

株主さまからいただいたご質問に対するご回答

※ 株主の皆さまから事前にいただいたご質問の中から、多数いただいたものなど主なものについて回答させていただきます。

○日本郵便における点呼業務未実施事案等についてのご質問

Q1. 点呼業務未実施事案の発生の経緯及び原因を説明してほしい。

2025年1月下旬に、近畿支社管内の小野郵便局において、法令で定められた点呼業務を実施しないまま配達業務を行った事案を確認しました。

この事案を受けて、同年1月中に近畿支社管内の同規模の集配郵便局について点呼業務執行状況を確認し、その後全国の郵便局においても調査を実施したところ、多数の郵便局において点呼業務の不備を把握し、同年4月に調査結果を国土交通省に報告するとともに公表しました。

このような事案が発生したのは、点呼の重要性に対する意識の欠如、本社・支社における実態を確認する意識の欠如、ガバナンスの不足、職場のマネジメントにおける課題、点呼に関するマニュアルの一部誤規定が原因と考えております。策定した再発防止策を徹底し、点呼不備の根絶に向けて全力で取り組んでいるところです。

Q2. 日本郵便における点呼業務未実施事案において、人身事故及び配達物の毀損などはあったのか。

点呼業務未実施事案において、酒気帯び運転者による業務中の事故及び配達物の毀損は発生しておりませんが、業務中の酒気帯び運転は2件発生しており、社会的・公共的役割を担い、信用を第一とする会社において、飲酒運転が発生しましたことについて、お詫び申し上げます。

酒気帯び運転者による人身事故及び配達物の毀損が発生した場合の責任に関しましては、業務中の飲酒運転について社内から撲滅するとの決意のもと、運転手に対しては懲戒解雇等、厳しい処分を臨むとともに、飲酒運転を発生させた関係社員に対しても厳正な処分を臨みます。

Q3. アルコールチェックの未実施はいつから発生していたのか。過去の経営者に対して責任は問わないのか。

アルコールチェックの未実施について、郵便局の関係者にヒアリングを行いました。郵便局によってアルコールチェックの未実施が発生した時期が相違しており、具体的な時期等を特定することは困難な状況です。

つきましては、点呼業務の実態把握及び法令遵守体制の構築が不十分な状況が過去から改善されず継続してきた状況に対する責任として、事案発覚当時である2025年2月～

3月の担当役員及び社員を処分対象としたものです。

今回の経営陣の責任を重く受け止めるとともに、今後は、適切な点呼業務を遂行するための体制構築と運用の徹底により、再発防止に万全を尽くし、信頼回復に全力で取り組んでまいります。

Q4. 点呼業務未実施事案に関し、具体的な再発防止策、許可の再取得について知りたい。

点呼業務未実施事案については、多数の郵便局で点呼が適切に実施されていなかったにもかかわらず、本社・支社で早期に発見することができなかった点が問題であると考えております。

この問題に対処するため、全集配関係者に対して「研修」、「理解度テスト」及び「ミーティング」をパッケージとして、繰り返し点呼業務や飲酒運転防止等に関する知識・認識の定着を図る取組を実施しているところです。

また、点呼の実施について、防犯カメラ映像との突合による検査を追加するとともに、2025年度上半期中を目途に集配業務を行っている全ての郵便局に必要なシステム、機器を導入し点呼のデジタル化を図ることとしております。

今回の行政処分は相当厳しい内容であると受け止めており、二度とこのような事態を起こすことのないよう、再発防止策を全社一丸となって徹底し、一日も早く皆さまからの信頼を取り戻せるよう、全力で取り組んでまいります。

一般貨物自動車運送事業の許可の取消処分に関しましては、取消後5年間は許可を取得することができなくなりますが、今回の処分を受け、これまでのオペレーションの大幅な見直しを行いますので、取消処分終了後の対応については、見直し後の状況を踏まえ、検討していきたいと考えております。

Q5. 一般貨物自動車運送事業取消処分を受けることに関し、今後の事業運営や業績への影響について聞きたい。

2025年6月5日、日本郵便は、点呼業務未実施事案に関する運輸局の監査結果に基づき、国土交通省より、一般貨物自動車運送事業の許可取消に関する聴聞通知書を受領しました。また、同年6月17日、日本郵便は、行政処分を受け入れることについて、国土交通省へ報告しました。

行政処分執行後は、全国の約330局の郵便局で使用している約2,500台の1t以上の車両が使用できなくなります。これらの車両は比較的大量に荷物を差し出される一部のお客さまへの集荷や地方における近距離の郵便局間の輸送の一部に使用しているものです。

