

その他の法人	1,993	1.07	369,471,212	65.67
外国法人等	764	0.41	66,503,212	11.82
個人その他	183,205	98.45	68,605,437	12.19
計	186,071	100.00	562,600,000	100.00

注1：「個人その他」には自己株式が1万1,150株含まれている。

2：株主数比率及び株式数比率は小数点第3位以下を切り捨てて表示している。

第4節 その他のグループ・日本郵政の取組等

1 ゆうちょ銀行・かんぽ生命保険の限度額の引上げ

[2016年のゆうちょ銀行・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²³及びかんぽ生命保険の加入限度額は、前者は1991(平成3)年11月以来の1,000万円であり、後者は1986(昭和61)年9月以来の通計²⁴による1,300万円であった。これらの規制については、2008年4月等に両社が緩和を政府に要望し、また、郵政民営化委員会が郵政民営化の進捗状況についての総合的な検証等を行うに当たって募集した意見の中にそれらを求めるものがある等のことはあったが、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(平24法律30)の法案の審議の過程の2012年4月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同法の施行により直ちに勘案すべき事情が変わるわけではないため、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かった。

その後、2014年12月に実施された衆議院議員総選挙に際し、自由民主党(同選挙後も引き続き与党第1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3社の株式の同時上場を公表したのを機に、2015年2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。6月26日、特命委員会は、両社の限度額については以下のような内容である「日本郵政グループ3社の株式上場における郵政事業のあり方に関する提言」を取りまとめ、党の了解とした上で7月にかけて政府に申入れをした。

ゆうちょ銀行の限度額について、9月末までに2,000万円に引き上げ、過

²³ 振替貯金は対象外であり、財形定額預金(貯金)は別枠

²⁴ 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。1,300万円は1,000万円が本来の加入限度額で300万円が通計(上乘せ)部分

度な預金獲得競争が起こらないことを確認した上で2年後までに3,000万円まで引き上げ、更には株式売却の進展状況に応じて近い将来他の金融機関同様限度額を完全に撤廃すべきである。

かんぽ生命保険の限度額について、9月末までに300万円の通計部分を1,000万円に引き上げるべきであり、その後、基本契約1,000万円についても引上げを検討すべきである。

連立与党の公明党も、6月3日、郵政問題議員懇話会で、ゆうちょ及びかんぽの限度額を引き上げること等の決議をし、7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、7月9日、内閣府特命担当大臣（金融担当）及び総務大臣が、郵政民営化委員会に、昨今の状況変化を踏まえた今後の郵政民営化の推進の在り方について改めて調査審議することを要請した。これを受けて調査審議した委員会は、12月25日、両社の限度額については以下のような内容である所見を取りまとめた。

○ ゆうちょ銀行の限度額については、規制を緩和する方向は、

- ① 通常貯金を限度額管理対象から除外する。
- ② 現行1,000万円の限度額を一定額まで引き上げる。
- ③ 通常貯金を限度額管理対象から除外するとともに、定期性貯金の限度額を現行の1,000万円から一定額まで引き上げる。

に大別できるが、②を採用することが現実的であり、今回が限度額規制の民営化後初の緩和であること及び年金振込等のたびに限度額を超過するといった問題の解消や高齢化が進む利用者の貯蓄機会の確保等の観点からまずは引上げ額を300万円程度とすることが妥当である。

その上で、他の金融機関等との間の競争関係等を見極め、特段の問題が生じないことが確認できれば、必ずしも株式処分のタイミングに捉われることなく、段階的に規制を緩和していくことが考えられる。

その際には、単純な限度額の引上げという方法に限らず、あるいはそれとともに、通常貯金を限度額の管理対象から除外する案や通常貯金と定期性貯金の限度額を別個に設定する案も検討に値すると考える。

○ かんぽ生命保険の限度額については、規制を緩和する場合は、基本契約の限度額を増加させるのではなく、通計の仕組みの活用を図ることが考えられ、通計の枠内で加入から4年経過した契約について基本契約の限度額の計算に算入しない金額の限度を現行の300万円から基本契約の保険金額の限度額と同額の1,000万円に引き上げる（これにより、実質的な限度額を2,000万円に引き上げる）ことが考えられる。

政府は、この所見を踏まえて両社の限度額の規制を緩和するための郵政民営

民法施行令（平17政令342）の改正の立案作業を進め、2016年3月8日、金融庁長官及び総務大臣が、郵政民営化委員会に、以下のようにする改正について意見を求めた。

