

郵便事業の安定的・持続的な運営を確保するための 現状と課題

2026年9月25日



日本郵便

目次

1 郵便サービスの社会的役割

2 郵便事業を取り巻く環境

3 郵便事業の現状

- (1) 郵便サービスの範囲
- (2) 郵便サービスの水準
- (3) 郵便物数の推移
- (4) 郵便差出箱の設置本数の推移
- (5) 1配達箇所当たりの配達物数の推移
- (6) 労働力の状況
- (7) 郵便事業収支の推移
- (8) 郵便物の工程別費用
- (9) 収支改善計画
- (10) JPプラン2028

4 今後目指すべき姿

- (1) 郵便サービスの確保に向けた取組
- (2) 郵便物数の減少抑制に向けた取組
- (3) 業務効率化に向けた取組
- (4) 郵便サービスの確保に向けた課題

5 諸外国の状況

I 郵便サービスの社会的役割

- (1) 郵便サービスは、
- ・ 全国あまねく公平に利用できる通信手段
 - ・ 全国均一料金で利用できるサービス
- であり、郵便局、郵便差出箱及び配達ネットワークを通じて、地域を問わず利用できる重要な通信基盤として、国民生活や経済活動を支えている。
- (2) デジタル化の進展等により、郵便物数の減少傾向が継続しているものの「選挙関係郵便」、「行政・裁判関係書類」、「日刊紙」、「慶弔関係の通知」など、確実な送達が求められる情報の伝達に幅広く利用されており、書留、内容証明、特別送達等を含め、公的・社会的な情報伝達を支えている。
- (3) このほか、コロナ禍におけるワクチン接種券やマイナンバー関係の書類の送付など、デジタルを利用できない方も含めて、多くの方に短期間で必要な情報をお届けするなどの重要な役割を担っており、郵便は、デジタルサービスを補完し、誰もがが必要な情報を受け取れる環境を支えている。
- (4) 当社としては、この重要性を認識し、引き続き、あまねく公平な郵便サービスを安定的・効率的に提供していきたいと考えている。

郵便サービス

- 全国あまねく公平に利用
- 全国均一料金

社会的役割

- 選挙関係郵便、公共的な書類、個人間通信等を送達
- デジタルを利用できない方も含めて、多くの方に短期間で重要な情報をお届けする重要な役割

郵便サービスの確保

- あまねく公平な郵便サービスの安定的・効率的な提供を維持

I 郵便サービスの社会的役割

(参考) 各国の郵便業務品質水準 (2IPD (郵便業務発展指数))

- 「2IPD (Integrated Index Postal Development/郵便業務発展指数)」は、2017年から万国郵便連合 (UPU) が公表を開始した指数のことで、世界の各郵便事業体 (郵便ネットワーク) が社会・経済に果たす役割の4つの要素 (信頼性・サービスのアクセス性・社会への適合性・弾力性) について、計測・数値化し、順位付けしたもの。
- 2022年以降、日本の郵便品質は、世界最高水準と認められている。

これまでの状況

順位	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年
1	スイス	スイス	スイス	スイス	スイス	最高水準 スイス ドイツ オーストリア フランス 日本 中国	最高水準 スイス オーストリア ドイツ 日本 フランス	最高水準 ドイツ スイス 日本 米国 フランス オランダ オーストラリア	最高水準 スイス ドイツ 日本 オランダ オーストラリア フランス オーストリア
2	フランス	オランダ	オランダ	オーストリア	ドイツ				
3	日本	日本	ドイツ	ドイツ	オーストリア				
4	オランダ	ドイツ	日本	オランダ	日本				
5	ドイツ	フランス	フランス	日本	フランス				
6	英国	ポーランド	オーストリア	フランス	オランダ				
7	ポーランド	シンガポール	英国	米国	米国				
8	シンガポール	米国	米国	英国	英国				
9	中国	英国	カナダ	カナダ	カナダ				
10	オーストリア	オーストリア	ニュージーランド	シンガポール	シンガポール				

(※) UPUは、2021年までは単純に順位付けを公表し、上位国を表彰していたが、2022年から、全体を10のランクに分け、最高ランクの10に位置する国を最高水準国グループとして表彰する形となっている。

2 郵便事業を取り巻く状況

- ・ 社会経済状況の変化により、郵便事業は、労働力の確保難や人手不足等の影響・課題が生じている。
- ・ このような環境下においても、あまねく公平な郵便サービスの安定的・効率的な提供を維持していく必要がある。

社会経済状況の変化

- 生産年齢人口の減少・人手不足による人件費の上昇
- デジタル化の進展
- 世帯構造の変化
- 物価の高騰

郵便事業に生じている 影響・課題

- 労働力の確保難・人手不足
- 郵便物数の減少
- 配達箇所数の増加
- 燃料費・調達コスト・人件費・業務委託費の上昇

郵便サービスの確保

- 郵便物数の減少や社員数の減少という環境下においても、あまねく公平な郵便サービスの安定的・効率的な提供を維持

3 郵便事業の現状

(1) 郵便サービスの範囲

郵便法に基づき日本郵便が提供している郵便サービスの範囲は、次のとおり。

○ 内国郵便

	大きさ(注1)		重さ(注1)
	最大	最小	
第一種郵便物 (書状等)	長さ60cm 長さ+幅+厚さ=90cm	①円筒形又はこれに似た形のもの 長さ14cm、直径等3cm ②①以外 長さ14cm、幅9cm 上記より小さいものでも、 6cm×12cm以上の耐久力ある厚紙又は 布製のあて名札を付ければ取扱可能	4kg以下
第二種郵便物(注2) (郵便葉書)			—
第三種郵便物 (定期刊行物)			1kg以下
第四種郵便物 (点字郵便物等)			1kg以下 ただし、点字郵便物等については3kg以下

(注1) 大きさ又は重さの制限を超える郵便物であっても郵便約款に定めれば取扱可能

(注2) 郵便葉書の規格は郵便約款で規定

通常葉書の場合 最大15.4cm×10.7cm、最小14cm×9cm、重さ2g以上6g以下

(※) 荷物(ゆうパック等)は、郵便法の規律の対象ではなく、宅配便事業等と同じ位置付けとされている(提供は、義務付けられていない)

○ 内国郵便の特殊取扱

(義務的特殊取扱) 書留、引受時刻証明、配達証明、内容証明、特別送達

(任意特殊取扱) 速達、配達時間帯指定郵便、特定記録郵便、交付記録郵便、本人限定受取郵便、返信依頼郵便、代金引換、年賀特別郵便、配達日指定郵便、巡回郵便、特定期間引受配達地域指定郵便、特別あて所配達郵便、電子郵便(これらの特殊取扱は、郵便法上、提供は義務付けられていない)

○ 国際郵便(通常(書状2kg以下、点字7kg以下等)、小包30kg以下、EMS30kg以下)

3 郵便事業の現状

(2) 郵便サービスの水準

郵便法に基づき日本郵便が提供している郵便サービスの水準は、次のとおり。

	サービス水準
引受け	【随時かつ簡易な差出方法として、郵便差出箱(ポスト)の設置】＜郵便法第70条第3項第2号、郵便法施行規則第32条第2項＞ ① 日本郵政公社時(2003年4月1日)の郵便差出箱(ポスト)数を維持(約18万本) ② 各市町村内及び各特別区内に満遍なく設置 ③ 主として公道上など常時利用できる場所又は駅、小売店舗などの施設内の公衆の目につきやすい場所に設置 【郵便局の設置】＜日本郵便株式会社法第6条第1項、日本郵便株式会社法施行規則第4条第1項～第3項＞ 日本郵便株式会社は、あまねく全国において利用されることを旨として郵便局を設置(地方部においては、郵政民営化法等の一部を改正する等の法律の施行の際現に存する郵便局ネットワークの水準を維持)
料金	【全国均一料金でなるべく安い料金】＜郵便法第67条、郵便法施行規則第23条＞ ① 郵便料金の事前届出制(郵便事業の収入に与える影響が軽微な料金のうち総務省令で定める料金は、事後届出制。第三種郵便物・第四種郵便物の料金は、認可制。) ② 25g以下の定形郵便物の料金は、110円以下の料金 ※郵便法改正により、上限額を総務省令で定める制度から上限認可制度に変更 ③ 郵便書簡及び通常葉書の料金は、定形郵便物の料金よりも低廉な料金
配達	【週5日、原則1日1回の配達】＜郵便法第70条第3項第3号、郵便法施行規則第32条第3項＞ 休日及び1月2日を除き、月曜日から金曜日までの5日間において、1日1回以上郵便物の配達を行う 【(差し出された日から)原則4日以内に送達】＜郵便法第70条第3項第4号、郵便法施行規則第32条第5項＞ 以下の地域を除き、4日以内に送達 ・ 1日1回以上郵便物の送達に利用できる交通手段がない離島(本州等との間を連絡する道路が整備されていない島に限る) ⇒ 15日以内 ・ 上記以外の離島 ⇒ 6日以内(土曜日・日曜日・休日・1月2日は送達日数に算入しない) 【全国あまねく戸別(宛て所)配達】＜郵便法第70条第3項第3号、郵便法施行規則第32条第3項第2号＞ 通常の方法により配達できない交通困難地(冬季の山小屋など日本郵便が別に定める地域)宛の場合等を除き、郵便物をその宛て所に配達

