

業務の実施状況

1 業務の概況

(1) 郵便業務の概況

ア 引受郵便物数の状況

平成15年度における総引受郵便物数は、255億8,663万通(個)となり、前年度に比べ、5億9,371万通(個)の減少(2.3%)となりました。

国民1人当たりの利用通数は、202通と、前年度に比べて5通の減少となりました。

郵便物の種類別の状況につきましては、次のとおりです。

通常郵便物

郵便物全体の約9割を占める第一種(手紙)・第二種(はがき)郵便物は、厳しい経営環境の中、年賀はがきが積極的な販売活動により33億5,861万通と6年ぶりに前年度を上回りました(対前年度+0.3%)が、IT化の影響(電子メールへの移行)や民間メール便への移行、通信費節減による企業差出しの減少などにより、233億6,398万通(第一種123億3,473万通、第二種110億2,924万通(年賀・選挙を含む))となり、前年度に比べ2.7%(一種及び二種の合計)減少しました。

第三種郵便物は、月3回以上発行する定期刊行物の差出しが減少したことなどにより、8億5,652万通(対前年度11.6%)となりました。

第四種郵便物は、通信教育の差出しが増加したことなどにより、4,054万通(対前年度+9.2%)となりました。

特殊取扱郵便物は、IT化の影響(電子メールへの移行)や普通郵便物の送達のスピードアップの影響により速達郵便物が減少したことなどにより、5億4,341万通(対前年度14.0%)となりました。

この結果、通常郵便物全体では、248億445万通となり、前年度に比べて8億4,295万通の減少となりました。

小包郵便物

一般小包については、ターゲット10のスローガンのもと、小型物品市場(民間宅配便と一般小包の取扱数の合計)におけるシェアを平成14年度の5.7%から、3年後の平成17年度に10%に拡大する目標を定めて営業推進の取組を行いました。この結果、百貨店、通販業等からの利用が増加したほか、ワンコインで手軽に利用できる「EXPACK500」を平成15年10月14日から全国で販売するなど営業努力に努めたことにより、1億8,218万個(対前年度+9.9%)となりました。

また、冊子小包についても、平成15年7月1日及び16年2月1日に料金を値下げするなどサービス改善に努めた結果、5億1,583万個(対前年度+86.5%)となりました。

この結果、小包郵便物全体では、6億9,801万個となり、前年度に比べて2億5,570万個の増加となりました。

国際郵便

国際郵便については、国際スピード郵便(EMS)が、取扱国の拡大等により、945万通(対前年度+3.6%)となりました。

国際通常郵便物は、電子メールの普及などの影響により、7,317万通(対前年度11.3%)となりました。

国際小包郵便物は、155万個（対前年度+0.2%）となりました。

この結果、国際郵便全体では、8,417万通(個)となり、前年度に比べて646万通(個)の減少となりました。

なお、外国来については、国際通常郵便物が2億3,049万通(対前年度 12.1%)、国際小包郵便物が210万個(対前年度 2.3%)、国際スピード郵便(EMS)が513万通(対前年度+6.2%)となり、国際郵便(外国来)全体では、2億3,771万通(個)(対前年度 11.7%)となり、前年度に比べて3,153万通(個)の減少となりました。

(単位 百万通(個)、%)

区 別	平成 12 年度		平成 13 年度		平成 14 年度		平成 15 年度	
	物数	増減率	物数	増減率	物数	増減率	物数	増減率
総 計	26,531	1.5	26,725	0.7	26,180	2.0	25,587	2.3
第 1 内 国	26,425	1.5	26,627	0.8	26,090	2.0	25,502	2.3
1 通 常	26,114	1.6	26,216	0.4	25,647	2.2	24,804	3.3
(1) 普 通 通 常	25,470	1.8	25,578	0.4	25,015	2.2	24,261	3.0
ア 第 一 種	13,152	1.9	13,188	0.3	12,839	2.6	12,335	3.9
(ア) 定 形	11,785	1.8	11,839	0.5	11,570	2.3	11,166	3.5
(イ) 定 形 外	1,367	2.4	1,349	1.3	1,269	5.9	1,168	7.9
イ 第 二 種	7,519	4.0	7,750	3.1	7,808	0.8	7,560	3.2
ウ 第 三 種	1,087	3.2	1,040	4.3	969	6.9	857	11.6
エ 第 四 種	36	3.1	38	4.5	37	1.6	41	9.2
オ 年 賀	3,615	0.9	3,509	2.9	3,347	4.6	3,359	0.3
カ 選 挙	62	27.3	54	12.4	15	73.1	110	656.7
(2) 特 殊 通 常	644	5.0	638	1.0	632	0.9	543	14.0
ア 書 留	182	5.1	169	7.2	159	5.8	139	12.9
イ 配 達 記 録	189	7.6	207	9.6	230	10.9	215	6.5
ウ 速 達 等	273	3.0	261	4.3	243	7.0	190	21.9
(速 達)	(249)	(3.5)	(238)	(4.4)	(216)	(9.3)	(169)	(21.6)
(翌朝 10 時郵便)(千通)	(3,172)	(34.8)	(3,757)	(18.5)	(3,959)	(5.4)	(3,899)	(1.5)
(レタックス)	(13)	(7.4)	(10)	(19.2)	(9)	(18.2)	(7)	(19.6)
(ハイリット めーる)(千通)	(219)	(432.7)	(186)	(15.2)	(200)	(7.5)	(268)	(34.0)
2 小 包	310	2.8	411	32.4	442	7.6	698	57.8
(1) 一 般 小 包	155	0.6	162	4.3	166	2.6	182	9.9
(チルドゆうパック)	(13)	(9.7)	(14)	(6.8)	(14)	(5.0)	(17)	(16.7)
(2) 冊 子 小 包	156	6.0	249	60.3	277	10.9	516	86.5
第 2 国 際(外国あて)	106	6.2	98	7.1	91	8.0	84	9.6
1 通 常	96	7.2	88	8.0	80	9.4	73	11.3
2 小 包	2	16.7	2	8.0	2	0.5	2	0.2
3 国際スピード郵便(EMS)	8	9.7	9	3.6	9	4.8	9	3.6
(参考) 国 際(外国来)	298	2.1	287	3.9	269	6.0	238	11.7
1 通 常	290	1.9	279	3.8	262	6.1	230	12.1
2 小 包	2	3.5	2	5.8	2	5.7	2	2.3
3 国際スピード郵便(EMS)	5	11.0	5	6.3	5	2.5	5	6.2

注:()内は再掲です。

イ 郵便営業収入の状況

平成15年度における郵便営業収入（お客さまからの郵便料金収入。ただし、公社内部の利用分は含みません。）は、1兆9,063億円となり、前年度に比べ、454億円の減少（2.3%）となりました。

料金支払方法などの内訳の状況につきましては、次のとおりです。

切手収入

切手収入（郵便切手の販売収入）は、一般切手の販売収入が手紙の利用減などにより3,284億円（7.2%）、各種行事等を記念するなど特殊の目的をもって発行する特殊切手の販売収入が発行枚数の減などにより273億円（24.6%）となり、合計で3,557億円（8.8%）となりました。

はがき類代

はがき類代（郵便はがき、郵便書簡、国際郵便はがき、航空書簡、定形小包包装物(EXPACK500)および定形国際スピード郵便物(EMS Asia/World)の販売収入）は、一般はがき（暑中見舞いはがき、絵入りはがき、広告付はがきを含みます。）の販売収入が744億円（0.2%）、年賀はがきの販売収入が2,003億円（+4.0%）となり、合計で2,747億円（+2.8%）となりました。

後納料

後納料（料金後納郵便物の料金収入）は、料金後納の担保制度の見直しなどにより、8,132億円（+1.5%）となりました。

別納料

別納料（料金別納郵便物の料金収入）は、料金後納の担保制度の見直しによって後納料へ移行したことなどにより、4,457億円（7.4%）となりました。

郵便雑収

郵便雑収（販売品の販売代金など、郵便業務から生じる収入で上記以外の郵便営業収入）は、選挙運動用はがきの取扱いによる収入が増加したことなどにより、170億円（+38.6%）となりました。

（単位 億円）

区 別	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度
郵便営業収入	20,486	20,128	19,517	19,063
切手収入	4,784	4,226	3,901	3,557
一般切手	4,059	3,817	3,539	3,284
特殊切手	725	409	362	273
はがき類代	2,878	2,757	2,672	2,747
一般はがき	820	783	746	744
年賀はがき	2,058	1,974	1,926	2,003
後納料	7,737	8,053	8,008	8,132
別納料	4,935	4,945	4,814	4,457
郵便雑収	152	147	122	170

注：1 上記の金額は、収納額（消費税等を含みます。）であり、財務諸表の数値とは一致しません。

2 項目の説明は次のとおりです。

- ・ 切手収入 郵便切手、国際返信切手券の販売収入
- ・ 一般切手 切手収入のうち、特殊切手以外の収入
- ・ 特殊切手 各種行事等を記念するなど特殊の目的をもって発行する郵便切手の販売収入
- ・ はがき類代 郵便はがき、郵便書簡、航空書簡等の販売収入
- ・ 一般はがき はがき類代のうち、年賀はがき以外の収入
- ・ 年賀はがき お年玉くじ付郵便はがきの販売収入
- ・ 後納料 料金後納郵便物の料金収入
- ・ 別納料 料金別納郵便物の料金収入
- ・ 郵便雑収 販売品の販売代金など、郵便業務から生じる収入で上記以外の郵便営業収入

ウ 財務の状況

平成15年度においては、厳しい営業環境を踏まえ、JPSの推進、機械化・転力化による生産性の向上や運送委託費の削減等により、コスト削減に努め、損益の改善を図ってまいりました。

郵便業務の収益（営業収益、営業外収益及び特別利益の合計）は、小包郵便物が増加する一方、通常郵便物数の減少等により、対15年度計画比533億円減の1兆9,766億円となりました。

一方、費用につきましては、競争契約の拡大による郵便物の運送委託費の削減、合理化による常勤職員数の削減（6,720人減）など、経費全般にわたる節減を行った結果、費用（営業原価、販売費及び一般管理費、営業外費用及び特別損失の合計）は、対15年度計画比823億円減の1兆9,502億円となりました。

この結果、平成15年度の郵便業務の利益は、対15年度計画比289億円増の263億円となりました。

科目	平成15年度決算額	平成15年度経営計画
営業収益	19,666億円	20,300億円
営業原価	18,136億円	19,157億円
営業総利益	1,530億円	1,143億円
販売費及び一般管理費	925億円	1,003億円
営業利益	605億円	140億円
営業外収益	55億円	0億円
営業外費用	205億円	103億円
経常利益	455億円	37億円
特別利益	43億円	-
特別損失	235億円	63億円
当期利益（又は当期損失）	263億円	26億円

（参考）

収益（ + + ）	19,766億円	20,300億円
費用（ + + + ）	19,502億円	20,326億円
当期利益（又は当期損失）	263億円	26億円

注：1 上記金額には、消費税等を含んでおりません。

2 平成15年度決算額については、億円未満を切り捨てて表示しています。

(2) 郵便貯金業務の概況

ア 郵便貯金残高の状況

郵便貯金の残高は、平成12～13年度に定額貯金が大量に満期を迎えたこと等により、平成11年度末をピークに減少傾向が続いており、平成15年度末の残高は前年度末より6兆円減（2.5%）の227兆円となっています。

（単位：億円）

	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度
通常貯金	407,662	480,372	510,639	537,507
積立貯金	5,774	5,308	4,763	4,050
定額貯金	1,937,122	1,758,956	1,678,619	1,601,898
定期貯金	148,678	148,680	138,342	130,269
住宅積立貯金	33	30	25	20
教育積立貯金	67	72	76	77
合計	2,499,336	2,393,418	2,332,465	2,273,820

注：1 残高には未払郵便貯金利息を含んでおり、財務諸表の数値とは一致しません。

2 「通常貯金」には通常貯蓄貯金を、「定額貯金」には「財形定額貯金」を含んでいます。

イ 主な役務取引等の取扱状況

平成15年度の郵便振替及び郵便為替等の取扱いは、郵便振替については前年度と比べ6,714万件増（+4.6%）の15億1,839万件、郵便為替については前年度と比べ79万件増（+1.9%）の4,350万件となっています。また、ATM提携等提携サービスの取扱いは順調に増加し、郵貯代行¹は前年度に比べ11,764千件増（+27.1%）の55,095千件、民間代行²は前年度に比べ16,032千件増（+44.9%）の51,710千件となっています。国債窓口販売額は超低金利が続く中郵便局での販売に努めた結果、前年度と比べ1,432億円増（+8.9%）の1兆7,586億円となっています。

