

<b>交渉情報</b>	<b>NO.89</b>	日本郵便(株)信越支社
JP労組 信越地方本部	2019年3月25日	添付資料:14枚

## 2019年度 日本郵便株式会社信越支社 経営計画に対する 地方交渉の整理について

関連：信越地本第70号（2019.3.15）

地方本部は3月15日に、日本郵便株式会社信越支社に「2019年度経営計画」に対する意見表明を提出し、地方交渉を展開してきました。

本日、別紙を持って整理をはかりましたので周知します。

最終整理にあたり、信越支社小平経営管理本部長より、次年度の信越支社経営計画は、「コンプライアンスを徹底しつつ、事業環境の変化に対応したサービスの展開により、郵便・物流機能と郵便局ネットワークを強化」を基本方針とし、郵便・物流事業では、「eコマースの拡大に対応した商品・サービスや、オペレーション体系の見直しと、営業基盤の強化による収益拡大」、金融窓口事業では、「将来にわたる郵便局ネットワークの維持・強化に向けた「貯蓄から資産形成へ」の促進、及びかんぽ営業の再構築と顧客構造の変革による基盤強化」、共通では、「コンプライアンスの徹底を基盤とした信頼の確保と、社員力の発揮や、事業基盤の強化に向けた取組の継続」に取り組んでいくこととしており、2018年度に引き続き、「損益改善」・「業務品質の向上」・「働き方改革」を信越支社経営計画の3本柱とし全国 No.1 を目指して取り組んでいく。

今回、JP労組信越地本から意見表明いただいた中でも、2019年度の時間外労働の新たな上限規制・適切な勤務時間管理に関するもの、利益額を考慮したゆうパックの取扱個数の拡大に関するもの、ゴールデンウィークの要員配置計画に関するもの、ゆうちょの預入限度額変更に係る営業対策やかんぽの募集対策に関するもの等、いずれも今回の回答でも示したとおり、2019年度において大きな変更があるものであり、非常に重要な内容であると認識している。

労使一体となって経営計画を達成するため、支社として今回の整理内容について責任を持って管理者に落とし込み、併せて、社員とのコミュニケーション、社員の声に耳を傾け、経営に活かす、そのような郵便局経営を目指すよう指導していく。と決意が示されました。

地方本部を代表して花見副委員長からは、2019年度は中期経営計画の中間年度。

2018年度決算については、中間決算の状況から見ても、一定の黒字を確保できるものと想定しているが、足元の状況は楽観視できるものではないと感じている。

郵便物流事業について、収益構造を郵便から荷物へシフトすることを中経において掲げたものの、荷物分野の拡大基調は鈍化している。今回、ゆうパック「取扱個数の積極的拡大」が示されており、前提として「適正な利益水準の確保」が謳われているが、これを担保するために、PDCAサイクルの中で、想定した差出がなされているのか、利益水準が確保されているのかを速やかにチェックすることが重要と考える。

金融窓口事業においては、マイナス金利政策の影響により、ゆうちょ・かんぽにおいて資金利益の確保が困難を極める中、収入の軸となっている金融2社からの手数料収入をいかに維持していくのかは、中長期的なポイントと考えられる。

とりわけ、預入限度額改定を背景に「貯蓄から資産形成」として、収益性の高い投信の販売を強化していくことや、かんぽの募集品質を高め、お客さまの信頼を勝ち取っていくことは短期的にも必要と考えられ、いずれにしても専門性の高い知識やスキルをどうやって社員に付与していくのか、営業時間をどう生み出していくのかという点は大きな課題である。

そして、各種施策・業務に包括的に関係してくるのが「働き方改革」への対応であり、ユニバーサルサービスを提供する日本を代表する企業として、どのように向き合っていくのか、内外からの注目もされている。

いずれにしても、多くの課題に向き合うことが求められる年度であることは間違いない。

足元の状況は盤石と言えないものの、しっかりとステップを踏みこんで、より高いジャンプにつなげていく中間年度になるよう、より丁寧なマネジメントを要請するとともに、JP労組としてもチェック機能を発揮していきたい。との考え方を示しました。

