

# 2 経営の取組

## 1. 中期経営目標・中期経営計画

### 1. 中期経営目標

平成19年4月1日から同年9月30日までの半年間における郵便業務の中期経営目標は、次のとおりです。

#### (1) 経営の健全性の確保

##### ① 財務内容の健全性の確保

民営・分社化後においても郵便業務が成長を続けるため、収益の確保と費用の抑制により利益を上げる経営基盤を構築することが必要であることから、業務運営の効率化に取り組みます。

数値目標	目標値
積立金 (当該期間の損益)	▲1,050億円以上 (共済整理資源の負債計上を含めると▲7,936億円)

郵便業務については、年賀葉書の販売収入による影響が大きいため、上半期は赤字となる損益構造となっています。

##### ② 業務運営の効率化

できるだけ安い料金により継続的に郵便サービスを提供していくため、JPSの推進による生産性の向上などにより、業務運営の効率化を図ります。

数値目標	目標値
事業経費率	109.5%以下

事業経費率：(営業原価+販売費及び一般管理費)÷営業収益×100  
事業経費率には、共済整理資源の負債計上に伴う費用減を含みません。

#### (2) お客さま満足度の向上

郵便物の確実な送達、現金過不足事故の防止などサービス品質の維持・向上により、お客さま満足度の向上を図るほか、お客さまの多様化するニーズに応えるため、国際物流分野における事業展開を推進します。

数値目標	目標値
送達日数達成率	全国平均 97.0%以上

送達日数達成率：「新郵便日数表」に定める配達日数どおりにお届けする割合。

#### (3) 内部統制の強化

##### ① コンプライアンスの徹底

業務上の事故・コンプライアンス違反事案の発生や平成18年8月10日の総務大臣による経営改善命令を踏まえ、部内者犯罪の防止や郵便収入の適正管理など内部統制の強化に取り組むとともに、コンプライアンスの徹底と意識の定着・向上を図ります。

##### ② 経営管理の高度化

地域の事情を踏まえつつ費用対効果の向上を図るため、地域別の損益管理を推進します。

## 2. 中期経営計画

郵便業務の中期経営目標を達成するためにとるべき措置として計画している事項は次のとおりです。

### (1) 業務運営の効率化

サービス品質の維持に配慮しつつ、JPSによる作業改善等による生産性の向上、契約内容の見直し等によるコスト削減

### (2) お客さま満足度の向上

#### ① 業務品質の向上

- ・迅速・正確・丁寧な取扱いによるサービス品質の維持・向上
- ・送達日数達成率の維持
- ・お客さまの利便性の向上

#### ② 現金過不足事故の防止

- ・基本動作の徹底による事故件数の大幅削減

#### ③ 国際物流への進出

- ・民間物流業者等との提携によるアジア・太平洋地域を中心とした事業展開の推進

### (3) 内部統制の強化

#### ① コンプライアンスの徹底

##### ア 部内者犯罪の防止

- ・防犯カメラの設置・犯罪が生じた業務フローの隙間の分析などによる部内者犯罪の発生の削減

##### イ 郵便収入の適正管理

- ・料金適正収納マニュアルの周知徹底、モニタリングなどによる郵便収入の適正管理
- ・次期料金・債権債務システムの導入等による国際郵便運送料・前受郵便料の計数過誤の発生の抑制

##### ウ コンプライアンスの徹底

- ・コンプライアンス会議の開催によるコンプライアンス推進状況の把握、各種会議等におけるコンプライアンスの周知、臨局点検指導などによるコンプライアンスの徹底と意識の定着・向上
- ・郵便事務室への信書の秘密事項の掲示等による信書の秘密の確保

#### ② 経営管理の高度化

- ・地域別損益管理の推進

## 3. 平成19年度経営計画

「平成19年度経営計画」は、期間が第2期中期経営計画と同じ平成19年4月1日から同年9月30日までの半年間となるため、第2期中期経営計画と同じ記載内容としています。

