

第5章

郵政事業庁・日本郵政公社への移行

2001年
▽
2007年

第5章

郵政事業庁・日本郵政公社への移行

2001年
▽
2007年

郵政事業の経営主体は、橋本龍太郎内閣総理大臣が主導した中央省庁等改革で郵政省から二〇〇一（平成一三）年一月に総務省と郵政事業庁に、次いで二〇〇三年四月に日本郵政公社に移行することとなった。公社であった期間は二〇〇七年九月までであった。

中央省庁等改革以外にも、日銀がゼロ金利政策と量的緩和政策を実施したこと、二〇〇二年二月から二〇〇八年二月までの戦後最長の景気回復、ただし、その回復はデフレとされた期間も多かった中での緩やかなもので実感が乏しかったこと等、この時期も郵政事業に影響した社会経済環境の変化はあった。とはいえ、経営主体の移行がやはり事業の大きな課題であったと言わざるを得ない。なお、二〇〇一年四月に成立した小泉純一郎内閣が推進し、関係法も二〇〇五年一〇月に成立した「郵政民営化」も大きな課題となったが、これについては第6章で述べる。

第一節 総務省・郵政事業庁への再編と公社化の決定

一 行政改革会議・関係法の成立

「行政改革会議の設置」

一九九六（平成八）年一月に就任した橋本龍太郎内閣総理大臣は六つの改革を掲げたが、その一つである行政改革

は、肥大化・硬直化し、制度疲労がおびただしい戦後型行政システムを根本的に改め、簡素・効率的・透明な政府を実現しようとするものであった。これに向け、橋本内閣総理大臣は、複雑多岐にわたる行政の課題に柔軟かつ的確に対応するため必要な国の行政機関の再編と統合の推進に関する基本的かつ総合的な事項を調査審議する機関として、十一月、「行政改革会議」を置いた。会議は、二十一世紀における国家機能の在り方、それを踏まえた中央省庁再編の在り方、官邸機能の強化のための具体的方策を主要な検討課題として審議を開始した。

〔郵便局ビジョン2010〕

郵政省では、このような行政改革の流れへの対応を含めて、一九九七（平成九）年二月、郵政審議会に「二十一世紀を展望した郵便局ネットワーク及びそのサービスの在り方並びにその実現のために講ずべき方策」について諮問した。

審議会は、六月、「郵便局ビジョン2010 国民共有の生活インフラ情報・安心・交流の拠点へ」の答申をした。

この答申は、郵便局経営効率化の推進、「ワンストップ行政サービス」の実現、「郵便局のオープンネットワーク化」の実現等の「郵便局の改革―7つの提言」とともに、当時郵便局の在り方について議論の対象となっていたテーマのうち主要なものであるユニバーサルサービスの提供と民間との関係等について、「営利性、収益性」が重視される市場原理のみに基づく経営を行った場合には不採算地域でのサービスの維持が不可能になる等の考え方や試算も示すものであった。

〔行政改革会議中間報告〕

一九九七（平成九）年九月、行政改革会議が「中間報告」を取りまとめた。中間報告が目指すものは、骨子としては次のようなもので、これらの方向性は最終報告までほぼ貫かれた。行政の簡素化・効率化に向けては、官でどうしても行わなければならない業務は何かという観点が重視された。

内閣・官邸機能の抜本的な拡充・強化、中央省庁の行政目的別大きく再編成による行政の総合性、戦略性、機動性の確保

行政情報の公開と国民への説明責任の徹底、政策評価機能の向上を図ることによる透明な行政の実現

官民分担の徹底による現業の大幅縮小、「独立行政法人（仮称）」制度の創設等による行政の簡素化・効率化
中央省庁の再編成に当たっては、企画・立案業務と実施業務とを区別し、後者は原則的にアウトソーシングすること
とされ、国家行政組織である外局とするものも可能な限り自律性、効率性等の向上のための条件整備をすることとされ
た。

郵政事業に関する具体的方針は次のようなものとされたが、これらの内容は、当時の郵政省や与党にとって容認でき
ないものであった。

簡易保険事業は民営化する。

郵便貯金事業については、早期に民営化するための条件整備を行うとともに、国営事業である間については、金
利の引下げ、報奨金制度の廃止等を行う。

資金運用部への預託は廃止する。

郵便事業は、郵便局を国民の利便向上のためのワンストップ行政サービスの拠点とする等の変更を前提として、
国営事業とする。

国営事業であるものについては、国庫納付金を納付させる。

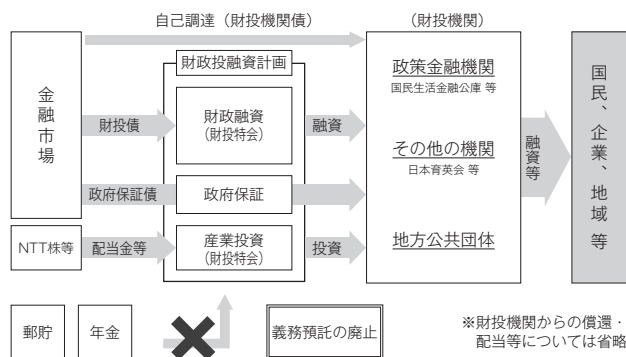
国営事業として残るものについては、総務省の外局（郵政事業庁）として位置付ける。

『行政改革会議最終報告』

行政改革会議の中間報告自身も行政改革を成功させるためには政党とりわけ与党の協力が絶対に不可欠である、最終
的には全般的に与党の理解が得られる形で最終案をまとめ上げていかなければならない、としていたが、最終報告に向
けての行政改革会議の審議と並行して与党での検討や政府・与党間の協議が精力的に行われた。

一九九七（平成九）年十二月、行政改革会議が「最終報告」を取りまとめた。郵政事業に関しては、総務省に郵政三
事業に係る企画立案・管理を所掌する内部部局として郵政企画管理局（仮称）、同事業の実施事務を所掌する外局（実

【改革後の財政投融资の仕組み】（過去のものを含む財務省HPの図を基に作成）



施行）として郵政事業庁を置き、同庁は五年後に新たな公社（郵政公社）に移行する、等とされた。

【中央省庁等改革関係法の成立】

行政改革会議の最終報告の趣旨にのっとった改革の実現に当たっては、まず基本法を制定することとされ、「中央省

庁等改革基本法」が制定されて一九九八（平成一〇）年六月十二日に公布され、同日から施行された。

総務省と郵政事業庁の根拠法である「総務省設置法」と「郵政事業庁設置法」は、一九九九年七月十六日に公布された。

中央省庁等改革による総務省等の新府省の発足日については、中央省庁等改革基本法の制定までの段階では、できれば二〇〇一年一月一日を目標とするとされていたが、その後制定された関係法の規定で、同月六日（金融庁のみ二〇〇〇年七月一日）とされた。

