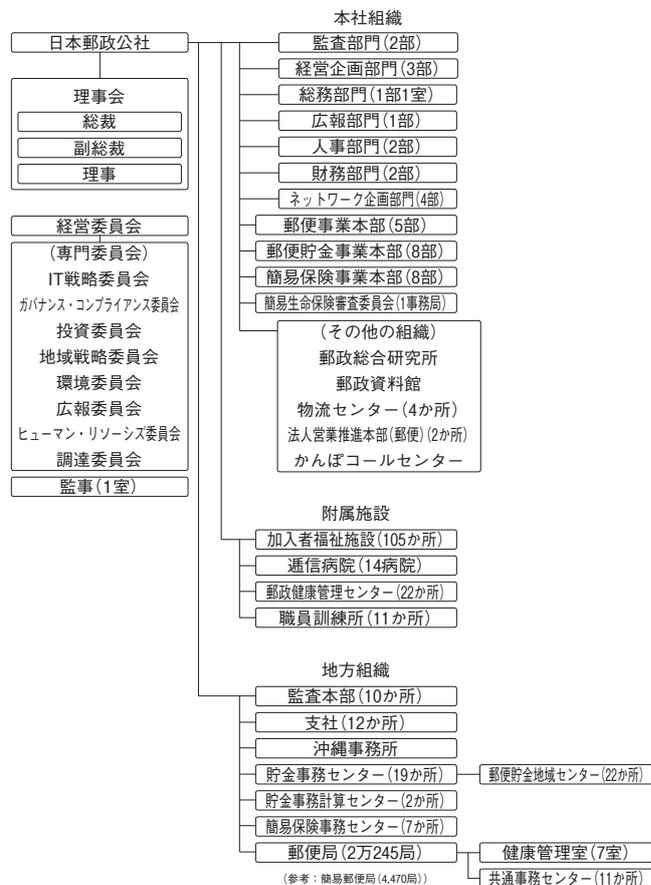


置き、地方組織等として10か所の監査本部、12か所の支社（沖縄は発足当初は事務所）、2万245局の郵便局（2004年3月31日現在。簡易郵便局を含まない。）等を置いた。そのほか、理事会決定事項の事前審議その他特に重要な事項、事業本部・部門間調整を要する事項等の審議をする経営委員会を置き、同委員会の下に経営・業務執行の専門事項を審議する専門委員会としてIT戦略委員会、ガバナンス・コンプライアンス委員会等を置いた。

【日本郵政公社の組織（2003年4月1日現在）】



注1: 郵便局には簡易郵便局を含まない。  
 2: 郵便局及び簡易郵便局の数は2004年3月31日現在のもの

## 第2節 中期経営目標・計画等

### 1 中期経営目標・計画

#### 【第1期の中期経営目標・中期経営計画】

中期経営目標及び中期経営計画については、日本郵政公社法（平14法律97）で、4年ごとに、4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」及び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。

公社の第1期（2003(平成15)年4月1日～2007年3月31日）の中期経営目標及び中期経営計画については、日本郵政公社法施行法（平14法律98）で、公社の設立委員が定めることとされ、公社総裁予定者生田正治等の設立委員は、それらを骨子としては以下のとおり定め、認可は2003年3月26日に受けた。

#### 中期経営目標

		公社全体の目標	郵便業務関係	郵便貯金業務関係	簡易生命保険業務関係
経営の健全性の確保に関する事項	財務内容の健全性の確保	○ 財務内容の健全性の確保	○ 財務内容の健全性の確保 ・ 積立金 500億円以上	○ 財務内容の健全性の確保 ・ 積立金 3.9兆円以上	○ 財務内容の健全性の確保 ・ 危険準備金及び価格変動準備金の積増額 3,000億円以上

	業務運営の効率化	○ 業務運営の効率化	○ 業務運営の効率化 ・ 事業経費率 98.5%以下	○ 業務運営の効率化 ・ 経費率 0.52%以下	○ 業務運営の効率化 ・ 事業費率 5.1%以下
	その他必要な事項	○ 経営の基本的方向性 ・ 自律的かつ弾力的な経営の推進	○ 経営管理の高度化	○ 経営管理の高度化	○ 経営管理の高度化
その他業務運営に関する重要事項	サービス水準の維持及び向上	○ お客さま満足度の向上 ○ コンプライアンスの徹底	○ 郵便サービスの維持・向上 ・ 送達日数達成率 97.0%以上	○ お客さま満足度を高めるサービスの充実	○ お客さま満足度を高めるサービスの充実 ・ 失効解約率 保険 3.6%以下 年金保険 2.3%以下
	その他必要な事項	○ 経営の基本的方向性 ・ 郵便局ネットワークの有効活用（ワンストップサービス等） ・ 国際的な協調・連携			