ゆうちょ銀行の預入限度額を1,000万円から1,300万円に引き上げる。

かんぽ生命保険の加入から4年経過した契約の被保険者について基本契約の保険金額の限度額の計算に算入しない金額の限度を300万円から1,000万円として実質的な加入限度額を2,000万円に引き上げる。

委員会の意見は、翌9日に、示された内容のとおり改正することが適当であるとのものが得られ、郵政民営化法施行令の一部を改正する政令（平28政令79）が4月1日から施行された。これにより、ゆうちょ銀行の預入限度額については25年振り、かんぽ生命保険の加入限度額については30年振りの引上げが実現した。

[2019年のゆうちょ銀行の限度額の引上げ]

郵政民営化委員会が郵政民営化の進捗状況について総合的な検証をしてその結果に基づき郵政民営化推進本部長²⁵に意見を述べるのは、郵政民営化法（平17法律97）で3年ごととされており、2015（平成27）年4月のものまでで3回意見を述べていた。委員会は、次の意見の取りまとめに向け、2017年8月から調査審議を本格化した。

この調査審議の中で、日本郵政グループは、ゆうちょ銀行の預入限度額の規制について、①1,300万円では退職金は振り込めないことが多いこと等からのお客さまの利便の向上及び②限度額の超過に関し毎月平均1万通もの通知をゆうちょ銀行が発送しているという事務負担の軽減、を理由として、通常貯金を限度額管理対象から除外することを希望した。かんぽ生命保険の加入限度額については、とりあえず大事なのもう少し魅力ある新商品を作ることであり、現状でよいとした。

通常貯金を限度額管理対象から除外することについては、総務省は、賛成、金融庁は、ある地域で流動性を奪ってしまう懸念があり反対、ある程度緩やかな限度額の引上げを総合的に考えざるを得ないとしても既存の限度額規制の枠組みの中での議論ではないか、との考えであり、他の金融機関は、限度額規制の更なる緩和そのものに反対であった。委員会としては、2016年4月の緩和後、他の金融機関等との間でゆうちょ銀行への預金シフトは見られず、特段の問題が生じたとの報告はされていない等の状況の中、ゆうちょ銀行の預入限度額については、2015年12月25日の所見の3とおりの方向を基本として更なる緩和を

²⁵ 郵政民営化推進本部は、郵政民営化法に基づき内閣に置かれている機構で、全閣僚で構成され、本部長は内閣総理大臣をもって充てられる。

することについて調査審議をする方向であった。

次の意見については、委員会は、取りまとめは当初は2018年春頃を目途とするとしていたが、大きく遅れ、同年12月26日に至って、ゆうちょ銀行の預入限度額については、現在の限度額規制には利用者利便等についての支障が残っており、問題の本質は、流動性が大きい通常貯金とそうでない定期性貯金を合算してコントロールするという限度額管理の古い仕組みが放置されていることにあるため、以下のようにすることが適当であると考え、とするものを取りまとめた。

- 通常貯金と定期性貯金の限度額を別個に設定することとし、限度額は、それぞれ1,300万円ずつ同額とする。

その実施時期については、2019年4月からの実施を目指す。

- 日本郵政グループ及び政府に対し、以下の2点の取組を求める。

- ① 貯金獲得に係るインセンティブを他の評価項目への振替等により、撤廃すること。

- ② 将来の見直しについては、

グループのバランスシートの抑制と戦略的活用を含めた日本郵政のビジネスモデルを再構築し、

日本郵政が保有するゆうちょ銀行株を2/3未満となるまで売却すること

を条件に、通常貯金の限度額について検討すること。

政府は、この意見を踏まえてゆうちょ銀行の預入限度額の規制を更に緩和するための郵政民営化法施行令の改正の立案作業を進め、2019年2月26日、金融庁長官及び総務大臣が、郵政民営化委員会に、通常貯金²⁶及び定期性貯金²⁷の限度額を別個に設定してそれぞれ1,300万円とする改正について意見を求めた。

委員会の意見は、翌27日に、示された内容のとおり改正することが適当であるとのものが得られ、郵政民営化法施行令の一部を改正する政令（平31政令35）が4月1日から施行された。