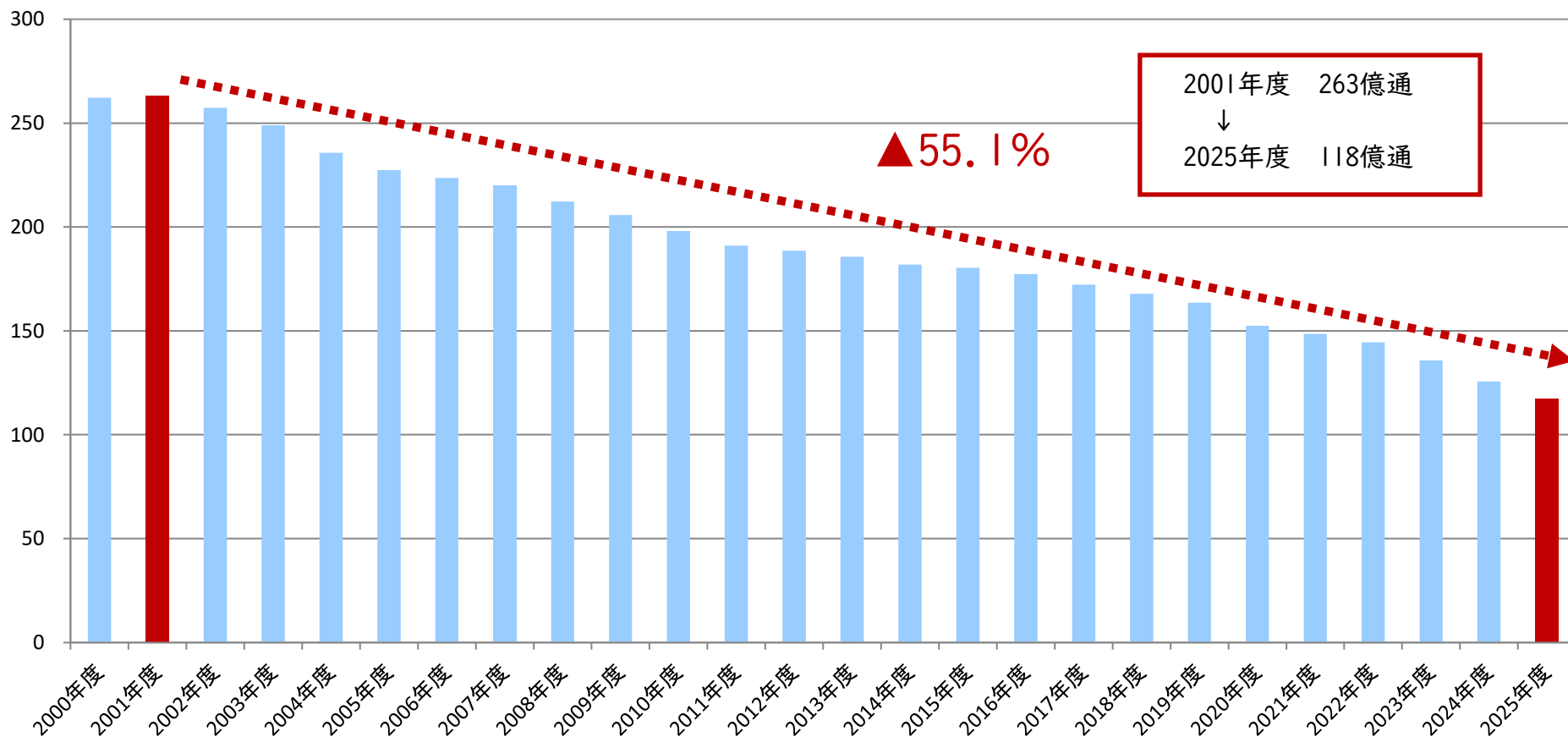
3 郵便事業の現状

(3) 郵便物数の推移

- 郵便物数については、インターネットやSNSの普及、各種請求書等のWeb化の進展、各企業の通信費や販促費の削減の動き、個人間通信の減少等により、大幅に減少。
- 2001年度をピークに毎年減少しており、2025年度までの24年間で55.1%の減。
- 今後も減少傾向は継続するものと見込んでおり、足元のトレンドが継続する場合、2028年度は105億通となるものと想定。

【郵便物数の推移】

(単位：億通)



3 郵便事業の現状

(参考) 2000年度から2025年度までの郵便物数の種類別の推移

単位：億通

	2000年度	2001年度	2002年度	2003年度	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度
郵便物合計	262	263	257	249	236	227	224	220	212	206	198	191	189
内国	261	262	256	248	235	227	223	219	212	205	198	191	188
普通	255	256	250	243	230	221	217	213	206	201	193	186	184
第一種	132	132	128	123	117	112	110	107	103	99	93	89	88
第二種	75	77	78	76	73	71	70	69	69	69	68	66	66
第三種	11	10	10	9	7	6	6	5	4	3	3	3	3
第四種	0.4	0.4	0.4	0.4	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.2	0.2	0.2	0.2
年賀	36	35	33	34	32	31	30	30	29	29	28	27	26
選挙	0.6	0.5	0.1	1.1	0.4	0.6	0.2	1.0	0.1	0.6	0.5	0.6	0.6
特殊	6	6	6	5	5	6	6	6	6	5	5	5	5
義務的	2	2	2	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3
任意	5	5	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2
国際	1.1	1.0	0.9	0.8	0.8	0.8	0.8	0.7	0.7	0.6	0.5	0.5	0.5

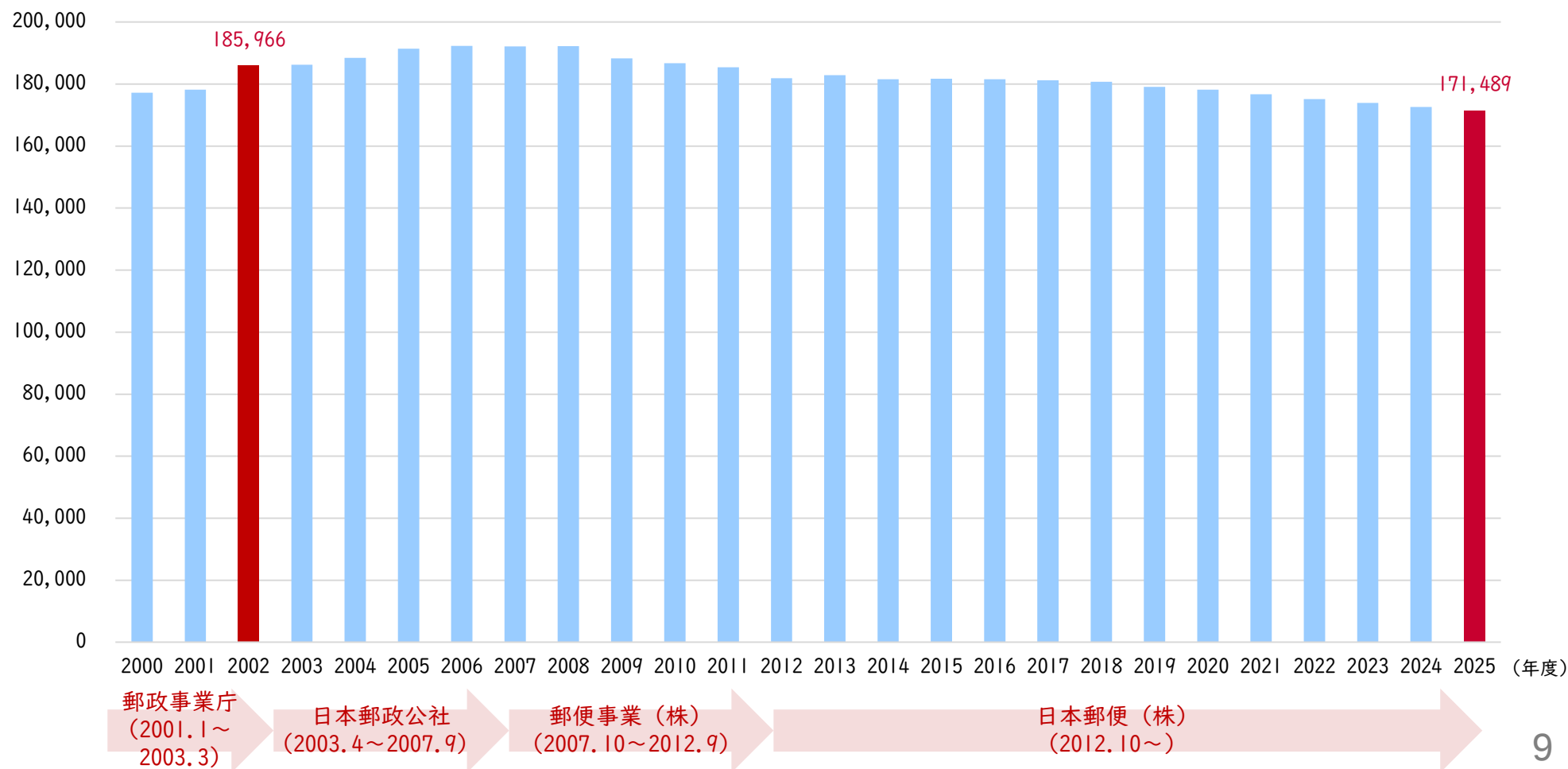
	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
郵便物合計	186	182	180	177	172	168	164	152	149	144	136	126	118
内国	185	181	180	177	172	167	163	152	148	144	136	125	117
普通	181	177	174	172	167	162	158	147	143	139	130	120	112
第一種	86	85	85	84	81	80	80	78	77	75	71	66	62
第二種	66	64	63	63	62	60	58	52	50	49	48	45	43
第三種	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1
第四種	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.1	0.1	0.1
年賀	25	24	24	22	21	19	17	16	14	12	10	7	5
選挙	0.5	0.5	0.6	0.4	0.5	0.3	0.6	0.1	0.5	0.5	0.3	0.5	0.7
特殊	5	5	6	5	5	5	5	5	5	6	5	5	5
義務的	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2
任意	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3
国際	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.4	0.4	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2

