

要 求	回 答
<p>&lt; I 基本取組方針について &gt;</p> <p>(1) 信越支社平成24年度経営実行計画は、支店においてどの様に周知され、どの様な位置付けとなるのか示すこと。</p> <p>(2) 「損益を軸とした支店経営の推進」とあるが、具体的な取組みを示すこと。</p> <p>(3) 平成24年度の数値目標で支店別損益本社版及び参考として支社版があるが、相違を示すこと。また、それぞれの数値の意味合いを示すこと。</p>	<p>(1) 平成24年度は単年度営業黒字が最大の命題であることから、本社一支社一支店がこれまで以上に一体となって損益改善に取り組む必要があります。</p> <p>そのため、平成24年度の主要取組みについては、平成23年10月及び平成24年1月の支店長等会議で説明し、各支店における具体的な行動計画の検討を指示してきたところです。</p> <p>平成24年度支社経営実行計画は、これまで以上に損益を意識し、本社事業計画との連動性を高めた構成としており、支社(Σ支店：各支店の総計)の取組結果が、会社損益の改善に直接反映される計画としています。</p> <p>支店向けにも、同趣旨を踏まえ、支社の計画取組みの概要等を参考として、各支店の実行計画を作成するよう指示しており、郵便再生ビジョン Ver.2、本社事業計画とともに、3月31日までに丁寧に社員へ説明するよう併せて指示しています。</p> <p>(2) 従来は、各目・指標や施策に優位性がなく、横並びの扱いでしたが、平成24年度は、損益(利益率)の達成を最優先取組みと捉えて、各種施策に取り組めます。</p> <p>具体的には、管内全体及び支店毎の損益計画(利益率目標)を設定し、毎月の推進状況は、各目・指標の推進状況と併せ、総合的に確認し、不振支店には支店サポート担当者やブロック経営サポート本部等による組織的な支援を行っていきます。</p> <p>また、損益に対する社員意識の向上を図るため、一部支店で試行している班別損益も拡大していく予定です。</p> <p>(3) 支店別損益(本社版)と支店別損益(信越版)の主な相違点、数値の意味合いは次のとおりです。</p> <p>○ 支店別損益(本社版) 収益の集計に際しては、引受収入(エリ</p>

要 求	回 答
<p>(4)「班別損益の推進」とあるが、現在、導入支店の成果と課題を示すこと。また、拡大予定の支店を示すこと。</p>	<p>ア全体)から後工程(継越、配達)に係る経費分を減額し、継越収入・配達収入といった配賦収入として計上する方式(ハキダシ方式)により算出しています。</p> <p>また、費用に関しても、本社・支社に係る経費を含めて計上する方法としています。</p> <p>○ 支店別損益(信越版)</p> <p>本社版の構成を基本としていますが、支店の営業努力が容易に認識され、より支店が推進管理し易いように、営業収入はそのまま計上(直接ハキダシは行わない)し、配達収入は、自引自配分を除いて計上する方式としています(本社版収益計との整合性を確保)。</p> <p>また、費用に関しても、本社・支社に係る経費は算出に含めず、支店に係る経費のみを計上しています。</p> <p>併せて、支店で直接コントロールできる主要項目(収入、人件費、集配運送費)だけで算出した計画も示しています。</p> <p>なお、利益率は次の算式により求めたものです。</p> $\text{利益率} = \{(\text{収入} - \text{費用}) / \text{収入}\} \times 100$ <p>(4) 現在、管内6支店で試行実施していますが、導入後、間もないこともあり、損益改善に繋がる大きな成果は確認できていません。</p> <p>しかしながら、班別損益には、損益のほかに、業務品質や安全なども含めた小集団活動の活性化ツールとしての意味合いもあり、一部の支店からは、班別損益の導入後、チーム内で班の収支状況や業務品質などの共有化が図られ、チーム活動が活性化したとの報告があるところです。</p> <p>班別損益は、小集団活動の活性化に有効なツールであることから、今後拡大を図る予定としています。班別損益の導入に当たっては、自チームの改善状況を確認するものであり、他チーム等と比較するものではないという趣旨を、管理者を含めた全社員が十分に理解した上で実施するよう指導し</p>

