

# 事業戦略ビジョン

実施プロジェクト名：

「運行管理システム及びエネルギーマネジメントシステム構築・研究開発実証を通じた集配車両EV化等による  
カーボンニュートラルの実現」

実施者名：日本郵便株式会社

代表名：代表取締役社長兼執行役員社長 千田 哲也

---

# 目次

## 1. 事業戦略・事業計画

- (1) 産業構造変化に対する認識
- (2) 市場のセグメント・ターゲット
- (3) 提供価値・ビジネスモデル
- (4) 経営資源・ポジショニング
- (5) 事業計画の全体像
- (6) 研究開発・設備投資・マーケティング計画
- (7) 資金計画

## 2. 研究開発計画

- (1) 研究開発目標
- (2) 研究開発内容
- (3) 実施スケジュール
- (4) 研究開発体制
- (5) 技術的優位性

## 3. イノベーション推進体制（経営のコミットメントを示すマネジメントシート）

- (1) 組織内の事業推進体制
- (2) マネジメントチェック項目① 経営者等の事業への関与
- (3) マネジメントチェック項目② 経営戦略における事業の位置づけ
- (4) マネジメントチェック項目③ 事業推進体制の確保

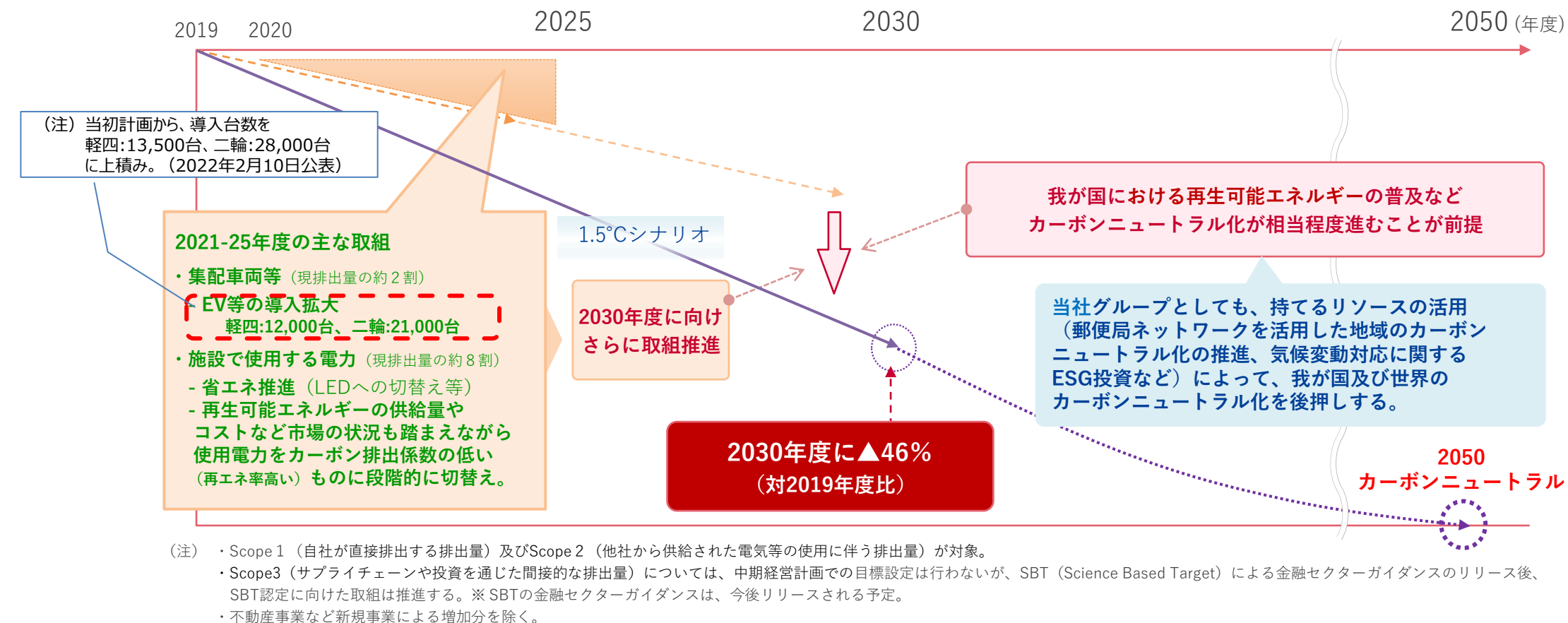
## 4. その他

- (1) 想定されるリスク要因と対処方針

# 1. 事業戦略・事業計画

# 1. 事業戦略・事業計画／（1）産業構造変化に対する認識

日本郵政グループでは、2050年のカーボンニュートラルの実現を目指し、2030年度までに、温室効果ガス（GHG）の▲46%（対2019年度比）削減



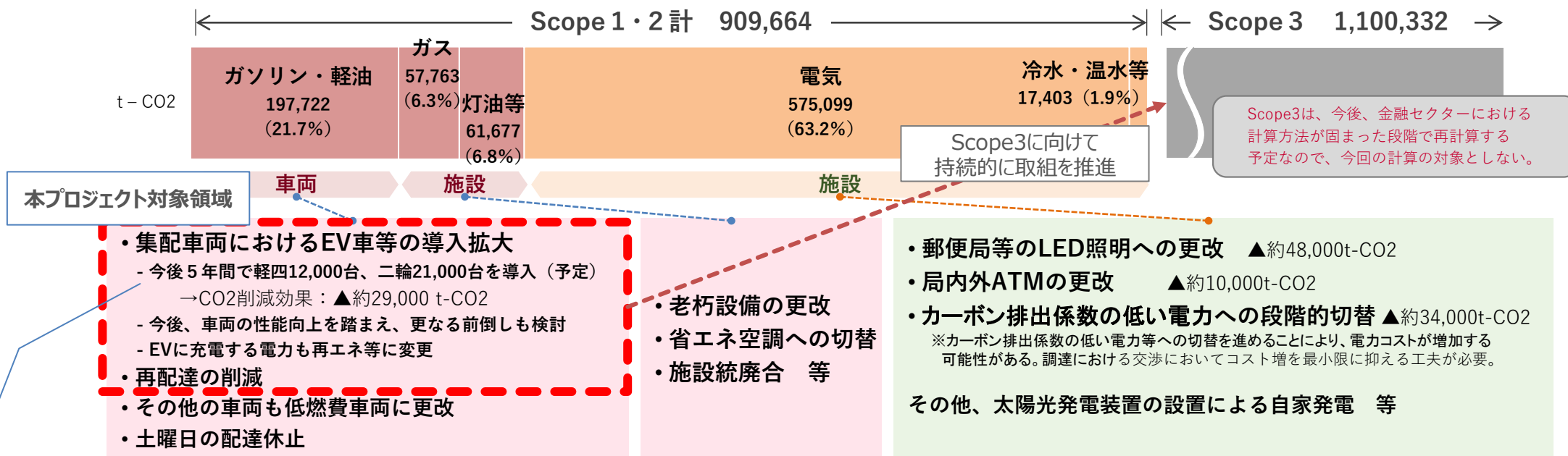
# 1. 事業戦略・事業計画／（2）市場のセグメント・ターゲット

日本郵便が保有する事業用車両※の加速度的な電動化対応により、国内の軽自動車や商用車等の電気自動車への転換をリード。本プロジェクトで構築したシステムを活用し、弊社Scope3の目標達成に向けて、持続的に取組を推進

※2022年（R4）4.1時点 自動二輪（原付含む）：82,455車両（うち電動車4,302車両）、軽自動車：30,194車両（うち電動車1,865車両）

[2019年度 グループ主要4社による温室効果ガス排出量]

- Scope 1：自社が直接排出する排出量
- Scope 2：他社から供給された電気等の使用に伴う排出量
- Scope 3：サプライチェーンを通じて排出する間接的な排出量