2 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

民営・分社化された日本郵政グループでは、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険（金融2社）は窓口業務及び渉外業務の大宗を日本郵便（2012（平成24）年9月までは郵便局（株））に委託するものとされているが、委託手数料は消費税の課税

²⁶ 通常貯蓄貯金を含む。

²⁷ 財形定額預金（貯金）は含まない。

対象である。このことについては、旧日本郵政公社を含めて多くの金融機関は一般的に自ら利用者に金融サービスを提供し、窓口業務等に係る同様の消費税は生じないのに対し、金融2社には他の金融機関にはない委託手数料に係る消費税分の追加的な負担が生じ、競争上不利となるという問題意識が民営・分社化の制度設計当時からあり、公社時代の2005年度に向けての税制改正要望から、委託手数料に係る消費税について特例措置²⁸を設けることを要望してきた。

2012年10月からは貯金及び保険の基本的サービスも郵便局で一体的に提供すべきユニバーサルサービスとされたため、このことから特例措置を設けることを要望したが、いずれの年度も実現しなかった。

このような中、2018年度に向けて要望を続けていた2017年に、税制の特例措置によらずに金融2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由民主党から出てきた。この考えは、野党の多くの賛同も得て最終的には以下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を創設するものとなり、議員立法で、このための「独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構法の一部を改正する法律」が第196回通常国会で衆・参両院とも全会一致で成立し、2018年6月8日に公布されて（平30法律41）改正事項により8月20日から、12月1日から及び2019年4月1日からに分けて施行された²⁹。

国民生活に必要な不可欠である郵政事業のユニバーサルサービスの提供を安定的に確保するため、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、関連銀行及び関連保険会社³⁰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及び関連保険会社に係るものを、拠出金として関連銀行及び関連保険会社から徴収する。

²⁸ 消費税は、基本的に売上げに係る税額から仕入れに係る税額を控除した額を納付するものであるが、銀行業や生命保険業は、非課税売上げである受取利息等が収益の大宗を占めるため、仕入れに係る税額の控除は受け難く、また、送金のようなものを除き、預金や生命保険のサービスでは最終消費者に消費税を転嫁できない。これらのため、金融2社の場合、消費税込みの委託手数料を支払うということだけでなく、消費税分の多くが2社の負担となるという問題がある。

特例措置については、2014年度に向けてまでは委託手数料に係る消費税を非課税とすることを、2015年度に向けて以降は仕入れに係る税額の控除の措置を設けることを要望した。

なお、実態的に問題であるのは金融2社についてであるが、法律上は、日本郵便が窓口業務等を受託するのは金融2社に限らないため、税制改正要望は、「関連銀行」及び「関連保険会社」についてしてきた。

²⁹ 施行期日のうち2018年8月20日及び12月1日を定めたのは平30政令238

³⁰ 法律上は、やはり金融2社に限らないため、関連銀行及び関連保険会社とされている。

交付金の交付及び拠出金の徴収に関する業務は(独)郵便貯金・簡易生命保険管理機構が行う。同機構の名称は「独立行政法人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」に改める。

交付金の交付及び拠出金の徴収の実施の初年度である2019年度の交付金は約2,952億円、拠出金はゆうちょ銀行分が約2,378億円、かんぽ生命保険分が約576億円であった³¹。2020(令和2)年度は、それぞれ約2,934億円、約2,374億円、約561億円、2021年度は、それぞれ約2,910億円、約2,370億円、約540億円であった。

3 子会社を活用した業務の実施

【日本郵政キャピタル】

日本郵政グループとして、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、2017(平成29)年11月1日、日本郵政の100%子会社として日本郵政キャピタル(株)を設立した。

出資は、2021(令和3)年3月末現在で47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】

グループの不動産事業は、日本郵政がグループとしての方針を定め、郵便局、社宅等の跡地を活用した開発を日本郵便(2012(平成24)年9月までは郵便局(株))が進めてきた。この不動産事業をより効率的に推進し、地域の特性を生かした開発をすることで地域の発展に貢献するとともに、同事業を将来のグループ収益の柱の1つとして成長させていくため、同事業に特化した会社を設立することとし、2018年4月2日、日本郵政の100%子会社として日本郵政不動産(株)を設立した。

日本郵政不動産が投資してした開発は、2020(令和2)年11月に1件が竣工し、また、2021年3月末現在、進行中の開発計画が4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2件ある。

