

- ・ 持続性のある組織風土改革と内部管理態勢強化を推進
- ・ 信頼を支える高品質なシステム基盤を維持しつつ、戦略的なIT投資を積極的に推進

なお、2012年10月以降のゆうちょ銀行の取締役兼代表執行役社長は、井澤吉幸のほか、以下のとおりである（括弧内の年月日は、就任日）。

西室泰三（2015年4月1日。日本郵政取締役兼代表執行役社長と兼職）

長門正貢（2015年5月11日。前シティバンク銀行(株)取締役会長、元(株)日本興業銀行常務執行役員）

池田憲人<sup>いけだのり</sup>（2016年4月1日<sup>97</sup>。前(株)東日本大震災事業者再生支援機構代表取締役社長、元(株)足利銀行頭取（代表執行役）、(株)横浜銀行代表取締役）

また、足立盛二郎（日本郵政取締役（引き続き兼職）、前同社代表執行役副社長、元郵政事業庁長官）が2012年10月1日から2013年6月28日まで取締役兼代表執行役会長を務めた。

## 第2節 ゆうちょ銀行の取組

### 1 「今後のビジネス展開」を踏まえた取組

ゆうちょ銀行は、リスク多様化の観点から、資金運用対象を信用リスク資産に拡大することとし、2012(平成24)年9月3日に、2013年4月以降のできるだけ早期に開始するとして、個人向け貸付け（住宅ローン、目的別ローン、カードローン等）並びに相対による法人等向け貸付け（ローン）及び手形割引を新規業務として行うことの認可申請をしていた。これらについては、意見を聴かれた郵政民営化委員会から2012年12月18日に条件付きで実施することが適当である旨の意見が提出されたものの、金融庁及び総務省は審査を継続していたが、2017年3月31日に至り、金融情勢、金利環境等を踏まえて申請を取り下げた。

認可申請を取り下げる一方、同日に以下の新規業務の認可申請をし、認可は6月19日に受けた。

- 「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」  
 決済サービスの一環としての、残高を超える自動払込み等の場合に不足分の自動貸越しに対応する等、通常貯金を保有するお客さまの急な出費への備えとなるもの

<sup>97</sup> 2016年4月1日は代表執行役社長への就任のみであり、取締役への就任は同年6月21日

○「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」

地域金融機関との事務の共同化等、ゆうちょ銀行が郵政民営化法（平17法律97）上実施可能とされている業務に付随する業務

○「資金運用の高度化・多様化」としての「市場運用関係業務」

CDS<sup>98</sup>等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及びシステム開発等の態勢の整備を踏まえた承認を2021（令和3）年4月9日に受け、5月6日に直営店全店及び郵便局（簡易郵便局を除く。）全局で業務を開始した。

地域金融機関との連携に係る業務等については、認可段階では具体的には他行から税公金の取りまとめ事務<sup>99</sup>を受託することを検討していたが、2021年3月までに川崎信用金庫、京都信用金庫及び尼崎信用金庫との税公金の取りまとめ事務の共同化を開始している。

市場運用関係業務については、2017年にCDS取引を開始した。

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、新規業務としてするのに必要な承認を2016年7月21日に既に受けており、「今後のビジネス展開」を公表するより前にしたものを含めて2021年3月末現在32ファンドにLPとしてしている。なお、それらのうち九州広域復興支援投資事業有限責任組合に対するものは、平成28年（2016年）熊本地震からの復興への貢献も目的とした。また、地域金融機関等と連携したPFI事業<sup>100</sup>向けのプロジェクトファイナンスの協調融資への参加もしている。

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・リターンの向上を図った。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、2021年3月末には91兆円と運用資産（220兆円）の41%を占めるまでになった。一方、国債の残高は50兆円で、23%まで低下した。

---

<sup>98</sup> Credit Default Swap。CDSは、信用リスクを現物資産（社債、ローン等）の売買をすることなく移転する取引で、買い手が、対象とする企業等の破綻時に発生するリスクを売り手に保証（プロテクション）してもらい代わりに対価（プレミアム）を支払う。