今後は、トラックでの集荷や運送等の業務を他の運送会社へ委託することを基本に考え、加えて確実な点呼の実施を大前提として、自局保有の軽四車両等を使用することにより、行政処分執行後においても、郵便やゆうパック等のサービスをお客さまに安定的に提供できるよう、オペレーションの確保に万全を期してまいります。

また、本件にかかる業績への影響は現在精査中です。業績予想の修正が発生する場合には速やかにお知らせいたします。再発防止策を徹底し、お客さまにご迷惑をおかけすることのないよう、郵便・物流サービスの確実かつ適切な提供の維持に努めるとともに、信頼回復に全力で取り組んでまいります。

Q6. 日本郵便は、一般貨物自動車運送事業取消処分後も、郵便・物流事業を継続することを表明しているが、どのように行うのか、それに伴う経費の増加について説明してほしい。

郵便物及び荷物（ゆうパックなど）のサービスについては、ご利用いただいているお客さまにご迷惑をおかけすることのないよう、自社トラックでの運用から他の運送会社へ委託する等のあらゆる手段を講じ、お預かりした大切な郵便物や荷物をしっかりとお届けしてまいります。

本件に係る経費については、今後、他の運送会社への委託拡大等により増加する可能性はありますが、その影響額は現在精査中です。

Q7. 招集通知の「監査委員会の監査報告書」には、問題がなかった旨の記載があるが、日本郵便における点呼業務未実施事案等の不祥事が発生している。監査ができていなかったということではないか。

監査委員会は、取締役・執行役の職務執行や内部統制システムの構築・運用等について監査することを目的としており、具体的には、内部監査部門等と連携するとともに、取締役及び執行役等からの報告などの方法で会社の業務及び財産の状況調査を行いました。

点呼業務未実施事案については、2024年事業年度末の時点で未だ調査中であり、その全容や郵便・物流事業への影響が図りかねる状況であったため、監査報告書には記載しなかったものです。

監査委員会としては、点呼業務未実施事案をグループ経営にとって重大な事案であるとの認識のもと、内部監査部門や日本郵便監査役との連携を図りつつ、再発防止策やその実施状況等のほか、グループにおける業務の適正を確保する体制をはじめとする内部統制システムの強化の取組を注視してまいります。

Q8. 日本郵便における点呼業務未実施事案、法令で定める非公開金融情報の保護措置等に不備があったクロスセル事案に対し、役員・社員の処分内容について回答願いたい。

点呼業務未実施事案については、点呼業務の実態把握及び法令遵守体制の構築が不十分であり、その結果、会社運営に重大な支障を来したことに対する経営責任として、非公開金融情報の不適切な利用事案については、法令で定める非公開金融情報の保護措置等に不備があったものであり、郵便局において、お客さまから事前に同意をいただかないまま、お客さまの貯金の非公開金融情報をかんばん生命保険商品の募集を目的とした来局ご案内

に利用した事例を発生させる事態に至ったことに対する経営責任として、事案発覚当時の役員に対して責任の所在及び度合いに応じた報酬減額を実施しました。

また、点呼業務未実施事案については、責任の所在及び度合いを勘案して、事案発覚当時の本社部室長・支社長・副支社長・経営管理本部長・経営管理本部副本部長・支社部長に対して減給とする懲戒処分を実施するとともに、点呼不備のあった郵便局の管理者、点呼責任者及び点呼執行者に対して懲戒処分を実施しました。

Q9. 日本郵便における点呼業務未実施事案に対し、関係役員等の処分が甘すぎるのではないか。

関係役員等の3か月の報酬減額は、責任の所在及び度合いを勘案した結果として、取締役会の決議を経て決定したものですので、ご理解いただきたく存じます。

Q10. 持株会社である日本郵政として、日本郵便に対しコンプライアンスガバナンスをどう行っていくのか。

この度の一連の不祥事の発生について、グループガバナンスの確立が不十分であったことを深刻に受け止めており、再発防止に向けた取組として、具体的には、法令遵守やお客さま本位の活動を徹底するため、ルールの明確化、研修等の実施に注力します。

また、デジタル技術を積極的に活用し、不祥事が構造的に発生しにくい持続可能な環境整備を進めます。さらに、グループ各社統括部署のけん制機能の発揮により、グループ全体の統制を強化します。

今後このような不祥事を再発させないよう、フロントラインの現状を踏まえ、法令等の理解に基づいたルールの徹底や行動規範・原則を尊重した取組を実践し、企業価値の向上に努めてまいります。

