



2023年3月31日

各 位

会 社 名 日 本 郵 政 株 式 会 社
代 表 者 名 取締役兼代表執行役社長 増 田 寛 也
(コード番号：6178 東証プライム)
問 合 せ 先 経営企画部 I R 室 (TEL.03-3477-0206)

令和5事業年度事業計画の認可について

日本郵政株式会社及び当社子会社である日本郵便株式会社は、令和5事業年度事業計画（以下「事業計画」という。）について、2023年3月1日（水）に総務大臣に認可申請を行い、本日、総務大臣から、認可及び要請を受けましたので、お知らせします。

日本郵政株式会社の事業計画は別添1、日本郵便株式会社の事業計画は別添2のとおりです。
なお、要請事項を別紙として、各社事業計画本体に添付しています。

以 上

令和 5 事業年度

〔 自 令和 5 年 4 月 1 日
至 令和 6 年 3 月 31 日 〕

第 19 期

事 業 計 画

日本郵政株式会社

はじめに

当社は、日本郵便株式会社（以下「日本郵便」という。）、郵便貯金銀行（以下「ゆうちょ銀行」という。）及び郵便保険会社（以下「かんぽ生命」という。）の経営の基本方針の策定及び実施の確保並びに株主としての権利の行使を行うとともに、グループ各社が個別に実施するよりもグループ内で1ヶ所に集約したほうが効率的な実施が見込まれる間接業務を日本郵便、ゆうちょ銀行、かんぽ生命（以下、合わせて「事業子会社」という。）等から受託して実施することにより事業子会社等の業務を支援するほか、病院の運営等を行うことにより、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できるよう努めていくことを基本として会社経営を行ってまいります。その業務の運営に当たっては、日本郵政株式会社法（平成17年法律第98号）第5条第1項に規定される、郵便の役務、簡易な貯蓄、送金及び債権債務の決済の役務並びに簡易に利用できる生命保険の役務を利用者本位の簡便な方法により郵便局で一体的にかつあまねく全国において公平に利用できるようにする責務を果たすとともに、地域社会に貢献すべく、郵便局ネットワークの一層の活用を図ってまいります。

加えて、自然災害の発生、感染症の大流行等の危機へ備え、危機管理態勢を整備するとともに、危機発生時には迅速かつ的確な対応を行い、業務継続の確保に努めます。なお、東日本大震災及びその他災害からの復興支援、新型コロナウイルス感染症の流行下におけるサービス提供の継続、マイナンバーカードの普及促進等といった公益性の高い取組については、引き続き、公益的性格が強い会社として取り組んでまいります。

なお、令和3年5月に、中期経営計画「JP ビジョン 2025」（2021年度～2025年度）を発表し、お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」を、当社グループが目指す姿として掲げました。当社グループの最大の強みである郵便局ネットワークにより、グループ内で一体的なサービスを提供していくとともに、これまでになかったグループ外の多様な企業等との連携を行うことで、地域において生活するお客さまが、安全・安心で、快適で、豊かな生活・人生を実現することを支えてまいります。この「JP ビジョン 2025」について、策定時からの事業環境の変化等を踏まえ、令和6年の見直しに向けて検討を進めます。

1 業務運営の基本方針

(1) 日本郵政グループの企業価値向上

グループの企業価値向上を目指し、グループ各社が抱える経営課題については、持株会社として、各社と連携を深めながら、必要な支援を行い、その解消に努めます。

特に、令和5事業年度において当社は、グループの横断的・一体的なDX施策やグループのDX人材育成、社会的な課題の解決に資する新規ビジネスの創出を推進し、グループ内のデータ基盤及びお客さま接点のデジタル化の整備を進め、お客さまサービス向上への支援を行ってまいります。

また、ユニバーサルサービスを含むコアビジネス（郵便・物流事業、銀行業、生命保険業）の充実強化、グループ外の企業や地方公共団体との連携の拡大、グループ保有不動産の活用を含めた不動産事業の拡大等への支援に加え、郵便局データ活用に当たって必要となるデータガバナンス体制構築に向け、関係部署及びワーキンググループ等においてグループ全体のデータ活用やデータガバナンスに関する戦略・方針策定を推進します。

日本郵便については、見通しが厳しい令和5事業年度の経営状況を注視しつつ、必要なコストを踏まえた郵便・物流事業の料金・運賃水準に係る検討及びお客さまサービスの向上への取組み等への支援を行ってまいります。

ゆうちょ銀行については、デジタルサービスの拡充や地域への資金循環・地域リレーション機能の強化（Σビジネスの推進）に向けた取組みへの支援を行ってまいります。

かんぽ生命については、新しいマネジメント体制への進化や新商品開発などによるマーケットの拡充等に向けた取組みへの支援を行ってまいります。

なお、令和4事業年度に実施したゆうちょ銀行普通株式の一部売却によって得る資金については、成長投資に充当するとともに、株主還元の強化及び資本効率の向上のため自己株式取得にも活用することで、当社グループの企業価値の向上を図る方針です。

(2) 郵便局ネットワークの活用

当社グループの中期経営計画「JP ビジョン 2025」においては、お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」として、当社グループの最大の強みである郵便局ネットワークを活用し、グループ外の多様な企業や地方公共団体等とも連携しつつ、お客さま目線のサービス提供を行っていくことを目指しております。

令和5事業年度においては、グループ横断的・一体的なDX施策等の推進及び地方公共団体等との連携の拡大に向けて、郵便局ネットワークの活用を支援を行ってまいります。

(3) ガバナンス、コンプライアンス機能等の強化

当社は、令和元事業年度において、かんぽ生命商品の不適正募集等の問題に関し、総務省及び金融庁から行政処分を受けました。そのため、令和2年1月に業務改善計画を策定し、同計画に掲げた改善策の実行を経営の最重要課題として位置付けました。