<sup>99</sup> 各店でお客さまから納付を受けた税公金の領収済通知書を整理し、地方公共団体等に対して領収済通知書を送付するとともに、受入れ件数及び金額を通知する事務

<sup>100</sup> 公共事業を実施するための手法の1つであるPFIを用いた事業。「PFI」は、Private-Finance-Initiativeの頭文字で、民間の資金並びに経営能力及び技術力（ノウハウ）を活用し、公共施設等の設計、建設、改修及び更新や維持管理及び運営を行うもの

また、かんぽ生命保険との協力の下、2018(平成30)年2月9日、プライベートエクイティファンドの運用を行う「JPインベストメント(株)」(資本金及び準備金15億円。出資はJPインベストメントの役職員もしており、議決権比率は、ゆうちょ銀行50%、かんぽ生命保険25%、JPインベストメントの役職員25%)を設立した。

JPインベストメントは、新たにファンドを組成し、そのファンドを通じて主に日本国内のバイアウト(事業再編、事業承継、事業再生等)の案件にリスクマネーを供給して産業育成に貢献するとともに、我が国の基幹産業となり得るテクノロジーや本格的な事業拡大期にあるベンチャー企業への投資を促進することで事業者の成長を支援していくこととし、ファンドは、4月11日、「JPインベストメント1号投資事業有限責任組合」として組成規模900億円(最大1,200億円まで追加募集)で組成した。2021年3月末現在、27件、569億円の投資をしている。

## 2 日本銀行のマイナス金利導入に伴う貯金金利の引下げ

日本銀行は、2013(平成25)年1月22日に決定した消費者物価の前年比上昇率が2%の「物価安定の目標」をできるだけ早期に実現するため、2016年1月29日、「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」及び「金利」の3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、2月9日以降、以下のように数次にわたって貯金の金利を引き下げた(通常貯金、定額貯金(3年以上)、定期貯金(1年)及びニュー福祉定期貯金についてのみ示す。)

なお、貯金の金利については、郵政省時代から一般の大手銀行の同種の預金の金利よりもおおむね高いものとしてきたが、同日以降はそれらと同じ水準とした。

市場金利はその後も極めて低い状態が継続し、2020(令和2)年4月3日には定期性貯金の金利について更に一段の引下げをした。

	新金利	旧金利	(参考) 他行
① 2016年 2月 9日実施			
通常貯金	0.020%	0.030%	0.020%
定額貯金(3年以上)	0.025%	0.040%	
定期貯金(1年)	0.025%	0.035%	

ニュー福祉定期貯金	0.275%	0.285%	
② 2月23日実施			
通常貯金	0.001%	0.020%	0.001%
③ 3月14日実施			
定額貯金（3年以上）	0.010%	0.025%	
定期貯金（1年）	0.010%	0.025%	
ニュー福祉定期貯金	0.260%	0.275%	
④ 4月4日実施			
ニュー福祉定期貯金	0.110%	0.260%	
⑤ 2020年4月3日実施			
定額貯金（3年以上）	0.002%	0.010%	
定期貯金（1年）	0.002%	0.010%	0.002%

注：「(参考) 他行」欄の金利は同時期の一般の大手銀行の普通預金のもの。①に掲げた「旧金利」及び「(参考) 他行」の金利の実施はいずれも2010年9月（一部の他行は7月）

### 3 その他のサービスの改善等

2までで述べたもののほか、2012(平成24)年10月以降の時期には、サービスの改善等については、ゆうちょ銀行は、以下のとおり取り組んだ。

#### **[新「日本郵政グループ」発足記念のATMを利用した口座間送金の無料化]**

2007(平成19)年10月からしていた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、2012年10月1日からは新「日本郵政グループ」の発足を記念するものとして更に2年間した。この取扱いは、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2016年9月30日まで2年間延長した。

