

日本郵政・日本郵便モニタリングレポート
2025

令和8年3月31日

総務省

<目次>

はじめに	3
第1章 日本郵政への要請事項と取組状況	4
1-1. デジタル化の進展を踏まえたグループ運営	4
1-2. ユニバーサルサービスの確実な提供等	4
1-3. 郵便局ネットワークの活用による地方創生への貢献	5
1-4. グループにおける新たな成長分野の構築	5
1-5. 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	6
1-6. ダイバーシティの推進・環境問題への取組	7
1-7. 災害時等の業務継続の確保、サイバーセキュリティ対策	7
1-8. 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	8
第2章 日本郵便への要請事項に関する同社の取組状況	9
2-1. 収益の改善策の進捗状況及び収支見通しの報告	9
2-2. ユニバーサルサービスの確実な提供等	9
2-3. 利便性向上と収益改善に向けたサービス開発・提供等	9
2-4. 価格転嫁・取引適正化の取組、郵便・物流サービスの体制構築等	10
2-5. 郵便局ネットワークの活用による地方創生への貢献	12
2-6. 保有データの公的分野等での活用	12
2-7. ダイバーシティの推進・環境問題への取組	13
2-8. コンプライアンスの徹底、国民及び利用者の信頼確保	13
2-9. 災害時等の業務継続の確保、サイバーセキュリティ対策	14
2-10. 国際郵便の安定的・円滑な提供	15
第3章 日本郵政・日本郵便の取組に係る評価	16
3-1. 日本郵政の取組に係る評価	16
3-2. 日本郵便の取組に係る評価	19

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(平成17年法律第98号)第10条及び日本郵便株式会社法(平成17年法律第100号)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。この認可に際して、総務省は、両社に対し、事業計画の実施に当たって取り組むべき事項について要請しており、両社における当該事項の取組状況をフォローアップするため、「郵政モニタリング会合」(以下「モニタリング会合」という。)を令和4年より開催している。

令和7年度においては、令和7年6月に、令和7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10月及び令和8年2月に、要請事項に係る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。

今般、総務省において、令和7年度のモニタリング会合による議論を踏まえ、要請事項に係る両社の取組状況に対する総務省の評価等を取りまとめた「日本郵政・日本郵便モニタリングレポート2025」(以下「モニタリングレポート」という。)を作成した。

日本郵政及び日本郵便においては、モニタリングレポートにおける指摘を踏まえ、郵便・貯金・保険のユニバーサルサービスを確保しつつ、持続的な成長に向けた取組を進めることが期待される。

第1章 日本郵政への要請事項と取組状況

1-1. デジタル化の進展を踏まえたグループ運営

【要請事項】

デジタル社会の進展を見据え、技術革新が郵政事業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つつ、長期的な視野に立ち、郵便・貯金・保険の三事業一体で、郵政事業の価値の向上に向けたグループ運営を行うこと。

【取組状況】

(1) グループ顧客基盤の構築及び活用

顧客情報について、グループ各社のアプリ等を通じた同意取得の促進、同意取得済みの顧客情報を連携するグループ顧客管理基盤や統合データベースのシステムがリリースされ（令和7年10月）、顧客情報の分析、提案活動等への活用の検討が進められている。

また、「ゆうID」を活用してグループ全体の価値の創出・向上を図るため、「ゆうID」及び「ゆうゆうポイント」が日本郵便から日本郵政に移管され（令和7年7月）、かんぽアプリとの連携、サービス利用に応じたポイント付与等の取組が行われた。

(2) リアルな郵便局とデジタルテクノロジーの融合

顧客体験価値を高める郵便局のDXの実証実験として、コンセプト店舗（SOZO BOX、POSTUDIO等）が設置されるとともに、大阪・関西万博への郵便局の出店も行われた。

また、社員の業務効率化や顧客の体験価値向上のため、生成AIを活用した郵便局窓口業務のサポート施策が試行実施されるとともに、生成AIをビジネスで活用できる人材の利活用拡大を目的としたデータ分析専門家育成も進められている。

(3) 郵政事業の価値向上に向けたグループ運営

資本政策の柔軟性を確保し、機動的な自己株式取得による資本効率の向上を図るため、令和7年6月の株主総会での承認を経て、資本の振替（資本金の額を減少し、資本準備金及びその他資本剰余金を増加）が実施された。また、資本効率の向上を図るため、同年8月から自己株式取得が開始された（12月末現在で2,189億円の取得、令和7年度末までに2,500億円の取得を実施予定。）。

1-2. ユニバーサルサービスの確実な提供等

【要請事項】

リアルな拠点を通じた公共の福祉への貢献といった公的役割を踏まえ、郵便局ネットワークを維持・強化するとともに、ユニバーサルサービスをあまねく全国で確実に提供すること。

【取組状況】

日本郵便、株式会社ゆうちょ銀行（以下「ゆうちょ銀行」という。）及び株式会社かんぽ生命保険（以下「かんぽ生命保険」という。）（以下「事業子会社」という。）における郵便・物流事

業、銀行業、生命保険業の実施に当たり、ユニバーサルサービスの確実な提供とともに、ニーズに合ったサービスの提供等に取り組むため、グループの各種会議における進捗の確認や適時の助言等、事業子会社の取組への支援が行われた。

また、令和7年6月、日本郵便の経営基盤の強化、郵便・物流事業等の成長領域への投資による収益拡大及び利益向上を通じた日本郵政グループの企業価値向上を目的として、日本郵便が増資(6,000億円)において発行する新株の引受けが実施された。

※ 日本郵便の取組は、2-2.参照。

1-3. 郵便局ネットワークの活用による地方創生への貢献

【要請事項】

マイナンバーカードの普及・活用の促進等を含む行政サービスの窓口業務のほか、地域住民の生活にとって必要なサービス等を地域の実情やニーズにあわせて提供する等、郵便局ネットワークの更なる活用を進め、地方創生に貢献すること。