また、令和2事業年度においては、かんぽ生命保険商品と投資信託の横断的な販売について、一部お客さま本位といえない営業が行われていたことや、ゆうちょ銀行のキャッシュレス決済サービスの不正利用等の新たな問題も発覚しました。

当社は、外部専門家で構成された、各種取り組みを公正・中立な立場から検証する「JP改革実行委員会」を令和2年4月に設置し、同委員会から、上記業務改善計画の主要施策と令和2事業年度に生じた問題への対応について評価、助言等を受け、コンダクト・リスクの早期検知等、ガバナンス機能、グループコンプライアンス機能、内部監査機能の強化等を図り、業務改善計画の着実な実行を行ってまいりました。

当社は、上場企業グループの持株会社として、透明性の確保、説明責任の徹底、適正な事業運営に向けて、グループ全体のガバナンス強化及びお客さま本位の業務運営の実践に努めていくこととし、過去に発生した問題を踏まえ、令和5事業年度においても、グループ全体のコンプライアンスの水準の向上を経営の重点課題として、令和5事業年度のグループ各社のコンプライアンス・プログラムの策定及び推進の状況並びに各社の内部監査態勢・監査状況を的確に把握し、グループ各社に必要な支援・指導を行います。特に、かんぽ生命商品の不適正募集等の問題を受けた業務改善計画の実行に着実に取り組むほか、内部通報制度の更なる利用促進等に向けた施策を推進します。マネー・ローンダリング、テロ資金供与及び拡散金融対策等についても、最重要課題の一つとして取組を一層推進・管理してまいります。

また、グループ各社が提供するサービスの公益性及び公共性の確保、お客さま満足（CS）の向上に取り組めます。

(4) SDGs 達成への取組

持続可能な社会の実現のため、SDGs 達成に向け、次の事項等に取り組みます。

・環境問題への取組

政府が掲げる「2050年カーボンニュートラルの実現」に向けた動きを踏まえ、CO₂の排出量削減に向けてグループ全体のEV車両の導入拡大、カーボン排出係数の低い電力への段階的な切り替え等により、事業サービスを通じた環境負荷軽減にも積極的に取り組みます。

・ダイバーシティの推進（障害者雇用、女性の活躍推進等）

障害者雇用については、令和4事業年度においても障害者の雇用の促進等に関する法律により義務付けられている障害者雇用率（2.3%）を達成したところですが、令和5事業年度においても、引き続きこれを達成できるよう、より一層、障害者雇用の推進に取り組みます。女性の活躍推進については、管理者への女性登用に積極的に取り組むため、女性社員の昇進意欲の向上のための意識啓発、登用拡大に向けた計画的な女性社員の育成を行っていくとともに、仕事と生活の両立ができる職場風土づくり、各種環境の整備等に努めます。

(5) その他の経営課題に関する取組

① サイバーセキュリティの強化

激化するサイバーテロリスクに備え、グループ全体のサイバーセキュリティ対策の高度化及び情報共有によるガバナンスの強化に取り組みます。

② 株式の処分への準備

郵政民営化法（平成17年法律第97号）第7条第2項において、当社が保有するゆうちょ銀行及びかんぽ生命の株式は、その全部を処分することを目指し、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命の経営状況、ユニバーサルサービスの責務の履行への影響等を勘案しつつ、できる限り早期に、処分するものとするとしており、この趣旨に沿って、所要の準備を行います。

③ 新型コロナウイルス感染症への対応

新型コロナウイルス感染症の流行下において、当グループは、公益性が強いグループとしての社会的使命を果たすため、郵便局等の窓口へのビニールカーテンの取り付けや郵便物等の非対面配達の実施等、感染防止・感染拡大防止対策を行い、社員の安全を確保するとともに、郵便・物流事業及び金融事業の継

続に取り組んできたところです。

令和5事業年度においても、引き続き、感染防止・感染拡大防止対策を行い、社員の安全確保と事業運営の継続に取り組んでまいります。

以上の基本の方針及び郵政民営化委員会からの意見を踏まえ、次に掲げる事項を中心に事業経営を行うこととし、その遂行に当たっては経営環境の変化に即応しつつ弾力的に行ってまいります。

2 その他業務運営に関する事項

(1) 事業子会社の経営の基本方針の策定及び実施の確保等

日本郵便に対しては郵便、貯金及び保険のユニバーサルサービスの確保、郵便局ネットワークの維持・活用による安定的なサービスの提供等という会社の目的が達成できるよう経営の基本方針を策定するとともに、その実施の確保等を行います。

具体的には、事業子会社との間で、経営の重要事項に関して日本郵政グループ協定、日本郵政グループ運営に関する契約等を締結し、グループ全体に重大な影響を与える事項や経営の透明性確保に必要な事項については個別の協議、承認または報告を求めること等により、グループ運営を行います。

(2) 事業子会社の業務支援

グループ各社が個別に実施するよりもグループ内で1ヶ所に集約したほうが効率的な実施が見込まれる間接業務を事業子会社等から受託して実施することにより、事業子会社等の業務を支援するとともにグループの経営効率の向上を図ります。具体的には、以下の間接業務を事業子会社等から受託して実施します。

① 電気通信役務及び情報処理サービスの提供

事業子会社及び簡易郵便局法（昭和24年法律第213号）第3条の規定により日本郵便が同法同条に基づき業務を委託した者への電気通信役務の提供及び情報処理サービスの提供を行います。

