

郵政創業150年

すべてを、  
お客さまのために。  
— 郵政百五十年のあゆみ —

日本郵政グループ

二〇二一年四月二〇日、一八七一年の同日（旧暦三月一日）の我が国の新式郵便の創業すなわち郵政事業の創業から百五十年を迎えました。この機会に、私ども日本郵政グループは、郵政事業の社会的意義やこれによりお客さまである国民の生活・社会経済に対して果たしてきたこと等をまとめ、グループ外の方にも御覧いただくべく社史を編纂することといたしました。より詳しいものは百五十年を迎えたことまでを記録することとしてなお編纂を続けておりますが、この「すべてを、お客さまのために。―郵政百五十年のあゆみ―」は、編纂の一環として、百五十年を迎えた時点で幅広い皆さまにお読みいただくものとして発行したものです。

事業の創業は、新式郵便の後、一八七五年一月に郵便為替、同年五月に郵便貯金、一九〇六年三月に郵便振替、一九一六年一〇月に簡易保険、一九二六年一〇月に郵便年金と続け、郵政事業の主要事業が出揃いました。

経営形態については、国の直営時代の逓信省、郵政省、郵政事業庁等の変遷を経て二〇〇三年四月に日本郵政公社となり、二〇〇七年一〇月に民営・分社化で五株式会社、二〇一二年一〇月には現在の四株式会社となっております。

百五十年の間には、関東大震災、阪神・淡路大震災、東日本大震災等の自然災害や太平洋戦争による被災、戦時下の統制、インフレ、不況、新型コロナウイルス感染症の蔓延といった多くの苦難もありましたが、郵政事業は、信書や荷物の送達、貯蓄、送金、債権債務の決済、簡易に利用できる生命保険のサービスを主に郵便局を通じて全国あまねく、ためみなくお客さまに提供してまいりました。直近の日本郵政グループの年間の収益は約一二兆円、総資産は約二九六兆円、郵便局は約二万四〇〇〇局、社員は約四〇万人となっております。

一方、誇れることばかりでなく、多くの不祥事案もありました。二〇一九年に発覚したかんぽ生命保険商品の不適正募集はそれらの中でも最も深刻なものです。加えてゆうちょ銀行が提供するキャッシュレス決済サービスの不正利用による被害の発生等で多くのお客さま、ステークホルダーの皆さまに多大なる御迷惑をおかけしてしまいました。深く

お詫び申し上げます。

私ども日本郵政グループは、真にお客さま本位の企業グループとして生まれ変わるため、その決意を「お客さまの信頼回復に向けた約束」として公表いたしました。グループで働く一人ひとりの社員がこの約束を実践していくことでお客さまの信頼を回復できるようグループ一丸となって取り組んでまいります。

新式郵便制度を創設し、日本近代郵便の父と呼ばれる前島密は、「縁の下の力持ちになることを厭うな 人のために良かれと願う心を常に持てよ」を信条としていたとされています。日本郵政グループは、この精神に立ち返り、お客さまに最も身近で親しみやすいと言っていただけの企業グループになることを目指してまいります。次の五十年、百年に向けましてどうか御愛顧を賜りますようよろしくお願い申し上げます。

二〇二一年四月二〇日



日本郵政株式会社

取締役兼代表執行役社長

増田寛也

## 凡例

本書は、我が国の新式郵便の創業から百五十年の郵政事業のあゆみについて記述しているが、創業から百年より前については概略的に記述することとし、郵政省の編集で一九七一年三月に発行された『郵政百年史』に基本的によつて第一章としている。記述内容は、できるだけ二〇二〇年十二月までのものとしている。

国営時代に「為替貯金（事業）」や「保険年金（事業）」という語を用いているが、前者は郵便貯金・郵便為替・郵便振替とそれらの附帯業務等の総称であり、後者は統合前の簡易保険と郵便年金の総称である。

組織名は、基本的に株式会社等は省略している。「郵便事業(株)」や「郵便局(株)」については、(株)がないと事業の名称や店舗と紛らわしいため、(株)を付している。

年は、西暦としているが、見出し単位で、元号では初出のものにはその元号を付記している。日時は、象徴的な事項については日まで、それ以外の事項については月までの記述とすることを基本としている。

漢字は、当時は旧字体であったものも現在通用しているものとしている。ICT（かつては「IT」）、障がい者（かつては「障害者」）のような用語については、法律の題名のような場合を除き、それらが用いられていなかった時代の記述でもそれらを用いることとしている。

計数の掲載単位未満の端数処理については、財務諸表の計数とそれと同じ性格のものは切捨て、その他は四捨五入としている。資料の経営成績のグラフは、ある程度の長い期間について見やすいものが作成できるものについて掲載している。

第1章

創業から戦後の高度成長期  
までの郵政事業

1871年  
1970年

15

第1節 明治時代

一 郵便の創業・制度の確立

新政府の駅逦行政／新式郵便／外国郵便／郵便制度の確立／郵便局

16

二 為替貯金の創業・制度の確立

郵便為替／郵便貯金／郵便振替・附帯業務

20

第2節 大正時代から太平洋戦争の終戦まで

一 保険年金の創業

官営生命保険制度の調査・郵便保険年金法案草案／簡易保険／郵便年金

23

一 料金の改定

一九七一年～一九七二年の改定・料金に関する規定の整備／一九七四年～一九七六年の改定／一九八〇年～一九八一年の改定・第一種等の料金の決定の特例の創設

47

二 業務運行の確保

郵便日数表の公表／輸送の改善／効率化・機械化／集中局・新分配局の設置／労使関係

50

三 サービスの改善等

第1節 為替貯金事業

一 郵便貯金残高の増加

残高の増加・総額制限額の引上げ／グリーンカード制度／金融の分野における官業の在り方に関する懇談会／グリーンカード制度の凍結・廃止、制限額管理の適正化

56

二 新商品・サービスの創設、改善等

住宅積立貯金／郵便貯金預金者貸付け／進学積立貯金／財形貯蓄の対象化／郵便貯金会館の展開・位置付けの明確化

59

三 業務の機械化・オンライン化

第3節 保険年金事業

一 サービスの改善等

保険金最高制限額の引上げ／保険の新商品の創設／財形貯蓄の対象化／保険料の引下げ／加入者福祉施設の展開

65

二 新郵便年金の創設

新種個人年金構想／新郵便年金の創設

69

二 昭和初期までの郵便・為替貯金事業、関東大震災

郵便事業／為替貯金事業／関東大震災

25

三 戦時下の事業

郵便事業／郵便貯金事業・保険年金事業

28

四 機構・会計

機構／会計

30

第3節 戦後の事業の再建・高度成長期

一 戦後の事業の再建

戦後の処理／法律の民主化・近代化／再建期の料金の改定、サービスの改善等

32

二 高度成長期の業務運行の確保・サービスの改善等

郵便の業務運行の確保・料金の改定・郵便物の種類の体系の変更／郵便の施設の改善・合理化・機械化／為替貯金・保険年金業務の機械化／サービスの改善等

35

三 機構、人事・労務等

機構／会計／人事・労務

40

第2章

高度成長から安定成長への  
転換期の郵政事業

1971年  
1980年

45

第1節 郵便事業

47

三 資金の運用範囲の拡大

金融債・電力債の財投枠外の長期運用／その他の運用範囲の拡大

70

第4節 沖縄本土復帰その他の取組等

沖縄本土復帰／その他の取組等

72

第3章

臨調等による行政改革・税制の  
抜本の見直し期の郵政事業

1981年  
1990年

75

第1節 臨時行政調査会等と郵政事業

臨時行政調査会の設置／第二次答申／臨時行政調査会の第五次答申／最終答申／臨時行政改革推進審議会／郵政事業の対応

77

第2節 郵便事業

一 業務運行方法の改善

輸送システムの改正／平面処理システムの採用・次世代の集中処理局の設置／効率化・合理化・機械化

80

二 出していただく郵便、サービスの改善等

出していただく郵便・「営業元年」／スピード志向への対応／小包関係のサービスの改善等／国際郵便関係のサービスの改善／切手関係の改善／料金の決定の特例の改正、消費税の転嫁のための料金の改定等／科学万博ポストカプセル2001、シティ・ポスト等

82

第三節 為替貯金事業

90

一 郵便貯金非課税制度の改定

90

非課税制度の改定への流れ／非課税制度の改定

二 郵便貯金の資金の自主運用

91

自主運用の実現／金融自由化対策資金の運用範囲の拡大

三 サービスの改善等

93

郵便貯金の総額制限額の引上げ／郵便局での国債の販売／財形年金定期貯金・財形住宅定期貯金／その他のサービスの改善等

第四節 保険年金事業

96

一 サービスの改善等

96

保険金最高制限額の実質的な引上げ／財形年金養老保険・財形終身年金・財形住宅貯蓄保険／保険の新商品の創設等／年金の新商品の創設／保険料の引下げ等／加入者福祉施設の展開

二 積立金の運用範囲の拡大

101

第五節 人事制度の改正等

102

週休二日制・土曜日閉庁／定年制／総合担務制の実験

第4章 金利の自由化とバブル・ポストバブル期の郵政事業

1991年  
2000年

105

第一節 郵便事業

107

一 料金の改定等

107

料金の改定／消費税率引上げの非転嫁・定形外郵便物の料金の一部値下げ

二 業務運行の確保

108

新郵便番号制の導入／その他の機械化、郵便日数表等

三 サービスの改善等

109

インターネット等を活用したサービス／スピードをセールスポイントとするサービス・配達記録／小包関係のサービスの改善／国際郵便関係のサービスの改善／切手関係の改善等／ワンストップ行政サービス・ひまわりサービス

第二節 為替貯金事業

114

一 金利の自由化

114

自由化の流れ／小口MMC／定期性貯金金利の自由化／流動性貯金金利の自由化

第5章 郵政事業庁・日本郵政公社への移行

2001年  
2007年

133

第一節 総務省・郵政事業庁への再編と公社化の決定

134

一 行政改革会議・関係法の成立

134

行政改革会議の設置／郵便局ビジョン2010／行政改革会議中間報告／行政改革会議最終報告／中央官庁等改革関係法の成立

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

137

財政投融资制度の抜本的改革／郵便貯金資金等の全額自主運用／簡易保険の積立金の運用についての見直し

第二節 郵政事業庁時代

139

一 総務省・郵政事業庁の発足

139

総務省本省の政策／郵政事業庁の事務の実施基準、達成すべき目標等

二 サービスの改善等

140

郵便のサービスの改善等／為替貯金のサービスの改善／簡易保険のサービスの改善等

三 選挙違反・不適正な経理

143

第三節 為替貯金事業

90

一 郵便貯金非課税制度の改定

90

非課税制度の改定への流れ／非課税制度の改定

二 郵便貯金の資金の自主運用

91

自主運用の実現／金融自由化対策資金の運用範囲の拡大

三 サービスの改善等

93

郵便貯金の総額制限額の引上げ／郵便局での国債の販売／財形年金定期貯金・財形住宅定期貯金／その他のサービスの改善等

第四節 保険年金事業

96

一 サービスの改善等

96

保険金最高制限額の実質的な引上げ／財形年金養老保険・財形終身年金・財形住宅貯蓄保険／保険の新商品の創設等／年金の新商品の創設／保険料の引下げ等／加入者福祉施設の展開

二 積立金の運用範囲の拡大

101

第五節 人事制度の改正等

102

週休二日制・土曜日閉庁／定年制／総合担務制の実験

二 サービスの改善等

118

国際ポランテア貯金／郵便貯金の総額制限額の1000万円への引上げ／ATM提携サービス等／その他の郵便貯金関係のサービスの改善／送金関係のサービスの改善等／外国通貨の両替・旅行小切手の売買、宝くじの販売・当せん金の支払

三 簡易保険の積立金・金融自由化対策資金の運用範囲の拡大

121

第三節 簡易保険事業

122

一 郵便年金制度の簡易保険制度への統合

122

制度の統合／生涯保障保険の商品の創設

二 サービスの改善等

123

保険の新商品の創設／年金保険の最高制限額の引上げ、最低制限額の引上げ・引下げ／加入者等の健康の増進／保険料の改定／加入者福祉施設の展開

第四節 その他の取組等

128

一 郵便局の土地の高度利用、人事制度等の取組等

128

郵便局の土地の高度利用／人事制度等に関連する取組／その他の取組等

二 阪神・淡路大震災

129

被害状況／応急対策の実施／復旧・復興の支援

### 第三節 公社化

小泉内閣の成立と公社化等に関する検討／  
関連法の成立・公社化の準備

144

### 第四節 「国営の新たな公社」

- 一 公社の発足
- 二 中期経営目標・計画等

中期経営目標・計画／アクションプランの策定

145  
147

### 第五節 公社の郵便業務

- 一 公社化に伴う制度改正等
- 二 サービスの改善等

小包関係のサービスの改善／民間事業者との提携／  
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／  
切手類関係の改善／物品の試行販売・ひまわりサービス

149  
149

### 第六節 公社の郵便貯金業務

- 一 公社化に伴う制度改正等
- 二 サービスの改善等

郵便局での投資信託の販売／既存のサービスの改善等／  
コスト負担の適正化・利子の端数の計算方法の変更／  
商品等の整理・郵便貯金周知宣伝施設の廃止

155  
155

- 三 資金運用の公社化に伴う制度改正・  
運用範囲の拡大

158

### 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
- 二 サービスの改善等

159  
159

### 第八節 公社のその他の取組等

- 一 効率化関係の取組・出資
- 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／簡易保険の無面接募集

160  
160

### 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／  
第二期の中期経営目標の達成状況の評価等

163

## 第6章

### 民営・分社化(主要五社時代)

2007年  
2012年

165

### 第一節 「郵政民営化」

- 一 民営化の宣言・経済財政諮問会議等での検討
- 民営化の宣言／経済財政諮問会議での検討／情報システム面の検討

166

### 二 関連法の成立、民営・分社化の準備

「郵政民営化」関連六法の成立／  
準備期間中の公社の国際物流事業への進出／  
経営陣、準備企画会社、公社の業務等の承継に関する実施計画等／  
公社の民営・分社化の準備作業

169

### 第二節 日本郵政グループ・日本郵政

- 一 グループの発足、日本郵政の業務・経営方針
- 二 グループ・日本郵政の取組

関連法人の整理・見直し／かんぼの宿等の一括事業譲渡／  
子会社を活用した業務の実施／ローンとの総合的提携

174  
175

### 第三節 郵便事業(株)

- 一 業務・事業戦略
- 業務、商品・サービス／事業戦略

178

### 二 郵便事業(株)の取組

宅配便事業の統合／記録系特殊取扱のサービスの改定／  
その他のサービスの改善／運送会社の統合／  
その他の子会社を活用したサービスの展開

180

### 第四節 郵便局(株)

- 一 業務・事業戦略
- 業務／事業戦略

186

### 二 郵便局(株)の取組

郵便局ネットワークの水準の維持／物品の販売／不動産事業／  
その他の新規事業／もっと愛される郵便局になるための取組／  
その他の取組

188

### 第五節 ゆうちよ銀行

- 一 業務・事業戦略
- 業務、商品・サービス／事業戦略

193

### 二 ゆうちよ銀行の取組

運用対象の自由化／クレジットカード業務／  
変額年金保険等生命保険募集業務／住宅ローン等の代理業務／  
他の金融機関との振込の取扱い／その他の取組

195

### 第六節 かんぼ生命保険

- 一 業務・事業戦略
- 業務、商品・サービス／事業戦略

198

### 二 かんぼ生命保険の取組

資産の運用対象の自由化／法人向け生命保険商品の受託販売／  
「入院特約その日から」

199

### 第七節 不適正な取扱いと処分・東日本大震災

- 一 不適正な取扱いと処分
- 不適正な認証事務／後納料金の誤請求等／  
心身障がい者用低料第三种郵便制度の不適正利用／  
郵便物等在中のコンテナ便の残留／航空運送制限物の運送／  
社員の横領等／ゆうパックの大規模な配達遅延

200

### 二 東日本大震災

被害状況／応急対策の実施／復旧・復興の支援

204

# 第7章

## 新「日本郵政グループ」の 発足・上場

2012年

207

### 第二節 民営・分社化の在り方の見直し

208

#### 一 政権交代・郵政改革関連法案

政権交代・「郵政改革の基本方針」閣議決定／郵政改革関連法案

208

#### 二 郵便事業(株)・郵便局(株)の統合

郵政民営化法等の改正／郵便事業(株)・郵便局(株)の統合の準備

210

### 第二節 新「日本郵政グループ」・日本郵政

211

#### 一 ビジョン、中期経営計画、経営体制関係の取組等

212

郵政グループビジョン2021／  
新郵政ネットワーク創造プラン2016・2017／  
日本郵政グループ中期経営計画2020／  
お客さま本位の業務運営に関する基本方針／  
日本郵便の増資・整理資源のオフバランス化／  
通信病院の事業譲渡等・かんぽの宿等の廃止

#### 二 グループ三社の株式の上場

215

上場に向けての考え方／上場／上場後の取組等／株主総会／  
株主の状況／日本郵政の株式の第二次売却／  
かんぽ生命保険の株式の第二次売却等

### 三 その他のグループ・日本郵政の取組等

220

ゆうちょ銀行・かんぽ生命保険の限度額の引上げ／  
郵便局ネットワークの維持のための交付金等の制度の創設／  
アフラックのがん保険の販売・戦略提携／  
子会社を活用した業務の実施／その他の取組

### 第三節 日本郵便

224

#### 一 経営方針等

224

#### 二 郵便・物流のサービスの改善等、生産性の向上

225

内国の郵便・物流のサービスの改善等／  
国際物流事業の拡大その他の国際郵便・物流のサービスの改善等／  
郵便料金等の改定等／新切手類の発行／生産性の向上

#### 三 物品の販売、不動産事業その他の取組

232

物品の販売／不動産事業／郵便局のみまもりサービス／  
子会社を活用したサービスの展開／その他の取組

### 第四節 ゆうちょ銀行

237

#### 一 経営方針等

237

#### 二 「今後のビジネス展開」を踏まえた取組

238

#### 三 その他のサービスの改善等

239

日銀のマイナズ金利導入に伴う貯金金利の引下げ／  
ATMを利用した口座間送金の有料化等／  
ファミリーマート等へのゆうちょATMの設置等／その他の改善等

### 第五節 かんぽ生命保険

243

#### 一 経営方針等

243

#### 二 新商品の創設等・新規業務

244

新商品の創設等／新規業務

#### 三 適正・公平な支払その他の取組

247

適正・公平な支払、支払体制の強化／保険料の改定／  
第一生命ホールディングスとの提携／その他の取組

### 第六節 その他の取組等

250

#### 一 不適正な取扱いと処分

250

かんぽ生命保険商品の不適正募集／  
ゆうちょ銀行キャッシュレス決済サービスの不正利用／  
その他の不適正な取扱い

#### 二 熊本地震

256

被害状況／業務の再開・臨時取扱い／復旧・復興の支援

#### 三 新型コロナウイルス感染症

257

### 【次の五十年、百年に向けて】

259

### 資料

261

#### 1 経営成績

262

#### 2 年表

274

### 主な参考文献等

284

# 第1章

---

創業から戦後の  
高度成長期  
までの郵政事業

---

1871年  
▽  
1970年

---

# 第1章

## 創業から戦後の高度成長期 までの郵政事業

1871年  
▽  
1970年

### 第一節 明治時代

#### 一 郵便の創業・制度の確立

##### 〔新政府の駅逓行政〕

一八六七（慶応三）年十二月九日（太陽暦一八六八年一月三日）、明治新政府が発足した。新政府は、通信については従来の宿駅や飛脚の制度（駅逓）をそのまま引き継ぎ、駅逓に関する事務は、三職（総裁・議定・参与）七科時代は内国事務科、三職八局時代は内国事務局が所掌した。

一八六七年閏四月、三職八局が太政官に改められた。太政官の七官のうち五官が行政を所掌し、その一官の会計官の下に駅逓司が置かれた。駅逓司の所屬先は、その後、民部官、民部省（途中に民部・大蔵両省の時期がある。）、大蔵省、内務省、農商務省と変遷する。また、その間、駅逓司は駅逓寮、次いで駅逓局に昇格する。

一八八五（明治一八）年十二月二十二日には内閣制度が創設され、通信と陸・海運を統一して所掌する通信省が新設された。駅逓局（寮、司）の段階では所屬する省があるとはいえ郵政事業については駅逓局が実質的な最高機構であったが、これ以降は通信省が最高機構となった。

##### 〔新式郵便〕

一八七〇（明治三）年五月一〇日（太陽暦六月八日）、租稅權正<sup>そくかみ</sup>であった前島密<sup>まごか</sup>が駅逓權正を兼任することとなった。駅逓司は長である正<sup>かみ</sup>が欠員で權正は事実上の駅逓司の長であった。

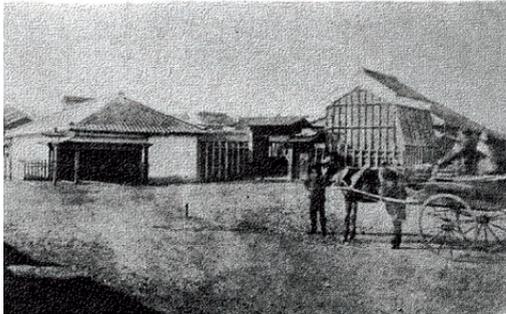
前島は、従来の飛脚便は日数もかかり、費用も高い。また、遠隔の地に赴いたときには家郷に音信を通じることも容易にはできない。これと比べて、米国等の先進諸国では国による通信の制度が確立しており、誰でも手軽に、しかも安価に書状を発することができる。迅速に配達される。このような国による通信を一日も早く我が国でも実現すべきである、とかねて考えていた。その上で、前島は、当時政府が支払っていた官文書等の運送費を基礎とすれば新しい形の通信の制度を創設することも不可能ではない、と考えた。

一八七〇年六月二日、前島が新式郵便の創業を建議した。しかし、この一〇日余り後に前島は租稅權正としての要務で渡英し、杉浦讓が後任の駅逓權正となった。

一八七一年三月一日（太陽暦四月二〇日）、新式郵便を創業した。創業当初は東京、京都、大阪の三府の間の東海道筋での実施であり、三府に郵便役所を、各駅に郵便取扱所を置いた。また、書状集箱（ポスト）を各所に置いた。書状集箱は集信函とも呼んだ。料金は宛地別制で、最も近い駅まで・五匁（一八・七五g）までで一〇〇文（後の一錢）、等とした。料金を前納するための切手の発行もした。最初の切手は「竜切手」と呼ばれ、手彫りで、裏のりも目打ちも施さなかった。駅間の郵便物の輸送は郵便脚夫が担った。



〔最初のポスト〕



〔駅逓司と東京郵便役所（創業当時）〕



〔前島密〕

郵便線路は徐々に延長した。まず延長したのは東京・横浜間であり、一八七一年七月にした。なお、この区間では貨幣を入れた書状（後の金子入書状で、現金書留に相当）の特別取扱いを開始した。十二月には郵便線路を長崎まで延長した。全国で郵便を実施するようになったのは一八七二年七月である。ただし、北海道の一部は除いている。

一八七一年十二月の郵便線路の長崎までの延長の際、同時（一部は翌月）に郵便規則を施行した。料金の体系を基本的に距離制と種類別の組合せに変更し、書状は二五里（約九八km）まで・二匁までで一〇〇文、等とした。日誌、新聞紙、書籍類、見本品や書留（当時は「別段書留郵便」）の取扱いも開始した。近代郵便を特徴づけるものは均一料金制と官営独占制であるが、まだ不完全なものではあるものの均一料金制は一八七三年四月に実施した。官営独占制は同年五月に実施した。同年四月開始の金子入書状等の新制度の創設もした。葉書を発行したのは同年十二月であり、料金は全国を通じて用いるもので一銭とした。

【外国郵便】

外国郵便は一八七一年（明治四）年一〇月に開始した。ただし、在日外国郵便局を利用した外国来ものの取扱いであった。本格的な外国郵便の実施は一八七五年一月一日の日米郵便交換条約に基づくもの開始以降である。

万国郵便連合（U.P.U.）には一八七七年六月に加盟し、一八七九年十二月には内国小包に先行して香港との間で条約を締結して小包の取扱いを開始した。

【郵便制度の確立】

一八八三（明治一六）年一月一日、後の郵便法に相当する郵便条例が施行された。従来の郵便規則等の内容を整理し、同時に第一種から第四種までの郵便物の種類を設ける

ものであった。均一料金制の完成のような従来の制度の実質的改正もした。なお、郵便条例は、この間に創業した郵便為替や駅通局貯金についても規定していた。その後、郵便条例の改正で、一八八九年一〇月に第三種と第四種の料金を値下げし、農産物種子を第四種の対象に追加した。しかし、一八九五年三月には農産物種子を第四種から独立させて新設した第五種とし、料金も値下げした。一八九九年四月には第一種の料金を四匁までごと三銭、第二種の料金を通常葉書で一銭五厘に改定した。一八九二年一〇月一日、小包を開始した。郵便条例とは別に小包郵便法が施行された。料金の体系は距離制と重量制の併用で、基本料金は二〇里（約七八・五km）まで・二〇〇匁（七五〇g）までで六銭、等とした。取扱郵便局は当初は東京局区内の局のみとし、一八九二年度で一九局であった。一九〇二年十二月には料金体系を重量制のものに変更した。

記念切手を初めて発行したのは明治天皇の大婚二十五周年に際しての一八九四年三月である。年賀特別郵便は一八九九年十二月に開始した。

一九〇〇年一〇月一日、郵便法が施行された。現在のものとは別の旧法である。この際に郵便為替は別法に分離した。郵便貯金（駅通局貯金から改称）は郵便条例時代に既に分離していた。一方、小包郵便法は吸収した。郵便法の施行に当たっては、同時に私製葉書の容認のような制度の実質的改正もし、鉄道船舶郵便法も施行された。

その後、郵便法の改正で、一九〇七年三月に法が定めるのは最高料金で具体的料金は命令で定められることとなった。また、三種郵便物の料金の一部が実質的に値下げされた。そのほか、一九〇二年六月に記念絵葉書を初めて発行し、一九一〇年十一月に内容証明



【最初の切手（龍切手）】

【葉書】



第1面

第2面

第3面

【外国郵便の開業式】



【初期の年賀郵便】



を開始した。一九一一年二月には速達を開始した。ただし、韓国併合後の京城ではこれに先立つ一九一〇年十一月に開始している。

#### 【郵便局】

郵政事業の現業機関については、一八七一（明治四）年三月の新式郵便の創業に当たって郵便所と郵便取扱所を置いたが、一八七五年一月、これらを郵便局に改組した。そして、一八八三年五月までの段階で、郵便局については、一等から五等まで、また、出張局、本局又は支局に区分し、駅通局官吏又は郵便取扱役が管理した。郵便取扱役については、地方名望家を准官吏待遇として若干の給与で任じ、自宅を局舎として提供させて請負制で業務を担当させた。

このような方針が一応成功して郵便局は増加し、一八八〇年度で五〇〇〇局を超えた。なお、郵便局の等級については、一八八六年三月に一等から三等までに区分することに變更し、また、郵便取扱役を三等郵便局長に改称した。

### 二 為替貯金の創業・制度の確立

#### 【郵便為替】

郵便為替の創業の構想は、新式郵便の創業の頃からあった。前島密は、新式郵便の創業と同時に郵便為替を兼営することも考えていたが、成案を得ないまま一八七〇（明治三）年六月に租税権正としての要務で渡英した。前島は、英国の進歩した郵便附帯の為替貯金制度を詳しく見聞し、早急にこれらを我が国に導入する必要性を痛感して一八七一年八月に帰国した後直ちに準備に着手し、郵便為替の創業を建議した。ただし、この建議は、為替資金の捻出についての政府の財政事情から直ちには採択されなかった。

しかし、その後、一八七一年の国立銀行政策が不調に終わって近代的銀行による送金手段の供給が見通しが立たなくなった政府は、とりあえず金子入書状を全国で実施するとともに、郵便為替を創業することとした。一八七三年八月には政府が小口為替官営の方針を決定し、駅通寮に郵便為替課を置いた。

一八七五年一月二日、郵便為替を創業した。証書の一枚の金額は三〇円まで、為替料は送達距離にかかわらず五円まで三銭、等のほか、証書の有効期間は六か月という制度とした。取扱郵便局は当初は県庁所在地、開港場等の主要地の一一〇局とした。一八八五年一月には小為替と電信為替を開始した。

外国郵便為替を開始したのは一八八〇年一月で、香港との間であった。一八八六年四月には万国郵便連合の郵便為替交換約定に加入し、電信為替を開始した。

一九〇〇年一月一日、郵便為替法が施行された。戦後のものとは別の旧法である。一九〇一年三月には取扱局所を郵便を取り扱う局所の全てに拡大した。

#### 【郵便貯金】

郵便貯金も、新式郵便や郵便為替と同様、先進諸国特に英国の制度に倣ったものである。渡英から帰国した前島の指導の下、政府が我が国に制度を移植する作業を進めたが、計算、簿記等の事務処理技術が不完全であったこと等のため、実施はしばらく見送り、一八七四（明治七）年になってようやく本格的な準備を開始した。同年三月には駅通寮に貯金預課を置いた。

一八七四年四月一日、駅通寮官員貯金を開始した。駅通寮の職員を対象とする強制貯蓄で郵便貯金の事前試行と見られるものである。

一八七五年五月二日、郵便貯金を創業した。創業当初は全国実施の予備段階の試行で、名称は単に「貯金」とした。この名称は、一八八〇年に「駅通局貯金」に、一八八七年に「郵便貯金」に改めた。創業当初は、貯金の種類は後の通常郵便貯金に相当するもののみ、一年間に預けられる金額は一〇銭以上一〇〇円以下、累計の総額制限額は元利合計で



【創業当初の郵便為替証書】



【一九〇七年頃の三等郵便局】

五〇〇円、等のほか、金利は一円以上の預金に対し年三分（三％）で、預入後六か月ごとに利子を付ける制度とした。取扱郵便局は当初は東京市内の一八局と横浜市内の一局とした。

預入金は第一国立銀行に預入した。金利は年五分であった。その後、大蔵省預金制度が創設され、資金運用は一八七八年五月からは大蔵省への預託との二本立てとした。大蔵省への預託の金利は年六分であった。一八八四年七月からは全額を大蔵省預金部（預金部特別会計）に預託することとした。

一八九一年一月、郵便貯金条例が施行された。一九〇一年三月には取扱局所を郵便を取り扱う局所の全てに拡大した。

一九〇五年七月一日、郵便貯金法が施行された。戦後のものとは別の旧法である。施行に当たっては、同時に総額制限額の一〇〇〇円への引上げのような制度の実質的改正もした。

#### 【郵便振替・附帯業務】

一九〇六（明治三九）年三月、郵便振替を創業した。郵便貯金法で規定する郵便貯金の一態様みなしのもので、名称は一九六六（昭和四一）年三月までは「郵便振替貯金」とした。基本預金として口座に一定額を常に置くものとし、一九一〇年十一月からはこれに利子を付けた。金額の制限は、払込みと口座間の振替については設けず、払出しについては一口一〇〇〇円までとした。料金は、払込み・口座間の振替については一口につき二銭、払出しについては五段階で最低一〇円まで五銭、最高一〇〇円まで五〇銭、等とした。郵便振替貯金の資金も全額を大蔵省預金部に預託した。

そのほか、為替貯金事業には年金恩給の支給のような附帯業務があるが、全国に配置されている郵便局の関与が大衆の便益の増進に必要かつ適切であるということで、それらも郵便為替又は郵便振替に関するものを基本として逐次行うようになった。

## 第二節 大正時代から太平洋戦争の終戦まで

### 一 保険年金の創業

#### 【官営生命保険制度の調査・郵便保険年金法案草案】

創業が大正時代になってからとなった簡易保険と郵便年金であるが、生命保険と養老年金を郵便貯金の創業と同時に英国に倣って駅通局で取り扱うという考えはあった。しかし、当時は死亡の正確な数を知ることが難しく、また、社会の状況が生命保険をかけるといようなものではなかったため、貯金だけを創業した。

その後、社会秩序の維持の観点から「貧民保険」の必要性が強調されるようになる状況の変化の中、第二次松方正義内閣（一八九六（明治二九）年九月成立）が中産階級以下を対象とする小口の官営生命保険制度の調査に着手した。保険契約の普及や経費の節減を期すためには全国に配置されている郵便局に取り扱わせることが適当との見地から、この調査は通信省の所管とされた。

調査を経て、一九〇〇年に至り、通信省は官営とする郵便生命保険と郵便年金の条項を組み入れた郵便貯金法案を法制局に提出した。しかし、官営の生命保険の案には民営保険業界から強い反対があり、郵便生命保険と郵便年金の制度については時期尚早として提案を延期することとなった。

#### 【簡易保険】

一九一二（明治四五）年に至って、通信省としては、年金制度の創設については調査がなお不十分で経営を見通すことも困難であるという理由から保留し、生命保険制度の創設に絞って力を注ぐこととした。

このような中、一九一四（大正三）年四月、欧米各国で行われている小口保険制度を国家事業として経営するのが適当とする立憲同志会を基盤とする第二次大隈重信内閣が成立した。内閣は五月に小口保険の官営の方針を決定し、同時に内閣直属の小口保険制度調査委員会を置いた。委員会は一九一五年四月に最終報告を内閣総理大臣に提出し、内閣は



【振替貯金ホスター】



【初期の郵便貯金通帳】

大綱的にこれを承認して、法案等の作成を命じられた法制局が十一月に簡易生命保険法案と簡易生命保険特別会計法案の最終案を決定した。

簡易生命保険法と簡易生命保険特別会計法は一九一六年二月二十八日に成立し、七月一日に公布された。いずれも戦後のものとは別の旧法である。保険の種類は終身、養老の二種、養老保険については一〇年満期から四〇年満期までの七種とし、保険金の最高制限額は二五〇円、最低制限額は二〇円とした。被保険者の年齢は十二歳以上六〇歳以下とし、身体検査はせず、保険料は月掛集金するものとした。そのほか、国庫が年二〇万円の事業費を補助するものとした。

一九一六年一〇月一日、簡易生命保険法等が施行され、簡易保険を創業した。

被保険者の健康を保持し、又はこれを増進するための保健施設<sup>一</sup>については、創業当初から全国的規模で各種のものをを行い、その後の事業の発展や社会事情の推移に対応してその範囲を拡大した。国民保健体操（ラジオ体操）は一九二八（昭和三）年十一月に開始した。積立金の運用は一九一九年度に開始した。その後の制度改正等としては、保険金最高制限額は一九二二年九月、一九二六年五月に引き上げ、四五〇円とした。一九二六年一〇月、パワース式自動計算機を採用して統計事務を機械化し、一九三一年一〇月には小児保険を創設した。被保険者の年齢は三歳以上十二歳未満とした。

### 〔郵便年金〕

簡易保険の創業を経て一九二三（大正一二）年に至り、逓信省は次に着手すべき新規事業の第一のものとして郵便年金制度の創設に努める方針を決定した。関東大震災による調査書類等の焼失という障害はあったが、同年末には簡易年金保険法案を作成し、省議にかけた。しかし、一九二四年に再度にわたる内閣の更迭があったため、法案は懸案として次代に引き継ぐにとどまった。

一九二五年五月に至り、逓信省は再び郵便年金制度の創設のための具体的成案の作成を急ぐ方針を決定して同年末にその成案を得、一九二六年に入って学識経験者から成る嘱託会議の開催、法制局との調整等を経て郵便年金法案と郵便年金特別会計法案とした。

郵便年金法と郵便年金特別会計法は一九二六年三月二十二日に成立し、三〇日に公布された。郵便年金法は戦後のものとは別の旧法である。年金の種類は即時終身、据置終身の二種、据置終身年金については支払開始年齢は五〇歳、五十五歳、六〇歳又は六十五歳、年金額は年額二四〇〇円以下、加入年齢は即時終身年金は四〇歳以上八〇歳以下、据置終身年金は十二歳以上六〇歳以下、掛金は一時払又は分割払とした。

一九二六年一〇月一日、郵便年金法等が施行され、郵便年金を創業した。  
積立金の運用は一九二九年に開始した。

## 二 昭和初期までの郵便・為替貯金事業、関東大震災

### 〔郵便事業〕

郵便物の遠距離の輸送には鉄道の発達後は主に鉄道を利用したが、投函された郵便物の取集めや近距離の輸送は創業当時の郵便脚夫以来主として人力に頼っていた。自動車は明治時代後期になって利用するようになり、そのネットワークも拡大した。自転車やオートバイも採用するようになった。

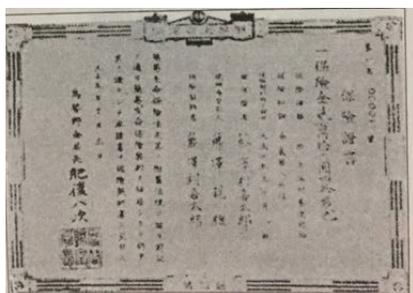
航空機による郵便物の輸送は、我が国での初めてのものは一九一二（明治四五）年六月に米国人の飛行士が東京・横浜間で水上機でした非公式なものであり、日本人による初めてのものは一九一五（大正四）年二月に陸軍の航空機二機が東京（所沢）・大阪間の往復



一九〇八年頃の郵便自動車（東京）



〔初期の郵便年金証書〕



〔簡易保険の第一号保険証書〕

飛行を試みたやはり非公式なものであった。公式のものの実施は一九一九年一〇月であり、定期的な航空機による郵便物の輸送の開始は一九二五年四月である。郵便物の表面に「飛行」と朱色で記載して差し出せば、特別の料金は徴収しないで航空機で運んだ。本格的な航空郵便の制度を創設したのは一九二九（昭和四）年四月である。

激増する郵便物の処理を促進する方策として、局内作業の一つである通信日附印の押印の機械化を図ることもした。郵便事業での機械化の最初のものと考えられる。一八八五年頃にドイツ製の足踏式押印機を試験的に輸入することから始め、国産の研究もし、一九一一年には「林式自動押印機」を考案した。一分間に手回し式で約二五〇枚、後に製作した電動式で約三〇〇枚の押印能力があり、一九三〇年頃までに約三〇台製作して実用に供した。

サービスの面では、一九一九年四月に切手別納の制度を創設した。また、選挙無料郵便の制度が一九二六年二月に整備され、一九二八年三月の総選挙の際に初めて実施した。一九三七年四月、施設の拡充、サービスの改善、職員の待遇の改善のため、郵便料金を改定し、書状は四銭、葉書は二銭とした。八月には速達を全国実施した。

#### 【為替貯金事業】

為替貯金事業では、一九一五（大正四）年十一月、大正天皇の即位の大札に際して記念郵便貯金台紙を初めて発行した。一九二〇年一〇月、郵便貯金の最高制限額を二〇〇〇円に引き上げ、一九二八（昭和三）年二月、月掛郵便貯金を創設した。ただし、他の貯蓄機関との摩擦を避けるため、市制施行地や東京市の隣接町では実施しなかった。一九三一年四月には外国郵便振替を開始した。

#### 【関東大震災】

一九二三（大正一二）年九月一日、関東大震災が発生した。被災者は三四〇万人に上り、うち死者、行方不明者は合わせて一〇万人を超えた。東京と横浜は壊滅に近い状態であった。通信省の庁舎や局舎も本省の庁舎を始めとして多数焼失し、又は倒壊した。被災した郵便局は東京市内で一五七局等計一九七局であった。

郵便貯金は、九月三日から、一定の金額の範囲内で通帳や印章がない者にも払戻しをし、また、確認払制限額を超過しても支払をする非常確認払をした。非常対策を講じつつ、被災して不明となった貯金に関係する債権債務の再確認にも取り組んだ。焼失した貯金原簿の復旧と通帳の再交付がほぼ完了したのは一九三二（昭和七）年であった。

簡易保険も、九月五日に非常局待払を開始し、保険金支払や契約者貸付けを迅速、簡単にしよう努めた。保険料払込みの特別猶予期間の設定、貸付金利の引下げ等の暫定措置も講じた。



【被災した神田郵便局（東京）】

郵便については、地方から大量の見舞状や救済用小包が殺到する懸念があったが、配達する途は全くなかったため、東京市内や近郊地宛てと東京超越しで遠宛ての郵便物は何分の通知をするまで適宜保管するよう通達した。九月六日に至って少数の郵便物の取扱いをようやく開始し、差し止めていた地方からの郵便物は二十二日以降段階的に取扱いを再開した。執務不能にまではならなかった郵便局に対しては取扱範囲を書状と葉書のうち災害関係について官公署に発着するもの、被災地から他の地方に差し出すもの、官報に制限した。差出しも郵便局の窓口に限った。一方、九月八日から芝、上野、浅草等の公園や広場に自転車を用いた移動郵便局を開設した。九日からは郵便料金の持合せがない被災者について内地宛ての書状と私製葉書に限って「罹災通信」と記載して差し出せば配達郵便局が未納料金を受取人から徴収することとして配達した。十六日には東京市内の集配郵便局全局を再開した。そのほか、震災直後の郵便物の輸送では民間飛行団体、飛行士が活躍した。また、応急の切手類、いわゆる震災切手等を発行し、書留等の料金の現金での納付を認めた。



【東京・大阪間の航空機での郵便物の輸送の試行】

### 三 戦時下の事業

#### 〔郵便事業〕

一九三一（昭和六）年九月に満州事変が勃発し、一九三七年七月には日中戦争に突入したが、同戦争の長期化に従い、郵便の業務運行も次第に戦争の遂行に主眼を置いたものとなっていった。国策のための通信の円滑な運行が最大の目標となり、そのため、一般の通信は不要不急のものとみなしてその利用を抑制することとなった。

サービスの低下については、労働力や資材の不足の影響も大きかった。そして、一九四一年十二月の太平洋戦争の開戦後、更に戦局が日を追って悪化するに至ってからは、かろうじて通信網の最低機能を保持するにとどまった。それは、集配回数の削減、集配員への女性の採用、速達の最終配達時刻の繰上げ、航空郵便の輸送の回数の削減や一部の路線の廃止、年賀特別郵便の取扱いの停止というようなことにつながっていった。小包については米穀、リンゴ、ミカン、サケ等の送付を禁止し、容積、重量を制限した。

一九四三年四月、非常の事態に際して郵便物の送達に支障があると認めるときは引受けや配達の停止、制限ができるとする、郵便物の取扱いの制限を更に強化する省令を制定し、六月にこれを発動した。一九四五年二月には、小包を引き受ける際は差出人に内容品の申告その他取扱いし必要と認める手続をさせるというような一層厳しい制限を付した措置を実施した。切手の不足のため、料金を現金で納付させて収納印を押すほか、鉄道での郵便物の輸送の半減や鉄道郵便車への女性の乗務員の採用もした。また、郵便決戦体制の推進運動を開始し、郵便物の隣組への一括配達や学徒による委託配達もするようになった。

一方、軍や官公署に発受する重要業務に関する第一種郵便物で緊急の送達を要するものについて特例の取扱いをするものとして、一九四四年七月、「緊急郵便」を実施した。さらに、国内が戦場となっても軍事、公用、非常連絡等の郵便は絶対に確保するものとして、一九四五年七月、緊急郵便に代え「公用郵便」を実施した。

郵便物の検閲については、法律上も職権による開封検閲の規定はなく、書状以外の外国

郵便物について交換局で不穩通信の有無に注意し、郵便禁制品を発見したときは告発し、また、外国来の印刷物について不穩なものを取り締まるにとどまっていた。しかし、これでは防諜上全の措置を講じることはほとんど不可能に近かったため、政府は、一九四一年一〇月、緊急勅令「臨時郵便取締令」を公布した。通信大臣は、戦時に際し国防上の利益の保護の必要があるときは、郵便物の差出しの禁止又は制限ができ、さらに、その官吏に郵便物を検

閲させ、それにより送達の停止もできることとなった。太平洋戦争の開戦で、防諜は一段と強化した。一九四三年には検閲官が必要と認めれば有封書状も開封することとした。

戦時下、施設については、資材が不足してきたため、コンクリート製の代用品の国策ポストを置くような事態となった。太平洋戦争の開戦後は郵便線路も減少した。空襲では東京通信局や多くの郵便局が被災した。

太平洋戦争の開戦後は軍事情勢が急激に増大したが、これに充てるため、郵便料金を一九四二年四月、一九四四年四月、一九四五年四月に改定した。書状は一〇銭、葉書は五銭と、一九三七年四月の改定後の料金の二・五倍とした。

切手類は、紙質を落とし、印刷方式を簡易なものとして、裏のりをやめ、目打ちがないものも発行した。一方、デザインはいよいよ勇ましくなり、少年航空兵等のものを発行した。

#### 〔郵便貯金事業・保険年金事業〕

一九三八（昭和一三）年四月の閣議決定に基づき国民貯蓄奨励運動が国策として行われることとなった。この運動に対処するため、六月、集金郵便貯金を創設した。一九四一年一〇月には定額郵便貯金、十二月には積立郵便貯金を創設した。積立郵便貯金は従来の月掛郵便貯金と集金郵便貯金を整理、統合したものである。郵便貯金の最高制限額は一九



〔女性郵便集配員〕

〔コンクリート製ポスト〕



〔戦時切手〕



四一年に三〇〇〇円に引き上げた。

戦時下には、生命保険は、貯蓄政策、社会政策の両面から重視された。急増する応召、出征する軍人、軍属については、一九三七年八月以降、被保険者本人に対する郵便局員の面接を省略する等の特別な取扱いをした。簡易保険の保険金最高制限額は一九三八年一〇月に七〇〇円に引き上げた。

簡易保険と郵便年金の積立金の運用については、戦時体制の強化に伴い、国防費支弁のための国債の消化、時局下に必要な生産力の拡充等のための産業資金の供給に重点を置くものとなっていた。さらに、太平洋戦争の進展に伴い、国家資金の総合的運用の必要性が強調され、一九四三年一月、預金部預託に関する協定を締結して、同戦争下の臨時的措置として、新たに運用すべき積立金は、契約者貸付けや地方公共団体に対する投資に要する資金を除き、全て大蔵省預金部に預託することとなった。

#### 四 機構・会計

##### 〔機構〕

一九三八（昭和一三）年一月十一日、総合的な保健国策の確立を目指して厚生省が新設されたが、これに当たり、簡易保険事業と郵便年金事業を同省に移管した。ただし、契約の募集、維持等の現場業務と現場業務の管理事務は通信省に残った。なお、両事業は一九四二年十一月に通信省に復帰した。

一九四三年十一月一日、海陸輸送の一元化等を目指して運輸通信省が新設され、通信省は廃止された。郵政事業の実施を含む通信行政は運輸通信省の外局として置かれた通信院が所掌することとなった。

一九四五年五月十九日、戦力の一翼である通信事業が急変転ずる戦局に対処し、強力にして敏速、的確な施策を立て、その能力を最高度に発揮することが期待されて、通信院は運輸通信省から分離され、内閣総理大臣に直属する独立の官庁である逓信院に改組された。

現業機関については、一九四一年二月、通信官署の等級制を廃止した。従来の一等、二等局（郵便局、電信局、電話局）は普通局とし、特定三等郵便局<sup>三</sup>は指定郵便局、一般の三等郵便局は特定郵便局と呼ぶこととした。一九四三年九月には指定郵便局制度を廃止し、郵便局は普通、特定の二本立てとした。

そのほか、郵政事業には専属の医療機関はなかったが、一九二二（大正一一）年、共済組合による専属の医療機関として通信診療所を通信局の所在地七か所に置いた。一九三三年に至り、専属病院の必要性を認めた通信大臣南弘が民間の有力者や新聞、通信社に呼びかけて民間からの基金で病院を建築してこれを国に寄附することとされ、財界の賛同を得て一九三四年初頭に東京と大阪で通信病院建設後援会が結成された。そして、一九三八年二月、東京通信病院が開院した。大阪通信病院は完成後陸軍に貸与し、一九四二年二月、返還後に通信病院として開院した。通信診療所は順次通信病院に昇格させた。

##### 〔会計〕

郵便事業は、創業以来一般会計の下で経営してきた。

為替貯金事業は、創業当初は「別途会計」で運営していたが、一八八四（明治一七）年七月、貯金の預金者に支払う利子は大蔵省への預託による利子で賄い、取扱経費は一般会計が負担することとなった。一九二五（大正一四）年四月に至り、預金部特別会計の設置に伴い、利子は大蔵省預金部が直接支払うこととなった。取扱経費は引き続き一般会計の負担であったが、一般会計の財源枯渇等の事情から、その一部は預金部の利益をもって負担することとされた。

簡易保険事業と郵便年金事業は、創業時から特別会計の制度を採用していた。なお、これは、後述する通信事業特別会計の設置後も変わらない。

取扱経費が一般会計の負担であるため、例えば、郵便貯金事業は相当に事業の増進があっても国の財政全体の都合で定員が削減された。一方、特別会計の簡易保険事業は算出標準を提出すればほとんどそのまま認められるというような不均衡、不公平が存在した。このようなことから、通信省は、通信事業（郵便、電信電話、為替貯金事業）について、

事業体として独自の経営をするため、特別会計の制度を採ることを求めて、一九〇六年から大蔵省と折衝していた。

通信事業の特別会計の設置についての折衝は、一九三三（昭和八）年に至り、当初は到底受け容れられないと考えられた一般会計への納付金等の点で妥協し、ようやく決着した。通信事業特別会計は一九三四年四月一日に設けた。この特別会計は資本、用品、業務の三勘定に区分して成果計算をした。一般会計への納付金は毎年度八二〇〇万円以内で予算に定める金額とされた。

一九三八年度に至り、戦争遂行のために臨時軍事費特別会計が設けられ、その財源の一つとして通信事業特別会計からも毎年度巨額の繰入れをすることが求められた。従来からの一般会計への納付金も一九四四年度になくなるまでは存在した。それでも、通信事業特別会計は料金の改定による増収と経費の節約で一九四四年度までは黒字を維持した。しかしながら、一九四五年度は巨額の赤字に陥った。

### 第三節 戦後の事業の再建・高度成長期

#### 一 戦後の事業の再建

##### 「戦後の処理」

一九四五（昭和二〇）年八月十五日、太平洋戦争が終わった。

郵便事業は、戦時中に空襲で受けた被害が大きく、戦後の集配回数は戦時中をむしろ下回り、郵便物の不着、亡失等の事故も相次いだ。遅延や誤配達もまれでなくなり、小包が抜き取られることもあった。戦災のために宛先不明となった郵便物も増加していた。このため、通信省は、当面あらゆる施策を「業務の正常運行確保」に集中させた。

その一方、連合国軍に対する優先サービスの提供が要求されたため、一九四五年十二月、「連合軍郵便」を開始した。検閲は廃止した。ただし、その一方で連合国軍による検閲が始まった。戦時中のサービスの制限も基本的に廃止した。

海外に残留する軍人、軍属、一般邦人に対しては、「復員郵便」を実施した。

為替貯金事業も、戦災で破壊された郵便貯金事業の業務体制の復旧が大きな課題の一つであった。被災した貯金原簿や預入申込書を復旧して、遅滞し、整理を要する事務を処理していった。また、これらの過程で事業の合理化、近代化を図る必要性を痛感し、貯金原簿のPCSによる機械化カードへの切替え<sup>四</sup>等の事務の機械化を推進した。為替貯金事業の戦後のもう一つの大きな課題は軍事郵便貯金と外地郵便貯金の処理であり、軍事郵便為替、外地郵便為替、外地郵便振替貯金の処理を含めて取り組んだ。

保険年金事業も、約三三四万件に上った住所不明契約の調査のほか、約四〇〇〇万件あった保険年金契約全てに対する契約現存確認調査をし、契約原簿類等を整備していった。また、保険料徴収監査事務の地方簡易保険局<sup>五</sup>復元をした。この復元に関連しては地方簡易保険局の事務の機械化をする方針を決定し、本格的な実験を開始した。

##### 「法律の民主化・近代化」

日本国憲法の時代となり、郵政事業に関する法令も新しい時代にふさわしい内容や形式を備えたものに改めることが必要となった。改正の基本方針は①法律の内容を民主化すること、②経済情勢に適応させること、③形式を近代化すること、とされた。また、新しい時代にふさわしいものとする趣旨を徹底させるため、旧法を改正するのではなく、全くの新法として公布することとされた。このようにして、郵政事業の新しい基本法が次のとおり公布、施行された。

郵便法 … 一九四七（昭和二二）年十二月十二日に公布、一九四八年一月一日から施行

郵便貯金法 … 一九四七年十一月三〇日に公布、同年十二月一日から施行

郵便為替法 … 一九四八年六月二十六日に公布、同年七月十六日から施行

郵便振替貯金法 … 一九四八年六月二十六日に公布、同年七月十六日から施行（なお、（旧）郵便貯金法から分離）

簡易生命保険法 … 一九四九年五月十六日に公布、同年六月一日から施行

郵便年金法 … 一九四九年五月十六日に公布、同年六月一日から施行

「再建期の料金の改定、サービスの改善等」

戦後は物価が高騰し、人件費も上昇したため、郵便料金を一九四六（昭和二一）年七月、一九四七年四月、一九四八年一月、同年七月、一九四九年五月、一九五一年十一月に改定した。書状は一〇円、葉書は五円と、戦時中の料金の一〇〇倍にまで値上げした。そのほか、郵便のサービスについては、一九五一年六月、小包葉書、料金の受取人払い、小包の速達扱いを創設し、小包の料金を地帯別制とした。一九五一年一〇月には航空郵便を復活させた。切手類については、デザインを軍国主義、神道等を表すものから変更し、大日本帝国の文字や菊花紋章の表示も取り止めた。一九四九年十二月、初めてお年玉付の年賀葉書を発行し、一九五〇年度には暑中見舞用葉書を発行した。

郵便貯金については、インフレの昂進に対し、貯蓄の拡大による通貨安定の推進者としての役割が期待された。しかしながら、郵便貯金を含む諸貯蓄機関の努力はインフレ対策としての成果を上げるには至らず、ドッジ・ラインを待つこととなる。一方、新円への切替えと金融機関への預入を強制した一九四六年二月の金融緊急措置令により、郵便貯金と郵便振替貯金はいったん封鎖された。その後の一九五〇年六月に勃発した朝鮮戦争による特需ブームの中では、郵便貯金は長期設備資金の供給源という役割を果たした。総額制限額は一九四六年八月、一九四七年十二月、一九五二年四月、一九五五年六月、一九五七年十二月に引き上げ、三〇万円とした。そのほか、為替貯金のサービスについては、一九五一年六月、郵便貯金の払戻しと利子の支払に対する国の保証を法律で規定した。一九五二年四月には法令上廃止された種類の郵便貯金で現存するものは全て通常郵便貯金とみなして取り扱うこととし、郵便貯金は通常郵便貯金、積立郵便貯金、定額郵便貯金の三種類に整理、統合した。そのほか、一九五六年七月、郵便振替貯金の簡易払<sup>六</sup>を創設した。保険年金については、インフレの昂進で、戦前の契約の実質価値は一九四八年には二〇〇分の一に低落した。また、一九四六年八月の金融緊急措置令施行規則の改正で郵便年金も年金額一〇〇〇円を超える部分が封鎖された。簡易保険の保険金最高制限額は一九四六年一〇月、一九四八年一月、一九四九年六月、一九五二年六月、一九五四年四月、一九

五七年四月に引き上げ、二〇万円とした。郵便年金の最高制限額も一九四九年六月、一九五五年六月に引き上げ、二四万円とした。ラジオ体操は、GHQにより放送が中止されたが、一九五一年五月に新しい体操の放送が開始された。

簡易保険と郵便年金の積立金の運用については、終戦で自主的運用権を全面的に回復したが、一九四六年一月、GHQにより契約者貸付けを除く投資可能資金の全てを大蔵省預金部に預入すべきものとされた。一九五一年には、預金部の資金運用部への改組に伴って積立金の運用に関する規定が簡易生命保険法と郵便年金法から削除され、運用権は名実ともに簡易保険・郵便年金事業当局の手から離れた。これに対しては、平和条約が発効して我が国が独立を回復するとともに積立金の運用権の回復のために積極的に活動した結果、「簡易生命保険及び郵便年金の積立金の運用に関する法律」が制定、施行され、一九五三年四月、積立金の運用権は事業当局に復帰した。積立金の運用範囲については、資金運用部への預託を除けば、保険契約者又は年金受取人に対する貸付けと地方公共団体に対する融資に限られていたが、一九五五年七月、予算について国会の議決を経、又は承認を得なければならない法人が発行する債券等に拡大した。

