

# 2014

日本郵政グループ ディスクロージャー誌  
2013年(平成25年)4月1日～2014年(平成26年)3月31日



## グループ経営理念

---

郵政ネットワークの安心、信頼を礎として、民間企業としての創造性、効率性を最大限発揮しつつ、お客さま本位のサービスを提供し、地域のお客さま

の生活を支援し、お客さまと社員の幸せを目指します。また、経営の透明性を自ら求め、規律を守り、社会と地域の発展に貢献します。

## グループ経営方針

---

1. お客さまの生活を最優先し、創造性を発揮しお客さまの人生のあらゆるステージで必要とされる商品・サービスを全国ネットワークで提供します。
2. 企業としてのガバナンス、監査・内部統制を確立しコンプライアンスを徹底します。
3. 適切な情報開示、グループ内取引の適正な推進などグループとしての経営の透明性を実現します。
4. 持株会社である日本郵政株式会社について、企業価値を高めつつ早期の株式処分が可能となるように、準備を行います。さらに、株式会社ゆうちょ銀行及び株式会社かんぽ生命保険の株式の早期処分も目指します。
5. 働く人、事業を支えるパートナー、社会と地域の人々、みんながお互い協力し、社員一人ひとりが成長できる機会を創出します。

## グループ行動憲章

---

1. 信頼の確保
  - ・お客さまの立場に立ち、お客さまの期待に応えることにより、お客さまの信頼を獲得します。
  - ・情報の保護と管理を徹底し、お客さまと社会に対して安心を約束します。
  - ・透明性の高い業務運営と公正な開示を通じて、企業としての説明責任を果たします。
2. 規範の遵守
  - ・法令や社会規範、社内ルールを遵守し、誠実な企業活動を継続します。
  - ・市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力および団体とは、断固として対決します。
  - ・責任と権限を明確にし、プロセスと結果を厳正に評価して職場規律を維持します。
3. 共生の尊重
  - ・環境に配慮し、企業活動を通じて積極的に社会に貢献します。
  - ・多様なステークホルダーとの対話を重視し、持続的な共生を目指します。
  - ・人権を尊重し、安全で働きやすい職場環境を確保します。
4. 価値の創造
  - ・お客さまにとって新しい利便性を創り、質の高いサービスを提供します。
  - ・郵政ネットワークを通じて三事業のユニバーサルサービスを提供することで、安定的な価値を創出します。
  - ・社員の相互理解と連携を推進し、一人ひとりが役割と責任を果たすことによって、チームワークを発揮しつつ、郵政グループの企業価値を創造していきます。
5. 変革の推進
  - ・お客さまに安定したサービスを提供していくために、技術革新を採り入れ、常に内部変革を行います。
  - ・広い視野、高い視点に立って、グループの発展のために創造性を発揮します。
  - ・世界とつながり世界へ広がるビジネスに、積極果敢にチャレンジします。

# 1. 日本郵政グループ トップメッセージ



平素より日本郵政グループをご愛顧いただき、誠にありがとうございます。

当グループは、全国の郵便局ネットワークを通じて、郵便・貯金・保険の三事業を中心とした商品・サービスを、より多くのお客さまに安心してご利用いただくことを使命としております。

本年2月、その使命を果たしていくための具体的な取り組みを「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～」としてとりまとめ、公表いたしました。

グループ中期経営計画では、郵政グループが将来「トータル生活サポート企業」となることを目標として掲げており、郵便局を通じてさまざまな商品・サービスを提供させていただくことで、お客さまの生活全般に深くかかわり、お客さまと地域・社会のお役に立ち続ける企業グループを目指すこととしています。

今後、グループ一丸となって「トータル生活サポート企業」となるためにさまざまな施策に挑戦してまいりますので、引き続き、ご愛顧を賜りますよう、お願い申し上げます。

さて、このたび、当グループの経営状況をとりまとめた「日本郵政グループ ディスクロージャー誌2014」を作成いたしました。本誌を通じて、当グループに対する皆さまのご理解を一層深めていただけますと幸いです。ぜひ、ご一読ください。