② 人事及び経理に関する業務

人材派遣・紹介業務等を行う子会社を通じて、事業子会社の役職員の給与、各種手当の計算等並びに収入事務（請求書の作成・発送依頼、口座振替依頼、債権データの消込）及び支出事務（払出証書の作成・発送依頼、口座振替依頼、支払案内の作成・発送依頼、債務データの消込）を行います。

③ 福利厚生に関する業務

事業子会社の役職員等に対し、レクリエーション施設提供業務を行います。

また、人材派遣・紹介業務等を行う子会社を通じて、事業子会社及び独立行政法人郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構の役職員等に対し、労働安全衛生法（昭和 47 年法律第 57 号）の規定等に基づく健康管理業務を行います。

④ 不動産の管理等に関する業務

事業子会社等が現に所有若しくは賃貸借するか、又は将来所有若しくは賃貸借することとなる土地、建物等不動産及び当該不動産に附属する設備等に関し、管理、整備計画、運営維持、設計・工事監理又は売買・賃貸借等の業務の支援等を行います。

⑤ 人材派遣・紹介等の業務

人材派遣・紹介業務等を行う子会社を通じて、社員の募集・採用を行いグループ各社等への紹介及び派遣を行います。また、グループ各社の人事関連業務等の受託を行います。

⑥ コールセンターに関する業務

事業子会社に対し、テレマーケティング事業等を行う子会社を通じて、コールセンターの施設及びシステムの提供並びに管理の業務を行います。

⑦ 人材育成に関する業務

郵政大学校を通じて、グループ横断的な研修を実施し、グループ各社の人材の能力向上を図ります。

(3) 病院の運営

逡信病院を企業立病院として運営するとともに、地域医療との連携や救急医療の強化等による増収対策や、業務の効率化等による経費節減、事業譲渡等を含む見直しに取り組むことにより、経営改善を進めます。また、医療サービスの向上、地域医療ニーズへの対応、患者満足度の向上等を推進します。

別 添 資金計画書

収支予算書

■資金計画書

令和5事業年度の資金計画書は下記のとおりである。

単位：億円

科 目	金 額
収入の部	
前期繰越金	13,345
配当収入	1,776
貯金旧勘定交付金	1
関係会社受入手数料	137
間接業務手数料	532
医事収入	126
その他収入	1,551
合 計	17,467
支出の部	
人件費	504
物件費	539
租税公課	71
投資的支出	102
貸付金	1,179
その他支出	2,016
次期繰越金	13,056
合 計	17,467

(注1) 計数は四捨五入しているため合計は一致しない。

(注2) 「－」は計数が存在しないことを意味する。

■収支予算書

令和5事業年度の収支予算書は下記のとおりである。

単位：億円

科 目	金 額
経常損益の部	
（営業損益の部）	
1. 営業収益	2,388
受取配当金	1,649
貯金旧勘定交付金	1
関係会社受入手数料	124
間接業務手数料	485
医事収入	125
その他収入	4
2. 営業費用	794
人件費	132
物件費	485
減価償却費	140
租税公課	36
営業利益	1,594
（営業外損益の部）	
営業外損益	146
経常利益	1,739
特別損益の部	
1. 特別利益	4
2. 特別損失	-
税引前当期純利益	1,743
法人税、住民税及び事業税	△ 2
当期純利益	1,745

（注1）計数は四捨五入しているため合計は一致しない。

（注2）「-」は計数が存在しないことを意味する。

- 1 デジタル社会の進展を見据え、技術革新が郵政事業の3本柱である郵便、貯金、保険にも根本的な変革をもたらす可能性があることを強く意識し、長期的な視野に立って、グループ運営を行うこと。
- 2 ユニバーサルサービスをあまねく全国で確実に提供し、郵便・物流サービスのスピードと質の向上並びにかんぽ生命の営業の推進、地域住民のニーズに応えた商品の提供及び地域拠点の活用を進めること。
- 3 感染症流行時や災害時の対応、サイバーセキュリティ対策等を適切に行いつつ、グループ全体の業務継続の確保に努めること。
- 4 郵便局ネットワークを活用し、マイナンバーカードの普及・活用や行政サービスの窓口業務等の公共的なサービスへの取組を一層強化すること。
- 5 郵便局データ活用にあたって必要となるデータガバナンス体制構築に向けた取組、グループ各社のDXの推進及びデジタル田園都市国家構想の実現に資する取組等のデジタル社会の進展に向けた取組を推進し、新たな成長分野の構築を進めること。
- 6 障害者雇用、女性の活躍推進及び男性育休取得の更なる推進等のワークライフバランスの確保等のダイバーシティの推進への取組を更に進めること。
- 7 「2050年カーボンニュートラルの実現」に向けた環境問題への取組等を積極的に実施すること。
- 8 かんぽ生命保険の不適正募集問題に関し、グループにおけるコンプライアンス向上やガバナンス態勢の強化等に関して一層の取組を推進し、国民・利用者の信頼の着実な回復に努めること。それと同時に、かんぽ生命保険と日本郵便との間の円滑なコミュニケーションと連携を強化して、保険の営業体制を早急に立て直すこと。
- 9 ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険の株式処分について、ユニバーサルサービス提供責務の履行への影響等を勘案しつつ、適切に対応すること。

令和5事業年度

〔 自 令和5年4月1日
至 令和6年3月31日 〕

第17期

事業計画

日本郵便株式会社

はじめに

日本郵便株式会社（以下「当社」といいます。）は、お客さまが郵政事業に係る基本的な役務を郵便局で一体的にかつあまねく全国において公平に利用できるようにする責務の下、業務を運営しています。

