

「デジタル時代における郵政事業の在り方に関する懇談会」
中間整理

1. 検討の背景（社会環境の変化、郵政事業を巡る状況等）

- 我が国においては、少子高齢化の進展に伴い 65 歳以上人口比率は世界最高の約 28%となる一方、生産年齢人口がピークの 1995 年から 2019 年までに約 1000 万人（人口の約 1 割）減少したほか、都市への人口集中、地域経済の疲弊、デジタル化の進展等の社会環境の変化が進行。
また、新型コロナウイルス感染症の影響を受け、デジタル化、e コマース需要の拡大が急速に進行。
- これらの変化に伴い、郵便物数は 2001 年度の約 263 億通から 2019 年度には約 164 億通へと約 4 割減少する一方で、荷物の個数は同期間で約 4 億個から約 45 億個へと 10 倍以上増加。
- 金融 2 社についても、長期低金利下において、ゆうちょ銀行、かんぽ生命の資金運用は今後厳しい環境となる見込み。
- かんぽ生命の不適正募集事案、ゆうちょ銀行のキャッシュレスサービス不正等の不祥事を受け、郵政事業に対する国民・利用者の信頼回復が求められている状況。
- 一方で、日本郵政グループには、全国津々浦々の 2 万 4 千の郵便局及び配達ネットワーク、全体で約 40 万人に上る社員数、約 1 億 2 千万の通常貯金口座数に代表される巨大な顧客基盤等の強みがある。
- こうした状況下で、日本郵政グループは、郵政事業のユニバーサルサービスを提供していく必要。同社は、デジタル対応・データ活用が進んでいるとは必ずしも言い難く、ビジネス・サービスの将来像も十分見通せていない状況。また、上記のとおり社会環境が変化する中で、地域住民が郵便局に期待する役割も多様になりつつあり、これらの期待に日本郵政グループは応えていく必要。
- こうした中、総務省は、郵政事業が、中長期的なユニバーサルサービスの維持を図りつつ、新たな時代に対応した多様かつ柔軟なサービス展開、業務の効率化等を通じ、国民・利用者の利便性向上や地域社会への貢献を推進する必要があると考え、2020 年 11 月、「デジタル時代におけ

る郵政事業の在り方に関する懇談会」を開催し、データ活用、地方創生等をテーマにこれまで計5回にわたり精力的な議論を重ね、今般、中間整理を取りまとめ。

2. 具体的な方向性

① 日本郵政グループ・郵便局におけるデータの活用

〔基本的考え方〕

- デジタル化（データ活用）は、
 - ① 業務効率化・既存サービスの質の向上
 - ② 新たなビジネス（収益源）の創出
 - ③ 公的サービスへの活用に分けて整理すべき。

- 主に上記①に関して、配達原簿や顧客情報など日本郵政グループが既に保有するデータについては、信書の秘密や個人情報の保護に十分配慮しつつ、本来業務としての利用を中心に、仮名加工情報の活用も含め幅広く検討すべき。

- 主に上記②及び③に関して、「個人に着目した」「同意取得を前提とした」利用者にとってメリットのある魅力的な新しいサービスを開発・提供すべき（「匿名大衆」から「顕名個客」へ、「製品」から「体験」へ転換し、「利用者との新たな関係を作る」方向へ進むべき）。また、匿名加工情報の外部提供についても模索すべき。

- 日本郵政グループは、郵便局ネットワーク・リソースを最大限活用した「プラットフォーム・ビジネス」を提供すべき。この観点から、外部企業等と積極的に提携を図っていくことが必要。
例えば、様々な業種のステークホルダーで構成される「スマートシティ」、「教育」などのプロジェクトに参画し、異分野を含めアンテナを高め、ビジネス・サービスのヒントを発見したり、パートナーを発掘したりする試み（知の探索）が（既存事業の強化（知の深化）とともに）重要。

- 日本郵政グループは、その公的な性格も踏まえ、先端技術を積極的に採用するなどデジタル時代の先導者としての役割を果たすべき。

〔DX推進に当たり早急に対応すべき取組〕

- ・ 業務全体のペーパーレス化
- ・ システムやデバイスの標準化・共用化
- ・ グループ各社に分散している「ＩＤ」（利用者との接点）の一元化
- ・ 共通顧客データベースの構築（トップダウンで取り組む）
- ・ 売上げ・コストなどのデータの経営への活用
- ・ DX専門人材の確保（外部人材や若手の登用、ハッカソンの開催等により「新たな知恵」を発掘・活用し、エンジニアが憧れる組織へ）