(注) 当初計画から、導入台数を  
軽四:13,500台、二輪:28,000台  
に上積み（2022年2月10日公表）

※ 記載している削減量（▲t-CO2）は、2021年度から2025年度までの削減量見込み

我が国における再生可能エネルギーの普及などカーボンニュートラル化が相当程度進むことが前提。

当社グループも、持てるリソースの活用によって、我が国及び世界のカーボンニュートラル化の後押しをして、その達成を目指す。

**2030年度までに ▲46%の削減（対2019年度比） + 2050年 カーボンニュートラルの実現を目指す**

【注】 2030年度、2050年の目標達成においてScope3をどう算入するかは、今後検討する。 【注】 不動産事業など新規事業による増加分を除く。

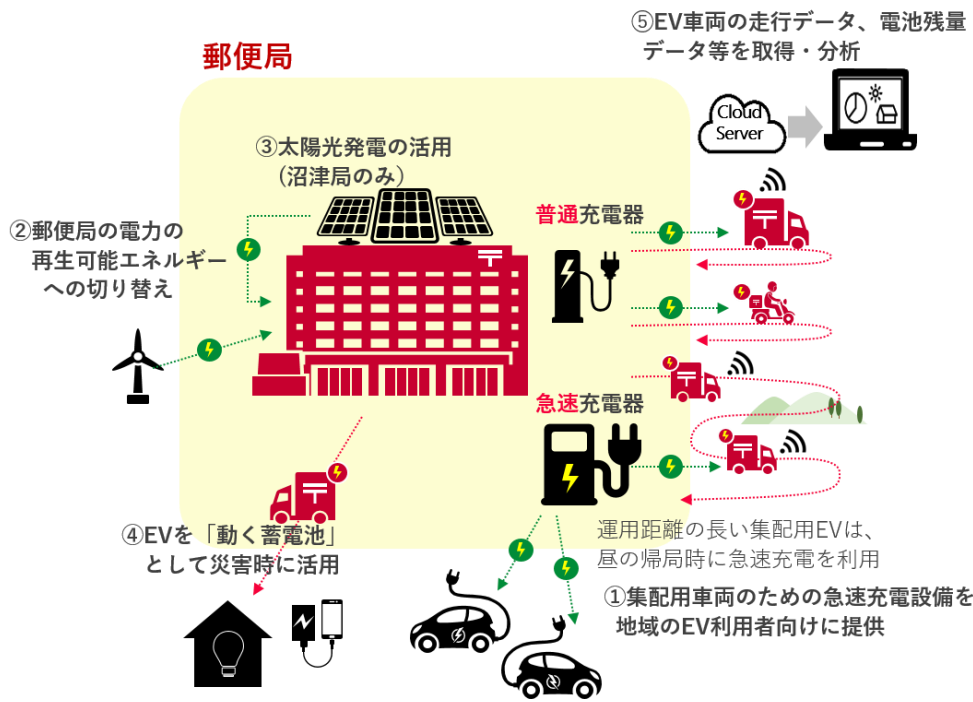
【注】 本ページに記載のscope1・2の排出量は「基礎排出係数」を用いたもの。当社グループは、電力消費に伴う温室効果ガス排出量を算出する際に使用する係数を、「基礎排出係数」から「調整後排出係数」に変更予定（2019年度実績から遡って修正）。

日本郵政グループ中期経営計画JPビジョン2025より抜粋

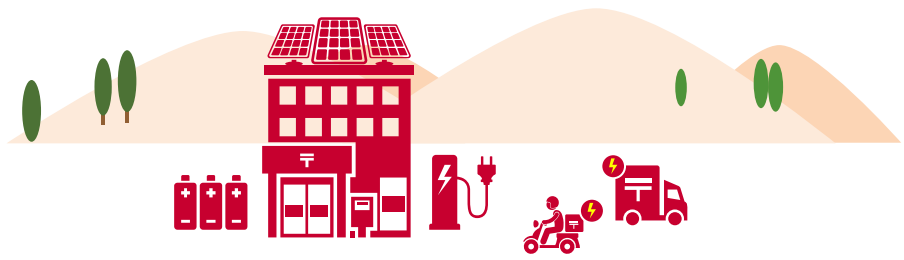
# 1. 事業戦略・事業計画／（3）提供価値・ビジネスモデル

カーボンニュートラルの実現に向けて、集配局に充電設備を設置し、地域住民向けの充電サービス等の提供、集配用車両のEV導入拡大を推進

## ■ 郵便局に設置する充電設備等を活用した地域のカーボンニュートラル化



## ■ 環境配慮型郵便局の推進



分類	施策	効果
社屋	CLTを活用した郵便局舎	循環型資源の活用、林業活性化
	木質バイオマスによる自家発電、暖房	再生可能エネルギー使用
	太陽光発電・壁面設置型太陽光発電	光熱費削減
	蓄電池の設置	地域の防災拠点として活用
	LED照明の導入	省エネ照明
	電気自動車充電装置の設置	ガソリン不使用、電気自動車普及
局外	電気自動車の導入	ガソリン不使用
窓口	空調設備の人感センサーなどの省電力装置	光熱費削減
	窓への断熱フィルム、遮熱カーテン	
その他	再生紙利用・ペーパーレス、ペットボトル等回収機の設置、レジ袋削減 等	省資源

日本郵政グループ中期経営計画JPビジョン2025より抜粋

# 1. 事業戦略・事業計画／（3）提供価値・ビジネスモデル（標準化の取組等）

本プロジェクトの試験実証・本番実証を通じて、車両、充電設備メーカーの標準化戦略に寄与。  
また、郵便局等拠点に設置した各種設備の地域社会への活用を促進し、普及拡大に貢献

## 車両、充電設備メーカーの標準化戦略に寄与

### （当社としての取組方針）

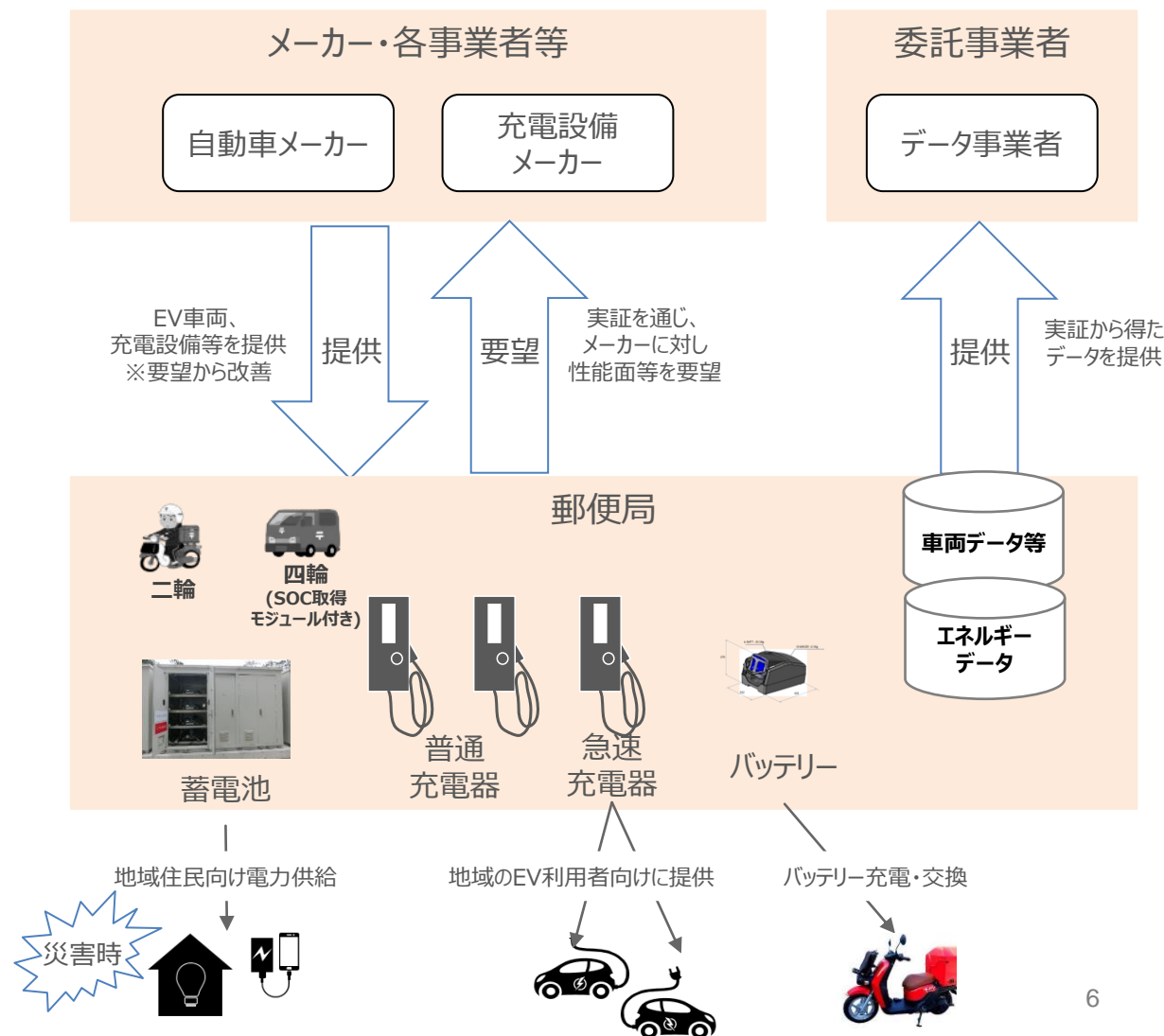
本プロジェクトの試験実証・本番実証を通じて得られる検証結果等を提供することにより、車両、充電設備メーカーの標準化戦略に寄与

### （主な取組テーマ）

- データ活用  
⇒ 本実証で使用する二輪・四輪のプロブデータ等をデータ事業者  
に提供することにより、データの標準化等に寄与
- 車両活用  
⇒ 国内有数の車両数を有している当社が、本実証通じて事業に  
活用することにより、航続距離等の性能面の向上に寄与すること  
で、軽四自動車の国際競争力の向上に寄与
- 新技術開発  
⇒ 本実証を通じて、充電設備の設置等における柔軟性を確保する  
ため、リユースバッテリーを活用したモバイルバッテリーの使用を検討  
する等、新技術開発に寄与

上記の取組を通じて、各メーカー等連携の上、郵便局等の拠点に  
設置した充電設備等を地域社会への活用を促すことで、本プロジェクト  
全体で研究開発した技術の普及にも貢献

例）充電インフラの共有化（急速充電器の地域への開放。  
バッテリー交換拠点）災害時において蓄電池としての活用等



# 1. 事業戦略・事業計画／（4）経営資源・ポジショニング

郵便局ネットワークを活用し、事業を通じて、地域社会への貢献、SDGs等の社会的な課題に取り組むことにより、グループの持続可能な成長と中長期的な企業価値の創出を図る

