

令和 4 事業年度

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

第 18 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」といい、日本郵便、ゆうちょ銀行と合わせて「事業子会社」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ほか、病院及び宿泊施設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。

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4事業年度において当社は、幅広い世代・地域のお客さまへ新しい価値の提供を目指す「デジタル郵便局」の実現に向け、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向けた検討を行います。

(2) 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。

令和3事業年度においては、年末年始ごあいさつ用カレンダーの配布問題、交換払出切手類詐取等の問題が発生しました。

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4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4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となる支援・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、令和3事業年度に発覚した問題については、引き続き、日本郵便が策定した再発防止策の実施状況把握及びグループコンプライアンス機能等の強化に向けた取組みを推進します。

加えて、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策等についても、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。

(3) 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めます。

・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めます。

・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3事業年度において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4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めます。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。

(4) 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 4 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。

以上の基本的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、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

逋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。

(4) 宿泊施設の運営等

旧簡易保険加入者福祉施設については、近年の景気の動向や将来予測等の外部環境等の変化を踏まえ、速やかな事業譲渡等を進めてまいります。

別 添 資金計画書

収支予算書

■資金計画書

令和4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	1,576
配当収入	2,225
貯金旧勘定交付金	2
関係会社受入手数料	140
間接業務手数料	525
宿泊事業収入	16
医事収入	128
その他収入	1,784
合 計	6,396
支出の部	
人件費	637
物件費	572
租税公課	76
投資的支出	43
貸付金	1,539
その他支出	1,885
次期繰越金	1,645
合 計	6,396

(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4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	2,492
受取配当金	1,748
貯金旧勘定交付金	2
関係会社受入手数料	127
間接業務手数料	480
宿泊事業収入	9
医事収入	126
2. 営業費用	820
人件費	132
物件費	513
減価償却費	141
租税公課	33
営業利益	1,672
（営業外損益の部）	
営業外損益	111
経常利益	1,783
特別損益の部	
1. 特別利益	90
2. 特別損失	0
税引前当期純利益	1,873
法人税、住民税及び事業税	△ 187
当期純利益	2,060

（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4事業年度

〔 自 令和4年4月1日
至 令和5年3月31日 〕

第16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。

一方、郵便局長による資金横領や預払金横領事案が複数件発覚したほか、郵便物等の放棄・隠匿事案等、お客さまからの信頼を失う事案が立て続けに発覚・発生しました。

令和4事業年度においては、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2事業年度に公表した「お客様の信頼回復に向けた約束」の実現に向け、グループが一丸となって取組を進めてまいりましたが、令和3年9月、外部有識者で構成するJP改革実行委員会から、「日本郵政グループが取り組んできた信頼回復の活動は、一定の成果があげられたものと評価できる」との評価を受けたところです。

令和4事業年度においても、経営理念や行動憲章、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さま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、お客さま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・サービスをお客さま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、お客さま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3事業年度に引き続き、不適正募集を根絶するよう、新規契約申込時の確認の徹底を図るほか、募集品質データの管理基盤を構築し、募集人に対する指導やリスク管理を高度化させるなど、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事業年度においては、お客さま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。

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」との二軸評価による評価体系へと見直します。

あわせて、人事評価についても、営業重視からお客さま本位の観点を重視した仕組みへと変革を図ってまいります。

(3) お客さまからの信頼確保のためのコンプライアンスの推進

令和3事業年度においては、郵便局長による資金横領や預払金横領事案が複数発覚したほか、郵便物等の放棄・隠匿事案や郵便局におけるお客さま情報の紛失事案等の不祥事案が発覚・発生しました。

令和4事業年度については、お客さまからの信頼確保に向け、これらの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・ローンダリング対策等の取組を継続・強化します。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、社員のコンプライアンスの更なる理解・浸透に取り組んでまいります。

また、不祥事案は、令和3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。

なお、年末年始ごあいさつ用カレンダーの配布問題の発覚を踏まえ、会社業務と業務外活動のしゅん別について、全役員・社員に継続的に指導を行うほか、政治資金規正法を含む関係法令等の研修を行うなど、再発防止策を着実に実行し、同じような事案を発生させないように、取り組んでまいります。あわせて、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。