3 郵便事業の現状

(4) 郵便差出箱の設置本数の推移

- 郵便差出箱の設置は、郵便法施行規則第32条第2項で定められた日本郵政公社時の本数（約18万本）を維持することを旨とする設置基準を基に、社内規定で定める取扱いに従って実施。
- 2025年度末（2026年3月31日）現在、郵便差出箱の設置本数は、設置基準に基づき、171,489本を維持している。

【郵便差出箱の設置数の推移（年度末時点）】
（本）



3 郵便事業の現状

(参考) 郵便差出箱の利用状況の調査結果

- 2023年6月に行った郵便差出箱の利用状況の調査結果は、次のとおり。
- 全体の郵便差出箱の25.1%が、月間30通以下の利用にとどまっている。
- 人口密度が低い地域ほど月間30通以下の割合が高い。

【人口密度ごとの郵便差出箱の設置・利用状況】

	人口密度(人/km ²) ※自治体総面積を用いて算出	自治体数 (*) (占有率)	郵便差出箱 の平均本数	1,000人当たり 本数平均	1本当たり 世帯数平均	投函量少数(月間 30通以下)の郵便 差出箱の割合
A	8,001～22,000	109 (5.8%)	177本	0.9本	1,308戸	2.0%
B	2,001～8,000	238 (12.6%)	118本	0.9本	554戸	5.4%
C	401～2,000	403 (21.3%)	124本	1.5本	334戸	18.8%
D	121～400	426 (22.5%)	99本	2.4本	211戸	35.5%
E	0～120	720 (38.0%)	49本	5.0本	125戸	49.7%
全体	338	1,896 (100.0%)	92本	1.4本 (*2)	341戸 (*3)	25.1%

*1:自治体数は、東京23区のほか、区設置の自治体は区ごとに計上 *2:総本数/総人口*1,000 *3:総世帯数/総本数

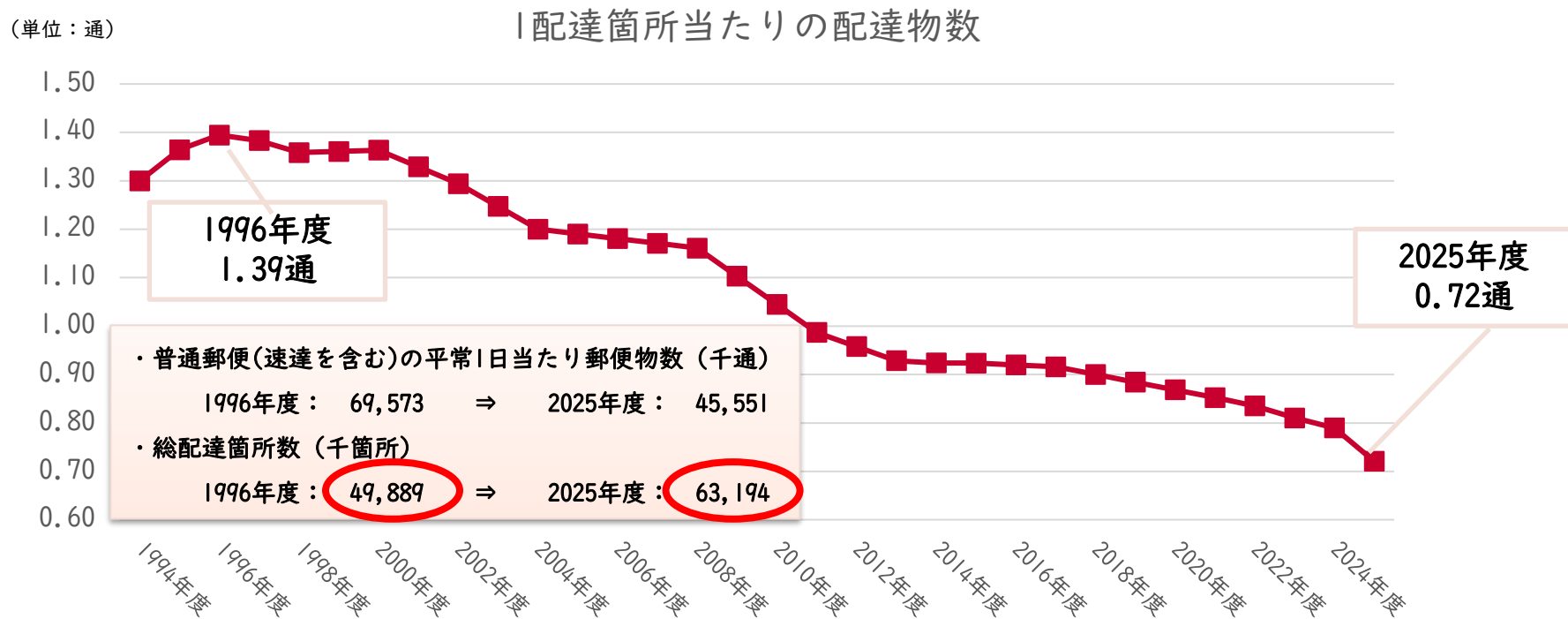
【郵便差出箱の利用状況の詳細（利用が月間30通以下の郵便差出箱の割合）】

①0～1通/月		②2～9通/月		③10～19通/月		④20～30通/月		①～④合計		総本数 (2023.3.31現在)
本数	割合	本数	割合	本数	割合	本数	割合	本数	割合	
6,793本	3.9%	12,193本	7.0%	12,946本	7.4%	12,008本	6.9%	43,940本	25.1%	

3 郵便事業の現状

(5) 1配達箇所当たりの配達物数の推移

- ・ ライフスタイルの多様化に未婚率の上昇や高齢化の進展等が伴い、単独世帯数が増加し、これに合わせて郵便の配達箇所数も増加している。
- ・ 一方で配達すべき郵便物数は減少しているため、平常1日における1配達箇所当たりの配達物数は、1通を割っている（1996年度：1.39通、2025年度：0.72通）。
- ・ 郵便物の配達業務においては、毎日決まったルートを維持する必要があることから、配達効率は悪化している状況にある。



(参考) 総配達箇所数の推移

年度	1996年度	2000年度	2010年度	2015年度	2025年度
総配達箇所数	49,889千箇所	55,136千箇所	61,644千箇所	60,229千箇所	63,194千箇所

3 郵便事業の現状

赤枠内委員限り

(6) 労働力の状況

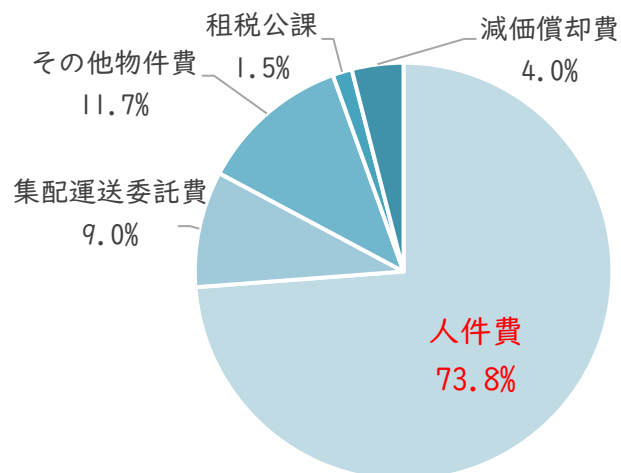
- ・ 郵便事業は、営業費用の70%以上を人件費が占める労働集約型な事業であり、人的依存が大きく、近年は、人材確保難に直面している。
- ・ 郵便・物流事業の社員構成は、50歳以上の社員が全体の45%を占める状況であり、今後、これらの高齢層の退職が進み社員数が急減する見込み。

【郵便事業の営業費用の内訳（2025年度）】

単位：億円

	2025年度	
営業費用計	13,414	
人件費	9,900	73.8%
集配運送委託費	1,202	9.0%
その他物件費	1,571	11.7%
租税公課	202	1.5%
減価償却費	539	4.0%