1：郵貯代行

日本郵政公社と業務提携した、銀行・保険会社・証券会社・クレジット会社等の金融機関（以下「提携金融機関」といいます。）のキャッシュカード等による全国の郵便貯金のATM・CDでの預入・支払い・キャッシング・残高照会・キャッシング照会等のお取扱いです。

2：民間代行

郵便貯金キャッシュカードによる提携金融機関のATM・CDでの通常郵便貯金の預入・払戻し・残高照会のお取扱いです。

〔郵便為替・郵便振替〕

（単位：万件、億円）

	平成12年度		平成13年度		平成14年度		平成15年度	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額
郵便為替	4,238	5,083	4,307	4,755	4,271	3,715	4,350	3,247
郵便振替	132,462	629,084	139,881	673,718	145,125	676,325	151,839	706,159
払込み	111,993	296,889	117,660	310,423	121,151	307,424	124,767	308,129
振替	2,093	68,349	2,912	79,785	3,698	83,323	4,905	93,847
払出し	18,375	263,847	19,308	283,510	20,276	285,578	22,167	304,183

〔国債窓口販売取扱状況〕

(単位：億円)

	平成 12 年度		平成 13 年度		平成 14 年度		平成 15 年度	
	引受額	販売額	引受額	販売額	引受額	販売額	引受額	販売額
長期国債	2,675	2,054	2,000	1,382	2,000	1,996	1,995	1,720
中期国債	27,155	25,995	36,250	16,525	17,474	13,134	15,986	11,877
割引国債	1,665	1,257	702	538	1,000	525		
個人向け国債					500	499	4,000	3,988
合計	31,495	29,266	38,952	18,445	20,974	16,154	21,981	17,586

〔提携サービス〕

(単位：千件、億円)

	平成 12 年度		平成 13 年度		平成 14 年度		平成 15 年度	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額
ATM・CD 提携	39,979	24,365	61,583	37,962	79,009	47,624	106,805	62,132
郵貯代行	20,537	20,187	30,842	31,060	43,331	39,451	55,095	50,915
民間代行	19,442	4,178	30,741	6,902	35,678	8,173	51,710	11,217
相互送金	21	1,390	74	6,098	164	9,277	220	13,214

ウ 財務の状況

平成 15 年度については、超低金利が継続する中で、負債側では、平成 12～13 年度の集中満期の結果、調達コストの低下が既に相当進んでいるのに対して、資産側では、逐次、金利水準の高かった時に取得した債券等が満期を迎えることとなります。このため、資金調達・運用の利鞘が前年度よりは縮小傾向にあり、資金運用収益と資金調達費用の差（資金収支）は、対 15 年度計画比 1,788 億円減の 2兆 906 億円となりました。

一方、営業経費については、貯金事務センターの再編、外務職員のスリム化、事務処理の機械化等による経費削減に努めた結果、対 15 年度計画比 881 億円減の 1兆 538 億円となりました。

また、その他業務収益・費用については、中長期的なリスク分散等の観点から金銭の信託を通じて保有している株式に関して株価の上昇に伴い評価益が発生したこと等により金銭の信託の運用益が 1兆 1,586 億円計上されたこと、売却・償還損の抑制に努めたこと等から、対 15 年度計画比 1兆 2,361 億円増の 1兆 1,689 億円となりました。

この結果、平成 15 年度の郵便貯金業務の当期利益は、対 15 年度計画比 1兆 1,400 億円増の 2兆 2,755 億円となりました。

	平成 15 年度決算額	平成 15 年度経営計画
経常収益	58,714 億円	49,316 億円
うち資金運用収益	45,894 億円	47,728 億円
うち役務取引等収益	850 億円	804 億円
うちその他業務収益	11,814 億円	639 億円
経常費用	36,006 億円	37,870 億円
うち資金調達費用	24,988 億円	25,033 億円
うちその他業務費用	125 億円	1,311 億円
うち営業経費	10,538 億円	11,420 億円
当期利益	22,755 億円	11,355 億円

注：平成 15 年度決算額については、億円未満を切り捨てて表示しています。

(3) 簡易生命保険業務の概況

ア 契約の状況

当事業年度における契約の状況につきましては、次のとおりです。

平成15年度の新契約状況

長引く景気低迷、低金利の長期化などにより、保険件数は387万5千件で、前年度より82万3千件減少（17.5%）、保険金額は1兆82億円で、前年度より2兆6,295億円減少（19.3%）しました。

年金保険は40万5千件で、前年度より9万6千件減少（19.2%）、年金額は1,607億円で、前年度より423億円減少（20.8%）しました。

平成15年度末の保有契約状況

新契約の減少、保険の集中満期などにより、保険件数は6,850万件で前年度末より414万件減少（5.7%）、保険金額は1兆85兆2,784億円で前年度末より8兆8,349億円減少（4.6%）しました。

年金保険は731万件で前年度末より9万件減少（1.2%）、年金額は2兆5,637億円で前年度末より221億円増加（+0.9%）しました。

新契約（保険）

	平成12年度		平成13年度		平成14年度		平成15年度	
	件数	保険金額	件数	保険金額	件数	保険金額	件数	保険金額
	千件	億円	千件	億円	千件	億円	千件	億円
終身保険								
普通終身保険	332	7,044	233	4,944	180	3,765	207	4,819
特別終身保険	623	14,759	525	12,479	462	10,973	328	7,814
介護保険金付終身保険	1	22	0	13	0	8	0	6
定期保険								
普通定期保険	4	175	4	148	2	106	2	111
職域保険	42	1,207	16	432	9	229	7	186
養老保険								
普通養老保険	2,597	65,531	2,147	53,469	1,888	45,802	1,642	38,275
生存保険金付養老保険	334	6,103	12	209	4	70		
特別養老保険	868	41,064	1,466	65,092	1,487	64,943	1,153	49,839
特定養老保険	40	702	26	484	25	461	27	494
学資保険	660	10,349	583	9,096	512	7,926	449	7,428
成人保険	105	1,391	64	876	47	649		
財形年金養老保険	0	1	0	0	0	0		
家族保険								
夫婦保険	2	45	1	25	1	29	1	27
財形貯蓄保険								
財形積立貯蓄保険	15	226	13	220	3	45	1	15
財形住宅貯蓄保険	4	84	0	4	0	1	0	1
終身年金保険付終身保険	1	22	0	18	0	17	0	18
育英年金付学資保険	127	2,284	101	1,781	78	1,354	53	1,000
夫婦年金保険付夫婦保険	0	1	0	0	-	-	0	0
総計	5,756	151,010	5,193	149,290	4,698	136,376	3,875	110,082

注：平成15年度の総計には、廃止された商品で当該年度に締結した契約を含む。

新契約（年金保険）

	平成 12 年度		平成 13 年度		平成 14 年度		平成 15 年度	
	件数	年金額	件数	年金額	件数	年金額	件数	年金額
	千件	百万円	千件	百万円	千件	百万円	千件	百万円
終身年金保険 即時終身年金保険	6	1,839	4	1,243	3	1,009	2	515
据置終身年金保険	46	18,506	32	12,264	23	8,892	15	5,707
介護割増年金付終身年金保険	0	8	0	2	0	3	0	8
財形終身年金保険	0	0	0	0	-	-	-	-
定期年金保険 即時定期年金保険	178	66,038	168	63,093	155	57,955	113	40,664
据置定期年金保険	348	141,089	338	142,028	320	135,075	275	113,742
夫婦年金保険 即時夫婦年金保険	0	2	0	2	0	2	0	3
据置夫婦年金保険	0	36	0	19	0	16	0	53
特別夫婦年金保険	0	3	0	5	0	2		
総計	578	227,521	542	218,655	501	202,953	405	160,693

注：平成 15 年度の総計には、廃止された商品で当該年度に締結した契約を含む。

保有契約（保険）

	平成 12 年度		平成 13 年度		平成 14 年度		平成 15 年度	
	件数	保険金額	件数	保険金額	件数	保険金額	件数	保険金額
	万件	億円	万件	億円	万件	億円	万件	億円
終身保険	1,210	254,976	1,231	262,789	1,241	267,647	1,241	270,596
普通終身保険	559	111,332	557	112,055	550	111,714	547	112,599
特別終身保険	649	143,310	674	150,403	690	155,604	693	157,675
定期保険	29	7,451	24	6,185	20	5,035	16	4,105
職域保険	27	6,510	22	5,262	18	4,205	14	3,216
養老保険	6,493	1,744,479	6,214	1,701,864	5,799	1,623,136	5,397	1,534,514
普通養老保険	3,404	802,243	3,229	769,258	2,913	703,382	2,630	639,321
生存保険金付養老保険	605	127,487	540	113,878	484	101,385	439	91,503
特別養老保険	1,259	611,437	1,301	625,038	1,337	634,906	1,337	630,317
特定養老保険	4	683	6	1,123	8	1,519	11	1,933
学資保険	1,092	184,849	1,033	178,119	973	170,236	914	162,292
家族保険	28	7,684	26	7,232	14	4,589	10	3,535
財形貯蓄保険	21	3,799	16	2,928	6	1,061	5	730
終身年金保険付終身保険	14	7,482	13	7,335	13	7,198	13	7,081
育英年金付学資保険	166	31,388	170	32,039	170	32,121	168	31,884
夫婦年金保険付夫婦保険	1	364	1	355	1	346	1	338
昭和 24 年 5 月以前契約	0	0	0	0	0	0	0	0
総計	7,962	2,057,624	7,695	2,020,727	7,264	1,941,132	6,850	1,852,784

保有契約（年金保険）

	平成 12 年度		平成 13 年度		平成 14 年度		平成 15 年度	
	件数	年金額	件数	年金額	件数	年金額	件数	年金額
終身年金保険	千件	百万円	千件	百万円	千件	百万円	千件	百万円
	1,485	471,384	1,488	472,886	1,484	471,439	1,474	467,670
介護割増年金付終身年金保険	2	949	2	910	2	890	2	870
財形終身年金保険	1	194	1	191	1	171	1	166
定期年金保険	5,520	1,818,480	5,702	1,943,087	5,784	2,033,265	5,707	2,059,380
夫婦年金保険	137	37,613	135	37,233	134	36,926	134	36,689
昭和 5 6 年 8 月以前契約	0	3	0	2	0	2	0	2
総計	7,141	2,327,480	7,326	2,453,209	7,402	2,541,633	7,314	2,563,742

イ 財務の状況

平成 15 年度については、保険料収入が新契約の減少等により対 15 年度計画比 8,794 億円減の 12 兆 2,915 億円となりました。また、低金利は継続しましたが、内外株式市場が堅調に推移したため、資産運用収益と資産運用費用の差額は、対 15 年度計画比 2,523 億円増の 2 兆 2,843 億円となりました。

一方、事業費については、給与改定や賞与支給月数の引き下げの効果及び調達コストの削減などに努めたことにより対 15 年度計画比 302 億円減の 6,167 億円になりました。また、保険金等支払金が対 15 年度計画比 2,612 億円減の 15 兆 8,677 億円となりました。

この結果、価格変動準備金は 41 億円を積み増すとともに、加入者への配当のための契約者配当準備金に 1,657 億円を繰り入れました。

なお、株価の上昇等により発生した、金銭の信託等の評価益 1 兆 4,505 億円を「その他有価証券評価差額金」として資本の部に計上しました。

	平成 15 年度決算額	平成 15 年度経営計画
経常収益	168,577 億円	170,154 億円
うち保険料収入	122,915 億円	131,709 億円
うち資産運用収益	23,100 億円	20,320 億円
経常費用	166,252 億円	168,908 億円
うち保険金等支払金	158,677 億円	161,290 億円
うち資産運用費用	257 億円	-
うち事業費	6,167 億円	6,469 億円
契約者配当準備金繰入額	1,657 億円	1,231 億円
当期利益	-	-

注：平成 15 年度決算額については、億円未満を切り捨てて表示しています。

2 中期経営目標を達成するためにとるべき措置

(1) 公社全体の目標を達成するためにとるべき措置

ア 経営の基本的方向

(ア) 郵便局ネットワークの有効活用

地方公共団体と協力した地域関連施策の展開

地方公共団体と連携した地域関連施策の推進に取り組みました。平成15年度末では、ワンストップサービスとして住民票の写し等の証明書交付事務を88市町村で、ひまわりサービスを210市町村で実施するとともに、2,480市町村との間で防災協定の締結を行っています。