要 求	回 答
<p>(5) 損益改善の支店フォロー組織として、「ブロック経営サポート本部」が設置されるが、趣旨と体制及び業務内容を示すこと。</p> <p>&lt;Ⅱ 営業関係について&gt;</p> <p>(6) 事業会社分の平成24年度目標が平成23年度目標に対して、105.3%に伸長した理由、及びエリア目標は99.1%となった根拠を示すこと。</p> <p>(7) 支店「奪還力」の強化策を3点あげているが、支店の取組みに向け支社支援のあり方を示すとともに、定期的な検証や再指導をきめ細かく行なうこと。</p>	<p>ていきます。</p> <p>今後、拡大する支店については、班別損益の導入に必要なデータ整備状況や体制、支店からの要望を踏まえて検討していきます。</p> <p>(5) ブロック経営サポート本部は、平成24年度単年度営業黒字を必達するため、支店経営の改善に向けた取組状況を、より支店に近い位置で確認し、必要な支援策を検討、実施するために統括支店内に設置するものです。</p> <p>支店経営に係る全般的な支援を目的とし、特に、損益改善に向けた取組の支援、訓練、安全指導、業務モニタリング、集配センター指導、貨物法制指導、車両保守指導等に取り組みます。</p> <p>(6) 本社において、郵便物のマイナストレンド等を踏まえ、平成24年度の事業計画において黒字化を実現するために必要な、信越エリアの営業収入目標額を、平成23年度実績見込比で郵便事業会社としては2.5%増、郵便局会社でマイナス4.2%、エリアとしてマイナス0.5%に設定されたものです。</p> <p>また、特に、郵便局会社収入が大きなマイナス傾向となっていることから、エリア営業収入目標を達成するために、郵便事業会社に目標比5.3%増の目標が設定されたものです。</p> <p>(7) 平成23年度に引き続き、支店の営業力アップに向けて、管理社員、営業専門要員及び外務リーダー社員を中心とした一般社員などのチャネル別のレベルアップ研修を、より実践的に行うとともに、支店の推進状況に合わせ、特に奪還営業に対する支援・指導を細やかに行います。</p> <p>なお、支社からだけでなく、引き続き、営業統括支店長及び営業統括本部と連携しながら、指導・支援を行っていきます。</p> <p>平成24年度に計画している基本的なチャネル別のレベルアップ研修等は、次のと</p>

要 求	回 答
<p>(8) 郵便関係課長マネジメントミーティングの開催目的を示すこと。</p> <p>(9) 小集団営業マネジメントについて、班長・チームリーダーの任務が大きくなると思われるが、機能発揮に向けた環境整備について考え方を示すこと。</p> <p>(10) SEM（信越営業マイスター）メンバーの配置、役割及び研修計画を示すこと。 また、定着に向け支社支援をきめ細かく行なうこと。合わせて、小集団営業マネジメントにおけるSEMメンバーの位置付けを示すこと。</p>	<p>おります。</p> <p>①管理者の営業力・マネジメント力の向上 →郵便関係課長ミーティング、各種マネジメントガイド 等</p> <p>②小集団営業マネジメントの浸透・実践 →チームリーダー研修、ネクストリーダー研修、マネジメントガイド 等</p> <p>③一人完結型営業の浸透・強化 →信越営業マイスター（SEM）、チームEMS、SS研修 等</p> <p>なお、一人完結型営業とは、外務社員（ファーストパーソン）等が、特約商品などの営業において、提案からクロージングまでを行うことをいいます。</p> <p>(8)・(9) 班長・チームリーダーは、支店における営業活動を含めた日常業務を、円滑、かつ、効率的に行っていく役割を担っています。 具体的には、小集団営業マネジメントにより、班・チームごとに、各社員の得意分野を見極めつつ、戦略ボードなどを活用して、業務量や推進状況などを踏まえ、各社員の力を最大限発揮することが必要と考えます。 班長・チームリーダーには、班長研修等を通じて、小集団営業マネジメント手法等の理解・浸透を図るとともに、班長執務時間や共助共援体制など、管理者からの必要な支援・フォローも指示・指導しているところです。 平成24年度では、郵便関係課長ミーティングを実施し、上記内容を含めた平成24年度営業取組等の理解・浸透や、各支店における好取組事例の横展開等を図ります。</p> <p>(10) 支店社員（ファーストパーソン等）の営業能力向上を目的とし、支店営業の中心となる「一人完結型営業」ができる社員を数多く育成するため、「信越営業マイスター（SEM）制度」を構築し、認定した社員に対しては研修等を実施し、「個人能力の向上」を図ります。 なお、SEMの実施概要、ターゲットや</p>

