

OECD加盟50周年記念国際シンポジウム
「公務労働力の高齢化における政府の人的資源管理」

日本郵政グループにおける高齢者雇用の取組

日本郵政株式会社

総務・人事部長 志摩俊臣

2014年 2月 28日

International Symposium, in Celebration of Japan's 50th Year with the OECD
"Government's Human Resource Management in an Ageing Public Workforce"

Japan Post Group's Approach to Older-Age Employment

Toshitaka Shima

Senior General Manager

General Affairs & HR Dept.

Japan Post Holdings Co., Ltd.

February 28, 2014

日本郵政グループ各社の概要

2007年10月 民営化 5社体制
 2012年10月 民営化法の改正により、郵便事業(株)と郵便局(株)を統合して日本郵便(株)とし、4社体制

政府

100%保有

日本郵政株式会社	
社員数(常勤)	3,288名
総資産	9兆7,111億円
資本金	3兆5,000億円
純資産	8兆6,028億円
主な事業	グループ各社に対する経営管理
主な支店等	病院(14)、宿泊施設(71)

100%保有

100%保有

100%保有

日本郵便株式会社	
社員数(常勤)	201,988名
総資産	4兆8,065億円
資本金	1,000億円
純資産	5,430億円
主な事業	郵便業務、銀行窓口業務、保険窓口業務など
主な支店等	支社(13)、郵便局(約24,000)

株式会社ゆうちょ銀行	
社員数(常勤)	13,440名
総資産	199兆8,406億円
資本金	3兆5,000億円
純資産	10兆9,975億円
主な事業	銀行業
主な支店等	直営店(234)

株式会社かんぽ生命保険	
社員数(常勤)	6,954名
総資産	90兆4,623億円
資本金	5,000億円
純資産	1兆4,647億円
主な事業	生命保険業
主な支店等	直営店(79)

窓口業務の委託

(注)数値は、平成25年3月末現在
 (社員数は、平成25年4月1日現在)

Companies of the Japan Post Group

10/2007 Privatized. Becomes a 5-company group
 10/2012 Following revision to law, Japan Post Service Co. merges with Japan Post Network Co., forming the 4-company group.

Government

Wholly owned

Japan Post Holdings Co., Ltd.

Number of Full-Time Employees	3,288
Total Assets	9,711.1 BY*
Capital Stock	3,500 BY
Net Assets	8,602.8 BY
Main Business	Management of group companies
Major Facilities	14 hospitals, 71 accommodations facilities

*BY: billion yen

Wholly owned

Japan Post Co., Ltd.

Wholly owned

Japan Post Bank Co., Ltd

Wholly owned

Japan Post Insurance Co., Ltd.

Number of Full-Time Employees	201,988	13,440	6,954
Total Assets	4,806.5 BY	199,840.6 BY	90,462.3 BY
Capital Stock	100 BY	3,500 BY	500 BY
Net Assets	543 BY	10,997.5 BY	1,453.7 BY
Main Businesses	Postal services; banking counter operations; insurance counter operations	Banking	Life insurance
Major Facilities	13 regional offices; approx. 24,000 post offices	234 directly operated branches	79 directly operated branches