注1：ワンストップサービス

住民票の写し等の証明書交付事務などを地方公共団体からの委託により行います。

注2：ひまわりサービス

過疎地域における高齢者への外務職員による励ましの声かけを行います。また、生活用品の注文を郵便はがきで受け付け、後日、郵便等により配達を行います。

注3：防災協定の締結

地方公共団体との間に防災協定を結び、災害時における避難場所、物資集積場所としての施設及び用地の相互提供や、避難先や被災状況情報の相互提供を行います。

民間による郵便局ネットワークの活用

郵便局ネットワークの経営資源を有効に活用し、お客さまの利便性の向上を図るため、次の取組を実施しました。

- ・株式会社日立物流との業務提携を開始し、お客さまの物流業務に関する一括アウトソーシングニーズに対応することを可能としました。
- ・ATM提携サービスについては、アイワイバンク銀行など新たに84社と提携を開始し、平成15年度末現在で1,843社との間で提携サービスを実施しています。また、相互送金サービスについては、平成15年度末現在で29社と実施しています。
- ・原動機付自転車等に係る自動車損害賠償責任保険の販売については、富士火災海上保険株式会社など14社と提携し、58,639件（対前年度3,716件増（+6.8%））の取扱いを実施しました。
- ・郵便局に来局するお客さまの利便性の向上等を目的として、郵便局の余裕スペースの貸付けを実施しています。平成15年度は、代々木郵便局（東京）、青葉台郵便局（神奈川）におけるポスタルショップなどの取組を実施したほか、郵便局窓口ロビー等への飲料共通自動販売機の展開を開始しました。

注：ポスタルショップ

封筒、便せん等郵便局関連商品、切手類の販売、小包の取扱いのほか生活雑貨等の販売等を行います。

(イ) 自律的かつ弾力的な経営の推進

業績評価を重視した経営管理

各事業所（本社、支社、郵便局等）において、中期経営目標を確実に達成することを主な

目的とした当面2年間のより具体的な行動計画（アクションプラン）を設定し、それに基づき、定期的な進捗状況の把握・評価を行っています。

また、経費の弾力的使用のために、人件費及び物件費の予算科目（流用禁止の対象）を46科目から18科目に縮減しました。

地域別損益管理の導入

事業所別の各種財務データの取得を行うため、平成15年4月から新会計情報システムを導入しました。

また、各事業別に郵便局別の損益把握、地域単位での損益管理を行うため、検討作業・システム構築に取り組みました。

お客さまサービスや事業経営におけるITの活用

ITを活用したお客さまサービスの充実

平成15年5月から、小包郵便物や書留通常郵便物等の追跡対象郵便物について電子メールによる配達済みのお知らせサービスを開始したほか、以下の取組を実施し、ITを活用したお客さまサービスの充実を図りました。

- ・国際スピード郵便（EMS）を差し出す際添付するインボイスの作成に便利な作成ツールをホームページに掲載し、利用可能としました。
- ・韓国郵政庁及び（財）ポスタルサービスセンターとの協力により、両国で提供されている「海外ふるさと小包」のインターネット・ショッピング・モールのウェブサイトの相互リンク付けを行い、日韓両国のお客さまが相手国の特産品を注文できるようにしました。
- ・平成16年3月から、お客さまの知りたい情報が簡単に手に入る、操作に迷わない・信頼できるホームページとして、郵便局ホームページ（お客さま向けポータルサイト）を立ち上げました。

内部コミュニケーションツールとしてのITの活用の推進

本社職員向け社内情報のイントラネット上の掲載、郵便局向けイントラネットホームページのリニューアルのほか、平成16年3月までに全国の郵便局にLANシステムの構築を行うなど、内部コミュニケーションツールとしてのITの活用の推進を図りました。

また、電子メールや文書管理システムなどITを活用して、ペーパーレス化を推進しました。

(ウ) 国際的な協調・連携

国際的活動の実施

万国郵便条約、郵便送金業務に関する条約に基づく義務を着実に履行するとともに、万国郵便連合（UPU）の活動等への参加を通じ、国際的な協調・連携の推進に努めました。

UPU郵便金融業務部会議長国として、郵便送金約定の改正、国際送金の電子化の推進等、郵便金融業務に関する活動と各国間の協力推進を統括しました。

世界貯蓄銀行協会（WSBI）理事国及び郵便貯蓄機関フォーラム議長国として、貯蓄銀行及び郵便貯蓄機関の連携を推進しました。

国際活動体制の強化

国際化に対応できる職員の育成の観点から、海外の郵政事業体等へ研修生として、1か月～6か月の期間で13名を派遣しました（一部派遣中）。

分野	派遣先	派遣地	期間
郵便・物流 (7名)	ドイツポスト	ドイツ	6週間(11/4～12/19)
	T P G (オランダ)	オランダ	5か月半(1/5～6/18)
	オーストラリアポスト	オーストラリア	3か月半(9/24～1/9)
	日本航空	中国	6か月(1/31～7/24)
	全日本空輸	中国	6か月(1/31～7/24)
	山九	中国	6か月(1/31～7/24)
	N Z ポスト	ニュージーランド	3か月(11/17～2/14)
金融(4名)	スイスラ・ポスト	スイス	1か月(9/1～9/27)
	ドイツポストバンク	ドイツ	1か月(1/3～2/1)
	東京三菱アセットマネジメント等	イギリス	2か月(1/22～3/22)
	P I M C O、ステート・ストリート、みずほグループ現地法人	米国	3か月(9/8～11/29)
I T (1名)	仏ラ・ポスト	フランス	3か月(1/26～4/25)
不動産(1名)	独ポスト不動産会社	ドイツ	8週間(11/4～12/28)

民間レベルでの海外援助活動の支援

国際ボランティア貯金において、平成15年度は131団体から寄附金の配分申請があり、審査基準に基づき申請内容を審査の上、88団体に対し1億4,266万円を配分しました。併せて、配分した寄附金が適切に活用されるよう、配分を受けた団体から提出された報告書等による書面監査及び国内事務所や海外実施地域を訪問する実地調査を実施し事業実施状況等についての監査を行いました。

また、全国1,260局（集配普通局）にボランティアコーナーを設置し、同コーナーの運営を担当するボランティアプランナーの配置を行い、地域住民のボランティア活動への支援に取り組みました。さらに112局においてはインターネットを利用したボランティア情報の提供を行っています。国際ボランティア貯金の加入件数は平成15年度中44万件増加し、平成16年3月末現在の加入件数は2,713万件となっています。

海外からの研修生の受入れ等

WSBIとの協力等によりカンボジア等2カ国から研修員を受入れ、カザフスタン等6カ国へ専門家を派遣しました。

(研修員の受入れ)

国名	目的	受入期間	研修員
カンボジア	郵便貯金のノウハウを提供しカンボジアにおける郵便貯金の導入を支援	平成15年11月10日 ～14日	6名
ベトナム	郵便貯金のノウハウを提供しベトナムにおける郵便貯金の発展を支援	平成16年3月15日 ～19日	5名

(専門家の派遣)

国名	活動内容	派遣期間
ネパール	国際送金の導入(改善)のための支援、先方の郵便金融業務に係る情報収集	平成15年6月23日～27日
ウズベキスタン	国際送金業務の改善に係る支援	平成15年10月7日～9日
カザフスタン	新商品、新サービスの導入支援	平成15年12月8日～12日
ラオス	振替、為替サービスに係る支援	平成16年2月16日～20日
キリバス	国際送金業務、国内電信為替業務の改善に係る支援	平成16年2月23日～27日
モンゴル	国際郵便為替に係る支援	平成16年3月15日～18日

イ 業務運営の効率化

(ア) 人件費

郵便業務、郵便貯金業務及び簡易生命保険業務における人件費抑制の取組のほか、郵便局の総務課等の共通関係事務について非常勤への転力化による400人の減員を行いました。

平成15年度における人件費(支出額)については、給与改定や賞与支給月数の引き下げの効果などにより1,005億円の経費削減の一方、退職者数が見込みを上回ったことによる1,318億円の経費増の結果、対15年度計画比313億円増(+1.2%)の26,366億円となりました。

(参考) 人件費削減額

平成15年度人件費(支出額)	26,366億円 〔25,705億円〕
平成13年度人件費(決算額、補正值)	26,956億円 〔25,822億円〕
平成15年度と平成13年度との額の比較(-)	590億円 〔116億円〕

注1：人件費とは、平成15年度経営計画予算の支出項目における「人件費」であり、財務諸表の数値とは一致しません。

注2：平成13年度人件費(決算額、補正值)は、上記人件費と比較するため、郵政事業特別会計の支出項目である「人件費」に、「非常勤職員の賃金」、「恩給負担金」、「失業者退職手当負担金」及び簡易保険福祉事業団に係る人件費を加えた額としています。また、〔 〕内の数値は郵便販売促進手当及び利用貢献手当(平成15年度以降、郵便貯金顧客満足向上手当及び簡易生命保険総合評価手当に制度変更)に相当する額を除いたものとしています。

(イ) 物件費等

郵便業務、郵便貯金業務及び簡易生命保険業務における物件費抑制の取組のほか、次の取組により、平成15年度の物件費（支出額）については、対15年度計画比984億円減（9.8%）の9,100億円となりました。

経費支出の適正化のための体制整備

本社に投資委員会及び調達委員会を設置し、高額の支出等の適正化を図るため、施策全般・プロジェクト等の有効性、費用対効果についての審議等（投資委員会）調達コストの削減と調達活動の適正化、効率化を図るため、調達活動の改善策の審議、調達案件の審査等（調達委員会）を行っています。

競争契約を原則とした調達・契約

調達委員会・調達審査ラインにおける調達案件審査の徹底などの取組により競争契約の拡大を推進するとともに、電子入札の導入、複数年度契約の実施、価格交渉型の契約方式の試行実施などにより、調達コストの削減を図りました。

電子入札については、物品・役務は平成15年4月、建設工事は平成15年10月に運用を開始しました。

本社社屋清掃請負等で複数年度契約を実施しました。

建設工事において、公募等により複数者を選定し、見積等金額が最低の者を交渉の相手として価格交渉を行う価格交渉型の契約方式を、本社社屋模様替工事等で試行的に実施しました。

施設関連費用の抑制

施設関連費用の削減については、次のとおり、取り組みました。

郵便局の新增築について、面積の見直し（パレット保管庫の廃止、事務室・倉庫の削減）、郵便作業室の空調方式の見直しを実施するとともに、使用部材の寸法等を見直して、加工品を既製品に変更するなど、イニシャルコストの削減を図りました。

既存局舎の空調機器等の設備更改時においては、電気設備等他の必要な改修を計画的に実施（総合保全工事）したほか、発電機の再利用等を検討するなど、コストの削減を図りました。

施設の運用に当たっては、局舎の新增築や総合保全の実施局において、建物の高断熱化、設備の高効率化等省エネルギー技術を導入するとともに、各支社においてベンチマーク手法を用いた「省エネルギー診断」を368施設で実施し、郵便局の取組と運用に対し改善提案を行い、ランニングコストの削減を図りました。

(参考) 物件費削減額

平成15年度物件費（支出額）	9,100億円
平成13年度物件費（決算額、補正值）	10,912億円
平成15年度と平成13年度との額の比較（ - ）	1,813億円

注1：物件費とは、平成15年度経営計画予算の支出項目である「業務支出」から、「支払利子」、「保険金等支払金」、「人件費」、「租税公課（消費税、納付金等）」及び「国債等売却損補填金」を除いたものです。

注2：平成13年度物件費（決算額、補正值）は、上記物件費と比較するため、郵政事業特別会計の支出項目である「物件費」から、「非常勤職員の賃金」、「租税公課」、「恩給負担金」及び「失業者退職手当負担金」を除き、簡易保険福祉事業団に係る物件費を加えた額としています。

(ウ) 情報通信ネットワークの整備

情報通信ネットワーク（第4次システムの構築）

平成15年4月から次世代ネットワークとしての構築に向けた技術的検討、要求ニーズの把握及び更改スケジュール等の検討を行い、12月に基本的な方針を策定しました。

総合的な人事関係情報システム

人事関係システムの統合化、共有化及び人事関係データのワンインプット化並びに人事情報の複合的利活用を可能とする、総合的な人事関係情報システムの構築に向け、平成15年度は、全体作業計画及び作業体制を策定するとともに、プロジェクト推進の基本方針を定めた全体計画の策定等基本設計を実施しました。

ウ 国民に対して提供するサービス水準の維持及び向上

(ア) お客さま満足度の向上

お客さまの声に基づく業務改善の実施

本社、支社、郵便局等にCS（お客さまサービス向上）推進委員会を設置しました。お客さまの声情報については、役員に提供し、社内共有の上、CS推進委員会等に報告し、お客さまの声に基づくサービス・業務改善等について検討・審議を行っています。