## 日本郵便の強み

### 日本全国の郵便局ネットワーク

- ・郵便局の数  
全国約24,000局
- ・郵便ポスト  
全国約18万本
- ・提供サービス  
グループ内外の多様な商品サービスを提供

### 配達ネットワーク

- ・郵便配達箇所  
1日約3,100万カ所
- ・配達車両数(2022.4.1)  
自動二輪（原付含む）  
82,455両  
軽自動車  
30,194両

## 各事業における課題

### 郵便局窓口事業

- ・人口減少やデジタルチャネルへの移行に伴う取扱減少への対応
- ・郵便局ネットワークの価値向上

### 郵便・物流事業

- ・デジタル化の進展による郵便物減少の継続や荷物分野での競争激化
- ・労働力確保や人件費単価の上昇への対応
- ・保有データを活用したDXの実現

事業課題を解決し、

## SDGs等の社会的な課題への取り組み

### 日本全国の地域社会を支える

- ・郵便局ネットワークの維持とユニバーサルサービスの提供
- ・EC市場の拡大に対応する強靱な物流インフラの構築
- ・地域ニーズに応じた多種多様な商品・サービスの提供による地域課題の解決
- ・ローコストオペレーションの徹底による持続的なユニバーサルサービスの提供

### 環境負荷の軽減

- ・温室効果ガス排出量削減
- ・地域環境への負荷軽減に配慮した事業活動の推進
- ・地域ニーズに応じた多種多様な商品・サービスの提供による地域課題の解決

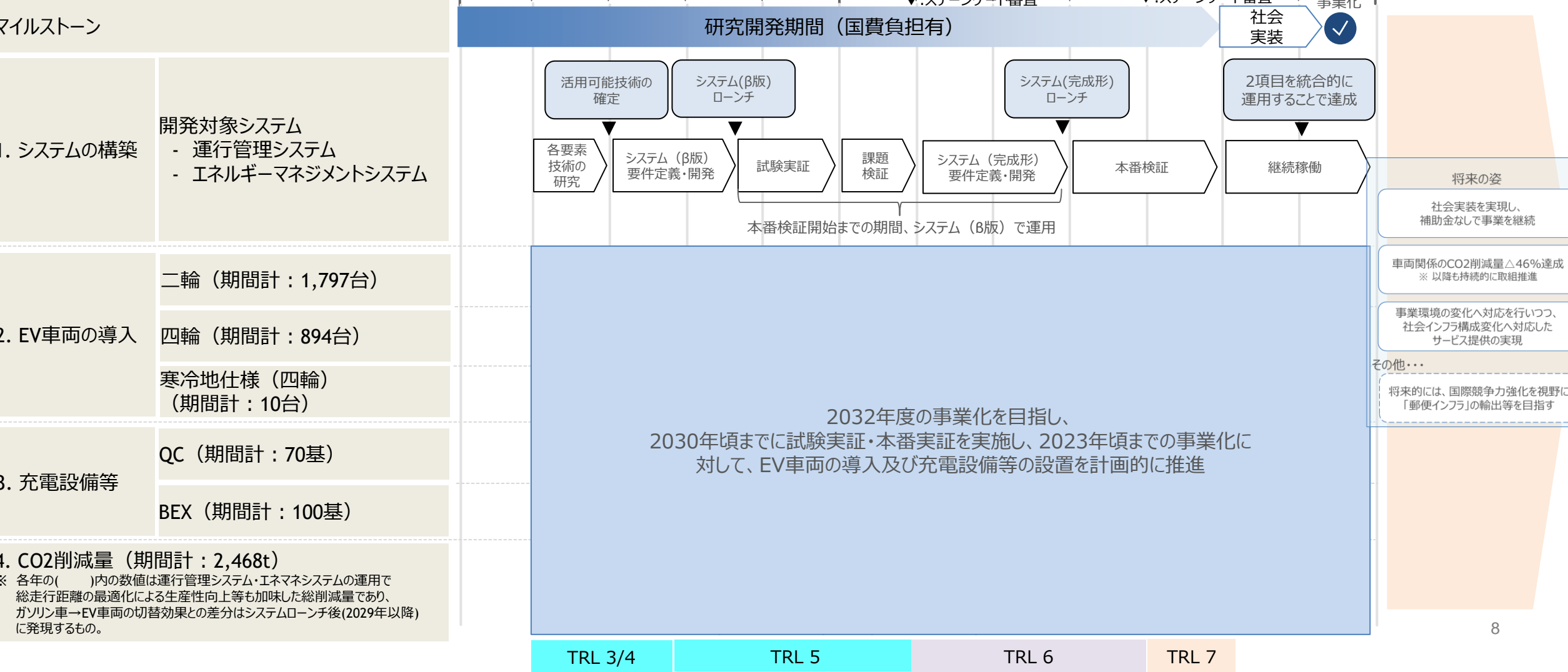


# 1. 事業戦略・事業計画／（5）事業計画の全体像

2030年頃までに試験実証・本番検証を実施し、2032年頃に事業化を想定  
弊社配送ネットワークを整備し、将来の社会インフラの構成変化へ柔軟かつ持続的に対応

KPI:車両運行のCO2排出量  
△46%(2019年度比)

## 集配車両EV導入の実証計画



# 1. 事業戦略・事業計画／（6）研究開発・設備投資・マーケティング計画

2030年頃の社会実装を見据えて、研究開発・投資を推進。車両関係のCO2削減量△46%を目指すとともに、社会課題への解決に持続的に取り組む

	取組方針	将来の姿
研究開発・実証	<ul style="list-style-type: none"><li>事業環境の変化への対応 → 事業（オペレーション）・地球環境・お客さまニーズ等の観点での変革を組み合わせ、大きな環境変化をチャンスに変え、「持続的な成長」、「安定したサービス提供の継続」、「地球環境への負荷軽減」を実現する。</li><li>研究開発 → AI×ビッグデータを活用し、業務特性やEVの特性を踏まえた最適な業務計画及び実行面での運行管理を実現 → 運行管理と一体的なエネルギーマネジメント（充電時刻/充電量の最適化）</li></ul>	2030年頃までに、 <div>社会実装を実現し、 補助金なしで事業を継続</div>
設備投資	<ul style="list-style-type: none"><li>システム関係 → 各要素技術の研究を行い、市場に展開中の技術要素の積極的活用により事業環境の変化、課題解決に柔軟に対応できるシステム構造の実現 → これまで弊社で培った二輪車の動態管理でのノウハウ等を活用</li><li>車両関係 → 航続距離等のスペックに関する必要条件を満たした上での車両導入</li><li>充電設備関係 → 急速充電器の配備等による、EV航続距離の実質的延伸を通じて、EV切替可能両数を拡大</li></ul>	車両関係のCO2削減量△46%達成 ※ 以降も持続的に取組推進
マーケティング	<ul style="list-style-type: none"><li>サービス提供 → 新規サービスの導入・既存サービスの改善等によるCO2削減（例：再配達削減による走行距離減）へ対応するとともに、急速充電器の地域住民等へ開放することで、地域社会のカーボンニュートラルへ貢献</li><li>新たな郵便インフラの構築 → 社会インフラ構成変化への対応に向け、諸外国に先駆けて先進的なインフラを構築</li></ul>	事業環境の変化へ対応を行いつつ、 社会インフラ構成変化へ対応した サービス提供の実現  その他・・・ <div>将来的には、国際競争力強化を視野に 「郵便インフラ」の輸出等を目指す</div>

1. 事業戦略・事業計画／（7）資金計画

9年間の事業期間中、約100億円の国費負担を見込む。

資金調達方針

（単位：百万円（税別））

	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度	2026 年度	2027 年度	2028 年度	2029 年度	2030 年度	2031 年度	2032 年度	2032年度まで合計
事業全体の資金需要	2032年度の事業化を目指し、助成期間中の2030年までに試験実証・本番実証を実施し、システムの改善、EV車両の導入及び充電設備等の設置を計画的に推進										助成事業終了後の 2031年度以降 についても、 持続的に必要な システム改善及び インフラ設備の 保守・運用を実施	
国費負担※ （助成）												
自己負担												

※ インセンティブが全額支払われた場合

## 2. 研究開発計画

## 2. 研究開発計画／（1）研究開発目標

# 2030年度までにCO2 排出量△46%（2019年度比）というアウトプット目標を設定

※目標達成のKPIもアウトプット目標と同値

### 研究開発項目

- ・AI×ビッグデータを活用し、業務特性やEVの特性を踏まえた、最適な業務計画及び実行面での運行管理
- ・運行管理と一体的なエネルギーマネジメント（充電時刻/充電量の最適化）

### 研究開発内容

1 運行管理システムの構築

2 エネルギーマネジメントシステムの構築

↑  
統合的に開発・運用すること  
↓  
で効果を最大化

### アウトプット目標

- ・2030年度までに日本郵便の配送車両関連のCO2排出量△46%（2019年度比）という目標を設定。
- ☒ AI及びビッグデータの活用により、配送区画・ルート最適化や多様化するお客さまの受取ニーズに対応して再配達削減を進めると同時に、フィジカルインターネットの観点も踏まえた物流最適化も検討することで、車両の総運行距離（走行車両台数と各車両の走行距離の最適化）の低減及び物流効率の最適化を図るとともに、EV車両（二輪車・四輪車）とその利用シーン（業務内容）の特性を踏まえた従来型のオペレーション方法にとらわれない業務運行管理を実現。
- ☒ 建物デマンド情報と各車両の蓄電池残量（SOC:state of charge）から最適な充電スケジュールを策定。また、太陽光パネル導入とともに、比較的安価な中古EV車両から取り出したリユースバッテリーによる蓄電池を併用することで、バッテリーのリユース促進にも取り組む。

