

「2016年度日本郵便株式会社信越支社経営計画に対する意見表明」に対する回答  
(JP労組)

要 求	回 答
<p>【総論】</p> <p>1 2015年度の評価と課題、及び2016年度の新たな取り組みと特徴点について明らかにすること。</p>	<p>1 郵便・物流事業では、各局の営業活動量に濃淡があり、新規案件の発掘数や成約に向けた推進管理の強化が課題です。</p> <p>窓口セグメントでは、窓口マイスターによる取組でゆうパック拡大に向けた一体営業で成果が出ましたが、年賀・かもめ～等タウン商品の実績が伸び悩むなど課題を残しています。</p> <p>金融窓口事業の貯金営業では、残高確保率は計画を確保していますが、入金パイプとなる年金・給与については、大幅に遅延している状況であり、ターンアラウンドに合わせた営業基本サイクルの徹底等活動量の増加と推進管理が課題となります。</p> <p>保険営業では、常時募集による営業推進体制の強化が課題です。</p> <p>また、養老・終身保険への疾病傷害入院特約付加率の取組強化が必要です。</p> <p>郵便・物流事業の人件費使用状況は、計画額を超過する見込みですが、生産性（業務量当たり人件費・同労働時間）については、ほぼ計画通り推進しました。</p> <p>金融窓口業務の業務品質については、全国的に見ても高い業務品質を確保できました。</p> <p>機能重視のマネジメントの取組については、社員の意識に濃淡が見られることから、引き続き意識の醸成に取り組むことが必要です。</p> <p>○ 2016年度の主要施策</p> <p>【収益力向上】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ゆうパック黒字化、ゆうメール・ゆうパケットの圧倒的シェア拡大</li> <li>・ 物流ソリューション営業の推進</li> <li>・ 集中満期を見据えた総貯金残高、投資信託の総預り資産拡大</li> <li>・ かんぽ営業活動量の増加、疾病傷害入院特約付加の徹底</li> <li>・ 郵便局のみまもりサービス認知度向上、利用者拡大</li> </ul> <p>【生産性向上・ネットワーク価値向上】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ コストコントロールレベルの向上</li> </ul>

- ・ 新新潟郵便局（仮称）の開局に向けた準備
  - ・ 郵便局の資金管理の適正化、システム化
  - ・ 業務品質の向上
- 【企業基盤の強化】
- ・ 部内犯罪の根絶
  - ・ 機能重視のマネジメントの深化

【収益力向上】

2 郵便・物流事業の収益力向上に向けて、ゆうメール・ゆうパケットの圧倒的なシェア拡大とあるが、メール便市場におけるシェア拡大の到達地点を具体的に示すこと。

また、拡大基調にあるEC市場については、営業、オペレーション等一体的な取り組みとなるよう具体的な方策を現場へ示すこと。

3 窓口局の局外営業活動について、局外営業活動マニュアルの内容を遵守し、防犯体制の確保を最優先とする無理のない活動とすること。

また、少人数局において、会議や休暇等で局外営業活動が出来なくなる場合は、柔軟な要員配置等により、アポイントメントを取ってあるお客さまへの営業機会を逃すことないようにすること。

2 中期経営計画では、ゆうメール（ゆうパケットを含む）の2017年度到達点を41億個としていますので、この達成に向けて管内に与えられたゆうメール・ゆうパケット収入目標を達成していくこととします。

（2014年度のゆうメール取扱数は33.6億個で市場シェアは61.5%となっています。）

目標達成に向けて、メインとなるターゲットは、EC市場であり、このターゲット事業所の奪還に向けた取組が重要となります。

奪還営業をしていく中で、お客さまに対しては、窓口への持ち込み誘導、後納ポストイン、早い時間帯での集荷等を提案していくよう、郵便局を指導していくとともに、郵便局での業務運行に支障をきたさないよう、必要に応じてお客さまとの交渉前後に、支社へ案件概要の情報提供を受け、営業、オペレーション、要員集配及び品質担当等が連携して問題解決にあたっていきます。

