

参考資料

意見書

令和 5 年 8 月 24 日

郵政民営化委員会事務局 御中

日本郵政グループ労働組合

郵政民営化に関する意見募集について、日本郵政グループで働く社員の立場から、以下のとおり意見を提出します。

1. これまでの郵政民営化に対する評価

(1) 郵政民営化に対する3年ごとの検証においては、郵政民営化法の基本理念である国民生活の向上および国民経済の健全な発展に寄与しているか、総合的な検証が求められるものと認識しています。この検証において、民営化後のサービス改善や利便性の向上なども詳細に検討されることで、その結果が今後の郵政サービスの方向性を決定づける重要な要素となると考えます。

(2) 郵政民営化からまもなく16年を迎えようとしています。この間、郵便局株式会社と郵便事業株式会社の統合、金融業法の上乗せ規制の一部緩和、郵便法改正など、郵政事業を維持しユニバーサルサービスを継続させていくために多くの変化に対応してまいりました。

しかし、加速度を増している郵便物数の減少や、オンライン決済等の普及による来局者数減少など、郵政グループを取り巻く経営環境は一層厳しくなっています。具体的には次のとおりです。

- ① 郵便・物流事業は労働集約型産業の最たるものですが、他産業に見劣りする賃金や超少子高齢化による労働力人口の減少の影響もあり、深刻な労働力不足に陥っております。このままではサービスレベルの維持はもとよりサービスの提供自体も困難になりかねません。
- ② 金融2事業においては、民間他社と同様に遵守すべき銀行法および保険業法に加え、各種規制（預入限度額・加入限度額の上限や新規事業の開始に係る個別の行政手続きなど）があることから経営の自由度が制限されているうえ、描いた経営戦略を実現させるのにも相応の時間を要してしまう状況にあります。

- ③ 郵政民営化法の理念に則り、日本郵政株式会社が保有する株式会社ゆうちょ銀行および株式会社かんぽ生命保険の株式売却が順次進められていますが、それに伴って減少していく2社からの配当金収入を補うための今後の経営のあり方も不透明な状況にあります。

(3) このように日本郵政グループの先行きが見通しにくくなっている状況に加え、足もとでも、物価高・資源高の影響も大きく、経費削減等の経営努力だけでは乗り越えられない事態となっています。

そして、こうした状況は、私たち日本郵政グループで働く者の賃金水準(※1)に影響を与えています。かねてより民間準拠に基づく人事院勧告による国家公務員の給与・賞与水準より低く抑えられており、社員の犠牲のもとで日本郵政グループの経営が維持されてきたという見方もできると思います。賃金水準が低い若年層社員の早期離職も多く、絶対的な労働力不足にも陥っています。

また、荷物分野に関するものではありませんが、2023年2月の中小企業庁による調査結果では取引先との間で「適正な価格転嫁」ができていない、として日本郵便株式会社が最低評価を受けました。

加えて、「郵便事業の収支の状況(2022年度)」の内国郵便業務の営業損益や、2023年度の日本郵便株式会社(郵便・物流事業)の赤字計画から読み取れる通り、もはや現在の郵便料金は郵便法第3条の「適正な原価を償い、かつ、適正な利潤を含むもの」となっておらず、郵便料金の値上げなしには事業そのものが継続できない状況にあると考えます。

一方、収益の改善に向けたこれまでの取り組みに目を向けると、日本郵便株式会社の「みまもりサービス」をはじめとする新規事業や既存事業の価格転嫁(第一種定形郵便物は消費税の増税分のみ)などがありました。どちらも現状を打開するとは言い難い状況です。

これまで、日本郵政グループ労働組合としては、日本郵政グループの持続性を高めるために郵便料金の見直しを起点とした好循環や新規事業の開拓など、働く者の立場から事業政策を検討した「JP労組が考える事業ビジョン(案)」(※2)を策定し、会社への提案はもちろんのこと、様々な場面を捉えて社会へ発信してまいりました。特に適正な価格転嫁については、中小企業庁の調査結果などの報道を通じて世論の機運醸成がある程度進んだものと感じておりますが、今後も、郵便料金をはじめとした適正な価格転嫁については、さらなる世論の機運醸成に向けて、繰り返し発信してまいります。

2. 今後の郵政民営化への期待

日本郵政グループは、国民の共有財産である「郵便配達網」と「郵便局窓口網」、この2つの全国ネットワークをもってユニバーサルサービスを提供していく責務を負っていますが、その維持については危機的状況にあります。2つのネットワークを維持し、日本郵政グループの持続性を高めると同時に上場企業として適正な利益水準を確保していかなければ、人への投資もできず、社員の賃金水準も低いままに据え置かれ、労働力の確保は一層困難となります。

郵政民営化委員会におかれましては、今後の検証において以下のとおり意見を反映いただくよう要望します。

(1) 郵便配達網の維持に向けて（郵便料金の改定）

郵便配達網の維持のためには、郵便料金の見直しを起点とする人への投資が必要だと考えております。具体的には、郵便料金の見直しにより収益性の改善をはかり、それを原資とした社員の賃金改善や教育・訓練等、人への投資に振り向けることで、労働力の確保につながり、ひいては郵便配達網、サービスの維持につながるものと考えます。日本郵政グループ労働組合は、その主体である日本郵便株式会社に対して適正な価格転嫁（郵便料金の改定）を提案し、かつ世論の機運醸成もある程度進んだと考えております。郵政民営化委員会におかれましては、郵便法第3条のとおり、「適正な原価を償い、かつ、適正な利潤を含む」郵便料金となるよう、引き続き注視いただきますようお願いいたします。

また、電気料金などはその一部の算定において、物価と連動する仕組みがありますが、現行の第一種郵便に関する料金については、「事情を勘案して総務省令で定める額を超えないものであること」とのみ定められており、急激な物価高騰に迅速に対応しにくい状況にあるため、適正な利潤確保の観点からも、適時適切な価格転嫁を継続的に行えるよう省令のあり方にも注視していただきますようお願いいたします。

(2) 郵便局窓口網の維持に向けて（企業価値向上）

前述した働く者の立場から事業政策を検討した「JP労組が考える事業ビジョン（案）」について是非お目通しいただきたいと思いますが、事業の持続性を確保すべく、経営の自主性を高め、同業他社との公正な競争を可能とするための措置を要望します。

具体的には、金融2事業における限度額の撤廃および新規事業に関する行政手続きのさらなる簡素化に向けた見直しを求めます。

限度額が存在することで、限度額を管理するシステムやお客さまへのご

案内に膨大なコストがかかっており、加えてニーズに合わせた商品のご案内も制限されています。民間企業として当たり前の経営の自由度を担保できるようご賢察いただき、限度額を撤廃するよう要望します。

また、株式会社かんぽ生命保険における新規事業については、認可制から届出制としていただいたことは、郵政民営化の進捗の一つの成果だと考えておりますが、引き続き郵政民営化の基本理念である国民生活の向上および国民経済の健全な発展に寄与した新規事業を日本郵政グループが取り組んでいけるよう、金融２事業に係る行政手続きのさらなる簡素化に向けた見直しを要望します。

【添付資料】

- ※ 1 郵政民営化以降の人事院勧告と日本郵政グループの一時金等の推移
- ※ 2 JP労組が考える事業ビジョン（案）
（2021年2月作成版、2023年6月作成版）

以上

郵政民営化以降の人事院勧告と日本郵政グループの一時金等の推移

	日本郵政グループ		人事院勧告		《参考》		
	ベースアップ	一時金	ベースアップ	一時金	郵便・物流 営業利益	金融窓口 営業利益	地域別 最低賃金
2008（平成20）年	600円	4. 4月+25, 000円		4. 50月	448億円	683億円	703円
2009（平成21）年	－	4. 4月+5, 000円	▲863円	4. 15月	427億円	521億円	713円
2010（平成22）年	－	4. 3月	▲757円	3. 95月	▲1, 034億円	495億円	730円
2011（平成23）年	－	3. 0月+0. 2月 ＜特別報奨金＞	▲899円	3. 95月	▲223億円	334億円	737円
2012（平成24）年	－	3. 0月+0. 5月 ＜特別手当＞		3. 95月	374億円	272億円	749円
2013（平成25）年	－	3. 3月+0. 5月 ＜特別手当＞		3. 95月	94億円	375億円	764円
2014（平成26）年	1, 000円	3. 5月+0. 3月 ＜特別手当＞	1, 090円	4. 10月	▲103億円	209億円	780円
2015（平成27）年	1, 000円	3. 8月+0. 2月 ＜特別手当＞	1, 469円	4. 20月	74億円	356億円	798円
2016（平成28）年	－	4. 0月	708円	4. 30月	120億円	633億円	823円
2017（平成29）年	－	4. 0月	631円	4. 40月	419億円	397億円	848円
2018（平成30）年	500円相当 ※組合試算	4. 3月	655円	4. 45月	1, 213億円	596億円	874円
2019（平31、令1）年	700円相当 ※組合試算	4. 3月	387円	4. 50月	1, 475億円	445億円	901円
2020（令和2）年		4. 3月		4. 45月	1, 237億円	377億円	902円
2021（令和3）年		4. 3月		4. 30月	1, 022億円	245億円	930円
2022（令和4）年	200円相当 ※組合試算	4. 3月	921円	4. 40月	328億円	493億円	961円
2023（令和5）年	4, 800円相当	4. 3月	3, 869円	4. 50月			1, 004円

