

日本郵政・日本郵便モニタリングレポート 2023

2024年3月29日

総務省

## <目次>

### はじめに

#### 第1章 日本郵政への要請事項と対応状況

- 1-1. デジタル化の進展を踏まえたグループ運営
- 1-2. ユニバーサルサービスの確実な提供等
- 1-3. 感染症流行時・災害時等の業務継続の確保
- 1-4. 郵便局ネットワークの活用した公共的なサービスの取組
- 1-5. グループ DX の推進等による新たな成長分野の構築
- 1-6. ダイバーシティの推進
- 1-7. 2050 年カーボンニュートラルの実現
- 1-8. かんぽ生命保険の不適正募集問題への一層の取組等
- 1-9. ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険の株式処分についての適切な対応

#### 第2章 日本郵便への要請事項と対応状況

- 2-1. ユニバーサルサービスの確実な提供等
- 2-2. 感染症流行時・災害時等の業務継続の確保
- 2-3. 適正な価格交渉・価格転嫁
- 2-4. 郵便局ネットワークの活用
- 2-5. マイナンバーカード交付等に係る準備
- 2-6. データ活用に向けた検討
- 2-7. 新たな成長分野の構築
- 2-8. ダイバーシティの推進
- 2-9. 2050 年カーボンニュートラルの実現
- 2-10. 不祥事案の再発防止に向けた一層の取組
- 2-11. 国際郵便の安定的・円滑な提供

#### 第3章 日本郵政・日本郵便における取組状況を踏まえた今後のモニタリング方針

- 3-1. 日本郵政の取組に係るモニタリング
- 3-2. 日本郵便の取組に係るモニタリング

## はじめに

日本郵政株式会社(以下「日本郵政」という。 )及び日本郵便株式会社(以下「日本郵便」という。 )は、日本郵政株式会社法第10条及び日本郵便株式会社法第10条の規定に基づき、毎事業年度の開始前に、その事業年度の事業計画を定め、総務大臣の認可を受けなければならない。総務省は、認可に際して、事業計画の実施に当たって取り組むべき事項についての対応を要請しているところである。

このため、総務省では、日本郵政及び日本郵便が、ユニバーサルサービスを確保するとともに、郵便局を活用した地域住民の利便の増進を適確に行うため、要請事項等を踏まえた郵政事業の推進状況のフォローアップを目的として、「郵政モニタリング会合」(以下「モニタリング会合」という。 )を2022年より開催している。

2023年度においては、2023年6月、令和5事業年度事業計画の認可の際の要請事項について、日本郵政及び日本郵便における取組見通しを確認した。その後、同年9月、2024年1月開催のモニタリング会合において、要請事項への令和5事業年度の取組状況のヒアリングを行い、両社の取組について専門的知見からの議論を深めたところである。

この度、総務省において、モニタリング会合による議論を踏まえ、要請事項に基づくフォローアップの内容をとりまとめた「日本郵政・日本郵便モニタリングレポート2023」(以下「モニタリングレポート」という。 )を作成した。

このモニタリングレポートを作成することにより、日本郵政及び日本郵便の現状や課題、望ましい取組の方向性等について、総務省の認識を明確化することを通じ、総務省の監督機能の強化や両社に対する監督の透明性の向上を図ると共に、日本郵政グループの持続的な成長に向けた総務省と日本郵政グループの対話のツールとして活用されることを企図している。

また、モニタリングレポートの内容は、令和6事業年度の事業計画の認可に際して要請する事項に反映する。

なお、今後の日本郵政及び日本郵便に対する総務省のモニタリングについては、毎年度の事業計画の認可に際して要請する事項も踏まえ、必要に応じ随時実施していくこととしたい。

## 第1章 日本郵政への要請事項と対応状況

### 1-1. デジタル化の進展を踏まえたグループ運営

#### 1-1-1. 令和5事業年度事業計画の認可の際の要請内容

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。

#### 1-1-2. 要請に対する日本郵政の取組

人口減少やデジタル化の進展等に伴い地域から撤退する事業者等が増えていく中で、リアル・デジタルの両面から郵便局のサービスを向上させ、グループ一体となってサービスを提供していくとともに、「共創プラットフォーム」を実現することで郵政グループ最大の強みである郵便局ネットワークの価値を高める。

そのため、日本郵政グループの横断的・一体的なDX施策の柱の一つとして、リアルな郵便局とデジタル郵便局とを融合し、顧客の体験価値を高める郵便局を「みらいの郵便局」と位置づけ、その実現に向けて、モデル郵便局、コンセプト店舗の企画・検討・拡大を推進している。

また、デジタル社会の進展を見据えた、グループ各社の以下の取組に対して、持株会社として各社と連携し、技術革新やその他の経営環境の変化も踏まえて必要な支援を行っている。

##### （日本郵便の取組）

テレマティクスやAIの活用による配達業務の効率化・高度化、集荷サポートシステム（Webや集中コールセンター等から連携された集荷依頼データにより集荷指示を行うことで業務負担軽減を実現）の導入局拡大等による集荷業務の効率化、局間輸送での活用を前提とした、特定地域でのドローンの実用化などデジタル活用の取組を行った。

##### （ゆうちょ銀行の取組）

各種アプリ、セルフ型営業店端末等顧客が利用しやすいデジタルサービスの拡充及びデジタル技術活用による業務効率化に取り組んだ。

具体的には、通帳アプリについて、現在高・入出金明細の確認、送金等の機能に加え、令和5年5月、ATM入出金、通常払込み、QRコードによる税公金納付等の追加機能をリリースした。

また、全てのゆうちょ銀行直営店（233店舗）に導入済みのセルフ型営業店端末（Madotab）について無通帳型総合口座の開設機能等に加え、令和5年5月に送金

(行内・他行宛て)、QRコードによる税公金納付等の機能を拡充した。

(かんぽ生命保険の取組)

デジタルを活用したCXの向上及び業務効率化の取組として、契約者向けインターネットサービス「マイページ」において、WEB上での入院・手術保険金請求等の手続き、契約内容確認等ができることに加え、各種機能を拡大した。

また、令和4年7月に一部の拠点を対象に開始したオンライン同席の取組について、令和5年11月までに全かんぽサービス部で開始した。

## **1-2. ユニバーサルサービスの確実な提供等**

### **1-2-1. 令和5事業年度事業計画の認可の際の要請内容**

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保険の営業の推進、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。

### **1-2-2. 要請に対する日本郵政の取組**

コアビジネスである郵便・物流事業、銀行業、生命保険業の各事業において、顧客ニーズに沿ったサービスの提供、顧客ニーズの水準に見合ったサービスの向上に取り組む、ユニバーサルサービスの確実な提供を推進するため、以下の日本郵便の取組を支援する。

(日本郵便の取組)

物流サービスの質・スピードの向上を目指し、Webサイトにおける追跡サービスの画面改善や2024年問題に対応した運送便ダイヤの変更などに取り組んだ。

かんぽ生命保険の営業については、ご契約内容確認活動(アフターフォロー)を通じて、満期を迎える顧客への未請求保険金の確認、満期保険金支払いの徹底、今後の保障継続へのご案内に取り組んだほか、満期以外の顧客に対しても未請求保険金の確認、保障内容の確認、ライフイベント等を踏まえた新たな保障の提案に取り組んだ。その他、郵便局を利用する顧客に対し、新しい学資保険(令和5年4月販売開始)や一時払終身保険(令和6年1月販売開始)を積極的に声掛けするとともに、これらの取組の推進を図るため、郵便局社員の意見を取り入れたリーフレット等の作成、販売促進キャンペーンを実施した。