二 高度成長長期の業務運行の確保・サービスの改善等

「郵便の業務運行の確保・料金の改定・郵便物の種類の体系の変更」

朝鮮戦争による特需の後、我が国の経済は一九五四（昭和二九）年十二月から一九五七年六月までの神武景気、一九五八年七月から一九六一年十二月までの岩戸景気、一九六五年十一月から一九七〇年七月までのいざなぎ景気によって特徴づけられる高度成長が続いた。また、その中の情報化の急速な進展、国民生活の多様化といったこともあり、郵便の利用が大口利用者のDM等の業務用通信の急増を中心に飛躍的に拡大した。急増する業務用通信は形状が大型となり、重量も重くなる傾向が強くなり、差出しは大都市とその周辺部に集中した。郵便事業はこれらに局舎や要員増の面でも立ち遅れ、業務運行は一九五八年頃から乱れ始めて、おりからの労務問題も絡んで郵便物の遅配が社会問題化するまでになった。



このような窮状を打開するため、一九六〇年五月、郵便事業の長期計画を立案したが、経営や人事・労務問題の改善のためには財政面の手当てが必要であり、一九六一年六月、第一種、第二種郵便物以外の料金を改定した。一方、第四種の盲人用点字、録音物等は万国郵便条約の趣旨にも照らして無料とした。郵便料金を改定して、一九六一年度を初年度とする郵便局舎改善五か年計画を立案した。要員の面でも非常勤職員の本務化や予算定員的大幅増員をした。これらの改善対策が効を奏し、一九六一年度末には郵便物の慢性的な遅配はひとまず解消した。

しかしながら、郵便事業の収支はまたも悪化した。その要因は一つには事業の形態そのものに時勢の進展に即応しない面が多く生じてきたことにあると考えられた。このため、料金を改定するだけでなく、通常郵便物の種類の体系を内容で決めていたものから形状を重視したものに變更し、規格を定めてその規格のものへの集中を図って郵便物の取扱いを容易にすることを図った。規格化の目的は、今後の機械処理で事業の運営を合理化することにもあった。

これらの郵便料金の改定と通常郵便物の種類の体系の變更は一九六六年七月一日にした。第一種郵便物は定形と定形外に区分した。印刷物、業務用書類等である第五種は廃止して第一種に統合した。定形郵便物については大きさの規格を定め、重量も制限するが、定形外よりも料金を割安にし、基本料金は二五gまでで一五円とした。葉書は国際規格に合わせて大型化し、料金は七円とした。

#### 「郵便の施設の改善・合理化・機械化」

郵便局舎改善五か年計画に基づいては、手狭となり、又は老朽化が進んだ局舎の増改築をした。また、郵便局を増置し、要員を増加させた特定郵便局は普通郵便局に改定した。

一九六一（昭和三六）年六月には、三階建て以上の建築物でエレベーターがないものはその出入口又は出入口付近に郵便受箱を設けるものとした。一九六二年五月から施行された住居表示制度の促進への協力もした。配達関係では、一

九五一年に試行したことがあった日曜配達の休止を一九六五年五月に改めて試行し、一九六八年度から本実施した。

そのほか、東京中央郵便局の機能を救済するため、特定の種類の郵便物の機械化による大量処理をする専門局を置くこととし、東京北部小包集中局と晴海通常郵便集中局を一九六七年一〇月、東京南部小包集中局を一九六八年九月に置いた。

郵便物の処理の機械化については、戦前でも既に東京中央郵便局や大阪中央郵便局には搬送設備を配備していた。一方、区分が大きな比重を占める局内作業は形態が多様であり、これの機械化は容易ではなかった。とはいえ、局内作業の機械化も早急にしなければならぬものであり、郵便物の規格化をした上で選別から取揃え、消印、区分等の作業に対応した機械化をすることを検討した。最大の目標である区分作業の自動化については、全国の配達をする郵便局に郵便物を送達する経路に従った三桁又は五桁の数字の「郵便番号」を付定して郵便物の宛名面に記載してもらい、これを手書きのものでも自動的に読み取って区分する方式として、郵便番号自動読取区分機を開発した。この郵便番号制は、一九六八年七月に導入した。

#### 「為替貯金・保険年金業務の機械化」

為替貯金業務の機械化については、貯金原簿のPCSによる機械化カードへの切替えを進めていたが、コンピュータの登場によりこれは打ち切り、一九七〇（昭和四五）年以降、EDPS (Electronic Data Processing System、電子データ処理システム)を採用して貯金原簿の事務の処理をした。貯金原簿の事務の処理以外では郵便局の窓口事務の機械化を最優先とし、一九六七年三月末以降、為替貯金窓口会計機を配備した。



「EDPS機械室（横浜地方貯金局）」



「郵便番号自動読取区分機」

(1966年7月1日発行)



「七円普通切手」

(1966年7月1日発行)



「一五円普通切手」

郵便為替については、一九六三年、東京・名古屋・大阪間の電信為替に関する通知をテレタイプ方式でした。この方は逐次拡張し、テレックス方式も併用して、一九六七年度末には全国一四の主要都市間のテレタイプ・テレックス網が完成した。

保険年金業務の機械化については、保険契約については、一九五九年六月以降、PCSによる機械化をしたが、やはりコンピュータの登場によりこれは打ち切り、一九六七年四月以降、地方簡易保険局の事務のEDPSによる機械化をした。一九七〇年四月以降の機械化に当たってはメイン・サブ・システム方式を採用した。既存の保険契約の機械化契約への切替えは一九七五年末をもって完了した。切り替えた件数は約三四〇〇万件であった。

### 【サービスの改善等】

高度成長期のサービスの改善等としては、郵便については、一九六六（昭和四一）年七月、郵便書簡を初めて発行した。同年一〇月以降には従来からの速達郵便物だけでなく普通通常郵便物も航空機で輸送することとし、その他郵便物の送達速度を改善する諸施策を実施した。

経済の高度成長とともに進展した国際化の中では外国郵便の利用も拡大したが、外国郵便に関して特筆すべきものとして、一九六九年一〇月一日から十一月十四日まで、東京で万国郵便連合の第十六回大会議を開催した。

郵便貯金については、一九六〇年七月に成立した池田勇人内閣が国際競争力の強化のために採用した低金利政策による金利の引下げが貯蓄の増強に支障を来さないよう、一九六一年一〇月、定期郵便貯金を創設した。郵便貯金は四種類となった。総額制限額は一九六二年四月、一九六五年四月に引き上げ、一〇〇万円とした。

そのほか、職員による郵便貯金の長期にわたる高額、悪質な犯罪が発覚したため、防

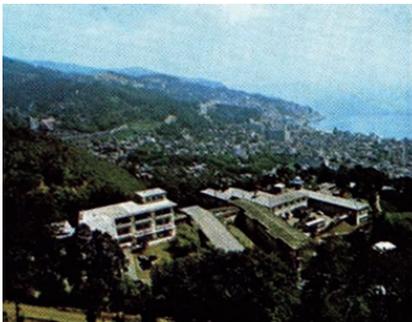
犯措置の一環として、一九六三年八月、毎年一定数の通常郵便貯金についてその残高と通帳に記入されていない利子額等を預金者に通知し、残高の確認を求めるとともにその通知書により郵便局で直ちに通帳に利子を記入する制度を創設した。また、一九六五年七月、郵便貯金の払戻しを現金に代えて小切手でもできることとした。

郵便為替については、従来の証書払いに加えて、一九五八年七月、為替金に相当する現金を書留郵便で受取人の居宅に届ける制度を創設した。また、一九六一年七月、料金を改定する一方、料金が極めて安い定額小為替を創設した。

郵便振替については、一九六一年七月、小切手払は小切手の呈示がある都度資金の有無を口座所管庁に照会して支払をしていたものを、小切手の呈示があったときは直ちに現金を支払うこととした。小切手払の料金も廃止した。一九六六年四月には利子を廃止し、口座振替の料金を引き下げた。その他の料金の一部も引き下げた。なお、この際、サービスの名称を郵便振替貯金から「郵便振替」に変更した。郵便振替貯金法の題名も「郵便振替法」となった。

簡易保険については、一九五九年六月に一つの保険契約で家族全員を保障する家族保険、一九六四年四月に生命保険本来の死亡保障を強化するとともに従来の養老保険の貯蓄的要素を生かした特別養老保険を創設した。一九六九年九月には傷害特約を創設した。保険金最高制限額は一九五八年四月、一九六一年四月、一九六二年四月、一九六四年四月、一九六七年七月、一九六九年六月に引き上げ、二〇〇万円とした。保険料は一九五九年度初頭、一九六一年四月に引き下げた。

保健施設を発展させた加入者福祉施設については、簡易保険郵便年金加入者ホーム<sup>七</sup>、簡易保険郵便年金保養センター<sup>八</sup>、簡易保険東京青少年レクリエーションセンターを開設した。そのほか、一九六二年四月、既設の老人福祉施設、診療施設等の現物出資を国から受け、施設の設置、運営を国に代わって行う特殊法人である簡易保険郵便年金福祉



【熱海簡易保険郵便年金加入者ホーム】



【電子計算組織（京都地方簡易保険局）】

事業団（簡保事業団）が発足した。

簡易保険と郵便年金の資金の運用については、余裕金の大蔵省資金運用部への預託の金利が低いという問題があったが、一定の場合に特別の金利による利子が付されることとなり、一九六一年度以降、運用利回りは著しく向上した。積立金の運用範囲は一九六一年四月に特別の法律により設立された法人で民間資本の出資がないものが発行する債券等、一九六三年七月に公益事業社債のうち電力債に拡大した。

### 三 機構、人事・労務等

#### 【機構】

一九四六（昭和二一）年七月一日、通信院が廃止され、通信省が復活したが、GHQには、電信電話事業が性格を異にする郵政事業と同じ機構で運営されていることが電信電話事業の運営が非効率である原因であるとの考えがあった。また、一九四八年七月の連合国軍最高司令官の書簡では、郵便事業を他の事業から切り離し、通信省に代えて内閣の内部に二つの機構を置くことが考えられる旨の言及があった。このようにに基づき、一九四九年六月一日、通信省は郵政省と電気通信省に分離された（二省分離）。

二省分離に当たっては、現業機関も普通局までは二省に分離した。特定郵便局は分離せず郵政省の所屬としたが、引き続き電信電話業務も原則として受託の形式で取り扱った。

なお、特定郵便局については、一九五二年一〇月、集団管理の一方式として特定郵便局長業務推進連絡会を創設した。女性も局長に任用できることとする、無集配局の



【郵政省本省旧庁舎（元通信省本省等庁舎）】

人件費を直轄することとする、渡切経費は局長個人の私金とは明確に区別して経理させることとする、局舎とその敷地の提供義務を廃止して国が有償で借り入れることとする、等の改善もした。

そのほか、郵政省設置法に基づく機構ではないが、郵政窓口機関の普及を目指して、一九四九年七月、簡易郵便局の制度を創設した。

本省（院）の庁舎については、一九四三年十一月以来、東京都港区の飯倉（現麻布台）の元東京貯金支局庁舎を充ててきていたが、千代田区の霞が関に新庁舎を建て、一九六九年八月に移転した。

#### 【会計】

戦後は、戦時中に著しく荒廃した通信施設を早急に復興し、合理的な事業経営をすることが重要な課題の一つであった。このため、一九四六（昭和二一）年に通信事業特別会計について公債の発行や借入金をしてできる範囲を拡大するというようなことをしたが、未だ十分なものとはいえなかった。このような中、GHQから同会計の制度の根本的な改正を指示された。指示は、同会計は勘定組織が複雑である上、現金主義を建前とする消費会計の原則によっているため、正しい経営内容の成果を把握することが困難であると指摘してなされたものであり、一九四七年四月、発生主義の原則を基調とする、減価償却をする、資本、用品、業務の三勘定制を廃止して勘定体系を整備する、というように通信事業特別会計制度を全面的に改正した。

一九四九年六月の二省分離に当たっては、通信事業特別会計も郵政事業特別会計と電気通信事業特別会計に分離した。郵政事業特別会計は、制度はおおむね通信事業特別会計から引き継いだ。企業会計としての体制は更に整え、通信事業特別会計では対象としていなかった簡易保険・郵便年金事業の業務費や営繕費も対象とし



【郵政省本省新庁舎】

た。

一九五一年四月には、ドッジ大使の覚書に基づき、郵便貯金特別会計を設けた。

#### 「人事・労務」

戦後の我が国の民主化のため、労働組合の結成を奨励することはGHQの基本方針の一つであった。通信部内でも労働組合の結成の動きが終戦直後から始まり、通信省当局の方針に対応して一九四六（昭和二一）年五月に全通信従業員組合（全通）が結成されて部内唯一の全国組織を有する単一組合となった。

その後、いたるところの組合が生活権の擁護や職場の民主化を要求して闘争を展開し始めて労働運動が激化し、GHQの姿勢は次第に労働運動に対して厳しいものに変化していった。一九四八年七月、連合国軍最高司令官の書簡が公務員の団体交渉権や罷業権を否認し、鉄道と専売の政府事業についてその職員を国家公務員から除き、事業の管理・運営のために公共企業体を組織することを勧告した。さらに、十二月の国家公務員法の改正等で国家公務員は労働三法の適用から除外された。一九四九年六月には国鉄と専売公社が発足し、同時に公共企業体労働関係法が施行された。

一九四九年六月の二省分離に当たっては、職員も二省に分離した。全通は、郵政事業、電気通信事業関係でそれぞれ単一組合を結成することを決定し、郵政事業関係の組合は改めて全通信従業員組合（全通）と称した。一九五三年には郵政事業も公共企業体等労働関係法（題名が改正された。）の対象となり、職員の組合は協約締結権を回復した。

一九五八年に至り、全通が春闘の結果いわゆる法外組合化したことに始まる長期間の職場闘争の激化、弱い管理体制の表面化、年中行事として繰り返される春闘・秋期年末闘争、増加する郵便物数に反比例する雇用難、過疎問題、等で、人事・労務管理の在り方が郵政事業の経営に重大な影響を及ぼすようになっていた。このような状況に対応するため、人事・労務管理については、従来にない方策もとった。管理部門と現業部門との人事の大幅な交流、闘争の激化に伴う行政処分の増加、労務管理訓練や専門部、高等部等の昇進訓練の新設、部内職員訓練の最高機関としての郵政大学校の設置、青少年職員訓練の開始等の各種訓練制度の充実、学卒期の一括採用等の要員対策、職員宿舍の拡張や人事相

談、提案制度の導入、等である。

職員の組合については、従来の全通（一九六九年一〇月時点の組合員約二万七〇〇〇人）のほかに、一九五三年六月に結成されていた全国特定局従業員組合の流れをくむ全日本郵政労働組合（全郵政）（一九六九年一〇月時点の組合員約三万六〇〇〇人）が一九六五年一〇月に結成された。

注

- 一 後の簡易保険郵便年金保養センターのようなハードの施設だけでなく、ソフト的な施策も「施設」とされた。
- 二 通信局は、本省と現業機関の間に置いた地方管理機関
- 三 一九〇三年三月に、地方都市にある取扱事務量が増加して規模も大きくなった三等郵便局を、請負的な形では運営しないものとして一般の三等郵便局とは異なるものとしていたもの
- 四 「A.C.S」は、Punched Card System（パンチカードシステム）の頭文字で、パンチカードは、厚手の紙のカードに穴を空けてその位置や有無で情報を記録する媒体であり、コンピュータの登場より前の事務の機械化に用いられた。
- 五 地方簡易保険局は、通信省時代の簡易保険支局に相当するものとして一九四九年六月の郵政省の設置時点から本省直轄の地方支分部局（当初の法的位置付けは「地方機関」として置いていたいわゆる「原簿所管庁」で、郵便局で取り扱った保険年金関係の書類を受け入れて契約の締結、保険金、年金等の支払、契約者に対する貸付け等の事務を行っていた。
- 六 会社が株式配当金の支払に利用する場合のような定期に多数の払出しの請求をする加入者で所定の基準に適合するものが利用できる手続が簡易で料金も安い払出しの取扱い
- 七 高齢の加入者に心身の保養と健康で平穏な余生の場を提供するもの
- 八 広く加入者一般に健全な娯楽と心身の保養に関する施設を提供するもの

## 第2章

---

高度成長から安定成長への  
転換期の郵政事業

---

1971年  
▽  
1980年

---

## 第2章

# 高度成長から安定成長への 転換期の郵政事業

1971年  
▽  
1980年

一九七一年（昭和四六）年四月二〇日、我が国の新式郵便の創業から百年となった。この時期の社会経済環境で郵政事業に影響したのは、経済の高度成長から安定成長への転換、物価の上昇、第一次石油ショック後の不況、人件費の増加、所得の伸び、人口の更なる都市集中、高齢化等であった。

各事業の主な課題は、郵便事業については、郵便物数の増加を上回る人件費を中心とする費用の増加であり、また、本来当然の正常な、そして安定的な業務運行の確保であった。

為替貯金事業については、財政投融资の需要増に対応するための郵便貯金の「増強」、そしてお客さまサービスの向上であり、また、為替貯金業務の機械化の推進、オンライン化であった。

保険年金事業については、簡易保険の「増強」、そしてお客さまサービスの向上、業務の機械化の推進、オンライン化であり、また、戦後のインフレで年金としての実質的価値が非常に低下し、新契約の積極的募集はしない状況にあった郵便年金の再建であった。

「皇太子殿下のおことば」



「郵便創業百年・第三十八回通信記念日中  
式典」

## 第一節 郵便事業

### 一 料金の改定

#### 「一九七一年～一九七二年の改定・料金に関する規定の整備」

一九六六（昭和四一）年七月の郵便料金の改定はおよそ五年にわたって郵便事業の損益の均衡を図ることを目途としたものであったが、郵便物数の増加が鈍化する一方、人件費は引き続き増加し、物価も高騰したこと等で、一九七一年度の郵政事業特別会計予算の概算要求の段階で五七二億四〇〇万円もの赤字が見込まれるに至った。このような状況の中、一九七〇年九月、郵政審議会に「郵便事業の正常運営を確保するための方策について」諮問した。

審議会は、十二月、①郵便の法制について検討を加えること、②事業の損益の均衡を維持するため、三年を目途として収益不足を最小限度補うための料金の改定を通常郵便物は一九七一年七月一日から、小包は同年四月一日からすること、等の提言をする答申をした。

郵政省はこの答申を尊重して郵便料金の改定等に関する郵便法改正法案を立案したが、物価問題等に対する配慮から第一種、第二種郵便物の料金の改定の実施時期は答申より延期して一九七二年二月一日とした。なお、法案は後述する小包の料金決定を当時の政令委任から省令委任とすることも含むものであったが、一九七一年四月一日実施と提言されていた小包の料金の改定は、改正法の成立、施行を待たず、旧法に基づき政令で同月十七日にした。

郵便法改正法が国会で成立して公布されたのは五月二十七日であり、郵便の法制について検討を加えて次のようにすることとした料金に関する規定の整備の部分は七月一日から施行された。

料金決定原則の設定（郵便に関する料金は、事業の能率的な経営の下での適正な費用を償い、その健全な運営を図ることができるに足りる収入を確保するものでなければならぬ旨の規定の新設）をする。

第三種、第四種郵便物、小包、特殊取扱の料金決定を省令委任とする。

第三種、第四種、特殊取扱の料金は、省令でこの七月一日に改定した。  
 改正法の引き続き法律で規定する第一種、第二種郵便物の料金を第一種の定形二五gまでを二〇円、第二種の通常葉書を一〇円、等と改定する部分は一九七二年二月一日から施行された。

【一九七四年、一九七六年の改定】

一九七一（昭和四六）年から一九七二年にかけての郵便料金の改定は三年を別途として収益不足を補うためのものであったが、その後の人件費の著しい高騰で、一九七三年度の予算で一三三億円の収益不足が予定され、その後も損益の較差はますます大きくなると予想された。このため、一九七三年一〇月、郵政審議会に「郵便事業の健全な経営を維持する方策について」諮問した。

審議会は、十二月、料金を据え置けずならば、かえって近い将来に大幅な値上げを余儀なくされる等の考えから、料金を改定することが適当であること等の提言をする答申をした。

しかし、当時は物価の上昇が続いていたことに加えて第一次石油ショックの発生で物価の抑制が最大の政治課題となっており、政府の公共料金抑制の基本方針が打ち出されたため、通常郵便物の料金の改定は一九七四年度はしないこととした。小包の料金の改定は、審議会の答申で示されていた一九七四年四月一日よりは遅らせたが、一〇月一日にした。

通常郵便物の料金の改定はしないこととした一九七四年度であったが、給与のベースアップが二九・七%というかつてない大幅なものとなり、事業の赤字が約一四〇〇億円に上る見込みとなった。このため、最近の諸情勢を踏まえた損益の見通しに基づき早急に料金の改定をする必要があるとして、十一月、郵政大臣側から、一九七五年四月一日に第一種の定形二

五gまでを五〇円、第二種の通常葉書を三〇円、等と料金を改定する案を示して郵政審議会に諮問した。

審議会は、一九七四年十二月、前年の答申で、料金を据え置けずならば近い将来に大幅な値上げを余儀なくされる旨を強く指摘したにもかかわらず、このような改定を検討しなければならなくなったことをはなはだ遺憾としつつも、諮問案を骨子とする料金の改定はやむを得ないとする旨の答申をした。

答申後間もなく三木武夫内閣が成立し、同内閣が置いた経済対策閣僚会議で協議されて公共料金を極力抑制する趣旨から実施時期を一九七五年一〇月一日とし、改定後の第二種の通常葉書の料金を二〇円に修正した郵便法改正法案が国会に提出された。法案は提出された国会では未了・廃案となり、施行期日（料金改定の実施時期）を「公布の日から起算して五日を経過した日」に変更した法案が次の国会に提出されて成立し、一九七六年一月二十五日から施行された。省令事項である第三種、第四種、特殊取扱の料金も同日に改定した。

【一九八〇年、一九八一年の改定・第一種等の料金の決定の特例の創設】

一九七四（昭和四九）年から一九七六年にかけての郵便料金の改定で事業の損益は二年間は黒字となったものの、一九七八年度には再び赤字となった。一九七九年度は二二四億円の赤字で同年度末の累積赤字は二二二四億円に達し、事業財政は極めて逼迫した状況となった。このため、一九七九年一〇月、郵政審議会に「郵便事業財政を改善するための具体的方策」について諮問した。

審議会は、十二月、①料金の改定はやむを得ない、一九八二年度までの三年間の損益の均衡を図ることを基本として第一種（定形二五gまで）六〇円、第二種（通常葉書）四〇円を

(1972年1月21日発行)



二〇円普通切手

(1972年2月1日発行)



一〇円普通切手

(1976年1月25日発行)



五〇円普通切手

(1980年11月25日発行)



六〇円普通切手

(1980年10月1日発行)



三〇円普通切手

(1980年10月1日発行)



四〇円普通切手

骨子とし、実施時期は一九八〇年七月一日とすること、②料金決定方法の弾力化について速やかに検討すること、等の提言をする答申をした。

郵政省はこの答申を尊重して郵便法等改正法案を立案したが、物価や国民生活への配慮から、改定の実施時期は延期して一〇月一日とし、改定後の第二種の通常葉書の料金を一九八一年三月三十一日までは三〇円とするとともに、第一種、第二種の料金の決定についての特例を創設することも内容としたものが国会に提出された。法案は提出された国会では内閣不信任案の可決、衆議院解散があつて未了・廃案となり、再提出された次の国会では継続審議となった。

省令事項である小包の料金の改定は、予定どおり一九八〇年一〇月一日にした。

郵便法等改正法は、更に次の国会で第一種、第二種の料金の改定の部分は「公布の日から起算して四〇日を経過した日」に施行期日（実施時期）を修正された上で成立し、一九八一年一月二〇日から施行された。

省令事項である第三種、第四種、特殊取扱の料金も同日に改定した。

郵便法等改正法の第一種、第二種の料金の決定についての特例の創設の部分は四月一日から施行された。これにより、第一種、第二種の料金は累積欠損金が解消されるまでの間は一定の範囲、条件の下で郵政審議会に諮問した上で省令で定められることとなった。

## 二 業務運行の確保

### 【郵便日数表の公表】

経済の高度成長で郵便物数が増加し、また、増加した郵便物は都市部に集中して、雇用難の深刻化、労使関係が不安

定といった事情とも相まって郵便の事業としての正常な運営が困難となっていた。当時、常識はずれの遅配やいつ配達されるか見当がつかないといった状態がしばしば生じ、特に大都市とその周辺部では慢性的な遅配でお客さまに多大な迷惑をかけていた。このため、郵便事業の正常運営を確保するための方策等についての郵政審議会の答申の提言や国会の郵便法改正法案の附帯決議等で、①郵便の送達速度の安定を図ること、②標準送達速度を公表し、励行に努めること、等が求められた。

これらに対応するものとして、一九七一年（昭和四六）年一〇月二十五日、全国の集配郵便局で郵便日数表を公表した。

### 【輸送の改善】

郵便物の地域拠点間の輸送は、鉄道によることを中心としていた。しかしながら、一九六一（昭和三六）年以降、国鉄が旅客輸送のスピードアップのために客荷を分離し、鉄道郵便車が旅客列車から便数が少なく時間もかかる荷物専用列車に連結替えされていったことで、郵便物の送達のスピードの低下の問題とともに、輸送に利用できる幹線の便数の減少という状況が生じていた。

加えて、大型の通常郵便物はコンテナによらざるを得ないことが増え、スピードが以前より低下していた。これらのため、鉄道以外の手段で輸送力の確保やスピードアップを図ることが必要となってきた。

一九六九年五月、東名高速道路が全通し、東京・名古屋間で自動車便でも航空便と全く差がないダイヤを設定することが可能となった。コストも航空便より低廉であった。このようなことから、十一月、東名高速道路を利用した東京・名古屋間の郵便専用自動車便を開設した。一九七一年七月には東名高速道路と名神高速道路を利用した東京・大阪間の郵便専用自動車便も開設した。長距離郵便専用自動車便は、以降も逐次増便、延長、開設を



【郵便専用自動車便（一九六九年）】



【鉄道郵便車（一九七二年を製造初年とするスユ十五型護送便専用車）】

し、それらが一九八六年九月の鉄道による輸送の全廃へとつながっていった。

海上輸送では、一九七一年十二月、カーフェリー・コンテナ便を採用し、これも逐次増便、開設をした。

鉄道による輸送については、山陽新幹線の新大阪・岡山間の開業に合わせて鉄道郵便車が荷物専用列車に連結替えされ、東京・門司間の停車駅が九六から四一とされた一九七二年三月の国鉄ダイヤの改正と同時に、東京門司線の鉄道郵便車内で行っていた郵便物の区分の方式を、郵便番号の上二桁地域ごとに設けた「地域区分局」にそれらを送付し、地域区分局が三桁又は五桁の区分をして配達局等に送付する方式（拠点間輸送方式）に改めた。拠点間輸送方式は一九七五年三月には門司鹿兒島西回線（鹿兒島本線）でも実施した。一九七八年一〇月の国鉄ダイヤの大改正に当たっては、東京青森線（東北本線）での拠点間輸送方式の実施、千葉県下の鉄道便の全廃というような鉄道郵便施設の大規模改廃をした。郵便輸送施設の改廃は、貨物部門の近代化を完了するための一九八〇年一〇月の国鉄ダイヤの改正に当たってもした。

### 【効率化・機械化】

郵便事業の効率化については、一九七〇年代には、まず、一九七二（昭和四七）年三月に速達小包と航空小包の郵便番号での区分を開始した。九月にはその他の小包と大型の通常郵便物の郵便番号での区分を開始した。

配達については、一九七四年に初めて年初一月二日の配達を休止した。また、一九七四年度以降、祝日の配達の休止を試行した。

三階建て以上の建築物に郵便受箱を設けるものとするものについては、郵便外務職員が自由に使用できるエレベーターがある等一定の要件を備えた建築物は対象外としていたが、一九七八年九月の調査で三階建て以上の建築物での郵便受箱の設置の必要性が社会一般に広く理解され、定着していることが分かったため、一九七九年四月、エレベーターがあるものも対象とした。

機械化については、通常郵便物の処理は、一九七〇年度に自動選別取揃押印機と郵便番号自動読取区分機の自動連結

に成功し、定形郵便物の選別、押印から区分までの機械での一貫処理ができるようになった。さらに、一九七四年度に中規模郵便局でも適応できる押印機、一九七八年度には小型の郵便番号自動読取区分機を開発し、実用化した。そのほか、①郵便窓口引受用セルフサービス機、②切手を最高四種類まで、また、一〇枚を任意で販売できる郵便切手発売機、等を導入し、又は実用実験を開始した。

### 【集分局・新分配局の設置】

特定の種類の郵便物の大量処理をする専門局については、一九七二（昭和四七）年九月、大阪中央郵便局の機能を救済するものとして大阪小包集分局を置いた。

そのほか、集分局については、郵便物の輸送方式の自動車主体への切替えや平面処理システムの考え方の前の世代のものとしては、設置は一九八〇年代に入ってからであるが、全種類の郵便物を処理するものとして一九八二年五月に横浜郵便集分局、一九八四年八月に名古屋郵便集分局を置いた。

分配局については、県庁所在地等の地域の中心都市の集配事務やこれらの地域の郵便物分配事務を行っていた郵便物の事務量が急増して局舎が手狭となったことを救済するため、新たな局を置く等して地域の郵便物分配事務等も行わせることを一九七〇年代は九地域でした。

### 【労使関係】

郵政事業の労使関係は、一九七〇年代に入っても不安定で、最大組合の全通が春期、秋期年末期に経済要求と併せて省の労務政策の変更を求め、又は事業の合理化に反対して実施した闘争で郵便の正常な業務運行が確保できない状況が生じた。

一九七〇年代で業務運行に特に大きな影響があった又は政治的色彩が強かった闘争は、一九七三（昭和四八）年の秋期年末闘争、一九七五年のいわゆる「スト権スト」、一九七八年の秋期年末闘争（いわゆる「反マル生闘争」）であったが、年賀郵便も大きな影響を受けた一九



〔大阪小包集分局〕

七八年の秋期年末闘争をピークに、その後は労使関係は徐々に安定的なものとなっていた。

### 三 サービスの改善等

郵便のサービスについては、一九八〇年代以降と異なり、一九七〇年代までは新商品の創設はあまりしていない。業務運行の確保や事業財政の改善により力を注ぐ必要があったということと考えられるが、それでも、一九七〇年代には、国際ビジネス郵便の取扱いの開始、青い鳥郵便葉書の発行、「ふみの日」を制定しての手紙を書く運動やキャンペーンの全国的展開というようなことをした。なお、これら以外でも既存のサービスの改善等は多数している。

国際ビジネス郵便については、経済活動の活発化で国際間での従来より迅速、確実な郵便のサービスの提供が企業から要請され、一九七一年（昭和四六）年に英国と米国が両国間で業務用書類を対象とした定期サービスである「国際ビジネス郵便サービス」を開始した。我が国にも参加の要請があり、配達予定日を約束する最も早い国際郵便サービス「航空郵便物の特別扱い」（通称「国際ビジネス郵便」）として、一九七五年三月、業務用書類を対象として英国、香港、ブラジルとの間で取扱いを開始した。六月には米国との間でも取扱いを開始した。

青い鳥郵便葉書については、厚生省が提唱していた身体障害者福祉強調運動にちなみ、障がい者の福祉に対する国民の理解と認識を深めることを目的として、一九七六年四月、料額印面を青い鳥のデザインとして発行した。一般に販売するほか、身体に重度の障がい

がある者には申出により通信記念日に際し配付した。この葉書は一九七七年以降も二〇〇一（平成一三）年まで毎年発行した。

「ふみの日」については、手紙を大いに書いてもらい、同時に手紙文化、文字文化の見直しの気運を盛り上げる一助になればとの趣旨で毎月二十三日をふみの日と定め、この日を契機として手紙を書く運動やキャンペーンを全国的に展開していくこととし、一九七九年三月に公表した。七月（ふみづき）二十三日（ふみの日）にはキャンペーン切手を発行した。なお、地方でのキャンペーンは既に一九七六年度から実施していた。ふみの日の運動の普及、定着を図るため、シンボルマークも制定した。

以上のほか、一九七〇年代には、郵便局舎の新築に当たって歴史的保存等をしたり、ポストの上部に記念等のための装飾を設けることもした。これらの主なものは中京郵便局（京都市）、妻籠郵便局（長野県木曾郡南木曾町）、阿波踊りのブロンズ像を載せたポストである。

中京郵便局については、一九〇二（明治三五）年竣工の旧局舎のネオ・ルネサンス様式のレンガ造りの外壁を残した上で必要な郵便局の機能が入る床面積を確保した鉄筋コンクリート造りの局舎をはじめ込む形で内部を新築し、一九七八年三月に落成した。

妻籠郵便局については、保存修復された宿場の町並みとの調和を考慮して島崎藤村の「夜明け前」にも描かれたかつての局舎を復元し、一九七九年一月に落成した。局前には郵便創業当時の制式を再現した全国で唯一の黒ポストを置き、一九八五年には局内に郵便資料館を開設した。

阿波踊りのブロンズ像を載せたポストについては、既存の形状のポストの上部に記念等のための装飾を設けた最初のものとして、一九八一年六月、徳島市の新町橋通に観光徳島市のシンボルとして置いた。



【中京郵便局】



「ふみの日」の一九七九年のキャンペーン切手、シンボルマーク等



【青い鳥郵便葉書（一九七六年）】

## 第二節 為替貯金事業

### 一 郵便貯金残高の増加

#### 「残高の増加・総額制限額の引上げ」

郵便貯金の総額制限額については、一九六五（昭和四〇）年四月に一〇〇万円に引き上げてから据え置いていたが、その後の経済の高度成長に伴う国民所得、個人貯蓄総額や郵便貯金の残高、お客さま一人当たりの保有額等の伸びから、一九七二年一月に一五〇万円に引き上げた。

一九七三年十二月には、物価抑制のための貯蓄増強対策とボーナス資金吸収策の一環として三〇〇万円に引き上げた。同時に預入期間が六か月で特別の利子（年利六・二五％）を付ける「特別定期郵便貯金」の取扱いも同月一〇日から一九七四年一月十二日までした。この貯金の取扱いは、年利を七・二五％として六月一日から七月三十一日までにもした。

政府が強力な総需要抑制策を展開し、また、国民の先行き不安と生活防衛意識で投資や消費は極端に抑えられた。これらのため、一九七四年度は戦後初めてのマイナス成長となり、インフレ、不況、国際収支の赤字が並存する「トリレンマ」の状況となった。政府、日銀は一転して景気刺激策、金融緩和策等を展開した。郵便貯金の金利も、定額郵便貯金（三年以上）について述べれば、一九七四年九月に史上最高の八％まで引き上げた後、一九七八年四月の四・七五％まで引下げを続けた。

しかし、一九七八年秋以降は、国内需給の改善、輸入物価上昇を契機とする卸売物価のかなりの上昇への転化の中、政府、日銀の方針は抑制的な財政政策、金融引締めへと変化した。郵便貯金の金利も引上げに転じ、一九八〇年四月に再び八％とした。

郵便貯金の残高は、一九七〇年度末の七・七兆円から一九八〇年度末には六一兆円と一〇年間で八倍の増加となっ

た。特に一九八〇年度の増加は一般の金融機関に比して顕著であった。

#### 「グリーンカード制度」

ところで、一九七〇年代後半は、巨額の国債に依存していた国の財政の再建が緊急の課題で、歳出の整理合理化等とともに税負担の公平確保を推進することとされた。税負担の公平確保のための措置の一つが利子・配当所得の総合課税への一本化であったが、これに当たっては本人確認と効率的な名寄せの確な実施が不可欠の課題であった。また、総合課税の対象となるべき貯蓄が郵便貯金を含む非課税貯蓄に逃避することがないようにする必要があるとされた。

本人確認と名寄せの最も有効な方策は納税者番号であるが、国民の納得が得られるのに十分な環境整備がされていないとして採られず、一九八〇（昭和五五）年度の税制改正で、非課税貯蓄、課税貯蓄を通じる本人確認と名寄せの現実的、有効な方策として、少額貯蓄等利用者カード（いわゆる「グリーンカード」）制度が創設された。非課税貯蓄等を利用する者にその者の名前、番号等を記載したカードを交付し、一般の少額貯蓄非課税制度（マル優）の非課税限度額の申告をそのカードで受け付ける等して非課税限度額の申告と課税利子所得の申告が適正になされているかをチェックするものである。税法のカードの申請と交付の規定は一九八三年一月以降、カードによる総合課税の規定は一九八四年一月以降適用されることとなった。

制度が創設されることとなったが、一般の金融機関の預貯金は制度実施前のものまで捕捉され、また、一店舗ごとの非課税枠が税務署にチェックされるのに対し、郵便貯金は制度実施前のもが捕捉されず、限度額チェックも郵政省の自主管理に任せられることとなっており、不公平であるとして一般の金融機関のグリーンカード制度への不満が高まった。

おりしも、一九八〇年度に入って金利の天井感からの金利選好の高まりで定額郵便貯金の利回りの良さが注目されたこともあって七月から十一月にかけて郵便貯金の伸びが顕著となり、一般の金融機関の預貯金が低迷するという状況となった。このため、一般の金融機関の側からの郵便貯金批判が激しくなり、郵便貯金の在り方を巡る議論が盛んとなった。

## 「金融の分野における官業の在り方に関する懇談会」

郵便貯金の在り方を巡る議論が盛んとなった状況を背景に、一九八一（昭和五六）年度の子算編成の新郵便年金の創設に関する一九八〇年十二月二十八日の三役折衝での「個人年金に関しての政府・党合意」で、金融の分野の官業の在り方等について検討されることとなった。この検討の場として「金融の分野における官業の在り方に関する懇談会」が開催されることとなり、一九八一年一月、鈴木善幸内閣総理大臣から諮問を受けて検討を開始した。

一方、郵政省では、同時期に郵政審議会に「郵便貯金の今後果たすべき役割について」諮問した。審議会は、七月、①郵便貯金が民間金融機関とサービスを競うようにすることこそが国民生活の充実につながり、経済社会の進展に資する、②預貯金には営業性のもと個人貯蓄性の長期的なものがあり、金利の一元化は納得し難い、③郵便貯金は個人金融分野の中心的存在としてその機能を充実していく必要がある、資金運用について金融機関としての本来の姿に漸進的に戻すべきである、等の旨の中間答申をした。

金融の分野における官業の在り方に関する懇談会は、八月、①預貯金金利は一元的に決定すべき、②郵便貯金は、民業を補完するという官業の基本を守りながら、引き続き個人貯金分野で重要な機能を果たしていくべきで、預入限度額引上げはすべきでなく、新規業務の拡大や個人金融分野への業務拡大は適当でない、等の旨の意見を取りまとめ、鈴木内閣総理大臣に報告した。

懇談会の報告の内容は郵政審議会の中間答申と相反するものであり、郵政省は、直ちに、懇談会の報告は郵便貯金論議に終始して公正妥当なものとは言えず、個人金融分野の重要性についての認識を全く欠いて金融政策の立場のみを重視している、等として、国民の利益と郵便貯金事業の経営の根幹を揺るがす重大な問題が含まれているとの考え方を公表した。

このような状況の中、政府では、報告の意見の具体化については前年末の政府・党合意の当事者である大蔵大臣、郵政大臣、内閣官房長官で引き続き協議していくこととなった。自民党内での調整の後、三大臣は、一〇月、①民間金融機関の預金金利が決定、変更される場合には郵便貯金金利について郵政、大蔵両省は十分な意思疎通を図り整合性を重んじて機動的に対処する、②郵貯資金の自主運用問題は当分の間棚上げとする、との合意に到達し、郵便貯金問題は一応の決着を見ることがとなった。

## 「グリーンカード制度の凍結・廃止、制限額管理の適正化」

グリーンカード制度に話を戻す。実施に向けて準備が進められたが、従来は利子・配当課税はほとんど分離課税又は非課税という状態が続いてきたのに一挙に完全総合課税となって金融資産が白日の下にさらされることへの国民の不安感等があり、一九八二（昭和五七）年十二月、この制度の実施は直前になって凍結された。その上で、制度の実施は三年（一九八六年一月まで）延期された。

三年の延期後の実施時期が到来する一九八五年度の税制改正の検討では、国民の理解と受入れ体制が十分に整っていないとは言いがたい、また、実施を再び延期することは法的安定性や税制に対する国民の信頼感を確保する見地から適当ではないため、いったんグリーンカード制度を廃止することはやむを得ない、となった。これを受け、一九八五年四月、利子・配当所得の総合課税への一本化も見送られる一方、郵便貯金を含む非課税貯蓄について、本人確認の厳正化を中心として限度額管理の適正化を図ることとなった。税法の非課税貯蓄の限度額管理の適正化に関する規定は一九八六年一月以降適用するものとされた。

## 二 新商品・サービスの創設、改善等

一九七〇年代には、為替貯金事業では、特に郵便貯金で、総額制限額の引上げだけでなく、新しい貯金の種類でありお客さまへの利益還元策でもある住宅積立郵便貯金と進学積立郵便貯金の創設、利子の支払以外の直接的な利益還元策である郵便貯金預金者貸付制度の創設といった画期的な新商品やサービスの創設、改善等を多くした。なお、機械化、オンライン化関連のサービスの改善等については三で述べる。

## 【住宅積立貯金】

郵便貯金には、お客さまに対しては利子を支払う以外に直接的に利益を還元する制度は存在しなかった。このため、一九六〇年代から一九七〇年代初めにかけて利益還元策としてお客さまへの貸付けが求められることがあったが、なかなか実現しなかった。

このような中、貸付け以外の利益還元策として、お客さまの大半を占める中堅層以下のお客さまが生活条件の改善の面から一番希望するものとの観点から、当時社会的に非常に重要な問題であった住宅の取得を容易にすることを考えた。そして、一九七二（昭和四七）年一月、住宅の取得（建設）に必要な資金を貯蓄する手段を提供し、併せて住宅金融公庫から住宅の取得のための貸付けを受けられる「住宅積立郵便貯金」を創設した。

この住宅積立郵便貯金については、一九七六年六月、既存住宅の購入も制度の対象とした。

## 【郵便貯金預金者貸付け】

なかなか実現しなかった郵便貯金のお客さまへの貸付けであるが、一九七二（昭和四七）年に至り、二月、郵政大臣広瀬正雄が「政府の福祉政策の一環として、郵便貯金の預金者を対象とする貸付制度の実施を検討したい」との談話（郵便局の庶民金融構想）を公表するや大きな反響を呼び、政府内の調整も成って、一九七三年一月、預金している郵便貯金を担保とする「郵便貯金預金者貸付け」を創設した。制度の内容は、貸付限度額は担保とする貯金の九〇％相当の金額として総額は預金者一人につき一〇万円、貸付期間は六か月、貸付金利は担保とする貯金の金利に〇・二五％を加えたものが基本等とした。

この貸付けについては、愛称を「ゆうゆうローン」とし、その後の経済情勢等に鑑み、日常生活の不時の出費を賄うための資金として十分となるよう、貸付限度額を一九七九年六月までに七〇万円まで引き上げる、貸付期間を一九八〇年四月に一年に延長する等の改善を重ねた。

## 【進学積立貯金】

一九七七（昭和五二）年四月、郵政大臣小宮山重四郎が、高等学校、大学等への入学に際し必要な経費が家計を大きく圧迫している状況に鑑み、郵便貯金で進学ローンを行うことを検討するよう事務当局に指示した。また、五月、郵政審議会が、郵便貯金の金利の引下げについて答申した際、速やかに郵便貯金による直接的な融資方式を検討すべきである等と強く要望した。参議院通信委員会も、郵便貯金法改正法案に対する附帯決議で、現行貸付制度の拡充を図るほか、郵便貯金による新たな融資制度についても検討することを政府に求めた。

これらを受け、郵便貯金の直接的融資を進学ローンとして行うことを一九七八年度に向けて要求した。政府内の調整は難航したが、途中、大蔵省が独自の進学ローン構想を打ち出す等の曲折を経て、郵政省構想の「進学積立郵便貯金」の預金者向けと大蔵省構想の低所得者向けの二本立ての進学ローンを創設し、ともに国民金融公庫又は沖縄振興開発金融公庫からの貸付けとするが、前者については貸付けの窓口を郵便局とすることで決着した。

進学積立郵便貯金については、一定の積立期間を定めて毎月一定金額を預入すれば国民金融公庫等から郵便局を通じて進学資金の小口貸付けを受けられる制度として、一九七八年七月に創設した。住宅積立郵便貯金も含めて郵便貯金は六種類となった。

## 【財形貯蓄の対象化】

勤労者が退職後の生活の安定、住宅の取得その他の財産形成の目的として貯蓄をし、事業主と国がそれを援助する「勤労者財産形成促進制度」（財形制度）は一九七一（昭和四六）年六月に創設されたが、当初は郵便貯金と簡易保険を含む生命保険は勤労者財産形成貯蓄契約（財形貯蓄）の対象外とされていた。このため、郵便貯金と簡易保険も財形貯蓄の対象とするよう労働省等と折衝を重ねた。しかしながら、郵便貯金については、労働省の理解は得られたものの、定額郵便貯金を持つ郵便貯金を対象とすると一般の金融機関と競合するとの反対論が強く、一方、簡易保険に限らず生命保険については、労働省等は、郵便貯金を対象とする場合には生命保険も同時に対象とするよう検討するという考え

で、なかなか実現しなかった。

一九七五年度の子算編成の最終段階に至ってようやく政府内の調整が成り、一九七六年一月、郵便貯金と簡易保険を含む生命保険も財形貯蓄の対象とされた。

財形貯蓄の取扱いをする郵便貯金については、一般の郵便貯金の総額制限額三〇〇万円とは別枠で二〇〇万円まで預入できることとなった。貯金の種類は定額郵便貯金のみとした（財産形成定額郵便貯金）。

別枠の総額制限額二〇〇万円については、財形貯蓄をしたいお客さまの希望に応えられない状況の発生が考えられたこと等から、一九七七年六月、これを四五〇万円に引き上げた。

### 「郵便貯金会館の展開・位置付けの明確化」

郵便貯金のお客さまの権利は、一〇年間預入や払戻しがないこと等で消滅し、一般の歳入金として処理する「没入金」となっていたが、没入金については、その性格に鑑み、預金者サービスに向けて活用すべきであるとの意見が存在した。

【大阪郵便貯金会館】

このような意見と一九六〇年代からあったお客さまへの貸付けの要望に対応するものとして、一九六六（昭和四一）年六月、貸付けのほか、郵便貯金会館構想の発端となった福祉施設の設置を織り込んだ特殊法人「郵便貯金福祉公団」構想を策定した。しかしながら、特殊法人の新設は抑制するとの政府の方針があったこともあって構想は再検討を余儀なくされ、郵便貯金会館については、郵便貯金の周知奨励活動を強化する郵便貯金創業百年の記念事業として予算措置のみで置くこととして一九六七年度に向けて要求した。一九六七年度予算では会館の建設のための東京都と大阪市の二か所の土地取得費が認められた。

このような経緯を経て、一九七〇年十一月開業の大阪郵便貯金会館を端緒に、一九



八〇年まででは、全国に一四の会館（沖縄貯金保険会館を含む。）を置き、開業した。

これら郵便貯金会館は、郵便貯金の周知奨励を目的とする施設として置いていたが、その法的根拠は郵政省設置法の省の権限とし、会館の運営は財形郵便貯金振興会に委託していた。しかしながら、これらについて、一九七三年六月の参議院決算委員会で設置法の拡大解釈ではないか等の質疑があったのを機に会館に関する問題が取りざたされるようになった。一九七五年六月には、衆議院決算委員会での一九七二年度の決算についての議決で、政府は会館の運営の在り方について再検討をし、疑義がないようにすべき、とされた。

これらを受けて、一九七七年三月、郵政大臣が郵便貯金の普及のために周知宣伝に必要な施設を設けることができることを規定する等、会館の設置目的、性格、運営方法等を郵便貯金法で明確にし、四月、同法に基づく認可法人としての郵便貯金振興会（郵貯振興会）を設立した。

### 三 業務の機械化・オンライン化

為替貯金業務の機械化は、年々増大する事務を迅速かつ正確に処理するとともに、事業を近代化し、お客さまサービスを向上させるために進める必要があった。

郵便局の為替貯金窓口会計機については、一九七四（昭和四九）年度に新型機を開発し、同年度末以降に更改配備した。

EDPS（電子データ処理システム）による地方貯金局の貯金原簿事務の機械化については、一九七五年度までに一七地方貯金局で行った。また、新たにEDPSによる振替口座事務の機械化を図ることとし、一九七七年三月までに全口座を機械処理に切り替えた。

オンライン化については、一九七〇年代には一般の金融機関が為替貯金事業に先行して進め、給与の自動振込、各種料金の自動振替等のサービスを提供していた。為替貯金事業としても、それらのサービスを提供できるようにし、ま

た、利子額の記入や現在高の確認がリアルタイムでできるようにしてお客さまサービスを向上させるとともに、事務処理の効率化と経営管理の近代化を図るため、オンライン・システムを導入することとした。

オンライン・システムの導入とオンライン方式でのサービスの開始は、地域、対象サービスとも、一九七八年八月以降、段階的にした。これらに当たっては、汚染や毀損による通帳の再交付を即時にする等のサービスの改善もした。

C D (Cash Dispenser) <sup>九</sup>の導入でも一般の金融機関が先行していたが、一九七五年五月、オフラインのカードを使用してC Dで通常郵便貯金の払戻金を払い渡す取扱い(カード払)の試行を開始した。取扱いの内容は、①お客さまがカード払取扱局の窓口で通帳からカードに貯金を移し替える。移替金額は一〇〇円単位で一回につき一〇万円以内、②払戻金額は一〇〇〇円単位で一日につき三万円以内、等のものとした。

このC Dでのカード払の取扱いについては、その後、①通帳からカードに移し替えられる貯金の額を一九七七年一月一回につき三〇万円以内に引き上げる、②払戻金額を一九八〇年一月までに一回につき五〇万円以内まで引き上げ、一日についての払戻しの制限は廃止する、等の改善をした。

オンラインのC Dでのカード払の取扱いは一九八〇年二月にした。一九八一年二月には、C Dでの払戻しは通帳でもできることとした。

A T M (Automatic Teller Machine) で通常郵便貯金の預入と払戻しができる取扱いは、一九八一年三月に開始した。

### 第三節 保険年金事業

#### 一 サービスの改善等

一九七〇年代には、保険年金事業では、サービスについては、簡易保険の保険金最高制限額を一〇〇万円にまで引き上げたほか、多くの簡易保険の新商品を創設した。なお、新郵便年金の創設については二で述べる。事務のオンライン化については、一九七七(昭和五二)年二月、簡易保険業務総合機械化システムによるオンラインサービスを開始し、一九八一年三月、全国の集配普通郵便局(約一一〇〇局)のオンライン化が完了した。

#### 【保険金最高制限額の引上げ】

一九六九(昭和四四)年六月に二〇〇万円に引き上げた簡易保険の保険金最高制限額については、物価の上昇等から、一九七二年五月、三〇〇万円に引き上げた。

三〇〇万円からは、物価の上昇のほか、一九七四年一月に創設した低廉な保険料で高額の保障が得られる定期保険について引上げの必要性が高いと考えられたため、定期保険は一九七四年一〇月、それ以外の保険は一九七五年四月に五〇〇万円に引き上げた。

さらに、第一次石油ショックで物価が高騰したため、低廉な保険料で高額の保障を求める需要の動向と保険料を負担できる限度を考慮し、定期保険と、一般の養老保険等比べて保障が高い特別養老保険について、一九七五年十二月、八〇〇万円に引き上げた。なお、当初は施行期日(引上げ時期)を一九七五年一〇月とした法案が国会に提出されたが、酒とたばこの値上げ法案の影響を受けて未了・廃案となり、施行期日を公布の日とした法律が次の国会で成立した。



【C D (郵便貯金自動支払機。一九七五年)】



【東日本センター メイン・コンピュータ】

一九七七年九月には、一〇〇〇万円に引き上げた。ただし、財形貯蓄保険に係る保険金最高制限額は別枠とし、払込み保険料額で制限することとした。

#### 【保険の新商品の創設】

簡易保険の新商品については、一九七一（昭和四六）年九月に特別終身保険と学資保険、一九七二年九月に第二種特別養老保険（ニュークロージャー保険）、一九七四年一月に定期保険と疾病傷害特約、一九七五年四月に集団定期保険と第三種特別養老保険（ニュークロージャーファイブ）、一九七八年九月に成人保険を創設した。なお、簡易保険が財形貯蓄の対象となったことによる財形貯蓄保険の創設については別に述べる。

特別終身保険は、被保険者の生存中に一〇年と二〇年を経過したときに生存保険金を支払うものである。国民の平均寿命の著しい伸び、核家族化の進展等に伴って老人問題が社会的課題としてクローズアップされる状況の中、被保険者が死亡しなければ保険金の支払が受けられない終身保険に対し、被保険者の生存中でも何らかの保険金を支払えるようにしてほしいとの強い要望が寄せられていたことに応えて創設した。

学資保険は、被保険者の生存中の保険期間の満了又は満了前の被保険者の死亡で保険金を支払うほか、保険契約者の死亡等の場合は将来の保険料の払込みを要しないもので、養老保険の一種である。進学率がかなり上昇する一方、教育費の著しい高騰が家計の大きな負担となっている状況の中、学資（教育費）の確保を目的とする保険を創設すべきとの意見が郵政審議会の答申、中央連合簡易保険加入者の会の建議等で示されていたことに応え、また、従来から簡易保険の新契約に多い幼少者のお客さまにより充実した保険を提供するため、創設した。

第二種特別養老保険は、死亡保険金の額を満期保険金の額の三倍とする養老保険である。低廉な保険料で高額の保障を得たいという需要に対し一般の生命保険では定期付養老保険が主力商品として創設されている動向に鑑み、また、一九七二年五月に簡易保険の保険金最高制限額を三〇〇万円に引き上げたことに伴い、創設した。

定期保険は、掛捨てであるものの低廉な保険料で高額の保障が得られるものである。そのような保険で個人を対象とするものの普及は十分ではなく、また、簡易保険があまり普及していないが生命保険を必要とする青壮年層への普及を図るため、創設した。

疾病傷害特約は、医療費等の上昇で、傷害だけでない、一般の疾病での入院費等の出費の保障に対する要望が非常に強くなっていたことに応え、一九六九年九月に設けていた傷害特約に加えて創設した。

集団定期保険は、一九七四年一月に創設した定期保険の保険料が一般の生命保険に比べてやや割高であったため、保険料を低廉にする方法を検討し、既にかなり普及している団体定期保険に加入できない集団等を対象として創設した。

第三種特別養老保険は、一九七二年九月に第二種特別養老保険を創設して以降も一般の生命保険の定期付養老保険が大型化している動向に鑑み、また、一九七五年四月に養老保険の保険金最高制限額を五〇〇万円に引き上げることに伴い、創設した。

成人保険は、学資保険に類似するが、満期時期とする被保険者の年齢等が上であるもので、養老保険の一種である。子供の結婚、独立等のための資金を確保する保険に対する需要に比べると、若年層への簡易保険の普及を図るため、創設した。

#### 【財形貯蓄の対象化】

一九七六（昭和五一）年一月に簡易保険を含む生命保険が郵便貯金とともに財形貯蓄の対象となるに当たっては、郵政省としては商品は養老保険とする方針であった。しかしながら、大蔵省は、生命保険料控除を適用する養老保険を利子非課税を適用する財形貯蓄の商品とすることは税制上認められない、一般の生命保険が財形貯蓄の商品とする貯蓄保険と同じような商品を開発するのであれば一般の生命保険と同じ扱いとするとの意向を示した。このため、被保険者の生存中に保険期間が満了し、又はその期間の満了前に被保険者が契約の効力発生後の不慮の事故等を直接の原因として死亡したことで保険金を支払う「財形貯蓄保険」を創設した。この保険に係る保険金最高制限額は他の簡易保険の契約と合計して五〇〇万円とした。

一九七七年九月の簡易保険の保険金最高制限額の一〇〇〇万円への引上げの際には財形貯蓄保険に係る保険金最高制限額は別枠として払込み保険料額で制限することとなった。これに当たっては、財形貯蓄保険は被保険者（であり保険契約者）一人につき払込み保険料総額五〇〇万円まで加入できることとした。

#### 〔保険料の引下げ〕

一九七四（昭和四九）年十一月、厚生省が第十三回生命表を公表したのを機に保険料計算の基礎を全面的に改正することとし、保険料を平均一一％引き下げた。

一九七九年九月にも改定した簡易生命保険経験生命表の男女別の死亡率を採用する等保険料計算の基礎を改正し、基本契約の保険料を平均五％程度引き下げるとともに、これを男女別とした。一九八〇年九月には二〇年満期養老保険の予定利率を引き上げ、保険料を引き下げた。