### 概要

・AIを活用して、配送先情報や渋滞情報等のビックデータを掛け合わせて最適な配送ルート等を計画するとともに、業務中のエネルギー使用状況により他の車両との業務の再分配や充電等を提示するシステムを構築。

・AIを活用して、配送量及び配送距離を予測し、車両の運行時間外を含めエネルギー需給を踏まえ、給電量及び時間を最適化することによりエネルギー使用効率を向上。

### KPI

時期：2030年度  
目標：日本郵便における配送車両関連のCO2排出量△46%（2019年度比）

## 2. 研究開発計画／（2）研究開発内容

### 各KPIの目標達成に必要な解決方法を提案

	KPI	現状	達成レベル	解決方法
1 運行管理システムの構築	時期：2030年度 目標：日本郵便の配送車両 関連のCO2排出量△46% (2019年度比)	要素技術の試験 導入 左記KPIに必要な システム構築は コンセプト策定 レベル (TRL2)	日本郵便の 一部エリアで の試験導入 (TRL7)	<ul style="list-style-type: none"><li>日本郵便が既に取得しているデータ、試験的に導入しているソリューションから得られる運行データ、車両から収集するエネルギー関連データ、気象情報等の一般データ等を統合的に蓄積/管理/分析する基盤を構築。</li><li>上記基盤で管理するデータやお客さまからの受取希望を活用して再配達削減を図ったり、AIルーティングエンジンに連携して最適な配送ルートを計画するとともに、配送中の計画との乖離状況に応じて業務の再分配、充電(バッテリー交換含む)等を指示。</li></ul>
2 エネルギーマネジメントシステムの構築		左記KPIの達成 に必要なシステム な基本構成の 検討レベル (TRL2)	日本郵便の 一部エリアで の試験導入 (TRL7)	<ul style="list-style-type: none"><li>上記①の運行管理システムの構築で言及したデータの蓄積/管理/分析基盤から車両ごとの充電残量、予測業務量(配送量)等の充電計画を策定するために必要なデータを連携。</li><li>上記により連携されたデータに基づき、電力需給を考慮した最適な充電計画を計算し、エネルギー使用効率を最適化する。</li></ul>

## 2. 研究開発計画／（2）研究開発内容（これまでの取組・今後の取組）

### 各KPIの目標達成に向けた個別の研究開発の進捗度

	これまでの取組	今後の取組
1 運行管理システムの構築	<ul style="list-style-type: none"><li>各種要素技術の検証</li><li>本プロジェクト実施計画策定</li><li>システム開発に係る前提整理</li><li>システム開発に係る要求・要件の整理</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>システム構築 2025年以降に試験実証開始 ※ 各種要素技術の検証は継続して実施</li></ul>
2 エネルギーマネジメントシステムの構築	<ul style="list-style-type: none"><li>各種要素技術の検証</li><li>本プロジェクト実施計画書策定</li><li>システム開発に係る前提整理</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>システム構築 2025年以降に試験実証開始 ※ 各種要素技術の検証を継続して実施</li></ul>

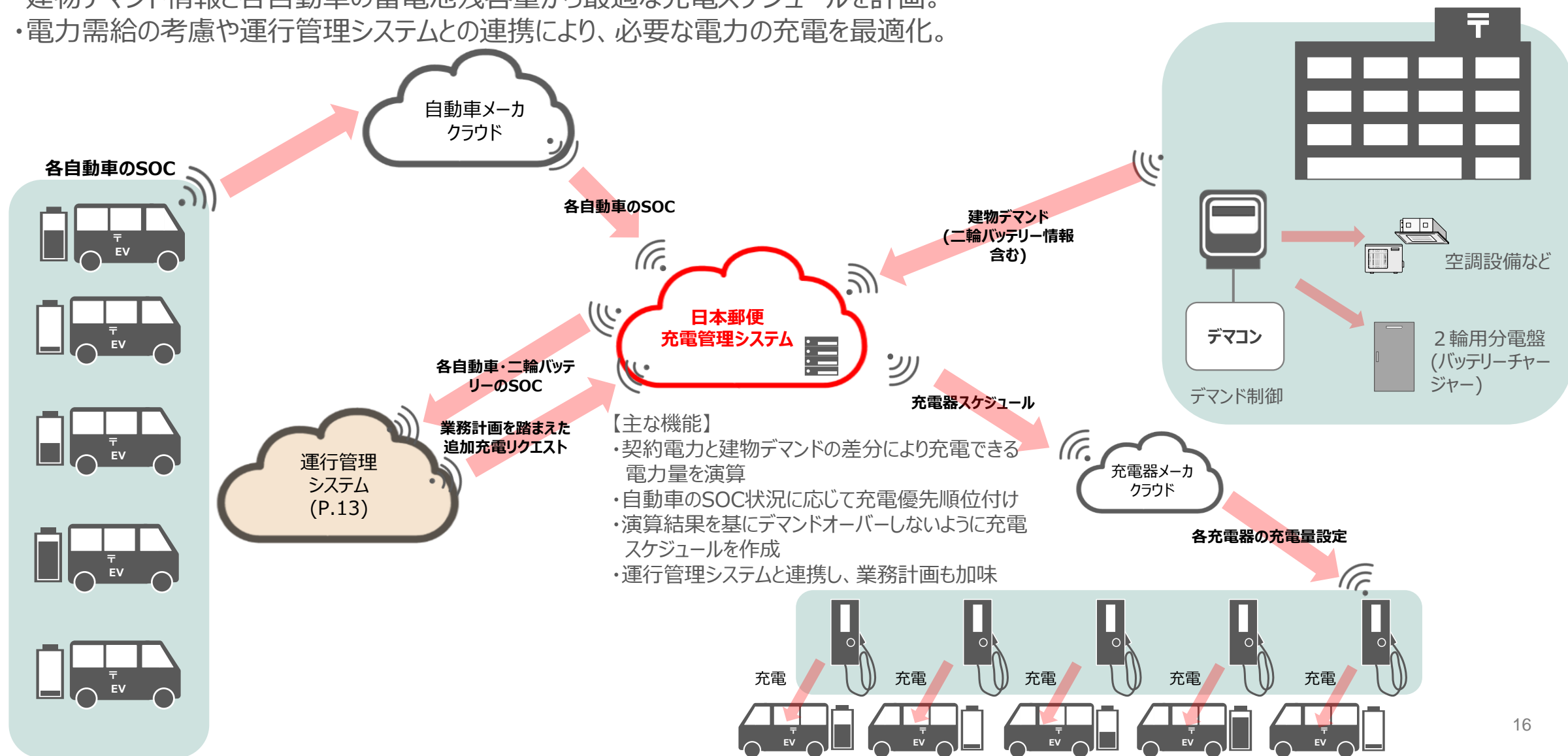






### エネルギーマネジメントシステムのイメージ①

- ・複数台の四輪EV及び二輪EV用バッテリーの充電を効率的に行うためのシステムを構築。
- ・建物デマンド情報と各自動車の蓄電池残容量から最適な充電スケジュールを計画。
- ・電力需給の考慮や運行管理システムとの連携により、必要な電力の充電を最適化。



