

「2017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 2016年度の評価と課題を明らかにした上で、2017年度の経営計画策定にあたって、それがどのように新たな取り組みとして反映されたのか、明らかにすること。</p>	<p>1 郵便・物流事業の郵便営業では、国際収入の大幅な減少や特産品の不作等の影響、また、支社年賀指標の未達及びゆうパック・ゆうメールの奪還営業等の取組みが十分ではなく郵便営業収入が未達の見込みであり、各局の営業活動量の増加が課題です。</p> <p>ソリューション営業では、新潟・長野両センターともにソリューション案件の拡大に取り組んできましたが、ソリューションセンターと営業専門要員の更なる連携及び利用顧客の拡大が必要です。</p> <p>金融窓口事業のゆうちょ営業では、集中満期の取組サイクル徹底により、定額・定期貯金新規預入額及び満期再預入率が計画を大きく上回り全国上位の推進を確保しましたが、総貯金純増額の入金パイプとなる年金口座、給与口座計画について計画は確保しているものの、推進率は全国平均を下回っており活動量の増加等が課題です。</p> <p>投資信託は、社員スキル向上研修等の実施等により下期挽回が図られてきていますが、更なる取組強化が必要です。</p> <p>かんぽ営業では、8月の保険料改定以降活動量の減少等により推進が落ち込みましたが、「かんぽつながる安心活動」等による活動量の増加、保障を訴求した販売への転換により、年間計画を達成しました。</p> <p>2017年度も保険料改定が予定されており、お客さまとの接点拡大や社員販売スキルの向上に継続的に取り組む必要があります。</p> <p>郵便・物流事業の人件費管理では、重点対策局を指定するなど要員配置計画の適正化等に取り組んできましたが、単価上昇の影響等もあり人件費計画、また、業務量の減少により業務量あたり人件費について計画未達の見込みです。業務量に応じた適正な要員配置及び業務運行体制の確保が必要です。</p> <p>金融窓口事業の業務品質は、2015年度を上回る業務品質の確保ができました。</p> <p>2016年度に本格導入された機能重視のマネジメントについては、単独マネジメント局の</p>

窓口運営形態のあり方、先行実施した旧集配センター統合局における課題解消の取組みを進めていきます。

○ 2017年度の主要施策

【収益力向上】

- ・ eコマース市場を軸とした収益力向上
→通販事業所(中大口顧客)及び小型荷物の拡大
- ・ ゆうパック・レターパックのシェア拡大
→自地域内利用顧客の拡大及び損益改善
- ・ 物流ソリューション営業の拡大
- ・ 総貯金残高と投資信託残高のゆうちょ総預かり資産の確保
→集中満期再預入等の取組強化及びメイン口座化の推進
→投資信託販売体制確立及び社員の営業力の向上
- ・ みまもり・健康増進サービス(仮称)の本格展開

【生産性向上・ネットワーク価値向上】

- ・ コストコントロールレベルの更なる向上
→勤務管理の徹底及び業務生産性の向上
- ・ ネットワークの再編による生産性の向上
→新潟局の円滑な開局及び効率化効果の生み出し
- ・ 郵便局資金管理体制の充実
→資金管理環境の整備
- ・ 業務品質の向上

【企業基盤の強化】

- ・ 部内犯罪の根絶
- ・ 保険募集品質等の改善
→不適正募集の禁止及び高齢者苦情の削減
- ・ 適正な営業活動の推進
- ・ ダイバーシティの推進
- ・ 交通事故・労災事故の防止
- ・ 機能重視のマネジメントの深化

2 定量的に示す業績評価における社員別目標について、その根拠をしっかりと理解できるよう目標設定の考え方について、丁寧な社員説明を行うこと。

また、連絡会内・部会内で、定量的に示す業績評価における社員別目標設定のアンバラが見受けられることから、その是正に向けた指導を行うとともにエリアマネジメント局長の目標設定についての考え方を示すこと。