さらに、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として、グループ内外の企業との協業を通じた、新たな商品・サービスの開発、グループ横断の社内新規事業提案制度である「オモカタチャレンジ」等を通じた新サービスの検討、地域金融機関との連携拡大、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、

地方公共団体が購入したキオスク端末の設置、運用受託等の更なる地方公共団体からの受託拡大に取り組んでいる。

### **1－3. 感染症流行時・災害時等の業務継続の確保**

#### **1－3－1. 令和5事業年度事業計画の認可の際の要請内容**

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。

#### **1－3－2. 要請に対する日本郵政の取組**

##### **(1) 感染症流行時や災害時の対応**

感染症の流行、大規模な自然災害の発生等、緊急事態が発生した場合においても、社会インフラの担い手として事業の復旧と継続を円滑に実現するため、平時より、グループ各社において事業継続計画(BCP)を作成している。

また、実際の災害発生時に当該計画等に基づいた対応を迅速に実施できるよう、定期的な訓練を実施することにより災害の発生に備えた。具体的には、令和5年6月に首都直下地震の発生を想定した非常参集訓練・グループ危機管理委員会開催訓練、7月～9月の間に5回に分けて首都圏における大規模水害を想定した対応訓練、10月に首都直下地震の発生を想定した各種計画・マニュアル等の検証訓練・グループ危機管理委員会開催訓練を実施した。

新型コロナウイルス感染症対策については、令和5年5月8日より、感染症法上「5類感染症」に位置づけられたところ、同年7月1日より、社員のマスク着用について個人の判断に委ねることとしつつ、手指の消毒、換気等の基本的な感染症予防対策についてグループ内への呼びかけを継続するなど、引き続き、新型コロナウイルスの感染拡大防止に努めた。

##### **(2) サイバーセキュリティ対策**

サイバーセキュリティ対策を経営の重要課題として認識し、「日本郵政グループサイバーセキュリティ経営宣言」の下でサイバーセキュリティ管理態勢の高度化に取り組むこととしている。令和5事業年度においても、引き続き管理態勢の高度化を推進している。

### **1－4. 郵便局ネットワークの活用した公共的なサービスの取組**

#### **1－4－1. 令和5事業年度事業計画の認可の際の要請内容**

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。

#### **1-4-2. 要請に対する日本郵政の取組**

日本郵便における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、地方公共団体が購入したキオスク端末の設置、運用受託等について、更なる地方公共団体からの受託拡大の取組を推進した。

#### **1-5. グループ DX の推進等による新たな成長分野の構築**

##### **1-5-1. 令和5事業年度事業計画の認可の際の要請内容**

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。

##### **1-5-2. 要請に対する日本郵政の取組**

###### **(1) データガバナンスの構築**

グループ横断的なデータガバナンスに関する企画立案等を所掌するDX戦略部データガバナンス室において、日本郵政グループ全体のガバナンス態勢の検討・整備を推進した。

そして、「グループにおけるデータガバナンス態勢構築にあたっての基本的な考え方」を策定し、基本的な考え方において、データガバナンス整備の前提としての顧客のプライバシーへの配慮等を盛り込んだ。

###### **(2) グループ横断的なDX施策**

グループ横断的なDX施策について、7月に郵政グループに存在する複数のIDを1つに集約するための基盤を整備し、最も会員数の多い「ゆうびんID」からのデータ移行を実施、10月にグループプラットフォームアプリとして「郵便局アプリ」をリリースした。

###### **(3) デジタル社会の進展に向けた取組**

「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」について、新たな利用者拡大に向けた地方公共団体への提案や既にサービスを利用いただいている地方公共団体にフォローを行うなど、サービスの拡大、維持に向けて取り組んだ。

#### **1-6. ダイバーシティの推進**

##### **1-6-1. 令和5事業年度事業計画の認可の際の要請内容**

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。

## 1-6-2. 要請に対する日本郵政の取組

### (1) 障害者雇用の推進

現行の法定雇用率2.3%に対して、日本郵政グループの障害者雇用率は2.56%(令和5年6月1日現在)である。一方、法定雇用率が令和6年、令和8年と引き上げられる予定であることや、令和7年には雇用義務となる障害者数の算出に関する除外率が引き下げられる予定であることを踏まえ、引き続き障害者雇用を推進するために、障害者の受入れや特別支援学校からの実習生の受入れの強化や特別支援学校卒業生の採用活動を実施した。

### (2) 女性活躍の推進

令和12年度末(令和13年4月1日)時点でグループ主要4社の本社における女性管理職比率30%を達成するという目標を達成するため、働きやすい職場環境整備や昇職意欲向上への取組を継続強化している。

令和5年4月1日実績で15.2%。令和5年9月、女性を含めた社員の昇職意欲を高める職場環境の整備を推進するため、全管理職を対象として、社員のキャリアとライフイベントの両立に係るマネジメントをテーマにセミナーを実施するなど、キャリア形成支援や意識啓発の取組を実施した。

### (3) 男性育児休業取得の更なる推進等ワークライフバランスの確保

グループ主要4社の男性育児休業取得率について、令和5年度における目標を100%に設定した(令和4年度実績76.7%)。この目標の達成に向け、育児休業取得(有給休暇3日間)を義務化し、育児休業の平均取得日数の目標について1ヶ月以上(令和4年度実績30.5日)と設定したほか、育児休業を4週間以上取得するよう勧奨することや取得意向の確認を実施することを管理社員に義務化した。

### (4) その他ダイバーシティの推進への取組

令和5年度は更年期障害等の特定世代特有の健康状態にも目を向けその理解浸透及び支援施策を展開した。また、令和4年度から同性パートナーへの手当・休暇等の諸制度の適用を拡大しており、性の多様性に関する職場環境の整備及び理解浸透に向けた取組を強化している。

令和5年9月をダイバーシティ月間に設定し、4テーマ(ダイバーシティの重要性、男性の育児休業取得の推進、女性の健康と更年期の健康問題、性の多様性への対応)について勉強会を実施した。また、同年10月にグループ主要4社等でLGBTQに関するセミナーを実施した。



## **1-7. 2050年カーボンニュートラルの実現**

### **1-7-1. 令和5事業年度事業計画の認可の際の要請内容**

「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。

### **1-7-2. 要請に対する日本郵政の取組**

2050年カーボンニュートラルの実現に向け、「2030年度に2019年度比で温室効果ガスの46%削減」という中期目標の元、以下の取組を実施した。

- EV軽四自動車、EV二輪自動車を追加で配備した。
- 再生可能エネルギー比率の高い電力会社への切替えを実施した他、郵便局のLED化を実施した。
- 強度や断熱性に優れており、コンクリートや鉄に比べてCO<sub>2</sub>の発生を抑制するパネルであるCLT(クロス・ラミネイティッド・ティンバー)及び再生可能エネルギーを活用し、環境に配慮した「+エコ郵便局」を、令和5年度に6局開局した。
- 屋根上太陽光発電での設置について、令和5年10月、東京電力グループとの連携に基づき、東京国際郵便局等への太陽光発電設備の設置を決定した。
- 大型蓄電池の製造・販売を行う企業との協業に基づき、令和6年8月以降岡山郵便局で大型蓄電池を活用した電力最適化サービスを導入予定である。