今後も、国民共有の財産である郵便局ネットワークの水準を維持し、公益性・地域性を十分発揮するとともに、郵便局のサービスを更に便利なものとするこ
とで、郵便局ネットワークの価値を向上させてまいります。

なお、令和3年5月に公表した中期経営計画「JP ビジョン 2025」において、お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」を、日本郵政グループ（以下「グループ」といいます。）が目指す姿として掲げました。

グループの最大の強みである郵便局ネットワークにより、グループ内で一体的なサービスを提供していくとともに、これまでになかったグループ外の多様な企業等と連携することで、地域において生活するお客さまが、安全・安心で、快適で、豊かな生活・人生を実現することを支えてまいります。

第1 業務運営の基本方針

1 お客さまの信頼回復に向けた取組

当社においては、令和元事業年度に発覚した株式会社かんぽ生命保険（以下「かんぽ生命」といいます。）商品の不適正募集問題を受け、これらの構造的要因等を踏まえた業務改善計画を策定し、同計画の実行を経営の最重要課題と位置付け、今後、二度とこのような事態を起さぬよう、全役職員が一体となって取り組んでまいりました。

また、令和3事業年度に不祥事案が立て続けに発生・発覚したことを受け、令和4事業年度においては、それぞれの再発防止策を徹底するとともに、コンプライアンスの意識・知識の浸透及び実践のための取組や、社員等が安心して利用できる内部通報窓口の実現に向けた取組等を進めてまいりました。

令和5事業年度においては、引き続き、業務改善計画の着実な実行やコンプライアンス違反等に対する再発防止策等の確実な実施により、お客さまからの信頼回復及びコンプライアンスの徹底に向けて、愚直に全力で取り組んでまいります。

(1) お客様本位の業務運営に向けた取組

令和5事業年度においても、経営理念や行動憲章、令和4事業年度に制定した、日本郵政グループ統一の企業行動基準である「JP行動宣言」や、お客様本位の業務運営に関する基本方針の実践等により、我が国で最大規模のお客様を有する企業グループとして、真にお客様本位の業務運営を徹底し、お客様との信頼構築に向けて取り組んでいくほか、グループ各社との連携を図り、あらゆる商品・サービスをお客様に安心してご利用いただけるよう、グループ一体となって取り組んでまいります。

また、「風通しのよい職場づくり」に向けて、本社における仕事の仕方の変革やフロントライン・支社・本社間のコミュニケーションの充実に取り組むほか、お客様や社員の声を経営や営業・業務改善に活用してまいります。

加えて、支社の独自性と機動性を向上させるほか、ガバナンスの強化を図るため、支社機能の強化に取り組んでまいります。

(2) 不適正募集の根絶に向けた継続的な取組

令和4事業年度に引き続き、不適正募集の根絶に向け、新規契約申込時の確認の徹底を図るほか、募集品質データを活用した募集人指導やリスクモニタリングを確実に実施するなど、募集品質の向上やガバナンスの強化に向け、継続的な取組を進めてまいります。

また、新規契約獲得を過度に重視した営業推進管理の仕組みが不適正募集の構造的要因の一つとなっていたところ、令和3事業年度から、お客様との接点の創出等に注力して取り組み、この観点に基づく「活動目標」を新設し、社員の活動プロセスを評価してまいりました。

加えて、令和4事業年度については、新規販売と消滅の両面を評価する「純増目標」を設定し、「活動目標」との二軸評価を開始しました。

令和5事業年度においても二軸評価による評価体系を継続し、営業重視からお客様本位の観点を重視した仕組みへと変革を図るとともに、社員の活動プロセスを評価するマネジメントの定着を図ってまいります。

(3) お客様からの信頼確保のためのコンプライアンスの推進

令和4事業年度に引き続き、令和5事業年度についても、お客様からの信頼確保に向け、発生したコンプライアンス違反事案の再発防止策を徹底するとともに、部内犯罪や社員の不正、不適正営業の防止、顧客保護、マネー・ローndリング対策、料金適正収納等の取組を継続・確実に実施します。加えて、コンプライアンスの目的・意義を再認識させる指導等により、社員へのコンプライアンスの更なる浸透に取り組んでいくほか、個人情報保護に対する意識の醸成及び個人情報の不適切な取扱いを防止するための環境整備を進めてまいります。

また、不祥事案は、令和4事業年度同様、警察に相談中又は捜査中の事案を除き、速やかに公開します。ただし、当事者が未成年の場合等については、必要に応じ、匿名性の程度を高めるなどの一定の配慮を行います。

2 新たな成長に向けた取組

デジタル化の推進に伴う郵便物数の減少や来局者数の減少、そして低金利環境の継続等、当社は非常に厳しい事業環境に置かれています。

また、新型コロナウイルス感染症の拡大を契機に、デジタル化の流れが加速し、非接触／非対面サービスに対するニーズが高まっているほか、ライフスタイルや働き方等、社会の在り方そのものが大きく変化しています。

このような事業環境の下、当社においても、デジタルトランスフォーメーション（以下「DX」といいます。）を推進するほか、郵便局ネットワークの価値向上に向けて取り組むことにより、事業基盤を強固なものとしてまいります。

(1) DX の推進

郵便・物流、貯金、生命保険といったコアビジネスを将来にわたり、安定的かつ持続的に提供していくためには、社会環境変化や先端技術の動向等を見据えた変革が必要と認識しております。

当社においても、様々なデータのデジタル化を徹底し、蓄積したデータを最大限に活用することにより、サービス・機能の拡充やオペレーション改革を実現するほか、業務そのものや組織、プロセス、企業風土の変革に向けた取組を推進してまいります。