3 少子高齢化・人口減少社会を迎え、中山間地域の占める割合の多い信越エリアの社員は厳しい営業環境の中、目標達成に向けて日々頑張っている。

しかしながら、管理者の目標達成に向けた意識付けが弱く、「やらされ感」を抱いている社員は多いと考える。

営業目標達成に向け、必要性・設定の根拠について社員の理解・納得感を得られるよう丁寧な社員説明を行うこと。

【収益力向上】

4 広告ビジネスの獲得強化については、SEM社員の活用や営業専門要員の充実が必要と考えるが、人材の確保や郵便営業体制の更なる強化策について示すこと。

2 定量的評価基準の社員別目標設定については、人事評価で使用する社員個々の営業目標であり、役職や社員個々の営業能力に応じて設定するものではなく、自局の営業目標を達成するために、「社員数」と「年度中に営業に従事する時間の割合」に応じて割り振ることにより設定します。今後も、引き続き評価者研修等で目標設定の考え方を周知・指導します。

目標の割り振りについては、エリアマネジメント局長は管理業務等にかかる時間を考慮し、郵便局長が自局営業に従事可能な割合を勘案し設定するものであるため、引き続き部会会議等で目標設定時の社員別目標設定方法について指導します。

また、目標を設定する際には対話等により納得性のある目標となるよう併せて指導します。

3 郵便局に 2017 年度営業目標を通知する際に、社員が目標の根拠を理解し納得した上で営業活動を行うことができるよう、まずは管理者が目標設定の考え方をよく理解し、自分の言葉で社員に説明できるよう指導します。

日々の推進管理は管理者の責務でもあり、計画どおり若しくはそれ以上に推進が図られた時は、社員を褒めモチベーションアップにつなげるよう、また、推進が遅れている時には、具体的にどう取り組めばよいか社員と考え、適切な指導ができるよう、研修等により管理者のマネジメント力向上を図ります。

4 現営業体制を維持しつつ、SEM社員及び営業専門要員の育成、物流に関するスキルアップを行い、郵便営業収入の確保につなげます。

また、2017 年度は営業専門要員等による、法人向け広告ビジネスの営業を展開し、窓口機能と連携した取り組みを行います。

5 物流ソリューション営業の拡大、局ロジによる荷役収入の拡大とあるが、新潟郵便局での現在の状況および今後の方向性について明らかにすること。

6 ゆうちょ・かんぽの営業力強化について、精神論的な指導をするのではなく、「一人ひとりを大切にするマネジメント」の趣旨を踏まえ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、管理者・役職者のマネジメント能力および意識の向上に向けた具体的方策を示すこと。

7 トータル生活サポートを推進していくためには、より多くのお客さまにグループ各社の商品・サービスを長期間ご利用いただくことが必要と考える。

お客さまの囲い込みと長期のご利用のため、ライフプラン相談会はかんぽ営業に特化せず、年金相談会や資産運用商品の説明会などを併せて開催するなど、機能重視のマネジメントにおける「機能間連携」・「面としての窓口機能」を最大限発揮するよう支社のサポート体制を構築すること。

5 現在は、4社を誘致ターゲットとして6月以降の利用で商談を行っています。

案件内容により、使用面積は変化しますが、できるだけ早期に新潟郵便局倉庫が満床となるよう、新潟物流ソリューションセンターを中心に営業を展開し、収入の確保を図ります。

6 「一人ひとりを大切にするマネジメント」では、管理者は社員との信頼関係を築き、社員のモチベーションスイッチを入れることが大切とされており、金融営業において最も重要なことです。

管理者・役職者が社員に対して営業指導を確実に行えるよう、推進管理や部下指導、マネジメントスキルの向上を目的とした研修を継続して実施するほか、新任の役員局長、推進遅延部会等役員局長に対するマネジメント研修を新たに実施します。

7 ライフプラン相談会は、例えば平日に会えない40代～50代を対象とするなどターゲットを絞り、保障に対するニーズ喚起を行うことで、かんぽにご加入いただくことを目的としています。