〔具体的サービス（イメージ）〕

- 「共通ＩＤ」を活用し、誕生、進学、就職、結婚、出産、終活等のライフイベントに着目した「本格的ライフサポートサービス」など、利用者との接点をデジタル化しつつ利用者のニーズに合ったサービスを適時適切に提案する商品を提供。

その際、マイナンバーカードや他者のＩＤとの連携を通じ、幅広い商品・サービスを提供することが望ましい。

- 日本郵政が、その公的性格、幅広い業務領域、豊富なデータ量、企業規模等を活かして、利用者の代理人としての「情報銀行」となり、利用者の同意の下、十分な情報管理措置を講じつつ、郵便・物流、貯金、保険等のデータ（既存データを含む）を活用して、グループ外の関係企業、自治体等と連携しつつ、見守り、遠隔健康診断、保険サービス等を地域住民へ提供。

※ 郵便事業における「信書の秘密の保護」に十分配慮して検討・実施する必要がある。

- 日本郵政が、データを活用して観光振興、地域産品展開、防災、医療・介護など地域課題の解決等を図る「スマートシティ（スーパーシティを含む）」や「MaaS」（Mobility as a Service）を活用した移動弱者対策等に係るプロジェクトに参画し、ドローンによる配送、客貨混載サービス等を提供。

- ローカル5G、LPWA（Low Power Wide Area、省電力広域ネットワーク）等を利用した先進的な取組（実証事業）等を踏まえ、大規模な地域区分局におけるAGV（Automatic Guided Vehicle、無人搬送車）の遠隔制御などIoTによる業務の効率化、新たな地域ビジネスの創出に着手。

- 利用者が日本郵政グループ（全体）の提供するサービスメニューに容易にアクセスでき、スムーズなユーザ体験を享受できる「スーパーアプリ」を導入（共通IDを活用してワンランク上のサービスを提供）。
その際、他者のサービスと連携する「ミニアプリ」を組み込み、利用者の利便性を最大限高めることが望ましい。

※ 新型コロナウイルス感染症を踏まえた新しい生活様式の中で、キャッシュレス化と非対面での業務運営を一層推進することが必要。

※ 郵便物数と荷物の個数が2025年には1：1になるとの予測があることも踏まえ、デジタル技術やデータの活用等による大胆な生産性向上を目指す「ストレッチ目標」を設定することを検討すべき。

【参考】

デジタル化（データ活用）については、

「デジタルイゼーション」

「デジタルライゼーション」

「デジタルトランスフォーメーション (DX)」

と進化する段階（概念）として捉えられる。

Digitization : 自社のビジネスモデルにデジタル技術を追加して新たな価値を付与すること

Digitalization : デジタル技術を活用しながらビジネスプロセス自体を変革して、新しいビジネスモデルを実現すること

Digital Transformation : 企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること

(Gozonji (「アウトソーシング」と「IT」の情報サイト)、経済産業省「デジタルトランスフォーメーションを推進するためのガイドライン」等を参考に作成)

② 日本郵政グループの地方創生への貢献

〔基本的考え方〕

- 利用者たる地域住民の「信頼」「信用」を損なうことなく、地方公共団体、地域金融機関等と連携して、全国津々浦々に実店舗を有する「地域住民サービスのラストリゾート（最後の拠り所）」としての存在感を発揮すべき。
 - ※ ローカル経済圏の復興（ローカルC X・D Xの推進）に向けて、郵便局ネットワークの活用・貢献が期待されている。
 - ※ 社会全体におけるデジタル化の大きな流れの中で、リアルの拠点としての郵便局の果たす役割はますます重要になっている。
- 郵便・物流、金融、保険の郵政三事業にとらわれない有形・無形の既存資産（24,000の郵便局ネットワーク、40万人の従業員）を地域住民等に開放・提供・活用（手数料ビジネスの拡大）するとともに、業務の密度を高めていくべき。
 - ※ 小さな収入・成功体験を積み重ねるため、スモールスタートを積極的に行っていく。
 - ※ 「24,000のネットワーク」を一元化して対応する部分（クラウドの一層の活用等）と、地域の実情に応じて対応する部分に分けて対応していくことが必要。
- 地域住民のデジタル・ディバイドも含めた格差是正解消に資するサービス、地域の実情に応じた必ずしも全国一律ではないサービスを提供すべき。
 - ※ 利用者との接点は地域の方が作りやすい（人口密度が少ない分、個客と向き合う時間が長く取れる）と考えられることを踏まえ、各地域のニーズに対応した付加価値（サービス）を提供。
- 地域の郵便局については、ユニバーサルサービスを提供する拠点として、（コンパクトシティやデジタル化の進展等に応じた）地域住民の居住実態や需要の変化を踏まえた適正な配置を確保していくことが必要。