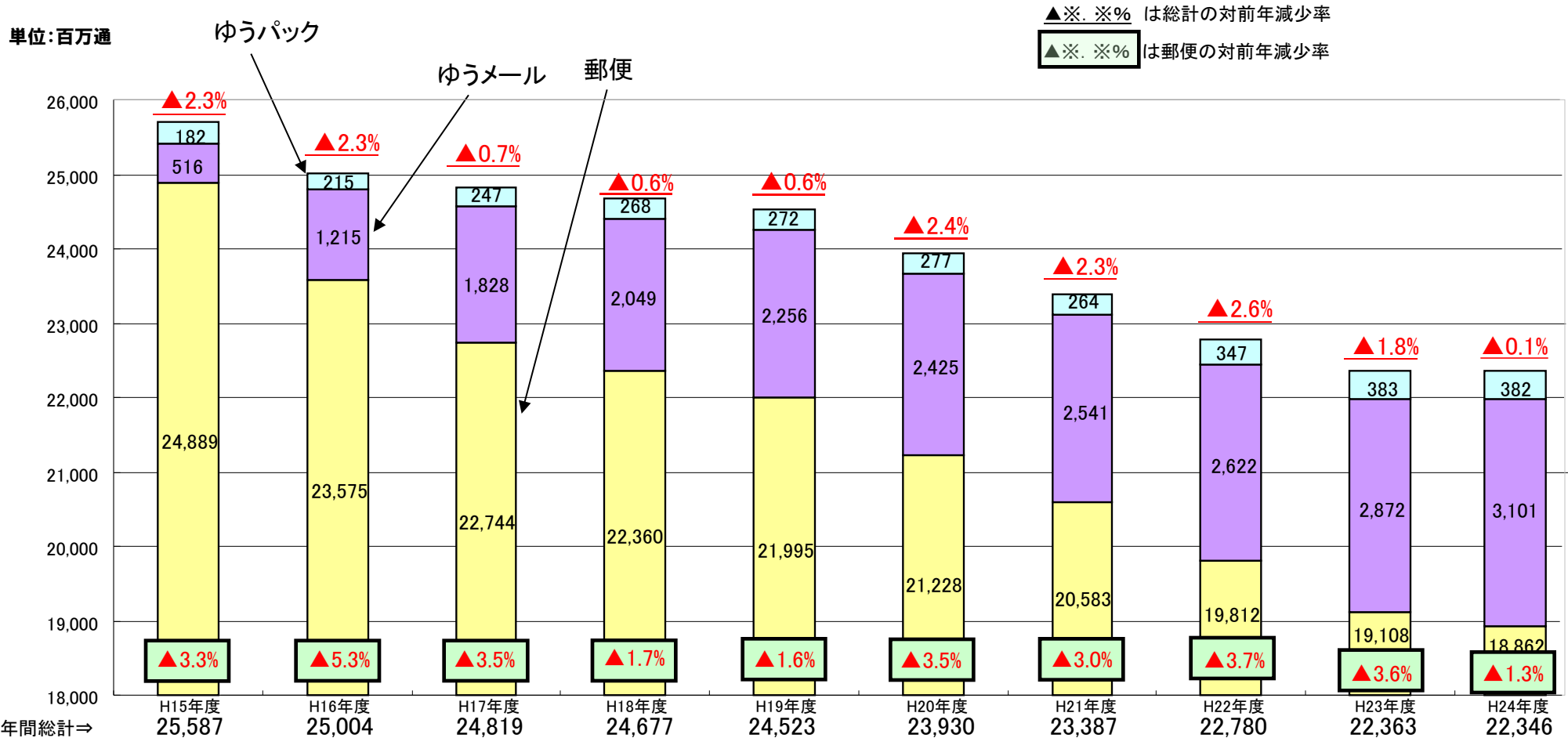
Consignment

Note: Values as of March end, 2013
 (Employee count as of April 1, 2013)

JAPAN POST GROUP

郵便物等引受物数の状況

○ 郵便(ゆうメール・ゆうパックを除く)の物数は、平成15年度から平成24年度まで年平均3.0%減少。ゆうメール・ゆうパックを合わせた全体では年平均1.5%の減少。

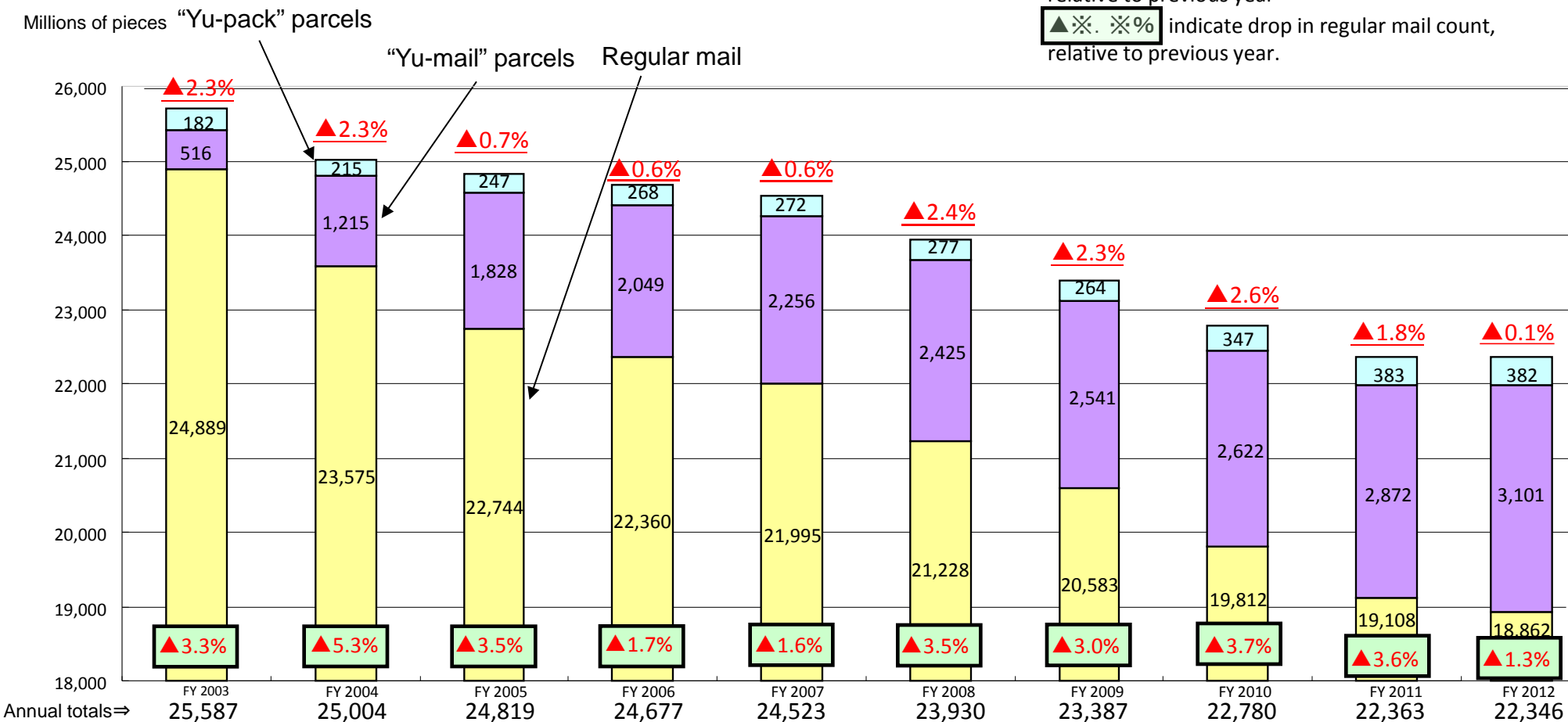


Mail Quantities and Trends

From FY2003 to FY2012, yearly decline in volume of regular mail averaged 3.0%; yearly decline in total volume (including Yu-pack and Yu-mail parcels) averaged 1.5%.