以下、「要求内容（下線部）」と「支社回答のポイント」を記します。

全体の要求回答は別紙を参照してください。

なお、各局における社員周知については3月29日（金）までに実施することになっていますので承知ください。

## 【総論】

1、2018年度の評価と課題を明らかにした上で、「2019年度日本郵便株式会社信越支社経営計画」策定にあたって、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よう、求めたことに対し支社は、

郵便・物流事業の郵便営業では、eコマース市場の拡大等を背景に徹底したゆうパック・ゆうメールの損益改善及びコストコントロールの徹底により今年度の収益は達成の見込みである。2018年11月以降ゆうパックの個数が減少傾向であるため2019年度は個数拡大に向け取り組むとしています。

商品販売の強化として、販売の顕著な郵便局及び社員の好取組については、情報紙や研修等で周知し横展開を実施した結果、レターパック・かもめ〜る・年賀・特殊切手について計画を達成した。2019年度も引き続き取組を継続するとしています。

ソリューション営業では、新規拡大案件の保有数が少ないため、新規案件獲得のため活動量アップに取り組むとしています。

金融窓口事業では、集中満期対策を中心とした営業活動サイクルの継続により、全ての商品が目標達成または達成見込みとしたうえで、2019年度は、ゆうちょの預入限度額の変更に伴い新規預入目標等の営業目標が廃止されるが、貯金はお客さまとの取引の起点であり、顧客基盤を確保するため、お客さまのニーズに応じ、投資信託・かんぽ商品等を提案するコンサルティング営業を引き続き取り組むとしています。

かんぽ営業では、本社計画から1ヶ月分の遅れで推進し、年度目標は未達の見込みとしたうえで、2019年度は、新契約の拡大と契約の継続を目的とした募集品質の総合対策の趣旨を、全社員に浸透を図り、常時募集体制の確立と人材育成等に取り組むとしています。

郵便・物流事業の人件費管理では、管理者マネジメント強化等に取り組んだ結果、人件費及び業務量当たり人件費とも計画達成の見込みである。2019年度も人件費計画達成のため、業務量を踏まえた作業方法の見直し等に取り組むとし、金融窓口事業の業務品質は、引き続き「正確」「迅速」「丁寧」なサービスに取り組み、部内犯罪の根絶とスキルアップの推進に取り組むとしています。

- 2、営業目・指標を達成するためには、その必要性、設定の根拠とともに達成に向けた具体的取り組み等について、管理者が社員に対し丁寧に説明を行い、理解することが重要である。そのために、まずは管理者が理解を深め、社員一人ひとりに浸透をはかるよう指導するよう、求めたことに対し支社は、

郵便営業においては、「適正な利益水準を前提としたゆうパック取扱個数の積極的拡大」を最重要課題と位置づけ、ゆうパックの拡大に取り組むとしています。管理者に対しては営業方針を十分理解・浸透させ、各局の目標に向かったの具体的取り組みについての社員周知においては、管理者自らの言葉で丁寧に説明することとしています。

金融営業においては、「金融営業にかかる本社方針を踏まえた支社主要取組施策の概要」を全管理者に丁寧に説明し、理解を深めたうえで、丁寧な社員周知が行われるよう指導していくとしています。

- 3、2019年度は時間外労働の上限規制を含む労基法が改正され、地本・支社間で目安時間等の整理を行った。非番日労働および休日労働については、運用ルールを管理者に正確に理解させ、逸脱することがないように指導を徹底すること。

また、ワーク・ライフ・バランスの実現とともに、時間外労働の縮減を根付かせるためには職場内の意識改革が必要であることから、具体的な方策を示すよう、求めたことに対し支社は、

2019年度の三六協定については、新たな上限規制が導入されることになり、目安時間及び運用ルールについて地本・支社間で整理した内容を、管理者をはじめとし、全社員に理解・浸透するよう繰り返し説明・周知・指導を徹底していく。

特に、要員不足が顕著な郵便・物流の職場においては、月の途中で状況を確認し、対策を講じていくとしています。

#### 【郵便・物流機能】

4、ゆうパック「取扱個数の積極的拡大」については、適正な利益水準を前提とした運賃に基づき、利益額総額(実績)を注視するとともに、オペレーションへの負荷を意識した取り組みとするよう、求めたことに対し支社は、