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4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、テレマティクス技術を用いて取得するデータを、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に活用していくほか、AIによる配送ルートの自動作成等によるゆうパック等の集配業務の効率化や、AGV（無人搬送車）の導入等による局内作業の省人化・スリム化も進めてまいります。

また、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・実験を重ねてまいります。

郵便局窓口の業務運営においても、デジタル化を進めることにより、業務を効率化するとともに、それによって創出した資源を活かし、リアルならではのサービスを展開してまいります。

具体的には、がん保険電子申込システムの導入等、各種手続のペーパーレス化の推進や、投資信託のオンライン相談等、非接触／非対面サービスの拡大に取り組むほか、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、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等の販売等の受託窓口事務等やマイナンバーカードの電子証明書関連事務等、幅広い地方公共団体事務の受託に取り組んでいくほか、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。

また、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4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ほか、集配用車両のための充電設備を地域のEV利用者向けに提供するなど、現在実施している実証実験も継続してまいります。

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」の設置に取り組んでまいります。

また、様々な取組を進めていくに当たっては、社員一人ひとりが生き生きと働き、能力を十分に発揮するための環境を整備することが、何よりも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。

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ない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。）

インターネットの普及等により、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。

また、令和3事業年度においては、郵便法及び民間事業者による信書の送達に関する法律の一部を改正する法律（令和2年法律第70号）の施行に伴うサービスの見直しとして、普通扱いとする郵便物の土曜日の配達休止やお届け日数の繰り下げ等を行い、その実施に当たっては、サービス提供に混乱が生じることがないように、利用者に十分な周知を行ったほか、深夜・週末労働の縮減等、働き方改革の推進に取り組みました。

一方、郵便物等の放棄・隠匿や、自家用車による郵便物等の運送に加え、交換払出切手類詐取等の事案も発生・発覚しました。

改めて、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。

併せて、昨今の放棄・隠匿事案の発生・発覚状況を踏まえ、本社、支社及び郵便局に放棄・隠匿防止対策本部を設置し、階層別に事故事例を分析し、防止対策を検証するなど、再発防止に取り組んでまいります。

また、交換払出切手類詐取等事案に対しては、全郵便局に対し、正規取扱いの徹底を改めて指導するとともに、大量の交換処理の際は、支社社員や管理者が立会いを行うこととしました。

今後、交換処理に関する取扱いの見直しを進め、再発防止に取り組んでまいります。

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、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、営業倉庫を活用した物流ソリューションの拡大、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。

また、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。

3 銀行窓口業務、保険窓口業務等

令和 3 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、お客さまのニーズに応じた商品・サービスのご提案活動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、令和 4 事業年度から、新しいかんぽ営業体制を開始します。株式会社かんぽ生命保険に兼務出向した、高い機動性と専門性をもったコンサルタントと、多様なお客さまニーズに応える窓口社員が、それぞれの能力を最大限に発揮し、専門性と幅広さを兼ね備えた「総合的なコンサルティングサービス」をグループ一体で実現してまいります。

なお、令和 3 事業年度においては、郵便局長による資金横領や預払金横領事案が複数件発覚しました。

重大な金融犯罪の発覚を、改めて重く受け止め、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の見直し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強化するとともに、銀行窓口業務に関する局外における現金授受の原則禁止のほか、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みます。

そのほか、令和3事業年度においては、約3割の郵便局において、投資信託及び国債取引の「金融商品仲介補助簿」の社内紛失事例が認められました。

書類の紛失防止策として、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。

4 地方公共団体からの委託事務等

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等の販売等の受託窓口事務等、幅広い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、マイナンバーカードの普及促進を図るため、マイナポイントの利用に必要なIDを設定する端末の設置等、従来からの各種施策を継続するとともに、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）の令和3事業年度に行った改正により郵便局において取扱いが可能となった、マイナンバーカードの電子証明書関連事務等の受託にも取り組んでまいります。