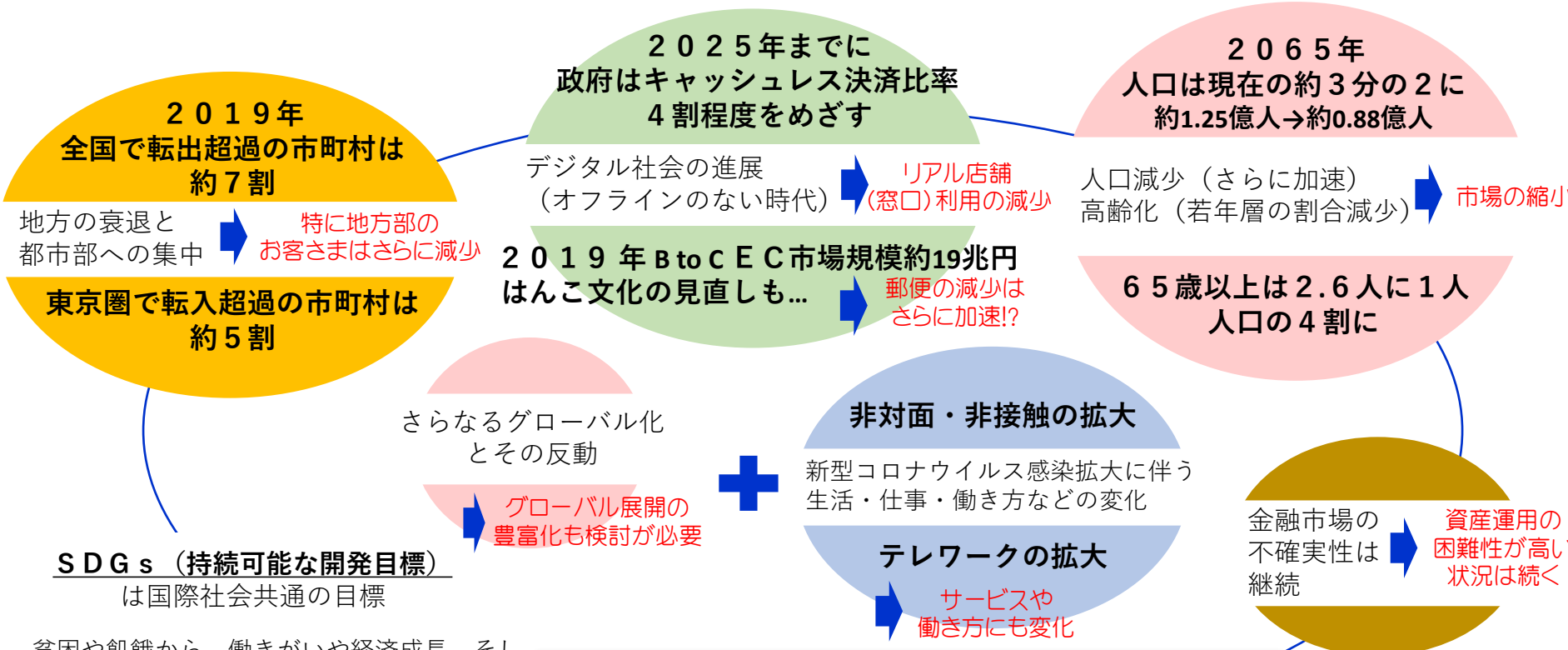
第一種郵便料金については1994年に62円から80円に見直された以降、消費税増税分の転嫁以外29年間料金見直しをしていない。

2021年2月 作成

JP労組が考える事業ビジョン（案）

～組合員の雇用と労働条件の維持・向上に向けて～

＝取り巻く環境とJP労組の問題意識①＝



SDGs (持続可能な開発目標)
は国際社会共通の目標

貧困や飢餓から、働きがいや経済成長、そして平和や気候変動などに至るまで、2030年までに達成すべき17の目標を掲げている。
2020年1月からは取り組みを加速度的に進める「行動の10年」が始まっている。

様々なことの不確実性が高い中、環境変化に柔軟に対応できずこれまでと同じことだけをしていると持続性は乏しい



例えば
日本郵政グループは・・・

「郵便局ネットワーク等を通じたサービス提供により『住み続けられるまちづくり』の目標達成に貢献」

日本郵政グループの持続性は？

日本郵政グループを取り巻く環境と今後の見通し

社会環境の変化に伴い、これまでの主要事業が大きな曲がり角を迎えている

よって

先行き不透明感が急激に高まる中で、社会環境の変化に合わせた事業構造の改革を急ぐ必要がある

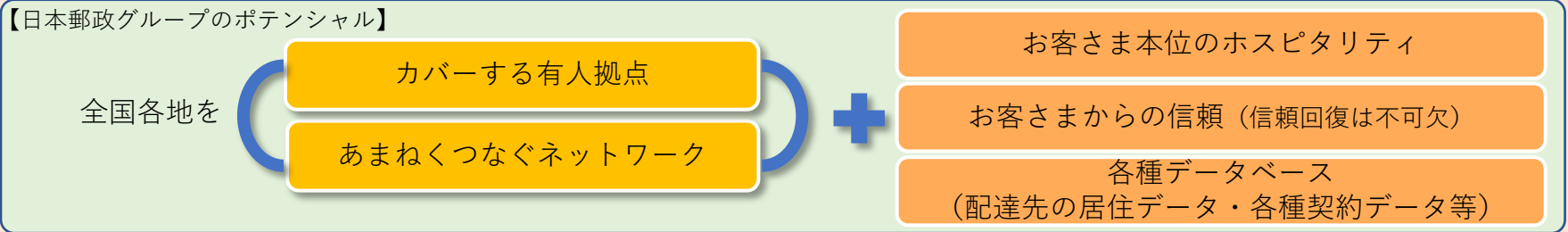
社会環境の変化、今後の見通し等をふまえながら、これまでの事業政策議論や会社との協議等を振り返りつつ、企業風土改革や今後の事業・営業推進に向けた具体的なビジョン（JP労組が考える事業ビジョン（案））を策定する

<基本コンセプト>

将来にわたって雇用と労働条件を守っていくために、持続性のある事業を創造する

<ビジョンの方向性>

めざす姿 → 日本郵政グループの可能性（ポテンシャル）を最大限活かし、事業構造の改革をはかる



- ◆ “ユニバーサルサービス”を堅持!!
- ◆ 社会と地域の生活を支える“最大のプラットフォーマー”に!!
- ◆ 他社・他業種・官公庁等との“コラボレーション”によって存在価値を最大限に発揮!!

具体的には…

【金融事業（日本郵便（金融窓口事業）・銀行業 [ゆうちょ銀行] ・生命保険業 [かんぽ生命] ）】
お客さま本位を前提とした持続的な金融サービスのあり方と郵便局ネットワークのさらなる活用

➡ P 3

【郵便・物流事業】
荷物分野へのシフト（リソースシフトと業務基盤の確立に向けた取り組みの方向性）

➡ P 10

今後の組織内検討の進め方

➡ P 14

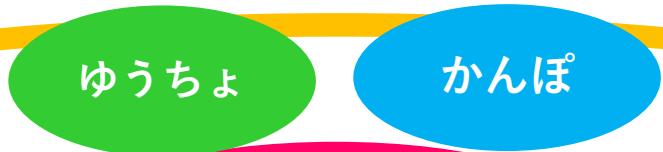
【ゆうちょ銀行・かんぽ生命・日本郵便（金融窓口事業）】
お客さま本位を前提とした持続的な金融サービスのあり方と
郵便局ネットワークのさらなる活用



- ユニバーサルサービスを堅持
- 郵便局を社会と地域の生活を支える最大のプラットフォームに
- ゆうちょ銀行・かんぽ生命も地域に愛される事業・サービス展開を
（ゆうちょ銀行は資金運用の多角化を、かんぽ生命は新商品開発による保険事業の維持・拡大を）
- 日本郵便（郵便局）は他社・他事業・官公庁等とのコラボレーションにより、“新たな事業”の展開・拡大を

1. 日本郵政グループの金融事業の現状と今後の見通し - 金融2社の経営悪化は金融窓口事業の収益に直結する -

- ・フィンテック・インシュアテックの拡大促進
- ・メガバンクでは「紙の通帳」有料化等でオンライン取引へ誘導



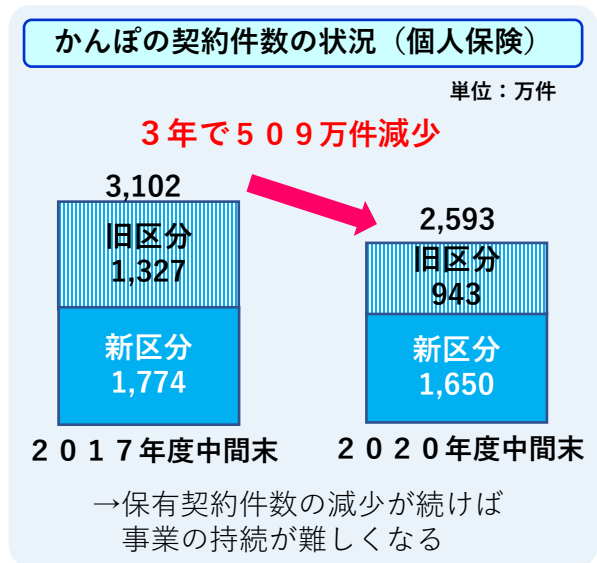
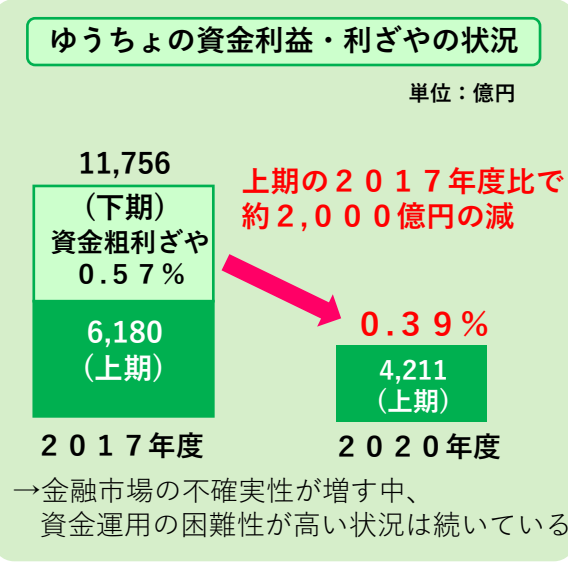
- ・コロナ禍で「新しい営業スタイル」へ非対面・非接触サービスの拡大と定着
→競合他社は2021年度からオンライン営業の併用を開始

- ・日銀の超低金利政策が銀行経営を圧迫
- ・地方銀行の再編と過疎地からの撤退
- ・銀行の店舗・ATM削減の拡大

- ・超少子高齢化・人口減少社会
- ・過疎化・都市への人口一極集中
(テレワークの拡大および企業の「脱東京」の動きも見られるが…)

ゆうちょ銀行は収益の約9割を資金運用から得ている
→ **資金運用の減少が収益に大きな影響を与える**

かんぽ保有契約件数（個人保険）は減少傾向
2020年度は3年前（中間会計期末）と比べ約509万件、新規契約数も約88万件減少
→ **新規契約が増加しなければ、保有契約件数は年々減少する**



こうした状況のため

このままでは事業が縮小していくばかり・・・

持続性の確保に向けてできることを1つずつ積み重ねるとともに、事業の構造改革を急ぐ必要がある！

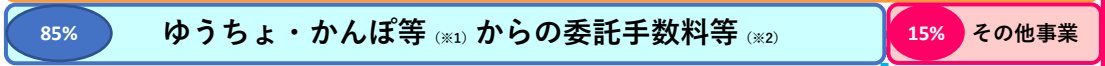
2. 日本郵便（金融窓口事業）の“事業構造の改革”（イメージ）

- ①取り巻く環境の変化等により、年々、ゆうちょの資金運用・利ざやが減少し、かんぽの保有契約件数も減少している。よって、ゆうちょ・かんぽの持続性は乏しい。
- ②日本郵便へのゆうちょ・かんぽからの委託手数料は減少傾向に。よって、日本郵便（金融窓口事業）の持続性も乏しい。
- ③日本郵便は「その他の事業収益」を拡大していく必要がある。