また、次のとおり、職員の声の収集チャネルの拡大に取り組みました。

- ・支社郵便局サポート室から本社への要望ルートの新設
- ・真っ向ご意見箱（郵便局等職員の意見・要望を本社が直接受け付けるもの）の新設
- ・社内モニターを新設し、モニター調査を実施

このほか、郵便局等の職員から窓口SV（スーパーバイザー）を26名任命し、全国のモデル局で顧客視点による郵便局窓口改革の推進に取り組んでいます。

広報の実施

TV、ラジオ、雑誌等のマス媒体及びホームページ等を活用し、公社及び郵便局の広報を広く実施しました。

このほか、公社及び郵便局の広報に当たっては、郵便局だより、ポスター、郵政トピックス（お客さま向け広報誌）及びP-SAT（お客さま向け番組放送）等の活用も行いました。

ディスクロージャー

民間類似業種のディスクロージャー状況等を踏まえながら、平成15年度ディスクロージャー冊子の掲載内容を拡充し、より使いやすい冊子構成にして、15年10月に発行しまし

た。

また、公社ホームページ上において法定ディスクロージャー項目の随時掲載・更新を行っています。

このほか、15年9月から郵便貯金資金及び簡易生命保険資金の四半期運用状況の公表も開始しました。

(イ) コンプライアンスの徹底

公社におけるコンプライアンスの推進の取組は、公社におけるコンプライアンスの推進のための基本的事項を定めたコンプライアンス基本方針及びその実践計画であるコンプライアンス・プログラムに基づいて行っています。

コンプライアンスの徹底のための体制作り

本社にガバナンス・コンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンス基本方針やコンプライアンス・プログラムなどコンプライアンスに関する重要事項の検討・審議を行っています。

また、本社に公社全体のコンプライアンスの推進を統括する責任者としてチーフ・コンプライアンス・オフィサー（CCO）を、担当事業等のコンプライアンスの推進を統括する責任者としてコンプライアンス・オフィサー（CO）を配置するとともに、本社、支社、郵便局等にそれぞれの担当に応じたコンプライアンス責任者を配置しました。

このほか、コンプライアンスに関する不適正事例の早期解決を目的として、個人名等守秘を維持し、申告することができる内部伝達ルートとしてコンプライアンス相談窓口を設置しました。

行動憲章等の周知徹底

公社及びその役職員が遵守すべき規範を示した行動憲章を策定するとともに、公社におけるコンプライアンスの推進のための基本的事項を定めたコンプライアンス基本方針を策定し、その周知徹底を図りました。

このコンプライアンス基本方針に基づき、コンプライアンスを実践するための具体的手引書となるコンプライアンス・マニュアルの策定・周知、コンプライアンス・マニュアルを活用した管理者研修、郵便局職員の業務研究会・ミーティングの実施などコンプライアンスの推進を図っています。

また、推進状況の確認のため、本社、支社、郵便局等を対象に、コンプライアンス推進状況の点検、コンプライアンス自己診断・理解度チェックを実施しました。

(2) 郵便業務の目標を達成するためにとるべき措置

ア 財務内容の健全性の確保

積立金（累積利益）については、業務効率化による一層のコスト削減、お客さまニーズにあったサービス提供等による収益の確保に努めたことなどにより、平成15年度においては、263億円を確保しました。

貸借対照表の内訳における利益剰余金の額です。

（参考）中期経営目標：中期経営目標期間終了時（平成18年度末）の積立金（累積利益） 500億円以上

イ 業務運営の効率化

郵便物処理の機械化の推進、非常勤職員の活用等により、業務運営の効率化に努めました。

この結果、年度経営計画を上回る経費削減を実現し、平成15年度の事業経費率については、96.9%となりました。

事業経費率 = (営業原価 + 販売費及び一般管理費) ÷ 営業収益 × 100

（参考）中期経営目標：中期経営目標期間中（平成15～18年度）の事業経費率の平均 98.5%以下

(ア) 人件費

平成15年度における郵便業務の人件費（支出額）については、給与改定や賞与支給月数の引き下げの効果などにより665億円削減の一方、退職者数が見込みを上回ったことにより退職手当が728億円増加したため、対15年度計画比63億円増(+0.4%)の1兆5,120億円となりました。

郵便業務における平成15年度の人件費抑制の取組は次のとおりです。

郵便物処理の機械化

7桁の郵便番号に対応した新型区分機を140台（新規12台、増備30台、更改98台）配備するとともに、周辺集配局を含めた道順組立作業等の集中処理を拡大し、新たに149局（自局処理局9局、被集中処理局140局）において郵便物処理の機械化を実施し、これらにより、職員を188人減員しました。

書留郵便物の処理方法の見直し

書留郵便物の処理工程について、郵便総合情報センターにおいて書留郵便物の送達状況を管理する仕組みを構築した上で、査数照合作業の効率化、輸送容器の改善（封かん作業のない透明ビニールケースを導入）などを行い、作業効率性を向上させました。

平成15年9月16日から東京多摩地域で試行を行い、平成15年11月28日より全国で実施し、これにより職員を171人減員しました。

非常勤職員の活用等

郵便物の仕分け作業や窓口事務について非常勤職員の活用を進めるとともに、配達業務についても非常勤職員の活用を図るなど各種効率化施策を実施し、職員を4,887人減員しました。

また、平成15年4月より新超特急・新特急郵便（地域間）サービスを廃止することによ

り、これに係する職員を44人減員しました。

このほか、業務量に見合った要員配置の見直し等により、職員を2,058人減員しました。

J P Sの推進

J P Sによる作業改善により、生産性の向上に向けた取組を行いました。

平成15年度においては、越谷局と、今後の全国横展開のために指定した14のモデル局を中心に取り組みました。平成16年3月期において、越谷局では作業時間の前年同期比21.0%短縮を達成し、モデル局14局では作業時間の前年同期比平均12.0%短縮を達成しました。

注：J P S (Japan Post System)

トヨタ生産方式を応用して、公社の生産性の向上を図る取組です。郵便業務においては、郵便物の引受・取集から配達までの全作業工程において、ムダ・ムラ・ムリを徹底的に排除し、生産性の向上を図ります。

(参考) 人件費削減額

平成15年度人件費(支出額)	15,120億円 〔15,087億円〕
平成13年度人件費(決算額、補正值)	15,306億円 〔15,276億円〕
平成15年度と平成13年度との額の比較(-)	186億円 〔 189億円〕

注1：人件費とは、平成15年度経営計画予算の支出項目における「人件費」であり、財務諸表の数値とは一致しません。

注2：平成13年度人件費(決算額、補正值)は、上記人件費と比較するため、郵政事業特別会計の支出項目である「人件費」の郵便業務に係る分に、「非常勤職員の賃金」、「恩給負担金」及び「失業者退職手当負担金」の郵便業務に係る分を加えた額としています。また、〔 〕内の数値は郵便販売促進手当に相当する額を除いたものとしています。

(イ) 物件費

平成15年度における郵便業務の物件費(支出額)については、以下の取組により、対15年度計画比136億円減(3.2%)の4,165億円となりました。

郵便物運送委託における競争契約の拡大を行い、調達コストの削減を図りました。

契約内容の見直しにより、郵便物運送委託費等の引き下げを行いました。

また、郵便物輸送分野における情報システム管理業務の出資子会社への委託の準備のため、運送便情報の電子データ化の実施内容について検討を行うとともに、車両予約業務については民間における同種業務の状況等の調査を実施しました。

(参考) 物件費削減額

平成15年度物件費(支出額)	4,165億円
平成13年度物件費(決算額、補正值)	4,652億円
平成15年度と平成13年度との額の比較(-)	487億円

注1：物件費とは、平成15年度経営計画予算の支出項目である「業務支出」から、「支払利子」、「保険金等支払金」、「人件費」、「租税公課（消費税、納付金等）」及び「国債等売却損補填金」を除いたものです。

注2：平成13年度物件費（決算額、補正值）は、上記物件費と比較するため、郵政事業特別会計の支出項目である「物件費」の郵便業務に係る分から、「非常勤職員の賃金」、「租税公課」、「恩給負担金」及び「失業者退職手当負担金」の郵便業務に係る分を除いた額としています。

ウ 郵便サービスの維持・向上

(ア) サービス品質の維持・向上

引受けから配達までのすべてのプロセスを通じて迅速・正確・丁寧な取扱いによるサービス品質の維持・向上に努めるとともに、特に重点対策局（送達日数達成率が低い地域区分局等17局）については、臨局点検などを行い、問題点について早期改善を図りました。

この結果、平成15年度の全国における送達日数達成率は、97.5%となりました。

送達日数達成率：「新郵便日数表」に定める配達日数どおりに郵便物をお届けする割合です。

（参考）中期経営目標：中期経営目標期間中（平成15～18年度）の送達日数達成率の平均 97.0%以上

（参考）送達日数達成率の実績の測定方法

差出モニターがテスト郵便物（郵便切手をちょう付した第一種定形郵便物）を最寄りの郵便ポストに差し出し、それが受取モニターに届くまでの日数を調査しています。

この調査は、公正かつ客観的な方法で実施するとともに調査を効率的に実施する必要があるため、第三者機関に全面的に委託し、公社が関与しない形で実施しています。

(イ) お客さまの利便性の向上等

差し出しやすさの向上、手紙文化の振興

平成15年4月から、一部の郵便局の窓口において封筒の試行販売を行い、お客さまの利便性の向上に資するとともに、「エンターテイメント性」や「パーソナル性」と、コミュニケーションツールとしての切手を結びつけた写真付き切手の試行販売を行い、若年層の手紙離れを防止し、手紙文化の振興に努めました。

また、コンピュータ郵便のサービス改善の実施準備を行いました。

注1：郵便局における封筒の試行販売

東京、東海及び近畿の一部の郵便局の窓口において、平成15年4月21日から文房具店からの購入価格により、試行的に販売し、13万1千セットを販売しました。

注2：写真付き切手の試行販売

結婚式場、テーマ・パーク、観光地等においてその場でお渡しするデモンストレーション販売を平成15年4月19日から都内数か所において試行するとともに、最寄りの郵便局でお申し込みいただき、後日郵送する通信販売を平成15年6月2日から試行的に実施し、108万9千シートを販売しました。

受け取りやすさの向上

はがき、電話及びFAXで受け付けている再配達依頼の受付方法を更に多様化し、インターネットにより24時間手軽にお客さまがご連絡できるようにするためのシステムを

整備し、平成15年4月1日からサービスを提供しました。

ご不在の際にお届けする「郵便物お預かりのお知らせ」の様式を分かりやすいものに変更し、平成15年4月1日より全国统一様式としました。

また、平成15年4月から再配達体制の見直しを行い、昼間にご不在でお受け取りいただけなかった郵便物について、これまで午後8時頃までとされていた配達を午後9時頃まで配達するよう繰り下げるなど、お客さまのご都合に合わせて郵便物を受け取りやすくするようにしました。

平成15年4月以降「新集配システム」を順次拡大し、お客さまに直接手渡しで配達する書留郵便物や速達郵便物などの付加価値の高い郵便物の配達体制を強化しました。

注：新集配システム

郵便外務部門における集配作業の仕組みの見直しを行い、お客さまに直接手渡しで配達（対面配達）する郵便物と郵便受箱へ配達（受箱配達）する郵便物の担当者を分け、対面配達については正職員で、受箱配達については、正職員に加えて、その一部を非常勤職員等により行うものです。

その他お客さまのニーズに対応したサービス改善

平成15年5月19日より通常郵便物の締切時刻を繰り下げるとともに、小包郵便物についておおむね1,000km圏、通常郵便物についておおむね400km圏まで翌日配達エリアを拡大し、郵便物の送達のスPEEDアップを図りました。

これにより、例えば東京都区で夕刻までにお預かりした小包郵便物を翌日にお届けできる地域が北は岩手県（約600km圏内）、西は岡山県（約700km圏内）までであったものが、約1,000km圏内まで広げ、本州及び四国一円まで翌日に配達できるようになりました。

また、通常郵便物については、東京都区で午後3時までにお預かりしたものは、北は福島県、西は静岡県（約300km圏内）までであったものが、午後5時までにお預かりしたものを北は宮城県（約400km圏内）、西は大阪市（600km圏内）まで翌日にお届けできるようになりました。

ビジネスシーンで手軽に、安く、早く、確実に届けたいというお客さまのニーズにお応えするため、平成15年4月21日より東京の都心3区（中央、千代田、港）の郵便局で、また6月2日から大阪市2区（北、中央）で、「EXPACK500」の取扱いを開始しました。