#### 〔加入者福祉施設の展開〕

加入者福祉施設については、社会経済情勢の変化に伴うお客さま（加入者）の要望に応じて多様なものを構想し、展開した。一九七〇年代には、従来からのものとしては、簡易保険郵便年金保養センターは七二か所にまで拡大し、沖縄県を除く全都道府県に置いた。青少年レクリエーションセンターは三か所とした。

新しいものとしては、京都簡易保険会館（愛称「かんぼーる京都」）を置き、一九七三（昭和四八）年十二月に開業した。「会館」は、心身の保養、文化と教養の向上、健康の増進、生活上の利便が図れるよう、交通至便でお客さまが多い大都市に置くものである。そのほか、総合レクリエーションセンターを一か所、キャンプセンターを三か所置いた。



〔京都簡易保険会館（かんぼーる京都）〕

## 二 新郵便年金の創設

### 〔新種個人年金構想〕

郵便年金は、最盛期には二〇〇万件近い保有契約があったが、戦後のインフレで年金としての実質的価値が非常に低下し、保有契約は減少の一途をたどった。このため、事務の機械化の対象とした契約を特別一時金を支給して一九六八（昭和四三）年一月から整理することとしたのを機に制度の再建について抜本的検討をすることとし、その具体策ができるまで新契約の積極的募集はしないこととした。この結果、保有契約は一九七三年度には二〇万件を下回り、更に減少が続いていた。

制度の再建の抜本的検討は、しばらくははかばかしい進展はなかったが、一九七〇年代後半に至って高齢化社会の急速な到来が予想される中、公的年金の拡充にはナショナル・ミニマムという性格からの制約、また、財源等からも限度があるため、自助努力としての個人任意年金の必要性が論じられるようになり、一九七七年から検討を本格化した。

一九七九年十一月に至り、「新種個人年金構想」を公表し、一九八〇年度に向けてこの年金の創設を求めた。内容は、①年金種類は、終身年金と定期年金（五年、一〇年）とし、それぞれに即時年金と据置年金を設ける、②終身年金は、ある程度の物価の上昇にも対応できるように年三％の複利の逓増制とする、③年金の最高制限額を二四〇万円、最低制限額を一二万円に引き上げる、④積立金の運用範囲を外国債、金銭信託、株式、土地建物等に拡大する、というものとした。

新種個人年金の創設については、国民・お客さまや多くの国会議員から支持される一方、大蔵省や生命保険会社を始めとする一般の金融機関からは強い反対があり、予算編成の最終段階で、自民党社会保障調査会長等による①年金額を最高九六万円とする、②即時年金は設けない等の調整案が示された。しかしながら、政府では、新種個人年金の創設と積立金の運用範囲の拡大については基本的な合意が得られたものの、完全な調整は成らず、社会保障調査会長等による調整案を基本としてなお引き続き調整の上成案を得ることとすることで大蔵大臣、郵政大臣、内閣官房長官が合意し

て、一九八〇年度の創設は見送られた。

#### 〔新郵便年金の創設〕

郵政省は、大蔵省との間で、社会保障調査会長等による調整案を基本とする積立金の運用範囲の拡大の具体的な方法等についての折衝を重ねるとともに、新種個人年金構想について①即時年金は設けない、②年金の最高制限額は九六万円とする、③積立金の運用範囲の拡大のうち株式への直接投資と土地建物を行わない、という修正をして一九八一（昭和五六）年度での新郵便年金の創設を要求した。

大蔵省との調整は難航したが、予算編成の最終段階の三役折衝で①通増制を認める、②限度額は民間とバランスのとれる額とする、③運用対象の拡大は郵便年金積立金のみとする、④運用対象は元本保証がないものを除外する、⑤細目については事務的折衝に委ねる、とする「個人年金に関しての政府・党合意」がなされ、新郵便年金の創設については決着した。

「細目」については、年金の最高制限額についての折衝が極めて難航したが、大蔵大臣と郵政大臣に自民党三役と内閣官房長官を交えた政治折衝の結果、七二万円で決着した。

このような経緯を経て、一九八一年九月、新郵便年金を創設した。年金の種類は終身年金と定期年金とした。できるようなった年金額の通増については約款で年三％の複利とした。七二万円となった年金の最高制限額とともに、最低制限額は一二万円に引き上げた。

### 三 資金の運用範囲の拡大

#### 〔金融債・電力債の財投枠外の長期運用〕

法律で義務付けられているわけではなかったが、簡易保険と郵便年金の積立金の運用に当たってはほぼ全面的に財政投融資（財投）に協力していた。この結果、簡易保険と一般の生命保険の運用利回りにはかなりの格差、例えば、一九

七〇（昭和四五）年度から一九七二年度まででは一・二～一・四％程度、が生じていた。

このため、かねてから大蔵省等に対して財投枠外運用の必要性を説明してきたが、一九七三年度から簡易保険と郵便年金の積立金の運用が国会で審議されることとなって一部が財投枠外運用となった場合でも国民に明らかにされるようになったこと、当時簡易保険の積立金の資金量が伸び、財投需要に十分応じられるゆとりが出てきていたことといった状況の変化もあり、一九七三年度から財投枠外運用の途が開かれた。同年度分としては金融債と電力債の長期運用四〇〇億円が計上された。

#### 〔その他の運用範囲の拡大〕

更に簡易保険と郵便年金の積立金等の運用制度の改善を図るため、一九七三（昭和四八）年十一月、資金運用審議会後の委員懇談会で検討を依頼したが、懇談会での審議会会長の意見で大蔵、郵政両省で協議をすることとなった。その結果、一九七四年五月、①社債への運用範囲をガスの供給の事業又は鉄道運送の事業を営む資本の額が四〇億円以上の会社が発行するものに拡大する、②金融債への運用額を積立金総額の一〇〇分の二〇以内、社債への運用額を同じく一〇〇分の一〇以内に拡大する、ということをした。

一九七八年度には①積立金の運用範囲を東京銀行債に拡大する、②一九七七年度以降に資金運用部に預託された積立金と余裕金のうち一定の要件を満たすものに付される利子の利率等を改善する、ということをした。②の事項については、積立金と異なり義務預託である余裕金についてかねてから求めていた自主運用が実現したわけではないものの、これにより運用利回りは自主運用にほぼ近いものとなった。

一九七九年度にも、積立金の社債への運用範囲を、自動車運送、通運、航空運送、電気通信の事業を加えた七種類の事業のいずれかを営む資本の額が四〇億円以上の会社が発行するものに拡大した。

## 第四節 沖縄本土復帰その他の取組等

### 〔沖縄本土復帰〕

一九七二（昭和四七）年五月十五日、沖縄が本土に復帰した。

本土復帰後の沖縄の管理機関については、原則として個別に本省直轄のブロック機関を置くこととされ、郵政事業については沖縄郵政管理事務所を置いた。

郵便局は、復帰当時の既存の集配郵便局七七局、無集配郵便局二七局で業務を開始した。また、復帰前は設けられていなかった普通、特定の区別を設け、八局を普通郵便局とした。

サービスについては、復帰に先立つ一九七一年一月、沖縄宛て小包の差出し手続を内国の書留小包に準じるものとした。郵便料金については、復帰前は外国郵便ではあるものの船便のものは復帰前から内国と同じ料金としていたが、復帰に先立つ一九七二年二月、沖縄宛ても内国と同時に定形二〇円、定形外二五円、通常葉書一〇円、等に改定した。

復帰後は、郵便の制度については内国とほぼ同じものを適用し、料金体系も一元化した。郵便番号制も導入した。復帰前に発行された切手類は一定期間は日本円に換算した金額の範囲内でそのまま使えることとし、本土の切手類との交換もした。復帰前に使用されていた郵便貯金通帳は日本円に換算した新しい通帳と引き換え、復帰前の定額郵便貯金証書は払戻し時に日本円に換算して支払をした。復帰前に発行されたドル表示の郵便為替の支払は日本円に換算してした。そのほか、積立郵便貯金、定期郵便貯金、住宅積立郵便貯金、郵便振替、定額小為替等、簡易保険、郵便年金を取り扱うこととした。

### 〔その他の取組等〕

（こ）までで述べたもののほか、一九七〇年代の郵政事業関係の取組等として次のものに触れておく。

一九七四（昭和四九）年三月、「昭和四八年度通信に関する現状報告」（いわゆる「通信白書」）を公表した。

一九七九年三月十四日、電電公社から受託して行っていた郵便局での電話交換業務を東京都（利島郵便局）、沖縄県（南大東郵便局、北大東郵便局）を最後に終了した。電電公社が加入電話の積滞解消とともに全国自動化を進めたことによるもので、電話交換業務の廃止に伴って生じた過員の対策は郵政省にとって大きな課題となった。

東京通信病院を新築することとし、新築に当たった仮病院（現管理棟）は一九七二年二月に完成して四月に診療を開始した。五四〇床とした本病院は一九八一年十一月に完成して一九八二年四月に診療を開始した。

不適正事案としては、一九七〇年代には、「相模大野事件」と呼ばれた、相模大野郵便局の前局長等による当時としては郵政事業史上空前の犯罪金額総額約二億四〇〇〇万円の郵便貯金詐欺・横領事案が発覚し、国会でも議論が展開された。

注  
九 A T Mが預貯金の預入と払戻しができるのに対し、C Dは、払戻しのみができる機械



〔新築後の東京通信病院〕



〔昭和四八年度通信に関する現状報告〕



〔沖縄復帰記念切手〕

## 第3章

---

臨調等による行政改革・税制の  
抜本的見直し期の郵政事業

---

1981年  
▽  
1990年

---

## 第3章

# 臨調等による行政改革・税制の 抜本的見直し期の郵政事業

1981年  
▽  
1990年

一九八〇年代は、一九八一（昭和五六）年三月に発足した臨時行政調査会とその調査審議に基づく一九八五年四月、一九八七年四月の三公社の民営化に象徴される行政改革の時代であった。行政改革の要請は、郵政事業に対しては、効率化、合理化と官業は民業を補完しつつ適切な役割を果たしていくことを基本とすべきであるということが中心であった。行政改革のほか、一九八八年四月に郵便貯金を含む非課税貯蓄制度が高齢者等に対するものに改定され、一九八九（平成元）年四月に消費税が創設された税制の抜本的見直しも行われた。

これらのほか、この時期の社会経済環境で郵政事業に影響したのは、当初の不況、その後の回復、プラザ合意後の円高不況等を経てのバブル景気、地価の高騰であり、また、金融の自由化そのうちでも特に預貯金金利の自由化の進展、国鉄の合理化、民間宅配便の成長、週休二日制の進展等であった。なお、預貯金金利の自由化に関しては主に第4章で述べる。

各事業の主な課題は、郵便事業については、国鉄の合理化で鉄道が郵便物の輸送に適合しなくなってきたこと、急成長していた民間宅配便にスピード等で劣る小包の利用が急減していたことであった。また、郵便物数の伸びの鈍化に伴い、業務の正常運行の確保だけでなく、事業の健全な経営のために利用を開拓して収益を確保することが必要となってきた。

為替貯金事業については、郵便貯金の利子非課税制度の改定と、これに併せて実現することとなった郵便貯金の資金の自主運用等であった。また、一九八九年度から、給与預入、財形貯蓄、自動払込み等の販売を通じた「郵便貯金の家計のメイン口座化」の方針を掲げた。一九九〇年からは、一九八〇年当時の高金利の時期に大量に預入された定額郵便貯金が満期を迎えるため（いわゆる集中満期）、これを完全に再吸収することを最大の課題として取り組むこととした。保険年金事業については、既に述べた新郵便年金の創設も実施時期は一九八〇年代に入ってからであるが、そのほか、簡易保険の保険金最高制限額の更なる引上げ等であった。

## 第一節 臨時行政調査会等と郵政事業

### 「臨時行政調査会の設置」第三次答申

経済の高度成長が終わったにもかかわらず、環境・公害問題への対処、社会福祉等の直面する課題の解決に政府が大きな役割を果たすことが求められた結果、行財政の肥大化と巨額の財政赤字の発生という大きな問題が残った。財政の再建が緊急の課題となったが、経済の安定成長への転換、急速なテンポでの高齢化が始まっていたこと等のため、行政には抜本的な転換を図らなければならない面が多々あり、政府は、長期・総合的な視野を持った行政改革案を策定する必要がありとして、臨時に総合的な調査審議機関を置くこととした。

そして、一九八一（昭和五六）年三月、臨時行政調査会が発足した。

七月、「行政改革に関する第一次答申」が調査会から提出された。政府として緊急に取り組むべき行財政の改革方策を取りまとめたもので、調査会を象徴するフレーズとして有名な「増税なき財政再建」は、この答申から提言された。

郵政事業に関しては、郵便局窓口取扱時間の短縮、郵便配達度数の見直し等による定員の合理化の推進、等が提言された。一九八二年二月の「行政改革に関する第二次答申―許認可等の整理合理化―」を経て、七月、骨子としては、三公社の民営化、内閣機能の強化、政府の総合管理機能の強化（総合管理庁（仮称）の設置等）、省庁の組織の整理・再編合

理化、行政組織の自律機能の強化（行政組織規制の弾力化等）の提言をする「行政改革に関する第三次答申―基本答申―」が提出された。

この答申は、「基本答申」と題されているように、国の機構、制度、政策の全般について幅広く見直しをし、中長期的な展望に立って行政の在るべき姿と今後の行政改革の基本的な方策を提示しようとしたものであった。郵政事業に関しては、具体的な言及は、公労委仲裁制度対象職員全体について給与の在り方の提言がなされたほかは、今後の検討課題として、事業内容等の合理化等について検討するものにとどまった。

#### 〔臨時行政調査会の第五次答申―最終答申―〕

一九八三（昭和五八）年に入って、二月の「行政改革に関する第四次答申―行政改革の推進体制の在り方―」を経て、三月に「行政改革に関する第五次答申―最終答申―」が提出された。

この最終答申は、調査会にとって残された課題であった、膨大な省庁組織と特殊法人等の組織の見直し、極めて多数に上る補助金、許認可等の全面的・計画的な洗直し、公務員、予算・会計、情報公開、行政手続等の行政運営の主要な制度についての行政改革の理念に即した改善というような事項についてできる限り多面的かつ具体的な改革方策を提示すべく取りまとめられたものであった。

郵政事業に関し、又は関係するものとしても、骨子としては次のような様々な提言がなされた。

電気通信行政に関する内部部局の再編成に伴う人事局の人事部への改組、その際の郵政現業関係の内部部局の外局化

通信病院の整理統合等の合理化、通信診療所の整理統合

地方貯金局と地方簡易保険局の地方郵政局に統合しての事務センター化

地方郵政監察局支局の廃止、現地的事務処理機関の配置

郵便事業の業務委託の積極的实施

郵便配達の原則一日一度化

鉄道郵便局の組織と要員の縮減、在り方の抜本的検討

定額郵便貯金の商品性の見直し

郵便貯金の資金の運用については統合運用を維持すべきで、郵便貯金事業に更に与信業務を付与することは問題

郵便貯金の総額制限額と簡易保険の保険金最高制限額は差し当たり引き上げることが問題

簡保事業団の会館、宿泊施設等の新設の原則禁止

郵貯振興会の民間法人化

#### 〔臨時行政改革推進審議会〕

臨時行政調査会の答申に対する政府の実施状況を見守り、政府による行政改革を推進させていくための機関として、一九八三（昭和五八）年六月、臨時行政改革推進審議会（第一次）が発足した。審議会の意見と答申の提言中、郵政事業に関し、又は関係する新たなものは、骨子としては次のようなものであった。

一九八四年度の予算編成で郵便貯金と簡易保険の制限額を引き上げることが適当ではなく、郵便貯金資金の資金運用部による統合運用の現状は維持すべき

利子課税制度の基本的な在り方の見直し

郵便貯金の商品性の見直し

市場金利連動型貯金の導入の検討

一九八七年四月、臨時行政改革推進審議会（第二次）が発足した。審議会の意見と答申の提言中、郵政事業に関し、又は関係する新たなものは、骨子としては次のようなものであった。

小口の市場金利連動型預貯金の創設、最低預入単位の逐次引下げ

請求書等小包等で他の物品に同封して送達することを認める具体的な範囲の明確化

一九九〇（平成二）年一〇月、臨時行政改革推進審議会（第三次）が発足した。審議会の意見と答申の提言中、郵政事業に関し、又は関係する新たなものは、二十一世紀を展望した行政システムの変革の基本方向等として示された、郵便貯金の肥大化の懸念の解消等であった。

### 〔郵政事業の対応〕

臨時行政調査会と三次にわたる臨時行政改革推進審議会の答申等で提言されたことについては、政府として最大限尊重することとなり、郵政事業関係のものについてもおおむねそれに沿った措置をしたが、郵便貯金と簡易保険の制限額の引上げや郵便貯金の資金の自主運用の見送り等については必ずしも容認できるものではなく、それぞれ後述するような対応とした。

## 第二節 郵便事業

### 一 業務運行方法の改善

#### 〔輸送システムの改正〕

郵便物の地域拠点間の輸送については、なお鉄道を中心としていたが、鉄道郵便車が連結替えされた荷物列車は幹線の便数が少ない、荷物列車の停車駅が削減される、というようなことで鉄道は郵便物の輸送に適合しなくなってきた。また、国鉄の経営改善のための郵便車使用料の値上げで、経費面でも鉄道での輸送の優位性は急速に失われていた。さらに、この時期、急成長していた民間宅配便にスピード等サービスの各面で劣る小包の利用が急減し始め、そのサービスを改善する必要があるが生じていた。

このようなことから、同一府県宛ては翌日配達、隣接する府県宛ても可能な限り翌日配達できる体制の確立を目標と

して、一九八四（昭和五九）年二月、郵便輸送システムの大改正をした。この大改正では郵便物の輸送方式を鉄道主体から自主的にダイヤを組める自動車主体に切り替え、輸送ルートを「地域間輸送（幹線輸送）」と「地域内輸送」とに分離した。地域間輸送は全国の地域区分局間を直行輸送し、地域内輸送は地域区分局からその受持地域内の集配郵便局に放射状に設定した自動車便で輸送することとした。この大改正は、鉄道郵便局を中心とする大規模な施設の改廃を伴うものであり、鉄道郵便局等の職員を地域区分局を中心とする各地の郵便局に大幅に配置転換した。

郵便輸送システムの改正と鉄道郵便施設の改廃は、一九八五年三月、一九八六年三月、一〇月と段階的に完了した。鉄道による郵便物の輸送は一九八六年九月をもって全廃し、鉄道郵便局も全廃した。

#### 〔平面処理システムの採用・次世代の集中処理局の設置〕

郵便物を輸送する際の容器については、郵袋を使用してきていたが、郵袋は郵便物の保護や作業効率の向上に当たっては難があった。このため、ロールパレットとパレットケースを開発し、一九八六（昭和六一）年からこれらによる輸送をして逐次拡大した。

ロールパレット等を使用することとしたため、次の世代の大型の集中処理局は、平面処理システムを採用し、低層で横に広がるものとする事とした。一九八八年九月、東京都多摩地域の地域区分局として東京多摩郵便局を置いたが、同局は平面処理システムを採用した低層超大型のものとした。続いて、全国の三分の一の郵便物が集中し、更に増大を続ける東京都特別区内の郵便事情に対応するため、特別区内の郵便ネットワークの統合、再編成、更には全国の郵便輸送ネットワークの改善を図ることとし、一九九〇年八月、新東京郵便局と東京小包郵便局を置いた。同時に、ロールパレットとパレットケースによる輸送を全国実施した。



〔新東京郵便局・東京小包郵便局〕



〔郵便専用自動車へのロールパレットの積み込み〕

## 「効率化・合理化・機械化」

一九七〇年代に三次にわたって料金の改定をせざるを得なかった郵便事業に対しては、郵政審議会や臨時行政調査会等からのものを含めて事業運営の効率化、合理化が求められた。一九八一（昭和五六）年度は、後述する営業元年と同時に郵便の「効率化元年」と位置付けた。効率化、合理化の方策の一つは配達度数の見直しであり、一九八一年三月下旬以降通常郵便配達の実験をし、一九八四年二月から本実施した。

局内作業の機械化については、バーコードによる書留通常郵便物処理システムを一九八四年二月から導入し、一九八四年度に全国展開した。また、配達区分もできる郵便物宛名自動読取区分機を開発し、一九八九（平成元）年三月以降これによる配達区分を試行して一九九一年五月から本実施した。

窓口事務の機械化については、料金の計算、別納料金受領証の作成、販売代金の集計等を簡単な操作で迅速にできる郵便窓口端末機を開発し、一九八九年四月、試行配備を開始した。

そのほか、急増する郵便物を適切、効率的に処理するため、一九八九年九月、「カラー管理システム」を実施した。このシステムは、送達期間に余裕がある郵便物をカラー紙札等で区別しておき、計画的に配達することで郵便物の処理作業を平準化するものである。施設面でも、このシステムによる集中処理を専門的にする郵便局として、一九九一年三月、銀座郵便局を置いた。

## 二 出していただく郵便、サービスの改善等

### 「出していただく郵便・営業元年」

一九七〇年代終盤からの郵便物数の伸びの鈍化に伴い、事業の健全な経営のために郵便の利用を开拓して収益を確保することが必要となってきた。このため、「出される郵便」から「出していただく郵便」への脱皮の必要性、「郵便は販売なり」ということを唱え、一九八一（昭和五六）年度を郵便の「営業元年」と位置付けた。「営業課」は地方郵政局

には一九七九年から置いていたが、一九八一年四月、本省郵務局にも営業課を置いた。

そして、営業元年の出していただく郵便、郵便は販売なりの商品として販売に取り組んだのが電子郵便であり、広告付葉書（エコーはがき）であった。

### 「スピード志向への対応」

一九八〇年代には、お客さまのスピード志向に応える新しい郵便サービスとして、電子郵便、コンピュータ発信型電子郵便（コンピュータ郵便）、超特急郵便、特急郵便、即日配達郵便の取扱いを開始した。

電子郵便については、我が国では、文字や絵に込められた情感をそのまま送ることができるファクシミリによることとし、一九八一（昭和五六）年七月、実験サービスとして開始した。一九八二年六月には慶弔等扱いの配達日指定の取扱いを開始し、同月以降、限定していたサービス対象地域等を逐次拡大して、一九八四年一〇月、サービスを全国に拡大した。そのほか、電子郵便をお客さまにより一層身近なものとして利用してもらうため、愛称を「レタックス」とし、一九八五年七月以降、ポストへの差入れができることとする等差出方法を改善し、また、一九八七年二月以降、生花店が生花を配達するのと同じ日にレタックスを配達する「フラワーレタックス」等の付加価値が高いサービスも提供した。

コンピュータ郵便については、一九八五年六月に実験サービスを開始した。受取人の住所と名前、通信文等のデータを磁気テープで提示してもらい、郵便局でコンピュータ処理して郵便物を作成し、普通通常郵便物と同じ方法で送達するもので、郵便物を引き受けるだけでなく、作成することから対象とするサービスである。サービスの改善としては、一九八六年七月以降、データの提示方法をフロッピーディスク等に拡大することをした。

超特急郵便と特急郵便については、一九八二年秋頃から交通事情に比較的影響を受けないオート



【電子郵便（レタックス）  
の用紙と封筒】

バイを用いた民間の短時間配達サービスが登場しており、郵便事業としてもお客さまのスピード志向の高まりに因應するため、開始した。一九八五年七月、まず超特急郵便の試行を開始した。東京都特別区部等の大都市内発着の郵便物について電話で申込みを受け、オートバイで集荷し、おおむね一時間以内に配達するものである。特急郵便は、一九八九（平成元）年六月に試行を開始した。超特急郵便に準じるもので、電話で申込みを受け、あらかじめ設定した時間帯にオートバイで集荷し、おおむね二時間以内に配達するものである。

即日配達郵便については、一九八七年十一月、試行を開始した。午前中の一定の時刻までに集荷した大都市内発着等の郵便物をその日の夕方までに配達するものである。

### 「小包関係のサービスの改善等」

小包の物数は、一九七九（昭和五四）年度に一億九二五万個のピークを記録した後、一九八一年度には一九六七年度の水準にまで後退し、その後も減少を続けた。一般小包は小包全体のピークより前の一九七七年度から一貫して減少を続け、一九八三年度には一九七六年度の二分の一近くにまで激減していた。これらは、一九八〇年一〇月にした料金の改定の影響だけでなく、一九七六年頃から民間宅配便が料金と送達スピードの面で小包より優っている地域を中心に業務を拡大し、大きく成長してきたことに起因していた。

このため、一九八〇年代には、小包について、利用を拡大するためのものを中心にサービスの改善を重ねた。これにより一般小包、書籍小包、小包全体のいずれも物数は一九八四年度には増加に転じた。サービスの改善とは性格が異なるが、「ふるさと小包」も小包の利用の回復に寄与した。

サービスの改善については、料金関係から述べれば、まず一九八二年十一月、一回に多数の小包を差し出す場合の料金減額の制度を創設した。この料金減額については、一九八三年十二月に一般小包の別納については簡易郵便局も取り扱えることとし、一九八六年一〇月には郵便局の業務が輻輳する場合には他の小包の次に送達することを承諾したもの

について減額率を加算することとした。さらに、一九八九（平成元）年七月、一般小包について月間割引を導入した。

料金体系についても、一九八三年九月、一般小包の料金の重量の区分を見直し、一部を実質的に値下げした。一九八六年一〇月、一般小包の地帯区分を見直し、一部を従来より低い料金とした。



【小包包装用品（ゆうパック）】

そのほか、料金関係では、長さが1mを超える一般小包の割増料金の廃止等をした。

ふるさと小包は、全国各地の名産品や特産品を地元の地方公共団体、農協、漁協等と郵便局がタイアップして小包で送達するシステムで、一九八三年に誕生した。郵政省は一般の商品の販売はできないため、生産者が作製したチラシ等を郵便局の窓口置き、商品の代金の郵便振替の払込みの受付と小包での送達をした。

小包包装用品を容易に入手できるようにすることもし、一九八三年六月、三種類の段ボール箱型のものの販売を試行として開始した。十一月からは愛称を「ゆうパック」として全国の郵便局で販売した。さらに、一九八七年一〇月、二種類の袋型のものの販売も試行として開始し、一九八八年一〇月からは全国の郵便局等で販売した。

ラベルについても、民間宅配便では一般的となっていた受取りと着否の確認を書留としない一般小包（普通小包）に導入した場合の問題点を調査することとして五枚複写つづりの普通小包ラベルの使用を一九八四年五月に試行として開始した。この試行は十一月に全郵便局に拡大し、一九八五年七月に本実施した。九月には従来は書留票が荷札形式で書留票にも郵便物自体にも受取人と差出人の住所と名前を記入しなければならなかったのを改め、書留小包にも同様のラベルを使用することとした。

差出しについては、一九八四年七月、普通小包は郵便局だけでなく郵便小包取次所にも差し出せることとし、全国約五〇〇か所の郵便切手類販売所を郵便小包取次所として指定した。一九八五年十一月には郵便小包取次所として全国約五万か所の郵便切手類販売所を指定して本格的に実施し、従来はお客さまの要望に込えられる範囲でしていた集荷も全

【超特急郵便】



国的にした。

送達スピードについては、一九八二年六月、速達小包の幹線区間、本土・沖縄間、沖縄県内相互間の航空機での輸送を開始した。同時に速達としない一般小包についても東京・大阪間は高速道路を利用した自動車での輸送に切り替え、翌日配達をすることをとした。速達小包の航空機での輸送は、一九八三年一〇月に主要ローカル線区間にまで拡大し、翌日配達をする地域を拡大した。一九八四年二月には、既に述べたとおり同一府県宛ては翌日配達等の体制の確立を目標として郵便物全体の輸送方式を自動車主体に切り替えた。その他配達関係では、あらかじめ承諾を得た最寄りの居住者に配達する取扱い等をした。

以上のほか、通信販売の利用が拡大し、大量に差し出すカタログを内容とする小包の料金を低廉にしてほしいとの強い要望があることから、一九八九年九月、大量差出し、送達に一週間程度要することの承諾等の条件の下、カタログを低廉な料金で送付できる「カタログ小包郵便物」を創設した。

### 【国際郵便関係のサービスの改善】

国際郵便（「外国郵便」から改称）については、国際ビジネス郵便（「ビジネス郵便」から改称）は、取扱対象国・地域は一九八九（平成元）年までに七一か国・地域に拡大した。取扱郵便局は一九九〇年には約一九〇〇局とし、その後も拡大した。料金その他についても、一九八二（昭和五七）年七月以降、値下げ、重量の制限の一〇kgへの緩和等の改善等をした。

一九八四年十一月には、国際電子郵便（通称「インテルポスト」）の実験サービスを開始した。取扱対象国・地域は一九九〇年までに四一か国・地域とし、そのほか、一九八五年十一月以降、集荷の実施、全世界均一の安い料金の「ミニインテル」の取扱いの開始等の改善をした。

そのほか、一九八五年七月、日本国内と名宛国内では一般の船便小包と同様に取り扱いが、一定期間分の小包を取りまとめ、航空便の空きスペースを利用して名宛国までの輸送は航空便によることとして、航空小包より安く、船便小包より早く送られる「SAL+小包」の取扱いを開始した。一九八七年一〇月には、SAL小包のシステムを印刷物に適用した「SAL印刷物」の取扱いも開始した。

### 【切手類関係の改善】

切手類関係では、一九八一（昭和五六）年一月、切手類と収入印紙について、汚染や毀損がなければ手数料を納付して交換ができることとした。

七月、営業元年の出していただく郵便、郵便は販売なりの商品の一つとして、広告付葉書（愛称「エコーはがき」）を初めて発行した。企業等の広告を付ける代わりに販売価格を料額印面の金額より五円安い三五円とし、全国版、準全国版、府県版のものを発行した。

一九八二年十一月、付加価値がある絵入りの一九八三年用の寄附金付お年玉付年賀葉書三種類を初めて発行した。販売価格を絵の印刷の経費二円を加えた四二円とし、これに寄附金三円を加えた四五円で販売した。これらは全国版であったが、郷土色豊かな地方版の絵入りの寄附金付お年玉付年賀葉書も一九八三年十一月に発行した。絵入りの葉書は、年賀葉書のほか、一九八五年四月以降、旅先等の記念にもなるものも発行した。

一九八六年六月、暑中見舞用葉書を初めてくじ引番号付として発行した。なお、同時に暑中見舞用葉書の愛称を「かもめーる」とした。くじ引番号付葉書は、そのほか、一九八七年二月にくじ付春のおよろこび郵便はがき（愛称「さくらめーる」）を発行した。一九八九（平成元）年十二月には年賀封書用として世界で初めてくじ引番号付切手を発行した。私製年賀葉書用のくじ引番号付切手も一九九〇年に発行した。

【初にくじ引番号付切手】



【初に広告付葉書のうちの二つ】



【郵便小包取次所看板】



一九八九年四月、全国各地の名所、行事、風物等を題材とした地方色豊かな「地方切手」を初めて発行した。「ふるさと創生」の観点から地域社会の活性化を図り、地域に密着した郵便サービスを提供するための施策としてしたもの、それぞれの地方郵政局管内で販売した。名称は一九九〇年度発行のものからは「ふるさと切手」とした。

地方切手と同時に、切手類等の給付を受けることができるカード（愛称「ふみカード」）を発行した。一九八二年に電電公社がテレホンカードを発行してからプリペイドカードによるカード時代、キャッシュレス時代が到来し、切手や葉書もプリペイドカードで入手できるようにしてほしいとの要望が高まったことに応えた。当初は五〇〇円、一〇〇〇円、三〇〇〇円の三金種のカードを発行し、東京都特別区、政令指定都市等の一部の郵便局等で販売した。一九八九年八月には白地のふみカード、十一月には地方版ふみカードも発行した。一九九〇年三月には販売地域を全国に拡大した。

以上のほか、慶弔用切手の発行等もした。

### 【料金の決定の特例の改正、消費税の転嫁のための料金の改定等】

郵便事業は一九八一（昭和五六）年度以降七年連続して利益を計上し、一九八七年度の決算で累積欠損を解消したが、この後も健全な経営を維持していくためには機動的な料金政策も必要であった。このため、一九八一年四月に創設した第一種、第二種郵便物の料金は累積欠損金が解消されるまでの間は一定の範囲、条件の下で郵政審議会に諮問した上で省令で定められる特例を、一九八八年五月、一の会計年度の損益計算で欠損が生じたとき又は欠損が生じることが確実であると認められるときに一定の条件の下、に改正した。

一九八九（平成元）年四月には消費税が税率三％で導入された。郵便も課税対象で、事業者は消費税を円滑、適正に転嫁するものとされたため、郵便料金を、第一種の定形二五gまでを六二円、第二種の通常葉書を四一円、等と改定した。ただし、定形外のうち重量五〇g

を超えるものについては、カタログ等を郵送しやすくしてほしいとの強い要望があったこと等のため、消費税の転嫁分を加味しても値下げした。なお、このときの改定は、消費税法の附則で改正された郵便法に基づき第一種、第二種を含めて省令でした。

一九八九年四月には併せて市内特別郵便物についての改善もした。大きさがA四判のものや重量が重い冊子のDM等を市内特別として差し出せるようにしてほしいとの強い要望があったこと等のため、大きさと重量の最大限を拡大し、同時に一〇〇〇以上の差出し等の条件を満たす場合は一般の市内特別より更に割安な特別料金を適用することとした。

### 【科学万博ポストカプセル2001、シティ・ポスト等】

ここまでで述べたもののほか、郵便事業又は窓口機関としての郵便局に関して一九八〇年代にした取組として、科学万博ポストカプセル2001、郵トピア構想、大都市型簡易郵便局（愛称「シティ・ポスト」）に触れておく。

科学万博ポストカプセル2001は、一九八五（昭和六〇）年三月からの国際科学技術博覧会（科学万博―つくば'85）の開催を機に、郵便が持つ記録性、現物性等の固有の特質を生かして手紙文化の普及と現代の心を二十一世紀に伝えるため、取扱いをする事とした。対象とする郵便物を、筑波学園郵便局で保管した後、二〇〇一（平成一三）年一月一日の最先便から年賀郵便物に合せて配達するもので、約三二六万通の引受けがあった。

郵トピア構想は、活力ある快適な地域社会の形成への寄与、新しい郵便サービスの実験を目的として展開することとしたもので、一九八七年一月に公表した。情報通信分野では一九八三年八月に「テレトピア構想」を提唱していた。一九八七年四月にモデル都市として二〇都市・地域を指定し、モデル都市では、差出人が指定した一定地域内の全ての世帯、事業所等に宛名の記載を省略した郵便物を配達する「配達地域指定郵便」（たうんめーる）等の提供や郵トピア記念ポストの設置をした。モデル都市は、一九八八年四月に更に



【科学万博郵便局に置いた科学万博ポストカプセル2001用ポスト】

（1989年3月24日発行）



【四一円普通切手】

（1989年3月24日発行）



【六二円普通切手】

二四都市を第二次指定した。

シティ・ポストは、大都市の駅構内、地下街、デパート等の特定郵便局の窓口では対応できない立地条件、窓口条件の場所に置いた簡易郵便局である。一九八五年頃から地価が高騰を続け、東京を始め大都市では郵便局の増設の必要性を認めても従来予算や方法では増設ができず、郵政事業の窓口が不足していたことに対応するため、制度は一九九〇（平成二）年九月に創設した。実際の設置は十一月からであり、一九九七年までに二〇局を置いた。

### 第三節 為替貯金事業

#### 一 郵便貯金非課税制度の改定

##### 「非課税制度の改定への流れ」

一九八〇年代後半、非課税であることがその制度の重要な要素の一つであった郵便貯金が大きな転機を迎えた。

一九八五（昭和六〇）年度の税制改正ではグリーンカード制度が結局実施に移されないまま廃止される一方、郵便貯金を含む非課税貯蓄について限度額管理の適正化を図ることとされたが、この頃には、ゆがみ、ひずみ、重税感の指摘もある税制については全体として抜本的に見直すべきであり、その一環として非課税貯蓄制度を見直すべきとの動きが出てきていた。政府税制調査会や自民党税制調査会だけでなく、臨時行政改革推進審議会（第一次）の一九八六年六月の答申等もそのような考え方を示した。

このような中、郵政省では、一九八六年八月、郵政審議会に「今後為替貯金事業がその使命を達成するための対応について」諮問した。審議会は、一〇月、郵便貯金の利子非課税制度については断固これを堅持する必要がある旨答申した。自民党でも通信部会是非課税貯蓄制度は断固堅持すべきとの態度であった。

##### 「非課税制度の改定」

非課税貯蓄制度を含む税制の抜本的見直しの問題は、一九八六（昭和六一）年十二月、売上税制度の創設、非課税貯蓄制度の原則廃止等と内容とする自民党の税制改革の基本方針の決定で実質的に決着した。郵便貯金非課税制度については、高齢者等に対する非課税貯蓄制度に改定し、一律分離課税を導入する等の内容とされたが、この決定に際しては、郵便貯金に与える影響が大きいため、党三役の裁定で、郵便貯金に対して郵政省等がかねて制度改善を求めていた事項に関し、郵便貯金の自主運用を二兆円認める、預託金利の法定制を改める、郵便貯金の総額制限額を五〇〇万円に引き上げる、郵便局での国債の販売を一兆円認めるという措置を講じることとされた。

税制の抜本的見直しは、法案の国会での審議にステージが移ったが、大型間接税は導入する考えはない、としていた中曽根康弘内閣総理大臣の発言、公約が大きく問題として取り上げられ、法案の審議どころか予算の衆議院通過の目処が立たない状況となった。このような事態の打開を図るため、原健三郎衆議院議長が税制改正については衆議院に置く協議機関で検討すること等を内容とするあっせん案を示し、税制の抜本的見直しに関する法案は未了・廃案となった。

その後、原議長のあっせん案で置かれた税制改革協議会での検討も経て、新しいタイプの間接税制度の創設に関する法案は切り離し、それ以外の当初案に若干の修正を加えた法案が次の国会に提出されて議員修正の上成立した。

一九八八年四月、郵便貯金非課税制度は高齢者等に対する非課税制度に改定された。一般の郵便貯金については、利子の支払の際に所得税と地方税を源泉徴収することとなった。

#### 二 郵便貯金の資金の自主運用

##### 「自主運用の実現」

郵便貯金の資金は全額を大蔵省資金運用部に預託することとされていたが、預託金利は政策的に低く設定される傾向



「シティ・ポスト（有楽町西武簡易郵便局（東京都千代田区）」）

があった。資金運用部に預託せず国債等による市場金利で運用した方が収益増となることは明らかで、郵政審議会からの提言もあり、一九八二（昭和五七）年度の予算要求で初めて郵便貯金の資金の一部を債券の引受け等で自主運用することを求めた。

自主運用は、一九八三年度の予算要求以降も求めたものなかなか実現には至らなかったが、非課税貯蓄制度を含む税制の抜本的見直しが必要な問題となる中、一九八六年十二月、郵便貯金非課税制度の改定に併せて郵便貯金の資金の自主運用を二兆円認めることとされた。

自主運用のための関係法律の改正の施行は郵便貯金法は一九八七年五月二十九日から、郵便貯金特別会計法は六月九日からである。これらは内閣が提出した法案ではいずれも四月一日からとされていたが、税制の抜本的見直しに関する国会の混乱の中、同日を過ぎて法案の審議が行われたため、議員修正で「公布の日」とされた。なお、自主運用の実現は、結果的に郵便貯金非課税制度の改定に先行した。

自主運用の制度は、郵政大臣が直接管理運用する「金融自由化対策資金」を創設し、この資金の原資は郵便貯金の資金を資金運用部に全額預託した中から一部融資を受けるものとした。金融自由化対策資金の運用範囲は、国債、地方債、公庫・公団債、金融債、特定の社債等とした。六月三〇日、いよいよ金融自由化対策資金の運用を開始した。

#### 〔金融自由化対策資金の運用範囲の拡大〕

金融自由化対策資金については、急速に進展する金融の自由化に適切に対応してこれを一層有利に運用し、また、金融経済情勢の変化に機動的かつ的確に対応できるよう、その運用範囲を拡大した。

まず、一九八九（平成元）年六月、単独運用指定金銭信託（指定単）等に拡大した。資金を簡保事業団に寄託して事業団が運用する方式とし、これにより株式への運用が実質的にできることとなった。実際の運用は七月に開始した。

一九九〇年六月には、債券の貸付けと大型私募社債に拡大した。

### 三 サービスの改善等

郵便貯金非課税制度の改定との関係もあったが、一九八〇年代も、為替貯金事業では、従来の事業の範疇にはなかった郵便局での国債の販売を含め、多くのサービスの改善等をした。

#### 〔郵便貯金の総額制限額の引上げ〕

郵便貯金の総額制限額については、一九七三（昭和四八）年十二月の三〇〇万円への引上げの後は累次にわたって引上げを求めても実現には至らなかったが、非課税貯蓄制度を含む税制の抜本的見直しが大きな問題となる中、一九八六年十二月、郵便貯金非課税制度の改定に併せて五〇〇万円に引き上げることとされた。

このための郵便貯金法の改正の施行は一九八八年四月からで、郵便貯金非課税制度の改定と同時である。細かい説明は省略するが、税制の抜本的見直しに関する国会の混乱の影響を受けて、内閣が提出した法案では郵便貯金非課税制度の改定とともに一九八七年一〇月からとしていたものがそのようになった。

次に郵便貯金の総額制限額を引き上げたのは一九九〇（平成二）年一月であり、七〇〇万円とした。一九八〇年当時の八％の高金利期に大量に預入された定額郵便貯金が満期を迎えるため、預入金額が当時の総額制限額三〇〇万円で満期時に六六〇万円近くともなっても再預入に対応できる額として引き上げた。

#### 〔郵便局での国債の販売〕

金融の自由化の進展、長寿社会の到来等社会経済情勢が変化する中、一九八五（昭和六〇）年当時、郵政省の調査では調査対象者の六〇％余りが郵便局で国債を購入できるようにしてほしいとの要望を持っていた。一方、毎年大量の国債の発行が見込まれる中、郵便局で国債の販売すれば安定的な保有者と期待される個人により多くの国債が保有されると考えられた。

このようなことから、一九八六年度の予算要求で郵便局で国債の販売をすることを求めたが、実現しなかった。翌一九八七年度の予算要求でも求めていたところ、非課税貯蓄制度を含む税制の抜本的見直しが大きな問題となる中、一九

八六年十二月、郵便貯金非課税制度の改定に併せて郵便局での国債の販売を一兆円認めることとされた。

実施のための新法は一九八七年一〇月から施行された。国債だけでなく、地方債と政府保証債も販売できることとなった。実際に郵便局で国債を販売したのは一九八八年四月からで、国債等に適用されるいわゆる特別マル優を高齢者等に対して存続させ、その対象に郵便局で販売する国債等も加えることとされてからとなった。

これら郵便局で販売する国債等は保護預りをするものとしていたが、元利金については、現金で払渡しを受けただけでなく郵便貯金への振替預入もできることとした。この振替預入は、当初は通常郵便貯金へのもののみとしたが、郵便局での実際の国債等の取扱いの開始とほぼ同時期に利子の一〇〇〇円以上を定額郵便貯金、それ以外の端数を通常郵便貯金に振替預入する取扱い（国債定額貯金）を一九八八年四月に開始した。一九九三（平成五）年五月には同様の国債定期貯金も開始した。

#### 〔財形年金定額貯金・財形住宅定額貯金〕

一九八二（昭和五七）年一〇月、財形制度が改正されて財形年金貯蓄が創設された。財形年金貯蓄については、当初から郵便貯金も対象とされた。

財形年金貯蓄の取扱いをする郵便貯金については、一般の郵便貯金の総額制限額三〇〇万円とは別枠で三五〇万円まで預入できることとなった。ただし、郵便貯金の場合四五〇万円である財形貯蓄の総額制限額の内枠である。貯金の種類は定額郵便貯金のみとした（財産形成年金定額郵便貯金）。

一九八八年四月には郵便貯金非課税制度等が改定されたが、これに当たって財形年金貯蓄と財形住宅貯蓄の非課税制度を新設することとされた。財形住宅貯蓄の制度はこのとき創設され、当初から郵便貯金も対象とされた。

一般の郵便貯金の当時の総額制限額五〇〇万円とは別枠の財形年金と財形住宅を含む財形貯蓄の取扱いをする郵便貯金の総額制限額は五〇〇万円に引き上げられた。財形年金貯蓄の取扱いをする郵便貯金の制限額三五〇万円は五〇〇万円の内枠として維持された。

財形住宅貯蓄の取扱いをする郵便貯金の貯金の種類は定額郵便貯金のみとし（財産形成住宅定額郵便貯金）、預入金と利子は持家の取得のために必要な金銭の支払に充てられるものとした。一九八八年六月には持家の増改築等も対象とした。

#### 〔ATMのサービス改善〕

ここままで述べたもののほか、為替貯金事業で一九八〇年代にしたサービスの改善等として、郵便貯金総合通帳サービス、ゆうゆうローンの改善、自動払込み、自動払出預入、郵便貯金共用カード、郵便貯金会館の設置の見合せ等、為替貯金業務のオンライン化に触れておく。

郵便貯金総合通帳サービスは、一般の金融機関の総合口座に相当するサービスである。通常郵便貯金、定額郵便貯金、預金者貸付けを組み合わせ、通常郵便貯金の払戻しの際に現在高が不足する場合は定額郵便貯金を担保として自動貸付けをするものとして、一九八一（昭和五六）年六月、取扱いを開始した。自動貸付けについては、一九八六年四月以降、一〇円単位としていた金額を一円単位とする等の改善をした。郵便貯金総合通帳については、キャラクター通帳を加え、一九八九（平成元）年八月までに九種類とした。

ゆうゆうローンの改善については、貸付限度額（預金者一人についての総額）を一九八七年五月までに二〇〇万円まで引き上げた。そのほか、一九八九年六月に貸付期間を一年三か月に延長する等のこととした。

自動払込みは、一般の金融機関の自動振替又は自動引落しに相当するサービスである。通常郵便貯金の口座から公共料金等の支払金額に相当する金額を郵便振替の加入者の口座に定期的に継続して払い込むものとして、一九八二年六月、取扱いを開始した。一九八五年五月以降には自己の郵便振替の口座に毎月同額の払込みをする取扱いを開始する等の改善をした。

自動払出預入は、一般の金融機関の自動受取りに相当するサービスである。送金人の郵便振替口座の預り金を払い出して受取人の通常郵便貯金に自動的に預入するものとして、一九八三年七月、取扱いを開始した。一九八八年四月、五



月には三〇万円とされていた払出金額の上限を一〇〇万円に緩和する等の改善をした。郵便貯金共用カードは、郵便貯金キャッシュカードの機能とクレジットカード等の機能を一体化したもので、「郵便貯金ジョイントカード」とも称し、一九八四年七月、このカードの取扱いとこれによる機械払いの取扱いができることとした。郵政大臣が定める基準に適合する旨の認定を受けるものとし、第一号の認定は同月十八日にした。一九八六年六月、初めて郵便貯金国際共用カードを認定し、一九八七年一〇月には一人に一枚としていた利用枚数を三枚（三種類各一枚）までとした。郵便貯金会館については、一九八三年三月の臨時行政調査会の第五次答申—最終答申—を受け、一九八一年四月に開業した岡山郵便貯金会館の後は会館の新設は見合わせ、また、一九八六年七月、郵便振興会を民間法人化した。これらの一方、一九八七年六月に総合保養地域整備法が施行されたことを受け、「郵便貯金総合保養施設」を二か所置くこととした。為替貯金業務のオンライン化については、引き続き進め、一九八四年三月、一万九〇〇〇の郵便局を結ぶ全国オンラインネットワークが完成した。一〇月には一部の簡易郵便局でもオンラインによるサービスを開始した。対象サービスも順次拡大した。

## 第四節 保険年金事業

### 一 サービスの改善等

一九八〇年代も、保険年金事業でも、サービスについては、簡易保険の保険金最高制限額を一三〇〇万円にまで実質的に引き上げたほか、多くの簡易保険の新商品を創設する等した。簡易保険業務総合機械化システムについては、セン

ターシシステムの更改等をし、一九八六（昭和六一）年一月、第二次オンライン・システムとして東日本センターと西日本センターで同時にサービスを開始した。

### 【保険金最高制限額の実質的な引上げ】

一九七七（昭和五二）年九月に一〇〇〇万円に引き上げた簡易保険の保険金最高制限額については、その後の社会経済情勢の推移に伴いこの額では生命保険としての保障機能を十分発揮し得ない状況となったとして一九八〇年度の予算要求以降引上げを求めたが、実現には至らなかった。臨時行政調査会等の答申等が引上げはすべきでないとしていたこともあり情勢は極めて厳しかったが、一九八五年度の予算編成の最終段階で、大蔵、郵政両省間で簡易保険事業の実情を踏まえ、成案を得るべく鋭意検討をすることとされた。

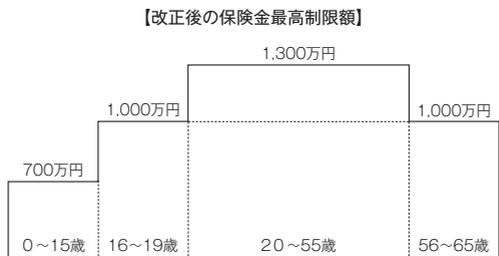
これを受け、一九八六年度の予算編成過程で大蔵省と協議を重ねた結果、簡易保険事業の実情のほか、簡易保険が無診査保険であることの危険性、一九七七年以降の消費者物価の上昇率等も踏まえて、次のような最高制限額の実質的な一三〇〇万円への引上げ等を行うこととなり、一九八六年九月に実施した。

最高制限額は一〇〇〇万円に据え置くが、無診査保険であることの危険性が消えると考えられる加入後四年を経過した場合は三〇〇万円まで上乗せをすることとし（いわゆる「通計」）、その上乗せができる年齢は二〇歳以上五十五歳以下とする。

十五歳以下については最高制限額を七〇〇万円とするとともに、五十五歳以上の定期保険と特別養老保険に関する最高制限額を八〇〇万円とする。

### 【財形年金養老保険・財形終身年金・財形住宅貯蓄保険】

財形年金貯蓄については、当初から簡易保険と郵便年金も対象とされ、一九八二（昭和五七）年一〇月、簡易保険は



注 55歳以上にあつては、定期保険と特別養老保険への加入は800万円を限度とする。

養老保険を基本とした財形年金養老保険、郵便年金は終身年金を基本とした財形終身年金を創設した。払込保険料又は掛金の総額は三五〇万円以下とした。ただし、財形貯蓄の総額制限額五〇〇万円の内枠である。なお、財形年金養老保険は、保険料払込期間中又は据置期間中に被保険者が死亡した場合は死亡保険金を支払い、満期後は満期保険金相当額を分割して一定期間年金の形で支払うものである。

財形住宅貯蓄についても、当初から簡易保険も対象とされ、一九八八年四月、財形貯蓄保険を基本とした財形住宅貯蓄保険を創設した。満期保険金を支払うのは持家の取得のために必要な金銭の支払に充てられる場合に限定した。払込保険料総額は五〇〇万円以下とした。ただし、財形積立貯蓄保険（従来の財形貯蓄保険を改称）と共通枠である。六月には持家の増改築等も対象とした。

#### 〔保険の新商品の創設等〕

簡易保険の新商品については、養老保険関係では、一九八三（昭和五八）年九月に一〇倍型特別養老保険、一九八五年九月に生存保険金付養老保険（ナイスプラン）、一九九〇（平成二）年四月に歳満期養老保険（フリープラン）を創設した。

一〇倍型特別養老保険は、名称のとおり死亡保険金の額を満期保険金の額の一〇倍とするものである。低廉な保険料で高額の保障を求める青壮年層の需要に応え、これらに対する簡易保険の一層の普及を図るため、創設した。

生存保険金付養老保険は、基本契約の効力発生後所定の期間が満了したときごとに基準保険金額の一定割合の生存保険金、保険期間が満了したときに基準保険金額の生存保険金を差し引いた割合の満期保険金を支払い、死亡保険金は既に支払った生存保険金の額を差し引いた額を支払うものである。働く女性が年々増加傾向にあり、これら女性は保険期間が比較的短くライフサイクルに合わせて保険期間の途中で保険金等を受け取ることができる保険に対するニーズが高い状況にある等のため、創設した。

歳満期養老保険は、定年退職等の時期に合わせて満期保険金の支払時期を五十五歳から六十五歳までの任意の歳に設定できるものである。

家族保険関係では、一九八三年九月に五十五歳満期家族保険を廃止し、一九八七年四月に六〇歳満期親子保険、一九八七年九月に夫婦保険を創設した。

六〇歳満期親子保険は、配偶者が不在お客さまも加入できるものである。配偶者たる被保険者が不在分六〇歳満期家族保険より保険料を安くした。

夫婦保険は、夫婦を被保険者（一方が主たる被保険者（であり保険契約者）、他方が配偶者たる被保険者）とし、保険期間の満了又は満了前の死亡で保険金を支払うほか、加入後被保険者の生存中に一定期間を経過したときに保険金の一部を支払うものである。主たる被保険者の保険期間内の死亡の場合はその後の保険料の払込みは要しない。

終身保険、定期保険その他関係では、一九八八年九月に介護保険金付終身保険（シルバー保険）と第二種疾病傷害特約、一九八九年九月に生存保険金付定期保険（マイプラン）を創設した。

介護保険金付終身保険は、死亡保険金のほか、常時の介護を有する身体障がいの状態（特定要介護状態）が一定期間以上継続したことで介護保険金、被保険者の生存中に保険料払込期間が満了したとき等に生存保険金を支払うものである。

第二種疾病傷害特約は、入院、手術、死亡等のほか、疾病を直接の原因として特定要介護状態となつてそれが一定期間継続した場合にも特約保険金（介護保険金）を支払うものである。

生存保険金付定期保険は、保険期間内の死亡のほか、生存中に保険期間内の一定期間が満了した場合にも保険金を支払うものである。

#### 〔年金の新商品の創設〕

郵便年金の新商品については、一九八七（昭和六二）年四月に夫婦年金（夫婦終身年金）、一九八八年九月に掛金一時払と即時年金の制度、一九八九（平成元）年九月に傷害特約と疾病傷害特約を創設した。

夫婦年金は、夫婦の一方を年金受取人、他方を年金継続受取人とし、年金受取人が一定の年齢になった日から同受取人が死亡するまで年金を支払い、年金受取人が死亡したときに年金継続受取人が生存している場合は同継続受取人が死亡するまで年金を支払うものである。

掛金一時払の制度は、年金契約の加入申込み時に掛金を一時に払い込むことができるもの、即時年金の制度は、掛金を一時に払い込んで年金契約に加入した場合にその効力が発生した日から年金を支払うものである。ともに一九八一年九月に創設した新郵便年金の当初の構想にはあったものの一般の金融機関の反対等で設けなかったが、懸念された資金の集中には至らなかったため、簡易保険の保険金を郵便年金の掛金に振り替えたいというような要望に応じて創設した。傷害特約と疾病傷害特約は、加入者に対する保障内容を充実するため、郵便年金にもこれらの特約の制度を設けたものである。

### 【保険料の引下げ等】

一九八四（昭和五九）年九月、予定利率を六％に引き上げる等簡易保険の基本契約と特約の保険料計算の基礎を改める等し、保険料を平均八・六％引き下げた。

一九八七年九月には簡易保険の傷害特約について男女別に定める等、特約保険料を改正した。その後、運用利回りがプラザ合意後の円高不況等で予定利率を下回ることが懸念されたため、一九九〇（平成二）年四月、初めて予定利率を引き下げ、五・七五％とした。一方、予定死亡率は平均二〇％程度低下し、予定事業費率を一〇％程度引き下げたため、保険料は平均一・五％引き下げた。

### 【加入者福祉施設の展開】

加入者福祉施設については、一九八〇年代には、会館は東京簡易保険郵便年金会館（愛称「ゆうほうと」）を置き、一九八二（昭和五七）年四月に開業した。この会館にはホール施設、趣



【東京簡易保険郵便年金会館（ゆうほうと）】

味・教養施設等も設けた。簡易保険郵便年金保養センターは一九八八年までに八〇か所にまで拡大した。

このように加入者福祉施設を展開してきたが、一九八三年三月の臨時行政調査会の第五次答申―最終答申―を受け、一九八二年度の予算で認められていた保養センター二か所を最後に会館と保養センターの新設はしていない。

一方、診療施設（診療所）については、「治療から予防へ」という役割の変化に鑑み、在り方を見直すこととし、簡易保険総合健診センターを順次置いて診療所は統廃合する「簡易保険診療所改善計画」を一九八五年十一月に公表した。総合健診センターは一九八九（平成元）年まででは三か所を置いた。