二 財政投融资制度の改革・郵便貯金資金等の全額自主運用

【財政投融资制度の抜本的改革】

中央省庁等改革では、その一環として、次のような財政投融资制度の抜本的改革も二〇〇一（平成一三）年四月に行うこととされた。

郵便貯金と年金積立金の預託義務を廃止し、市場で自主運用する。
償還確実性の精査と民業補完を踏まえた真に必要なとされる額のみを
財投債で調達する。

各財投機関が財投機関債を発行する。

これにより、郵便貯金と郵便振替の資金について、大蔵省資金運用部への預託を廃止し、全額を自主運用することとなった。

【郵便貯金資金等の全額自主運用】

自主運用に当たっては、郵便貯金と郵便振替の資金側の法的措置としては次のようなことをした。

郵便貯金特別会計に、金融自由化対策資金に代えて、総務大臣が郵便貯金の資金を直接運用する「郵便貯金資金」を設ける。同特別会計に設けていた一般勘定と金融自由化対策特別勘定の区分は廃止する。

郵便貯金資金の運用範囲は、金融自由化対策資金の運用範囲のほか、政府保証債等に拡大するとともに、預金者に対する貸付けも運用範囲として位置付ける。

郵政事業特別会計に、総務大臣が郵便振替の資金を直接運用する「郵便振替資金」を設ける。

郵便振替資金の運用範囲は、国債と金融機関への預金とする。

経過措置として、資金運用部に預託している郵便貯金と郵便振替の資金については、契約上の預託期間が満了するまでの間は引き続き同部に預託できることとする。また、払戻金を郵便貯金資金又は郵便振替資金として運用する場合は、同部の既往の貸付けの継続にかかわる資金繰りと市場に与える影響に配慮して適切に国債を引き受ける等所要の措置を講じることとする。

郵便貯金資金の運用範囲の金融自由化対策資金のものからの拡大は、政令で措置したものもあり、一般の社債の範囲と債券の貸付けの対象債券の範囲を拡大した。

経過措置については、実際に、資金運用部に預託していた資金については預託を続け、全額自主運用には七年をかけて段階的に移行した。また、大蔵大臣から協力の要請があり、郵便貯金資金が年金の資金とともに資金運用部の既往の貸付けを継続するために必要な財投債とともに新規財投債の二分の一度度を引き受け、簡易保険の積立金も相応の財投債を引き受けた。

〔簡易保険の積立金の運用についての見直し〕

財政投融资制度の抜本的改革はその一環として資金の調達を財投機関債又は財投債ですることとするものであるが、これにより、簡易保険の積立金から従来行ってきた財投機関に対する直接貸付けを廃止することとなった。そのほか、財政投融资制度の抜本的改革に当たっての簡易保険の積立金の運用については、運用範囲を政府保証債に拡大する等のことをした。

第二節 郵政事業庁時代

一 総務省・郵政事業庁の発足

二〇〇一（平成一三）年一月六日、総務省とその外局としての郵政事業庁が発足した。

〔総務省本省の政策〕

郵政事業庁は「実施庁」で、事業庁時代に郵政事業の各事業を管理していたのは総務大臣であり、経営方針（政策）は総務省本省が立案し、新商品等に係る制度の立案も総務省本省がした。

総務省と郵政事業庁の発足当時の郵政事業の主な課題は、事業の当然の責務であるユニバーサルサービスの提供、郵便事業で一九九八（平成一〇）年度と一九九九年度が赤字で二〇〇〇年度以降も赤字となると見込まれていたこと、郵便貯金事業で一九九八年度と一九九九年度が赤字で二〇〇〇年度も赤字が見込まれ、累積損益（≠資本）が大きく減少していたことであった。

総務省本省は、二〇〇一年度については、郵政事業の主要な政策を、ユニバーサルサービスの提供、健全な事業財政の確保、利用者利便の向上とし、二〇〇二年度もこれらをほぼ踏襲した。これらの主要な政策については評価もし、目標はおおむね達成されている、として、二〇〇一年度のものについては二〇〇二年八月、二〇〇二年度のものについて

は二〇〇三年七月に公表した。

【郵政事業庁の事務の実施基準、達成すべき目標等】

郵政事業庁等の実施庁については、府省の長の権限のうち実施庁が所掌する事務に係るものをその実施庁の長に委任し、府省の長は、実施庁の長にその権限が委任された事務の実施基準その他当該事務の実施に必要な準則を定めて公表するとともに、実施庁が達成すべき目標を設定し、その目標に対する実績を評価して公表することとされた。

これに基づき、総務大臣は、「郵政事業庁の事務の実施基準及び準則」と「平成一三年度郵政事業庁が達成すべき目標」を設定して公表し、「平成一四年度郵政事業庁が達成すべき目標」も設定して公表した。達成すべき目標に対する実績の総務大臣による評価は、「平成一三年度」のものは、郵便事業の健全な事業財政の確保に関するものを除き、目標の達成に向けて成果が上がっており、今後もこれまでの取組を進めていくべき等として、二〇〇二（平成一四）年八月に公表した。「平成一四年度」のものは、郵便事業の健全な事業財政の確保と業務の効率性の向上に関するものは目標は達成されなかったとし、それら以外は目標は達成されている、として、二〇〇三年八月に公表した。

二 サービスの改善等

郵政事業庁時代は二年余りであり、公社化の準備もしなければならぬ時期であったが、サービスの改善・向上による利用者利便の向上は主要な政策の一つであり、三事業とも一九九〇年代に引き続き多くのサービスの改善等をした。

【郵便のサービスの改善等】

郵便のサービスの改善等の主なものは、小包関係のチルドゆうパックについてのISO9001の認証の取得と物流のトータルサービスの提供、特殊取扱関係の電子内容証明サービス（愛称「e内容証明」）の取扱いと本人限定受取郵便の創設、ワンストップ行政サービス関係の証明書交付事務等の取扱いである。そのほか、違憲判決に基づく郵便法の改正をしている。

ISO9001は、品質管理と品質保証の国際規格である。国際標準に適合した厳格な品質管理体制の下でチルドゆうパックについて安心して利用できるサービスを提供することを目的として、二〇〇一（平成一三）年一月、郵政事業庁本庁、地方郵政局、約四九〇〇の全取扱郵便局が国の機関として初めて認証を取得した。

物流のトータルサービスの提供は、当時一般的になってきていた物流部門でのシステムの構築、商品の保管、配送等の業務を一括してアウトソーシングしたいというニーズに対応するため、することとした。郵政事業庁では提供できない部分は民間物流事業者と提携して補完してもらうこととし、山九のものは二〇〇一年四月から、三井倉庫のものは二〇〇三年二月から実施した。

e 内容証明は、ハイブリッドめーるに内容証明の機能を追加したもので、二〇〇一年二月に取扱いを開始した。

本人限定受取郵便は、郵便物を受け取ることができる者を名宛人本人に限定したいというニーズに応える新たな特殊取扱として、二〇〇一年三月に創設した。

証明書交付事務等の取扱いは、「地方公共団体の特定の事務の郵政官署における取扱いに関する法律」が二〇〇一年十二月から施行され、地方公共団体がそれらの事務等を郵便局に取り扱わせることができたこととなった。この法律は、総務省として統合されることとなった郵政省と自治省が二〇〇〇年四月から開催した「地方公共団体と郵便局の協力体制のあり方についての研究会」の検討結果等を踏まえて立案し、成立したものである。

違憲判決に基づく郵便法の改正については、同法の書留郵便物について郵便業務従事者の故意又は重大な過失で損害が生じた場合に不法行為に基づく国の損害賠償責任を免除し、又は制限している部分等が憲法に違反するとの最高裁判所の判決が二〇〇二年九月にあったため、することとした。違憲状態の解消等を行うこととした改正法は十二月から施行された。