要 求	回 答
<p>(11) セールスリーダーはこれまでと同様の配置、任務となるのか示すこと。</p>	<p>研修スケジュールなどの詳細は、添付資料のとおりです（平成 24 年度「信越営業マイスター（SEM）制度の推進について」）。</p> <p>(11) セールスリーダーは、支店における営業施策の企画・実施、営業情報誌を含む営業指導や営業同行訪問など、所属長の委嘱により、総合的な営業取組を行うことになっており、その取組に対し、営業手当を支給しています。</p> <p>平成 24 年度においても、外務社員（ファーストパーソン）営業の中で、SEMや各チームリーダーと連携し、支店営業推進の中核となることを期待しており、その配置や役割は、従来と変更はありません。</p>
<p>(12) 「SPゆうメール」の詳細及び取組み方法について示すこと。</p>	<p>(12) 「SP（セールス・ポストマン）ゆうメール」とは、四国支社で試行している外務社員（ファーストパーソン）を中心としたゆうメール特約獲得の取組ですが、平成 24 年 4 月から、支店営業の強化及び小規模利用の事業所等へのビジネスチャンスの拡大を図るため、全国へ試行拡大するものです。</p> <p>具体的には、本社が定めた適用条件（後納による年間差出予定個数 100 個以上、3 パターンの運賃、軽量（1kg 以下）の荷物に限定等）により、奪還営業の武器として活用するものです。</p>
<p>(13) ゆうメールの「占有率」、年賀・かもメールにおける「占有率」の意味合いを示すこと。</p>	<p>(13) 平成 21 年度から年賀販売で取り組んできた「占有率」は、各支店での顧客浸透度合いを一定の基準で見える化し、営業推進の実態を共有する営業手法として導入してきたところです。</p> <p>基本的には、区内の顧客（配達箇所数等）に対する販売件数（利用割合）としていますが、各商品における「占有率」の考え方は、以下のとおりです。</p> <p>① 年賀・かもめ～る 配達箇所数に対する区内利用顧客数割合</p> <p>② ゆうメール 支店区内の事業所数に対するゆうメール特約契約事業所数割合</p>

要 求	回 答
<p>(14) 平成23年度の年賀・かもメール販売の取組方法及び達成度合いについて評価・反省を示すこと。</p>	<p>(14) 平成23年度のかもめ～る販売では、小集団営業マネジメントが定着し始めたことにより、外務社員（ファーストパーソン）1人当たり販売枚数は前年比で100枚増となったほか、かもめタウンの獲得増など、外務社員（ファーストパーソン）による細やかな販売活動により、管内目標を大きく超える337万枚、対前年実績比118.7%の販売となりました。</p> <p>年賀取組としては、</p> <p>① 予約期間中は推進管理を行わない代わりに、ゆうパック・ゆうメールのネコそぎ営業（奪還営業）に注力しました。</p> <p>手法や考え方の落とし込みに十分な時間がかけれなかったこと等もあり、期間中の奪還営業は十分ではありませんでしたが、契約顧客数を一定程度、増加させています。</p> <p>② 年賀予約の推進管理を行わなかったこと及び東日本大震災等の影響により、11月上旬の推進が遅れ、12月での追い上げでも挽回できず、事業会社目標及びエリア目標ともに達成できませんでした。支店分としては前年実績を上回る販売（101.4%）ができました。</p>
<p>(15) 一体営業推進の項で、一億円以上の大規模郵便局対策とは具体的には何をするのか示すこと。</p>	<p>(15) 郵便局会社の営業収入が減少傾向となっていることから、特に、一億円以上の大規模郵便局（17局）の増収対策として、併設支店から必要な情報の提供やサポートを行うためのプロジェクトを立ち上げ、以下のメニューの中から支店と郵便局の状況に応じて具体的な取組内容を決め、PDCAサイクルにより推進管理を行っていきます。</p> <p>①別納顧客の見える化と先行管理  ②後納顧客の利用動向把握と先行管理  ③窓口利用顧客の誘導  ④窓口担当者等営業研修の実施</p>
<p>(16) 営業専門要員の机、パソコンについては1人1台、配備のこと。また、四輪車について配備状況を示すとともに、不足する分については補充すること。</p>	<p>(16) 営業専門要員は、一定規模以上のお客さまへの定期的・継続的な訪問・提案型営業により、奪還・キープ等の営業成果が求められます。</p> <p>営業専門要員に対する、机・パソコンに</p>