そのほか、日本郵政不動産は、2018年10月にメルパルク(旧郵便貯金周知宣伝施設)を日本郵政から承継している。

4 グループのサステナビリティ活動

³¹ 交付金の額と拠出金の合計額との差額は、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(2019年3月31日までは旧名称)の事務経費である。

CSRの取組その他のサステナビリティ活動については、日本郵政グループは、2015(平成27)年11月4日、「日本郵政グループCSR基本方針」を制定した³²。これは、同日のグループ3社の株式の上場を機にコーポレートガバナンス・コードに対応するためのグループの基本方針を定めることとしたが、その基本方針によりCSRについても対応が求められるためであった。制定当初のCSR基本方針の内容はそれまでのグループのCSRの基本的な考え方を踏襲したものであったが、その後、コーポレートガバナンス・コードやステークホルダーの要請事項への対応を進める中、企業（グループ）としての持続的な成長及び中長期的な価値の創出の実現に向け、サステナビリティ（持続可能性）を巡る課題に対する考えをより明確にすることを目的としてCSR基本方針は2018年4月1日に見直した。

見直し後の基本方針では、ユニバーサルサービスを始めとするグループのあらゆる事業活動を通じて、地域社会、地球環境及び人との共生により持続可能な社会及び未来の創造に貢献することがグループのCSRであることを示した。併せて、この基本方針の下、様々な社会課題について、グループにとっての重要性とステークホルダーの期待及び要請の両面から分析をし、グループとして取り組むべき「CSR重点課題（マテリアリティ）」を右に示すとおり特定した。SDGsは、2015年9月の国連の「持続可能な開発サミット」で採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」に記載された2016年から2030年までの国際目標である「持続可能な開発目標」である³³。

【CSR重点課題（マテリアリティ）】

カテゴリー	重点課題(マテリアリティ)	対応するSDGsのゴール
社会	地域社会の発展・活性化	目標11 都市 都市と人間の居住地を包摂的、安全、強靱(レジリエント)かつ持続可能にする
	次世代育成	目標4 教育 すべての人々に包摂的かつ公平で質の高い教育を提供し、生涯学習の機会を促進する
	健康的な暮らしの促進	目標3 保健 あらゆる年齢のすべての人々の健康的な生活を確保し、福祉を推進する
環境	温室効果ガス排出量の削減	目標13 気候変動 気候変動とその影響に立ち向かうため、緊急対策を取る
	資源の有効利用と廃棄物の削減	目標15 陸上資源 陸上生態系の保護、回復および持続可能な利用の推進、森林の持続可能な管理、砂漠化への対処、土地劣化の防止および定転、ならびに生物多様性損失の防止を図る
従業員	人材の育成	目標8 成長・雇用 すべての人々のための持続的、包摂的かつ持続可能な経済成長、生産的な完全雇用およびディーセント・ワーク(働きがいのある人間らしい仕事)を推進する
	働き方改革	



³² 同名のものを民営・分社化時に制定して2007年10月から施行しているが、グループの運営管理の規程類の1つであり、これに対し、この2015年11月のものは、グループ外に向けて方針を宣言するものであった。

³³ SDGsは、Sustainable Development Goalsの略。持続可能な世界を実現するための17のゴールと169のターゲットから構成され、地球上の誰一人として取り残さない（leave no one behind）ことを誓っている。

2008年度に定めて取り組んできた「日本郵政グループ環境ビジョン」については、見直し後のグループCSR基本方針とCSR重点課題に内容を取り込み、廃止した。

CSR重点課題については、これらへの取組と連動して、SDGsの達成に向けた取組を「日本郵政グループ中期経営計画2020」に組み入れ、積極的に推進していくこととした。この一環として、同中期経営計画の初年度である2018年度には、国内最大級の環境展示会エコプロ2018のテーマゾーン「SDGs EXPO 2018」エリアに出展し、パネル、映像及び実物展示でグループの取組を紹介したほか、次世代育成プログラム体験イベント、郵便局のみまもりサービス等のプレゼンテーションを行った。環境をテーマにしたイベント等については、エコプロ以外のものにも出展し、グループの取組の紹介を続けている。