【取組状況】

日本郵政グループの社員を地域のベンチャー企業等に派遣する施策「ローカル共創イニシアティブ」を通じて、社会課題解決型の新規ビジネス組成を促進するため、令和7年4月からグループ社員7名の8社・団体への派遣が実施された。

なお、ローカル共創イニシアティブの具体的施策として、

- ・ デジタルスタンプ(NFT:非代替性トークン)を活用した、地域への来訪誘致や来訪者が地域と関わり続けられる仕組みの構築に向けた実証実験
- ・ 中山間地域・離島の課題である医療資源へのアクセスのしにくさや企業の産業保健機能の整備状況に偏りがある状況解消する一助として、地域の住民が相談しやすいオンライン健康相談窓口を整える実証実験

が行われた。

このほか、日本郵便における郵便局ネットワークの活用に係る各種取組の達成に向け、必要な支援が行われた。

※日本郵便の取組は、2-5.参照。

1-4. グループにおける新たな成長分野の構築

【要請事項】

郵便局データの活用にあたって必要となるデータガバナンス体制の構築に向けた取組、グループ各社のDXの推進等のデジタル社会の進展に向けた取組、グループ保有不動産の活用の取組等を推進し、新たな成長分野の構築を進めること。

【取組状況】

(1) データガバナンス体制構築

グループ横断的なデータ活用を推進するため、利用者の「安心と信頼」の確保を目的に、

個人情報やプライバシーの保護等に十分配慮したグループ間のデータ連携の取組について、グループ横断的な検討体制として設置されたグループ・データガバナンス分科会や関連WGにおいて検討が進められた。

特に、顧客のプライバシー保護への対応として、個人データを共同利用する際にプライバシーに関するチェックを行う運用が開始(令和7年10月から本格実施)されており、運用を踏まえたチェック内容やスキームの妥当性については、検証の上、必要な改善も行われている。

(2)グループ各社のDXの推進

事業子会社において、各種アプリ(郵便局アプリやゆうちょ通帳アプリ)を通じた顧客利便性の向上の取組、金融コンタクトセンターとの接続等のリモート対応の強化が実施された。

※日本郵便におけるDXの取組は、2-3, 2-6.参照。

(3)グループが保有する不動産の活用

建設費高騰傾向が続く中であって、不動産事業をグループ収益の柱の一つへと成長させるべく、グループ保有不動産の開発、グループ外収益物件の厳選取得等の取組が進められるとともに、収益源の多様化の一環として社宅跡地等の開発による分譲事業も進められている。

1-5. 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

【要請事項】

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、非公開金融情報の不適切な利用の事案等が発生したことを踏まえ、グループ横断的な再発防止策を着実に実施し、国民及び利用者の信頼の確保に努めること。

【取組状況】

(1)グループにおけるコンプライアンス向上

社外通報窓口について、リスク対応等のフローの見直しによるリスク検知機能の更なる強化が図られるとともに、リスク事案の連携が早期に実施されること等を目的とした具体的な手順書等が作成・周知され、また、定期的なミーティングや勉強会も開催された。

郵便局において発生したコンプライアンス・リスク事象について、必要に応じてコンプライアンス部門に郵便局の活動を停止する権限を付与する規程改定が実施(令和7年4月)されたほか、グループ各社におけるコンプライアンス・リスク事象に対する検知体制及び調査検証体制が強化された。

(2)非公開金融情報の適切な取扱いの確保等

非公開金融情報保護措置違反等に係る金融庁及び総務省からの報告徴求命令(令和7年3月)に基づき、再発防止策及びその実施状況等の報告が行われた。

非公開金融情報の適切な取扱いを含め、顧客本位の金融サービスの確保等に向けたPDCAサイクルを回すため、グループ主要4社の社長ほか経営陣による会合(金融営業態勢PDCA会合)が、原則月1回開催され、再発防止策の実施状況等についての議論が行われ

た(令和7年4～令和8年3月で計 13 回)。また、経営陣への正確な情報の報告の徹底、各社間の垣根を超えたグループ一体での実態把握、実効性の高い再発防止策の着実な実施が図られた。

(3)グループ監査の実施

グループ各社に跨る課題等に対し、内部監査部として独立した立場でグループ監査が実施されており、令和7年度においては、4件のグループ監査とともに、日本郵政自らが郵便局等に対して行うヒアリング活動(オンサイトモニタリング)等が実施された。さらに、日本郵政グループ内部監査連絡会議等において各実施結果が報告され、リスク認識の共有が行われた。

1-6. ダイバーシティの推進・環境問題への取組

【要請事項】

ダイバーシティの推進に係る取組、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。

【取組状況】

(1)ダイバーシティの推進

障害者雇用について、令和7年6月にグループ各社で障害者特別支援学校から実習生を受け入れ、うち2名について日本郵便で令和8年4月に採用することが予定されている。また、令和7年 10 月～令和8年2月にグループ各社において、複数の特別支援学校から 15 名の実習生の受入れが実施されたほか、特例子会社を活用した障害者の積極的な受入れも行われている。

女性活躍の推進について、グループ主要4社の本社における女性管理者比率 30%(令和12年度末)の目標達成に向け、令和7年6月にダイバーシティ強化月間を開催し、グループ各社の全職場で、DE&Iや育児と仕事の両立等に関する全社員向けの勉強会が実施された。

育児休業の取得について、令和7年5月末までに子が出生した社員の育児休業取得状況は、男女とも取得率 100%が達成された。また、男女を問わず育休取得可能な職場環境の整備等を目指し、令和7年 10 月より育児・介護休業応援一時金が導入された。

