

平成 2 3 事業年度

〔 自 平成 23 年 4 月 1 日  
至 平成 24 年 3 月 31 日 〕

第 5 期

事 業 計 画

郵便事業株式会社

## はじめに

郵政事業は、明治4年の郵便制度創設以来、あまねく全国に設置された郵便局ネットワークを通じて、郵便、郵便貯金、簡易生命保険等、国民の日常生活に必要不可欠な生活基礎サービスを一体的に提供してきましたが、平成19年10月をもって、持株会社である日本郵政株式会社の下、郵便事業株式会社、郵便局株式会社、株式会社ゆうちょ銀行、株式会社かんぽ生命保険の各社によるJP日本郵政グループに移行しました。郵便事業株式会社は、郵便局株式会社に窓口業務等を委託するとともに、これまでどおり、郵便のユニバーサルサービスを提供することになり、これまで、サービスの水準の維持に努めるとともに、コンプライアンス態勢の整備の徹底、経営の健全性の確保に努めてきております。

なお、郵政改革関連法案については、現在、国会において議論が進められているところですが、郵便事業株式会社としては、それらの議論に適切に対応してまいります。

### 1. 業務運営の基本方針

郵便事業株式会社は、「郵便のユニバーサルサービスを維持しつつ、人々が安心できるコミュニケーション、安全、確実、迅速な物流機能を提供することにより、「人、企業、社会を真心で結ぶネットワーク」を創出します。」との経営理念のもと、効率的な事業運営によりユニバーサルサービスとしての郵便サービスの提供を確保、経営資源を積極的に活用して、お客様の多様なニーズに応える国内外の物流サービスを充実、常にお客様の視点に立ち、品質の向上、新しい商品・サービスの開発に努め、心から満足していただけるサービスを提供、ガバナンス、監査・内部統制を確立しコンプライアンスを徹底するとともに適切な情報開示に努め経営の透明性を実現、お客様、社員、社会・地域の人々が生き生きと活動できる機会を創出、に取り組んでまいります。

郵便事業を取り巻く環境としては、我が国経済における景気の先行きが依然として厳しい状況であることから、企業による通信費や販促費の削減等の動きが続き、厳しさを増すものと考えております。

通常郵便物の取扱物数について、平成13年度の262億通をピークとして、毎年減少してきておりますが、今後もインターネットの普及に加え、企業による通信費や販促費の削減等の動きが続いているほか、特に企業差出しの各種請求書等のWeb化が進展しつつあるなど、今後、郵便物数の減少傾向が加速していくおそれがあると考えています。一方、ゆうメールや民間宅配事業者の提供するメール便の取扱いについても、増加率は次第に鈍化しつつあります。

宅配便など小型物品の配送市場は、引き続き成長が期待できる分野と考えていますが、各社が顧客ニーズに応じたサービスの向上に努めるなど、厳しい競争下にあります。

なお、物流に関する顧客ニーズについては、スピードや正確性などが強く求められる等より高度化しており、アジア地域との国際物流や、ファイナンス等の付加的機能、3PLへのニーズ等が高まり、グローバル化・多様化が進んでおります。

このような中、郵便事業株式会社の経営状況は、平成 22 年度において営業損益が大幅に悪化するなど厳しい経営状況となっており、また、平成 23 年度以降も、郵便については郵便物数の減少等により収益の減少が続くものと考えられるほか、ゆうパックについても、平成 22 年 7 月の JPEX 株式会社（以下「JPEX」）との事業統合後、サービス水準の維持等のため人件費や集配運送委託費等の費用が収益を大きく上回って増加している状況を踏まえると、抜本的な収支改善に早急に取り組まなければ、毎年度営業損失が拡大していくおそれがある厳しい経営状況となっております。