5 その他の取組

【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）³⁴のものを日本郵便（2012(平成24)年9月までは郵便局(株)）が2008年10月から販売していた³⁵が、日本郵政及びアフラックは、協力関係を更に深めることで保険ビジネスでの相乗効果を最大化できるとの再認識の下、より高品質ながん保険商品・サービスを提供することで、お客さまの満足度を高めるとともに、各々の企業価値の向上を図るため、2013年7月26日、新たに以下の3点を内容とする業務提携をすることで基本合意した。

- ① アフラックのがん保険を最終的には全国2万局で販売することを目指し、順次取扱郵便局の拡大を図る。
- ② かんぽ生命保険は、関係当局の認可を受けることを条件にアフラックとの間で代理代行契約を締結することで、かんぽ生命保険の全支店でアフラックのがん保険の販売を開始する。また、①の郵便局での販売に係る教育及び指導についてかんぽ生命保険の支店が支援する。
- ③ アフラックは、日本郵政グループと協議の上、日本郵便及びかんぽ生

³⁴ アフラック・インコーポレーテッドを親会社とする米国の生命保険会社アメリカン・ファミリー・ライフ・アシュアランス・カンパニー・オブ・コロンバス（略称「アフラック」(Aflac)）の日本支店であり、2016年12月に日本法人に会社形態を変更することとして2018年4月2日からアフラック生命保険(株)として営業している。現在はアフラック・インコーポレーテッドとの間には中間持株会社が存在する。

³⁵ 当時の郵便局(株)が郵便局300局で販売を開始し、翌2009年7月に取扱郵便局を1,000局に拡大した。

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、日本郵便が以下のとおり順次拡大した。

2013年10月 1日	1,500局
2014年 3月 3日	2,980局
10月 1日	1万22局
2015年 7月 1日	保険窓口の取扱いがない郵便局及び簡易郵便局を除く全局（当時の該当郵便局数は2万76局）

かんぽ生命保険は、アフラックのがん保険の販売については、以下の2点の新規業務としての必要な認可を2014年6月27日に受けた。

募集代理：かんぽ生命保険の支店で、アフラックの募集代理店として、がん保険の募集をする。

事務代行：かんぽ生命保険の支店が、アフラックを代行して、日本郵便（郵便局）に対するアフラックのがん保険の販売、募集管理及びコンプライアンスに関する教育及び指導をする。

かんぽ生命保険は、7月22日、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（募集）を開始した。また、郵便局に対しては、アフラックががん保険の取扱いに必要な全般的及び標準的な研修、指導等をするとともに、かんぽ生命保険が地域性等郵便局の個別事情に応じた研修、指導等を四半期に1回した。

日本郵政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（後述するJPオリジナルプラン）を開発し、これを含めて「生きるためのがん保険Days」が改定された「新 生きるためのがん保険Days」の販売を、10月1日、日本郵便及びかんぽ生命保険が開始した。

「新 生きるためのがん保険Days」は、お客さまニーズに応じた、①新・総合保障プラン（幅広く充実したがん治療の保障を希望するお客さま向け）、②新・治療重点プラン（幅広いがん治療の保障を希望するが、保険料は抑えたいというニーズがあるお客さま向け）及び③JPオリジナルプラン（がん治療の基本保障のみを希望するお客さま向け）の3つのプランがあり、JPオリジナルプランは、以下の特長を有し、基本保障に特化した分、他の2つのプランより保険料は低額とされた。

一時金は、入院・退院のみならず、治療費以外の様々な費用として自由に使うことができる。

入院はもちろん、三大治療（手術、放射線治療及び抗がん剤治療）のための通院も日数制限なしで保障する。

抗がん剤治療を受けた際にも、治療を受けた月ごとに給付金を受け取ることができる。

2018年12月19日には、日本郵政並びにアフラック・インコーポレーテッド及びアフラック生命保険(株) (旧アメリカンファミリー生命保険会社) が、資本関係、がん保険に関する取組の再確認及び新たな協業の取組の検討の3つの柱で構成する戦略提携に合意した。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5,230万株（発行済株式総数の7%程度）を取得し、取得から4年経過して議決権が20%以上となった³⁶後、持分法適用によりアフラック・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。株式の取得は、2019年4月29日に開始し、2020(令和2)年2月13日をもって予定していた数の取得を完了した。

【楽天グループとの資本・業務提携】

2020(令和2)年12月24日、日本郵便及び楽天(株) (東京都世田谷区。2021年4月1日に商号を「楽天グループ株式会社」に変更) は、健全で持続可能な物流環境の実現を目的とする戦略的提携に向け、基本合意書を締結した。