(2)2050年カーボンニュートラル実現に向けての取組

2050 年カーボンニュートラルの実現に向け、「令和 12 年度に令和元年度比で温室効果ガス排出量の 46%削減」という中期目標が掲げられ、車両のEV化、郵便局の照明のLED化、屋根上太陽光発電の設置等が実施された。

1-7. 災害時等の業務継続の確保、サイバーセキュリティ対策

【要請事項】

サービスの再開や利用者への情報発信等、災害時や感染症発生時に係るグループとしての対応を着実に実施するとともに、サイバーセキュリティ対策を適切に行う等により、グループ全体の業務継続の確保を図ること。

【取組状況】

災害発生により、現在も全国で休止している郵便局があるが、復旧に向けた取組が進められている。

また、令和7年7月～令和8年2月にかけて、大規模災害発災時でも速やかな事業継続を実現するため、首都圏大規模水害対応訓練、首都直下地震対応訓練、南海トラフ地震対応訓練及び富士山噴火対応訓練がグループ横断的な訓練として実施された。訓練を通して顕在化した課題等を踏まえ、「いつ」「誰が」「何を」行うのかといったタイムライン防災の充実が図られるとともに、事業継続計画(BCP)への反映が行われた。

サイバーセキュリティ対策については、サイバー攻撃やサイバー脅威に関する情報、法令・ガイドライン等の改訂や能動的サイバー防御法案の動向に関する情報の収集・分析が行われた。

また、グループ各社の取組状況のモニタリング(令和7年12月)や、グループ合同訓練(令和8年2月)等を実施し、管理態勢の維持・高度化を推進した。

1-8. 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

【要請事項】

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。

【取組状況】

中期経営計画「JPビジョン 2025+」(令和6年5月公表)において、令和7年度までに金融2社株式の保有割合を50%以下とする方針が公表されている。

この点について、日本郵政のかんぽ生命保険に対する議決権保有割合は49.8%(令和7年3月末時点)となっている。また、日本郵政のゆうちょ銀行に対する議決権保有割合も、令和7年3月のゆうちょ銀行株式の売却や、同年6月の株式処分信託の設定によるゆうちょ銀行株式の処分により、49.9%となった。

この結果、現在、日本郵政の金融2社株式に対する議決権保有割合は、いずれも50%を下回る水準となっている。

第2章 日本郵便への要請事項に関する同社の取組状況

2-1. 収益の改善策の進捗状況及び収支見通しの報告

【要請事項】

持続的な収益の改善の観点から、令和6事業年度決算及び令和7事業年度中間決算を踏まえ、収益の具体的な改善策の進捗状況及び最新の収支見通しについて報告すること。

【取組状況】

収益の改善策や今後の収支見通しについて、総務省への報告が実施された。

※ 日本郵便における収益改善に向けた取組については2-3.及び2-5.も参照。

郵便・物流事業における荷物分野の営業収益の拡大、郵便局窓口事業における収益力、郵便局の価値・魅力、サービス品質向上等を通じた収益改善の取組が進められている。しかし、点呼未実施事案に伴う影響が見込まれていることに加え、荷物収益の成長が低調に推移していること等から、令和7年度中間決算においては、通期業績予想が下方修正された。

一方で、日本郵政グループの次期中期経営計画策定に向け、令和7年11月に「次期中期経営計画の主要施策(骨子)」が公表された。その中で、国際物流・国内物流を一体で事業運営できる総合物流企業を目指すこと、ラストワンマイル機能を強化・効率化すること、郵便局を地域の生活サポート拠点にしていくこと等が主要戦略として掲げられた。

2-2. ユニバーサルサービスの確実な提供等

【要請事項】

リアルな拠点を通じた公共の福祉への貢献といった公的役割を踏まえ、郵便局ネットワークを維持・強化するとともに、ユニバーサルサービスをあまねく全国で確実に提供すること。

【取組状況】

郵便局のサービスを更に便利なものとし、郵便局ネットワークの価値を向上させる取組が実施された。具体的には、郵便・物流事業等の成長領域への投資に活用することを目的として、令和7年5月に6,000億円の増資が実施された。

※ 日本郵便における郵便局ネットワークの価値向上に向けた取組に関しては2-3.及び2-5.参照。

2-3. 利便性向上と収益改善に向けたサービス開発・提供等

【要請事項】

利用者利便の一層の向上と持続的な収益の改善に向け、郵政事業の基盤であるユニバーサルサービスの確実な提供に加え、利便性・付加価値の高いサービスの開発・提供

に取り組むとともに、事業全体のDXや保有不動産の活用等にも取り組むこと。

【取組状況】

(1) 郵便・物流事業におけるサービス開発・提供等

年賀はがきの利用促進策として「POSTandGIFT」の販売が行われるとともに、郵便年賀.jpにおいて「推し活年賀」サービス等が実施された。また、物流分野の付加価値創出に向けて、トナミホールディングス株式会社の子会社化や同社との共同配達等の協業、ロジスティードホールディングス株式会社との資本業務提携が行われた。

(2) 郵便局窓口事業におけるサービス提供等

窓口営業時間の弾力的な運用の一環として、令和6年度に続き昼時間帯の窓口業務の休止が5月から約 1,100 局で試行された(累計の試行局数は約 2,470 局)。また、郵便局の価値・魅力の向上に繋げるため、地域の特性やニーズに応じた半日休止や土曜日・日曜日・休日営業の試行が開始された。

(3) DXの取組

DXの取組として、①ゆうプリタッチの設置拠点拡大、②荷物の受取・差出ができるロッカー「はこぼす」の利用箇所拡大、③デジタル発券機の導入拡大、④セルフレジの試行的導入等が実施された。

また、ポスタルタブレットPCについて、対応可能業務の拡大とともに、郵便局への配備も進められ、顧客の利便性向上が図られた(令和8年1月末までに約 43,000 台を配備済。)