ゆうちょ・かんぽの持続性を確保。それにより受委託手数料を維持しつつ、日本郵便は「その他事業収益」を積み上げていく！

【2019年度の金融窓口事業の営業収益】

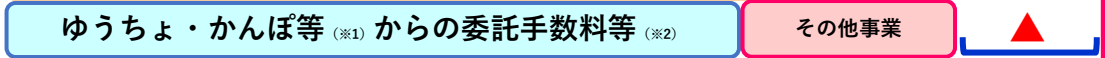
2019年度 金融窓口事業の営業収益 約1.3兆円



※1 郵便手数料も含むが、社内取引のため、ここでは同額で推移と仮定
 ※2 委託手数料等には、郵便局ネットワーク維持交付金を含む

【今後のシナリオ1（なりゆきに任せれば…）】

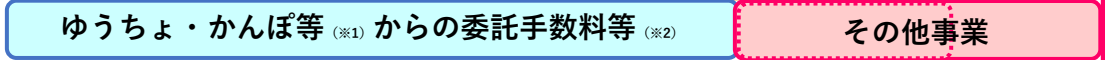
金融窓口事業の営業収益が縮小



金融2社の委託手数料 ↘ 減少
 その他の事業収益 ≒ 維持
 全体収益 ↘ 縮小

【今後のシナリオ2（その他事業収益を拡大）】

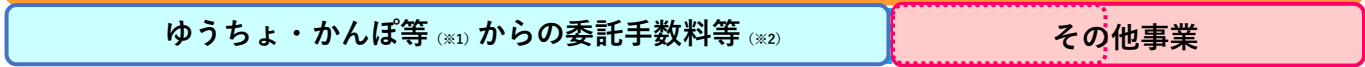
金融窓口事業の営業収益を維持



金融2社の委託手数料 ↘ 減少
 その他の事業収益 ↗ 拡大
 全体収益 ≒ 維持

【今後のシナリオ3（ゆうちょ・かんぽからの委託手数料を維持+その他事業収益を拡大）】

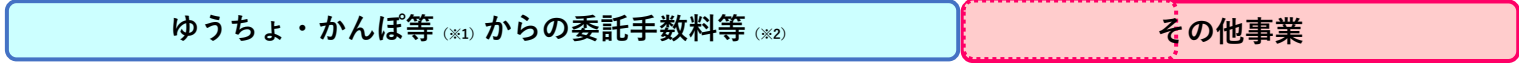
金融窓口事業の営業収益を拡大



金融2社の委託手数料 ≒ 維持
 その他の事業収益 ↗ 拡大
 全体収益 ↗ 拡大

【今後のシナリオ4（ゆうちょ・かんぽからの委託手数料を拡大+その他事業収益を拡大）】

金融窓口事業の営業収益を拡大



金融2社の委託手数料 ↗ 拡大
 その他の事業収益 ↗ 拡大
 全体収益 ↗ 拡大

なりゆきに任せるわけにはいかない！ 事業構造の改革で全体の営業収益の拡大をめざす！！

3. 金融事業（銀行業・保険業）の維持・拡大に向けた取り組み

お客さまから見れば、ゆうちょもかんぽも郵便局
 お客さま本位を前提とした営業と、デジタルツール（ICT・AI等）を活用し、総合コンサルティングサービスの提供が必要

地域のために…

- 地域活性化ファンドへの参加を
- 地域活性化ファンドへ投資する仕組みづくりも
- 地域金融機関との連携も

ゆうちょ

- ✓ 郵便局のフォロー
- ✓ 投資信託の販売
- ✓ ローン事業の展開等、郵便局よりも専門的な金融サービスを展開
- ✓ 手数料ビジネスの検討も
- …etc

環境問題に資する投資・貢献を (ESG投資等の拡大)

郵便局
(金融窓口事業)

総合的なコンサルティングサービスを基本に

- ✓ 金融ユニバーサルサービスを堅持
- ✓ 信頼を礎にホスピタリティを優先 (地域と日本郵政グループのつながり創りとお客さまの求めているサービスを手厚く提供するパイプ役を担う)
- ✓ 地域とお客さまの生活を支える相談役に
- ✓ 専門的な金融サービスは、ゆうちょ銀行・かんぽ生命につなぐ
- ✓ トータル生活サポート企業としての窓口役も
- ✓ 地域のニーズに合わせた効率的なサービス展開を

郵便局 = 日本郵政グループの最前線 (窓口)

郵便局をベースに顧客情報の共有も

環境問題に資する投資・貢献を (ESG投資等の拡大)

窓口のタブレット等と本社やかんぽ生命をWebでつなぎ、保険の専門的相談等に対応

かんぽ

- ✓ 市場のニーズに合った新商品をタイムリーに開発
- ✓ かんぽ営業に必要な新規契約の確保のため、保険を専売するコンサル社員を配置し、郵便局と一体となって、保険営業を展開
- ✓ 個々の顧客とのつながりを強固にしていく
- …etc

窓口のタブレット等と本社やゆうちょ銀行をWebでつなぎ、相続や投信等の専門的相談等に対応

JPインベストメント

- ✓ 郵便局をベースに、ゆうちょ・かんぽとが相互に連携し、それぞれの持つお客さまを共有し、お客さまのニーズに合わせたサービスを提供
- ✓ 郵便局はお客さまのニーズをうかがう窓口として、専門的な相談等はデジタルツールを活用しお客さまをゆうちょやかんぽにつなぐ

4. 郵便局&ネットワークをプラットフォームにー地域に求められるサービスを展開①ー

- ①郵便局は、全国24,000局で働く「人材」、全国24,000の「拠点」、全国津々浦々にはりめぐらされた拠点と地域をつなぐ「ネットワーク」を有している。そして、長年にわたる地域との強いつながりと情報を有している。
- ②これらの強みを活かして、他会社・他事業等との協業も視野に入れ、地域に必要なとされる、そして、地域の活性化につながるような新たな事業を模索・拡大していく。



郵便局をプラットフォームに、他社・他事業・官公庁等とのコラボレーションによる新たな事業展開をはかる！

一つひとつの郵便局が地域のニーズを掘り起こし、自らの強みを活かした事業を検討・展開

では、何をすべきか…

各郵便局で検討を！！



人口減少・過疎化が進めば
地方からあらゆる事業所が
撤退していく…

第一次産業（農業、漁業等）
等を支え、盛り上げ、地域の
活性化にもつなげたい

デジタル化がさらに進めば
DX（デジタルトランスフォー
メーション）により、リアル
店舗を核とした新たなサー
ビスも検討できるはず

高齢化が進展していく中で、
安心の拠り所としてコミュニ
ティ機能の拡充も必要なはず

例えば…

1つの郵便局が
100万円の利益を確保すると…
或いは、1つの郵便局が同等の損益改善をはかると…
100万円×24,000局
全体で+240億円

さらに…

1局500万円とすると…
全体で+1,200億円

1局1,000万円とすると…
全体で+2,400億円

決して不可能ではないはず！！



具体的には次ページへ

5. 郵便局&ネットワークをプラットフォームにー地域に求められるサービスを展開②ー

人口減少等による過疎化や高齢化は、地域の環境や生活を変えていく。公共インフラや自治体および金融機関等が、郵便局とそのネットワークをプラットフォームにして、新たな形を見出し始めている。地域の利便性を損なわないよう、地域の生活を支えることができるよう、地域の活性化につなげることができるよう、他会社や他事業等とのコラボレーションの積極的な検討も行っていこう!!



駅×郵便局

千葉県鴨川市の無人駅だったJR内房線江見駅で郵便局がJRと郵便の窓口業務の一体運営を開始。



地域金融機関×郵便局

奈良県の黒滝郵便局で全国初の銀行手続き事務を受託。その他郵便局でも地方銀行のATMの設置が進められている。(南都銀行、山陰合同銀行、きらぼし銀行)



【今後の検討に向けて…】

- ①今後の環境変化等を見通せば、地方公共団体事務の包括受託や地域金融機関との連携から得られる収入も縮小していくことが想定される。
 - ②他企業では自社の持っている技術と資金を利用し、新たな事業分野へ進出している。
- 郵便局が有している「人材」「拠点」「ネットワーク」そして「地域とのつながり」「顧客情報」は価値のある大きな財産。これらをいかに活用できるかが、事業の持続性確保に向けた鍵となる。



地方公共団体×郵便局

郵便局は地方公共団体と包括事務受託の協定を締結し、長野県泰阜村の温田郵便局を始め、石川県加賀市、福島県二本松市、静岡県東伊豆町、茨城県大子町でも受託を開始。

みまもりサービス

全国約24,000局のネットワークを利用したみまもりサービスは、人口減少・超少子高齢化社会に対応したサービス。



農業×郵便局

日本郵便が長野の自社遊休地を使い長野県産のフルーツトマト「さやまる」を栽培し、自社商品として郵便局のネットショップで販売する実証実験を開始した。これまで販売斡旋をしていた郵便局が、農業という第一次産業に参入し栽培から郵便局NWを使って商品を提供するのは初の試み。

地区コミュニティ×郵便局

北海道黒松内町白井川の熱帯郵便局は、包括連携協定に基づき、白井川地区コミュニティセンターに移転し、行政サービスの代行、コミュニティセンターと施設内の図書館管理を受託。