(※) 四捨五入の関係で、計数が不一致の場合がある。



【2026年4月1日現在年齢別男女別社員数（正社員のみ）】

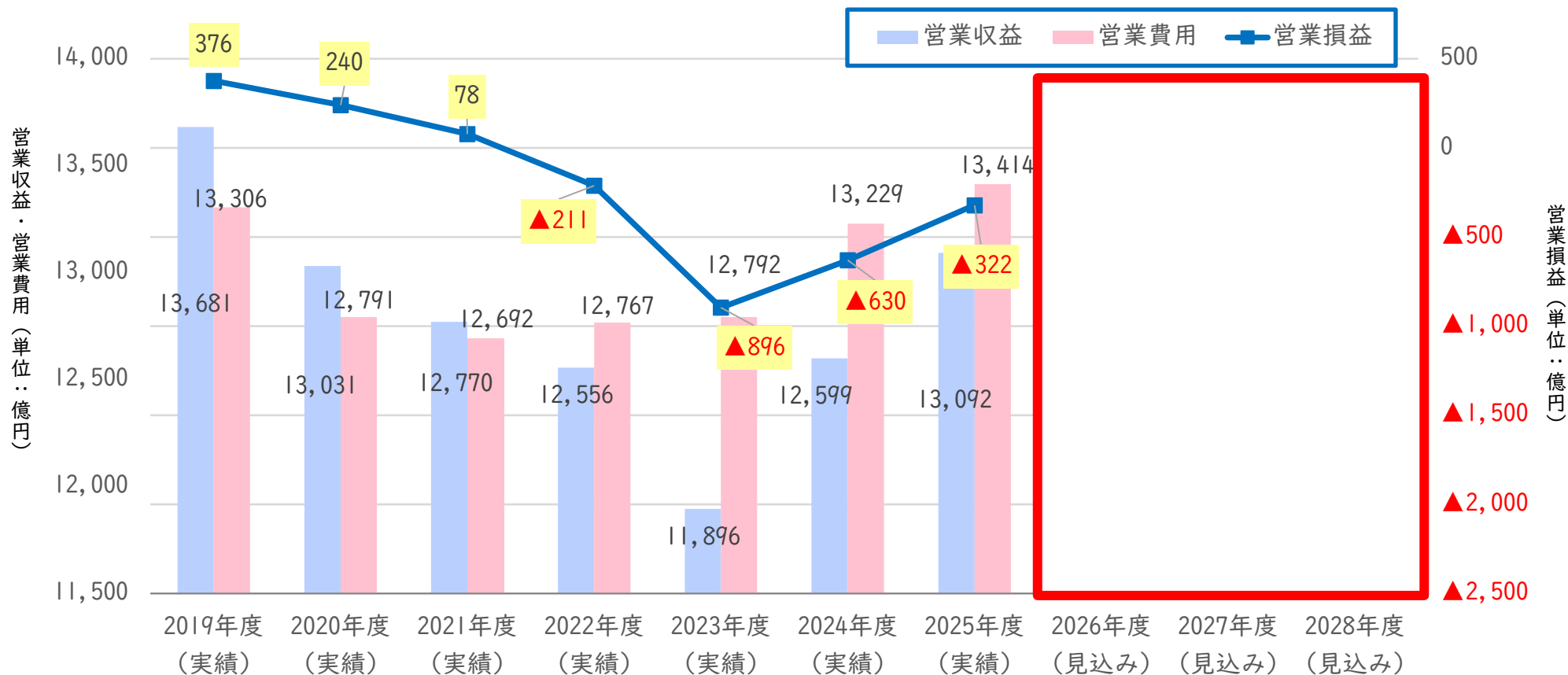
3 郵便事業の現状

赤枠内委員限り

(7) 郵便事業収支の推移

- 郵便物数の減少は避けられない状況において、区分作業の機械化、テレマティクスの活用などの営業費用の削減に取り組んできたが、人件費等の上昇や物価高騰などの影響もあり、郵便事業の収支は厳しい状況。
- 2022年度に民营化以降初めての赤字となり、2024年10月に料金改定を行ったものの、2025年度まで4年連続で赤字が継続。
- 郵便物の減少傾向や人件費等の上昇傾向は継続しており、2026年度以降は赤字幅が年々拡大していく見込み。

【郵便事業収支の推移（見込みを含む）】



(※) 2026年度以降の見込みは、JPプラン2028時点の料金改定を実施しない場合の郵便事業収支の見通し

3 郵便事業の現状

(参考) 2024年10月の郵便料金改定の概要

(主な改定内容)

○ 第一種定形郵便物 (25g以下) 84円→110円 (+26円 (+31.0%))

// (25g超50g以下) 94円→110円 (+16円 (+17.0%))

○ 第二種郵便物 (通常葉書) 63円→85円 (+22円 (+34.9%))

○ その他 (定形外、特殊取扱等) は、+約30%の値上げ率を基本。

(ただし、レターパックや速達等の一部郵便物は、特にお客さま利便等の観点からより低い+約15%の値上げ率とする。)

・ 50g以下の定形外郵便物 (規格内) 120円→140円 (+20円 (+16.7%))

・ レターパックライト 370円→430円 (+60円 (+16.2%))

・ レターパックプラス 520円→600円 (+80円 (+15.4%))

・ スマートレター 180円→210円 (+30円 (+16.7%))

・ 速達(250g以下) 260円→300円 (+40円 (+15.4%))

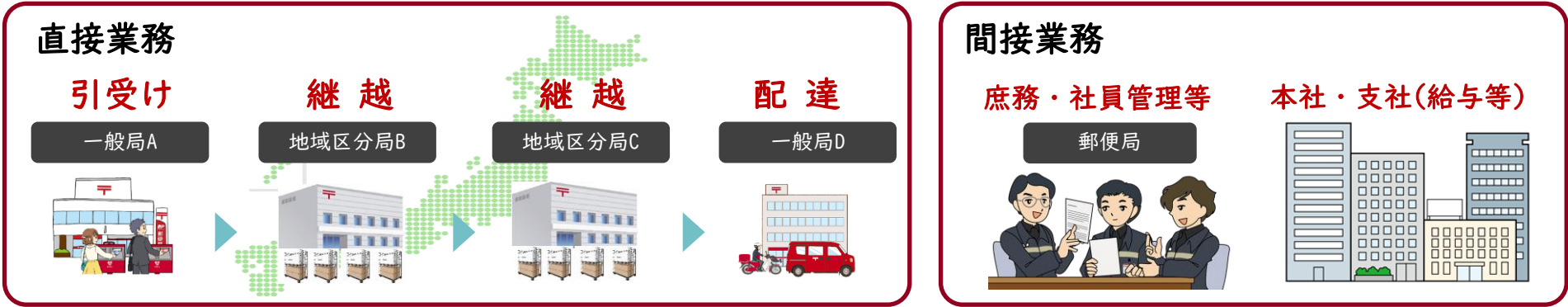
○ 第三種郵便物・第四種郵便物及び2023年10月に料金改定を行った書留等の料金は据え置き。

3 郵便事業の現状

(8) 郵便物の工程別費用

郵便物の工程別費用は、次のとおりであり、「配達」→「引受け」→「継越」の順に多くのコストが発生している。

【郵便物の工程別費用（2025年度）】



<工程別費用> (単位：億円)

	直接業務	引受け	継越	配達	間接業務
郵便物	10,350 (77.2%)	2,444 (18.2%)	1,599 (11.9%)	6,307 (47.0%)	3,064 (22.8%)

<工程別費用直接業務のみ>

	直接業務	引受け	継越	配達
郵便物	10,350 (100.0%)	2,444 (23.6%)	1,599 (15.5%)	6,307 (60.9%)

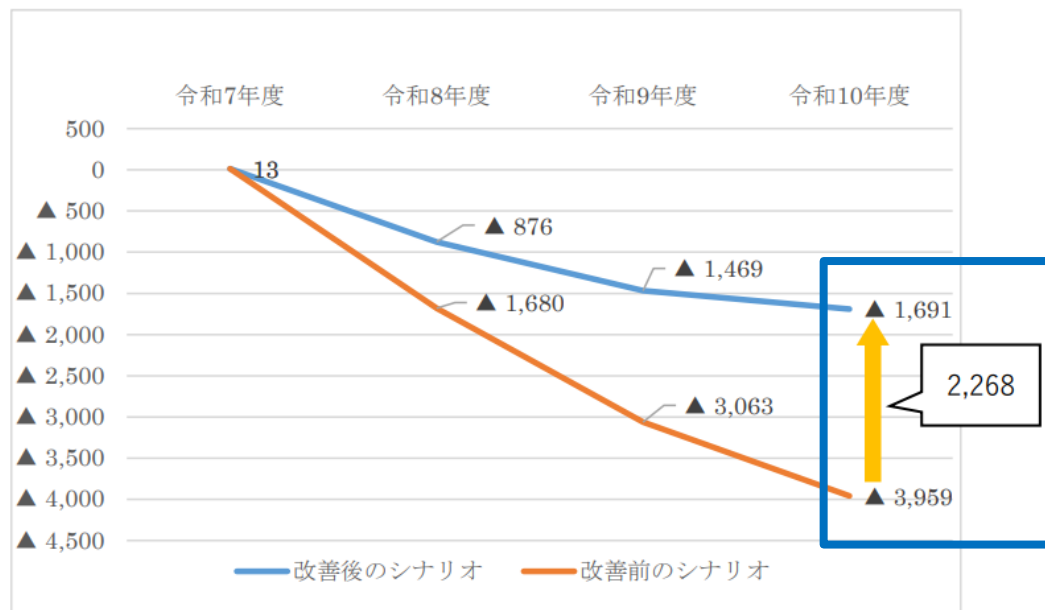
3 郵便事業の現状

(9) 収支改善計画

- ・ 2026年5月15日に策定した収支改善計画において、徹底したコスト削減と収益拡大に取り組むこととしており、これにより、2028年度は、2,268億円超の収支改善を見込んでいる。
- ・ それでもなお、諸物価や人件費の上昇等により、2028年度における当期純利益を▲1,691億円と見込んでいる。
- ・ これを踏まえ、様々な取組を行うこととしている。