このほか、令和7年5月に住所を7桁の英数字で表現できる「デジタルアドレス」の提供が開始された。デジタルアドレスの取得数、デジタルアドレスAPI利用のための事業者向けサイト登録企業数(3,000 社以上。令和8年1月時点)は、いずれも堅調に推移しており、更なる用途拡大と浸透を図るため、令和8年3月には企業向けのビジネスデジタルアドレスをはじめ、事業者向け機能が追加された。

(4) 保有不動産の活用

グループ会社と共同でJPタワー等の賃貸事業や、住宅、保育所及び高齢者施設の賃貸事業が行われているほか、保有不動産の有効活用に向けた開発計画が策定され、これに基づき開発が進められている。このうち、既稼働の物件については、麻布台ヒルズ森JPタワー及びJPタワー大阪の稼働率が上昇している。また、旧白金社宅の地権者として参画している白金一丁目西部中地区第一種市街地再開発事業について、令和7年 10 月に新築工事が着工した。このほか、令和7年 10 月に、社宅跡地の土地賃貸事業も実施している。

2-4. 価格転嫁・取引適正化の取組、郵便・物流サービスの体制構築等

【要請事項】

価格転嫁・取引適正化が社会全体で進められる中、「労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針」に沿って委託先企業との協議・相談に積極的に応じつつ、更なる

コミュニケーションの深化を図る等、あらゆる取引の改善に取り組み、適正な条件での契約により業務を実施すること。また、社員の勤務環境の改善に努めること。

加えて、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、他の物流事業者との協業や適正な要員配置等により、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。

【取組状況】

(1) 集配関係委託契約に係る取引の改善、適正な条件での契約による業務の実施

パートナーシップ強化推進本部の下、①コミュニケーション促進月間における協議、②集配関係委託に関する情報のデータベース化、③協力会社とのパートナーシップ強化を通じ、価格転嫁・取引適正化の取組が行われた。令和7年8月に公表された中小企業庁のフォローアップ調査においては、価格交渉「ア」、価格転嫁「ウ」、支払条件「ア」となり、前回の調査（価格交渉「ウ」、価格転嫁「ウ」）から改善された。また、令和8年1月公表の中小企業庁のフォローアップ調査においては、価格交渉「ウ」、価格転嫁「イ」、支払条件「ア」の評価となり、価格転嫁についても改善された。

また、上記②については、令和7年4月から、全契約の基礎情報がデータベース化され、契約の管理が強化された。

(2) 集配関係委託契約以外に係る取引の改善、適正な条件での契約による業務の実施

子会社も含めた社内教育、取引先とのコミュニケーション、契約内容の見える化等の体制構築が進められた。

社内教育としては、本社・支社・郵便局の全社員を対象に「取引適正化研修・理解度テスト」が実施された。また、取引先とのコミュニケーションチャンネルとして、「パートナーシップ相談窓口」がHP上に開設された。

令和7年9～10月に行った社内調査により、特定受託事業者に係る取引の適正化等に関する法律（令和5年法律第25号。以下「フリーランス法」という。）に違反するおそれがある取引が判明したことから、同年12月、調達に関する社内ルールの運用変更が実施され、マニュアルについても、令和8年2月に改定された。

(3) 社員の勤務環境の改善

金融窓口社員用のポロシャツタイプユニフォームの作製や、配達担当社員用レインウェアの改善、大型の集配用かばんの配備等が実施された。

(4) 郵便・物流サービスの確実な提供に向けた体制の構築

郵便・物流サービスの確実な提供のため、複数事業者との共同配送が進められ、作業効率や輸送効率の向上が図られた。また、改正された貨物自動車運送事業法（平成元年法律第83号）に基づく安全管理者の早期選任に向けた準備が進められているほか、同法に係る研修が実施された。

2-5. 郵便局ネットワークの活用による地方創生への貢献

【要請事項】

マイナンバーカードの普及・活用の促進等を含む行政サービス窓口としての役割を担うとともに、地域住民の生活にとって必要なサービス等を地域の実情やニーズにあわせて提供する等、郵便局ネットワークの更なる活用を進め、地方創生に貢献すること。

【取組状況】

(1) 行政サービス窓口としての役割に係る取組

令和7年4月から12月までの間において、マイナンバーカードの電子証明書関連事務の委託が新たに41団体からあり、累計受託数は75団体となった。また、マイナンバーカードの交付申請受付等事務の委託が新たに11団体からあり、累計受託数は20団体となった。

(2) 地域の実情やニーズにあわせたサービス提供等による郵便局ネットワークの活用及び地方創生への貢献

地域金融機関との連携について、令和7年度は、令和7年12月までに、ATMコーナーが9局に、地域金融機関の共同窓口が1局に、手続窓口が1局に、それぞれ新たに設置され、累計では、ATMコーナー設置局が39局、地域金融機関の共同窓口設置局が2局、手続窓口設置局が2局となった。

また、令和8年3月に、岐阜県坂祝局において郵便局と駅の一体化が開始され、駅と一体化した郵便局は、累計で8局となった。

生活必需品の買物サービスについて、郵便局のタブレット端末から日用品等の申込みが可能な「ぽすたるまーけっと」が全局展開された。

オンライン診療について、令和7年度は、令和7年10月以降8局で実証が、2局で実装が新たに開始され、累計では実証8局、実装3局となった。

集落支援員業務について、令和7年度は、新たに3自治体で開始され、累計5自治体となった(令和8年4月に新たに3自治体追加予定)。

2-6. 保有データの公的分野等での活用

【要請事項】

共通IDを用いたサービス連携等によるグループ内のデータ活用を進めるとともに、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、緊急時の情報提供等の公的分野等での新たな活用に向けた検討を行うこと。