Q11. 日本郵便の抜本的な事業立て直しに対する考え方を聞きたい。一般貨物自動車運送事業の許可の取消処分になったが、社外取締役が機能していないのではないかと。郵便事業の拡大も今後見込めないとするなら、郵政民営化自体が失敗だったのではないかと。

2025年3月期決算において、郵便・物流事業セグメントの営業損益は△383億円の赤字となりましたが、今後は、郵便物数の減少傾向が続く中、成長する荷物分野において、日本郵便の強みが活かせる小型荷物を中心に荷物の取扱個数を増加させるとともに、効率的で強靱なオペレーションを構築することにより、荷物収益の拡大を図ります。

また、社外取締役については、その活動を通じて、取締役会の執行部門への監督機能の強化が図られているものと考えておりましたが、本件行政処分を受け入れる事態となったことを受け、取締役会の執行部門に対する監督について、更なる態勢強化に取り組んでまいります。

郵政民営化については、郵政民営化法第2条「(略)多様で良質なサービスの提供を通

じた国民の利便の向上及び資金のより自由な運用を通じた経済の活性化を図る」基本理念に基づいております。民営化以後、小型物品配送サービスの「ゆうパケット」の取扱いや、デジタルバンキング機能の充実、学資保険「はじめのかんぽ」の改定など、お客さまニーズに応じた様々な新サービスの取り扱いを開始することなどにより、お客さまの利便性向上に資するよう取り組んでおりますので、ご理解賜りますようお願いいたします。

○経営、事業、サービス等に関するご質問

Q12. 減資を行うのはなぜか。本来であれば、配当は繰越利益剰余金から捻出すべきところ、資本金と取り崩さなければいけない今の状況を深刻に受け止めている。

2023年11月公表のPBR(株価純資産倍率)改善に向けた取組の方針として、自己資本比率(ROE)向上のための「機動的な自己株式取得による資本効率の向上」を掲げ、これまで数千億円規模の自己株式を取得してまいりました。

更なる資本効率の向上を図るにあたり、分配可能額を増加させ、資本政策の柔軟性の確保を早期に実現する必要があると考え、資本金を資本準備金とその他資本剰余金に振り替える議案を上程したものです。

なお、剰余金の配当については、当年度の利益及び過去の利益の積み上げである利益剰余金を原資としているところ、当社の利益剰余金については、2024年度末において約4,920億円に増加しており、配当金額との関係で、現時点で配当原資が不足しているわけではございません。

Q13. ROE 向上のメリットについて聞きたい。

ROEの向上がPBR改善に必要と考えており、2025年度には2,500億円の自己株式取得を実施し、資本効率を高める方針です。

また、ROE向上のためには自己資本の縮小だけでなく、利益向上にも取り組む必要があると考えております。物流事業は成長分野と考え、2025年3月のゆうちょ銀行株式の売却手取金約6,000億円を日本郵便の増資に充当し、経営基盤を強化するとともに成長投資を図り、グループの利益向上を目指します。

Q14. 配当について、今後の具体的な方針を教えてください。

2025年度の剰余金の配当につきましては、1株あたり50円の年間配当を安定的に実施するという中期経営計画「J P ビジョン 2025+ (プラス)」における方針に従い、1株あたり50円の年間配当を実施する予定です。

2026年度以降の配当について、現時点で決定しているものではありませんが、次期中期経営計画の策定の中で検討してまいります。

Q15. 取締役候補者に兼務者が多い。一連の不祥事もあり取締役機能が働いているのか疑問である。3 役以上の兼務者は選任するのをやめてほしい。

取締役候補者の指名に当たっては、独立役員を委員長とし、独立役員が過半数を占める指名委員会において、候補者の専門知識、経験等のほか、当社取締役として十分に活動いただけるかどうか兼職の状況についても考慮し、審議しております。

本株主総会に上程しております取締役候補者の指名に当たっても、候補者ご本人にも職務の状況を確認し、当社取締役としての職務を十分果たしていただけるものと判断しております。

Q16. 取締役選任の件について、社内取締役候補者に女性がいないのはなぜか。

今回の取締役選任議案における女性候補者は 4 名で、いずれも社外取締役候補者となっております。

現在、当社グループでは、本社における女性管理者の育成・登用について、中期経営計画「JP ビジョン 2025+（プラス）」における主要目標として「2030 年度 本社における女性管理者比率 30%」を定めて、人材育成や管理者の働き方の見直しなどの環境整備を推進しているところです。