このように無料とする期間は9年間にわたったが、長期にわたって非常に低い状態が続いていた市場金利が1月29日の日本銀行による「マイナス金利付き量的・質的金融緩和」の導入の決定以降更に低下して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、10月1日からは無料とするのは月3回までとした。さらに、2018年10月1日からは無料とするのは月1回のみとし、2020(令和2)年4月1日からは全て有料とした。

#### **[NISA・ジュニアNISA・つみたてNISAの取扱い]**

所得税法等の一部を改正する法律（平25法律5）で、20歳以上の者が非課税口座を開設でき、2014(平成26)年から2023(令和5)年までの10年間を投資可能期間として、毎年100万円まで、5年間で500万円までの同口座内の上場株式、

株式投資信託等の配当、譲渡益等を非課税とするNISA<sup>101</sup>（少額投資非課税制度）が創設されることとなった。このため、2013年6月10日、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2014年1月6日に開始した。NISAの非課税枠は、所得税法等の一部を改正する法律（平27法律9）で、2016年1月から、毎年120万円、5年間で600万円となった。

上述した所得税法等の一部を改正する法律（平27法律9）は、若年層への投資の裾野の拡大等の観点からの20歳未満の者を対象とするジュニアNISA（未成年者少額投資非課税制度。非課税枠は、毎年80万円、5年間で400万円）の創設も内容とするものであり、2016年1月からそれらの者が非課税口座を開設できることとなった。このため、同月4日、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については、できるのは4月からとされたため、同月から取り扱った。

さらに、所得税法等の一部を改正する等の法律（平29法律4）で、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である「つみたてNISA」が、投資可能期間を2018年から2037年までの20年間、毎年40万円まで、対象商品を長期分散投資に適した公募株式投資信託及びETF、分配金等の非課税期間を最長20年間として、一般のNISAとの選択制で創設されることとなった。このため、2017年10月2日、つみたてNISAのため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の取扱いは2018年1月4日に開始した。

#### **【口座振替受付サービス（Web受付方式）等】**

法人のお客さま（収納機関）の非対面取引のニーズに応えるため、「口座振替受付サービス（Web受付方式）」を、決済期間短縮のニーズに応えるため、「即時振替サービス」及び「双方向即時振替サービス」を創設した。

口座振替受付サービス（Web受付方式）の創設は2014（平成26）年5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。2021（令和3）年3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91社・団体、地方公共団体27団体である。

即時振替サービスの創設は2014年10月、双方向即時振替サービスの創設は2016年1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

---

<sup>101</sup> NISA（ニーサ）は、英国の個人貯蓄口座Individual Savings Accountを参考にしたこの少額投資非課税制度の愛称「日本版ISA」等が統一された愛称で、「N」はNIPPONのN

限り、お客さまの総合口座への入金ができるものである。2021年3月末現在、これらのサービスを利用する収納機関は、30社・団体である。

### 【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しているお客さまのほか、今後も増加することが見込まれていた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、(株)ファミリーマートとの間で、首都圏及び関西圏のファミリーマート店舗約500店にゆうちょ銀行のATM（ゆうちょATM）を置くことで合意し、2014（平成26）年11月4日から順次置いた。ゆうちょATMであることで、設置店舗では、通常貯金の預入及び払戻しが365日いつでも手数料無料でできるとともに、国内約1,500社の提携金融機関や海外の金融機関が発行したカードの利用もできることとなった。

【小型ATM】



その後、日本郵政が、2016年4月5日、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、日本郵政及び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1弾として、16言語に対応した小型ATM<sup>102</sup>3,500台を2017年1月から全国のファミリーマート店舗に順次置いた。

そのほか、ファミリーマート関連では、(株)大垣共立銀行（OKB。岐阜県大垣市）及びファミリーマートと協力し、岐阜県及び愛知県内のサークルK店舗、サンクス店舗及び一部のファミリーマート店舗に置かれていたコンビニATM「ゼロバンク」（約1,500台）を2017年7月以降順次小型ATMに置き換えた。また、サークルK店舗、サンクス店舗及び一部のファミリーマート店舗に置かれていたコンビニATM「バンクタイム」（2,920台）も2019年1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1万3,000台）を運用する(株)イーネットとも業務提携し、2018年1月15日から、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及び土曜日の一部時間帯は無料とした。