まだまだ可能性はある！ …etc

地域

人材

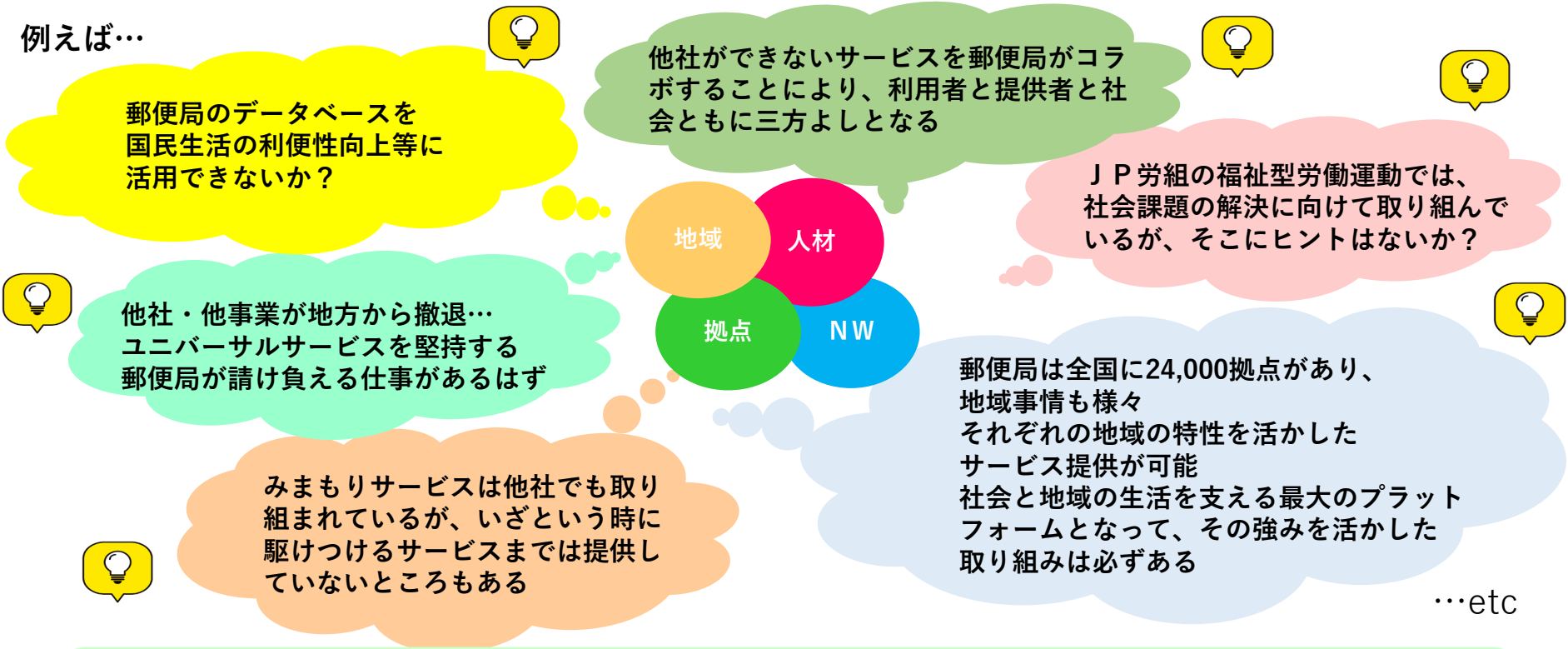
拠点

NW

6. 今後の検討に向けて

- ① ゆうちょ銀行・かんぽ生命・日本郵便（金融窓口事業）が、お客さま本位を前提とした持続的な金融サービスと郵便局ネットワークを活用した取り組みを展開するためには、社会情勢等により変化していく市場環境や利用者のニーズを把握し新たなビジネスを見出していく必要がある。従来のコアビジネスのみでは、持続可能性に乏しく事業が縮小していくことは明らかであり、新しい価値の創造こそが雇用と労働条件の維持・向上につながる。
- ② コロナ禍により、デジタル化が加速する。DX（デジタルトランスフォーメーション）により、事業者・利用者ともに概念が変化するはず。また、生活や働き方なども変わっていくはず。そしてそこには新しいビジネスが生まれ、新たな発展につながっていくはず。
- ③ 金融事業では、リアル店舗とDX（デジタルトランスフォーメーション）の融合により、新たな取り組みを創造することも可能になるはず。それぞれが現状を把握し今後の環境変化を見据え、あらゆる知恵と発想を結集し、将来を思い描くことが出発点となる。

例えば…



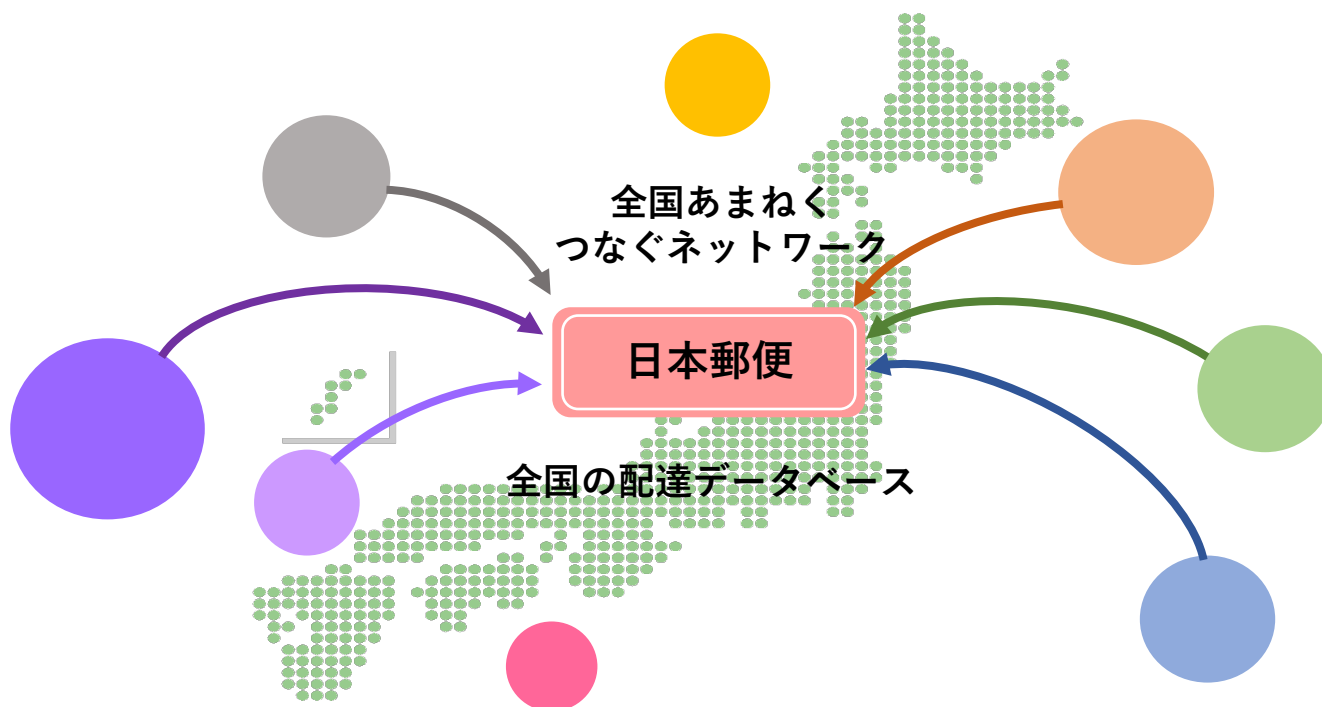
【地域のニーズに合わせた効率的な業務運営等も検討が必要（各局→事業全体の損益改善につなげる）】

- ✓ 地域ニーズに合わせた窓口営業時間の見直し
 - ✓ 地域ニーズに合わせた取扱商品のラインナップへの見直し
 - ✓ 専門知識に特化した営業要員の育成
 - ✓ エリマネによる過疎地域や離島・超山間地域などへの郵便や荷物配達、窓口・金融サービスの提供
- …etc

【日本郵便（郵便・物流事業）】

荷物分野へのシフト

（リソースシフトと業務基盤の確立に向けた取り組みの方向性）



- ユニバーサルサービスを堅持
- 郵便配達・郵便輸送ネットワークを社会のインフラとして、社会と地域の生活を支える最大のプラットフォームに
- 他社・他事業・官公庁等との連携・コラボレーションを進め、全国隅々にわたるラストワンマイルを担う

1. なぜ「荷物分野へのリソースシフトに向けた具体的方策」を考えるのか？

【郵便物数の推移】

(2001年度と2019年度の比較)

この18年で約100億通減
約262億通 → 約163億通

仮に毎年5億通(約3%)減ると
2032年度には約98億通に
はんこ文化の見直し等により
減少が加速する可能性も

【荷物取扱数の推移】

(2009年度と2019年度の比較)

- ✓ ゆうパック(ゆうパケット含む)
約7億個増(約3.7倍)
2.6億個 → 9.7億個
- ✓ 上記にゆうメールを加えると
約17億個増(約1.6倍)
2.8億個 → 4.5億個

【郵便と荷物の収益比率】

(現中期経営計画公表時 郵便7:荷物3)

日本郵便は現中期経営計画で
2024~27年には
5:5
をめざすとしている
(2019年度 郵便7:荷物3)