〔具体的な政策及びサービス（イメージ）〕

- 郵便局において地方自治体、地域金融機関等の業務を積極的に受託し、様々なサービスをワンストップで提供する、業務密度の高い拠点へ。
 - ・ 転出届の受付等の受託が可能となる郵便局事務取扱法改正法案（第204回通常国会提出）を踏まえ、郵便局による地方公共団体事務の受託の「裾野」を広げることが必要。
 - ・ また、過疎地等における地域住民の生活に関わる交通問題、買物問題、デジタル・デバイドなどの格差是正のための郵便局の多角的活用の要望も寄せられ、収益性の観点も含め、課題解決を進めていくことが必要。
 - ・ これらを推進する観点から、モデル実証（ICTを活用した業務効率化等（※））などの事業を実施（令和4年度予算要求）。
- ※ 例えば、自治体業務の受託に当たり、タブレット等を活用した手続の電子化や、マイナンバーカードを活用した行政サービスの利用支援、さらに過疎地における様々な格差是正に郵便局の持つリソースを活用。
- 5G等携帯電話基地局の設置場所として、インフラシェアリングを含め、郵便局舎等保有不動産を活用。
- 従来の戸籍謄本や住民票の写し等の受付・交付に加え、転居時等の手続やマイナンバーカード事務を本格的に提供。
- 「デジタル活用支援員」等の活動拠点として郵便局を活用（空きスペースを利用してマイナンバーカードの活用方法等に関する講座を開催、広告・宣伝のサポートを行う等）。
- 地域活性化ファンドへ積極的に投資。また、いわゆるミューチュアル・ファンド（※）を子会社等を通じて組成し、投資信託商品として窓口販売。
 - ※ 複数の投資家が資金を提供し、共同で運用を行うオープンエンド型の（いつでも換金可能な）投信信託のことを指す。

③ 日本郵政グループ（日本郵政、日本郵便）におけるコンプライアンス・グループガバナンスの強化

〔基本的考え方〕

- かんぽ生命不適正募集問題、ゆうちょ銀行のキャッシュレス決済サービス不正利用事案、収納済切手の横領事案等を踏まえ、日本郵政グループは、コンプライアンス、グループガバナンスの自主的・抜本的な強化に取り組むべき。

※ DXを推進することが、コンプライアンス、グループガバナンスの強化にも繋がることに留意。

〔政策の方向性〕

- ・ 日本郵政グループ（日本郵政、日本郵便）に対する行政処分・行政指導の着眼点、要件等を、「監督指針」という形で初めて可視化・透明化（令和3年7月までに策定）することにより、日本郵政グループにおけるコンプライアンス、グループガバナンスの一層の強化を促す。

④ 日本郵政グループによる SDGs（持続可能な開発目標）達成への
貢献・ESG（環境・社会・ガバナンス）への取組

〔基本的考え方〕

- 日本郵政グループは、ユニバーサルサービスを提供する公共的事業者として、また 40 万人の雇用を有する大企業として、持続可能な開発（SDGs）、さらに（投資家の意見等も取り入れて）環境・社会・ガバナンス（ESG）を重視した企業経営に率先して取り組むべき。

※ 本中間整理案の取組を進めることが、SDGs、ESG に係る社会課題の解決につながるものと考えられる。

〔取組の方向性〕

- ・ 単に SDGs/ESG に取り組んでいる感を出す (SDGs/ESG ウォッシュ) のではなく、日本郵政グループは、巨大な利用者として、
 - － 電動車両、電動バイクの増備
 - － 太陽光発電の設置
 - － ペーパーレス化や木質バイオマス、CLT (Cross Laminated timber, 直交集成板) の使用などに取り組む、脱炭素等に向けた具体的な目標を掲げるなど、社会に向けた明確なメッセージを发出。
- ・ 人権、ジェンダーに配慮するための適切な体制を確保し、広告などで誤ったメッセージを发出しないようにすることが必要。
- ・ 生産性向上と働き方の変革（人事運営、IT 基盤）を進めるとともに、顧客満足度や従業員満足度の経営指標化、従業員の主体的な参画の促進、統合的な評価制度の導入等を実施。
- ・ ゆうちょ銀行及びかんぽ生命の資金運用に当たっては、SDGs 及び ESG を意識した投資先の選定及び適切なフォローアップ等を実施。