### 二 積立金の運用範囲の拡大

簡易保険と郵便年金の積立金については、これらを一層有利に運用し、また、金融経済情勢の変化に機動的かつ的確に対応できるよう、一九八〇年代もこれらの運用範囲を拡大した。まず一九八一（昭和五六）年九月、新郵便年金の創設に当たり、郵便年金の積立金の運用範囲を外国債、元本補てんの契約がある信託銀行又は信託会社への金銭信託、金融機関への預金に拡大した。簡易保険の積立金についても一九八三年五月に同様に拡大した。

一九八七年四月、簡易保険と郵便年金の積立金について、運用範囲である一般の社債の範囲を資本の額が六〇億円以上の上場会社（業種を問わない）が発行するものに拡大した。

六月には指定単への拡大、運用範囲である外国債の範囲の拡大等をした。指定単への拡大については、積立金を簡保事業団に貸し付けて事業団が運用する方式とし、これにより株式会社への運用が実質的にできることとなった。

そのほか、一九八九（平成元）年六月、運用範囲である金融債に全国を地区とする信用金庫連合会が発行する債券を加えた。

一九九〇年六月にも、積立金をもって取得した債券の金融機関等への貸付け、資本の額が六〇億円以上の上場会社が発行する一回の発行額が二〇億円以上の私募社債に拡大した。

## 第五節 人事制度の改正等

### 〔週休二日制・土曜日閉庁〕

週休二日制は、一九八〇（昭和五五）年頃には何らかの形で普及は民間企業では半数近く、労働者数では七〇％余りとなり、時代の趨勢となっていた。一般（非現業）の国家公務員については、一九七六年三月からの二回の試行を経た後、一九八一年三月からの四週五休制から一九九二（平成四）年五月からの完全週休二日制まで段階的に導入された。郵政事業でも、一九七五年四月から四週五休制を試行し、一九九一年一月に至り、郵便局の為替貯金と保険年金関係の職員に対しては原則として四週八休制による完全週休二日制を実施した。一九九二年五月には本省、地方郵政局等の非現業部門の職員に対して四週八休制による完全週休二日制を実施し（通信病院は最終的には一九九五年四月）、一九九三年三月、郵便局の全職員に対して完全週休二日制を実施した。

土曜日閉庁は、週休二日制の導入とも密接に関連したものであったが、一般の金融機関とも歩調を合わせて推進した。まず一九八三年八月から毎月の第二土曜日は普通郵便局と集配特定郵便局は為替貯金と保険年金の窓口、無集配特定郵便局と簡易郵便局は全部の窓口を閉庁した。一九八六年八月からは第二土曜日に閉庁していた窓口を第三土曜日も閉庁し、一九八九年二月からは全ての土曜日に閉庁した。

### 〔定年制〕

定年制は、国家公務員には一部の例外を除いてなかったが、戦後に大量に採用した職員の高齢化が進んだため、事実上の行為として行われていたいわゆる勸奨退職では組織の適正な新陳代謝を図って長期的な人事管理体制を構築することの実効を上げられなくなることが予見される状況となった。同様の問題があった一部の地方公共団体や大部分の民間企業は既に定年制を導入しており、一九八五（昭和六〇）年三月、国家公務員にも定年制が導入された。

### 〔総合担務制の実験〕

郵便局の窓口職員が三事業のいずれの業務も取り扱って各窓口を相互応援できること、また、為替貯金と保険年金の外務員が両方の業務を取り扱えることが求められていたため、それらのような「総合担務制」の将来方向を見極めることとして実験をした。単独定員配置局についての実験は、一九八九（平成元）年六月から松本郵便局と防府郵便局でし、一九九五年六月からは対象を二四局に拡大して二年間試行をした。総合定員配置局の外務作業の総合担務制については、一九八九年七月、外務員が一日の勤務で三事業の業務を兼担する試行を六〇局で開始した。

注

十 「SAL」は、Surface Air Lifted（航空路で輸送される船便郵便物）の頭文字

## 第4章

---

金利の自由化とバブル期  
の郵政事業  
ポストバブル

---

1991年  
▽  
2000年

---

## 第4章

# 金利の自由化とバブル・ポストバブル期の郵政事業

1991年  
▽  
2000年

一九九〇年代は、我が国の経済のバブルの崩壊とそれに続く長期の低迷で「失われた一〇年」と言われた時期にほば重なる。一九九五（平成七）年一月、阪神・淡路大震災が発生し、一九九七年四月、消費税の税率が5%に引き上げられた。一九九九年七月までには二〇〇一年一月に中央省庁等改革が行われることが確定したが、これについては第5章で述べる。

これらのほか、この時期の社会経済環境で郵政事業に影響したのは、金融の自由化そのうちでも特に預貯金金利の自由化の進展、市場金利の低下、高齢化の進展、インターネットの普及その他ICTの発達等であった。

各事業の主な課題は、郵便事業については、好況期に物数増による収益の伸びよりも費用の伸びが大きくなったこと、また、効率化のための機械化を配達作業分野でも推進することであった。

為替貯金事業については、預貯金金利の自由化の進展や市場金利の低下への対応のほか、二〇〇〇年の「集中満期」に当たっての定額郵便貯金の再吸収であった。

保険年金事業については、市場金利の低下への対応のほか、一つの商品で青壮年期には高い死亡保障、老年期には生存保障と死亡保障が提供される「生涯保障保険」が望まれたことであった。

以上のほか、郵便局ネットワークについて、三事業のサービスの提供のみならず、その一層の活用を図って豊かな地域社会づくりに努めていくことが課題となってきた。

## 第一節 郵便事業

### 一 料金の改定等

#### 【料金の改定】

郵便料金のうち小包の料金については、一九八〇（昭和五五）年一〇月の改定以降は、一九八三年十一月に体系を見直して実質的に値下げし、新たに導入された消費税を転嫁するための一九八九（平成元）年四月のものを除き改定はしていなかった。しかし、物数増による収益の伸びよりも費用の伸びが大きくなったため、小包の損益の赤字は一九九〇年度二七億円、一九九一年度七九億円と増加していた。また、民間宅配事業者は労働需給の逼迫等を理由に一九九〇年十二月以降順次値上げをしていた。これらを踏まえ、一九九二年十一月、小包の料金を改定した。

郵便事業全体の損益も、一九九〇年度までの一〇年間の黒字から景気の後退等の影響も受けて一九九一年度、一九九二年度と赤字となり、同年度末の累積欠損は一七〇億円となっていた。さらに、一九九三年度の損益計算の見込みで郵便法の特例として省令で第一種、第二種郵便物の料金を定められる基準である年度の収益の見込みの5%を超える累積欠損が生じることが確実となったため、一九九三年九月、郵政審議会に郵便料金の見直しを含め郵便事業財政を改善する方策について諮問した。

審議会は、十一月、料金を改定することはやむを得ず、第一種の定形二五gまでは八〇円、第二種の通常葉書は五〇円とし、時期は年賀の取扱期間終了後速やかに行うこと等の旨の答申をした。

この答申を受け、料金の改定の全体の具体的な案の審議会への諮問、答申等を経た上で、一九九四年一月、通常郵便

(1994年1月13日発行)



五〇円普通切手

(1994年1月13日発行)



八〇円普通切手

物の料金を改定した。なお、第三種については、心身障がい者団体が発行するものの改定はせず、それ以外のものも四月との二段階で改定した。

### 【消費税引上げの非転嫁・定形外郵便物の料金の一部値下げ】

一九九七（平成九）年四月に消費税の税率が五％に引き上げられることとなったため、郵便料金の引上げ分を転嫁することを検討した。しかしながら、一九九四年一月の通常郵便料金の改定以降二年は黒字で累積利益があった上に一九九六年度も損益計算の見込みは黒字となっていたこと、一九九八年二月に予定する新郵便番号制の導入で効率化が図られる見込みであったこと等から、転嫁はせず、料金は据え置くこととした。

定形外郵便物については、据置きに加えて、一九九七年十二月、重量段階の細分化とともに料金を一部値下げした。

## 二 業務運行の確保

### 【新郵便番号制の導入】

郵便事業は、人件費的経費が費用の八割近くを占め、人件費の増加で財政の悪化を招きやすい体質を有しているため、不断の効率化が求められた。一九九四（平成六）年一月にした通常郵便料金の改定をやむを得ないとした郵政審議会の一九九三年十一月の答申でも、今後も更なる効率化、とりわけあまり機械化が進んでいなかった配達作業分野の機械化等の推進が必要である旨の提言を受けていた。

この提言を踏まえて検討をし、配達作業分野の機械化については、桁数を七に増やした町、字の区域までを表す新郵便番号を導入するとともに、この新郵便番号と宛名の丁目、番、号、番地等の数字を合わせて宛名の住所全体をバーコードに変換して郵便物に印刷し、機械処理の範囲を道順組立てまで拡大すべき、との結論に至った。

新郵便番号制の導入に向けては、審議会に意見を求める諮問、答申を経た上で、一九九五年十二月以降、一九九八年二月二日から導入すること、新郵便番号は七桁となること等の周知、新郵便番号制に対応した新型区分機等の実用実験

等をした。新郵便番号と機械処理が可能な所定のバーコードを印刷した郵便物を同時に一〇〇〇通以上差し出す場合は料金を減額する制度の創設もした。

一九九八年二月二日、予定どおり新郵便番号制を導入した。導入二年後の二〇〇〇年二月の調査で新郵便番号の記載率は九五・九％であった。また、新郵便番号制による機械処理で同年三月末までに約四八〇〇人の要員を削減した。

### 【その他の機械化、郵便日数表等】

その他の郵便の局内作業の機械化については、大型薄物自動読取区分機を一九九一（平成三）年三月から新東京郵便局等に試行配備した。また、一〇月、書留情報システムの運用を開始した。

集中処理局については、近畿圏を始め西日本の郵便ネットワークの拠点局として、一九九四年八月、新大阪郵便局と大阪小包郵便局を置いた。

そのほか、一九九六年十一月、国際郵便日数表を新たに公表した。全ての集配郵便局相互間のデータを基に作成した内国の新郵便日数表も一九九九年六月に公表した。なお、郵便日数表で示していた郵便物の送達日数については、一九九八年度からその達成割合を調査し、公表することとした。

## 三 サービスの改善等

定形外郵便物の料金の一部値下げ、新郵便番号制の導入に伴うもの等のほか、一九九〇年代にも、郵便事業では非常に多くのサービスの改善等をした。

### 【インターネット等を活用したサービス】

一九九〇年代にはインターネットが急速に普及したが、インターネットその他ICT関係のサービスとして、コンピュータ郵便の改善、ハイブリッドめる、インターネットでの情



【新大阪郵便局 大阪小包郵便局】

報提供等について述べる。

コンピュータ郵便の改善については、一九九三（平成五）年四月に通信文の用紙として国が歳入金徴収するときに使用する納入告知書用紙の大きさののもも使用できることとする、一九九六年一月にパソコン通信を利用して差し出すこともできることとする等のこととした。

ハイブリッドめるは、主として引受郵便局周辺の大口のお客さまによる利用となっていたコンピュータ郵便を全国の比較的差出し通数が少ない企業や個人のお客さまも簡便に利用できるよう、データの提示方法としてインターネットを活用し、料金の納付方法をクレジットカードとしたものである。二〇〇〇年二月に取扱いを開始した。

インターネットでの情報提供等については、一九九六年八月、郵政省ホームページの全面改訂に当たり、インターネットで住所を入力することで郵便番号を知ることができる郵便番号検索システムを導入した。一〇月には、郵政省ホームページとは別に、サービス、料金等の情報を提供する「ゆうびんホームページ」を開設した。このゆうびんホームページでは、一九九七年四月、書留、小包、国際エクスプレスメール（EMS）<sup>11</sup>等のお届け情報を提供するサービスを開始した。EMSについてのサービスはUSPS（米国郵便庁）がしていたが、それ以外も含めてのものは世界初であった。そのほか、六月に新郵便番号の検索とデータのダウンロードができるサービスを開始し、二〇〇〇年七月には手紙作成サービス「レターナビ」を開始した。

#### 「スピードをセールスポイントとするサービス・配達記録」

スピードをセールスポイントとするサービスについては、一九九五（平成七）年二月に「翌朝郵便」（通称「翌朝一〇時郵便」、愛称「モーニング10（テン）」）を開設し、一九九七年八月にこれらを全体として見直した。

翌朝郵便は、夕刻等の一定の時間に集荷便等に差し出した大きさ等の条件を満たす定形又は定形外郵便物を翌日の午前一〇時までに必着で配達するものである。取扱地域は段階的に拡大し、一九九九年四月に全国各地域間で運送上可能な全地域とした。

スピードをセールスポイントとするサービスの全体としての見直しについては、これらのサービスに取扱地域を限定していたりスピード、取扱方法等が類似している等お客さまのニーズに答えられていないところがあることが明らかとなってきたため、することとした。この結果、超特急郵便と特急郵便を廃止して「新超特急郵便」と「新特急郵便」を創設し、サービス内容が類似するビジネス郵便と翌朝郵便のうちビジネス郵便を廃止した。

新超特急郵便は、東京都特別区等の大都市内等発着の郵便物について電話で申込みを受けてから二〜三時間で配達するもので、申込みから配達までの所要時間を明確にした。

新特急郵便は、おおむね正午までに引き受けた東京都特別区等の大都市内発着の郵便物を当日の午後五時までに配達する等のものとした。

インターネット等を活用するものやスピードをセールスポイントとするもの以外の特殊取扱関係では、クレジットカードを送付する場合のような配達されたことが記録されればよく、補償は必要ない、料金が安い方がよい、というニーズに答えて郵便の利用の拡大を図るため、一九九五年十一月、引受けと配達のみを記録し、亡失等の場合でも損害賠償はしないが、簡易書留（当時の特殊取扱料三五〇円）より料金が安い「配達記録郵便」を開設した。

#### 「小包関係のサービスの改善」

小包関係でしたサービスの改善の主なものは、保冷郵便（愛称「チルドゆうパック」）と冊子小包郵便物の創設である。

チルドゆうパックは、引受けから配達まで一貫した冷蔵温度帯（おおむね〇〜五℃）で保冷するものである。郵便局でも保冷サービスを実施してほしいとの要望に応じて一九九六（平成八）年八月に創設した。十一月には実施地域を全国に拡大した。

このチルドゆうパックに関連して、一九九八年六月、全国的に膨大な設備投資をせずに全国どの地域宛てのものでも保冷扱いの荷物を引き受けられないかと考えた西濃運輸と郵便局のオープンネットワーク化の検討をしていた郵政省が

業務提携をすることで合意し、西濃運輸が保冷荷物を同社名で小包として差し出し、郵便局のネットワークを活用して全国に届ける取扱いを開始した。同様の取扱いはトナミ運輸等との提携の下でも広げていった。

冊子小包郵便物は、書籍小包（書籍小包郵便物）とカタログ小包（カタログ小包郵便物）の対象外としていたパンフレット等も含む全ての冊子とされた印刷物を対象として低廉な料金で送達をするものである。小包がより利用されるよう一九九八年九月に創設した。これに伴い、書籍小包とカタログ小包は廃止した。

#### 〔国際郵便関係のサービスの改善〕

国際郵便関係でしたサービスの改善の主なものは、国際エクスプレスメールの改善等、国際電子郵便の改善、SAL扱いの国際郵便の改善、国際郵便料金受取人払の創設である。

国際エクスプレスメールについては、取扱対象国・地域は一九九八（平成一〇）年までに一一七か国・地域に拡大し、料金の一部の改定又は値下げ等もした。二〇〇〇年三月には「国際エクスプレスメール（EMS）配達時間保証（タイムサーテン）サービス」を開始した。指定した郵便局に所定の時刻までに差し出す等の条件を満たせば取扱対象国・地域ごとに定める時刻までに配達した上で配達結果をお知らせするものである。

国際電子郵便については、取扱対象国・地域は一九九三年までに四五か国・地域に拡大し、緊急円高・経済対策の一環としての料金の値下げもした。

航空便より安く、船便より早く送られるSAL扱いの国際郵便については、軽量のものにもこれらを利用しやすいように重量段階に新たな段階を設けて従来より安い料金を設定する等した。

国際郵便料金受取人払は、名称のとおり内国郵便の料金受取人払と同様のサービスである。一九九二年一〇月に創設し、その後、書状の料金等を値下げした。取扱対象国・地域は逐次拡大し、一九九七年一月には全ての国・地域との間で利用できることとした。

#### 〔切手関係の改善等〕

切手関係でしたサービスの改善等の主なものは、葉書等への再生紙の活用、切手等の海外販売、青い鳥郵便葉書の改善、インクジェット紙の葉書の発行である。

葉書等への再生紙の活用は、森林資源の保全と再生紙利用の普及を目的としてすることとし、一九九二（平成四）年九月、その初めてのものとして地球環境保全のための寄附金付広告付葉書（愛称「グリーンエコー」）を発行した。再生紙の活用は他の葉書等にも拡大した。なお、グリーンエコーについては、一九九六年に発行したものからは非木材紙（ケナフパルプ、バガスパルプ）を活用したものとした。

切手等の海外販売については、海外の郵政庁に倣い、我が国の切手等に対する海外の需要に応え、それらの販売を通じて国際交流に貢献するとともに、収入の増加を図ることを目的として、一九九三年一〇月、委託による海外での切手等の販売の制度を創設し、販売を開始した。実施国・地域は一九九六年二月までに一一か国・地域とした。

青い鳥郵便葉書の改善については、一般の葉書については一九九〇年十一月から入れていた目の不自由な者が点字ワープロを使用する場合等に葉書の上下・表裏が分かるようにするくぼみを、一部の青い鳥郵便葉書についても一九九一年四月に発行したものから入れた。一九九八年四月に発行したものからは全ての青い鳥郵便葉書に入れた。また、青い鳥郵便葉書は、二〇〇〇年四月に発行したものから重度の知的障がいがある者にも無償で配付することとした。なお、青い鳥郵便葉書の施策については、二〇〇二年からは特別な料額印面のデザインの葉書を発行することはやめ、青い鳥をデザインしたオリジナル封筒に一般の葉書のくぼみ入りのもの二〇枚を入れて配付することとした。

インクジェット紙の葉書については、一九九八年十一月に発行した一九九九年用の年賀葉書から、当時普及してきていた家庭用プリンタに多いインクジェットプリンタでの印刷に適した「インクジェット紙」のものを発行した。一九九九年一月にはインクジェット紙の一般の葉書も発行し、四月からは全国の郵便局で販売した。

#### 〔ワンストップ行政サービス・ひまわりサービス〕

いわゆるワンストップ行政サービスについては、郵政省は、郵便局ネットワークについて、郵政三事業のサービスの

提供のみならず、その一層の活用を図って豊かな地域社会づくりに努めていかなければならない、との考え方を一九八九（平成元）年頃から示した。当時、地域住民等からも住民票、パスポート等の交付等による郵便局の窓口サービスの多様化について様々な要望、提言が寄せられていた。

このようなことから、一九九〇年度の予算要求で「住民票・パスポート等の交付等窓口サービスの多様化」を初めて打ち出し、調査研究のための経費が認められた。そして、一九九〇年六月、「郵便局の窓口サービスの在り方に関する調査研究会」を開催し、調査研究会は、一〇月に提出した報告書で住民票の写し、戸籍謄抄本、パスポート、鉄道乗車券等の郵便局での取扱いが早期に実現されることを期待する等とした。

住民票の写しについては、一九九二年二月、地方公共団体が置いた専用ファクシミリを使って申請書を送信すると後日郵送される取扱いを一部の郵便局で開始した。一九九六年四月には登記所が統合された地域内の郵便局に登記所が置いた専用ファクシミリを使って申請書を送信すると後日登記簿謄抄本が郵送される取扱いを開始した。また、郵便局に置いた情報端末（地方公共団体が置いたものではないもの）から地方公共団体の行政サービスの申込み等をする実証実験等も一九九七年度以降にした。

ひまわりサービスは、過疎地域で高齢者が安心して暮らせる地域社会づくりに資するため、郵便局、地方公共団体、社会福祉協議会等が協力して生活サポートシステムを構築し、在宅福祉サービスを支援するものである。智頭郵便局（鳥取県八頭郡）が一九九五年四月からしていた高齢者を対象とした声掛け、買いもの代行サービスをモデルに、一九九七年八月に開始した。実施地域は逐次拡大し、一九九九年度末には一九一市町村で実施した。

## 第二節 為替貯金事業

### 一 金利の自由化

#### 「自由化の流れ」

我が国の戦後の金融制度は、金利、業務分野（長・短金融の分離、銀行・証券の分離等）、国際資本移動の大別して三種類の規制で特徴づけられるものであったが、一九七〇年代以降、これらは必ずしも円滑に機能しなくなり、徐々に自由化が進んだ。

金融の自由化のうち、郵政事業に関係するのは専ら預貯金金利の自由化であるが、これについては、大量に発行されて市中売却が認められた国債の現先市場での流通、期近物国債の出現、大口顧客向けの一口五億円以上のCD（譲渡性預金）の認可、外貨預金の完全自由化、といった流れで、臨時金利調整法の適用対象外の部分から始まった。その上で、大口預金から、最低預入金額の引下げ、M M C（市場金利に連動して金利が決まる大口預金）の導入等漸進的に自由化され、一九八九（平成元）年一〇月の大口定期預金の最低預入金額の一〇〇万円への引下げをもって大口預金の金利の自由化は完了した。

この後、金利の自由化は、小口預金へ、市場金利連動型預金から自由金利商品へ、と進められることとなる。

#### 「小口M M C」

この間、郵政省も、「郵便貯金に関する調査研究会」の提言や郵政審議会の「今後為替貯金事業がその使命を達成するための対応について」の諮問に対する答申の提言を受け、小口預貯金金利の自由化の早期実施に向け、完全自由化までの過渡期の商品としての「市場金利連動型預貯金」の一九八七（昭和六二）年四月の創設を目指して大蔵省と協議した。

同月の創設は実現しなかったが、一九八八年四月の少額貯蓄非課税制度（マル優）の高齢者等に対する制度への改定後の規制金利預金の不振を受けて銀行が小口M M Cの創設に積極性を示す等の状況の中、十二月に大蔵省との間で定期預貯金による小口M M C（預入金額三〇〇万円以上）の創設について合意が成立した。そして、一九八九（平成元）年六月、官民共通商品として小口M M Cを六か月物と一年物から創設した。

この定期性貯金金利の完全自由化までの過渡期の商品である小口M M Cについては、一般の金融機関の動向と歩調を合わせ、また、定期性貯金金利の自由化の進展に伴い、段階的に最低預入金額の引下げ、撤廃等の制度改正をした。その上で、定期郵便貯金の金利の完全自由化に伴い、一九九三年六月、制度そのものを廃止した。

#### 〔定期性貯金金利の自由化〕

定期性郵便貯金の金利の完全自由化に向けては、まず、一九九〇（平成二）年十二月、大蔵省との間で、市場金利全般の動向に留意しつつ一般の金融機関の平均的な金利水準を勘案して郵政大臣が定める等の金利決定ルールと、預入金額三〇〇万円以上で自由金利の定期郵便貯金を一九九一年秋に創設すること（一般の金融機関は自由金利の定期預金の最低預入金額の三〇〇万円への引下げ）で合意した。実施は十一月に官民同時にした。

続いて翌一九九二年六月、小口M M Cの最低預入金額を撤廃し、規制金利の定期郵便貯金を廃止した。

定額郵便貯金については、小口M M Cの創設の際は大蔵省と協議が調わず、金利の市場金利連動化は見送っていたが、定額郵便貯金の金利のみをいつまでも規制下にとどめておくのは不自然であり、お客さまの利益の確保等からも早急に自由化すべき、との観点から、金利の自由化の早期実現に向け大蔵省と一九九一年度から協議した。協議は難航したが、一九九二年十二月、定期預貯金の金利の完全自由化とともに定額郵便貯金の金利の自由化を一九九三年六月を目途に実施するとの合意に至った。定額郵便貯金の金利については、市場金利の動向に留意しつつ一〇年利付国債表面利率の水準と定期預金その他の一般の金融機関の商品全般の金利水準を勘案して定めることとした。

そして、一九九三年六月、自由金利の定期郵便貯金の最低預入金額を撤廃するとともに小口M M Cを廃止して定期郵便貯金の金利の自由化を完了し、併せて定額郵便貯金の金利を自由化した。

なお、積立郵便貯金、住宅積立郵便貯金、教育積立郵便貯金の金利については一九九二年六月に市場金利連動化し、一九九四年一〇月に完全自由化した。

#### 〔流動性貯金金利の自由化〕

金利の自由化は、大口から小口へ、市場金利連動型預金から自由金利商品へ、のほか、定期性預貯金から流動性預貯金へ、との流れで進められた。

流動性貯金である通常郵便貯金については、郵便貯金に関する調査研究会金利自由化に関する専門委員会報告の定期性預貯金金利の自由化と併せて早期に金利の自由化を実施する必要性がある等とする提言を受けて大蔵省と協議した結果、一九九二（平成四）年六月、流動性預貯金の金利の自由化の過渡期的商品として「貯蓄預貯金」（郵便局は「通常貯蓄貯金」）の四〇万円型と二〇万円型を官民同時に創設した。

通常貯蓄貯金については、金利は一般の金融機関の定期預金の平均金利に一定の率を掛けたもの等を最高限度として定め、残高が最低残高（型により四〇万円又は二〇万円）以上であれば通常郵便貯金より高い金利とした。通常貯蓄貯金の中でも四〇万円型の金利は二〇万円型より高くしたが、一方、四〇万円型は月に五回を超える払戻しは手数料の支払を要する等のものとした。最低残高については、一九九三年一〇月、官民ともに四〇万円型は三〇万円、二〇万円型は一〇万円に引き下げた。

流動性預貯金の金利の完全自由化については、貯蓄預貯金の最低残高の引下げ等をするのと並行して大蔵省と協議した。この協議も難航したが、一九九四年四月に至り、普通預金金利＋金利差（当面一％程度）を原則とする等の通常郵便貯金の金利設定ルールについて合意し、一〇月を目途に一般の金融機関の流動性預金の金利の自由化とともに通常郵便貯金の金利の自由化をすることとした。

そして、一〇月十七日、通常郵便貯金の金利の自由化をし、一般の金融機関の流動性預金の金利の自由化もされて、同日をもって我が国の預貯金金利の自由化が完了した。

## 二 サービスの改善等

郵便貯金の金利の自由化に関するもののほか、一九九〇年代も、為替貯金事業でも非常に多くのサービスの改善等をした。

### 〔国際ボランティア貯金〕

国際ボランティア貯金は、通常郵便貯金のお客さまが利子の全部又は一部を民間の海外援助事業を行う団体に寄附することを郵政大臣に委託できるものである。国際的なボランティア活動への参加や協力をする者の増加、郵便貯金に関する調査研究会の報告の一般の個人が手軽に国際貢献に参加するための仕掛けについての提言等を背景として、一九九一（平成三）年一月に創設した。

寄附の対象の海外援助事業については、開発途上にある海外の地域の住民の福祉の向上に寄与するための「一般援助事業」と、天災その他非常の災害が生じた場合にその災害を受けた海外の地域の住民の緊急の需要を満たすための「緊急援助事業」の区分を設けた。一般援助事業を行う団体に対する寄附金の配分は毎年度一定の時期に公募した上で決定した。緊急援助事業を行う団体に対する寄附金の配分は需要に応じて四回した。

利子からの寄附の委託の割合は、当初は二〇％としていたが、一九九七年四月、希望により二〇～一〇〇％の範囲内で一〇％単位で設定できることとした。

### 〔郵便貯金の総額制限額の一〇〇〇万円への引上げ〕

郵便貯金の総額制限額は、一九九〇（平成二）年一月に七〇〇万円に引き上げたところであったが、日銀の貯蓄広報中央委員会の貯蓄に関する世論調査に基づくと国民一人当たりの平均貯蓄目標額が一九九二年度で一〇〇〇万円程度となると考えられたこと等から、一九九一年十一月、これを一〇〇〇万円に引き上げた。なお、この一〇〇〇万円の総額

制限額は、二〇一六年四月に一三〇〇万円に引き上げられるまで二五年間維持された。

### 〔ATM提携サービス等〕

ATM提携サービスは、ワンストップ行政サービスのような郵便局ネットワークの活用を為替貯金のネットワークの開放としても進めたものである。郵便振替口座を通じて一般の金融機関のネットワークと個別機関ごとに接続し、一般の金融機関のキャッシュカードで郵便局のATM、CDでの普通預金の引出し等を、逆に郵便貯金のキャッシュカードで一般の金融機関のATM、CDでの通常郵便貯金の払戻し等をできるようにするもので、以前から要望もあり、一九九四（平成六）年度の予算要求から求めた。普通預金が通常郵便貯金にシフトすることを一般の金融機関が懸念して賛同せず、このサービスのための接続はなかなか認められなかったが、都市銀行と地方銀行の提携でも懸念された都市銀行への資金のシフトは起こらなかったこと等から、一九九七年度の予算で接続の実験経費が措置され、一九九八年度の予算では本実施の経費が措置された。これらの上で、一九九九年一月、一一五の金融機関との間でサービスを開始した。ネットワークの開放としては、そのほか、二〇〇〇年六月、VISA等の国際カードブランドとメンバーシップ契約を締結している国内の仲介金融機関（クレジットカード会社）から海外で発行されたそれらのブランドのクレジットカード等の利用者に対する現金支払事務を受託することで、郵便貯金のATMでそれらのカードで現金を引き出すことができるサービスを開始した。

### 〔その他の郵便貯金関係のサービスの改善〕

国際ボランティア貯金の創設、総額制限額の一〇〇〇万円への引上げ等のほか、郵便貯金関係でしたサービスの改善の主なものは、ゆうゆうローンの改善、公務員の給与振込の取扱、高齢者等に対する利子非課税制度（高齢者等マル優）と財形貯金の限度額の引上げ、介護定期郵便貯金（介護貯金）の創設である。

ゆうゆうローンの改善については、一九九二（平成四）年六月に貸付限度額（預金者一人についての総額）を三〇〇万円に引き上げ、一九九五年四月に更新の制度を創設する等した。

〔国際ボランティア貯金通帳・同協力証〕



公務員の給与振込の取扱いは、郵便貯金はこれができなかったが、郵便貯金の家計のメイン口座化の推進のため、まず国家公務員について、大蔵省のほか、国家公務員の給与を取り扱う日銀と協議をし、一九九三年五月の給与から、郵便振替口座を通じて取り扱えることとなった。個別に折衝して先行して取り扱っている地方公共団体はあった地方公務員についても、一九九八年から全国的に取り扱えることとなった。

一九八八（昭和六三）年四月に郵便貯金非課税制度と少額貯蓄非課税制度（マル優）から改定された高齢者等マル優の非課税限度額については、高齢者等を中心とする要望、郵政審議会や衆参両院通信委員会の要望等を背景に、一九九三年度の税制改正で七〇〇万円に引き上げることを求めた。相当程度の引上げの実現が期待できそうな状況の中、一九九二年十二月に就任した郵政大臣小泉純一郎の反対の表明で事態は混乱したが、郵便貯金、一般の金融機関の預金、少額公債についてそれぞれ一九九四年一月に引き上げて三五〇万円とすることで決着した。また、財形住宅又は財形年金を含む財形貯蓄の預入限度額も五〇万円引き上げて五五〇万円とし、これに伴い、財形年金貯蓄の預入限度額は三五万円引き上げて三八五万円とすることとされた。

介護貯金は、要介護者が預入する定期郵便貯金の金利を優遇するものである。急速な高齢化の進展で寝たきり等の要介護者を抱えた世帯の経済的、精神的負担が大きく、それらの世帯に対する支援が重要な政策課題となっていたため、郵便貯金としても自助努力を支援するための選択肢を提供することとして一九九六年九月に創設した。同時に、要介護者が定期郵便貯金（介護貯金に限らない。）を担保に受けるゆうゆうローンの金利を軽減し、介護相談サービスも行った。

### 「送金関係のサービスの改善等」

送金関係でしたサービスの改善の主なものは、災害ボランティア口座の創設とデビットカードサービスの開始である。災害ボランティア口座は、天災その他非常の災害が発生した場合に郵便振替口座の預り金を被災者の救援活動を行うボランティア団体に寄附することを郵政大臣に委託できるものである。阪神・淡路大震災が発生して被災者の救援活動

を行う団体に寄附をしたいという多くの者が郵便局を訪れたこと等から、一九九六（平成八）年九月に創設した。

デビットカードサービスは、キャッシュカードと暗証番号で、商品を購入する等した代金をオンラインでお客さまの口座からデパート等の口座に振り替えることでキャッシュレスで買いもの等ができるものである。為替貯金の制度上の位置付けとしては電信振替であり、一九九九年一月に開始した。

### 「外国通貨の両替・旅行小切手の売買、宝くじの販売・当せん金の支払」

郵便貯金関係と送金関係以外でしたサービスの改善の主なものは、外国通貨の両替、旅行小切手の受託販売と買取り、当せん金付証券（宝くじ）の販売と当せん金の支払である。

外国通貨の両替等については、国際化の進展に伴い海外に渡航する日本人や海外から来日する外国人が増加し、これらに対するニーズが高まっていることに対応して郵便局でこれらを行うこととした。一九九一年（平成三）年一〇月、米ドル等六外国通貨の両替、これら六通貨建てと日本円建ての旅行小切手の受託販売と買取りを開始した。両替をする通貨等にはその後スイスフラン等を追加し、取扱郵便局も逐次拡大した。

宝くじの販売等については、宝くじの売り場がない市町村が全国に多数存在していたため、議員立法で一九九九年四月にそのような市町村の郵便局でこれらを行うこととされた。実際の取扱いは、宝くじの販売は十一月、当せん金の支払は二〇〇〇年一月であった。

### 三 簡易保険の積立金・金融自由化対策資金の運用範囲の拡大

簡易保険（と旧郵便年金）の積立金と郵便貯金の金融自由化対策資金については、これらを一層有利に運用し、また、金融経済情勢の変化に機動的かつ的確に対応できるよう、運用範囲を拡大してきた。一九九〇（平成二）年までの段階で両積立金、資金の運用範囲はおおむね同じものとなっており、その後の拡大も多くは同時にできた。一九八〇年代までは運用範囲の拡大については個別にやや詳しく述べてきたが、ここでは、両積立金、資金をまとめて、一九九〇

年代に実現した運用範囲の拡大について概略的に述べる。

簡易保険の積立金、郵便貯金の金融自由化対策資金ともに実現したのは、運用できる一般の社債の範囲の拡大（一九九一年四月、一九九二年四月、一九九九年五月）、運用できる外国債の範囲の拡大（一九九三年四月）、運用範囲のコーマシヤル・ペーパーへの拡大（同年六月）、運用範囲の債券の先物・債券オプションへの拡大と外国債の取得制限の一部の撤廃（一九九四年六月）、運用範囲の先物外国為替への拡大と運用としての債券の貸付けの対象債券の範囲の拡大（一九九五年五月）、運用範囲の信託を通じた債券の貸付けへの拡大（簡易保険の積立金が先行して一九九七年六月、郵便貯金の金融自由化対策資金は一九九八年五月）、先物外国為替に運用する場合の証券会社への委託の義務付けの撤廃（同月）、運用範囲の特定社債であって一定のもの・通貨オプションであって一定のものへの拡大（一九九九年五月）である。

簡易保険の積立金について実現したのは、簡保事業団を通じた指定単への運用を簡保事業団への貸付けの方式に代えて同事業団への運用寄託の方式によること（一九九四年六月）、運用できる一般の社債の範囲と運用としての債券の貸付けの対象債券の範囲の拡大（二〇〇〇年十二月）である。

### 第三節 簡易保険事業

#### 一 郵便年金制度の簡易保険制度への統合

##### 〔制度の統合〕

一九八九（平成元）年六月、「簡易保険・郵便年金に関する調査研究会」が、中間報告で、人生八〇年時代を迎え、生涯生活設計を意識した保障の充実を図るため、一つの商品で青壮年期には高い死亡保障を、老年期には生存保障と死亡保障を提供できる商品の開発が望まれる、と「生涯保障保険」の開発の必要性を提言した。

生涯保障保険を開発し、実現することを検討したところ、簡易保険制度と郵便年金制度を統合する必要があるとの結論に達し、一九九一年四月、両制度を統合した。郵便年金法は廃止し、同法と同様の規定と生涯保障保険に関する規定を簡易生命保険法を改正して設けて生涯保障保険を創設した。簡易生命保険約款も構成を全面的に見直し、保険種類等ごとに新しい約款を定めた。

##### 〔生涯保障保険の商品の創設〕

簡易保険制度と郵便年金制度を統合したことにより、従来の終身年金、定期年金、夫婦年金については同様の内容の終身年金保険、定期年金保険、夫婦年金保険を簡易生命保険法に基づいて提供することとなった。

生涯保障保険については、終身保険と終身年金保険、終身保険と定期年金保険、家族保険と夫婦年金保険をそれぞれ一体として提供することができることとなったが、販売は準備が整ったものからすることとした。

生涯保障保険の第一弾としたのは、終身年金保険付終身保険（トータルプランしあわせ）である。被保険者が死亡したことで保険金を支払うほか、その者が一定の年齢になった日から死亡するまで年金を支払うもので、一九九一（平成三）年四月、生涯保障保険の制度の実現と同時に創設した。

第二弾は、夫婦年金保険付夫婦保険（トータルプランふうふ）である。夫婦を被保険者（一方が主たる被保険者）とし、夫婦の生涯にわたり死亡保障を提供するほか、主たる被保険者が一定の年齢になった後は夫婦のどちらかが生存している限り年金を支払うもので、一九九一年一〇月に創設した。

#### 二 サービスの改善等

生涯保障保険の創設のほか、一九九〇年代にも、簡易保険事業でも非常に多くのサービスの改善等をした。簡易保険総合機械化システムについては、第二次オンライン・システムのセンターシステムの更改等をし、一九九三（平成五）年一月、東西相互バックアップ機能等の採用等をした第三次オンライン・システムとして、東日本センターと西日本セ

ンターで同時にサービスを開始した。

### 〔保険の新商品の創設〕

一で述べたもののほか、簡易保険の新商品としては、一九九二（平成四）年一〇月に職域保険を創設して集団定期保険を廃止し、一九九四年一月に育英年金付学資保険、一九九五年四月に介護割増年金付終身年金保険（シルバー年金あんしん）、一九九七年一月に特別夫婦年金保険、二〇〇〇年四月に特定養老保険（一病壮健プラン）を創設した。

職域保険は、集団定期保険よりも加入対象を拡大して官公署等の事業所のほか同業団体等の従業員も含め、保険期間を一年とし、保険期間の更新を自動更新とする等事務手続を簡素化して保険料も安くしたものである。

育英年金付学資保険は、従来の学資保険の保障内容に保険契約者が死亡した日から育英年金を支払う保障を加えたものである。

介護割増年金付終身年金保険は、被保険者が寝たきり等の要介護状態になった場合に、通常の終身年金に加え、生涯にわたり年金を割り増して支払うものである。

特別夫婦年金保険は、従来の夫婦年金保険が主たる被保険者が一定の年齢になった日から年金を支払うのに対し、主たる被保険者が一定の年齢になった日以降で夫婦のいずれかが死亡した日から年金を支払うことを仕組みの基本とすることで保険料を低く抑えたものである。

特定養老保険は、基本契約の効力発生日から一定の期間、病死の場合と事故死の場合とで死亡保険金の額を異なるものとし、糖尿病若しくは高血圧症にかかっており、又はがんにかかったことがあって症状等が一定の範囲にある者が被保険者として加入することができるものである。従来は被保険者たる者が疾患にかかっている場合は加入を断っていたが、糖尿病等の慢性疾患にかかり治療を受けているものの仕事や日常生活を支障なく送っている者が増加し、疾患と付き合いながらも自らは健康であるという意識を持つ「一病息災」といった健康概念が現れる中、慢性疾患にかかっている者を含め、広く国民、お客さまの自助努力を支援することとして創設した。

### 〔年金保険の最高制限額の引上げ、最低制限額の引上げ・引下げ〕

年金保険（旧郵便年金）の最高制限額については、一九八一（昭和五六）年九月の新郵便年金の創設の際に年額七二万円に引き上げたが、その後の社会経済情勢の推移を踏まえる等し、一九九一（平成三）年七月、これを九〇万円に引き上げた。

一方、年金保険の最低制限額（最低年金額）については、一〇月、これを年額一二万円から一八万円に引き上げた。しかしながら、財形終身年金保険（旧財形終身年金）については、その後の予定利率の引下げに合わせ、一九九九年四月までに一一万円まで引き下げた。

### 〔加入者等の健康の増進〕

簡易保険事業では、従来から、保険給付サービスに加えて、保養センター等の施設の設置、運営とともに、ラジオ体操の普及推進等の施策面の活動も行い、加入者のみならず国民の健康の保持増進に寄与してきた。一九九〇年代には、このような施策面の活動として、かんぽ健康増進支援事業、健康情報誌の配布等、ケア・タウン構想の推進、みんなの体操の普及推進を行った。

かんぽ健康増進支援事業は、従来の施設だけでは必ずしも十分に応えきれなかった加入者の幅広いニーズに施策面で応えていくことを目的に、加入者の健康の保持増進のための事業への助成金の支給を簡保事業団に行わせるものである。事業団の業務への追加は一九九三（平成五）年六月にし、助成申請は一〇月からされた。

健康情報誌の配布等については、一九九五年二月からのモデル局として指定した集配特定郵便局による高齢者特有の疾病と予防、健康増進等に関する情報が掲載された健康情報誌等の試行的配布、三月からの専門機関に委託しての「かんぽ健康電話相談サービス」等を行った。

ケア・タウン構想は、郵便局と市町村が連携し、介護知識、技能の普及促進等を図り、高齢者にやさしいまちづくりを推進するものである。一九九七年一〇月～一九九九年三月、一九九九年五月～二〇〇一年三月、二〇〇〇年五月～二

〇〇二年三月の三次にわたり、それぞれ地域を選定して、家庭での介護や介護ボランティア活動に必要な知識の習得の支援のための介護講習会等に係る費用の助成等の施策を行った。

みんなの体操は、ラジオ体操では体力的にきついで高齢者向けの新しい体操を作ってほしいとの要望が寄せられるようになったこと等から、NHKの協力を得て作ったラジオ体操第一、第二に次ぐ新しい体操である。名称は公募し、一九九九年一〇月に発表会と名称の考案者の表彰式を開催した。

#### 【保険料の改定】

保険料については、バブル崩壊後の景気の悪化に対応するための金融緩和による運用利回りの低下に苦しんだ一般の生命保険会社各社は一九九三（平成五）年四月にほとんどの商品で値上げをしたが、簡易保険は、運用方針の違い等からバブル崩壊の影響は小さく、同時期の改定はしなかった。

しかしながら、その後も景気は依然として回復の兆しを見せず、市場金利の低迷も長期化して、簡易保険でも新規運用利回りの低下が顕著となり、将来的には運用利回りが予定利率を下回ることが予想された。このため、一九九四年四月、保険料計算の基礎を見直し、予定利率を三・七五％に引き下げた。予定死亡率は低下し、効率化の推進で予定事業費率は引き下げたが、これらの結果、保険料を平均一〇・三％値上げした。四六年振りの値上げであった。

その後も市場金利の低迷は更に長期化し、一九九五年一〇月には財投基準金利が過去最低（当時）の三・一五％となって予定利率を下回る等の状況となってきた。このため、一九九六年四月、保険料計算の基礎を見直し、予定利率を二・七五％に引き下げた。予定死亡率は据え置き、効率化の推進で予定事業費率は引き下げたが、これらの結果、保険料を平均五・八％値上げした。一時払の年金保険については、一九九八年九月に更に予定利率を一・七五％に引き下げ、保険料を値上げした。

景気の低迷と市場金利の低下傾向はその後も続き、一九九八年一〇月に財投基準金利が更に過去最低（当時）の一・一％となる等新規運用利回りが予定利率を下回る状態となっていた。このため、一九九九年四月、保険料計算の基礎を見直し、予定利率を二％に引き下げた（一時払の年金保険については一・七五％に据え置いた）。予定死亡率は低下し、効率化の推進で予定事業費率は引き下げたが、これらの結果、保険料を平均三・三％値上げした。

#### 【加入者福祉施設の展開】

加入者福祉施設については、一九八二（昭和五七）年度の予算で認められていた保養センター二か所を最後に会館と保養センターの新設はしていなかったが、依然としてその設置には強い要望があった。このため、高齢化社会に備えて、臨時行政調査会の答申等の趣旨に反しない老人福祉施設、健康の管理や増進の分野に重点を置いた施設について拡充、整備を図ることとした。

老人福祉施設については、健康管理室のほか、介護室、機能回復室、介護浴室等を設けた介護機能付き終身利用型簡易保険加入者ホーム「カーサ・デ・かんぼ浦安」を一九九一（平成三）年七月に開業した。

健康の管理や増進の分野に重点を置いた施設については、総合健診センターを一九九六年五月までに二か所増置した。また、屋内外スポーツ施設のほか、会議・研修室等を設けた総合レクセンターを一九九六年一月までに二か所開業した。

二〇〇〇年九月には、トレーニングジム等を設け、専門医によるメディカルチェックが受けられる簡易保険総合健康増進センター「ラフレさいたま」を開業した。



「カーサ・デ・かんぼ浦安」

## 第四節 その他の取組等

### 一 郵便局の土地の高度利用、人事制度等の取組等

#### 〔郵便局の土地の高度利用〕

郵便局の土地の高度利用は、一九九〇（平成二）年頃はバブル景気で大都市を中心に地価が高騰しており、建物を高層化して土地を高度利用することに対する社会的要請が存在したため、取り組んだものである。方策としては、多くは市街地の中心にありながら局舎が比較的低層である大規模な集配郵便局の上部に事業所用ビルを合築して土地を高度利用するとともに、賃貸料で郵便事業の財政を強化することが考えられた。

制度については、簡保事業団が、国と一棟の建物を区分して所有するため、郵政大臣から郵便局の用に供する土地の貸付けを受け、事務所、会議場等の施設の用に供する建物を建設し、これらの施設を管理する業務を行い、積立金として整理した残余の利益を郵政事業特別会計に納付するものとして、一九九一年五月に創設した。しかしながら、バブル崩壊後景気の低迷が続いたため、この制度により郵便局の土地を高度利用したのは浅草郵便局と合築して一九九六年一〇月に開業した「かんぼ浅草ビル」の一件にとどまった。

#### 〔人事制度等に関連する取組〕

一九九〇年代にした人事制度等に関連する取組の主なものは、郵便局の窓口の休業の拡大と郵政短時間職員の試行的任用である。

郵便局の窓口の休業については、普通郵便局と集配特定郵便局の郵便の窓口も、国の機関の完全土曜閉庁の実施等の労働時間の短縮の流れ等を勘案し、一九九三（平成五）年九月から、中央郵便局等の一部の郵便局を除き、土曜日は休

業することとした。また、十二月二十九日から三十一日までは土、日曜日でもなお業務を取り扱っていた為替貯金と簡易保険の窓口も、一九九三年から、十二月三十一日は曜日にかかわらず休業することとし、無集配郵便局は郵便の窓口も同日は休業することとした。

郵政短時間職員は、一日の中でも業務に波動がある郵便事業の労働力の安定的確保と効率的配置、また、高齢者や女性の就業機会の拡大を図るものとして構想した。一日の勤務時間が四時間で、一定の時間帯（例：配達区分作業をする早朝、差立て区分作業をする夕方）に長期、継続的に勤務する常勤職員に準じた職員である。試行的任用を一九九四年一〇月からし、一九九六年一〇月、これを全国に拡大した。

#### 〔その他の取組等〕

ここまでで述べたもののほか、一九九〇年代の郵政事業関係の取組等として、一般会計への一兆円の繰入れと「西暦二〇〇〇年問題」対応に触れておく。

一般会計への一兆円の繰入れは、一九九八（平成一〇）年度から二〇〇二年度まで、政府による国鉄長期債務等の抜本的な処理の一環として、郵便貯金特別会計から各年度二〇〇〇億円を一般会計に繰り入れたものである。

西暦二〇〇〇年問題については、システムの更改に合わせた対応等をし、郵政事業では、二〇〇〇年一月一日にはこの問題に起因する大きな混乱等の深刻な事態は生じなかった。しかしながら、二月二十九日、郵便貯金のATMの一部が同年をうるう年と認識せず、一時停止する事態を生じさせてしまった。

### 二 阪神・淡路大震災

#### 〔被害状況〕

一九九五（平成七）年一月十七日、阪神・淡路大震災が発生した。死者六四三四人、行方不明三人、負傷者四万三七九二人、その他住家、交通、ライフライン等に極めて深刻な被害をもたらした。



〔浅草郵便局・かんぼ浅草ビル〕

郵政事業については、人的被害は、職員の死者六人等であり、郵便局舎については、普通郵便局は、神戸港郵便局が使用不能となって取り壊し、神戸中央郵便局と長田郵便局が一部損傷し、特定郵便局は、一五局が全壊等で建替えが必要となり、一二局が大幅な修復を要する等の被害があった。

#### 〔応急対策の実施〕

窓口業務ができない郵便局は、一月十七日は二五七局に上ったが、同月末には三五局とし、五月末までに全ての局で窓口業務を再開した。この間、窓口業務ができなくなった局では局前等に移動郵便車を置いた。

二月にかけては、一部の普通郵便局で土、日曜日にも臨時に窓口を開設した。

集配業務については、一月十七日は速達の配達ができない郵便局が八、通常郵便物の配達ができない郵便局が一九、郵便物の取集めができない郵便局が一六あったが、二〇日に全ての郵便局で速達の配達と郵便物の取集めを確保し、同月末には全ての郵便局で通常郵便物の配達も確保した。被災地域では、郵便物輸送車両は交通規制の対象外とされた。

神戸中央郵便局については、局舎の被害が地域区分事務はできないものであったため、同事務を一月十七日に新大阪郵便局と大阪小包郵便局に臨時移管した。

#### 〔復旧・復興の支援〕

阪神・淡路大震災に当たっては、応急対策や一定規模以上の災害の場合にはしている非常取扱いのほか、同大震災の被害が深刻であること、被災者救助の緊急性等に鑑み、特別な措置を講じた。

郵便関係では、まず、一九九五（平成七）年用寄附金付お年玉付郵便葉書等に付加された寄附金のうち二億円を残りの寄附金に先行して配分した。阪神・淡路大震災による被災者の救助を行う事業を行う団体のその事業の実施に必要な費用に充てることを寄附目的とした寄附金付切手の発行もし、約九億四〇〇〇万円を配分した。また、料金後納の不納の延滞金を一定時期までの不納については免除する等の特例措置を講じた。

郵便貯金関係では、積立郵便貯金、定額郵便貯金又は定期郵便貯金を据置（預入）期間内に払い戻しても据置期間経過後の金利を適用する取扱い、ゆうゆうローンについて制限額三〇〇万円とは別に五〇〇万円、合計八〇〇万円まで貸付けを受けられる取扱いをした。

簡易保険関係では、通常は三か月の非常取扱いの保険料払込み猶予期間の一二か月までの延伸、普通貸付の利率の軽減等をした。

注

十一 一九七五年三月に取扱いを開始した国際ビジネス郵便のその後のサービス名で、「EMS」は、Express Mail Serviceの頭文字。現在のサービス名は、「国際スピード郵便」



〔外壁が大きく壊れた神戸中央郵便局〕



（中日新聞社提供）

第5章

---

移行 郵政事業庁・日本郵政公社への

---

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。

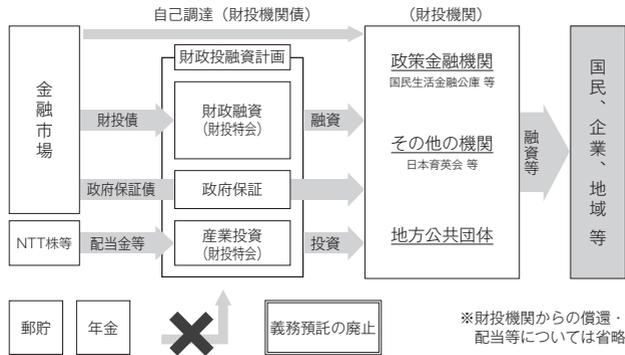
#### 「行政改革会議中間報告」

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

【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）



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

施庁）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、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程度を引き受け、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の見直しとしては、運用範囲を政府保証債に拡大する等のこととした。

## 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、三井倉庫と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ることとなった。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する事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のも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、Pay-easy（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サイトで買いたい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とともに、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％値上げした。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<sup>十二</sup>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<sup>十三</sup>（「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<sup>十三</sup>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、公社には民間的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(実際の任命は理事一人、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。



2003 (H15)	2005 (H17)	2007 (H19)	ジャンプ	
総務省 郵政事業庁	公社発足	アクションプラン・フェーズ1 民間的経営手法により改革をスタート	アクションプラン・フェーズ2 公社第1期の総仕上げとして、改革を更に 前進・定着させ確実なものとする	健全な成長
【フェーズ1のテーマ】		【フェーズ2のテーマ】		
<p>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</p> <p>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。</p>		<p>（3つの経営ビジョンの実現を目指すことは不変）</p> <p>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</p> <p>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。</p>		
○ 真っ向サービスを実践、お客さまサービスを向上		○ 「成功体験」を積み重ね、将来の夢へと向かう		
<p>〔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</p> <p>〔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</p> <p>〔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</p>		<p>私たちの未来を創る“Greater Chance For Future”</p> <p>○ 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</p> <p>〔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</p> <p>〔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</p> <p>〔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</p> <p>〔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</p> <p>〔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</p>		

## 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し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して、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、ゆうパクリニューアル、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）。

配達には必ず対面でし、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で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、日本発のものも取扱も開始した。

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「ポストアルローソン」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、



【エクスパック500】

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、am/pm、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、郵便区内特別郵便等の料金も変更した。

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

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は、成長分野であるE M S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。E M S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。

### 「切手関係の改善」

切手関係係では、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化等の改善をした。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、お客さまはフアッシュショナルなデザインを無地の通常葉書と同じ五〇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パックの状態で購入した市販の封筒をパ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パック」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。

## 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し

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



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行き渡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なスキームを検討し、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<sup>14</sup>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（Payeasy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。

Payeasy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Payeasy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Payeasy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定めることとし、二〇〇四（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<sup>15</sup>。

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（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、一か月当たり三万件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・かんぼ浦安を譲渡した。

## 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プロジサービス」となった<sup>十五</sup>。

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代行政ビジネスの封入、発送業務部門の新設分割で設立された「J.P.ビズメール」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<sup>十六</sup>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<sup>株</sup>、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はなく、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でなかったため、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。

## 第6章

# 民営・分社化（主要五社時代）

2007年  
▽  
2012年

郵政事業の経営主体は、小泉純一郎内閣総理大臣が主導した「郵政民営化」で日本郵政公社から二〇〇七（平成一九）年一〇月に民営・分社化された五社から成る日本郵政グループに移行した。グループが主要五社であった期間は二〇一二年九月までであった。

この時期には、社会経済環境としては、二〇〇八年九月のリーマン・ショックや二〇一一年三月の東日本大震災があった。また、それらの間の二〇〇九年八月の総選挙の結果、政権が交代して翌九月に成立した民主党等三党の連立による鳩山（由紀夫）内閣が郵政事業の抜本的見直しを行うとしたが、これについては第7章で述べる。

## 第一節 「郵政民営化」

### 一 民営化の宣言・経済財政諮問会議等での検討

#### 「民営化の宣言」

「郵政民営化」を強い持論とする小泉純一郎内閣総理大臣であったが、就任後間もなくの二〇〇一（平成一三）年六月から二〇〇二年九月にかけて開催した「郵政三事業の在り方について考える懇談会」では郵政事業を民営化するというような方向は示されず、二〇〇二年九月にした内閣改造に当たっても、郵政事業の民営化の第一歩として郵政公社の

準備を進めていく考えである、と説示するにとどまっていた。

しかしながら、郵政民営化は、やはり小泉内閣総理大臣にとって実現すべき課題であり、二〇〇三年九月の自民党総裁選挙に向け、勝利の場合は三年の任期中に郵政民営化を実現させることを公約として掲げ、再選を果たした直後の改造内閣の基本方針では郵政事業を二〇〇七年から民営化するとし、九月二十六日の国会の所信表明演説でもほぼ同趣旨の宣言をした。

#### 「経済財政諮問会議での検討」

小泉内閣総理大臣は、郵政民営化の検討は経済財政諮問会議ですること、その取りまとめは竹中平蔵内閣府特命担当大臣（経済財政政策）が指示した。

郵政民営化に関する検討・審議を開始した経済財政諮問会議の二〇〇三（平成一五）年一〇月三日の会議では、竹中大臣が、「官から民へ」の実践による経済活性化を実現する（活性化原則）、構造改革全体との整合性のとれた改革を行う（整合性原則）等のいわゆる「竹中五原則」と二〇〇四年春頃中間報告、同年秋頃最終報告という検討スケジュールを示した。