このサービスは、「EXPACK500」の専用封筒を使って差し出していただくことにより、重量・発送先に関わらず料金は500円、差出しはポストに投函するだけのサービスです。確実に届けられるよう、受取人から受領印をいただき、また、パソコンから追跡情報を確認できます。

10月14日からは、全国において取扱いを実施し、平成15年度中において583万個を販売しました。

従来から、小包の配達済みのお知らせをはがきで行うサービスを提供していますが、平成15年5月19日から、郵便物の送達状況を確認したいというニーズにより一層対応していくため、希望するお客さまに対して、電子メールで小包や書留等の郵便物の配達完了情報を提供するサービスを開始しました。また、平成15年10月1日からは、すべての普通郵便局・特定郵便局の窓口において小包・書留・EMS等の引受・受渡情報を即時入

力し、郵便物の追跡情報の精度を高めました。

国際郵便については、外国郵政庁と協力している国際スピード郵便(EMS)について、外国来EMSの追跡情報入力率の向上に努めるなどの品質向上を図るとともに、平成16年2月1日から、マレーシア、キプロス、カンボジア及びネパールとEMSの追跡システムを接続しました。これにより、EMSの追跡サービスは44か国・地域に拡大しました。

また、平成16年2月2日から、より手軽に、速く、確実に海外にビジネス書類を届けたいというお客さまニーズにお応えする新サービスとして定形国際スピード郵便物「EMS Asia/World」の試行サービスを開始するなど、サービスの高度化を行いました。

注：EMS

書類や物品を最も早く海外へお送りする国際郵便です。

ネットショップ参入支援システムを更に使いやすくバージョンアップし、平成15年11月1日より、ゆうびんホームページから料金情報やお問い合わせ番号(小包追跡番号)のダウンロードを可能としました。

注：ネットショップ参入支援システム

インターネットで受け付けた商品の受注データ等に基づき、ゆうパックラベル等への印字や代金引換郵便の郵便振替データ通知サービス等に対応する機能を持つソフトウェアです。

上記のほか、お客さまのニーズに対応したサービス改善や料金体系の見直しを実施しました。

平成15年度における主なサービス改善の実施内容は、次のとおりです。

実施年月日	実施内容
平成15年 4月 1日	一般小包郵便物及び簡易書留郵便物の損害賠償限度額の引上げ(一般小包郵便物6千円、簡易書留郵便物8千円 それぞれ5万円に引上げ) 料金後納の担保を免除する条件の変更(10万円未満 50万円未満) 新特急郵便のスピードアップ
5月 1日	本人限定受取郵便(特例型)の実施
6月 2日	料金後納の担保制度の見直し(担保免除の条件・担保の種類の追加)
7月 1日	冊子小包郵便物の重量区分の簡素化(基本料金10区分 6区分、特別料金17区分 7区分)、特別料金の取扱対象の拡大、料金の引下げ及び料金割引の拡充
10月 1日	定形外郵便物の重量区分の簡素化(12区分 8区分)及び料金の引下げ 郵便区内特別郵便物及び第四種(植物種子等)郵便物の料金引下げ 広告郵便物・区分郵便物の料金割引の拡充 小包郵便物の大きさ及び重量の拡大(大きさ：長さ1m以内 廃止、長さ、幅及び厚さの合計1.5m以下 1.7m以下、重量：20kg以下 30kg以下) 着払小包郵便物の料金割引制度の新設 料金後納の担保制度の見直し(担保免除の条件の追加) 国際小包の最大限重量の拡大 EMS配達時間保証扱い(タイムサーテンサービス)の取扱物品の拡大(シン

	ガポール・香港) 家庭用廃棄パソコン回収システムにおける回収物のゆうパックとしての取扱い開始
11月4日	E M S 配達時間保証扱い(タイムサーテンサービス)の取扱国の拡大(マレーシア)及び料金の値下げ(シンガポール・香港)
12月1日	ゆうパックのお届け希望日配達サービスの実施 国際スピード郵便(E M S)の取扱国の拡大(アイスランド・リヒテンシュタイン)
12月8日	内国小包郵便物、国際小包郵便物及び国際スピード郵便(E M S)の料金後納の利用条件等の緩和
平成16年 1月5日	国際スピード郵便(E M S)の取扱国の拡大(マケドニア旧ユーゴスラビア共和国)
2月1日	冊子小包郵便物の適用対象の拡大、特別料金の適用条件の緩和、年間契約による特別料金の新設
2月2日	E M S 配達時間保証扱い(タイムサーテンサービス)の取扱物品及び取扱国・地域の拡大(大韓民国・台湾)
2月13日	びん類等のゆうパック包装用品の販売
3月1日	ゆうパックの配達時間帯希望サービスの拡充
4月1日	一般小包郵便物の重量区分の一部変更(10kg 11kg、20kg 21kg)、特別料金の取扱重量の拡大(10kg 11kg)

お問合せへの対応の向上

電話のつながりにくさを解消するなどサービスの向上を図るため、郵便サービス案内センター等のお客さま対応窓口を整理・統合することとし、実施に向けた検討を行いました。

注：郵便サービス案内センター

全国共通番号のフリーダイヤル(0120-232886)により郵便に関するお客さまからのお問合せに迅速にお答えするため、全国14箇所に郵便サービス案内センターを設置しています。

(ウ) 法人営業体制の強化

大口法人営業体制の強化

郵便物数の8割を占める事業所差出しのニーズに対応し、郵便サービスを一層活用していただくため、平成15年4月から、ビジネス分野(法人向け)の郵便サービスを総称する新ブランド、「BIZPOST」を導入したほか、事業所本社が集中している東京都及び大阪府へ営業職員を集中させた本社営業組織を設置するなど、マーケットサイズに応じた大口法人営業体制の強化を図りました。

集荷体制の強化

営業・集荷を担当する要員を配置するなどにより、ビジネス地域等における集荷体制の強化を図りました。

営業推進体制の整備

郵便営業関係職員の営業スキルのレベルアップを図るため、初級の職員を中級レベルに引

き上げる営業研修など、各種研修を実施するとともに、情報の共有化を図るための環境整備を行いました。

民間との提携の推進

郵便物の発送準備から発送まで一括してアウトソーシングをしたいという企業のニーズに対応し、新たに株式会社日立物流と提携するなどそのノウハウのある民間企業との提携を進めました。また、出資制度を活用するための準備を行いました。

エ 経営管理の高度化

(ア) 地域別損益管理の導入

地域の事情を踏まえつつ費用対効果の向上を図るために、損益目標に着目した管理を平成16年度から導入することとし、その準備を行いました。この損益管理は、県等の一定の地域の郵便局をまとめた「エリア」単位で行うこととしています。

この損益管理のための計算を行うために、郵便業務では個々の郵便物に対する引受・継越・配達等の各作業が同一郵便局又はエリアで完結しないことが多いという実態を踏まえた計算方法を策定しています。

(イ) 郵便業務に係る情報システムの整備

郵便局の窓口には配備した窓口機器（23,800台）等からセンターコンピュータに切手・はがきの種類別販売状況等のデータを送信し、センターにおいて日々の販売状況等を把握するシステムを平成16年度から稼働させるための準備を行いました。

また、平成15年10月から、引受郵便物数、郵便営業収入、送達日数達成率などの経営情報や、郵便サービスに関する取扱方法、各種情報システム及び機器類の取扱説明等をイントラネットを通じて直接郵便局まで伝達できるようにしました。

(3) 郵便貯金業務の目標を達成するためにとるべき措置

ア 財務内容の健全性の確保

積立金（累積利益）については、資金収支の確保、経費削減に努めたことなどにより、平成15年度においては、2兆2,755億円を確保しました。

なお、このうち金銭の信託の運用益は中長期的に評価する必要があるため、これを除いた郵便貯金の本体業務の利益（本体業務純益）を見ると1兆1,168億円となっています。

貸借対照表の内訳における利益剰余金の額です。

（参考）中期経営目標：中期経営目標期間終了時（平成18年度末）の積立金（累積利益） 3.9兆円以上

イ 業務運営の効率化

貯金事務センターの再編、外務職員のスリム化、事務処理の機械化等により、業務運営の効率化に努めました。

この結果、年度経営計画を上回る経費削減を実現し、平成15年度の経費率については、0.46%となりました。

$$\text{経費率} = \text{営業経費} \div \text{郵便貯金残高（平均残高）} \times 100$$

（参考）中期経営目標：中期経営目標期間中（平成15～18年度）の経費率の平均 0.52%以下

(ア) 人件費

平成15年度における郵便貯金業務の人件費（支出額）については、給与改定や賞与支給月数の引き下げの効果などにより111億円削減の一方、退職者数が見込みを上回ったことにより退職手当が343億円増加したため、対15年度計画比232億円増（+3.8%）の6,383億円となりました。

郵便貯金業務における平成15年度の人件費抑制の取組は次のとおりです。

貯金事務センターの再編

平成16年1月に西日本地域の貯金事務センターの再編を実施しました（全国19箇所11箇所）。それに伴い、平成15年度中に、貯金事務センター職員を420人減員しました。

外務職員のスリム化

積立郵便貯金の口座数減少による集金事務の減少等に伴い、平成15年度中に、外務職員を450人減員しました。

事務処理の機械化等

事務処理の機械化による窓口事務量の減少に合わせた内務職員の減員、ゆうちょ総合情報システム（4次システム）の導入によるシステム機器の機能向上を通じた貯金事務計算センターのオペレータ事務の削減等により、163人の減員を行いました。

なお、東日本地域の郵便局において、預入申込書等に記載された住所氏名のOCR入力を可能とするCTM- の配備を進め（8,100台）、貯金事務センターの事務処理効率化を推進しました（16年度以降も、順次配備を進める予定）。

(参考) 人件費削減額

平成15年度人件費(支出額)	6,383億円 〔6,126億円〕
平成13年度人件費(決算額、補正值)	6,514億円 〔5,997億円〕
平成15年度と平成13年度との額の比較(-)	131億円 〔130億円〕

注1：人件費とは、平成15年度経営計画予算の支出項目における「人件費」であり、財務諸表の数値とは一致しません。

注2：平成13年度人件費(決算額、補正值)は、上記人件費と比較するため、郵政事業特別会計の支出項目である「人件費」の郵便貯金業務に係る分に、「非常勤職員の賃金」、「恩給負担金」及び「失業者退職手当負担金」の郵便貯金業務に係る分を加えた額としています。また、〔 〕内の数値は利用貢献手当(平成15年度以降、郵便貯金顧客満足向上手当に制度変更)に相当する額を除いたものとしています(平成13年度においては、定額貯金の満期が集中したことにより、利用貢献手当が平年度に比べて増加)。

(イ) 物件費

平成15年度における郵便貯金業務の物件費(支出額)については、以下の取組等により、対15年度計画比543億円減(13.4%)の3,517億円となりました。

管理会計の基礎データ収集のために実施する郵便局及び貯金事務センターの事務処理時間等の実態調査と適切な要員配置のために行っている事務処理時間調査について、調査項目・内容等を調整することにより両者を統合して実施しました。

ゆうちょ総合情報システムの電気通信役務サービスについて、業務量の実績や機器の性能向上等を踏まえ、新規設備台数等を削減することとしました。併せて、ゆうちょ総合情報システムの詳細設計等の委託について、開発内容等を見直すこととしました。

費用対効果の観点等を踏まえ、奨励物品の購入について、購入数量及び単価等を見直すこととしたほか、広告宣伝費についてその実施回数等を見直すことにより、経費の削減を行うこととしました。

(参考) 物件費削減額

平成15年度物件費(支出額)	3,517億円
平成13年度物件費(決算額、補正值)	4,348億円
平成15年度と平成13年度との額の比較(-)	832億円

注1：物件費とは、平成15年度経営計画予算の支出項目である「業務支出」から、「支払利子」、「保険金等支払金」、「人件費」、「租税公課(消費税、納付金等)」及び「国債等売却損補填金」を除いたものです。

注2：平成13年度物件費(決算額、補正值)は、上記物件費と比較するため、郵政事業特別会計の支出項目である「物件費」の郵便貯金業務に係る分から、「非常勤職員の賃金」、「租税公課」、「恩給負担金」及び「失業者退職手当負担金」の郵便貯金業務に係る分を除いた額としています。

(ウ) 貯金事務センターの再編

西日本地域の13貯金事務センターについて、平成16年1月に8箇所を廃止し、5貯金事務センターに再編しました。これにより、平成13年度末時点で全国28箇所に設置されていた貯金事務センターを、平成16年1月に全国11箇所に再編しました（平成15年1月において28箇所から19箇所に再編していたもの。）

