

情報通信審議会 郵政政策部会
郵便局活性化委員会（第6回）議事録

1 日 時 平成30年5月17日（木）9時30分～11時30分

2 場 所 総務省第1会議室

3 出席者

（1）構成員（敬称略）

米山 高生（主査）、東條 吉純（主査代理）、石山 アンジュ、
大平 展子、竹内 健蔵、横江 公美、横田 純子

（2）オブザーバー

（自治行政局）

植田 昌也（行政経営支援室長）、三好 健太郎（過疎対策室課長補佐）

（3）日本郵政株式会社

小方 憲治（常務執行役）、堀口 浩司（経営企画部担当部長）

（4）日本郵便株式会社

諫山 親（副社長）、竹村 優樹（地方創生室長）

（5）総務省

鈴木 茂樹（総務審議官）、武田 博之（官房総括審議官）

（6）事務局

（情報流通行政局）

巻口 英司（郵政行政部長）、北林 大昌（企画課長）、
野水 学（郵便課長）、牛山 智弘（貯金保険課長）

4 議 題

(1) 関係者からのヒアリング

- ・日本郵政株式会社

(日本郵政グループ中期経営計画2020)

- ・日本郵便株式会社

(郵便局の利便性向上に向けた取組)

(2) とりまとめに向けた意見交換

(3) その他

開 会

○米山主査　それでは、よろしいでしょうか。ありがとうございます。本委員会主査の米山でございます。

第6回郵便局活性化委員会を始める前に、本日はカメラ撮りの申し出がありましたので、会議冒頭部分を撮影させていただきます。ご出席の皆様におかれましては、あらかじめご了承ください。

それでは、撮影を終了してください。カメラ撮りのみの方は、ここでご退出をお願いいたします。なお、これ以降、傍聴席を含め、撮影はご容赦願いたいと思います。

それでは、ただいまから第6回郵便局活性化委員会を開催いたします。

お手元の議事次第に従いまして、議事を進めてまいります。

議 題

(1) 関係者からのヒアリング

・日本郵政株式会社

(日本郵政グループ中期経営計画2020)

○米山主査　まず、議事の(1)関係者といたしまして、日本郵政株式会社、日本郵便株式会社の2社よりヒアリングを行うこととしております。

それでは最初に、日本郵政株式会社常務執行役小方様、ご説明をよろしく願いいたします。

○小方常務執行役　日本郵政株式会社の経営企画を担当しております小方と申します。本日は貴重な機会をいただきまして、どうもありがとうございます。

2日前にグループの決算を発表させていただいておりますけれども、そのときに合わせて発表させていただきました中期経営計画についてご説明させていただきたいと思っております。それでは、座ったままで説明させていただきたいと思っております。お手元のタブレット1ページのところから順にご説明を申し上げたいと思っております。

まず1ページ目でございますが、日本郵政グループの目指す方向性とございまして、

実はこの今回の中計に先立つ3年間、一番左の丸でございますが、1回目の中期経営計画というものを策定しておりますが、今回は大きく2回目のということでございます。

今回の位置付けは、真ん中の丸の中にごございますように、厳しい環境の中での安定的利益の確保と持続的成長に向けたスタートを図ると我々は位置付けてございます。低金利の継続、それから賃金単価が上昇する、あるいは郵便物数が減少する、非常に厳しい経営環境であると我々は認識しております、こういった中で、冒頭のところにごございますように、郵便局ネットワークを中心にグループ一体となって、チームJPとして、ユニバーサルサービスを確保しつつ、前回の中計同様、トータル生活サポート企業グループを目指してまいりたい、こういうコンセプトでございます。

次のページに今回の基本方針を4点ほど掲げさせていただいております。1、2、3と、お客様、それから2番がどちらかというと株主、3番が社員を意識した方針、そして4番目に、加えまして、将来にわたる成長に向けた新たな事業展開、この4点を基本方針といたしております。

その次のページに5つほどセグメントがございます。それぞれについて基本方針を書いてございますが、その次のページから各セグメントごと、この3年間どのように行っていくかということをご説明申し上げたいと思います。

それでは、4ページの郵便・物流事業のページをご覧くださいと思います。郵便物数は、右上のところにごございますけれども、インターネットの普及等によりまして減少傾向が続いております。17年度は、前年度比2.9%減の172億通となりました。郵便の利用喚起に努めてはおりますが、今後もこの傾向は継続すると考えておまして、20年度には154億通程度まで落ち込むと見込んでおります。

その下の宅配便事業でございますが、Eコマース市場の拡大を背景に着実に成長しておまして、年間40億個を今超えておりますけれども、今後も拡大が見込まれます。近年の労働需給の逼迫が続いている中で、宅配便市場の拡大、それから荷物の再配達増加などによりまして、労働力確保難あるいは人件費単価上昇も課題となっております。

こうした事業環境を踏まえまして、郵便・物流事業におきましては、従来の郵便分野を中心とする構造から、郵便と荷物を事業の2本柱とする構造へと転換して、貴重なリソースもこれに応じてシフトすることによって安定的な成長を実現することが、今回の基本方針となっております。

荷物分野におきまして、17年度後半から前年度の同期を大幅に上回るご利用をいた

だいておりまして、そこの棒グラフにございますように、昨年度のゆうパックの取扱個数は前期から大体20%増加いたしております。この影響が一巡した後の伸び率はちょっと鈍化いたしますけれども、2020年度には10.5億個を目指して、その後も拡大を続けていきたいと考えております。

3月にはゆうパックの基本方針の見直しをお願いしたところでございますけれども、法人のお客様には人件費単価の増等を踏まえた運賃の見直しを継続して今お願いしているところでございます。左の円グラフのところですが、この結果、郵便・物流事業における荷物分野の収益の占める割合を現在の3割程度から将来的には5割程度にしていきたいと考えております。

この実現に向けて、この3年間で、左の四角に書いてあるような取組を実施したいと思っております。当社の得意な領域であります郵便受け箱投函を促進するために、小さな荷物というものになりますけれども、荷物の小型化の促進。例えば、受け箱投函ができない規格外サイズの商品を整備したり、そういった商品の見直しを進めたいと思っております。これに合わせて業務フローの見直しを行いまして、郵便の集荷担当者を荷物の配達にシフトするなど、リソースの流動化を進めてまいりたいと思っております。

また、そこに書いてございます2つ目の括弧書きのところですが、指定場所配達サービスの実施とか、配達希望時間帯の拡充等のゆうパックサービスの改善を段階的に進めまして、特にt o Cの分野におけるニーズの取り込みを図ってまいりたいと思っております。

また、荷物の拡大に伴いまして、施設借り入れを行うなど、キャパシティの増強、それから内務作業の地域区分局への集中あるいは大型郵便物の区分の機械化などによりまして生産性向上を図ってまいります。

このほか、プラスのところもございますけれども、AI、それから自動運転等のIoTや新技術の積極的な活用を検討して、将来の利便性向上・生産性向上を目指してまいりたいと思っております。

続きまして、次のページ、金融窓口事業をご覧いただきたいと思っております。申し上げるまでもなく、郵便局はグループ全体のお客様との接点でございまして、フェイス・トゥ・フェイスの価値は引き続き重要なものでございます。地域の方々からも、郵便局の果たすべき役割に期待が大きいと考えております。しかしながら、キャッシュレス化の進展、それからインターネットの利用増、それから国内の人口減少といったことにより

まして、既存事業の窓口でのご利用は減少傾向にございます。こうした中、規模縮小に向かうのではなく、現在のリソースを最大限活用して、法律で義務づけられておりますユニバーサルサービスの提供、それから得られる収益を事業の基本としつつも、多様なニーズに応じた商品・サービスを提供することによって、現在と同程度の収益・利益の確保を目指してまいりたいと思います。

郵便局に求められる役割というのは、地域に応じて異なりますので、従来のように全国一律で商品・サービスを提供する部分も当然あるわけなんですけど、当然ユニバーサルサービス、基礎サービスの部分はそうなんですけど、地域ごとに異なるニーズに応じた商品・サービスも提供してまいりたいということでございます。個性・多様性のある郵便局展開を行うことが重要だと考えております。

例えばですが、都市部におきましては、金融商品のコンサルティングサービスへのニーズが大きい一方であり、ある地方ではみまもりサービス、あるいは地方公共団体からの事務受託、地域金融機関との連携といったニーズがあると見ております。

また、窓口営業時間の延長・短縮あるいはシフト、あるいは局外活動の充実といったことを組み合わせることによって、現在のリソースをこれまで以上に有効活用することが可能と考えております。

加えまして、金融2社と連携して、研修を実施したり、投信の取扱局を拡大したりして、生産性を高めてまいりますとともに、窓口事務の効率化を進めまして、右のほうにございます投信残高の倍増あるいは保有契約年換算保険料の維持を図ってまいりたいと考えております。

続きまして、次の6ページ、国際物流事業にまいります。こちらでございますが、トール社の関係ですが、これにつきましては、リストラ策を中心とした経営改善策を進めてまいりまして、その結果17年度は、右下のグラフにございますけれども、国際物流セグメントにおいて、単位はちょっと豪ドルになっておりますけれども、円換算しますと約100億円の営業黒字を2017年度に確保いたしておりまして、業績回復が進んでいるところでございます。昨年度は、ディビジョンの再編あるいは組織体制の簡素化、人員削減といったことを行ってまいりました。今中期経営計画期間中におきましては、事業ごとに分散しているITの集約あるいは部門間のオペレーションの共有といった経営改善策を行うことでコスト上昇の抑制を図ってまいりたいと思います。

収益面は、右のほうにございますけれども、エネルギー、小売などの主要業界あるい

は主要地域、そこにございます成長性の高い地域、そういったところに経営資源を集中してまいりたいと思います。さらに、エクスプレス部門では、オーストラリアにおけるEコマース成長を取り込んでまいりたいと思っております。

これらの取組によりまして、右下にございますように、一旦2016年度では6,900万豪ドルまで落ち込んでいたトール社のE B I Tを2020年度には2億2,000万豪ドルまで回復させる計画といたしております。

さらに、左下に書いてございますけれども、取組が遅れておりました日本国内のB to B市場における将来の収益拡大に向けまして、トール社のノウハウを用いて、日本国内のコントラクト事業の立ち上げも考えております。

続きまして、次の7ページのゆうちょ銀行の関係でございます。一番上のところに「『やっぱり、ゆうちょ』と言われることを、もっと」というスローガンを書かせていただいておりますけれども、効率的な経営資源配分を行いながら、お客様本位の良質な金融サービスの提供に取り組んでまいります。

左の安心な暮らしの確保のところでございますが、お客様の資産形成に貢献することを目指しまして、現在1.6兆円の投信残高がございますが、3年間で約2倍の3.4兆円にすることを目標にしております。さらには、10年後、2027年度末には10兆円まで伸ばすことを目指しております。

また、右の方にまいりますけれども、貯金あるいは送金決済サービス、従来のサービスをしっかり提供していくことに加えまして、3つ目にございます口座貸越サービスとか、その上のスマホ決済等の新しいサービスの導入、それから小型ATMの設置拡大等によりまして、ATMネットワークの拡充によってお客様に「新しいべんり」を提供してまいりたいと思います。

こうした「安心」、「新しいべんり」という付加価値を提供することで、中長期的には役務収支を成長・拡大させまして、今後3年間でプラス30%。現在これは大体1,000億円弱ございますので、それに30%を付加するということで目指してまいりたいと思います。