## エネルギーマネジメントシステムのイメージ②

### 【デマンド制御対象】

- ・四輪充電器
- ・二輪充電器（分電盤回路単位）
- ・空調設備、換気設備、照明設備など建物側デマンド対応可能設備

### 【建物との連携】

- ・建物デマンドを取得する

### 【自動車会社との連携】

- ・業務終了時間（●●時）の各自動車の「残容量（SOC）」を取得

### 【充電管理システムでの演算】

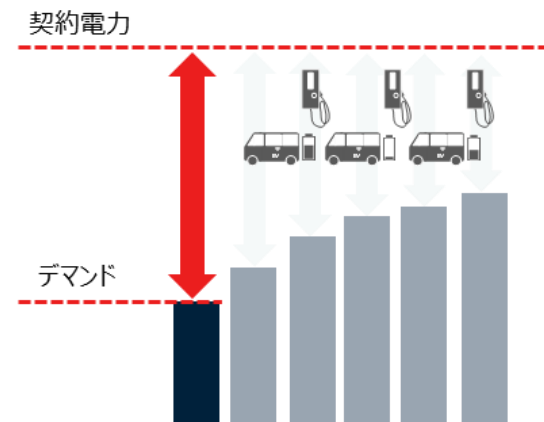
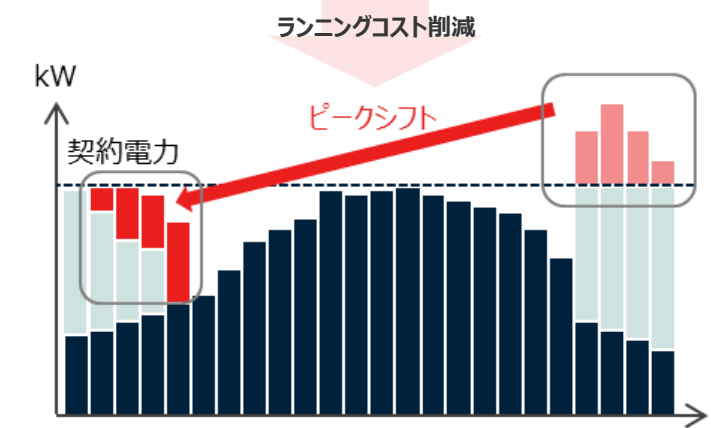
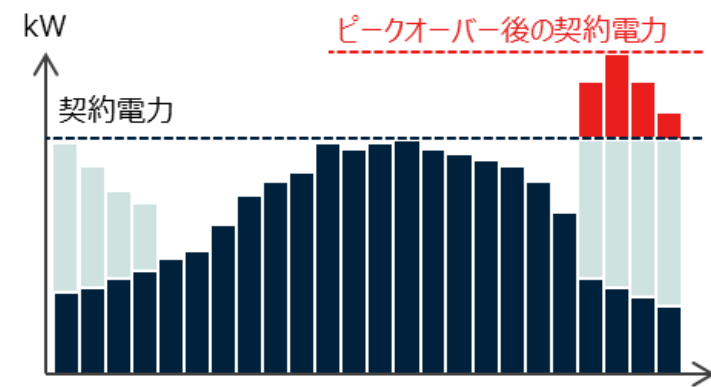
- ・建物デマンドと自動車SOCから、業務開始時間までに満充電できるよう、充電開始時刻（●●時）から充電完了時刻（●●時）まで、時間ごとの充電可能電力量を演算
- ・建物デマンドとSOC及び運行管理システムから連携される業務計画から自動車及び二輪バッテリー充電の優先順位付け
- ・建物デマンドを見ながら契約電力をオーバーしないよう充電量を管理
- ・契約電力オーバーが予想される場合は、充電スケジュールを変更

### 【EV充電器メーカーとの連携】

- ・建物デマンドとSOCより演算した充電スケジュールに基づき充電を実施

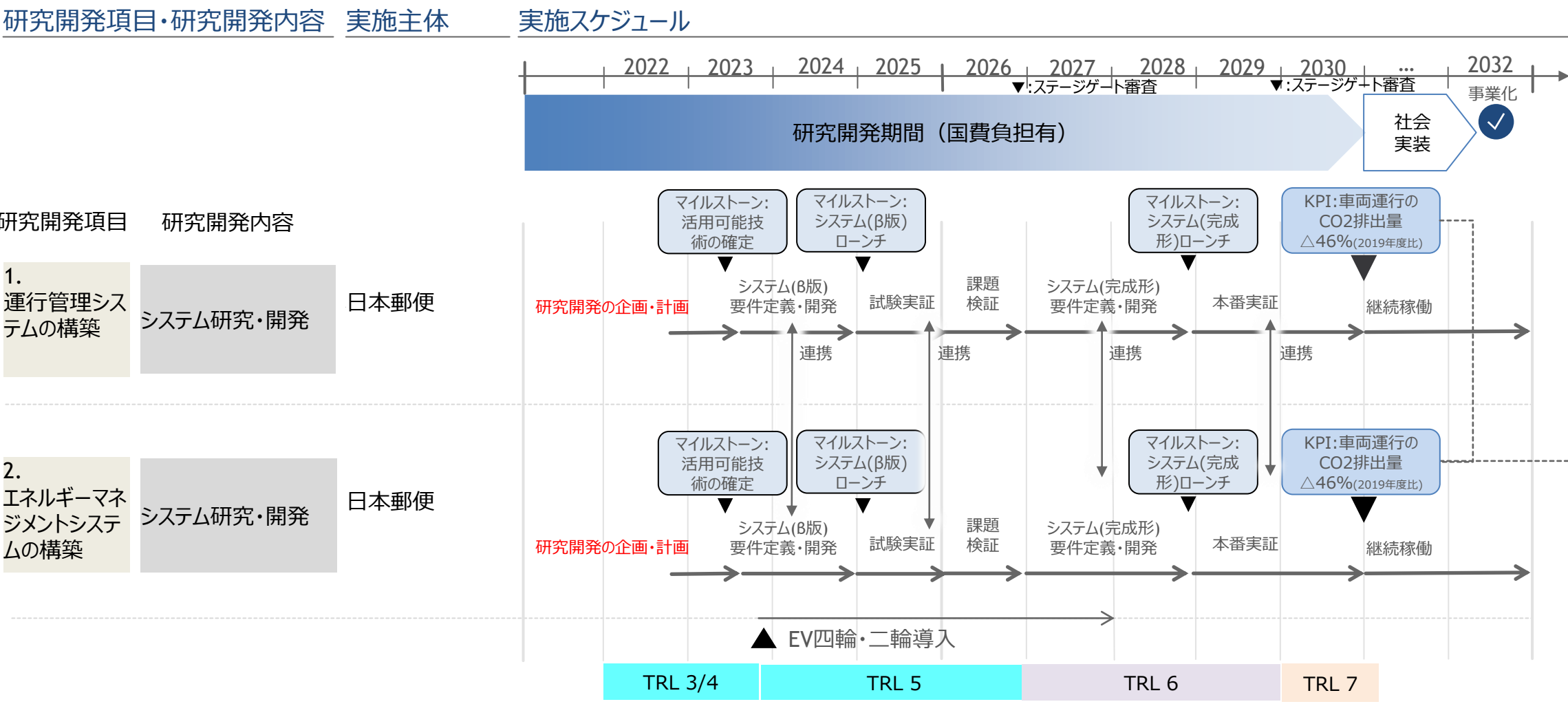
### 【その他機能】

- ・複数地点のデマンド監視
- ・電気使用量のベンチマーク比較
- ・CO2削減進捗率表示



2. 研究開発計画／（3）実施スケジュール

各項目でスケジュールを合わせ、連携を図りながら研究開発を進めていくことでKPIを達成



2 項目を統合的に運用することで達成

2. 研究開発計画／（3）実施スケジュール参考資料

EV切替後も全国をカバーするラストワンマイル配送ネットワークの維持は必須

【実証エリア】

EVの性能に影響を及ぼす主な要因である「気候条件」、「走行条件」に加え「エネマネ要件」を考慮した上で、エリア毎に4～6の郵便局を実証候補に選定  
また、運行・車両・エネルギー利用に関するデータを全国的かつ網羅的に取得可能とする

- 気候条件：寒冷地の気候、太平洋側の気候、日本海側の気候、中央高地の気候、南西諸島の気候
- 走行条件：勾配（斜面宅地が多い）、航続距離、配達物数が多い
- エネマネ要件：電力系統、電力設備、構内充電基数、公共充電基数

単位：台

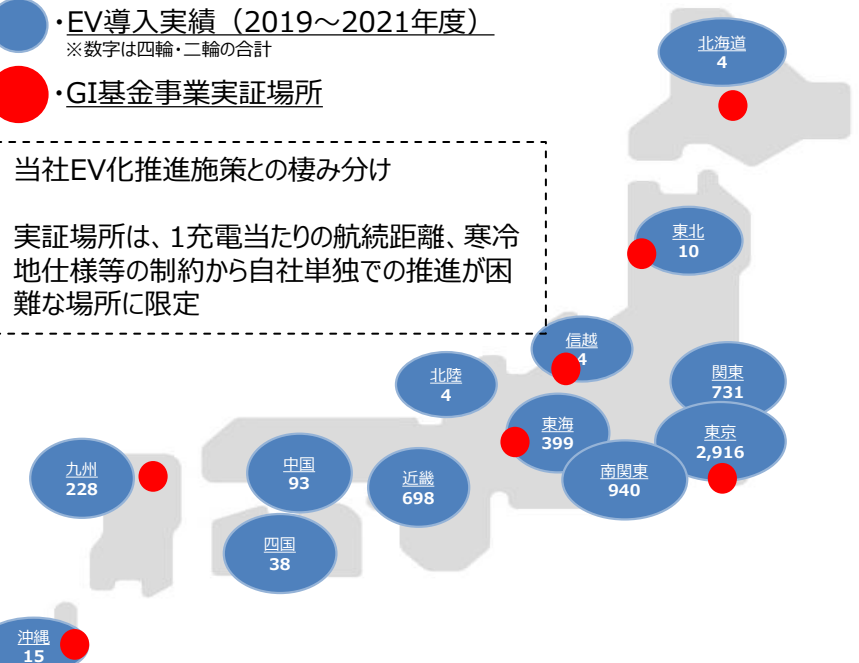
地域A		地域B		地域C	地域D	地域E
①秋田県	②北海道	③東京都	④福岡県	⑤新潟県	⑥岐阜県	⑦沖縄県
軽四輪：270、二輪：571	軽四輪：635、二輪754	軽四輪：69、二輪242	軽四輪：145、二輪472	軽四輪：242、二輪660	軽四輪：238、二輪608	軽四輪：75、二輪304