2020年11月に配達頻度の見直し等を含む郵便法改正法が成立、21年秋を目途に実施される予定

- テレマティクスを活用した区画調整、要員算出標準の現状に合わせた見直し
- データ駆動型のシステム構築
- 郵便法改正による荷物分野への要員配置の見直し

荷物分野への
経営資源シフトに向け、
現在、会社が検討している

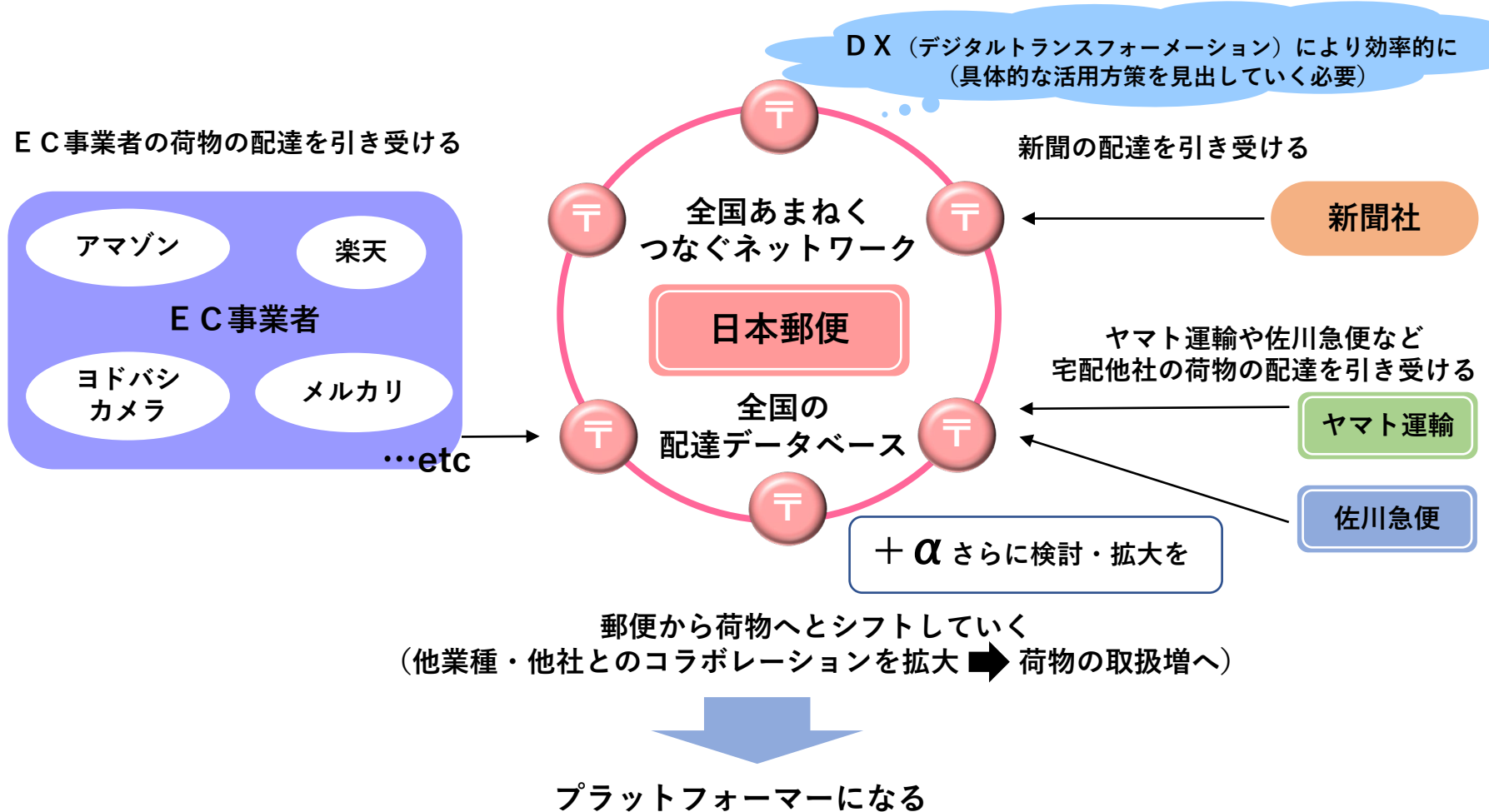
しかし

現場実態に即したオペレーションの見直しと柔軟なシフト方法などを見出す必要がある！

- 品質向上・業務適正化キャンペーンや地域区分局の不結束報告の取り組みを通じ、適正なサービスを提供できていない実態が浮き彫りとなっている。
- 地域区分局ではゆうパケットの処理に係る負担が増えており、適正なサービスの提供に影響も生じている。
- しかし、それらの具体的解決策が見出せていない。
- 土曜休配を見据え、荷物分野へのリソースシフトを行っていくため、現状に合わせた新たな集配要員算出標準等への見直しを進めていくが一定の時間が必要。
- 新たなシステムの本格稼働にも時間を要する。

時間的猶予はないため具体的方策の検討が急務！

2. 日本郵便（郵便・物流事業）の“事業構造の改革”〔郵便から荷物分野へシフト（荷物の収益割合を拡大）〕



プラットフォームになるということ・・・

- ✓ 荷物分野の仕事をさらに拡大していけるようにしておく必要があるということ
- ✓ 全国の隅々にまで日本郵便がいつでもお届けできる体制を作っておく必要があるということ
- ✓ そうした仕事で事業規模の維持・拡大をはかっていきたいということ

3. J P 労組が考える事業ビジョン（さらなる具体的検討に向けて・・・）

内務・輸送

【取扱量等の変化をふまえ、フレキシブルに相互連携を可能とする仕事の見直し】

- 効率的な内務作業の見直し
- 定形外郵便物とゆうパケットの作業エリアの棲み分け

【適正な差立物数（個数）と都市部における効率的な輸送方法】

- 被集中局の配達可能な物数（個数）をふまえた差立の徹底
- 都市部の横持便（仮）の活用による効率的な輸送方法

集配業務

【適正な業務運行を確保するための班の見直しによるフレキシブルな要員配置】

【業務基盤整備と安定的な業務運行の確保に向けたデータ化の取り組み】

要員配置関係

【業務基盤整備と安定的な業務運行の確保に向けたデータ化の取り組み】

【安定的な業務運行の確保に向けた柔軟な要員配置をはかるための方策】

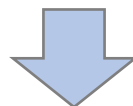
- 業務運行を確保するための柔軟な要員配置
- 適正な業務運行と連続性のある業績評価への見直し

【通勤手当の縮減に向けた客観的な運用目安の設定】

- 通勤手当の縮減に向けたデータ化（運用目安の設定）
- 勤務希望のデータ化と共有による離職防止に向けた取り組み

具体的方策の検討を
進めていく

◆ 第13回定期全国大会に向けた組織内議論 ～2021年2月



◆ JP労組が考える事業ビジョン（案）の豊富化に向けた検討



◆ 第14回定期全国大会に向けた組織内共有 ～第14回定期全国大会（2021年6月）



JP労組が考える事業ビジョンの策定

2023年6月 作成

JP労組が考える事業ビジョン（案）

～組合員の雇用と労働条件の維持・向上に向けて～

～ 生活を守るためにこそ挑戦する！事業構造の改革を経営に迫る！ ～

積極的な政策提言で
事業構造改革の実現

新たな働き方やサービスの
提供による事業の持続性確保



- 働きやすい職場づくり
- 無理や無駄、働き方の見直しによる労働力と営業・業務時間の生み出し
- 生み出した時間の有効活用により収益改善・労働条件の維持・向上につなげる

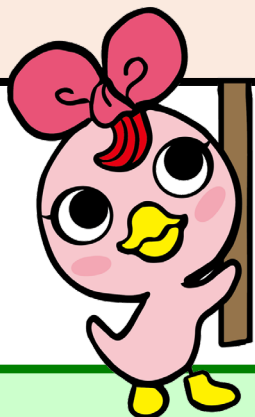


①働く者の視点で地域や他企業とのつながりを助け、郵便局をプラットフォームとした企業価値の向上とともに社員の帰属意識を高めていく

②新たな事業への挑戦による収益の確保・拡大に連動し、社員の働き方の幅を広げ、モチベーションや職業スキルの向上へ

③無駄を無くし、生み出された資源を社員に還元するとともに、時間や要員の生み出しで生産性向上や効率的な業務運行を確保する

④通勤やミーティング、会議・研修のあり方等、さまざまな視点によってこれまでの既成概念を見直し、私たちが働きやすい環境を追求する



働きやすい職場づくり
生み出した時間や労働力の有効活用による損益改善、労働条件の維持・向上

既に示している事業ビジョン（案）メニュー

【郵便・物流事業】

1. データ化・可視化による業務運行確保の取り組み
 - (1) 業務基盤整備と安定的な業務運行の確保に向けたデータ化の取り組み
 - ・過去の通区状況、退職予定者数・離職等のデータ化の取り組み
 - (2) 通勤手当の縮減に向けた客観的な運用目安の設定
 - ・通勤時間・通勤手当の縮減
 - (3) 安定的な業務運行の確保に向けた柔軟な要員配置をはかるための方策
 - ・局、部、班を越えた業務量に併せた相互応援体制の構築
 - ・職場マネジメントの中心を担う管理社員の連続性をもった業績評価制度の構築
2. 班の見直しによるフレキシブルな要員配置の実施
 - 区の見直し、班を単位とした集配体制を構築
3. 取扱量等の変化を踏まえ、フレキシブルに相互連携を可能とする仕事の見直し【内務・輸送】
 - ・特殊業務およびゆうゆう窓口の相互連携
 - ・地域区分局等における作業エリアの見直し
4. 適正な差立物数（個数）による都市部における効率的な輸送方法の確立
5. オペレーションの戦略的見直し等【内務・輸送】
 - ・商品・サービスの見直し等に伴う業務の効率化
 - ・機動性かつ柔軟性を踏まえた施設確保
 - ・ゆうパケット等に特化した処理体制の確立
6. SDGsの推進に向けた取り組み
 - ・ペーパーレス化の推進および無駄な仕事の見直し等
 - ・CO2削減、燃料費削減をふまえた輸送体系の見直し
 - ・カーボンニュートラルに配慮した手紙文化の継承

【金融関係事業】

1. 地域環境やニーズに応じた営業時間の見直しと機動的な働き方の実施
2. キャッシュレス化の推進
3. 窓口待ち時間の緩和策
4. 商品サービスの見直し
5. お客様データの一元管理とサービス展開
6. マイナンバーカードを活用した新たな事業展開
7. 生活の拠点としての郵便局店舗へ
8. 新商品の取り扱い
9. グループ全体の店舗戦略と社員の特性を活かしたサービスの展開
10. 郵便局空きスペースの有効活用
11. 他企業等の情報発信（広報）を目的とした郵便ポストの活用
12. 企業のイメージアップ戦略