【取組状況】

(1) 共通IDを用いたサービス連携等によるグループ内のデータ活用

令和7年8月、ゆうゆうポイントについて、郵便局窓口でゆうIDを提示することによる付与や、一部商品の購入や物販カタログ申し込みを含むサービスの利用に応じた付与が開始され、更なる顧客体験価値の向上が図られた。

また、ゆうIDのセキュリティ強化として、令和7年9月にログイン時のパスキーが導入された。

(2) 取得・保有するデータの新たな活用

日本郵便の輸配送車両に取り付けたドライブレコーダーから取得する道路情報データについて、地図会社やモビリティ関連会社等へ提供することにより道路インフラの維持・改善やモビリティ分野の課題解決等を図る仕組みの構築に向け、検討が開始された。

また、国土交通省が推進している不動産IDの実現に向け、同省と日本郵便との間で「郵便局データを活用した不動産IDデータ生成業務」の契約が締結され、これに基づき試行的な活用が行われた(令和7年10月～12月)。

2-7. ダイバーシティの推進・環境問題への取組

【要請事項】

ダイバーシティの推進に係る取組、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。

【取組状況】

(1) 人的資本経営の推進

適所適材配置の実現に向けた各種人事情報のデータ化・可視化等の取組の推進について、令和7年8月に全社員を対象にエンゲージメント調査が行われた。全体のスコアとしては昨年度比で微増しているものの、同調査を導入している企業の全国平均は下回っている状況であったことから、令和8年1月より、より働きがいのある職場環境を目指し、エンゲージメント向上に向けた取組が進められている。

(2) 多様な人材の活躍

昨年度の育児休業取得率は男女ともに100%、また、障害者雇用率は2.56%となっている。

また、障害者雇用専担者に対する知識付与の実施や、障害者雇用における好取組事例の展開等が行われた。このほか、多様性・公平性・包摂性や、育児と仕事・介護と仕事の両立支援、LGBTQ+の理解浸透等に関するセミナー等が実施された。

(3) 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

「温室効果ガス排出量2030年度(対2019年度比)46%削減」の中期目標を掲げ、令和7年度内に、①EV車両の配置(新たにEV二輪約1,500台、三輪は約3,000台、軽四輪約500台)、②照明のLED化(新たに約430局)、③屋根上太陽光発電の設置(新たに12局)等が実施された。

※ グループ全体の取組は1-6. 参照。

2-8. コンプライアンスの徹底、国民及び利用者の信頼確保

【要請事項】

非公開金融情報の不適切な利用、点呼業務の実施不備の事案等が発生したことを踏

まえ、グループ各社と連携した再発防止策の着実な実施等により、コンプライアンスの徹底を図り、国民及び利用者の信頼の確保に努めること。

【取組状況】

(1) 点呼業務の実施不備の事案に係る再発防止策の実施等

再発防止策の実施及びユニバーサルサービスの確保の状況について、総務省及び国土交通省からの報告徴求命令に基づき、定期的に報告が行われた。

再発防止策については、①研修等による意識改革、②職場マネジメント意識の向上や環境整備、③ガバナンス体制の強化という取組の柱に沿って策定され、着実に実施された。

令和7年6月に一般貨物自動車運送事業の許可が取り消され、10月以降は軽四輪車に係る使用停止処分が順次行われているが、他の運送会社への委託や、他局からの業務応援等による新たなオペレーションに移行したことから、現時点において、ユニバーサルサービスの確保の状況について大きな支障は生じていない。

(2) 非公開金融情報の不適切な利用及び認可前勧誘事案に係る再発防止策の実施等

金融庁及び総務省の報告徴求命令に基づき、再発防止策及びその実施状況について定期的に報告が行われた。再発防止策は、①法令等遵守の徹底、②顧客本位の活動の徹底・実践、③再発防止策の実効性確保の観点から策定され、概ね計画通り実施されている。

※ 日本郵政における非公開金融情報の適切な取扱いの確保等の取組に関しては1-5. 参照。

(3) 郵便物の不取扱い等事案の公表

郵便物の不取扱い等事案について、令和7年9月の総務省による行政指導の内容を踏まえ、日本郵便の社員による郵便法(昭和22年法律第165号)第5章の規定に抵触する事象が判明した場合は個別に公表するなど、公表の考え方について見直しが行われた。(見直し内容については、同年10月末に総務省に報告)。

(4) その他全社的なコンプライアンス徹底に向けた取組

①かんぽ生命保険商品の不適正募集問題を踏まえた適正な募集管理態勢の確立、②部内犯罪や社員の不正防止に向けた研修・内部規程の改正、③コンプライアンス・リスク事象に対する社内牽制機能の強化等が行われた。

2-9. 災害時等の業務継続の確保、サイバーセキュリティ対策

【要請事項】

サービスの再開や利用者への情報発信等、災害時や感染症発生時に係る対応を着実に実施するとともに、サイバーセキュリティ対策を適切に行う等により、グループ各社と連携して業務継続の確保を図ること。

【取組状況】

(1) 災害時や感染症発生時に係る対応の着実な実施

発災時の迅速な情報収集・報告が可能となるようデータが整備されるとともに、利用者が郵便局の休止状況等にアクセスしやすい環境の整備が行われた。具体的には、災害時に必要となる基礎的なデータについて四半期ごとに更新が行われているほか、郵便局ごとの営業休止状況等について、郵便局アプリで閲覧することができるようになった(令和8年3月)。

また、ホームページの「重要なお知らせ」直下に、配達サービスの休止や再開エリアの状況等の「運行情報」の掲載が行われ、利用者の視認性が向上した。

(2) 業務継続の確保

社員安否訓練や災害発生時の緊急連絡体制の整備、年4回のグループ合同による危機管理訓練が行われた。また、事業継続計画(BCP)や災害対応マニュアルに沿った大規模災害発生時における初動対応の現行化及び周知が行われた。