再編に当たっては、平成15年1月に西日本地域の各貯金事務センターに「貯金事務センター再編等準備室」を設置するとともに、本社郵便貯金事業本部内に、貯金事務センター再編プロジェクトを設け、円滑な再編の実施に努めました。

また、貯金事務センター再編等を円滑に実施するため、再編前後の年末年始（平成15年12月27日から平成16年1月5日）に「貯金事務センター再編及び4次システム移行実施本部」を本社貯金事業本部内に設置し、事務移管及びシステム移行の進捗管理等を実施しました。

(I) 事務処理体制の効率化

4次システムへの更改に合わせ、預入申込書・貯金通帳・その他各種申込書の様式を変更したほか、住所氏名をOCR入力することにより省力化を図ることで、カード発行事務の効率化を行いました。

貯金事務センターの業務品質の向上を図る観点から、平成15年7月に東京貯金事務センターにおいて「JPSプロジェクト」¹を立ち上げ、貯金事務センターの業務プロセス見直しを行いました。

また、郵便局の窓口における業務品質の向上については、平成15年9月に郵便貯金埼玉センターにおいて「郵便貯金の窓口業務改善プロジェクト」²を立ち上げ、モデル局(3局)で試行し、それに基づき、活動結果を取りまとめたところです。

1：東京貯金事務センターにおけるJPSプロジェクト

自動払込利用申込書の受付業務を対象を絞り、業務処理方法の徹底的な見直しを行い、印鑑照合事務、不備返却処理工程について、事務処理効率の向上を図りました。

2：郵便貯金の窓口業務改善プロジェクト

郵便貯金埼玉センターによる実態調査で発見された問題点等を踏まえ、各モデル局が、日締決算事務の効率化、ATM利用率の向上、窓口応援体制の確立、払込書の処理に関する基本動作の確立、事務室のレイアウト変更及び整理整頓など、具体的な業務改善に取り組みました。

(オ) 郵便貯金業務に係るシステムの整備

平成16年1月の4次システムへの移行に向け、以下の各種試験を実施し、運用性の確認、ピーク時の稼働確認、トラブル時における予備機への高速自動切替確認を行い、システムの円滑な移行を実現しました。

システム総合試験（平成15年1～6月）

システム開発担当者による実運用機を使用した確認

システム運用試験（平成15年7～12月）

実際のデータを使用して事務センター、計算センター職員等の運用部門により業務運用が

行えることの確認

全端末稼動試験（平成15年5月、10月）

西日本地域の全郵便局において窓口端末機を使用できることの確認

移行リハーサル（平成15年2・5・7・12月）

実際のデータを使用して原簿等の移行作業が予定どおり完了することの確認

また、4次システム移行後に円滑な業務処理を行うため、下記のとおり、職員訓練を実施しました。

郵便局向け訓練

新型窓口端末機（CTM-V型）操作訓練

4次システム等業務指導者講習会

貯金事務センター向け訓練

4次システム業務講習会

機械操作及び証拠書運用訓練

4次システムへの移行が完了した平成16年1月以降、引き続きシステムの安定的な運行を実現しています。

ウ お客さま満足度を高めるサービスの充実

(ア) ネットワークサービスの充実

ATM提携・相互送金などの提携先拡大

アイワイバンク銀行など、新たに84社とATM提携を開始し、提携金融機関数は平成15年度末で1,843社となりました。

・平成15年5月19日 アイワイバンク銀行、広島銀行など、80社

・平成15年7月22日 イーバンク銀行

・平成15年10月20日 東邦銀行

・平成16年1月19日 沖縄県信農連、沖縄県農協

また、提携済の旧わかしお銀行と三井住友銀行の合併（平成15年3月）に伴い、平成15年7月7日から三井住友銀行とのATM提携を開始しました。

なお、アイワイバンク銀行、三井住友銀行との提携により、全国のセブン・イレブン、am/pm、ローソン、ファミリーマートなどのコンビニエンスストアに設置されているATMで、郵便貯金の入出金が可能となりました。

このほか、平成16年12月を目途に、東京三菱銀行とATM提携を開始することとしました。

相互送金に関しては、平成15年度中には、新たな提携先の拡大はありませんでしたが、取扱量について、件数ベースで22万件（平成14年度比+6万件）、金額ベースで1兆3千億円（平成14年度比+4千億円）と順調に増加しています。

マルチペイメントネットワークサービスの拡充

マルチペイメントネットワークサービス¹の拡充として、平成16年1月から、国（財務省、厚生労働省、総務省）・地方公共団体（東京都）及びNTTドコモ、フュージョンコミ

ユニケーションズの6社・団体との間で、パソコンによる収納通知サービス²及び口座振替受付サービス³の取扱を開始しました。

1：マルチペイメントネットワーク

お客さまが金融機関の窓口のほか、各種チャネルを利用して、公共料金等の支払いや自動払込の利用申込み等ができるサービスです。

2：収納通知サービス

公共料金や各種代金の支払い(払込み)について、その払込み結果を、マルチペイメントネットワークを経由して、電子データで収納機関(企業・団体)に通知するサービスです。

3：口座振替受付サービス

お客さまがマルチペイメントネットワークを介して、自動払込の利用申込をオンラインで行うことができるサービスです。

市場慣行に沿った取扱いの実施

平成15年4月の公社発足に合わせて、日本銀行に当座預金口座を開設し、日本銀行金融ネットワークシステム(日銀ネット)を活用した国債DVP取引など市場慣行に則った資金決済を開始しました。

国債DVP取引

日銀ネットを利用して国債の現物と代金の受渡しを同時に行うものです。

(イ) お客さま満足度向上のための各種施策の実施

窓口における現金過不足事故の防止

平成15年度は現金過不足事故発生率の指標を0.15%として事故防止に努め、4月開始時は0.18%と指標を上回る立ち上がりでしたが、5月以降、窓口での現金不都合時におけるチェックの強化、原因究明の徹底に取組んだことから、発生率は徐々に減少し、指標値0.15%を下回ることができました。

なお、窓口現金管理機については、既配備局の実態を踏まえ、現金過不足事故の防止の観点から見て、必ずしも十分な効果を期待できないと考えられたことから、平成15年度の配備を見合わせ、同機に替わる現金過不足事故の防止方法について検討を行うこととしました。

$$\text{現金過不足事故発生率} = \text{現金過不足事故発生件数} \div \text{総取扱件数}$$

顧客満足度の具体的調査方法の検討及び指標化の検討

平成15年12月に実施した「郵便貯金の顧客満足度に関する調査」の結果を基に「貯金窓口の対応」「電話の対応」等の各項目についてのお客さまの回答をポイント化して、顧客満足度を指標化し、調査結果を平成16年3月に支社・郵便局等へフィードバックしました。

お客さまニーズの把握・分析

送金・決済サービス推進項目についてはいずれも、新規申込件数は順調に伸びているものの、利用口座の増加数は新規申込件数の10～20%程度に止まっています。

モニターアンケート調査等の結果を基にお客さまニーズを把握し、利用が僅少、認知度が

低い等、ニーズの乏しい商品・サービスについて、廃止・簡素化等の見直しのための検討を行いました。

接客マニュアルの作成とこれを活用した職員の研修等の実施

平成15年6月に『お客さま対応マニュアル』を作成してイントラネットに掲載し、郵便局等において、業務研究会、朝礼等で活用することとしました。

また、平成15年9月に窓口対応の基本的事項を記載したチェックシートを作成し、これを活用して各郵便局で自己チェックを行うといった、お客さま満足向上のための取組を行いました。

このほか、外部コンサルタントも活用しつつ、「広告表現ガイドライン」等を作成し、ブランドイメージの向上に努めました。

コンサルティングの推進体制の確立

業務・営業情報Webに郵便貯金営業チーフアドバイザー専用の営業推進ツールの掲載コーナーを開設し、コンサルティングセールスを推進していく上での好事例の共有など、チーフアドバイザー等のネットワーク化を図ることにより、効果的な情報交換等に活用できるようにしました。

また、コンサルティングセールスに必要な基礎的知識の習得のため、貯金関係職員全員に対してFA2級以上の取得を奨励してきましたが、平成15年度末で貯金関係職員に占めるFA2級以上の取得者の割合は約90%となりました。

さらに、コンサルティングセールスの実践能力及び指導能力の向上を図ることを目的として、原則郵貯FA1級認定者で、コンサルティングセールスを推進するリーダー・指導者として活躍が期待できる職員を対象に「郵貯コンサルティングセールス訓練」を実施し、修了者を「郵貯ファイナンシャルエキスパート」として認定し、営業推進リーダー又は営業チーフアドバイザー等に登用する仕組みにしました。

お客さまとのアクセスの改善・充実

ATMの利用状況の分析等を踏まえ、平成16年3月にATMの設置及び利用促進等に関する基本方針を策定し、ATMの設置の見直し等を行うこととしました。

外務職員の営業活動の効率化を図るため、積立貯金集金事務の効率化、貯保総担の見直し及び外務職員の効果的配置の試行について検討し、関係部署との調整を経て、試行実施局の選定を行いました。

また、送金・決済サービス導入事業所目標を設定し、郵便貯金サービスセンターを中心にネットワークサービスの拡大に努めた結果、新たに10,998箇所（対目標157.1%）の送金決済サービス導入事業所を獲得しました。

：貯保総担

1人の職員が貯金業務と保険業務の双方の業務を同時に担当するものです。

お客さまからのご相談受付体制の充実

平成16年1月に西日本地域の郵便貯金地域センター（27箇所）に、「相談業務支援シ

システム」を導入し、全国49箇所の郵便貯金地域センターに「相談業務支援システム」が導入されました。

同システムにより集計したお客さまの声については、郵便貯金事業本部のCS推進委員会において月次の状況を報告しています。平成15年度に全国の郵便貯金地域センターにおいて受け付けたお客さまからの声の件数は約35万件あり、これに基づく本社への業務改善の提言は34件、このうち11件が改善実施済又は改善予定となっています。

お客さまの老後の自助努力支援のための確定拠出年金制度の普及

確定拠出年金制度の周知、加入者普及施策として、運営管理業務取扱局が中心となり制度説明会を実施しました。郵便局における平成16年3月末現在の確定拠出年金の加入者等人数（加入者及び運用指図者の合計人数）は平成15年3月末比677人増の1,245人です。

(ウ) コンプライアンスの徹底

コンプライアンス意識の徹底・浸透

郵便局等の局長等を局内等のコンプライアンス推進を任務とするコンプライアンス責任者として配置しました。

当該責任者を対象にコンプライアンス責任者会議を開催するとともに、郵便局等の管理者を対象にコンプライアンス管理者研修等を実施し、コンプライアンス意識の徹底・浸透を図りました。

また、コンプライアンスの実践状況を確認するため、コンプライアンス推進状況の点検、コンプライアンス自己診断・理解度チェックを公社全体の取組として実施しました。

コンプライアンス体制の強化

郵便貯金事業のコンプライアンス体制を強化するため、公社発足に合わせ、本社郵便貯金事業本部にコンプライアンスの統括部門として、コンプライアンス・法務担当を設置するとともに、コンプライアンス意識の浸透を図るため、コンプライアンス会議を設置しました。

エ 経営管理の高度化

(ア) ALM管理体制の充実等

事業特性を踏まえたALM

郵便貯金の預入・払戻しに関して、シミュレーション上の想定と実績との乖離の要因分析や分析結果のシミュレーションシステムへの反映など、データ分析を月次単位で行っています。平成15年度は新規預入額はほぼ計画どおりとなったものの、払戻額が見込みを下回りました。このほか、公社成立時の残高が見込みを下回ったこと等により、平成15年度末の郵便貯金残高は計画に対して+0.5兆円とほぼ見込みどおりとなりました。

資金運用については国内債券中心の運用を行う旨の方針を策定し、それに則った運用を実施した結果、4兆5,894億円の資金運用収益を確保しました。これにより、2兆906億円の資金収支（資金運用収益 - 資金調達費用）を確保しました。

ALM手法の高度化

シミュレーションシステムに資産の時価算出機能を追加するなど、シミュレーションシステムの高度化を図りました。これにより、従来の期間損益をベースとしたシミュレーションに加え、資産の時価シミュレーションが可能となりました。

責任・権限の明確化

公社発足に合わせて、ALM管理体制の充実を図るとともに、リスク管理の観点から、利益相反の可能性を排除できるよう、営業部、ALM担当、資金運用部を設置し、資金運用部の運用執行が運用計画に合致しているかをALM担当がモニタリングするようにするなど、責任・権限の明確化を図りました。また、郵便貯金事業全体として、統合的な経営判断が行われるよう体制を整備しました。