<郵便局窓口事業>

検討項目

地域事情に応じた営業時間の
見直しと機動的な働き方

<郵便・物流事業>

検討項目

中小口を獲得するための営業
とオペレーションとの連携策

地域区分局の範囲のあり方

<ゆうちょ銀行>

検討項目

営業体制強化に向けた店舗運
営の見直し

<かんぽ生命>

検討項目

営業体制強化に向けた
エリア本部やSCの運営・
機能の見直し

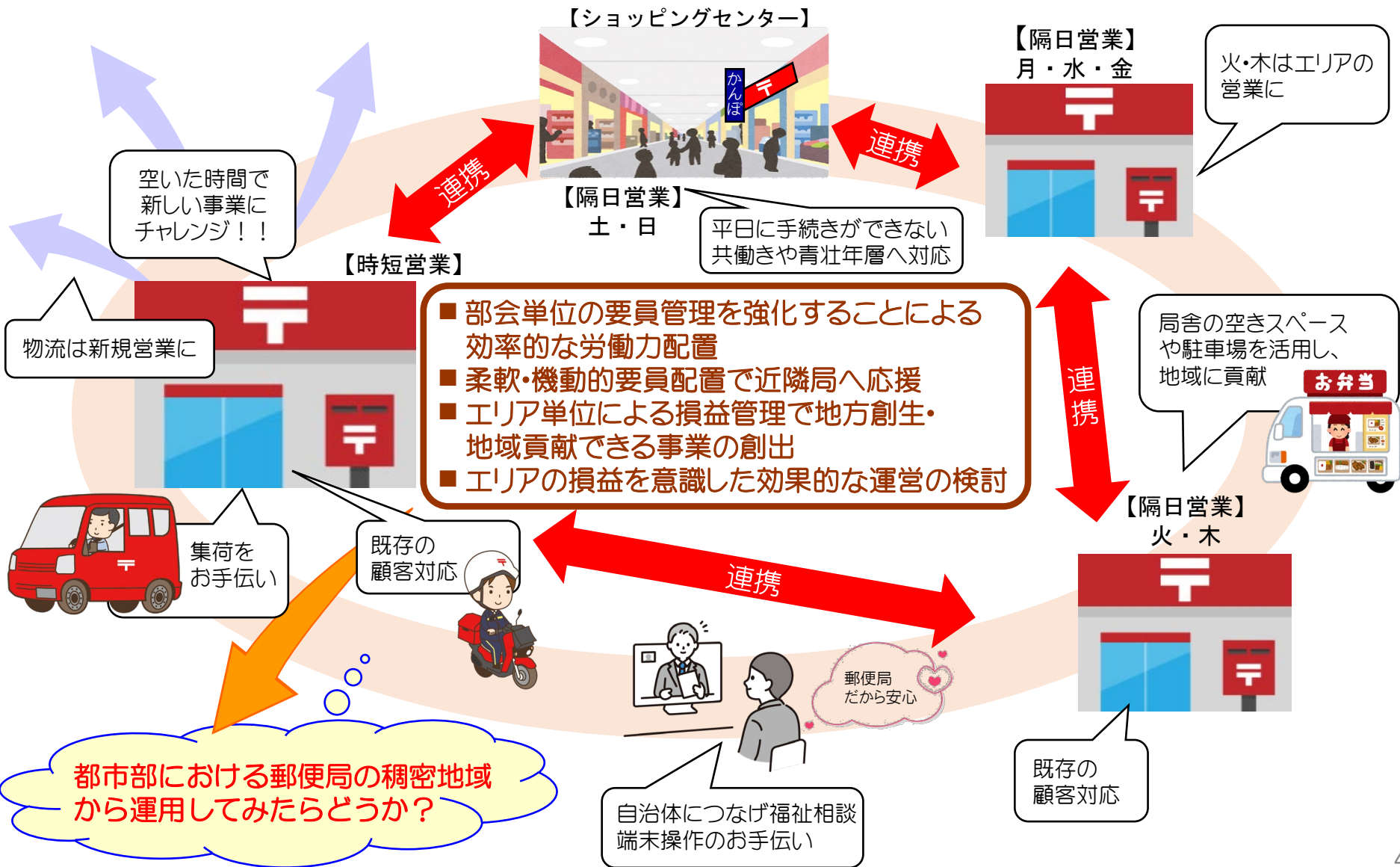
スピード感をもった改革を継続して訴えていく!

I 事業ビジョン（案）をベースとした豊富化議論等 <郵便局窓口事業①>

<期待できる効果>

- ★社員の所属を部会単位とすることで効率的な労働力配置・運営としたうえで、地域事情に応じ、営業時間を見直し（隔日営業や窓口営業時間の短縮）、局外での集荷・配達を行うことにより、業務量に応じた労働力配置が可能となる。
- ★人材交流により、犯罪の防止・抑止力、風通しに期待、人材育成や業務の改善も期待できる。

実施可能地域から開始



I 事業ビジョン（案）をベースとした豊富化議論等 <郵便局窓口事業②>

<全国の郵便局をプラットフォームとしたサービス提供>

アプリを使って

【郵便局立ち寄りマイルージ】

「通りすぎる」「郵便局に入る」「購入する」等でマイルージを貯めて、様々なインセンティブに交換できるポイントへ！

例えば...

- ポイントを窓口物販で使用
- ランダムにラッキー郵便局を設定し、立ち寄りボーナスポイントを付与
- 話題・旬のゆうパック商品を紹介（購入時特典付き）
- アプリ風景印（ポイントで貰えるレア印も）
- ゆうちょpayで支払えばポイント割増しに

POINT



「街ぶら」郵便局



観光地を巡るときはキャリーケースは持たず、身近な郵便局をコインロッカー代わりに気軽に立ち寄り、地域のお得情報をゲットしたり、アプリを楽しんだり、荷物を送るもよし



旬ネタゆうパック（シンボル商品）

ふるさと小包は品数多すぎて選びづらくなっていないか？
時流タレントに関連、話題のコンテンツを連動し、ご当地商品の「旬ネタゆうパック」で地域の活性化に

SNSで話題!

長野県産フルーツトマト「さやまる」



[ゆうちょアプリ][すこやかんぽ][立ち寄りマイルージ]等のアプリを一体化！
不在受取、ゆうパック差出、物販購入も

発送はもちろんゆうパック

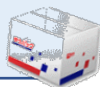
日本全国で「マッチング」

○ 個人でのマッチングのお手伝い

おうちに眠っている使わなくなったもの「お宝」を郵便局に持ち込み、局員が写真を撮影。買い手をマッチング。最もお宝が見つかった町を「お宝の町」として表彰したり珍しい一級のお宝を展示して集客化もはかる。

○ 企業のモニタリング参加者マッチングのお手伝い

例えば、山間部の方にアンケートを取りたい企業と全国の郵便局からマッチングした地域を選定して紹介。
（試供品等プレゼント／紹介手数料）



寄付金付ゆうパック
例えば、2,500円のカatalogで500円は寄付金に



電子決済でもアプリのポイントでも

日本全国SOSスピード募金

いま、日本全国で起こる様々な自然災害の被害を目の当たりにしている。
そこで、郵便局から全国に向けてSOSを発信。24,000局というスケールを活用して日本全国からの寄付を瞬時に募る。
あわせて被災地企業と連携し「被災地応援ゆうパック」で継続して被災地を応援しよう！



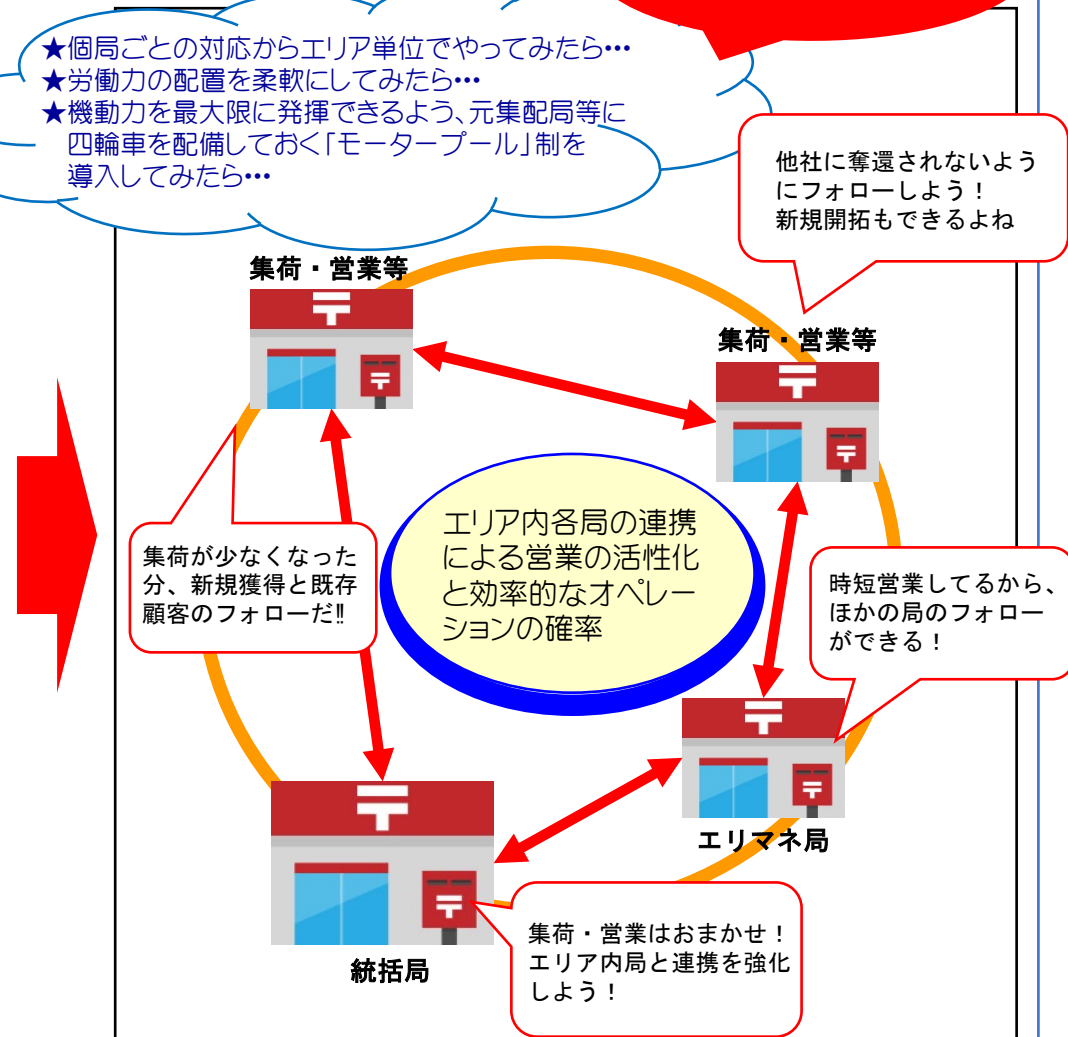
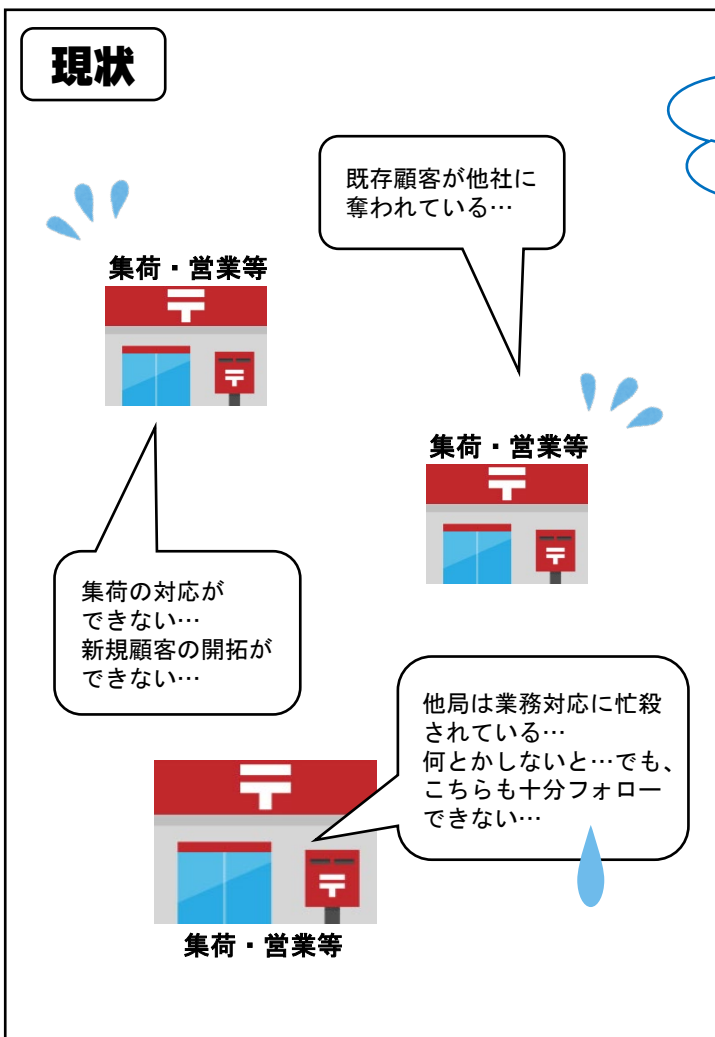
<中小口を獲得するための営業とオペレーションとの連携策>