## **1-8. かんぽ生命保険の不適正募集問題への一層の取組等**

### **1-8-1. 令和5事業年度事業計画の認可の際の要請内容**

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。

### **1-8-2. 要請に対する日本郵政の取組**

#### **(1)かんぽ生命保険の不適正募集問題に係る取組**

令和5年度から、内部通報制度の利便性向上により制度の更なる利用促進を図るとともに、窓口寄せられた社員の声を、不適正募集を含む潜在的なリスクの検知と迅速な対応、業務・手続及び職場環境等の改善に活用するなど、潜在リスクを含むグループの重要なコンプライアンス・リスク管理の更なる高度化を図った。

また、弁護士等の複数の外部専門家から構成される中立・公正な第三者機関(不服審査会)が個別の通報・相談等への対応に係る不服申立ての審査を行う不服審査制度を導入し、内部通報制度の適正な運用を確保している。不服審査会

からは、不服審査を通じて把握した実務上の課題等に関して、定期的な改善提言を受け、制度の運用改善に活用するなど、PDCAを回している。

業務改善計画の進捗状況を取りまとめ、6月、9月及び12月に総務省へ報告した。なお、12月に総務省及び金融庁から、今後の報告は要しないこと等の通知を発出したことから、今後、経営陣がリーダーシップを発揮し、継続的な効果確認と適時適切な見直しを図っていくこととし、具体的には、2024年1月に発売開始したかんぽ生命保険の一時払終身保険について、社員や顧客の声を把握し、日本郵便及びかんぽ生命保険と情報共有を行っている。

## (2) 保険の営業体制の立て直しに向けた取組

新しいかんぽ営業体制の定着及びかんぽ生命保険による営業部門の組織体制の変革の取組みへの支援に取り組んだ。

また、日本郵便とかんぽ生命保険が連携して、郵便局窓口へ来局いただけない方などに対し、かんぽコンサルタントが連携して対応するなどの顧客サービス向上に繋げる取組みを実施した。

## 1-9. ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険の株式処分についての適切な対応

### 1-9-1. 令和5事業年度事業計画の認可の際の要請内容

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。

### 1-9-2. 要請に対する日本郵政の取組

中期経営計画「JPビジョン2025」において、中期経営計画期間中のできる限り早期に金融2社株式の保有割合を50%以下とすることを目指しており、日本郵政によるゆうちょ銀行、かんぽ生命保険株式の保有割合は、それぞれ61.5%、49.8%となっている(令和6年1月31日現在)。

引き続き、郵政民営化法の規定の趣旨等を踏まえ、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、金融2社株式の処分について検討していく。

## 第2章 日本郵便への要請事項と対応状況

### 2-1. ユニバーサルサービスの確実な提供等

#### 2-1-1. 令和5事業年度事業計画の認可の際の要請内容

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保険商品の営業の推進、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。

#### 2-1-2. 要請に対する日本郵便の取組

##### (1) 郵便・物流サービスのスピードと質の向上

追跡サービスのスマートフォン画面の改善(荷物の状況を視覚的に分かりやすいデザインに変更)を10月に実施した他、料金、サービス、配送方法等を簡単に検索表示できる仕組みを8月中に構築しており、精度を検証後、次年度以降の一般ユーザーへの展開を目指して取り組む。

また、運送ダイヤ策定の前提となるサービスレベルの見直しについて、荷物における競合他社との競争力維持及び郵便物等の品質維持に配慮しつつ、影響範囲が確定する令和6年1月末に、顧客への公表・周知を実施しており、速達郵便物については、最先便での送付に加え、航空輸送も活用し、最大限サービスレベルを維持していく。

##### (2) かんぽ生命保険商品の営業の推進

顧客への接点強化・案内の機会創出のため、令和5年4月から「かんぽ生命夢のワンダーキャンペーン」を、12月から1月に「全国統一キャンペーン」を実施した他、顧客へ声掛けしやすい環境を整えるため、保険商品をご案内するチラシ(大人のマネーデビューチラシ、かんぽ商品とがん保険の同時ご案内チラシ、主婦の方向けパンフレット等)を用意した。

また、募集フローについては、顧客及び社員の負担軽減のため、「ご意向お伺いシート」を使用した意向把握の取扱方法の見直し(4月)や顧客にわかりやすい記載内容への変更(9月)を行うとともに、土日休日でも更新特則の中途付加等の設計書・申込書を作成等できるようシステムを改修するなどの見直し・改善を実施した。

さらに、郵便局の活動マネジメントを後押しするために、4月に「マネジメントの手引き」を更新するとともに、営業目標達成に向けた活動のPDCAを強化するため、推進管理、行動管理及び案件管理の各々について、具体的な確認ポイントを追加した。あわせて、5～6月にマネジメント研修を実施した他、8～9月に本社社員による郵便局管理者への訪問インタビュー等を実施し、郵便局におけるマネジメ

ントの実施状況や課題確認を行い、施策見直しに活かしている。

加えて、「保障」の提案につながる顧客本位のコンサルティング営業の実践に向けた人材育成を進めるため、5～6月に実践重視の総合コンサル研修を実施した他、6月には知識・スキル習得度チェック等を実施し、各社員の課題を把握した上で、それに応じた研修やOJTの実施等に継続的に取り組んでいる。

### (3) 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

物販事業について、グループ内外含めたパートナー企業との協業を通じ、コンビニ取扱商品の提供等、地域住民のニーズに応えた新たな商品・サービスの開発を実施した。具体的には、佐賀県産の干物・カレーを商材としたエシカルなふろさと小包を東京都西北部地区連絡会エリアで4月に販売を実施した他、農福連携協会との連携により、9月以降、無人販売等を一部の郵便局(10局程度)で、11月に「郵便局のネットショップ」において社会福祉法人等5社の商品の取扱いを、期間限定で行った。その他、ファミリーマート商品の取扱局を9月に2局追加した。

なお、東海支社エリアで試行してきた「オモカタチャレンジ」(フロントラインの知見を新たなビジネスにつなげる施策)について、社員からの応募案件の審査を実施し、最終審査通過案件について、事業化を検討している。本試行の結果を踏まえ、「オモカタチャレンジ」の規模を全国に拡大しており、令和6年4月から応募案のブラッシュアップを開始予定である。

また、地域金融機関との連携の拡大を目指し、7月に本社から支社へ、地域金融機関への営業活動や調整に係る業務・権限を移管した他、一部郵便局において、地域金融機関のATMコーナーの設置や銀行手続事務の受付・取次サービスの提供を実施した。

さらに、郵便局窓口と駅窓口の一体運営について、鉄道会社と連携のうえ、対象局の拡大に向けた検討を進めており、江見駅郵便局に続くJR東日本との連携の取組として、令和6年1月に作並駅内に作並簡易郵便局を開局した他、郵便局と駅窓口の一体運営計画を令和5年5月(安房勝山駅)、8月(蒲須坂駅)及び令和6年2月(鶴原駅)に発表した。

また、しなの鉄道との連携の取組として、令和6年2月に、郵便局窓口と駅業務の一体運営を行う大屋駅郵便局を開局した。

## 2-2. 感染症流行時・災害時等の業務継続の確保

### 2-2-1. 令和5事業年度事業計画の認可の際の要請内容

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。

## 2-2-2. 要請に対する日本郵便の取組

### (1) 感染症発生時等の対応

5月の新型コロナウイルス感染症の5類感染症への変更以降も感染状況等を注視しながら、感染拡大防止対策として、マスク及び消毒液等の衛生物品を確保した。今後も、顧客及び社員の安全確保及び業務継続のため、マスク着用、手指衛生、身体的距離の確保、換気等の感染予防対策の取組等、感染拡大防止に配慮し適切に取り組んでいく。