【損益見通し】

(2) 収支改善計画の実施による改善額（単位：億円）



【今後の見直しの検討】

(参考) 郵便料金の見直し等の検討

当社としては、以上の収支改善策に着実に取り組むとともに、更なるコスト削減・収益拡大の取組についても検討してまいります。しかしながら、それでもなお、令和10年度における当期純損益が▲1,691億円と見込まれることを踏まえると、郵便料金全般の見直しについても検討を行う必要があると考えます。また、郵便のサービス水準の見直し等についても総務省に要望することを検討するとともに、関係者間の調整に取り組みます。

② 郵便サービス水準の見直し

デジタル化の進展等により郵便物数の減少が加速しているため、サービスの持続的提供に係る課題が顕在化しています。当社としては、徹底的なコスト削減と収益拡大の取組を進めつつも、郵便サービスの持続的な提供に向け、現在、法令で求められているサービス水準（配達頻度、送達日数、ポスト設置等）について、利用者のニーズやコスト等も踏まえた見直しを総務省に要望することを検討します。

3 郵便事業の現状

(10) JPプラン2028

2026年5月15日に策定したJPプラン2028において、収支改善計画で取り組むこととしている収支改善策及び収益拡大策を実施した場合の経営目標を示している。（目標額の幅は、郵便料金改定の実施の有無によるもの。）

【経営目標】

- ▶ 郵便料金改定が実施された場合、ROE（株主資本ベース）7%超を目指す
- ▶ 中期経営計画期間3年間における累計の総還元性向50%以上を目指し、株主還元の強化を図る

全社目標（2028年度）

財務目標

ROE（株主資本ベース）	5%～7%超 ^{*2,3}
親会社株主に帰属する当期純利益	5,000億円～7,000億円超 ^{*2}
総還元性向	3年間累計：50%以上
DPS下限	60円、累進配当を導入

セグメント別目標（2028年度）

郵便・物流事業	営業利益：▲1,730億円～230億円 ^{*2}
郵便局窓口事業	営業利益：20億円
国際物流事業	営業利益：160億円 ROA：3.5%
不動産事業 ^{*5}	事業利益：280億円 ROA：2.6%

非財務目標

育児との両立支援	男女ともに育休取得100% 男性育休平均取得期間1か月以上
社員エンゲージメントスコア	グループ全体 B ^{*4}
女性管理者比率（会社全体） 2031年4月1日時点	日本郵政・日本郵便 14.0% ゆうちょ銀行 25.0% かんぽ生命 16.5%
温室効果ガス(GHG)排出削減量	2030年度（対2019年度比）46%削減 2050年 カーボンニュートラル
銀行業 （ゆうちょ銀行）	当期純利益：10,000億円超 ROE（株主資本ベース）：10%程度
生命保険業 ^{*6} （かんぽ生命保険）	修正利益：1,900億円 修正ROE：10%程度
参考： 日本郵便（連結）	当期純利益：▲1,610億円～370億円 ^{*2}

3 郵便事業の現状

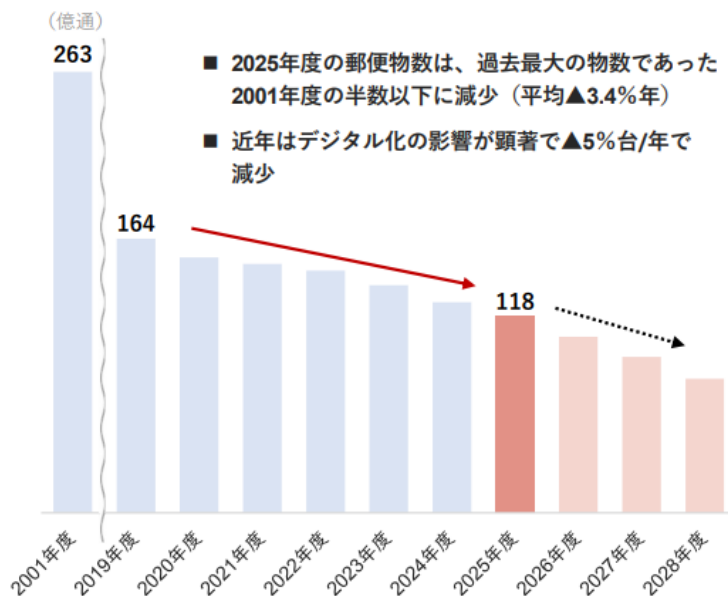
(10) JPプラン2028

郵便・物流事業の構造改革の一環として、様々な取組を行い、安定的な収支均衡を目指すこととしている。

【今後の見直しの検討】

1. 郵便・物流事業の構造改革③ 今後の郵便サービスの持続的提供のための見直しの検討

- ▶ ユニバーサルサービスである郵便は、デジタル化の進展等により物数減少が加速し、サービスの持続的提供に係る課題が顕在化
- ▶ 郵便サービスは、社会経済に不可欠な基盤であり、その持続的な提供はグループの使命であることから、デジタル技術等を活用した生産性向上、要員管理等による徹底的なコスト削減と収益拡大の取組を通じて、損益改善を図る
- ▶ その上で、利用者ニーズやコスト等を踏まえて各種郵便サービスの料金の見直しを検討、また、現在、法令で求められているサービス水準の見直しについて要望し、安定的な収支均衡を目指す
- ▶ また、郵便事業と荷物事業の事業特性に応じた経営管理の高度化のため、事業セグメントの見直しを実施



- サービス改善や郵便商品の魅力向上による郵便物数の減少抑制
 - ・ お届け通知の追跡郵便物への拡大によるサービス改善
 - ・ 郵便商品の魅力向上（若年層に対する年賀はがきの利用促進、広告郵便の利用促進）
- 郵便物の減少に合わせた生産性向上等
 - ・ AI技術の活用等による集配・輸送業務
 - ・ 業務量に応じた柔軟な要員配置
 - ・ 商品・サービスのスリム化、見直し

現行のサービス水準 等

 配達頻度：週5日	 ポスト：18万本
 送達日数：4日以内	
 定形郵便物 50g以下 110円	 通常はがき 2g以上6g以内 85円

郵便サービスの持続的な提供のため、徹底的なコスト削減と収益拡大の取組を進める。その上で、ニーズやコスト等を踏まえて各種郵便サービスの料金の見直しを検討、また、サービス水準の見直しを要望

4 今後目指すべき姿

(1) 郵便サービスの確保に向けた取組

郵便物数の減少や社員数の減少という環境下においても、
あまねく公平な郵便サービスの安定的・効率的な提供を維持

①郵便物数の減少抑制 に向けた取組

- 新サービスの提供などの
利便性の向上
- 新たな需要の創出（デジ
タル関連サービスの展開に
よる年賀状の利用拡大等）

②業務効率化に向けた取組

- 機械化、担務別コストコ
ントロールなどのコスト削
減
- AIの活用等による柔軟な
要員配置による業務効率
化・要員の確保

③郵便サービスの 確保に向けた課題

- 限られた要員で、郵便物
数の減少に応じた収集、配
達等の郵便サービスを安定
的・効率的に提供



郵便サービスを安定的・効率
的に提供していくためには、
一定の課題がある

4 今後目指すべき姿

(2) 郵便物数の減少抑制に向けた取組

これまでも、手紙文化の振興（出前授業、ふみの日のイベント等）、DM（ダイレクトメール）振興、新サービスの提供（特別あて所配達郵便の創設）等に取り組んできているが、今後も更に取組を進めていく。

【現在、実施・検討している主な取組】

利便性の向上	新たな需要の創出
① 書留等の事前通知サービスの導入（通知サービスの対象を、書留等の対面配達郵便物等まで拡大）	① 年賀状の利用拡大（デジタル関連サービスの展開、新商材の投入、プロモーションの展開等）
② WebゆうびんUI/UXの改善・ゆうIDとの連携による付加価値向上	② 手紙振興施策の継続実施（ズッキュン♡郵便局等の若者向けの手紙振興策の深化）
③ 郵便窓口用セルフレジの導入	③ 自治体向けの営業強化による郵便利用機会の獲得
④ デジタルアドレスによる利便性向上	④ 代理店・発送代行業者との連携強化による広告郵便物の利用促進
⑤ 本人限定受取郵便の犯収法施行規則改正への適切な対応	⑤ レターパッカライトの販売促進