情報セキュリティ対策の強化について、情報セキュリティに関する研修や標的型メール訓練のほか、インシデント発生時の対応についての訓練、情報システムに対する点検等が実施された。

2-10. 国際郵便の安定的・円滑な提供

【要請事項】

国際郵便における輸送力の安定的な確保や税関当局との連携の維持・強化等を通じて、引き続き国際郵便の安定的かつ円滑な提供を図ること。

【取組状況】

(1) 情勢不安等により引受けを停止している国・地域の引受け再開

中東情勢の影響により輸送が困難になっていた路線について、輸送ルートを確認したことにより、イラン宛でのEMS等の引受けが再開された(令和7年7月)。また、同年11月、グアテマラ宛の通常郵便物の引受けが再開された。

一方、米国から新たな関税に関する通報を受けたことから、同国宛ての一部郵便物の引受けが停止されたが、代替サービスとして、国際宅配便サービス「UGX(ゆうグローバルエクスプレス)」が案内されている。

(2) 国際郵便物の円滑かつ適正な通関

外国来郵便物については適正な通関に資するため、全量X線検査が行われている。また、税関当局との協力の一環として、令和7年10月、外国宛EAD(国際郵便物を送る際に必要な通関電子データ)について、税関システムへの連携が行われた。

第3章 日本郵政・日本郵便の取組に係る評価

第1章及び第2章で記載した両社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議論を行った。この議論を踏まえた総務省の評価は以下のとおりである。

3-1. 日本郵政の取組に係る評価

(1) デジタル化の進展を踏まえた郵政事業の価値向上に向けたグループ運営

グループ顧客基盤の整備等のサービス向上に向けたグループ横断的な取組に加え、長期的な視点に立った価値向上に向けた施策も実施されており、郵政事業の価値の向上に向けた取組は一定程度進んでいると認められる。

なお、構成員からは、次のような意見があった。

- ・ 郵政事業の価値向上に向けたグループ運営というテーマに対し、POSTUDIOやSOZO BOXといった取組がどう繋がるのかが不明瞭である。
- ・ ゆうIDを普及させるためには、日本郵便、ゆうちょ銀行、かんぽ生命で幅広く使うことができるメリットをいかに訴求できるかが重要であり、目に見えるメリットが必要である。

経済・社会環境が変化していく中、顧客基盤のデータ等をグループ横断的に分析・活用すること等により郵政事業一体となって価値向上に取り組むことは重要であるため、日本郵政においては、更なる取組を進めることが適当である。

(2) ユニバーサルサービスの確実な提供等

地域の拠点として郵便局が活用されるよう地方公共団体等との連携拡大の支援が行われるとともに、日本郵便の経営基盤の強化を図るための新株引受けが実施されるなど、郵便局ネットワークの維持・強化に向けた取組が行われていると認められる。なお、現時点においてユニバーサルサービスはあまねく全国で提供されている。

日本郵政においては、今後とも公共的な役割を果たしていくため、郵便局ネットワークを維持し、郵便・貯金・保険のユニバーサルサービスの確実な提供を確保するとともに、郵便局の公共的な役割の拡大に向けた取組を引き続き進めることが適当である。

(3) 郵便局ネットワークの活用による地方創生への貢献

地域における新規ビジネスの組成に向け、「ローカル共創イニシアティブ」が推進される等、地方創生への貢献として郵便局ネットワークを活用する取組は一定程度進んでいると認められる。

地域住民の生活にとって必要なサービス等について、実証実験を社会実装につなげる取組のほか、地域の実情やニーズにあわせて広く地域を支える役割を果たせるよう、日本郵

政においては更なる取組を進めることが適当である。

(4)グループにおける新たな成長分野の構築

グループにおけるデータ活用推進のための体制整備がなされるとともに、グループ保有不動産の活用やグループ外収益物件の取得が進められている。また、DXについても一定の取組が行われるなど、新たな成長分野の構築に向けた取組は一定程度進んでいると認められる。

なお、構成員からは、次のような意見があった。

- ・ 今後不動産事業を伸ばしていく中で、郵便局を集約化して不動産活用を進めるということだが、物流網の見直しによって不動産事業として有望な局が今後増えていくことを期待している。

グループを取り巻く厳しい経営環境の中において、新たな成長分野の構築を進めるためには、特にDXの強力な推進が重要であると考えられることを踏まえ、日本郵政においては、更なる取組を進めることが適当である。

(5)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

不祥事案に係る再発防止策が実施されるとともに、社外通報窓口やコンプライアンスに係る態勢の改善やグループ内監査の実施等の取組が行われており、グループにおけるコンプライアンスの向上やガバナンス態勢の強化等に関する取組は行われていると認められるが、こうした中においても日本郵便においてフリーランス法に違反するおそれのある取引が確認される等、グループとしてのコンプライアンス・ガバナンス態勢には、いまだ改善の余地がある。

また、構成員からは、次のような意見があった。

- ・ 内部通報があったにも関わらず対策が取られなかったことについて、なぜそのように扱われたのか検証するべきである。
- ・ 生命保険業界における不祥事が報道されているところ、同業界では他社に異動する者も多いことを踏まえると、転職で来た者も含めて不適切な営業をチェックする体制を整える必要がある。
- ・ 非公開金融情報については、同意済みであるかどうかを常にコンプライアンス担当が確認できる体制にすべきである。DXで行うのかマンパワーで行うのか等方法は問わないが、リスク情報を事後検証できるような仕組みをつくるべきである。
- ・ 令和元年のかんぽ問題と同様の点が多く、法令遵守意識を強化する必要性を強く感じる。
- ・ 再発防止策を何重にも重ねると逆に重たくなる。各事業子会社の1線から3線、持株としての日本郵政等、それぞれの役割分担を整理した上で再発防止の仕組みを構築してほしい。

