

令和 7 事業年度

〔 自 令和 7 年 4 月 1 日 〕
〔 至 令和 8 年 3 月 31 日 〕

第 21 期

事業計画

日本郵政株式会社

はじめに

当社は、日本郵便株式会社（以下「日本郵便」という。）、郵便貯金銀行（以下「ゆうちょ銀行」という。）及び郵便保険会社（以下「かんぽ生命」という。）の経営の基本方針の策定及び実施の確保並びに株主としての権利の行使を行うとともに、グループ各社が個別に実施するよりもグループ内で1ヶ所に集約したほうが効率的な実施が見込まれる間接業務を日本郵便、ゆうちょ銀行、かんぽ生命（以下、合わせて「事業子会社」という。）等から受託して実施することにより事業子会社等の業務を支援するほか、病院の運営等を行うことにより、郵政ネットワークの安心、信頼を礎として、民間企業としての創造性、効率性を最大限発揮しつつ、お客さま本位のサービスを提供し、地域のお客さまの生活を支援し、お客さまと社員の幸せを目指します。また、経営の透明性を自ら求め、規律を守り、社会と地域の発展に貢献できるよう努めていくことを基本として会社経営を行ってまいります。その業務の運営に当たっては、日本郵政株式会社法（平成17年法律第98号）第5条第1項に規定される、郵便の役務、簡易な貯蓄、送金及び債権債務の決済の役務並びに簡易に利用できる生命保険の役務を利用者本位の簡便な方法により郵便局で一体的にかつあまねく全国において公平に利用できるようにする責務を果たすとともに、地域社会に貢献すべく、郵便局ネットワークの一層の活用を図ってまいります。

なお、令和6年5月に発表した中期経営計画「JP ビジョン 2025+」（2024年度～2025年度）に掲げた主要目標の達成に向けて取り組み、お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」の実現・成長ステージへの転換を目指すとともに、今後のグループ経営戦略については、次期グループ中期経営計画の策定に向けて検討してまいります。

1 業務運営の基本方針

(1) 日本郵政グループの企業価値向上

グループの企業価値向上を目指し、グループ各社が抱える経営課題については、持株会社として、各社と連携を深めながら、必要な支援を行い、その解消に努めます。

特に、令和7事業年度において当社は、グループの横断的・一体的なDX施策として、グループプラットフォームアプリ「郵便局アプリ」の機能の追加・改善や利用促進、グループ共通のお客さまIDである「ゆうID」の登録を促進するとともに、令和6事業年度に日本郵便において開始した「ゆうゆうポイント」に

について、金融サービス等へのサービス対象の拡大を推進します。また、サービスのセルフ化、リモート対応の拡充等を通じた郵便局窓口のデジタル化に向けたグループの取組を引き続き推進します。また、お客さまの個人情報保護等にも配慮した高度なデータ分析やA I の活用を通じて、提案内容やサービスを高度化してお客さまの体験価値向上を図るとともに、グループ内の業務において、文章要約・校正や企画のアイデア出し等にA I を活用する「グループ生成A I ポータル」を展開・活用することにより、生産性や企画力の向上を図り、社員の業務体験価値を高めます。

加えて、人的資本経営の推進の観点から策定したグループ人事方針に基づき、社員が安心して働き続けられる環境を整備するとともに、社員の自律的なキャリア形成の支援や成長と挑戦を高く評価する仕組みと処遇の再構築を通じ、社員全員が多様な視点・価値観を発揮し、誇りとやりがいを持って働ける会社を目指していきます。中でも、人材ポートフォリオ再構築のため、令和6事業年度から実施している会社の垣根を超えたフロントラインにおけるグループ内社内公募やカムバック採用・リファラル採用の制度等を更に推進します。

また、ユニバーサルサービスを含むコアビジネス（郵便・物流事業、銀行業、生命保険業）の充実強化、グループ外の企業や地方公共団体等との連携の拡大、グループ保有不動産の活用を含めた不動産事業の拡大等への支援を行ってまいります。

日本郵便については、郵便サービスの安定的かつ持続的な提供、差出・受取利便性の向上等による小型荷物を中心とした物流分野の収益力の向上、郵便局窓口での持続的な金融サービスの提供に向けた取組への支援を行ってまいります。また、日本郵便において、令和7事業年度の日本国際博覧会（大阪・関西万博）の会場内に郵便局を設置し、来局いただいたお客さまに、郵便サービスや体験型コンテンツ等を提供してまいります。