3 局外営業活動管理は、平成21年12月に受けた業務改善命令の中で重点取組項目の1つであり、防犯上においても重要な取組との認識のもと、これまでも適正な局外営業活動の実施について繰り返し指導を重ねてきたところです。

窓口局の局外営業活動においては、「窓口局の局外営業活動マニュアル」に定められたルールに基づき実施するよう、各種研修等の中で引き続き指導します。

また、少人数局における局外営業活動においては、お客さまへの営業機会を逸しないよう、業務・防犯面で支障のない範囲で取り組むため、部会を単位とした柔軟な要員配置等により対応します。

4 日銀のマイナス金利政策でゆうちょ銀行も超低金利となっている中、集中満期を迎えるが、流出を防ぐとともに総貯金残高を増加させるための方策について示すこと。

また、その方策については社員に過度な負担をかけることのないようにすること。

5 ゆうちょ・かんぽの営業力強化について、スキルアップ研修・階層別研修は単に資料の読み合わせ等とするのではなく、社員のモチベーションを高め、営業力向上の効果が現れるものとする。

また、営業活動量の増加には勤務時間や営業費用等の増加が必要になってくるが、社員の健康管理やワークライフバランスに留意し、損益を意識した指導を行うこと。

4 2016年8月から始まる集中満期を機にお客さまの信頼を更に高めることができれば新たな発展の基礎を作ることにつながると考えます。逆に、大きく残高が減少することになれば事業存続が危惧されます。

満期を迎えるお客さまは、長年にわたって郵便局、ゆうちょをご利用いただいた大切なお客さまであり、郵便局等への信頼や利便性を大切に思っているお客さまと思われま。超低金利下にあっても感謝の気持ちで丁寧に満期のご案内、再度のご利用勧奨を行います。

2016年8月以降に満期を迎えられるお客さまに対しては、満期月の2か月前に本社・JCから直接DM（お知らせ）が発送されますので、郵便局において電話によるアプローチ、窓口・訪問による預入勧奨を行います。

また、著増期（ボーナス期）のキャンペーンをはじめ、集中満期対策として選べるグッズキャンペーンを実施し、満期資金の流出防止と再預入勧奨に取り組めます。

更に、これまで取り組んできた局周活動等を通じて築いてきたお客さまとのつながりを大切に他金融機関に流出しないよう営業活動を行います。

長期継続的な取組となるため、毎月、計画的に実施（役割分担、スケジュール）することで、社員に負担がかからないよう取り組むこととしています。

5 2016年度は、ゆうちょ・かんぽ共に、2015年度の研修体系を基本に、中期経営計画の達成に向けた営業力向上に取り組むこととしています。

ゆうちょ営業研修では、商品、年金・税制等各種制度知識の向上、ロープレ強化による実践力向上、指導者の指導力強化、役職者に期待されるマネジメント力向上などを計画しています。

かんぽ営業研修では、階層別に、営業話法習得を中心とした販売手法、商談時におけるツールの活用方法、コンサルティングセールス知識・スキルの付与、相続・贈与などのハイレベルな周辺知識付与などを計画しています。

いずれも、座学のみでなくロープレなどを

6 年賀葉書販売・かもめ一る販売・カタログ販売にあたっては、実需のない買い取り営業等について検証を行い、不適正営業等の事例があった場合には適切な対応をはかるとともに、行き過ぎた営業指導がないようにすること。

7 物販商品の利用拡大について、頒布会は郵便事業系社員を含め全社員が「ターゲット12」に取り組むこととなるが、1人12件を指標とする根拠を示すこと。

また、郵便内務・総務・計画等、普段営業の機会が少ない社員は指標達成が困難と考えるが、機能別に「ターゲット12」達成に向けた具体的な方策を示すこと。

取り入れ、受講者が郵便局で即実践することで営業推進が図られるよう実施します。

また、収益向上のためには、営業活動量を増やし営業推進を図ることは必要不可欠です。日ごろ面談できないお客さまに対する営業活動で、夕方や土日などの休日にアポイントを取ることも十分に想定されますが、勤務時間の適正管理、過度な超過勤務の抑制、休日営業の禁止事例5項目の遵守に取り組みます。