【為替貯金のサービスの改善】

為替貯金のサービスの改善の主なものは、確定拠出年金の取扱いと、郵貯インターネットホームサービス、マルチペ

イメントネットワークサービス、連動振替決済サービスの提供である。

確定拠出年金は、二〇〇一（平成一三）年一〇月に制度が導入されたが、郵便局では、個人型年金について、国民年金基金連合会から委託を受けて加入の申込みの受付事務を行うほか、運営管理機関となり、年金資産の運用商品の提示、情報の提供等を行うこととして、二〇〇二年一月に取扱いを開始した。

郵貯インターネットホームサービスは、一九八四（昭和五九）年十一月からテレホンサービス等により提供していた郵便貯金ホームサービスについてインターネットを活用したものも提供することとしたもので、実証実験を経て二〇〇二年三月に本実施した。

マルチペイメントネットワークサービスは、金融機関等の窓口のほか、ATM、電話、インターネット等の各種チャネルを利用して「いつでも」、「どこでも」公共料金等の支払ができ、収納機関に対しては収納済みデータを即時に通知するもので、Payeasy（ペイジー）サービスとも称する。

経緯としては、公共料金等の支払について、収納機関と金融機関等が一堂に会し、支払をする者の利便の向上を図るとともに、収納機関と金融機関等の事務の効率化を図る新たな仕組みを検討し、その普及を図ることを目的として日本マルチペイメントネットワーク推進協議会が二〇〇〇年五月に設立された。郵政省（その後、郵政事業庁、日本郵政公社、ゆうちょ銀行）は、これに特別会員として参加した。協議会は、新たな仕組みであるマルチペイメントネットワークのシステム仕様を検討し、開発、試験をして、二〇〇一年に運用を開始した。郵政事業庁は、これに関連するサービスは二〇〇二年一月に提供を開始した。

連動振替決済サービスは、Webサイトで買ひもの等をした代金等を郵貯インターネットホームサービスの口座間の送金（電信振替）を利用して加入の総合口座等から企業等（収納機関）の郵便振替口座に即時に入金し、支払情報を郵政事業庁と収納機関との間で電子的に通知するものである。郵貯インターネットホームサービスの本実施に合わせ、二〇〇二年三月に提供を開始した。

〔簡易保険のサービスの改善等〕

簡易保険事業では、保険の新商品の創設はしていないが、二〇〇一（平成一三）年一〇月にバイク自賠責保険の取扱いを開始した。簡易保険総合機械化システムについては、第三次オンライン・システムの全面再構築をし、センターシステムの更改、ソフトウェアの新規作成替えをするともに、災害対応とセキュリティを強化した東日本情報管理センターと西日本情報管理センターを置いて、第四次オンライン・システムとして同年一月にサービスを開始した。これらの一方、保険料を二次にわたって改定した。加入者福祉施設については、二〇〇〇年五月と二〇〇一年十二月の閣議決定等により不採算の施設を廃止することとし、二〇〇二年度までに九か所を廃止した。

バイク自賠責保険の取扱いは、郵便局ネットワークの活用の一環として、自賠責保険への加入義務が課せられているにもかかわらず無保険車両が生じやすい状況にあった原動機付自転車等の車両に係る自賠責保険の普及の促進に寄与することとしたものである。損害保険会社等から委託を受けて、郵便局の窓口で、原動機付自転車等に係る自賠責保険の契約の締結の代理をし、お客さまが申込みをできるものとした。

保険料の改定については、市場金利の低下が続いていたため、二〇〇一年七月、予定死亡率以外の保険料計算の基礎を見直し、予定利率を一・五％に引き下げた。予定事業費率は引き下げたが、これらの結果、保険料を平均二・九％値上げた。二〇〇三年一月には、即時又は一時払で据置の年金保険等について、更に予定利率を一％に引き下げた。予定事業費率は引き下げたが、これらの結果、保険料を平均一・六％値上げした。

三 選挙違反・不適正な経理

短かった郵政事業庁時代であるが、不適正事案は、参議院議員選挙での選挙違反、渡切費の不適正な経理というかつてなかった形態で重大なものが発覚・判明した。

二〇〇一（平成一三）年七月に行われた参議院議員選挙は非拘束名簿式比例代表制の導入後初めてのものであり、同

選挙で元近畿郵政局長が自民党比例代表第二位で当選を果たしたが、この元郵政局長の候補者を当選させる目的で当時の近畿郵政局長等が職務上の地位を利用して選挙運動をしたとして逮捕される等、公務員の地位利用による選挙運動の禁止違反事件として多数の職員が検挙された。元郵政局長は、九月に参議院議員を辞職した。

また、二〇〇一年には郵便局長による渡切費の不適正な使用と経理が疑われる状況となり、調査の結果多数の不適正な経理等があったことも判明した。渡切費は、郵便局（特定郵便局に限らない）等の官署のうち小規模なものの事務費の全部又は一部をそれらの官署の主任の職員に渡切りをもって支給し、實際上過不足があってもこれを追給したり返納させたりしないものである。

このようなことがあったため、二〇〇二年三月をもって特推連^{十二}の全国連合会と地方連合会を廃止して特定郵便局業務は地方郵政局が直接的に指導する体制とするとともに渡切費は廃止する等会計手続を改正した。

第三節 公社化

「小泉内閣の成立と公社化等に関する検討」

二〇〇一（平成一三）年四月、「郵政民営化」を強い持論とする小泉純一郎氏が内閣総理大臣に就任し、大方には公社化で決着したと考えられていた郵政事業の「民営化」が大きな政治テーマとなることとなった。

小泉内閣総理大臣は、五月、郵政事業について、予定どおり公社化を実現し、その後の在り方については、懇談会で民営化問題を含めた検討を進め、国民に具体案を提示すると表明した。これにより「郵政三事業の在り方について考える懇談会」が六月から二〇〇二年九月まで開催されたが、その報告書は、郵政事業を民営化するというような方向を示すものとはならず、「民営化を実施するとした場合の民営化の諸類型」（「第一類型」特殊会社、「第二類型」三事業を維持する完全民営化、「第三類型」郵貯・簡保廃止による完全民営化）等を示すにとどまった。

一方、国営の新たな公社（郵政公社）の制度設計と公社化に併せて実現することとされていた郵便事業への民間事業者の参入については、総務大臣片山虎之助が開催する「郵政事業の公社化に関する研究会」で意見交換等を行うこととした。二〇〇一年八月以降意見交換・検討をした研究会は、十二月、「中間報告」として公社化と郵便事業への民間事業者の参入に関する法案の骨格部分の考え方を取りまとめた。

〔関連法の成立・公社化の準備〕

公社化等に関する法案の立案は、研究会の中間報告を基礎としてしたが、作業は、小泉内閣総理大臣の郵便事業への民間事業者の参入は「全面参入」との指示に自民党の大勢が反対であったこと等で難航し、最終的には、同党が法案の内容を承認せず、国会への提出のみを承認するという異例の状況の中で、二〇〇二（平成一四）年四月から五月にかけて「日本郵政公社法案」、「民間事業者による信書の送達に関する法律（信書便法）案」等四法案が国会に提出された。これらのうち二法案は衆議院で修正議決されたが、七月二十四日、四法が成立し、三十一日に公布された。