このような中、日本郵政グループは、令和7年11月に公表した次期中期経営計画の骨子において、コンプライアンス・ガバナンスの強化を主要施策に掲げており、①法令等遵守に向けた環境整備・ルールの見直し、②組織風土改革・人材育成・意識浸透に向けた取組、③早期発見・改善等に向けた組織・機構改革に取り組むとしている。

日本郵政の今後の最重要課題として、グループ全体の信頼回復や再発防止の徹底を図る必要があるため、同社においては、取組を更に進めることが適当である。

(6)ダイバーシティの推進・環境問題への取組

障害者の雇用、育児・介護休業応援一時金の導入、郵便局の照明のLED化等が進められており、ダイバーシティの推進や2050年カーボンニュートラルの実現に向けた取組は適切に行われていると認められる。

ダイバーシティの推進や環境問題への取組は、日本郵政の持続的な成長と企業価値向上の観点からも重要であるため、同社においては、引き続き積極的に取組を進めることが適当である。特に、令和8年7月に障害者の法定雇用率が2.5%から2.7%へ引き上げられることを踏まえると、同社においては、障害者雇用を更に進めることが適当である。

(7)災害時等に係る着実な対応・サイバーセキュリティ対策による業務継続の確保

大規模災害を想定した訓練やBCPの見直しに加え、グループ各社のサイバーセキュリティ対策の取組状況のモニタリングが行われるなど、グループ全体の業務継続の確保に向けた取組は適切に行われていると認められる。

なお、構成員からは、次のような意見があった。

- ・ サイバー攻撃がビジネスに与えるインパクトは大規模かつ長期化しているため、近年のサイバー攻撃及び各企業の動向を踏まえて、常にアップデートしてほしい。

全国に拠点を持つ郵便局ネットワークを有する日本郵政グループとして、緊急時においても可能な限り継続して事業を行うことは公共的な役割を果たす点で重要であるため、日本郵政においては、引き続き着実に取組を進めることが適当である。

(8)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

郵政民営化法(平成17年法律第97号)第62条の規定により、日本郵政は、ゆうちょ銀行及び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7年6月にゆうちょ銀行に対する議決権保有割合が50%を下回ったことにより、ゆうちょ銀行による新規業務の開始については、内閣総理大臣及び総務大臣の認可制から届出

制に移行した(かんぽ生命保険については令和3年6月に移行済み)。こうした状況を踏まえると、金融2社の株式処分については適切に行われていると認められる。

なお、現時点において、ユニバーサルサービス提供責務の履行について特段の影響は見られない。

郵政民営化を着実に進める観点から、日本郵政においては、引き続き取組を進めることが適当である。

3-2. 日本郵便の取組に係る評価

(1) 収益の改善策の進捗状況及び収支見通しの報告

JPTナミの子会社化やロジスティードとの資本業務提携といった、郵便・物流事業における収益拡大に向けた施策が実施されるなど、持続的な収益の改善に向けた取組が行われていると認められる。

一方で、荷物収益の成長が予想よりも低調であること、点呼問題の影響による収益減・費用増が生じていることにより、令和7年度の間接決算において通期業績予想を下方修正するなど、日本郵便の収支は引き続き厳しい状況にある。

こうした状況を踏まえると、総務省において日本郵便の収支改善の取組が確実に進むよう適切に監督することが適当である。

(2) ユニバーサルサービスの確実な提供等

郵便局の利用者利便の向上が図られるとともに、地域の拠点として郵便局が活用されるよう地方公共団体等との連携が拡大されるなど、郵便局ネットワークの価値を向上させる取組が実施された。また、経営基盤の強化を図るための増資(6,000億円)も実施されており、郵便局ネットワークの維持・強化に向けた取組が行われていると認められる。なお、現時点においてユニバーサルサービスはあまねく全国で提供されている。

日本郵便においては、今後とも公共的な役割を果たしていくため、郵便局ネットワークを維持し、郵便・貯金・保険のユニバーサルサービスの確実な提供を確保するとともに、郵便局の公共的な役割の拡大に向けた取組を引き続き進めることが適当である。

(3) 利便性向上と収益改善に向けたサービス開発・提供等

①JPTナミの子会社化やロジスティードとの資本業務提携、②住所の利便性の向上を目指すデジタルアドレスの提供、③窓口営業時間の弾力化等、郵便・物流事業及び郵便局窓口事業の収益改善や利用者利便の向上に資する施策が実施された。

また、保有不動産の活用が進められるとともに、DXについても一定の取組が実施されるなど、利用者利便の一層の向上と持続的な収益の改善に向けた取組は一定程度進んでい

ると認められる。

なお、構成員からは、次のような意見があった。

- ・ 今後不動産事業を伸ばしていく中で、郵便局を集約化して不動産活用を進めるということだが、物流網の見直しによって不動産事業として有望な局が今後増えていくことを期待している。

厳しい経営状況の中において、持続的に収益を改善するためには、特にDXの強力な推進が重要であると考えられることを踏まえ、日本郵便においては、更なる取組を進めることが適当である。

(4) 価格転嫁・取引適正化の取組、郵便・物流サービスの体制構築等

委託先企業との価格交渉に係る取組が継続して行われることで、中小企業庁の調査において価格転嫁の項目が改善されるなど、適正な取引の確保に向けた取組は進んでいると認められる。

また、社員の意見も踏まえたユニフォームの改善等、勤務環境の改善も進んでいると認められる。さらに、トラックバース管理のデジタル化や、複数事業者との共同配達が進められ、作業効率や輸送効率の向上が図られるなど、郵便・物流サービスの確実な提供に向けた体制構築も一定程度進んでいると認められる。