中期経営計画

	主 な 事 項
公社全体の目標を達成するためとるべき措置	○ 郵便局ネットワークの有効活用（ワンストップサービス、ATM提携等） ○ 自律的かつ弾力的な経営の推進（地域別損益管理の導入、ITの活用等） ○ 国際的な協調・提携 ○ 業務運営の効率化（事務処理の機械化、調達コストの削減等） ○ お客さま満足度の向上、コンプライアンスの徹底
郵便業務の目標を達成するためとるべき措置	○ 業務運営の効率化（郵便物処理の機械化の推進、競争契約の拡大等） ○ 郵便サービスの維持・向上（差し出しやすさ・受け取りやすさの向上、手紙文化の振興、送達のスピードアップ等） ○ 経営管理の高度化（地域別損益管理の導入、情報システムの強化等）
郵便貯金業務の目標を達成するためとるべき措置	○ 業務運営の効率化（事務処理の機械化、業務プロセスの見直し、貯金事務センターの再編等） ○ お客さま満足度を高めるサービスの充実（ネットワークサービスの充実、「接客マニュアル」の作成、コンサルティング能力を備えた職員の育成、コンプライアンスの徹底等） ○ 経営管理の高度化（ALM管理体制の充実、リスク管理体制の充実、管理会計の導入等）
簡易生命保険業務の目標を達成するためとるべき措置	○ 業務運営の効率化（集金事務の効率化、簡易保険事務センターの再編等） ○ お客さま満足度を高めるサービスの充実（お客さまの意見等を業務運営やサービス・商品の改善に反映する体制の強化、職員のコンサルティング能力の充実等サービスの向上、コンプライアンスの徹底等） ○ 経営管理の高度化（収益管理体制の強化、リスク管理体制の強化等）

○収益及び費用の見通し（2003年度～2006年度）（中期経営計画に添付）

収 益	87.8兆円	費 用	83.8兆円
郵便業務	8.1兆円	郵便業務	8.1兆円
郵便貯金業務	15.9兆円	郵便貯金業務	12.0兆円
簡易生命保険業務	64.0兆円	簡易生命保険業務	64.0兆円
		当期利益	4.0兆円
		郵便業務	0.05兆円
		郵便貯金業務	3.9兆円
		簡易生命保険業務	-

○資産及び負債の見通し（2007年3月31日）（中期経営計画に添付）

資産の部	364.5兆円	負債の部	359.8兆円
郵便業務	2.5兆円	郵便業務	2.8兆円
郵便貯金業務	246.5兆円	郵便貯金業務	241.5兆円
簡易生命保険業務	115.7兆円	簡易生命保険業務	115.6兆円
		資本の部	
		資本合計	4.7兆円
		郵便業務	▲0.3兆円
		郵便貯金業務	5.0兆円
		簡易生命保険業務	0.06兆円

### 【第2期の中期経営目標・中期経営計画】

公社の第2期は、民営・分社化の2007(平成19)年10月1日の実施が確定したため、同年4月1日から9月30日までの6か月間となった。この期の中期経営目標及び中期経営計画については、骨子としては以下のとおり定め、認可は3月5日に受けた。

#### 中期経営目標

		公社全体の目標	郵便業務関係	郵便貯金業務関係	簡易生命保険業務関係
経営の健全性の確保に関する事項	財務内容の健全性の確保	○ 財務内容の健全性の確保	○ 財務内容の健全性の確保 ・ 積立金 ▲1,050億円以上	○ 財務内容の健全性の確保 ・ 積立金 2,900億円以上	○ 財務内容の健全性の確保 ・ 危険準備金及び価格変動準備金の積増額 1,400億円以上
	業務運営の効率化	○ 業務運営の効率化	○ 業務運営の効率化 ・ 事業経費率 109.5%以下	○ 業務運営の効率化 ・ 経費率 0.62%以下	○ 業務運営の効率化 ・ 事業費率 7.0%以下