二〇〇四年二月十七日の会議では、日本郵政公社の民営化・改革については「三事業」に「窓口ネットワーク」を加えた「四つの機能」に着目する必要があるとの議論が民間議員と竹中大臣によってなされた。

四月二十六日の会議では、中間整理として「郵政民営化に関する論点整理」が取りまとめられた。

六月四日に閣議決定されたいわゆる骨太の方針では、この論点整理を踏まえ、二〇〇四年秋頃に民営化の基本方針を取りまとめ、二〇〇五年には民営化法案を提出するとされた。

二〇〇四年秋頃とされていた最終報告あるいは基本方針については、経済財政諮問会議の九月一〇日の会議で、次のような内容の「郵政民営化の基本方針」が諮問、答申された。この基本方針は、同日、閣議決定された。

二〇〇七年四月に日本郵政公社を民営化し、移行期間を経て最終的な民営化を実現する。

公社の四つの機能（窓口サービス、郵便、郵便貯金、簡易保険）をそれぞれ株式会社として独立させる（四事業会社・窓口ネットワーク会社、郵便事業会社、郵便貯金会社、郵便保険会社）。

経営の一体性を確保するため、四事業会社を子会社とする純粋持株会社を設立する。

窓口ネットワーク会社と郵便事業会社については、株式を持株会社が全額保有する。郵便貯金会社と郵便保険会社については、株式を移行期間中に売却し、民有民営を実現する。持株会社の株式も移行期間中に売却を開始するが、発行済株式総数の三分の一超は国が保有する。

窓口ネットワーク会社は、郵便事業会社、郵便貯金会社、郵便保険会社から窓口業務を受託する。

郵便貯金会社と郵便保険会社は、それぞれ銀行法等、保険業法等の一般に適用される金融関係法令に基づき業務を行う。

郵便貯金と簡易保険の公社以前の旧契約とそれらに見合う資産勘定を保有する法人を、公社を承継する法人として設立する。

なお、持株会社、窓口ネットワーク会社、郵便事業会社、郵便貯金会社、郵便保険会社、公社を承継する法人は、国会に提出された法案では、それぞれ日本郵政株式会社、郵便局株式会社、郵便事業株式会社、郵便貯金銀行、郵便保険会社、独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構とされた。

#### 【情報システム面の検討】

「郵政民営化」の時期は、政府としては二〇〇七（平成一九）年四月が既定方針であったが、公社総裁生田を始め情報システム面の準備が可能かについて疑義を示す声が強かったため、「郵政民営化の基本方針」で情報システムの観点から同月の民営化が可能かについての専門家による検討の場を置いて二〇〇四年内に結論を得ることとされ、「郵政民営化情報システム検討会議」が開催された。

検討会議は、二〇〇四年十二月二十七日、制度設計や実際の制度運用で適切な配慮をすれば、情報システムの観点からは二〇〇七年四月の分社化には暫定的に対応することが可能、との報告を取りまとめた。実際には関連法案の参議院での否決で二〇〇七年一〇月に民営・分社化が行われたが、「暫定対応」により、民営・分社化の準備の過程や民営・分社化初期に、システム対応には多大の労力を要することとなった。

### 二 関連法の成立、民営・分社化の準備

#### 【「郵政民営化」関連六法の成立】

二〇〇四（平成一六）年九月二十七日、内閣改造で郵政民営化担当大臣が発令され、竹中大臣がこれを兼ねることを命じられた。「郵政民営化」関連法案の立案も、同大臣が主導し、総務省ではなく、経済財政諮問会議で中間整理としての論点整理が取りまとめられた四月二十六日から内閣官房に置かれていた郵政民営化準備室が中心となって行われた。立案作業は自民党では民営化そのものに慎重な意見が強かったこと等で難航したが、法案の審議は続けるが国会への提出は承認するという公社化・信書便関連法案の際に続く異例の状況の中で、二〇〇五年四月二十七日、「郵政民営化法案」、「日本郵政株式会社法案」、「郵便事業株式会社法案」、「郵便局株式会社法案」等六法案が国会に提出された。なお、郵政民営化法案は、「郵政民営化」の基本的な理念と方針、国等の責務、郵政民営化推進本部と郵政民営化委員会の設置、新たな株式会社設立、それらの株式会社に関して講じる移行期間中の規制等の措置、公社の業務等の承継等に関する事項を定めるものであった。

これらの法案については、衆議院では、七月五日、自民党内に反対や退席をする議員もあったが、郵政民営化法案等四法案は修正議決され（日本郵政による郵便貯金銀行と郵便保険会社の株式の移行期間後の連続的保有の可能性等）、郵便事業株式会社法案等二法案は可決された。

参議院では、委員会では六法案とも衆議院送付原案のとおり可決すべきとされたが、八月八日の本会議では自民党内の反対や退席をする議員が多数に上り、六法案は否決された。

六法案の否決を受け、小泉内閣総理大臣が衆議院を解散した。六法案は未了・廃案となった。九月十一日投票の総選挙では、自民党が過半数を大きく上回る議席を獲得した。

総選挙の結果を受け、民営・分社化の開始時期を六か月遅らせる等若干の修正が加えられたが、前国会のものとはほぼ同一内容の六法案が九月二十六日に国会に提出された。一〇月十四日、六法が成立した（公布は一〇月二十一日）。

#### 〔準備期間中の公社の国際物流事業への進出〕

国際物流事業については、これへの進出が日本郵政公社の生残りには必須との問題意識はあったものの、公社の業務は法定されており、国際部分は提携した民間事業者に提供してもらう形態でしか行えなかった。しかし、「郵政民営化の基本方針」で郵便事業会社については広く国内外の物流事業への進出を可能にするとされ、また、郵政民営化法案で民営・分社化の準備期間中の二〇〇六（平成一八）年四月以降に子会社により公社が国際物流事業に進出することができることとされていたため、公社は、国際物流事業に進出することとした。進出するための準備は、ノウハウや経験を有する既存事業者をパートナーとすることとして進めた。

郵政民営化法が成立して準備期間中に国際物流事業に進出することができると確定して間もない二〇〇五年一月、公社は、ANAと国際物流の分野での戦略的提携で合意した。この合意に基づき、公社とANAが共同で出資するANA&JPEクスプレス（AJV）が二〇〇六年八月に貨物機による航空運送事業を開始した。しかしながら、このAJVについては、世界規模の国際インテグレーターを目指すという当初の意気込みに反し、公社としてはEMSを中心に大口ユーザーとして利用するにとどまった。民営・分社化後にAJVの株式を承継した郵便事業(株)は、株式の全部を二〇一〇年四月にANAに譲渡した。AJVは七月に解散した。

ANA以外との提携としては、二〇〇五年一〇月、当時の世界四大インテグレーターの一つのオランダのTNTと、アジア太平洋地域のエクスプレス・ロジスティクス市場での戦略的パートナーシップの構築で合意した。しかしながら、二〇〇六年三月に至り、アジア全域への大規模な展開を考えるTNTとの間での考え方のずれが大きいたことが明ら

かとなり、提携協議は結局実を結ばなかった。

#### 〔経営陣、準備企画会社、公社の業務等の承継に関する実施計画等〕

民営・分社化後の日本郵政の経営陣には、関連法の成立を受け、二〇〇五（平成一七）年十一月、CEO西川善文氏（元三井住友銀行頭取）等が内定した。日本郵政の設立委員は、十二月に西川氏等一七氏が命じられた。

四事業会社のCEOの内定者は、二〇〇六年七月に公表され、COOの内定者も同月中旬に公表された。

準備期間中に公社の業務等の承継に関する実施計画の作成等を行う「準備企画会社」としての日本郵政は、二〇〇六年一月に発足した。

二〇〇六年九月には、日本郵政が準備会社としての「(株)ゆうちょ」と「(株)かんぽ」を設立した。なお、これら二社は、二〇〇七年一〇月に商号を変更してゆうちょ銀行とかんぽ生命保険となった。

民営・分社化に当たって解散する公社の業務等については、民営・分社化後の日本郵政、郵便事業(株)、郵便局(株)、郵便貯金銀行若しくは郵便保険会社又は郵便貯金・簡易生命保険管理機構に承継させるものとされた。これについて、内閣総理大臣（その権限を委任された金融庁長官）と総務大臣は、二〇〇六年一月、日本郵政に、「日本郵政公社の業務等の承継に関する実施計画」を二〇〇七年四月までに作成するよう指示した。また、実施計画の骨格を作成して七月までに提出するよう指示した。日本郵政は、実施計画の骨格は七月に提出した。実施計画の本体は四月に認可申請をし、九月に認可を受けた。なお、この実施計画で、日本郵政は、民営・分社化後の日本郵政グループの経営理念と経営方針を示した。



〔日本郵政（準備企画会社）発足式〕

「公社の民営・分社化の準備作業」

郵便局については、民営・分社化に当たり、無集配郵便局が組織としては大きな変化はなく郵便局(株)の店舗となる

一方、集配郵便局は郵便事業(株)の支店と郵便局(株)の店舗である郵便局に分かれることとなった。このため、特に元々小規模である集配特定郵便局について、更に小規模な二つの組織に分かれても業務運行や職員管理を的確・円滑に行うことができる体制を急ぎ構築しなければならなかった。併せて、全国的な道路網の整備の進展等の時代の変化への対処等のため、効率的で競争力があるネットワークを構築することとした。

このようなことから、公社期間中に集配拠点と郵便貯金・簡易保険の外務営業拠点を次のように再編することとし、二〇〇六(平成一八)年九月から二〇〇七年三月(一部は五月又は七月)にかけて実施した。

四六九六の集配郵便局を、郵便物の区分と集配をする統括センターである郵便局(民営・分社化後は郵便事業(株)の支店)一〇八八局と、統括センターで区分された郵便物の配達等をする集配センター二五六〇か所として機能を分離する。統括センター又は集配センターとしない一〇四八局は、集配機能は近隣の統括センター等に集約する(無集配化し、窓口業務のみを行う)。

郵便貯金・簡易保険の外務営業拠点は、原則として統括センター又は集配センターと同一の郵便局に集約する。

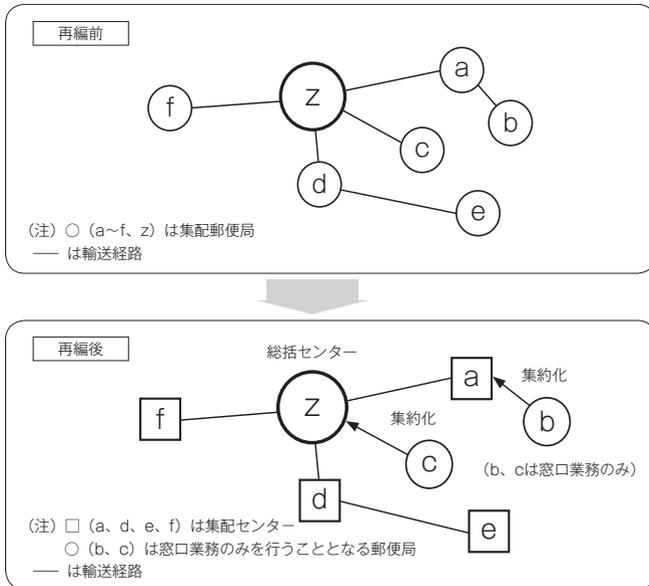
【民営・分社化のイメージ】

【民営・分社化前】		【民営・分社化後】	
郵便局長 (1人)	【外務作業】 1人当たり	郵便局長 (1人)	【郵便局(株) 6人】 【外務作業】 1人当たり
内務 [4人] 共通0.7人 郵便1.2人 貯保2.1人	外務 [5人] 郵便2.9人 貯保2.1人	内務 [3人] (三事業窓口)	外務 [2人] (貯金・保険)
	○午前 ・集配 290通 140か所	○終日 ・貯金・保険 募集、集金	○終日 ・集配 480通 240か所
	○午後 ・貯金・保険 募集、集金	外務 [3人] (郵便)	○終日 ・集配 480通 240か所
(三事業を総合的に運営)		内務 [1人] (郵便・区分作業)	
(10人の郵便局)		【郵便事業(株) 4人】	

参考：普通郵便局1人当たり平均1,400通・620か所

会計については、民営・分社化後の各会社はいわゆる大会社で、定時総会日の八週間前までの計算書類の会計監査人への提出等が義務付けられ、株式を上場した場合は四半期決算にまで対応しなければならなかった。これらによ

【集配拠点等の再編のイメージ】



り、決算の早期化、そのための企業会計原則を徹底した体制の構築等のため、二〇〇五年二月、公社に「企業会計推進本部」を置き、公社の会計の制度とシステムの問題点の分析、それらの改善策の検討、職員の研修等に取り組んだ。

以上のほか、公社全体としての民営・分社化の準備作業については、二〇〇五年一〇月に本社に民営化プロジェクト推進本部を置き、同本部内に民営・分社化後の会社ごとの準備室を置いて進めた。

二〇〇七年四月までの間は、作業は、実施計画の作成に向けての職員や資産・負債の帰属先等の整理が中心であった。それより後は、「プレ分社化」として、民営・分社化に向けての職員の研修と訓練を中心に行った。郵便貯金のシステムの改修は五月四日から六日まででATMを終日休止して行った。準備状況を点検するための「移行確認」も民営・分社化後の会社の店舗別に七月三十一日を基準日として行った。店舗別の業務リハールは七月又は八月に行った。

民営・分社化に関するお客さまへの周知は、四月以降ホームページ等で随時していたが、八月から順次、全世帯・事業所宛てにパンフレット「総合案内 ㊦10・1もうすぐ民営化」を発送した。

民営・分社化直前の九月二十九日と三〇日には一部のサービスを休止して最後の準備をした。

## 第二節 日本郵政グループ・日本郵政

### 一 グループの発足、日本郵政の業務・経営方針

二〇〇七（平成一九）年一〇月一日、民営・分社化された、日本郵政、郵便事業（株）、郵便局（株）、ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険から成る「日本郵政グループ」が発足した。日本郵政公社は解散した。

グループの発足時の五社の資産、負債、純資産は、次ページの表のようなものであった。公社の郵便業務は債務超過の状態であったが、全体的な調整により、郵便事業（株）も純資産があるものとして発足した。

グループの発足時の社員数は、日本郵政約三五〇〇人、郵便事業（株）約九万九七〇〇人、郵便局（株）約一万一九〇〇人、ゆうちょ銀行約一万二六〇〇人、かんぽ生命保険約五四〇〇人で、連結ベースでは約二四万一〇〇人であった。

日本郵政は、グループの発足後は、主として持株会社として次の業務を行った。

郵便事業（株）と郵便局（株）の発行済株式の総数の保有、グループの発足当初はゆうちょ銀行とかんぽ生命保険（金融二社）についても保有、これらの事業子会社に對する経営管理

グループ各社が個別に実施するよりもグループ内で一か所に集約した方が効率的な実施が見込まれる給与等の計算等の間接業務の事業子会社（四事業会社）等から受託しての実施

通信病院の運営・管理

〔日本郵政グループ発足式〕



（億円）

	日本郵政	郵便事業（株）	郵便局（株）	ゆうちょ銀行	かんぽ生命保険
資 産	95,481	18,675	33,963	2,236,772	1,137,373
負 債	15,465	16,675	31,963	2,158,816	1,127,373
純資本	80,016	2,000	2,000	77,955	10,000

郵便貯金周知宣伝施設（郵便貯金会館等）と簡易保険加入者福祉施設（「かんぽの宿」等）の運営・管理、二〇一二年九月までの譲渡又は廃止

民営・分社化時の経営の方針は、グループ・ガバナンスについては次のようなものとした。

金融二社の株式は、遅くとも民営・分社化後四年目の上場を目指し、五年間で処分する。日本郵政も同時期の上場が可能となるよう準備する。

グループ基本方針を定めて事業子会社各社に遵守を求め、グループ全体に重大な影響を与える事項等は個別の承認・報告とすることでグループ経営管理をする。

また、長期戦略ビジョンとして、次の三つのステップを想定した。

第一ステップ…各社が民間企業として能力を高め、企業基盤を確立する。金融二社の遅くとも民営・分社化後四年目の上場を目指し、日本郵政も同時期の上場が可能となるよう準備する。

第二ステップ…戦略的投資を加速しつつ各社の自律的成長を実現する。金融二社は完全民営化するともに、各社が収益源を多様化・強化し、持続的な成長を実現する。

第三ステップ…移行期間終了後の新たな成長軌道を目指す。

### 二 グループ・日本郵政の取組

#### 〔関連法人の整理・見直し〕

日本郵政公社は、関連企業を含め多くの会社、財団法人等に業務委託、外注等を行うことで郵政事業を遂行していた。これに対し、民営・分社化された郵政事業が十分な競争力を有し、市場から高い評価を得られるようにするためには、効率的な筋肉質の企業体になることが必須であり、コストの徹底的な縮減を図るとともに、ガ

パナンスの強化を図る観点から、公社時代に、関連企業等について抜本的な整理・見直しをすることとした。この整理・見直しについては、外部の有識者等から成る「郵政事業の関連法人の整理・見直しに関する委員会」を置いて検討を委ねることとし、二〇〇七（平成一九）年四月に公表した。

委員会は、民営・分社化後の会社が出資して子会社化すべき法人は、基幹的な郵便輸送を担う法人にとどまり、残りの法人は、いずれも子会社化はせず、取引関係を正常化する等の措置をとるべき等の報告を三次にわたりし、十一月、検討を終えた。なお、この時点では公社は既に解散しており、関連法人の整理・見直しは日本郵政が引き継いだ。

二〇一〇年五月に至り、日本郵政は、委員会で検討対象とされた二一九法人（この時点で一五六法人となっていた。）のうち、OBが在職し、グループと取引がある五七法人との関係の整理の方針を、業務上グループ内に置くことが必要なのは全て子会社化し、それ以外のものは、取引を終了する、OBの退任をお願いする、取引を一般競争入札にするのいずれかとするとして公表した。

### 「かんぼの宿等の一括事業譲渡」

日本郵政株式会社法で二〇一二（平成二四）年九月までに譲渡又は廃止をするとされていたかんぼの宿等については、日本郵政は、社員の雇用を継続するため、社員を含めたこれらに関する事業を一括して譲渡することとした。その上で、かんぼの宿等は、赤字幅が大きく、法定の期限内に経営改善をしてより高い価格で譲渡することは厳しいため、早期に雇用の継続を確定させて譲渡についての社員の不安を緩和するにはできる限り早期に譲渡の手続を進めることが望ましいと判断し、二〇〇八年四月に譲渡先を公募して選定を進めた。

選定の結果、十二月にオリックス不動産と譲渡契約を締結した。譲渡は、新設分割でかんぼの宿等に関する事業を承継する会社を設立してその会社の株式を譲り渡す方式とし、新設分割と株式譲渡の実行日は二〇〇九年四月一日とした。この手続は会社分割の決議について総務大臣の認可を受ける必要があった。

ところが、鳩山総務大臣が、オリックス不動産の親会社オリックスの宮内会長が小泉内閣時代に郵政民営化の議論に関与したことを問題視し、また、期限は二〇一二年九月なのに経済情勢が悪化しているこの時期になぜ譲渡するのか等の疑問を呈して、二〇〇九年二月四日、日本郵政に、譲渡先選定のプロセスについての報告を求めた。

日本郵政は、報告については二月十六日にしたが、譲渡契約の実行の目処が立たなくなり、かんぼの宿等の事業価値が短期間のうちに大きなダメージを被る事態となること等を未然に防ぐため、早期の解決を決断し、総務大臣への報告と同じ二月十六日、譲渡契約を解約することでオリックス不動産と合意した。

また、日本郵政は、不動産の売却等についての基本的な考え方やルール等を整理するため、二月二〇日、第三者検討委員会を置いた。

四月三日に至り、鳩山総務大臣は、二月十六日の日本郵政からの報告等に基づき、かんぼの宿が国民共有の財産であるとの認識の欠如、不公平・不透明な手続等の疑問・問題点を指摘した。その上で、日本郵政に、第三者検討委員会の議論等も踏まえ、指摘事項についての改善・是正に必要な措置を早急に講じることを命じた。また、この命令で講じた措置についての六月末までの報告とその後措置状況の当分の間の四半期ごとの報告を求めた。

日本郵政は、六月末までの報告については、第三者検討委員会の提言（五月二十九日の報告書でなされた。）も踏まえ、総務大臣の指摘事項に関する認識等とともに、不動産売却等のルールを整備したこと、不動産売却等での手続の適切性・妥当性を検証する不動産売却等審査会を置くこと等の改善・是正措置について同月二十四日にした。四半期ごとの措置状況の報告は、一〇月七日等にした。

### 「子会社を活用した業務の実施」

事業子会社等から受託して行うこととした間接業務のうち人材の派遣・紹介については、日本郵政は、子会社を通じて行うこととした。このため、準備企画会社時代の二〇〇七（平成一九）年七月、日本郵政スタッフを設立した。

その後、日本郵政は、日本郵政スタッフを通じて行う業務を拡大し、また、グループ会社その他の間接業務も日本郵政スタッフに移管して集約した。集約した業務にはコールセンター業務もあったが、同業務については、日本郵政ス

スタッフへの集約を更に図るため、二〇一五年四月、日本郵政スタッフがコールセンター会社であるツーウェイシステムを子会社化した。同社は商号を変更して「JPTツーウェイコンタクト」となった。

そのほか、日本郵政は、障害者の雇用の促進等に関する法律に基づく特例子会社を設立し、この会社を通じてグループでの障がい者の雇用の促進・安定と法定の実雇用率の達成を図る業務を行うこととした。このため、二〇〇七年十一月、ゆうせいチャレンジドを設立した。

#### 「ローソンの総合的提携」

ローソンとの提携は、郵政事業庁時代から、ローソン店舗内へのポストの設置等として行っていたが、二〇〇八（平成二〇）年二月、日本郵政とローソンが双方の経営資源を効果的に活用した取組を推進する総合的提携に関し合意した。

この合意に基づき、八月、日本橋郵便局内にJPRローソンのスマートフォンタイプのものを開設した。なお、二〇二〇（令和二）年十二月末現在、JPRローソンは一九店舗ある。

また、民営・分社化時にその解消が重要な課題となっていた一時閉鎖となっていた簡易郵便局の再開を検討する「簡易局サポート分科会」を置いて協議を重ねた。再開の第一号については、ローソン坂城村上店（長野県埴科郡坂城町）のオーナーに簡易郵便局業務を委託することとした。これの準備をする間は一時的に郵便局の分室を開設することとして二〇〇八年九月に店内に上田郵便局上五明分室（かみごみす）を開設し、同分室が、二〇〇九年二月、上五明簡易郵便局に移行した。

### 第三節 郵便事業(株)

#### 一 業務・事業戦略

##### 「業務・商品・サービス」

郵便事業(株)は、窓口業務を除く日本郵政公社の郵便業務の機能を引き継ぐものとされ、郵便の窓口業務と印紙の売り

さばきに関する業務は郵便局(株)に委託しなければならないこととされた。

郵便事業(株)の郵便の商品・サービスの料金や提供条件は、基本的に公社時代のものを引き継いだ。ただし、内国小包（ゆうパック、ゆうメール等）は郵便法に基づかないものとされ、貨物運送法制の下でサービスを提供することとなった。そのような法律レベルの制度改正に伴うものを含め、次のようなことについては民営・分社化を機に見直しをすることとした。

郵便約款には内国小包に関する規定は置かない。

内容証明と特別送達の取扱については、郵便認証司が認証する。

代金引換郵便物については、引換金受領証に対して印紙税が課税される。引換金の送金方法は普通為替又は振替によるもののみとする。

マネーレタックスは廃止する。

なお、郵便事業(株)の地方組織は、民営・分社化時は、支社、監査室各一三か所、支店一〇九三か所であった。

##### 「事業戦略」

発足（民営・分社化）時の郵便事業(株)の経営理念、経営課題、事業戦略等は、「日本郵政公社の業務等の承継に関する実施計画」が示した。

通常郵便物の年三％程度の減少、宅配便等小型物品配送市場の年三％程度の緩やかな成長等の事業環境を踏まえて、主要な経営課題は、構造的黒字体質への転換、新規成長分野への進出、経営の信頼性・透明性の確保とした。

発足時の事業戦略は、次のようなものとした。

お客さまのニーズに対応したサービスの提供（魅力ある切手・葉書の発行、市場の一層の成長が期待されるDMの企画から発送までの一括提供等）

サービスを支える基盤づくり（営業体制の整備、経営管理体制の構築）

経営体質の強化（人件費・物件費の見直し、人事・給与制度の改革）

新規成長分野への進出（国内の3PL市場、アジア地域を中心とする国際エクスペレス事業、国際ロジスティクス事業）

経営の信頼性・透明性の確保（CSRの推進、CS活動の充実、内部統制の強化、情報セキュリティ、個人情報保護）

## 二 郵便事業(株)の取組

### 〔宅配事業の統合〕

民営・分社化後間もない二〇〇七（平成一九）年一〇月五日、日本郵政と日本通運は、郵便事業(株)と日本通運の宅配事業を統合すること等で合意し、基本合意書を締結した。この時点での合意の内容は、宅配事業の統合を目的に二〇〇八年一〇月を目処に新会社を設立すること等であった。

宅配事業の統合については、二〇〇八年四月、日本郵政、郵便事業(株)、日本通運が統合基本合意書を締結し、新会社の設立時期を早めて六月とした上で、二〇〇九年四月に郵便事業(株)のゆうパック事業と日本通運のペリカン便事業を新会社が承継することとした。新会社は、郵便事業(株)と日本通運が二〇〇八年六月に準備会社である「JPEクスプレス」として設立した。

しかしながら、その後の準備の過程で、二〇〇九年四月までにゆうパック事業のシステムについての準備をすることが間に合わないことが判明した。このため、統合プロセスを、四月（一日）にはペリカン便事業のみを先行してJPEクスプレスに承継させる、ゆうパック事業については同月から九月までで段階的にJPEクスプレスに承継させ、統合の完了は一〇月一日とする、JPEクスプレスは四月から九月まではペリカン便ブランドで宅配便サービスを提供し、一〇月一日に新ブランドでのサービスを開始するというように一部変更することとし、一月二十三日、日本郵政、郵便

事業(株)、日本通運、JPEクスプレスが公表した。

この後、郵便事業(株)は、二月二十七日に平成二一事業年度事業計画の認可申請をしたが、同事業計画は一部変更後の宅配事業の統合も内容としていた。この認可申請に対し、鳩山総務大臣は、ゆうパック事業については四月から九月までで段階的にJPEクスプレスに承継させる、統合の完了は一〇月一日とするという部分については申請された計画を認めず、これらの部分を修正した上で、郵便業務の収支に影響を与えないようにJPEクスプレスとの間の受委託手数料の設定等を行うこと等の条件を付して三月三十一日に認可をした。

郵便事業(株)は、修正認可に付された条件を踏まえて宅配事業の統合の計画の内容を検討して固め、七月二十九日、事業計画の変更の認可申請をした。この時点でも宅配事業の統合の完了は一〇月一日を予定していた。

しかしながら、九月に至っても認可は受けられなかったため、同社は、一〇月一日の統合の完了は見送ることとし、九月十一日、その旨と、一〇月一日以降、同社がゆうパックのサービスを継続して提供すること、JPEクスプレスはペリカン便のサービスを提供すること等を公表した。

この後、郵便事業(株)と日本通運は、宅配事業の統合に関する複数の対応案について検討した。その結果、必要な資産等を郵便事業(株)がJPEクスプレスから承継して郵便事業(株)が統合後の宅配事業を行うこととした上で、JPEクスプレスが解散し、清算することが他の案と比較して宅配事業の収益性の改善（早期の黒字化）の面で優れていると判断して統合の計画を抜本的に見直すこととした。その結果、承継後のブランドは「ゆうパック」に、サービスレベルはJPEクスプレスのサービスレベルに統一し、承継の時期は二〇一〇年七月一日とすることとした。

二〇〇九年十二月、郵便事業(株)と日本通運は、統合の計画の抜本的な見直しに関する基本合意書を締結し、郵便事業(株)は、平成二一事業年度事業計画の変更の認可申請をして認可を二〇一〇年二月に受けた。

七月一日、郵便事業(株)のゆうパックは、JPEクスプレスからペリカン便事業を承継して新たなゆうパックとしてスタートした。なお、このスタート当初には大規模な配達遅延を生じさせたが、これについては別に述べる。

## 「記録系特殊取扱のサービスの改定」

郵便事業(株)は、二〇〇九(平成二二)年三月一日に記録系特殊取扱のサービスについて次のような改定をしたが、これに至るまでには当初の認可申請を取り下げ等々の曲折があった。

簡易書留特殊取扱料を三五〇円から三〇〇円に引き下げる。

引受けを記録し、郵便追跡サービスを利用できる一方、配達の際は郵便受箱に投函する「特定記録郵便」を創設する。

配達記録郵便は廃止する。

同社は、当初は二〇〇八年十一月十七日を改定の実施予定日として、八月に郵便約款の変更の認可申請と届出料金表の変更の届出をした。

しかしながら、クレジット会社、金融機関等から社内システムの改修が間に合わないとの意見が寄せられたため、先の認可申請は取り下げ、改定の内容はそのまま実施予定日を二〇〇九年三月一日に変更した郵便約款の変更の認可申請と届出料金表の変更の届出を二〇〇八年九月にした。

郵便約款の変更の認可については、総務大臣は、これを行うこととしたいと審議会に諮問した。審議会は、引受けと配達の記録を必要とする利用者は簡易書留に移行せざるを得ず、実質値上げとなる等の総務省に寄せられた意見等に鑑み、パブリックコメントを行うこととした。パブリックコメントでの主な意見は、配達記録郵便の廃止に反対するものが一八件、本件の郵便約款の変更はやむを得ないとするものが一件であった。

審議会は、利用者に負担を求めることとなるが、全体として、利用者の利便性を著しく阻害するまでには至らない等と判断し、十二月五日、諮問のとおり認可することが適当と認められる、なお、総体的に利便性低下が緩和される施策を郵便事業(株)が策定して実施に移すことが必要との審議会の意見を同社に伝えて対応状況を審議会に報告すること等が確保されることを要望するとの旨の答申をした。

総務大臣は、答申があった十二月五日に郵便約款の変更を認可し、併せて、答申が求める措置を講じるよう郵便事業(株)に要請した。同社は、予定どおり二〇〇九年三月一日に記録系特殊取扱のサービスを改定し、要請された措置については、総体的な利便性低下緩和施策等を実施した。

## 「MySのサービスの改定」

「ここまでで述べたもののほか、郵便事業(株)がしたサービスの改善で主なものは、本人限定受取郵便(特定事項伝達型)の創設、電子郵便サービスの改善、特定封筒(愛称「レターパック」)の創設、通関業の実施である。

本人限定受取郵便(特定事項伝達型)は、郵便物の配達又は交付の後に所定の事項を差出人に伝達する取扱いをするものである。本人限定受取郵便(基本型)や同(特例型)では履行できない「犯罪による収益の移転防止に関する法律」が求める義務を履行できるものとして、二〇〇八(平成二〇)年九月から二〇〇九年三月まで試行し、四月から全国で本実施した。

電子郵便サービスの改善については、利用が減少してきていたため、二〇一〇年二月、次のようなことをした。

レタックスについて、Webサイトとコールセンターでの引受けを開始する等とともに、料金体系を、Webサイトでの引受けは窓口での引受けより一枚目は安くする等変更する。

コンピュータ郵便について、Webサイトでの引受けを開始し、ハイブリッドめるをコンピュータ郵便に統合する等するとともに、ハイブリッドめるの特殊取扱料よりも安い料金を設定する。

料金の支払方法について、Webサイトでの引受けをするレタックスとコンピュータ郵便についてはクレジットカードでの支払もできることとする。

また、これらの改善と同時に、Webサイトで引受けをするサービスを全体として「Webゆうびん」、Webサイトで引受けをするレタックスを「Webレタックス」等と称することとし、ホームページ上に「Webゆうびん」のページを開設した。

レターパックは、エクスパック500がゆうパックの一種で信書を送ることができず、信書を同封できると便利であるとの要望が存在したのに対し、信書も送ることができる「郵便」のサービスとして二〇一〇年四月に創設した。一定の重量等を上限に定額料金で差出しができる封筒一体型サービスで、次の二種類のものを発行した。エクスパック封筒の販売は三月をもって終了した。

配達を記録するもの・愛称「レターパック500」（料金五〇〇円。これに付加する特殊取扱として「交付記録郵便」を創設した。）

配達を記録しないもの・愛称「レターパック350」（料金三五〇円）

これらレターパックについては、その後、「レターパック」に金額を付けた愛称では両者の商品性の違いが分かりにくい、デザインの色調が似ていて混同する等の意見が出てきたため、愛称はそれぞれ「レターパックプラス」、「レターパックライト」とし、色調を赤とピンクから赤と青とする等デザイン等も変更した。

通関業については、二〇〇九年二月から、国際郵便物の通関手続で、一定の郵便物については従来はお客さまがする必要がなかった輸出入申告が必要となったため、行うこととした。

郵便事業(株)が依頼を受けて国際郵便物の輸出入申告の通関手続の代理又は代行をするもので、通関手続の変更の施行と同時に開始した。なお、通関業に係る料金は当分の間無料としていたが、通関業に係る人件費の増加が損益に影響を及ぼし始めたこと等のため、日本郵便は、輸入申告の通関手続は二〇一六年一〇月から、輸出申告の通関手続は二〇一七年四月から有料化した。

#### 「運送会社の統合」

郵便物の地域拠点間の輸送については、日本郵便通送等に委託していたが、「郵政事業の関連法人の整理・見直しに郵便物の地域拠点間の輸送については、二〇〇七（平成一九）年一〇月の第二次報告で、基幹的な地域内・地域間の郵便輸送を担う四三法人のうちゼロ連結等の三二社については、中核的な郵便物の輸送を担う約半数を原則として一〇〇%子会社化した上で将来的に一社に統合すること、としていた。

郵便事業(株)は、長期安定的に高品質かつ効率的な物流サービスを提供することができるとする体制を構築するため、臨機かつ自在のコントロールが担保される基盤として、輸送業務は自ら行う形態に移行することとした。このため、日本郵便通送等一四社を子会社とし、また、業務効率の一層の追求とガバナンス強化の観点から、これらの社を二〇〇九年三月末を目途に一社に統合することとして、準備会社として、二〇〇七年十一月、一〇〇%子会社日本郵便輸送準備を設立した。

日本郵便輸送準備は、二〇〇八年二月から三月までの間で日本郵便通送の株式の公開買付けをし、子会社とした。その他の一三社も同月までに子会社とし、二〇〇九年一月、商号を変更して「日本郵便輸送」となった。

日本郵便輸送とその子会社一四社の統合については、二〇〇九年一月、日本郵便通送が自社以外の子会社一三社を吸収合併し、二月、日本郵便輸送が日本郵便通送を吸収合併して、完了した。

#### 「その他の子会社を活用したサービスの展開」

日本郵便輸送のほか、郵便事業(株)は、子会社であるJP物流パートナーズ、JPメディアダイレクト、JPサンキューウグロバルロジステイクスを活用してサービスを展開した。

JP物流パートナーズは、JPロジサービスとJPビズメールに加えて更に子会社を活用して発送代行業務を展開することとしたものである。二〇〇七（平成一九）年一〇月、三越の一〇〇%子会社であったディーエスロジステイクスの株式のうち五一%を取得し（郵便事業(株)としては初めての共同出資会社）、ディーエスロジステイクスは、十一月、商号を変更して「JP物流パートナーズ」としてキャンペーン支援サービス等セールスプロモーション関係を中心とする商品発送代行業務を開始した。なお、このJP物流パートナーズは、二〇一〇年一〇月にJPメディアダイレクトが



レターパックプラス



レターパックライト

吸収合併した。

J Pメディアダイレクトは、海外の郵便事業体が講じている様々なDMの利用拡大策を参考にして、広告業務とこれに附帯する業務を新規に子会社を活用して行うこととしたものである。この子会社については、二〇〇七年十一月、電通、その子会社である電通テックとの間で、両社との合弁会社として設立することで合意し、二〇〇八年二月、「J Pメディアダイレクト」として設立した。二〇一二年八月には、郵便事業㈱とJ Pメディアダイレクトが連携し、DMを使った通販・eコマース参入支援サービス「One Line」を開始した。

J Pサンキュウグローバルロジステイクスは、国際フォワーディング業務を行うものである。国際物流事業については、郵便事業㈱は、近年成長が著しいアジア地域を中心とした国際エクスプレス事業への進出と国際ロジステイクス事業の展開を図ることとした。このため、SANKYUビジネスゆうパックで既に提携しており、また、アジア、特に中国宛での業務に強みを持つ山久との間で、二〇〇八年二月、我が国と中国・アジアを中心に展開する国際ロジステイクスサービスで幅広いフォワーディング事業等を行う共同出資会社を設立することで合意した。共同出資会社は、七月、山九の航空貨物事業の新設分割で「J Pサンキュウグローバルロジステイクス」として設立され、郵便事業㈱がその株式の六〇％を取得し、J Pサンキュウグローバルロジステイクスは、国際フォワーディング業務を開始した<sup>十七</sup>。

## 第四節 郵便局株

### 一 業務・事業戦略

#### 〔業務〕

郵便局株は、日本郵政公社の郵便局での窓口業務の機能を引き継ぎ、郵便事業㈱の窓口業務、ゆうちょ銀行とかんぽ生命保険の代理店としての金融商品の販売を行うもの等とされた。

なお、郵便局株の地方組織は、民営・分社化時は、支社一三か所、監査室五〇か所、郵便局約二万四〇〇〇局、研修センター一〇か所等であった。直営郵便局については、一〇〜二〇局程度で構成する地区グループを新たに編成し、一〇程度の地区グループをまとめた地域グループを設けた。

#### 〔事業戦略〕

発足（民営・分社化）時の郵便局株の経営理念、経営課題、事業戦略等は、「日本郵政公社の業務等の承継に関する実施計画」が示した。

郵便事業㈱、ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険の事業環境から、委託手数料は減少していくことを見込み、主要な経営課題は、生産性・収益性の向上、新しい収益基盤の確立、内部統制の確立、独自システムの開発・整備とした。発足時の事業戦略は、次のようなものとした。

全国の郵便局ネットワークを生かしたハブアンドスポーク態勢の構築

顧客ニーズに応じた多様な金融商品の積極販売（投資信託の取扱郵便局の拡大と商品ラインナップの拡充、自動車保険、変額年金保険、第三分野商品等の生・損保商品等）

不動産事業等新たな事業戦略（不動産開発事業、不動産賃貸・管理業、カタログ販売等通信販売事業等）

業務品質の向上等

効率化・能率の向上

人事・給与制度の改革

郵便局別損益管理による自律的経営管理・独自システムの導入

CSRの推進

## 二 郵便局(株)の取組

### 「郵便局ネットワークの水準の維持」

郵便局については、郵便局株式会社法等で、あまねく全国で利用されることを旨として置かなければならず、また、過疎地については、同法の施行（民営・分社化）の際現に存する郵便局ネットワークの水準を維持することを旨として置くものとされていた。しかし、簡易郵便局は、民営・分社化時、四二九九局のうち約一割の四一七局が一時閉鎖で、その解消が重要な課題となった。

このため、日本郵政は、既存受託者の継続と一時閉鎖局の新たな受託者の確保で簡易郵便局チャネルの強化を図れるよう、施策の具体化とスケジュール化、一部施策の試行等を目的に「簡易局チャネルの強化のための検討会」を置いた。

この検討会は、二〇〇七（平成一九）年十二月の第一回の検討会で、次の骨子の「簡易局チャネル強化のための緊急対策」を取りまとめた。

- 受託者募集のローラー作戦の展開
- 営業時間の弾力化
- 移動郵便局の試行
- 分室の暫定的開設

近隣直営郵便局の涉外社員による巡回サービスの提供

これを受け、郵便局(株)がこれらの緊急対策を実施した。移動郵便局の試行については、愛称を「ポストクル」とした車両によるものの定期的な巡回によるサービスの提供として二〇〇八年二月から愛知県豊田市内の二か所で開催し、その後の他の地域でのものを含め、二〇一七年十二月まで実施した。

検討会は、二〇〇八年三月の第三回まで開催し、この回で、次の骨子の簡易郵便局に関する既存施策を抜本的に見直すこととする最終取りまとめをした。

- 取扱手数料の見直し
- 施設転貸制度の創設
- サポート体制の改善
- 業務・システムの改善

これを受け、郵便局(株)が既存施策を抜本的に見直した。

緊急対策の実施、既存施策の抜本的見直し等の結果、民営・分社化後も増加を続けて最大四五四局あった（二〇〇八年五月時点）一時閉鎖の簡易郵便局は、東日本大震災の影響等で増加した時期があったものの、一時はほぼ半減した。しかしながら、最近では再び増加している。

### 「物品の販売」

郵便局(株)は、発足時から、従来のふるさと小包を発展させ、直営の「カタログ販売事業」として全国の郵便局でサービスを展開した。また、二〇〇七（平成一九）年一〇月から十二月までを取扱期間として「年賀状印刷サービス」を開始した。

二〇〇八年四月、「郵便局の選べるギフト」等を追加して展開し、十一月、「郵便局の通販ショップ」を郵便局ホームページ上に開設した。二〇〇九年三月には、郵便局の通販ショップに「総合印刷サービスサイト」を設け、年賀状印刷に加えて、挨拶状、名刺等を印刷する「総合印刷サービス」を開始した。郵便局の通販ショップは、二〇一一年四月に名称を「郵便局のネットショップ」に変更した。

そのほか、郵便局窓口で便箋、封筒、筆記用具等を購入したいとの希望が多かったため、二〇〇九年四月、山梨県内でそれらの郵便関連商品二品目の販売を開始した。六月には、全国でオリジナルの便箋、封筒、筆記用具等の郵便関



「移動郵便局（ポストクル）」

連商品「ポストコレクト」一二品目の販売を開始した。

### 【不動産事業】

日本郵政グループは、民営・分社化後の喫緊の課題である収益基盤の確立のため、新規事業の一つとして、郵便局(株)が不動産事業を展開することとし、保有する不動産の有効活用について検討を進めた。

東京中央郵便局は、この検討の対象の主要なものの一つであったが、その敷地の再整備に着手することとし、「東京中央郵便局の再整備計画」として二〇〇八(平成二〇)年六月に公表した。竣工予定時期は二〇一一年度内とした。

この再整備計画は、従前から総務省にも相談して進め、工事は二〇〇八年一〇月に発注したが、鳩山総務大臣が、二〇〇九年二月、衆議院総務委員会で、重要文化財の価値を有する建物である東京中央郵便局の工事の中断を求める質問に対し、文部科学大臣と協議する必要があると考える旨答弁した。その後、鳩山総務大臣は、文部科学大臣、内閣官房長官と東京中央郵便局を重要文化財として保存すべきとの点で合意し、解体工事を差し止め、せめて登録有形文化財として認められる形で再開発をすべきとの考えを示した。これに対し、日本郵政は、設計変更をして保存部分を拡大すること等で登録有形文化財となるよう努めたい旨提案し、鳩山総務大臣は、三月、郵便局(株)の経営がひどく圧迫されることがあつてはならないとしてこれを基本的に了承した。

このような経緯の後、日本郵政と郵便局(株)は、保存部分を拡大した計画概要を決定し、郵便局(株)、J R東日本、三菱地所の共同事業であることを含めて二〇一〇年五月に公表した。竣工予定時期は二〇一二年に延ばした。

その二〇一二年に至り、一月、建物の名称を「J Pタワー」と決定したことを公表した。J Pタワーは、五月に竣工し、高層棟のオフィスの供給を開始した。また、低層棟の一部では、七月に東京中央郵便局等が取扱いを開始した。

このJ Pタワーのほか、郵便局(株)は、高度商業地域に所在する郵便局等の敷地を対



【J Pタワー】

象とする不動産開発事業、分譲マンション事業等に取り組んだ。それらの主なものは、大阪駅西地区の開発計画とザ・コートガーデン目黒東山である。

大阪駅西地区の開発計画は、大阪中央郵便局の敷地と隣接するJ R西日本所有の敷地を併せてJ R西日本グループとの共同開発をすることとしたものである。日本郵政と郵便局(株)が二〇〇八年十二月にその概要を公表し、二〇一二年の竣工を目標として検討を進めたが、二〇一〇年五月、当時の経済状況に鑑み、竣工時期の目標を見直すこと等を公表した。

ザ・コートガーデン目黒東山は、東京都目黒区の郵政社宅の跡地を開発して分譲マンション事業を行うこととし、建築主である三井不動産レジデンシャルとの共同事業方式で実施したもので、二〇一二年三月に引渡しをした。

### 【その他の新規事業】

郵便局(株)は、物品の販売と不動産事業のほか、お客さまの多様なニーズに応じて利便性が高い多様なサービスを提供することを目指し、また、収益源の多様化による経営の安定確保につなげるため、様々な新規事業を展開した。それらの主なものは、金融商品の販売、広告ビジネス、総合生活取次ぎサービス「郵便局のお取次ぎ」である。

金融商品の販売は、グループ外の保険会社と提携し、二〇〇七(平成一九)年一〇月に自動車保険、二〇〇八年五月に変額年金保険、一〇月に法人(経営者)向け生命保険商品と第三分野保険商品、について開始し、それぞれの取扱郵便局を逐次拡大した。

広告ビジネスは、二〇〇八年四月、郵便局の店頭余裕スペースと全国のネットワークを有効活用して行うものとして開始し、広告主のポスターやパンフレット類の郵便局店頭での掲出、試供品やクーポン券を窓口で手渡し配布するサンプリング、イベントスペースの提供等を展開した。

総合生活取次ぎサービスは、便利な生活関連サービスを郵便局で紹介するものであり、二〇〇八年八月、ホームセキユリテイ、光ファイバー接続、引越しの三サービスについて開始した。実施郵便局や取次ぎのメニューは逐次拡大した。

## 「もっと愛される郵便局になるための取組」

日本郵政グループは、グループ各社が提供する郵便、貯金、保険の各サービスが郵便局で一元的に利用できることの利便性を訴求するため、また、日頃グループ各社のサービスを利用していただくお客さまに対して、郵便局で利用できる様々な商品やサービスに気付いてもらうとともに、感謝の気持ちを伝える機会とするため、二〇〇八（平成二〇）年三月三日から三十一日まで、「春のありがとフェア」を実施した。「ありがとフェア」は、二〇一〇年秋まで計七回実施した。

また、郵便局（株）は、二〇〇八年一〇月、グループ発足一周年を迎えるに当たり、全国の郵便局とグループ他社の店舗で配布し、グループからの様々な情報を発信する季刊の無料マガジン「モヨリノ」を創刊した。

そのほか、郵便局（株）、郵便事業（株）、ネスレコンフュクシヨナリー（現ネスレ日本）は、二〇〇九年一月から、共同で、「キットメール e-セレンスカードセット」や「キット、サクラサクよ。」オリジナルフレーム切手の販売等から成る「受験生応援企画」を実施した。「キットメール e-セレンスカードセット」は、「キットカットキットメール」、一四〇円切手、e-セレンスカード二枚をセットにしたものであり、「キットカットキットメール」は、パッケージに宛先とメッセージの記入欄を設け、応援、激励等のメッセージを記入し、一四〇円切手を貼ってそのまま郵送できるものとした。なお、キットメールについては、二〇一〇年版以降も特長を変えながら毎年の受験シーズンに向けて販売している。

## 「その他の取組」

ここまでで述べたもののほか、郵便局（株）がした取組として、大型店舗の開設の試行と年金加入記録交付業務の実施に触れておく。

大型店舗の開設の試行は、お客さまの多様なニーズに応え、郵便局ネットワークを維持するため、お客さまサービスの向上、郵便局での商品やサービスの取扱いの拡大等を目指してしたものである。都市部のお客さまの利用が多い地域で、利用しやすい場所に、多くのお客さまにもよりスムーズに対応することができる店舗を開設することとし、第一号

店としては、二〇〇九（平成二一）年六月、既存の二局を統合して西新橋郵便局を開設した。このような大型店舗としては、更に二〇一〇年十一月までに大阪谷町四郵便局、日本橋南郵便局、横浜駅西口郵便局を開設した。

年金加入記録交付業務の実施は、一般には「消えた年金」等と称されることが多かった「年金記録問題」に対する措置に郵便局（株）（日本郵便）として協力したものである。日本年金機構のねんきんネットを提供されるサービスのうちの業務を機構から委託を受けて行うこととし、二〇一一年二月に開始して二〇一五年三月まで取扱いをした。年金記録問題に関しては、そのほか、社会保険労務士会が政府等に協力して行われたねんきん特別便に関する相談の会場の一つに郵便局の一角を提供することもした。

## 第五節 ゆうちよ銀行

### 一 業務・事業戦略

#### 「業務、商品・サービス」

ゆうちよ銀行は、日本郵政公社の郵便貯金業務の機能を引き継ぐものとされた。ただし、窓口業務と渉外業務は、一部は自行で行うが、大宗は郵便局（株）に委託するものとされた。

ゆうちよ銀行の商品・サービスは、公社以前の郵便貯金法等に基づくものではなく、銀行法等に基づくものとなり、預金は、預金保険制度で保護されるものとなった。定期性の旧郵便貯金は、郵便貯金・簡易生命保険管理機構が管理し、その払戻しや運用を機構から委託されることとなった。

銀行法等に基づくものとはなったが、商品・サービスは、基本的に公社時代のものを引き継いだ。ただし、次のようなことについては公社時代のものとは異なるものとした。

積立貯金、住宅積立貯金、教育積立貯金、国際ボランティア貯金、電信為替、災害ボランティア口座等は、取扱

「キットメール」



いはしない。

預金等の正式名称は、「通常貯金」や「定額貯金」のように「郵便」がないものとする。旧郵便振替に相当するものは「振替貯金」とする。

預入期間五年の定期貯金の取扱いを開始する。

郵便貯金ホームサービスは「ゆうちょダイレクト」とする。

なお、窓口業務等の大宗は郵便局(株)に委託するが、ゆうちょ銀行直営の営業所として二三四か所の店舗を設け、これらのうち一三か所を統括店と位置付けた。そのほか、地域センターを四九か所、貯金事務センターを一一か所、貯金事務計算センターを二か所置いた。

#### 【事業戦略】

民営・分社化時のゆうちょ銀行（郵便貯金銀行）の経営理念、経営課題、事業戦略等は、「日本郵政公社の業務等の承継に関する実施計画」が示した。

国内の景気拡大の継続、予想される「貯蓄から投資へ」の動きの今後ますますの加速、一層厳しくなっているリテールマーケットでの競争環境等の事業環境を踏まえ、主要な経営課題は、お客さまニーズへの対応強化、経営の安定化と収益構造の改善、内部統制の強化とした。

民営・分社化時の事業戦略は、次のようなものとした。

運用ビジネスモデルの実現・ALMの高度化

リテールビジネスモデルの実現（特色ある商品の開発・選別、郵便局(株)とのグループシナジー発揮、コンサルティング型営業の確立の積極的な推進で「ゆうちょブランド」を確立）

内部統制の強化

経営基盤の強化（能力や業績を重視した評価・給与制度等の人事制度の改革・整備、業務オペレーションの効率化）

## 二 ゆうちょ銀行の取組

### 【運用対象の自由化】

ゆうちょ銀行の民営・分社化時の事業戦略の一つである運用ビジネスモデルの実現は、他の銀行と同様の運用の自由度を確保しようとするものであり、二〇〇七（平成一九）年一〇月、「運用対象の自由化（デリバティブ取引を含む）」として、資産の次のものへの運用を新規業務として行うことの認可を申請した。

シンジケートローン（参加型、特別目的会社への貸付け

公共債の売買

信託受益権の売買、株式の売買等

貸出し債権の取得又は譲渡等

デリバティブ取引（金利スワップ取引、金利先物取引等）

リバースレポ取引

認可は、一部を除き、十二月に受け、二〇〇八年一月以降、認可を受けたものへの運用を必要な承認を受けつつ逐次開始した。

### 【クレジットカード業務】

民営・分社化時の事業戦略の一つであるリテールビジネスモデルの実現にはクレジットカード業務を含めていた。これについては、直営店で二〇〇八（平成二〇）年一月から、郵便局では同年三月から、リテール分野ではゆうちょ銀行初の新品である新規業務として行うこととし、二〇〇七年十一月に認可と承認を申請した。

認可等は、郵政民営化委員会の意見の提出が二〇〇八年二月となり、予定していた取扱開始時期を過ぎた四月に受けた。

このため、取扱開始時期は五月に変更し、直営店全店と郵便局全局で「J P B A N K V I S A カード」と「J P

BANK マスターカード」の取扱いを開始した。共用カードは順次取扱いを終了した。

翌二〇〇九年一月には、別に承認を受けて「J P BANK JCB カード」の取扱いも開始した。

#### 【変額年金保険等生命保険募集業務】

民営・分社化時の事業戦略の一つであるリテールビジネスモデルの実現には変額年金保険の取扱い等他の金融機関が取り扱う金融商品の仲介も含めていた。これについては、二〇〇八（平成二〇）年五月から、生命保険募集業務（開始当初は、変額年金保険等から行う。）とこれに伴う私募の投資信託取扱い業務を内容とする新規業務として行うこととし、認可と承認は四月に受けた。

五月、一部の直営店で変額年金保険の販売を開始した。取扱商品と取扱店舗は逐次拡大した。ただし、その後、取り扱わないこととする商品も生じた。

#### 【住宅ローン等の代理業務】

民営・分社化時の事業戦略の一つであるリテールビジネスモデルの実現には住宅ローン、カードローン等も含めていた。これらについては、二〇〇八（平成二〇）年中頃から、個人ローン（住宅ローン、カードローン、目的別ローン）の代理業務を内容とする新規業務として行うこととし、認可と承認は四月に受けた。その上で、ゆうちょ銀行は、準備企画会社時代の日本郵政が個人ローン業務での提携協議を進めることで合意していたスルガ銀行との間で個人ローン業務の提携をすることで合意した。

五月、一部の直営店で同行の代理店として住宅ローン、カードローン、目的別ローンの取扱いを開始した。取扱店舗は逐次直営店全店まで拡大した。

#### 【他の金融機関との振込の取扱】

他の金融機関との振込については、これに近いものとしては郵政省時代から振替口座と一般の金融機関の預金口座との間で送金をする相互送金サービスを行っていた。しかしながら、通常貯金等の口座と他の金融機関の預金口座との間では振込はできず、大変不便である、振込ができるようにしてほしいとの要望が強かった。このため、民営・分社化時の事業戦略の一つであるリテールビジネスモデルの実現に含めて、送金決済業務の全銀システムとの接続を早期に実現することとした。

接続を実現するためには全国銀行内国為替制度に加盟する必要があったが、加盟については二〇〇八（平成二〇）年五月に承認された。その上で、利用できる貯金種目の決定、通常貯金等の口座の記号と番号のままでは他の金融機関からの振込はできないことによる振込用の「店名」、「口座番号」等の設定と通帳への印字等の準備を進めた。

二〇〇九年一月、ゆうちょ銀行のシステムと全銀システムとを接続し、全銀システムによる他の金融機関との振込サービスを開始した。相互送金サービスは二〇〇八年十二月をもって終了した。

#### 【ATMの取組】

ここまでで述べたもののほか、ゆうちょ銀行がこの時期にした取組として、ATMを利用した口座間送金の無料化とゆうちょボランティア貯金の創設に触れておく。

ATMを利用した口座間送金の無料化は、民営・分社化の成果をお客さまに提供する取組の一環として、ATMを利用したゆうちょ銀行の総合口座から同行の総合口座又は振替口座への送金（電信振替）の料金を二〇〇七（平成一九）年一〇月から二〇〇八年九月までの一年間無料としたものである。この取扱いは好評を博したため、延長を重ねて、二〇一二年一〇月の新「日本郵政グループ」の発足を記念してしたものを含め、二〇一六年九月まで継続した。

ゆうちょボランティア貯金は、CSRの取組の一環として二〇〇八年一〇月に創設した。国際ボランティア貯金は銀行業の別の根拠法に基づく制度で、その制度は民営・分社化に当たって廃止されたが、ゆうちょボランティア貯金は銀行業の



【J P BANK カード（写真は、VISAカード）】

預金である。JICAと連携して、通常貯金等の利子の一部を寄附金として預かり、NPO又はNGOが開発途上国・地域で行う生活向上や環境保全の活動に活用するものとしている。