関連法の成立を受け、八月、生田正治氏（商船三井取締役会長）が日本郵政公社の初代の総裁となるべき者とされた。日本郵政公社設立委員は、九月に生田以下一四氏が命じられ、公社の第一期の中期経営目標と中期経営計画、業務方法書等の決定、認可申請等の事務を一〇月から二〇〇三年三月にかけて行った。

第四節 「国営の新たな公社」

一 公社の発足

二〇〇三（平成一五）年四月一日、日本郵政公社が発足した。郵政事業庁は廃止され、簡



【日本郵政公社の発足】

(億円)

	公社全体	郵便業務	郵便貯金業務	簡易生命保険業務
資産	4,155,253	27,213	2,909,230	1,229,622
負債	4,142,564	32,995	2,891,186	1,229,196
資本	12,688	▲5,782	18,044	426

注 単位未満切捨てであるほか、公社全体では3業務間の貸借は相殺消去されるため、業務別の計数の合計と公社全体の計数は一致しない。

保事業団は解散した。それらの事務、業務等は公社が承継した。総務省郵政企画管理局は「郵政行政局」に改組され、郵政事業に関する制度の企画、立案に加えて公社の監督や信書便事業に関する事務を所掌することとなった。

公社は、独立採算制の下郵政事業を行う「国営の新たな公社」で、中期経営目標と中期経営計画を定め、総務大臣が各事業年度と中期経営目標に係る公社の業績の評価を行うものとされた。また、公社は、業務方法書を作成し、会計は企業会計原則により、役員と職員は国家公務員とされた。事業庁時代は総務省本省が行っていたものでも、切手等の発行等はこの段階で公社の業務となった。

発足時の公社全体と業務^{十三}区分別の資産、負債、資本(金)(政府出資金)は上の表のようなものであった。

公社全体、郵便貯金業務、簡易生命保険業務は過小資本、郵便業務は債務超過の状態で、これらは、公社、中でも郵便貯金業務の経営課題となった。

また、公社には民間の手法による経営が期待されたが、発足に当たり、公社としての哲学とモラルを定めることとし、「経営理念」を制定した。そのほか、「行動憲章」と「環境基本宣言」も制定した。

公社の役員は、総裁一人、副総裁二人、理事一六人以内、監事三人(実際の任命は理事四人、監事三人)で、総裁、副総裁、理事で組織する理事会を置くものとされた。地方組織は、支社一二か所、郵便局等を置いた。

発足時の職員は、常勤約二八万人、非常勤約一二万人であった。

二 中期経営目標・計画等

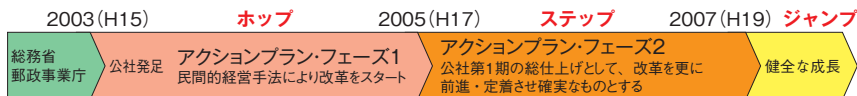
〔中期経営目標・計画〕

公社は、四年を一期とする経営に関する具体的な目標である「中期経営目標」とその中期経営目標を達成するための計画である「中期経営計画」を定め、総務大臣の認可を受けなければならないこととされた。

第一期（二〇〇三（平成一五）年四月～二〇〇七年三月）の中期経営目標と中期経営計画は、日本郵政公社法施行法に基づき設立委員が定めた。第二期は、民営・分社化の二〇〇七年一〇月の実施が確定したため、同年四月から九月までの六か月間となり、この期間の中期経営目標と中期経営計画を定めた。

〔アクションプランの策定〕

公社は、経営ビジョンを具体化するとともに、第一期の中期経営目標を確実に達成するための行動計画として「アクションプラン」を策定し、前半二年間をフェーズ1、後半二年間をフェーズ2と位置付け、フェーズ1に可能な限り前倒しすることとして経営改革に取り組んだ。アクションプラン・フェーズ1は二〇〇三（平成一五）年五月、同フェーズ2は二〇〇五年三月に公表した。フェーズ2の公表に当たって示したこれらの概要（利益等を除く。）は、次ページのとおりであった。



【フェーズ1のテーマ】

中期経営目標を確実に達成するため、4年間の中期経営計画の最初の2年間に（痛みを伴う）改革を前倒し

3つの経営ビジョン（①真っ向サービス、②健全な経営基盤、③明るい将来展望を持てる働きがいのある公社）の実現を目指す。

○ 真っ向サービスを実践、お客さまサービスを向上

〔郵便〕 ゆうパックリニューアル
ローソン全店でゆうパック引受け開始

〔貯金〕 東京三菱銀行とのATM提携
ATM提携の総仕上げ、全都銀と提携完了

〔保険〕 コンサルティングセールスを推進
「ながいきくん（ばらんす型）」販売開始

○ 全社横断的な取組を推進

- ・生産性向上運動（JPS）の全社展開
- ・調達コストの22%削減
- ・CS・ES向上の取組強化
- ・国際ビジネスの強化、海外事業体へ人材派遣
- ・意識と文化の改革をスタート

【フェーズ2のテーマ】

（3つの経営ビジョンの実現を目指すことは不変）

意識と文化の改革を進め、新たな価値を創造し、健全な成長を追求

19年度以降の健全な成長に向かって、足場を固める2年間とする。

○ 「成功体験」を積み重ね、将来の夢へと向かう

私たちの未来を創る“Greater Chance For Future”

○ 3つの経営ビジョンの実現に向かって、相乗効果を高める

〔営業〕 三事業とも商品力・営業力をパワーアップ
全社的なCSのレベルアップとムラを解消

〔成長〕 新たな収益源となるフロンティアを創造
成長分野等へ将来を見据えて先行投資

〔競争力強化〕

経営体質を改善し競争力確保を目指す
JPS、オペレーション改革、調達コスト削減

〔人事〕 ヒューマンリソースの活用、人材育成（ヒトへ投資）
ESを向上、コミュニケーションを充実・活性化

〔組織〕 郵便局の機能向上、事業型文化への業務改革
内部統制を抜本的に立直し

第五節 公社の郵便業務

一 公社化に伴う制度改正等

公社の発足以降は、郵便の業務は、公社が行い、郵便に関する料金も公社が定め、主要なものについては総務大臣の認可を受け、それ以外のものについてはあらかじめ総務大臣に届け出ることとなった。また、法令が定めるものの以外の郵便のサービスの提供条件は、公社がそれらについて郵便約款を定め、総務大臣の認可を受けることとなった。

公社の発足時の郵便に関する料金と郵便約款は設立委員が定めて総務大臣の認可を受け、又は同大臣に届け出たが、内容は、基本的に公社の発足より前の料金と提供条件を引き継ぐものであった。

二 サービスの改善等

公社の発足当時、郵便業務は、郵便物数、収益とも減少傾向で赤字体質であり、収益の確保と費用の削減で黒字体質に転換する必要があった。郵便業務全体としては減少傾向ではあるが、小包とDMは成長分野であるとみて注力することとし、国際郵便、中でもEMSも成長分野であるとみて、これらについて多くのサービスの改善等をして利用の拡大を図った。