その他 業務運 営に関 する重 要事項	サービ ス水準 の維持 及び向 上	○ お客さま満足度の向 上 ○ 郵便局ネットワー クの有効活用	○ お客さま満足度の向 上 ・ 送達日数達成率 97.0%以上	○ お客さま満足度の向 上	○ お客さま満足度の向 上 ・ 失効解約率 保険 1.8%以下 年金保険 1.15%以下
	その他 必要な 事項	○ 内部統制の強化 ・ コンプライアンスの 徹底 ・ リスク管理等の高度 化 ・ 企業会計に則った体 制の整備 ・ 内部監査体制の整備	○ 内部統制の強化 ・ コンプライアンスの 徹底 ・ 経営管理の高度化	○ 内部統制の強化 ・ コンプライアンスの 徹底 ・ 経営管理の高度化	○ 内部統制の強化 ・ コンプライアンスの 徹底 ・ リスク管理等の高度 化
		○ 新会社への円滑な移 行 ・ 情報システム対応 ・ 業務等の移行準備			

中期経営計画

	主 な 事 項
公社全体の目標 を達成するため とるべき措置	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ お客さま満足度の向上（お客さまの声に基づく業務改善、接遇・マナーレベルの向上、国際的な協調・連携等）</li> <li>○ 郵便局ネットワークの有効活用（ワンストップサービス、ATM提携等）</li> <li>○ 内部統制の強化（部内者犯罪の防止、コンプライアンス研修の徹底、リスク管理等の高度化、企業会計に則った体制の整備、内部監査体制の整備等）</li> <li>○ 新会社への円滑な移行（情報システム対応、業務系・インフラ系移行作業、訓練の実施）</li> <li>○ 業務運営の効率化（調達コストの削減、施設関連費用の抑制等）</li> </ul>
郵便業務の目標 を達成するため とるべき措置	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ お客さま満足度の向上（業務品質の向上、現金過不足事故の防止、国際物流への進出）</li> <li>○ 内部統制の強化（部内者犯罪の防止、郵便収入の適正管理、コンプライアンスの徹底、経営管理の高度化）</li> <li>○ 業務運営の効率化（生産性の向上、契約内容の見直し）</li> </ul>
郵便貯金業務の 目標を達成する ためとるべき措 置	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ お客さま満足度の向上（業務品質の向上、現金過不足事故の防止、苦情対応態勢の強化）</li> <li>○ 内部統制の強化（部内者犯罪の防止、預入限度額超過・冊数制限違反の解消、ALM・リスク管理の高度化等）</li> <li>○ 業務運営の効率化（事務処理の機械化）</li> </ul>

簡易生命保険業務の目標を達成するためとるべき措置	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ お客さま満足度の向上（コンサルティングセールスの定着、お客さまの声等を経営に反映させるための体制整備、現金過不足事故の防止、業務取扱い上の事故の防止等）</li> <li>○ 内部統制の強化（部内者犯罪の防止、保険募集管理態勢の整備、ALM・リスク管理の高度化等）</li> <li>○ 業務運営の効率化（生産性の向上、加入者福祉施設運営の効率化等）</li> </ul>
--------------------------	---

○収益及び費用の見通し（2007年度上半期）（中期経営計画に添付）

<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: right;">収 益</td> <td style="text-align: right;">9.6兆円</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">郵便業務</td> <td style="text-align: right;">0.9兆円</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">郵便貯金業務</td> <td style="text-align: right;">1.4兆円</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">簡易生命保険業務</td> <td style="text-align: right;">7.4兆円</td> </tr> </table>	収 益	9.6兆円	郵便業務	0.9兆円	郵便貯金業務	1.4兆円	簡易生命保険業務	7.4兆円	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: right;">費 用</td> <td style="text-align: right;">10.5兆円</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">郵便業務</td> <td style="text-align: right;">1.7兆円</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">郵便貯金業務</td> <td style="text-align: right;">1.4兆円</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">簡易生命保険業務</td> <td style="text-align: right;">7.4兆円</td> </tr> </table> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: right;">当期損失</td> <td style="text-align: right;">▲0.9兆円</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">郵便業務</td> <td style="text-align: right;">▲0.8兆円</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">郵便貯金業務</td> <td style="text-align: right;">▲0.06兆円</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">簡易生命保険業務</td> <td style="text-align: right;">-</td> </tr> </table>	費 用	10.5兆円	郵便業務	1.7兆円	郵便貯金業務	1.4兆円	簡易生命保険業務	7.4兆円	当期損失	▲0.9兆円	郵便業務	▲0.8兆円	郵便貯金業務	▲0.06兆円	簡易生命保険業務	-
収 益	9.6兆円																								
郵便業務	0.9兆円																								
郵便貯金業務	1.4兆円																								
簡易生命保険業務	7.4兆円																								
費 用	10.5兆円																								
郵便業務	1.7兆円																								
郵便貯金業務	1.4兆円																								
簡易生命保険業務	7.4兆円																								
当期損失	▲0.9兆円																								
郵便業務	▲0.8兆円																								
郵便貯金業務	▲0.06兆円																								
簡易生命保険業務	-																								