## 第六節 かんぽ生命保険

### 一 業務・事業戦略

#### 〔業務・商品・サービス〕

かんぽ生命保険は、日本郵政公社の簡易生命保険業務の機能を引き継ぐものとされた。ただし、窓口業務と渉外業務は、一部は自社で行うが、大宗は郵便局(株)に委託するものとされた。

かんぽ生命保険の商品・サービスは、基本的に公社時代のものを引き継いだ。が、それらは保険業法に基づくものとなった。旧簡易保険は、郵便貯金・簡易生命保険管理機構が管理し、その保険金の支払等や資産の運用を機構から委託され、又は再保険することとなった。

なお、窓口業務等の大宗は郵便局(株)に委託するが、かんぽ生命保険直営の営業所等として八一の支店を設けた。そのほか、コールセンターを一か所置いた。公社時代の簡易保険事務センターにほぼ相当するサービスセンターは五か所置いたが、本社組織とした。

#### 〔事業戦略〕

民営・分社化時のかんぽ生命保険(郵便保険会社)の経営理念、経営課題、事業戦略等は、「日本郵政公社の業務等の承継に関する実施計画」が示した。

伝統的な死亡保障へのニーズが縮小する一方で第三分野商品、年金商品等の生存保障ニーズが高まる等生命保険市場で構造が大きく変化しつつあること等の事業環境と、簡易保険の新契約販売の落込み等の状況、その要因等を踏まえ、

主要な経営課題は、新しい営業モデルの構築、事業インフラの整備、内部統制・コンプライアンス態勢の確立・強化とした。

民営・分社化時の事業戦略は、次のようなものとした。

新しい営業モデルの構築(新商品等による収益の拡大、他社との連携も含めた第三分野等新商品の開発・提供等)

事業インフラの整備(事務・システムインフラの抜本的改革、人事・給与制度の改革)

内部統制等の確立・強化

財務基盤の健全性維持

地域・社会への貢献(健康づくりへの積極的貢献、人と環境にやさしい事業運営等)

### 二 かんぽ生命保険の取組

#### 〔資産の運用対象の自由化〕

かんぽ生命保険の民営・分社化時の事業戦略の一つである財務基盤の健全性維持には運用対象の多様化を含めていた。これは、他の生命保険会社と同様の運用の自由度を確保しようとするものであり、二〇〇七(平成一九)年一月、「運用対象の自由化(デリバティブ取引を含む。)」として、資産の次の新規の方法での運用の認可を申請した。

シンジケートローン(参加型)

信託受益権の取得、株式の取得等

金銭債権の取得(貸出し債権等)

デリバティブ取引(金利スワップ取引等)

認可は、一部を除き、十二月に受け、二〇〇八年七月以降、認可を受けた方法での運用を逐次開始した。

#### 〔法人向け生命保険商品の受託販売〕

民営・分社化時の事業戦略の一つである新しい営業モデルの構築には長期平準定期保険等の経営者向け保険の他社から受託しての提供を含めていた。これについては、二〇〇八（平成二〇）年六月から、全支店で、主として経営者の死亡退職金等の確保を目的とした定期保険とその特約（法人向け生命保険商品）の販売を他の生命保険会社八社から受託してすることを内容とする新規業務として行うこととし、認可は四月に受けた。

六月（一部の商品は七月以降又は一〇月以降）、法人向け生命保険商品（二二商品）の販売を開始した。

#### 〔入院特約その日から〕

民営・分社化時の事業戦略の一つである新しい営業モデルの構築には短期入院や手術にも保障を付すといった医療特約の改善も含めていた。これについては、従来の有配当の傷害入院特約と疾病傷害入院特約を見直して、二〇〇八（平成二〇）年七月から、全支店・郵便局で「無配当傷害入院特約」と「無配当疾病傷害入院特約」の販売をすることとし、認可は四月に受けた。

七月、民営・分社化後の第一弾商品として、無配当傷害入院特約と無配当疾病傷害入院特約を「かんぽ生命入院特約その日から」として販売を開始した。同時に、指定代理請求特則の取扱いも開始した。

### 第七節 不適正な取扱いと処分・東日本大震災

#### 一 不適正な取扱いと処分

一部の事案については民営・分社化の準備期間が短かったという要因もないではないが、民営・分社化後、不適正な取扱いその他社員の犯罪等で、監督官庁から報告を求められ、場合によっては業務改善命令まで受けるような事態が多く生じた。

#### 〔不適正な認証事務〕

不適正な認証事務は、郵便事業(株)と郵便局(株)で、多数の内容証明と特別送達の郵便物について、法令上有効とは認められない認証事務をし、また、郵便認証司でない社員が認証事務をしていたものである。

法令上有効とは認められない認証事務をしていたことについては、両社が二〇〇七（平成一九）年一〇月二十四日に総務省から適切な善後策を講じること等を命じられるとともに状況、原因、再発防止策についての報告を求められた。

郵便認証司でない社員が認証事務をしていたことについては、郵便事業(株)が二〇〇八年五月一日に原因と再発防止策についての報告を、郵便局(株)が九月一日に現状、原因、再発防止策等についての報告をそれぞれ総務省から求められた。

#### 〔後納料金の誤請求等〕

後納料金の誤請求等は、郵便事業(株)が二〇〇七（平成一九）年一〇月の利用の郵便物等の後納の料金を翌十一月に請求する取扱いで、誤った請求額の請求書を送付する等の事案を多数生じさせたものである。これについては、十一月十六日に総務省から発生状況、原因究明、利用者への対応状況、再発防止策についての報告を求められた。

#### 〔心身障がい者用低料第三種郵便制度の不適正利用〕

心身障がい者用低料第三種郵便制度の不適正利用は、これによりDMが郵送されていたものである。これについては、郵便事業(株)が、まず、二〇〇八（平成二〇）年十二月一日に総務省から不適正利用の実態、原因分析、再発防止策、既発生事案に係る対処方針についての報告を求められた。これに対してした報告を踏まえて二十六日には制度の適正運営のために必要な措置を講じることが命じられるとともに講じた対策等についての報告を求められた。

さらに、その後、同社社員が不適正利用事案に関係して不法に料金を免れさせたとして罰金刑に処せられたため、二〇〇九年六月八日に既に報告した再発防止策の定着状況と評価、今回の事件を踏まえた追加対策の検討状況についても報告を求められた。

#### 「郵便物等在中のコンテナ便の残留」

郵便物等在中のコンテナ便の残留は、一件目はねんきん特別便等の郵便物在中のコンテナがJR梅田駅構内に残留していたものである。これについては、郵便事業(株)が、二〇〇八(平成二〇)年十二月三日に総務省から、また、四日に国土交通省から事案の調査状況、原因分析、再発防止策、対処方針等についての報告を求められた。これらに対してした報告を踏まえて十五日には総務省から適正な業務運行体制の確立等のための必要な対策措置を講じること等を命じられるとともに講じた対策とその効果についての報告を求められた。また、二十六日には国土交通省からも事業改善命令を受けた。

二件目はゆうパックを那覇港にコンテナに納入されて保管されたままにした事案である。これについては、郵便事業(株)が、二〇〇九年三月十六日に総務省から二〇〇八年十二月十五日の命令の内容の再徹底を図ること等を命じられた。また、三月二十四日に国土交通省からも文書で嚴重に警告する行政指導をされるとともに改善の措置の報告を求められた。

#### 「航空運送制限物の運送」

航空運送制限物の運送は、一件目は玩具用花火が在中するゆうパックを航空運送したものである。これについては、郵便事業(株)が、二〇〇九(平成二一)年八月十八日に国土交通省から保安検査体制の改善等を指示されるとともに改善結果の報告を求められた。同省からは更に二十八日に事業改善命令を受けるとともに改善の具体的措置の報告を求められ、併せて文書で警告する行政指導もされるとともに改善の具体的措置の報告を求められた。

二件目は中古エンジン等を航空運送したものである。これについては、十一月二十四日に同省から事業改善命令を受けるとともに改善の具体的措置の報告を求められた。

#### 「社員の横領等」

ゆうちょ銀行とかんぽ生命保険の業務に関して非常に多額に上る横領等があったことが発覚・判明し、両社が金融庁

から、両社の銀行代理業者と保険募集人(代理店)である郵便局(株)が関東財務局から、二〇〇九(平成二一)年十二月四日に、内部管理態勢の充実・強化、業務改善計画の二〇一〇年一月六日までの提出と直ちの実行、同計画の実施完了までの間の四半期の進捗、実施状況等の報告を求める業務改善命令を受けた。郵便局(株)は総務省からも同省に求められて以前に提出していた改善策についての再検討と着実な実施を命じられるとともにこの命令で講じた措置についての四半期ごとの報告を求められた。

業務改善計画については、三社は、骨子としては次のような対策を内容とするものを策定し、二〇一〇年一月六日に提出した。郵便局(株)は同日に総務省にも同省から求められた報告としてこの計画を提出した。

法令等遵守に取り組む経営姿勢の明確化

全社的な法令等遵守意識の醸成

不祥事件に対する抜本的な再発防止策の策定による全社的な法令等遵守態勢の確立

郵便局と直営店の内部牽制機能の充実・強化

内部監査機能の充実・強化

適切な人事管理の実施

不祥事件の発覚後の対応の迅速化・適正化

#### 「ゆうパックの大規模な配達遅延」

郵便事業(株)は二〇一〇(平成二二)年七月一日にゆうパック事業とJPEXプレスから承継したペリカン便事業を統合して新たなゆうパックとしてスタートしたが、準備が全体として不十分であったのに支店や支社からはそのような悪い情報が上がっておらず、スタート初日の一日の深夜から翌二日早朝にかけて一部の支店でゆうパックの処理が遅延し、影響が全国に波及した。業務運行が正常に復したと判断できたのは十五日であった。

同社はこの間の六日に総務省から配達遅延に至った経緯、同社の対応等についての報告を求められた。これに対して

三〇日にした報告を受けた同省からは更なる調査を要請され、その結果、八月一〇日に七月三〇日等の報告の年末繁忙期に係る再発防止策の着実な実施と業務運行管理体制の見直しをすることを命じられるとともにその実施状況、効果等についての報告を求められた。

また、同社は十一月十二日に営業損益が▲九二八億円との二〇一〇年度の中間決算を公表したが、これは事業計画を二八五億円下方修正するものであり、十五日に総務省から事業計画と中間決算の乖離の要因分析等についての報告を求められた。なお、同社の二〇一〇年度決算では営業損益は▲一〇三四億円、事業計画との乖離は▲八七一億円となった。

## 二 東日本大震災

### 「被害状況」

二〇一一（平成二三）年三月十一日、東日本大震災が発生した。地震の揺れによる被害だけでなく、大津波が発生したことで、沿岸部の多数の地区が壊滅状態となり、死者一万九七二九人、行方不明二五五九人、負傷者六三三三人（二〇二〇（令和二）年三月一日現在）、その他住家、交通、ライフライン等に極めて甚大・深刻な被害をもたらした。また、東京電力福島第一原子力発電所事故が発生し、放射性物質の飛散等の問題も生じた。

日本郵政グループでは、人的被害は、社員の死者四八人、行方不明一三人等であり、店舗等については、郵便事業㈱の六支店と集配センター二一か所、郵便局㈱の郵便局一〇六局と簡易郵便局三二局が全壊、半壊、浸水等の被害に遭い、ゆうちょ銀行とかんぽ生命保険の施設等でも一部損壊等の被害があった。

### 「応急対策の実施」

発災直後の週明けの二〇一一（平成二三）年三月十四日は、岩手県、宮城県、福島県の郵便局と簡易郵便局の約半数の郵便局五八三局と簡易郵便局一〇〇局が窓口業務を休止した。また、かんぽの宿一〇か所が営業を休止した。さらに、福島第一原子力発電所事故の影響で福島県内の少なくとも郵便事業㈱の一支店と集配センター一〇か所、郵便局㈱の郵便局二七局が郵便物等の集配業務や窓口業務を休止した。その後順次復旧に取り組んだが、郵便局三三局と簡易郵便局一〇局がなお窓口業務を休止している（二〇二〇（令和二）年十二月末現在）。

三月十三日から四月にかけては、一部の郵便局とゆうちょ銀行直営店で土、日曜日、休日にも臨時に窓口営業をした。また、車両型郵便局（最大一五両）での臨時サービス（土曜日等を含む）や避難所等での出張サービスもした。集配業務については、発災直後に業務を休止していた郵便事業㈱の支店等でも早いところは三月十三日に速達の配達を再開する等早期に業務を再開した。また、発災直後から避難所への配達を始めるとともに、避難所に臨時ポストを置いた。

かんぽの宿六か所では、地方公共団体等からの要請で被災者を受け入れた（ピーク時合計五五一人）。

### 「復旧・復興の支援」

東日本大震災に当たっては、一定規模以上の災害の場合にはしている非常取扱いや業務の遂行等のための応急対策のほか、同大震災の被害が甚大かつ広域に及ぶものであること、被災者救助の緊急性等に鑑み、グループとして特別な措置を講じた。

郵便事業㈱は、被災地のお客さまの二〇一一（平成二三）年二月、三月利用分の後納料金の支払期限日を延長し、期限日までに支払をしない場合でも延滞利息の支払は要しないこととした。

また、二〇一一年用寄附金付お年玉付郵便葉書等に付加された寄附金について、東日本大震災の被災者の救助に限定



【被災した志津川郵便局（宮城県南三陸町）】



【瓦礫が残る地域で配達をする社員】

して配分団体を再公募し、一億八三万九〇〇〇円を七団体に配分した。東日本大震災の被災者の救助又は被災地域で災害の予防を行う事業に必要な費用に充てることを寄附目的とした寄附金付葉書と寄附金付切手の発行もし、「東日本大震災寄附金」八億九二九六万九〇〇〇円を八三地方公共団体に配分した。

郵便局(株)は、東日本大震災の被災企業の復興を支援するため、東北六県と茨城県の被災企業の一九商品を掲載した「応援しよう東日本! 東日本復興支援カタログ」を発行し、商品約二〇万個を販売した。また、販売額の3%を日本赤十字社に寄附する寄附金付「お中元カタログ」を発行し、一億二八五万九五九九円を寄附した。

ゆうちょ銀行は、「私のアイデア貯金箱コンクール」の応募作品一点につき一〇円を日本ユニセフ協会に寄附して被災地の子どもたちの教育支援に役立ててもらおう等とし、第三十六回のコンクールの応募作品数に基づく八一一万七七〇円を寄附した。翌二〇一二年にも、東日本大震災関係以外も対象としたが、総額八一一万三八六〇円を日本ユニセフ協会等に寄附した。

事業活動としての復興等の支援のほか、日本郵政、ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険は、二〇一一年三月三十一日、各一億円、合計三億円の義援金を中央共同募金会に寄贈した。

また、グループ五社の社員有志の「日本郵政募金会」が全国の郵便局等に黄色いポスト型等の募金箱を置いて被災者を支援するための募金をし、総額三億八四〇万七五四円を東北、関東の七県の一二八市町村に寄託した。

注

十七 JPサンキュウグローバルロジステイクスはその後日本郵便の子会社となったが、二〇一九年四月に日本郵便の子会社ではなくなっている。

## 第7章

# 新「日本郵政グループ」の 発足・上場

2012年

## 第7章

# 新「日本郵政グループ」の 発足・上場

2012年  
▽

二〇一二（平成二四）年一〇月、郵便事業（株）と郵便局（株）が統合し、日本郵政グループは主要四社となった。二〇二一（令和三）年四月には「郵政創業百五十年」を迎える。

この時期には、社会経済環境としては、いわゆるアベノミクス等で緩やかではあるが戦後二番目に長かった景気の回復が続き、我が国の経済はようやくデフレではないといえる状況となった。しかしながら、二〇二〇年に入って新型コロナウイルス感染症が世界的に蔓延し、景気は急速に悪化した。

民営・分社化後の目標であった日本郵政、ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険の株式の上場は二〇一五年十一月に果たした。一方、かんぽ生命保険商品の不適正募集が二〇一九年六月に非常に大きな問題として顕在化し、グループは信頼回復の途上にある。

## 第一節 民営・分社化の在り方の見直し

### 一 政権交代・郵政改革関連法案

#### 「政権交代・「郵政改革の基本方針」閣議決定」

二〇〇九（平成二一）年八月の総選挙の結果、民主党が過半数を大きく上回る議席を獲得し、同党、社民党、国民新

党の連立の鳩山由紀夫内閣が九月に成立して政権が交代した。

この内閣は、全力を傾注して実施するとする政策の一つに郵政事業の抜本の見直しを掲げており、一〇月二〇日、骨子としては次のような「郵政改革の基本方針」を閣議決定した。

貯金と保険の基本的なサービスについてのユニバーサルサービスを法的に担保できる措置を講じる。

持株会社・四分社化体制を見直し、経営形態を再編成する。

これらの具体的な内容をまとめた「郵政改革法案」（仮称）を次期通常国会に提出し、その確実な成立を図る。

#### 「郵政改革関連法案」

民主党等三党は、郵政事業の抜本の見直しについては、まず、日本郵政等三社の株式売却を凍結する法律を速やかに成立させる、とし、「日本郵政株式会社、郵便貯金銀行及び郵便保険会社の株式の処分等に関する法律（郵政株式処分停止法）」が二〇〇九（平成二一）年十二月に成立して三十一日から施行された。三社の株式の処分は、別に法律で定める日までの間、停止されることとなった。

「郵政改革法案」（仮称）については、鳩山内閣は、「郵政改革関係政策会議」を設けて同会議を中心に立案をし、骨子としては次のような「郵政改革法案」、「日本郵政株式会社法案」等三法案として二〇一〇年四月に国会に提出した。

日本郵政、郵便事業（株）、郵便局（株）を二〇一一年一〇月一日に一社化して（新）日本郵政とする。

日本郵政は、ゆうちょ銀行とかんぽ生命保険の株式の三分の一超を常時保有する。

日本郵政は、郵便だけでなく、金融サービス（貯金と保険）もユニバーサルサービスとして実施する。

なお、政令事項であるが、貯金と保険の制限額もそれぞれ二〇〇万円、二五〇〇万円に引き上げるとしていた。

与党は、三法案の審議を急ぎ、五月三十一日には衆議院本会議で可決されたものの、翌週の鳩山内閣の総辞職等もあり、六月十六日、国会の会期末に至って三法案は未了・廃案となった。

鳩山内閣を継いだ菅内閣は、施行期日を六か月遅らせて二〇一二年四月一日とした三法案を二〇一〇年一〇月に改め

て国会に提出した。しかしながら、七月の参議院議員選挙の結果、与党が参議院で過半数を失っていたため、三法案は成立の目処が立たず、継続審議とされることが続いた。

## 二 郵便事業(株)・郵便局(株)の統合

### 「郵政民営化法等の改正」

郵政改革関連三法案は、当初の国会提出から二年近くが経過しても成立していなかった。一方、「東日本大震災からの復興のための施策を実施するために必要な財源の確保に関する特別措置法(復興財源確保法)」で東日本大震災からの復興の財源を確保するために日本郵政の株式をできる限り早期に処分するものとされたため、停止されていた日本郵政の株式の処分をできるようにしなければならない状況となっていた。

この間、与野党ともそれぞれの主張に固執し続けていたわけではなく、与党の民主党と野党の自民党、公明党は、三法案の修正協議をすることとし、二〇一一(平成二三)年八月、「郵政三党協議会」を設けた。協議会は、二〇一二年三月二十八日に至り、次のようにすることとして郵政改革法等の制定はせず、郵政民営化法等を改正することで合意した。

郵便局(株)と郵便事業(株)を合併して五社体制から四社体制に改める。

ユニバーサルサービス義務は郵便だけでなく貯金と保険についても課す。

ゆうちょ銀行とかんぽ生命保険の株式については処分の期限は明定しないでできる限り早期に処分する。

郵政株式処分停止法は廃止する。

郵政民営化法等の改正については、三〇日に民主党、自民党、公明党の議員が合意に基づく内容の「郵政民営化法等の一部を改正する等の法律案」を衆議院に提出し、四月二十七日に成立した(五月八日公布)。施行は、郵政株式処分停止法の廃止、株式の処分に関する規定の改正等に関する部分は公布の日(五月八日)からであり、日本郵政グループ

の再編に関する部分は政令で二〇一二年一〇月一日からとされた。

### 「郵便事業(株)・郵便局(株)の統合の準備」

郵便事業(株)と郵便局(株)の合併(会社統合)をすることとなったが、実際にそのようになった早期の二〇一二(平成二四)年一〇月一日の統合も制定前に公表された政令案では見込まれた。このため、グループとして、同日の段階では対外的に影響がない事項は基本的に変更しない、対応する場合も必要最小限にとどめる等、郵便局等のフロントラインの負担を最小限に抑えることとする「会社統合の基本方針(第一段階)」を策定した。統合の準備作業は、この基本方針に基づいて進めた。

「会社統合の移行判定」は八月三十一日に行った。

九月には、会社統合についての周知等をするため、全世帯、事業所宛てに「10月1日の会社統合に関する郵便局からのたいせつなお知らせ」をタウンプラスで発送した。会社統合は、法律上は郵便局(株)が商号を「日本郵便株式会社」に変更の上郵便事業(株)を吸収合併するものであり、統合後の郵便約款、郵便局(株)の定款の変更等の認可も受けた。

## 第二節 新「日本郵政グループ」・日本郵政

二〇一二(平成二四)年一〇月一日、郵便事業(株)と郵便局(株)が統合し、日本郵政、日本郵便、ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険が主要四社である新「日本郵政グループ」が発足した。



「新「日本郵政グループ」誕生記念イベント」

## 一 ビジョン、中期経営計画、経営体制関係の取組等

### 「郵政グループビジョン2021」

新「日本郵政グループ」が発足した二〇二二（平成二四）年一月一日、日本郵政は、「郵政グループビジョン2021」を策定し、公表した。

このビジョンでは、郵便事業創業百五十年を迎える二〇二二年に向けて新「日本郵政グループ」が目指すべき在りた姿を掲げた。その上で、それらに向け、確立、成長、発展の三つのステップに分けてサービスの改革（総合生活支援企業グループとしての展開）、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）、社風の改革（郵政スピリッツの創造）の三つの改革を実行していくこととした。

株式の上場については、日本郵政の株式のできる限り「早期の上場」とできる限り高い価格での売却すなわち「株式価値の最大化」が求められており、それらの実現に向けて三つの改革を着実に実行していかなければならないことを示した。

このビジョンを策定したほか、日本郵政グループ経営理念、日本郵政グループ経営方針、日本郵政グループ行動憲章も新しいものとした。

### 「新郵政ネットワーク創造プラン2016・2017」

日本郵政グループは、グループ中期ビジョン（郵政グループビジョン2021）を実現するため、具体的な経営戦略、損益目標、投資計画等を盛り込んだ二〇一四（平成二六）年度から二〇一六年度までを計画期間とする中期経営計画「日本郵政グループ中期経営計画」新郵政ネットワーク創造プラン2016」を策定し、二〇一四年二月二十六日に公表した。

この新郵政ネットワーク創造プラン2016の計画期間は二〇一六年度までであったが、その後、日本郵政等の株式上場スキームを公表したことや経営環境の変化等を踏まえてこれを見直すこととし、二〇一七年度までを計画期間とす

る「日本郵政グループ中期経営計画」新郵政ネットワーク創造プラン2017」を策定して二〇一五年四月一日に公表した。

### 「日本郵政グループ中期経営計画2020」

二〇一八（平成三〇）年度以降については、二〇二〇年度までを計画期間とする「日本郵政グループ中期経営計画2020」を策定し、二〇一八年五月十五日に公表した。

この中期経営計画では、主な外部環境を次のように捉えた。

物流業界…郵便物の減少トレンドの継続、EC市場の拡大継続

金融業界…超低金利環境の継続、国際金融規制の強化、顧客本位の業務運営の原則、決済手段の多様化

社会・経済・テクノロジー…人口減少・超少子高齢社会の到来（生産年齢人口の減少）、人件費の上昇・社会保障

障費用負担の増、新技術の登場（AI、RPA、自動運転、ドローン、FinTech等）

その上で、郵便局ネットワークを中心にグループ一体となって、チームJPとして、ユニバーサルサービスを確保しつつ、トータル生活サポート企業グループを目指すこととした。そして、厳しい環境の中での安定的利益の確保と持続的成長に向けたスタートを図ることとし、グループの二〇一八年度から二〇二〇年度までの基本方針は、次のとおりとした。

お客さまの生活をトータルにサポートする事業の展開

安定的なグループ利益の確保

社員の力を最大限に発揮するための環境の整備

将来にわたる成長に向けた新たな事業展開

成長投資については、三年間で数千億円規模の投資も視野に入れ、利益貢献を目指すこととした。

以上の上で、二〇二〇年度には、二〇一七年度の実質的な利益を上回る利益水準（親会社株主に帰属するグループ連

結当期純利益四一〇〇億円+α)を確保するものとした。

#### 「お客さま本位の業務運営に関する基本方針」

金融庁が、二〇一七(平成二九)年三月、「顧客本位の業務運営に関する原則」を定め、顧客本位の業務運営を目指す金融事業者に幅広く採択されることを期待する、とした。

これを踏まえ、かんぽ生命保険は、四月、ゆうちょ銀行は、六月、「お客さま本位の業務運営に関する基本方針」を策定し、公表した。

日本郵政と日本郵便も、二〇一八年三月、「お客さま本位の業務運営に関する基本方針」を策定し、公表した。

#### 「日本郵便の増資・整理資源のオフバランス化」

日本郵政グループは、日本郵政等三社の株式の上場も見据え、グループの資本政策の一環として、グループの経営基盤の強化と企業価値の向上を図るため、日本郵便の増資、日本郵政が抱えていた整理資源と恩給負担金<sup>十八</sup>のオフバランス化(貸借対照表からの消去)、ゆうちょ銀行による自己株式の取得をした。

日本郵便の増資については、経営基盤を強化するとともに、郵便・物流ネットワークの再編、不動産事業の展開等の成長のための投資財源を確保することとしたもので、六〇〇億円として二〇一四(平成二六)年九月に実行した。

日本郵政が抱えていた整理資源と恩給負担金のオフバランス化については、貸借対照表を適正化するとともにキャッシュフローを改善するため、退職給付信託を設定して六〇〇億円余りに相当する資金を拠出することとし、退職給付信託の設定は二〇一五年一月にした。

ゆうちょ銀行による自己株式の取得については、日本郵便の増資の新株の引受けと整理資源のオフバランス化のための資金を調達するため、また、ゆうちょ銀行としては株主還元等のため、日本郵政が保有するゆうちょ銀行の株式のうち一兆三〇〇億円相当を同行が取得することとし、二〇一四年九月に実行した。

#### 「通信病院の事業譲渡等・かんぽの宿等の廃止」

通信病院は、民営・分社化に当たっては日本郵政が一四病院を引き継いだ、中小規模のものが多く、経営改善を進めても患者数の減少傾向が続く、年間五〇〇〜六〇億円程度の営業損失が生じていた。このため、経営改善が見込めない病院の事業譲渡等をし、二〇二〇(令和二)年十二月末現在三病院を運営している。

かんぽの宿等(旧簡易保険加入者福祉施設)と郵便貯金会館等(旧郵便貯金周知宣伝施設)については、譲渡又は廃止の義務付けが二〇一二(平成二四)年五月になくなり、日本郵政は、魅力ある宿づくりを継続的に進めるとともに、経費削減に取り組んできた。しかしながら、民営・分社化に当たって七一か所を引き継ぎ、それらの大宗を占めるかんぽの宿等の宿泊人数の減少傾向が続いていること等により、年間二〇〜三〇億円程度の営業損失が生じていた。このため、経営改善が見込めない施設を廃止し、二〇二〇年十二月末現在かんぽの宿等は三八か所を運営している(ただし、二か所は更地としており、実際に営業しているのは三六か所)。

#### 二 グループ三社の株式の上場

##### 「上場に向けての考え方」

日本郵政と金融二社(ゆうちょ銀行とかんぽ生命保険)の株式の上場については、そのスケジュールについての考え方は二〇一二(平成二四)年一〇月一日に公表した郵政グループビジョン2021までの時点では明らかにしていなかったが、九日、樺田総務大臣から、日本郵政の株式の早期の上場と政府による株式処分を可能とするため、日本郵政グループが市場で高く評価されるよう努力することを始め所要の準備を急ぐとともに金融二社の株式処分に係る方針の明確化に向けた検討をすることを指示された。また、十六日、下地郵政民営化担当大臣から、株式の処分のスケジュール感をできれば十一月前半までに示してほしいとの意向を示された。

これらのこともあり、日本郵政は、次の考え方を一〇月二十九日に明らかにした。

日本郵政の株式については、三年以内を目途として、株式市場と業務の状況等を踏まえつつ、できるだけ早期の

上場を目指し、上場が可能となるよう体制の整備を図る。

金融二社の株式については、日本郵政の株式の二分の一を処分するまでに方針を明確化する。

二〇一三年六月に日本郵政社長となった西室もこれらのような考え方がされているとの理解であったが、西室は、二〇一五年秋の上場についてはできれば前倒ししたいとの考えを示した。

さらに、西室は、二〇一三年九月には、二〇一五年の春には上場の準備を完了することを目指し、株主である財務省（財務大臣）や監督官庁と協議の上、経済の状況や株式市場の状況を踏まえながら、早期の上場が達成できるようにしたいとの考えを示した。二〇一四年二月には、株式の上場のためにも必要なグループの中期経営計画を公表した。

一方、日本郵政の株主である財務大臣は、四月、財政制度等審議会に「日本郵政株式会社株式の処分について」諮問した。審議会は、六月、日本郵政の株式の売却は、国民共有の財産であることに配慮しつつ、公正な価格・公正で広い範囲の投資家を対象として円滑に消化できる方法によりする必要がある等の答申をした。

主幹事証券会社については、財務省が一社を選定して一〇月に公表した。

さて、上場の時期については、日本郵政の株式は二〇一五年秋又はその前倒し、金融二社の株式は日本郵政の株式の上場の後、というのが従来の考え方であったが、グループとしては、金融二社の株式価値を日本郵政の株式の価格に透明性をもって反映するという観点から、三社の株式の同時上場が望ましいとの結論に至り、二〇一四年十二月、そのことと金融二社の株式は保有割合が五〇％程度となるまで段階的に売却することを含み株式上場スキームを日本郵政が公表した。

#### 「上場」

財政制度等審議会の答申や日本郵政が公表した株式上場スキームが言及していたものであるが、日本郵政と金融二社が上場の申請をするに当たっては、証券取引所が求めるところに適合しないと考えられる形式要件が存在した。それらは、売出し株式数の割合を一定程度に抑えることが合理的であるとされていた日本郵政の株式についての上場株式数の

基準（発行済株式総数の五〇％）等であったが、東京証券取引所が上場の審査に当たってそれらを適用しない特例を制定し、二〇一五（平成二七）年五月から施行した。

これに先立つ同年三月三十一日、日本郵政と金融二社は、これをした場合一般的に本申請の審査期間が短くなる上場の予備申請をした。

本申請は六月三〇日にし、東京証券取引所は、九月一〇日、三社の株式の上場を承認した。上場日は、いずれも十一月四日とした。

上場の承認と同日の九月一〇日、日本郵政は、三社の売出し株式の種類と数、売出しの日程等とともに、金融二社の株式の売却収入は自己株式の取得に充てる方針であることを公表した。以降、上場に向けては、有価証券届出書等の提出、売出しに関する仮条件の決定、ブックビルディング、売出しに関する条件の決定等をした。この間に三社の市場区分は市場第一部と決定された。

十一月四日、三社が東京証券取引所市場第一部に株式を上場した。三社合計の売出し総額は一兆四三六二億円で、初値は、日本郵政が一六三一円、ゆうちょ銀行が一六八〇円、かんぽ生命保険が二九二九円となった。これらの初値で計算した三社の時価総額は合計で一五兆円を超え、一九八七（昭和六二）年二月のNTT以来の大型上場となった。

#### 「上場後の取組等」

三社の株式の上場後の取組等として、日本郵政による自己株式の取得、役員業績連動型報酬の導入、上場後初めての株主総会に触れておく。

日本郵政による自己株式の取得については、金融二社の株式の売却収入は自己株式の取得に充てるとの方針のとおり、二〇一五（平成二七）年十二月三日に自己株式約三億八〇〇〇万株（発行済株式の八・五二％）を財務大臣から約七三〇〇億円で取得した。



「日本郵政グループ三社の株式の上場」

役員業績連動型報酬の導入については、日本郵政、ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険は、二〇一五年十二月二十一日、二十四日、二十二日、それぞれの報酬委員会で執行役員（日本郵政にあつては執行役と子会社である日本郵便の取締役（業務を執行していない者を除く。）、執行役員）に対する信託を活用した業績連動型株式報酬制度を導入することを決議した。

#### 「株主総会」

上場後初めての株主総会は、二〇一六（平成二八）年六月二十一日、二十二日、二十三日、ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険、日本郵政の順で、いずれもさいたまスーパーアリーナで開催した。出席株主は三社合計で三三四六人であった。

#### 「株主の状況」

上場した三社の株式については、「広く国民が所有できるように努めること」とする参議院総務委員会の附帯決議があり、これを踏まえて、三社は、上場に先立ち株式分割をした。株式の売出しに当たっては、一般的には六・四程度と言われる国内と海外の比率を八・二とし、財務省は、国内分の九五％を個人投資家に配分することとして販売に当たっては購入者が特定の個人や法人に偏らないよう証券会社に要請した。

上場後初めての期末の二〇一六（平成二八）年三月期末で三社の個人その他の株主数の比率は九九％程度であり、多くの個人が株主となった。

二〇二〇（令和二）年三月期末現在の三社の所有者区分別の株主の状況は、次ページの表のとおりである。

#### 「日本郵政の株式の第二次売却」

二〇一五（平成二七）年十一月の上場の際、日本郵政の株式の売出しと日本郵政による自己株式の取得で政府は約一・四兆円の売却収入を得たが、東日本大震災の復興財源フレームには日本郵政の株式の売却収入として四兆円程度が

（単位：株主数は人、株式数比率は％）

	日本郵政		ゆうちょ銀行		かんぽ生命保険	
	株主数	株式数比率	株主数	株式数比率	株主数	株式数比率
政府・地方公共団体	2	56.87	1	0.00	1	0.00
金融機関	157	7.87	86	2.36	83	4.61
金融商品取引業者	51	1.98	28	0.25	40	1.55
その他の法人	4,309	1.11	2,577	74.44	2,519	66.38
外国法人等	1,311	9.87	868	1.80	693	11.10
個人その他	616,032	22.28	433,783	21.12	208,846	16.35

盛り込まれており、復興財源確保法でその年度までの売却収入を復興の財源とするものとされていた二〇二二（令和四）年度までに最大で三回の売却が可能と想定されていた。

二〇一七年九月、日本郵政の株式の第二次売却（政府保有の日本郵政の株式の第二次売却しと日本郵政による自己株式の取得）が行われ、政府は約一・四兆円の売却収入を得た。

#### 「かんぽ生命保険の株式の第二次売却等」

日本郵政は、保有割合が五〇％程度となるまで段階的に売却するという既定の方針に基づき、かんぽ生命保険の議決権比率を八九％から三分の二程度とするこ

ととして同社の株式を売り出すこととし、二〇一九（平成三一）年四月四日に公表した。これに対し、かんぽ生命保険は、売出しによる株式需給への影響を緩和する観点から、八日、自己株式約三七四一万株を約一〇〇億円で取得した。これらのうち約三四六〇万株は日本郵政が売却した。五月三十一日、かんぽ生命保険は、自己株式三七四〇万株を消却した。

日本郵政によるかんぽ生命保険の株式の売出しについては、同社による自己株式の取得を踏まえて約一億三六六七万株、一株につき二二七五円ですることとし

て四月二十三日に受渡しをした。日本郵政は約三二四五億円を得、同社のかんぽ生命保険の議決権比率は六四・四八％となった。



「日本郵政の上場後初めての株主総会」

### 三 その他のグループ・日本郵政の取組等

#### 「ゆうちょ銀行・かんぽ生命保険の限度額の引上げ」

ゆうちょ銀行の預入限度額とかんぽ生命保険の加入限度額は、前者は一九九一年（平成三）年十一月以来の一〇〇万円であり、後者は一九八六（昭和六一）年九月以来の通計<sup>十九</sup>での一三〇〇万円であった。これらの規制については、二〇〇八年四月等に両社が緩和を政府に要望する等のはあったが、両社の株式の処分が進まず、さらに、郵政民営化法等の一部を改正する等の法律案の審議の過程の衆参両院の委員会の附帯決議が両社の限度額の水準については当面は変更しないこととする等の状況の中、緩和は具体化には至っていないかった。

その後、二〇一四年十二月の衆議院議員総選挙に際し、自民党は、政権公約にゆうちょ銀行・かんぽ生命保険の限度額の見直しを検討しますと盛り込み、同月に日本郵政がグループ三社の株式の同時上場を公表したのを機に、二〇一五年二月、「郵政事業に関する特命委員会」を置き、株式上場に伴う今後の日本郵政グループの方向性について検討を重ねた。

六月二十六日、特命委員会は、九月末までにゆうちょ銀行の限度額は二〇〇〇万円に引き上げ、かんぽ生命保険の限度額は三〇〇〇万円の通計部分を一〇〇〇万円に引き上げるべき等の提言を取りまとめ、党の了解とした上で七月にかけて政府に申入れをした。

連立与党の公明党も、六月三日、郵政問題議員懇話会で限度額を引き上げること等の決議をし、七月に政府に申入れをした。

これらの申入れをされた政府は、七月九日、郵政民営化委員会に調査審議を要請した。委員会は、十二月二十五日、ゆうちょ銀行の限度額は三〇〇〇万円程度引き上げることが妥当、かんぽ生命保険の限度額は通計部分を一〇〇〇万円に引き上げることが考えられる等の所見を取りまとめた。

政府は、この所見を踏まえて両社の限度額の規制を定める郵政民営化法施行令を改正してゆうちょ銀行の限度額は一

三〇〇万円に、かんぽ生命保険の限度額は通計部分を一〇〇〇万円に引き上げることとし、改正政令を二〇一六年四月一日から施行した。

翌二〇一七年の八月、郵政民営化委員会は、郵政民営化の進捗状況について総合的な検証をして郵政民営化推進本部長に意見を述べるため、この月から調査審議を本格化していた。この調査審議の中で、日本郵政グループは、通常貯金の限度額管理対象からの除外を希望した。

当初二〇一八年春頃目途としていた意見の取りまとめは大きく遅れたが、十二月二十六日に至り、委員会は、ゆうちょ銀行の限度額については二〇一九年四月からの実施を目指して通常貯金と定期性貯金の限度額を別個に設定し、それぞれ一三〇〇万円ずつとすることが適当等との意見を取りまとめた。

政府は、この意見を踏まえた内容の郵政民営化法施行令の改正政令を二〇一九年四月一日から施行した。

#### 「郵便局ネットワークの維持の支援のための交付金等の制度の創設」

金融二社（ゆうちょ銀行とかんぽ生命保険）が窓口業務や渉外業務を日本郵便に委託する手数料は消費税の課税対象である。このことについては、他の金融機関にはない負担が生じて競争上不利との問題意識が民営・分社化の制度設計当時からあり、二〇〇五（平成一七）年度に向けての税制改正要望から特例措置を要望してきた。

要望はなかなか実現しなかったが、二〇一七年に、税制の特例措置によらずに金融二社の負担を軽減するのが実現可能性が高いとの考えが自民党から出てきた。この考えは、野党の多くの賛同も得て、議員立法で次のような郵便局ネットワークの維持の支援のための交付金等の制度が創設され、法律の改正事項により二〇一八年八月二〇日から、十二月一日から、二〇一九年四月一日からに分けて施行された。

郵便局ネットワークの維持に要する費用のうち基礎的な費用に充てるための交付金を日本郵便に交付する。

その費用を日本郵便、関連銀行（制度の施行時にこれに該当するのはゆうちょ銀行）、関連保険会社（同じくかんぽ生命保険）の郵便局ネットワークの利用の度合いに応じて案分して得た額のうち関連銀行と関連保険会社に係

るものを拠出金としてそれらから徴収する。

初年度である二〇一九年度の日本郵便への交付金は約二九五二億円、拠出金はゆうちょ銀行分が約二三七八億円、かんぽ生命保険分が約五七六億円であった。

### 「アフラックのがん保険の販売・戦略提携」

がん保険については、そのリーディングカンパニーであるアメリカンファミリー生命保険会社（アフラック）のものを日本郵便（二〇一二（平成二四）年九月までは郵便局（株）が二〇〇八年一〇月から販売していたが、日本郵政とアフラックは、二〇一三年七月、新たに次のことを内容とする業務提携をすることで基本合意した。

アフラックのがん保険を最終的には全国二万局で販売することを目指し、順次取扱郵便局を拡大する。

かんぽ生命保険は、アフラックとの間で代理代行契約を締結することで全支店でアフラックのがん保険の販売を開始する。また、郵便局での販売に係る教育・指導についてかんぽ生命保険の支店が支援する。

アフラックは、日本郵政グループと協議の上、日本郵便とかんぽ生命保険が取り扱う専用商品（がん保険）の開発を検討する。

アフラックのがん保険の取扱郵便局については、日本郵便が逐次拡大し、二〇一五年七月には保険窓口の取扱いがない郵便局と簡易郵便局を除く全局とした。

かんぽ生命保険は、二〇一四年六月、全支店でアフラックのがん保険「生きるためのがん保険Days（デイズ）」の販売を開始した。郵便局に対する研修、指導等もした。

グループ向け専用商品については、アフラックが、がん治療の基本保障に特化した商品「J P オリジナルプラン」を開発し、これを含む「新生きるためのがん保険Days」の販売を日本郵便とかんぽ生命保険が一〇月に開始した。

二〇一八年十二月には、日本郵政とアフラック・インコーポレーテッド、その傘下の日本法人であるアフラック生命保険が、資本関係、がん保険に関する取組の再確認、新たな協業の取組の検討で構成する戦略提携で合意した。これら

のうち資本関係については、日本郵政がアフラック・インコーポレーテッドの普通株式五二三〇万株（七％程度）を取得し、定款の規定で議決権が二〇％以上となった後、持分法適用でアフラック・インコーポレーテッドの利益の一部を日本郵政の連結決算に反映させることを目指すものであった。予定した数の株式の取得は二〇二〇（令和二）年二月に完了した。

### 「子会社を活用した業務の実施」

日本郵政が新「日本郵政グループ」の発足後にそれらを活用して業務を行うために設立した子会社は、日本郵政キャピタルと日本郵政不動産である。

日本郵政キャピタルは、グループのネットワーク、ブランド力等を活用して成長が期待できる会社への出資をすることで中長期的なグループ収益の拡大を図ることとして二〇一七（平成二九）年十一月に一〇〇％子会社として設立した。日本郵政キャピタルは、出資は二〇二〇（令和二）年十二月末現在で四五社・組合にし、これらの一部とは資本業務提携又は資本提携をしている。

日本郵政不動産は、地域の発展に貢献するとともに不動産事業を将来のグループ収益の柱の一つとして成長させていくため、同事業に特化した会社として二〇一八年四月に一〇〇％子会社として設立した。日本郵政不動産が投資してした開発は、二〇二〇年十一月に一件が竣工し、また、十二月末現在、進行中の開発計画が三件ある。そのほか、プロジェクトマネジメント業務の受託をしている開発計画が二件ある。

### 「子会社の取組」

ここまでで述べたもののほか、日本郵政グループ又は日本郵政がした取組の主なものとして、日本郵政グループ女子陸上部の創部、「東京2020オフィシャルパートナー（郵便）」契約の締結、グループ主要四社の本社機能の集約・移転に触れておく。

日本郵政グループ女子陸上部の創部については、「たすきをつなぐ駅伝」は「手紙をお届けする郵便」との親和性が

高いため、全国の皆さまから応援していただきやすい種目の活動に取り組むこととして二〇一四（平成二六）年四月にした。これまでの主な成績としては、全日本実業団対抗女子駅伝（クイーンズ駅伝）は、二〇一六年、二〇一九（令和元）年・二〇二〇年の連覇と三回優勝した。オリンピックは、二〇一六年のリオデジャネイロ大会に鈴木亜由子と関根花観が出場した。また、鈴木は、MGCで二位となって東京大会のマラソン代表に内定している。世界選手権は、二〇一五年の北京大会に鈴木、二〇一七年のロンドン大会に鍋島莉奈と鈴木が出場した。

「東京2020オフィシャルパートナー（郵便）」契約の締結については、日本郵政が二〇一五年八月に東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会との間でした。その上で、グループとして、メダリスト等公式フレーム切手の販売等でオリンピックとパラリンピックの盛上げに取り組んだ。

グループ主要四社の本社機能の集約・移転については、拠点集約による効率化、グループシナジー効果の発揮、最新ビルによるBCP対応強化を主な目的として、霞が関の日本郵政ビル（旧郵政省本省庁舎）ほか近隣ビルから大手町（通信ビル、旧東京国際郵便局等跡地）で建設予定のビルに二〇一八年度にすることとしたもので、二〇一三年十二月に公表した。名称が「大手町プレイス・ウエストタワー」となった大手町のビルへの集約・移転は二〇一八年八月から十一月にかけて段階的にした。

### 第三節 日本郵便

#### 一 経営方針等

	3年間の主要な取組	将来的に目指す姿
郵便・物流事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>商品やオペレーション体系の一体的見直しによる荷物分野への経営資源シフト（荷物の小型化、リソースの流動化等）</li> <li>ライフスタイルの変化を踏まえたサービスの見直し・高付加価値化（指定場所配達サービスの実施、配達希望時間帯の拡充等）</li> <li>荷物拡大に対応したサービス基盤の強化</li> <li>AI・自動運転等のIoTや新技術の積極的な活用による利便性・生産性向上</li> </ul>	サービスの充実と経営資源の再配分によるラストワンマイル物流ネットワークインフラの提供 (2024~2027年度にゆうパックを15億個程度、荷物が収益に占める割合を5割程度とすることを旨とする。)
金融窓口事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>郵便局ネットワークを活用した商品・サービスの充実（みまもりサービス、地方公共団体からの事務受託等）</li> <li>地域ニーズに応じた商品・サービス提供、窓口営業時間等の多様化</li> <li>営業生産性の向上、窓口事務等の効率化</li> </ul>	郵便局ネットワークの維持・強化による地域との共生
国際物流事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営改善策の着実な実施とともに、成長戦略により収益を向上</li> <li>JP・トールのシナジー強化により国内のコンタクトロジスティクスを展開</li> </ul>	国内外での総合物流事業の展開による一貫したソリューションの提供

日本郵便は、二〇二二（平成二四）年一〇月の発足に当たり、経営理念等を制定した。  
二〇一八年五月の日本郵政グループ中期経営計画2020では、三年間の主要な取組と将来的に目指す姿を、事業領域ごとに上の表のとおりとした。

#### 二 郵便・物流のサービスの改善等、生産性の向上

##### 〔国内の郵便・物流のサービスの改善等〕

国内の郵便・物流事業について日本郵便がしたサービスの改善等の主なものは、配達時間帯指定郵便・ゆうパケット・スマートレターの創設、代金引換の改善等である。なお、郵便料金の改定等と再配達に関するものについては別に述べる。

配達時間帯指定郵便は、翌朝郵便の翌日午前一〇時までではなく翌日の午後へ届けてほしいというような様々なニーズに応えるものとして、二〇一三（平成二五）年一〇月に創設した。指定できる配達時間帯は午前（八〜十二時）、午後（〇〜五時）、夜間（午後五〜九時）の三区分とし、定形又は定形外郵便物について提供した。類似したサービスである翌朝郵便は廃止した。

ゆうパケットは、インターネット通販等を展開している事業者等の大口のお客さま向けの小型物品等配送用のサービスとして、



© フォート・キシモト

二〇二〇年クイーンズ駅伝表彰式

二〇一四年六月に創設した。三辺の合計六〇cm以内で重量1kg以内の荷物を対象とし、配達には郵便受箱に投函するものとする一方、追跡サービスを提供し、日曜日・休日にも配達するほか、当日配達、配達日指定等の付加サービスも提供した。なお、利用には事前に契約が必要なものとした。

二〇一六年一〇月には、ゆうパケットを個人のお客さまにも展開することとし、「ゆうパケット基本運賃（サイズ制）」を新設した。類似したサービスであるポストパケットは廃止した。

スマートレターは、申込書等のビジネス書類、メッセージを同封した小さいプレゼント等の送付のための利用を想定した新たな特定封筒で、二〇一五年四月に創設した。大きさはレターパックのほぼ半分、料金は一八〇円とした。

代金引換の改善等については、ラベルに記載された情報をOCRを活用してデータ化して処理する仕組みとすること等で、二〇一五年一〇月に、その大きさがOCR用の代金引換ラベルより小さい等のため、郵便書簡、葉書等については代金引換の取扱いを廃止する、二〇一六年二月に、ゆうちょ銀行以外の金融機関の口座にも送金できることとし、送金に要する期間を一営業日程度に短縮し、日本郵便が指定するOCR用の代金引換ラベルの使用を義務付ける、というようなことをした。

#### 「国際物流事業の拡大その他の国際郵便・物流のサービスの改善等」

国際郵便・物流事業についての日本郵便の取組の主なものは、クールEMSの試行・本実施、国際ロジスティクス事業の中国での展開、ゆうグローバルエクスプレス（UGX）の創設、トールの買取である。

クールEMSは、JALの国際線での保冷の航空輸送のノウハウと日本郵便のEMSのアジア主要都市への翌日又は翌々日の配達とを結びつけることで提供することとした国をまたいだ小口の保冷配送サービスで、二〇一三（平成二五）年四月に試行を開始した。このクールEMSについては、宛地別の料金の設定、冷凍配送サービスの追加等のサービスの拡充等と引受郵便局や名宛地域の拡大を逐次して試行を継続し、二〇一七年四月から本実施した。

国際ロジスティクス事業の中国での展開については、現地法人により川上から川下までの一貫した同事業のサービスを提供することとし、日本郵政公社時代を通じて初めての海外現地法人「郵便（中国）国際物流有限公司」を設立して二〇一三年一〇月に開業した。二〇一四年九月には、日本企業（セラ）と中国企業（バイヤー）のマッチングを目的とした商談会「中国・アジア販路開拓チャレンジ2014「日本商品商談会 IN 上海」」を開催した。しかしながら、その後、買取したトールとの連携等の設立時にはなかった事業環境が生じたため、郵便（中国）国際物流有限公司は、二〇一七年三月にトールの子会社とした。

UGXは、成長市場である国際EC向けの、従来のEMSその他の国際郵便では提供できなかった付加価値サービス等の機能を備えた高品質な国際宅配サービスで、二〇一四年一〇月に創設した。これに至る経緯としては、経験豊富な海外のパートナーとの提携等で成長著しいアジア市場への展開を中心に総合物流事業者となり、アジアで確固たる地位を確立することを目指して、二〇一四年九月、国際物流企業であるジオポスト、レントングループとの間で資本・業務提携をすることで合意した。海外現地法人の設立を別にすればグループによる初めての海外企業への出資案件であったが、この資本・業務提携により、日本郵便は、自らの国内のネットワーク、レントングループのグローバルな航空輸送ネットワーク、ジオポストの海外小包配達ネットワークを結び付けた。UGXのサービスはその後逐次改善した。

トールの買取については、物流の増加が見込まれるアジア太平洋地域で高いプレゼンスを有し、フォーディング事業等を海外展開しており、多国籍企業経営の経験も豊富なオーストラリアの大手物流企業である同社をグローバル展開のプラットフォーム企業と位置付け、子会社化してその知見と経験を活用することで国際物流事業を拡大し、収益拡大を図ることとして二〇一五年五月に発行済株式の一〇〇%を総額六四億八六〇〇万豪ドル（約六二〇〇億円）で取得した。

しかしながら、買取時の想定に反し、資源価格の下落、オーストラリア経済の減速等で同社の業績は不振となり、経営改善策は講じたが、二〇一六年度末にのれんと商標権の残存簿価の全額に相当する減損損失等四〇〇三億円を特別損失として計上することとなった。グループの連結純損益も二〇一六年五月公表の通期見通しでは三二〇〇億円の利益と

していたものが二八九億円の損失となった。なお、ツールとの関係では、そのほか、日本国内での一体的な国際物流サービスを提供する子会社（出資比率：日本郵便五〇％、ツールグループ五〇％）としてJPTツールロジステイクスを二〇一八年一〇月に発足させている。

### 【郵便料金等の改定等】

郵便料金については、郵政省時代の一九九四（平成六）年一月の改定後は、物数の減少が続く中でも生産性の向上や各種コスト削減に取り組み、一部値下げや減額制度の改善等としても改定はせず、ゆうパックスの運賃についても日本郵政公社時代の二〇〇四年一〇月のリニューアルの後は基本的な体系は維持してきていた。しかしながら、消費税の税率引上げがあり、物流分野の労働力不足等による人件費の高騰等もあったため、日本郵便は、郵便料金とゆうパックスの運賃の改定等をした。

まず二〇一三年四月、ゆうパックスのチルド料金のサイズ制への変更等をした。

二〇一四年四月、消費税の税率の八％への引上げに伴い、郵便料金とゆうパックス、ゆうメール等の運賃を改定した。定形郵便物<sup>三</sup>は八二円、第二種郵便物の通常葉書は五二円とした。ゆうパックスの運賃については、物流分野の労働力不足等で人件費が高騰し、運送費も上昇していたため、翌二〇一五年八月にも改定をした。一方、同時に各種割引の額については拡大した。

二〇一七年六月、人件費の高騰等で事業の損益が悪化し、また、郵便受箱に入らない大型郵便物等の増加に伴って持戻りや再配達のコストが増加していたため、第二種と定形外の料金、ゆうメールの運賃を改定した。通常葉書は六二円とした。ただし、コストが低い年賀葉書の料金は据え置いた。また、定形外やゆうメールでも新たに定めた一般的な郵便受箱に入

る規格以内のものの料金・運賃は据え置き、一部は値下げした。なお、年賀葉書については、据置きは一年だけで二〇一九年用のものからは六二円とした。

二〇一八年三月、EC市場の更なる拡大等による物流分野の労働力不足の更なる進行等で人件費の高騰等が続いたため、ゆうパックスの基本運賃を改定した。同時に「重量ゆうパックス」を新設し、二五kgを超えるものは五〇〇円を加算した運賃とした。これらの一方、九月に「ゆうパックススマホ割」の提供を開始し、スマートフォンの上でクレジットカードで決済することで基本運賃から一八〇円を割り引く等とした。

二〇一九（令和元）年一〇月、消費税の税率の一〇％への引上げに伴い、郵便料金とゆうパックス、ゆうメール等の運賃を改定した。定形は八四円、通常葉書は六三円とした。なお、郵便料金、ゆうパックス、ゆうメール等の運賃とも、一部据え置いたものもある。

### 【新切手類の発行】

切手類については、二〇一四（平成二六）年四月の消費税の税率引上げに伴う郵便料金の改定に伴い、三月、新料額の新普通切手、葉書等と改定前の料金との差額分としての非常に多くの利用が考えられる二円普通切手を発行した。これらの普通切手のデザインテーマは「日本の自然」とした。

普通切手については、前述したもののだけでなく全体のデザインを「日本の自然」で統一することとし、低額面は「動物・小動物」、中額面は「花・花びら」、高額面は「景観」のデザインとして、二〇一五年二月に発行した。ただし、一円切手は引き続き「前島密」のデザインとして発行した。

新料額の新普通切手、葉書等は、二〇一七年六月の第二種郵便物の料金の改定と二〇一九（令和元）年一〇月の消費税の税率引上げに伴う郵便料金の改定に伴うものもそれぞれ二〇一七年五月と二〇一九年八月に発行した。

以上のほか、日本郵便が発行する葉書としては初めてのAR機能付き絵入り年賀葉書「ハローキティ年賀」を二〇

（2014年3月3日発行）



【八二円普通切手】

（2014年3月3日発行）



【五二円普通切手】

（2017年5月15日発行）



【六二円普通切手】

（2019年8月20日発行）



【八四円普通切手】

（2019年8月20日発行）



【六三円普通切手】

一五年用として発行し、二〇一四年一〇月三〇日から販売した。

## 「生産性の向上」

「生産性の向上」は、日本郵政グループにとって、中でも収益力が高くない日本郵便の郵便・物流事業にとって大きな課題であり、日本郵便は、このための主な取組としては、郵便・物流ネットワークの再編、次世代郵便情報システムの構築、再配達削減、ドローン、自動運転車等の活用、「客貨混載」輸送、ダブル連結トラックでの共同輸送を行った。郵便・物流ネットワークの再編については、新郵政ネットワーク創造プラン2017の二〇一七（平成二九）年度までの三年間の中期経営計画期間中だけでも一〇二〇億円近くの投資をした。

