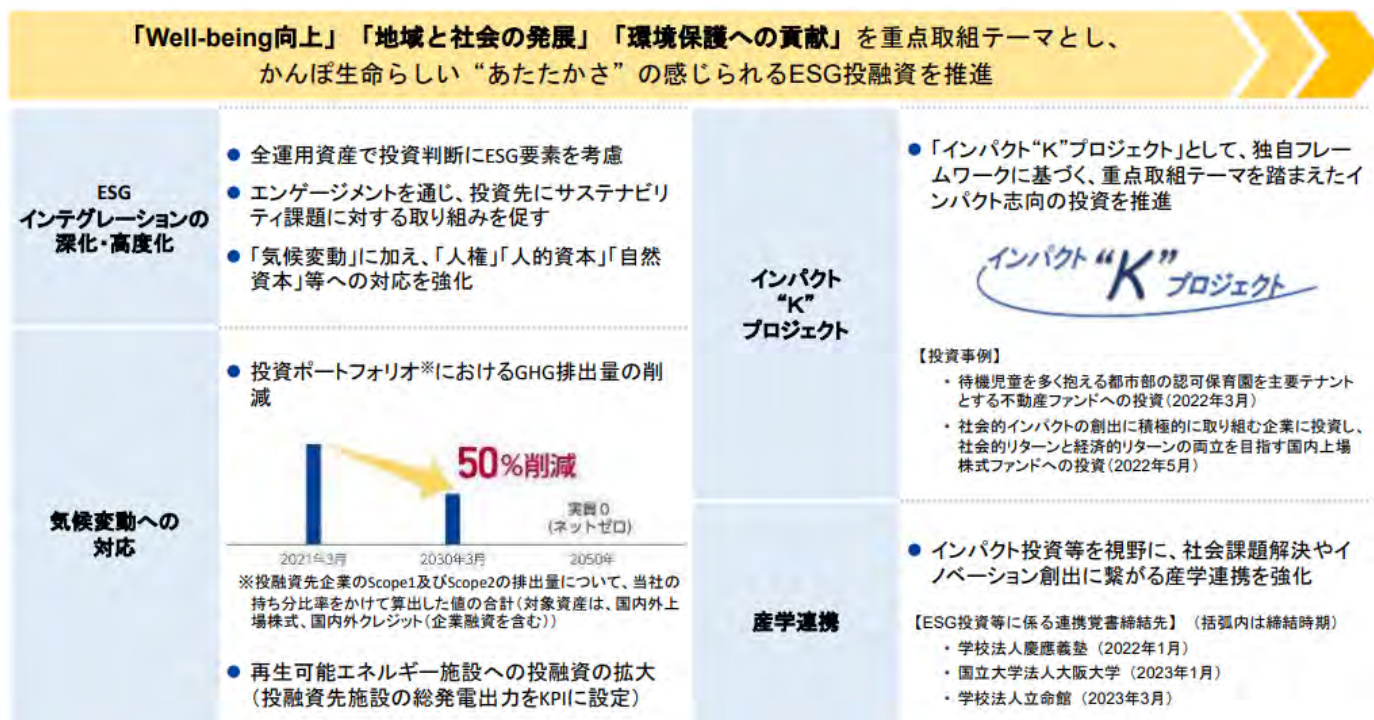
(資料) 各社の決算資料及びリリース資料から作成

<保険料等収入（大手生命保険会社とかんぽ生命保険の比較）>



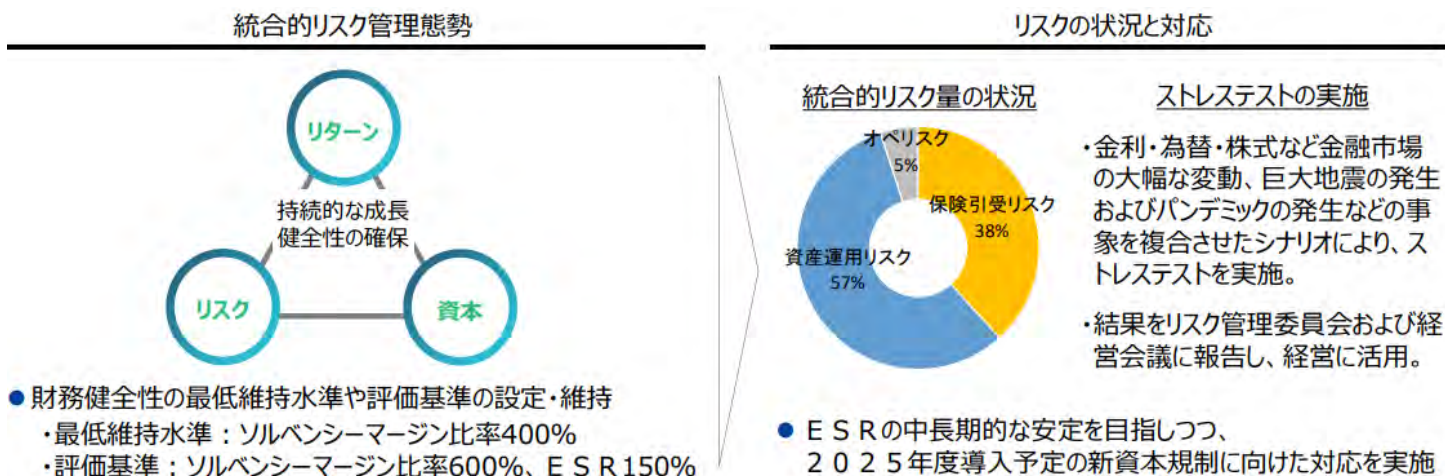
(資料) 令和5年12月12日第269回郵政民営化委員会配布資料（かんぽ生命保険提出）から抜粋

<かんぽ生命保険のESG投資の推進>



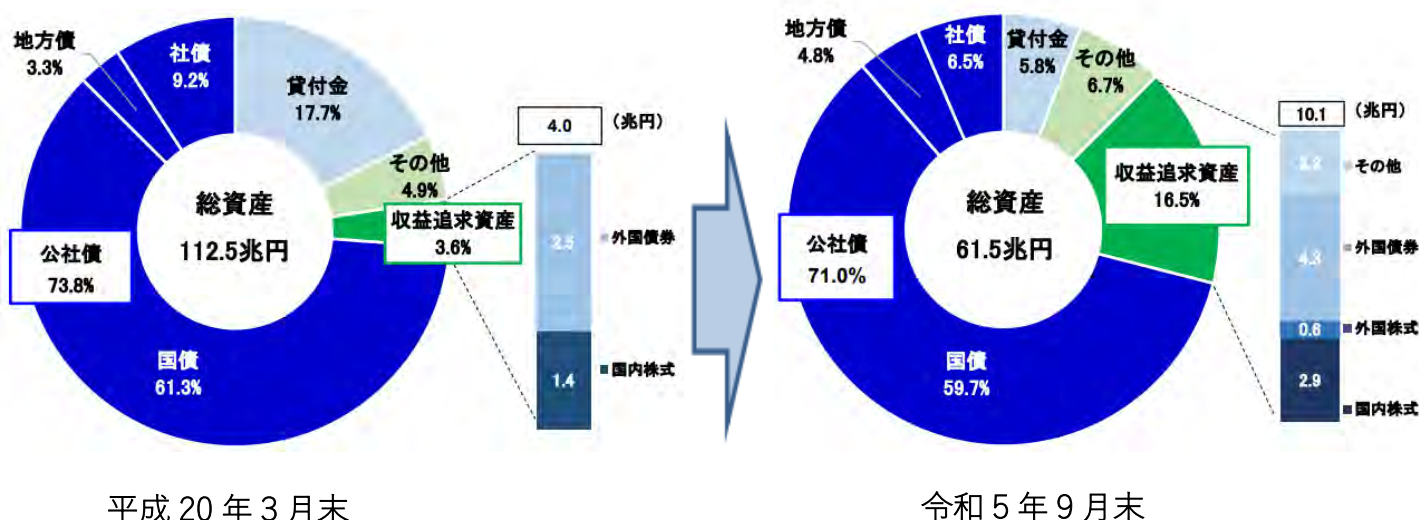
(資料) 令和5年12月12日第269回郵政民営化委員会配布資料(かんぽ生命保険提出)から抜粋