▲※. ※% indicate drop in total mail count, relative to previous year

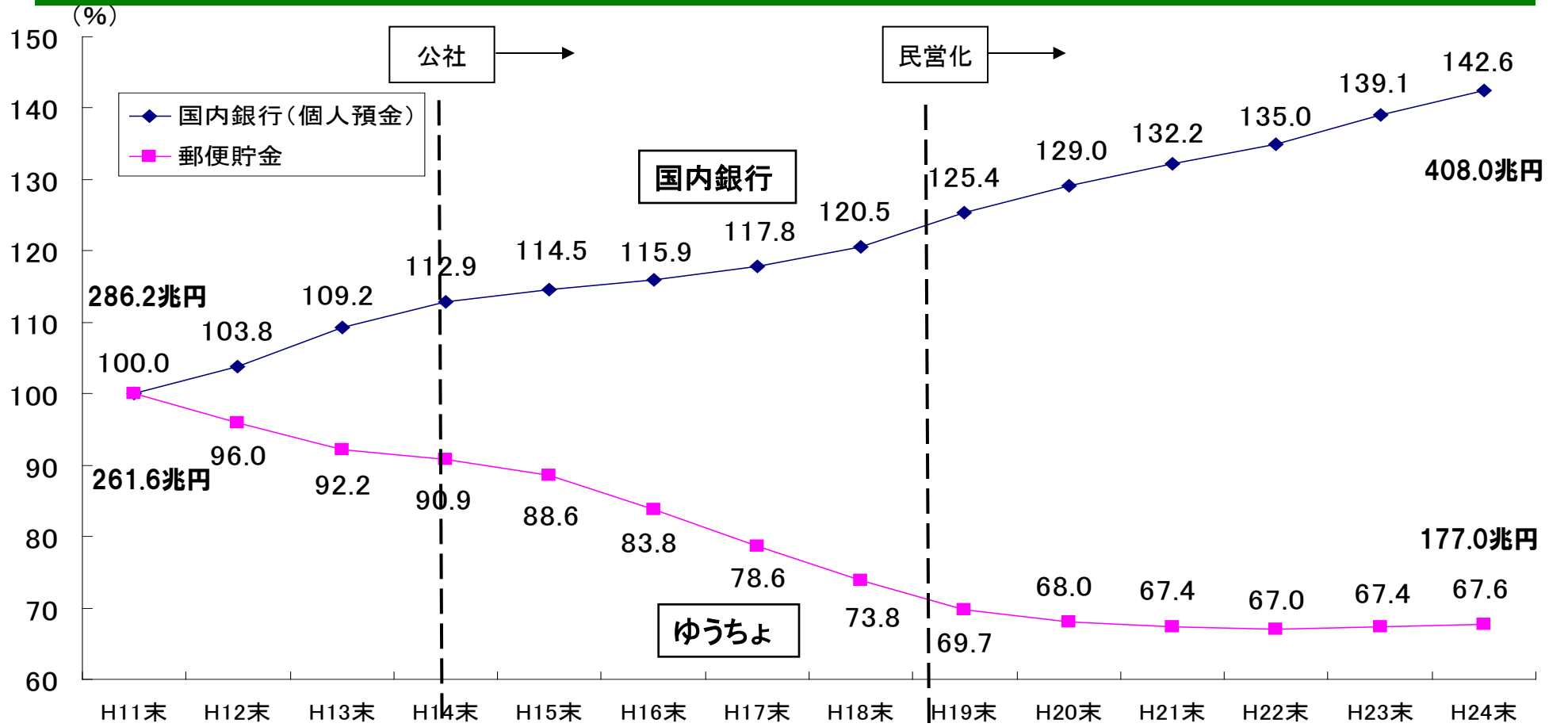
▲※. ※% indicate drop in regular mail count, relative to previous year.