### (2) 災害時の対応

社員安否確認システムの運用、社内の連絡体制の整備等に継続的に取り組んだ他、事業継続計画(BCP)や災害対応マニュアルに従い、各職場において、避難場所の確認や社員の安否確認の訓練を実施し、危機管理体制を構築した。

令和6年1月に発生した令和6年能登半島地震に対しては、事業継続計画(BCP)等に従って、本社及び支社に非常災害対策本部を設置し、社員の安全確保や被害状況の情報収集等、事業継続に向けて対応した。

### (3) サイバーセキュリティ対策

セキュリティ対策強化のため、令和5年6月に本社・支社の情報セキュリティ担当者に対し、9月に情報セキュリティ責任者に対し、令和6年1月に役員に対して情報セキュリティ研修を実施した。

また、令和5年4月、システム構築時及びクラウド利用開始時におけるセキュリティ審査を導入した他、6月から情報システムに対するセキュリティ点検を実施した。

さらに、10～12月には標的型攻撃メール訓練及びサイバーセキュリティインシデント対応訓練を実施した。

## 2-3. 適正な価格交渉・価格転嫁

### 2-3-1. 令和5事業年度事業計画の認可の際の要請内容

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。

## 2-3-2. 要請に対する日本郵便の取組

### (1) 委託先企業との価格交渉や価格転嫁

5月末までに、集配関係委託契約の全契約(約5,500件)について協力会社との協議を実施した上で、9～10月に実施した協力会社へのアンケートの結果や、11月に公正取引委員会から公表された「労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針」も踏まえ、2月のコミュニケーション促進月間に向け、協議の進め方等のブラッシュアップを行った。

その結果、令和6年1月に公表された中小企業庁のフォローアップ調査では、前年度における評価から、価格交渉、価格転嫁のいずれも改善した。

協力会社との協議の内容や要望に対する回答、委託料見直しの決定等に関しては、アナログでの記録によっているが、今後のデジタル化に向けて、7月に電子契約システムを導入し、契約書の電子化に取り組んだ。

また、郵便局(管理者、協力会社に対応する社員)や支社に対して、集配関係委託に関する運用方法のほか、関係法令に関する基礎知識の習得について、5月から9月にかけて支社・郵便局で各2回の研修を実施するとともに、11月から翌年1月に、関係法令に係る弁護士講話及び理解度テストを実施した。

### (2) 社員の勤務環境の改善

管理社員のマネジメント環境を改善するため、全支社にマネジメント環境改善PTを設置し、11月に、それぞれの取組について、共有会を実施した上で、令和6年度に向けて、本社・支社への改善要望があった課題について対応策を検討した他、有給の取得状況の進捗管理や周知等により、継続的に取得を推進した。

また、メンタルヘルスケアについては、9月に全社員向けの動画研修を実施した。

さらに、禁煙促進については、9月に禁煙プログラムの募集を開始し、10月に本社内の喫煙所を閉鎖した。

加えて、テレワークについては、令和4年度末に支社全社員へ端末を配備し、4月からリモートワーク推進を開始した。12月末時点の実施率は20.3%(出張、休暇を含む)であり、実施率向上に取り組んでいる。

### (3) デジタル化等の重点分野への投資や経営の効率化

集配社員が携帯する端末機をスマートフォン化するとともに、AIを活用した配達業務の効率化・高度化を推進した。具体的には、ポスタルモバイル端末への移行や千歳郵便局(東京都)におけるAIを活用した業務量予測のPoCを実施した。輸送テレマティクス及びAIダイヤの試行検証を実施しており、今後は全国展開に向けたシステム開発準備等に取り組んでいくこととしている。

また、集荷サポートシステムの導入と、導入局における集荷受付業務の集中コールセンターへの移管について、累計222局において11月に完了し、集荷業務を効率化した。

さらに、地域区分業務等の自動化・省人化のため、市川南郵便局において運用中のAGV(無人搬送車)や制御管制システムに係るデータ収集・分析等を実施した。

加えて、ドローンについては、局間輸送およびラストマイル配送の実用化に向けた各種検証準備や関連事業者・団体等との定期情報交換等を実施した他、政府が推進するデジタルライフライン全国総合整備計画との連携も図りながら、実用化候補地での調査・検証等を推進した。

配送ロボットについては、4月の改正道路交通法を受け公道走行可能な認証機体を活用し、屋外でのユースケースと、オフィスビルや商業施設等の屋内におけるユースケースを検討した。自動運転車については、国の会議体(デジタルライフライン全国総合整備実現会議「自動運転支援WG」)等に参画し、制度面での対応についての検討及び車両メーカーとの意見交換等を実施した。

#### (4) 収益力の強化

6月にヤマトグループとの協業を発表し、10月以降順次引受けを開始した他、楽天グループや佐川急便との協業の推進、サービス拡充による差出・受取利便性の向上等を通じ、引受荷物の拡大に取り組んでいる。

また、郵便局窓口事業が顧客に選ばれる事業へ成長するため、基幹サービスに加えて、日常生活をサポートするためのサービスを充実させ、郵便局の価値・魅力の向上に繋げる取組を講じている。

さらに、既存の顧客に対する様々なサービスの紹介や、蓄積・分析されたデータに基づくパーソナライズ化された提案等、営業力の強化を目指し、グループ共通IDやグループ顧客管理基盤の整備を進めている。

#### (5) サービス提供条件の見直し、周知

10月にゆうパックの届出運賃の改定を行い、郵便局におけるポスターの掲出やゆうパック運賃等早見表の手交等による顧客への周知を継続して実施した。

また、10月に郵便物の特殊取扱料及び国際郵便料金の改定を行い、郵便局内へのチラシの掲示、料金改定対象郵便物等の利用客へのお知らせの手交等による周知のほか、国際郵便料金の改定については、6月に料金改定に関するリーフレットを全局配備、8月にWebサイト上にお知らせページを開設、9月に改定後の料金等の早見表を全局配備する等、顧客への周知を継続して実施した。

さらに、12月、総務省に対して、25g以下の定形郵便物の料金上限を定める総務省令の改正の要望書を提出し、省令改正に係る行政手続の状況を踏まえ、2024年度の郵便料金見直しに向けて準備している。

## **2-4. 郵便局ネットワークの活用**

### **2-4-1. 令和5事業年度事業計画の認可の際の要請内容**

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。

### **2-4-2. 要請に対する日本郵便の取組**

令和6年1月末時点で、地方公共団体から事務を受託している団体数等は、399団体5,454郵便局である。地方公共団体事務受託拡大に向け、継続して提案活動を行っており、マイナンバーカードの申請支援事務については、令和5年4月～令和6年1月末までの間で新たに71団体から受託(累計202団体)し、マイナンバーカードの電子証明書関連事務については、令和5年4月～令和6年1月末までの間で新たに6団体から受託(累計13団体)した他、地方公共団体が購入したキオスク端末の設置・運用事務についても令和5年4月～令和6年1月末までの間で新たに7団体から受託(累計13団体)している。

## **2-5. マイナンバーカード交付等に係る準備**

### **2-5-1. 令和5事業年度事業計画の認可の際の要請内容**

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。

### **2-5-2. 要請に対する日本郵便の取組**

マイナンバーカードの交付申請の受付等に係る事務の郵便局での円滑な事務取扱開始に向け、各種会議等の機会や総務省が作成した概要動画等を活用し、法律改正の内容について日本郵便社内における理解浸透を図った他、マイナンバーカードの交付申請の受付事務の郵便局社員向け取扱手順書の作成を実施した。

地方公共団体に対しては、総務省が各地方公共団体に対して実施した「意向調査結果」を踏まえ、メールマガジン、契約書ひな形、提案資料、チラシを用いて提案活動を実施した。