6 株式上場している現在、年賀販売等において、実需のない買い取り営業や管理者による買い取りの強要等は重大なコンプライアンス違反と認識しています。

今年度の年賀販売終了後から御用聞き営業による企業等の広告宣伝費の確保依頼、マイカスタマーの囲い込み等により、次年度も実需に基づいた販売となるよう、需要の新規掘り起しと既存顧客の維持・拡大を指示しているところです。

また、コンプライアンス違反は絶対に発生させないよう今後も指示文書や各種会議・研修等において継続して指導します。

7 本社から示される物販目標、並びにこれに伴うゆうパック目標を達成するためには、物販実績の約半数を占める頒布会の維持・拡大は非常に重要となります。

窓口セグメントでは、3年前から取組目安を指標に掲げ取り組んでおり、実績を確保しています。

一方、郵便セグメントでは、これまで前年実績維持となる目標設定をしてきましたが、取組の濃淡から頒布会実績は減少傾向にありました。これを踏まえ、2015年度は郵便セグメントにおいても取組目安を掲げ取り組み、実績が確保できてきたことから、次年度は窓口セグメントと同様に「ターゲット12」達成を目指し、統一した取り組みを展開していきます。

なお、郵便内務など、普段営業の機会が少ない社員については、年賀販売等と同様、チーム目標として取り組むこととします。

【生産性向上・ネットワーク価値向上】

8 郵便・物流ネットワーク再編（新新潟局）について、支社、関係局所（JPTも含む）と連携を密にとり万全の態勢を期すこと。

また、開局に向け前広な情報提供を行うこと。

9 JP労組が実施した職場実態調査などから、旧集配センターの業務運行において、特に休憩・休息の取得方法など民営・分社化以前の独自ルールを踏襲していることが判明した。受持局、支社が定期的に点検を行い、特に勤務時間管理については、旧集配センター任せの業務運行とならないよう指導を徹底すること。

10 郵便事業系社員における分単位超勤の発令について、誤った理解により、運用されている郵便局が見受けられる。改めて、趣旨について理解・浸透させるとともに、その効果について検証を行い明らかにすること。

8 新新潟局（仮称）の開局に向けた準備に当たっては、関係エリア内各局・JPT等と連携を密に図り、丁寧に計画を策定していきます。

また、郵便局段階での事前準備等に、必要な情報を早期に提供します。

9 旧集配センターにおける勤務時間管理については、従前から、指示文書や各種会議等において、超勤発令フローを示すなど、適正に取り組まれているか確認するよう指示しているところです。

特に、管理者が常駐していない旧集配センターについては、平素から勤務時間管理員等役職者と一体となったきめ細かな勤務時間管理が必要です。については、管理者に対して、点検・指導だけでなく、センターリーダー等役職者との連携、管理者・社員間の一層のコミュニケーションのほか、受持局によるフォローなど、旧集配センター任せとしない体制づくりを指導します。

併せて、三六協定の遵守だけでなく、休憩・休息の適正な取得についても、引き続き、指示文書等で指導するとともに、労働関係調整役等が旧集配センターを訪問した際も、状況を確認の上、指導・フォローを行います。

10 分単位超勤は、超勤具申に基づいた包括的な超勤発令を行ったのち、帰局時の状況に応じた分単位での発令を行うことで、メリハリのある仕事とコストコントロールを目的に取り組んでいます。

超勤を分単位にすることだけが目的とならないよう、改めて各種会議等を通じて管理者への指導を行います。

また、社員の理解を深めるため、管理者からの指導に加え、班長会（自局・ブロック・信越）に議題提供し浸透を図っていくこととします。

なお、2016年度においては、分単位超勤発令が業務量に応じたものとなっているか検証を行い、実効果を上げていくこととします。

11 計画休暇の早期取得について、趣旨は理解するが、取得困難となる郵便局が毎年発生している。計画・夏期・冬期休暇希望調書の本人希望を考慮したうえで、全社員の休暇取得計画を万全なものとする。併せて、期間雇用社員の年休取得促進についても環境整備をはかること。