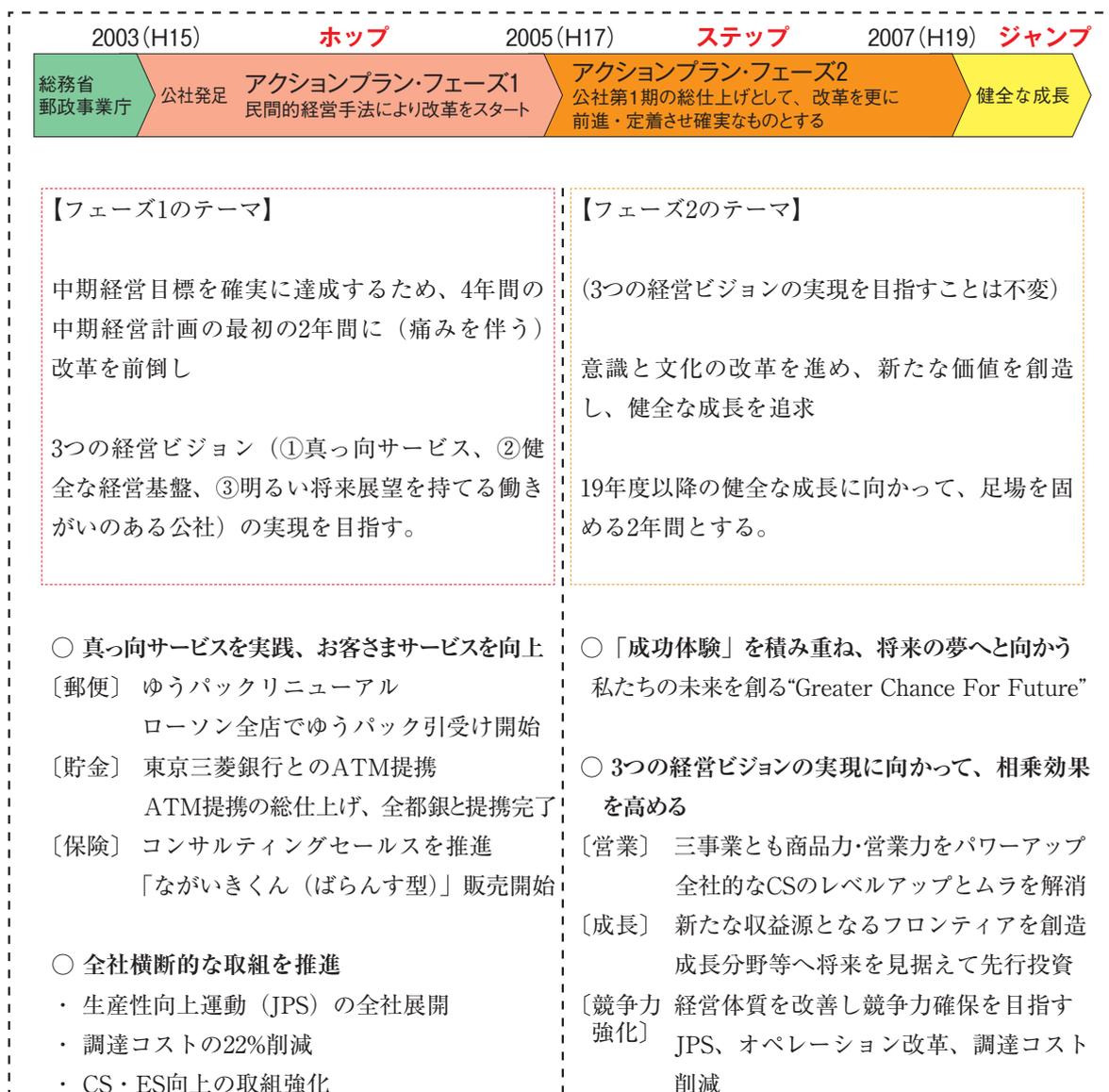
○資産及び負債の見通し（2007年9月30日）（中期経営計画に添付）

<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: right;">資産の部</td> <td style="text-align: right;">345.8兆円</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">郵便業務</td> <td style="text-align: right;">2.2兆円</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">郵便貯金業務</td> <td style="text-align: right;">230.5兆円</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">簡易生命保険業務</td> <td style="text-align: right;">113.9兆円</td> </tr> </table>	資産の部	345.8兆円	郵便業務	2.2兆円	郵便貯金業務	230.5兆円	簡易生命保険業務	113.9兆円	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: right;">負債の部</td> <td style="text-align: right;">338.3兆円</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">郵便業務</td> <td style="text-align: right;">3.5兆円</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">郵便貯金業務</td> <td style="text-align: right;">223.2兆円</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">簡易生命保険業務</td> <td style="text-align: right;">112.4兆円</td> </tr> </table> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: right;">資本の部</td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">資本合計</td> <td style="text-align: right;">7.5兆円</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">郵便業務</td> <td style="text-align: right;">▲1.3兆円</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">郵便貯金業務</td> <td style="text-align: right;">7.3兆円</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">簡易生命保険業務</td> <td style="text-align: right;">1.5兆円</td> </tr> </table>	負債の部	338.3兆円	郵便業務	3.5兆円	郵便貯金業務	223.2兆円	簡易生命保険業務	112.4兆円	資本の部		資本合計	7.5兆円	郵便業務	▲1.3兆円	郵便貯金業務	7.3兆円	簡易生命保険業務	1.5兆円