ただし、令和8年1月から製造委託等に係る中小受託事業者に対する代金の支払の遅延等の防止に関する法律(昭和31年法律第120号)(通称:取適法、旧称:下請法)が施行されたことや、フリーランス法に違反するおそれがある取引が確認されたことを踏まえると、日本郵便においては、適正な取引の確保に向けた取組を強化することが適当である。

(5) 郵便局ネットワークの活用による地方創生への貢献

地方公共団体からのマイナンバーカード関連事務等の受託が増加していることに加え、地域のニーズに応じた郵便局ネットワークの活用も拡大していることを踏まえると、郵便局ネットワークの活用による地方創生への貢献の取組は一定程度進んでいると認められる。

なお、構成員からは、次のような意見があった。

- ・ 地域の郵便局ネットワークの活用について様々な取組が広がっている一方で、業務負担が増えることも懸念されるため、郵便局における負荷と収益のバランスを見ながら取組を進めていくべきである。

地域住民の生活にとって必要なサービス等について、実証実験を社会実装につなげることにより、郵便局が実情やニーズに合わせて地域を支える役割を果たせるよう、日本郵便においては、更なる取組を進めることが適当である。

(6) 保有データの公的分野等での活用

ゆうIDについて、セキュリティの強化を図った上でゆうゆうポイントや郵便局ネットショップとの連携をはじめとするサービス連携が進められており、また、保有データの公共的な分野等での活用に向けた検討も行われるなど、公共的な分野等での新たな活用を含むグループ内のデータ活用に向けた取組は一定程度進んでいると認められる。

なお、構成員からは、次のような意見があった。

- ・ ゆうID等の個人情報の管理において、顧客が自身の情報がどう利用されているかという状況を簡単に把握できるインターフェースの提供に取り組んでいただきたい。

新たな成長分野の構築を進める観点から、データを活用した新たなサービス開発は重要であるため、日本郵便においては、引き続き取組を進めることが適当である。

(7) ダイバーシティの推進・環境問題への取組

①障害者の雇用、②本社におけるフレックスタイム制の試行運用、③郵便局の照明のLED化等が進められており、ダイバーシティの推進や2050年カーボンニュートラルの実現に向けた取組は適切に行われていると認められる。

なお、構成員からは、次のような意見があった。

- ・ 郊外の郵便局の駐車スペースにEV車の急速充電器を置き、充電可能であることをアピールすれば来局につながるのではないかな。

ダイバーシティの推進や環境問題への取組は、日本郵便の持続的な成長と企業価値向上の観点からも重要であるため、同社においては、引き続き積極的に取組を進めることが適当である。特に、令和8年7月に障害者の法定雇用率が2.5%から2.7%へ引き上げられることを踏まえ、同社においては、障害者雇用を更に進めることが適当である。

(8) コンプライアンスの徹底、国民及び利用者の信頼確保

各不祥事案について再発防止策が実施されるなど、コンプライアンスの向上・ガバナンス態勢の強化に向けた取組が行われていると認められる。一方で、こうした中においてもフリーランス法に違反するおそれのある取引が確認される等、日本郵便のコンプライアンス・ガバナンス態勢には、いまだ改善の余地がある。

なお、構成員からは、次のような意見があった。

- ・ 点呼問題における調査では、点呼したという記録を確認しただけで、実際は点呼をやっていなかったことが確認されなかったということがあった。今後のためにも点呼問題の際にどのような調査が行われたのかについて検証するべきである。
- ・ 事故を起こした社員に教育研修の名目で自転車による郵便配達を行かせた件について、会社として考えている趣旨・目的がどのような形でルール化されているのか、末端まで徹底されていたのかどうかは確認すべきである。ルールは合理性をもって設定しなけ

ればならず、運用も含めて見直す必要がある。あわせて、ハラスメント教育や周知の必要性が感じられる。

- ・ よりフロントラインに近いところでのモニタリングが非常に重要である。また、営業においても、例えばサブ担当をつけることによって、顧客に連絡が可能な担当が他にもいるという形で牽制するというやり方もある。
- ・ 上司から顧客に対して日々ニーズの確認を行う等、工夫して抑止力を働かせ、不祥事を行わせないことが大切である。

このような中、日本郵政グループでは、令和7年11月に公表した次期中期経営計画の骨子において、コンプライアンス・ガバナンスの強化が主要施策に掲げられている。具体的には、①法令等遵守に向けた環境整備・ルールの見直し、②組織風土改革・人材育成・意識浸透に向けた取組、③早期発見・改善等に向けた組織・機構改革に取り組むことが掲げられている。

日本郵便の今後の最重要課題として、国民・利用者からの信頼回復に向け再発防止の徹底を図る必要があるため、同社においては、取組を更に進めることが適当である。

(9) 災害時等の業務継続の確保、サイバーセキュリティ対策

①配達休止エリアの可視化、②災害時等の緊急時の体制整備、③各種訓練や研修の実施等、業務継続の確保に向けた取組は適切に行われていると認められる。

なお、構成員からは、次のような意見があった。

- ・ サイバー攻撃がビジネスに与えるインパクトは大規模かつ長期間化しているため、近年のサイバー攻撃及び各企業の動向を踏まえて、常にアップデートしていただきたい。

全国に拠点を持つ郵便局ネットワークを有する日本郵便として、緊急時においても可能な限り継続して事業を行うことは公共的な役割を果たす観点から重要であるため、同社においては、引き続き着実に取組を進めることが適当である。

(10) 国際郵便の安定的・円滑な提供

情勢不安等により引受を停止した国・地域における輸送ルートの確保、代替サービスの提供に加え、税関当局との連携等、国際郵便を安定的かつ円滑に提供するための取組は適切に行われていると認められる。

今後とも国際郵便が安定的かつ円滑に提供されるよう、日本郵便においては、引き続き適切に取組を進めることが適当である。