預貯金残高の推移比較

○ ゆうちょ銀行(郵便貯金)の貯金残高が長期減少傾向にあるのに対し、他の民間金融機関の個人預金残高は増加傾向にある。

H11年度を100とした場合の預貯金末残高推移



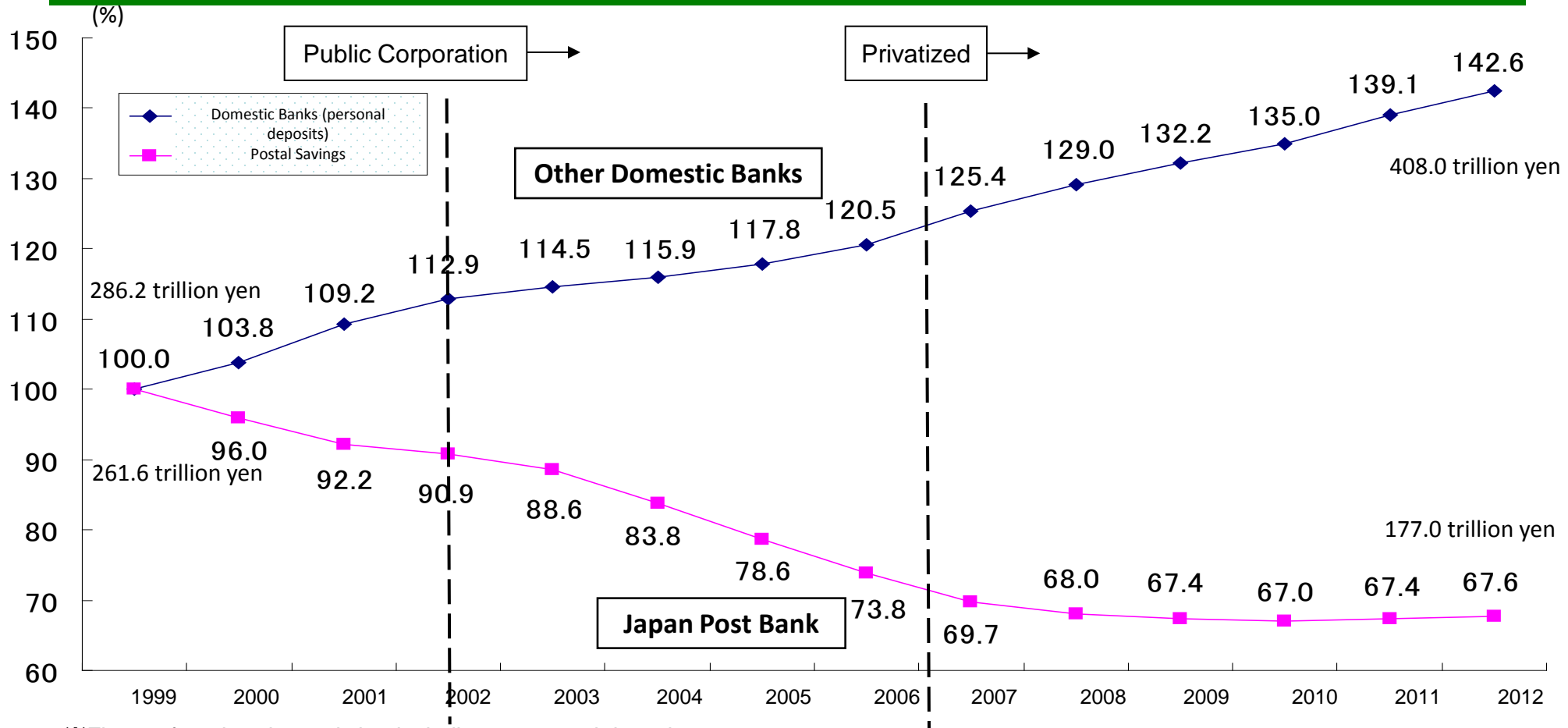
※ 国内銀行は個人預金の数値

(出典: ディスクロージャー誌、日本銀行「預金者別預金」)

Bank Deposit Trends

○ Japan Post Bank postal savings balance is in long-term decline, while balances at other private financial institutions are rising.

Deposit/Savings Trend: Year-End Bank Account Balances (where balance at end of FY 1999 = 100)



※Figures for other domestic banks indicate personal deposits.

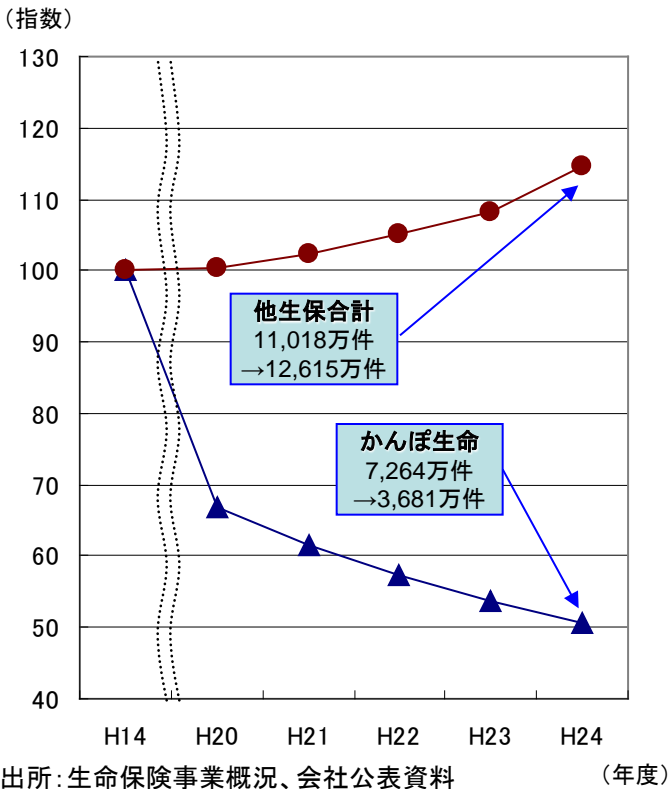
(Source: disclosure statement, BOJ "Depositor Balances")

(End of each fiscal year)