年金相談会は、お客さまの年金に対する不安を解消いただくなど、最終的には、郵便局で年金をお受取りいただくことを目的としています。

資産運用商品の説明会は、投資信託等未経験のお客さまに、貯蓄から資産形成へのニーズ喚起を行うことで投資信託等利用のすそ野拡大を目的に実施します。

目的によりターゲットとする顧客が違ってもあり合同開催については課題もありますが、金融相談会として実施できるよう実施方法等を考えていきます。

実際にはライフプラン相談会において、かんぽ商品とがん保険を一緒にご提案し、成果につながっている事例もあることから、支社としては成功事例の横展開を図っていきます。

「機能間連携」・「面としての窓口機能」については、各商品のトス・アップや投資信託・自動車保険の紹介など、連携を更に強化することで実績向上につながるから、支社に

において金融渉外本部長、地区連絡会役員局長と連携した取組・指導を実施するとともに、委託元及び商品供給会社へも郵便局での営業に対する支援・協力を働きかけていきます。

8 頒布会会員の拡大について、現在インターネット通販等が主流となっている中で、ターゲット12（キープ&アップ）を達成するには、社員の理解・納得感が重要と考える。丁寧な社員説明と行うとともに達成に向けた具体的な方策について示すこと。

また、実需のない買い取り営業等について検証を行い、不適正営業や行き過ぎた営業指導が行われないよう指導すること。

【生産性向上・ネットワーク価値向上】

9 郵便・物流ネットワーク再編（新潟郵便局開局）については効率化効果を実証に発揮させ、生産性の生み出し・ネットワーク価値を向上させること。

10 新潟郵便局開局に伴い、業務が変更となる関係各局の諸準備はもとより事前訓練についても万全を期すこと。

8 頒布会は、主力カタログ商品であるとともに、ゆうパックの拡大が図られることから、頒布会の維持・拡大は非常に重要となります。

窓口機能では4年前から、郵便・物流機能では2016年度から「ターゲット12」を指標に掲げ、統一した取り組みを展開しています。

2017年度も「ターゲット12」達成を目指し、具体的な取組方法等を示しながら、取り組みを展開していきます。

また、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おり、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。

9 郵便・物流ネットワーク再編は、成長に向けた経営基盤の構築のために重要な施策であることから、具体的実施計画で説明した機械化及び集中処理を実証に推進し、効率化効果を生み出すとともに、更なる生産性等の向上に取り組めます。

10 新潟郵便局開局に伴い、地域区分事務の移管及び集中処理等を実施することにより、一般局における作業等に変更が生じることから、関係する郵便局別に事務移管までの準備項目を示すとともに、変更となる業務内容についてのポイント及び関係するマニュアル等を送付し、必要な事前訓練等を行うよう指導したところです。

また、円滑な移行に向けて、関係郵便局の準備状況の確認及びフォローを行っていきます。

11 運送便の見直しについては、今年度新潟郵便局開局に伴いコメ等の特産品対応が従来と劇的に変化することが予想される。早期にオペレーション・処理計画を示すこと。

12 コストコントロールについては、労働力の適正化であり単なる「コストの削減・抑制」ではない。管理者と社員への正しい理解・判断・浸透をはかり、必要となる要員については適切に配置すること。

13 郵便・物流機能における期間雇用社員の雇用承認時の厳格化については、「安易な雇用調整や一方的な勤務時間の削減」とならぬよう対処すること。

14 車両の頻回修理・高額修理案件については回数・金額のみに捉われることなく個々の状況に応じ対応すること。

【企業基盤の強化】

15 CSを向上していくためには、社員満足度（ES）の向上が不可欠である、様々な機会を通じES向上策に努めること。

11 新潟郵便局開局に伴い、特産品ダイヤ等の増強便についても、ネットワーク再編による効果が求められています。

コメオペレーションについても、分室・集積所等の部外借入施設の見直し及び効率的な運送ダイヤ設定について、新潟郵便局開局後の状況も踏まえた計画を策定し、示すこととします。

12 業務量に応じて配置労働力を柔軟かつ効果的に配置するための取組みがコストコントロールの目的であることを、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、社員研修等に議題提供し浸透を図っていくこととします。

13 雇用承認時の厳格化は、期間雇用社員を新規に採用する際、当該局の正社員新卒採用数、正社員登用数などの要員状況を鑑み、真に必要な対応であるかを判断するものです。