民営・分社化の準備作業として集配拠点を再編したが、この段階ではなお多数の集配郵便局で区分作業をし、区分機も集配郵便局に分散配置していた。これに対し、二〇一七年度までの中期経営計画期間中の再編では、性能が向上した区分機による処理率を高めるため、区分機は地域区分局に集中配置し、道順組立てまでの区分作業を地域区分局で集中して処理することとした。

また、施設が狭いこと等で既往の地域区分局での集中処理が困難なエリアについては、高速道路のインターチェンジ付近に新たな地域区分局を置くこととした。このような新たな地域区分局の第一弾は二〇一五年五月に開局した「東京北部郵便局」であり、同局を含めて新たな地域区分局は二〇一八年二月までに一三局が開局した。

次世代郵便情報システムの構築については、民営・分社化時に構築し、更新時期に来ていた郵便の情報システムの機能の改善と操作性の向上を図るとともに、配達予告メールの導入、窓口での待ち時間の短縮等を目指した。

再配達削減については、EC市場の拡大、中でもインターネット通販等のB to C・ECでの取扱量の急速な増加に伴って宅配便の取扱個数の増加とともに受取人の不在等による再配達が増加していたため、日本郵便もこれを経営課題として認識した。同社では、取組は、コンビニ・郵便局窓口受取りサービス、大型郵便受箱の普及の促進、受取りロッカーサービス「はこぼす」の導入、配達予定日時の事前メール通知サービス、LINEを活用した「My通知」サービス、指定場所配達サービス等により進めた。

これらのうち、コンビニ・郵便局窓口受取りサービスについては、拠点数は二〇二〇（令和二）年十二月末現在で約五万一七〇〇（うちコンビニエンスストアの店舗は約三万一六〇〇）に拡大した。

はこぼすについては、二〇一五年四月から一〇月までインターネット上のショッピングモールで購入した商品のゆうパックを受け取ることができるロッカーとして試行することから導入した。その後、不在持戻りのゆうパックを受け取れることもできるもの等とし、設置場所については、郵便局のほか、鉄道の駅、スーパー、コンビニエンスストア、商店街、ガソリンスタンド、工業団地等への拡大を逐次進め、二〇二〇年十二月末現在二九都道府県の七一九か所に置いている。

指定場所配達サービスについては、二〇一九年三月、日本郵便からの配達予告メール等を受け取ったお客さまが指定する場所（宅配ボックス、郵便受箱、メーターボックス、物置、車庫又は玄関前）にそのゆうパックを配達することができるものとして開始した。手渡しや宅配ボックス又は郵便受箱へのもの以外の配達是一般に「置き配」と呼ばれるようになったが、日本郵便は、Yperが提供する置き配バッグ「OKIPPA（オキッパ）」を無料配布するキャンペーンもして置き配の普及に取り組んだ。

ドローン、自動運転車等の活用のうち、ドローンについては、実証実験を二〇一六年度からした。二〇一八年十一月からは、2kg以内の荷物等の輸送を小高郵便局・浪江郵便局間（福島県）でしており、二〇二〇年三月には奥多摩郵便局（東京都西多摩郡）で山間地の配達先に実際の郵便物や荷物を配達する試行をした。

また、自律走行する配送用ロボットの物流分野への活用に向け、二〇一七年十二月以降実証実験や試行をしており、二〇二〇年一〇月には公道走行実証実験も麴町郵便局・東京通信病院間でした。



二〇一八年三月の実証実験の自動運転車

自動運転車による郵便物等の輸送の実証実験も、二〇一八年三月に千代田霞が関郵便局・銀座郵便局間で、七月に横浜市で、二〇一九年三月に東京国際郵便局・新東京郵便局間と新東京郵便局構内でした。

「客貨混載」輸送は、郵便物、ゆうパック等の輸送を旅客バス・鉄道の運行者に委託するもので、路線バスを活用したものは、二〇一七年七月、土佐山田郵便局・大栃郵便局間（高知県）で開始した。同様の輸送は二〇一八年六月以降播磨山崎郵便局・千種郵便局間（兵庫県）等でもしている。

他の運送事業者と連携した路線バスを活用した客貨混載の共同輸送も、ヤマト運輸とのものを村所郵便局・西都郵便局間（宮崎県）で二〇一八年二月に開始した。二〇二〇年三月には佐川急便、ヤマト運輸とともに宮崎県西米良村で村営バスによる全国初の三社による客貨混載の共同輸送を開始した。

旅客鉄道を活用した客貨混載輸送も、恵那郵便局・明智郵便局間（岐阜県）で二〇一九年三月に開始した。

ダブル連結トラックでの共同輸送については、二〇一九年一月の特殊車両通行許可基準の緩和で運行が可能となった二五mダブル連結トラックを活用した関東・関西間の幹線での共同輸送を、西濃運輸、日本通運、ヤマト運輸と共同で三月に開始した。

### 三 物品の販売、不動産事業その他の取組

#### 【物品の販売】

物品の販売については、二〇一三（平成二五）年六月から、郵便局限定オリジナル商品として、夏らしい絵柄と御挨拶文をあらかじめ印刷した「お手軽暑中はがき」を販売した。二〇一四年以降も、かもめぐるタイプのみにはしたが、「お手軽かもめぐる」を販売している。

また、二〇一三年一〇月から、喪中見舞い商品として、私製喪中見舞いはがき、お線香たより「翠麗」、喪中見舞いパックを販売した。喪中見舞い商品については、二〇二〇（令和二）年十二月末現在、お線香たより「翠麗」を中心と

したものとしている。

そのほか、二〇一四年七月から、お盆の時期に最適な小さなし袋「お盆玉袋」を販売している。

カタログ販売については、従来食品が中心であったが、物品の販売による収益源を多様化するため、食品以外の商品を中心とした総合カタログを、三越伊勢丹通信販売から商品の提供を受けて、衣料品、服飾雑貨、家具、インテリア用品、家庭用品、食品等のカタログ「いいものベスト200」と、家具、インテリア用品、家庭用品、家電製品等の総合カタログ「いい暮らし便」として、二〇一三年一〇月から試行展開した。

また、総合カタログ以外にも収益源を多様化するため、二〇一四年七月、日本郵便の子会社である郵便局物販サービスとリンベルが資本・業務提携をし、八月に第一弾の共同施策として「らくらく作れるギフト」の取扱いを開始した。

#### 【不動産事業】

不動産事業については、JPTタワー（旧東京中央郵便局跡地）は、二〇一三（平成二五）年三月、低層棟内の商業施設「KITTE」（キッテ）を含む全体がグランドオープン（全面開業）した。KITTEにはグランドオープンから一年間で二二九七万人のお客さまが来館した。

JPTタワー以外のオフィスビル・商業ビルは、札幌三井JPビルディング（二〇一四年八月竣工）、大宮JPビルディング（同月竣工）、JPTタワー名古屋屋（二〇一五年十一月竣工）、KITTE博多（二〇一六年三月竣工）、JRJP博多ビル（同年四月竣工）がオープンした。

分譲住宅は、ザ・コートガーデン目黒東山に続き、郵政社宅の跡地等を活用して二〇一六年三月までに四物件を建設した。賃貸住宅は、郵政社宅の跡地を活用し、「Jp no ie」として二〇二〇（令和二）年三月までに一〇物件を開発した。

そのほか、郵政社宅の跡地を活用して二〇二〇年二月までに保育所、高齢者施設設計七物件（うち一物件はJp no ieと保育所の複合施設、一物件は高齢者施設と保育所の複合施設）を建設し、賃貸している。

大阪駅西地区の開発計画については、複合施設の建設計画決定までの暫定措置としての旧大阪中央郵便局跡地の広場空間「西梅田スクエア」等としての活用をしていたが、西日本最大級のオフィス、商業施設、劇場、ホテルの複合施設を二〇二四年三月竣工予定で建設する開発計画を二〇一九年十二月に公表した。

### 「郵便局のみまもりサービス」

日本郵政グループは、郵便創業百五十年を迎える二〇二一年（令和三年）に向けてトータル生活サポート企業としてのサービスの展開を進めた。その主要なものの一つとして、日本郵便が、地域と郵便局のつながりを大切にし、ともに発展することを目的とした、定期訪問（生活状況の確認）、二十四時間電話相談等から成る「郵便局のみまもりサービス」を二〇二三年（平成二五年）年一〇月から試行した。

また、IBM、アップルとの共同で、グループとして、高齢者向けタブレット等を活用した健康確認等の「みまもりサービス」、自宅での申込みによる「買い物支援サービス」等の実証実験も二〇一五年一〇月から二〇一六年九月までした。

試行等でみまもり訪問サービス<sup>二十三</sup>とみまもりでんわサービス<sup>二十三</sup>の基本サービス、オプションサービスとしての駆けつけサービス<sup>二十三</sup>については事業化の見通しが得られたため、これらを「郵便局のみまもりサービス」として二〇一七年一〇月以降に本実施した。

そのほか、郵便局のみまもりサービスには、地方公共団体の福祉サービスの一部を受託する形態のものがあ、ふるさと納税の返礼品としての活用もされている。

### 「子会社を活用したサービスの展開」

日本郵便も子会社を活用してサービスを展開したが、そのような子会社の主なものは、JP三越マーチャングデザイン（JPM）は、日本郵政グループと三越伊勢丹グループが互いの強みを生かして「JPセレクト」カタログによる通販事業を展開することとし、二〇一四年四月、日本郵便の子会社である郵便局物販サービスと三越伊勢丹ホールディングス、その子会社である三越伊勢丹通信販売が合意して、JPセレクトの商品の提供を担う合弁会社として設立した。JPMの営業の第一弾としては、同月十六日から、JPMが商品を提供し、郵便局物販サービスが販売者となる「JPセレクト「誕生祭」カタログ」の取扱いを郵便局と郵便局のネットショップで開始した。

JPOSは、日本郵便が二〇一四年九月に物品販売、施設管理等のサービスを提供していたメルファムを子会社とし、一〇月に商号を変更してJPOSとしての営業を開始したものである。

JPMは、日本郵便が二〇一四年一〇月に子会社である日本郵便輸送の子会社ニッテイ物流技術の子会社とし、商号を変更して営業を開始したものである。ニッテイ物流技術の事業は主に日本郵便輸送の車両の整備であったが、JPMは日本郵便の集配用車両等の整備もしている。また、JPMは、二〇一六年四月、日本郵便が二〇一五年九月に子会社としていた機械保守事業を行う日搬とユーテックを吸収合併し、機械保守事業も開始した。

なお、日本郵便が設立する等したその他の子会社は、次の各社である。

散

日本郵便ファイナンス…二〇一四年四月に設立。物流事業に関連する決済サービスを提供。二〇一六年九月に解散

終了

JPコミュニケーションズ…二〇一四年八月に設立。広告ビジネスを実施

JP損保サービス…二〇一五年四月に子会社化。各種損害保険・自動車損害賠償責任保険の代理店業務を実施



「大阪駅西地区の開発計画のイメージ」



「郵便局のみまもりサービス」

【その他の取組】

ここまでで述べたもののほか、日本郵便の取組として、手紙文化の振興、ミャンマーへの日本型郵便インフラの導入、ベトナム郵便へのコンサルティング、デジタルメッセージサービス「MyPost」に触れておく。

手紙文化の振興については、文通の振興を含めて郵政省時代から取り組んできたが、二〇〇九（平成二一）年の文部科学省の調査で小学六年生の三割以上が郵便物の宛名や自分の住所をどこに書いてよいか分からないという実態が明らかとなった。

このため、日本郵便は、正しい手紙の書き方や手紙を書く楽しさを子どもたちに伝える等のため、「手紙の書き方体験授業」や「お手紙ごっこ遊び」の支援、「ふみの日イベント」に取り組んでいる。

ミャンマーへの日本型郵便インフラの導入については、二〇一四年四月、日本・ミャンマー間で「郵便分野における協力に関する覚書」が締結された。日本郵便は、同月から一年間、日本政府予算による総務省のプロジェクトに協力し、日本型郵便インフラのノウハウを提供することとして、輸送、集配、施設等に精通した社員をミャンマーに派遣し、現地指導をした。

二〇一五年五月には両国間の覚書が更新され、日本郵便も引き続きミャンマー郵便への指導をしたが、二〇一六年六月からはODAによる技術協力プロジェクトとして、郵便品質の向上について二〇一九（令和元）年六月まで継続して取り組まれた。

ベトナム郵便へのコンサルティングについては、二〇一〇年九月の日本・ベトナム間の「情報通信分野における協力に係る覚書」が二〇一三年九月の期限の到来に当たって新たに「郵便事業の近代化・高度化」が追加されて更新され、二〇一五年一月には「郵便分野における協力に関する覚書」が締結された。日本郵便は、六月、初の商業ベースでのベトナムの郵便サービスの改善を目的としたコンサルティング契約をベトナム郵便との間で締結し、七月には両社がコンサルティング契約を滞りなく進めるための覚書に署名して、二〇一六年三月までの間、日本郵便がコンサルティングを

基軸	基本的な考え方	具体的な取組
顧客本位の良質な金融サービスの提供	郵便局ネットワークを通じて、従来からの貯金・送金といったサービスに加え、「資産形成のサポート」や「決済サービスの利便性向上」等で、お客さまの幅広いニーズに積極的に対応していくことが必要と考える。	<ul style="list-style-type: none"> <li>簡明で分かりやすい資産運用商品の提供やつみたてNISA（少額投資非課税制度）を積極的に推進し、お客さまが気軽に資産形成を行えるようサポートする。</li> <li>キャッシュレス化ニーズに応え、mijica<sup>三十四</sup>等に加えて、「口座貸越サービス」を提供する。将来はデビットカードとの連動も進めていきたい。</li> <li>住宅ローン等については、他の金融機関と協力して、現在行っている媒介業務を一層推進していく。</li> </ul>
地域への資金の循環等	ゆうちょ銀行は地域の皆さまに支えられながら業務を展開しており、全国各地の地域の発展なくして存続し得ないと考える。地域の皆さまの大切な資金を地域に循環させることで地域経済の活性化に貢献することが重要と考える。	<ul style="list-style-type: none"> <li>金融情勢や金利環境等を踏まえ、「法人向け相対ローン」等についての認可申請を取り下げ、地域金融機関と連携し、地域ファンドへの出資を通じてエクイティ性資金を地域に供給していく。</li> <li>ファンド出資者（LP）としての地域ファンドへの参加経験を生かし、将来的にはファンド運営者（GP）として、地域金融機関と協力しつつ、「リスクマネーの循環」を推進し、地域経済の活性化に貢献したい。</li> <li>地域金融機関との協調・提携関係を活用・拡張し、諸々の事務処理等の効率化を図り、地域の金融インフラとして、他の金融機関とともにサービスを提供する機会を創造していく。</li> </ul>
資金運用の高度化・多様化	適切なALM・リスク管理の下、安定的な収益を確保しつつ収益力の強化を図るため、リスクの分散及び収益源の多様化が重要と考える。	国債中心の運用から国際分散投資への転換を積極的に進めており、社外の専門人材の採用や人材育成の強化等を通じて、運用・リスク管理態勢の整備・ノウハウの蓄積に努めてきた。このような態勢の整備状況を踏まえ、既にプライベートエクイティ、不動産ファンド等のオルタナティブ投資や、デリバティブを活用したリスクコントロールの高度化を進めている。今後とも、良質な金融サービスを安定的・継続的に提供していく観点から、経営基盤の一層の強化を図るべく、更に「資金運用の高度化・多様化」を推進していく。

した。

そのほか、日本郵便は、ベトナム郵便との「日本郵便によるベトナム郵便の郵便区分センターに係るコンサルティング契約」に二〇一六年九月に署名している。

MyPostは、諸外国の郵便事業体等が提供を開始しているデジタルメッセージサービスを日本郵便も試行することとしたものであり、試行のサービスは二〇一六年一月から提供している。

## 第四節 ゆうちよ銀行

### 一 経営方針等

ゆうちょ銀行は、民営・分社化一〇年を節目として、二〇一七（平成二九）年三月、顧客本位の良質な金融サービスの提供、地域への資金の循環

等、資金運用の高度化・多様化を基軸に更なる企業価値の向上を目指したものととして前ページの表のような「今後のビジネス展開」を公表した。

二〇一八年五月の「日本郵政グループ中期経営計画2020」では、商品・サービスについては、効率的な経営資源配分をしつつ、お客さま本位の良質な金融サービスを提供することとし、次のことに取り組むとした。

- 安心な暮らしの確保
    - ・ 資産形成への貢献
    - ・ お客さまニーズに応じた商品・サービスの充実
    - ・ 就職、退職、相続等、ライフイベントに応じたコンサルティングの充実
  - 毎日の生活を便利に
    - ・ 新しいべんり<sup>®</sup>を提供（スマホ決済、デビットカード、スマホアプリ、口座貸越サービス、小型ATM（コンビニ））
    - ・ 従来のサービスもしっかり提供（年金受取り、給与振込）
- 資産運用については、財務健全性を維持しつつ高度化・多様化することとし、次のことに取り組むとした。
- 運用の高度化・多様化による中長期的で安定的な収益確保
    - ・ 資本の有効活用による国際分散投資の推進
    - ・ 共同投資会社（JPIインベストメント）の活用
  - リスクガバナンスの強化（ALM・運用業務でのリスクアベタイトフレームワークの導入）
  - 安定的な収益を確保しつつ財務の健全性を維持（確保すべき自己資本比率の水準を一〇％程度に設定）

## 二 「今後のビジネス展開」を踏まえた取組

資金運用対象を信用リスク資産に拡大することとして二〇二二（平成二四）年九月にしていた個人向け貸付け、相対による法人等向け貸付けと手形割引を新規業務として行うことの認可申請を二〇一七年三月に取り下げた。

その一方、同時に次の新規業務の認可申請をし、認可は六月に受けた。

「顧客本位の良質な金融サービスの提供」としての「口座貸越サービス」

「地域への資金の循環等」としての「地域金融機関との連携に係る業務等」

「資金運用の高度化・多様化」としての「市場運用関係業務」

口座貸越サービスについては、信用保証業務を行う子会社を保有することについての認可とシステム開発等の態勢の整備を踏まえた承認を受け、できるだけ早い時期に業務を開始することとしている。

地域金融機関と連携してエクイティ性資金を地域に供給していく地域ファンドへの出資については、「今後のビジネス展開」の公表より前のものを含め、二〇二〇（令和二）年十二月までに三二ファンドにLPとしてしている。

資産運用については、国債の金利は低下を続ける状況であり、国際分散投資等でリスク・リターン向上を図った。円金利以外のリスク性資産（クレジット、外国国債、株式、オルタナティブ）の残高は、二〇二〇年九月末には八九兆円と運用資産（二一兆八兆円）の四一％を占めるまでになった。一方、国債の残高は五二兆円で、二四％まで低下した。

また、かんぽ生命保険との協力の下、二〇一八年二月、プライベートエクイティファンドの運用を行う「JPIインベストメント」を設立した。

同社は、二〇二〇年十二月末現在、二〇件、四三〇億円の投資をしている。

## 三 その他のサービスの改善等

### 「日銀のマイナス金利導入に伴う貯金金利の引下げ」

日銀は、二〇一六（平成二八）年一月、「マイナス金利付き量的・質的金融緩和」を導入することを決定し、以後

「量」、「質」、「金利」の三つの次元で緩和手段を駆使して金融緩和を進めていくこととした。これにより、長期にわたって非常に低い状態が継続していた市場金利が更に低下することが見込まれたため、ゆうちょ銀行は、二月以降数次にわたって貯金の金利を引き下げ、二〇二〇（令和二）年四月三日までに通常貯金は〇・〇〇一％、定額貯金と定期貯金は〇・〇〇二％とした。

#### 「ATMを利用した口座間送金の有料化等」

二〇〇七（平成一九）年一〇月からのATMを利用したゆうちょ銀行の総合口座から同行の総合口座又は振替口座への送金（電信振替）を無料とする取扱いを、二〇一二年一〇月からは新「日本郵政グループ」の発足を記念するものとして更に二年間した。この取扱いはい引き続きお客さまから好評を博したため、無料とする期間を二〇一六年九月まで延長した。

このように無料とする期間は九年間にわたったが、資産運用環境が悪化する中、手数料収入の増加を図ることとして、一〇月からは無料とするのは月三回まで、さらに、二〇一八年一〇月からは月一回のみとし、二〇二〇（令和二）年四月からは全て有料とした。

#### 「ファミリーマート等へのゆうちょATMの設置等」

ゆうちょ銀行を利用するお客さまのほか、今後も増加が見込まれる外国からの入国者等より幅広いお客さまの利便の向上を図るため、ファミリーマートとの間で、首都圏と関西圏のファミリーマート店舗約五〇〇〇店にゆうちょATMを置くことで合意し、二〇一四（平成二六）年十一月から順次置いた。

その後、日本郵政が、二〇一六年四月、ファミリーマートとの間で両者の経営資源を効果的に活用した取組を推進する業務提携についての基本合意書を締結した。これに基づき、日本郵政とゆうちょ銀行がファミリーマートとゆうちょATMの設置拡大について協議し、第一弾として、一六言語に対応した小型ATM三五〇〇台を二〇一七年一月から全



小型ATM

国のファミリーマート店舗に順次置いた。

そのほか、大垣共立銀行、ファミリーマートと協力し、岐阜県と愛知県内のサークルK・サンクス店舗と一部のファミリーマート店舗のコンビニATM「ゼロバンク」（約一五〇〇台）を二〇一七年七月以降順次小型ATMに置き換えた。サークルK・サンクス店舗と一部のファミリーマート店舗のコンビニATM「バンクタイム」（二九二〇台）も二〇一九年一月以降順次小型ATMに置き換えた。

ファミリーマート店舗のイーネットATM（約一万三〇〇〇台）を運用するイーネットとも業務提携し、二〇一八年一月から、ゆうちょATM以外では初めて、自行のお客さまがイーネットATMで払戻し等をする場合の手数料を平日の日中・土曜日の一部時間帯は無料とした。

以上のほか、二〇一七年七月、荘内銀行の新店に一六言語に対応した小型ATMを置いた。二〇一八年三月にはあおぞら銀行との間で同行全店舗への小型ATMの設置に係る契約を締結し、八月からあおぞら銀行の既存ATMを順次置き換えた。

#### 「その他の改善等」

ここまでで述べたもののほか、ゆうちょ銀行がしたサービスの改善その他の取組として、NISA（少額投資非課税制度）・ジュニアNISA（未成年者少額投資非課税制度）・つみたてNISAの取扱い、口座振替受付サービス（Web受付方式）・即時振替サービス・双方向即時振替サービスの創設、個人ローンの取扱い、ゆうちょPayの取扱い、寄附に触れておく。

NISA・ジュニアNISA・つみたてNISAの取扱いについては、まず、二〇歳以上の者が非課税口座を開設できるNISAが二〇一四（平成二六）年から一〇年間を投資可能期間として創設されることとなったため、二〇一三年六月、非課税口座の開設の申込みの事前受付を開始した。同口座での投資信託の購入等の取扱いは二〇一四年一月に開始した。

また、ジュニアNISAも創設され、二〇一六年一月から二〇歳未満の者が非課税口座を開設できることとなったため、同月、開設の申込みの受付を開始した。非課税口座での投資信託の購入等は、できるのは四月からとされたため、同月から取り扱った。

さらに、二〇一八年から二〇二〇年間を投資可能期間として特に少額からの長期・積立・分散投資を支援するための非課税制度「つみたてNISA」が一般のNISAとの選択制で創設されることとなったため、二〇一七年一〇月、つみたてNISAのための申込みの受付を開始した。同口座での投資信託の購入等の取扱いは二〇一八年一月を開始した。口座振替受付サービス（Web受付方式）の創設については、二〇一四年五月にした。通常貯金を利用するお客さまが収納機関のWebサイト等からインターネット経由で即時に自動払込みの申込みができるものである。二〇二〇（令和二）年十二月末現在、このサービスを利用する収納機関は、一般収納機関八五社・団体、地方公共団体二三団体である。

即時振替サービスの創設については二〇一四年一〇月、双方向即時振替サービスの創設については二〇一六年一月にした。これらは、お客さまが収納機関のWebサイト等で総合口座を登録すると、振替時に口座情報等を入力することなく、その総合口座から即時に払出しをし、収納機関の振替口座への入金又は双方向即時振替サービスに限り、お客さまの総合口座への入金ができるものである。二〇二〇年十二月末現在、このサービスを利用する収納機関は、三十一社・団体である。

個人ローンの取扱いについては、ゆうちょ銀行は二〇〇八年五月以降スルガ銀行と業務提携をして同行の代理店として住宅ローン等の個人ローンの取扱いをしてきたが、二〇一九年五月、業務提携を解消することで同行と合意し、六月をもって新規の相談の受付を終了した。個人ローンのうち住宅ローンについては、同行に代えてソニー銀行と新生銀行を所屬銀行とし、ソニー銀行の代理店としては一〇月、新生銀行の代理店としては二〇二〇年三月に住宅ローンの取扱いを開始した。

ゆうちょPayは、ゆうちょ銀行と契約している店舗等での代金の支払の際に専用のスマートフォンアプリを操作することでおサイフ代わりに使えるいわゆるスマホ決済サービスで、二〇一九年五月に取扱いを開始した。

寄附については、二〇〇八年以降のゆうちょアイデア貯金箱コンクルの応募者数に応じたJICA、日本ユニセフ協会等に対するものと、二〇一七年以降の無通帳型総合口座「ゆうちょダイレクト+（プラス）」等の各種環境負荷の削減に寄与する施策の効果を還元するものとして環境保全団体に対するものを行っている。寄附の額は、二〇二〇年十二月末現在の累計で前者は約一億一七〇〇万円、後者は一三〇〇万円となっている。

## 第五節 かんぽ生命保険

### 一 経営方針等

かんぽ生命保険は、二〇一八（平成三〇）年五月の「日本郵政グループ中期経営計画2020」では、安心・信頼を基盤として、お客さまのニーズに応える保障を提供し、保有契約の反転・成長により、持続的な利益成長を目指すこととし、主な取組とそれぞれの具体的な施策は、次のようなものとした。

- 保障重視の販売の強化、募集品質の向上、新たな顧客層の開拓、新商品開発、営業基盤の整備
- ・ 保障重視の販売の強化・郵便局の渉外社員・窓口社員の育成、他生保との商品面の協力（受託販売等）
- ・ 募集品質の向上・募集資料の分かりやすさの徹底、募集品質向上の総合的な対策（契約維持の評価の導入等）
- ・ 新たな顧客層の開拓・未加入者・青壮年層の開拓、職域営業等の強化、かんぽつながる安心活動・健康増進サービスの展開
- ・ 新商品開発・第三分野等新商品開発による保障性商品の多様化

- ・ 営業基盤の整備・新営業用携帯端末の導入、TVシステムを活用した窓口支援、SNS等を活用したマーケティング、郵便局の渉外社員の増員
  - ICT活用によるサービス向上、事務の効率化
    - ・ お客さまサービスの向上・画面告知・自動査定システム・保険手続サポートシステムの導入、マイページ等デジタル技術を活用した請求手続の導入
    - ・ バックオフィス事務の効率化・サービスセンターでの帳票の電子化、保全事務のデジタル化、RPAの段階的導入
  - 資産運用の多様化、リスク管理の高度化
    - ・ 資産運用の多様化・外債運用・オルタナティブ運用の多様化、株式自家運用の拡大、他生保との共同投資等の協力の推進
    - ・ リスク管理の高度化・お客さまニーズと収益性を両立する商品により積極的に保険引受けリスクをテイク、ALMを基本としつつリスク選好方針に基づきリスクバッファの範囲で資産運用リスクをテイク
- そのほか、二〇一四年八月に日本版スチュワードシップ・コードの受入れを表明し、同コードに係る自社の方針を定めて株式委託運用では運用受託機関に同コードの実施状況の報告を求め、株式自家運用では企業価値向上に資する「目的を持った対話」（エンゲージメント）をした上で議決権を行使している。
- また、二〇一七年一月に「消費者志向自主宣言」を策定して公表し、一〇月には「国連責任投資原則」に署名した。

## 二 新商品の創設等・新規業務

### 〔新商品の創設等〕

新商品については、二〇一四（平成二六）年四月に学資保険の改定をし、二〇一五年一〇月に「短期払養老保険」を創設し、二〇一七年一〇月に普通終身保険等の見直しをし、二〇一九年四月に引受け基準を緩和する等した普通終身保険等を創設した。

学資保険の改定は、被保険者である幼少者のお客さまの死亡保障が厚く、生命保険業界の未成年者に対する死亡保険のモラルリスク対応の趣旨に沿っていなかったため、死亡保障を薄くしてその趣旨に沿うものとするとともに、保険料を低価格化するため、した。改定後の商品は、愛称を「はじめのかんぽ」とした「学資保険（H24）」と「学資保険（H24）（保険料払込免除なし型）」である。

なお、改定をして販売を開始したのは二〇一四年四月であるが、この開始時期については、二〇一二年九月にした認可申請では二〇一三年四月を予定していた。しかしながら、二〇一二年十一月に受けた認可に、支払管理態勢の水準向上のための措置等について認可申請に係る学資保険の改定をするまでに金融庁と総務省の承認を受けること等の条件を付され、それらの承認を受け、同時に保険業法に基づく認可を受けたのが二〇一四年一月となったため、販売の開始は同年四月となった。

短期払養老保険は、保険料払込み後一定の据置期間を設けて保険料払込期間を保険期間より短く設定できるようにし、それにより保険料払込みの負担を早期に解消するとともに貯蓄性を高めたものである。かんぽ生命保険の主力商品である養老保険が保険期間と保険料払込期間が同じで、満期保険金受取り額が払込保険料総額を下回る人が多い状況となっており、貯蓄性の観点からは魅力が非常に低下していたため、創設した。愛称は「新フリープラン（短期払込型）」とした。

普通終身保険等の見直しは、予定利率の引下げ（保険料の改定）で魅力が低下している等の状況に対応して次のようなことをしたものである。

普通終身保険と特別終身保険について、保険料払込期間中の解約返戻金を低く抑えて保険料を安くしたものを設ける（愛称「新ながいきくん低解約返戻金プラン」）。

据置定期年金保険について、保険料払込期間中の解約返戻金を低く抑えるとともに、年金支払期間を長期化する（愛称「長寿のしあわせ」）。

入院特約について、入院保障にパジャマの購入等のために入院初期に生じる費用をカバーするための入院日額五日分を上乗せして支払う入院初期保険金を設ける等する（愛称「医療特約その日からプラス」）。

災害特約について、解約返戻金低減型・無解約返戻金型を設けるとともに、無配当化し、保険料を安くしたものを引き受ける。

引受け基準を緩和する等した普通終身保険等の創設は、ユニバーサルサービス対象商品である終身保険と養老保険は健康上の理由から加入できないことがある一方そのような加入できないお客さまは医療保障の必要性が高い、また、先進医療に係る技術料は公的医療保険の給付対象ではなく患者の経済的な負担が過大となることがある、という状況に対応して次の商品を創設したものである。

普通終身保険、普通養老保険、総合医療特約について、引受け基準を緩和し、その商品特性に応じて保障内容（等）を変更した商品（保険の愛称は普通終身保険はプランにより「かんぽにおまかせ（終身タイプ）」、「かんぽにおまかせ（終身タイプ）」（低解約返戻金プラン）」、普通養老保険は「かんぽにおまかせ（満期タイプ）」）  
先進医療を保障する特約（無配当先進医療特約（無解約返戻金型））

#### 【新規業務】

新規業務については、経営者向け定期保険の受託販売の拡大と再保険の引受けをすることとした。

経営者向け定期保険の受託販売の拡大は、次のようにすることとし、二〇一五（平成二七）年十一月に全国の支店で販売を開始した。

経営者向け定期保険の販売を全ての生命保険会社から受託できるようにする（当面は第一生命保険からの受託を追加する）。併せて、各社の一般的に付すことができる特約についても取り扱えるようにする。

「総合福祉団体定期保険」を追加し、メットライフ生命保険から受託する。

そのほか、第一生命保険の経営者向け介護保障定期保険の受託販売を二〇一七年六月に開始した。

再保険の引受けは、対象をかんぽ生命保険又は日本郵便が他の生命保険会社から受託して販売する保険契約に限定し、することとし、二〇一六年四月以降の引受けを予定して三月に認可を受けた。

### 三 適正・公平な支払その他の取組

#### 【適正・公平な支払、支払体制の強化】

保険金等の支払を請求された場合に請求されたもの以外に入院保険金等を支払える可能性があるときにはそれらを請求するよう案内をする「請求案内」について、かんぽ生命保険が定める様式による死亡証明書等ではない簡易な書類に基づき死亡保険金等を請求したお客さまに対してもそれら以外の支払える可能性のあるものを請求するよう案内をすることとし、二〇一二（平成二四）年七月以降、案内をした。高度な医学的判断を要する事案についても検証をした。

また、この過程で、過去と同時で請求案内の水準に差が生じていたため、民営・分社化以降五年間の請求約一七〇〇万件を改めて検証することとし、十一月、「保険金の請求案内等に関するお客さま対応の実施について」として公表した。検証の結果、請求案内をすべきものについては、十二月から二〇一三年七月までで約七五万件の案内を順次した。これらの案内に対して請求があったものについては改めて審査をして支払をすべきものには支払をし、二〇二〇（令和二）年十二月末現在で約一〇万六〇〇〇件について約二九二億円を支払った。

そのほか、コンピュータシステムの品質向上に継続して取り組む過程で管理業務を受託している簡易生命保険契約の一部について、システムの不具合が原因で配当金を本来より多く又は少なく支払ったものがあることが判明した。

このため、二〇一三年六月と十一月に公表し、個別に連絡した上で、本来より少なく支払ったお客さまには支払っていなかった配当金の額と遅延利息相当額を支払った。

適正で公平な保険金等の支払の審査（査定）については、支払業務システム（SATI）の導入によるシステムサポートの充実等の取組を通じて努めた。

なお、保険金等の支払漏れ等については、判明したものの対応を引き続きするとともに、支払漏れ等が判明し、追加で支払った金額・件数を、二〇一三年度分を公表して以降毎年公表している。

#### 【保険料の改定】

保険料については二〇〇一（平成一三）年七月に引き上げて以降は全体的な見直しはしていなかったが、市場金利の低下を踏まえて予定利率を一・〇％に引き下げ、長寿化の進展を踏まえた死亡率データの最新化もする等して保険料の総合的な見直しをし、二〇一六年八月二日以降を契約日とする契約から適用した。保険料を引き上げるものについては極力引上げ幅を抑えるとともに、主に高齢で加入するものや死亡保障を主とするものについては保険料を引き下げた。

また、二〇一七年四月に標準利率が引き下げられることを踏まえて予定利率を〇・五％に引き下げる一方、主に入院特約の保険料の引下げをする等、商品の魅力維持等の観点から保険料の総合的な見直しをし、同月二日以降を契約日とする契約から適用した。一部の保障性が高い基本契約に特約を付した商品については保険料を引き下げた。

#### 【第一生命ホールディングスとの提携】

かんぽ生命保険と第一生命保険（二〇一六（平成二八）年一〇月に持株会社体制に移行）は、二〇一六年三月、海外生命保険事業、資産運用事業、国内生命保険事業に関する共同研究を対象とする業務提携をすることについて基本合意したと公表した。

海外生命保険事業は、ベトナム郵便が行う保険販売への支援である。

資産運用事業については、第一生命保険（持株会社体制移行前）の関連会社である資産運用会社の共同利用やプロジェクトファイナンス等の成長分野への共同投資を検討し、実行した。

#### 【その他の取組】

ここまでで述べたもののほか、かんぽ生命保険の取組として、「かんぽプラチナライフサービス」の推進、「かんぽすこやかプロジェクト」が広がる健康の輪、一部商品の販売停止、全国小学校ラジオ体操コンクール、約款等のWeb閲覧と森林育成団体への寄附、資産運用でのESGに関する取組、IBM Watsonによる業務の支援に触れておく。

かんぽプラチナライフサービスについては、自社は比較的高齢のお客さまが多いということもあり、高齢の方向けの丁寧で優しい保険会社になりたいという想いを強く持ち、そのような戦略上の観点から、全てのお客さまとの接点を高齢のお客さまの目線で改革し、「安心感」と「信頼感」に基づく高齢のお客さまに優しいサービスを提供するために推進した。取組としては、商品だけでなく、保険商品の加入年齢の上限の引上げ、専用コールセンターの開設、申込み内容確認の案内、無料電話相談サービスの実施等、あらゆる領域でサービスの向上を図った。

かんぽすこやかプロジェクトが広がる健康の輪については、QOLの向上、健康寿命の延伸といった社会的課題への寄与を目的として、健康増進アプリを始めとするICT等を活用した新たな健康増進サービスを提供し、お客さま、地域社会、社員の健康増進を日常的・継続的に支援する取組として二〇一八（平成三〇）年度以降に推進した。健康増進アプリは、スマートフォンの歩数計測機能を利用して手軽に歩数を管理できる等のコンテンツを提供する「すこやかかんぽ」として二〇一九年一月に提供を開始した。

一部商品の販売停止については、日銀が二〇一六年一月に「マイナス金利付き量的・質的金融緩和」を導入すること  
を決定し、非常に低い状態が継続していた市場金利が更に低下したため、六月、貯蓄性が高いタイプのものの販売を停止した。

全国小学校ラジオ体操コンクールは、ラジオ体操の普及推進の一環として二〇一四年から毎年開催している<sup>二十五</sup>。

約款等のWeb閲覧と森林育成団体への寄附については、「ご契約のしおり・約款」について冊子の受領に代えWeb閲覧とすることもできることとして二〇一四年一〇月にPDF版のものの提供を開始し、Web閲覧は冊子が不要で

紙の使用量を削減できるため、利用件数に応じて森林の育成に取り組み環境保護団体に寄附をして環境の保全にも貢献することとしたものである。寄附の額は、二〇一九（令和元）年七月までで計一億一九一〇万円である。

資産運用でのESGに関する取組については、まず二〇一六年六月に世界銀行のグリーンボンド<sup>二十六</sup>（約一五六億円）への投資をし、その後もソーシャルボンド、サステナビリティボンド等への投資をした。それらの二〇二〇年十二月末現在の残高は約一九九〇億円である。そのほか、太陽光発電事業等の再生可能エネルギー事業への投融資もしており、それらの同月末現在の残高は約七〇五億円である。

IBM Watsonによる業務の支援については、日本アイ・ビー・エムとともに二〇一五年二月から「IBM Watson Explorer (Watson)」による保険金支払審査業務の支援について検討、検証等をし、二〇一七年三月、Watsonによる査定担当者への判断支援を開始した。この判断支援では、査定担当者が判断に迷うような事案をWatsonに問い合わせるとWatsonが学習した結果に基づく支払判断に関する推定結果や参考となる過去事案を確信度付きで提示してくれる。

## 第六節 その他の取組等

### 一 不適正な取扱いと処分

#### 「かんぽ生命保険商品の不適正募集」

かんぽ生命保険は、金融庁との間で継続的なコミュニケーションをとる中で、二〇一八（平成三〇）年十一月に申込みがあった契約乗換<sup>二十七</sup>約二万一〇〇〇件のうち外形的に合理性が疑われる同一商品間等での乗換約五八〇〇件から抽出して二〇一九年一月に約三〇〇件のサンプル調査をした。この調査では、契約乗換ではなく特約切替等で新しい特約ニーズ等に応えられた可能性があった等の事例があることが判明していたが、全てのお客さまから、書面で新旧の契約

の比較と不利益事項の説明を受け、乗換の内容について認識をしているとの回答を得ており、この時点ではお客さまに不利益が生じることについての重大性の認識はなかった。

日本郵政グループでは、従来から、法令違反<sup>二十八</sup>不適正募集という認識であり、お客さまに不利益を生じさせるような募集態様については、業務品質としては問題があるものの、契約関係書面にお客さまの署名と押印があれば違法ではなく、かつ、基本的にはお客さまの意向にも沿っているはずであると考えていた。

このような考え方を改めたのは二〇一九（令和元）年六月下旬以降に前述したサンプル調査とその結果が報道され、非常に多くのお客さまに不利益が生じている可能性があることが顕在化してからである。

かんぽ生命保険と日本郵便は、七月までに、過去五年間に申込みがあった全ての契約約三〇〇〇万件、お客さま数で約二〇〇〇万人について調査をし、お客さまに不利益が生じている場合は旧契約の復元等の対応をとることとして、八月に調査を開始した。

また、この間に、当面はお客さまへの対応等を優先して積極的に商品の提案をすることは控えることとし、七月十四日に公表した。二十四日には契約乗換等に係る問題の徹底解明と原因究明を中立・公正な外部専門家に委ねるため、日本郵政を含めた三社で「かんぽ生命保険契約問題 特別調査委員会」を置いた。

一方、監督官庁は、ここまでの段階でも報告徴求等はしていたが、金融庁が八月二十三日を検査予告日として九月から三社に立入検査をする等した。

十二月十八日、特別調査委員会が調査報告書を提出した。

二十七日、金融庁は、特別調査委員会の調査報告書も参考にしつつ検査の結果等を検証したところ、不適正な募集行為とその背景にある態勢上の問題が認められたとして、金融庁がかんぽ生命保険と日本郵政に、関東財務局が日本郵便に、それぞれ次のような命令をした。

○ 対かんぽ生命保険・日本郵便の業務停止命令

- ・ 二〇二〇年一月一日～三月三十一日の間のかんぽ生命保険の保険商品に係る保険募集の停止
- 対かんぽ生命保険・日本郵便・日本郵政の業務改善命令
  - ・ 経営責任の明確化、適切な顧客対応の実施、適正な営業推進態勢の確立、ガバナンスの抜本的な強化等の実行

・ 業務改善計画の二〇二〇年一月末までの提出と直ちの実行

・ 同計画の実施完了までの間の三か月ごとの進捗と改善状況の報告

金融庁と同じ二〇一九年十二月二十七日、総務省も、同庁とおおむね同じ内容で、日本郵便に業務停止命令、業務改善命令等、日本郵政に業務改善命令等をした。

処分を受けた三社の経営責任の明確化については、かんぽ生命保険の社長植平、日本郵便の会長高橋と社長横山、日本郵政の社長長門と上級副社長鈴木が二〇二〇年一月五日に退任した。

業務改善計画については、三社は、骨子としては次のものを内容とするものを策定し、三十一日に提出した。

- お客さまに不利益を生じさせた可能性が高い契約の特定、調査、契約復元等、適切なお客さま対応の実施
  - 不適正な募集行為をしたと認められる募集人に対する適切な対応
  - 適正な営業推進態勢の確立（お客さま本位の販売の定着）
    - ・ 行動規範のお客さま本位の理念に基づいたものへの見直し
    - ・ 「かんぽ営業スタンダード<sup>二十八</sup>」の策定
    - ・ お客さま本位の理念に基づいた行動規範の浸透
    - ・ 全社員向けの研修の実施
    - ・ コーチング型のマネジメント研修の実施
- 総合的なコンサルティングの推進に向けた体制の整備

- ・ 営業目標等の体系の見直し
- ・ 保障見直しの仕組みの改善

- 募集管理態勢の強化（お客さまの意向に沿わない契約の未然防止）

- ・ 第一線（郵便局、コールセンター、サービスセンター等）
  - ・ 申込みから契約締結までの重層的なチェックの実施
- ・ 第二線（本社等）
  - ・ 適正な募集管理のための体制等の強化
  - ・ 事故判定と処分基準の厳格化等による牽制
- ・ 第三線（内部監査部門）
  - ・ 内部監査部門の強化

- 経営層による管理（取締役会等によるガバナンスの強化）

- ・ P D C A サイクルの徹底
- ・ 各社・グループのガバナンスの強化
- ・ 改善策のモニタリングと定期的な進捗状況の公表

そのほか、外部専門家に公正・中立な立場から各種アドバイスをしてもらったこととし、ゆうちょ銀行を含めた四社で四月二日に「J P 改革実行委員会」を置いた。

日本郵政グループでは、以上のような業務改善計画等に基づくお客さま対応等を進め、郵便局等での営業を自粛していたかんぽ生命保険商品、投資信託等について、一〇月五日、お客さまに迷惑をかけたことをお詫びすることを第一とする信頼回復に向けた業務運営を開始した。なお、お客さまの信頼回復に向けた契約調査は六月末でおおむね完了している。また、募集人等に対する処分は、十一月三〇日時点で募集人一一七三人、募集人の当時の管理者等四九九人、本

社、支社、エリア本部等の責任者三七八人に対して行っている。

### 「ゆうちょ銀行キャッシュレス決済サービスの不正利用」

ゆうちょ銀行は、キャッシュレス化やFinTechが急速に進展しているという大きな流れから、キャッシュレス決済サービスを提供してその充実を図ってきたが、二〇二〇（令和二）年八月から九月にかけて、それらのうち即時振替サービスとmijica（Visaデビット・プリペイドカード）で行われた不正利用が顕在化した。悪意がある第三者がお客さまになりすまし、不正に送金や貯金口座からのチャージをしていたものである。お客さまの被害は、即時振替サービスでのものが計二〇一件、約四九四〇万円、mijicaでのものが計五四人、約三三二万円であった（二〇二〇年一〇月五日時点）。

二〇二〇年十二月末現在、即時振替サービスでは一部の収納機関の利用を停止しており、被害に遇われたお客さまには被害全額の補償をすることとしている。mijicaでは不正があった機能を停止しており、被害に遇われたお客さまには補償をした。

即時振替サービスの不正利用については、二〇一七（平成二九）年七月には既に被害があったとお客さまの申告があったにもかかわらず同行が有効な対策を講じていなかったため、その後の不正行為による多数の被害を招いた。このように、これらの事案については同行のガバナンスに問題があったと考えられるところであり、同行の監査委員会は、事案の一連の経緯に係るガバナンスの構築・運用状況の検証をし、その結果と骨子としては次のような同委員会の意見（提言）を二〇二〇年十二月に取締役会に報告した。

「お客さま本位」の業務運営を行うための品質管理

適切な情報開示

リスク管理・コンプライアンス部門等の管理部門の機能の強化

対応策を協議する専門委員会の議論の深化

情報伝達の複線化

同行のガバナンスについては、J P改革実行委員会にもその現状、課題等についての検証を日本郵政から依頼することとし、委員会が検証をした（二〇二〇年十二月末現在検証中）。

### 「MySの不正な取扱」

かんぽ生命保険商品の不適正募集やゆうちょ銀行が提供するキャッシュレス決済サービスの不正利用による被害の発生以外にも、不適正な取扱いその他社員の犯罪等で監督官庁から指導されるような事態は生じた。ここでは、収納済み切手の横領とこれら不祥事案に関する情報公開、かんぽ生命保険商品と投資信託の不適正な横断的販売に触れておく。

収納済み切手の横領とこれら不祥事案に関する情報公開については、二〇一四（平成二六）年度から二〇一六年度までの間に芝郵便局と神田郵便局の幹部がそれぞれ料金別納の収納済み切手を横領して換金していた事案が二〇一八年に判明したことに関し、二〇一九（令和元）年一〇月に報道されるまで日本郵便が公表しなかったことを含めて問題とされたものである。これについては、総務省から、同月、日本郵便が文書で行政指導されたが、十二月にサンシャイン60内郵便局でも同様の事案があったことが判明したにもかかわらず、速やかな公表がなかった等として、同月、収納済み切手の不適正な取扱いの再発防止策の着実な実施と不祥事案に関する情報公開の在り方について再び行政指導された。

かんぽ生命保険商品と投資信託の不適正な横断的販売については、そもそも保険契約の内容がお客さまの意向に沿っていない可能性があるもので、かんぽ生命保険商品の不適正募集の問題を契機に顕在化した。例えば、かんぽ生命保険商品を解約してその返戻金を基に毎月分配の投資信託を購入し、更にもその投資信託の分配金を原資として新たに加入したかんぽ生命保険商品の保険料の支払に充てていたお客さまが、投資信託の分配金が減少し、保険料を支払うことができなくなつたというようなものである。顕在化は、投資信託の分配金が定額で保険料を支払うことができるというような誤った説明を受けたお客さまからの申告によるものであった。一部の社員の営業活動を停止する等の措置はとっているが、お客さま対応は二〇二〇年十二月末現在継続中である。

## 二 熊本地震

### 〔被害状況〕

二〇一六（平成二八）年四月十四日、十六日、平成二八年（二〇一六年）熊本地震が発生した。死者二七三人、負傷者二八〇九人（二〇一九年四月十二日現在）、その他住家、交通、ライフライン等に深刻な被害をもたらした。

日本郵政グループでは、人的被害は社員の負傷者四〇人であり、郵便局一六局と簡易郵便局四局が一部損壊等の被害があった。

### 〔業務の再開・臨時取扱い〕

発災後、郵便局一二局と簡易郵便局一二局が窓口業務を休止したが、順次再開した。休止が長引いた郵便局一局も移転してではあるが、二〇二〇（令和二）年二月に再開した。

かんぽの宿阿蘇は、二〇一六（平成二八）年四月十六日から五月十四日まで、被災者を受け入れ、このため、宿泊・日帰りの利用を休止し、六月十八日に再開した。ホテルメルパルク熊本も一時営業を休止したが、七月一日に全館で営業を再開した。

四月十六日から二十四日にかけては一部の郵便局で土・日曜日に臨時に窓口営業をした。その他、ATMの取扱時間の延長又は臨時稼働、車両型郵便局での臨時サービス、避難所に置いた臨時郵便局での非常取扱い等をした。

### 〔復旧・復興の支援〕

平成二八年（二〇一六年）熊本地震に当たっては、一定規模以上の災害の場合はしている非常取扱いや前述した郵便局の臨時営業等のほか、被災者の支援等のため、特別な措置を講じた。

二〇一六（平成二八）年四月二十七日から、避難所への郵便物等の配達をした。

四月二十一日から六月十七日まで、年金、恩給、国税還付金等の支払郵便局が被災で業務を休止している場合はそれ以外の郵便局とゆうちょ銀行直営店で支払をした。

七月二十一日から二〇一七年三月三十一日まで、ゆうちょ銀行がスルガ銀行と提携して提供する個人ローン商品を金利を店頭表示金利から最大で5%引き下げる等して提供した。

保険の非常取扱いの保険料払込み猶予期間の延伸を最長六か月までとした。

二〇一六年四月十五日から六月三〇日までの間に新規に受け付けた災害救助法適用地域で被災した保険契約者への普通貸付について貸付期間（一年間）内は利息を免じ、貸付期間経過後は利率を一律〇・五五%に減じた。

被災地等の事情で直ちに入院することができなかった場合等でも本来必要な期間入院したものととして入院保険金を支払うこととした。

九州広域復興支援投資事業有限責任組合の組合員にゆうちょ銀行がなり、一〇億円を出資した。

そのほか、日本郵政、日本郵便、ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険は、二〇一六年五月二〇日、合計二〇〇〇万円の義援金を熊本県共同募金会に寄贈した。

また、これら四社の社員有志の「日本郵政募金会」が全国の郵便局等で「ポスト募金」をし、総額四五八九万六四三二円を熊本県、大分県と両県の二三市町村に寄託した。

## 三 新型コロナウイルス感染症

二〇一九（令和元）年十二月にその発生が報告されて以降、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）が世界的に蔓延し、二〇二〇年十二月末現在で新型コロナウイルス関連の肺炎と診断されている感染者は八二〇〇万例、死者は一八〇万人を超えている。我が国でも新型コロナウイルス感染症の感染者は二三万三〇四例、死者は三四一人となっており、四月七日から五月二十五日までの間には新型インフルエンザ等対策特別措置法に基づく緊急事態宣言がなされた。

日本郵政グループでも十二月末までに五四一人の社員の感染が確認され、お客さまに影響する可能性がある場合には

窓口業務や集配業務を必要な期間休止した。

そのほか、日本郵政グループとしての新型コロナウイルス感染症問題に対する主な取組は、次のようなものである。

○ 国民の皆さまへの支援

・ 日本郵便・政府からの要請を受けた、マスクの配布、各市区町村から差し出される特別定額給付金関係郵便物の配達

・ かんぽ生命保険・COVID-19で亡くなった場合の死亡保険金に加えた倍額支払の対象としての保険金の支払

・ ゆうちょ銀行・COVID-19の感染拡大の影響に対応する地域ファンド<sup>二十九</sup>へのLPとしての二三億円の出資

・ 日本郵政・日本郵便・ゆうちょ銀行・かんぽ生命保険・COVID-19の感染拡大の防止等に関する活動の支援としての日本赤十字社への一億円の寄附

○ 感染拡大の防止（お客さまと社員の安全の確保）

・ 日本郵便・郵便物等の非対面配達

・ 日本郵便・ゆうちょ銀行・窓口へのビニールカーテンの取付け、窓口営業時間の短縮

・ ゆうちょ銀行・社員の交代による勤務や窓口の一部縮小

【次の五十年、百年に向けて】

郵政事業の創業から百五十年を迎える二〇二一（令和三）年は第三波とされる新型コロナウイルス感染症の感染者の急拡大の中で明けた。日本郵政グループは、このような状況の中でも郵政事業のユニバーサルサービスを提供していかなければならない使命を負っているが、まずはかんぽ生命保険商品の不適正募集等で失ったお客さまの信頼を回復することが必要であり、これに向けて愚直に全力で取り組まなければならない。そして、グループの強みのリアルなネットワークである郵便局とデジタルトランスフォーメーションを組み合わせ、これらの融合によりお客さまに対する新たな価値を創造し、今後長きにわたって喜んでいただけるサービスを提供できるようにしていくこと、事業を通じて地域社会に貢献することによりグループの持続的な成長と中長期的な企業価値の創出を図ることを五月に策定を予定する次期中期経営計画に向けて構想している。

ポスト・コロナである次の五十年、百年を見通すことは容易ではないが、信頼の回復に向け掲げた「すべてを、お客さまのために。」の下、日本郵政グループは、お客さまの生活全体を支える存在であり続ける。

注

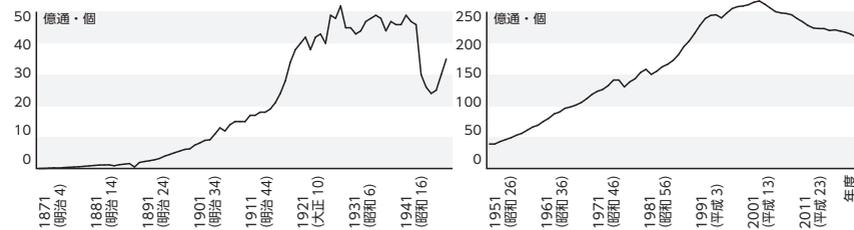
- 十八 整理資源は、共済制度の導入（一九五九年等）より前から勤務していた職員については、恩給公務員期間を合算して算定された年金額が支給されているが、同期間については財源の積立てがないため、事業主（日本郵政公社等）が負担することとされたものである。恩給負担金は、共済制度の導入前に退職した職員には恩給法に基づく恩給が支給されるが、その負担金は特別会計（公社は郵政事業特別会計として存続するものとみなされた）から一般会計に繰り入れることとされたものである。公社時代に一括して負債と認識したこれらのものは、民営・分社化の際にその全額を日本郵政が承継した。
- 十九 加入後一定期間を経過した場合に加入限度額に上乘せをすること。一三〇〇万円は一〇〇〇万円が本来の加入限度額で三〇〇万円が通計（上乘せ）部分
- 二十 一九六六年七月の定形郵便物制度の創設以来、重量は五〇gまで（ただし、二五gを超えると料金は高い。）としていたが、公社化以降は法令上の「定形郵便物」の重量は二五gまで
- 二十一 郵便局社員等が定期的に（月一回三〇分程度）高齢者宅を訪問の上、生活状況を確認し、その結果を家族等にメールで伝える。
- 二十二 高齢者に毎日電話（自動音声）で体調確認をし、その結果を家族等にメールで伝える。
- 二十三 もしものときに利用者からの依頼により警備保障会社の警備員が駆けつける。
- 二十四 Visaデビット・プリペイドカード。ただし、この時点では地域版Visaプリペイドカード
- 二十五 二〇二〇年の第七回は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止のため、中止した。
- 二十六 世界銀行のグリーンボンドは、地球温暖化問題に苦しむ開発途上国を支援するべく、様々な温暖化対策プロジェクトへの資金の貸出しを支えている。
- 二十七 既契約を解約等により消滅させて新規契約の申込みをし、又は新規契約の申込みをして既契約を消滅させること。
- 二十八 お客さまの将来への不安や現状等を踏まえた真のニーズをヒアリングシート等で的確に把握した上で商品の提案をする等といったかんぽ生命保険商品のスタンダードな販売モデル
- 二十九 投資対象にCOVID-19の感染拡大の影響を受けている企業を含む地域ファンド