## 2013年度の振り返り

2013年度は、郵便・貯金・保険の三事業を中心とした商品・サービスを一層、充実させていくことに取り組むとともに、がん保険分野などでの他の企業との業務提携や、地域に密着した「郵便局のみまも

りサービス」の試行を開始するなど、郵便局ネットワークを活かした商品・サービスの提供に努めてまいりました。

各事業の取り組みを振り返りますと、郵便・物流事業においては、郵便物数の減少傾向が続くなか、ゆうパック・ゆうメール事業において中小口の商品

のご利用をお薦めし、多くのお客さまにご利用いただくことができました。さらに、アジア地域での日本の食品などへのニーズの高まりを受けたクールEMSサービスの試行を行うなど、事業を取り巻く環境の変化に対応した新たな取り組みを進めてまいりました。

銀行業(ゆうちょ)においては、お仕事のご都合などにより、平日日中のご利用が難しかったお客さまに対して、夜間や休日のライフプランセミナーや個別相談会を開催させていただき、さらに、インターネットサービス「ゆうちょダイレクト」を安全にご利用いただくためのセキュリティ対策を強化するなど、より多くの皆さまにゆうちょをご利用いただける環境作りに努めてまいりました。

生命保険業(かんぽ)においては、お客さまの保険金の確実な支払いに向けた取り組みとして、契約内容のご確認やご請求漏れのお知らせ活動を推進し、さらに、ご提案書・保障設計書を作成いただいたお客さまへのプレゼントキャンペーンの実施などに取り組み、多くのお客さまにご支持いただいた結果、昨年を上回る新たなご契約をいただくことができました。

さらに、不動産事業においては、東京駅前の商業施設「KITTE」において、開業1年間で、当初の見込みを大幅に上回る約2,300万人の皆さまにご来館いただきました。現在、開発中の不動産につきましても、多くの皆さまにご利用いただけるような施設とするべく、さらなる検討を進めてまいります。

これらのさまざまな商品・サービスを多くのお客さまにご利用いただいた結果、グループ連結で経常利益1兆1,036億円、当期純利益4,790億円という、まずまずの経営成績を残すことができました。

## 2014年度の課題

2014年度は、グループ中期経営計画の初年度となります。中期経営計画で3年間の経営方針として掲げたグループ経営方針(3つの柱)に沿って、さまざまな取り組みを展開してまいります。

1つ目の柱は、主要三事業の収益力と経営基盤の強化です。

郵便局ネットワークを活用して、郵便・貯金・保険の主要三事業や、金融受託・物販・不動産などの事業を展開していくことにより、各事業の収益力やグループの経営基盤を強化していくことを目指しま

す。本年4月より取り扱いを開始しております、かんぽ生命の新商品「はじめのかんぽ」(学資保険)など、お客さまニーズに応える商品・サービスの提供を通じて、一層の収益力強化を目指してまいります。

2つ目の柱は、ユニバーサルサービスの責務の遂行です。

郵便と金融のユニバーサルサービスを着実にご提供していくとともに、郵便局ブランドを活かし、地域・社会に密着した生活サポートサービスの展開を目指します。公共性・公益性を担う企業グループとして、自治体との連携やふるさと小包の展開など、地域に密着したサービスをこれまでと変わることなく提供してまいります。

3つ目の柱は、上場を見据えグループ企業価値の向上です。

近い将来の株式上場を見据え、上場企業として求められる態勢の整備を図りつつ、お客さまにとって無くてはならない価値あるネットワークを創造していくことにより、郵政グループの企業価値向上を目指してまいります。そのために、今後、グループが持続的に発展していくための設備投資などを充実させていくとともに、提携金融商品の拡大や商品ラインナップの拡充などの取り組みを展開してまいります。

なお、日本郵政株式会社の株式の処分については、政府の財政制度等審議会の答申により、基本的考え方などが明らかになったことを踏まえ、引き続き、準備を進めてまいります。