要 求	回 答
<p>(17)「DMインストラクター」は専門職とするのか。また、評価方法及び処遇について示すこと。</p>	<p>については、可能な限り本社へ要望し、配備していますが、現状としては1人に1台配備することは困難ですので、机・パソコンの共用について各支店に効率的な使用を依頼しているところです。</p> <p>なお、営業活動に必要な軽四車両やスクーターは、費用対効果を勘案し、本社で決定の上、配備しています。</p> <p>(17)「DMインストラクター」とは、本社で一定の研修を終了した営業スキルを有する者の呼称であり、他の営業専門要員や管理者にもアドバイスを行うものです。</p> <p>蓄積されたスキルは、各種研修等により横展開を図るとともに、DM営業の実践等にも取り組むものであり、特別の評価・処遇は、今のところ設定されていません。</p>
<p>(18) 営業専門要員のモチベーション向上策について、支社の考え方を示すこと。</p>	<p>(18) 営業専門要員は、営業意欲が高く、一定の営業スキルを有する社員の中から選ばれており、支店営業の中心として支社営業部に兼務とするほか、獲得実績に対する営業手当の支給や、営業専門要員に限定する特別な研修への参加による、更なるスキルアップの機会を提供しているところです。</p> <p>今後とも、各種研修等を通じて、営業専門要員の営業スキルやモチベーションの維持・向上を図ります。</p>
<p>&lt;Ⅲ 効率性関係について&gt;</p> <p>(19)「ムダなものは削減し、必要なものは残す、配置する」という基本的な考え方を支店へ徹底すること。また、ムダの削減等に当たっては、当該社員及び組合に対し、丁寧に理由を説明し、理解を求めよう支店指導を徹底すること。</p>	<p>(19) 人件費の削減については、従前から、安全・品質確保を含め、業務量に見合った要員配置を徹底し、作業のムダを洗い出し、効率的な配置を行うよう指導をしているところであり、業務量を考慮せずに人件費を削減するものではありません。</p> <p>平成24年度についても指示文書等により、再度、人件費削減における基本的な考え方について、指導していきます。</p> <p>また、要員の減配置や雇用調整を行う際は、事業の現状はもとより、効率化の必要性について社員説明を徹底するよう併せて指導します。</p>

要 求	回 答
<p>(20) 平成24年度の人件費及び集配料、運送料等は未定となっているが、平成23年度計画及び実績に対してどのような計画となるのか、金額も合わせて示すこと。</p>	<p>(20) 人件費、集配料及び運送費について、平成24年度の計画額は次のとおりです。</p> <p>ア 人件費（支店分） 25,884百万円（対H23計画100.4%） （対H23実績95.9%）</p> <p>イ 集配料（支社） 2,382百万円（対H23計画90.6%） （対H23実績91.7%）</p> <p>ウ 運送料（支社） 4,477百万円（対H23計画78.0%） （対H23実績85.6%）</p> <p>8.28ダイヤ改正後の9-3月で比較すると、対H23計画90.6%、対H23実績95.2%となります。</p>
<p>(21) 業務量に対する曜日別要員配置の徹底とあるが、業務量の考え方を示すこと。また、小集団活動を推進するに当たり、班長執務時間は曜日別要員配置表に組み入れること。</p>	<p>(21) 業務量とは、種類別・作業別の物数及び作業時間(全国調査)から通常小物の引受を「1」としたときに、他の業務の処理にどれくらいの労力が必要かを示す「換算倍率」を想定物数に乗じることで表します。</p> <p>平成24年度業務量は、平成24年度の想定物数に換算率を乗じることで算定しています。</p> <p>また、曜日別配置計画表は、物数調査による業務量を基に、必要人員を算出し、その算出人員に基づき、曜日別に勤務指定作成時の基準となる必要配置人員数を示すものです。</p> <p>班長執務は担務の一部であり、曜日別配置計画表では、示し難い現状もあることから、曜日別配置計画表へ組み入れは適さないと考えます。</p> <p>しかし、班機能を向上、高度化していくためには、班長執務時間の確保が必要不可欠であることから、班を中心とした小集団マネジメントの取組みを展開していく中で、戦略ボード等の活用による班の応援体制構築により、班長執務時間の生み出しを指導していきます。</p> <p>また、支社に設置した「班内区数等見直しプロジェクト」(項番25のとおり)において、班長の執務時間確保を含め、班体制のあり方を検討していきます。</p>



要 求	回 答
<p>(22) 平成24年度は平成21年度業務量当たり人件費を達成するとあるが、めざす理由は何か。また、人件費は平成23年度と比較して何%減の計画となるのか示すこと。</p>	<p>(22) 平成21年度の業務量当たり人件費を達成することで、平成24年度人件費計画の達成に結びつくことから、平成21年度業務量当たり人件費を目指すものです。</p> <p>また、これにより人件費は、平成23年度実績に対して、4.1%の減となる見込みです。</p>
<p>(23) 支店における計年の計画的取得に向けて、支社における把握、指導をどの様に行なうのか示すこと。並びに、期間雇用社員の年休取得促進について環境整備をはかること。</p>	<p>(23) 支店での計画の際に、計画担当者等に対し、曜日別配置計画表の年休等取得要員の配置数を確認させた上で計画するよう指導するとともに、計画が年度末等に集中することのないよう4月期の年休取得も含め、年間取得計画を作成し、計画的な取得を推進するよう指導していきます。</p> <p>また、業務の都合により取得時期に変更が生じた場合は、当該勤務指定内等での取得を徹底するよう併せて指導していきます。</p> <p>期間雇用社員の年休取得についても、正社員と同様な方法により、計画を作成し取得管理をしていくよう指導していきます。</p> <p>なお、毎月の取得状況を把握し、遅れが生じている支店に対し、計画的な取得の指導を行うとともに、原因分析を行い、個別に対処していきます。</p>
<p>(24) 人件費に占める間接費（業務企画室、計画担当）の割合が高いとあるが、各支店の占有率を示すこと。また、どの様な業務を見直すことで、間接費を削減するのか考え方を示すこと。</p>	<p>(24) 平成23年度1月末現在の人件費に占める間接費の割合は、全体で約9.8%となっています。</p> <p>間接業務の見直しについては、コールセンター業務（電話対応要員）のほか、共通及び計画事務における業務の必要性や作業手順・事務分担のムダを洗い出し、見直すことで、間接費の削減を図ります。</p>
<p>(25) 小集団活動が実施しやすい体制（班・区画数）とはどの様なものか。具体的に示すこと。</p>	<p>(25) 信越管内の現状として、1班当りの人数が大きくなり、小集団活動や管理がしづらい状況が多く見られることから、先般、業務量に基づく配置の見直しを含め、班編成の検討、小集団活動の活性化を推進していくため、支社に「班内区数等見直しプロジェクト」を設置し検討を始めたところです。</p> <p>具体的な班構成等については、そのプロ</p>