一方で、「安心」、「新しいべんり」を提供するための基盤づくりとしまして、経営資源の再配分にも取り組みたいと思っております。Fintech あるいはデジタル化を活用した効率化、生産性向上によりまして、2,000人相当の業務効率化を行いまして、あわせて既定経費300億円の削減を行ってまいりたい。こうして生み出された経営資源

を今の定型的な業務から成長分野、重点分野であるコンサルティング業務などに配分してまいりたいと考えております。

次のページに今度は運用の関係を記載させていただいております。運用の関係は、これまでも国際分散投資を行ってまいりまして、これをさらに推進、あるいはリスク性資産への投資の拡大といったことを通じまして、中長期的で安定的な収益の確保を目指してまいります。

従来、オルタナティブ資産ということを申し上げてまいりましたけれども、これに不動産ファンドとかダイレクトレンディングファンドといったものを加えた、その真ん中のあたりに戦略投資領域残高という言葉が書いてございますが、これは今1.6兆円ぐらいあるものを8.5兆円程度まで積みまして、これを中心にリスク性資産残高を8.7兆円程度まで増やしてまいります。

また、下のところがございますけれども、かんぽ生命との共同投資会社でございますJPインベストメントを活用しまして、国内産業へリスクマネーを供給することで、国内産業育成に貢献してまいりたいと思います。

また、リスク性資産の増加を踏まえまして、リスクガバナンスの強化、財務健全性維持に取り組みます。ALM、それから運用業務においてリスクアペタイトフレームワークというものを導入いたしまして、経営管理態勢を高度化してまいりたい。

また、昨今、金融規制強化がございます。この中で皆様にご安心いただけますように、確保すべき自己資本比率の水準を10%程度、これを最低限ということで設定いたしております。

以上の取組によりまして、安定的な利益の確保、安定的な配当の実施を目指してまいりたいと考えております。

続きまして、生命保険、かんぽの関係、次のページでございます。まずは収益に関する話でございますけれども、そこにグラフがございます。ご存じのとおり、かんぽ生命は、保有契約年換算保険料の市場シェアは大体2割を超える日本最大の生命保険会社となっておりますけれども、民営化以降、この保有契約年換算保険料というのが実は低下してきております。そうしたことから、本中計における最大のテーマとしまして、保有契約年換算保険料の反転・成長ということを掲げております。数値目標としましては、そこがございますように、3年後、2020年度にその年換算保険料を4.9兆円まで反転させたい。2017年度が4.85と書いてございますので、一旦は落ち込むので

すが、反転させてまいりたいということでございます。そして、10年後、2027年度には5.5兆円を目指しております。

低金利環境のもと、保障を重視した販売、これが現在非常に重要になってきております。先ほど申し上げました年換算保険料の反転・成長には、新契約を確保するということがポイントになっております。と合わせて契約を維持する、解約等を抑制するということがポイントになっております。

それから、超低金利の影響によりまして、今は生命保険の貯蓄機能としての魅力が低下してきております。ただ、長寿化・高齢化のもとで、医療保障、それから長寿リスクを保障する生命保険の重要性はますます高まっております。お客様ニーズを適切に捉えたご提案が一層重要となっております。このため、かんぽとしましても、きめ細かい研修等によって、ご要望に沿った提案ができるように、社員のスキル向上に注力したり、マーケティングを高度化させて、現在加入されていない未加入者、あるいは現在どちらかというと高齢者に偏っている顧客層を青壮年層に広げていきたいと考えております。

こうした保障を重視した販売、募集品質の向上を前提に確保していくためには、かんぽ商品の販売チャネルである日本郵便において、渉外の営業社員を増加させていきたいと思っております。

次のページにいろいろな施策を書いておりますけれども、厳しい経営環境ではありますけれども、中計期間中に日本郵便とかんぽが協力しまして、郵便局の渉外社員を1万7,000人から1万8,000人に増員して、将来的には2万人体制を目指したいと考えております。

また、新商品の開発につきましても、青壮年層を含めたお客様のニーズに十分応えられますよう、第三分野などの保障性商品の開発充実を図り、営業社員の販売スキル向上などと合わせまして、第三分野の新契約年換算保険料が過去最高であった昨年度は592億円だったわけなんです。これから本中計期間中に20%超拡大させたいと考えております。

資産運用の関係でございますが、こちらのほうも、ゆうちょ同様、リスクバッファの範囲内で、外債とか株式とかオルタナティブ投資といった収益を追求する資産に配分いたしまして、総資産に占める収益追求資産の割合が現在12.3%程度でして、これを15%程度まで増加させたいと考えております。

費用の関係でございますが、現在、かんぽでは、お客様から受け付けた各種請求を処理するためにサービスセンターというものを置いておりまして、そこに5,000人程度の社員が配置されております。これまで、保険金支払いなどの事務のデジタル化・ペーパーレス化を進めてまいりましたが、この中計期間中に、さらに保全事務のデジタル化あるいは各種帳票の電子化を進めてまいりまして、バックオフィスに係る業務量を2割程度削減しまして、人員換算で約1,000人分程度の効果を見込んでおります。

かんぽにつきましては以上でございます。

続きまして、11ページの9番、不動産のところをご覧くださいと思います。これは、セグメントとしては独立しておりませんが、これからグループとして力を入れてまいり事業として掲げさせていただいております。本年4月2日に不動産事業を専門的に行う日本郵政不動産株式会社を設立いたしております。これによりまして保有資産の開発をより効果的に行うとともに、さらに、そこがございますように、新しい共同事業参画あるいは収益物件取得といった形で新たな収益源を開拓してまいりたいと考えております。ただ、今後3年間で申し上げますと、左下にありますような大型開発案件はちよっと先の竣工予定となっております、この3年間では大型の完成というものは予定しておりません。ただ、現在稼働しているビル等の稼働率を上げたりするなどによりまして、2020年度には、そこに書いてございますように、現在285億円の営業収益から330億円程度に上げてまいりたいと考えております。ただ、2020年度以降、そこがございますような大型の開発案件の準備を進めて、3年間で総額1,800億円の投資を行ってまいりたいと考えております。将来的には、右の棒グラフにございますように、こうした保有資産による開発事業に加えまして、さらに共同事業あるいは収益物件取得といった新たな収益源を開拓しまして、さらなる収益の増加を目指してまいりたいと考えております。

次の12ページをご覧くださいと思います。成長投資ということで書かせていただいております。日本郵政は、17年3月期の連結決算におきましては、トール社の業績悪化に伴って特損を計上しております。この経験を踏まえまして、投資の実行に当たっては、投資判断基準に照らして慎重に判断して、規律ある投資を実行してまいりたいと考えております。そうしたトータル生活サポート企業グループとして、成長につながりますよう、幅広い分野で資本提携・M&Aを検討しまして、2020年度までの3年間で数千億円規模の投資も視野に入れて利益貢献を目指してまいりたいと思います。

そして最後に、13ページ、14ページに数字的な目標を掲げさせていただいております。まず13ページ、グループ連結の目標でございます。これまで申し上げてきた戦略の実施によりまして、2020年度は連結の1株当たり当期純利益100円以上を目指します。日本郵便につきましては、連結営業利益900億円、当期純利益で650億円を目指します。また、ゆうちょにつきましては、当期純利益2,800億円を目指してまいります。かんぽにつきましては、保有契約年換算保険料は先ほど申し上げた4.9兆円程度を目指して、当期純利益930億円、1株当たり155円を目指してまいります。配当につきましては、日本郵政が1株当たり50円以上で、安定的な配当。ゆうちょも1株当たり50円を何とか確保して、安定的な配当。そして、かんぽにつきましては、1株当たり76円への増配を目指してまいりたいと考えております。

そして、次のページ、この厳しい経営環境のもとで、そこにグラフがございますが、一番左側の2017年度の計画に対しまして、実は2017年度はいろいろな特殊な要因も重なりまして、4,600億円の利益を上げさせていただきました。ただ、この中の特殊要因を除きますと、実力という意味では大体4,000億円程度、計画どおりというところかなと思われま。それに対しましてこの3年間で、その右にちょっと書いてございますが、郵便物は着実に減少し、賃金単価が上昇し、低金利の中で、国債等の利息収入は減ってまいります。それによりまして大体3,700億円ぐらい、自然体ですと利益が減るわけですが、これを打ち返すべく、そこに書いてございますような収益拡大あるいはコスト削減を行って行って、3年後の2020年度には4,100億円程度プラスアルファという、このプラスアルファが成長投資等によって上増しをできればということを考えております。

簡単ではございますが、中計の説明をさせていただきました。以上でございます。

○米山主査　　ありがとうございました。

では、ただいまの説明について、ご質問、ご意見はございますか。横江専門委員。

○横江専門委員　郵便についてです。今までは、需要がたくさんあるので、供給側を、その経営資源をうまく配分すれば利益が上がるという構造だったと思います。これからの場合は、どんどん郵便への需要はあるだろうと思いますが、これからの高齢化社会においては働く側が足りなくなります。そう考えていくと、あまり需要側のことを考えるのではなく、供給側のほうを考えていかなければいけないと思います。郵便配達、宅配のどちらでも人材不足と聞いています。需要はあるわけですから、これからはライバル

会社と協力していかなければならない事態もあるかと思えます。そのあたりについて予想はすでにされていますか？

○米山主査 済みません。今のご指摘は、4ページの話ですか。

○横江専門委員 そうです。郵便のところですか。

○米山主査 郵便そのものは落ちているのですけれども、今の横江専門委員のご指摘は、郵便と荷物を合わせたものということで理解してよろしいでしょうか。

○横江専門委員 そうですね。はい、両方ともです。特に郵便というか、ゆうパックの荷物のほうなんですけれども。

○米山主査 では、そういうことでお答えをお願いします。

○諫山副社長 日本郵便の諫山と申します。どうぞよろしく願いいたします。主査からもご指摘がありました。日本郵便のこのセグメントは、「郵便・物流」と書いていますが、郵便と物流、特にゆうパック等の宅配便の荷物の取扱い、この2つを主に提供しているセグメントです。今ご指摘がありましたように、郵便については、2001年にピークを迎えましたが、それ以降、郵便物数は一直線に減少傾向を続けています。ピーク時に比べると、もう3分の1が減少し、現在ピーク時の3分の2までに来ているところです。今後も、郵便の需要開拓については、引き続きDMの振興を図るとか、手紙文化を復活させましようとか、特に年賀状の振興などについても、目に触れる形でいろいろ取り組んでいるところですが、今後なかなか郵便が増加に転じるという見込みは立てにくいという状況です。

本来、荷物についても、横江専門委員のご指摘のとおり、特にEコマースの拡大に伴い、宅配便荷物が急増しています。去年は、同業他社の事業者に端を発する「宅配クライシス」というような言葉も出てまいりましたが、非常に物数が増加する中で、労働人口も減っています。その中で人手不足、賃金単価の上昇。こういった非常に厳しい状況の中で、どう適応していくのかということが問題になっているというのは、ご指摘のとおりです。

弊社につきましても、特に人の問題、マーケットと同じように弊社にもそういう問題があるところです。弊社の場合は、郵便と荷物を一緒に提供しているということで、郵便はご承知のように二輪のバイクで配達している。ゆうパックについては軽四あるいは四輪のトラックで配達している。これにそれぞれ人を張りつけて対応しているわけですが、同業他社と比べると、郵便と荷物を両方やっているということで、相互の応援が今