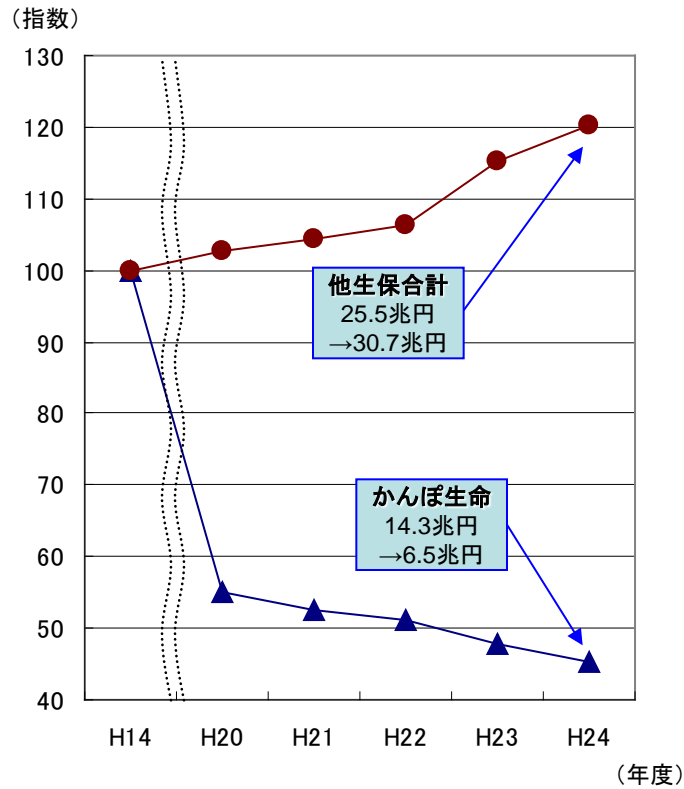
かんぽ生命の契約・収入・総資産の動向

○ 過去10年間で、かんぽ生命は約半減(他生保合計は10年前を上回る水準)。

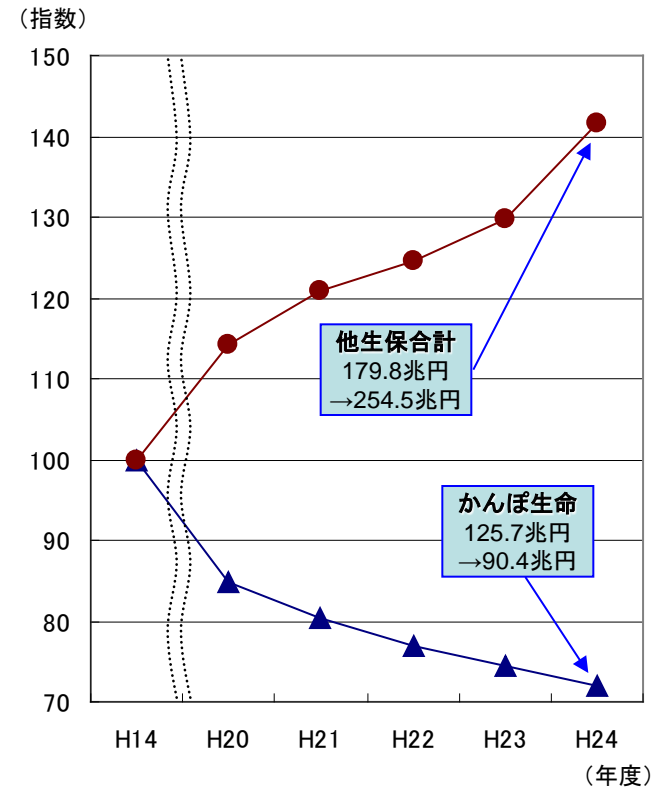
保有契約件数の推移



保険料収入の推移



総資産の推移



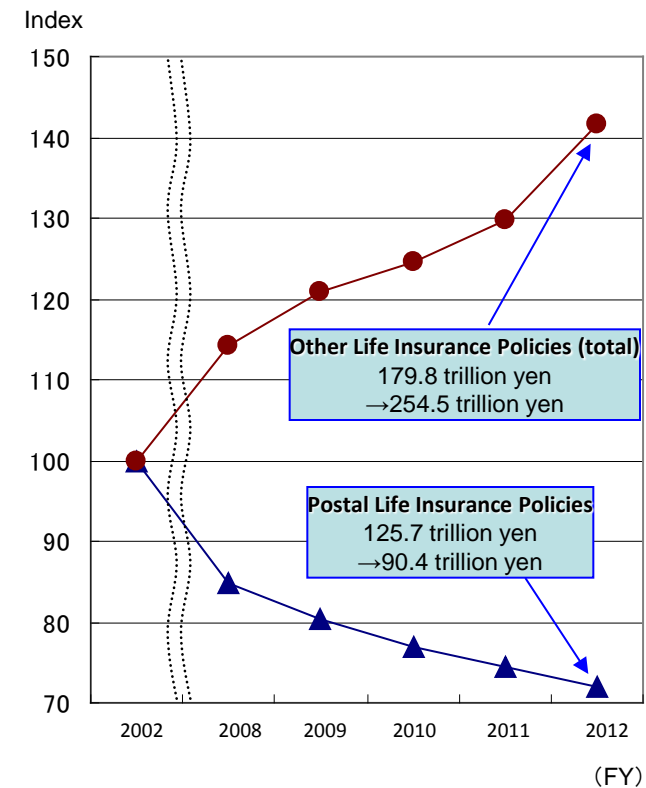
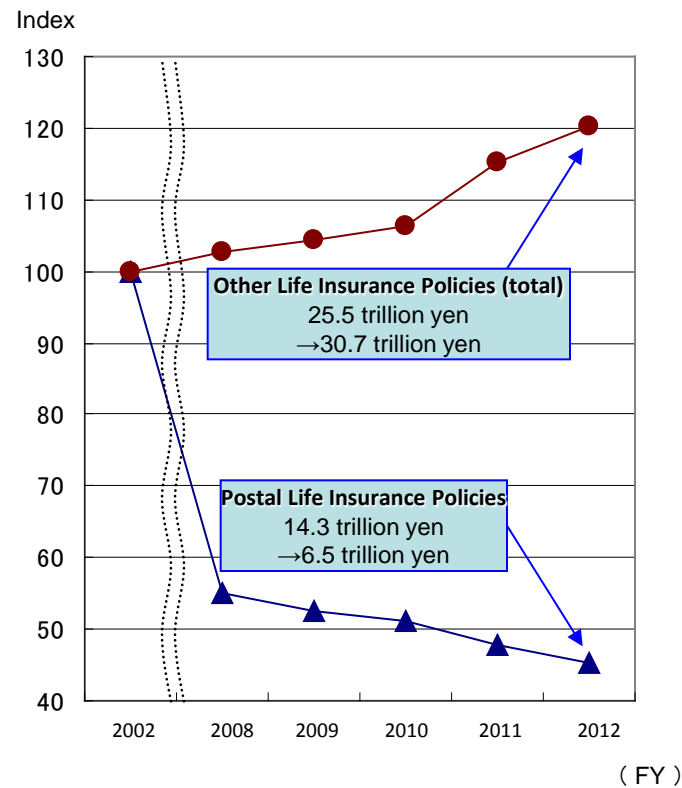
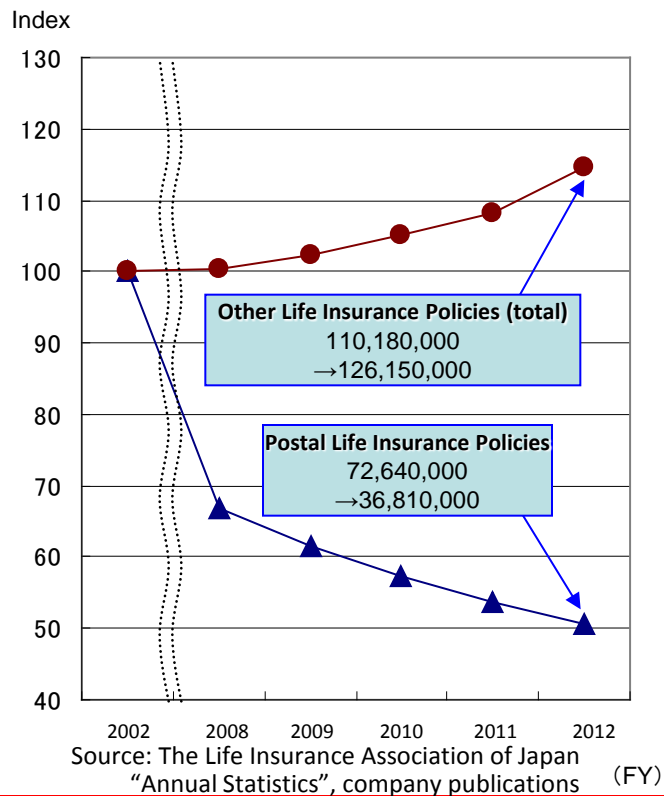
Postal Life Insurance Trends: Policy Counts, Receipts, Assets