令和5事業年度は、引き続き、郵便・物流事業のローコストオペレーションの実現に向けた取組を強化してまいります。

具体的には、集配社員が携帯している端末機をスマートフォン化するほか、テレマティクス技術を用いて取得するデータを活用した、社員の安全確保や配達の相互応援、郵便物の配達順路や配達エリアの見直しや、AIによる配送ルート自動作成等によるゆうパック等の集配業務の効率化等を進めてまいります。

また、輸送テレマティクスの導入や輸送ダイヤグラムの最適化等の輸送DXの推進、AGV（無人搬送車）の導入等による局内作業の省人化・スリム化にも取り組んでいくほか、他企業との連携により、効率の良い配送システムの構築や利便性の高い受け取りサービスの提供等を実現する新たな物流プラットフォームの構築に取り組んでまいります。

加えて、将来的な実用化に向けて、ロボティクス（ピッキング用ロボット等）や配送の高度化（ドローンや配送ロボット等）についても試行・実験を重ねるほか、集配業務等に活用するための、デジタル地図の構築に向けた検討を進めてまいります。

現在、当社においては、デジタル化された差出情報と、当社ならではの配達先情報を活用し、データ駆動型のオペレーションサービスを実現するための郵便・物流事業改革（P-DX）に向けた取組を進めております。

これにより、デジタル化された情報に基づくオペレーションの効率化を進めるとともに、お客さまにとっての差し出しやすさ、受け取りやすさを追求することとしています。令和5事業年度においては、その前提となる現行システムの基盤更改を、安全かつ確実に実施するとともに、既存の技術を活用した差出利便性の向上に繋がるサービスや、デジタル技術を活用した郵便物の受取利便性の向上策などを検討してまいります。

郵便局窓口の業務運営においても、タブレットの活用やオンラインサポート体制の構築、セルフオペレーションの拡充等、窓口業務運営のデジタル化を徹底し、効果的・効率的な営業活動を可能とするための環境整備を進めるとともに、それによって創出した資源を活かしながら、地域やお客さまニーズに応じた多種多様なサービス等を展開してまいります。

令和4事業年度においては、非対面・非接触サービスへのニーズの高まりに対応すべく、がん保険や引受条件緩和型医療保険のデジタル申込み、投資信託のオンライン相談等を開始したほか、デジタル発券機や郵便窓口セルフレジの導入等を進めてまいりました。また、専門オペレーターがオンラインでつみたて NISA や損害保険商品の商品説明や申込事務等を実施する金融コンタクトセンターの運営も開始しております。

令和5事業年度においても、これらの取組を継続・強化するなど、窓口業務運営のデジタル化を進め、お客さま利便性を向上させるとともに、コンサルティングアプリやデータ化された営業活動記録を活用し、お客さまのニーズに合わせたコンサルティングサービスを提供してまいります。

また、現在、全国の約8,600局の郵便窓口において、クレジットカード払等のキャッシュレス決済を導入しておりますが、更なるサービス向上のため、その取扱いを全国の直営局に拡大します。

なお、当社においては、「みらいの郵便局」構想として、リアルな郵便局窓口とデジタルを融合させ、幅広い世代・地域のお客さまへ新たな価値提供や体験価値を徹底的に高めることを目指すこととしておりますが、令和5事業年度においては、「送る、受け取る」の機能を、「より分かりやすく」「より使いやすく」した、スマートフォン向けのグループプラットフォームアプリをリリースする予定です。

また、個人情報の適切な取扱いやセキュリティの確保を前提としつつ、当社が保有するデータを、地域の課題解決に活用するほか、新しいビジネスの創出に活用することを検討してまいります。

(2) 郵便局ネットワークの価値向上に向けた取組

少子高齢化や過疎化が進む地域においては、各種企業の撤退等により、地域経済の維持が課題となっている状況下、郵便局の存在価値や果たすべき役割が高まる可能性があります。

また、当社が持続的な成長を実現するためには、デジタル化を進めつつ、リアルな存在としての郵便局を活かし、郵便局ネットワークの価値を向上させる必要があると考えております。

こうした認識の下、公的証明書の交付事務や国民年金関係、国民健康保険関係等の各種届出書の受付等の行政事務、プレミアム付商品券販売等の事務や、マイナンバーカードの電子証明書関連事務、申請支援事務等の様々な地方公共団体事務の受託に取り組んでまいります。

また、地域金融機関等との連携強化や郵便局窓口と駅窓口の一体運営等、他企業と連携しながら、地域やお客さまニーズに応じた多種多様な商品・サービスを展開してまいります。

加えて、お客さまの利便性を踏まえた店舗の最適配置や、地域ニーズを踏まえた窓口営業時間の弾力化にも取り組んでまいります。

(3) SDGs に関する取組の強化

平成 27 年の国連総会において、国連に加盟する全ての国が賛同した国際目標「SDGs (Sustainable Development Goals)」の重要性が高まりつつある中、当社においても、令和 3 事業年度に「日本郵便サステナビリティ基本方針」を策定しました。

令和 5 事業年度においても、企業活動全般を通じてサステナビリティを巡る社会課題の解決に貢献することにより、持続可能な成長と中長期的な企業価値の向上に努めてまいります。

環境負荷軽減については、政府が掲げる「2050 年カーボンニュートラルの実現」に向けた動きを踏まえ、EV 車両の拡大や LED 照明への切替え、再配達削減に向けた取組等を進めていくとともに、EV 充電設備を地域の利用者向けに提供する等、現在実施している実証実験を継続するほか、脱炭素先行地域等自治体との連携を通じて、地域のカーボンニュートラル化を推進してまいります。