ゆうパックの積極的拡大に当たっては、収入だけでなく費用にも着目したマネジメントを指導徹底していくとしています。また、新規顧客との事前交渉においてオペレーション負荷を意識した交渉を行うよう指導するとしています。

5、「マイカスタマー増加によるエリア内販売件数の拡大」について「マイカスタマー」の定義を職場へ正確に理解させるとともに、郵便外務社員の営業推進については「班別」での推進管理を徹底するよう、求めたことに対し支社は、

外務営業の取組は、個人単位ではなく顧客情報を共有して営業活動を展開し、チーム(班)単位で推進していくことが目的であるとしています。マイカスタマーの定義は、人事異動等で勤務局所が変更となる場合は、個人にお客さまがつくものではなく、異動元局に当該エリアのお客さまを引継ぐとしており、管理者に理解・浸透させるために各種会議等で指導を徹底させることとしました。また、社員に対しても、マイカスタマーの趣旨を管理者から責任をもって行わせることとしました。

6、人口動態の変化や核家族化等により集配区画にバラつきが生じ、そのことが結果として超勤発生の一因となっている状況が集配職場の実態調査で明らかになった。

集配区画の適正化は、安定した業務運行確保やコストコントロールに一定の効果が期待できるものと考えているが、集配区画調整について支社の考え方を明らかにするよう、求めたことに対し支社は、

集配区画を適正化していくことは、適正な要員配置からも必要であるとの認識から、見直しについては、配達区別の箇所数、物数、走行距離、出発・帰局時間等、DOSSデータ等の他、個局の状況により判断するものと考えている。また、区画見直しを実施する郵便局に対しては、損益改善推進室等活用し支援していくとしています。

7、現時点における集荷見直しによる効果検証について明らかにするとともに、集荷適正化後の確実なリソースシフトについては、各局に応じた具体的方策を示し、社員へ十分な説明の上で取り運ぶよう、求めたことに対し支社は、

集荷見直しによる効果検証は、2019年3月10日現在において、信越管内において集荷コースは70コースを削減し、削減時間は319Hとなったとしています。また、この削減活用により超勤時間が99H削減となったとしています。リソースシフトについては、集荷コースの統合、集荷専担者の混合配置、通集配との連携等のメニューを示し、効率

的な配置なるよう社員説明を行いながら進めていくとしています。

- 8、郵便内務社員の年齢構成に偏りがあるため、今後の業務運行に支障をきたす可能性があると考える。支社の現状認識とこれまでの対応状況を明らかにするとともに、内務社員の育成等必要な対策を講じるよう、求めたことに対し支社は、

内務社員の年齢構成及び役職者の高齢化は認識しており、将来を見据え正社員登用や一般職から地域基幹職へのコース転換や外務から内務へのコース転換等により対応してきたとしています。また、採用4年目の担務変更希望では、本人適正と外務都の要員バランスを見極めながら担務変更を行い、将来の内務役職者育成にも取り組んでいくとしています。

- 9、期間雇用社員等に対する必要な訓練（通区訓練等）を実施することは、コストコントロール、業務品質の向上及び早期離職の防止に効果が期待できるものと考えられる。

しかしながら、実態として要員不足の影響により十分な訓練の実施が困難な状況が散見されるため、職場の実情に応じた柔軟な通区訓練計画等を策定するとともに、対象社員と丁寧な対話を行った上で訓練を実施するよう指導するよう、求めたことに対し支社は、

期間雇用社員採用時の対応は重要なことと認識していることから、通区訓練実施状況等は管理者、役職者等で把握していくとしています。なお、通区訓練に当たっては、各局の状況に応じて工夫した通区訓練を行うよう指導していくとしています。また、新規採用した社員には集配育成担当者とのコミュニケーションを深めるよう指導し、安心して働くことができる環境づくりに努めるとしています。

- 10、料金適正収納の徹底は、社員はもとより管理者の理解が最も重要であるため、その指導を徹底すること。また、引受検査に係る必要労働力を確保するよう、求めたことに対し支社は、

料金適正収納は管理者を含む関係全社員への理解浸透が非常に重要としていることから、各種会議での説明、指導を実施するほか、理解度テスト、郵便部長の職場交代施策、社員携行用のリーフレットの配布を行うとしています。