また、労使の意思疎通の場において計画休暇の取得状況を情報提供したうえで、取得が困難となる郵便局については早期に対応をはかること。

12 運送費の削減について、パレットの積載率・充填率の向上は理解できるが、数値ばかりを追い求めることのないような取り組みとし、特に過積載を発生させない取り組みについては社員の意識向上がはかれるものとする。

13 期間雇用社員から一般職登用試験の実施について、受験資格者へ確実な周知を行い、周知漏れがないようにすること。

また、周知の際には一般職に求められる営業・業務のスキル等について丁寧に説明すること。

なお、試験不合格者については、次年度に向けてモチベーションを落とすことのないよう、管理者からの具体的なアドバイスやアフターフォローを行うこと。

11 計画年休等が計画どおり取得できていない郵便局に対しては、その原因を確認の上、必要な休暇要員の補充、担務の見直し、通区訓練等の指導を行い、期間雇用社員を含めた全社員の希望を考慮しながら、休暇取得を推進していきます。

また、社員の計画年休等の取得状況については、引き続き、地方段階、職場労使委員会の窓口及び部会労使委員会において情報提供を行い、労使間で取得状況を共有するとともに、計画的取得に向け対処します。

12 運送費については、運送費計画額に対するコスト管理を行います。特に、繁忙期は物数予測の精度アップ、余裕承諾及び早い集荷等の取組により、運送費の効率的な使用につながるよう取り組みます。

過積載防止については、発着担当者をはじめパレットを作成する社員に対し、積載する郵便、荷物の特徴を考え、ドライバーの要請に基づく荷量調整の対応を指導するとともに、ポスター掲出等により浸透を図ります。

13 今年度実施した一般職登用試験の結果、残念ながら不合格となった社員に対しては、不合格通知時に、これまでの働きぶり等を踏まえ、今後の業務に対する動機付けや、正社員を目指すに当たり更に改善を要する点、課題等について、管理者から具体的なアドバイスを実施したところです。

また、試験の募集時においては、ミーティング時及び掲示板による周知に加え、受験資格のある社員に対し、個別に意向確認を行うなど、漏れのない確実な周知を行います。

なお、一般職に求められる営業・業務のスキル等の説明については、周知の際に人事評価シートに明記されている会社が求める期待役割の内容を説明するとともに、前年度不合格者に対しては、受験に向けた具体的なアドバイスを行うなど、手厚く丁寧な対応を行うこととします。

14 2015年度はマイナンバー対応のため通区率向上に向けて指導・訓練を行ったが、実施状況について検証を行い、その効果を明らかにすること。

また、2016年度に向けて、期間雇用社員のスキルアップを含めた実効性がある具体的な方策を示すこと。

#### 【企業基盤の強化】

15 機能重視のマネジメントの実施にあたり、機能間連携と面としての窓口機能の強化について具体的イメージを示すこと。

また、金融渉外機能と窓口機能について、お客さまの奪い合いを防ぐよう営業・業務のあり方について考え方を示すこと。

14 2015年度の通区状況は、部分通区の見える化により推進を強化したところ、年度当初と比較し、1月30日時点で一人当たり通区数は0.3区向上しました。

2016年度においても、優先順位に基づき通区実施対象者を選定し、通区訓練計画の作成を指示するとともに、期間雇用社員の安定的な確保・定着を図るため、引き続き部分通区を推進していきます。また、2016年度においては、班内で通区率の高い区を新規採用者用の担当区に定め、採用後の応援体制を整えていくこととします。

15 各機能の専門性を高め業績を向上させるとともに、各機能が持つ高い専門性を他の機能でも相互に活用することによってシナジー効果を発揮し、会社全体の業績を向上させます。