のところ非常にうまくいっています。人の手当てについては、非常に厳しい状況ではありますが、相互応援をしながら総体的には対応できています。これから非常に厳しい状況になるので、対策は考えていかなくてはならないと考えています。

ではどうしていくのかということですが、郵便は残念ながら業務量が減ってくるので、今まで別々に対応していた、相互応援は続けていくけれども、二輪・四輪と2本立ての配達をしていたところを、最小単位の配達の単位である班というグループの中で二輪と四輪の配送を一体的に運用できるようにすることとしています。二輪でも四輪でも担当者が配達できるようにし、小さい荷物は二輪で配達していき、大きな会社に行くときには、郵便と荷物を一緒に四輪に載せて配達に行くという形で、経営資源・要員の流動化を図ることで、何とか荷物の増加に対応できるようにしているところです。もちろん、新規採用、非正規社員の処遇の改善、正社員化という対応はとっていきませんが、構造的に経営資源を大きくシフトさせていくことで、今後の「ヒト」の対策というのを考えていきたいと思っています。

○米山主査 よろしいでしょうか。ありがとうございます。

ほかに何かございますでしょうか。では、横田専門委員、お願いします。

○横田専門委員 横田と申します。ご説明、ありがとうございました。ちょっと今資料を見させていただいて、7ページの銀行のところであつとあつといろいろなことを思い出しながら見させていただいたのですが、私は前職ではリクルートにありまして、150社ぐらいクライアントさんがいるエリアだったのですが、郵便局しかないようなエリアだったんです。そういえばその時の振込先に郵便局はなかったなと思い出しました。今はNPOをやっているのですが、福島県内に大体200社ぐらいの取引先があるのですが、郵便局はないんですよ、ゆうちょの振り込みがなくて。何でしょうね、これは。あつと思つたのは、もしかしてこのゆうちょというところは、全員持っていると思うんです。うちの子供も持っているぐらいなので、個人としての利用度はすごく高いんだけど、もしかしてビジネスとしての利用にまだ入り込めていないのかななどあつと思つたんですけど、この中に年金受取・給与振込ということも書いてあるのですが、全体の中でビジネス、要は会社としての登録になっていて、実際的に活用されている個人との比率などというのはもう出ているのでしょうか。

○米山主査 お願いします。

○小方常務執行役 済みません、今手元にあつとその比率というものがなくて、数字

は申し上げられないんですけれども、ゆうちょ銀行あるいはゆうちょのサービスをちょっと思い浮かべていただきますと、実は企業との取引というものがほとんどございません。どうしてかと申しますと、そもそも貸付というものを行っておりませんで、通常、企業さんの場合は、お金を貸していただける銀行さん、そこをメインバンクとしましてさまざまな取引を行っておりますが、そういう取引が我々の場合はできないものですから、もちろん、口座をつくっていただいて、そこにどちらかという個人のお客さんとの間での取引をしていただくといった送金先として設定していただくということはあるんですけれども、ただ、それぞれの企業さんは、それぞれの都合で特にメインバンクさんとの取引を中心にされている中で、なかなか企業との取引というのは我々のほうではないと。

それが実は、こちらに役務収支という形で書いておりますけれども、いろいろな手数料収入です。これが実は、我々は、メガバンクさんあるいは他の銀行に比べて比重が非常に低くなっております。ただ、これは非常に安定的な収益になるものでございますから、我々はどちらかという個人を中心ではございますが、このあたりをよりそこに書いてございますような施策で強化して行って、経営基盤を強化するべく、役務収支も頑張らせて上げていきたいということでございます。

○横田専門委員 十分よくわかりました。本当に振込手数料というのは、運営する側にすると、すごく嫌なものなんですけれども、本当に毎月毎月すごくかかるので、そこが取り込めたら、安定的に収益が上がると思いますので、ぜひともご検討いただければと思います。ありがとうございます。

○小方常務執行役 ありがとうございます。

○米山主査 ほかにいかがでしょうか。竹内専門委員。

○竹内専門委員 竹内でございます。ご説明、どうもありがとうございました。私のお尋ねは、不動産事業ですので、11という番号のついているスライドになると思います。ここで拝見する限りは、出てきている案件がわりと大型、五反田、虎ノ門、大阪などのように大都市のものが多くて、このあたりはかなり収益性が高いところなんだろうけれども、地方での不動産活用の方針とございますか、考え方はどうなっているのでしょうか。地方の場合ですと、人口減などによって、むしろ今保有している資産を処分したほうが良いということもあるかもしれませんし、そういう点も含めて、教えていただければありがたいと思います。お願いします。

○小方常務執行役 都会あるいは地方という大きな区分けがあるというわけではないのですが、もともと日本郵政グループとして保有している不動産というのは、どちらかといいますと、郵便局がそこにありますと、その中で特に郵便物なり荷物なりを扱う中で、かなり広い場所が必要になっているということでございます。

ちょっと歴史的なことを申し上げますと、昔、郵便物を鉄道で運んでおりまして、そういたしますと、駅の前に、地方も含めまして、地方といっても各県の中央、昔は中央郵便局と言っていたようなところ、本局とか呼ばれていたのかもしれませんが、そういう前に大きな郵便局がありました。ただ、そういうところが今の時代にどれだけマッチしているかというのが一つありますけれども、せっかくそこにあるのを、高層ビルを建ててさらに活用しようというときに、どこまで採算が合うかということを考えたときに、やはりどちらかというとも都会の一等地のほうが採算が合いやすいということで、主に活用がなされているというのが1点あるかと思えます。

ただ、この不動産開発は、そういった商用ビルだけに我々もやっているわけではございませんで、例えば社宅といったものを整理する中で、それをマンションの開発に当てたり、昔はそれを分譲するというのもやっておりましたけれども、最近はこちらかというとも賃貸のほうに力を入れておりまして、賃貸マンションを建てたり、あるいはご老人の方に入っていただくために開発したり、あるいは保育所に使えるようにといったこともあわせて、こういった大型開発以外にも、立地としてそういうものに見合う、採算が合うというものがあれば、開発していこうということで、そういう方針でやっております。ただ、採算に合うという意味においては、どちらかというとも都会のほうが採算に合うということもあって、そちらのほうが数としては開発が多くなっているというのが現状でございます。

以上でございます。

○米山主査 ありがとうございます。

少し関連して不動産についてお聞きしたいんですけども、不動産といいますと、証券との関連で、現在では金融と深い関係がありますが、不動産部門で証券化とかを担当するのか、あるいは別の部署で考えておられるのか。つまり、不動産を事業として考える場合に、不動産の証券化についてどのような将来展望をお考えなのか、その点をお聞きしたいと思います。

○小方常務執行役 不動産の証券化にかかわることだと思います。まず、不動産を証券

化するという目的の一つは、次の開発のための資金を得るためにということかと思えます。ただ、これは幸いにしてといたしますか、これまでの日本郵政グループにおける不動産の開発におきまして、例えば資金を調達してお金を借りて開発するということは実は行っておらず、手持ちの現金等を使ってすることができたということで、そういったニーズがこれまでなかったとご理解いただけたらと思います。

一方、ゆうちょ銀行の方では、運用対象として、証券化されたもの、先ほども不動産関連のファンドとか、いろいろございましたけれども、そういったところに対する投資というのは行っております。では、今そこは何か連携しているかというところ、中で特に連携しているわけではございませんが、ただ今後、米山委員ご指摘のように、不動産開発を進める中で資金調達が必要だという中で、証券化ということも必要になってくるかもしれません。まだ現時点ではわかりませんが、そういったことも含めて、今でき上がっております日本郵政不動産の中では、そういったことも含めて勉強したり、ノウハウをとということで、いろいろな検討、勉強をしているところでございます。

○米山主査 ありがとうございます。

ほかに何かございませんでしょうか。石山専門委員。

○石山専門委員 4番、郵便・物流事業というところについてご質問させていただきたいのですが、発表の中で、荷物の増加があるということと、宅配クライシスが問題となっているという深刻な状況ということをお伝えいただきましたけれども、ご発表いただきました資料にあるAI・自動運転等のIoTや新技術の活用というところについては、今何か具体的に組み込まれている事業とか投資分野というのがありましたら、ぜひお伺いしたいんです。

○諫山副社長 ありがとうございます。人手不足の中で、今後、生産性の向上を図っていくことを考えると、新しい技術の導入・活用というのは不可欠だろうと考えている。今、中長期的な観点から検討を始めているというところなんです。今回の中期経営計画の中にプラスアルファで書いているが、今回の中期経営計画期間中に何かこれで収益が上がる、効率化が進むということが予定されているかというところ、そこまでは進んでいない。具体的にはいろいろと検討を始めているところなんです。

例えばAIについても、後ほどこの次のヒアリングの際に説明する機会もあると思いますが、スタートアップ企業と組み、宅配便の配達、ゆうパックの配達をするときに、配達ルート最適化をどうするのかというのが非常に問題であります。特に新人、配達

区が変わったといった配達員がスムーズに配達できるように、AIを使って配達ルート
の最適化ができないか、あるいは、最終的なラストワンマイルの配達で、ドローンを使
った郵便物の運送とか、最終的な配達ができないかという実証実験ももう既に何回かや
っている。最初に申し上げた方針のもとで今具体的な取組をし始めているところです。

○石山専門委員 ありがとうございます。

○米山主査 ありがとうございました。

ほかに特にありませんようでしたら、これで一旦終わります。

・日本郵便株式会社

(郵便局の利便性向上に向けた取組)

○米山主査 続きまして、日本郵便株式会社副社長諫山様にご説明をお願いしたいと思
います。では、よろしく申し上げます。

○諫山副社長 ありがとうございます。日本郵便の諫山でございます。本日は、このよ
うな機会を設けていただきまして、まことにありがとうございます。本日は、郵便局の
利便性向上に向けた取組について説明いたします。

2 ページの目次についてです。本日は、①基本的な考え方、②前回、2月14日にヒ
アリングを受けて以降の取組を中心とした最近の取組、③現在検討中の事例の3点をご
説明させていただきます。

3 ページは、基本的な考え方についてです。いささか情緒的ですが、郵便局の果たす
べき社会的使命についてです。そこに記載されているように、三事業のユニバーサルサ
ービスを提供しつつ、地域と寄り添い、地域とともに生き、地域を丸ごと支えること、
これが社会的使命と考えています。また、そのためには、郵便局ネットワークの維持・
強化が不可欠と考えているところでです。

そして、この郵便局ネットワークの持続性を確保するためには、一つは社会的使命を
果たすための公益性・地域性の発揮、それからもう一つは健全な企業としての収益性の
確保、この公益性・地域性と収益性の両立が不可欠であろうと考えているところで

その上で、一番下のところですが、今後見込まれる人口減少社会において、郵便局ネ
ットワークを維持・強化するには、お客様・地域との信頼関係をより強固にし、お客様
一人ひとりとより深い関係を構築していくことが必要だろうと考えています。

3 ページは、これを言い換えていることですが、お客様本位の姿勢でというのが一つ、それから環境の変化に対応し、利便性・効率性を強化しつつ、公共性を大切にしながら、郵便局ならではの多様なサービスを提供していくことが必要だろうということです。

具体的には、3 つ目です。郵便、貯金、保険の三事業のユニバーサルサービスは当然ですがこれに加えて、新たな商品・サービスの提供に取り組み、さまざまな金融商品、みまもりサービスや地方公共団体の事務受託、あるいは地域の金融機関との協業などの充実を図るとというのが基本的な方針です。