非電動  
車保有  
台数  
実証  
候補局

●EV導入実績（2019～2021年度）  
※数字は四輪・二輪の合計

●GI基金事業実証場所

当社EV化推進施策との棲み分け  
実証場所は、1充電当たりの航続距離、寒冷地仕様等の制約から自社単独での推進が困難な場所に限定



【実証車両／実証台数】

- EV軽四輪  
894台（本プロジェクトで導入） ※対非電動車保有台数率：53.4%
- EV二輪  
1,797台（本プロジェクトで導入） ※対非電動車保有台数率：49.8%
- 寒冷地仕様（電池暖房、4輪駆動等）EV軽四輪  
10台（本プロジェクトで導入）



※実証候補局の非電動車保有台数は、軽四輪：1,674台、二輪：3,611台  
※既存EV車両（軽四輪：193台、二輪：136台）の活用も考慮した上で算出

## 2. 研究開発計画／（4）研究開発体制

研究開発の目標を達成できるよう日本郵便及び各事業者と連携してプロジェクトを推進



## 2. 研究開発計画／（5）技術的優位性

### 高精度なルート最適化エンジンの技術的優位性とリスクへの対応

研究開発項目	研究開発内容	活用可能な技術等	競合他社に対する優位性・リスク
1. 運行管理システム	高精度な配車・ルート最適化エンジンの活用	<ul style="list-style-type: none"><li>様々なパラメータ(データ)を考慮したルート最適化技術</li><li>二輪車に特化した制約条件の考慮</li><li>走行速度等を考慮した高精度な配送区画・走行ルートの最適化</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>従前の実証実験で蓄積した知見をベースに様々な新規パラメータ(SOC等)に対応。</li><li>二輪車の運行台数・実績が多い当社だからこそ可能な制約条件の考慮。</li><li>海外企業等による類似技術の進展、実用化リスク。 → 取得済特許等を活用し、開発を優位に進展。</li></ul>
	日本郵便が主導する配車・ルート最適化技術	<ul style="list-style-type: none"><li>日本郵便が開発を主導することによる実運用に耐え得るアルゴリズムの開発</li><li>実際の配送現場でのテスト導入→アップデートの繰り返しによる高速なデリバリーサイクル</li><li>オペレーションの変革とシステム開発の融合</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>実運用でのペインポイントを押さえる等、社会実装を見据えた最適化アルゴリズムが開発可能。</li><li>全国ネットワークの配送現場をテストフィールドに活用し、導入後のチューニングを繰り返し最適化アルゴリズムのデリバリーサイクルを高速化。</li><li>システムに合わせてオペレーションを変革することで実装までのサイクルを高速化。</li></ul>
2. エネルギーマネジメントシステム	エネルギーマネジメントシステムと運行管理システムの連携	<ul style="list-style-type: none"><li>エネルギーマネジメントと運行管理の一体的な運用システム</li><li>SOC等を含む様々なパラメータ(データ)を考慮したルート最適化技術</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>一つのシステム基盤としてエネルギーマネジメントと運行管理を連携することで膨大なアセット(建物/四輪EV/二輪EV)のエネルギー効率を最適化。</li><li>海外企業等による類似技術の進展、実用化リスク → 従前の実証実験で蓄積した実運用での知見を活用し、スタートアップ等とも連携し、開発を優位に進展。</li></ul>

優位性：黒字  
リスク：赤字

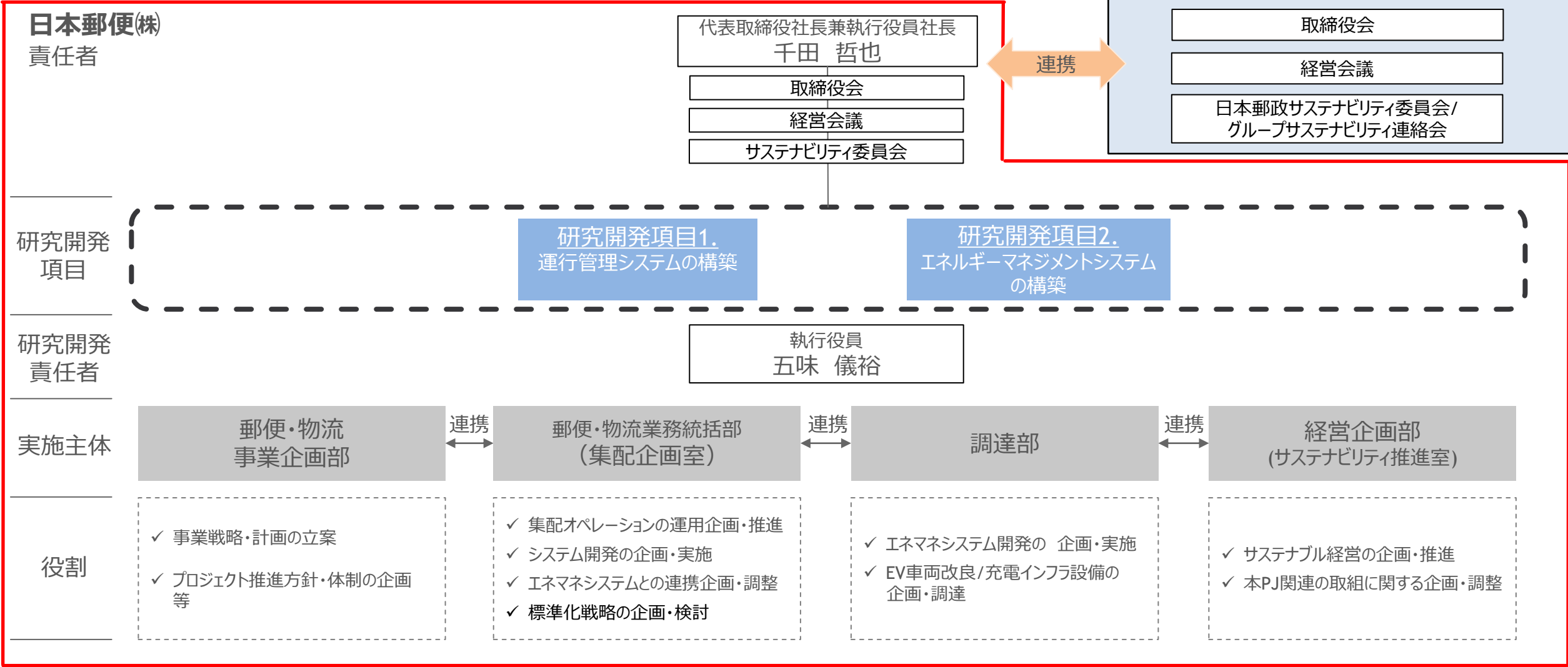
# 3. イノベーション推進体制

(経営のコミットメントを示すマネジメントシート)

3. イノベーション推進体制／（１）組織内の事業推進体制

経営者のコミットメントの下、日本郵政グループ各社と連携してサステナビリティ経営を推進

組織内体制・役割分担





## サステナビリティ経営の推進及び経営者メッセージの発信

### 経営者によるメッセージの発信

日本郵政グループ  
サステナビリティレポート  
2021

日本郵政グループの概観

目次・編集方針

日本郵政グループ トップメッセージ

特集

サステナビリティマネジメント

環境マネジメントシステム

地域と共に

地域社会と共に

人と共に

コーポレートガバナンス

方針・データ集

第三者機関

外部への情報発信

日本郵政

### 日本郵政グループは、お客さまと地域を支え、持続可能な社会の実現へ貢献します。

日本郵政グループは、2021年4月20日に1871年（明治4年）の創業から150年の節目を迎えました。「日本近代郵便の父」と呼ばれる前島密が、「緑の下の方の力持になることを願う。人のためによかれと願う心を常に持つ」との信念に基づき開始したわが国の郵政事業は、明治、大正、昭和、平成そして令和と、それぞれの時代において、地域の皆さまと共に地域社会の発展を支えてまいりました。

そして同年5月14日には新たなグループ中期経営計画「JPビジョン2025」を発表いたしました。150年培ってきた「人に寄り添うおもてなしのサービス」に「便利・安心のデジタル技術」を組み合わせることで、郵便局ネットワークを進化させます。この新しい郵便局ネットワークへさまざまな企業さまや地域コミュニティの参加と協業を促すことで、地域で必要とされるサービスを生み出し、地域とお客さまを支える共創プラットフォームとなることを目指します。急速に変わる社会において、ひとりも取り残さないという想いで、地域社会と日本のすべてのお客さまに便利、安心・安全、快適をお届けいたします。

日本郵政株式会社  
取締役兼代表執行役社長

増田寛也



・グループサステナビリティレポートにおいてグループ各社のトップがメッセージを発信するなど、サステナビリティ経営の重要性についてグループ一体となって発信。

### 3. イノベーション推進体制／（2）マネジメントチェック項目① 経営者等の事業への関与

## サステナビリティ経営の推進及び経営者メッセージの発信

### 経営者によるメッセージの発信

日本郵政グループ  
サステナビリティレポート  
2021

日本郵政グループの概要  
経営・事業方針  
日本郵政グループ トップメッセージ

概要  
サステナビリティマネジメント  
組織・マネジメントシステム  
地域と共に  
人と共に  
コーポレート・ガバナンス  
方針・ターゲット  
第三者機関  
外部への情報開示

目  
へ  
の  
目  
次

日本郵便

私ども日本郵便では、全国津々浦々の郵便局を通じて、地域に寄り添い、国民生活のインフラとして、郵便、貯金、保険のユニバーサルサービスをはじめとするさまざまな商品・サービスを提供しています。提供するサービスそのもののほか、SDGs（持続可能な開発目標）における「誰一人取り残さない」の精神に導きと理解しております。