○ Postal life insurance has dropped about 50% over the last decade (while aggregate life insurance through other insurers is up from 10 years ago).

Change in Number of Policies

Change in Receipts from Policies

Change in Total Assets



日本郵政グループ4社 社員数

(単位：人)

	日本郵政 株式会社	日本郵便 株式会社	株式会社 ゆうちょ銀行	株式会社 かんぽ生命保険	グループ計
正社員	3,288	201,988	13,440	6,954	225,670
期間雇用社員	4,485	180,258	6,275	3,222	194,240
うちエキスパート契約社員数 (管理社員OB)	80	812	167	105	1,164
高齢再雇用社員	51	6,643	271	150	7,115
短時間社員	-	3,748	-	-	3,748
社員数計	7,904	393,459	20,153	10,431	431,947

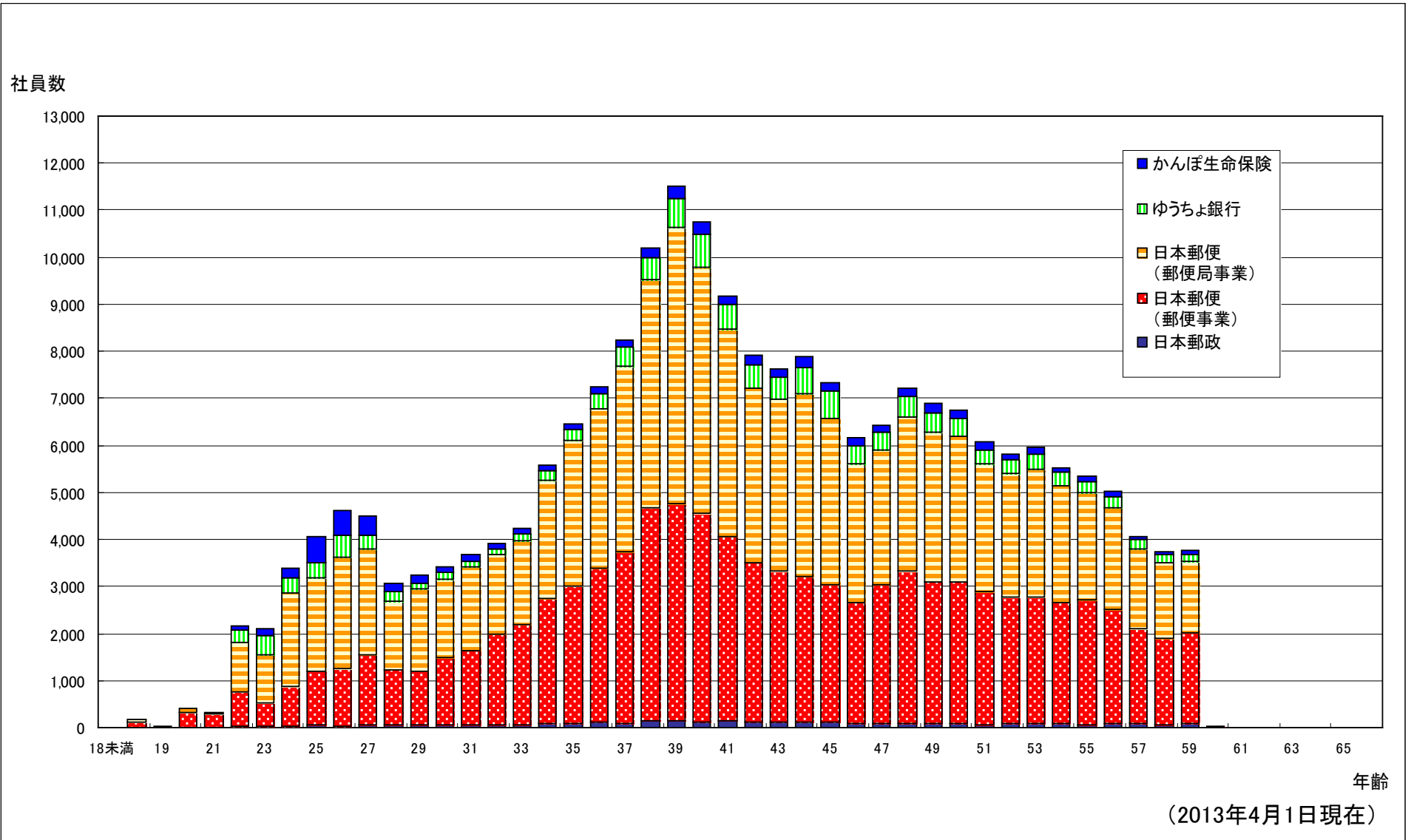
2013年4月1日現在

Number of Employees at Each Company in Group

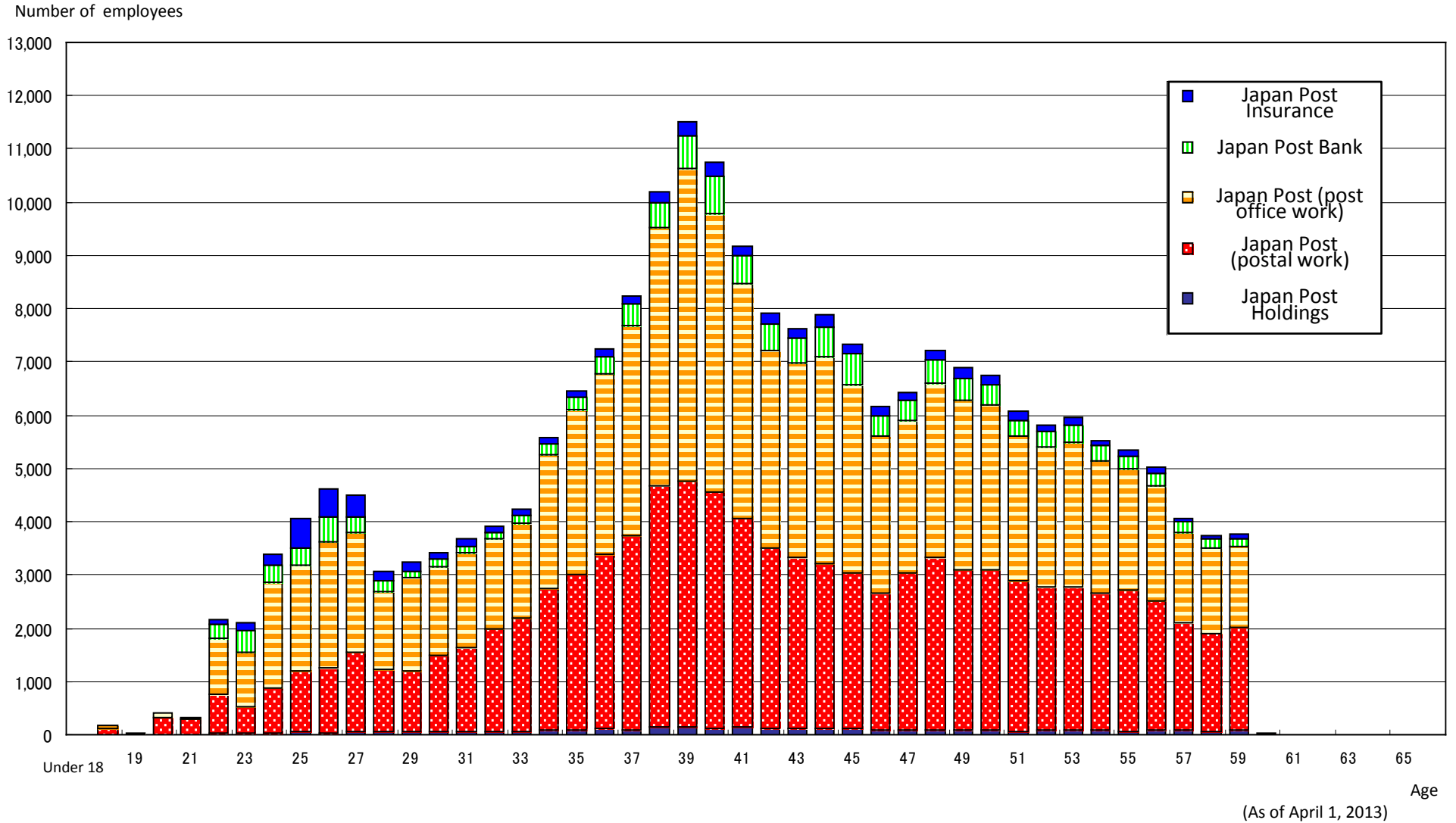
	Japan Post Holdings Co., Ltd.	Japan Post Co., Ltd.	Japan Post Bank Co., Ltd.	Japan Post Insurance Co., Ltd.	Group Total
Regular employees	3,288	201,988	13,440	6,954	225,670
Contract employees	4,485	180,258	6,275	3,222	194,240
<div style="border: 1px dashed black; padding: 2px; display: inline-block;"> Those hired through "expert contracts" (veterans from management) </div>	80	812	167	105	1,164