ゆうちょ銀行については、通帳アプリの利用拡大等デジタルの活用とリアルな郵便局等の店舗ネットワークとの相互補完によるリテールビジネスの変革や地域金融機関等との共創であるΣビジネスの推進を通じた地域創生に向けた取組への支援を行ってまいります。

かんぽ生命については、営業社員の積極的な採用とスキルに合わせた多層的な人材育成等によるお客さま本位の活動のさらなる活性化、かんぽ生命と日本郵便の相互連携の強化、多様なニーズに応える商品ラインアップの拡充、リアルとデジタルを織り交ぜたアフターフォローの質と量の更なる拡充等を通じたお客さ

まの維持・拡大に向けた取組への支援を行ってまいります。

不動産事業については、郵便・物流拠点の再編と連携した不動産開発やまちづくり事業への参画のほか、分譲マンション事業等の収益源の多様化を図るとともに、稼働中物件の安定的な事業運営等による収益性の向上により、新たな収益の柱の一つとなるよう成長させ、事業セグメントとしてグループ一体的なマネジメントを推進します。

なお、令和4事業年度及び令和6事業年度に実施したゆうちょ銀行普通株式の一部売却によって得た資金については、物流領域の能力増強や郵便局等の施設の高度化・DX化、不動産事業等の成長投資に充当するとともに、株主還元の強化及び資本効率の向上のため自己株式取得にも活用することで、グループの企業価値の向上を図っていきます。

(2) 郵便局ネットワークの活用

グループの中期経営計画「JP ビジョン 2025+」においては、お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」として、グループの最大の強みである郵便局ネットワークを活用し、グループ外の多様な企業や地方公共団体等とも連携しつつ、お客さま目線のサービス提供を行っていくことを目指しております。令和7事業年度においては、過疎地における行政サービス等の持続性を確保するための特別交付税措置を活用する事例を含め、地方公共団体事務受託の取組のほか、地域金融機関等との連携強化、郵便局窓口と駅窓口の一体運営等の他企業との連携による、地域やお客さまニーズに応じた郵便局らしい多種多様な商品・サービスの展開に向けた取組の支援を行ってまいります。

(3) ガバナンス、コンプライアンス機能等の強化

令和元事業年度において行政処分を受けた、かんぽ生命商品の不適正募集等の問題に関しては、令和6事業年度においても、グループ全体のコンプライアンスの水準の向上を経営の重点課題として位置付け、業務改善計画に基づく施策の効果と定着を継続的に確認するための体制を構築し、PDCAサイクルにより管理してまいりました。

そのような中、令和6事業年度に、郵便局において、事前にお客さまの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用いて、保険募集を目的とした来局案内を行った事例を確認したため、非公開金融情報等を用いた日本郵便による来局誘致の早急な停止やそのためのシステム改修の他、非公開金融情報

等の取扱いに係るルールの特明確化、研修、モニタリング強化等の再発防止策を実施してまいりました。また、抜本的な防止策として、グループのお客さま接点でお客さまからの同意取得の取組を促進するとともに、郵便局等でその情報を参照・検索できるようなシステム環境の整備に向け、当社内にグループ横断的なプロジェクトを設置して推進してまいりました。

当社は、上場企業グループの持株会社として、透明性の確保、説明責任の徹底、適正な事業運営に向けて、グループ全体のガバナンス強化及びお客さま本位の業務運営の実践に努めていくこととし、過去に発生した問題を踏まえ、令和7事業年度においても引き続き、グループ全体のコンプライアンスの水準の向上を経営の重点課題として、令和7事業年度のグループ各社のコンプライアンス・プログラムの策定及び推進の状況並びに各社の内部監査態勢・監査状況を的確に把握し、グループ各社に必要となる支援・指導を行います。特に、業務改善計画に基づく施策の効果と定着について、PDCAサイクルにより管理するとともに、経営理念の浸透やお客さま本位の組織風土の醸成に向けて、グループ統一の企業行動基準である「JP行動宣言」の浸透のため、引き続き、グループ会社のフロントライン等への訪問活動及び「JP行動宣言」に沿った行動を実践する社員の推賞制度等の取組を実施します。非公開金融情報の取扱いについて、不適切な取扱いが行われた真因の分析を踏まえ、事業子会社各社の営業推進体制の見直し等を推進するとともに、お客さまからの同意取得の取組を促進し、お客さまの同意を得た情報を参照・検索可能なシステム環境の整備を推進します。加えて、各社が保有するデータをグループで共同利用することによる商品・サービス品質の向上やお客さま利便性の向上を実現するために、引き続き、お客さまの個人情報やプライバシーの保護にも十分配慮しつつ、グループ全体のデータ活用検討やデータガバナンスに関するルール整備を推進します。マネー・ローンダリング、テロ資金供与及び拡散金融対策等についても、最重要課題の一つとして取組を一層推進・管理してまいります。