今後、郵政グループは、これらの取り組みを通じて、郵便局ネットワークの拡大・進化と、主要三事業をはじめとする個々の事業の成長・発展による、新しい郵政ネットワークの創造を通じて「トータル生活サポート企業」となることを目指してまいります。グループ各社が一丸となって挑戦してまいりますので、これからの取り組みにご期待ください。

皆さまにおかれましても、これまで以上に、日本郵政グループへのご支援・ご鞭撻を賜りますよう、何卒よろしくお願い申し上げます。

2014年7月

日本郵政株式会社  
取締役兼代表執行役社長

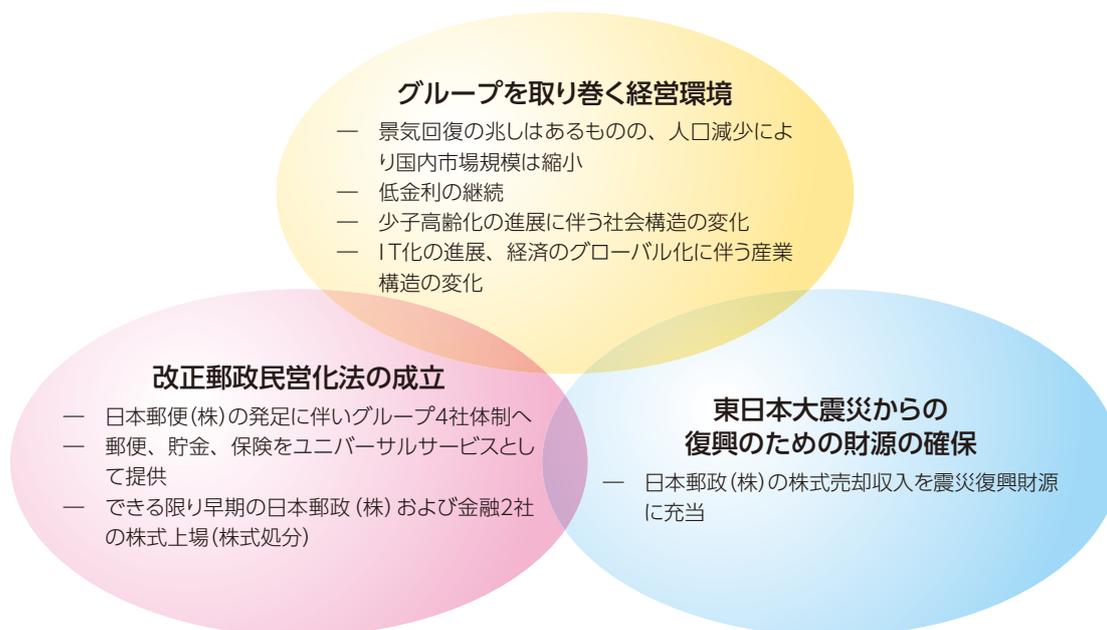
西 峯 泰 三

## 2. 日本郵政グループ中期経営計画について

2014年2月26日、郵政事業の歴史上、はじめてグループ中期経営計画を発表しました。グループ中期経営計画は、グループを取り巻くさまざまな環境変化のなかで、グループが持つ経営資源を最大限活用し、郵便局ネットワークをさらに活性化することにより、お客さまや地域・社会のお役に立てる存在となることを目指すものです。

その概要を以下にお示しします。

### I グループ中期経営計画策定の背景



#### ■グループを取り巻く経営環境

グループを取り巻く経営環境は、景気や国内市場の動向、低金利の継続、少子高齢化に伴う社会構造の変化等、多岐にわたって変化しています。

#### ■改正郵政民営化法の成立

##### ・5社体制から4社体制へ

郵便事業株式会社と郵便局株式会社の統合による日本郵便株式会社の発足に伴い、日本郵政グループは4社体制に再編されました。

##### ・ユニバーサルサービス提供の範囲拡大

ユニバーサルサービス提供の範囲が、郵便、貯金、保険に拡大されました。

#### ・できる限り早期の日本郵政株式会社および金融2社の株式上場

株式売却凍結法の廃止に伴い、日本郵政株式会社および金融2社の株式上場についての検討を再開しました。

#### ■東日本大震災からの復興のための財源の確保

日本郵政株式会社の株式売却収入は、東日本大震災の復興のための財源に充てられることになっていることから、日本郵政グループの企業価値を高めることにより、震災の復興支援に寄与することとなります。