なお、一番下のところですが、少子高齢化あるいは労働力不足の深刻化等、社会経済環境が変化する中で、特に郵便ですが、郵便物の減少が見込まれることで、将来にわたりサービスを安定的に提供するための取組が何か必要だろうと考えているところです。

5 ページです。これは、前回のヒアリングのときにも使用した資料を一部修正したものです。利便性向上に向けた具体的な取組です。2 月 14 日のヒアリングで申し上げたとおりですが、これまでも地方公共団体からの受託等、あるいは生活関連企業との連携や、郵便局スペース等を活用した利便性の向上、機能強化、それから社会のニーズに対応したサービスの提供に取り組んできました。一番下のところに矢羽根がついていますが、引き続き郵便・物流事業の持つ機動力も活用して、多様な商品・サービスを用意した上で、地域のニーズに応じてサービスを提供していく取組をしていきたいということを考えています。

基本的な考え方は以上ですが、次の 6 ページからは、最近の利便性向上の取組について、具体的な案件についてご説明いたします。

まず 6 ページは、多言語翻訳アプリについてです。増加する訪日外国人あるいは在留外国人の皆さんに対応するための窓口サービスの向上を目的として、全国約 2 万の郵便局の窓口で多言語翻訳アプリによるサービスを提供するというものです。タブレットは、実はみまもりサービスで活用する業務用タブレットを流用するというで考えていますが、タブレット端末にアプリをダウンロードして、これに話しかけたり、文字を入力したりすると、指定した言語に翻訳され、お客様とのコミュニケーションが成り立つということを考えているものです。音声やテキストで対応可能な言語は、日本語を含む 30 言語で、多様なお客様、外国人の方に対応できるということです。

7 ページは、他企業との連携についてです。珍しい例ですが、弊社の四国支社が、JR 四国と四国電力の両社と協定を締結して、四国のにぎわい創出に向けた活動を行い、

それぞれの業績向上にも協力していこうということで協定を結んでいるものです。

具体的には、連携事業分野・内容ということで記載していますが、地域の話題あるいはにぎわいづくりのための観光客誘致とか商品開発、情報発信をしましょう、それから子供向けの体験型イベントをやりましょう、それから施設の相互利用、無人駅をどうしようとかということですが、施設の相互利用あるいは施設の状況確認における協力をしましょうといったことを考えているところで、他企業との連携による地域創生の試みということです。直近では、5月5日の「こどもの日」に松山市で子供向けのイベントを3社共同で開催して、親子連れの皆様をはじめ6,500名の方の来場がありました。

8ページは、地方公共団体との連携についてです。これは前回は説明させていただきましたが、安心して暮らせる地域社会づくりに連携して取り組むためにということで、地方公共団体との間で各種の協定を締結しています。地域の安心・安全、あるいは経済の活性化、女性の活躍、子供の育成等の包括的な協力を規定している包括連携協定を都道府県と結んでいます、今のところ19道府県と締結しています。あるいは地域防災協定については1,461市区町村と締結しています。そのほか、下のところにある、地域見守りとか不法投棄の情報提供あるいは道路損傷の情報提供といった協定も含めると、全国で1,741市区町村のうち大体94%に相当する1,635市町村と何らかの協定を締結して、協力関係を築いているところです。今後については、一番下のところにありますが、最近注目を集めている空き家の情報提供等、新たな連携についても検討している状況です。

9ページは、買い物支援についてです。非常にニーズの高いところだと承知していますが、愛知県の豊根村での一例を紹介いたします。豊根村様と地元商店と協力をして、買い物支援サービスを、そこに名前が挙がっている「おつかいポインタ便」という名前で提供しています。あらかじめ登録のある村民の方から、登録した地元商店へ電話で注文をしていただき、その注文を受けて、翌日、郵便局が商品を配達するというサービスです。この村は、人口は1,169人の村で、524世帯中270世帯が高齢者世帯ということ。村のお話では大体120人ぐらいの方が買い物弱者と想定されているところです。ここの肝は、配送料金については全額村が負担しているということです。

買い物支援については、弊社も、もう7年前の2011年ごろからいろいろと対応を開始しているところです。当初始めましたのは、地場スーパーと連携して、スーパーがカタログを用意して、郵便配達員がカタログに基づくお客様の注文書を回収して歩き、

送料もいただき、最終的には代引きという形で配達をするサービス等を適用しております。極めて最初から最後までアナログなサービスでしたが、結果として、なかなか利用が伸びずに撤退したという経験をしています。買い物支援については、地域の実情に応じて、ニーズが本当にあるところで、適切なパートナーと組んで、適切なやり方で実施しないと、なかなか難しいと考えています。

10ページは、先ほど地方部等での不動産開発という話もありました。先ほど小方から、社宅跡地を活用した不動産開発事業も行っていると説明を行いました。その中で保育所の開設等も行っているところです。ご紹介するのは、板橋三丁目保育園についてです。弊社は保育所の建物を建設して、運営する企業に賃貸をするという事業です。保育所については、前回も説明いたしましたが、さいたま中央郵便局に続く2件目です。不動産開発事業としては最初の案件ということです。このほか、今のところ、保育所で2カ所、高齢者施設で2カ所、保育所と高齢者施設の合築で1カ所、こういったものを今いろいろと検討しているところです。

11ページは、イノベーションの創出です。先ほどAIを活用したと紹介した配達ルート最適化の取組がこの中から出てきています。日本郵便のオープンイノベーションプログラムということで、昨年からの年初にかけて、そこにあるPOST LOGITECH INNOVATION PROGRAMというのを展開しています。郵便・物流事業に関するテーマを設定して、広くスタートアップ企業のアイデアを募集しました。この2月1日にデモデーということで、最終的な審査を行い、4社を選定しています。その中の一つに先ほどの配達ルートの最適化というのがありました。ここでご紹介するのは、そのうちの一つとして、エクボ株式会社というところです。ここは、荷物を預けたい人と荷物を預かるスペースを持つお店などをつなぐシェアリングサービスということで、下のところにありますが、利用者は、スマホを使いまして5カ国語対応をしているわけですが、ウェブのサイトで預けたい場所と時間を事前に予約し、カードで事前決済をして、郵便局のほか、カフェとか美容室とか多様なスペースが預かり場所として利用可能になっています。こういうサービスを郵便局も協力してやっていこうということで今取り組んでおり、現在、東京、神奈川の31局で試行を行っているところです。東京オリンピック・パラリンピックに向けまして、コインロッカー難民が、大きな荷物を抱えた旅行者等の解消に加えて、郵便局としても、スマホ世代の若年層あるいは国内外の観光客等、新たな顧客層の方々に郵便局に来ていただくというメリットもあります。今後も、こういったイノベーション

の創出を目指した取組を継続していきたいと思っています。この夏以降、第2回目の POST LOGITECH INNOVATION PROGRAM を展開したいということで、今検討を進めているところです。

12ページは、具体的な事例としては最後ですが、新規事業への参入についてです。これは非常にわかりにくいですが、一番右のところに農業法人、株式会社等とありますが、今回の事例では農業総合研究所という名前の株式会社と連携しておりますが、郵便局が周辺の農家の皆さんから農産物を集めて、郵便局を農家の方の農産物の集荷場として活用していただき、一旦集荷された農産物を域内外のスーパーに輸送するというサービスを提供しているということです。郵便局は、集荷場の運営、農産物の輸送、新たな生産農家の方の募集を実施するという形で連携して取り組んでいるところです。これは実は四国支社で展開しておりまして、四国支社域内で対応する郵便局の拡大を今検討しているところで、間もなく6局ぐらい拡大する予定で取り組んでいます。

最近の事例は以上です。

最後の13ページは検討中の事例の「地方公共団体の窓口事務の包括的な受託」についてです。若干ややこしいところもありますが、現在、郵便局窓口で地方公共団体の事務を行うことについては、特別な法律があります。これは旧郵政省時代からあった法律で、「地方公共団体の特定の事務の郵便局における取扱いに関する法律」というものですが、特定の5業務、住民票の写し等の公的証明書交付事務5業務ですが、地方公共団体の窓口事務のうち、この法律に規定されている5業務については、ファックスのやりとりによる取り次ぎという形で、郵便局で受託をさせていただいています。欄外の※にありますが、今回、ぜひこの受託範囲を「競争の導入による公共サービスの改革に関する法律」で、民間事業者に委託可能な業務として規定されている業務、これは戸籍の届出とか国民年金関係の受付等25の業務が規定されています。この25の中には先ほど申し上げました5業務も含まれているわけですが、この25業務に受託できる業務の範囲を拡大するという、あわせて申請書データの入力自体を郵便局で代行すること、この2つを行うことにより、地方公共団体の窓口事務の包括的な受託を行い、ぜひ、役場から離れた場所に所在する郵便局で、幅広い行政サービスの受付を行うことができれば、市町村の事務の省力化も図れますし、準備サービスの維持・拡大も図られるのではないかと考えているところです。

繰り返しになりますが、ポンチ絵は、受託イメージを表しています。そこにあるとお

り、受託範囲を5業務から25業務に拡大するとともに、従来は右のほうのファックスによる取り次ぎのみであったため、市町村側で入力作業を行う必要がありましたが、郵便局側で直接PCに代行入力を行い、市町村側では内容の確認と交付の意思決定のみを行うという形に変更できないかと考えているところです。

現在、ある村からご要望をいただいております、支所の廃止を予定しているということで、具体的には、5業務に加えまして、20業務のうちの12業務、ですから合わせて17業務を受託してほしい、それから郵便局では村のシステムに接続された村のPCを使いまして直接申請書のデータを代行入力してほしいという2点につきましてご要望を頂戴しているところです。

しかし、これまでのところ、5業務を除く20業務につきましては、これは郵便局で行う場合、郵送の取り次ぎならば問題ないのだけれども、代行入力といった形で行う場合には、村の職員の方が郵便局に常駐する必要があるというご指摘をいただいております。それから、5業務についても、郵便局員が村のシステム端末を操作することは不可である、だめであるというご指摘。今この2点についてご指摘をいただいているところです。このため、残念ですが、ご要望いただいている5業務以外の12業務につきましては、計画を変更したいと考えており、郵送の取り次ぎによる取扱いにする。それから、取扱件数が多い5業務については、郵便局側のPCで申請書データを代行入力して、それを村に送信する。村においてそのデータを村の行政システムに自動的に連携させる。したがって、村においてデータを自動連携させるための若干のシステム開発が必要になるだろうと思っています。そういう形での修正を行うことにより先に進もうということで、検討を進めているところです。

今、このあたりの制約について、再考の余地はないのかなという思いはあるわけであり、ご要望をいただいている村としては、間もなく支所を廃止したいという事情があるということですので、今回の修正により、前に進もうという判断をしたところです。こういう検討を進めていることについて、ご説明させていただきました。

私からのご説明は以上でございます。

○米山主査　　ありがとうございました。

ただいまの説明について、ご質問、ご意見はございますでしょうか。

○東條主査代理　　この最後の13ページの「現在検討中の」というところですけども、これはまさに行政が対応可能な話なのかどうか。いろいろと制約があるみたいですね

ども、このあたり、事務局から何かコメントをいただければありがたく存じます。

○北林企画課長　先ほど日本郵便の諫山副社長からお話がありましたとおり、郵便局が市役所と離れた場所で事務を受託するという形を想定されているということでございます。現在、ご説明にありましたとおり、離れた場所でそういった住民票等、証明書の交付等々につきましては、郵便局は法律に基づいて離れた場所で証明書の交付事務ができるような取扱いになっています。ただ、その判断については、その場合であっても自治体がやっているという仕組みで、まさに公権力の行使というか、公務員がやるべき判断、確認ということでございますが、そういうものは離れた場合であっても自治体側がやるという仕組みの中で法律に基づいて行われているということでございます。