以上のほか、他の金融機関との連携等によりそれらの店舗にゆうちょATMを置くこともしている。その初めてのものは、2017年7月18日に鶴岡市（山形県）に所在する(株)荘内銀行の新店に16言語に対応した小型ATMを置いたものである。2018年3月28日には(株)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、8月27日からあおぞら銀行の既存ATMを順

<sup>102</sup> 日本語、英語、中国語（簡体）、中国語（繁体）、韓国語、タイ語、マレー語、フィリピン語、ベトナム語、インドネシア語、アラビア語、フランス語、ドイツ語、ロシア語、ポルトガル語及びスペイン語に対応し、大きさは幅52cm、奥行き72cm及び高さ185cm

次置き換えた。

### 【住宅ローン・フラット35の取扱い】

ゆうちょ銀行は、2008(平成20)年5月以降スルガ銀行(株)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、2019(令和元)年5月30日、業務提携を解消することで合意し、6月28日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(株)及び(株)新生銀行を所属銀行とし、ソニー銀行の代理店としては10月1日、新生銀行の代理店としては2020年3月2日に住宅ローンの取扱いを開始した。

このように再び住宅ローンの取扱いをすることとなったが、ソニー銀行及び新生銀行の代理店としては、スルガ銀行の代理店の際は取り扱っていた(独)住宅金融支援機構のフラット35<sup>103</sup>等の商品は取り扱わなかった。このため、ゆうちょ銀行は、スルガ銀行の代理店の際と同程度の商品ラインナップを実現し、住宅の損害を補償する火災保険の需要にも応えられるよう、以下の業務を行うこととした。認可及び承認は、2021年4月9日に受けた。

#### ○フラット35直接取扱い等

- ・住宅金融支援機構の証券化支援事業及び住宅融資保険事業を利用した、個人に対する資金の貸付業務
- ・住宅金融支援機構が災害復興のために行う個人に対する資金の貸付けの媒介業務

#### ○損害保険代理店として行うフラット35契約者向けの住宅ローン長期火災保険の募集業務

認可等を受けたゆうちょ銀行は、直営店41店で、5月6日、これらの業務を開始した。

### 【その他の改善等】

ここまでで述べたもののほか、サービスの改善等で主なものとしては、以下のことをした。

- ・投資信託についての、投信ダイレクトのゆうちょダイレクトへの統合、資産運用会社「JP投信(株)」の設立、新商品の販売、ゆうちょ投信WEBプレミアの取扱いの終了等
- ・右に示す新デザインの通帳の取扱い

【新デザインの通帳】



<sup>103</sup> 最長35年の全期間固定金利の住宅ローン商品で、代表的なものであるフラット35(買取型)は、金融機関が融資を実行すると同時に住宅金融支援機構にその債権を譲渡し、金融機関は機構から債権管理業務を受託する。

- ・ 若年層向けのクレジットカード「JP BANK VISAカード ALente<sup>104</sup>（アレнте）」の取扱い
- ・ ニュー福祉定期貯金の対象者の拡大
- ・ 消費税の税率の8%及び10%への引上げに伴う引上げ分（3%及び2%）の転嫁としての貯金、送金等に係る料金及び手数料の改定
- ・ 印紙税の非課税範囲の拡大に伴う3万円を境に区分していた送金の料金体系の5万円区分への変更
- ・ 送金があった日（口座更新日）の翌朝9時以降にインターネットで振替受払通知票等の明細を無料で確認することができる「振替受払通知票Web照会サービス」
- ・ インターネット申込みの外貨宅配サービス「ゆうちょの外貨宅配 トラベル with You」の開始及び終了
- ・ 外貨両替の取扱い通貨の拡大
- ・ ゆうちょダイレクトについての、スマートフォンで利用できる機能の拡大、利用可能時間の拡大、国際送金サービス「ゆうちょダイレクト国際送金」の取扱い等
- ・ 通帳を発行せず、インターネットに接続して口座管理や貯金、送金等のサービスの利用をする無通帳型総合口座「ゆうちょダイレクト+（プラス）」の取扱い
- ・ 変額年金保険の代理店手数料の開示
- ・ 個人型確定拠出年金「ゆうちょ銀行のiDeCo」<sup>105</sup>についての、加入対象の拡大<sup>106</sup>、運営管理手数料の値下げ及び郵便局（簡易郵便局を除く。）での紹介<sup>107</sup>