なお、既存の期間雇用社員については、雇用契約に基づいた勤務としていくこととします。

14 車両保守費の適正な使用に当たり、1両当たりの年間の保守回数・保守金額の上限を定め過剰整備の抑制を図ることを目的に取り組むこととします。

なお、頻回修理や高額修理に該当する場合は、個々の状況を確認するとともに、業務運行に支障がないよう対策を講じることとします。

15 従来は、CS向上・ES向上について、支社における推進・取組部署が別々であったため、目指す方向が明確に伝わらず、必ずしも、取組効果が十分に発揮されていなかったとの反省から、今後は、CS向上・ES向上の施策を、支社担当部署が連携して一体的に取り組んでいくこととしています。

その中で、管理者を対象とする、一人ひとり大切にす管理研修において、意識付けはもちろんのこと、行動計画(研修で

16 一般職コース社員に対し、人事給与制度における各コースの処遇等の違いや地域基幹職へのコース転換制度等を丁寧に周知し、適正な労働力配置に向け、意識の向上をはかっていくこと。

17 渉外社員の土日祝日営業については、本部・本社間の整理事項および禁止事例4項目を遵守するとともに、社員のワーク・ライフ・バランスに配慮した運用となるよう指導を徹底すること。

また、管理者による不適切な営業指導・強制的な全員出勤日の設定などが行われないよう管理者マネジメント力の向上をはかること。

【その他】

18 みまもり・健康増進サービス（仮称）の本格展開にあたって、グループ全体の収益基盤強化の面がある一方で、地域社会と連携し貢献していく施策の面も持ち合わせていることから、CSRの推進のため、社員周知と併せて地方公共団体およびお客さまへのPRに努めること。

また、サービス実施直後は現状の要員でサービス展開をすることから、社員に過度な負担がかからない体制を構築すること。

得たことの、自局での実践内容)を作成させる等、具体的な行動につながる研修内容とします。

16 新たに採用となる一般職コース社員については、採用時研修又は正社員登用研修において、人事給与制度、期待役割、コース転換制度、上位役職への昇職等について説明し、意識付けを行います。

現在の一般職コース社員については、各種研修等において同様の説明を行い、意識付けを行います。

また、郵便局においても個別対話等の機会を捉えて意識の向上を図ります。

17 信越では、禁止事例4項目に加え、三六協定の上限（休日の勤務回数）を超えて社員を出勤させないことも含めた5項目を、年間を通じて指導してきました。

引き続き、禁止事例5項目発生させないよう指導します。

社員が仕事と生活の調和をしっかりと保つことと、仕事に対する満足度や意欲が向上することから、例えば、あらかじめ休日営業活用計画を説明するなど、社員の個々の事情にも配慮します。

また、不適切な営業指導等は、社員のモチベーション低下から推進遅延にもつながるため各種会議等で指導するほか、管理者マネジメント研修においても防止について指導します。

18 みまもり・健康増進サービス（仮称）は、今後、郵便局が地域において貢献・発展していくために必要な事業と認識しています。

料金や販売時期等、決定されていない状況ですが、決定され次第、社員周知やPRを実施していきます。

新たな事業であり、サービス導入直後は、実施状況を踏まえ、社員の負担増とならないよう取り組みます。

<p>19 祝日代休の申請については、休暇取得を強要することがないよう本人希望による適正な運用とすること。</p>	<p>19 祝日代休は、祝日において勤務を命じられた正規の勤務時間の全部を勤務した社員が希望する場合において、所属長が業務に支障がないと認めた場合に付与するものです。 その運用に当たっては、本人の希望に基づき付与するよう指導します。</p>
<p>20 郵便局で実施しなくてはならない義務的研修について、研修一覧表を作成する等し、実施漏れがないよう対策を講じること。</p>	<p>20 郵便局からの意見も踏まえ、2017年度4月から支社内各部が連携し、郵便局が分かり易い形で義務的研修一覧表をポータルサイトに掲載し、各種研修の実施漏れがないよう取り組むこととします。</p>
<p>21 2017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>21 2017年度支社経営計画については、郵便局長会議において管理者へ説明し、理解・浸透を図りました。 今後、単独マネジメント局、地区連絡会、部会及び金融渉外本部長が計画を策定し、本社・支社の2017年度経営計画を含め、業務研究会等により社員へ周知します。 また、周知に当たっては、2017年度方針を全社員が理解した上で、社員一丸となって取り組めるよう、丁寧に周知します。 併せて、労働組合と整理した内容について遵守するよう指導します。</p>