また、引受検査に関する要員については、引受検査業務の時間を確保するとともに、不足する労働力に対しては確保するとしています。

- 11、郵便物の紛失や汚損・棄損防止のため、集配関係物品（書留かばん、集配かばん等）の更改要求があった場合は、速やかに処置すること。

また、郵便関係物品等の更改スキーム（臨時請求を含む）について明らかにするよう、求めたことに対し支社は、

更改要求は必要の都度各郵便局で「臨時請求」により本社に対し請求することとなっており、納品（配備）までの期間はおおよそ10日程度となっているとしています。なお、

在庫数が少ない場合には出荷調整をする場合があることから、多数の請求となる場合には、支社から本社へ対応しますので事前に支社に情報提供するよう郵便局に周知するとしています。

- 12、計画年休等取得については、毎年廃休・買い上げで消化している状況が散見される。取得にあたっては本来の趣旨に則り、本人希望を考慮したうえで休暇取得計画を確実に策定すること。

また、職場労使委員会等を通じて休暇取得状況を情報提供し、取得が遅れている郵便局については必要な対応を行うよう、求めたことに対し支社は、

計画年休の本人希望については、社員の希望を尊重し取得計画をまとめますが、希望日の重複や偏りがある場合には、計画策定の段階で調整するとしています。また、年度の途中で業務の正常な運行が確保できないと認められた場合は、一部計画の変更や時季の変更を行うことがありますとしています。なお、年度当初から計画的に確実に取得できるよう、管理社員のマネジメントの徹底、社員への十分な周知についても取り組んでいくとしています。また、各局における取得状況については、職場労使委員会の窓口等で必要に応じて意思疎通を行うよう指導するとしています。

- 13、ゴールデンウィーク期間中の要員配置計画を早期に明らかにし、各職場で周知徹底をはかるよう、求めたことに対し支社は、

ゴールデンウィーク期間中の要員配置については、早期に期間中の業務量を把握し、大口事業所からの差出動向について情報収集を行い、区分機配備局と支社が連携し区分機稼働計画を示すとともに、業務量に応じた配置パターンを郵便局に提供し取り組むとしています。期間雇用社員のゴールデンウィーク期間中の休暇付与パターンも含め、各郵便局には4月半ばまでに情報を提供するとしています。

#### **【金融窓口事業】**

- 14、総合金融相談会について、2018年度の実施状況と効果分析を明らかにするとともに、定着化に向けた具体的な取り組み内容を示すこと。

また、ライフプラン相談会等との合同開催とするなど、社員のワーク・ライフ・バランスに考慮し、効率的・効果的な相談会とすること。

なお、近年は当日実績重視の開催が散見されることから、改めて管理者の理解を深め、本来の趣旨・目的等を社員に浸透させるよう指導するよう、求めたことに対し支社は、

総合金融相談会は、今年度全地区連絡会で1回以上開催してきた。取り組みでは、がん保険や投資信託等の金融商品に対するお客さまのニーズを把握するためにアンケートを取得し、後日の来局や自宅訪問のアフターフォロー活動等から一定の効果が出てきている。

この間、地本からの情報提供で、当日実績を重視する開催は認識をしており、各種会議等の中でも、当日実績に拘ることなく効率的・効果的な開催を指導してきた。

2019年度においても、引き続き開催回数も含めて指導を徹底していく。趣旨目的に沿わない事例があれば、情報提供をいただき個別対応するとしています。

- 15、各種研修については、社員のスキル向上と管理者マネジメントの向上をはかり、参加した社員、管理者が自身のステップアップを実感できる研修とすること。

特にJP金融アドバイザーの研修は本来の趣旨とは異なり、月別実績を基準とした精神論的な研修の実態が報告されていることから、改めて階層別研修のあり方を明らかにするとともに、目的と趣旨を逸脱した研修とならないよう指導するよう、求めたことに対し支社は、

昨年から実施している「1局1局を大切に作るマネジメント」では、この間地本からの情報提供により、趣旨に添わない研修については、是正するため対応してきた。施策の振り返りの効果検証においては、現在、社員からの無記名アンケートを集約している状況であり、まとめ次第情報提供する。

また、JP金融アドバイザー研修においても、月別実績を基準とした研修がブロック・地区連絡会で開催されている実態も地本からの情報提供により認識し対応してきた。

来年度は人材育成方針として、社員の悩み・課題を解決する研修を、ブロック・地区連絡会と連携し実施することとし、社員のモチベーション向上やスキルアップが実感できる研修となるよう引き続き指導していくとしています。