機能間連携の具体的イメージは別紙のとおりです。

窓口機能の強化については、面としての推進管理を実践している経験を持ち、地縁性も備え、地域の実情をよく把握している地区統括局長が推進責任者として、営業活動等を展開していきます。

エリアマネジメント局と単独マネジメント局窓口が一体となり面としての営業活動を展開するためには、円滑なコミュニケーションが必要となります。

そのために、地区副統括局長(連携担当)及び副部長(連携担当)を指定し、連携をリードします。

併せて、損益・人事担当調整役を残置し、従来の業務に加え窓口機能の取組の徹底・浸透を図る役割を担います。

また、金融渉外機能と窓口機能の機能間連携を高める具体的取組として、例えば、保険のトスアップ・共同販売など、相互が連携し、会社全体の収益向上が図られるような営業活動が行えるよう、機能間連携強化に取り組めます。

16 機能重視のマネジメントにより、併設する旧集配センターの統合が信越管内でも先行実施されるが、業務混乱等が発生しないよう万全なオペレーション体制を構築すること。

また、随時検証を行い状況に応じた対応をはかること。

17 2015年度の郵便外務新規採用者が交通事故を起こした事例があった。採用時の研修・訓練にあたっては、個々の運転レベルに合わせた細やかなものとする。

また、トレーニングセンターでの研修は、参加者の各種事故防止に向けたモチベーション・スキル及び意識の向上がはかれるよう丁寧なものとする。

18 ここ数年、特に涉外社員が早期離職するケースが多くなってきているが、一人ひとりを大切にするマネジメントがどの様に効果を発揮しているのか検証すること。

また、2015年度の管理者・役職者研修の実施状況と内容を明らかにするとともに、早期離職防止のため人材育成を含めたマネジメントのあり方について考え方を示すこと。

16 郵便業務については、原則、現行業務フローを踏襲しつつ、統合局で実施することが効率的な業務のみ移行します。

先行実施局の局長に対し、実施前に先行実施に伴う取扱方法の変更点の研修、OJTを実施するとともに、4月以降も実施状況を確認の上、必要に応じ実施します。

また、旧集配センター社員、統合する窓口社員及び受持局の関係社員へもミーティング、業務研究会などで変更点を説明し、円滑な業務が図られるよう取り組みます。

支社では、先行実施局を支援するため、関係部を横断するプロジェクトチームによる支援体制を構築しました。

実施後、受持局において継続して業務を支援するほか、一定期間、臨局して課題の改善を図っていきます。

17 採用時研修においては、自動二輪車に対する各自の運転経験、技能等に関する事前アンケート等を実施し、その結果に基づき、個々の運転経験・レベルを踏まえた実習及び安全教育の充実を図ります。

また、配属後における各自の取組状況についても、人材育成専門役等によるきめ細かな情報収集、フォローを実施し、交通事故等の防止に努めます。

トレーニングセンターで行う研修について、各種事故防止に繋がるようなものとするとともに、研修参加前における動機付けと研修後のフォローを郵便局で行うよう指導します。

18 「一人ひとりを大切にするマネジメント」の浸透に当たり、2015年度は、単独マネジメント局の全管理者を対象に、研修（講義・ビデオ・グループワーク等）を実施するとともに、エリアマネジメント局については、連絡会単位で同様の集合研修を行いました。

役職者を対象とした各種研修においても、人材育成・部下指導について、コーチングの手法等を指導しました。

研修を受講した管理者等からは、指導方法やコミュニケーションの図り方についての再認識や新たな気づき等があり、今後活かす



19 郵便・物流事業における必要労働力の確保について、期間雇用社員を雇用しても、現場では十分な指導を行う余裕のないことが定着しない要因となっている。期間雇用社員の定着に向けた具体的な方策を示すとともに、募集についても従前の方策に加え効果的な方法を構築すること。

20 渉外社員2万人確保に向け、新規採用のほか通年で中途採用を実施しているが、退職者数を埋める採用数となっていない。現状について分析を行い、渉外社員増員に向けた具体的な取り組みと実施時期を明らかにすること。