〔小包関係のサービスの改善〕

小包については、特に一般小包（ゆうパック）について、二〇〇五（平成一七）年度に小型物品市場でのシェアを一〇％に拡大するべく「ターゲット10（テン）」と称した取組をした。この取組の一環等としての公社時代の小包関係のサービスの改善の主なもの、定形小包郵便物「EXPACK（エクスパック）500」の創設、ゆうパクリニユール、配達地域指定冊子小包郵便物（タウンプラス）の創設、簡易小包郵便物（ポストケット）の創設、ゆうパックについての冷凍サービス（冷凍ゆうパック）の開始である。なお、民間事業者との提携によるものは別に述べる。

エクスパック500は、より手軽に、安く、早く、確実に届けたいというニーズに応えた公社の発足後の新たな郵便サービスの第一弾として創設した。サービス内容は次のようなものとして二〇〇三（平成一五）年四月に試行を開始し、一〇月に全国展開（本実施）した。

公社が発行し、販売する封筒状の「定形小包包装物」（エクスパック封筒）を使用して差し出す。ポストへの投函もできる。

料金は重量や宛先にかかわらず全国一律五〇〇円とし、切手貼付も不要とする（エクスパック封筒に料額印面を表示し、同封筒の売価とする。）。

配達は必ず対面でし、受領印又は署名を受ける。

郵便追跡サービスを利用できる。

ゆうパックリニューアルは、二〇〇四年一〇月に、ゆうパックについて、基本料金体系の変更、料金割引と特別料金の拡充、ゴルフゆうパック等の創設、スピードアップをしたものである。

基本料金体系の変更については、従来の重量制からサイズ制とし、地帯も従来の県別から地域別として県内料金を新設した。

料金割引と特別料金の拡充については、持込割引、同一あて先割引、複数口割引の新設、同時又は月間一〇個以上の差出しに対するサイズ制の特別料金の新設等をした。

ゴルフゆうパック等の創設は、スキーゆうパックと空港ゆうパック（旅行かばん等を内容とするもの）を含む三種類の小包郵便物を創設したものである。

スピードアップについては、全地域で大手民間宅配便よりも広い翌日配達エリアとする等した。

タウンプラスは、顧客リストなしに指定された一定の地域内の全ての世帯、事業所等に宛名の記載を省略した冊子小



包を配達するもので、二〇〇五年九月に創設した。

ポストパケットは、通信販売等の普及に伴う小型で軽量の物品の送付に便利なサービスがほしいというニーズに応えて、配達は郵便受箱への投函とし、サイズもそれに合わせたものに制限する等のものとして二〇〇六年四月に創設した。冷凍ゆうパックは、一九九六年八月から取り扱っていたチルドゆうパックに加えて冷凍サービスも使えるようにしてほしい等の声に応じて二〇〇六年十一月に開始した。

〔民間事業者との提携〕

サービスの改善は、民間事業者と提携してしたものもあった。それらの主なものは、物流のトータルサービスの提供とコンビニエンスストアチェーンとの提携の拡大である。

公社自らは提供できない部分を民間事業者と提携して補完してもらうことで提供する物流のトータルサービスについては、山九や三井倉庫と提携したものを事業庁時代に引き続き提供した。二〇〇三（平成一五）年五月には日立物流との間でも物流分野でトータルサービスの実現を図ることで合意した。

山九との間では、集荷から配達までのドアツードアの国際小口物流サービス「SANKYUビジネスゆうパック」の取扱いも二〇〇四年十二月に香港発日本向けのものから開始した。二〇〇五年五月には、取扱対象地域を追加し、日本発のものの取扱いも開始した。

山九と協力したものとしては、そのほか、二〇〇三年一〇月、メーカーが自主回収する廃棄家庭系パソコンのゆうパックとしての取扱いを開始した。

同様の取扱いとして、二〇〇六年一〇月、廃棄家庭系消火器の回収でゆうパックとしての取扱いを開始した。

コンビニエンスストアチェーンとの提携については、事業庁時代から業務提携をしていたローソンとのものはこれを一層推進し、二〇〇三年八月、代々木郵便局と青葉台郵便局に封筒、便せん、生活雑貨等の販売等をする「ポストラルローソン」をオープンした。さらに、十一月、提携関係の一層の推進を図ることで合意し、その一環として、十二月、

国内のローソンの全店舗でマルチメディア端末「ロッピー」によるふるさと小包の購入の申込みの受付を開始した。二〇〇四年八月にはそれらの店舗でゆうパックを取り扱うことで合意し、十一月に取扱いが開始された。

コンビニエンスストアチェーンとの提携は、そのほか、サークルK、サンクス、a m / p m、デイリーヤマザキ、ミニストップ、セイコーマート等の店舗でゆうパックが取り扱われ、店舗内にポストを置く等した。

【通常郵便物・特殊取扱関係、国際郵便関係のサービスの改善等】

通常郵便物と特殊取扱関係のサービスの改善等の主なものは、定形外郵便物等の料金の一部値下げ等、本人限定受取郵便（特例型）の創設、コンピュータ郵便の改善、配達地域指定年賀特別郵便（年賀タウンメール）の取扱い、レタックスの見直しである。

定形外郵便物等の料金の一部値下げ等については、物数がやや減少していた定形外について、その利用の維持を図るため、二〇〇三（平成一五）年一〇月、基本料金の重量段階を簡素化し、統合した段階については従来の段階の軽いものの料金として実質的に一部値下げする等、料金を変更した。これに伴い、郵便区内特別郵便物の料金も変更した。本人限定受取郵便（特例型）は、二〇〇一年三月から取扱いをしている本人限定受取郵便について、本人確認のレベルが「金融機関等による顧客等の本人確認等に関する法律」よりも厳しいこと等の改善の要望が寄せられていたため、二〇〇三年五月、本人確認の方法を簡素化する等したものを創設して追加した。従来のサービスは「本人限定受取郵便（基本型）」に改称した。

コンピュータ郵便の改善については、技術の進歩に伴う等の新たなニーズが出てきたため、二〇〇四年四月、封入できる通信文枚数の拡大、同封物についての部数の拡大と種類や部数の受取人ごとの変更の可能化等をした。

年賀タウンメールは、配達地域指定郵便（タウンメール）の年賀葉書版を公社が発行する年賀葉書を使用するものと



【ポスタルローソン】

して二〇〇六年一月に試行として取扱いをし、二〇〇七年一月に全国で本実施した。

レタックスの見直しについては、取扱いが減少していたレタックスの収支の改善を図ることとして、二〇〇七年四月、配達台紙の二種類への集約、料金体系の九〇〇円への一本化等をした。しかしながら、最低五八〇円であった料金が九〇〇円となったことで利用が減少したこと等のため、五月、集約前の一般の台紙等を復活させ、それらによる場合の料金は五八〇円とした。

国際郵便関係のサービスの改善の主なもの、成長分野であるとみたEMSについてのものであり、二〇〇四年五月と一〇月に中国宛てのものの長さの制限を緩和した。取扱対象国・地域は、二〇〇四年には一一か国・地域に拡大した。また、定形国際スピード郵便物「EMS Asia/World」を二〇〇四年二月から試行した。EMSタイムサーテンサービスについても、一部の国・地域との間での取り扱う物品の拡大等をした。

〔切手類関係の改善〕

切手類関係では、写真付き切手、次いでフレーム切手を発行したほか、新しい料額印面の通常葉書の発行、年賀葉書等を無料で交換できる場合の拡大、「e-センスCard（イーセンスカード）」の発行をした。