## ■収益及び費用の見通し

(平成19年度上半期)

(単位:億円)

科目	金額
営業収益	8,592
営業原価	8,552
人件費	6,365
経費	2,187
営業総利益	40
販売費及び一般管理費	579
人件費	294
経費	285
営業損失	▲539
営業外収益	35
営業外費用	35
経常損失	▲539
特別利益	—
特別損失	7,397
当期純損失	▲7,936

## ■予算

(平成19年度上半期)

(単位:億円)

科目	金額
(収入)	
業務収入	8,969
郵便収入	8,512
その他の業務収入	457
業務外収入	10,374
印紙収入	10,374
前期よりの繰入金から受入	—
資本収入	6,294
借入金	6,294
計	25,637
(支出)	
業務支出	9,505
人件費	6,538
経費	2,687
その他	281
施設整備費	1,606
業務外支出	10,374
印紙収入納付額	10,374
借入金償還	4,152
計	25,637

## ■資産及び負債の見通し

(第2期中期経営計画期間終了時:平成19年9月30日)

(単位:億円)

科目	金額	科目	金額
(資産の部)		(負債の部)	
流動資産	1,844	流動負債	11,692
固定資産	19,684	営業未払金	480
有形固定資産	19,127	前受郵便料	436
無形固定資産	312	賞与引当金	710
投資その他の資産	245	その他の流動負債	10,066
繰延資産	—	固定負債	23,260
		日本郵政公社債券	—
		退職給付引当金	20,902
		役員退職慰労引当金	—
		その他の固定負債	2,358
		負債合計	34,952
		(資本の部)	
		設立時資産・負債差額	▲5,782
		利益剰余金	▲7,642
		資本合計	▲13,424
資産合計	21,528	負債資本合計	21,528

## ■資金計画

(平成19年度上半期)

(単位:億円)

科目	金額
資金支出	26,800
営業活動による支出	20,865
投資活動による支出	1,736
財務活動による支出	3,684
次期への繰越金	515
資金収入	26,800
営業活動による収入	19,331
郵便収入	8,515
印紙収入	10,374
手数料収入	348
その他の業務収入	94
投資活動による収入	14
有形固定資産の売却による収入	14
財務活動による収入	6,003
借入れによる収入	6,003
前期よりの繰入金	1,451

注1: 計数はいずれも中期経営計画策定時における見通しの額です。  
 注2: 計数は表示単位未満を四捨五入しているため合計は一致しません。  
 注3: 「—」は計数が存在しないことを意味します。

## 2. アクションプラン・フェーズ2

### お客さま第一の視点による改革とCSの向上で、 事業の拡大再生産に向けた基盤づくり

#### I お客さま満足度の高いサービスの実現

～ ファーストクラスのサービスの定着と更なる高度化 ～

- (1) CSの向上：「<sup>ゼロ</sup>・<sup>ディ</sup>0運動<sup>\*</sup>」の活発化・定着、誤配達・誤送の防止、配達希望日・配達希望時間帯の遵守等の徹底、接遇・マナーの向上、集荷・再配達受付コールセンターの拡大の推進  
※ “「ゼロディフェクト」運動”の意味でサービス業の基本として、お客さまサービス向上の視点から郵便事故・犯罪を出さない・出させない、「0」の達成に向けた全体運動のこと。
- (2) 商品・サービスの改善：ゆうパック・企業郵便・DM・EMSのサービス改善、魅力ある切手・葉書の発行、トータルサービスの充実、国際物流への進出
- (3) 利便性の向上：郵便局の土・日営業、窓口時間の延伸の拡大、ゆうパックの取扱窓口の拡大などアクセスポイントの拡充、郵便物のオペレーション情報の迅速な提供、インターネットホームページの充実
- (4) ESの向上：成果を重視した手当の見直し、職員の活用・育成を図る専門コースの拡充、専門的知識・経験を有する優秀な職員の本社・支社への登用