<かんぽ生命保険のリスク管理の取組>



(資料) 令和5年12月12日第269回郵政民営化委員会配布資料(かんぽ生命保険提出)から抜粋

<かんぽ生命保険の資産構成・収益追求資産の変化>



(資料) 令和5年12月12日第269回郵政民営化委員会配布資料(かんぽ生命保険提出)及びかんぽ生命保険作成資料から作成

<かんぽ生命保険のDXを活用した顧客体験価値向上・業務効率化の概要>

デジタル技術の進展およびお客さまニーズの変化を踏まえ、対面でのサービスに加え、業務プロセス(募集、契約、アフタフォロー)のデジタル化を拡大・促進し、デジタルの正確性と対人対応の安心感を融合したサービスを提供することで、①顧客体験価値向上、②業務の効率化を実現

1. デジタル接点によるサービス展開	2. 募集・申込受付
<ul style="list-style-type: none"> ① スマートフォン向け健康応援アプリ「すこやかんぽ」の提供 <ul style="list-style-type: none"> ・ 2019年1月からサービス開始、順次メニューを拡大 ・ 健康増進データをサービス・新商品開発に活用を検討 ② 当社Webサイトのサービス充実 <ul style="list-style-type: none"> ・ 2019年6月からWebサイトの管理・運用を内製化 ・ スマホ用等のコンテンツの充実と共に、お客さまごとにパーソナライズしたサービス提供を検討 	<ul style="list-style-type: none"> ① 携帯端末による「ペーパーレス申込み」の導入 <ul style="list-style-type: none"> ・ 2016年4月に申込書を、2019年4月には告知書のペーパーレス化するとともに、自動査定仕組みを一部導入 ・ 今後、自動査定システムの拡大、高度化を推進 ② 非対面・リモート型営業の研究 <ul style="list-style-type: none"> ・ 2019年5月からTV会議専用端末による遠隔での保険相談を試行(現在は中断中)
3. 契約管理・請求受付	4. 引受・契約管理・保険金等支払処理
<ul style="list-style-type: none"> ① 保険手続きサポートシステムの導入(2018.10～) <ul style="list-style-type: none"> ・ 各種請求書類のプレ印字によるお客さま利便の向上と後続事務へのデータ連携による効率化 ② ご契約者専用Webサイト「マイページ」の導入(2019.4～) <ul style="list-style-type: none"> ・ 契約内容確認や住所変更等が可能、ご契約調査の回答にも活用 ・ マイページ上での請求受付サービスのメニュー拡大を予定 	<ul style="list-style-type: none"> ① バックオフィス業務のデジタル化(サービスセンター等) <ul style="list-style-type: none"> ・ イメージワークフローの導入(引受:2012年10月～、保険金等支払:2014年4月～) ・ キャッシュレス化の推進(2015年7月～) ② AI・RPAの活用 <ul style="list-style-type: none"> ・ 2017年3月から保険金支払領域でAIの活用を開始 ・ 2019年10月からRPAの本格導入を開始 ・ ご契約調査にもAI・RPAを活用
5. 推進インフラ・体制	
<ul style="list-style-type: none"> ① 基幹系システムの更改 <ul style="list-style-type: none"> ・ 2017年1月のシステム構造の見直しを行い、システム品質・開発生産性の向上、システムコストの削減を実施 ② デジタル共通システムの構築 <ul style="list-style-type: none"> ・ 2019年4月にフロントAPIとフロント顧客DBからなるデジタル共通システムを構築し、マイページ等に活用 ③ デジタルサービス推進部の設置 <ul style="list-style-type: none"> ・ 2018年4月にデジタルサービス推進部を設置、他社との協業や専門人材の採用・育成等を通じて、DXの全社展開を推進 	

(資料) 令和2年6月24日第214回郵政民営化委員会配布資料(かんぽ生命保険提出)

<かんぽ生命保険のA I・R P Aを活用したデータ取得や数値入力業務等>

- 2018年からの実証実験を踏まえ、2019年度からRPA※の本格導入を開始。2019年度は約30万時間の削減効果を創出
※RPA:Robotic Process Automationの略で、今まで人の手で実施していたデータ取得や表計算ソフトへの数値入力、ファイル出力等の業務をソフトウェアロボットが代わりに実施する、業務プロセスの自動化技術。

【導入事例】

- ・契約管理事務での事務処理について、RPAを導入
- ・単純な印刷の代替ではなく、ワンファイルに必要情報を集約することで、印刷工数の削減に加えて、後続の審査事務の業務量も削減

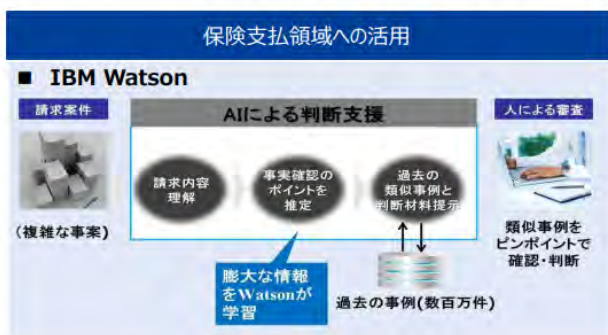


- 業務効率化の最適なツールとして、ユーザ部門自体で推進するための体制の強化、稼働環境の整備により、全社的な導入・展開を促進

(資料) かんぽ生命保険作成

<かんぽ生命保険のA I・R P Aを活用した保険金支払審査等>

- 保険金支払領域において2015年10月からAI (IBM Watson) の機械学習を実施
- 機械学習の精度を90%程度まで向上させ、2017年3月から業務サポート機能の導入を開始
- その他、今般のご契約調査においてもA Iを活用することで効率化・品質向上を実現



(資料) 令和2年6月24日第214回郵政民営化委員会配布資料 (かんぽ生命保険提出)

(3) 不適正募集事案

<かんぽ生命保険の不適正募集事案の概要・発生原因・再発防止策>

事案の概要	
<ul style="list-style-type: none"> ○ 顧客に不利益又は意向に沿わない保険募集として、契約の乗換、多数回・多額の契約締結等の不適正な募集行為の可能性の存在が認められたことから、2019年12月27日に当局から行政処分（3か月間の業務停止および業務改善命令）を受領。 ○ 不適正な募集行為が広がった背景として、新規契約を過度に重視した営業推進態勢、コンプライアンス・顧客保護の意識を欠いた組織風土等、態勢上の問題が主な発生原因と認識。 ○ 上記発生原因を踏まえ、業務改善計画の改善策として、適正な営業推進態勢の確立、健全な組織風土の醸成等以下の対応を行っているが、今後もP D C Aを回しながら継続的に実施していく。 	
主な発生原因	改善計画に基づく主な対応
<p>1.過度な営業推進態勢 ・新規契約を過度に重視した指標の使用 ・具体的な実現可能性や合理性を欠いた営業目標の設定</p> <p>2.コンプライアンス・顧客保護の意識を欠いた組織風土 不適正な募集行為を行ったおそれのある募集人に対する適切な対応を行わず、コンプライアンス・顧客保護の意識を欠いた組織風土を助長</p> <p>3.脆弱な募集管理態勢 営業現場の実態を把握せず、保険代理店への適正な募集管理態勢の構築に必要な指示が不足し、実効性の高い施策を実施してこなかった</p> <p>4.ガバナンスの機能不全 不適正な募集行為の端緒を把握していたにもかかわらず、十分な実態把握を行わず、抜本的な改善を図らなかった</p>	<p>適正な営業推進態勢の確立 ・募集品質に係る各種評価ウエイトの引き上げ ・良質な募集品質を前提とした営業目標の設定</p> <p>健全な組織風土の醸成 ・適切な募集方針(行動規範・かんぽ営業スタンダード)の策定・浸透 ・事故判定と処分基準の厳格化</p> <p>適正な募集管理態勢の確立 ・お申込みから契約締結までの重層的なチェックの実施 ・条件付解約制度、契約転換制度の導入 ・募集状況の録音・録画・保管</p> <p>ガバナンスの抜本的な強化 ・お客さまからの苦情や社員の声などを把握分析するなど募集状況の実態把握を強化し、改善策の見直しに関し、P D C Aサイクルを徹底</p>