(イ) 管理会計の導入

管理会計システムの構築

管理会計については、平成15年7月から16年3月にかけて、基本システムの構築を行いました。構築に当たり、本社で一括管理している資金運用収益の郵便局への配分については個別スプレッド方式¹を、商品・サービスの原価計算については活動基準原価計算(ABC)²の手法を採用しています。

また、活動基準原価計算等に関する基礎データを収集するため、平成15年9月から12月にかけて、郵便局及び貯金事務センターの事務処理時間等に関する実態調査を実施しました。

1：個別スプレッド方式

郵便局の収益責任と本社のリスク管理責任を分離し、相応する収益を配分する方法です。具体的には、商品別に設定するスプレッド(運用利子-支払利子)を用いて、郵便局が集めた貯金に対する資金収支をその郵便局に配賦し、金利変動等によるリスクに見合う収益は本社の収益とします。

2：活動基準原価計算(ABC...Activity Based Costing)

商品やサービスを提供するため必要なプロセスを「窓口での受払事務」、「証拠書等の集計事務」などの、1つ1つの活動単位に細かく分類し、その活動に要した時間に応じてコストを算出する計算方法です。

営業目標と収益の統合的な管理

定額・定期貯金新規預入額について、安定的に収益を確保する観点から、月次計画を策定し、計画的推進を徹底、新規預入額についてはほぼ計画どおりの推進を図ることができました。

自動払込み、年金自動受取りについては、役務取引等収益目標の達成に必要とされる新規申込件数を目標として設定し、月次で推進管理を行った結果、年間目標を達成しました。

(ウ) リスク管理体制の充実及び緊急時対応計画の策定

公社化を期に、統合リスク管理部を設置し、管理リスクの選定、リスク管理基本方針等の規程類の整備、リスク報告体制の確立等に取り組み、平成15年10月1日に、利益相反業務の組織分離・職責分離を図り、内部統制を基本とした「3層からなる重層的な管理体制」(下図参照)を構築しました。

また、リスク管理体制スタート後は、本部内においてリスク管理勉強会を実施するほか、各種会議等においてリスク管理意識の醸成を図りました。

郵便貯金の主要なリスクである期間損益変動リスク¹に資産負債価値変動リスク²を加えた企業価値変動リスクを計測するリスク管理モデル(R a V E C)を構築し、平成15年12月から計測を開始しました。

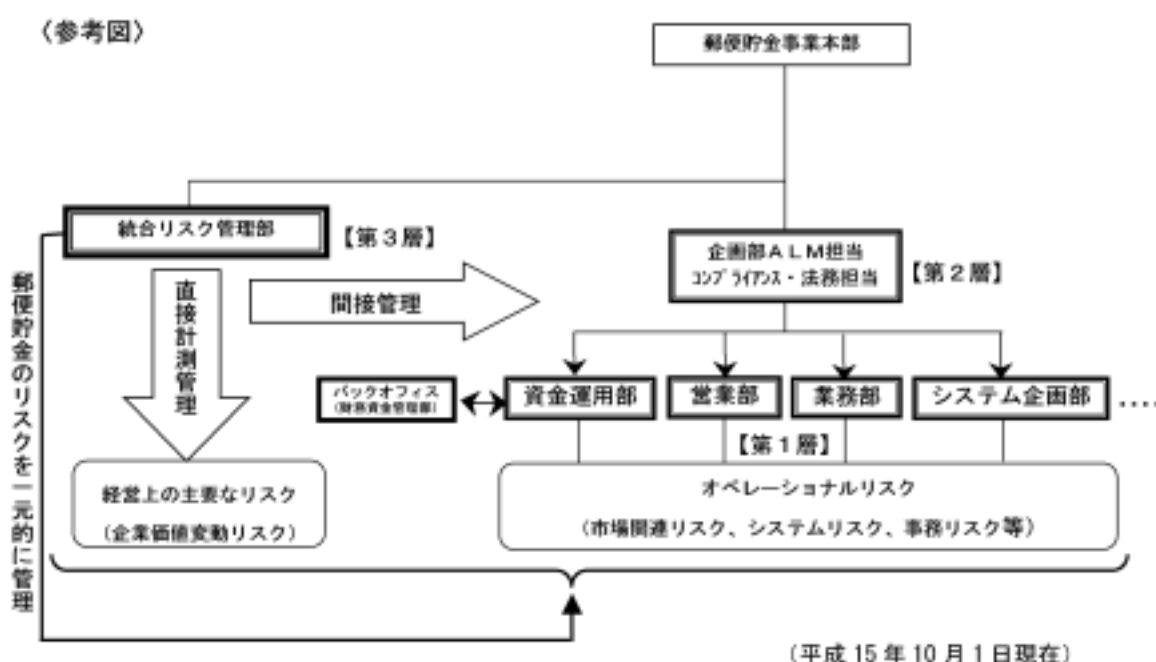
コンティンジェンシープラン(緊急時対応計画)については、金利急上昇時や大規模災害発生時等の対策について、原案を作成し、内容を精査しています。

1：期間損益変動リスク

金利変動により、定額貯金の預け替えで、将来の期間損益が大きく変動すること。

2：資産負債価値変動リスク

金利変動により、保有している国債等の資産価値が変動すること



(I) 資金管理体制の構築

公社設立時に、公社全体で1つの日銀当座預金口座を開設し、日銀ネットによる振替決済、日銀当座預金口座を介した資金決済を実施しました。

また、公社移行に伴い、効率のかつ計画的に資金・過超金を管理するため、全国13局の資金管理局¹を指定するとともに、日本銀行本支店ごとの受払事務を円滑に行うため、全国31局の資金拠点局²を設置しました。

こうした資金管理体制の整備を基に、市場慣行に沿った円滑な資金決済を実施しています。

さらに平成17年度運用開始に向けて、郵便局現金を日々把握し、資金受払計画や配送計画を作成するシステムの開発に着手しました。

1：資金管理局

各支社ごとに管内の郵便局の資金状況を把握し、資金移動を管理する郵便局

2：資金拠点局

郵便局への資金配送のため、日本銀行と現金の授受を行う郵便局

(4) 簡易生命保険業務の目標を達成するためにとるべき措置

ア 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については、収益管理、リスク管理体制を強化するとともに、経費の削減等に努めた結果、平成15年度においては、危険準備金及び価格変動準備金の積立基準額には満たないものの、41億円を価格変動準備金に積み増しました。

(参考) 中期経営目標：中期経営目標期間中(平成15～18年度)の危険準備金及び価格変動準備金の積増額
3,000億円以上

イ 業務運営の効率化

外務職員のスリム化、加入者福祉施設運営の効率化による減員等により、業務運営の効率化に努めました。

この結果、年度経営計画を上回る経費削減を実現し、平成15年度の事業費率については、5.02%となりました。

$$\text{事業費率} = \text{事業費} \div \text{保険料収入} \times 100$$

(参考) 中期経営目標：中期経営目標期間中(平成15～18年度)の事業費率の平均 5.1%以下

(ア) 人件費

平成15年度における簡易生命保険業務の人件費(支出額)については、給与改定や賞与支給月数の引き下げの効果などにより228億円削減の一方、退職者数が見込みを上回ったことにより246億円増加したため、対15年度計画比18億円増(+0.4%)の4,863億円となりました。

簡易生命保険業務における平成15年度の人件費抑制の取組は次のとおりです。

集金事務の効率化による外務職員のスリム化等

保険料の自動振替払込みを推進するなどし、集金件数を減少させることにより、集金関係外務職員の減員(311人、平成16年3月末実施)や、簡易保険事務センターの再編整理の事前措置による減員(12人、平成16年3月末実施)等を実施することにより、平成15年度中に362人の減員を行いました。

加入者福祉施設運営の効率化による減員

加入者福祉施設運営の効率化として不採算施設の統廃合を実施したことにより、平成15年度中に89人の減員を行いました。

(参考) 人件費削減額

平成15年度人件費(支出額)	4,863億円
	[4,491億円]
平成13年度人件費(決算額、補正值)	5,136億円
	[4,549億円]
平成15年度と平成13年度との額の比較(-)	273億円
	[58億円]

注1：人件費とは、平成15年度経営計画予算の支出項目における「人件費」であり、財務諸表の数値とは一致しません。

注2：平成13年度人件費（決算額、補正值）は、上記人件費と比較するため、郵政事業特別会計の支出項目である「人件費」の簡易生命保険業務に係る分に、「非常勤職員の賃金」、「恩給負担金」及び「失業者退職手当負担金」の簡易生命保険業務に係る分、並びに簡易保険福祉事業団に係る人件費を加えた額としています。また、〔 〕内の数値は利用貢献手当（平成15年度以降、簡易生命保険総合評価手当に制度変更）に相当する額を除いたものとしています。

(イ) 物件費

平成15年度における簡易生命保険業務の物件費（支出額）については、以下の取組等により、対15年度計画比305億円減（17.7%）の1,418億円となりました。

調達コストを削減するため、高額な支出を伴う施策の実施に当たっては、投資委員会及び調達委員会において、投資効果や調達方法等を審議し、効果的・効率的な経費使用に努めるとともに、その他の施策についても、費用対効果を踏まえた経費使用の徹底により、物件費総額を抑制しました。

平成16年1月から、「保険料領収通知書」の一律送付を廃止して希望者へ送付することとしたことにより、業務用後納郵便料金を抑制しました。

加入者福祉施設については、外部委託の拡充、不採算施設の統廃合等を実施したことにより、施設に係る物件費を抑制しました。

(参考) 物件費削減額

平成15年度物件費（支出額）	1,418億円
平成13年度物件費（決算額、補正值）	1,912億円
平成15年度と平成13年度との額の比較（ - ）	494億円

注1：物件費とは、平成15年度経営計画予算の支出項目である「業務支出」から、「支払利子」、「保険金等支払金」、「人件費」、「租税公課（消費税、納付金等）」及び「国債等売却損補填金」を除いたものです。

注2：平成13年度物件費（決算額、補正值）は、上記物件費と比較するため、郵政事業特別会計の支出項目である「物件費」の簡易生命保険業務に係る分から、「非常勤職員の賃金」、「租税公課」、「恩給負担金」及び「失業者退職手当負担金」の簡易生命保険業務に係る分を除き、簡易保険福祉事業団に係る物件費を加えた額としています。

(ウ) 簡易保険事務センターの再編

平成17年度に札幌及び高松簡易保険事務センターを廃止するため、平成15年度は、4月に札幌簡易保険事務センター受持区域のうち道央地域以外の地域の業務を仙台簡易保険事務センターへ、また、高松簡易保険事務センター受持区域のうち愛媛県及び高知県の地域の業務を京都簡易保険事務センターへ、それぞれ移管を行いました。

(I) 加入者福祉施設運営の効率化

平成15年9月に、「加入者福祉施設業務のセグメント管理規程」を策定し、加入者福祉施

設運営に係る経費をセグメント化して管理するようにしました。

平成15年4月に、東京会館のカルチャー及びフィットネス部門の外部委託を実施しました。また、同月、加入者福祉施設の清掃業務について競争契約の拡大(33所導入)を行いました。

平成15年4月現在の競争契約導入状況
清掃：51所、警備：95所、設備管理：85所

また、不採算施設の統廃合については、平成14年度決算に基づき収支率75%以下の8所の保養センター(網走、洞爺、碓ヶ関、男鹿、越中庄川峡、伊予肱川、土佐中村、日向)を廃止しました。

(オ) 次期システムの開発

具体的な取組事項の整理

簡易保険総合情報システムにおける次のシステム更改の検討に当たり、

- ・ より一層のコストパフォーマンスの向上
- ・ 安全性、耐障害性、操作性の向上
- ・ より品質の高いシステム開発体制の確立
- ・ 事業の将来課題への確に対応することが可能なシステム

を目指し、簡易保険事業本部内で十分に連携を図りながら実施しました。

概要設計の実施

システム更改に係る最善のシステム実現方式及び全体スケジュールを確定するために概要設計(基本構想策定)を実施しました。

概要設計(基本構想策定)を行うに当たっては、検討作業における意思決定体制として、簡易保険事業本部内に「基本構想策定委員会」を設置し、審議を行いました。

また、概要設計(基本構想策定)作業を行うに当たり、高度な専門知識を要する作業について、部外専門機関と委託契約を締結しました。

ウ お客さま満足度を高めるサービスの充実

業務運営やサービス・商品の改善へのお客さまの意見等の反映、アフターサービスの充実、コンプライアンス等の徹底などにより、お客さま満足の向上に努めました。

保険及び年金保険の失効解約率は、保険：3.4%、年金保険：1.7%となっています。

$$\text{失効解約率} = \frac{\text{失効解約契約}}{(\text{年度始保有契約} + \text{年度末保有契約} + \text{失効解約契約}) \div 2} \times 100$$