（セルフレジ）



（出前授業）



郵便局社員による出前授業や
絵手紙教室の実施

（ふみの日イベント）



親子向けの手紙体験イベントを
実施

4 今後目指すべき姿

(参考) これまで実施してきた郵便物の減少抑制に向けた主な取組

項目	概要
① 全日本DM大賞の実施	- 企業から実際に発送されたDM（ダイレクトメール）を全国の広告主や制作者から募り、優れた作品を表彰。 - 毎年、贈賞式実施、プレス発表、マーケター向け雑誌紙面での公表、作品展示会、各種セミナーやカンファレンスにおいて受賞作品の紹介と解説を実施。 「全日本DM大賞年鑑」の発刊などの活動を通じ、DM（ダイレクトメール）の広告としての効用をアピールし、DM利用の維持発展につなげている。
② 代行リストDMの創設	自社の広告でなくても、広告主からの依頼を受けて、顧客リスト保有者自らが差出人となって、自社の顧客（会員）宛に広告郵便物を差し出すことができるサービス（2021年4月～）。
③ 特別あて所配達郵便の創設	「受取人の住所又は居所は分かるが氏名が分からない場合であっても、郵便物をその住所又は居所に届けてほしい」というニーズを受け、新たな郵便サービスを創設（2021年6月～）。

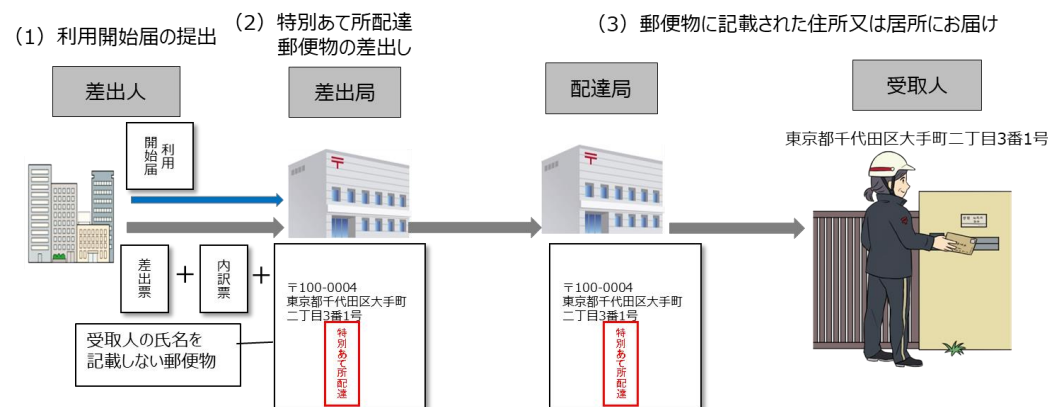
（全日本DM大賞の実施）



（代行リストDMの創設）



（特別あて所配達郵便の創設）



4 今後目指すべき姿

(3) 業務効率化に向けた取組

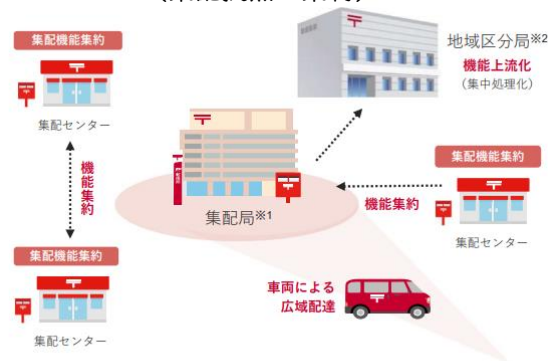
これまでも、区分作業の機械化、担務別コストコントロール等に取り組んできているが、今後も更に取組を進めていく。

【現在、実施・検討している主な取組】

業務効率化

- ① AIの活用等により、業務量を予測し、業務量に応じた柔軟な要員配置、配達体制を構築
- ② 集配拠点の集約（都市部等の単独マネジメント局の拠点配置の検討）
- ③ 四輪車等で郵便・荷物を併せて配達する柔軟なオペレーションの実施
- ④ 機械処理の拡大・省人化の推進（集中処理の拡大による書状区分機の削減（保守費の圧縮）・大型区分機の配備拡大）
- ⑤ デジタルアドレスによる業務効率化
- ⑥ 点呼業務の更なるシステム化
- ⑦ 切手発行・管理業務の効率化、間接業務の削減
- ⑧ 集配運送委託費の削減
- ⑨ 車両の削減
- ⑩ 内容証明、国際郵便、特殊切手の販売等の取扱局の絞込みやオンライン手続の実施

（集配拠点の集約）



※1 集配局：集配機能がある規模が大きい郵便局

※2 地域区分局：都道府県等各地域のハブとなる規模が非常に大きい郵便局

4 今後目指すべき姿

（参考）これまで実施してきた業務効率化の取組

＜取組内容・効果額＞

- 業務量に応じた適正な要員配置の徹底
- 区分作業の機械化（定形外郵便物を区分する大型郵便物用の区分機の開発・配備）
- 再配達時の指定場所配達（再配達時に書留郵便物等をはこぼす（受取ロッカー）などの指定場所へ配達）
- 小型郵便物の返還自動化（返還郵便物の区分処理の機械化）

などの業務効率化の取組により、2023年度～2025年度の3年間の合計で、労働時間：約867万時間、金額：約168億円の削減を行っている。

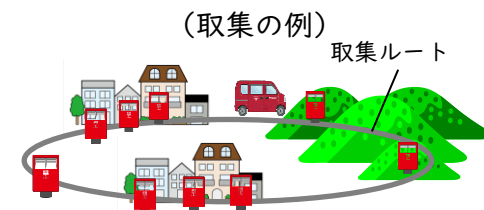
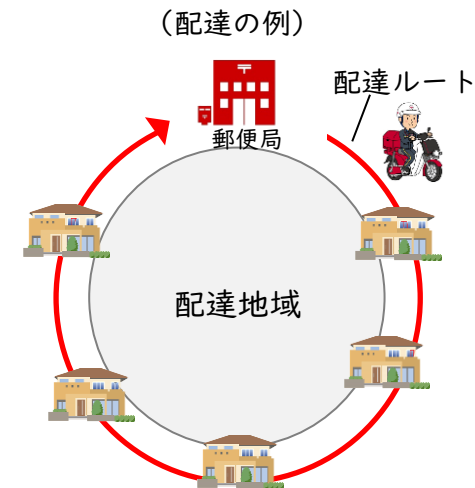
4 今後目指すべき姿

(4) 郵便サービスの確保に向けた課題

- デジタル化の進展等に伴い、郵便物数の減少傾向は継続しており、お客さまの利用状況などにも変化が生じている状況において、今後、労働力不足が継続していく中でも、あまねく公平な郵便サービスを安定的・効率的に提供していくためには、一定の課題があると考えている。
- これらを踏まえた郵便サービスの在り方等について、郵便サービスの社会的役割やお客さまの利便性に配慮しながら、ご議論いただきたい。

【1 オペレーション関係】

	現状	課題
①	週5日、原則1日1回の配達が義務付けられている。	- 労働力不足の中での配達業務の確保等が課題となっている。 - 営業費用のうち、配達に掛かる費用は最も多い。 - 普通扱いの郵便物は、ルート配達としているため、固定費的な要素が多く、郵便物数の減少が費用の減少につながりにくい。 - 一部の地域では、受託者の高齢化等により、配達業務の委託を行うことのできない地域がある。
②	原則全国あまねく戸別（宛て所）配達が求められている。	
③	原則4日以内の送達が求められている。	
④	郵便差出箱の設置本数等の基準がある。	- 労働力不足の中での取集業務の確保等が課題となっている。 - 郵便物数が減少し、郵便差出箱の25.1%が月間30通以下の利用となっている中、郵便物の取集に一定のコストが発生している。



4 今後目指すべき姿

【2 郵便商品関係】

	現状	課題
⑤	郵便書簡の提供が義務付けられている。	- 商品提供義務や料金設定条件があり、商品・サービスの柔軟な見直しができない。 - セルフレジの利便性向上等を進める中で、支障となっている。 - 第三種郵便物及び第四種郵便物については、制度趣旨に鑑み、料金を据え置いているが、郵便物数の減少や郵便事業収支の状況を踏まえ、必要性・妥当性の確認・検証等が必要な状況となっている。
⑥	郵便書簡の料金を25g以下の定形郵便物よりも低廉なものとする必要がある。	
⑦	第二種郵便物の提供が義務付けられている。	
⑧	通常葉書の料金を25g以下の定形郵便物よりも低廉なものとする必要がある。	
⑨	第三種郵便物及び第四種郵便物の料金を同一重量の第一種郵便物よりも低廉なものとする必要がある。	

【3 郵便認証司関係】

	現状	課題
⑩	郵便認証司の資格返納制度がない。	兼業ニーズが高まる中、制度運営のために手続面での負荷が発生している。
⑪	郵便認証司の兼業承認に一定の期間とコストが掛かっている。	