(資料) 令和5年12月12日第269回郵政民営化委員会配布資料 (かんぽ生命保険提出)

<かんぽ生命保険の不適正募集事案に係るこれまでの経緯と対応>



(資料) 令和5年12月12日第269回郵政民営化委員会配布資料 (かんぽ生命保険提出)

<かんぽ生命保険のガバナンスの強化（不適正募集事案への対応）>

不適正募集問題を受け、外部の声の把握・検証を含めたP D C Aサイクルの徹底、社外取締役の知見の活用および適切な議論などガバナンス機能を強化し、再発防止に向けた改善策の着実な実施・定着を図る

1. P D C Aサイクルの徹底

今般の業務改善計画における適正な募集管理態勢確立のための各種改善策の効果検証を実施。
お客さまからの苦情、社員の声等様々なリスク情報を把握・分析し、経営へのレポートを含め、検知した声を改善に活かすためのP D C Aの仕組みを構築

2. 社外取締役会の知見の活用

経営課題を前広に議論するため、決議案の作成段階から社外取締役の知見を活用する「審議」を新設する他、積極的な意見交換を目的とした社外取締役間会合を開催する等、社外取締役の知見を積極的に活用する取り組みを実施

3. 監査委員会の強化

監査委員会として、募集態様の実態やお客さまに生じている不利益事項に踏み込んだ報告を受けたくうえで、検証のための調査を指示し、調査結果をもとに担当執行役に対して必要な助言等を行う体制を整備

取締役会等によるガバナンス強化

適正な営業推進態勢の確立
（お客さま本位の販売の定着）

募集管理態勢の強化
（ご意向に沿わない契約の未然防止）

（資料）令和5年12月12日第269回郵政民営化委員会配布資料（かんぽ生命保険提出）

7 行政の取組

(1) 総務省

<郵便局ネットワーク維持の支援のための交付金・拠出金制度>

- ▶ 郵政事業のユニバーサルサービスの安定的・継続的な提供を確保するため、平成30年6月、「交付金・拠出金制度」を創設[※]。
※ 独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構法の一部を改正する法律(平成30年法律第41号)
- ▶ 本制度では、郵便局ネットワークの維持に要する費用のうち、基礎的費用を、関連銀行(ゆうちょ銀行)及び関連保険会社(かんぽ生命)から徴収し(拠出金)、日本郵便に交付する(交付金)しくみとなっている。平成31年4月より運用開始。
- ▶ 令和6年度の交付金・拠出金については、(独)郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構(以下「郵政管理・支援機構」という。)が、人件費の増、世界的なエネルギー価格の高騰による光熱費の増等を反映して交付金を3,030億円(前年度比+30億円)と算定。情郵審の諮問を経て令和6年2月に総務大臣認可。

1. ユニバーサルサービスのコスト負担方法

日本郵便と、関連銀行・関連保険会社との間の「民・民」の契約で決定

H31年4月～

- ・基礎的費用^(*)は「交付金・拠出金制度」で賄う
- ・それ以外の費用は「民・民」の契約で決定

2. 交付金・拠出金制度のスキーム

R6年度:2,467億円

R5年度:2,436億円
R4年度:2,307億円
R3年度:2,370億円
R2年度:2,374億円
R1年度:2,378億円

関連銀行(ゆうちょ銀行)

関連保険会社(かんぽ生命)

拠出金

郵政管理・支援機構

交付金

日本郵便

郵便局ネットワーク

R6年度:563億円

R5年度:565億円
R4年度:502億円
R3年度:540億円
R2年度:561億円
R1年度:576億円

R6年度:3,030億円

R5年度:3,000億円
R4年度:2,808億円
R3年度:2,910億円
R2年度:2,934億円
R1年度:2,952億円

(*) 基礎的費用

郵便局ネットワークの維持に要する費用のうち、あまねく全国において、郵便局(簡易郵便局も含む)で郵政事業に係る基本的な役務が利用できるようにすることを確保するために不可欠な費用。具体的には、全国の郵便局ネットワークを2名局で構成して郵便局窓口業務を行う場合に必要と計算される人件費、賃借料・工事費など局舎維持費、現金の輸送・管理費、固定資産税及び事業所税等。
 令和6年度においては、基礎的費用(「不可欠な費用」)は約4,911億円。ここから、日本郵便に係る按分額(約1,461億円)を控除した額(約3,030億円)が交付金・拠出金に相当する。

(資料) 令和6年1月23日第270回郵政民営化委員会配布資料(総務省提出資料)から作成

<令和3年郵便局事務取扱法の改正概要>

※転出届、印鑑登録の廃止申請の受付、マイナンバーカードの電子証明書の発行・更新等に係る事務の追加

改正の背景

※ 地方公共団体の特定の事務の郵便局における取扱いに関する法律(平成十三年法律第二百十号)

情報通信審議会平成30年7月10日答申

- 地方自治体や郵便局の具体的なニーズを踏まえ、公権力の行使に該当しない業務のうち、郵便局で受託できるものの範囲を明確化する等、そのニーズに応える業務委託のあり方を検討し、地方自治体がこれまで以上に窓口事務を郵便局に委託することを可能とする環境の整備を行っていく。

令和2年地方分権提案

- 令和2年の地方分権提案において、長野県黍草村等から郵便局で取り扱わせることができる自治体事務の拡大について要望があった。
- これを受け、「令和2年の地方からの提案等に関する対応方針」において、当該事務に「転出届の受付・印鑑登録の廃止申請の受付等の事務を追加することとされた。

マイナンバーWG

- 電子証明書の発行・更新、暗証番号の初期化(ロック解除)・再設定が可能な場所の充実に対するニーズが高まっている。
- これを受け、「マイナンバー制度及び国と地方のデジタル基盤抜本改善ワーキンググループ報告」において、郵便局においてマイナンバーカードの電子証明書の発行・更新等を可能とすることとされた。

郵便局事務取扱法の一部改正

郵便局取扱事務:地方公共団体が指定した郵便局は、以下の5つの証明書等に係る事務が可能。

- ① 戸籍・除籍の謄本、抄本、記載事項証明書等、②(地方税の)納税証明書、
- ③ 住民票の写し及び住民票記載事項証明書、④ 戸籍の附票の写し、⑤ 印鑑登録証明書

⇒ 本改正において、郵便局取扱事務に

「転出届の受付・印鑑登録の廃止申請の受付等の事務」(一第11次地方分権一括法による)、
 マイナンバーカードの「電子証明書の発行・更新等に係る事務」(一デジタル社会形成整備法による)を追加。