もう一つお話があった、それ以外の事務につきましては、民間事業には委託可能だというお話にはなっておりますが、一方でその解釈通知みたいなものが別なところでございまして、市町村の適切な管理のもとで実施しないといけないと。つまり、例えば今でも自治体の中で民間委託が行われている例ですと、役場の中に事務を受託する事業者が入って行くといった仕組みになっているということでございますので、そのあたりについて、まさに離れた場所であっても、自治体あるいは市役所の職員の適切な管理のもとで実施されている事務として解釈されるかどうかというのは、一つ引き続き検討なり議論していただかないといけないところではないかなとは考えております。

○巻口郵政行政部長　ちょっと補足してよろしいでしょうか。

○米山主査　はい。お願いします。

○巻口郵政行政部長　こちらの活性化委員会のほうでも、いろいろな自治体からのヒアリングの中で、こうした自治体の業務の郵便局での受託ができないかといったお話をいただいておりますし、一方で日本郵便の方からご説明がありましたように、具体的にもうすぐにやってほしいといった要望も来たりしているという中で、我々としても、こちらで議論していただくのと並行して、どういう点ができないのかといったことは日本郵便とも一緒になって、あるいは、今日もちょっとご出席になっておりますけれども、総務省内の自治部局の方々、あるいはほかの関連する役所ともいろいろな調整をしながら、どうしたらできるのかといったところは、議論を詰めながら作業を進めてきているということでございまして、本日はその進捗について日本郵便の方からお聞きいただいて、もし自治部局のほうから何かコメントをいただけるようでしたらと思っておりますけれども。

○植田行政経営支援室長　基本的には、企画課長がおっしゃった点に尽きているのかな

と思っ​て​いま​し​て、​こ​の​25業​務​と​い​い​ま​し​て​も、​基​本​的​に​は、​民​間​事​業​者​は​市​役​所​な​り​町​役​場​の​中​に​入​っ​て​来​ら​れ​て、​そ​の​受​付​な​り​引​き​渡​し​の​業​務​を​代​行​さ​れ​て​い​る​と​い​う​状​況​で、​遠​隔​地​に​あ​る​郵​便​局​の​中​で​ど​の​程​度​ま​で​の​仕​事​が​本​当​に​で​き​る​の​か​と​い​う​の​は、​各​個​別​の​25事​務​を​所​管​し​て​い​る​と​こ​ろ​と​詰​め​た​議​論​を​し​な​け​れ​ば​い​け​な​い​の​か​な​と​思​っ​て​い​ま​す​の​で、​そ​こ​は​し​っ​か​り​我​々​と​し​て​も​協​力​し​て​い​き​た​い​と​考​え​て​い​ま​す。

○米山主査 ありがとうございます。

ほかに何か。横江専門委員。

○横江専門委員 私も今のところ。ぜひ総務省の方々にはそのあたりの方と議論をしていただきたいなと思っています。と言いますのも、どうやって活性化していくかというところで一番重要になってくるのは、郵便局が自立して存在する経営ができるのかということになるかと思えます。それを考えると、今一番経営が危ぶまれるといえますか、一番難しくなっていくというところが、限界集落地域といえますか、一番過疎化していく地域だと思います。そういうところほど、今までここでの発表を伺ったところで見ると、実は地方公共団体からの委託事業も行われていないという現状がありました。そこに対して多くの業務を委託できるようになることは必要かと思えます。ただ、外部との取組の事業を活性化したとしても、独立して経営が成り立つのかというと、かなり難しいのではないのかなと思っています。

そうして考えていくと、これは郵便ではなくて郵政さんのほうに伺うことになりませんが、先ほどの郵便局についてお話しいただいた時、郵便局には社会的使命があるということでした。株式会社というと、社会的貢献があります。過疎化している地域こそ郵便局はなくせない。何とか活性化して自立していくため、やれることはやっても、利益が出ない、できないという可能性もあります。ちょっと変な質問ですが、過疎化が進む地域では何をしても実は利益が上がらないとした時について郵政さんは既に考えを作っているのでしょうか？絶対守っていくものだからということで、日本郵政さんの社会的貢献になっていくのでしょうか？

これは総務省の方々にお伺いしなければいけないかもしれません。こうなった場合も助けていくといった腹が据わった考えが政府にはあるのでしょうか？まずは、経営に対してどういう可能性があるのかの本当のところを郵便局さんに教えていただきたいと思っています。

○諫山副社長 弊社は、郵便・貯金・保険の三事業をユニバーサルサービスとして提供

しています。その前提としまして、全国の郵便局ネットワークを維持するというのが、法律で義務づけられています。これは決して、ユニバーサルサービスではあるけれども、例えばご指摘のとおり、過疎地等も含めた郵便局が全て全部黒字というわけではありません。全国であまねくサービスを提供する中で、黒字のところから赤字のところ全体として補填するという形で全国のサービスを維持していくというのが、昔から、あるいはこれから先も、法律で義務づけられている中身を提供するということが必要になってくるわけです。これは決して社会貢献などということをやっているわけではなくて、事業として成り立つ形で弊社として義務を果たしていかななくてはならないというものだと考えています。

そのためにどうするかということ、今必死に考えているところです。一方で、地域創生、そういう地域の皆様とともに生きていく郵便局というコンセプトを出させていたが、これは裏を返せば、そこで新しい収益の芽を見つける。地域に貢献する中で、地域と一緒に生きていく中で、新しい収益源を見つけながら、ユニバーサルサービスの提供はもとより、地域とともに生きていく郵便局ネットワークを維持していく。そういうことができないかということで、今いろいろと模索しているところです。今回、多様なサービスを地域のニーズに応じて展開していく、そのためのいろいろな働き方改革とか、社内の改革もあわせて進めていくということも中期経営計画の中で打ち出していますが、それも将来に向けての一つの考え方、また一つのコンセプト、一つの取組の方向ということを出させていただいているものをご理解いただければと思います。

○米山主査 ありがとうございます。

ほかに何か。竹内専門委員、どうぞ。

○竹内専門委員 ご説明、ありがとうございます。私のお尋ねは2点あります。

まず1点目は、スライド9番になります、最近の利便性向上の取組、買い物支援というところで、私がお伺いしたいのは各自治体、地域の方々から依頼を受けて配送することについての料金体系です。これは例えば郵便料金や小包のような料金体系を準用するのかとか、あるいは全く違う体系なのか、ということです。もう少し具体的に言うと、課金の基準については重量でやるのかとか、価格でやるのかとか、いろいろあると思うんですけども、どういう形でこの料金をとっているのかという、その制度、仕組みを教えてくださいというのが1点です。

それから、あと1点は、ちょっと抽象的な話になって、また揚げ足取りみたいになっ

て、ちょっと申し訳ないなという気はするのですが、言葉の上の問題です。3番のスライドで、「郵便局の社会的使命を果たし」と書かれている2番目の文章です。基本的な考え方とところで、「公益性が十分に発揮されるためには」という言葉が書いてあります。その次に、スライド4番目のところには、2番目の四角のところの2行目に「郵便局の公共性を大切にしながら」と書いてあります。「公共性」と「公益性」という2つの違う言葉を使い分けていらっしゃるのですが、これはどういう意味で分けられているのか。あるいは、そんなに大した意味はなくて、同じなんだということでもいいのですが、この2つの言葉の違いについて、どういう認識をお持ちなのかということをお伺いしたいと思います。

以上2点、お願いいたします。

○諫山副社長　ありがとうございます。買い物支援の荷物を配送する、商品を配送する料金体系ですが、これはゆうパック事業を提供する中でゆうパックの料金体系の中で行っています。宅配便につきましては、国土交通省の管轄になりますが、基本運賃の届出をします。その運賃表の中で、大量に取り扱う場合等については、特約を結んで、基本運賃よりも低い運賃を設定することができるということになっています。したがって、弊社のゆうパック、同業他社様も大体同じですが、主に個人の方が使われる基本運賃と、大量に使われる法人の皆様とは特約でそれよりも低い運賃を設定している特約運賃の2本立てになっているのが通常です。今回の場合も相対で交渉することの中でいろいろな要素を考慮した上で、基本的にはコストに適正な運賃を上乗せする運賃を設定するというので、村と交渉を行い、運賃を設定しています。個別の運賃については、恐縮ですが、申し上げることはできませんが、全体の仕組みは今申し上げたとおりです。

それから、「公益性」と「公共性」につきましては、済みません、書いた者に確認はしたいと思いますが、「公共性」というのは、多分、私どもの民営化された郵政事業体としては、言い過ぎだろうと思っています。「公益性」と「地域性」というのが法令でも規定されているところで、「公共性」というのは、ちょっと筆が滑ったのだろうと思いますが、若干、最終的に確認をさせていただければと思っています。申し訳ございません。

○竹内専門委員　わかりました。ありがとうございます。

○米山主査　どうぞ。

○東條主査代理　今の「公共性」という言葉は、私も使いますけれども、今の買い物支

援などというサービスは大変公共性の高い役割を果たしていらっしゃると思うのですが、これは特約料金によるということ、他の市町村でも潜在的にはニーズが結構あると推測されます。市町村側も、これぐらいの料金であればといった形でそのサービスを購入するということがあり得ると思うのですが、私がお伺いしたいのは、日本郵便としてどのような形で各市町村、先ほど1,600超の協定を結び、ほとんどの市町村とコンタクトポイントはお持ちで、おそらく定期的に意見交換の場もつくっておられると思いますが、こういったサービスについてどういう形で、営業活動ないしサービス提供の提案をしていらっしゃるのかというのをちょっとお伺いしたいんですが。

○諫山副社長 地方公共団体との窓口ということで、特定の郵便局長を指定しており、支社にも地方公共団体対応の部署を設けて、いろいろな日常的な情報交換の場というのを設けながら対応させていただいています。その中でいろいろな当社が提供しているサービスを紹介する中で、自治体からご要望があったものが案件として上がってきます。こういった案件については、支社や本社で扱うべきものである、そういったルートで上がってきたときに対応させていただいています。

先ほど申し上げましたが、なかなか難しい問題があり、窓口の中でいろいろと考慮はさせてもらうが、特殊なオペレーションが付随することが非常に多くなるサービスである、全体に非常に厳しい状況が宅配便の中で続いている中で、どこまでやるのかというのは、実際には現場の判断を尊重しなければならなくなってくることも多い。全体の流れとしてはそういったところです。

○東條主査代理 これはあくまでもコスト見合いということになるわけですね。

○諫山副社長 やはり、赤字という形で提供すると、2011年から始めたものも廃止させていただいたということもあり、結局なかなか長続きしないということになるのかと思います。

○米山主査 では、大平専門委員。

○大平専門委員 私も今、豊根村のポスタ便のことでもう少しお話を伺いたいのですが、愛知県庁と豊根村役場がこれにかかわっていらっしゃるわけですね。地域住民は、個人がそちらの方へお願いしますという登録なのか、そういうシステムの中に加わっているわけですか。これを地域住民・団体とか、例えば地域にはいろいろな団体があると思うんですが、そういう人たちのかかわりはないかどうかということと、もう一つは、全国で豊根村役場のような活動にそれぞれの地域住民が、かかわってというか、お願いをし