3. 今後の検討の進め方

- (1) 「データ活用 WG」において、日本郵政グループ・郵便局が取得・保有する莫大なデータを活用した新たなビジネスモデル、公的サービス等の具体的イメージ及びそれを支援・加速するために必要な方策等に関する検討を進める。
- (2) 「コンプライアンス WG」において、日本郵政・日本郵便に対する「監督指針」の策定に向けた検討を進める。
- (3) (1) 及び (2) と併せ、地方創生への対応、顧客価値・満足度を重視した経営指標の在り方など、国民・利用者の利便性向上や地域社会への貢献を推進するために必要な方策等に関する最終とりまとめの策定に向け、検討を進める。

(参 考)

懇談会構成員、有識者等からの主な意見

- 本中間整理の検討に向け、事務局において、関係の有識者、企業、地方公共団体等にヒアリングを行い、多くの有益なご意見を頂戴した。懇談会におけるご意見と合わせ、「主な意見」として紹介する。

- ①日本郵政グループが保有するデータの活用について
 - ・ 情報化時代における郵便局の役割は、個人情報流通する場合に一定程度のコントロールを行う代理人的な存在となることではないか。
 - ・ 郵政の資産であるヒト（安心感・信頼感）・モノ（不動産）・ネットワークをどう最大化するか。24,000の郵便局舎はセンサー埋め込み放題。データ量ではGAFAMより有利な立場と言えるかもしれない。
 - ・ 匿名の大衆を対象にした「匿名経済」から特定個人を対象とする「顕名経済」へシフトする中、郵政には、「個客」一人一人に特別な体験を提供するようなサービスが求められる。個客一人一人の満足度を指標化する、そのために個客データに基づく信用基盤をつくる、といったところに議論が広がることを期待したい。
 - ・ ゆうちょ銀行の豊富なデータを活かすべき。口座取引情報を活用して、災害の影響度を把握したり、企業のコンサルティングに使うなど。
 - ・ DXは技術の話だけではなく、ビジネスモデルそのものを変革させる大きな話として捉えるべき。
 - ・ 自らの郵便・物流ネットワーク最適化を実現し、一層の効率化、費用削減を実施すべき。
 - ・ 郵便・物流・金融の各分野での顧客データをプールし、個人の合意の下で、「トータル生活サポート」に寄与する公共目的の事業に利活用すべき。
 - ・ スマートシティやMaaSなど公共目的プロジェクトに個人データを活用する上で情報銀行を活用すべき。
 - ・ 北海道上士幌町や福井県永平寺町のMaaSの試み（自動運転車、オンデマンドタクシー、客貨混載）は注目に値する。（データ活用）
 - ・ 公的な部門でのデータ利活用と、収益力としての利活用を双方行うことが必要。
 - ・ アマゾンが金融事業に参入している現状では、日本郵政はアリババや

アマゾンといった相手と国内外で戦える力を持たなければ生き延びられないと思っている。

- ・ 日本郵政と利用者の双方にとっての直接的なメリットとしては、例えば再配達ゼロになるというものがある。たとえ GDP が増えなくても、利用者が豊かで便利な生活を送るということを、しっかり目標に据えてやっていただきたい。
- ・ 日本郵政が、DX を実現する上では、インターネットを通じて事業展開を可能にするプラットフォーム企業としての機能発揮が期待される。
- ・ 利用者からデータ活用への同意を取得するため、例えば再配達ゼロになる等、利用者に明確なメリットを提供する必要。
- ・ 5G 基地局、公共 Wifi の設置拠点として郵便局を活用してはどうか。その際に、運用上可能であれば PNET の空き容量をバックボーン回線として活用し、使用料を徴収することも考えられるのでは。
- ・ スマートメーターの電力使用状況を見て、在宅率の高い時間帯を予測し、最適の配達ルートを生 AI に計算させる実証を実施しており、日本郵便も乗ってきてほしい。
- ・ 電力利用データから高齢者のフレイル（虚弱：健常と要介護の中間段階）を検知する取組を自治体、電力会社等と連携して推進。郵便局の見守りサービスとの連携も考えられる。さらには、保険・地域金融・情報銀行で個人データ活用との連携も検討できるのでは。
- ・ マーケティングのために、人流などのデータは有効かもしれないが、あくまでも同じパイの食い合いにコミットするに過ぎない。公益を目指す政策として考えるなら、市場を大きくすることや、縮小する市場をどうするかを解を求めるためにデータを使うべき
- ・ 日本郵政には、（最初はスモールスタートだとしても、）スケールが求められる全国レベルでできる事業で、全体最適、グランドデザインを描くことが求められる。
- ・ 日本郵政と楽天の提携は、物流のユーザ企業、荷主である楽天が参画している点で有望であり、アマゾンにあって楽天にないのは物流機能であることから、戦略としては正しいのではないか。
- ・ Fedex は、返品物流（リバースロジスティクス）に取り組んでおり、消費者から返品される商品を買取り、返金対応、リサイクル、廃棄物処理、アウトレットでのリセール等様々なソリューションを提供している。物流と（決済など）他のサービスの連携という意味で、参考になるのではないか。