このような厳しい経営状況の中、郵便物数の減少による収益の減少という構造的な問題に対応することが、郵便事業株式会社としての中長期的に最も重要な課題であると考えており、このような課題に対し、郵便等及びゆうパックともに、更なる生産性の向上と収益の増加に向けた取組に努め、会社全体としての健全経営を維持することができるよう、会社を挙げて取り組んでまいります。特に、ゆうパック事業については、ゆうメール事業と並ぶ郵便のユニバーサルサービスを支える収益源となるよう、収支改善に取り組む、5 年程度での単年度黒字化を目指しております。

また、短期的な課題としては、JPEX との事業統合後、ゆうパック事業の収支が大きく悪化している現状を踏まえ、まずは早急にゆうパックの当面の収支改善施策に取り組むことにより、平成 24 年度には会社全体として単年度営業黒字を確保することを目指しております。

上記のような郵便事業株式会社の置かれている事業環境や経営課題等に対応するため、郵便事業株式会社の平成 23 事業年度の業務運営の基本方針は以下のとおりとし、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います。

#### (1) 収支改善の取組み

ユニバーサルサービスとしての郵便サービスについて、今後とも、健全な経営の下で、その安定的な提供を確保するため、平成 23 年度において、以下のとおり収支改善に取り組んでまいります。

郵便・ゆうメール事業において、引き続き、ゆうメールの利用拡大による増収や物数の減少に応じた要員の適正配置等の取組みを徹底してまいります。

ゆうパック事業において、まずは当面、JPEX との事業統合後、業務運行の

確保やサービス水準の維持を優先にしたことにより費用の削減や効率化が進んでいない部分を見直すこととし、業務量に応じた要員の適正配置や集配委託契約の見直し等、オペレーション費用の削減に徹底的に取り組むとともに、採算性の観点から必要なお客さまとの取引条件の見直し等や中小口のお客さまに対する営業の強化等に取り組めます。

また、郵便とゆうパックの混載による効率的なネットワークの実現を基本としつつ、戦略的に重要な顧客セグメント毎に求められるサービス水準も踏まえ、6月には送達速度を中心にサービス水準全体の総合的な見直しを行います。これにより、ゆうパックの取扱物数は一定程度減少するものの、ゆうパック事業の将来に向けた成長性を確保しつつ、短期的な収支改善を実現することができるものと考えます。

更に、郵便事業株式会社の経営管理態勢が脆弱であるという組織上の問題に対応するとともに、収支改善施策の確実な実施を確保するため、支店レベルでの損益管理を含め、高度な経営管理の仕組みを構築します。また、風通しの良い職場作りについては、支社・支店等への権限委譲、本社のスリム化や支社機能の強化等を行います。

こうした収支改善の取組を確実なものとするため、そのための組織を設置するなど体制の強化を図り、進捗管理を徹底してまいります。

(参考)

23年度 人件費 11,405 億円

23年度 物件費( ) 5,879 億円

経費から減価償却費と租税公課を差し引いた金額を計上しています。

## (2) 経営資源の積極的活用

国内物流分野においては、荷主企業に対し、効率的な物流業務の改善に関する提案を行うとともに、荷物の輸送、保管、荷さばき等の一連の物流業務を一括して受託するロジスティクス事業を提供していきます。

また、国際物流分野においては、郵便事業株式会社の関係会社であるJPサンキュウグローバルロジスティクス株式会社を活用し、荷主ニーズの大きい日本と中国・アジアを中心に、小口から大口の貨物まで幅広いサービスの展開を図ります。

さらに、郵便事業等の適正な業務運営の確保を前提とし、経営資源の積極的活用の観点から、新たな業務への進出も検討することにより、郵便事業会社全体の収益構造の多角化・強化を図ります。

## (3) お客様の視点に立ったサービスの提供

個人のお客様、法人のお客様、それぞれのニーズを的確にとらえ、心から満足していただけるサービスを提供できるよう、研修・教育の実施等により誤配達を防止するなど、品質の向上に努めるとともに、既存サービスの内容・価格の見直しや、改善・拡充、新規サービスの開発を行ってまいります。