【4 営業関係】

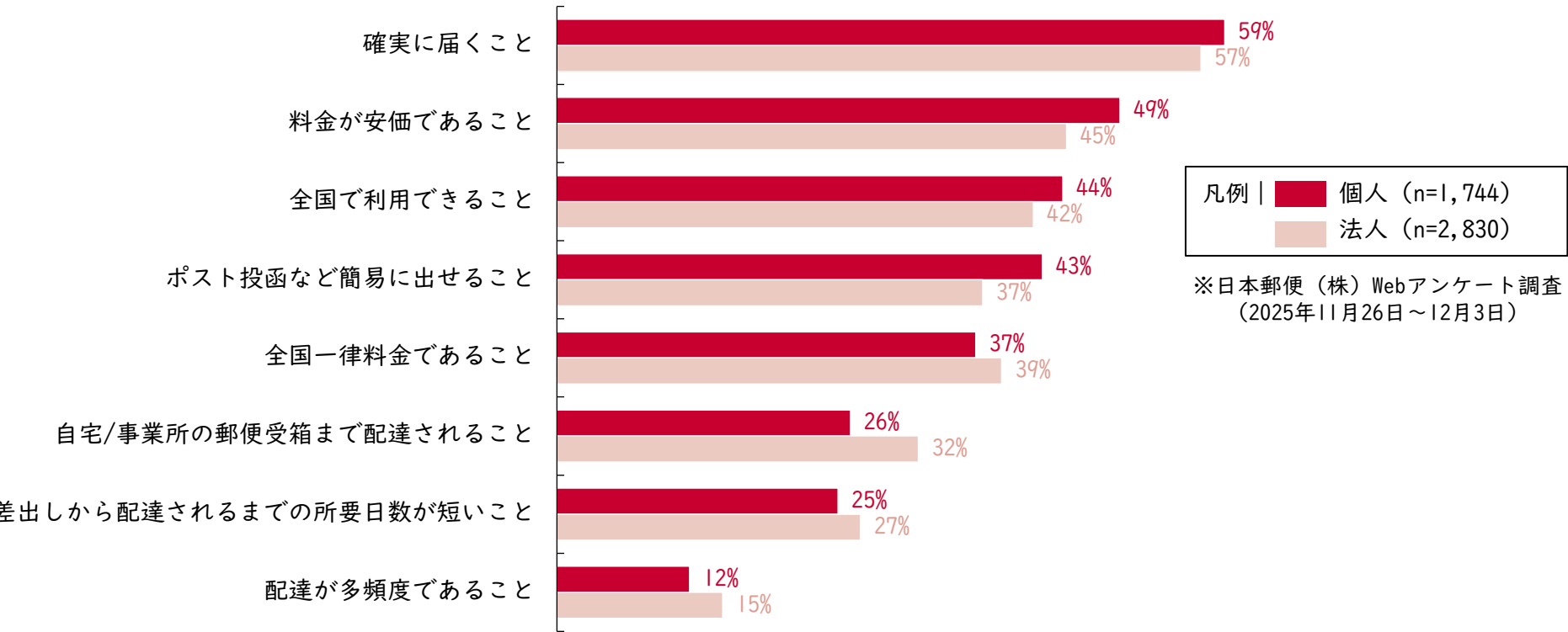
	現状	課題
⑫	料金の設定・変更の際には、全て届け出る必要がある。	新サービスの創設時などの場合も、料金の届出が必要であり、柔軟な料金設定ができない。

4 今後目指すべき姿

(参考①) 郵便サービスに求める要素に関するWebアンケート調査結果（2025年度）

郵便サービスに求める要素

設問：あなたが、郵便サービスで重要だと思うことは何ですか。あてはまるものをすべてお答えください。



調査概要

	個人	法人
回答者	16歳～79歳男女。	16歳～79歳男女の有職者かつ勤務先全体又は所属部門・部署の郵便の差出・受取業務を担当。
調査方法	14セル（男・女×10代～70代）で均等割付。 調査会社のアンケートモニタに配信して回収。	48セル（16業種×事業所規模3区分（大・中・小））で均等割付。 調査会社のアンケートモニターに配信して回収。
集計方法	母集団をより適切に反映できるように、母集団（国民人口、国内事業所数）の構成比に合わせ、ウェイトバック補正を実施。	

4 今後目指すべき姿

(参考②) 前回の郵便サービスの見直し時におけるコスト削減額

<郵便サービスの見直しによる要員の再配置>

■ 土曜日配達の休止

- 土曜日の配達担当者約55,000人のうち、約47,000人の再配置が可能と見込んでいたところ、土曜日配達のあるレターパック等の増加により、再配置可能人数が減少し、2022年3月時点で約35,000人を再配置等。

■ 送達日数の繰下げ

- 内務の深夜帯勤務者約8,700人のうち、約5,600人の再配置が可能と見込んでいたところ、内務の深夜帯勤務者は約7,700人に減少したほか、翌日配達のあるレターパック等の深夜帯に処理が必要な業務量の増加により、再配置可能人数が減少し、2022年3月時点で約2,100人を再配置等。

<郵便サービスの見直しの効果>

- 2021年10月からの郵便サービス見直しの効果額は、500億円強（約523億円）。

項目	2018.12 総務省郵便局 活性化委員会提出時	効果額 (2023年3月時点)
合計	約625億円	約523億円
土曜日配達の休止	約535億円	約491億円
送達日数の繰下げ	約90億円	約32億円

- なお、このうち会社全体として経費の削減となるのは、超勤手当等の経費及び業務量減少を踏まえた社員の自主退職後の不補充による人件費の効果である300億円弱。

(残りの200億円強は、土曜日から他の曜日に再配置(※)しているものであり、会社全体として経費の削減となるものではない。)

(※) 将来的な郵便物数の減少及び荷物取扱数量の増加が進んだ場合には、外部に必要な労働力を全て求めるのではなく、これら内部の既存労働力を活用することを想定しているもの。

5 諸外国の状況

<配達頻度>

郵便事業者	対象	1週間の郵便配達頻度（日）						関連情報
日本郵便		週6日	週5日	週4日	週3日	週2日	週1日	2020年11月に土曜日の郵便配達を廃止する改正郵便法が可決、成立。2021年10月に施行
USPS		週6日	週5日	週4日	週3日	週2日	週1日	2019年にUSPS総裁が週5日配達とすることを検討していると議会で証言（制度改正に至らず）
ロイヤルメール	1stクラス	週6日	週5日	週4日	週3日	週2日	週1日	2025年1月、規制当局がロイヤルメールのセカンドクラス郵便の土曜休配、隔日配達への移行を提案するパブコメ文書を公表。7月にセカンドクラス郵便の隔日配達への移行を決定
	2ndクラス	週6日	週5日	週4日	週3日	週2日	週1日	
ドイツポスト		週6日	週5日	週4日	週3日	週2日	週1日	2019年に経済・エネルギー大臣が週5日配達への移行を検討する可能性に言及（制度改正に至らず）
ラ・ポスト		週6日	週5日	週4日	週3日	週2日	週1日	コロナ禍の2020年3月に週3日、4月に週4日に変更（5月には週6日に回復）
スイスポスト	新聞	週6日	週5日	週4日	週3日	週2日	週1日	翌配商品のA郵便は週6日配達を実施（3日後配達商品のB郵便は週5日配達）。サービス利用が一定水準を下回ったときにスイスポストが制度改正を要請するスキームを政府が提案中
	郵便物	週6日	週5日	週4日	週3日	週2日	週1日	
（EU郵便指令）		週6日	週5日	週4日	週3日	週2日	週1日	規制当局が例外とみなす状況または地理的な条件の場合は例外的な頻度の設定が可能
ポストNL（オランダ）		週6日	週5日	週4日	週3日	週2日	週1日	2015年制度変更（週6日⇒週5日配達、月曜休配）。死亡通知と医療サンプルは月曜日にも配達
シンガポールポスト		週6日	週5日	週4日	週3日	週2日	週1日	郵便物数減少を受け2010年に土曜日を休配（EC需要の拡大により小包は14年に土曜配達を再開）
カナダポスト		週6日	週5日	週4日	週3日	週2日	週1日	1960年代に土曜配達を休止。ルーラル地域は例外的に週5日未満の配達となる場合がある
bポスト（ベルギー）	優先	週6日	週5日	週4日	週3日	週2日	週1日	2020年に非優先郵便物（公的機関からの郵便物や広告郵便など）は隔日配達に移行。優先郵便、書留郵便、小包、新聞は週5日配達
	非優先	週6日	週5日	週4日	週3日	週2日	週1日	
オーストラリアポスト	優先	週6日	週5日	週4日	週3日	週2日	週1日	1975年に土曜休配として週5日配達に移行。23年12月、隔日配達に移行する制度改正を政府が表明。24年4月に普通郵便と無宛名郵便は隔日配達に移行、25年度末までにネットワークの75%で実施
	非優先	週6日	週5日	週4日	週3日	週2日	週1日	
ポステ・イタリアーネ		週6日	週5日	週4日	週3日	週2日	週1日	2016年、一部過疎地域の配達頻度を週3日に削減。人口の約25%が対象
	過疎地	週6日	週5日	週4日	週3日	週2日	週1日	
ニュージーランドポスト	都市	週6日	週5日	週4日	週3日	週2日	週1日	2013年に政府・ニュージーランドポスト間の契約内容を変更（2015年から都市部で週5日から週3日に移行）。25年に契約変更（都市部で2日以上、地方で3日以上へ）
	地方	週6日	週5日	週4日	週3日	週2日	週1日	
ポストノルド（スウェーデン）		週6日	週5日	週4日	週3日	週2日	週1日	1976年に土曜日配達を中止して週5日配達に移行。2021年から22年にかけて隔日配達に移行
ホ・ステング・リング（ノルウェー）		週6日	週5日	週4日	週3日	週2日	週1日	2020年7月に週5日から隔日配達へ変更（週3日と週2日の組み合わせ）。政府が週1日移行を提案中
ポスティ（フィンランド）		週6日	週5日	週4日	週3日	週2日	週1日	2017年に都市部は週3日配達へ移行。2023年10月に地方も含め全ての地域で週3日配達に移行*