(参考) 中期経営目標：中期経営目標期間中(平成15～18年度)の失効解約率の平均

保 険：3.6%以下

年金保険：2.3%以下

(ア) 顧客満足度調査の実施

お客さま満足度を高めるサービスの充実を図るため、業務運営やサービス等についての満足度

の評価を計測し、現状の課題分析、お客さまニーズの把握を行い、それらの結果を業務運営等に反映させることを目的として、「保険サービスに関する調査」(期間：1月7日～1月25日、6,000世帯調査4,582世帯回収)を実施し、満足構造分析を行うとともに、経年比較、支社別比較等を行いました。

また、明確化された課題を踏まえ、業務運営等の改善・充実に向けた検討に着手しました。

(イ) 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

商品・サービス小委員会及びサービス向上小委員会の設置

簡易保険事業本部経営管理委員会の下に専門的協議を行うため、商品・サービス小委員会及びサービス向上小委員会を設置しました。

商品・サービス小委員会では、お客さまからの意見・要望等をもとに「商品・サービスの改善・充実案」等を協議し、終身保険の改善等の改善案を策定しました。

また、サービス向上小委員会では、お客さまの声をはじめ、地域のオピニオンリーダー等からの意見・要望等を事業運営に反映させ、顧客満足度の向上を図るため、合計13回の委員会を開催し、142件を検討しました。そのうち、保険料領収通知書の送付の見直し、入院保険金振替払込通知書の記載内容の見直しなど31件を実施決定したほか、一部実施決定が3件、引き続き検討が43件となっています。

お客さまからの意見等対応模様の記録のモニタリング

四半期ごとに、各支社から郵便局での意見等対応模様の記録(局種別に1局ずつ)の引上げ及びモニタリングを行い、各支社に対し指導を行いました。

各種研修による相談対応職員の育成・強化

個々の苦情等事案等に基づき、支社等に対する個別指導を実施しました。

(ウ) サービスの向上

コンサルティング能力の充実

お客さまのライフプランニングやリスクマネジメント等の相談に適切に対応するとともに、正確な商品知識に基づき、お客さまのニーズに合った商品を提案するため、普通局保険関係外務職員及び内務職員に対して全員がかんぼLC2級以上の資格を取得することとし、平成15年度までの取得計画を達成しました。

また、かんぼLC資格取得者に対するフォローアップとして、年1回のテスト形式による理解度確認チェックを行い、テスト結果から各資格取得者に対して知識等の弱い部分を指摘し、知識の現行化及び向上を図りました。

このほか、知識の現行化を促進するため、年2回の情報誌の発行を行いました。

アフターサービスの充実

平成15年12月から関東支社、南関東支社及び東京支社において保険料の払込督促等の業務(アウトバウンド業務)を委託等により試行実施しました。

また、平成15年6月に支社等へ指示文書を発出し、特に新規契約締結後2年内の契約の

フォローを徹底するための施策を実施しました。

その他、延滞状況リスト等の改善（電話番号、受理者コード等の情報追加）払込督促書の転送不要の取扱いによる住所現行化推進、支社施策について実効の挙がった施策の情報共有の施策を行いました。

お知らせ活動等の充実

商品案内等の充実

かんぼホームページにおけるサービスを充実させ、お客さまの利便性の向上を図りました。

- ・終身保険、養老保険（学資保険を除く。）及び定期保険（職域保険を除く。）が可能であった「加入申込相談」について、平成15年4月から、学資保険及び年金保険を追加
- ・手続請求サービスについて、住所変更等の受付等に加え、平成15年4月から、委任状の記載例を追加
- ・「かんぼの商品紹介」のページに平成16年1月発売の商品（普通終身保険（2倍型・5倍型））を追加

契約情報提供サービスの充実

契約者配当金額、貸付可能額等の照会を行える契約情報提供サービスをパソコンからだけでなく、平成15年4月から携帯電話からも利用できるようアクセスの充実を図り、お客さまの利便性の向上を図りました。

(I) コンプライアンスの徹底等

コンプライアンス意識の徹底・浸透

郵便局等の局長等を局内等のコンプライアンスの推進を任務とするコンプライアンス責任者として配置しました。

簡易保険事業本部のコンプライアンス会議メンバー（本部長、部長、担当部長等）を対象に講演会、郵便局等の管理者等を対象にコンプライアンス管理者研修等を実施し、コンプライアンス意識の徹底・浸透を図りました。

また、コンプライアンスの実践状況を確認するため、コンプライアンス推進状況の点検、コンプライアンス自己診断・理解度チェックを公社全体の取組として実施しました。

本社又は支社の指示事項の実施状況、コンプライアンスの推進状況の点検に当たっては、支社又は郵便局等に直接出向き、各種書類等を確認する方法により実施しています。

コンプライアンス体制の強化

簡易保険事業のコンプライアンス体制を強化するため、公社発足に合わせ、本社簡易保険事業本部にコンプライアンスの統括部門として、コンプライアンス担当を設置するとともに、コンプライアンス意識の浸透を図るため、コンプライアンス会議を設置しました。

事故・犯罪の防止

業務品質の向上を図るため、平成15年度は事故採録対象項目に保険契約申込書の送付日数を追加し、平成16年度から取組を開始できるよう措置しました。

また、重要度の高い検査・監査をより徹底することを目的として、比較的重要度の低い重要式紙の未使用監査の廃止、つり銭検査の頻度の見直しなど、7項目の検査・監査を廃止、簡素化を行いました。

エ 経営管理の高度化

(ア) 収益管理体制の強化等

総合的収益管理の強化

公社設立時に、ALMを担当する企画部収益管理担当を設置するとともに、簡易保険事業本部経営管理委員会及びALM委員会を設置し、毎月両委員会を開催しました。

資産と負債の動向分析を定期的を実施するとともに、総合的収益管理の観点から、資産と負債のキャッシュフロー分析や将来収支分析を踏まえ、年度後半の損益改善に向けた取組を策定し、平成15年度下半期運用方針に反映させました。

平成16年度経営計画等の策定に向け、ALMの概念整理（全体ALM及び運用ALM）を行い、平成16年度運用方針に反映させました。

資金運用については、公社成立に伴い郵政事業庁から、金融商品会計基準等に従い、資産の時価評価等を行い承継しました。その際、責任準備金対応債券区分を導入し、資産と負債の金利変動リスクを適切に管理しました。

実際の運用に当たっては、運用計画に従い、次のとおり実施しました。

- ・安全・確実性を重視し、国内債券を中心とした長期・安定的で、きめ細やかな運用を実施
- ・責任準備金対応債券については、資産と負債の金利変動リスク管理を実施
- ・市場動向を注視し、市場への影響を少なくするよう配慮した運用を実施

利源別収益管理の強化

三利源（利差・費差・死差）別の損益状況の管理については、随時、将来の三利源を分析し、これを踏まえて、平成16年度経営計画等を策定しました。

また、地域別収益管理指標の導入に向け、平成15年10月から宮城県及び福岡県の集配郵便局を対象に試行を行いました。その結果を踏まえ、平成16年度から試行実施される支社の業績評価等に活用できるよう手法の精緻化を図りました。

地域別収益管理の試行等と並行して、平成15年10月から簡易保険総合情報システムにおいて、付加保険料収入を算出し、平成16年4月から、付加保険料収入と事業費による収益率及び費差損益額の算出を行うためのシステム変更を実施しました。

責任・権限の明確化

平成16年度経営計画等の策定に向け、ALMの概念整理（全体ALM及び運用ALM）を行うとともに、収益管理部門、負債管理部門及び資金運用部門が全体方針と整合性の取れた意思決定が行える仕組みを整備しました。

(イ) リスク管理体制の強化及び緊急時対応計画の策定

公社設立時に、業務執行部門及び企画部門から独立した統合リスク管理部を設置し、リスクカテゴリー（保険引受、資産運用、資金繰り、事務、システム）ごとに第一層及び第二層を定

め、統合リスク管理部は第三層として各リスクを一元的に管理し、重層的なリスク管理体制を構築しました。

また、組織の改正等に合わせて、随時担当の見直しを行い、現状に即したリスク管理体制を確保しました。

策定した規程類を、リスク管理委員会等を通じて各部に周知するとともに、各リスクの規程類の遵守状況を、定期的にリスク管理委員会に報告し、基準等に抵触していると認められた場合は、関係部に対して勧告等を行うことにより、リスク管理の定着を図りました。

リスク管理モデルについて、従来のモデルに以下の新機能を追加し、モデルの高度化を行いました。

- ・外国債券について、国内債券と同様に、個別銘柄別の将来予測機能を追加
- ・既にモデル化している商品に加え、夫婦保険、夫婦年金保険等を新たにモデル化
- ・従来の分散共分散法によるVaRに加え、分布の正規性を仮定しないヒストリカル法によるVaRの計測体制を整備

コンティンジェンシープラン（緊急時対応計画）については、災害時の対応、各種システムにおける障害時の対応及び加入者福祉施設における食中毒等の対応について、個別に規定化しました。

3 資金調達の状況

(1) 短期借入金の状況

廃止前の郵政事業特別会計法第16条第2項の規定に基づき、業務の運営に要する経費の財源に充てるために借り入れた借入金を公社が承継したものです。

(単位：百万円)

借入先	公社開始時残高	平成15年度借入額	平成15年度償還額	平成15年度末残高
財務省	570,500		570,500	

注：短期借入金とは、償還期間が1年以内の借入金です。

(2) 長期借入金の状況

ア 金融自由化対策資金としての借入金の承継

廃止前の郵便貯金特別会計において平成12年度以前に自主運用資金である金融自由化対策資金の運用原資として財政融資資金特別会計から借り入れた借入金を公社が承継したものです。

(単位：百万円)

借入先	公社開始時残高	平成15年度借入額	平成15年度償還額	平成15年度末残高
財務省	47,950,000		4,750,000	43,200,000

イ 簡易保険福祉事業団の借入金の承継

廃止前の郵便局の用に供する土地の高度利用のための簡易保険福祉事業団の業務の特例等に関する法律(平成3年法律第50号)第6条の規定に基づき、簡易保険福祉事業団が同法による業務のために借り入れた借入金を公社が承継したものです。

(単位：百万円)

借入先	公社開始時残高	平成15年度借入額	平成15年度償還額	平成15年度末残高
銀行等	2,188		786	1,401

注：長期借入金とは、償還期間が1年を超える借入金です。

(3) その他

上記の借入金のほか、郵便業務が郵便貯金資金又は簡易生命保険資金から内部融通として借入れを行っています。

ア 郵便貯金資金からの融通

郵便業務に係る資金繰りに充てるため、郵便貯金資金から借り入れたものです。

(単位：百万円)

借入先	公社開始時残高	平成15年度借入額	平成15年度償還額	平成15年度末残高
郵便貯金資金		1,995,000	1,826,000	169,000

イ 簡易生命保険資金からの融通

郵政省時代に郵便局舎等（郵便業務持分）の建設資金に充てるため廃止前の簡易生命保険特別会計から借り入れた長期資金のうち未償還分について、公社成立時に簡易生命保険資金から融通を受けたものとみなされたものです。

（単位：百万円）

借入先	公社開始時残高	平成15年度借入額	平成15年度償還額	平成15年度末残高
簡易生命保険資金	217,934		25,320	192,614

4 設備投資の状況

平成15年度の施設・設備投資額は、対15年度計画比1,012億円減（38.8%）の1,596億円となりました。このうち、施設関係が359億円（対15年度計画比424億円減（54.2%））、設備関係が1,237億円（対15年度計画比588億円減（32.2%））となっています。

（単位：億円）

施設・設備の内容	実績額	計画額
〔施設関係〕	359	783
郵便局（土地・建物）	220	434
郵便貯金業務関係施設（建物）	73	118
簡易生命保険業務関係施設（建物）	6	91
その他（職員宿舎・逓信病院等）（土地・建物）	60	140
〔設備関係〕	1,237	1,824
郵便業務関係（郵便区分機等）	80	247
郵便貯金業務関係（ATM等）	814	1,103
簡易生命保険業務関係（郵便局用端末機等）	164	200
その他（システム機器等）	180	274
合計	1,596	2,608

注1：上記の施設・設備投資額は、平成15年度経営計画における施設及び設備に関する計画に対応した実績額であり、財務諸表の数値とは一致しません。

注2：計数は四捨五入しているため合計は一致しません。