なお、お客様の利便性向上のため、現在、一部地域で試行的に実施している郵便差出箱による後納郵便物等の引受けについて、その全国展開に向けて準備を進めてまいります。

お客様のニーズを踏まえた魅力ある切手・葉書を発行してまいります。

年賀郵便については、引き続き、年賀郵便の利用の増加を図るとともに、一通でも多くの年賀状を元旦にお届けできるよう取り組みます。

ゆうパックについては、郵便の集配ネットワークの特性を活用した当日配達サービス、オークション対応商品、薄物・小物に対応した新商品等を開発します。

ダイレクトメール市場の活性化等のため、広告業務を行う関係会社である株式会社JPメディアダイレクトを活用し、お客様の多様なニーズに対応します。

国際郵便については、引き続き、品質向上、スピードアップに取り組むほか、認知度の向上を図ります。

引き続き、2万4,000の郵便局窓口を通じた、お客様への商品・サービスの提供の維持、向上に取り組むとともに、集配拠点の再編の実施に伴うサービス水準の低下が生じないようにするなど、現行サービス水準の維持を図ります。

#### (4) 経営の信頼性・透明性の確保

平成22年7月に、子会社であるJPEXから必要な資産等を承継しましたが、その際、ゆうパックの送達遅延が発生し、多くのお客様にご迷惑をおかけすることとなりました。その後、年末繁忙期を迎えるにあたり、再発を防止するため、必要十分な対応策を講じ、万全のオペレーション体制を構築して、お客様の信頼回復に努めました。引き続き、再発防止策及び業務管理体制の強化策、情報開示の在り方に係る対策等を着実に実施し、安定的な業務運行を確保することによって、お客様の信頼向上に努めてまいります。

コンプライアンスについては、コンプライアンス・プログラムを作成するとともに、モニタリングの実施等によるコンプライアンス推進を徹底してまいります。具体的には、コンプライアンス違反事案等の撲滅に向けた取組をアクションプランとして取りまとめ、研修の強化による社員のコンプライアンス意識の確立、切手事務システム等の改善等の施策を推進してきたところですが、コンプライアンス違反事案等の撲滅に向け、引き続き、取組を強化してまいります。部内者犯罪を防止するため、発生した犯罪を分析し、問題点を洗い出し、改善策を講じるほか、防犯訓練・指導を強化します。郵便収入の適正管理について、引き続き、モ

ニタリングなどによる適正な管理に努めます。

また、輸送の安全の確保のため、輸送の安全に関する方針・計画等の確実な実施、研修の充実などを行います。

なお、21年度において、航空危険物を内容品とするゆうパックの航空搭載事故に対して国土交通省から事業改善命令を受けるなど、お客様の信頼を損ねる事態をもたらしてしまいました。その後、再発防止策について全力で取り組んでいるところであり、引き続き航空保安体制の強化を図ってまいります。

#### (5) 社会・地域への貢献

C S R (Corporate Social Responsibility) を経営上の重要課題として捉え、企業としての社会的責任を果たしていきます。

引き続き、障害者に対する政策的低料金でのサービスの提供や、「ひまわりサービス」の提供等により、社会や地域に貢献していきます。

環境保全問題については、電気・ガス等の省エネルギー、紙・水等の省資源、環境配慮物品等の調達等を推進し、環境負荷の削減を図るとともに、エコドライブ等を推進し、CO<sub>2</sub>・NO<sub>x</sub>等の排出量の削減など大気汚染防止対策、地球温暖化防止対策に積極的に取り組み、環境に配慮した経営を行っていきます。