要 求	回 答
<p>(26) 支店サポート室の取組状況とメンバーのモチベーション向上策について、考え方を示すこと。</p>	<p>ジェクトで検討していきます。          なお、現在の状況は、上田支店をモデル支店に設定し、検討に着手したところであり、班編成のあり方について、今後、必要な意思疎通を図りながら進めていきます。</p> <p>(26) 平成 24 年度については、支店の損益目標達成に向けた支援体制をより強化するため、統括支店に「ブロック経営サポート本部」を設置します。          支店サポート室のメンバーについては、作業改善等におけるノウハウを十分に発揮してもらうよう、当該本部に組み入れ、支店損益目標達成のための支援を行うことにより、活動目的がより明確になるとともに、メンバーのモチベーションも向上するものと考えます。</p>
<p>(27) ミーティングの簡素化を試行している支店での評価・反省を示すこと。</p>	<p>(27) ミーティングロスの解消については、改善例を参考に、全支店で取り組むよう考え方を示し取り組んでいます。取組の進捗状況については、平成 23 年度、安全推進専門役によるモニタリング時に、ヒアリングを行っています。          新年度においても、ヒアリング結果に基づき、引き続き実態を把握の上、必要な指導を行っています。          また、取組状況を集約の上、改めて情報提供します。</p>
<p>(28) 集配業務の生産性向上における取組項目で併配率を上げるとあるが、支店によって状況が異なる。「集配作業のあり方」について、支店管理者と当該社員間の話し合いの場が必要と思われるが、場の設定に向け支社より示唆すること。</p>	<p>(28) 併配率を上げるためには、支店により小物・薄物の割合、受託者の配達割合、運送便等の状況が異なることから、全社員が併配の必要性を理解した上で、実情に合った取組を行う必要があります。          併配率向上の取組のみならず、各支店に合った集配作業のあり方について、業研、ミーティング等を通じて支店管理者と社員間で十分な意思疎通が図られるよう、指示文書及び各種会議を通じて指導します。</p>

要 求	回 答
<p>(29) 不在持戻率の低減に向けドライバーコールの充実とあるが、現状を明らかにするとともに、定着に向けた考え方を示すこと。</p>	<p>(29) 全支店・集配センターにおいてドライバーコールは実施されていますが、現在の不在持戻率は 6.8%で、平成 24 年度目標値 (5%) を達成するためには、ドライバー応答率を更に高める必要があります。</p> <p>なお、効率の良い再配達受付方法へ誘導するために再配達受付連絡先の第一順位をドライバー直通携帯電話とした様式を平成 24 年度から全支店で使用することになりました。</p> <p>今後、ドライバー応答率を高めるため、受託者への指導とともに、社員に対してミーティング等におけるロープレの実施及び不在配達通知書への携帯電話番号の記載を徹底し、不在持戻率の低減を図ります。</p>
<p>(30) ゆうパック受託者の定着率が悪く、業務運行に苦勞している支店が多くある。各支店の委託契約の現状を明らかにするとともに、定着に向けた考え方を示すこと。また、万一撤退した場合の対策を示すこと。</p>	<p>(30) 平成 24 年度におけるゆうパック受託者との契約更新状況は次のとおりです。</p> <p>H23. 11. 1 契約件数 198 契約 H24. 4. 1 契約予定 175 契約 (更新割合 88.4%)</p> <p>契約を継続していくためには、受託者の品質向上の取組が重要であり、これまでも支店から受託者に対しマニュアル等による指導を行ってきたところです。今後より一層の品質向上を図るため、集配品質基準を示すとともに、受託者（受託会社の責任者等）が支店に常駐する時間を設定して、受託者への業務指導等フォローを行う体制にしていきます。</p> <p>また、事業経営上、適正な委託単価にすることが必要ですが、その際には丁寧な交渉を行い、受託者の定着に取り組みます。</p> <p>なお、やむを得ず受託者が撤退する場合は、契約上 3 か月前の申出になっているため、その間に新しい受託者の選定を行うとともに、社員執行となる場合は、期間雇用社員の募集・育成を行います。</p>
<p>(31) 今、秋期及び年末期は様々な要因で運送便が混乱した。運送責任者の育成とあるが、その位置付けと業務内容を示すこと。</p>	<p>(31) 従来から、発着業務の円滑な運行など効率的な運送便の執行を遵守するため、発着担当者への作業指示などを行う責任者として、各統括支店に「仕立責任者」を配置してきたところです。</p>