資産の部	345.8兆円																										
郵便業務	2.2兆円																										
郵便貯金業務	230.5兆円																										
簡易生命保険業務	113.9兆円																										
負債の部	338.3兆円																										
郵便業務	3.5兆円																										
郵便貯金業務	223.2兆円																										
簡易生命保険業務	112.4兆円																										
資本の部																											
資本合計	7.5兆円																										
郵便業務	▲1.3兆円																										
郵便貯金業務	7.3兆円																										
簡易生命保険業務	1.5兆円																										

## 2 アクションプラン等

### [アクションプランの策定]

日本郵政公社法に基づく第1期の中期経営目標及び中期経営計画は1で述べたものとされたが、公社は、経営ビジョンを具体化するとともに、第1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2年間をフェーズ1、後半2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2003(平成15)年5月21日に、同フェーズ2は2005年3月16日に公表した。フェーズ2の公表に当たって示したこれらの概要は、以下のとおりであった。



- ・ 国際ビジネスの強化、海外事業体へ人材派遣
- ・ 意識と文化の改革をスタート

- 〔人事〕 ヒューマンリソースの活用、人材育成（ヒトへ投資）  
ESを向上、コミュニケーションを充実・活性化
- 〔組織〕 郵便局の機能向上、事業型文化への業務改革  
内部統制を抜本的に立直し

三事業とも初年度から黒字決算	
〔郵便〕 利益	
15年度	263億円
16年度	283億円
〔貯金〕 利益（金銭の信託運用益を除く。）	
15年度	11,168億円
16年度	10,660億円
〔保険〕 内部留保積増額	
15年度	41億円
16年度	5,517億円

〔郵便〕 利益	
17年度	250億円
18年度	300億円
〔貯金〕 利益（金銭の信託運用益を除く。）	
17年度	8,900億円
18年度	6,800億円
〔保険〕 内部留保積増額	
17年度	550億円
18年度	950億円

### 【コンプライアンスの推進】

経営理念等を制定したほか、公社は、全ての活動の原点を社会的な信頼に置く「信頼を基にする公社」として、「コンプライアンス」を経営上の最重要事項の1つと位置付け、基本的事項を定めた「日本郵政公社コンプライアンス基本方針」、役職員が実践するための具体的手引書としての「コンプライアンス・マニュアル」及び郵便局での商品・サービスの提供に当たっての基本姿勢を示す「お客さまへの商品・サービスの提供にあたって」を策定するとともに、専門委員会の1つであるガバナンス・コンプライアンス委員会以下の体制を整備し、実践計画としては、毎年度、「コンプライアンス・プログラム」を策定してコンプライアンスの推進に取り組んだ。しかし、遺憾ながら、郵政事業庁時代以前に端を発するものを含め、第8章第2節で述べる不適正な取扱いその他職員の犯罪等は、公社時代以降も生じた。

【コンプライアンスに関する方針等の体系】