#### II 確実な黒字体質へ向けた構造改革

～ 生産性、オペレーション基盤、営業推進体制等 ～

- (1) JPSの推進：JPSの定着と更なる高度化、JPSの実効果を評価する仕組みを導入
- (2) オペレーション基盤の抜本改革：首都圏周辺のバイパス機能の整備、地域区分事務の再編、中部国際郵便局の設置、集配拠点の再編、外務作業システムの見直しによる配達品質の向上及び集荷営業力強化
- (3) 営業推進の強化：業界別動向に応じた営業戦略の展開、法人営業全体のボトムアップ、販売促進から物流まで幅広く提案できる職員の育成、中小口事業所への営業力の向上、窓口における販売促進、国際郵便営業センター要員の充実等
- (4) コスト削減：人件費、集配運送費の削減
- (5) 情報システムの整備：郵便情報システムの高度化の推進

#### III 内部統制の強化

- (1) コンプライアンスの徹底：コンプライアンス推進体制の強化、コンプライアンス研修での料金適正収納、信書の秘密の重点的指導、意識改革
- (2) 料金適正収納の徹底：料金収納作業手順の改善、引受検査体制の強化、モニタリングの強化、郵便局相互点検などによる料金適正収納を確実にできる体制の整備
- (3) 現金過不足事故の防止：現金過不足事故の多発について、原因を究明し、適切な対策を実施