市区町村が指定した郵便局窓口においても、
 転出届の受付・印鑑登録の廃止申請の受付等^{※1}、電子証明書の発行・更新等^{※2}が可能に

※1 法律規定事項ではないが、本改正にあわせ、代理人による証明書等(上記①～⑤)の交付の請求の受付等も可能となる。

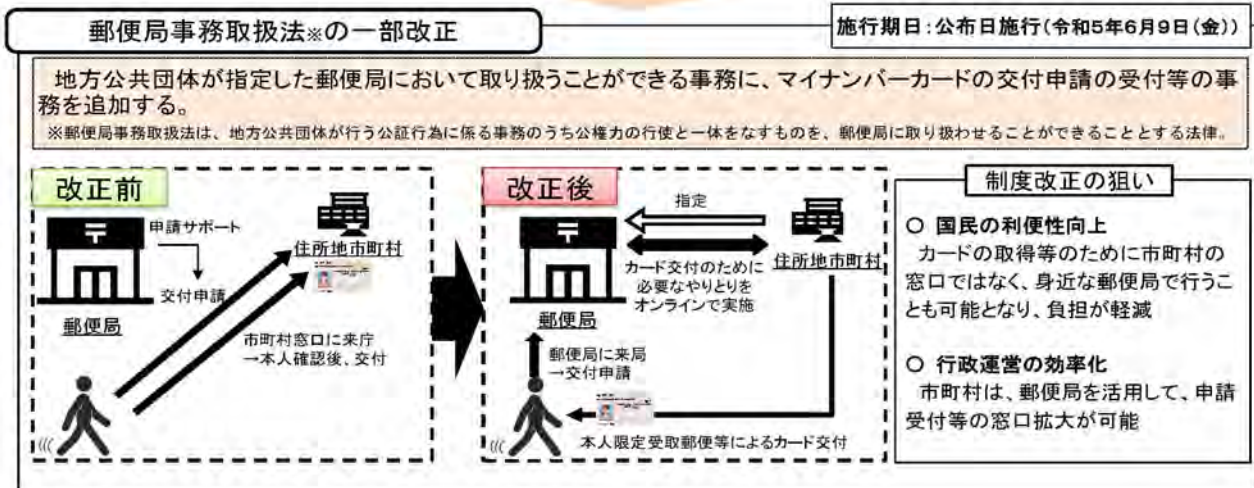
※2 法律規定事項ではないが、本改正にあわせ、電子証明書の暗証番号の初期化(ロック解除)・再設定も可能となる。

(資料) 令和4年10月14日第25回情報通信審議会 郵政政策部会資料

<令和5年郵便局事務取扱法の改正概要>

※マイナンバーカード交付申請受付等受付場所の拡大

- 令和6年秋のマイナンバーカードと健康保険証の一体化（健康保険証廃止）の方針が示されたことを受け、カードの交付申請受付等を実施できる場所を拡充する必要。
- マイナンバーカードの交付等に関する事務については、市町村において実施しており、これに加えてあまねく全国に設置されている郵便局においても、マイナンバーカードの交付等の受付等を行うことを可能とするため、郵便局事務取扱法の一部改正を実施。



(資料) 令和6年1月23日第270回郵政民営化委員会配布資料（総務省提出資料）から作成

<郵便局を利用したマイナンバーカードの利活用>

- マイナンバーカードを利活用した住民サービス向上のための取組として、自治体が郵便局などにおける証明書の自動交付サービスを導入する経費（証明書自動交付サービス端末設置費含む。）について、令和5年度より特別交付税措置（措置率0.7（財政力補正あり））を講じているところ。
- また、令和4年度第2次補正予算「証明書交付サービス端末整備費補助金」により、コンビニがない市町村を中心として、郵便局等へ証明書交付サービス端末の導入を支援。（22自治体36郵便局交付決定済み、令和5年度中に設置）

(参考) 郵便局に設置する証明書交付サービス端末※

【利用者ロビー】

申請端末

① 端末を操作し、受付レシートを受領



郵便局窓口

② 受付レシートを郵便局員に渡す



④ 料金を支払い、証明書を受領

【バックオフィス】

複合機

③ 証明書を印刷



専用端末LAN

J-LIS交付センター基盤

※ 令和3年度補正予算において、低コスト・省スペースで導入可能な端末を開発し、郵便局をマイナンバーカードの利用シーンとして新たに位置づける実証事業を実施し、実用化されたもの。（住民票など証明書発行手続がデジタル化され、自治体を介さず、郵便局だけで完結して証明書を交付可能とし、利用者への交付をスピード化）

(資料) 令和6年1月23日第270回郵政民営化委員会配布資料（総務省提出資料）から作成

<郵便局活性化推進事業（郵便局×地方自治体等×ICT）の概要>

あまねく全国に存在する郵便局と地方自治体等の連携により、地域の諸課題解決や利用者利便の向上を推進するための実証を行い、モデル事業として全国に普及展開する。

- わが国では、少子高齢化、人口減少、ICTの進展など社会環境が変化していく中で、あまねく全国存在する郵便局は、「国民生活の安心安全の拠点」として期待される役割は高まっている。
- 今後、郵便局の強みを生かしつつ、ICTを活用するなどした郵便局と地方自治体等の連携が有効な分野及び住民サービス等の調査、関係者の役割分担や継続するための課題等の整理を通じて、モデルケースを創出し、その成果を、全国の郵便局、地方自治体等へ普及展開する。

(計画年数:令和元年度～令和3年度)



(資料) 総務省公表資料

<郵便局等の公的地域基盤連携推進事業>

本事業の概要

- 本事業は、デジタル社会の進展への対応、自然災害などの地域の課題について、**郵便局ネットワークと地方自治体などの公的地域基盤**が連携し、**デジタル技術を活用した課題解決事例のモデルケースを創出**するとともに、その成果を全国の郵便局と公的地域基盤へ普及展開することを目的としている。
- 令和4年度は、**3つの地域**において実証を実施した。

令和4年度に実施した地域実証

実施地域	実証名及び実証期間・実証対象郵便局	実施概要
群馬県前橋市	地域交通政策の取組と郵便局の連携に関する実証 【実証期間】:令和4年11月1日(火)～令和5年1月31日(火) 【実証対象郵便局】:前橋市内 46 の郵便局	地域MaaS(MaeMaaS)への登録促進、交通系ICカードとマイナンバーカードの連携を促進することで、新たなサービス提供の実現と地域住民の利便性の向上が見込まれる。このことから、郵便局において、窓口での交通系ICカードの販売および交通系ICカードとマイナンバーカードの登録連携を行う端末の設置などを実施した。
熊本県八代市	郵便局を活用した買い物サービス支援の実証 【実証期間】:令和4年12月1日(木)～令和5年2月28日(火) 【実証対象郵便局】:旧八代市および八代市坂本地区の 21 の郵便局	買い物困難者の生活利便性を向上させるため、郵便局と地方自治体、その他地域企業等が連携し、デジタル技術を活用したきめ細やかな買い物サービス支援(オンラインショッピングのサポート等)を実施した。
三重県熊野市	郵便局ドローンの中山間地域での公的活用に関する実証 【実証期間】:令和4年10月3日(月)～令和4年12月28日(水) 【実証対象郵便局】:熊野市入鹿郵便局	郵便局のドローンを活用して、災害時の支援物資輸送や災害状況確認を行うなど、中山間地域における郵便局のドローンの公的活用に関する実証を実施した。

(資料) 総務省公表資料

- デジタル社会の進展への対応、人口減少などに伴う地域の課題解決に向けて、デジタル技術と全国24,000局の郵便局ネットワークを活用。
- 郵便局と地方公共団体等の地域の公的基盤が連携して地域課題を解決するための実証事業を実施し、モデルケースを全国に展開。



(事業主体) シンクタンク
 (事業スキーム) 調査研究(請負)
 (計画年度) 令和4年度～令和6年度

※郵便局デジタル地図プラットフォーム:郵便局が保有する事故頻発地点、アンダーパス冠水頻発箇所、道路橋樑箇所等の情報を一元化したデジタル地図を活用するために日本郵便が構築する共通基盤。