ているような事例があったら教えていただきたいんですが。

○諫山副社長　ありがとうございます。事前に登録をいただきました住民の皆様を提供しているということで、もちろん郵便局でもお知らせはするけれども、そのお知らせの過程の中で地域のさまざまな団体に関与しているかもしれないですが、今手元ではわかりかねます。

○竹村地方創生室長　日本郵便地方創生室の竹村でございます。私は、地方創生室という組織で、各地域の要望とか調整とか、対応させていただいていますが、実際、買い物支援というものは、各地域のご要望を伺っていく中で、そういったニーズが高いというのは、我々のほうでも認識しているところです。ただし、今具体的にそのサービスとしてご提供しているのはこの豊根村の例だけで、先ほど諫山からも話がありましたとおり、四国支社では2011年から継続的にサービスを提供していたのですが、諸般の問題で取りやめという形になりましたので、今実際にやっているのはこの一つです。先ほどから委員の皆様からいろいろとご発言いただいておりますとおり、非常に各地域のニーズが高いサービスの一つでもありますので、また今後具体的な話をいただければ、そういった形で検討したいなとは思っています。

ただ、検討するに当たって難しい問題になりますが、ここでは今回、配送のコストの部分で役場で負担いただいているというところですが、こういったコストをどういった形で負担していくことにするかとか、このサービスを実現するに当たって非常に難しい論点がたくさんあり、そこを個別の要望ごとに解決していくということがプロセスとしては必要になるのかなと考えています。

以上です。

○大平専門委員　済みません、一言だけ。私が住んでいるところと豊根村は近いんです。それで、ぜひ豊根村を訪ねてみたいと思っています。この仕組みはすごくいいことだなと思っているものですから、ぜひ今度行ってみたいなと思っています。ありがとうございます。

○竹村地方創生室長　ありがとうございます。

○鈴木総務審議官　同業他社さんでやっているものも昔あったように記憶しているんですけども、皆さんは把握していないですか。

○竹村地方創生室長　そうですね。細かいサービスの内容とかは承知していないが、当社以外の会社様でも幾つかいろいろな形で取り組んでおられるというのは聞いています。

多分、買い物支援といってもいろいろな形がありまして、今回みたいに配送の部分だけをお手伝いするというやり方もあれば、まさに地元の商店さんとかとうまく連携して移動販売みたいな形でやるようなやり方もあるでしょうし、形に関してはさまざまだとは思いますが、今ご指摘のとおり、他社様もいろいろな取組をされているというのは承知しています。

○米山主査 横田専門委員。

○横田専門委員 買い物の続きで申し訳ございません。豊根村はすごい山奥ですよ。何度かお伺いしているので、そういうイメージをしていたのですが、先ほどの豊根村の話と12ページの配送の件で同じ質問なのですが、こちらは、注文が来てから配送してお届けして、引落としが、口座振替が商工会さんが入っているのですが、これはゆうちょにはできなかったのでしょうか。何か、商工会さんが受発注の管理をされているからここになったのかななどと思っているのですが、12ページもそうなんですけれども、結局このように配送するということは郵便局がイメージできるのでしょうか。できることならばその商品の引落としもゆうちょでやれると、使うほうとしては、注文したよ、届けたよ、では口座から引き落とししておくねというのが一括でできれば、もっと利便性も上がるでしょうし、注文もしやすくなると思うんです。郵便物を配達したときに、「ごめんね。悪いけれども、ではトイレットペーパーを買ってきて」といったときに「わかったよ」という流れが今、商工会さんが入っていることによって、商工会に言わなければいけないというところでもしかしたら面倒くさいということになっているのではないかななどと想定していたんですけれども、ここに商工会さんが入らなければいけなかった理由というのは、受発注業務を郵便局さんができなかったからなのか、県から、そこは商工会さんを立てなさいといった何か理由があったのでしょうかけれども、何か理由は知っていらっしゃいますか。

○竹村地方創生室長 詳細な経緯とか理由とかを私は詳しく把握できてはいないので、申し訳ないが、これは後ほど確認して、またご連絡したいと思います。

ただ、もともとこれは、地元の商工会さんとか役場の方とかと一体になって協議させていただいて始めたサービスだと聞いていますので、多分、地域の問題意識として買い物支援というのが非常に重要だったということと、そこに役場の方だけではなくて地元の商工会の方もそういった問題意識があって、郵便局に何らかの手伝いができないかということをご相談されてでき上がったサービスだと理解しておりますので、最初の座組

からして入っていたというところはあると思います。

注文の取りまとめはできないのかという点については、今回豊根村様で議論いただいたスキームとしては、うちはこの配送のところだけを担わせていただきましたけれども、四国支社で廃止したサービスでは注文の取りまとめとかもやっていたので、必ずしも郵便局でできないとかというものではないかとは思いますが、ただ、恥ずかしながら、廃止したサービスでもありますので、実際にやるに当たっていろいろとうまくいかないところもあります。ご指摘のとおり、郵便局に直接頼んでやるという形であれば注文も早いというところもあるとは思いますが、当然その場合、日本郵便で取りまとめたりとか、受発注の管理をしたりとか、実際にその商品を商店さんに、このサービスでもどちらみち必要になることではあります。取りに行ったり、あと梱包の業務が発生したりとか、さまざまな業務が発生しますので、その場合のコスト面をどうするかとか、そういったことも当然議論が必要となるため、ケース・バイ・ケースで、その地域、地域のニーズに合ったやり方を検討していく必要はあるかなとは思っています。

○横田専門委員　ありがとうございます。このスキームの中で、商工会さんが入らないで、郵便局が注文ということと支払いということができると、多分、日本全国の田舎の近くに銀行もコンビニもないようなところがすごく当てはまる、救われるようなシステムですので、ぜひともうまく回していただけるように、豊根村がいい事例になればいいなと思いますので、ありがとうございました。

○竹村地方創生室長　ありがとうございます。

○米山主査　ありがとうございます。東條主査代理。

○東條主査代理　4ページ目のスライドの最後の段落のなお書きのところ、これは先ほどもやりとりのあったところだと思いますが、電子的な手段が今後ますます普及してペーパーレス化が進むと、郵便事業は厳しい状況、特に郵便物というのはなかなか回復の見込みは立ちにくいというお話を先ほど伺いました。他方で、この郵便事業というのは、郵便局ネットワークの活性化という観点からも、御社にとって中核的事業であることは今後も引き続き変わりはないわけで、将来にわたってこの郵便事業を安定的に提供するための取組が必要だということだと思いますけれども、効率化その他、何か今お考えになっていらっしゃるということのはございますでしょうか。直接的には郵便局の活性化とはかかわりないのかもしれませんが、お伺いさせていただきます。

○諫山副社長　郵便事業については、インターネットの普及などにより、先ほども申し

上げましたが、ピーク時が2001年で263億通ほどあったが、2017年度は172億通ということで、ずっと減少傾向が続いているところです。物数が減少する中で、人件費負担とか、労働需給の逼迫による人件費単価の切り上げ、こういったものも追い打ちをかけるように近年悪化しているところです。昨年6月に郵便事業の収支が悪化しているということで、第二種郵便物であるはがきの料金を23年ぶりに採算性を確保するという改定させていただきました。

他方で、効率化の前に、まず需要拡大については、なかなか歯がゆいところもありますが、需要の拡大ということで、先ほども申し上げたDMとか手紙の振興に取り組み、これも諦めることなく、ずっと続けてまいりたいと考えているところです。

また、各種の効率化については、これまでも引き続き推進してきているところで、業務量に応じた要員配置の見直しとか、集配局の内務作業の集約化・機械化、生産性の向上、業務フローの見直し、ありとあらゆるところに取り組んできているところです。

他方で、郵便物数が減る中で、配達箇所数については増加を続けており、いずれ人口の減少に伴い、今後配達箇所数も減少に向かうだろうと思いますが、当面まだ配達総箇所数は増加する可能性は残っていると考えられます。そうすると、ルート配達の仕組みでは、一定程度の固定費が岩盤のごとくかかってくるという状況にあり、その中で、できる限りの効率化については進めてきたところです。

さらに、なかなか日本の労働慣行からいうと、非正規社員も含めて、業務が減ったからすぐというわけにはいかないところもあり、先ほど申し上げたように、幸いなことに業務量が増加の一途をたどっている業務もあわせて提供しているところですので、そこはうまく、これをやっていた方がすぐこっちに行くというのも、ミクロで見るとなかなか難しいところがあるが、総体としては、人的資源の流動化を図り、うまく中でシフトさせることによって、郵便の人を減らすという部分で、なかなか難しかったところもできるようになってきているだろうなと思っています。

内情を申し上げますと、今までの効率化は、特に正社員については、解雇するわけにはいかないで、ここで効率化を図っても、結局その人はどこかに行くわけです。その人が行ったところで効率的に事業に携われればいいのですが、結局それができないと、ここでは効率化が図られたとは言いながらも、会社全体としては人件費が減っていないという状況もあったわけです。今回は、ゆうパック・宅配という荷物が増える分野がございますので、そこはうまく、ですからゆうパックで増やさなくてはいけなかったところ

を増やさなくても済むという点で効率化が図られるだろうと考えています。そういったことに引き続き取り組みながら、郵便の採算性の確保に取り組んでまいりたいと考えています。

ただ、ユニバーサルサービスの提供の中で、一定のユニバーサルサービスのサービスレベルも決まっておりますし、それを提供するというのは義務づけられているところでございますので、当面その努力を続けていきたいと思っています。翻って、なかなか日本国内には参照すべき品質の事例というのは当然ありませんが、外国、特に外国の郵便事業体あるいは外国の郵便事業を所管する政府の取組というのは最近活発化して、特に2015年ぐらいから、郵便物の配達をする日数を、土曜日には配達しないようにして週5日にするとか、もっと進んでいるところでは、2週間に5日です。ですから、この週は週に3日、次の週は週に2日配達するといった国ももう出始めているところなんです。それから、ここ1、2年はさらに見直しの動きが加速しているところもあり、翌日配達につきまして一定レベルのユニバーサルサービスとしてのレベルを要求していたところを緩和するとか、そういったところも出始めています。まだ、大きな国、主要国での郵便事業体までには波及はしていないが、ヨーロッパの小さな先進国では、そういった動きも出始めているので、そういったことも考慮しながら、今後どうしていけばいいのかということについて、総務省を含めた政府の皆様とも一緒に考えていかなくてはならない。いろいろと検討していかなくてはならないと考えているところです。

○米山主査　ありがとうございました。

確かに、この委員会で各ご報告者から発言のあった期待に応えていくためには、根幹となる郵便局が果たしていく郵便事業というのもとても大事だと認識しております。それについては、なお書きではありますけれども、しっかり取り組んでいかれることを評価したいと思いますけれども、内容によっては、今おっしゃったように、国も関係するかもしれませんし、国民にとっても大事な話なので、よく十分に検討していただきたいと個人的には思います。