要 求	回 答									
<p>(32) 車両更改の基準を示すこと。また、修理費削減の徹底だけが前面に出て、必要な修理を省くことがないように、支店指導を徹底すること。</p> <p>&lt;IV 顧客満足度・品質について&gt;</p> <p>(33) 重大事故と事務リスクとはどのようなものか示すこと。また、支店には抑止目標をどの様に示すのか明らかにすること。</p>	<p>平成 24 年度においては、今まで以上に効率的な運送、品質向上等に取り組む必要があることから、これまでの業務を 2 つに分け、「運送責任者」と「仕分責任者」をそれぞれ配置します。</p> <p>各責任者の位置付け等は次のとおりで、今後研修等を実施して育成を行っていきます。</p> <table border="1" data-bbox="758 515 1444 907"> <thead> <tr> <th></th> <th>位置付け</th> <th>業務内容</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>運送責任者</td> <td>正社員（発着を担当する役職者等から必要数を選定）</td> <td>運送便定時運行の確保、運送荷量の把握、運送便の計画実行、運送便内充填率の向上、運送料目別経理等</td> </tr> <tr> <td>仕分責任者</td> <td>正社員・期間雇用社員（ゆうパック区分担当者から必要数を選定）</td> <td>取扱個数の把握、パレット内充填率の向上、品質向上（誤区分・汚破損等）、レイアウト調整等</td> </tr> </tbody> </table> <p>(32) 車両更改基準は、動産等管理要領（第 7 章車両編）により定められており、例えば、自動二輪車等は「経年 8 年、又は 5 年以上かつ走行距離が 7 万 km 以上の車両。ただし車両状態の良好なものは除く。」となっています。</p> <p>車両保守費の削減とは、点検整備不良等で発生したムダな修理経費を省くことであり、安全を守るための必要な修理経費を削ることではないということを、あらゆる機会を通じて指導していきます。</p> <p>(33) 事務リスクとは、会社・お客さまに多大な損失を及ぼすものをいい、詳細は「リスク管理手続」に定められた事故等です。重大事故は、郵便物等の紛失・残留、日付印の誤押印、現金（つり銭）の過不足事故で事務リスク項目の通数・金額に満たない事故、その他、お客さまに多大なご迷惑をお掛けすると支社が定めている事故等です</p> <p>事務リスク・重大事故は、社員の安全、事業及びお客さまへの影響等を考慮した場合、たとえ 1 件でも発生を容認することはいかないことから、支店別に抑止目標を示すことはせず、全支店に対して、重大事故・事務リスクを根絶するよう指導しています</p>		位置付け	業務内容	運送責任者	正社員（発着を担当する役職者等から必要数を選定）	運送便定時運行の確保、運送荷量の把握、運送便の計画実行、運送便内充填率の向上、運送料目別経理等	仕分責任者	正社員・期間雇用社員（ゆうパック区分担当者から必要数を選定）	取扱個数の把握、パレット内充填率の向上、品質向上（誤区分・汚破損等）、レイアウト調整等
	位置付け	業務内容								
運送責任者	正社員（発着を担当する役職者等から必要数を選定）	運送便定時運行の確保、運送荷量の把握、運送便の計画実行、運送便内充填率の向上、運送料目別経理等								
仕分責任者	正社員・期間雇用社員（ゆうパック区分担当者から必要数を選定）	取扱個数の把握、パレット内充填率の向上、品質向上（誤区分・汚破損等）、レイアウト調整等								