### 3. コンプライアンス（法令等の遵守）

「コンプライアンス」とは、公社では単に法令、諸規則・各種規程類を守るもののほか、倫理、社会規範なども遵守することをいいます。

郵便事業では、これまでも日々の仕事の中でコンプライアンスを徹底実践し、お客さまの信頼（社会的な信頼）を確保することを目指して取り組んでまいりました。

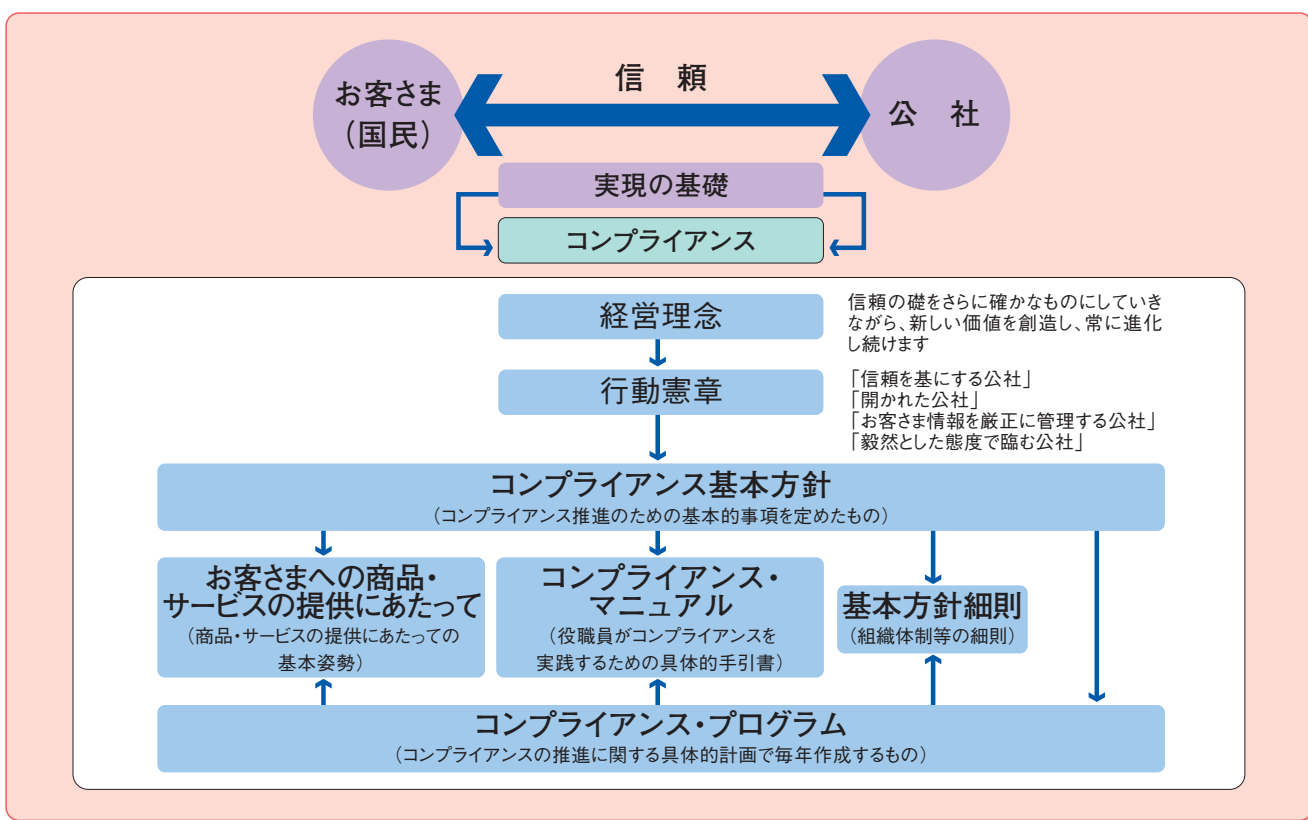
#### ■コンプライアンスに関する方針等の策定

公社全体として「経営理念」や「行動憲章」が制定され、これらに基づき公社でのコンプライアンス推進のための基本的事項を定めた「日本郵政公社コンプライアンス基本方針」を制定しました。

また、同基本方針に基づき郵便局における商品・サービスの提供にあたっての基本姿勢を定めた「お客さまへの商品・サービスの提供にあたって」を策定し、すべての郵便局の窓口ロビー等に掲示するとともに、コンプライアンスの推進についての具体的計画として「コンプライアンス・プログラム」を策定しています。