写真付き切手は、自分だけのオリジナル切手がほしいというニーズに、切手の下部に設けたタブ部分に写真を印刷することで応えたものである。公社の発足後の新サービスのひとつとして、二〇〇三（平成一五）年四月以降、一部の施設での専用機器による作成サービス（デモンストレーション販売）を試行的に実施した。この写真付き切手については、その後、通信販売の開始、当初は人物のみとしていた被写体の制限の緩和、写真付きお年玉付年賀五〇円切手の作成の可能性等の改善をした。しかしながら、写真付き切手は、バリエーションは設けてきたとはいえ固有のデザインの切手の下部又は上部のタブ部分に写真を印刷するものであり、「写真自体を切手に！」という声が存在した。

フレーム切手は、そのような声に応え、フレーム状の切手の内側にミシン目で仕切った空白のタブ部分に写真等を印刷するものとして二〇〇六年九月に発行した。写真付き切手の販売は、二〇〇七年三月までに申込みを受け付けたもの

をもって終了した。

新しい料額印面の通常葉書については、二〇〇四年一〇月、「胡蝶蘭」のイメージを料額印面にデザインしたものを発行した。

年賀葉書等を無料で交換できる場合の拡大については、二〇〇四年十一月から、年賀葉書については、種類を誤って購入してそれらが再販売できるものであり、同年用の年賀葉書に交換する場合も無料交換の対象とした。二〇〇五年六月には、暑中見舞用葉書についても同様の取扱いをすることとした。

e-センスCardは、裏面の絵の部分を広告媒体として提供して広告料を得るとともに、お客さまはファッションブルなデザインを無地の通常葉書と同じ五〇〇円で利用できる絵入り葉書として、二〇〇六年三月以降発行した。

「物品の試行販売・ひまわりサービス」

ここまでで述べたもののほか、公社時代の郵便業務の取組として、物品の試行販売とひまわりサービスに触れておく。物品の試行販売については、まず、公社の発足後の新サービスの一つとして、二〇〇三（平成一五）年四月から二〇〇四年三月まで、近隣の文房具店からバックの状態で購入した市販の封筒をバックの状態のまま販売する試行をした。また、手紙文化の復興や子どものときから手紙の楽しさ、重要さを肌で感じてもらうことに力を入れる流れの中、「楽しい夏休み。お手紙をたくさん書こう!」というテーマで「ハローキティのお便りバック」を二〇〇四年七月から試行販売した。このような「おたよりグッズシリーズ」の第二弾は十一月から販売した。

そのほか、二〇〇五年十二月から二〇〇六年二月まで、グリーティングカードセットを試行販売した。

ひまわりサービスについては、公社時代も実施した。実施市町村は、事業庁時代には二〇〇一年度末で二二一と増加していたが、市町村の合併等で減少し、二〇〇六年度末では一五一となった。



「フレーム切手（二〇〇六年九月からデモンストレーション販売するとともに通信販売の申込みを受け付けたもの）」

第六節 公社の郵便貯金業務

一 公社化に伴う制度改正等

公社の発足以降は、為替貯金の業務（日本郵政公社法では「郵便貯金業務」とされた。）は、公社が行い、郵便貯金等の利率や郵便貯金業務に関する料金も次のとおりの制度で公社が定めることとなった。

郵便貯金の利率と貸付金の利率は、公社が定める決定方針に基づき公社が定める。決定方針を定めようとするときは総務大臣の認可を受け、決定方針に基づき利率を定めようとするときはあらかじめ同大臣に届け出る。

郵便貯金の特別な取扱い、郵便為替、郵便振替に関する料金は、公社が定める。料金を定めようとするときはあらかじめ総務大臣に届け出る。

国際郵便為替に係るものを除く郵便為替の差出人が支払う料金、国際郵便振替に係るものを除く郵便振替の払込み、振替、払出しの料金については、公社が上限を定め、総務大臣の認可を受ける。

公社の発足時の郵便貯金等の利率の決定方針、郵便貯金等の利率、郵便為替等の料金とそれらの上限は設立委員が定めて総務大臣の認可を受け、又は同大臣に届け出たが、内容は、基本的に公社の発足より前のものを踏襲し、又は引き継ぐものであった。

なお、公社では、郵便貯金業務については、簡易生命保険業務とともに、金融分野のユニバーサルサービスとして、郵便局ネットワークを通じて高齢者等を含めた誰にでも簡単に利用できる身近な小口金融サービスを提供することとし、これを「ミニファミリーバンク」と称した。

二 サービスの改善等

公社時代には、郵便貯金業務では、郵便局で投資信託の販売を開始したが、それ以外は既存のサービスの改善等はいし

たものの新商品はなく、一方、お客さまに新たに負担を求めたり、商品やサービスを整理することをした。

「郵便局での投資信託の販売」

投資信託の販売については、公社総裁生田は、就任当初から、全国津々浦々にある郵便局の窓口でローリスクの投資信託を販売すれば、お客さまの資産形成とともに資本市場にお金が流れるお手伝いができるとの考えを示していた。また、公社にとって手数料を得て収益源を多様化できるというメリットもあったため、投資信託の窓口販売の具体的スキームを検討し、総務省に実現を働きかけた。この時期は株価の低迷でいわゆる証券市場の活性化が求められていたようなこともあり、同省は実現に向けた動きをした。

しかしながら、金融庁等との調整に時間を要している間に公社の民営・分社化の方針が政府として確定的となり、郵便局での投資信託の販売については、結局、二〇〇四（平成一六）年九月の閣議決定「郵政民営化の基本方針」で民営・分社化までの準備期に可能とするとされ、制度として実現したのは二〇〇五年六月となった。

郵便局で販売する投資信託については、商品自体が有するリスクが相対的に低いことに加え、そのリスクをお客さまが十分認識できるものとするとし、二〇〇五年六月に三種類を公募した上で、一〇月、決定した三種類（五商品）の投資信託の販売を開始した。取扱郵便局等や販売商品は逐次拡大した。

「既存のサービスの改善等」

公社時代にした郵便貯金業務の既存のサービスの改善等の主なものは、ＩＣカードの発行、郵便貯金が総額制限額（預入限度額）を超えた場合の国債の購入保管、マルチペイメントネットワークサービス（Pay easyサービス）の改善である。

ＩＣカードについては、キャッシュカードの偽造や不正読取りの対策として、二〇〇六（平成一八）年一〇月、「郵便貯金ＩＣキャッシュカード」の発行を開始した。

郵便貯金が総額制限額を超えた場合の国債の購入保管については、二〇〇四年一月に通常郵便貯金を含む全ての郵便

貯金についてシステムでの名寄せが可能となったため、総額制限額を超えているお客さまに順次減額の要請をし、応じてもらえなかった場合には二〇〇四年三月以降順次郵便貯金法に基づく制限額内への減額分としての国債の購入保管をした。

Pay easyサービスの改善については、同サービスとして国庫金の電子納付が二〇〇四年一月から順次開始されることとなったため、公社も、同時に「ゆうちょPay easyサービス」としてパソコンでの郵貯インターネットホームサービスによる税金、各種料金等の払込みができることとした。五月にはパソコンでの郵貯インターネットホームサービスによる自動払込みの申込みの受付等もできることとし、ATMでのゆうちょPay easyサービスの利用も改造が終わったATMから二〇〇六年四月以降順次できることとした。