☆現状と課題認識

ゆうパックの取扱個数は、大口顧客のロスト等により、対前年度比で約1億個減少。

～個局ごとの集荷・営業等の対応および他社の攻勢により、既存顧客離れ～

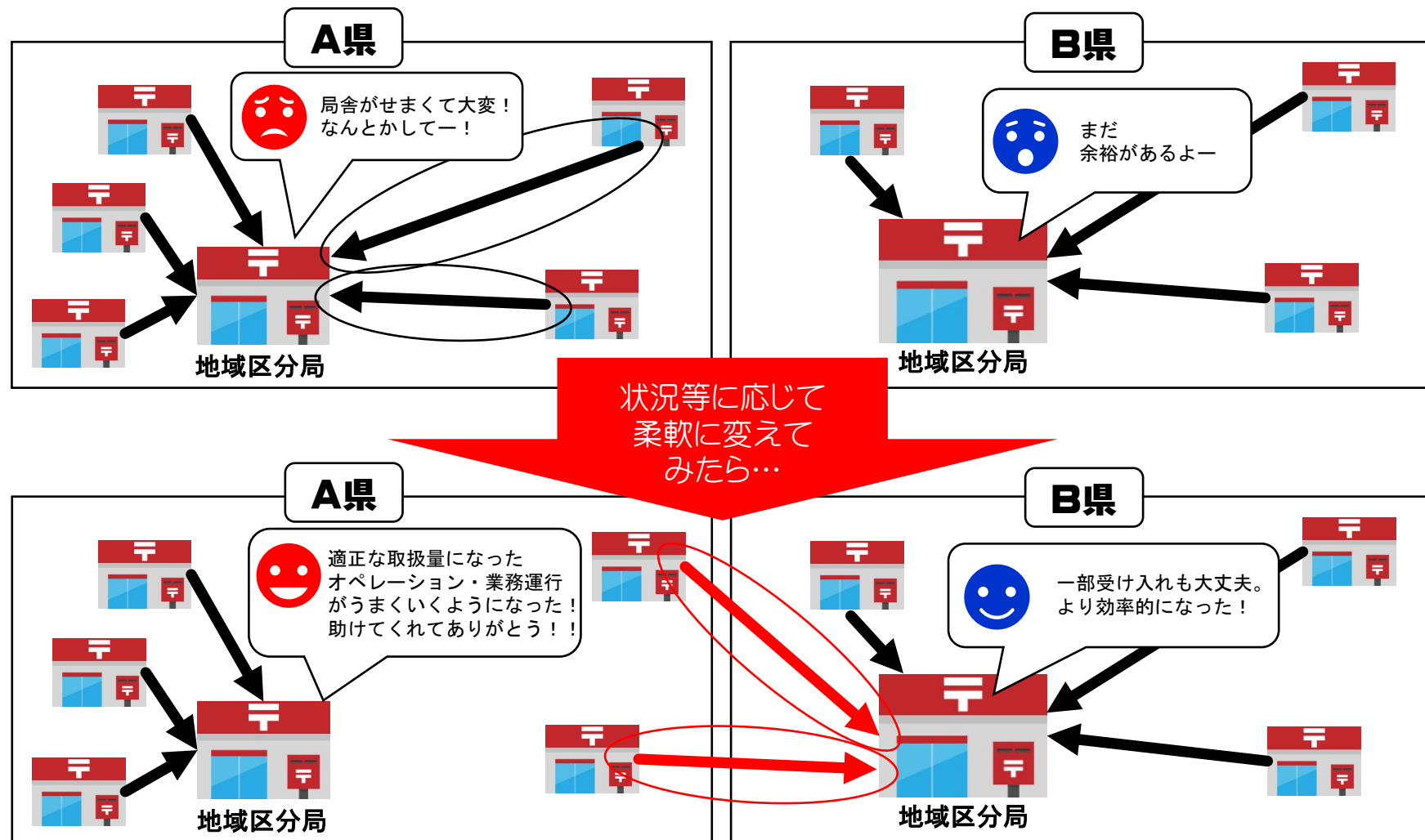
荷物分野へのリソースシフト
に向けた環境整備



<地域区分局の範囲のあり方>

☆効率的なオペレーション（輸送関連）

地域区分局は、現行支社エリア内の郵便局からの全国差立・地域内差立を実施しているが、立地状況等に応じて、エリア外地域の区部等実施することにより、効率的なオペレーションが可能になるのではないか。



I 事業ビジョン（案）をベースとした豊富化議論等 <ゆうちょ銀行>

<期待できる効果>

★直営店を高度な金融専門店とすることにより、郵便局窓口との取り扱い業務を区別したうえで、働き方および知識の習得等、スキルアップにも貢献できる

(例) : 郵便局窓口⇒基本的な銀行窓口業務
直営店窓口⇒専門的な業務 (金融資産相談窓口・相続等資産運用)

見直し後

取り扱い業務を区別することで、働き方や知識の習得等、スキルアップにも貢献できるのでないか

フィンテック企業との連携強化
新たなサービス展開で
お客さまサービスの向上
および業務の効率化

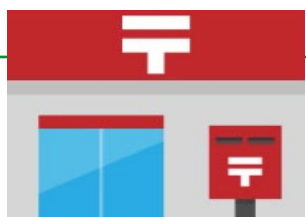
取りまく業界の動向を
踏まえた差別化による
収益力向上

初めての口座開設は
ゆうちょ銀行

経済のグローバル化や電子マネーの普及など、お金に関して子どもを取り巻く環境が大きく変わる中、青少年がお金のトラブルに巻き込まれるケースが増えており、社会の各方面から金融教育を求める声が高まっている。
地域の中で、のびのびと育つ子どもたちにお金の大切さを伝え、お金との付き合い方をしっかりと学んでもらうこと。
それこそが、地域に根差した金融機関である、ゆうちょ銀行が果たすべき社会的責任ではないか！