<sup>104</sup> ALenteは、スペイン語の「alentar」（応援する）及び古代ローマのことわざ「Festina Lente」（ゆっくり急げ）からの造語で、「またとない『今』を大切に生きる、そして、『未来』に向かってこつこつと歩んでいく、そんなあなたを応援したい」というメッセージを込めたもの

<sup>105</sup> iDeCo（イデコ）は、金融庁及び厚生労働省もオブザーバーとして参加する「確定拠出年金普及・推進協議会」が個人型確定拠出年金制度の認知度向上のために2016年9月に決定した愛称で、個人型確定拠出年金の英語表記のindividual-type Defined Contribution pension planの単語の一部から構成されている。

<sup>106</sup> 確定拠出年金法等の一部を改正する法律（平28法律66）で、2017年1月1日から、従来の自営業者や企業年金等に参加していない者だけでなく、専業主婦や公務員を含め、基本的に60歳未満の全ての者が個人型確定拠出年金に加入できることとなったことに伴い、そのように取り扱うこととした。

<sup>107</sup> 紹介は、お客さまにiDeCoの概要説明をし、ゆうちょ銀行のiDeCo資料請求ホームページ及び確定拠出年金コールセンターを案内するもの。ゆうちょ銀行及び郵便局の窓口では加入申込書類の受付はしておらず、これらの受付は、ゆうちょ銀行が三井住友海上火災保険㈱に委託している。

- ・ 地域版Visaプリペイドカード「mijica（ミジカ）」決済の試行
- ・ 一部の海外発行カードについての、ゆうちょATMを利用した現金の引出しの有料化等
- ・ 全銀システムの稼働時間の拡大（24時間365日稼働化）による他の金融機関との振込の即時入金時間の拡大
- ・ 振替FAX通知サービス等の新規申込みの受付の終了
- ・ 法人向けのインターネットバンキング「ゆうちょ Biz ダイレクト」並びに送金サービス「総合振込」及び「給与振込」の提供
- ・ 通常払込み等の料金の改定
- ・ 国際送金の料金及び為替手数料の改定
- ・ 外貨両替の取扱いの終了
- ・ ゆうちょダイレクトのセキュリティ強化、副印鑑の廃止その他の犯罪及び不正利用対策の実施

#### 4 資産運用

ゆうちょ銀行の2012(平成24)年度以降の資産運用の利回り等及び2020(令和2)年度末の資産別構成は、以下のとおりであった。

【利回り等】

(%)

年 度	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
利回り	1.02	0.93	0.95	0.86	0.78	0.74	0.67	0.64	0.56
コスト	0.19	0.19	0.18	0.19	0.18	0.17	0.17	0.17	0.11
利ざや	0.82	0.73	0.76	0.66	0.60	0.57	0.49	0.47	0.45

注：利回りは国内及び国際業務部門の資金運用利回りの合計、コストは同部門の資金調達利回りの合計、利ざやは利回りからコストを差し引いたもの（資金粗利ざや）

【2020年度末の資産別構成】

（上段は億円、下段括弧内は%）

有価証券	うち国債	金銭の信託	貸付金	預金等	合 計

#### 5 ゆうちょ銀行のサステナビリティ活動

##### 【「ゆうちょアイデア貯金箱コンクール」の実施に伴う寄附】

「私のアイデア貯金箱」コンクールについては、2007(平成19)年は民営・分

社化に向けた準備作業に万全を期すためやむを得ず休止したが、2008年に、貯金箱の作製を通じて次代を担う子どもたちの貯蓄に対する関心を高める等の従来の目的に加えて、参加作品数に応じた寄附をし、参加した子どもたちに国際社会の現状を知ってもらうとともに、社会貢献施策への参画の機会を提供することも目的とする等し、2012年には「ゆうちょアイデア貯金箱コンクール」に改称して毎年開催した。