こうした取組により、マイナンバーカードの交付申請の受付事務について、2月に1団体から受託を開始した。



## **2-6. データ活用に向けた検討**

### **2-6-1. 令和5事業年度事業計画の認可の際の要請内容**

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。

### **2-6-2. 要請に対する日本郵便の取組**

保有するデータのうち、全国で日々運行しているバイクや軽四車両の走行データやドライブレコーダーの映像などから得た、道路状況や街の建物・道路の空間情報について、個人情報保護との関係性に十分留意しつつ、地図製作会社や地方公共団体等に対する有用なデータ等の提供・活用を検討している。なお、検討に当たっては、郵便局データの活用とプライバシー保護の在り方に関する検討会(令和4年7月報告)での議論や、関係法令(郵便法・個人情報保護法等)上の制約、社会的受容性を考慮し、ニーズ・ユースケースの検証と併せ、具体的なデータ活用事例の創出に向けて取り組んだ。

## **2-7. 新たな成長分野の構築**

### **2-7-1. 令和5事業年度事業計画の認可の際の要請内容**

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。

### **2-7-2. 要請に対する日本郵便の取組**

#### **(1)DXの推進**

データ駆動型の事業改革(P-DX)を実現するためのシステム基盤の更改に向け、システムテストや総合テスト等の移行準備作業を実施した。

郵便局窓口業務においては、オペレーションを改善し待ち時間及び業務処理時間を短縮するため、株式会社 JP デジタル(日本郵政子会社)が開発したデジタル発券機の導入(約 100 局)や、キャッシュレス決済端末の導入(全直営局(約 20,000 局)及び約 1,800 の簡易局)を実施した。10 月末までに、キャッシュレス決済の全直営局への導入の他、業務用タブレット更改配備及び郵便窓口セルフレジの試行拡大の取組を実施した。

また、金融コンタクトセンターによる商品説明・申込手続きの体制構築を図り、令和5年5月から9月にかけて、トスアップが可能な郵便局を拡大した(投資信託:約 1,500 局⇒約 4,000 局、損害保険:約 1,000 局⇒約 20,000 局)他、10 月以降、がん保険のオンライン相談の試行局を 22 局へ拡大するなど、顧客の利便性向上に取り組んだ。

リアルな郵便局窓口とデジタルを融合させる「みらいの郵便局」構想を進めるため、「郵便局アプリ」を開発し、10月にリリースした。同アプリは、「送る・受け取る」をより使いやすくするほか、新たに、デジタル発券機と連動した郵便局窓口の整理券発券機能や郵便ポスト検索機能等を有している。今後も顧客の声を受け、随時使いやすさの改善や機能追加を行う予定としている。

## (2) デジタル田園都市国家構想の実現に資する取組

高齢者を中心とした地域住民の方に安心した暮らしを提供するため、令和4年より実施してきた「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」について、地方公共団体が抱える課題への対策として、デジタル田園都市国家構想交付金(令和4年度第2次補正予算)の活用等による導入事例等も参考にサービスの提案を行い、令和5年度については、福島県会津美里町(5月～6月)、北海道平取町(6月～)、岡山県笠岡市(7月～12月)、東京都三鷹市(7月～8月)、北海道浦幌町(10月～11月)、千葉県勝浦市(10月～)、岐阜県恵那市(令和6年3月予定)で事業を開始した。

## 2-8. ダイバーシティの推進

### 2-8-1. 令和5事業年度事業計画の認可の際の要請内容

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。

### 2-8-2. 要請に対する日本郵便の取組

#### (1) 障がい者雇用

各事業所での実習受入れ、支社等への雇用管理サポート、新規雇用分野・業務の開拓を通じて、障がい者雇用率向上(令和5年度目標:2.45%)のため、各支社好取組事例共有会、各支社担当者との1on1等を実施し、雇用事例集として取りまとめ、ポータルサイト等で展開した。また、人事部長・地方本部長会議において、清掃チャレンジド拡大に向けた取組推進強化を指示した。

さらに、本社においても実習受入れを実施(2名)(10～11月)し、雇用を予定している。

#### (2) 女性活躍の推進

女性管理者登用率の向上(令和5年度目標:女性管理者比率(本社)14.5%)に向け、管理社員のマネジメント環境を改善するため、全支社にマネジメント環境改善PTを設置し、11月に取組についての共有会を実施した他、各種セミナー及びワークショップ、キャリアコンサルタントとの面談によるキャリアの棚卸しを実施した。

### (3) 男性育休取得の更なる推進

男性が育児休業をより一層取得しやすい環境整備(令和5年度目標:男性社員育児休業取得率100%)等に向けて、「有給の育児休業」の取得義務化、「4週間の育児休業の取得勧奨」の社内規程への明文化、9月のダイバーシティ強化月間中の職場勉強会開催等、各種施策を実施するとともに、本社において対象者データを抽出し、支社・郵便局あて情報提供の上、取得状況を継続的に確認している。

## 2-9. 2050 年カーボンニュートラルの実現

### 2-9-1. 令和5事業年度事業計画の認可の際の要請内容

「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。

### 2-9-2. 要請に対する日本郵便の取組

電動自動車やLED照明、高効率空調への切替、再配達削減に向けた取組等を進めており、東京電力管内の一部の単マネ局(約20局)について、4月に再生可能エネルギー電力への切り替えを実施した他、12月末時点で、EV軽四車両を約500台、EV二輪車を約4,200台追加配備するとともに、照明のLED化を約5,100局で実施した。また、CLTや太陽光発電等の再生可能エネルギーを取り入れた「+エコ郵便局」についても、6局を開局した。

また、地域のカーボンニュートラル化を進めるため、電力会社と連携した取組を講じており、東京電力株式会社と急速充電器及び地域への開放に係る実証実験を継続実施するとともに、東京電力グループとの戦略的提携に基づき、10月に東京国際郵便局(東京都)への太陽光発電設備の設置の意思決定を行った。この他、天白郵便局(愛知県)において、中部電力(株)との再生可能エネルギーの活用とエネルギー利用の最適化などの試行実施に向け、太陽光発電設備や蓄電池の設置を準備した。

さらに、10月には大型蓄電池の製造・販売等を行う(株)パワーエックスとカーボンニュートラル社会の促進に向けた協業について合意した。令和6年8月以降、本合意に基づき、岡山郵便局(岡山県)において、(株)パワーエックスが提供する大型蓄電池「PowerX Mega Power」を活用した電力最適化サービスを導入予定である。

## 2-10. 不祥事案の再発防止に向けた一層の取組

### 2-10-1. 令和5事業年度事業計画の認可の際の要請内容

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。

## 2-10-2. 要請に対する日本郵便の取組

### (1) 郵便物等の放棄・隠匿等の根絶

採用後の適性見極めについて、試行局を6月末時点で345局に拡大している他、2月末時点で68局において局内・自家用車駐車場へ防犯カメラを設置した。

また、本社社員及びコンプライアンス室社員が、局長等管理者や社員にヒアリングを実施し、郵便局において実施している施策に対する意見を踏まえ、フィージビリティを踏まえた施策の見直しを関係部と検討している。