ほかに何か。横江専門委員。

○横江専門委員　私はアメリカに住んでいたもので、本当に日本の郵便局は素晴らしいと思います。

もう一つ、また愛知県のこの事例なんですけれども、先ほど赤字では長続きしないとおっしゃったところも全部、私もそうだと思うので、考えると、やはりこれは愛知県庁

の支援というものが、これがビジネスモデルとして成り立つのには大きいのでしょうか。多分、住民の人の支払いだけではこのビジネスモデルは成り立たないのかなと思うんです。よくここで話をしている郵便局へのニーズというのは、ビジネスとしては成り立たないニーズではないかと。ビジネスで成り立たないから、郵便局さんに対してニーズがあると。ということは、そういったニーズを掘り下げれば掘り下げるほど赤字になっていく。ということは、ここにあるように、地方公共団体の支援といいますか、地方公共団体の理解、地方公共団体とのビジネス契約が重要になってくるのかなと。だから、郵便局が成り立っていくために一番重要なのは、ニーズを必要だと理解する地方公共団体の存在が必要なのかなとちょっと考えたので、この質問をしています。

○米山主査　　お願いします。

○諫山副社長　　愛知県豊根村には県から補助金も出ているところです。おっしゃるように、儲かる分野であれば、参入が相次ぐわけですが、行政のお手も煩わせながら、これだけ残された課題として繰り返し取り上げられるということは、やはりなかなかビジネスとしては成り立たない難しい分野だろうなと思っています。弊社も民営化しておりますので、ビジネスとして成り立たないものを恒常的にやっていくというのはなかなか難しいところもありますので、今回のような行政の皆さんと一緒に何らかの形でスキームをつくり上げて提供させていただくというのは非常にいい方向であろうとは思っているので、ご指摘のとおり、こういった方向での取組というのは大事にしていきたいと思えますし、もう少し進められればと考えています。

○米山主査　　ほかに何かございませんでしょうか。石山専門委員。

○石山専門委員　　利便性の向上ということで、ユニバーサルサービスや付加価値というものを新たに考えていくとなると、結構見守りとか一時預かりとか、人手が必要になる、ないしそこに既存の社員の方が新たに技術やスキルを習得しなければいけないようなサービスというのが比較的多いのかなと。これまでの各専門委員の発表で、利便性向上の施策においても、人の手が必要になる施策というのが多かったかなという印象を持っております。

一方で、前回、労働組合の方や郵便局長さんに発表いただいた際には、現場では高齢化が進んでいて、なかなかITリテラシーに乏しい世代が上の社員さんとか、あとはどんどんサービスが複雑化していく中で、郵便局の現場においては非常に難しい状況があるといった発表をいただいております。これからどんどん付加価値を上げていくとか、

利便性を向上していくという中で、どんどん社員の新しい付加価値みたいなものは増えていく方向だと思うんですけども、そうなったときに人材における大きな課題になるところというのがどういうところなのか、ないしはそういったところに対しての人材戦略みたいなところをどのような戦略を考えていらっしゃるのかというのをぜひ伺いたいです。

○米山主査　　お願いします。

○諫山副社長　　確かに、人手が必要になる分野というのが多かろうと思います。一つの方向性としては、ICTの出番ということだろうと思います。エクボというサービスも同様ですが、スマホアプリを使い、そこでの人手の負担を回避することができるという方向性というのは一つあるかと思います。

ただ、情報とかお金の流れだけの取組については、今後おそらく全面的なICT化というのがどんどん進んでいこうと思うが、弊社としては、冒頭でも申し上げましたが、フェイス・トゥ・フェイスの取組、そのICT化に対応できない方をどうするか、あるいはフェイス・トゥ・フェイスの温かさとかよさといったものを評価する方、あるいは安心とか安全といったものを評価する、そういうところに価値を認められる方もいらっしゃると思いますので、そういったところにフェイス・トゥ・フェイスの強みを生かして取り組んでいきたいというのが、今後の方向の一つ大きな柱ですので、そういう意味では人材の育成というのは非常に重要になってくるというのは間違いないと考えています。

基本的な人材育成については、研修その他で相当程度の力を入れてきていますし、何らかの新しいサービスを提供するときには、非常に人数が多いということもあるので、一気に全員に研修するということはなかなか難しいところもあり、研修するための現場の先生を研修するといったところから段階を追って研修に取り組むということについては、相当程度の資金と時間をかけて取り組む必要があるわけですが、そういうところは手を抜くことなく取り組んできているところです。そういう取組というのは、これから先もフェイス・トゥ・フェイスの強みを生かすために、手を抜かずに取り組んでいきたいと考えています。

○石山専門委員　　ありがとうございます。私はシェアリングエコノミーの専門家をしておりまして、郵便局でどんどんITの活用をしていただきたいなというところの期待値は高いのですが、前回お話を聞いていて、現場というのは本当に難しいんだなと

という印象を受けて、内部の社員の中でそういったITのリテラシーの向上や育成ということをするというのもすばらしいと思うんですけども、ご提案として、こういったITにたけた人材を外部からリソースとして活用するとか、あとは、できるかわからないんですけども、例えば総務省さんの地域おこし協力隊のような方々が、例えば一時的にスポットとして郵便局の結構過疎地域の高齢化が進んでいるような地域においては、そういったITの活用を支援するとか、あとは、ラストワンマイルについても、海外では進んでおりますが、業務委託契約のような形で、一般のまちの方がラストワンマイルは個人でも社員でなくても働けるといった仕組みをつくったりとか、外部の人材の活用ないしそういった連携を進めることで、より最適な人材の活用の仕方というのを検討するというのも一つの方向性なのではないかなとご提案したいと思います。

○諫山副社長　ありがとうございます。ITリテラシーの問題については、非常に頭の痛い問題ですが、社内でも相当程度リテラシーの高い人間も混ざったりしており、そういった者が現場でびっくりするようなソフトを自作してしまうとか、そういった動きもあるところですので、中の人材も有効に活用しつつ、外部の人材につきましても活用するような方策を考えてみたいと思います。

それから、ラストワンマイルにつきまして、シェアリングエコノミーは相当程度進んでくるところもあろうかと思えます。こういったものが進むということは、宅配便大手があぐらをかいて、サービス品質の低下あるいはその値上げへといった取組をすれば、こういった新しい取組というのはすぐに拡大してくるのではないかと考えます。当面、そうならないように、むしろラストワンマイルにおけるシェアリングエコノミー、これは活用というよりはどうしても競合相手みたいなイメージになってしまうわけですが、将来的にはこういったものを内部に取り組んで、うまくラストワンマイルの構築をしていくというのは必要になってくると認識しているので、今後、将来の課題として、ぜひ検討してみたいと考えています。

○米山主査　ありがとうございました。

ほかに特段の質問がなければ、質疑を終えたいと思いますが、よろしいでしょうか。

(2) とりまとめに向けた意見交換

○米山主査　次に議事の(2)、とりまとめに向けた意見交換を行います。

まず初めに、とりまとめに向けた意見交換資料について、事務局よりご説明をお願いします。

○北林企画課長 事務局でございます。資料のほうですが、「とりまとめに向けた意見交換用資料」ということで準備させていただきました。大きく分けて2つのお話をしたいと思います。1つは、前回までの会合で出た主なご意見ということでとりまとめさせていただいてございます。それから、一番最後から2番目のスライドで、とりまとめの目次案（イメージ）というものを示させていただいてございます。この2についてご説明させていただきます。

まず1つ目のこれまでの会合での主なご意見ということで、スライドでいうと、3番目のスライドに目次というのがございます。目次、これまでのご意見を1つは自治体さんからヒアリング、利用者団体からヒアリングした、そういったときに出てきた内容についてまとめております。2つ目が、そういった会合でのご議論で委員の方々からいただいたご意見というものをまとめさせていただきまして、それぞれ、役割とか取組の方向性、今後の取組・方向性を実現するための方策というものを整理させていただいています。これは、もともと諮問を受けた際に、役割、取組の方向性並びに実現するための方策といったことについて答申をしてほしいといったご諮問があったので、そういう整理でさせていただいているところでございます。

それでは、4ページ目でございますが、ページで言うと、右上に1ページということでスライドのところに番号が振ってございます。地方自治体、利用者団体からの主なご意見で、まず1番目で、自治体さんからヒアリング、7つの団体からヒアリングをしましたし、今日も日本郵便からお話がありましたとおり、郵便局と自治体さんで協定を締結して、いろいろな情報提供や見守り、ただ、それはボランティアでやっているようなお話だったというご説明があったと認識しております。それから、証明書の交付、自治体の窓口の受託の話もございました。現に実際に受託している自治体さんからは、高齢者の移動負担の解消につながって有用だといったお話もございました。前橋市からは、マイナンバーカードの取得申請などもやっているというお話もございましたし、大子町でございましたが、行政として料金を郵便局にお支払いして見守り訪問サービスを活用しているとか、その他にもふるさと納税の返礼品として提供しているような事例もあるというご紹介もございました。

それから、郵便局の強み・役割につきましては、1つ目の○、2つ目の○につきまし

ては、どちらかというリアルな店舗として、偏りのない配置があるといったお話、金融機関が撤退している中で、郵便局というのは継続して設置されていて、重要な役割を担っている。また、3つ目、4つ目の○は、どちらかという外回りをしているという部分だと思いますが、毎日地域内を回っていることで見守りの役割を果たしている。

また、4つ目の○には、機動力がある、あるいは対面で認証できる、ポストも郵便局の強みという話がありました。次に、取り柄として、本人確認という話とか、その次の○には、公共の位置付けあるいは安心感という話もございました。それから、最後の○は、前回の全国郵便局長会のご意見でございましたが、安全・安心・交流の拠点としての機能が求められているというお話がございました。

それから、次のスライドでございます。2ページ目にとということでございますが、郵便局に期待する今後の取組・方向性でございます。小見出しで「行政サービスの補完」ということで、幾つか小見出しをさせていただいてございますが、一番最初にかぎでくくっているのは、必ずしも郵便局に全てをお願いしたいといったお話ではなかったのですが、行政としては、十分なサービスを提供しないといけないのだけれども、課題が多いといったお話の中に、買い物の話とか移動手段の確保といったお話もございました。そういった中で、郵便局での自治体窓口の事務を実際に委託されているところという部分については、先ほどもお話したとおり、高齢者が身近なところで受け取れるということで役立っている。あるいは、今日も少しお話がございましたが、窓口事務については、法律で証明書の発行に限定されているので、これをもっと広げるということもあるかもしれないというお話もございました。それから、テレビ電話を使った行政のワンストップサービスの提供を目指してほしい。あるいは、マイナンバーカードの申請支援。あるいはマイナンバーカードあるいはパスポートの受け取りという部分について、本人限定郵便というのを活用できないだろうかというご提案もありました。

それから、次の小見出しは安心・安全のところでございます。配達中の情報を共有してほしいというお話で、不法投棄や道路損傷以外の、もっと進んで、危険な家屋等々の情報を提供してもらえるとありがたいというお話もございました。また、空き家の危険情報もしっかりでございます。それ以外に、見守りサービスへの期待もございました。

次のスライドでございます。引き続き取組の方向性でございますが、住民生活のサポートという意味では、先ほどの買い物支援というお話が今日もあったと思います。それから農業分野のところ、今日の日本郵便の取組もその一つだということになりますが、

道の駅への配送みたいな話もご提案がありました。それから、パソコンやスマホを使えない方でもデジタル情報にアクセスできるような拠点というお話もございましたし、全国郵便局長会からは、外出可能な高齢者には、コミュニティ化や日用品販売、あるいは外出困難な高齢者には、買い物サービスなどの機動力の発揮や移動郵便局、そんな話もございました。学童保育という話もありましたし、コミュニティのハブという話もございました。