加えて、マイナンバーカードの積極的な活用を検討するほか、郵便局におけるマイナンバーカードの利活用の拡大についても検討してまいります。

このほか、地方公共団体との包括連携協定の締結を推進し、地域の見守り活動、観光や県政に関する情報発信、県産品の魅力発信・知名度向上等、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3事業年度に引き続き、JPタワー（商業施設名称：KITTE）等の賃貸事業を行うとともに、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、広島駅南口計画、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

令和3事業年度、赤字が継続していた Toll Holdings Limited のエクスプレス事業を売却いたしました。

今後も、豪州事業の合理化等の効率化施策を推進することにより、コスト削減に取り組むとともに、アジア域内で特に成長が見込まれる国や業種にフォーカスした事業展開を進めるなど、日本を含むアジアを中心としたビジネスモデルへの転換による成長を図ってまいります。

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、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を行うとともに、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

別添

令和4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	11,518
郵便事業収入	13,472
印紙収入	10,575
貯金及び保険受託業務収入	5,250
交付金	2,808
その他の業務収入	8,964
その他財務的収入	-
借入金	-
合 計	52,588
資金支出	
人件費	19,222
物件費	7,159
租税公課等	3,077
投資的支出	1,949
印紙収入納付額	10,590
借入金償還	-
次期繰越金	10,591
合 計	52,588

(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4事業年度 収支予算書

単位:億円

科 目	金 額
営業収益	28,282
郵便業務収益	12,391
印紙受託業務収益	328
銀行及び保険受託手数料	4,810
交付金	2,808
その他営業収益	7,944
営業原価	25,566
人件費	18,376
経費	7,191
物件費	6,022
減価償却費	864
その他の経費	304
販売費及び一般管理費	1,819
人件費	838
物件費	695
その他の経費	285
営業利益	897
営業外収益	46
営業外費用	15
経常利益	928
特別利益	96
特別損失	102
税引前当期利益	922
法人税、住民税及び事業税	335
当期純利益	587

(注) 計数は四捨五入しているため合計は一致しない。

日本郵政の令和4事業年度事業計画の概要

ユニバーサルサービスの責務の下、グループ中期経営計画「JPビジョン2025」に基づき、グループの新たな成長に向けた企業価値向上を目指すとともに、ガバナンス・コンプライアンス機能等の強化に取り組む。

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

- ア 「デジタル郵便局」の実現に向けグループの横断的・一体的なDX施策やグループのDX人材育成、新規ビジネスの創出を推進
- イ 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
- ウ 不動産事業の拡大への支援や、郵便局データ活用に向けた検討を実施

2 ガバナンス、コンプライアンス機能等の強化

かんぽ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、令和3年度に発覚した問題については、日本郵便が策定した再発防止策の実施状況把握及びグループコンプライアンス機能等の強化に向けて取り組む。

3 SDGs達成への取組み

「2050年カーボンニュートラルの実現」に向け、CO2の排出量削減を実施。

- EV車両の導入（参考情報）令和4年度の切替計画 二輪：約5,000台、四輪：約1,500台
- カーボン排出係数の低い電力への段階的な切り替え 等

○その他の経営課題について、以下の取組みを実施

- ①サイバーセキュリティの強化、②株式の処分への準備 ③新型コロナウイルス感染症への対応

その他業務運営に関する事項

事業子会社の経営の基本方針の策定等

- ・グループ全体の重要事項等について、個別協議、承認、報告を求める。

事業子会社の業務支援

- ・グループ内で集約して実施することにより経営効率の向上が見込まれる、情報処理サービスの提供や人事・経理、不動産管理等に関する間接業務を実施

宿泊施設の運営

- ・速やかな、事業譲渡等の推進

病院施設の運営

- ・事業譲渡等を含む、経営の健全化に向けた取組み

日本郵便の令和4事業年度事業計画の概要

ユニバーサルサービスの責務の下、郵便局ネットワークの価値を向上。グループ中期経営計画「JPビジョン2025」に基づき、地域のお客さまが、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る。