過年度の実証成果の横展開の実績

- スマートスピーカーを活用した郵便局みまもりサービス(R1、R3実証)
 - ・高齢者にも利用しやすいスマートスピーカーを活用し、自社開発アプリを通じたサービス
 - ・展開状況: 令和4年1月～令和5年10月までに15自治体が本サービスを利用
 (鳥取県米子市、鳥取県日吉津村、愛媛県宇和島市、大阪府河内長野市等は他の交付金も活用)

令和6年度予定額 125百万円
 (令和5年度予算額 120百万円)

(資料) 令和6年1月23日第270回郵政民営化委員会配布資料 (総務省提出資料)

<郵便局データ活用アドバイザーボード>

- 総務省では、信書の秘密、郵便物に関して知り得た他人の秘密及び個人情報の適切な取扱いを確保しつつ、郵便局データ(例:転居届に係る情報、配達原簿に係る情報、配達バイクの走行データ等)の有効活用を推進。
- 郵便局データ活用に向けて、日本郵政・日本郵便における取組や、総務省における施策の実施に際して、有識者から助言を得ることを目的として、令和4年12月から、「郵便局データ活用アドバイザーボード」を開催(これまで計4回開催、継続中)。

検討事項

- (1) 公的機関等へのデータ提供の具体的な運用に当たっての助言
- (2) 日本郵政・日本郵便のデータ活用に関する施策の定期的なフォローアップ
- (3) 郵便局データの新たなニーズに関する意見交換
- (4) 新たなニーズを踏まえた郵便分野ガイドラインの解説への追記

構成員

- (座長) 谷川 史郎 名古屋大学 未来社会創造機構 モビリティ社会研究所ディレクター(特任教授)
 板倉 陽一郎 ひかり総合法律事務所 弁護士
 大谷 和子 株式会社日本総合研究所 執行役員法務部長
 下山 紗代子 一般社団法人リンクデータ代表理事
 庄司 昌彦 武蔵大学社会学部メディア社会学科 教授
 長田 三紀 情報通信消費者ネットワーク
 森 亮二 英知法律事務所 弁護士

オブザーバー: 日本郵政株式会社、日本郵便株式会社、個人情報保護委員会事務局、内閣官房郵政民営化推進室、デジタル庁

(資料) 令和6年1月23日第270回郵政民営化委員会配布資料 (総務省提出)

<郵便局データ活用アドバイザーリーボードー郵便分野ガイドライン解説への事例追加ー>

- 「郵便事業分野における個人情報保護に関するガイドラインの解説」(以下「郵便分野ガイドライン解説」という。)において、郵便物に関して知り得た他人の秘密について、第三者提供が可能となる場合の事例を記載。
- 「郵便局データ活用アドバイザーリーボード」(座長:谷川史郎名古屋大学未来社会創造機構モビリティ社会研究所ディレクター)において、これを踏まえ、転居届に係る情報の提供等について検討を実施。

【データ活用に係る現状】

- ・ 日本郵便は、郵便法第8条に規定する「**信書の秘密**」及び「**郵便物に関して知り得た他人の秘密**」について、**原則として第三者に提供することは認められていないが、「郵便分野ガイドライン解説」に記載された事例により、一定の場合にこれが認められている。**
- ・ 郵便分野ガイドライン解説における「**郵便物に関して知り得た他人の秘密**」であって、**比較衡量の結果、その情報を用いることによる利益が守られる利益を上回ると認められ、第三者提供が可能となる**と考えられる事例は、現在、以下の4例
 - (1) 空家等（当該空家が倒壊等著しく保安上危険又は著しく衛生上有害となるおそれがあり、その除去等が周辺住人や歩行人の生命、身体保護のために必要な場合に限る）の所有者の転居届に係る情報を地方自治体に提供する場合
 - (2) 大規模災害等の緊急時に被災者情報等を地方自治体に提供する場合
 - (3) 税の滞納者の転居届に係る情報を地方自治体に提供する場合
 - (4) 弁護士会からの照会に対応する場合（弁護士会がDV・ストーカー・児童虐待に関連なしと認めた照会に限る）

【郵便局データ活用アドバイザーリーボードにおける検討状況】

- 以下のような法務省及び国土交通省からのニーズへの対応について検討中

寄せられているニーズ	根拠法令	必要な郵便局データ	提供先
捜査関係事項照会での活用【法務省】	刑事訴訟法第197条第2項	転居届に係る情報	検察庁
裁判執行関係事項照会での活用【法務省】	刑事訴訟法第507条		地方自治体
空家法改正に伴う更なる空家等対策への活用（転居届に係る情報の提供対象となる空家等の拡大） 【国土交通省】	空家等対策の推進に関する特別措置法第10条第3項		

(資料) 令和6年1月23日第270回郵政民営化委員会配布資料 (総務省提出)

<能登半島地震における安否不明者リスト掲載者に関する情報提供>

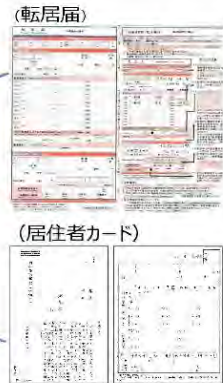
- 本年1月の令和6年能登半島地震に際し、石川県では住基情報等を基に作成した「安否不明者一覧表」を公表。
- 日本郵便の配達原簿情報（転居情報や電話番号等）(※1)を安否不明者リストの精度向上に役立てるため、総務省において石川県・日本郵便・個人情報保護委員会と整理・調整。
- これを受けて、日本郵便において、**配達原簿情報と「安否不明者一覧表」の情報を照合。一致しない方に関する配達原簿情報を石川県に提供(※2)**することで**転居の有無や転居先が明らかになり、安否不明者リストの精度向上に貢献。**

(※1) 郵便局が郵便物や荷物の配達に必要な各配達先の世帯情報をまとめたもの。配達先住所に加え、世帯主・同居人氏名、転居者氏名や転居者連絡先などを含む。

(※2) 配達原簿情報は「郵便物に関して知り得た他人の秘密」に該当するが、「郵政事業分野における個人情報保護に関するガイドラインの解説(令和4年3月)」において、大規模災害時における地方公共団体への提供は第三者提供が可能と考えられる事例として例示されている。

【配達原簿のイメージ】

配達区	世帯主		同居者		転居者		電話番号		郵便番号		住所	
	氏名	性別	氏名	性別	氏名	性別	電話番号	電話番号	郵便番号	郵便番号	住所	住所
1	田中	男	佐藤	女	山田	男	090-1234-5678	090-8765-4321	〒100-0001	〒100-0001	東京都千代田区千代田	東京都千代田区千代田
2	鈴木	女	高橋	男	渡辺	女	090-2345-6789	090-9876-5432	〒100-0002	〒100-0002	東京都千代田区千代田	東京都千代田区千代田
3	佐藤	男	伊藤	女	田村	男	090-3456-7890	090-0123-4567	〒100-0003	〒100-0003	東京都千代田区千代田	東京都千代田区千代田
4	山田	女	加藤	男	坂本	女	090-4567-8901	090-1098-7654	〒100-0004	〒100-0004	東京都千代田区千代田	東京都千代田区千代田
5	鈴木	男	山崎	女	水野	男	090-5678-9012	090-2109-8765	〒100-0005	〒100-0005	東京都千代田区千代田	東京都千代田区千代田



転居届、居住者カードや配達員の現地確認を基に作成

※ 居住者カード
配達原簿に記載がなく、転居届の提出もない方へは郵便物が到着した場合、居住を確認するために使用するもの

(資料) 令和6年1月23日第270回郵政民営化委員会配布資料 (総務省提出)