環境変化に速やかに対応するための方針と具体的施策が必要

日本郵政グループ中期経営計画の策定

## II 郵政グループが目指すべき姿 ～「トータル生活サポート企業」～

### ■郵政グループの強み

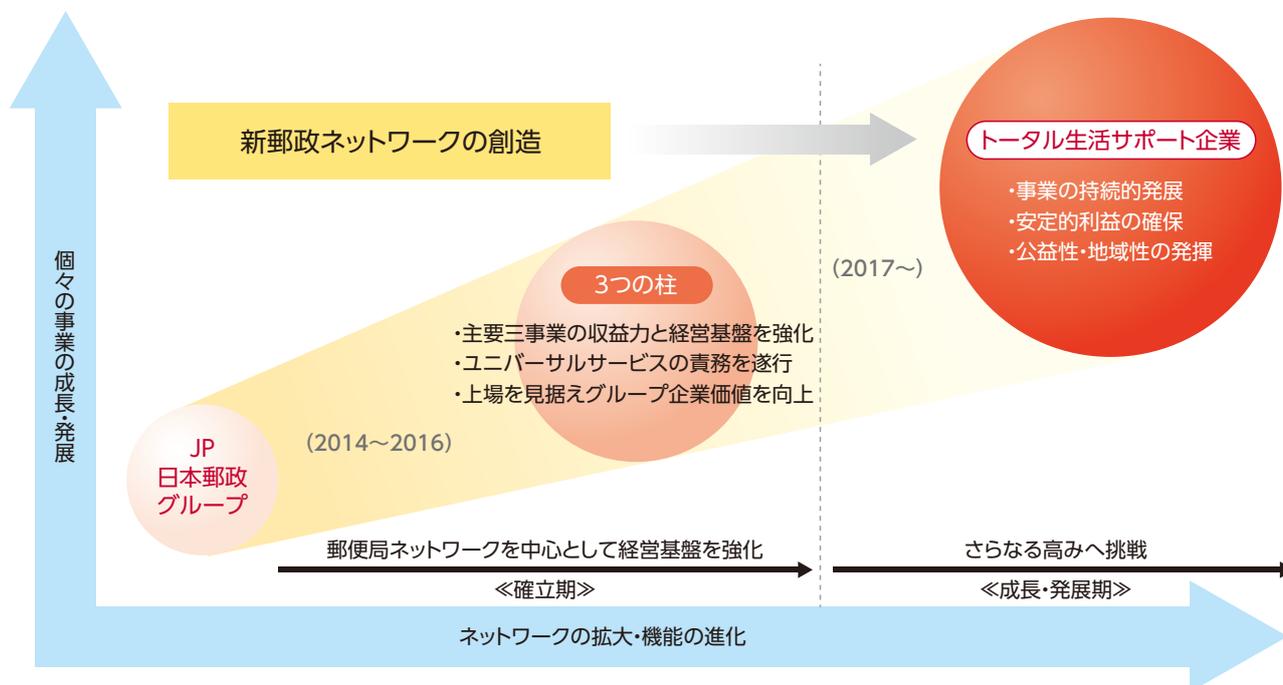
郵政グループには、各事業の事業規模、全国にある拠点、きめ細かな郵政ネットワークおよび地域のお客さまから厚い信用・信頼をいただいている「郵便局ブランド」があります。