このほか、コンプライアンスの実践のための具体的な手引書として「コンプライアンス・マニュアル」を策定し、全役職員に配付しました。

#### ■コンプライアンスに関する方針等の体系



## ■お客さまへの商品・サービスの提供にあたって

わたしたちは、日本郵政公社「行動憲章」のもと、関係法令等を遵守し、以下のとおり商品・サービスの適切な提供に努めます。

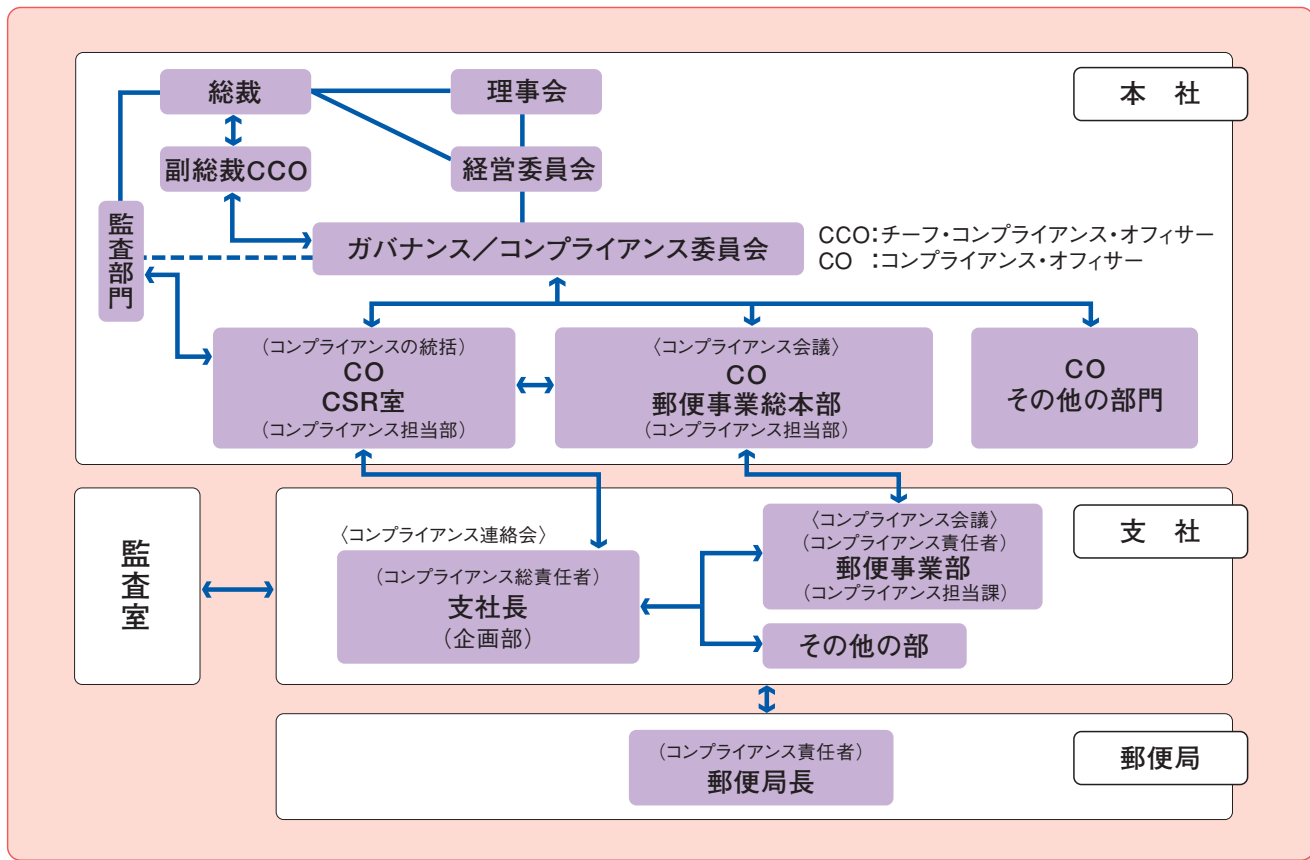
- 1 お客さまのニーズに応じ、適切な商品・サービスの提供に努めます。
- 2 お客さまご自身の判断でご利用していただくため、商品・サービスの内容を十分に理解していただくよう説明に努めます。
- 3 不確実な事項について断定的に説明したり、事実でない情報を提供するなど、お客さまの誤解を招くような説明は行いません。
- 4 商品・サービスの説明をさせていただく時間帯・場所等については、お客さまのご迷惑とならないよう努めます。
- 5 商品・サービスの提供に当たって知り得たお客さまに関する情報は、厳正に管理します。
- 6 適正な商品・サービスの提供が行えるように研修を充実させるとともに、一人ひとりが知識の習得に努めます。

## ■コンプライアンスの推進体制の整備

「日本郵政公社コンプライアンス基本方針」に基づく公社のコンプライアンス推進体制として、公社本社にガバナンス／コンプライアンス委員会を設置するとともに、公社全体のコンプライアンスの推進を統括する責任者として「チーフ・コンプライアンス・オフィサー（CCO）」を配置しています。

また、郵便事業のコンプライアンス推進体制として、郵便事業総本部及び各支社郵便事業部にコンプライアンス会議を設置するとともに、郵便事業総本部にコンプライアンス推進を統括する責任者として「コンプライアンス・オフィサー（CO）」を設置したほか、各支社にコンプライアンス総責任者及びコンプライアンス責任者を、郵便局にコンプライアンス責任者を配置しています。

## ■コンプライアンスの推進体制



## 4. リスク管理への取組

お客さまからお預かりした大切な郵便物を確実にお届けするため、郵便事業では、事故及び不正の予防に取り組むほか、報告体制を整備し、万一事故等が発生した場合の迅速な対応に取り組んでいます。