「コスト負担の適正化・利子の端数の計算方法の変更」

公正なコストは受益者負担として極力良いサービスを提供していくとの考え方の下、従来は求めていなかったキャッシュカードの再発行、残高証明書の発行等の手数料を求めることとし、二〇〇四年（平成一六）年九月、キャッシュカードの再発行は一件一〇〇〇円等とそれぞれ設定した。

二〇〇五年四月には、低金利下で預入金額を小口化することで実際の利子が約定金利によるものを大きく上回る状況となっていたため、郵便貯金の利子の端数の計算方法を切捨てに変更した^{十四}。

そのほか、二〇〇六年四月、郵便振替について、利用状況に合わせて料金バランスを改善するため、増加していたATM又はインターネットの利用でのサービスの料金を引き下げる一方、取扱いに時間を要する窓口でのサービスの料金を引き上げた。また、国際送金について、サービス区分を三種類にまとめた上で、分かりやすい、送金金額にかかわらない一律料金とした。

「商品等の整理・郵便貯金周知宣伝施設の廃止」

商品やサービスの整理については、二〇〇四年（平成一六）年八月、国際送金カードサービスを廃止した。

二〇〇五年四月には、事務の効率化のため、郵便貯金の商品等のうち、利用が少ない国債定額貯金、国債定期貯金等の新規の取扱いを廃止し、また、三〇万円型と一〇万円型を設けていたものの両者が非常に似ていた通常貯蓄貯金を一つに統合して整理した。新規の取扱いを廃止したものは三月をもって取扱いを終了した。

そのほか、郵便局でのコンサルティング等の相談業務を充実するため、二〇〇六年四月、郵便局によっては取扱いが少くない国際送金等の新規の取扱いをする郵便局を縮小した。二〇〇七年一月には、米国への住所宛て送金（通常為替）について、郵便局が受取人に証書を送付する「証書送達」扱いの廃止等をした。

郵便貯金周知宣伝施設については、二〇〇〇年五月の閣議決定等による経営改善のための取組として不採算施設は原則として廃止することとし、二〇〇七年三月までに郵便貯金会館（メルパルク）五か所、同会館とは異なる種類の施設として設けていた郵便貯金地域文化活動支援施設（ば・る・るプラザ）五か所、郵便貯金総合保養施設二か所等を廃止した。

三 資金運用の公社化に伴う制度改正・運用範囲の拡大

郵便貯金資金、簡易保険の積立金（簡易生命保険資金）等の運用は、公社の発足より前は総務大臣が行い、郵政事業庁がそれらの運用の実施に関する事務を行っていたが、公社の発足以降は、郵便貯金資金、簡易生命保険資金等の運用は公社が行うこととなった。

また、公社の発足に当たっては、郵便貯金資金と簡易生命保険資金の運用方法として国債等の売買等による信託会社への信託等が加えられる等の一方、地方公共団体に対する貸付け、応募等の方法によるもの以外の地方債の取得は、公社の経営判断ではなく、総務大臣が政策的な観点から公社に行わせるものとされた。

郵便貯金資金等の運用方法の公社の発足後の拡大としては、二〇〇三（平成一五）年七月にコール資金の貸付け（郵便貯金資金、郵便振替資金、簡易生命保険資金、余裕金について）と投資顧問業者との投資一任契約の締結による信託

会社への信託（郵便貯金資金、簡易生命保険資金について）の追加がなされた。

第七節 公社の簡易生命保険業務

一 公社化に伴う制度改正等

公社の発足以降は、簡易保険の業務は、公社が行い、法令が定めるものの以外の簡易保険のサービスの提供条件等も次のとおりで公社が定めることとなった。

簡易保険の契約は、法令が定めるもののほか、公社が定める簡易生命保険約款による。同約款を定めようとするときは総務大臣の認可を受ける。

公社が保険料の算出方法書を作成し、総務大臣の認可を受ける。

公社は、業務開始の際、簡易生命保険責任準備金の算出方法書を作成し、総務大臣の認可を受ける。

公社の発足時の簡易生命保険約款、保険料の算出方法書、簡易生命保険責任準備金の算出方法書は設立委員が定めて総務大臣の認可を受けたが、内容は、基本的に公社の発足より前のものを踏襲し、又は引き継ぎ、また、公社の発足以降の制度を反映したものであった。簡易生命保険約款は、そのほか、二二種類とする等、構成、表現等を見直すとともに、公社の発足に当たってすることとされた終身年金保険、夫婦年金保険等の年金額は定額型を基本とする等のサービスの見直しに伴う規定の整備をしたものであった。

二 サービスの改善等

公社の発足時に見直されたもののほか、公社時代には、簡易生命保険業務では、サービスの改善等で主なものとしては、終身保険と特別養老保険の改善、加入者福祉施設の一部の廃止・譲渡をした。

簡易保険は、公社の発足より前から新契約の減少傾向が継続していた。これは発足以降も更に続く想定していたが、経営の健全性を維持していくためには年度の新たな新契約の保険料額ベースで八〇〇億円は確保する必要があると考えられ、年度の新たな新契約の保険料額をこの額以上とすることを目指した。

しかしながら、実績がそれを大きく下回りそうな状況であったため、低廉な保険料でライフサイクルに合わせた終身保障をというニーズに応えることで契約の減少に歯止めをかけることとし、二〇〇四（平成一六）年一月、終身保険（ながいきくん）について、保険料払済年齢となった後の死亡保険金額を同年齢となる前のその二分の一とするもの（二倍型終身保険）と五分の一とするもの（五倍型終身保険）を設けた。

また、同時に、高齢者の保障ニーズに応じて、二倍型特別養老保険について、満期年齢の上限を引き上げ、保険期間満了年齢を七十一歳から七十五歳までの各歳とするものを設けるとともに、加入年齢の上限を引き上げた。

二倍型と五倍型の終身保険については、一か月当たり三万円の販売を見込んだが、実績はこれを下回った。簡易保険全体の新たな新契約の保険料額も二〇〇四年度は五七六億円にとどまり、その後も大幅な減少が続いた。

加入者福祉施設については、引き続き二〇〇〇年五月の閣議決定等による経営改善のための取組として不採算施設は原則として廃止することとし、二〇〇七年八月までに保養センター二六か所、加入者ホーム一か所、総合健診センター六か所等を廃止した。また、同年七月、カーサ・デ・かんぽ浦安を譲渡した。

第八節 公社のその他の取組等

一 効率化関係の取組・出資

〔効率化関係の取組〕

効率化関係の取組の主なものは、JPS（JAPAN POST SYSTEM）の展開と調達コストの削減である。

生産性を向上させ、健全な経営基盤を構築することはどの事業にとっても重要であるが、赤字基調であった郵便業務については特に重要であった。このため、トヨタ自動車の奥田碩会長等の協力を得て、「トヨタ生産方式」を参考にして応用することで、郵便物の全作業工程を見直し、郵便物が水のようによどみなく流れる仕組みを作り、その中でムダ・ムラ・ムリを徹底的に排除して生産性の向上を図ることとし、この取組を「JPS」と称した。