(2) 金融庁

<ゆうちょ銀行に関するこれまでの取組>

	2020事務年度	2021事務年度	2022事務年度
金融行政方針	<ul style="list-style-type: none"> 市場運用における安定的な収益確保と市場変動に耐性のあるポートフォリオの構築が課題であることを確認。 キャッシュレス決済サービスにおける業務運営や新商品等導入時のリスク管理上の状況、委託先管理を含めたシステムリスク管理の状況、郵便局の管理者による不祥事件や個人情報紛失等の問題など内部管理の状況に課題があることを確認。 	<ul style="list-style-type: none"> 市場運用において、リスク管理の強化に係る取組状況を確認。 マネロンについて、2024年3月までに対応を求めている態勢整備の進捗状況を確認。 キャッシュレス決済サービスの問題点を踏まえた新商品・サービス導入時のリスク管理態勢の整備状況、システムリスク管理の高度化に向けた取組状況、郵便局における不祥事件、個人情報紛失事案に対する再発防止策の取組状況を確認。 	<ul style="list-style-type: none"> 市場運用について、欧米金利の上昇等を踏まえたリスク管理の強化に係る取組状況を確認。 マネロンについて、2024年3月までに対応を求めている態勢整備の進捗状況を確認。 システムリスク管理の高度化に向けた取組状況、郵便局における不祥事件の再発防止策の取組状況、新たに開始した投資一任契約の媒介業務をはじめとする資産運用商品販売における顧客本位の業務運営への取組状況を確認。
ゆうちょ銀行の取組み	リテールビジネス		
	(2021/3末) ・つみたてNISA13万口座 ・ゆうちょ通帳アプリ 283口座	▼デジタルチャネルにおける投資信託購入手数料の無料化	▼全国約2万拠点でのNISA申込開始(直営店233店、投信取扱局1.5千局・投信紹介局1.8万局(※)) ※タブレットを活用したリモート接続 ▼家計簿アプリ「ゆうちょレコ」のサービス開始
	(2023/9末) ・つみたてNISA29万口座 ・ゆうちょ通帳アプリ 891万口座		
マーケットビジネス			
リスク管理の強化	(2021/3末) リスク性資産残高 91.1兆円 うち戦略的投資領域残高 4.2兆円	▼プライベート・エクイティ(PE)、不動産ファンド等への投資拡大	(2023/9末) リスク性資産残高 103.0兆円 うち戦略的投資領域残高 11.2兆円
地域金融機関との連携、ビジネス			
	(2021/3末) 事務共同化3金融機関、ATMプラットフォーム化(※)16行 地域活性化ファンドへの共同投資 32件 ※ゆうちょATMでの地域金融機関キャッシュカード利用手数料の無料化		(2023/9末) 事務共同化5金融機関、ATMプラットフォーム化21行 地域活性化ファンドへの共同投資 48件 ▼ビジネスの展開(パイロット期間)
新規業務の認可	2021.4.9 認可 ① 個人向け貸付業務(フラット35直接取扱等) ② 損害保険募集業務 ③ ゆうちょ銀行の口座貸越による貸付業務に係る信用保証業務を行う子会社の保有		2022.3.29 認可 ○ 投資一任契約の締結の媒介業務

(資料) 令和6年1月23日第270回郵政民営化委員会配布資料(金融庁提出)

<郵便貯金の預入限度額の推移>

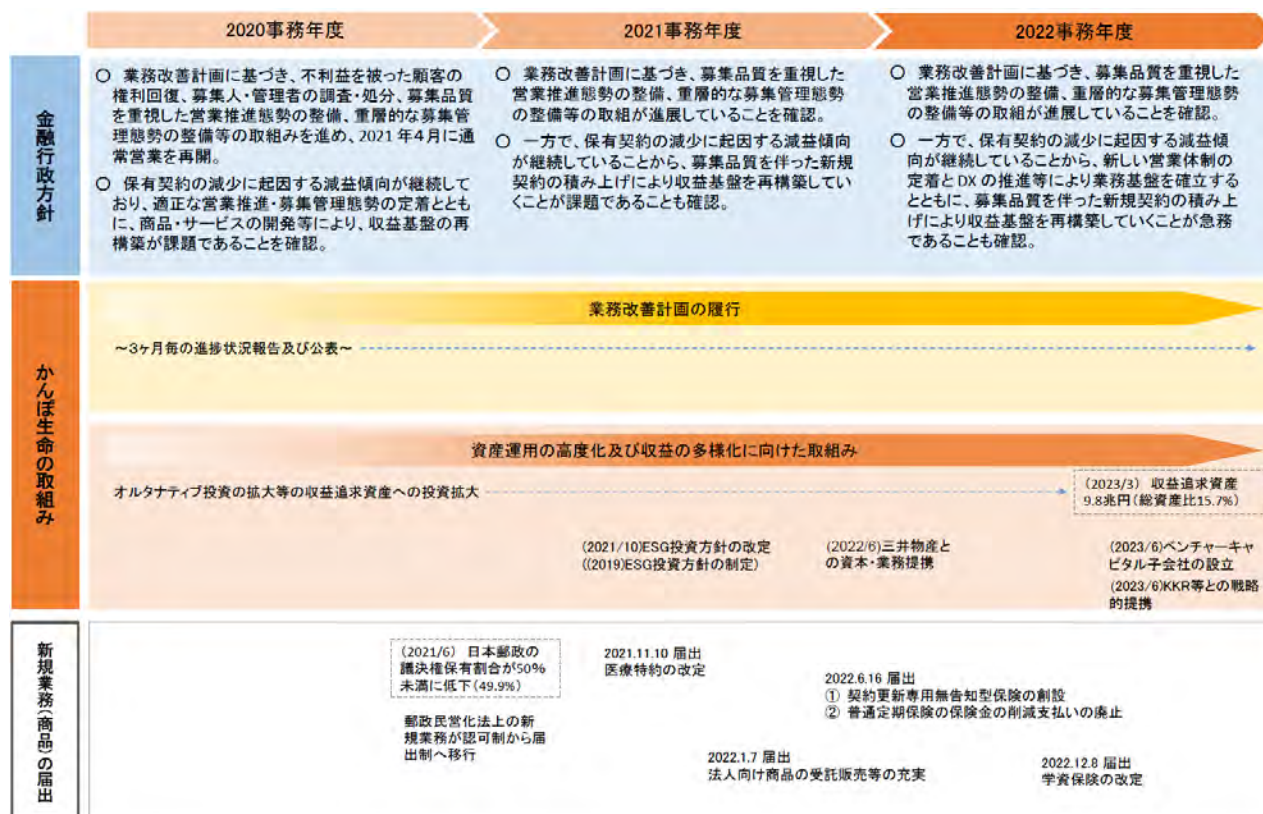
○ 平成31年(2019年)、ゆうちょ銀行の預入限度額を引上げ(通常貯金、定期性貯金、それぞれ1,300万円)

預入限度額の推移

年	月	預入限度額(伸び率)
明治	8年 5月	500円(—)
	14年 1月	(制限撤廃)(—)
	24年 1月	500円(—)
	38年 7月	1,000円(2.00倍)
大正	9年 10月	2,000円(2.00倍)
昭和	16年 7月	3,000円(1.50倍)
	17年 4月	5,000円(1.67倍)
	21年 8月	1万円(2.00倍)
	22年 12月	3万円(3.00倍)
	27年 4月	10万円(3.33倍)
	30年 6月	20万円(2.00倍)
	32年 12月	30万円(1.50倍)
	37年 4月	50万円(1.67倍)
	40年 4月	100万円(2.00倍)
	47年 1月	150万円(1.50倍)
	48年 12月	300万円(2.00倍)
	63年 4月	500万円(1.67倍)
平成	2年 1月	700万円(1.40倍)
	3年 11月	1,000万円(1.43倍)
	28年 4月	1,300万円(1.30倍)
	31年 4月	通常貯金 1,300万円 定期性貯金 1,300万円

(資料) 令和6年1月23日第270回郵政民営化委員会配布資料(金融庁提出)から作成

<かんぽ生命保険に関するこれまでの取組>



(資料) 令和6年1月23日第270回郵政民営化委員会配布資料(金融庁提出)