Rehired older-age employees	51	6,643	271	150	7,115
Short-term employees	—	3,748	—	—	3,748
Total employees	7,904	393,459	20,153	10,431	431,947

As of April 1, 2013

年齢別社員数(正社員)



Age Distribution of Regular Employees



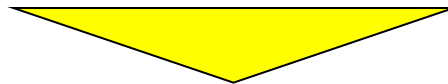
高年齢者雇用安定法による企業の責務

高年齢者雇用安定法は、事業主に対し、65歳までの安定した雇用を確保するための措置を講ずることを義務付け。

従来（～2013年3月末）

- 65歳未満の定年を定めている事業主に対して、65歳までの雇用を確保するため、次のいずれかの措置（高年齢者雇用確保措置）を導入しなければならない。
 - ① 定年の引き上げ
 - ② 継続雇用制度の導入（労使協定により基準を定めた場合は、当該基準を満たさない者を雇用しないことも可）
 - ③ 定年の定め廃止

⇒日本郵政グループでは②の継続雇用制度を選択し、希望者に対し、選考を行った上で再雇用



法律の改正（2013年4月～）

2013年度から実施された公的年金（厚生年金、共済年金等）の支給開始年齢の段階的引き上げに伴い、雇用が継続されず無収入となる者が生じるため、所要の改正が実施。

- 継続雇用制度について、労使協定による基準により継続雇用を制限できる仕組みを廃止
……上記下線部分が廃止となった。
- その他
 - ・ 継続雇用制度の対象者が雇用される企業の範囲をグループ企業まで拡大
 - ・ 義務違反の企業に対する公表規定の導入 など

Legal Obligations as per the “Act on Stabilization of Employment of Elderly Persons”

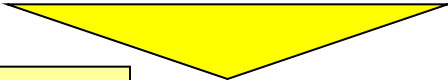
In accordance with the above-mentioned act, employers are required to take measures to ensure that employees can continue in employment until the age of 65.