ていきたいという声が多くありました。

今後は、郵便局訪問やアンケート等により状況を把握し、継続して理解・浸透を図っていきます。

また、早期離職防止のため、管理者・役職者は、渉外社員に対して積極的に声をかける等日ごろからコミュニケーションを図るとともに、班ミーティング等へ積極的に参加し、社員の行動をしっかりと把握すること、各種研修において学んだコーチング手法など人材育成を重視した取組方策等を実施します。

社員の行動を把握した上で、挙績に対する報労や課題に対するアドバイス等を行い、自局の営業目標達成のため社員が同じ方向を向いて取り組める、また、社員がやりがいを感じ仕事ができる環境づくりを行います。

19 期間雇用社員の定着に向けて、信越オリジナルマニュアル「期間雇用社員の定着のために」により、新規採用時の丁寧な通区訓練・育成等を指導していきます。

また、「コミケース」や「昼食会」等インセンティブ施策を通じて、コミュニケーションの充実を図り、期間雇用社員の定着に努めていくとともに、2016年度においては、班内で通区率の高い区を新規採用者用の担当区に定め、採用後の応受援体制を整え安定的確保を図ります。

なお、募集に際しては、自社ホームページへの掲載の他、はがき型チラシ、新聞広告、求人誌等地域事情を考慮して効果的と思われる媒体を活用していくこととします。

20 新卒社員について、渉外営業社員への応募者が少なく、応募者についても9割以上が他コースを併願している状況です。また、合格者についても他企業等に合格すると採用を辞退するケースが多いのが現状です。

まずは応募者を増やすことが必要であることから、渉外営業の仕事内容、魅力等を採用説明会等(3月～5月)を通じて伝えていきます。

2015年度に実施した学校推薦を継続実施(4月～6月)し、採用者数を増やしていきます。

中途採用者の応募を増やすために、郵便局

<p>【その他】</p> <p>21 2016年度経営計画について本部・本社間、地本・支社間の整理内容を理解浸透させ、遵守するよう現場指導の徹底をはかること。</p> <p>また、2015年度以前に整理された項目（労務管理・社員指導等）についても改めて遵守させること。併せて、誤った理解がされている場合は早急に状況に応じた対応をはかること。</p> <p>22 2015年度に一部の郵便局で発生した各種手当の誤支給・未支給事例について、2016年度は新任管理者・役職者の研修、人事異動の時期等に注意喚起を行い、誤支給・未支給事例を根絶するとともに、各種手当の支給前月に情報紙で周知するなど、再演防止をはかるため確実な郵便局指導を行うこと。</p>	<p>を活用し広く周知、応募勧奨を行っていきま す（通年）。</p> <p>21 2016年度支社経営計画について、郵便局長会議により管理者へ説明し理解浸透を図りました。</p> <p>今後、単独マネジメント局、部会、地区連絡会、金融渉外本部長が計画を策定し、本社・支社の2016年度経営計画を含め、業務研究会等により社員周知を行います。</p> <p>来年度の方針を全社員が理解した上で、一丸となってスタートを切れるよう、丁寧に周知していきます。</p> <p>また、従前に整理した勤務時間管理やハラスメント防止などの労務管理指導等についても引き続き各種会議等において指導するとともに、管理者には要求回答を熟読させ、更に理解を深めることとします。</p> <p>22 2015年度は超過勤務手当支給漏れ、業績手当の誤支給が発生したことから、2016年度は各種手当の適正支給について、計画担当者を中心に各種研修で指導を行うとともに、特に業績手当については、定期人事異動に伴う新任の担当者研修を4月に開催し、誤支給防止に取り組みます。新たな人事・給与制度で導入された業務関係手当については、引き続き、3か月に1回、単独マネジメント局において支給データに基づき支給状況をチェックします。</p> <p>また、時期に応じて支給される手当については、情報紙を支給前月に発出するとともに、支給額確定前に登録状況を支社で確認して、支給漏れを根絶します。</p>
---	--