<令和5事務年度 金融行政方針(抜粋)>

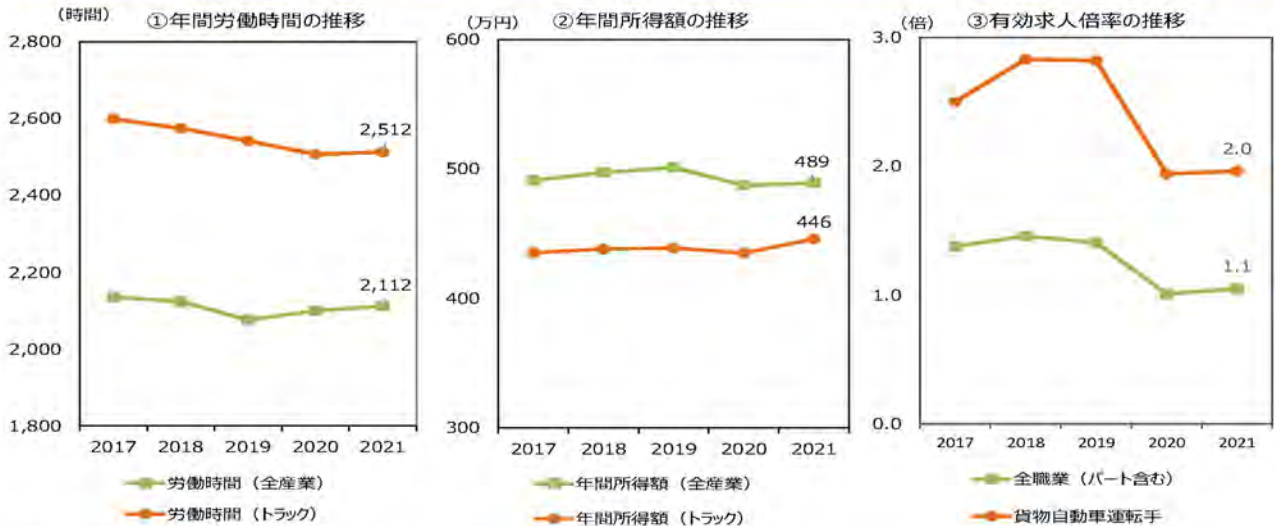
【本文】	<p>日本郵政グループについては、新規業務・新商品のサービス提供を踏まえ、顧客本位の業務運営に向けた施策の取組を着実に進めるように促すとともに、郵便局ネットワークを活用したユニバーサル・サービスの安定的な提供といった観点も踏まえ、グループ全体の中長期的な収益基盤の確保に向けた取組状況について対話を行う。</p>
【本事務年度の作業計画】	<p>○ ゆうちょ銀行とは、国際分散投資やリスク性資産の残高を拡大する方針を踏まえ、ストレス耐性のあるポートフォリオの構築やリスク管理態勢の強化に向けた取組状況について対話を実施する。また、「マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策に関するガイドライン」で対応を求めている態勢整備の進捗状況についても対話を実施する。さらに、資産運用商品販売における顧客本位の業務運営への取組状況のほか、エクイティ性資金の供給を通じた地域の事業者支援等の新たな法人向けビジネスの進捗についても対話を実施する。</p> <p>○ かんぽ生命とは、営業体制の再編や新商品の販売開始を踏まえ、業務改善計画に基づき実施してきた顧客本位の業務運営に向けた施策の定着やコンプライアンス・顧客保護を重視する健全な組織風土の醸成の状況とともに、同社が抱える業務基盤の確立及び募集品質を伴った収益基盤の再構築という課題への対応状況について引き続き対話を実施する。</p>

(資料) 令和6年1月23日第270回郵政民営化委員会配布資料(金融庁提出)から作成

(3) 国土交通省等

<トラックドライバーの働き方をめぐる現状>

- トラックドライバーを全産業と比較すると、年間労働時間は**約2割長く**、年間所得額は**約1割低く**、有効求人倍率は**約2倍**。
- トラックドライバーの長時間労働の主な要因としては、**長時間の運転時間、荷待ち時間、荷役作業等**が挙げられる。



出典：①②厚生労働省「賃金構造基本統計調査」から国土交通省自動車局にて作成、③厚生労働省「一般職業紹介状況」から国土交通省自動車局にて作成

(資料) 令和6年1月23日第270回郵政民営化委員会配布資料 (国土交通省提出)

<自動車運送事業における時間外労働規制の見直し>

平成30年6月改正の「働き方改革関連法」に基づき、自動車の運転業務の時間外労働についても、法施行 (平成31年4月) の5年後 (令和6年4月) より、**年960時間 (休日労働含まず)** の上限規制が適用される。併せて、厚生労働省がトラックドライバーの拘束時間を定めた「**改善基準告示 (貨物自動車運送事業法に基づく行政処分の対象)**」により、拘束時間等が強化される。

○主な改正内容

	現行	令和6年4月～
時間外労働の上限 (労働基準法)	なし	年960時間
拘束時間 (労働時間+休憩時間) (改善基準告示)	<p>【1日あたり】 原則13時間以内、最大16時間以内 ※15時間超は1週間2回以内</p> <p>【1ヶ月あたり】 原則、293時間以内。ただし、労使協定により、年3,516時間を超えない範囲内で、320時間まで延長可。</p>	<p>【1日あたり】 ・原則13時間以内、最大15時間以内。 ・宿泊を伴う長距離運行は週2回まで16時間 ※14時間超は1週間2回以内</p> <p>【1ヶ月あたり】 原則、年3,300時間、284時間以内。ただし、労使協定により、年3,400時間を超えない範囲内で、310時間まで延長可。</p>

(資料) 令和6年1月23日第270回郵政民営化委員会配布資料 (国土交通省提出)

<労働時間規制等による物流への影響>

- 具体的な対応を行わなかった場合、**2024年度には輸送能力が約14%（4億トン相当）不足**する可能性。
- その後も対応を行わなかった場合、**2030年度には輸送能力が約34%（9億トン相当）不足**する可能性。

(1) 不足する輸送能力（品目別）（2019年度データより推計）



(2) 不足する輸送能力（地域別）（2019年度データより推計）



出典：持続可能な物流の実現に向けた検討会中間とりまとめ（2023年2月）より抜粋

（資料）令和6年1月23日第270回郵政民営化委員会配布資料（国土交通省提出）

<我が国の物流の革新に関する関係閣僚会議>

- 荷主、事業者、一般消費者が一体となって我が国の物流を支える環境整備について、総合的な検討を行うため、**令和5年3月31日に「我が国の物流の革新に関する関係閣僚会議」を設置。**
- 同年6月2日に第2回を実施し、商慣行の見直し、物流の効率化、荷主・消費者の行動変容について、抜本的・総合的な対策をまとめた**「物流革新に向けた政策パッケージ」を決定。**



<構成員>

議長 内閣官房長官
副議長 農林水産大臣
経済産業大臣
国土交通大臣
構成員 内閣府特命担当大臣
(消費者及び食品安全担当)
国家公安委員会委員長
厚生労働大臣
環境大臣
※上記のほか、公正取引委員会委員長の出席を求める。

■総理指示（令和5年3月31日）

- 物流は国民生活や経済を支える社会インフラですが、担い手不足、カーボンニュートラルへの対応など様々な課題に直面しています。物流産業を魅力ある職場とするため、トラックドライバーに働き方改革の法律が適用されるまで、明日でちょうど1年となります。
- 一方、一人当たりの労働時間が短くなることから、何も対策を講じなければ物流が停滞しかねないという、いわゆる「2024年問題」に直面しております。
- これに対応するため、荷主・物流事業者間等の**商慣行の見直し**と、物流の標準化やDX・GX等による**効率化の推進**により、物流の生産性を向上するとともに、荷主企業や消費者の**行動変容**を促す仕組みの導入を進めるべく、抜本的・総合的な対応が必要です。
- このため、**物流政策を担う国交省と、荷主を所管する経産省、農水省等**の関係省庁で一層緊密に連携して、我が国の物流の革新に向け、政府一丸となって、スピード感を持って対策を講じていく必要があります。
- そこで、1年以内に具体的成果が得られるよう、対策の効果を定量化しつつ、**6月上旬を目途に、緊急に取り組むべき抜本的・総合的な対策を「政策パッケージ」として取りまとめ**てください。