- ・まずはどのような課題を解決したいのか、を明確にした上で、そこにどのようなデータが必要なのか考えていくのがよい。データ活用は単なるツールであり、ユーザや社会の価値を発見し、向上させていくことが本来の目的。
- ・既存データについては、新たに同意を取り直すことは難しい。統計処理して、個人を特定出来ない形で活用するしかない。第三者委員会を設けて、正しく統計処理されているかについてお墨付きをもらうように努めるべき。
- ・外部事業者が必要とするデータを、(手数料をいただきつつ)日本郵便が収集するということも考えられるのでは。
- ・現状郵便局への来局者数すらデジタルでは把握できない状況であり、一部の局で iPad を使った実証が始まったところ。デジタル化の加速が必要。
- ・地方自治体向けに、公益目的で日本郵政グループが保有する情報を活用する方策についてご検討いただきたい。
- ・AIを活用して申込書類を精査することで、不適正な募集が行われている端緒を見つけ出すことが可能になると考えられる。
- ・日本郵政グループは、ユニバーサルサービスを全国で提供しているという公的な立ち位置、「郵便局」の信頼感、地域でのブランド力、各事業会社（日本郵便・ゆうちょ銀行・かんぽ生命）が持っている情報量（全国民をほぼカバーしている情報量・データベース）を考えると、「情報銀行」に親和的であると考えられる。
- ・MaaSについて、日本郵政グループが保有する大量の車両を活用することで、例えば地方の交通弱者のサポートが可能ではないか。将来的に、コミュニティバスを自動運転で活用することも可能ではないか。
- ・5年で3割コストを下げるような「ストレッチ目標」をたてるべき。
- ・スマートシティにおいて、デジタルID（身元確認と本人認証の両方を含む）は安心して利便性の高いサービスを実現するための鍵であり、また利用者との重要な接点になる。
- ・日本郵政に、エンジニアがあこがれるような組織（DXを専門とする機能別組織）を外部人材の登用等を通じて生み出すべき。
- ・郵便物をポストに出した段階など、もっと早い段階で引受情報をデジタル化して、トラック構成・配達ルートなどラストワンマイルまで見通すと良い。
- ・AIの活用を通じた業務の効率化については、何を実現したいかをまず明確化した上で、そのためにどのようなデータをAIに学習させる

か検討していく必要。また、日本郵政グループのような公的な性格を持つ企業が、顧客向けサービスにAIを活用する場合には、AIがなぜそのような判断に至ったのかを説明可能にしておくこと（ホワイトボックス型）が必要。

- ・日本郵政グループの強みは3つの異なる事業領域毎に大量のデータを蓄積している点であり、縦割りを排してこれらのデータを活用していくことで、新たなビジネスを生み出していけると期待。特に、地域密着（全国2.4万拠点）の強みを活用し、地域ごとの特性に合ったビジネスモデルを、各パートナーと既存の郵便局インフラも活用しつつ、デジタル空間に「共創プラットフォーム」を連携構築し、地域DXの中心的な推進者となる可能性が考えられる。
- ・郵便局運営の効率化や成長領域へのリソースシフトを可能とする「無人化・省人化」技術の採用も検討に値する。例えば、「無人コンビニエンスストア」のように、生体認証にて決済連携が可能になる空間の構築による24時間365日サービス拡大の実現や、ディスプレイ等を活用したオンラインによる窓口業務の切替えによる遠隔地からの専門職による説明、「みまもりサービス」とAIロボットの組合せによる認知症治療への貢献等、サービスの向上・発展・拡大等も考えられる。
- ・ドローンの郵便・物流事業への実装については、規制緩和等がもう一段必要。（規制の緩和を受けられる）スーパーシティの枠組等を活用することで、より早期の実装が可能になるのではないか。
- ・日本郵政グループ内のデータは会社ごとにバラバラであり、統合して活用すべき。
- ・現在はゆうちょ通帳のアプリしか存在していないが、郵便局に行けば三事業のサービスが受けられるように、一つのアプリから全てのサービスにつながる「フロントチャネル」としてのアプリを確立すべき。
- ・個人を特定しない（＝同意を取る必要がない）匿名化された統計データであっても、マーケティング、都市開発など様々な活用方法が考えられ、ニーズは高いと思う。
- ・出産、終活、遺言、相続の連携が有効。
- ・郵便局の持つリアルタイムの居住者情報を、災害時の住民の安否確認に活用出来るとありがたい。
- ・データの利用について同意取得の上で、高齢者等の独居世帯において、郵便物のポストにおける回収の滞りやゆうちょ銀行口座内の入出金の動きが停滞するなどといった異変が生じた場合、親族への確認連絡への活用が考えられるのでは。