### ■グループ中期経営計画の基本的考え方

#### (新郵政ネットワークの創造)

郵政グループの強みを最大限に活かしながら、グループの企業価値を向上させることが、中期経営計画の基本的な考え方です。

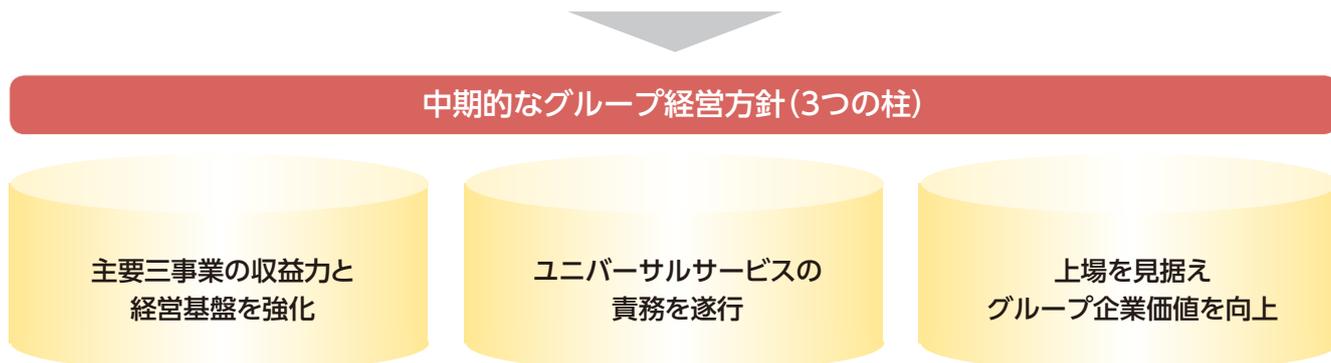
具体的には、「郵便局ネットワークの発展によるサービス提供基盤の強化」として、ネットワークそのものの拡大と機能の進化を目指すこと（横の拡がり）と「各事業の成長・発展によるサービス提供力の向上」としての個々の事業の成長・発展（縦の成長）が相乗効果を発揮することにより、新しい郵政ネットワークを創造していきます。



### ■「トータル生活サポート企業」

そうしたプロセスの先に、将来的には、「トータル生活サポート企業」となることを目指していきます。「トータル生活サポート企業」とは、お客さまの生活全般のお役に立てるよう、生活に必要な商品・サービスを提供していくことを目指す企業のことです。

これからの3年間は、その道筋の第1ステップであり、目標を明確にし、進むべき方向性を明らかにするために3つの方針を定めました。それが、以下に示す「中期的なグループ経営方針(3つの柱)」です。



### Ⅲ 中期的なグループ経営方針(3つの柱) ～基本コンセプト～

#### ① 主要三事業の収益力と経営基盤を強化

- 主要三事業のフレームワークを活かしつつ、お客さま一人ひとりの多様なライフスタイル・ライフステージに応じたさまざまな商品・サービスを提供し、将来的には、お客さまが安全・安心に、快適で豊かな生活・人生を実現することをサポートできる「トータル生活サポート企業」を目指します。
- 具体的には、郵便局ネットワークを活用し、郵便・物流事業、銀行業、生命保険業、不動産事業、金融受託事業、物販事業を展開していきます。そして、それぞれに、安定的な利益の確保、収益源の多様化、経営基盤の強化に取り組みます。



#### ② ユニバーサルサービスの責務を遂行

- 地域・社会の発展とともに歩んできた「あなたの街の郵便局」の精神を受け継ぎ、郵便と金融のユニバーサルサービスを着実に実施するとともに、地域のお客さまから信用・信頼をいただいている「郵便局ブランド」を活かした地域に密着した生活サポートを展開して、「地域・社会」と私たち「JPグループ」の共生を実現していきます。
- 具体的には、郵便局窓口での公的証明書の交付、公営バスの回数券等の販売、高齢者の生活を支援するひまわりサービスの展開等に取り組みます。
- さらに、地域密着型サービスの展開として、高齢者の生活状況を確認・報告する郵便局のみまもりサービスの展開等に取り組みます。