## 資料 1 経営成績 2 年表

(2) 郵便物数

年度	万通・個	年度	億通・個	年度	億通・個	年度	億通・個
1871 (明治4)	57	1906 (明治39)	12	1944 (昭和19)	46	1982 (昭和57)	155
1872 (明治5)	251	1907 (明治40)	14	1945 (昭和20)	30	1983 (昭和58)	162
1873 (明治6)	1,055	1908 (明治41)	15	1946 (昭和21)	26	1984 (昭和59)	166
1874 (明治7)	1,994	1909 (明治42)	15	1947 (昭和22)	24	1985 (昭和60)	172
1875 (明治8)	1,229	1910 (明治43)	15	1948 (昭和23)	25	1986 (昭和61)	181
	3,016	1911 (明治44)	17	1949 (昭和24)	30	1987 (昭和62)	194
1876 (明治9)	3,832	1912 (大正元)	17	1950 (昭和25)	35	1988 (昭和63)	203
1877 (明治10)	4,719	1913 (大正2)	18	1951 (昭和26)	39	1989 (平成元)	215
1878 (明治11)	5,578	1914 (大正3)	18	1952 (昭和27)	39	1990 (平成2)	228
1879 (明治12)	6,895	1915 (大正4)	19	1953 (昭和28)	43	1991 (平成3)	239
1880 (明治13)	8,329	1916 (大正5)	21	1954 (昭和29)	46	1992 (平成4)	244
1881 (明治14)	9,692	1917 (大正6)	24	1955 (昭和30)	49	1993 (平成5)	245
1882 (明治15)	10,920	1918 (大正7)	28	1956 (昭和31)	53	1994 (平成6)	240
1883 (明治16)	11,200	1919 (大正8)	34	1957 (昭和32)	56	1995 (平成7)	248
1884 (明治17)	11,477	1920 (大正9)	38	1958 (昭和33)	61	1996 (平成8)	255
1885 (明治18)	8,738	1921 (大正10)	40	1959 (昭和34)	66	1997 (平成9)	258
1886 (明治19)	12,179	1922 (大正11)	42	1960 (昭和35)	69	1998 (平成10)	259
1887 (明治20)	13,726	1923 (大正12)	38	1961 (昭和36)	75	1999 (平成11)	261
1888 (明治21)	15,827	1924 (大正13)	42	1962 (昭和37)	80	2000 (平成12)	265
1889 (明治22)	4,811	1925 (大正14)	43	1963 (昭和38)	87	2001 (平成13)	267
	19,277	1926 (昭和元)	40	1964 (昭和39)	90	2002 (平成14)	262
1890 (明治23)	22,413	1927 (昭和2)	49	1965 (昭和40)	96	2003 (平成15)	256
1891 (明治24)	24,920	1928 (昭和3)	48	1966 (昭和41)	98	2004 (平成16)	250
1892 (明治25)	27,785	1929 (昭和4)	52	1967 (昭和42)	101	2005 (平成17)	248
1893 (明治26)	32,163	1930 (昭和5)	45	1968 (昭和43)	105	2006 (平成18)	247
1894 (明治27)	39,373	1931 (昭和6)	45	1969 (昭和44)	111	2007 (平成19)	245
1895 (明治28)	44,807	1932 (昭和7)	43	1970 (昭和45)	118	2008 (平成20)	239
1896 (明治29)	50,610	1933 (昭和8)	44	1971 (昭和46)	123	2009 (平成21)	234
1897 (明治30)	55,502	1934 (昭和9)	47	1972 (昭和47)	126	2010 (平成22)	228
1898 (明治31)	61,026	1935 (昭和10)	48	1973 (昭和48)	132	2011 (平成23)	224
1899 (明治32)	62,733	1936 (昭和11)	49	1974 (昭和49)	141	2012 (平成24)	223
1900 (明治33)	74,717	1937 (昭和12)	48	1975 (昭和50)	141	2013 (平成25)	223
1901 (明治34)	81,610	1938 (昭和13)	44	1976 (昭和51)	130	2014 (平成26)	220
1902 (明治35)	89,984	1939 (昭和14)	47	1977 (昭和52)	138	2015 (平成27)	221
1903 (明治36)	91,536	1940 (昭和15)	46	1978 (昭和53)	143	2016 (平成28)	219
	億通・個	1941 (昭和16)	46	1979 (昭和54)	153	2017 (平成29)	217
1904 (明治37)	11	1942 (昭和17)	49	1980 (昭和55)	158	2018 (平成30)	214
1905 (明治38)	13	1943 (昭和18)	47	1981 (昭和56)	150	2019 (令和元)	209

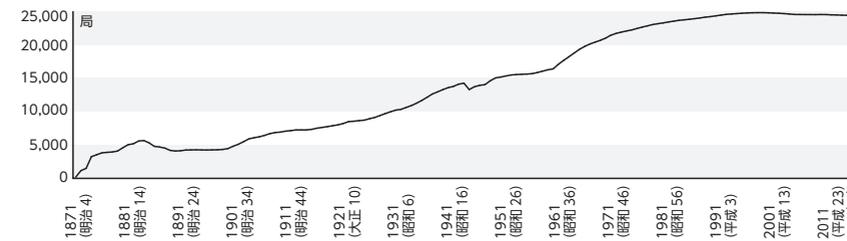
注1 各年度の計数には国際郵便物(外国郵便物)(差立)・小包郵便物(荷物)の計数を含む。ただし、1943年度から1945年度までの計数には書留以外の外国郵便物(差立)の計数含まない。  
 2 1875年度上欄の計数は1875年1月から6月末まで、下欄の計数は同年7月から1876年6月末までのもの  
 3 1885年度の計数は1885年7月から1886年3月末までのもの  
 4 1889年度上欄の計数は1889年1月から3月末まで、下欄の計数は同年4月から1890年3月末までのもの



(1) 郵便局数

年度	局	年度	局	年度	局	年度	局
1871 (明治4)	179	1908 (明治41)	6,854	1946 (昭和21)	13,699	1984 (昭和59)	23,513
1872 (明治5)	1,159	1909 (明治42)	6,918	1947 (昭和22)	13,916	1985 (昭和60)	23,633
1873 (明治6)	1,500	1910 (明治43)	7,061	1948 (昭和23)	14,014	1986 (昭和61)	23,713
1874 (明治7)	3,244	1911 (明治44)	7,141	1949 (昭和24)	14,583	1987 (昭和62)	23,793
1875 (明治8)	3,532	1912 (大正元)	7,243	1950 (昭和25)	15,017	1988 (昭和63)	23,886
	3,815	1913 (大正2)	7,244	1951 (昭和26)	15,152	1989 (平成元)	23,994
1876 (明治9)	3,895	1914 (大正3)	7,242	1952 (昭和27)	15,314	1990 (平成2)	24,107
1877 (明治10)	3,946	1915 (大正4)	7,334	1953 (昭和28)	15,460	1991 (平成3)	24,190
1878 (明治11)	4,090	1916 (大正5)	7,506	1954 (昭和29)	15,522	1992 (平成4)	24,303
1879 (明治12)	4,584	1917 (大正6)	7,623	1955 (昭和30)	15,566	1993 (平成5)	24,419
1880 (明治13)	5,036	1918 (大正7)	7,739	1956 (昭和31)	15,599	1994 (平成6)	24,521
1881 (明治14)	5,177	1919 (大正8)	7,877	1957 (昭和32)	15,657	1995 (平成7)	24,587
1882 (明治15)	5,581	1920 (大正9)	8,002	1958 (昭和33)	15,828	1996 (平成8)	24,638
1883 (明治16)	5,659	1921 (大正10)	8,207	1959 (昭和34)	16,038	1997 (平成9)	24,693
1884 (明治17)	5,307	1922 (大正11)	8,477	1960 (昭和35)	16,234	1998 (平成10)	24,736
1885 (明治18)	4,791	1923 (大正12)	8,546	1961 (昭和36)	16,374	1999 (平成11)	24,768
1886 (明治19)	4,692	1924 (大正13)	8,633	1962 (昭和37)	17,057	2000 (平成12)	24,778
1887 (明治20)	4,524	1925 (大正14)	8,705	1963 (昭和38)	17,639	2001 (平成13)	24,780
1888 (明治21)	4,190	1926 (昭和元)	8,916	1964 (昭和39)	18,180	2002 (平成14)	24,758
1889 (明治22)	4,088	1927 (昭和2)	9,114	1965 (昭和40)	18,740	2003 (平成15)	24,723
1890 (明治23)	4,134	1928 (昭和3)	9,393	1966 (昭和41)	19,285	2004 (平成16)	24,688
1891 (明治24)	4,240	1929 (昭和4)	9,690	1967 (昭和42)	19,726	2005 (平成17)	24,639
1892 (明治25)	4,251	1930 (昭和5)	9,954	1968 (昭和43)	20,093	2006 (平成18)	24,582
1893 (明治26)	4,275	1931 (昭和6)	10,208	1969 (昭和44)	20,374	2007 (平成19)	24,508
1894 (明治27)	4,250	1932 (昭和7)	10,322	1970 (昭和45)	20,643	2008 (平成20)	24,503
1895 (明治28)	4,240	1933 (昭和8)	10,611	1971 (昭和46)	20,976	2009 (平成21)	24,495
1896 (明治29)	4,260	1934 (昭和9)	10,891	1972 (昭和47)	21,408	2010 (平成22)	24,493
1897 (明治30)	4,274	1935 (昭和10)	11,253	1973 (昭和48)	21,679	2011 (平成23)	24,485
1898 (明治31)	4,325	1936 (昭和11)	11,667	1974 (昭和49)	21,871	2012 (平成24)	24,501
1899 (明治32)	4,447	1937 (昭和12)	12,138	1975 (昭和50)	22,043	2013 (平成25)	24,493
1900 (明治33)	4,798	1938 (昭和13)	12,621	1976 (昭和51)	22,204	2014 (平成26)	24,455
1901 (明治34)	5,097	1939 (昭和14)	12,938	1977 (昭和52)	22,414	2015 (平成27)	24,438
1902 (明治35)	5,485	1940 (昭和15)	13,278	1978 (昭和53)	22,627	2016 (平成28)	24,407
1903 (明治36)	5,898	1941 (昭和16)	13,564	1979 (昭和54)	22,810	2017 (平成29)	24,383
1904 (明治37)	6,078	1942 (昭和17)	13,756	1980 (昭和55)	23,005	2018 (平成30)	24,355
1905 (明治38)	6,217	1943 (昭和18)	14,091	1981 (昭和56)	23,134	2019 (令和元)	24,330
1906 (明治39)	6,428	1944 (昭和19)	14,238	1982 (昭和57)	23,250		
1907 (明治40)	6,685	1945 (昭和20)	13,281	1983 (昭和58)	23,391		

注1 郵便局には一時間鎖局・定期開設局を含む。分室・センター・分局はいわゆる本局に含み、計数には含まない。  
 2 1871年度から1885年度までは駅通局(駅通司)でも集配運送業務を取り扱っていたが、同局は計数には含まない。  
 3 1875年度上欄の計数は1875年6月末現在、下欄の計数は1876年6月末現在のもの  
 4 1882年度からの計数には在外本邦郵便局を含まない。  
 5 1944年度までの計数には鉄道郵便局・鉄道船舶郵便局を、1945年度から1998年度までの計数には鉄道郵便局・輸送郵便局を含む。  
 6 1946年度までと1959年度から2006年度までの計数には船舶内郵便局を含む。  
 7 2007年度から2011年度までの計数には郵便事業㈱の支店を含まない。  
 8 2012年度からの計数には一般のお客さま向けの窓口がない郵便局を含まない。



(4) 郵便貯金等の残高

年度	年度末残高 万円	年度	年度末残高 億円	年度	年度末残高 兆円
1875 (明治8)	0	1922 (大正11)	9	1971 (昭和46)	9
	2	1923 (大正12)	11	1972 (昭和47)	12
1876 (明治9)	6	1924 (大正13)	11	1973 (昭和48)	15
1877 (明治10)	21	1925 (大正14)	11	1974 (昭和49)	19
1878 (明治11)	39	1926 (昭和元)	12	1975 (昭和50)	24
1879 (明治12)	62	1927 (昭和2)	16	1976 (昭和51)	30
1880 (明治13)	74	1928 (昭和3)	18	1977 (昭和52)	37
1881 (明治14)	94	1929 (昭和4)	22	1978 (昭和53)	44
1882 (明治15)	151	1930 (昭和5)	24	1979 (昭和54)	51
1883 (明治16)	414	1931 (昭和6)	28	1980 (昭和55)	61
1884 (明治17)	674	1932 (昭和7)	27	1981 (昭和56)	69
1885 (明治18)	1,168	1933 (昭和8)	29	1982 (昭和57)	78
1886 (明治19)	1,546	1934 (昭和9)	30	1983 (昭和58)	86
1887 (明治20)	1,821	1935 (昭和10)	32	1984 (昭和59)	94
1888 (明治21)	1,975	1936 (昭和11)	34	1985 (昭和60)	102
1889 (明治22)	2,014	1937 (昭和12)	38	1986 (昭和61)	110
	1,997	1938 (昭和13)	47	1987 (昭和62)	117
1890 (明治23)	1,919	1939 (昭和14)	61	1988 (昭和63)	125
1891 (明治24)	2,134	1940 (昭和15)	79	1989 (平成元)	134
1892 (明治25)	2,282	1941 (昭和16)	99	1990 (平成2)	136
1893 (明治26)	2,615	1942 (昭和17)	130	1991 (平成3)	155
1894 (明治27)	2,590	1943 (昭和18)	189	1992 (平成4)	170
1895 (明治28)	2,896	1944 (昭和19)	303	1993 (平成5)	183
1896 (明治29)	2,847	1945 (昭和20)	471	1994 (平成6)	197
1897 (明治30)	2,615	1946 (昭和21)	533	1995 (平成7)	213
1898 (明治31)	2,249	1947 (昭和22)	535	1996 (平成8)	224
1899 (明治32)	2,401	1948 (昭和23)	805	1997 (平成9)	240
1900 (明治33)	2,473	1949 (昭和24)	1,220	1998 (平成10)	252
1901 (明治34)	2,797	1950 (昭和25)	1,547	1999 (平成11)	259
1902 (明治35)	3,045	1951 (昭和26)	2,008	2000 (平成12)	249
1903 (明治36)	3,275	1952 (昭和27)	2,667	2001 (平成13)	239
1904 (明治37)	4,315	1953 (昭和28)	3,550	2002 (平成14)	233
1905 (明治38)	5,621	1954 (昭和29)	4,551	2003 (平成15)	227
1906 (明治39)	8,193	1955 (昭和30)	5,382	2004 (平成16)	214
1907 (明治40)	9,769	1956 (昭和31)	6,569	2005 (平成17)	200
1908 (明治41)	11,214	1957 (昭和32)	7,566	2006 (平成18)	186
1909 (明治42)	13,340	1958 (昭和33)	8,538	2007 (平成19)	182
1910 (明治43)	16,973	1959 (昭和34)	9,866	2008 (平成20)	178
1911 (明治44)	19,250	1960 (昭和35)	11,230	2009 (平成21)	176
1912 (大正元)	20,124	1961 (昭和36)	13,105	2010 (平成22)	175
1913 (大正2)	19,965	1962 (昭和37)	15,392	2011 (平成23)	176
1914 (大正3)	20,278	1963 (昭和38)	18,373	2012 (平成24)	177
1915 (大正4)	24,099	1964 (昭和39)	22,297	2013 (平成25)	177
1916 (大正5)	32,835	1965 (昭和40)	27,025	2014 (平成26)	179
1917 (大正6)	45,836	1966 (昭和41)	33,098	2015 (平成27)	179
1918 (大正7)	60,548	1967 (昭和42)	41,093	2016 (平成28)	180
1919 (大正8)	74,081	1968 (昭和43)	51,026	2017 (平成29)	180
1920 (大正9)	88,498	1969 (昭和44)	63,165	2018 (平成30)	181
1921 (大正10)	90,116	1970 (昭和45)	77,439	2019 (令和元)	183

- 注1 計数は未払利子を含むもの  
 2 1875年度の上欄の計数は1875年の郵便貯金の創業から同年6月末まで、下欄の計数は同年7月から1876年6月末までのもの  
 3 1889年度の上欄の計数は1889年1月から同年3月末まで、下欄の計数は同年4月から1890年3月末までのもの  
 4 2007年度以降の計数は旧郵便貯金とゆうちょ銀行の預金の合計

(3) 郵便料金 (封書・葉書)

実施年月日	封書	葉書
1871 (明治4) 年3月1日 (太陽暦4月20日)	100文	
1872 (明治5) 年7月1日 (太陽暦8月4日)	1銭	
1873 (明治6) 年4月1日	2銭	
	12月1日	1銭
1899 (明治32) 年4月1日	3銭	1銭5厘
1937 (昭和12) 年4月1日	4銭	2銭
1942 (昭和17) 年4月1日	5銭	
1944 (昭和19) 年4月1日	7銭	3銭
1945 (昭和20) 年4月1日	10銭	5銭
1946 (昭和21) 年7月25日	30銭	15銭
1947 (昭和22) 年4月1日	1円20銭	50銭
1948 (昭和23) 年7月10日	5円	2円
1949 (昭和24) 年5月1日	8円	
1951 (昭和26) 年11月1日	10円	5円
1966 (昭和41) 年7月1日	15円	7円
1972 (昭和47) 年2月1日	20円	10円
1976 (昭和51) 年1月25日	50円	20円
1981 (昭和56) 年1月20日	60円	30円
	4月1日	40円
1989 (平成元) 年4月1日	62円	41円
1994 (平成6) 年1月24日	80円	50円
2014 (平成26) 年4月1日	82円	52円
2017 (平成29) 年6月1日		62円
2019 (令和元) 年10月1日	84円	63円

- 注1 封書の料金は最軽量のもの、葉書の料金は通常葉書のもの。ただし、封書については1873年4月1日より前は最近距離の、同日から1883年1月1日より前は市外の、1966年7月1日からは第一種形郵便物のもの。葉書については1883年1月1日より前は市外のもの  
 2 2017年6月1日の葉書の料金については2018年用年賀葉書のものは据置き



(8) 郵便貯金等・簡易保険等の制限額

郵便貯金等の総制限額

実施年月日		金額
		円
1875 (明治 8) 年	5月 2日	500
1881 (明治14) 年	1月 1日	制限額撤廃
1891 (明治24) 年	1月 1日	500
1905 (明治38) 年	7月 1日	1,000
		↓
1920 (大正 9) 年	10月 1日	2,000
		↓
1941 (昭和16) 年	7月 1日	3,000
1942 (昭和17) 年	4月 1日	5,000
		↓
1946 (昭和21) 年	8月26日	10,000
1947 (昭和22) 年	12月 1日	30,000
		↓
1952 (昭和27) 年	4月 1日	100,000
		↓
1955 (昭和30) 年	6月 7日	200,000
1957 (昭和32) 年	12月 1日	300,000
		↓
1962 (昭和37) 年	4月 1日	500,000
		↓
1965 (昭和40) 年	4月 1日	1,000,000
		↓
1972 (昭和47) 年	1月 1日	1,500,000
1973 (昭和48) 年	12月15日	3,000,000
		↓
1988 (昭和63) 年	4月 1日	5,000,000
1990 (平成 2) 年	1月 1日	7,000,000
1991 (平成 3) 年	11月 5日	10,000,000
2016 (平成28) 年	4月 1日	13,000,000
2019 (平成31) 年	4月 1日	(注5) 13,000,000 + 13,000,000

簡易保険等の保険金最高制限額

実施年月日		金額
		円
1916 (大正 5) 年	10月 1日	250
		↓
1922 (大正11) 年	9月 1日	350
1926 (大正15) 年	5月 1日	450
1938 (昭和13) 年	10月 1日	700
		↓
1942 (昭和17) 年	4月 1日	1,000
1944 (昭和19) 年	4月 1日	2,000
1946 (昭和21) 年	10月 1日	5,000
		↓
1948 (昭和23) 年	1月 1日	25,000
1949 (昭和24) 年	6月 1日	50,000
1952 (昭和27) 年	6月 1日	80,000
1954 (昭和29) 年	4月 1日	150,000
		↓
1957 (昭和32) 年	4月 1日	200,000
1958 (昭和33) 年	4月 1日	250,000
1961 (昭和36) 年	4月 1日	300,000
1962 (昭和37) 年	4月 1日	500,000
1964 (昭和39) 年	4月20日	1,000,000
		↓
1967 (昭和42) 年	7月20日	1,500,000
1969 (昭和44) 年	6月17日	2,000,000
1972 (昭和47) 年	5月15日	3,000,000
		↓
1974 (昭和49) 年	10月 1日	5,000,000 (注1)
1975 (昭和50) 年	4月 1日	5,000,000 (注1)
	12月27日	8,000,000 (注2)
1977 (昭和52) 年	9月 1日	10,000,000
1986 (昭和61) 年	9月 1日	実質13,000,000 (注3)
		↓
2016 (平成28) 年	4月 1日	実質20,000,000 (注4)

- 注1 1974年の対象は定期保険、1975年の対象はそれ以外の全種類  
 2 対象は定期保険と特別養老保険  
 3 加入後4年を経過した等の場合は300万円まで制限額に上乗せ。15歳以下は700万円に引下げ  
 4 加入後4年を経過した等の場合は1,000万円まで制限額に上乗せ  
 5 通常貯金と定期性貯金の別にそれぞれ1,300万円

(7) 簡易保険・郵便年金等の資金

年度	百万円
1919 (大正8)	8
1920 (大正9)	14
1921 (大正10)	24
1922 (大正11)	40
1923 (大正12)	61
1924 (大正13)	93
1925 (大正14)	139
1926 (昭和元)	200
1927 (昭和2)	273
1928 (昭和3)	356
1929 (昭和4)	483
1930 (昭和5)	597
1931 (昭和6)	702
1932 (昭和7)	814
1933 (昭和8)	950
	億円
1934 (昭和9)	10
1935 (昭和10)	12
1936 (昭和11)	14
1937 (昭和12)	15
1938 (昭和13)	17
1939 (昭和14)	20
1940 (昭和15)	24
1941 (昭和16)	30
1942 (昭和17)	37
1943 (昭和18)	48
1944 (昭和19)	61
1945 (昭和20)	75
1946 (昭和21)	86

年度	兆円
2003 (平成15)	121
	120
2004 (平成16)	119
2005 (平成17)	118
2006 (平成18)	115

年度	億円
1947 (昭和22)	96
1948 (昭和23)	128
1949 (昭和24)	232
1950 (昭和25)	442
1951 (昭和26)	714
1952 (昭和27)	1,093
1953 (昭和28)	1,563
1954 (昭和29)	2,075
1955 (昭和30)	2,668
1956 (昭和31)	3,400
1957 (昭和32)	4,252
1958 (昭和33)	5,214
1959 (昭和34)	6,276
1960 (昭和35)	7,462
1961 (昭和36)	8,829
1962 (昭和37)	10,153
1963 (昭和38)	11,083
1964 (昭和39)	11,528
1965 (昭和40)	12,539
1966 (昭和41)	14,182
1967 (昭和42)	15,992
1968 (昭和43)	18,462
1969 (昭和44)	21,455
1970 (昭和45)	25,396
1971 (昭和46)	30,521
1972 (昭和47)	37,264
1973 (昭和48)	45,721
1974 (昭和49)	55,757
1975 (昭和50)	67,960

年度	兆円
2007 (平成19)	112
2008 (平成20)	106
2009 (平成21)	100
2010 (平成22)	96
2011 (平成23)	93
2012 (平成24)	90
2013 (平成25)	87

年度	億円
1976 (昭和51)	82,085
1977 (昭和52)	97,398
	兆円
1978 (昭和53)	11
1979 (昭和54)	13
1980 (昭和55)	15
1981 (昭和56)	17
1982 (昭和57)	20
1983 (昭和58)	23
1984 (昭和59)	25
1985 (昭和60)	29
1986 (昭和61)	32
1987 (昭和62)	36
1988 (昭和63)	41
1989 (平成元)	46
1990 (平成2)	51
1991 (平成3)	57
1992 (平成4)	65
1993 (平成5)	74
1994 (平成6)	82
1995 (平成7)	92
1996 (平成8)	98
1997 (平成9)	105
1998 (平成10)	111
1999 (平成11)	115
2000 (平成12)	120
2001 (平成13)	124
2002 (平成14)	124

年度	兆円
2014 (平成26)	84
2015 (平成27)	81
2016 (平成28)	80
2017 (平成29)	76
2018 (平成30)	73
2019 (令和元)	71

- 注1 1929年度から1990年度までは保険勘定の計数に年金勘定のそれを合算  
 2 2003年度の日本郵政公社の発足に伴い、資産残高を従来の簿価額から金融商品に係る会計基準に準じた評価額に変更  
 3 2003年度から2006年度までの計数は日本郵政公社の簡易生命保険業務の主要資産の合計。2007年度からの計数はかんぽ生命保険の「一般勘定計」のもの  
 4 2003年度の上欄の計数は日本郵政公社の発足時のもの

イ 日本郵政公社時代（2003年度～2007年度）

(億円)

年 度		2003	2004	2005	2006	2007	
公社 全体	損益	収 益	246,272	206,643	230,879	196,315	99,422
		費 用	221,595	192,990	210,045	185,115	102,930
		契約者配当準備金繰入額	1,657	1,273	1,502	1,774	911
		当期純利益	23,018	12,378	19,331	9,425	▲4,420
	資 産	4,041,916	3,878,722	3,694,813	3,498,184	3,384,568	
資 本	46,075	61,392	92,663	101,325	76,814		
郵便 業務	損益	収 益	19,766	19,398	19,312	19,276	8,610
		費 用	19,502	19,115	19,285	19,257	16,756
		当期純利益	263	283	26	18	▲8,146
		資 産	22,842	22,303	21,694	22,453	20,764
	資 本	▲5,518	▲5,235	▲5,208	▲5,190	▲13,336	
郵便 貯金 業務	損益	収 益	58,854	41,002	45,374	30,717	17,799
		費 用	36,099	28,906	26,069	21,310	14,072
		当期純利益	22,755	12,095	19,304	9,406	3,726
		資 産	2,805,530	2,648,649	2,477,497	2,316,282	2,225,157
	資 本	36,663	52,721	69,786	84,144	75,858	
簡易 生命 保険 業務	損益	収 益	168,666	146,949	166,799	147,370	73,465
		費 用	167,008	145,676	165,296	145,596	72,554
		契約者配当準備金繰入額	1,657	1,273	1,502	1,774	911
		資 産	1,219,119	1,212,688	1,199,623	1,166,113	1,149,253
	資 本	14,931	13,906	28,085	22,370	14,292	

- 注1 2007年度は9月30日までの計数  
 2 損益の計数は税抜き。その他公社の会計は企業会計原則によっていること等により、国の直営時代との単純な比較はできない。  
 3 単位未適切捨てであるほか、公社全体では3業務間の貸借その他の取引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。  
 4 公社全体の当期純利益＝収益－費用－契約者配当準備金繰入額

(9) 各事業・会社の損益等  
 ア 国の直営時代のうち1971年度～2002年度

(億円)

年 度		1971	1972	1973	1974	1975	1976	1977	1978	1979
郵便	収 益	2,946	3,599	3,814	4,183	4,970	7,658	8,012	8,280	8,691
	費 用	3,038	3,564	4,064	5,430	6,260	7,038	7,799	8,499	8,915
	損 益	▲92	35	▲250	▲1,247	▲1,290	620	213	▲219	▲224
	累積損益	238	273	23	▲1,224	▲2,514	▲1,894	▲1,681	▲1,900	▲2,124
	郵便貯金	収 益	5,607	7,069	8,892	11,359	15,096	19,437	24,352	28,695
費 用	5,385	6,821	8,748	11,979	16,042	21,334	25,448	28,772	32,220	
損 益	222	248	143	▲620	▲946	▲1,897	▲1,096	▲27	917	
累積損益	1,342	1,590	1,734	1,114	168	▲1,729	▲2,825	▲2,852	▲1,934	
簡易 保険	収 益	9,152	11,239	13,588	16,426	19,522	22,788	26,532	30,655	34,567
	費 用	8,483	10,380	12,498	15,187	17,834	20,739	23,909	27,143	31,906
	剰余金	669	858	1,089	1,239	1,688	2,048	2,623	3,511	2,661

年 度		1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988
郵便	収 益	9,403	11,866	12,190	12,508	12,710	13,381	13,997	14,650	15,271
	費 用	9,773	10,692	11,409	12,170	12,596	13,369	13,937	14,381	15,132
	損 益	▲370	1,173	781	338	113	12	60	268	138
	累積損益	▲2,494	▲1,320	▲539	▲201	▲87	▲75	▲15	253	392
	郵便貯金	収 益	40,281	47,617	53,193	59,090	64,688	71,228	76,345	78,626
費 用	37,703	48,733	53,922	61,412	64,735	65,371	70,731	80,431	92,601	
損 益	2,578	▲1,116	▲728	▲2,322	▲46	5,857	5,613	▲1,805	▲7,560	
累積損益	643	▲472	▲1,929	▲5,846	▲3,616	2,287	7,900	6,095	▲1,465	
簡易 保険	収 益	39,559	44,427	49,154	54,707	60,338	67,670	75,193	85,940	99,860
	費 用	35,580	39,262	42,762	46,878	53,718	59,852	67,385	78,192	86,321
	剰余金	3,979	5,165	6,391	7,829	6,620	7,817	7,808	7,747	13,538

年 度		1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997
郵便	収 益	16,990	18,025	18,749	18,950	19,611	22,348	22,864	23,361	23,138
	費 用	16,824	17,900	18,922	19,631	20,442	21,200	21,647	22,418	22,940
	損 益	165	125	▲173	▲680	▲831	1,147	1,217	942	198
	累積損益	558	683	510	▲170	▲1,001	145	1,363	2,306	2,504
	郵便貯金	収 益	84,740	87,459	97,819	107,713	113,438	118,328	123,722	126,184
費 用	82,390	79,168	90,815	106,351	112,755	115,977	112,317	111,825	116,953	
損 益	2,349	8,290	7,003	1,361	682	2,350	11,405	14,358	6,311	
累積損益	884	9,174	16,178	17,540	18,222	20,573	31,978	46,336	52,648	
簡易 保険	収 益	98,226	107,775	127,436	153,376	169,913	177,253	200,892	177,604	187,807
	費 用	88,991	97,817	116,081	141,683	161,479	170,663	195,652	172,819	184,700
	剰余金	9,235	9,958	11,355	11,693	8,434	6,590	5,240	4,785	3,107

年 度		1998	1999	2000	2001	2002
郵便	収 益	22,365	22,437	22,423	22,075	21,672
	費 用	22,990	22,990	22,523	21,995	21,897
	損 益	▲625	▲553	▲99	80	▲224
	累積損益	1,879	1,326	1,226	1,306	1,081
	郵便貯金	収 益	111,813	99,814	88,776	75,551
費 用	117,920	118,464	101,744	66,551	45,610	
損 益	▲6,107	▲18,650	▲12,968	8,999	17,303	
累積損益	44,540	23,890	8,922	15,921	31,225	
簡易 保険	収 益	185,914	172,991	193,835	191,330	213,288
	費 用	183,820	171,181	192,099	189,616	182,178
	剰余金	2,093	1,809	1,736	1,713	31,110

- 注1 郵便事業の損益については1975年度からは「損益計算」とするものが存在するが、それ以前は1971年度からの「収支状況」とするものしか入手できず、両者は連続していない。また、1974年度までの累積損益は1975年度の累積損益から同年度から1971年度までの各年度の損益で逆算したものであり、不正確である可能性がある。  
 2 郵便貯金事業の損益は1987年度から2000年度までは一般勘定と金融自由化対策特別勘定の合計。また、1998年度から2000年度までの累積損益からは国鉄長期債務等のための一般会計への特別繰入金を減額（各年度2,000億円）

エ 日本郵政グループ・主要4社時代（2012年度以降）

(億円)

年 度		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
グループ連結	収 益	158,536	152,419	142,682	142,727	133,368	130,125	128,044	120,011
	費 用	147,065	142,593	132,872	134,237	130,132	121,855	119,971	111,423
	契約者配当準備金繰入額	3,074	2,421	2,007	1,780	1,526	1,177	1,118	1,092
	法人税等	2,768	2,612	2,978	2,366	1,550	1,971	1,729	1,813
	非支配株主帰属当期純利益	0	1	▲1	83	447	514	430	844
	親会社株主帰属当期純利益	5,627	4,790	4,826	4,259	▲289	4,606	4,794	4,837
資 産	2,928,929	2,922,464	2,958,497	2,919,470	2,931,625	2,906,401	2,861,707	2,860,984	
純資産	124,481	133,886	153,015	151,760	149,545	147,432	147,886	126,167	
日本郵政	収 益	2,718	2,767	2,595	3,509	3,073	2,862	2,856	4,333
	費 用	1,495	1,396	1,434	2,604	1,062	993	880	700
	法人税等	▲228	▲180	▲150	▲38	▲58	▲92	▲231	▲344
	当期純利益	1,452	1,550	1,311	943	2,070	1,962	2,207	3,976
資 産	97,111	97,401	91,071	84,184	82,611	81,274	80,796	81,294	
純資産	86,028	87,193	87,444	80,577	80,578	79,501	79,404	80,316	
日本郵便	収 益	20,768	27,936	28,650	29,993	29,998	30,718	31,490	31,149
	費 用	19,798	27,507	28,485	29,521	34,733	30,005	29,797	29,999
	法人税等	139	99	11	0	51	121	357	416
	当期純利益	830	329	154	471	▲4,785	592	1,335	733
資 産	48,065	48,017	54,419	52,931	46,515	46,364	46,959	45,411	
純資産	5,430	5,609	9,787	10,329	5,425	6,017	7,061	6,781	
ゆうちょ銀行	収 益	21,258	20,763	20,811	19,689	18,972	20,448	18,453	17,992
	費 用	15,343	15,119	15,101	14,880	14,566	15,459	14,751	14,206
	法人税等	2,176	2,098	2,015	1,558	1,283	1,461	1,040	1,055
	当期純利益	3,739	3,546	3,694	3,250	3,122	3,527	2,661	2,730
資 産	1,998,406	2,025,128	2,081,793	2,070,560	2,095,688	2,106,306	2,089,704	2,109,051	
純資産	109,975	114,645	116,302	115,081	117,800	115,131	113,508	89,876	
かんぽ生命保険	収 益	118,350	112,339	101,692	96,061	86,594	80,390	79,359	72,509
	費 用	113,726	108,704	97,754	92,645	83,869	77,744	76,532	69,248
	契約者配当準備金繰入額	3,074	2,421	2,007	1,780	1,526	1,177	1,118	1,092
	法人税等	639	579	1,113	772	312	424	499	657
	当期純利益	910	634	817	863	885	1,043	1,209	1,511
	資 産	904,623	870,886	849,119	815,436	803,364	768,325	739,045	716,673
純資産	14,647	15,344	19,691	18,784	18,492	19,996	21,325	19,264	

- 注1 日本郵政以下の各社は単体  
 2 2012年度の日本郵便の計数は9月30日までの郵便事業圏と郵便局圏の計数を含むもの  
 3 損益の計数は税抜き  
 4 グループ連結と各社単体の「収益」は経常収益その他の収益と特別利益の合計、「費用」は経常費用その他の費用と特別損失の合計

ウ 日本郵政グループ・主要5社時代（2007年度～2012年度）

(億円)

年 度		2007	2008	2009	2010	2011	2012
グループ連結	収 益	102,127	200,869	188,021	174,832	166,668	79,135
	費 用	96,625	191,519	177,797	165,365	155,473	73,729
	契約者配当準備金繰入額	1,069	2,759	2,943	3,119	2,719	1,546
	法人税等	1,658	2,362	2,894	2,157	3,784	1,490
	非支配株主帰属当期純利益	2	0	▲116	1	1	0
	親会社株主帰属当期純利益	2,772	4,227	4,502	4,189	4,689	2,368
資 産	3,275,882	3,058,944	2,985,713	2,929,330	2,921,265	2,904,341	
純資産	83,114	87,461	96,259	99,999	109,353	111,886	
日本郵政	収 益	1,372	3,111	3,215	3,096	2,917	1,925
	費 用	1,001	2,042	1,773	1,700	1,589	762
	法人税等	▲54	▲20	▲11	▲139	▲186	▲72
	当期純利益	425	1,090	1,453	1,536	1,514	1,236
資 産	97,055	95,252	96,255	96,489	97,471	97,225	
純資産	80,465	81,471	82,653	83,828	84,965	85,812	
郵便事業(株)	収 益	10,685	18,893	18,366	18,091	17,872	7,990
	費 用	9,559	18,326	18,599	18,975	17,999	8,201
	法人税等	431	268	241	▲529	▲81	17
	当期純利益	694	298	▲474	▲354	▲45	▲229
資 産	21,495	20,501	19,634	18,634	18,519	16,732	
純資産	2,694	2,819	2,269	1,915	1,870	1,640	
郵便局(株)	収 益	6,346	13,277	12,949	12,862	12,368	5,992
	費 用	6,162	12,469	12,341	12,327	11,967	5,819
	法人税等	137	399	277	228	212	73
	当期純利益	46	408	329	306	188	99
資 産	32,864	32,565	32,523	32,498	31,209	30,262	
純資産	2,046	2,443	2,671	2,895	3,007	3,059	
ゆうちょ銀行	収 益	13,290	24,890	22,079	22,053	22,346	11,024
	費 用	10,732	21,048	17,145	16,801	16,608	8,109
	法人税等	1,036	1,548	1,966	2,088	2,389	1,076
	当期純利益	1,521	2,293	2,967	3,163	3,348	1,838
資 産	2,121,491	1,964,807	1,946,783	1,934,433	1,958,198	1,960,074	
純資産	80,768	81,795	88,395	90,936	98,181	99,595	
かんぽ生命保険	収 益	78,003	156,494	146,168	133,872	125,386	59,582
	費 用	76,750	153,212	142,120	129,534	120,577	57,164
	契約者配当準備金繰入額	1,069	2,759	2,943	3,119	2,719	1,546
	法人税等	107	139	402	445	1,412	380
	当期純利益	76	383	701	772	677	490
	資 産	1,125,246	1,065,779	1,009,697	967,867	936,886	918,871
純資産	9,042	10,727	11,693	12,076	12,920	13,399	

- 注1 日本郵政以下の各社は単体  
 2 2007年度は10月1日に発足した郵便事業(株)と郵便局(株)は同日からの計数。他の3社は準備(企画)会社として4月に存在しており、したがって、グループ連結を含めて1年分の計数であるが、いずれの社も事業の本格的な展開は10月1日から。2012年度はグループ連結、各社とも9月30日までの計数であり、他の年度は年度末の計数のものも同日の計数  
 3 損益の計数は税抜き  
 4 グループ連結と各社単体の「収益」は経常収益その他の収益と特別利益の合計、「費用」は経常費用その他の費用と特別損失の合計

年	月日	郵政	月日	社会一般
一八六七 (慶応三年)		新式郵便を創業、切手も発行	十二月九日 (太陽暦一八六八年一月三日)	明治新政府が発足
一八七一 (明治四年)	三月一日 (太陽暦四月二〇日) 一〇月	外国郵便(国際郵便)を開始(本格的な開始は一八七五年一月一日)		
一八七二年	一月一〇日 七月一日	書留(当時は「別段書留郵便」)を開始 郵便を全国で実施	五月七日	初の鉄道が仮開業(品川・横浜間。新橋・横浜間での開通は九月十二日)
一八七三年	四月一日 五月一日 十二月一日	郵便の均一料金制を実施 郵便の官営独占制を実施 葉書を初めて発行	一月一日	太陽暦が採用される(明治五年十二月三日を六年一月一日に)
一八七五年	一月二日 五月二日	郵便為替を創業 郵便貯金を創業		
一八七七年	六月一日	万国郵便連合(UPU)に加盟	二月十五日	西南戦役(九月二十四日)
一八八五年	十二月二十二日	逓信省が発足	十二月二十二日	内閣制度が創設される
一八八九年			二月十一日	大日本帝国憲法が公布される
一八九二年	一〇月一日	小包(内国)を開始(外国小包は一八七九年十二月から開始(香港との間))		

一八九四年	三月九日	記念切手を初めて発行	八月二日	日清戦争(一八九五年四月十七日に講和条約調印)
一八九九年	十二月	年賀特別郵便を開始		
一九〇四年			二月一〇日	日露戦争(一九〇五年九月五日に講和条約調印)
一九〇六年	三月一日	郵便振替貯金(郵便振替)を創業	八月二十二日	韓国併合に関する日韓条約調印
一九一〇年				
一九一一年	二月十一日	速達を開始(韓国併合後の京城では一九一〇年十一月に開始)		
一九一六 (大正五年)	一〇月一日	簡易保険を創業(創業時から特別会計)		
一九二三年			九月一日	関東大震災
一九二六年	一〇月一日	郵便年金を創業(創業時から特別会計)		
一九二八 (昭和三年)	十一月一日	国民保健体操(ラジオ体操)を開始	九月十八日	満州事変
一九三一年				
一九三四年	四月一日	通信事業特別会計を創設	七月七日	日中戦争
一九三七年				
一九四一年	一〇月一日 十二月一日	定額郵便貯金を創設 積立郵便貯金を創設	十二月八日	太平洋戦争(終戦は一九四五年八月十五日、降伏文書調印は九月二日)

一九四三年	十一月一日	通信院(運輸通信省の外局)が発足(逓信省は廃止)		
一九四五年	五月十九日	通信院を内閣直属の逓信院に改組		
一九四六年	七月一日	逓信省が復活(逓信院から昇格)	五月三日	日本国憲法が施行される
一九四七年	六月一日	郵政省・電気通信省が発足(逓信省の二省分離)。会計も分離して郵政事業特別会計を創設		
一九四九年	七月十五日 十二月一日	簡易郵便局の制度を創設 お年玉付年賀葉書を初めて発行		
一九五〇年	四月一日 五月六日	郵便貯金特別会計を創設 新しいラジオ体操の放送を開始	六月二十五日	朝鮮戦争(一九五三年七月二十七日に休戦協定署名)
一九五一年			九月八日	サンフランシスコ平和条約・日米安全保障条約調印(発効は一九五二年四月二十八日)
一九五四年			十二月	神武景気(一九五七年六月)
一九五八年			七月	岩戸景気(一九六一年十二月)
一九六一年	一〇月一日	定期郵便貯金を創設		
一九六二年	四月二十七日	簡易保険郵便年金福祉事業団が発足		

一九六四年			一〇月一日 一〇日	東海道新幹線が開業 第十八回オリンピック東京大会(一〇月二十四日)
一九六五年			十一月	いざなぎ景気(一九七〇年七月)
一九六六年	四月一日 七月一日	書籍小包を創設 通常郵便物の種類の体系を変更。「定形郵便物」を創設		
一九六八年	七月一日	郵便番号制を導入(五桁)		
一九七〇年			三月十四日	日本万国博覧会(大阪府吹田市、九月十三日)
一九七二年	一月一日	住宅積立郵便貯金を創設	五月十五日 九月	沖縄が本土に復帰 日中国交正常化
一九七三年	一月一日	郵便貯金預金者貸付け(ゆうゆうローン)を創設	一〇月	第一次石油ショックが発生
一九七四年	九月二十四日	郵便貯金金利が史上最高に(最高八%)		
一九七五年	五月一日	CD(郵便貯金自動支払機)での通常郵便貯金の払戻しの取扱いを試行(オフライン)		
一九七六年	一月一日	郵便貯金・簡易保険が財形貯蓄の対象に	一月二〇日	大和運輸が「宅急便」を開始

一九七七年	二月十四日	簡易保険業務のオンラインによるサービスを開始(一九八一年三月に全国の集配普通郵便局のオンライン化が完了。全郵便局のオンライン化の完了は一九九二年九月)		
一九七八年	七月十七日 八月一日	進学積立郵便貯金を創設 為替貯金業務のオンラインによるサービスを開始(一九八四年三月二十六日に全国の郵便局のオンライン化が完了) いわゆる「反マル生闘争」		
一九七九年	秋期～翌年始		一月	第一次石油ショックが発生
一九八〇年	二月二十五日 四月十四日	オンラインのCDでの通常郵便貯金の払戻しの取扱いを開始 郵便貯金金利が再び史上最高に(最高八%)		
一九八一年	三月二日 七月七日 二〇日	ATM(郵便貯金自動預払機)での通常郵便貯金の預入・払戻しの取扱いを開始 広告付葉書(エコーはがき)を初めて発行 電子郵便(レタックス)を実験サービスとして開始 新郵便年金を創設	一月二十六日 三月十六日	「金融の分野における官業の在り方に関する懇談会」が開催される(八月二〇日に報告) 臨時行政調査会(第二次)が発足(一九八三年三月十五日に解散)
一九八三年	この年 九月一日	ふるさと小包が誕生		

一九八四年	二月一日	郵便輸送システムを鉄道主体から自動車主体に大改正(鉄道郵便施設の改廃を含めて一九八六年一〇月一日に完了) 郵便貯金共用カードを初めて認定		
一九八五年	七月十八日		四月一日	電電公社・専売公社が民営化される グリーンカード制度が実施されることなく廃止される
一九八六年	七月三〇日	郵便貯金振興会を民間法人化	四月二日	男女雇用機会均等法が施行される
一九八七年	五月二十九日 一〇月一日	金融自由化対策資金による郵便貯金資金の自主運用が実現(実際の金融自由化対策資金の運用の開始は六月三〇日) 郵便局での国債の販売が実現(実際の販売の開始は一九八八年四月十五日)	七月二日 四月二日	労働者派遣法が施行される 国鉄が分割・民営化される
一九八八年	四月一日	郵便貯金非課税貯蓄制度が高齢者等に対するものに改定される	四月一日	マル優制度が高齢者等に対するものに改定される
一九八九 (平成元年)	六月五日 九月一日	小口MMCを創設(官民共通商品。郵便貯金の金利の自由化の端緒) カタログ小包を創設	四月二日 十二月二十九日	消費税が創設される 日経平均株価(終値)が三万八千九百八十七銭の史上最高値を記録
一九九〇年			一〇月三日	東西ドイツ統一

一九九一年	一月四日 四月一日	国際ポランティア貯金を創設 郵便年金制度を簡易保険制度に統合	十二月二十七日	ソビエト連邦が解体
一九九三年			八月九日 十一月一日	非自民・共産の八党派連立の 細川護熙内閣が成立 EUが発足
一九九四年	四月一日	簡易保険の保険料を四六年振りに値上げ 通常郵便貯金の金利を自由化	六月三〇日 一〇月十七日	自民党が政権復帰(自民・社 会・さきがけ三党連立の村山 富市内閣が成立) 一般の金融機関の流動性預金 の金利の自由化もされ、我が 国の預貯金金利の自由化が完 了
一九九五年	一〇月十七日		一月十七日	阪神・淡路大震災
一九九六年	八月一日	保冷郵便(チルドゆうパック)を創設	十一月二十一日	行政改革会議が発足(一九九 七年九月三日に中間報告、十 二月三日に最終報告)
一九九八年	二月二日 九月一日	新郵便番号制を導入(七桁) 冊子小包を創設(書籍小包・カタログ小包 を廃止)		
一九九九年	一月十八日	一般の金融機関との間のATM提携サ ービスを開始		
二〇〇〇年	三月末	郵便貯金残高が年度末のものとしては史 上最高額に(二五九兆九七〇二億円)		

二〇〇一年	一月六日 四月一日	総務省・郵政事業庁が発足(中央省庁等改 革の一環) 郵便貯金資金・郵便振替資金の全額自主 運用が実現 職員が参議院議員選挙で選挙違反 渡切費の不適正な経理が判明	三月十六日 四月一日	政府が戦後初めてデフレと認 定 財政投融资制度が抜本的に改 革される
二〇〇二年	三月末	郵便局数が年度末のものとしては史上最 高に(二万四千七百八十局) 年度の郵便物数が史上最高に(二六七億二 五四一万吨・個) 簡易保険資金が年度末のものとしては史 上最高額に(二四兆七六一七億円)	二月	戦後最長の景気回復(二〇 〇八年二月)
二〇〇三年	四月一日 二十一日	日本郵政公社が発足(郵政事業庁を廃止、 簡易保険福祉事業団が解散、三特別会計 も廃止) エクスパック500の試行を開始(一〇月 十四日に本実施)	四月二日	民間事業者も信書の送達がで きるように
二〇〇四年	一〇月一日	ゆうパックリニューアル(基本料金体系の 変更、ゴルフゆうパック等の創設等)		

二〇〇五年	六月二日	郵便局での投資信託の販売が実現(実際の販売の開始は一〇月三日)	四月一日 八月八日	ペイオフが解禁される 個人情報保護法が施行される 郵政民営化関連法案を参議院が否決、衆議院が解散される (九月十一日の総選挙では自民党が大勝し関連法案は一〇月十四日に成立)
二〇〇七年	一〇月二日	日本郵政グループが発足(主要五社)(日本郵政公社は解散)		
二〇〇八年	五月一日 十二月二十六日	JPBANKカードの取扱いを開始 かんぽの宿等の事業譲渡契約をオリックス不動産と締結(二〇〇九年二月十六日に解約で合意)	九月	リーマン・ショック
二〇〇九年	一月五日 十二月四日	全銀システムによる他の金融機関との振込サービスを開始 社員の横領等でゆうちょ銀行・かんぽ生命保険・郵便局(株)に業務改善命令	九月十六日	政権交代(民主・社民・国民新三党連立の鳩山由紀夫内閣が成立)
二〇一〇年	七月一日	ゆうパック事業とペリカン便事業を統合。統合当初には大規模な配達遅延を生じさせる	三月十一日	東日本大震災
二〇一一年				

二〇一二年	五月三十一日	JPTタワー(旧東京中央郵便局跡地)が竣工(二〇一三年三月二十一日にグランドオープン)	十二月二十六日 十二月	自民党が政権復帰(第二次安倍晋三内閣が成立) 戦後二番目に長い景気回復(二〇一八年一〇月)
二〇一四年	二月二十六日	自主的な形でのものとしては初めて中期経営計画を策定し公表(日本郵政グループ中期経営計画「新郵政ネットワーク創造プラン2016」)		
二〇一五年	五月二十八日 十一月四日	日本郵便がツール(オーストラリア)を買収 日本郵政・ゆうちょ銀行・かんぽ生命保険が株式を上場		
二〇一六年			四月十四日、 十六日	平成二八年(二〇一六年)熊本地震
二〇一七年	五月十五日	二〇一六年度決算でToolののれん等の減損損失四〇〇三億円を特別損失として計上		

二〇一九年 (五月一日か ら令和元年)	十二月二十七日	かんぽ生命保険商品の不適正募集でかんぽ生命保険・日本郵便に業務停止命令・業務改善命令、日本郵政に業務改善命令	四月一日 十二月	郵便局ネットワークの維持の支援のための交付金・拠出金の制度が創設される 十二月に発生が報告された新型コロナウイルス感染症が世界的に蔓延
二〇二〇年			一月三十一日	英国がEUを離脱

主な参考文献等

- ・ 郵政百年史（一九七一年三月 通信協会発行、郵政省編集）
- ・ 郵便創業一二〇年の歴史（一九九一年十二月 ぎょうせい発行、郵政省郵務局郵便事業史編纂室編著）
- ・ 為替貯金事業百年史（一九七八年三月 郵便貯金振興会発行、郵政省貯金局監修）
- ・ 為替貯金事業史―昭和五十年から平成七年まで―（一九九七年三月 郵便貯金振興会発行、郵政省貯金局監修）
- ・ 創業六十周年記念 簡易生命保険郵便年金事業史（一九七七年三月 簡易保険加入者協会発行、簡易保険事業六十周年記念事業史編さん室編集）
- ・ 創業七十周年記念 簡易生命保険郵便年金事業史（一九八八年一月 簡易保険郵便年金加入者協会発行、簡易保険事業七十周年記念事業史編さん委員会編集）

- ・ 創業八十周年記念 簡易生命保険事業史（一九九六年十一月 簡易保険加入者協会発行、簡易保険事業八十周年記念事業史編さん委員会編集）

- ・ 郵政監察五十年（一九九九年六月 郵政大臣官房首席監察官室）
- ・ 復帰十周年記念沖繩郵政事業史（一九八四年一月 沖繩郵政管理事務所発行・編集）
- ・ 東京通信病院七十五年史（二〇一三年二月 東京通信病院発行・編集）
- ・ 郵便貯金振興会二十年史（一九九〇年三月 郵便貯金振興会発行・編集）
- ・ 簡易保険福祉事業団 事業要覧 各年度版
- ・ 特定郵便局制度史（一九八三年九月 示人社発行、小川常人・高橋善七著）
- ・ 特定郵便局―全国特定局長会のあゆみ―（一九九三年四月 ぎょうせい制作・印刷、山口修著）
- ・ 通信白書、情報通信白書 各年版
- ・ 郵政行政六法 各年版
- ・ 通信公報、郵政公報（資料版を含む） 各号
- ・ 郵便年報、駅通察年報、駅通局年報、通信省年報、郵政要覧、郵政行政要覧、日本の郵政、日本の郵政事業 各次、各年度・年版（郵政大臣官房文書課監修等）
- ・ 通信統計要覧、郵政統計年報、郵政行政統計年報 各号
- ・ ゆうせいトピックス、郵政トピックス 各号（郵政大臣官房秘書課広報室）
- ・ 郵政省・総務省郵政企画管理局と郵政事業庁の事業ごとのディスクロージャー誌 各年度等版
- ・ 日本郵政公社のディスクロージャー誌（業務ごとのものを含む） 各年度版
- ・ 日本郵政グループのディスクロージャー誌（社ごとのものを含む） 各年度等版
- ・ 郵政（郵政省部内誌）、郵政（日本郵政グループ報） 各号
- ・ 金融の分野における官業の在り方―懇談会報告並びに関連全資料（一九八一年十一月 金融財政事情研究会発行、内閣官房内閣審議室監修）
- ・ 臨調と行革―2年間の記録（一九八三年十二月 臨時行政調査会OB会編集）

- ・行革審・全仕事（一九九〇年七月 ぎょうせい発行、臨時行政改革推進審議会事務局監修）
- ・第三次行革審提言集（一九九四年三月 行政管理研究センター発行、臨時行政改革推進審議会事務局監修）
- ・昭和財政史―昭和四九〜六三年度 第一〇巻「資料」（三）財政投融资・金融」（二〇〇二年三月 財務省財務総合政策研究所財政史室編）
- ・バブル／デフレ期の日本経済と経済政策（歴史編）一 日本経済の記録 第二次石油危機への対応からバブル崩壊まで（一九七〇年代〜一九九六年）、同二 日本経済の記録 金融危機、デフレと回復過程（一九九七年〜二〇〇六年）（二〇一一年三月三十一日 平岩禎一郎発行、内閣府経済社会総合研究所監修、小峰隆夫編）
- ・鉄道郵便一―四四年のあゆみ（一九八七年三月 ぎょうせい発行、鉄道郵便研究会編）
- ・郵政労働運動小史（一九八七年三月 郵政弘済会発行）
- ・通信協会雑誌 各号
- ・郵政研究 各号
- ・官報（官報情報検索サービス）
- ・国会会議録（国会会議録検索システム）
- ・衆議院通信委員会審議要録 各国会
- ・参議院通信委員会審議要録 各国会
- ・次の国の機関、会社等のホームページ（国立国会図書館が保存している過去のものを含む。）
  - ・衆議院
  - ・参議院
  - ・国立国会図書館
  - ・首相官邸
  - ・郵政民営化委員会
  - ・内閣府（経済財政諮問会議と防災のものを含む。）
  - ・金融庁
- ・総務省（消防庁のものを含む。）
- ・旧郵政事業庁
- ・法務局
- ・外務省
- ・財務省（国税庁のものを含む。）
- ・文化庁
- ・厚生労働省
- ・国土交通省
- ・会計検査院
- ・人事院
- ・中央省庁等改革
- ・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
- ・旧日本郵政公社
- ・日本郵政（準備企画会社段階のものを含む。）
- ・日本郵便（旧郵便事業(株)及び旧郵便局(株)のものを含む。）
- ・ゆうちょ銀行
- ・かんぽ生命保険
- ・日本租税研究協会

すべてを、  
お客さまのために。  
— 郵政百五十年のあゆみ —



郵政創業150年

すべてを、お客さまのために。

— 郵政百五十年のあゆみ —

二〇二二年四月二〇日

発行 日本郵政株式会社

編集 日本郵政株式会社広報部社史編纂室

編纂協力 大島久幸（高千穂大学経営学部教授）

齊藤 直（フェリス女学院大学国際交流学部教授）

凸版印刷株式会社年史センター

印刷・製本 凸版印刷株式会社