さらに、郵便局における既存再発防止策の取組状況を確認するため、検査室による郵便物等放棄・隠匿防止に関する実態確認を継続的に実施している。

加えて、郵便物等放棄・隠匿等犯罪防止について社員への理解・浸透を図るため、研修動画を作成し、10月以降の下期業務研究会において活用した。

### (2) 部内犯罪の防止

社員のコンプライアンス意識を浸透させるため、各種コンプライアンス研修(業務研究会、週1研修)を定期的に行い、コンプライアンス違反等の未然防止や報告・通報の徹底、内部通報の電話による通報受付(インバウンドコール)導入、ギャンブル等依存症のおそろしさ・専用相談窓口の活用などの周知・指導の他、管理者に対する牽制として職場から離れさせる施策の計画的な実施及び防犯担当局長による点検を実施している。今後は、実効性を高めること等を目的として令和6年4月に社内の制度改正を予定している。

### (3) 内部通報制度

通報情報の共有範囲の厳格化、相談内容に応じて最適な窓口を案内することができるweb上の仕組みの導入、電話による通報受付(インバウンドコール)の導入のほか、外部の専門家等を講師とした研修を受講させ受付担当者のスキル向上に取り組むとともに、特に小規模局の調査に当たっては通報者の心情に寄り添い通報者の意向に沿った対応や工夫をし、通報者保護の徹底及び通報しやすい環境を整備している。

### (4) ハラスメント防止

年度当初のハラスメント相談員の選任時に、相談・調査の妨害、相談者等の探索、不利益取扱い、情報漏えい等の行為の禁止も周知するほか、階層別・役職別等で実施するハラスメント防止研修等においても相談窓口の信頼性を説明した。

また、職場外の相談員が電話・メール等で受け付ける社外相談窓口も設置し、

社員が相談しやすい相談窓口を整備し、社内周知とともに、ハラスメント調査に関わる専担者、担当者の適切な対応の徹底のため、部外講師等による研修、スキルの確認等の取組を継続している。

#### (5) 不適正募集の防止

新規契約申込時の確認の徹底を図るなど、募集品質の向上に向け、継続的に取組を進めている。8月からは、4月期の制度改正の注意点を中心に、募集品質向上webテストで社員の理解度を検証し、正答率の低い郵便局に対しては支援を実施した。

また、募集人ごとの品質状況に合わせた支援を高度化させるためのデータベースを構築し、2月からモニタリング等への活用を開始した。

業務改善命令への対応として、業務改善計画の進捗状況を取りまとめ、6月、9月及び12月に総務省へ報告した。なお、12月に総務省及び金融庁(関東財務局)から、今後の報告は要しないこと等の通知を発出した。今後は、経営陣がリーダーシップを発揮し、継続的な効果確認と適時適切な見直しを図っていくこととし、

経営幹部及び支社長が出席する「募集態勢推進本部」を1月に設置。業務改善計画に基づき構築した募集管理態勢について、各関係部署で把握した実態を共有するとともに、必要な見直しの議論を継続的に行う体制を構築している。

なお、業務改善計画に基づき適正募集に向けて必要な措置を講じてきたこと等を踏まえ、2024年1月から満70歳以上の高齢者に対するかんぽ生命保険商品の勧奨を再開した。

#### (6) 個人情報保護

本社支社で定める紙帳票の削減に取り組み、削減不可と判断された帳票について、7月から帳票電子化の取組を首都圏の13局で試行実施し、3月現在、全国33局に試行対象局を拡大した。また、全郵便局社員を対象とした個人情報保護研修を、6月、7月、9月、11月及び2月に実施した。

#### (7) 料金適正収納

郵便局における料金適正収納、収納済切手横領防止、交換受払出切手類等詐取防止に係る各種取組の実施状況を確認するため、検査室による郵便料金適正収納に関する実態確認や特別検査を実施し、適正収納に係る重要性の意識醸成、正規取扱い浸透を目的とした各種研修を継続して実施した他、郵便局管理者における点検を定期的に指示する等、不適正収納が起りにくい職場環境の構築を推進している。

## **2-11. 国際郵便の安定的・円滑な提供**

### **2-11-1. 令和5事業年度事業計画の認可の際の要請内容**

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。

### **2-11-2. 要請に対する日本郵便の取組**

新型コロナウイルス感染症の流行等により輸送が困難になっていた路線について、輸送ルートや輸送力が確保できた国から順次、引受再開を実施した。具体的には、4月にカナダ宛て航空小包等、5月にウルグアイ宛てEMS等、7月に中国宛て航空小包等、9月にフォークランド諸島宛て航空便、10月に米国・欧州等の小形包装物等、12月にアゼルバイジャン宛てEMS等の引受を再開した。一方、名宛国の政情不安や取扱停止の通報を受けたことにより、11月にパラグアイ宛てEMS等、12月にベルギー宛て船便等の引受を停止した。令和5年12月時点で、計138か国・地域について引受停止の措置を講じている(新型コロナによる停止:114、名宛国の情勢不安等による停止:24)。

また、国際郵便物の円滑かつ適正な通関(課税、社会悪物品の排除等)に資するため、税関当局との連携の維持・強化に向けた取組を実施している。具体的には、地球規模での郵便と税関の協力関係を増進するため、6月6日～8日にWCO-UPUグローバルカンファレンスを東京で開催した他、令和6年3月からの通関電子データ(EAD)の全世界必須化に向けて、9月にチラシによる顧客への周知や、郵便局で国際郵便物の引受時に、HSコード類の送信推奨を開始し、10月には国際郵便マイページサービスのバージョンアップにより対象を印刷物や書状へ拡大し、当初計画通り3月1日から通関電子データの全世界宛送信必須化を開始した。

### 第3章 日本郵政・日本郵便における取組状況を踏まえた今後のモニタリング方針

令和6年度においても、日本郵政グループに対して適確にモニタリングをしていくため、総務省として、第1章で記載した日本郵政の取組状況、第2章で記載した日本郵便の取組状況について、モニタリング会合における専門的知見からの議論も踏まえ、次年度のモニタリング内容を検討する。

#### 3-1. 日本郵政の取組に係るモニタリング

##### (1) デジタル化の進展を踏まえたグループ運営

デジタル社会が進展する中、顧客と地域を支える「共創プラットフォーム」を実現し、郵便局ネットワークの価値を向上させるため、「みらいの郵便局」「郵便局アプリ」などの取組を講じていることは一定程度評価できる。

委員からは一体的な取組・サービスというのはもちろん常に念頭に置くべき考慮事項であり、その上で、経営の主体性を求めていくことが必要、という趣旨のコメントがあった。

今後も、デジタル社会の進展や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ことが想定されるため、委員のコメントにあったとおり、日本郵政にはデジタル社会の進展を踏まえた長期的な視野に立って、グループ運営を行う必要性があり、総務省としても継続的なモニタリングが必要である。

##### (2) ユニバーサルサービスの確実な提供等

子会社における、郵便・物流サービスにおける追跡サービスのスマートフォン画面の改善や、かんぽ生命の営業についての各種取組の他、物販事業の拡充・地域金融機関との連携強化・駅窓口との一体運営といった利用者・地域住民のニーズに応える取組などについて、持株会社として支援していることは評価する。

引き続き、全国に拠点を持つ郵便局ネットワークを活用し、ユニバーサルサービスの確実な提供はグループにおいて重要であり、総務省において継続的なモニタリングが必要である。

##### (3) 感染症流行時・災害時等の業務継続の確保

グループ全体の業務継続の確保は重要であり、引き続き、感染症流行時や災害時において事業継続計画に基づき迅速に対応するための訓練や、サイバーセキュリティ対策として高度化するインシデント発生の可能性を踏まえ管理態勢の維持・高度化を行うことは重要である。