##### 郵便と金融のユニバーサルサービスの着実な実施

- ・郵便局を通じ、郵便・貯金・保険のユニバーサルサービスを提供

##### 「地域・社会」と「JPグループ」の共生を実現 ～生活インフラである郵便局ネットワークの活用～

##### 「郵便局ブランド」を活かした地域密着・生活サポートサービスの展開

- －地域毎のニーズに応えた業務・サービスの提供
- －自治体等との連携
- －地域密着型サービスの展開
- －CSR活動の推進

### ③上場を見据えグループ企業価値を向上

- 今後、グループが上場を見据え、全国津々浦々に広がる郵便局ネットワークの魅力を高めていくとともに、貯金・保険等の金融サービスと有機的に結び付け、お客さまにとって無くてはならないネットワークの構築を目指します。
- そのために、マネジメントの刷新、事業継続のための環境整備、内部統制の強化等の経営基盤の強化を徹底的に行います。
- それらの基盤のうえに、提携金融商品販売の拡大等の提携戦略の推進、グループ総合力を活かした新サービスの展開、グループの成長のための投資の実施に取り組みます。

#### 郵便局ネットワークと金融2社の有機的な結合

##### マネジメントの刷新

- ・意思決定の迅速化
- ・人事制度改革・人材育成の強化
  - －業績評価を反映した新人事制度の導入、研修等の充実による計画的な人材育成
- ・ITによる業務の刷新
  - －全国2万4,000局をつなぐPNETシステムの品質向上
  - －郵便局窓口のIT化によるお客さまサービスの向上

##### 事業継続のための環境整備

- ・これまでの投資不足による設備の老朽化・作業非効率の改善

##### 内部統制・企業統治の強化

- ・コンプライアンスの徹底、内部管理態勢の構築
- ・企業情報の適時開示
- ・財務報告にかかる内部統制報告制度への対応

##### 郵便局ネットワークを活用した提携戦略の推進

- ・郵便局ネットワークを活用した提携金融商品の販売
  - －提携金融商品取扱局の拡大
  - －商品ラインナップの拡充 等
- ・新たな分野での提携の推進
  - －郵便局スペースの有効活用 等

##### グループ総合力を活かした新サービスの展開

- ・日本郵便、ゆうちょ銀行、かんぽ生命の一体的な営業の推進
- ・新規業務・サービスへの参入による収益ポートフォリオの改善
  - －改定学資保険の販売開始
  - －融資業務(個人・法人向け)の本体参入(認可申請中) 等

##### グループの成長のための投資の実施

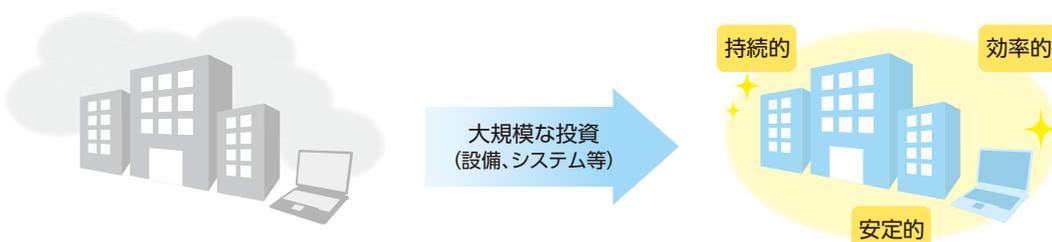
- ・グループの発展継続のための設備投資
  - －ネットワークの最適化・高度化(郵便・物流ネットワークの最適化)
  - －クラウド技術の導入、基幹システムの再構築
  - －不動産開発 等

### Ⅳ グループ中期経営計画期間中における投資計画

郵政グループでは、中期経営計画期間中(2014～2016年度)に、将来の成長のための経営基盤を確立させるため、総額約1兆3,000億円の投資を行う予定です。

施設・設備投資	システム投資	不動産開発投資	ネットワークの高度化等に資する投資	総額
5,500億円	4,900億円	1,000億円	1,600億円	1兆3,000億円

お客さまに魅力的な店舗を作っていくための施設・設備への投資や、サービスの向上、業務の効率化等のための投資に取り組みます。



## V 事業別主要施策

郵政グループでは、郵便、貯金、保険の三事業を中心としたサービスを、全国にある郵便局を通じて提供しています。中期経営計画期間中の、「Ⅲ 中期的なグループ経営方針（3つの柱）～基本コンセプト～」に沿った各事業における主要施策の基本的考え方は、以下のとおりです。