業務運営の基本方針等

1. 信頼回復に向けた取組

かんぽ生命問題及び近年の不祥事案を踏まえ、業務改善計画を着実に実行し、信頼回復及びコンプライアンスの徹底に向けて、全力で取り組む。

- ア 郵便局・支社・本社間のコミュニケーションの充実等による、風通しの良い職場づくり
- イ 支社の独自性・機動性の向上、ガバナンス強化のため、支社機能を強化
- ウ 社員評価に、「活動目標」に加え、新規販売と消滅の両面を評価する「純増目標」を設定
- エ 再発防止策の徹底、部内犯罪や社員の不正、不適正営業の防止等の取組の継続・強化、社員のコンプライアンスの更なる理解・浸透の取組、会社業務と業務外活動のしゅん別の指導、個人情報の不適切な取扱いを防止する環境整備 等

2. 新たな成長に向けた取組

コロナ禍を契機とするデジタル化の加速等の環境変化の下、デジタルトランスフォーメーション(DX)を推進し、郵便局ネットワークの価値を向上させる。

- ア データ、AI、AGV(無人搬送車)等を活用した郵便・物流事業の業務改善
- イ 郵便局窓口業務のデジタル化による業務効率化
- ウ 保有データの、地域の課題解決や新規ビジネスの創出に向けた活用の検討
- エ 幅広い自治体事務の受託、地域金融機関との連携等
- オ SDGsに関する取組の強化(環境負荷軽減、働き方改革の推進など) 等

各業務に関する計画

郵便・物流業務

- ・郵便物等の放棄・隠匿、交換払出切手類詐取等の再発防止の取組
- ・郵便物の減少傾向の中、成長市場である荷物分野へのリソースシフト
- ・トール社について、エクスプレス事業売却後も効率化施策を推進

銀行窓口業務・保険窓口業務

- ・顧客ニーズに応じた商品・サービスの提案活動
- ・新しいかんぽ営業体制の開始
- ・郵便局長による金融犯罪等の防止の徹底

地方公共団体からの事務受託等

- ・幅広い自治体事務の受託、包括受託の推進
- ・マイナンバーカードの普及促進、マイナンバーカードの活用を検討

不動産業務等

- ・JPタワー等賃貸事業の実施
- ・事業施設を集約・効率化、不動産事業へ活用

その他

- ・災害等への対応(コロナ対応を含む)
- ・国際的な協調・連携(UPUIにおける取組)

令和4事業年度事業計画認可における総務大臣からの要請事項

日本郵政への要請事項	日本郵便への要請事項
<ol style="list-style-type: none">1 かんぽ生命保険の不適正募集をはじめとする近年の日本郵政グループの不祥事案を踏まえ、グループ各社へ適切な指導を行うことにより、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行い、国民・利用者の信頼の着実な回復に努めること。2 マイナンバーカードの普及促進に積極的に取り組みつつ、グループが取得・保有するデータの個人情報に配慮した活用に向けてグループ各社のDXを推進し、併せてデジタル田園都市国家構想の実現に資する取組や、SDGs・ESGへの取組等を積極的に実施することにより、社会環境の変化に対応した多様かつ柔軟なサービス展開を行い、新たな成長分野の構築を推進すること。3 ユニバーサルサービスを確実に提供するとともに、新型コロナウイルス感染症や災害時の対応、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 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。	<ol style="list-style-type: none">1 グループ各社と連携し、かんぽ生命保険の不適正募集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。2 DXの推進、デジタル田園都市国家構想の実現に資する取組及びSDGs・ESGへの取組等の積極的な実施等により、社会環境の変化に対応した多様かつ柔軟なサービス展開を行うこと。3 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。4 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の改正により郵便局で取扱い可能となった事務を含め、幅広い地方公共団体事務の受託に取り組むとともに、グループ各社と連携し、マイナンバーカードの普及促進に積極的に取り組むこと。5 ユニバーサルサービスを確実に提供するとともに、新型コロナウイルス感染症対策や災害時の対応、サイバーセキュリティ対策等を適切に行い、業務継続の確保に努めること。6 国際郵便の輸送力の安定的な確保に努め、感染症の拡大や国際情勢の緊迫化等の状況にあっても、国際郵便サービス提供の最大限の維持を図ること。