### 1. リスク管理体制

郵便事業総本部内において相互けん制機能を確保するとともに、各部及び各室において自ら担当する業務についてリスクの管理を行います。

業務監理部長は、郵便事業総本部におけるリスク管理状況の取りまとめ等リスクに関する総合調整を行います。

### 2. リスク管理の方法

郵便事業では、事業の特性に応じた実効性のあるリスク管理を行うため、管理体制の基本事項を定めた「郵便事業総本部リスク管理基本方針」に基づき管理を行っています。

郵便事業総本部内の各部及び各室は、自ら担当する業務についてリスクを把握し、その評価を行い、評価を踏まえ、必要な対応策を講じています。

業務監理部長は、リスク管理の適切性及び有効性を確保するため、各部及び各室におけるリスク管理の状況について、随時報告を求め、検証を行うとともに、必要に応じて、改善のための指導を行います。

#### ■郵便に係るリスクの管理区分

リ ス ク	定 義
事 務 リ ス ク	事務処理が不適切、職員が正確な事務を怠る、又は事故、不正等を起こすことにより損失を被るリスク
システムリスク	情報システム障害及び不正使用等により損失を被るリスク

## 5. お客さま満足度の向上

### 接遇・マナーの向上

郵便事業では、郵便業務に携わるすべての職員（非常勤職員・受託者を含みます。）の接遇・マナーの意識向上及びレベルアップを図るため、接遇・マナーの向上施策に取り組んでいます。特にお客さまと直接接する職員に対しては、職員の接遇・マナーをレベルに応じて評価・認定（1～3つ星）することで、お客さまにご満足いただける対応を目指して日々研鑽しています。

平成18年度は、接遇のリーダー職員を対象とした部外専門講師による集合研修や、郵便局内における唱和やロールプレイングといった活動を実施するなど、更にハイクオリティなサービスを提供できるよう公社一丸となって取り組んでいます。


### 品質の向上

すべての郵便局で安定した郵便サービスをお客さまに提供することを目的に、郵便物の取扱いなどを示した職員向けの各種マニュアルを作成しています。すべての職員が、このマニュアルに基づき基本的な動作を徹底することにより、郵便サービスの品質維持・向上に努めています。

### 集荷・再配達受付コールセンター

平成17年1月31日から、電話のつながりにくさの改善など、お客さま満足度の向上を図るため、東京23区内のお客さまを対象として、フリーダイヤルにより、集荷及び再配達依頼の電話をまとめて受け付ける「集荷・再配達受付コールセンター」を設置しています。

○集荷のご依頼（東京23区内）

（集荷に） 急行 ゆうパック  
 **0120-950-489**  
フリーダイヤル

（携帯電話・PHSからもつながります。）

※おかけ間違いのないようご注意ください。



# 6. JPSの取組

## 1 これまでの取組

「JPS」は、郵便物の引受・取集・集荷から運送・配達までの全工程を見直し、作業のムダ・ムラ・ムリを徹底的に排除して安全性、生産性の向上を図るとともに、お客さまに高い品質のサービスを提供し、職員が働きがいをもって仕事ができるようにしていくことを目的に、平成15年1月から埼玉県越谷郵便局で取組を始めました。

16年度には、全国の1,000局（普通局）をグループに分けて

- ① 働きやすく安全で効率的な作業環境づくりの基礎である4S（整理・整頓・清掃・清潔）の徹底
- ② 誰もが、「決められた作業量」、「決められた作業方法」、「決められた時間内に正確に処理する」標準作業の定着
- ③ 標準作業の「決められた作業量」として、15分の作業量ごとに郵便物を種類別に仕分けして「原単位」を作成することにより、全体の作業量、所要時間を見えるようにし、作業処理の平準化、作業量に見合う要員配置の見直し

などを中心に取組み、17年度は、改善をさらに推進するために地域の拠点局112局をコア局として選定し集中改善を実施しました。また、この集中改善には、近隣の郵便局も参加して集中改善で得たノウハウを基に各局で改善の横展開を図りました。