### 事業別主要施策の基本的考え方

- ✓ トータル生活サポート企業として、お客さまの多様なニーズに応える商品・サービスの提供を目指す
- ✓ グループの主要三事業（郵便・物流事業、銀行業、生命保険業）の安定的な利益の確保を目指す
- ✓ 不動産事業、物販事業など、新たな事業展開により収益源の多様化を目指す
- ✓ 郵便・物流ネットワークの再編、郵便局ネットワークの最適化等により経営基盤の強化を目指す
- ✓ 人事制度改革、情報システムの活用による業務の効率化等によりマネジメントの刷新を目指す

この基本的考え方に沿った事業別主要施策は以下のとおりです。 ※ ●郵便・物流事業および郵便局事業、●銀行業、●生命保険業

#### 主要三事業の収益力の強化

- ゆうパック、ゆうメールについて、通販市場等の成長分野に対応した商品開発・組織的営業力の強化【●】
- 総貯金残高の確保のため、お客さまに応じた手厚いサービスの実現・営業力の全般的レベルアップ【●】
- 新契約保険料拡大のため、郵便局チャネルの営業力強化・提携商品の活用によるかんぽ直営店チャネルの営業力強化【●】

#### 《主要営業目標》

ゆうパック	5億個
ゆうメール	40億個
総貯金残高	+6兆円
新契約月額保険料	500億円

#### ユニバーサルサービスの責務を遂行（地域・社会への貢献）

- 郵便・貯金・保険のユニバーサルサービスの着実な実施【●●●】
- 「郵便局ブランド」を活かした地域密着・生活サポートサービスの展開（地方公共団体からの受託事務の継続実施、郵便局のみまもりサービスの本格実施、地域と密着したCSR活動の展開 等）【●】

#### 郵便局ネットワークの活用と新サービスの展開（ネットワークの可能性拡大、金融受託収益の拡大）

- 提携金融商品の取扱局を全国へ順次拡大【●】
- 改定学資保険の販売【●】・融資業務の本体参入（認可申請中）【●】
- 郵便局スペースの有効活用【●】

#### グループの成長のための投資（成長のための土台作り、効率的な業務展開）

- ネットワークの最適化・高度化（郵便・物流ネットワークの再編、郵便局ネットワークの最適化）【●】
- 必要なIT投資と新システムの導入等（クラウド技術の導入、基幹システムの再構築）【●●●】

#### マネジメントの刷新、事業継続のための環境整備（経営のスピードアップ、社員のモチベーションの向上）

- 意思決定の迅速化【●●●】
- 人事制度改革・人材育成の強化（業績評価を反映した新人事制度の導入、研修等の充実による計画的な人材育成）【●●●】
- お客さま満足、社員モチベーションの向上のための施設、設備の修繕等（老朽化設備等対策）【●●●】

## VI 経営目標(2016年度)

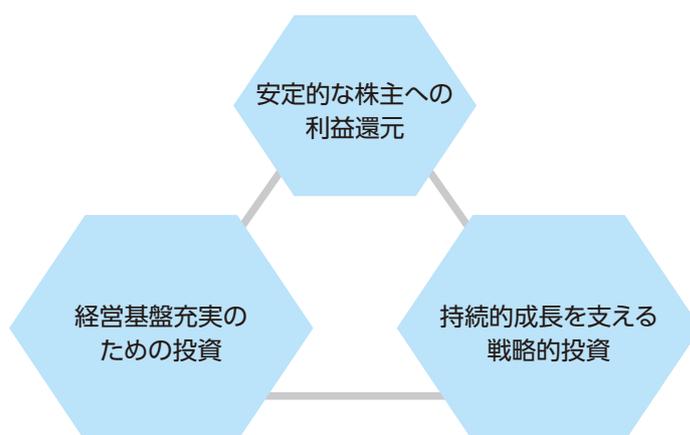
安定的な利益の確保に努め、2016年度のグループ連結での最終利益3,500億円の確保を目指すことをグループの目標とします。