東日本大震災から10年が経ち、近年では、新型コロナウイルス感染症や大規模災害の発生など、不透明かつ深刻な状況が続いている中、安全を第一に業務運営に取り組んでいます。とりわけ、環境問題をはじめとしたESGへの取り組みは持たせなされており、特に脱炭素社会の実現に向けては、多くの施設や車両を有する当社の役割は大きく、カーボンニュートラルを後押しする取り組みを行っています。

かんぽ生命保険商品の不適正募集などでは、関係の皆さまに多大な不利益とご迷惑をおかけしました。郵政事業創業150年の節目にあたり、全社統一となり、創業の原点に立ち返って信頼回復に努めるとともに、組織風土改革にも取り組み、お客さま本位の業務運営を行っています。

これからも郵便局ネットワークを活用し、自治体や企業等の皆さまとも連携し、人生100年時代（「一生」）を支え、日本全国の「地域社会」を支えることにより、持続的な成長と企業価値の創出を図ってまいります。

日本郵便株式会社  
代表取締役社長兼執行役員社長  
板川和秀

ゆうちょ銀行

ゆうちょ銀行は、2021年5月に公表した中期経営計画で、「お客さまと社員の手続きを、社会と地域の発展に貢献する」という存在意義にあらためて立ち寄り、4つの重点課題と目標 KPI を設定しました。

お客さまに対しては、郵政第一の顧客基盤と日本全国に広がるネットワークを活かして、安心・安全な金融サービスを提供してまいります。また、「信頼を深め、金融革新に挑戦」をスローガンに、高品質なシステム基盤を備えた「地域の金融プラットフォーム」となることで地域経済発展への貢献を目指します。環境への取り組みとしては、2050年カーボンニュートラル実現に向けて、CO<sub>2</sub>排出量を2030年度までに46%削減（2019年度比）することを目標として設定しました。今後、使用電力をCO<sub>2</sub>排出係数の低いものへと切り替えていくほか、本邦最大級の資金基盤を活かしてESGテーマ型投資を拡大していきます。そして、代表取締役社長兼執行役員「サービス向上委員会」を中心に継続的に組織風土改革に取り組むことでお客さま本位の業務運営を強化するとともに、働き方改革とガバナンスの高度化にもつなげていきます。

当行は、さまざまな社会課題の解決に向けた取り組みを加速し、持続可能な社会の実現に貢献するとともに、ステークホルダーの皆さまの耳に届き、（最も身近で信頼される銀行）であり続けます。

株式会社ゆうちょ銀行  
代表取締役社長兼執行役員社長  
池田素人

かんぽ生命保険

かんぽ生命保険の前身である簡易生命保険事業は、1916年（大正5年）に、「簡易な手続きで、国民の基礎的な生活手段を保障する」という思いを持って誕生しました。当社では、こうした創業精神から「社会課題の解決への貢献」という思いを引き継ぎ、それから100年以上、保険を通して人々の生活を支える役割を果たしてまいりました。

当社が今年発表した中期経営計画（2021年度～2025年度）では、「お客さまから信頼され、選ばれ続けることで、お客さまの人生を保障の力で支えたい」とことが私たちの社会的使命であることと明確にしました。この社会的使命を果たし、社会の課題解決に貢献することにより、当社の持続的な成長とSDGsの実現を目指すことをサステナビリティ方針として定めております。この方針に則り、お客さまや株主の皆さま、地域の皆さまと、さまざまなステークホルダーの皆さまとのお互いへの思いやりと敬意を受け止め、持続的な企業価値の向上と、さまざまな事業活動を通じて社会課題解決への貢献に向けた取り組みを進めてまいります。

最後になりますが、この後の新型コロナウイルスの影響を受けられた皆さまには、心よりお見舞い申し上げます。このコロナ禍のもとにおいても、各種保険金の支払いや非常取扱いなど、引き続き、生命保険会社としての社会的使命をしっかりと果たしてまいります。

株式会社かんぽ生命保険  
代表取締役社長兼執行役員社長  
千田哲也

### 日本郵政グループサステナビリティレポート2025より抜粋

・グループサステナビリティレポートにおいてトップメッセージを発信するなど、サステナビリティ経営の重要性について経営層から発信。

### ESG経営（サステナビリティ経営）の推進

（3）日本郵政グループの「ESG経営」において目指すもの

#### ESG経営（サステナビリティ経営）の推進

■ 郵便局ネットワークを活用し、事業を通じて、地域社会への貢献、SDGs等の社会的な課題に取り組むことにより、グループの持続可能な成長と中長期的な企業価値の創出を図ります。

持続可能な成長／中長期的な企業価値の創出		
↑		
SDGs等の課題への積極的な貢献		
↑		
	2025年度に向けて目指す姿	具体的な取組（施策例）
1. 人生100年時代の「一生」を支える	● 郵便局ネットワークの維持とユニバーサルサービスの提供 ● お客さまのニーズに応じた質の高い金融サービス／安心・安全な金融サービス ● 健康で豊かな暮らしの実現（ラジオ体操、健康応援アプリ） ● 次世代教育（手紙授業、金融教育）	● デジタルを活用した使いやすいサービス ● 保育所や高齢者施設、文化施設などの整備を通じ、人生100年時代を支える多様な社会・暮らし方に必要とされる基盤整備 ● みまもり・終活サービスの拡充（デジタルを活用した高齢福祉サービス） ● 安心・安全を最優先に、すべてのお客さまが利用しやすいデジタルサービスの拡充、お客さまに一層寄り添ったコンサルティングの実施 ● あらゆる世代への基礎的な保障・サービスの提供 ● 人生100年時代の社会的ニーズを踏まえた商品開発 ● ラジオ体操や健康応援アプリなどによる健康づくりの支援
2. 日本全国の「地域社会」を支える	● 郵便局ネットワークの維持とユニバーサルサービスの提供 ● EC市場の拡大に対応する強靱な物流インフラの推進 ● 地域ニーズに応じた多様な商品・サービス等の提供による地域課題の解決 ● ローコストオペレーションの徹底による持続的なユニバーサルサービスの提供 ● 地域への資金循環	● 地域の活性化・賑わいの創出、コミュニティ形成への支援、防災・減災を目指した災害に強い建物づくりなど地元自治体と連携した持続可能なまちづくりへの貢献 ● 地方公共団体からの包括事務受託の拡大、地域金融機関との連携強化、駅と窓口業務の一体運営の推進 ● P-DXの推進、先端技術の活用 ● 災害発生時における地域貢献及び復興支援 ● 地域への資金循環（地域活性化ファンドへの出資、多様な仕組みを通じた資金供給） ● 地域リノベーション機能強化による地域の実情に応じた金融ニーズへの対応
3. 環境の負荷低減	● 温室効果ガス排出量削減 ● 地域環境への負荷低減に配慮した事業活動の推進 ● ESG投資の強化	● 再生可能エネルギーや環境配慮技術の導入拡大による環境負荷低減、気候変動への取組 ● 再生可能エネルギーやカーボン排出係数の低い電力への段階的切替 ● ペーパーレス化の推進 ● 郵便局ネットワークを活用した地域のカーボンニュートラル化の推進（電気自動車、再エネルギー、充電・蓄電設備、CLT、木質バイオマス、太陽光発電、LED等々を組み合わせた環境配慮型郵便局など） ● 気候変動その他の環境問題に関するESG投資の推進、各種国際合意に留意した投資の推進
4. 人事戦略	● 働きやすさの向上 ● 社員視点に立った働き方改革の推進 ● ダイバーシティの推進（多様な人材が活躍できる組織に） ● 社員の人材力（能力×意欲）アップ	● 働きやすさの環境づくり（時間外労働の削減、テレワークの推進等、育児・介護・病気療養と仕事の両立支援、環境変化に対応した人事制度の実現、パワーハラスメント・セクシャルハラスメント等の根絶、健康経営の推進） ● ダイバーシティの推進（業務改善、行動改革、女性活躍の推進（女性管理職比率の向上）、高齢者の就業促進、障がい者雇用の促進、性の多様性への対応） ● 人材育成（お客さま本位のサービス提供ができる人材の育成、日本郵政グループの成長を支える人材の育成）
5. ガバナンス	● グループガバナンスの強化 ● 支社・フロントラインのマネジメント機能強化 ● グループ一体となったリスク管理	● グループCOOの導入 ● 日本郵政・日本郵便の一体的な運営 ● 支社への権限委譲 ● 郵便局一体のマネジメント体制への見直し ● 「コンダクト・リスク」を早期に察知し対応する態勢の構築