加えて、郵便局における CLT (直交集成板) の活用や、太陽光による自家発電設備の導入等の再生可能エネルギーの活用により、環境により配慮した「+エコ郵便局」の設置拡大に取り組んでまいります。

なお、経営上の様々な戦略を実現するためには、人材を「資本」として捉え、その価値を最大限に引き出すことで中長期的な企業価値向上につなげる「人的資本経営」の取組が重要であると考えています。

そこで、育児・介護と仕事の両立支援や時間外労働の削減等、社員が働きやすい職場づくりを進めていくほか、女性活躍の推進や高齢者の就業促進等、ダイバーシティの推進や、お客さま本位のサービス提供ができる人材の育成にも積極的に取り組んでまいります。

また、人的資本経営の取組状況の可視化を図り、適切な情報開示を進めてまいります。

第2 日本郵便株式会社法第4条第1項から第3項までに規定する業務に関する計画

日本郵便株式会社法（平成17年法律第100号）第4条第1項に規定する郵便の業務、銀行窓口業務、保険窓口業務等の業務を確実に実施するとともに、第2項及び第3項の規定により営む業務を行います。

主な計画は以下のとおりです。

なお、日本郵便株式会社法第4条第2項第3号及び第3項に規定する業務等に関しては、郵政民営化法（平成17年法律第97号）第92条の規定により、同種の業務を営む事業者の利益を不当に害することのないよう特に配慮しなければならぬとされていることを踏まえた計画としています。

1 郵便の業務（印紙の売りさばき、お年玉付郵便葉書等の発行を含みます。）

デジタル化の更なる進展等により、郵便物は減少傾向にありますが、「手紙の書き方体験授業」支援の展開やスマートフォンを活用した年賀状サービスの提供等、手紙の楽しさを伝える手紙振興等により、郵便利用の維持を図ってまいります。

一方、依然として郵便物等の放棄・隠匿等の事案が発生・発覚しております。郵便物等を確実に配達する責務を重く受け止め、法令遵守に関する意識を高めるとともに、社員教育やコミュニケーションの充実に重点を置いた社員育成、防犯重点ルール等の周知・指導を徹底してまいります。

また、令和5事業年度からは、採用後の適性見極め、育成プログラムの見直しを行うほか、既存再発防止策の形骸化防止のため、郵便局における施策の実施状況を適時把握し、必要に応じて、フィージビリティを踏まえた施策の見直しにも取り組んでまいります。

郵便業務を取り扱う郵便窓口とゆうゆう窓口の2つの窓口を開設している一部の郵便局においては、お客さまにとっての分かりにくさを解消し、利便性の向上を図るため、両窓口の一体的な運用にも取り組んでまいります。

なお、燃料価格を始めとする物価や人件費等のコストの上昇は、当社の経営にも大きな影響を与えております。

当社においては、引き続き、デジタル技術も活用しつつ、業務の効率化等を進め、生産性の向上に取り組んでまいります。また、郵便物数が減少する中、ユニバーサルサービスである郵便サービスの安定的な提供及びお客さまへのサービス向上を実現するためには、将来的には、郵便料金の見直しは避けられないと考えています。

令和5事業年度においては、令和4事業年度の業務区分別収支の状況も踏まえつつ、郵便料金の見直しについても検討を進めてまいります。

2 国内物流業務

成長するEC市場やフリマ市場を確実に取り込むため、e発送サービスを導入するECサイトの拡大、非対面受取ロッカーの利用個所の拡大、決済手段の多様化等の差出・受取利便性の向上等、お客さまのニーズに応える商品・サービスの提供に取り組むほか、他企業との連携強化により、荷物等の取扱個数の拡大や輸配送ネットワークの効率化を図ってまいります。

また、ロジスティクス部門を強化し、営業倉庫を活用した物流ソリューションの拡大や企業間物流の強化等により、収益の拡大を図ってまいります。

加えて、郵便物の減少傾向が継続する中、成長市場である荷物分野へのリソースシフトを進めるとともに、業務量に応じたコストコントロールの取組の深化やDXの推進等を通じて、生産性の向上に努めてまいります。

なお、燃料価格を始めとする物価や人件費等のコストの上昇は当社の経営にも大きな影響を与えております。

当社においては、引き続き、デジタル技術も活用しつつ、業務の効率化等を進め、生産性の向上に取り組んでまいりますが、将来にわたって、安定的かつ高品質の物流サービスを展開するためには、ゆうパック運賃の改定が必要だと考えています。

令和5事業年度においては、持続的な成長に向けて、届出運賃の改定等を行うとともに、設備投資や人的資本投資を進め、お客さまサービスの向上に取り組んでまいります。

また、当社は、郵便物や荷物の配達・集荷などの業務において、多数の協力会社の皆さまに協力をいただいておりますが、協力会社の皆さまとのパートナーシップ構築に向けた取組を進めてまいります。

3 銀行窓口業務、保険窓口業務等

令和4事業年度に引き続き、業務改善計画を着実に実行するとともに、「お客さま本位の営業活動」を徹底し、各商品の長を踏まえ、お客さまのニーズに沿ったご提案を行う、お客さま本位のコンサルティング営業に取り組んでまいります。

そのため、お客さまとの接点の中でニーズに応じた金融商品をご提案するための研修や資格取得支援等を進めてまいります。

また、お客さまとの接点を強化・拡充すべく、青壮年層開拓のための法人・職域営業の拡大、コンサルティングアプリを含めた営業ツールの整備や来局誘致等に取り組むほか、金融コンタクトセンターによる受付商品の説明・申込代行の体制構築や、データ化したお客さまとの折衝記録の活用、オンライン面談の体制整備等、効果的・効率的な営業活動を実行するための環境整備を進めてまいります。