## 2. 郵便事業株式会社法第三条第一項から第三項までに規定する業務に関する計画

平成 23 事業年度における郵便事業株式会社が行う業務に関する計画は、以下のとおりです。

業務量については、経済情勢等により変動する見込みです。

### (1) 郵便事業株式会社法第三条第一項に規定する業務に関する計画

#### 郵便の業務

郵便法（昭和 22 年法律第 165 号）の規定により行う郵便の業務及び郵便物の作成及び差出しに関する業務その他の附帯する業務を行います。

郵便窓口業務について、郵便窓口業務の委託等に関する法律に基づき、郵便局株式会社に委託しますが、郵便事業株式会社の支店等においても、郵便物の引受け、交付、郵便切手類の販売等の業務を行います。

なお、郵便物の作成及び差出しに関する業務については、郵便事業株式会社本体のほか、関係会社である株式会社 J P ビズメール等が行います。

項目	計画値（引受物数）	対前年見込み比
----	-----------	---------

内国郵便物	19,120 百万通	( 3.4%)
第一種	8,834 百万通	( 5.6%)
第二種	9,569 百万通	( 0.9%)
第三種	255 百万通	( 14.3%)
第四種	23 百万通	( 3.3%)
特殊取扱	439 百万通	( 3.8%)
国際郵便物	48 百万通	( 11.5%)

#### 印紙の売りさばき

国の委託を受けて、収入印紙、雇用保険印紙、健康保険印紙、自動車重量税印紙、特許印紙の売りさばき及びこれらに附帯する業務を行います。

項目	計画値(売りさばき額)	対前年見込み比
収入印紙	7,231 億円	( 0.2%)
雇用保険印紙	4 億円	( 6.4%)
健康保険印紙	34 億円	(0%)
自動車重量税印紙	7,105 億円	( 11.4%)
特許印紙	933 億円	( 4.5%)

#### (2) 郵便事業株式会社法第三条第二項に規定する業務に関する計画

##### お年玉付郵便葉書等の発行

お年玉付郵便葉書等(お年玉付郵便葉書等に関する法律(昭和24年法律第224号)第1条第1項に規定するお年玉付郵便葉書等をいう。)及び寄附金付郵便葉書等(同法第5条第1項に規定する寄附金付郵便葉書等をいう。)の発行並びにこれらに附帯する業務を行います。

項目	計画値(発行枚数)
お年玉付郵便葉書等 ( )	40.5 億枚
(うち寄附金付)	1.9 億枚

年賀はがき等と、夏のおたより郵便はがきの合計値です。

#### (3) 郵便事業株式会社法第三条第三項に規定する業務に関する計画

##### 国内物流事業

国内貨物運送に関する貨物自動車運送事業及び貨物利用運送事業に係る業

務並びにこれらに附帯する業務であって、宅配便及びメール便の業務に相当する業務を行います。

また、上記の業務に関連して行うゆうパック包装用品等の販売、代金引換サービスにおける商品代金の回収並びにゆうパック等の作成及び差出しに関する業務その他の附帯業務を行います。

そのほか、ゆうパック等の作成及び差出しに関する業務を、郵便事業株式会社の関係会社である株式会社ＪＰロジサービス等が、また、郵便物等の規格を超える貨物の運送を、日本郵便輸送株式会社が行います。

項目	計画値（引受物数）	対前年見込み比
ゆうパック	316 百万通	（ 8.2%）
ゆうメール	2,851 百万通	（+6.5%）

#### 国際貨物運送に関する国際物流業務

郵便事業株式会社の関係会社であるＪＰサンキュウグローバルロジスティクス株式会社等が、荷主の依頼を受けて、実運送事業者の行う運送を利用して行う貨物利用運送事業その他国際貨物運送に関する業務及び附帯する事業を行います。

項目	計画値	対前年見込み比
売上高	68 億円	（+11.5%）

#### ロジスティクス事業

郵便局株式会社、株式会社ゆうちょ銀行及び株式会社かんぽ生命保険から委託を受けて、日本郵政グループ内の物流業務を一括して受託する、いわゆるロジスティクス事業に係る業務を行います。