- ・ ゆうちよペイを使えば買物の動向、地域住民の世代別のデータが把握できる。地域の困窮世帯に救援物資を送る際、そういった人々がどうい
う物をほしがっているかをデータの中から割り出し、ゆうパックで届けることが可能ではないか。
- ・ 自治体の住民基本台帳に登録されている住所に郵便物（申請書類や保険証等）が届かない（宛所なし）場合に、郵便局の配達原簿のデータを活用し、転出先や現住所の確認に活用できないか。
- ・ 郵便物転送のデータを活用しての所在不明者の居所確認および親族連絡先の把握ができるとありがたい。
- ・ 納税通知書等の通知が転送期間が切れ、未着となる場合に、郵便局から居所の情報提供をお願いしたい。
- ・ 郵便局の個人データ活用における新しい仕組みとして「情報銀行」の実現に向けた実証実験が開始されているが、地方自治体も参画することにより、自治体の抱える課題や、埋もれている課題の解決にも寄与すると考える。その中で、例えば保険情報等を、保健福祉分野へ応用することで活用の可能性があるのではないか。
- ・ グループ全体のお客さま情報をデータベースとして整備することが必要。
- ・ 顧客×行動データの取得・活用によって、最適なターゲットだけでなく「最適なタイミング×コンテンツ×コミュニケーション」の提供が可能になり、企業競争の焦点が「製品」から「体験」へ変わっていく。
- ・ 単なる「業務プロセスをデジタル化」ではなく、「顧客との新たな関係を作る」ために、デジタル時代に対応することが重要。

②日本郵政グループの地方創生への貢献

- ・ 郵政の強みは末端の対人サービス能力であり、自治体のアナログ部分を全面的に代行することにチャンスがあるのでは。
- ・ 不便な地域ほど郵便局の存在が大きい。一気に進むデジタル社会を一番後ろから応援していく場になってほしい。
- ・ 少品種のものを配送するようなビジネスなど、地方の活力を他の地域に活用してもらえるような仕組みが重要になってくる。
- ・ 郵便局で自治体サービスも含めた様々なサービスがワンストップで受けられるように活用していくことが重要。
- ・ 郵便局ネットワークを行政機関含め外部へ開放して、手数料をいただいていく方向に舵を切っていく必要。
- ・ 日本郵政と第一次産業との連携にはチャンスがあると考えており、例