要 求	回 答
<p>(34) 昨年実施した「誤配達アンケート」の集約結果と再指導の状況及び再演防止に向けた取組みについて示すこと。</p> <p>(35) ゆうパック誤送防止に関してシステム変更が検討されているが、具体的内容を示すこと。</p>	<p>(平成23年度(3/18現在)、管内18支店が重大事故・事務リスク未発生)。 しかし、支社における抑止目標を「0」とすることは、最近の発生件数(平成22年度:99件、平成21年度:146件)から見ると現実的でなく、今年度の抑止目標90件に対する発生件数87件(3月21日現在)の現状を踏まえ、今年度の発生件数以下程度とすることが妥当と考えることから、支社全体として平成24年度は88件の抑止目標として取り組めます。</p> <p>(34) 昨年3月に実施した「誤配達アンケート」の結果については、誤配達防止研修での指導内容等を参考にしました。しかし、集計結果を基にした活用が十分図られていないことから、再度アンケート結果等を分析し、誤配達の再発防止に向けた具体的な取組を検討の上、支店に展開することにより、誤配達撲滅に向けた取組を強化します。</p> <p>(35) 仕分けラベルの誤貼付によるゆうパックの誤送を防止するため、24年4月1日から窓口端末及び携帯端末機(内務用及び外務用)で発行する仕分けラベルに都道府県名及び市町村名が表示されるようになります。 今後、仕分けラベルの貼付時にゆうパックラベルに記載された住所と合っているかを確認し、仕分けラベル誤貼付に伴う誤送を防止します。</p>
<p>&lt; V 規律の確保 &gt;</p> <p>(36) 交通安全、労働災害防止は業務の基本である。多くの対策を行なっているが、社員一人ひとりの意識の高揚とともに「急がない、慌てない」という職場環境をつくることが重要である。支社の決意と考え方を示すこと。</p>	<p>(36) 「安全第一」が事業の大前提であることから、事故防止の重要な要素である「意識・知識・技術」の習得に向け、引続き、教育・訓練の充実を図っていきます。また、事故災害の防止に向けた職場環境を整えるためのメニューを示し、全支店で取り組むよう指導を行っています。 支店においては、各種会議・研修を通じ、安全に対する意識の向上に向け、出発時に事故防止の声掛け等により、安全意識の定着に向けた取り組みを行っています。</p>

要 求	回 答
<p>(37) コンプライアンス違反事例は職場風土に起因することが大きい。小集団活動や人間関係の構築を通じて、防止することが可能と考える。支社独自施策の実施とあるが、具体的に示すこと。</p> <p>(38) 支店に対し労働関係法令の遵守について、支社指導を徹底すること。</p>	<p>(37) 平成 24 年度においても、平成 23 年度と同様、コンプライアンス推進強化月間を設けます。社員間のコミュニケーションを図りながら、コンプライアンス違反事案を発生させないための具体的取組事項を討議し、チーム単位で「コンプライアンス実践宣言」行います。</p> <p>そして、その実践宣言内容に社員一人ひとりが主体的に取り組み、個々のチームが持つ能力を最大限発揮することにより、コンプライアンス違反事案の撲滅を図っていきます。</p> <p>(38) 三六協定など、労働関係法令（労働基準法、安全衛生法等）の遵守に向け、支店長会議等、各種会議・研修で指導していきます。</p> <p>また、各支店に臨店する等、支店の実態を把握し、指導を行っていきます。</p>
<p>&lt;VI 社員育成&gt;</p> <p>(39) 社員・人材育成は事業会社にとって、重要な課題である。支社実行計画では計画担当者の研修のみ示されているが、他業務の社員研修・訓練はどの様に実施するのか示すこと。</p>	<p>(39) 先に郵便再生ビジョン Ver. 2 が示されたのを受け、平成 24 年度は第 1 ステップの「再生の基盤づくり」に取り組みます。</p> <p>再生ビジョン Ver. 2 の「仕事のやり方の見直し」を踏まえ、研修体系については、従来の階層別研修に加え機能別研修を拡充していきます。</p> <p>具体的には、計画担当者の研修とともに新たに、38 ブロックにおいて班長・内務課長代理を対象に拡大実施するほか、専門別研修として、営業専門要員のスキルアップを図ります。</p> <p>なお、本年度は各ブロックに研修担当のインストラクター及び担当者を配置し、統括支店長と連携を図った上で、効率的で実効の挙がるよう機能強化を図りました。</p>

# 平成24年度 信越営業マスター(SEM)制度の推進について

別添

## 1 趣旨

支店社員(ファーストパーソン等)の営業能力向上を目的とし、「1人完結型営業」できる社員を数多く育成するため、「信越営業マスター(SEM)制度」を推進、研修等を行い、「個人能力の向上」を図る仕組みを構築する。(参考:組織能力の向上⇒「小集団営業マネジメント」)

## 2 実施内容

- 対象者  
各支店社員(非正規社員を含む)
- 認定方法  
「SEM自己診断シート」により、社員が自己診断を行い支店長が認定し、「SEM認定者リスト兼認定者報告シート」により支社へ報告する。

- 認定数  
平成24年度末管内800人の認定を目標とし、各班、集配センター2人を目標とする。  
(管内約400チーム×2人+α=「ターゲット800」として取組む)