専門的な分野に対応する
社員の育成も必要

直営店は専門的な窓口業務



直営店

相続のことを
詳しく聞きたい

資産運用の
相談がしたい

直営店とWEB・タブレット
等で接続し、専門的な相談は
直営店に対応する

単マネ局 エリマネ局
基本的な窓口業務

現状は…

郵便局窓口と直営店窓口は
すべて同じサービス

単マネ局
エリマネ局

直営店

相続や資産運用のことを
相談したい。近所の郵便局
に相談してみよう

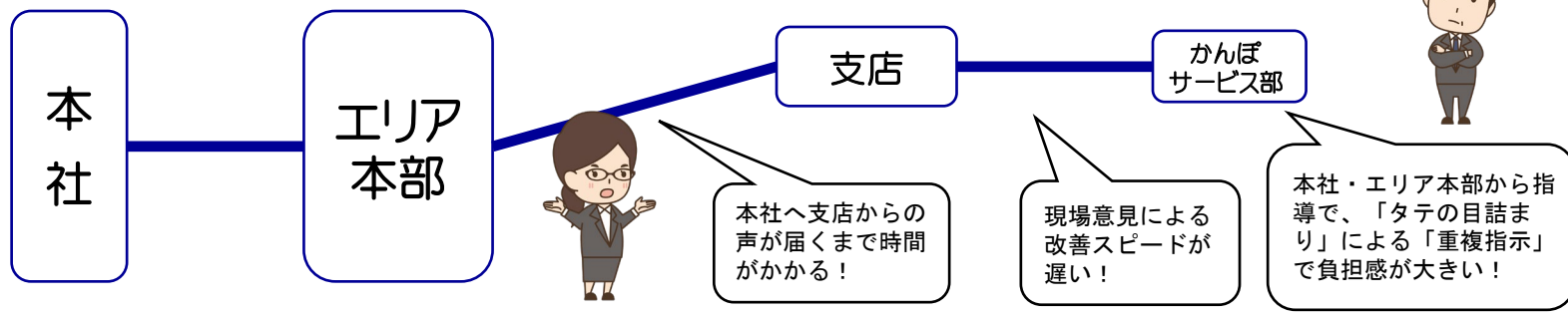
貯金の口座を
作りたい

I 事業ビジョン（案）をベースとした豊富化議論等 <かんぽ生命>

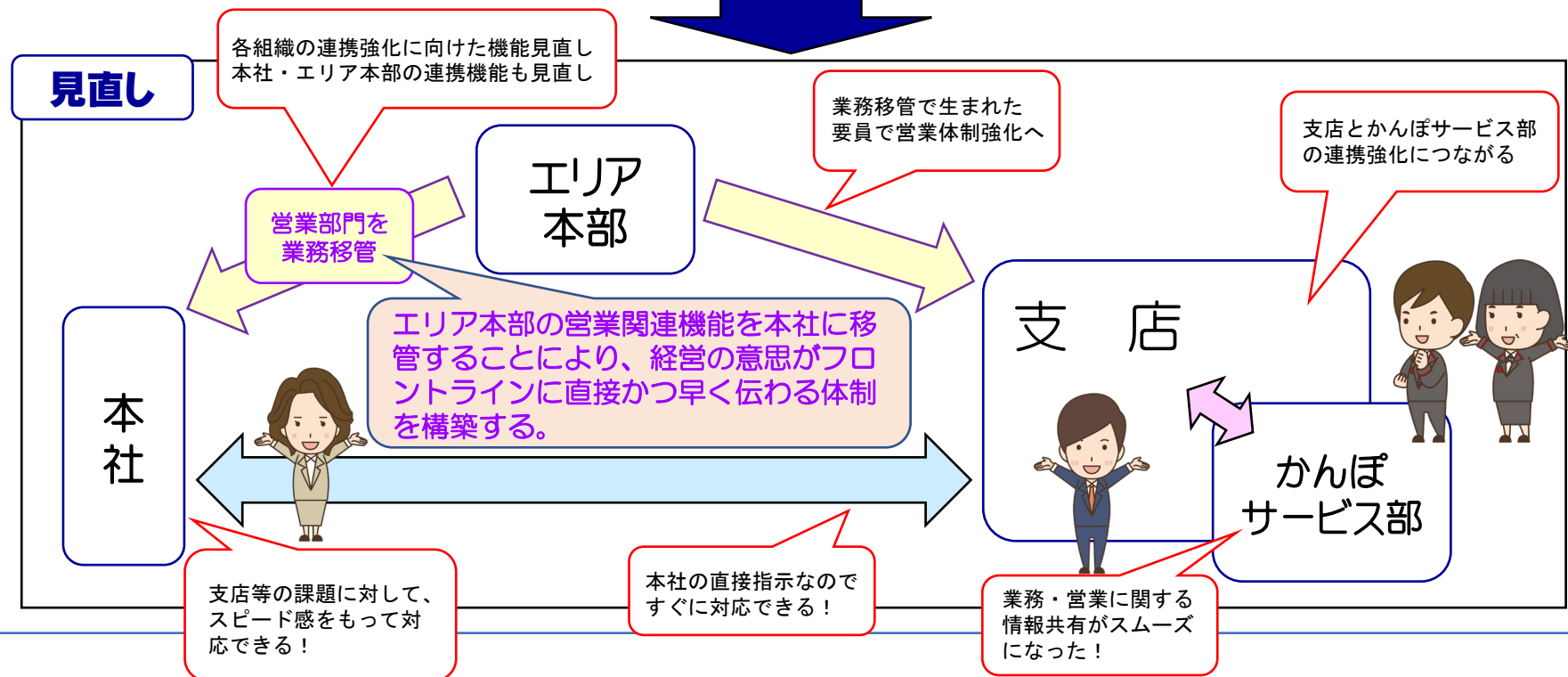
<営業体制強化に向けたエリア本部やS Cの運営・機能の見直し>

- ★エリア本部やS Cの役割・機能を見直すことにより、営業関連について本社から直接指導できる環境を整備することで、職場の意見も本社へ直接届けられる
- ★エリア本部の要員を支店等に配置シフトすることで、現場社員の営業等のフォロー強化につながる

現状



見直し



II 事業構造の改革に関連する意見提起等①

無駄・無理をなくし効率的な業務運営に向けた棚卸しのサイクルを検討

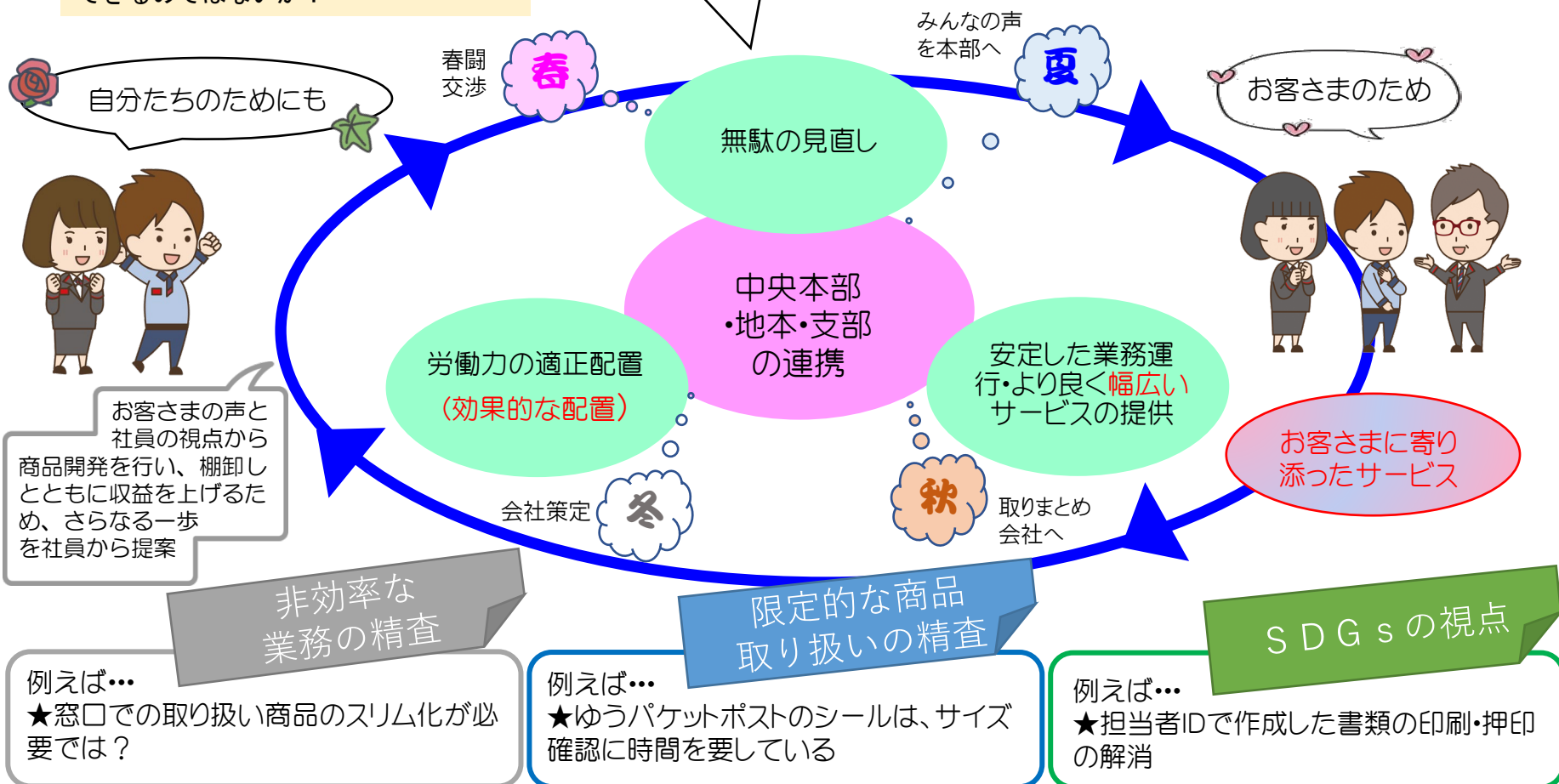
<検討のポイント>

地方交渉とも連動し、本部交渉に基づき、地方単位でも施策の棚卸しを連年で行っていただける仕組みがあれば、無駄な施策の見直しを継続的に行うことができるのではないかと

- ✓リソースシフトにより営業時間等の生み出し
- ✓時間外労働の縮減によるワーク・ライフ・バランスの実現

<期待できる効果>

- リソースシフトの実施により、営業時間等の生み出しにつながる
- 時間外労働の縮減によるワーク・ライフ・バランスの実現につながる



Ⅱ 事業構造の改革に関連する意見提起等②

<局内レイアウトや事務用品の統一化>

局ごとにレイアウトや局内仕様が異なる
こんな課題ありませんか？

機動的な働き方で安心して
他局応援が可能に！
新設局舎のレイアウトを統一！

働く者にとっても利用者にとっても改善が期待できる！



せっかく覚えても
レイアウト変更後は
覚え直し…



この郵便局は
どこにふるさと小包のチラシ
置いてあるのかしら？



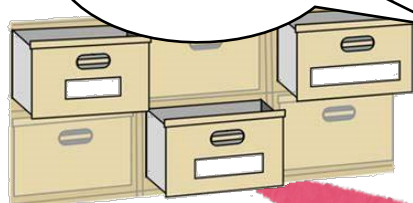
応援に入っても慣
れるまでに時間が
かかる…

誰もが同じようにお客さまにサー
ビスを提供することができ、お客
さまをお待たせする時間の縮減が
期待できる



事務用品の規格化がはかられ、器
材調達コストの削減が期待できる

応援に来たけど…
あの書類はどこ？



事務ミス削減のほか、事務作業
時間の効率化をはかることが期待
できる



さらなる効率化
の実現により

どの局でも
統一されていれば



ファイルに目印を付ける、
色分けする…ひと工夫すれば

商品・サービスの見直し
地域環境・ニーズに応じた
機動的な働き方へ

Ⅲ その他の検討項目①

★デジタル化の推進による職場における時間の生み出しや現場意識の一体化による経営推進

さまざまな課題

- 定例的な朝礼・ミーティングは必要？ 手すきに共有すればいいのでは？
- 限られた時間・環境の違う職場・スキルの異なる管理者・・・ 正しく本社の方針・指示は伝わっている？
- 頻繁に行われる改正、目まぐるしく変わる社会環境や法整備・・・ 何が最新なの？マニュアル等の個々配布は資源の無駄では？

全社員別タブレットの配備で多角的な改革へ

配達時間増

営業時間増

社員が1日10分の改革を意識すれば1年間で・・・

10分×年間平均出勤日(170日)
=1700分=約28時間

28時間×38万人=1064時間！！

朝礼・ミーティング・研修等による非効率な時間の使い方改革

会社の方針・指示等が的確に社員に伝わる体制への改革

必要な情報や資料をまとめ、スムーズな業務遂行につなげる改革でSDGsも意識。

現場意識の一体化

容易な再確認聞き洩らし削減

本社からの一律的・直接的な方針・指示等の確認はタブレットで。
確認状況はシステムチェック！

優先的に共有すべき情報等の峻別が可能
スキル等の濃淡による伝達差異の解消

無駄な資源の回避でSDGsの推進

最新の取扱方法の簡易検索で適正業務

頻繁な改正もすぐに検索。
簡易な検索で事務ミス解消。
コンプライアンスの徹底へ。

個々配布の資料やマニュアルは資源の無駄使い。
整理や処分の労力解消。

共有・理解のシステムチェック確認

中間組織等のスリム化



Ⅲ その他の検討項目②

★メタバースやVRを用いた新たな取り組みの検討 ～メタバース空間で郵便局を運営し、様々なサービス・商品を提供～

💡 荷物拡大

販売チャネルの拡大

郵便局社員がお勧めする特産品(ふるさと小包等)をメタバース空間やVRで紹介するなど、カタログとは違った視点でショッピングの楽しみを拡大できないか？



💡 進化するぬくもり。

アバターを使用した ライフプラン相談

「対面が苦手…」
「知識不足がはずかしい…」
アバターでまずは気軽に相談していただき、仮想空間でも「進化するぬくもり。」実現を構築できないか？



VRの活用

VRを活用し、生産情報や空き家周辺の環境をGoogleマップ等と連動させてイメージを簡易に取得することはできないか？



💡 地方創成

郵便局のデータを 活用した地域活性化

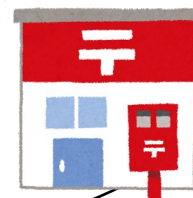
郵便局が把握している各地の空き家情報等や自治体の居住者応募等の情報をリンクさせ、地域活性化に貢献するとともに、紹介手数料を得るような取り組みはできないか？



💡 企業PR

仮想空間を利用した 郵便局・地域紹介

新たに挑戦している特色ある郵便局や事業、地域等を紹介し、地方へ赴かなくても概要がわかる
現実社会では不可能な集合紹介が可能になるのではないか？



※メタバースは「空間」、VRは「技術」