例えば農村地域に所在する局では、農繁期は局員が農作業を手伝い、収穫物を日本郵便の物流網で販売していくような取り組みが考えられる。

- ・ 郵便局で地銀等地域金融機関との相乗りを進めていくべき。また、地域商社と地方創生に向けた取り組みを行うことも検討してみてもどうか。
- ・ 中山間地においては、商店の退店が続いており、日用品の買い物にも不便。自治体、商店と協力して買い物難民、後継者難を解消し住みやすい地域を維持することが人口減少の歯止めにもなるので、郵便局には買い物サービス支援を期待。
- ・ オンライン診療を行っても、処方箋は郵送されてくるため、近くの調剤薬局まで行く必要があるが、近くに調剤薬局がない地区もあることから、調剤薬局からの薬の配送サービスがあると良い。
- ・ 高齢者が暮らしやすい環境をつくる施策として高齢者を地域で支える仕組みづくりを推進しているが、市内の住宅をくまなく回る郵便局の、きめ細やかな見守り活動を、地域の見守り活動にプラスして福祉サービスでの協力をお願いしたい。
- ・ 郵便配達員の方々に配達中の道路パトロール（道路の陥没や舗装の剥がれなど）や不法投棄監視を依頼、リアルタイムに道路異常が把握できると、山間部など、高頻度の道路パトロールが難しい自治体は助かるのではないか。
- ・ 防犯面における、オレオレ詐欺などの特殊詐欺被害の未然防止や啓発活動への協力を期待。
- ・ 災害発生後に、被災した市民に対して、融資の相談や金融機関の情報提供を行うなどの、復興支援への協力を期待。
- ・ タブレット端末を郵便局において、外国人が来た際に通訳サービスを行ってはどうか。FAQ を行政からもらったり、観光協会の人たちと連携して、郵便局に行ったら外国語のサービスが受けられるようにできるとありがたい。
- ・ 郵便局は地域住民のみならず地域中小企業等も顧客である場合が多く、地場の企業と企業を繋ぐプラットフォーム的な役割も必要では。
- ・ 郵便局に、サテライトオフィス、ワーケーションの拠点になってもらいたい。サテライトオフィスを地方に設置する際に必要になるのがWi-Fi環境だが、その拠点を郵便局にやってもらえばよい。郵便局が周囲の人たちが困ったときの駆け込み寺になればいいと思っている。5Gの基地局でもよい。

- ・全国ネットワークを活用し、地域の空き家情報やその利活用の提案、地域企業の求人情報や就農支援情報を発信することを期待。
- ・ICT機器を活用した非対面コミュニケーションの手法講習会など。ICTになじみがない世代や新しく始めたい人たちが気軽に参加できるように、郵便局にフォローしてもらいたい。
- ・郵便局（日本郵政グループ）が地方公共団体と連携して、地域通貨や地域振興券の発行支援を行い、地域の活性化に貢献することもアイデアとして考えられる。
- ・郵便局は人が集まることができ、対面できる場所として貴重。
- ・行政サービスの補完（支所・出張所等の窓口事務・送付先等の情報提供）機能を期待。
- ・郵便局には、郵便サービスの提供に加え、地域の残された金融機関として存在し続けるとともに、高齢者への寄り添いのために、見守りや生活支援、デジタル的な関わりの強化（郵便局のデジタルサービスへの説明）等を期待。
- ・全ての地方公共団体がゆうちょ銀行を指定金融機関として指定が可能となるように努めていただく等、指定金融機関として町村へ協力いただくことを期待。
- ・特に過疎地域などでは人口減少により自治行政が撤退することもあり得るので、そのような部分を唯一残った郵便局が支えることで、地域分散型社会に少しでも寄与できると考える。
- ・コロナ禍におけるテレワークの普及に伴い、コワーキングスペース等としての郵便局の新たな活用が広まれば、地域の拠点としての機能をいっそう整備していくのに役立つと思う。
- ・G（グローバル）からL（ローカル）へ流れは変わる。L型産業のC X（コーポレート・トランスフォーメーション）、DX（デジタル・トランスフォーメーション）を起動させるべき。
- ・郵便局ネットワークの維持について、住民がいる限りはライフラインとしてのサービスは維持していく必要がある。能動的に減らすということではなく、国土計画や居住実態等の状況に応じて対処すべき。
- ・地域活性化、グリーン投資（EV車のための給電施設、水素エネルギーの供給施設、再生エネルギー開発など）、物流インフラ形成、ベンチャー企業のエコシステム育成などの基金を自ら組成し、複数のファンドを投資信託商品として窓口販売することが望ましい。
- ・今のように金利がゼロで長期的に停滞している状況では、ゆうちょ銀行が、国民にとって、預貯金よりも有益な、積み立て目的のファンド・