- 16、窓口機能の提携金融収益目標について、2019年度の新たな取組施策となることから、管理者が十分に理解し、丁寧な社員説明を行うよう指導すること。

また、推進管理については個局の得意分野等を考慮し、部会全体で目標達成に向け連携した推進体制を構築するよう、求めたことに対し支社は、

趣旨についてはこの間、管理者に対して理解・浸透を深めてきた。引き続き各種会議等で指導していくとともに、社員に丁寧に周知・指導できるよう取り組んでいく。

また、推進管理についても各部会の得意分野等を踏まえ、非取扱局において紹介等を活用しながら、部会全体で達成できるよう指導していくとしています。

- 17、ゆうちょ預入限度額改定に伴い、「総貯金純増額」「定額貯金満期再預入率」等の目標が廃止となり、今までの営業スタイルからの変革を求められると考える。

そのための顧客基盤の確保について、支社として具体的な方策を示すこと。

また、別途計画値を設定して「KPI」として推進管理を行うとしているが、その具体的推進管理方法について考え方を明らかにするよう、求めたことに対し支社は、

2019年度は、ゆうちょの預入限度額の改定に伴い、他金融機関からの資金シフトに対する懸念を払しょくするため、貯金獲得等に係わる営業目標を廃止し、「KPI」として設定し、資金シフトが起こっていないか・貯金が大きく減少していないか、その両方を確認していく。しかし、貯金はお客さまとの起点であり、引き続き顧客基盤の確保を行うため、入金パイプである「年金口座」や「給与口座」の普及、満期定額貯金の再吸収・

資産運用商品やかんぽ商品等を含めた、コンサルティング営業を展開していく。

KPIの推進管理については、順位は付けずにポータルサイトに参考として掲載し、進捗状況を確認していく。従って、貯金獲得のみを目的としたキャンペーン・インセンティブ等については実施せず、社員説明等については、管理者等がしっかりと理解した上で、丁寧に社員周知を行うよう指導を徹底していくとしています。

- 18、投資信託のすそ野拡大に向けて、紹介局と取扱局の連携強化と口座稼働率の向上に取り組むとしているが、昨年度における投資信託の紹介取組の検証結果を明らかにすること。

また、口座稼働率の向上のためには、お客さまへの資産形成に対するイメージ向上が重要と考えるが、そのための具体的な考え方を示すよう、求めたことに対し支社は、

**口座稼働率向上に向けて、お客さまに資産形成のイメージアップのため、「資産運用セミナー」等において必要性を説明し、利用勧奨に向けて取り組んでいくとしています。**

- 19、2019年度のかんぽ営業は、募集品質向上に向けた総合対策を踏まえ、適正募集を徹底するための仕組みづくりを行うとしているが、その趣旨や目的について、十分理解する必要があることから、制度変更や手当の新設等について、資料等を用い丁寧な説明を行うよう指導するよう、求めたことに対し支社は、

**新契約と契約継続の両面を重視した営業推進について、3月上旬に開催した郵便局長会議において説明を行ってきた。今後更なる理解・浸透をはかるため、引き続き指導を行うとともに、現場において丁寧な社員周知をするよう徹底していくとしています。**

- 20、かんぽの販売実績計上のタイミング見直しについて、当月下旬に申し込みがあり、翌月上旬に被保険者の面接となる場合、実績計上に時間差が生じる（当月実績とならない）ことから、社員のモチベーションに影響することがないように、具体的な推進管理や指導のあり方について、支社の考え方を示すよう、求めたことに対し支社は、

**お客さま本来の営業活動の実践のため、本施策の主旨が全員に浸透するよう、資料等を活用し、指導を行ったうえで推進管理を実施していく。**

**なお、社員のモチベーションが低下することがないように4月期の推進計画については、通常の4月期に比べて低く設定をしている。5月以降は営業サイクルを変えていく必要があるが、ご意見のとおり、社員のモチベーション向上がはかれるよう工夫していく。また、ガイドライン等における「月末契約・翌月計上等については、都度考慮して対応していく。」との回答を引き出しました。**