JPSは、公社の発足に先立つ二〇〇三（平成一五）年一月に越谷郵便局で開始し、同局で開発した改善手法を全国一四のモデル郵便局で展開した。二〇〇四年度からは、全国の一〇〇〇の集配郵便局で取り組んだ。また、JPSは、郵便業務だけでなく、他の二業務や共通事務でも展開した。

一方、厳しい経営環境の下で中期経営目標を達成し、経営基盤を一層強固なものにしていくためには、収益の確保とともに、費用（コスト）の削減を図ることも重要であった。中でも調達コストの削減が極めて重要であるとの考え方の下、原則として競争契約とすることの徹底、ムダ・ムラ・ムリを排除した調達数量の適正化、特別仕様の見直し等の聖域なき見直し等により、調達コストの削減を推進した。

〔出資〕

公社による民間企業への出資については、郵便事業への民間事業者の参入が認められること等を踏まえ、必要な範囲に限りこれを可能とすべきとの考え方があったものの、関係省庁間で調整がつかず、国会に提出された法案にはその条項はなかった。これに対し、前述した考え方と趣旨による修正が国会審議の過程でなされ、郵便の業務の運営に特に必要がある場合には、総務大臣の認可を受けて、①公社の委託により、郵便物の取集、運送又は配達に使用する運送機関に係る情報の処理に関する業務を行う事業、②他人の委託により、郵便物の作成、差出しに関する業務を行う事業、に出資することができることとなった。

この出資の第一弾として、大丸の子会社であり、郵便物の作成、差出しに関する業務を行っているアソシアを二〇〇五（平成一七）年一〇月に子会社化した。これにより、物流のトータルサービスを公社グループで提供できることと

なった。なお、アソシアは、二〇〇六年二月に商号を変更して「Jプロサービス」となった^{十五}。

続いて、二〇〇六年二月、三菱UFJ信託銀行の子会社である三菱UFJ代行ビジネスの封入、発送業務部門の新設分割で設立された「JPBizメール」に出資した。

二 別後納郵便料金の不適正収納等・簡易保険の無面接募集

〔別後納郵便料金の不適正収納等〕

公社時代には、郵政省時代に端を発する別後納郵便料金に係る不適正収納、横領等の事案が多数発覚した。それらのうち収納漏れ等の料金額が特に大きかったのは次の三事案であった。

長岡郵便局で、発送代行業者の料金別納郵便物を通数の確認をしないで発送し、料金も業者が申告する通数に基づいて収納して、二〇〇二（平成一四）年六月から二〇〇三年十二月までの間で約二七億円が収納漏れとなった事案

千葉Beeline内郵便局で、一九九三年六月から二〇〇四年五月までの間に、局長が実際に差し出されたよりも少ない通数の料金別納郵便物を引き受けたように装い、差額の料金約一二億円を横領した事案

福岡渡辺通郵便局で、二〇〇一年十一月頃から二〇〇五年三月までの間に、局長が発送代行業者に不適正に設定した過大な割引率を提示して後納郵便物の料金を収納し、約六億七〇〇万円が収納漏れとなった事案

これら別後納郵便料金の不適正収納等の事案が多数発覚したため、総務省から、二〇〇六年八月、経営の改善に必要な措置をとるべきことを命じられた。

〔簡易保険の無面接募集〕

公社の簡易生命保険業務は、毎事業年度の業績の総務大臣による評価で不適正募集等が改善していない等とされる状況にあり、特に無面接募集事案の是正が進展しないとして、総務省から求められて改善、対応策について二〇〇六（平成一八）年五月に報告した。しかしながら、対策の実施が大幅に遅延したばかりか、二〇〇六年度第1四半期から第4

四半期までの全ての期間で推進計画を上回る無面接募集事案を生じさせたため、総務省から、二〇〇七年六月、文書で嚴重注意され、具体的な防止策その他措置についての報告を求められるに至った。

第九節 公社の中期経営目標の達成状況の評価等

〔第一期の中期経営目標の達成状況の評価等〕

公社による第一期の中期経営目標の達成については、総務大臣による評価は、公社全体としては、財務内容の健全性の確保と郵便局ネットワークの有効活用は目標を十分達成したが、コンプライアンスの徹底は目標を下回っており、これら以外の業務運営の効率化、自律的かつ弾力的な経営の推進、お客さま満足度の向上、国際的な協調・連携は目標をおおむね達成したというものであった。コンプライアンスの徹底については、特に簡易生命保険業務関係で、これを含むサービス水準の維持・向上についての評価が目標を大幅に下回っている（数値目標は上回ったが、部内者犯罪、不適正募集等の発生のため）という厳しいものであった。

なお、第一期の中期経営目標期間（二〇〇三（平成一五）年四月一日～二〇〇七年三月三十一日）は積立金（利益剰余金）が六兆四一五四億円となり、これに伴い、公社の発足当初は予定していなかった国庫納付として九六二五億円を納付した。

〔第二期の中期経営目標の達成状況の評価等〕

第二期の中期経営目標の達成状況の評価は、第一期に続いてコンプライアンスの徹底については厳しいものがなされ、特に郵便貯金業務関係で、これについての評価が目標を大幅に下回っている（部内者犯罪の発生、顧客情報管理の不備等のため）とされた。

なお、第二期の中期経営目標期間（二〇〇七（平成一九）年四月一日～九月三〇日）は、六か月間であり、郵便業務

は年賀がない上半期は元々赤字構造であるものの、公社全体としては経常利益は一兆二〇七八億円であった。しかしながら、特別損失一兆五七九二億円^{十六}を計上したため、公社全体として四四二〇億円の純損失となった。

注

十二 正式名称は「特定郵便局長業務推進連絡会」で、特定郵便局の集団管理のために設けていた。一〇〇局程度を単位とする地方郵政局長が定める区域ごとのいわゆる地区会、地方郵政局の管轄区域ごとの地方連合会、地方連合会の役員のうちから指名する者を委員とする全国連合会があった。

十三 日本郵政公社法で「郵便業務」、「郵便貯金業務」、「簡易生命保険業務」とされていたため、公社時代はこれらを用いる。なお、「郵便貯金」業務ではあるが、国の時代の為替貯金事業に相当する。

十四 従来は「口」単位で切り上げ、利子（課税前）が一円未満の場合は一円としていた。この結果、例えば、一〇〇万円を年利〇・一二%の一个月ものの定期郵便貯金に預入した場合、利子は、一〇〇万円×一口とすると一〇〇円であるが、一〇〇〇円×一口とすると一〇〇〇円となった。

十五 J P ロジサービスは民営・分社化後は郵便事業㈱、次いで日本郵便の子会社となったが、二〇一八年十二月に日本郵便の子会社ではなくなっている。

十六 そのほとんどは、民営・分社化後に整理資源、恩給負担金等を毎期費用として支出するのでなく、公社時代に一括して負債と認識することとしたことによるもので、整理資源分は一兆三八四三億円、恩給負担金分は五二億円であった。整理資源は、共済制度の導入（一九五九年等）より前から勤務していた職員については、恩給公務員期間を合算して算定された年金額が支給されているが、同期間については財源の積立てがないため、事業主（日本郵政公社等）が負担することとされたものである。恩給負担金は、共済制度の導入前に退職した職員には恩給法に基づく恩給が支給されるが、その負担金は特別会計（日本郵政公社法施行法で公社は郵政事業特別会計として存続するものとみなされた）から一般会計に繰り入れることとされたものである。