また、他の荷主企業の物流業務について、当該荷主企業からの委託を受けて、物流業務の改善に係るコンサルティングを行うとともに、その企業に最適な物流業務フローを設計・構築し、当該荷主企業における輸送、保管、荷さばき等の物流業務を一括して受託するロジスティクス事業に係る業務を行います。

項目	計画値	対前年見込み比
売上高	118 億円	（+38.2%）

#### カタログ販売等の受託業務

郵便局株式会社等からの委託を受けて、当該カタログ等に掲載されている商



品若しくは権利の販売又は役務の提供に係る申込みの受付け、商品代金の回収等を行います。

項目	計画値	対前年見込み比
売上高	8 億円	( 0 % )

#### いわゆる「ひまわりサービス」

地方公共団体又は社会福祉協議会との協定に基づき、過疎地域において、原則として 70 歳以上の一人暮らしの高齢者及び高齢者夫婦世帯を対象に、郵便事業株式会社の外務員を活用して、郵便物又はゆうパック等（以下、「郵便物等」という。）の配達時における励ましの声かけ、郵便物等の集荷サービス、小学生等からの励ましメッセージを記載した郵便物の配達、生活用品等の注文内容を記載した郵便物の集荷及びゆうパック等による注文品の配達等を行います。

項目	計画値（団体数）	対前年見込み
実施地方公共団体	100	( ± 0 )

#### 地方公共団体からの委託業務

地方公共団体からの委託を受け、郵便事業株式会社の外務員を活用して地方公共団体の事務に係る業務（高齢者等への生活状況の確認、日用品の注文・図書の貸出の受付、廃棄物等の不法投棄の見回り）を行います。

項目	計画値（団体数）	対前年見込み
実施地方公共団体	23	( +1 )

#### 広告業

郵便事業株式会社の関係会社等において、郵便等を利用した広告媒体を開発し、クライアントからの広告プロモーションを受注する広告業務を実施するとともに、広告プロモーションの改善などに係るコンサルティング等を行います。

項目	計画値	対前年見込み比
売上高	52 億円	( +11.5% )

#### 石油販売業

日本郵便輸送株式会社及びその子会社において、郵便物等の運送に供する車

両への石油販売等を主体とし、その剰余分について、郵便物等以外の運送を行う車両への販売を行います。

項目	計画値	対前年見込み比
一般顧客向け売上高	5 億円	(0%)

#### 自動車分解整備事業

日本郵便輸送株式会社の子会社において、郵便物等の運送に供する車両についての分解整備事業を主体とし、その施設を活用してその他の車両の分解整備事業を行います。

項目	計画値	対前年見込み比
一般顧客向け売上高	0.4 億円	(0%)

なお、郵便事業株式会社法第三条第三項に規定する業務に関しては、郵政民営化法（平成 17 年法律第 97 号）第 77 条の規定により、移行期間中、同種の業務を営む事業者の利益を不当に害することになら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。

### 3. その他事業の運営に関する事項

#### (1) 郵便差出箱の設置

郵便差出箱については、引き続き、公社化時の際、現にあまねく全国に設置されていた郵便差出箱の本数を維持するよう努めます。

#### (2) 郵便物の送達の日数

郵便物の確実な送達の具体的目標として、送達日数達成率が、全国平均 97.0% 以上となるように努めます。

なお、郵便業務のサービス水準の指標については、国民の関心も高く、元旦配達ニーズが高い年賀郵便物について、21 年度及び 22 年度の年賀試験通信結果を踏まえ、一定期間までに引き受けた年賀郵便物の元旦配達率の目標水準を設定することとしています。

#### (3) 国際的な協調・連携

万国郵便条約に基づく義務の履行を着実に行うとともに、万国郵便連合（U P U）等の活動への積極的な参加などを通じ、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。