新型コロナウイルス感染症の影響による「新しい生活様式」の下、eコマース（EC）が生活基盤としてますます重要な役割を担うと同時に、荷物の出し手及び受取り手の要望がより一層多様化し、安定した物流サービスの持続的な提供が課題となっていることを背景に、日本郵便が培ってきた全国の物流ネットワークや膨大な荷量及びそのデータ、楽天が有する「楽天市場」での需要予測や物流領域での受注データの運用ノウハウ等、両社のデータを共有化するとともに、互いの資産及び知見を最大限に活用することとしたものである。

2021年3月12日には、日本郵政も加えた3社で、物流、モバイル、DX等様々な領域での連携を強化することを目的として業務提携合意書を締結した。また、同日、日本郵政及び楽天は、両社グループ間の関係を強化するため、日本郵政による楽天への出資を内容とする株式引受契約を締結し、29日に第三者割当増資のうち約1,500億円を引き受けて日本郵政は出資比率8.32%の株主となった。

4月28日には、両社グループが同日までに合意した業務提携の内容等を3月12日に公表した業務提携の進捗状況として公表した。

【人事制度の改正】

日本郵政グループの人事制度は、日本郵政公社の職員の勤務条件に配慮するものとするとの郵政民営化法の規定を踏まえ、公社時のものをおおむね踏襲し

³⁶ アフラック・インコーポレーテッドでは、定款の規定で、原則として普通株式を48か月保有し続けると1株につき10議決権が割り当てられる。

たものとしていたが、新「日本郵政グループ」の発足に当たり策定した「郵政グループビジョン2021」で実行していくこととした3つの改革のうちのマネジメントの改革の方策の1つとして「社員のモチベーションを高める人事・給与制度の実現」を掲げ、新たな人事制度を導入することとした。

この新たな制度では、従来の「勤務場所と連動した職群・職種体系」に替えて会社が求める役割（期待役割）に応じた社員区分（コース）を設けた（「コース制」）。その上で、コース別に処遇、キャリアパス、研修体系等を定めただけでなく、人事評価の制度については評価結果点数化の際の業績評価及び職務行動評価のウェイトをコース区分ごとに設定した。

また、給与の制度については、基本給を「役割基本給」及び「役割成果給」に再構成した上で、従来の基礎昇給を圧縮して年功要素を抑制する一方、その財源を「昇格時の昇給」及び「人事評価に基づく昇給（査定昇給）」に振り替えて昇格・昇給インセンティブを高めたものとし、退職手当の制度については、最終給与に比例した金額とする年功的なものから在職期間中の貢献度を反映できる退職手当ポイント制に改めた。

【女子陸上部の創部】

日本郵政グループは、創業以来初となる企業スポーツに取り組むこととし、2014(平成26)年4月1日、「日本郵政グループ女子陸上部」を創部して、駅伝を中心とした中長距離の選手を育成・支援するとともに、スポーツ活動を通じたより一層の地域・社会貢献を目指していくこととした。これは、「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たものであった。

創部に当たっては、監督の高橋昌彦以下、コーチ2人、マネジャー1人、管理栄養士1人及び選手7人でスタートし、2015年3月には選手寮が完成して競技に集中できる環境を整えた。2021(令和3)年4月現在の陣容は、監督以下、コーチ4人、マネジャー1人、管理栄養士1人及び選手11人となっている。

女子陸上部の2015年度以降の主な成績は、以下のようなものである。

全日本実業団対抗女子駅伝（クイーンズ駅伝）では、2016年並びに2019年及び2020年の連覇と3回優勝した。

オリンピックは、2016年のリオデジャネイロ大会に鈴木亜由子及び関根花観^{せきね はなみ}が、2021年の東京

【2020年クイーンズ駅伝表彰式】



©フォート・キシモト

(東京2020) 大会に鈴木及び廣中璃梨佳が出場した。廣中は、5000mで日本記録を更新し、10000mでは7位入賞を果たした。

世界選手権は、2015年の北京大会に鈴木、2017年のロンドン大会に鍋島莉奈及び鈴木が出場した。

【東京オリンピックのパートナー契約】

日本郵政は、2015(平成27)年8月20日、(公財)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、対象大会を第32回オリンピック競技大会(2020/東京)及び東京2020パラリンピック競技大会(東京オリンピック・パラリンピック)とし、契約期間を同日から2020(令和2)年12月31日までとする³⁷等の内容の「東京2020スポンサーシッププログラム」での「東京2020オフィシャルパートナー(郵便)」契約を締結した。その上で、日本郵政グループとして、「そばにいるから、できることがある。」のスローガンの下、地域の皆さまにオリンピック・パラリンピックを身近に感じてもらえるよう、全国2万4,000の郵便局ネットワークと40万人を超える社員の力を最大限活用して、以下のような施策により、その盛上げに取り組んだ。