また、グループ各社が提供するサービスの公益性及び公共性の確保、お客さま体験価値（CX）の向上に取り組めます。加えて、公益的性格が強いグループとして、マイナンバーカードの普及促進等といった公益性の高い取組については、引き続き、グループ各社に必要となる支援を行います。

(4) サステナビリティ経営の推進

グループの強みを活かして、グループの成長とともに、社会とグループの持続

可能性の向上を目指し、次の事項等に取り組みます。

- ・環境問題への取組

政府が掲げる「2050年カーボンニュートラルの実現」に向けた動きを踏まえ、CO₂の排出量削減に向けてグループ全体のEV車両の導入拡大、カーボン排出係数の低い電力への段階的な切り替え等により、グループ各社の事業活動を通じた環境負荷軽減にも積極的に取り組み、グループ各社に必要な支援を行います。

- ・ダイバーシティの推進（障害者雇用、女性の活躍推進等）

障害者雇用については、令和6事業年度においても障害者の雇用の促進等に関する法律（昭和35年法律第123号）により義務付けられている障害者雇用率（2.5%）を達成したところであり、引き続き、障害者雇用を推進します。女性の活躍推進については、管理者への女性登用に積極的に取り組むため、女性社員の昇進意欲の向上のための意識啓発、登用拡大に向けた計画的な女性社員の育成を行っていくとともに、仕事と生活の両立ができる職場風土づくり、各種環境の整備等に努めます。あわせて、性の多様性の尊重等、それぞれの事情や価値観を互いに尊重・認め合う、真の多様性の実現を目指し、積極的にダイバーシティを推進します。

(5) その他の経営課題に関する取組

- ① サイバーセキュリティの強化

激化するサイバーテロリスクに備え、グループ全体のサイバーセキュリティ対策の高度化及び情報共有によるガバナンスの強化に取り組み、グループ各社に必要な支援を行います。

- ② 株式の処分への準備

郵政民営化法（平成17年法律第97号）第7条第2項において、当社が保有するゆうちょ銀行及びかんぽ生命の株式は、その全部を処分することを目指し、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命の経営状況、ユニバーサルサービスの責務の履行への影響等を勘案しつつ、できる限り早期に、処分するものとするとしており、この趣旨に沿って、所要の準備を行います。

- ③ 危機管理態勢の整備

自然災害の発生、感染症の大流行等の危機へ備え、危機管理態勢を整備するとともに、危機発生時には迅速かつ的確な対応を行い、業務継続の確保に努めます。そのため、平時においてグループの危機管理態勢の整備等を行うとともに

に、危機発生時においてはグループを統括して具体的な危機対応について協議・決定等を行います。なお、東日本大震災及びその他災害からの復興支援についても取り組んでまいります。

以上の基本的方針及び郵政民営化委員会からの意見を踏まえ、次に掲げる事項を中心に事業経営を行うこととし、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ってまいります。

2 その他業務運営に関する事項

(1) 事業子会社の経営の基本方針の策定及び実施の確保等

日本郵便に対しては郵便、貯金及び保険のユニバーサルサービスの確保、郵便局ネットワークの維持・活用による安定的なサービスの提供等という会社の目的が達成できるよう経営の基本方針を策定するとともに、その実施の確保等を行います。

具体的には、事業子会社との間で、経営の重要事項に関して日本郵政グループ協定、日本郵政グループ運営に関する契約等を締結し、グループ全体に重大な影響を与える事項や経営の透明性確保に必要な事項については個別の協議、承認又は報告を求めること等により、グループ運営を行います。