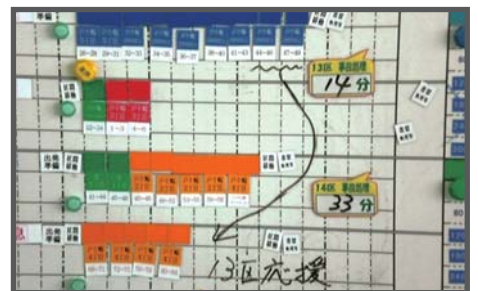
## 2 18年度の取組

18年度は、コア局の集中改善を継続実施し、日々の作業量に見合った要員配置とするバラツキ是正や勤務シフトの変更により余分な要員配置をなくすとともに、

- ① 配達作業の進み・遅れの見える化を進めるとともに、日々の作業応援指示に活用しました。
- ② 人的依存度の高い配達作業について、作業者に道順組立等の定期的な訓練の実施等、作業能率の向上を図りました。
- ③ 集荷作業について受付件数のピーク時間帯や集荷箇所数に応じた勤務時間帯や集荷コースの見直しなどの効率化に取り組みました。

その結果、19年3月末時点で労働時間削減率は対前年5.1%（目標：5.0%）の削減を達成し、人件費削減の実効果を上げることができました。

### 集配営業課における改善例



○作業進捗管理板を活用した集配営業課の班ミーティング

- ・配達区ごとの作業の進捗状況をボードに表示
- ・午後の出発前に班員全員で各配達区の進捗状況を確認し、応援などの作業指示に活用

## 3 今後の取組

19年度は、地域の改善の拠点であるコア局改善フォローを行い、横展開を図るとともに、改善人材の育成、ブロック改善支援を行うこと等、改善活動を職員の間で定着させ、確実に生産性の向上（原価低減）を図っていくこととしています。