「物流革新に向けた政策パッケージ」を決定（令和5年6月2日）

（資料）令和6年1月23日第270回郵政民営化委員会配布資料（国土交通省提出）

< 「物流革新に向けた政策パッケージ」のポイント >

令和5年6月2日
我が国の物流の革新に関する関係閣僚会議

「物流革新に向けた政策パッケージ」のポイント

● 物流は国民生活や経済を支える**社会インフラ**であるが、担い手不足、カーボンニュートラルへの対応など様々な課題。さらに、物流産業を魅力ある職場とするため、トラックドライバーの働き方改革に関する法律が2024年4月から適用される一方、物流の停滞が懸念される**「2024年問題」**に直面。
 ● 何れも対策を講じなければ、**2024年度には14%、2030年度には34%の輸送力不足**の可能性。
 ● **荷主企業、物流事業者（運送・倉庫等）、一般消費者が協力**して我が国の物流を支えるための環境整備に向けて、**（1）商慣行の見直し、（2）物流の効率化、（3）荷主・消費者の行動変容**について、抜本的・総合的な対策を「政策パッケージ」として策定。
➡ 中長期的に継続して取り組むための枠組みを、次期通常国会での法制化^(*)も含め確実に整備。

1. 具体的な施策

（1）商慣行の見直し

- 荷主・物流事業者間における物流負荷の軽減（荷待ち、荷役時間の削減等）に向けた規制的措置等の導入^(*)
- 納品期限（3分の1ルール、短いリードタイム）、**物流コスト込み取引価格等**の見直し
- 物流産業における**多重下請構造**の是正に向けた規制的措置等の導入^(*)
- 荷主・元請の監視の強化、結果の公表、継続的なフォロー及びそのための体制強化（**トラック6×6**（仮称））
- 物流の担い手の賃金水準向上等に向けた**適正運賃収受・価格転嫁円滑化**等の取組み^(*)
- トラックの**標準的な運賃**制度の拡充・徹底

（2）物流の効率化

- 即効性のある**設備投資の促進**（バス予約システム、フォークリフト導入、自動化・機械化等）
- 「物流GX」**の推進（鉄道・内航海運の輸送力増強等によるモーダルシフト、車両・船舶・物流施設・港湾等の脱炭素化等）
- 「物流DX」**の推進（自動運転、ドローン物流、自動配送ロボット、港湾AIターミナル、サイバーポート、フィジカルインターネット等）
- 「物流標準化」**の推進（パレットやコンテナの規格統一化等）
- 道路・港湾等の**物流拠点**（中継輸送含む）に係る機能強化・土地利用最適化や物流ネットワークの形成支援
- 高速道路の**トラック速度規制（80km/h）**の引上げ
- 労働生産性向上に向けた利用しやすい**高速道路料金**の実現
- 特殊車両通行制度**に関する見直し・利便性向上
- ダブル連結トラック**の導入促進
- 貨物配車中の車両に係る**駐車規制**の見直し
- 地域物流等における**共同輸配送**の促進^(*)
- 軽トラック事業**の適正運営や輸送の安全確保に向けた荷主・元請事業者等を通じた取組強化^(*)
- 女性や若者等の**多様な人材**の活用・育成

（3）荷主・消費者の行動変容

- 荷主の**経営者層**の意識改革・行動変容を促す規制的措置等の導入^(*)
- 荷主・物流事業者の物流改善を**評価・公表**する仕組みの創設
- 消費者**の意識改革・行動変容を促す取組み
- 再配達削減**に向けた取組み（再配達率「半減」に向けた対策含む）
- 物流に係る**広報**の推進

2. 施策の効果（2024年度分）

	（施策なし）	（施策あり）	（効果）
・ 荷待ち・荷役の削減	3時間	→ 2時間	×達成率3割 : 4.5ポイント
・ 積載効率の向上	38%	→ 50%	×達成率2割 : 6.3ポイント
・ モーダルシフト	3.5億トン	→ 3.6億トン	: 0.5ポイント
・ 再配達削減	12%	→ 6%	: 3.0ポイント
			合計： 14.3ポイント

2030年度分についても、2023年内に**中長期計画**を策定

3. 当面の進め方

2024年初 ・ 通常国会での法制化も含めた規制的措置の具体化

2023年末まで ・ トラック輸送に係る契約内容の見直しに向けた**「標準運送約款」「標準的な運賃」**の改正等
 ・ **再配達率「半減」**に向けた対策
 ・ 2024年度に向けた**業界・分野別の自主行動計画**の作成・公表
 ・ 2030年度に向けた**政府の中長期計画**の策定・公表

速やかに実施 ・ 2024年における規制的措置の具体化を前提とした**ガイドライン**の作成・公表等

2024年初に政策パッケージ全体のフォローアップ

（資料）内閣官房 我が国の物流の革新に関する関係閣僚会議 公表資料

< 物流の適正化・生産性向上に向けた荷主事業者・物流事業者の取組に関するガイドライン（概要） >

2023年6月2日
経済産業省・農林水産省・国土交通省 同時発表

1. 発荷主事業者・着荷主事業者に共通する取組事項

（1）実施が必要な事項

- 荷待ち時間・荷役作業等に係る時間の把握・物流管理統括者の選定
- 荷待ち・荷役作業等時間
- 2時間以内ルール / 1時間以内努力目標**
- 物流の改善提案と協力
- 運送契約の書面化 等

（2）実施することが推奨される事項

- 予約受付システムの導入
- パレット等の活用
- 検品の効率化・検品水準の適正化
- 荷役作業時の安全対策 等
- 物流システムや資機材（パレット等）の標準化
- 共同輸配送の推進等による積載率の向上

2. 発荷主事業者としての取組事項

（1）実施が必要な事項

- 出荷に合わせた生産・荷造り等
- 運送を考慮した出荷予定時刻の設定

（2）実施することが推奨される事項

- 出荷情報等の事前提供
- 物流コストの可視化
- 発注量の適正化 等

3. 着荷主事業者としての取組事項

（1）実施が必要な事項

- 納品リードタイムの確保

（2）実施することが推奨される事項

- 発注の適正化
- 巡回集荷（ミルクラン方式） 等

4. 物流事業者の取組事項

（1）実施が必要な事項

- 共通事項
 - 業務時間の把握・分析
 - 長時間労働の抑制
 - 運送契約の書面化 等
- 個別事項（運送モード等に応じた事項）
 - 荷待ち時間や荷役作業等の実態の把握
 - トラック運送業における多重下請構造の是正
 - 「標準的な運賃」の積極的な活用

（2）実施することが推奨される事項

- 共通事項
 - 物流システムや資機材（パレット等）の標準化
 - 賃金水準向上
- 個別事項（運送モード等に応じた事項）
 - 倉庫内業務の効率化
 - モーダルシフト、モーダルコンビネーションの促進
 - 作業負荷軽減等による労働環境の改善 等

5. 業界特性に応じた独自の取組

業界特性に応じて、代替となる取組や合意した事項を設定して実施する。

※例：「物流の適正化・生産性向上に向けた荷主事業者・物流事業者の取組に関するガイドライン」を策定しました。（METI/経済産業省）

（資料）令和6年1月23日第270回郵政民営化委員会配布資料（経済産業省提出）