(2) 事業子会社の業務支援

グループ各社が個別に実施するよりもグループ内で1ヶ所に集約したほうが効率的な実施が見込まれる間接業務を事業子会社等から受託して実施することにより、事業子会社等の業務を支援するとともにグループの経営効率の向上を図ります。具体的には、以下の間接業務を事業子会社等から受託して実施します。

① 電気通信役務及び情報処理サービスの提供

事業子会社及び簡易郵便局法（昭和24年法律第213号）第3条の規定により日本郵便が同法同条に基づき業務を委託した者への電気通信役務の提供及び情報処理サービスの提供を行います。

② 人事及び経理に関する業務

人材派遣・紹介業務等を行う子会社を通じて、事業子会社等の役職員の給与、各種手当の計算等並びに収入事務（請求書の作成・発送依頼、口座振替依頼、債権データの消込）及び支出事務（払出証書の作成・発送依頼、口座振替依頼、支払案内の作成・発送依頼、債務データの消込）を行います。

③ 福利厚生に関する業務

事業子会社の役職員等に対し、レクリエーション施設提供業務を行います。

また、人材派遣・紹介業務等を行う子会社を通じて、事業子会社等及び独立行政法人郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構の役職員等に対し、労働安全衛生法（昭和 47 年法律第 57 号）の規定等に基づく健康管理業務を行います。

④ 不動産の管理等に関する業務

不動産の管理等を行う子会社を通じて、事業子会社等が現に所有若しくは賃貸借するか、又は将来所有若しくは賃貸借することとなる土地、建物等不動産及び当該不動産に附属する設備等に関する管理、整備計画、運営維持、設計・工事監理又は賃貸借等の業務の支援等を行います。

⑤ 人材派遣・紹介等の業務

人材派遣・紹介業務等を行う子会社を通じて、社員の募集・採用を行いグループ各社等への紹介及び派遣を行います。また、グループ各社の人事関連業務等の受託を行います。

⑥ コールセンターに関する業務

事業子会社等に対し、テレマーケティング事業等を行う子会社を通じて、コールセンターの施設及びシステムの提供並びに管理の業務を行います。

⑦ 人材育成に関する業務

郵政大学校を通じて、グループ横断的な研修を実施し、グループ各社の人材の能力向上を図ります。

(3) 病院の運営

逋信病院を企業立病院として運営するとともに、地域医療との連携や救急医療の強化等による増収対策や、業務の効率化等による経費節減等に取り組むことにより、経営改善を進めます。また、医療サービスの向上、地域医療ニーズへの対応、患者満足度の向上等を推進します。加えて、逋信病院においてマイナンバーカードの健康保険証利用普及の取組を実施します。

別 添 資金計画書

収支予算書

■資金計画書

令和 7 事業年度の資金計画書は下記のとおりである。

単位：億円

科 目	金 額
収入の部	
前期繰越金	12,415
配当収入	1,400
貯金旧勘定交付金	0
関係会社受入手数料	135
間接業務手数料	362
医事収入	123
借入金	230
その他収入	3,449
合 計	18,115
支出の部	
人件費	380
物件費	534
租税公課	55
投資的支出	290
貸付金	3,091
その他支出	1,603
次期繰越金	12,162
合 計	18,115

(注) 計数は四捨五入しているため合計は一致しない。

■収支予算書

令和 7 事業年度の収支予算書は下記のとおりである。

単位：億円

科 目	金 額
経常損益の部	
（営業損益の部）	
1．営業収益	1,965
受取配当金	1,386
貯金旧勘定交付金	0
関係会社受入手数料	123
間接業務手数料	326
医事収入	126
その他収入	4
2．営業費用	720
人件費	132
物件費	483
減価償却費	57
租税公課	49
営業利益	1,245
（営業外損益の部）	
営業外損益	29
経常利益	1,274
特別損益の部	
1．特別利益	145
2．特別損失	—
税引前当期純利益	1,419
法人税、住民税及び事業税	△ 4
当期純利益	1,424

（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。

- 1 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。
- 2 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。
- 3 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。
- 4 郵便局データの活用に当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取組等を推進し、新たな成長分野の構築を進めること。
- 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。
- 6 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。

- 7 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。
- 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、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。