まちづくりという視点でいけば、ポストや郵便局の外観を地域の特色に合ったものにしてほしいとか、都市部、首都圏のほうの郵便局に移住・定住窓口みたいなものを設けていただけないかという、情報発信という機能を非常に期待している部分もございました。また、合築して、市役所のサービス等々、いろいろなサービスが同じ場所で受けられるようになるということも将来的にはあるといいなという話もございました。

それから、観光地周辺の郵便局では観光案内所の機能みたいなものも持っていけないのではないかという話。

あるいは郵便局の窓口の時間を地域の実情を踏まえて考えていただきたいと。

それから、今日もお話もございましたが、さまざまなサービスのご提案もございましたが、できる郵便局とできない郵便局があるので、何でも幅広くやれるわけではない。あるいは、ITリテラシーというような状況にはない、今日もお話もございました。

続きまして、次のスライドは、委員の方々のご意見を同じように整理させていただきます。郵便局の強み・役割は、拠点というお話もございました。コンビニがない地域あるいは過疎化している地域では特に郵便局が重要だというお話や、実際に人がいる、あるいは郵便局の人材というのが強みである。あるいはブランド、信頼感、信頼性というお話もいただきました。

それから、今後の取組・方向性のところ、これも小見出しを設けながら分けてございますが、自治体だけで全ての行政需要に対応することは難しいのではないかと、今日もお話があったと思います。

それから、安心・安全のところについては、その配達中の情報を提供する部分については、もう少しICTを活用したやり方もあるのではないかとのお話もございました。

それから、生活サポートのところについては、同じような農家の話や農産物の配送の話とか、病院の受診予約を郵便局でできないか、あるいは地域のコミュニティのハブ、先ほども出ましたが、そういったお話や、買い物支援、ICTの活用、見守りもそうで

ございますし、オンデマンド型のコンビニエンスストア、あるいは携帯を用いた便利なシステムの使い方、ITに関するリテラシーの支援ということでございます。

それから、次のスライドでございますが、まちづくりのサポートとして、郵便局の空間、余剰スペース、シェアエコという観点から、地域の人たちのイベント開催やいろいろなコミュニティハブという機能を持たせることでブランドイメージを向上させてはどうかと。

それから、観光のサポートのところでは、シェアリング自転車などのステーションポートを置くとか、外国人向けにそういったシェアリングサービスがあるということが情報としてあれば、郵便局を訪れる方も増えるのではないかとか、訪日外国人向けについては、ATMの改善の余地があるのではないかと。あるいは、観光案内所の役割や機能、手荷物預かりサービス、あるいは郵便局で自動翻訳、今日もお話をいただきました。また、電子マネーへの対応などにも重要になってくるのではないかとというお話がございました。

ライフスタイルの変化に応じたところでも、同じようなお話をいただいたところでございます。

それから、今後の取組・方向性を実現するための方策ということが次のスライドでございます。これも幾つかご意見をいただきました。1番目は、先ほども出ましたが、郵便局がそのコストを全部かぶるとするのは、現実的にそれは難しく、ビジネスとして郵便局の利益となるように、一定のコストを負担してもらい、手数料を取るようにしなければならないというご意見をいただいております。

それから、さまざまなアイデアは出てくるけれども、その人材という面、今日も先ほど石山専門委員からありましたけれども、人材というのがセットでないとなかなか難しい。そのためには、地域おこし協力隊のような外部の人材の活用といったこともやっていく必要があるのではないかとというお話がございましたし、実際に郵便局に自治体が例えば事務を委託する、そのメリットについて、幾つか効果分析をモデル的に行うこともあるのではないかと。効果があれば、自治体のほうも郵便局に委託するというのも徐々に増えてくるし、それだけのメリットがあるのなら、それなりの費用負担をすることとも考えられるということかと思えます。

それから、買い物支援とか、ふるさと納税の返礼品等々といったことはございますけれども、定型化する、あるいは何らかのメニュー化というのも考えていかなければいけ

ないのではないかと。

あるいは、サンドボックスのようなものを立ち上げて、さまざまな連携事業、要はフイービリティをちゃんと確認するという意味もあるかと思いますが、実証事業を行うということも必要なのではないかと。

あるいは、ここは日本人向けだと完璧なものが求められるので、外国人向けのサービスからスタートするというのもあるのではないかと。

あるいは、自治体のニーズ調査の結果の中で、中規模自治体で比較的郵便局との連携意欲が強いといった結果を踏まえて、中規模自治体をまず支援していく。それとの連携からスタートするというのもあり得るのではないかと。

あるいは、窓口時間の短縮など、郵便局運営の弾力化の話。

それから、自治体の窓口の委託、そういった取扱件数なりが少ないというお話がニーズ調査等々でもあったときに、そこは広報が足りないのではないかとのご指摘もございました。広報が重要だということかと思えます。

それから、今日もお話ございましたその取扱事務について、実際にそれをやるのが効果があるというのなら、法律改正というのも必要かもしれない。あるいは、先ほど横江専門委員からお話があった、これは全国郵便局長会からもお話がございますが、長野県の泰阜村のものを全部郵便局でやろうとすれば、それは当然法律改正が必要になります。そのようなお話がありました。

次に、2番目のとりまとめ目次案（イメージ）で、あくまでもこれはイメージでございます。このイメージでございますが、ほとんど見出しが書いてあるだけでございます。1番目に「検討の背景・経緯」と書いてございますが、要は郵便局の現状あるいは日本郵便の現状ということと、あとはそれをめぐる社会環境の変化がどうなっているのかということに記載してはどうかということでございます。それを踏まえて、これまでやってきた自治体のヒアリング等々といったものを題材にしながら、課題とか、こういった指摘とか、そういったものを整理してはどうかと。それから、3番目に、郵便局に期待される役割や取組の方向性、4番目に、必要と考えられる方策。こういったことが最終的に答申としてのポイントになるかと思いますが、郵便局に期待される役割ということで、強みとか役割、先ほど小見出しで書いていたような整理がいいかどうか分かりませんが、こういった幾つかの役割を整理して行って、その役割に応じて具体的な取組について、その方向性なども含めて、事例、今までいただいたご意見なども踏まえな

から、ブレイクダウンしていくような内容を盛り込んでいかないと考えているところ
でございます。

そして、4番目の取組を実現するために必要と考えられる方策については、当然、日
本郵便は、先ほどご説明のあった、みずからやろうとしている取組あるいは考えている
取組等々ございますし、先ほどご質問がありました、ICTを徹底的に活用して効率化
する、それで人を生み出す、あるいは時間を生み出して、新たなビジネスを展開する。
そのようなことも日本郵便さんとしては当然やっていくべき話だと思いますし、経営判
断としてできることについては、(1)の中でしっかり取り組んでいただくとともに、
行政としてあるいは国としてどういうことができるのかといったことをこの(2)の
ほうで書いていければと考えている次第でございます。

説明が急ぎ足になって申し訳ありませんが、以上でございます。

○米山主査 どうもありがとうございます。限られた時間で簡潔にまとめていただきま
して、ありがとうございます。

以上につきまして、特にここでご発言されたい方がいらっしゃいましたら。よろしい
ですか。はい。

○鈴木総務審議官 先ほどの横江専門委員の質問にも絡むのですけれども、結局いろい
ろな義務がかかって、田舎でこういうものを提供しなければいけないという今の法律の
制度は、先ほど諫山副社長がおっしゃったように、こういうサービスはユニバーサルサ
ービスでやりなさい、郵便局はこの水準で置きなさいというのですけれども、ではそれ
が一応株式会社になったので成り立たなくなることに對してどうなのかというのは、ま
ず今のたてつけで言いますと、片方で義務を課しつつ、業務の自由化をして、要するに
収益の上がる業務をやることによって、今現在でも都市部から地方部の内容相互がある
ように、もうかるビジネスに広げていって、それで何とか維持してくださいというのが
まず1点です。

2つ目は、今の料金水準、この前、切手・はがきが62円に上がりましたけれども、
もしもこの水準のサービスを国民がユニバーサルサービス義務として必要であって、受
け入れが可能なのであれば、料金を上げて提供すると。でも、これが100円になっ
たときに、そんな料金なら要らないよと言われたときには、多分ユニバーサルサー
ビスの水準を見直すのだろうと思います。それは、最近の人がやっているものにはコストが
かかるみたいな中で、サービス水準をどうするのかという、どちらかというところ

パの小国の郵便事業で起きている話を見ながら、議論が必要かなと思います。

もう一つは、料金の値上げはできないけれども、何らかの公的支援によって今の水準を維持するというので、電気通信に関しては、通信を利用する全ての方から1電話番号当たり今2円を取って、それを田舎の古い電話線の維持に回していただいているというので、郵便に関しても、今回、金融サービスを田舎で守っていただくためには、ゆうちょ・かんぽから郵便局に払う手数料を、手数料という形ではなくてユニバーサルサービス負担金という形にさせていただいて、実質的に消費税がかからないようにして、消費税分の負担を減らすということによって多少の支援をする。場合によると、全く私的なアイデアで言うと、郵便切手にプラス1円のユニバーサルサービス料金を上乘せして、全員から取って、田舎のほうの郵便局維持に回すというのもありますし、電気通信のユニバーサルサービス制度を議論したときには、委員の一人からは、どうしても自分の村に電話線を引いてくれ、公民館の前に公衆電話を置いてくれというのが、地域のユニバーサルサービスとしての要望なのであれば、自治体さんがお金を出すべきではないかというご議論もありまして、今のところは利用者から取るお金だけ、あるいは消費税をまけるという形で少し公的支援をして維持しているのですけれども、将来的に公的支援は、先ほどあったように、県が支援するとか、市町村が支援するとか、あるいは料金を上げるとか、どこかでコストカットをするためにICTを使ったりすることと、収益事業を増やすことをやりつつ、それでももたないときには、サービス水準見直しか何らかのコスト負担というのを誰かにしていただくということがないと、多分、今の人口減少で今後1億の人口が減って、田舎のほうの集落で、ここには10軒しか家がありませんみたいなところに郵便局を本当に置いておくのですかみたいなことが遠い将来にあるのですが、その前段として、できるだけ維持するために何をするのかというのはどうかと思います。

○米山主査　　どうぞ、横江専門委員。

○横江専門委員　　経営的な見方です。今日は、地方公共団体とのビジネスが重要なのだとお話がありました。必要と考えられる方策のところは、今は、日本郵便と国だけになっているので、地方公共団体も入ってもいいのかなと思いました。

○米山主査　　とりまとめの中にもう少し地方公共団体を反映した方がよいということですね。必ずしも書いていないわけではないと思いますけれども、ご意見を賜りましたので、ぜひ反映していただきたいと思います。

議事の運営の不手際で大分時間が過ぎてしまいました。次回は、議題の（２）に限って、より具体化したものを作成していただきまして、場所や時間を改めて、十分審議していただきたいと思います。

以上で本日の議題は終了いたしました。

本日お越しいただきました日本郵政株式会社、日本郵便株式会社の皆様、関係者としての貴重なご意見を賜りまして、ありがとうございました。感謝申し上げます。

（３）その他

○米山主査　最後に、事務局から何かございますでしょうか。

○北林企画課長　特にございません。

閉　　会

○米山主査　それでは、本日の委員会を終了いたします。

次回の委員会の日程につきましては、決まり次第、事務局からご連絡を差し上げます。

以上で閉会といたします。ありがとうございました。