そのほか、書類の紛失防止策や業務の効率化を目的として、郵便局での保存書類の削減や、電子化を順次進めるとともに、個人情報保護の徹底に向けた継続的な指導を行ってまいります。

さらに、令和4事業年度に引き続き、社員の防犯意識を浸透させるための研修をするほか、防犯重点ルールの周知・指導を徹底してまいります。

加えて、職場から長期間離れさせる施策や防犯担当局長による点検・検査の充実等、局長等管理者に対するけん制を引き続き実施するとともに、部内犯罪の未然防止・早期発見に向けたお客さまの声・社員の気づきの収集に継続して取り組めます。

4 地方公共団体からの受託事務等

郵便局の果たすべき社会的使命は、創業以来培ってきたお客さまや地域からの信頼を基に、郵政事業のユニバーサルサービスを提供しつつ、地域と寄り添い、地域と共に生きることであると認識しております。

行政サービスや民間拠点等も含む社会インフラの維持が困難になりつつある中、公的証明書の交付事務や国民年金関係、国民健康保険関係等の各種届出書の受付等の行政事務、プレミアム付商品券販売等の様々な地方公共団体事務の受託に取り組んでいくほか、包括的な受託も推進してまいります。

また、令和4事業年度においては、マイナンバーカードの電子証明書関連事務や申請支援事務、地方公共団体購入のキオスク端末の設置・運用事務の受託等に取り組んできたほか、総務省が実施する「郵便局におけるマイナンバーカード利活用推進事業」に協力し、証明書の交付申請手続のデジタル化を実施する等、マイナンバーカードの普及促進や利活用の推進に取り組んでまいりました。

令和5事業年度においても、これらの取組を継続・強化するとともに、マイナンバーカードの電子証明書関連事務や申請支援事務、地方公共団体購入のキオスク端末の設置・運用事務等の積極的な受託に取り組んでまいります。

このほか、地方公共団体との包括連携協定等による関係を活用するなど、地域の活性化にも取り組んでまいります。

5 不動産業務等

令和4事業年度に引き続き、JPタワー（商業施設名称：KITTE）等の賃貸事業を、グループ会社とともに行うほか、住宅地に所在する土地の有効活用事業として、住宅、保育所及び高齢者施設の賃貸事業を行います。

また、新たな収益機会の拡大や保有不動産の有効活用の観点から、虎ノ門・麻布台地区第一種市街地再開発事業、梅田3丁目計画等を推進し、不動産事業が収益の柱の一つとなるよう取り組んでまいります。

なお、コアビジネス強化の観点から、オペレーションの効率化の推進等により、事業施設の集約・効率化を行うとともに、不動産事業への活用にも取り組んでまいります。

6 国際物流業務

Toll Holdings Pty Limited が強みを持つ、消費財や小売業等について、アジア域内において、そのポジションを維持するとともに、よりバランスの取れたポートフォリオ構築のため、ヘルスケア分野の対応能力拡充を図ってまいります。また、オペレーションの合理化等によるコスト削減にも、引き続き取り組んでまいります。

7 その他の業務

お客さまが安全・安心で、快適・豊かな生活・人生を実現することをサポートするため、カタログ等を利用して行う商品の販売や、スマートスピーカーを活用した郵便局のみまもりサービス等を提供していくほか、出資・提携等を通じた新たな商品・サービスの検討も進めてまいります。

第3 日本郵便株式会社法第6条第2項の規定による届出の対象となる郵便局及び会社の営業所の設置及び廃止に関する基本的な計画

1 郵便局等の設置について

郵便局等の設置に関しては、郵政事業のユニバーサルサービスを着実に提供できるよう、日本郵便株式会社法第6条及び日本郵便株式会社法施行規則（平成19年総務省令第37号）第4条に定めるところに基づき、過疎地については、郵便局ネットワークの水準を維持することを旨としています。

また、一時閉鎖となっている簡易郵便局については、日本郵便株式会社法施行規則第4条第5項の過疎地であるか否かにかかわらず、引き続き、早期再開に向けて、取り組んでまいります。

なお、応急的な対応が必要な場合には、地域の実情やお客さまの利用状況に応じ、「車両型郵便局」による窓口サービスの提供等に取り組めます。

引き続き、郵便局ネットワークの維持の支援のための交付金・拠出金制度も活用しながら、国民共有の財産である郵便局ネットワークの水準の維持に取り組んでまいります。

2 郵便局等の新設について

お客さま利用の増加が見込まれる地域等については、店舗の出店に向けた取組を進めるほか、社会環境の変化に伴うお客さまニーズの変化に対応する店舗や、地域社会の課題を解決する店舗の出店に向けた取組を進めてまいります。

3 郵便局等の廃止等について

従前のおおりの、お客さまの需要の減少や店舗施設の老朽等の課題解消に伴う、店舗配置の見直しを進めてまいります。

なお、郵便局等の利用者層や利用されるサービスが特定のものに限られるなど、営業の効率化の観点から経営改善の必要がある郵便局等については、運営形態等の見直しを行ってまいります。

また、一時閉鎖の期間が長期化している簡易郵便局において、地域需要と他の郵便局の配置状況に照らし、地域住民の日常生活上の動線等から他の郵便局を容易に利用できるものについては、整理を進めてまいります。

第4 その他事業の運営に関する事項

1 東日本大震災及びその他災害からの復興支援

東日本大震災及びその他災害からの復興支援において、郵便・貯金・保険の郵便局サービスは、被災された方々の日常生活維持にとって必要不可欠なサービスであることから、引き続き、日本郵政グループ各社との連携を密にし、郵便局の再開等を通じて、被災された方々の日常生活支援等に貢献してまいります。