・SDGs等の社会的な課題に取り組むことにより、グループの持続可能な成長と中長期的な企業価値の創出を図る。

日本郵政グループ中期経営計画 JPビジョン2025より抜粋

25



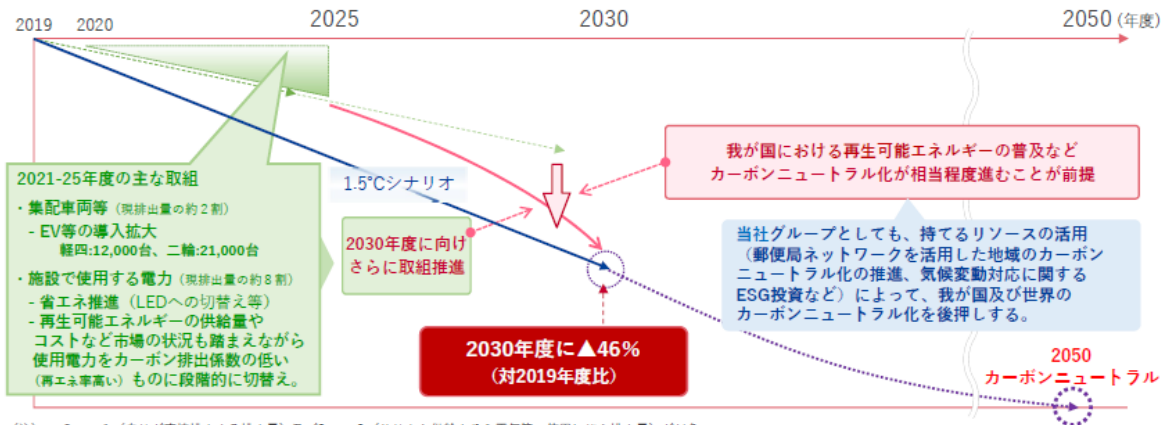
### 3. イノベーション推進体制／（3）マネジメントチェック項目② 経営戦略における事業の位置づけ

## グループ中期経営計画においてカーボンニュートラルの推進を位置づけ、取組を推進

#### グループ中期経営計画におけるカーボンニュートラルの位置づけ

(3) 日本郵政グループの「ESG経営」において目指すもの  
カーボンニュートラルの実現を目指した日本郵政グループの取組について

- 2050年のカーボンニュートラルの実現を目指します。
- 2021-25年度においては、EV（電気自動車）等の導入拡大などのほか、再生可能エネルギーの供給量やコストなど市場の状況も踏まえながらカーボン排出係数の低い電力に段階的に切り替えていくことなどにより、車両・施設からの温室効果ガスの排出量を着実に削減していきます。
- 2030年度までにさらに取組を推進し、温室効果ガス（GHG）の▲46%（対2019年度比）の削減を目指します。その達成には、我が国における再生可能エネルギーの普及などが進むことが必要となります。当社グループも、我が国及び世界のカーボンニュートラル化を後押しします。



(注) ・ Scope 1（自社が直接排出する排出量）及びScope 2（他社から供給された電気等の使用に伴う排出量）が対象。  
・ Scope 3（サプライチェーンや投資を通じて間接的な排出量）については、中期経営計画での目標設定は行わないが、SBT（Science Based Target）による金融セクターガイドラインのリリース後、SBT認定に向けた取組は推進する。※ SBTの金融セクターガイドラインは、今後リリースされる予定。  
・ 不動産事業など新規事業による増加分を除く。

JP 日本郵政グループ

Copyright © 2021 JAPAN POST GROUP. All Rights Reserved. 60

日本郵政グループ中期経営計画 JPビジョン2025より抜粋

- ・ Scope1の対象である集配車両におけるEV車等の導入拡大を行い、集配車両の温室効果ガスの排出量を削減

#### ステークホルダーに対する公表・説明

ステークホルダーの皆さまから当グループに対する要請や期待を、対話などを通じて的確に把握し、それらに応えていくことが重要

株主・投資家に向けては、株主総会のほか、決算説明会やスモールミーティング、IRカンファレンス等を通じて情報を発信。

財務情報、非財務情報の両面から統合報告書（ディスクロージャー誌）を年2回作成。

グループの地域活動・社会貢献活動及び環境に対する取り組みについて、毎年サステナビリティレポートを作成。

- ・ カーボンニュートラルの取組については、上記を通じてステークホルダーへ情報発信

### 3. イノベーション推進体制／（4）マネジメントチェック項目③ 事業推進体制の確保

## 機動的に経営資源を投入し、グループ一体となりサステナビリティ経営を進める組織体制を整備

### カーボンニュートラル推進への経営資源の投入

(注) 日本郵政グループの「ESG経営」において関係するもの

郵便局ネットワークを活用した地域のカーボンニュートラル化の推進

- 集配用車両のEV導入拡大に合わせ、集配局に充電設備を設置し、地域住民向けの充電サービス等を提供することにより、地域のカーボンニュートラル化を推進します。
- CLT\*の利活用と環境負荷の小さい自家発電等を組み合わせた環境に配慮した郵便局（「+（ふらす）エコ郵便局」）の建設を推進します。

\*CLT（クロス・コミュニティ・センター）：高い密度の木質を建築要素に張り合わせた革新的なパネルで、断熱・防湿性に優れており、コンクリートや鉄骨に比べてCO2の発生量が約1/3と少ない。

■ 郵便局に設置する充電設備等を活用した地域のカーボンニュートラル化

■ 環境配慮型郵便局の推進

分類	施策	効果
建物	CLTを使用した郵便局舎	環境型資源の活用、非燃焼化
	太陽電池による自家発電・利用	再生可能エネルギー活用
	太陽光発電・設置型太陽光発電	再生可能エネルギー活用
	蓄電池の設置	地域の防災拠点として活用
設備	LED照明の導入	省エネ効果
	電気自動車充電設備の設置	ガソリン不使用、電気自動車普及
品外	電気自動車の導入	ガソリン不使用
	道路設備の人工センサーなどの省電力装置	省エネ効果
窓口	省エネ型フィルム、遮熱カーテン	省エネ効果
	再生紙利用、バーチャル、ペーパーレス等	省エネ効果
その他	省エネ型照明、LED照明等	省エネ効果

### グループ会社との連携

日本郵政グループとして、持続可能な社会の構築への貢献と、企業としての持続的な成長・発展の2つのサステナビリティを意識した経営を進め、グループ経営理念の実現を図るため、「日本郵政グループサステナビリティ基本方針」を定め、推進。

- ・日本郵政株式会社では、2021年1月、「日本郵政株式会社CSR委員会」を「日本郵政株式会社サステナビリティ委員会」に改組するとともに、その事務局として「サステナビリティ推進室」を設置。
- ・グループ全体でのサステナビリティ推進体制を強化するため、「日本郵政グループサステナビリティ連絡会」を開催し、グループ一体となってサステナビリティ経営を推進していくことを目指している。
- ESG・サステナビリティ推進に対する国際的・社会的な気運の高まり等を踏まえ、日本郵便株式会社においても2022年4月から「サステナビリティ推進室」を設置。日本郵政株式会社とも連携。

日本郵政グループ中期経営計画JPビジョン2025より抜粋

- ・郵便局ネットワークを活用した地域のカーボンニュートラル化の推進、気候変動対応に関するESG投資などによって、我が国及び世界のカーボンニュートラル化を後押しする。

- ・日本郵政グループ各社一体となり、カーボンニュートラルに向けた取組を推進

## 4. その他

## 4. その他／（１）想定されるリスク要因と対処方針

リスクに対して十分な対策を講じるが、研究開発及び社会実装等が困難な事態に陥った場合には事業中止も検討

研究開発（技術）におけるリスクと対応	社会実装（経済社会）におけるリスクと対応	その他（自然災害等）のリスクと対応
<ul style="list-style-type: none"><li>技術陳腐化によるリスク （初期検討した技術要素の陳腐化）</li><li>→ 最新の技術動向を注視、場合によっては当該分野の先行企業、スタートアップとの協調でリスクを優位性に</li><li>使用資産の性能不足リスク （配達車両等のスペック不足により業務運行の確保が困難）</li><li>→ 航続距離等のスペックに関して必要条件を車両メーカーと詳細にすり合わせ、研究開発を実施</li><li>システム構築遅延リスク （世界的半導体不足による調達の遅れがシステム構築に波及）</li><li>→ 半導体不足の状況・見通しを踏まえ、システム構築計画を策定</li><li>二輪における実証停止リスク （郵便法第8条に定める信書の秘密確保の必要性により、二輪の「運行軌跡」データ活用が困難となる可能性あり）</li><li>→ 監督官庁の検討状況を踏まえ、データ活用の方向性を調整し、実施計画を策定</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>コスト増加リスク （世界的半導体不足等の影響で調達コストが大幅に増加）</li><li>→ 半導体不足の状況・見通しを踏まえ、コストを精査</li><li>使用資産の性能不足リスク （配達車両等のスペック不足により業務運行の確保が困難）</li><li>→ 航続距離等のスペックに関して必要条件を車両メーカーと詳細にすり合わせ、社会実装</li></ul> <div><div></div><div>● 事業中止の判断基準：</div><div><div>① 技術面での進展の遅れにより配達車両のスペックが、業務運行確保に支障をきたす場合</div><div>② コスト増加リスク等に対応できずに、プロジェクト費用の自己負担額が、当初見込みの2倍程度となった場合</div><div>③ 自然災害等の発生による充電施設等の著しいり災が広範に広がった場合</div></div></div>	<ul style="list-style-type: none"><li>電力価格高騰によるリスク （地震等大規模災害による発電所の停止、電力需給バランス変化による電力価格の高騰）</li><li>→ 充電管理システムでの演算により、契約電力量を下方修正した場合でもそれに対応した充電量の管理及びスケジュール変更を実施</li><li>充電施設等稼働不可リスク （自然災害等により充電施設等が破損、または機能停止）</li><li>→ 別の利用可能なスポットが存在する場合にはシステムで再計算を行い代替案を提示</li></ul>