商品を開発して販売することができれば、家計を含む金融構造の変革にも役立つのではないか。

- ③日本郵政グループのコンプライアンス・グループガバナンスの強化
 - ・現場と本社との間でのコミュニケーションの改善が必要。

- ④日本郵政グループによるSDGs（持続可能な開発目標）達成への貢献・ESG（環境・社会・ガバナンス）への取組
 - ・世界的に年金基金などがESG（環境、社会、ガバナンス要因）を考慮して投資先を選定。日本郵政は株式を売り出している以上、投資家の見る目がそこ（ESG）に傾斜していくことに留意を。社会課題の解決にどう貢献するかが問われており、デジタル化で格差が拡大する中、デジタル・ディバイドをどのように緩和していくのかも検討対象とすべき。
 - ・地域の活性化ファンドについては、資産規模全体から見るとまだ小さいため、もっと大胆な戦略的投資として、ESG関連、特に地域社会に密着した分野において積極的な役割を果たしていただきたい。
 - ・SDGs達成に向け、例えばクリーンエネルギーの利用率を容易に比較できるグリーンマップを作るなど、利用者の行動を促すナッジ的な手法を活用してみるの是一案。
 - ・配送車を電気自動車にしていく目標を持つのは社会に大きなメッセージとなり、全車をEV化（又は〇〇年までに〇〇%をEV化）という目標値が世の中を動かす。ユーザが声を上げることで、サプライヤーも本気で取り組むようになる。
 - ・少子高齢化の中で日本郵政グループが認知症対策に取り組んではどうか。かんぽ生命、ゆうちょ銀行の窓口には多くの高齢者が来るので、広く認知症・予備軍の行動パターンを理解すべき。窓口の職員に認知症サポーターの資格を取得してもらい、手助けすることが考えられる。
 - ・人権について、経団連の企業行動憲章では、①理解促進：国際的人権規範を理解すること（同和・セクハラ・パワハラなど社内での人権だけでなく、グローバルなサプライチェーンにおける児童労働・強制労働等の排除なども）②人権を尊重するマネジメントの仕組みの構築（デューデリジェンス）、③包摂的な社会づくり、をうたっており、日本郵政グループにも参考になるのでは。
 - ・金融関係では、国連環境計画ファイナンシャルイニシアティブが策定した、持続可能な銀行原則、持続可能な保険原則、ポジティブインパ

クト金融原則、また国内における持続可能な 21 世紀金融行動原則等に署名してはどうか。

※ ご協力いただいた有識者等（懇談会におけるゲストスピーカーを含む。）は以下のとおり（五十音順）。

【有識者】

稲田 修一	早稲田大学教授
岩田 一政	郵政民営化委員会委員長
太田 直樹	株式会社 New Stories 代表取締役
小野塚 征志	株式会社ローランド・ベルガー パートナー
越塚 登	東京大学教授
関 正雄	明治大学特任教授
富山 和彦	株式会社経営共創基盤グループ会長
藤井 保文	株式会社ビービット執行役員 CCO 兼東アジア営業責任者
増田 寛也	日本郵政株式会社取締役兼代表執行役社長

【企業等】

株式会社 N T T データ
全国郵便局長会
株式会社東芝
日本電気株式会社
日本郵政グループ労働組合
日本 A T M 株式会社
株式会社日立製作所
富士通株式会社
みずほ証券株式会社
三菱 U F J モルガン・スタンレー証券株式会社

地方公共団体（47 団体）

懇談会の開催状況

回次・日時	主な議題
第1回 (令和2年 11月13日)	<ul style="list-style-type: none"> ○ 郵政事業の現状について ○ 意見交換
第2回 (12月21日)	<ul style="list-style-type: none"> ○ プレゼンテーション <ul style="list-style-type: none"> ・ 増田寛也 日本郵政株式会社取締役兼代表執行役社長 — 日本郵政グループ中期経営計画（2021～2025）の基本的考え方 ・ 岩田一政 郵政民営化委員会委員長 — デジタル転換と日本郵政の将来
第3回 (令和3年 1月25日)	<ul style="list-style-type: none"> ○ プレゼンテーション（データ活用） <ul style="list-style-type: none"> ・ 藤井保文 株式会社ビービット執行役員 CCO 兼東アジア営業責任者 — デジタル時代における郵政事業にとっての機会 ・ 中川郁夫構成員 — DX思考で捉える社会構造変革と郵政事業の「次」を考えるヒント
第4回 (2月18日)	<ul style="list-style-type: none"> ○ プレゼンテーション（SDGs・ESG、地方創生） <ul style="list-style-type: none"> ・ 根本直子構成員 — SDGs/ESG（環境、社会、企業統治）の潮流と企業の課題 ・ 太田直樹 株式会社 New Stories 代表取締役 — 郵政事業への提言 ・ 富山和彦 株式会社経営共創基盤グループ会長 — 地方創生と郵便局ネットワーク
第5回 (3月11日) ※ 非公開	<ul style="list-style-type: none"> ○ プレゼンテーション（海外事情） <ul style="list-style-type: none"> ・ 紺野加奈 一般財団法人マルチメディア振興センター ICTリサーチ&コンサルティング部 リサーチディレクター — デジタル時代における各国郵政事業の事例等 ○ 「デジタル時代における郵政事業の在り方に関する懇談会」中間整理（案）に関する議論