日本郵政グループにおいては、令和6年1月1日に発生した能登半島地震の

被災地域における復旧、再建に努めるとともに、今後へ向けた対応として、緊急時に必要となる情報について、災害時には人命救助等のオペレーションが発生しており、業務負荷が相当程度発生するとの委員コメントを踏まえつつ、平時から情報収集・初期対応の在り方についての整理を行い、適切にグループとしての情報発信に努めることが求められる。

そのため、緊急時のグループ各社の事業継続の確保のため、継続的なモニタリングに加え、新たに上記震災からの早期の復旧、再建や適切な情報収集・情報発信について、その取組を確認していくことが必要である。

#### (4) 郵便局ネットワークの活用した公共的なサービスの取組

全国の郵便局ネットワークを活用した、地方公共団体からの窓口事務の受託やキオスク端末の設置等の公共的なサービスの受託については地域社会への貢献のために必要である。

「地方公共団体事務の受託」については、グループ中期経営計画(JPビジョン2025)においても言及されており、日本郵政グループとして日本郵便における今後の受託拡大に向けて、日本郵政としても支援することが重要であるため、引き続きモニタリングの対象とするのが適当である。

#### (5) グループ DX の推進等による新たな成長分野の構築

グループ横断的なデータガバナンスの構築やDX推進の取組は、デジタル社会の進展を踏まえると必須であり、評価することができる。特にグループ共通IDの整備やグループアプリの一本化については、三事業を一体的に提供している日本郵政グループとして、非常に重要性が高いと考えられる。

また、グループ内のデータ基盤、顧客接点のデジタル化は利用者利便の向上につながるものであり、日本郵政としてグループ各社の取組を支援・促進することが重要であることから、引き続きモニタリングが必要である。

#### (6) ダイバーシティの推進

障害者雇用、女性の活躍推進及び、委員から指摘のあった女性活躍のために必要となる男性育休取得については、日本郵政において、政府目標を前提としてグループの目標を設定し、各種取組を実施しているが、目標達成のために引き続きの取組が求められるため、継続してモニタリングが必要である。

なお、ダイバーシティの推進は、次の(7)2050年カーボンニュートラルの実現同様、サステナビリティのための取組であることから、今後は、一体的にモニタリングを行うことが適当と考える。



(7) 2050 年カーボンニュートラルの実現

2050年カーボンニュートラルの実現に向け、中期目標を掲げて取組を進めており、目標達成のために引き続きの取組が求められることから、継続してモニタリングが必要である。

なお、今後のモニタリングについては、上述(6)ダイバーシティの推進参照。

(8) かんぽ生命保険の不適正募集問題への一層の取組等

かんぽ生命保険の不適正募集問題については、日本郵政が再発防止に向けて策定した業務改善計画の施策が全て実施済みとなったことを受けて、改善策の有効性の評価を行い、改善策の実施を求めた項目全般について必要な改善措置が講じられたものと認められたことから、令和5年12月、同計画に基づく改善状況について、以後の報告は要しないことを通知した。

総務省は、当該通知以降、一般的な監督の中で、人手不足やデジタル化の進展等の経営環境の変化の中においても、有効な改善措置が定着していること及び日本郵便における高齢者への募集状況が信頼に応えるものとなっていることについて、有効な改善措置が定着していることについてモニタリングを行うこととしている。

日本郵政としては、経営陣がリーダーシップを発揮し、継続的な効果確認と適時適切な見直しを図っていくこととし、具体的には、2024年1月に発売開始したかんぽ生命保険の一時払終身保険について、社員や顧客の声を把握し、日本郵便及びかんぽ生命保険と情報共有を行っているとしている。

委員からは、社員からの声を聞くための内部通報制度のキャラバン活動の重要性について指摘するコメントがあった。内部通報制度の利用率向上の各種施策は、コンプライアンス向上における重要な取組であり、評価できる。

このため、上記の取組、特に高齢者への保険販売が信頼に応えるものとなっていることについて、日本郵政における各種重要会議での議論等のモニタリングを行うことが適切である。

また、上記に加え、その他の不祥事への対応等についても、国民・利用者の信頼の回復のため、グループコンプライアンス・ガバナンスに係る日本郵政の取組は重要であり、引き続きモニタリングが必要である。

(9) ゆうちょ銀行・かんぽ生命保険の株式処分

郵政民営化法第62条の規定により、日本郵政は、ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険の株式について、ユニバーサルサービス提供責務への影響を勘案しつつ、できる限り早期に処分するものとするとしている。

令和6年1月末現在で、日本郵政による株式保有割合はゆうちょ銀行61.5%、か

んぽ生命保険49.8%であることから、引き続き日本郵政の金融2社株式の処分について注視していく。

### 3-2. 日本郵便の取組に係るモニタリング

#### (1) ユニバーサルサービスの確実な提供等

物流サービスにおける追跡サービスのスマートフォン画面の改善や、かんぽ生命商品の営業の推進のための各種キャンペーンや募集フローの見直し、好事例の横展開などの他、物販事業の拡充・地域金融機関との連携強化・駅窓口との一体運営といった利用者・地域住民のニーズに応える取組を進めてきていることは、ユニバーサルサービスの提供の延長線上として国民の生活基盤を支えるものであるとの委員のコメントのとおり、非常に重要であり、こうした取組について評価する。

他方で、物流業界における人員不足などのいわゆる「2024年問題」などを踏まえ、物流を取り巻く環境が変化する中で、引き続きサービスレベルの維持に向けて取組の検討及び経営資源の戦略的な投下、これまでの取組やビジネスにとられない新たな需要の掘り起しなどが必要であり、その状況について継続的に注視すべきである。併せて、委員から指摘のあったとおり、サービスレベルの水準等については、利用者の反発を招かないように、情報の透明性を確保していくことも求められ、郵便・物流事業について、国民の理解を得るための一層のコミュニケーションが求められる。

また、かんぽ生命商品の契約件数の動向や営業の状況、地域ニーズを踏まえた取組についても、継続的なモニタリングが必要であると考えている。

上記に加え、ユニバーサルサービスの維持のため、利便性・付加価値の高いサービスの開発・提供などを適切に実施し、収益力を強化することについては、経営環境を踏まえ、一層重要性が高まっており、委員から指摘のあったとおり、事業を取り巻く環境の変化の中、郵便局がどのような役割を担っていくかという観点を踏まえ、こうした内容についても、今後モニタリングを行っていく必要がある。なお、収益力の強化については、郵便や物流など個別分野単独での取組のみならず、複数分野と連携し、コンサルティング、マーケティング等も含めた総合的なビジネスモデルを再定義する形で進めることが望ましい。

#### (2) 感染症流行時・災害時等の業務継続の確保

感染症拡大防止への配慮や、災害時等の業務継続を可能とするための危機管理態勢の構築、サイバーセキュリティ対策の強化について、一定の成果が認められる。

他方で、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が強く求められる現状に鑑み、取組について継続的なモニタリングを行っていく必要がある。

また、令和6年能登半島地震を受けて休止中の窓口や停止中のサービスの再開に取り組み、被災者の生活と生業支援に貢献するとともに、今後へ向けた対応として、日本郵便においては、平時から郵便・物流に係る基礎的な情報のシステム化を進め、発災時における標準的な初期対応及び利用者にとって迅速かつ分かりやすい情報発信の在り方について整理を行うことが求められる。