メダリスト等公式フレーム切手³⁸の販売

東京2020大会[寄附金付]年賀はがきの販売等³⁹

手紙の書き方体験授業への支援(2018年から「東京2020参画プログラム」の公認プログラムに認定)

「都市鉱山からつくる!みんなのメダルプロジェクト」への協力(2017年9月から全国の郵便局約3,500局に携帯電話等の回収箱を設置)

組織委員会主催のイベントへの出展(2018年8月及び10月に各1回)

「ゴールドポスト」プロジェクト⁴⁰

なお、東京2020大会については、日本郵政グループから、オリンピックに上述したとおり女子陸上部の2選手が出場し、パラリンピックにはかんぽ生命保険社員の太谷桃子が出場して車いすテニス女子ダブルスで銅メダルを獲得した。

³⁷ その後、大会の延期に伴い、契約期間は2021年12月31日までとした。

³⁸ 2016年のリオデジャネイロ大会日本代表選手金メダリスト関係12種類、同年10月の日本代表選手団合同パレード関係4種類、2018年の平昌大会日本代表選手メダリスト関係23種類及び2021年の東京大会日本代表選手メダリスト関係109種類

³⁹ 2018年用は発行1,500万枚及び寄附金配分額3,418万円、2019年用は発行4,140万枚及び寄附金配分額9,871万円

⁴⁰ 東京2020オリンピック・パラリンピック大会で金メダルを獲得した日本代表選手、監督、伴走者等の競技パートナー等が希望する場合にゆかりがある地域の郵便ポストを金色に塗り替えることで、選手等の栄光をたたえるとともに、輩出した地域を盛り上げる取組

[郵政博物館への支援]

郵政資料館は、以下の組織を承継するものとして、民営・分社化後は日本郵政が郵政事業に関する文化の普及及び啓発を目的として関係資料の収集、保存、展示及び調査研究をするために置き、運営していた⁴¹。

郵政省の通信博物館及びそれを改組した郵政研究所附属資料館

総務省の郵政研究所附属資料館

日本郵政公社の郵政資料館

2011(平成23)年12月に至り、財団法人から公益財団法人に移行し、それに伴って「郵政博物館」を置き、運営することを予定する通信協会から、日本郵政に、博物館への資料等の無償貸与及び博物館の運営に係る諸経費の一部に充てるための寄附の依頼があった。日本郵政としては、郵政資料館の運営を続けることとの比較検討の結果、協会の依頼に応じ、資料館は2012年3月31日をもって廃止して資料館の所蔵資料等の無償貸与及び寄附をすることとした。

2012年4月1日、通信協会は、我が国の手紙文化等文字コミュニケーション文化と情報通信・放送文化の向上に寄与することを目的とし、郵政博物館の運営に関する事業等を行う公益財団法人通信文化協会（名称も変更した。）となり、通信総合博物館は、協会が運営する郵政博物館とNTT情報通信館とを合わせて運営されることとなった。そのような状況の中、通信ビルを含む大手町二丁目エリアでは大規模な再開発計画⁴²が進められており、それに伴い通信ビルが取り壊されることとなったため、2013年8月31日、通信総合博物館は閉館された。郵政博物館については、その後移転作業が進められ、2014年3月1日、東京スカイツリータウン（東京都墨田区）でリニューアルオープンされた。

第3章 日本郵便

第1節 経営体制・方針

[経営理念・ブランドマーク]

日本郵便は、2012(平成24)年10月1日の郵便事業(株)及び郵便局(株)の統合による発足に当たり、次ページに示す経営理念を制定した。

⁴¹ 対外的には、NTT情報通信館と合わせて「通信総合博物館」として東京都千代田区大手町二丁目（通信ビル）で運営されていた。

⁴² 第1節の2で述べた本社機能の集約・移転先を含むもの