グループ連結およびセグメント別の経営目標は以下のとおりです。



### ■株主への利益還元についての考え方

株主への利益還元については、将来における安定的な企業成長と経営環境の変化に対応するために必要な内部留保を確保しつつ、経営成績に応じた利益還元を、継続して安定的に行うことを目指します。



「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～」については、日本郵政株式会社Webサイト〔経営・財務情報〕にてご覧いただけます。

2014年2月26日の中期経営計画発表の際に、日本郵政(株)の西室社長がその内容を説明している動画も併せて公開しております。ぜひ、ご覧ください。

【URL】 <http://www.japanpost.jp/financial/index05.html>

# 2014 日本郵政グループ ディスクロージャー誌

## I N D E X

- グループ経営理念 グループ経営方針 グループ行動憲章 …………… 1
- 日本郵政グループ トップメッセージ …………… 2
- 日本郵政グループ中期経営計画について …………… 4

### I. 日本郵政グループの概要

- 1. 日本郵政グループについて …………… 14
- 2. 日本郵政グループトピックス2013 …………… 18
- 3. 日本郵政グループの沿革 …………… 22
- 4. 日本郵政グループ 財務の概要 …………… 24

### II. 皆さまにより良いサービスをご提供するために

- 1. 日本郵便の事業について …………… 30
- 2. ゆうちょ銀行の事業について …………… 50
- 3. かんぽ生命の事業について …………… 64
- 4. その他の事業等について …………… 76

### III. 皆さまにより信頼されるグループとなるために

- 1. 日本郵政グループのCSR …………… 80
- 2. 東日本大震災への取り組み …………… 87
- 3. 日本郵政グループのコーポレート・ガバナンス …………… 88
- 4. 日本郵政グループのコンプライアンス …………… 90
- 5. 日本郵政グループの内部監査 …………… 92
- 6. 日本郵政グループのリスク・危機管理 …………… 94
- 7. 日本郵政グループのお客さま満足推進 …………… 96

## IV. [資料編] 会社データ

● 1. 日本郵政株式会社の概要	100
● 2. 日本郵便株式会社の概要	107
● 3. 株式会社ゆうちょ銀行の概要	115
● 4. 株式会社かんぽ生命保険の概要	120

## V. [資料編] 財務データ

● 1. 主要な経営指標等の推移	126
● 2. 日本郵政グループ連結財務データ	128
● 3. 日本郵政株式会社単体財務データ	158
● 4. 日本郵便株式会社単体財務データ	163
● 5. 株式会社ゆうちょ銀行単体財務データ	171
● 6. 株式会社かんぽ生命保険単体財務データ	180

## VI. [資料編] その他

1. 営業時間・お問い合わせ	190
2. 日本郵政グループ・プライバシーポリシー	194
3. 日本郵政グループにおける利益相反管理方針	196
4. 日本郵政グループ 情報セキュリティ宣言	196
5. 開示項目一覧	197

本誌は、銀行法第52条の29・保険業法第271条の25に基づいて作成されたディスクロージャー資料（業務および財産の状況に関する説明書類）であり、当社またはその子会社の株式その他の有価証券の勧誘を構成するものではありません。また、本誌には、当社グループおよびグループ各社の見通し・目標等の将来の業績に関する記述が含まれています。

これらは、本誌の作成時点において入手可能な情報、予測や作成時点における仮定に基づいた当社の判断等によって記述されたものであり、将来の業績を保証するものではなく、リスクと不確実性を内包するものです。そのため、今後、経営環境に関する前提条件の変化、経済情勢や景気動向、法令規制の変化、大規模災害の発生、保有資産等の価値変動、風評・風説等、その他の幅広いリスク・要因の影響を受け、実際の経営成績等が本ディスクロージャー誌に記載された内容と異なる可能性があることにご留意ください。

本誌内の数値およびパーセント表示は、単位未満の端数を四捨五入して表示していますが、財務諸表などの財務に関する計数等については、単位未満の端数を切り捨てて表示しています。また、これにより、合計数字が合わない場合があります。本誌内の数値およびパーセント表示は、特別な表示のある場合を除き、2014年3月31日現在のものです。