- 21、職域営業の展開について、現場での理解が深まるよう具体的な取り組み方法を明らかにすること。

また、民営分社化以降、金融窓口社員およびJP金融アドバイザーは法人営業や職域



営業からは離れており、そのためのスキルが必要と考えるが、スキルアップのための具体的な方策を明らかにするよう、求めたことに対し支社は、

具体的には、ゆうちょ・かんぽからのトスアップを受け、合同で職域営業（主に資産運用セミナー等）を実施し、同セミナー開催後、お客さまニーズを把握してコンサルティング営業を実施していく。

スキルアップ対策としては、本社主催のコンサルティング研修参加者を中心とした、ツールを使用した勉強会等を実施する予定としています。なお、新たな取り組み等については、都度地本に情報提供しながら取り組んでいくとしています。

22、みまもりサービスについて、全局3件以上の保有契約確保をめざすとしているが、これまでの取り組みについて効果検証を行い、その評価について明らかにすること。

また、佐渡地域において試行実施している「声かけサービス」についても効果検証を行い、その評価について情報提供を行うよう、求めたことに対し支社は、

これまでの保有契約に関して、利用しているお客さまのうち、冬期間に入ると都会の家族の所へ引っ越してしまう為に解約になってしまう。等のケースについては、この間地本からのご指摘により認識している。**真に期間限定で解約になってしまう契約を保有契約として管理するのか否かについては検討させていただきたい。**との回答を引き出しました。

また、佐渡地域において試行実施している「みまもりサービス利用者への配達時等の声かけ」については、2019年6月末を目途に情報提供していくとしています。

23、土日・祝日営業については、原則として振替で対応することとし、社員の健康やワーク・ライフ・バランスに十分配慮した指導をすること。

また、土日・祝日およびゴールデンウィーク期間中の営業活動については、禁止事例5項目の遵守を徹底するとともに、安易にライフプラン相談会等を開催することがないよう指導するよう、求めたことに対し支社は、

**2019年度においても引き続き、禁止事例5項目を窓口社員にも適用**していくとしています。

また、新たな時間外労働の上限規制の導入を踏まえて、2019年1月以降、担当管理者等に対し、各種会議・研修等において適正な運用等を指導・徹底してきており、引き続き継続するとしたうえで、**今年5月の10連休については、特に計画性を持ち効果的な活動になるよう、ライフプラン相談会等の開催も含めて指導を徹底していく**と回答を引き出しました。

#### 【共通】

24、労働人口減少、都市部一極集中という社会的背景の中で、優秀な人材の確保と社員の離職防止は重要と考える。

早期離職を防止するための具体的な取り組みを示すとともに、特に要員不足となっている集配社員、JP金融アドバイザーの確保策について明らかにすること。

また、新卒を中心に求職から選ばれる魅力的な会社になるための支社としての考え方を明らかにするよう、求めたことに対し支社は、

「ワクワク郵便局づくり」は本年度も実施。また、求職者から選ばれる魅力的な会社づくりのため、イメージアップ局（新潟局・長野東局・長野中央局・松本南局）を2019年1月に指定し、見学会を実施してきた。引き続き、離職防止とイメージアップをはかるため、各部署からメンバーを選出し支社と一体となった取り組みを継続する。

金融渉外機能においても、採用強化と離職防止は重要課題であり、2019年度は各ブロックにおいて、中途採用者の管理者からの紹介数に応じた経費等の取り組みを実施するとしています。

25、社員がモチベーション高く業務や営業に取り組み、ESを向上させていくためには、心身ともに健康であること必要と考える。

社員がイキイキとして定年まで働き続けることができる職場環境を作るとともに、健康管理を経営的視点から考えた健康経営について対策を講じるよう、求めたことに対し支社は、

社員が健康で働き続けることは、会社にとって重要と考え、2018年度は、長野県の健康増進運動「信州ACE（エース）プロジェクト」に参加してきた。

2019年度においても、信州ACEプロジェクトが主催するセミナー等を各局に周知し社員の健康増進に取り組むとしています。

26、2019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よう、求めたことに対し支社は、

本社・支社の2019年度経営計画も含め、社員一丸となって取り組めるよう、丁寧に周知するとともに、今要求・回答で整理した内容について遵守するよう指導するとしています。

以 上