（注）フィンランドの地方における新聞（非ユニバーサルサービス商品）の配達は週5日を維持。入札を実施し、火曜日と木曜日の新聞配達に補助金を支給

（出所）各郵便事業者ホームページ情報、各種報道情報より作成

5 諸外国の状況

<イギリスの郵便ユニバーサルサービス改革>

- Ofcom（英通信庁）は2025年7月10日、普通郵便の土曜休配・隔日配達への移行、送達日数目標の引下げ等を内容とするユニバーサルサービス提供義務（USO）の改革文書を発表した。郵便事業体ロイヤルメールの業務は順次、新制度に移行する。
- 郵便物数が10年で半減し、送達速度よりも信頼性が重視されるなど顧客ニーズが変化している環境の下、郵便事業財政の持続可能性を維持し、利用者ニーズに合ったUSOが必要と判断された。2025年1月の改革案公表、パブコメを経て今般最終決定がなされた。

● イギリスで実施される主な制度変更

① 土曜休配・配達頻度の引下げ

セカンドクラス郵便：現行：週6日配達（月～土曜日）

⇒ **土曜休配、隔日配達（月・水・金曜日又は火・木曜日）**

※ファーストクラス郵便（週6日配達）は変更なし

② 送達日数目標の引下げ

・ファーストクラス郵便のD+1（翌配）目標：現行 93%⇒90%

・セカンドクラス郵便のD+3目標：現行 **98.5%⇒95%**

③ 追加的な送達目標（最終目標）の新設

・ファーストクラス郵便のD+3目標：99.5%

・セカンドクラス郵便のD+5目標：**99.5%**

● 主な動き

2025年7月10日：USO改革文書公表

7月28日：隔日配達の適用開始（新制度移行の周知後）

（ネットワーク全体での変更には12～18か月かかる見込み）

2026年4月1日：新たな送達日数目標の適用開始

時期未定：郵便料金に関する公開協議手続

セカンドクラス郵便の隔日配達

A地区	月曜 	火曜	水曜 	木曜	金曜 	土曜 配達なし
B地区	月曜	火曜 	水曜	木曜 	金曜	土曜 配達なし

※1週間ごとに配達地域を入替え

セカンドクラス郵便（普通郵便）の投函日と配達日

投函日	旧：配達日	新：配達日	（参考）日本
月曜日	木曜日	木曜日	水曜日
火曜日	金曜日	金曜日	木曜日
水曜日	土曜日	月曜日(+2)	金曜日
木曜日	月曜日	火曜日(+1)	月曜日
金曜日	火曜日	水曜日(+1)	月曜日
土曜日	水曜日	木曜日(+1)	火曜日
日曜日	木曜日	木曜日	火曜日

（注）日本は翌々日配達予定地域の場合

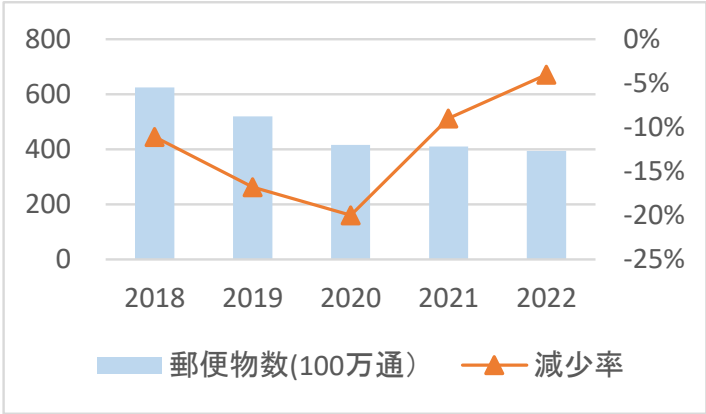
5 諸外国の状況

<フィンランドにおける郵便配達頻度削減の動き>

【配達頻度の制度改革】

郵便事業者	1週間の郵便配達頻度（日）						関連情報
ポスティ（フィンランド）	週6日	週5日	週4日	週3日	週2日	週1日	2017年に都市部は週3日配達へ移行。2023年10月に地方も含め全ての地域で週3日配達に移行

【郵便物数の推移】



（注）2020～2022年の郵便物数は変化率データから試算

【制度改革の背景】

背景	関連情報
郵便物数減少	最近5年間の平均減少率（▲11.0%）。デジタル化の影響等で10年で約7割減少
補助金の回避	配達頻度削減によりポスティは補助金なしでユニバーサルサービスの提供が可能に
地方における新聞配達	入札制度の導入により地方における週5日の新聞配達維持

【制度改革の内容】

- **週3日配達：** 2023年10月より、郵便ユニバーサルサービス商品の配達頻度を「週5日（地方）、3日（都市）」の組み合わせから全国週3日に移行。
- **対象商品：** 週3日配達となるのはユニバーサルサービス商品で主に切手貼付の郵便物（全体の構成比<3%）。小包、新聞、雑誌、広告郵便などは対象外。
- **サービス品質：** 変更なし。ユニバーサルサービス商品の半分は引き続き投函後4日以内の配達が求められる。
- **新聞配達への措置：** 地方において火曜日と木曜日の朝刊配達に補助金制度が導入される。入札で選定された事業者に新聞配達の純費用と相応の利益分を支給。

（関連情報）

- **小包サービス：** 郵便の制度改革による影響を受けない。競争が激しく国内外の複数の事業者が参入している。
- **郵便局・リテールネットワーク：** 郵便の制度改革による影響を受けない。ポスティは小包受取用のスマートロッカーを拡充しており、郵便局の大半は委託局が占める。

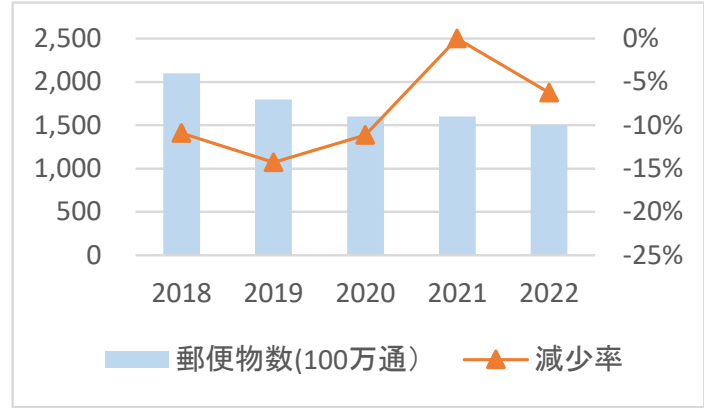
5 諸外国の状況

<オーストラリアにおける郵便配達頻度削減の動き>

【配達頻度の制度改革】

郵便事業体	対象	1週間の郵便配達頻度（日）						関連情報
オーストラリアポスト	優先	週6日	週5日	週4日	週3日	週2日	週1日	1975年に土曜休配として週5日配達に移行。23年12月、隔日配達に移行する制度改革を政府が表明。24年4月に普通郵便と無宛名郵便は隔日配達に移行、25年度末までにネットワークの75%で実施
	非優先	週6日	週5日	週4日	週3日	週2日	週1日	

【郵便物数の推移】



【制度改革の背景】

背景	関連情報
郵便物数の減少	最近5年間の平均減少率（▲8.7%）。平均的な世帯が受け取る物数は週2通程度
全社での損失計上	郵便物数減等により2023年度に全社ベースで8年ぶりに損失計上（▲2億A\$）
小包配達への注力	郵便配達の削減により社員は小包配達に注力。EC拡大を後押し

【制度改革の内容】

- **隔日配達：** オーストラリア政府が制度改革を提案。オーストラリアポストに義務付けている週5日の配達を緩和し、週2日か週3日の配達に移行。
- **実施時期：** 2024年以降、新たな配達モデルを全国で順次展開中。11月時点で約3割の配達地点で移行を完了。25年度内の全移行を目指す。
- **対象商品：** 隔日配達となるのは普通郵便と無宛名郵便。優先扱い郵便、速達郵便、小包は引き続き週5日配達。
- **労働組合の協力：** 郵便配達スタッフにとって最適な配達方法に関する実験を労働組合CWUと協力して実施。

（関連情報）

- **郵便料金：** 2023年9月に基本書状の料金引上げ（A\$1.20→A\$1.50）を規制当局に申請。身障者向けとクリスマスカード用の切手料金は据置き。
- **郵便局設置基準：** 1991年のセンサス調査をベースとしている地方の郵便局の設置基準を最新の手法に変更する予定。サービス内容や地方における最低設置数は不変。