Recent Past (to end of March 2013)

○ Companies with retirement age set below 65 must take one of the following steps to enable employees to continue working until 65.

- ① Raise the retirement age.
- ② Introduce a “continuous employment system” to enable employees to continue to work to age 65. (But application may be limited to those covered by labor-employer agreement; employees not meeting the agreement’s criteria may be refused continued employment).
- ③ Abolish the use of a fixed retirement age.

⇒ The Japan Post Group has implemented measure 2). Employees wishing to continue working are screened and, if found to meet the criteria, are rehired.



As Per Revisions to the Above-Mentioned Act (from April 2013)

The Act was partially amended to account for the fact that some individuals unable to secure continuous employment would be left without any income for a period of time as a result of step-wise increases, to begin in FY 2013, in the age of eligibility for receipt of public pensions payments (welfare pension payments, mutual-aid pensions payments, etc.).

- With respect to “continuous employment systems”, the provision highlighted by underline above is abolished.
- Other Revisions
 - Where a company is part of a group, the offer of continuous employment may involve moving to another company in the group.
 - In the event that a company is in breach of these obligations, the Government may publically identify the company and announce the breach.

日本郵政グループにおける高齢再雇用制度等の概要

I 高齢再雇用制度

① 対象者	定年退職者
② 選考基準	従来(～2013年3月末) 面接試験、作文試験、従前の勤務成績及び身体検査結果に基づく選考の上、再雇用
	法律の改正(2013年4月～) 原則、希望者全員を再雇用
③ 雇用期間	1年単位の雇用契約 希望する場合は、原則65歳まで毎年度更新
④ 配置事業所	定年退職時の事業所又は通勤可能範囲の事業所
⑤ 職務	原則、正社員の担当者の業務

Overview of Japan Post Group's Policy for Reemployment of Older-Age Employees

I Reemployment of Older-Age Employees

① Applies To...	Employees who have reached retirement age
② Criteria	Until the end of March 2013 Rehired upon meeting criteria involving oral test, written test, performance record, and physical examination
	As Per Revision (from April 2013) In principle, will rehire all individuals who wish to be rehired.
③ Employment Period	One-year contract; in principle, individual may opt to renew each year, up to age 65.
④ Location of Work	Location where employee was working upon reaching retirement age, or other location within commuting distance.
⑤ Position	In principle, staffs who are regular employees.

⑥ 勤務形態

- ① フルタイム勤務(1日8時間・週40時間)
- ② 短時間Ⅰ型(1日8時間・週20時間)
- ③ 短時間Ⅱ型(1日4時間・週20時間)

⑦ 給与

定年退職時の基本給の等級(1級～4級)に応じて、高齢再雇用時の基本給の水準(定年退職時の6割程度)を決定。

Ⅱ エキスパート契約社員(管理者OB)制度の概要

- 管理社員として培った専門性を発揮してもらうため、一部の管理社員はエキスパート契約社員として雇用
- 雇用契約は1年で、更新あり
- 主な職務は、研修関係業務、業務や営業の指導業務、監査業務、引き続き管理社員として勤務等
- 給与は、退職時年収の5割～8割程度(人によって区々)

⑥ Work Patterns

- ① Full-time (8 hours/day; 40 hours/week)
- ② Half-time I (8 hours/day; 20 hours/week)
- ③ Half-time II (4 hours/day; 20 hours/week)

⑦ Salaries

Depending on the salary grades (grade 1 – 4) at the time of reaching retirement age, the standard of the base salary is decided (around 60% at the time of that).

II “Expert” contract workers (managerial veterans)

- Managerial employees with significant specialized expertise may be rehired under an “expert contract.”
- These are renewable one-year employment contracts.
- Applies, for example, to experts in training; to business and sales leaders; to experts in auditing; to managers involved in ongoing projects.
- Salary to be between 50% and 80% of salary at time of reaching retirement age. (Varies by person.)

現行の高齢再雇用制度の課題

- ① 高齢再雇用者の職務は、担当者の職務に限定
⇒ 現役時代に役職者等として培った能力を引き続き発揮できない

- ② 高齢再雇用者の給与は、定年時の等級に基づき決定
⇒ 同じ担当者の職務に従事しながら、定年時の等級により給与に差

- ③ 定年延長
⇒ 高齢者は気力・体力・家庭環境に差、役職定年制、現役世代と60歳以上世代の給与財源配分

- ④ 今後さらに増加が見込まれる定年退職した高齢者を有効に活用するための職務の開発

- ① Only staff positions are available.
⇒ Formerly higher-level managers may be denied opportunity to contribute skills and expertise.
- ② Salary of rehired employees is based on grade at time of retirement.
⇒ Rehired employees doing the same work will receive different pay as a result of difference in pre-retirement grade.
- ③ Raising of mandatory retirement age
⇒ Much difference among older-age workers, in terms of motivation, vitality, family circumstances, etc.,
Different retirement age for managers,
Appropriate distribution of financing for prime-working-age wages vs. wages for those 60 and over.
- ④ The number of retirement-age reemployment is expected to increase.
Consequently, we need to develop new positions that can make effective use of their abilities.