そのため、今後新たに、当該整理に係る検討状況について、モニタリングを行っていく必要がある。

### (3) 適正な価格交渉・価格転嫁

価格交渉や価格転嫁について、中小企業庁によるフォローアップ調査において評価が改善する等、一定の成果が認められる。

他方で、我が国全体として「コストカット型経済」から脱却し、持続的な賃上げや活発な投資がけん引する「成長型経済」への変革を目指している中、日本郵便においては、適切な価格転嫁等の取組を継続しつつ、必要なサービス提供条件の見直しに加え、抜本的なDXや利便性・付加価値の高いサービスの開発・提供などに取り組み、より一層の収益力向上を図る必要があるほか、郵便料金をはじめとするサービス提供条件の見直しに際しては、情報の透明性を確保し、利用者に混乱が生じないようにすることが必要である。

なお、物流を取り巻く環境が変化する中、引き続き「労務費の適切な転嫁のために価格交渉に関する指針」に沿って、委託先企業との契約について、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が必要である。

また、いわゆる「2024年問題」を含め、郵便・物流に関わる要員不足の問題に対応するため、現場の勤務環境に配慮しつつ、他社との協業の取組が順次開始されることなどを踏まえ、郵便・物流サービスの確実な提供に支障が生じないよう、体制の構築に取り組むことや、利用者への十分な周知が必要であることから、これらの取組について継続的なモニタリングを行っていく必要がある。

### (4) 郵便局ネットワークの活用

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、公的地域基盤と連携した公共性の高い業務や地方活性化に積極的に取り組むことが求められる中、これらの取組の実施局数が限られていることから、今後も自治体への積極的な働きかけが必要であり、働きかけ等の状況について、引き続きモニタリングを行っていく必要がある。また、委員から指

摘があったとおり、事業を行う上で、採算性は重要であり、そうした観点からの妥当性についてもモニタリングを行うことが求められる。

#### (5) マイナンバーカード交付等に係る準備

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、郵便局で取扱可能になった交付申請の受付等の事務について、委員から、ルール of 徹底が必須であり、手順の遵守や実施の際のルールの管理についての重要性の指摘があったことも踏まえ、郵便局社員向け取扱手順書の作成を実施し、社内における理解浸透を図ったことや、地方公共団体に対して提案活動を実施していることは、確実な準備の実施の観点から評価できる。

一方で、令和6年3月時点では実施局数が1局と限られていることを踏まえ、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ために、地方公共団体への働きかけを更に積極的に行うことが必要である。

なお、今後については、上記改正法が施行され、その後の準備が進められていることから、上記(4)郵便局ネットワークの活用のモニタリングの中で自治体への働きかけ等について確認していくのが適当である。

#### (6) データ活用に向けた検討

日本郵便が取得・保有するデータについて、関係法令等の規定を遵守しつつ、公的分野などでの新たな活用ができるよう、引き続き検討が求められ、取組の継続的なモニタリングが必要である。この点、委員から、データガバナンス体制の構築については、ポジティブな体制構築、ネガティブな事象抑止を一体として管理することが重要との指摘があり、信頼の構築や更なる付加価値の創出及びビジネス機会の創出としての側面を有することにも留意が必要である。

なお、令和6年能登半島地震において、日本郵便の保有する配達原簿情報の活用により、石川県が公表した安否不明者リストの精度向上に貢献しており、こうした緊急時の情報提供など、公的分野などでの日本郵便が取得・保有するデータの新たな活用に向けた検討が必要である。

#### (7) 新たな成長分野の構築

経営状況の改善に向けて、キャッシュレス決済の全直営局への導入、業務用タブレット更改配備、郵便窓口セルフレジの試行拡大及び「郵便局アプリ」のリリースといったDXの推進、デジタル田園都市国家構想の実現に資する「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」など、デジタル社会の進展に向けた取

組が行われているが、新たな成長分野の構築には至っていない状況にある。

今後に向けて、保有する不動産の有効活用や市場動向を踏まえつつ、抜本的なDXに取り組み、経営資源の戦略的な投下、これまでの取組やビジネスにとられない新たな需要の掘り起こしなど、投資した設備、装置を活用し、より一層の収益力の向上を図ることが求められる。

日本郵便において、共通IDによるサービス連携等のグループ内のデータ活用や窓口業務のDXによる利用者利便の向上と収益力の強化を図るなど、新たな成長分野の構築の推進に向けた取組を行うと共に、その状況について継続的なモニタリングが必要である。

#### (8) ダイバーシティの推進

障がい者雇用率向上のための各事業所での実習受入れ、女性管理者登用率の向上に向けた全支社へのマネジメント環境改善PTの設置、男性の育休取得の推進のために、育児休業をより一層取得しやすい環境整備に向けた、「有給の育児休業」の取得義務化など、一定の成果が認められる。

他方で、障害者雇用、女性の活躍推進及び、委員から指摘のあった男性育休取得の更なる推進等、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は積極的な取組が求められるところ、取組の継続的なモニタリングが必要である。

なお、ダイバーシティの推進は、次の(9)2050年カーボンニュートラルの実現同様、サステナビリティのための取組であることから、今後は、一体的にモニタリングを行うことが適当と考える。

#### (9) 2050 年カーボンニュートラルの実現

電動自動車やLED照明、高効率空調への切替、再配達削減に向けた取組の進展や、CLTや太陽光発電等の再生可能エネルギーを取り入れた「+エコ郵便局」の拡大、電力会社との連携など、環境問題への取組に一定の成果が認められる。

他方で、「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については積極的な取組が求められるところ、EV車両の導入等について取組の継続的なモニタリングが必要である。

なお、今後のモニタリングについては、上述(8)ダイバーシティの推進を参照。

#### (10) かんぽ生命保険の不適正募集問題への一層の取組等

かんぽ生命保険の不適正募集問題については、日本郵便が再発防止に向けて策定した業務改善計画の施策が全て実施済みとなったことを受けて、総務省として、郵便局検査において不適正募集問題に関する社員ヒアリングを行い、現場

において新規契約獲得のみを重視した営業推進が行われていないか、勧誘基準（勧誘すべき顧客・してはいけない顧客）が理解されているかなどを確認し、取組の効果が、郵便局においても一定程度定着していることが認められたことや、改善策の有効性の評価を行い、改善策の実施を求めた項目全般について必要な改善措置が講じられたものと認められたことから、令和5年12月、同計画に基づく改善状況について、以後の報告は要しないことを通知した。

総務省は、当該通知以降、一般的な監督の中で、募集品質の状況や各種重要会議における議論などのモニタリング、郵便局検査時の社員ヒアリングなどにより、人手不足やデジタル化の進展等の経営環境の変化の中においても、有効な改善措置が定着していること及び日本郵便における高齢者への募集状況が信頼に應えるものとなっていることについてモニタリングを行うこととしている。

また、上記に加え、その他の不祥事への対応等については、採用後の適正見極め試行、防犯カメラの設置、各種研修、検査等を通じて不祥事案等の再発防止等に取り組んでいるところであるが、委員から指摘のあったとおり、取り組んでいる再発防止策について、事案の発生原因とマッチしているか検証が必要と考えられる。依然として横領等の不祥事案が発生しているところ、国民・利用者の信頼の回復のため、取組について継続的なモニタリングが必要である。

#### (11) 国際郵便の安定的・円滑な提供

輸送ルートの確保による一部国への引受再開や地球規模での郵便と税関の協力関係の増進、通関電子データの全世界必須化対応完了など、国際郵便サービスの安定的かつ円滑な提供に向けた取組に一定の成果が認められる。

他方で、引き続き引受一次停止国等が残存しており、他の事業者と積極的に連携するなどして収益拡大を図りつつ、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ため、取組の継続的なモニタリングが必要である。

## 【参考1】日本郵政に対する令和5事業年度事業計画の認可の際の要請事項

- 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。



## 【参考2】日本郵便に対する令和5事業年度事業計画の認可の際の要請事項

- 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。