このような取組などを通じて、女性役員登用のためのすそ野を広げ、執行役あるいは取締役への女性登用を図っていきたいと考えております。

Q17. 役員候補 13 名のうち 5 名が国家公務員出身だが、「天下り」に該当しないのか。

当社はもともと国の機関を母体としており、役員・社員には郵政省職員として採用された者も多くおります。

今回の取締役候補者のうち 3 名は郵政省時代に職員として採用された者ですが、当社グループ各社の前身である郵政事業庁あるいは日本郵政公社の時代から在籍しているいわば「生え抜き」であり、いわゆる「天下り」に該当するものではないと考えております。

また、そのほかの国家公務員出身の取締役候補者につきましても、当社指名委員会において多くの人材を候補者として検討を重ねた結果であり、適切なものと考えております。

Q18. 定時株主総会招集通知が 2025 年 6 月 10 日に届いた。到着が遅い。

法令上、招集通知は、「株主総会の日二週間前まで」に発送しなければならないと定められておりますが（会社法 299 条 1 項）、なるべく早期に情報をお届けする観点から、今年は株主総会の日 20 日前である 2025 年 6 月 5 日に発送するとともに、ウェブサイトには株主総会の日 4 週間前である同年 5 月 28 日に掲載いたしました。

発送時期につきましては、引き続き印刷や送付の準備期間等も踏まえて検討し、出来る限り早期発送に努めてまいります。

Q19. 来局者数の少ない郵便局の廃止又は簡易局化、社員給与の改定などによるコスト削減を求める。また、各郵便局の収支などを公開すべきである。

日本郵便においては、市場性のある商業施設への店舗出店等、地域の変化に対応した最適な店舗配置に取り組んでおります。

また、2025年5月から半日窓口営業を開始するなど、地域の特性に応じた窓口営業時間の弾力的な運用も開始しているところであり、今後も社会環境の変化や利用者のニーズ・動向に合わせた店舗戦略に取り組んでまいります。

なお、社員の給与水準については、毎年の春闘等において、経営状況も踏まえ、都度決定しており、その水準は適切なものであると考えています。

情報開示については、引き続き法令に基づき適切に対応していくとともに、適時適切な情報開示を通じてより当社への理解を深めていただけるよう努めてまいります。

Q20. ゆうゆう窓口の営業時間延長についての見解を聞きたい。

現在、夜間帯の郵便のご利用ニーズもあることから、91局においては、郵便の平日の窓口営業時間を21時までとしております。21時以降の営業については、引き続きご利用ニーズなどに鑑みて検討します。

なお、ゆうパックにつきましては、受け取りをより便利にするため、メールや郵便局アプリ、LINEによるお届け予定日時のお知らせサービスや、お知らせからご都合に合わせた受取方法を選択出来るサービスを展開しているほか、郵便局や駅等に設置されているロッカー「はこぼす」やコンビニでのお受け取りといった受取方法もございますので、ご利用ください。

Q21. ゆうパック等の損害賠償額はどのくらいになるのか。それを減らす努力はしているのか。

ゆうパック等の損害賠償額については、一般に公表をしておりませんのでご了承ください。

損害賠償額の抑制については、重量があるものや大きなサイズのものはパレットの下端へ積み込む、小さいものや薄いものはケースに入れて取り扱うなど、破損等の事故を防止するためのルールを設けて取り扱っているところです。

引き続き、お客さまからお預かりした荷物や郵便物の丁寧な取扱いに努めてまいります。

Q22. 郵便法人営業の在り方について。収益拡大が先に立ち、適正な取扱いがされていないのではないか。

日本郵便では、ゆうパック等荷物分野については、収益拡大を目指して積極的に営業を

行っているところですが、法人営業において、お客さまへの運賃提示の際には他社における利用運賃、諸条件変更等を踏まえ、一定の利益額を確保できることを確認した上、適切なプロセスを経ております。

Q23. 土日祝日は郵便物の配達がなく、特に連休があると不便である。改善はできないか。

普通扱いの郵便物の配達については、2021年10月より、土曜日の配達を休止しています。これは、郵便サービスを将来にわたって安定的に提供するとともに、深夜や週末に依存する労働環境の改善の観点から実施しているものです。

休祝日における普通扱いの郵便物については、引受想定数量や配達を行わない連続日数に鑑みて毎年検討しており、2026年の休祝日における配達有無についても、決定次第、お客さま向けにお知らせいたします。

(注) 上記のご回答は、いずれも第20回定時株主総会時点のものです。

以上