(4) 営業所等の配置

営業所等の配置については、現行のサービス水準の確保を前提としつつ、資産効率の向上と効率的なネットワークの構築を図ります。

(参考)

平成 23 年 4 月 1 日における支店 1,110 箇所、集配センター 2,537 箇所

(5) 職員数

郵便事業株式会社の平成 23 年 4 月 1 日における社員数については、正規社員約 10 万 2,300 人、契約社員等約 10 万 2,400 人( )を見込んでいます。

契約社員等の人数については、その勤務形態が多様であるため、勤務時間を 8 時間として換算した人数であり、実際に勤務している人数とは異なります。

別 添 資金計画書

収支予算書

## 平成23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	2,699
郵便事業収入	13,804
印紙収入	14,824
その他の業務収入	4,292
借入金	-
その他財務的収入	-
合 計	35,619
資金支出	
人件費	11,530
物件費	6,130
租税公課等	163
投資的支出	437
その他財務的支出	-
印紙収入納付額	15,086
借入金償還	-
次期繰越金	2,273
合 計	35,619

(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。

別添

## 平成23事業年度 収支予算書

単位：億円

科 目	金 額
営業収益	17,118
郵便業務収益	13,246
印紙受託業務収益	460
その他営業収益	3,411
営業原価	17,235
人件費	11,074
経費	6,161
集配運送委託費	2,050
郵便局会社委託手数料	1,900
減価償却費	602
その他の経費	1,608
営業総利益	117
販売費及び一般管理費	862
人件費	331
経費	531
営業利益	979
営業外収益	234
営業外費用	79
経常利益	824
特別利益	-
特別損失	15
税引前利益	840
法人税、住民税及び事業税	222
当期純利益	617

(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。

(参考) 前期との比較

単位：億円

科 目	平成22事業年度 事業計画	平成23事業年度 事業計画	増減( - )
営業収益	17,827	17,118	710
営業原価	18,078	17,235	844
人件費	11,462	11,074	388
経費	6,617	6,161	456
集配運送委託費	2,285	2,050	235
郵便局会社委託手数料	2,027	1,900	127
減価償却費	589	602	14
その他の経費	1,717	1,608	108
営業総利益	251	117	134
販売費及び一般管理費	934	862	71
人件費	337	331	6
経費	597	531	65
営業利益	1,185	979	206
営業外収益	219	234	15
営業外費用	76	79	3
經常利益	1,042	824	218
特別利益	54	-	54
特別損失	34	15	19
税引前利益	1,023	840	183
法人税、住民税及び事業税	454	222	232
当期純利益	568	617	49

郵便事業株式会社は、昨年 11 月に発表された平成 22 事業年度中間決算において、大幅な営業損失を計上し、更に、平成 23 事業年度事業計画（以下「本事業計画」という。）においても、赤字の収支予算となっている。このような状況が継続した場合には、郵便のユニバーサルサービスの確保に支障を与えかねないことも想定されることから、経営の健全化に向けた取組を早急に行うことが必要である。

このため、本事業計画の認可に当たり、平成 23 事業年度において、以下の事項を条件として付す。

- 1 本事業計画及び本年 1 月 28 日に総務省に提出した報告に記載されている収支改善施策を着実に実施すること。
- 2 本事業計画は、現在、交渉が中断している賃金交渉の結果が加味されていないものであるため、今後、4 月末を目途に、関係当事者との調整の上、その結果を反映した事業計画の変更申請を行うこと。  
また、東北地方太平洋沖地震が経営にもたらす影響も見込まれるところであり、その影響により、事業計画の変更が必要となった時には、事業計画の変更申請を行うこと。
- 3 上記 1 の収支改善施策の進捗状況と経営状況について、報告を行うこと。
- 4 適正な要員配置の施策を行うに当たっては、円滑な業務運行の確保に配慮するとともに、非正規社員の雇止め等を行う場合には関係法令を遵守し、現場における業務に混乱をきたさないよう努めること。