- 認定日  
毎月1日を「認定日」としますので、認定日に向け、各支店で社員のモチベーションを高める「仕掛け」を行ってください(初回は平成24年4月1日)。

## 3 「SEMグレード制」の導入

SEMメンバーのモチベーション向上策として、メンバーをグレード別に分け、研修等を実施する。なお、基準は各支店で定めることとするが、概ね次のとおりとする。

グレード	基準	認定基準(目安)	研修	バッジへの☆数
G I メンバー	SEM-G II メンバーで各支店数名	「G II 基準」+支店で営業研修等社員指導できるレベルの者	支社研修(1泊2日)	☆☆☆(3つ)
G II メンバー	SEM-G III メンバーで各支店営業成績上位者(SEM全体の30%程度)	「G III 基準」+営業成績上位者(特約契約の実績が年5件程度ある者)	ブロック研修(半日)	☆☆(2つ)
G III メンバー	自己診断シートにより、SEMに認定された者	SEM自己診断シートによる認定	支店内研修	☆(1つ)

## 4 報奨等

- 「認定証(賞状)」の交付
- 名刺及びバッジの交付  
該当者へ認定バッジ及び「信越営業マスター」と標記した名刺を交付します。  
なお、認定バッジは支社において作成し、改めて送付しますが、名刺については支店にて作成。

## 5 報告

報告は認定・変更の都度行う。

## 6 支店への理解、定着施策(仕掛け)

- 管理者への理解  
「郵便関係課長等営業ミーティング(半日)」を支社で実施。  
SEMの推進及び営業方針等についてミーティング形式により理解を深める。
- 社員への理解
  - 「SEM-G I 研修」を支社で実施(1泊2日 年3回程度)
  - 「SEM-G II 研修」を各ブロックで実施(半日 年3回程度)
  - 「SEM支店内研修」を随時実施

## 7 スケジュール

項目	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
管理者の理解		★課長ミーティング		★課長ミーティング				★課長ミーティング					★課長ミーティング
社員研修		★支社研修(SS支店)											
SEM-G I 研修				★支社(研修所)				★支社(研修所)					★支社(研修所)
SEM-G II 研修				★各ブロック				★各ブロック					★各ブロック
SEM-G III 研修								★各支店で随時実施					

## 8 今後の方向性

当面は「ゆうメール特約」「ゆうパック特約」を中心に利用拡大(奪還)を目的としたスキルアップを行っていくが、成熟度により、「DM営業(年賀、かもめタウン)」等へシフトし、更なるスキルアップを行っていく。

## 9 参考

信越営業マスター(SEM)自己診断シート

自己診断日 平成 年 月 日

支店 \_\_\_\_\_ 課/センター \_\_\_\_\_ 役職 \_\_\_\_\_ 氏名 \_\_\_\_\_ 印 \_\_\_\_\_

- ゆうメール(特約)
  - ゆうメール(特約)の商品について、お客さまに説明ができる。
  - ゆうメール(特約)の商品特性を理解し、より有益な商品提供がお客さまにできる。
  - 管理者から示された見直し等によりお客さまと交渉し、獲得ができる。
  - 後納契約についてお客さまに説明、関係書類を作成の上、計画担当等へ提出できる。
- ゆうパック(特約)
  - ゆうパック(特約)の商品について、お客さまに説明ができる。
  - ゆうパック(特約)の商品特性を理解し、より有益な商品提供がお客さまにできる。
  - 管理者から示された見直し等によりお客さまと交渉し、獲得ができる。
  - 後納契約についてお客さまに説明、関係書類を作成の上、計画担当等へ提出できる。
- レターパック
  - レターパックの商品について、お客さまに説明ができる。
  - レターパック(特約)の商品特性を理解し、より有益な商品提供がお客さまにできる。
  - レポート管理簿等を活用し、定期的な訪問販売や、日ごろの声掛け等による新規獲得ができる。
- 切手、はがき等
  - 切手、はがき等の商品について、お客さまに説明ができる。
  - 切手、はがき等の商品特性を理解し、より有益な商品提供がお客さまにできる。
  - レポート管理簿等を活用し、定期的な訪問販売や、日ごろの声掛け等による新規獲得ができる。
- 捺印・サイン等
  - あいさつ、身だしなみがきちんとしており、捺印に関するお客さまからのクレームはない。

以上の内容について検討した結果

支店 \_\_\_\_\_ 課/センター \_\_\_\_\_ 役職 \_\_\_\_\_ 氏名 \_\_\_\_\_

を信越営業マスターに認定します。

平成 年 月 日

支店 支店長 \_\_\_\_\_ 氏名 \_\_\_\_\_ 印 \_\_\_\_\_

日本郵便

認定バッジ(仮)



名刺サンプル