2 災害等の緊急事態への対応

当社は、事業継続計画を策定しており、これに基づき、地震等の自然災害や感染症の大流行等、企業活動に重大な影響を及ぼす緊急事態が発生した場合に、優先的に再開させる重要業務を明確にし、事業継続と復旧をスムーズに実現させるための体制づくりと事前対策を整備しております。

また、これに加えて、災害対策基本法（昭和36年法律第223号）第39条第1項の規定に基づく業務計画、武力攻撃事態等における国民の保護のための措置に関する法律（平成16年法律第112号）第36条第1項の規定に基づく業務計画及び新型インフルエンザ等対策特別措置法（平成24年法律第31号）第9条第1項の規定に基づく業務計画を策定しております。

なお、新型コロナウイルス感染症の拡大に対しては、令和2事業年度に、「郵便・物流事業における新型コロナウイルス感染予防対策ガイドライン」を策定、公表しているほか、「日本郵便における新型コロナウイルス感染予防対策基本的対応方針」を策定しているところであり、それらに基づき、お客さま、社員等の感染予防と同時に、事業を通じた国民生活への貢献という役割を果たしてまいります。

3 国際的な協調・連携

万国郵便条約に基づく義務の履行を着実に行うとともに、万国郵便連合(UPU)の活動への積極的な参加や主導的な取組等を通じ、国際的な協調・連携を推進し、国際郵便の品質向上を図ります。

また、世界トップクラスの品質を誇る当社の郵便・郵便局ネットワークに関するノウハウや関連技術を用いて、外国郵便事業体に積極的に協力してまいります。

別添 資金計画書
収支予算書

令和5事業年度 資金計画書

単位:億円

科 目	金 額
資金収入	
前期繰越金	7,999
郵便事業収入	13,035
印紙収入	9,335
貯金及び保険受託業務収入	4,899
交付金	3,000
その他の業務収入	8,832
その他財務的収入	-
借入金	-
合 計	47,100
資金支出	
人件費	19,597
物件費	7,514
租税公課等	2,615
投資的支出	1,129
印紙収入納付額	9,622
借入金償還	-
次期繰越金	6,623
合 計	47,100

(注1) 計数は四捨五入しているため合計は一致しない。

(注2) 「-」は計数が存在しないことを意味する。

令和5事業年度 収支予算書

単位:億円

科 目	金 額
営業収益	28,112
郵便業務収益	12,080
印紙受託業務収益	290
銀行及び保険受託手数料	4,428
交付金	3,001
その他営業収益	8,313
営業原価	26,202
人件費	18,426
経費	7,776
物件費	6,580
減価償却費	920
その他の経費	276
販売費及び一般管理費	1,836
人件費	837
物件費	657
その他の経費	342
営業利益	75
営業外収益	54
営業外費用	12
経常利益	117
特別利益	68
特別損失	61
税引前当期利益	123
法人税、住民税及び事業税	40
当期純利益	84

(注) 計数は四捨五入しているため合計は一致しない。

- 1 ユニバーサルサービスをあまねく全国で確実に提供し、郵便・物流サービスのスピードと質の向上並びにかんぽ生命商品の営業の推進、地域住民のニーズに応えた商品の提供及び地域拠点の活用に努めること。
- 2 感染症流行時や災害時の対応、サイバーセキュリティ対策等を適切に行いつつ、グループ全体の業務継続の確保に努めること。
- 3 委託先企業との価格交渉や価格転嫁について、積極的に協議・相談に応じ、適正な条件での契約により業務を実施するとともに、社員の勤務環境の改善に努めること。
これら及びサービスの安定提供と品質向上の実現に向け、デジタル化等の重点分野への投資や経営の効率化、サービス提供条件の見直しを行い、収益力を強化すること。
サービス提供条件の見直しに際しては利用者に十分周知し混乱が生じないようにすること。
- 4 郵便局ネットワークを活用し、マイナンバーカードの普及・活用の促進や行政サービス窓口としての役割等、郵便局を軸とした公共性の高い取組や郵便局を活用した地方活性化に積極的に取り組むこと。
- 5 地方公共団体の特定の事務の郵便局における取扱いに関する法律（平成13年法律第120号）の改正により郵便局で取扱可能な事務にマイナンバーカードの交付等に係る事務が追加された場合に向けた準備を確実に実施すること。

- 6 日本郵便が取得・保有するデータについて、個人情報の適切な取扱いやセキュリティの確保を前提としつつ、公的分野などでの新たな活用に向けた検討を行うこと。
- 7 DXの推進及びデジタル田園都市国家構想の実現に資する取組等のデジタル社会の進展に向けた取組を推進し、新たな成長分野の構築を進めること。
- 8 障害者雇用、女性の活躍推進及び男性育休取得の更なる推進等のワークライフバランスの確保等のダイバーシティの推進への取組を更に進めること。
- 9 「2050年カーボンニュートラルの実現」に向けた環境問題への取組等を積極的に実施すること。
- 10 グループ各社と連携し、かんぽ生命保険の不適正募集問題をはじめとする近年の不祥事案を踏まえ、業務改善計画の着実な実施及び再発防止策の徹底等により、国民・利用者の信頼の着実な回復及びコンプライアンスの徹底に努めること。
- 11 感染症の流行の状況や国際情勢の変化を踏まえつつ、国際郵便の輸送力の安定的な確保や税関当局との連携の維持・強化を通じて、引き続き国際郵便サービスの安定的かつ円滑な提供を図ること。