寄附については、その後寄附先を追加し、(独)国際協力機構(JICA)、(公財)日本ユニセフ協会及び(公財)ジョイセフに対し、2008年以降、累計で約1億1,700万円を実施した(2021(令和3)年3月末現在)。この取組及びゆうちょボランティア貯金を通じた取組が評価され、ゆうちょ銀行は、2013年10月7日、「JICA国際協力感謝賞」<sup>108</sup>を受賞した。

### **【ゆうちょ エコ・コミュニケーションの寄附】**

「ゆうちょ エコ・コミュニケーション」は、自行と地域社会及び地域住民の相互コミュニケーションを深め、地域社会の持続的発展に貢献することを目指して、環境保全活動に地域住民とともに取り組む団体に寄附をする取組である。無通帳型総合口座「ゆうちょダイレクト+ (プラス)」の取扱いは、通帳や各種お知らせの紙の削減等につながるため、その口座の開設数に応じて総額650万円を(公社)日本フィランソロピー協会を通じて全国13の環境保全団体に寄附するものとし、2017(平成29)年12月に実行された。寄附は2020(令和2)年度までの累計で1,950万円が実行された。

## **6 受賞**

ゆうちょ銀行は、2016(平成28)年12月15日、(公財)日本アドバタイザーズ協会(JAA。東京都中央区)が主催する「第55回JAA広告賞 消費者が選んだ広告コンクール」<sup>109</sup>のラジオ部門で、ラジオCM「ATMの人・サラリーマン」篇が応募があった261点の中からJAA賞グランプリを獲得した。

また、2017年12月7日、資産運用の高度化・多様化に取り組んでいること、投資の実行が透明性が高くかつ迅速であること等、特にオルタナティブ投資を開始し、その運用残高を積み上げたことが高く評価され、アジアンインベス

---

<sup>108</sup> JICAが行う国際協力事業に貢献し、又は長年にわたって協力し、特に功績があったと認められる個人及び団体に贈られる賞

<sup>109</sup> このコンクールは、生活者視点から優れた広告を表彰することを通じて、時代に即したコミュニケーションの在り方を模索し、広告の健全なる発展に寄与することを目的として開催されており、広告の受け手である消費者が実感に基づいて審査するという特徴を持つ。

ター誌の「アジアインベスター インスティテューショナル・エクセレンス・アワード<sup>110</sup>2017 (AsianInvestor Institutional Excellence Awards 2017)」を受賞した。

## 第5章 かんぽ生命保険

### 第1節 経営体制・方針

#### 【経営方針・運用態勢等】

かんぽ生命保険の経営方針は、2018(平成30)年5月の「日本郵政グループ中期経営計画2020」で示したのについてまず述べれば、後述する「いつでもそばにいる。どこにいても支える。すべての人生を、守り続けたい。」との改定後の経営理念の下、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、主な取組及びそれぞれの具体的な施策は、以下のとおりとした。

- 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：郵便局の渉外社員及び窓口社員の育成、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：未加入者及び青壮年層の開拓、職域営業等の強化、かんぽつながる安心活動<sup>111</sup>及び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・自動査定システム及び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

<sup>110</sup> アジアンインベスター誌が毎年アジア・太平洋地域で優れた運用及び改善に取り組んでいる運用機関を表彰するもの

<sup>111</sup> 契約内容の確認、保険金等の確実な支払、丁寧なお知らせ等を通じてお客さまに心のこもった質の高いサービスを提供する活動