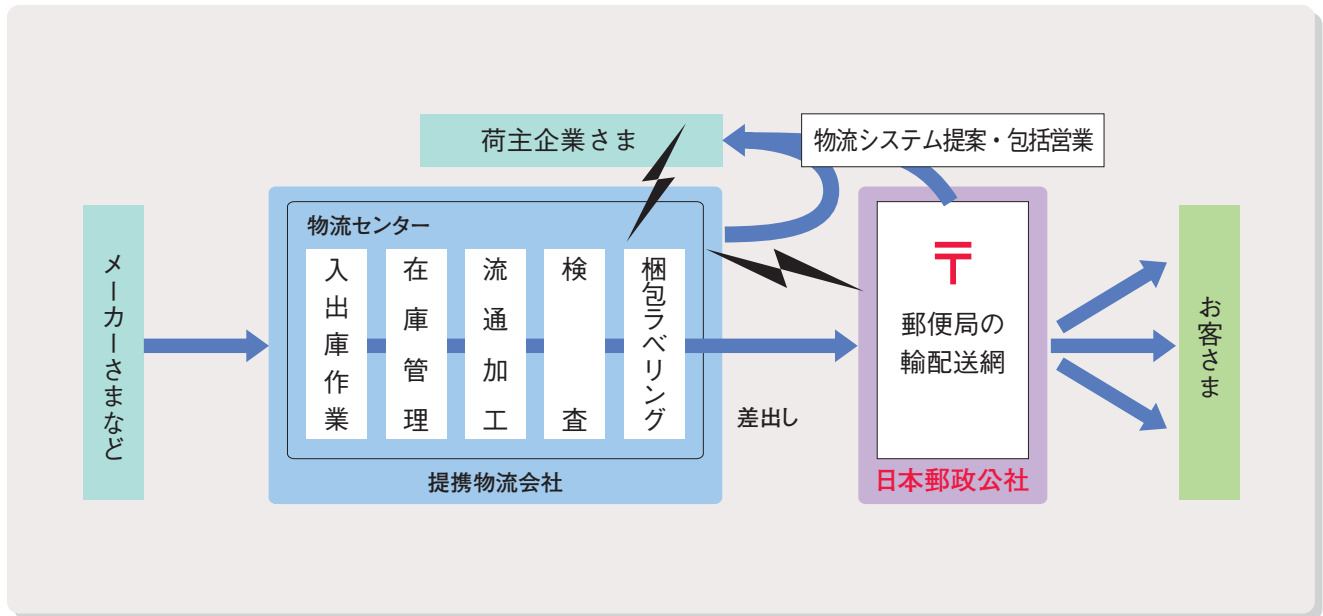
## 7. 民間物流会社との提携

民間の物流会社と提携し、お客さまの物流業務（物流システム構築、在庫管理、流通加工等から輸配送等）に関する一括アウトソーシングニーズに対応するトータル物流サービスを提供しています。

公社とトータル物流サービスの提携関係にある民間物流会社は次のとおりです。

会社名	実施時期
山九株式会社	平成13年4月
三井倉庫株式会社	平成15年2月
株式会社日立物流	平成15年5月

### ■トータル物流サービスのイメージ図



郵政公社

郵便

郵便貯金

簡易保険

## 8. 手紙の振興

### 「手紙って、ドキドキする。」を統一スローガンにした手紙文化の振興

統一スローガンである「手紙って、ドキドキする。」の下に、広く「手紙の良さ」を知っていただくための施策を実施します。お客さまにとって魅力ある切手・はがきの発行、新商品の開発をはじめ、地域や学校・教育関連団体との連携を深め、郵便局を挙げて取り組みます。また、統一スローガンを基調とし、「手紙の良さ」や郵便商品を、郵便局をはじめ、WEBサイト、テレビなどの各種メディアを通じて広くお客さまにご紹介していきます。



手紙って、  
ドキドキする。

### 主な振興施策

振興施策	概要
<b>郵趣の普及と文通の振興</b>	
青少年ペンフレンドクラブ	「青少年ペンフレンドクラブ」は、小・中・高校生を中心とした青少年団体です。国内・外の文通活動を通じて、お互いの親睦を深め、文通の楽しさやグループ活動について学んでいます。
シニア郵便友の会	手紙を書くことを通じて高齢者の方々が文化活動に参加していくことを趣旨とし、文通活動のほか、定例会の開催、会報や文集の発行などの活動を行っています。
切手教室の開催	切手収集の楽しさを知ってもらうために、切手の基礎知識や集め方等についての「切手教室」を、地元郵趣会等と連携して、全国各地で開催しています。
絵手紙教室・切手展	多くの方々に、手紙の良さ、手紙を書く楽しさを体験していただくために、全国各地の郵便局で「手紙教室」、「絵手紙教室」などを開催しています。
<b>コンテスト、コンクールの開催</b>	
全日本DM大賞	全日本DM大賞は、DMの健全な普及・発展を目的として、社団法人日本ダイレクト・メール協会との共催により、昭和61年度から毎年実施し、実際に郵送されたDMの優れた作品を表彰しています。
手紙作文コンクール	将来を担う子供達が手紙に親しみ、文章表現によるコミュニケーションを通じて心豊かな子供達を育てることを主な目的としたコンクールで、昭和43年から昨年度まで39回開催しています。
全日本年賀状大賞コンクール	楽しく個性豊かな年賀状づくりの勧奨と年賀状の交換による心の交流のより一層の広がりを図ることを目的としたコンクールです。
<b>サービスの提供</b>	
「レターなび」	インターネットを通じて簡単に手紙が作成できる手紙作成サービス「レターなび」を、ゆうびんホームページ（ <a href="http://www.post.japanpost.jp">http://www.post.japanpost.jp</a> ）上で提供しています。



日本郵政公社総裁賞  
「オーナーロイヤリティプログラム（2006）」  
ダイムラー・クライスラー日本株式会社様



日本郵政公社郵便事業総本部長賞  
「泡の体験フェア」  
有限会社あきゅらいず美養品様



「レターなび」トップページ