

1. 開催趣旨

- 全ての経済社会活動においてデジタル化が加速する中、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観点から、日本郵政グループに対する提言をとりまとめるとともに、必要な環境整備等について検討を行う。

<検討テーマ>

- ・AI×データ時代(Society5.0)における郵政事業の在り方
- ・地方自治体、地域金融機関等と連携した住民サービスの一層の向上(地方創生)
- ・郵政事業におけるコンプライアンスの強化
- ・SDGs(持続可能な開発目標)／ESG(環境・社会・ガバナンス)と郵政事業 等

2. 構成員

氏名	所属
多賀谷 一照 (座長)	千葉大学名誉教授
中村 伊知哉 (座長代理)	iU (情報経営イノベーション専門職大学) 学長
巽 智彦	東京大学法学部・法学政治学研究科准教授
谷川 史郎	東京藝術大学客員教授
中川 郁夫	大阪大学招へい准教授 (株)エクスマーシオン フェロー
長田 三紀	情報通信消費者ネットワーク
西成 典久	香川大学経済学部観光・地域振興コース教授
根本 直子	早稲田大学大学院経営管理研究科教授
藤沢 久美	シンクタンク・ソフィアバンク代表
宮元 陸	加賀市長

3. 開催期間

令和2年11月～令和3年7月(計8回開催)、令和3年7月21日最終報告書公表

全体構成

第1章 検討の背景（社会環境の変化、郵政事業を巡る状況等）

第2章 日本郵政グループ・郵便局におけるデータの活用

第3章 日本郵政グループの地方創生・地域活性化への貢献

第4章 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

第5章 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

第6章 終わりに

第1章 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、都市への人口集中、地域経済の疲弊、デジタル化の進展など社会環境の変化が進行。新型コロナウイルス感染症の影響を受け、環境変化が加速し、利用者ニーズも変化。
- 郵便物数の減少、長期低金利下における厳しい資金運用環境など郵政事業を取り巻く環境も厳しさを増している。さらに、かんぽ生命の不適正募集事案等により日本郵政は国民の信頼回復に向けた努力が必要に。
- 日本郵政は、直営郵便局及び簡易郵便局あわせて約2万4千の郵便局ネットワーク等の強みを生かして引き続きユニバーサルサービスを提供していく必要。日本郵政においてはデジタル対応・データ活用が進んでいるとは必ずしも言い難く、また、社会環境の変化に伴い多様化する地域住民の期待に応えていく必要。

第2章 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〕

- 利用者の同意を必要とするサービスと、必ずしも同意を必要としないサービスとを組み合わせることで、データ活用の可能性は広がる。
その際、「市場や社会からの受容性」の視点や、状況に応じた慎重な使い分けが重要。
- 公的な性格、全国の郵便局ネットワーク、巨大な顧客基盤等の強みを最大限活用した「プラットフォーム・ビジネス」を提供することが有効。このため、外部企業等との積極的な提携が重要。
- 提携を図る際の留意点として、顧客情報の適切な管理など、ハード・ソフト両面におけるデータのセキュリティに万全を期すことが必要。
- 先端技術の積極的な活用により、事業の進化・発展、ユニバーサルサービスの安定的提供を可能に。

〔日本郵政グループにおいて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、保有するデータのデジタル化を早急に進め、データの活用を可能に。
- システムやデバイスの標準化・共用化、各社に分散しているIDの一元化、共通顧客データベースの構築を。
- 外部人材や若手の登用等により「新たな知恵」を発掘・活用し、エンジニアが憧れる組織に変革。

〔日本郵政グループにおいて期待される取組〕

- 「共通ID」を活用し、「本格的ライフサポートサービス」、「ネット＋リアル融合型新サービス」を開発・提供。
- 「情報銀行」となり、関係企業、自治体等と連携しつつ、見守り、健康診断サービス等を地域住民へ提供。
- 「スマートシティ」や「MaaS」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。
- 日本郵政グループ全体のサービスを包含する「スーパーアプリ」を開発・提供。

〔総務省の取組〕

- 利用者の同意を必要とする新サービスについては、日本郵政グループが新規ビジネスを発掘すべきだが、地域社会課題の解決を行うもの、同グループに任せては前進が期待できないものなどについては、実証事業等を通じてその開発・提供を促進する。
- 必ずしも同意を必要としない新サービスについては、居住者情報、配達データ等の活用を可能とする範囲や留意点等をまとめたガイドライン制定等のための「検討の場」を設置し、実証事業等も行いながら検討する。

(検討課題例)

- ・ 特定エリアにおける郵便物の動き(配達データ)等を分析し、地域の経済活動の見える化やグループ内でのエリアマーケティング等に活用
- ・ 給付金の支給、災害対策、公的な統計調査など公的ニーズに応じて居住者情報を活用

第3章 日本郵政グループの地方創生・地域活性化への貢献

〔基本的考え方〕

- 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。
- 約2万4千の郵便局ネットワーク、40万人の従業員等のリソースを地域住民等に開放・提供・活用。
- 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を提供。
- 地域の郵便局ネットワークは、地方では現在の水準を維持、都市部では適正な配置を検討。

〔日本郵政グループにおいて期待される取組〕

- 地域の声を吸い上げ、地域活性化、課題解決等に資するサービス等を検討する態勢を強化。
- 5G基地局の設置場所として、郵便局舎等の不動産をインフラシェアリング事業者等に提供。
- 「デジタル活用支援員」等の活動拠点として郵便局の空きスペース等を活用。
- 地域活性化ファンドへ積極的に投資。いわゆるミューチュアル・ファンドを組成し、投資信託商品として郵便局の窓口で販売。

〔総務省の取組〕

- 自治体事務の受託拡大や、地域における様々な格差の是正に向けて、実証実験に取り組む。

<実証テーマ(例)>

- ・ タブレット端末、マイナンバーカード、AI等を活用して、自治体受託事務を電子化・効率化
- ・ 日本郵政グループが保有するデータを災害発生時における地域住民の安否確認等に活用
- ・ 郵便局の車両や人員等を活用して、老朽インフラを監視

⇒ 多くの郵便局において、自らの業務密度の向上に繋がっていくことが期待される。

第4章 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〕

- かんぽ生命の不適正募集事案は、郵政民営化後最大の不祥事。国民の信頼を大きく損ねた。
- 「コンプライアンスWG」において、総務省による日本郵政・日本郵便の監督に関する考え方や、行政処分・行政指導を行う際の着眼点、要件等を可視化・透明化した**監督指針(案)**を策定。

〔日本郵政グループにおいて期待される取組〕

- 自身の中期経営計画、総務省が今般策定する監督指針等に基づき、コンプライアンス、グループガバナンスを自主的・抜本的に強化。
- コンプライアンス強化につながるDXを推進（記録の可視化、契約のAI分析等）。
- コンプライアンス、ガバナンスにおける経営リスク回避のため、GRC（ガバナンス、リスク、コンプライアンス）ソフトウェアの活用等を検討。

〔総務省の取組〕

- 「**監督指針(案)**」を速やかに確定・公表し、当該指針に基づき日本郵政グループに対する適切な監督に取り組む。

第5章 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〕

- ユニバーサルサービスを提供する公共的事業者として、また約40万人を雇用する大規模企業として、SDGs・ESGを重視した企業経営に率先して取り組むべき。
- 本報告書に記載された各種の取組を推進すること自体が、SDGsで掲げられた目標の達成、ESGに係る社会課題の解決にも繋がる。

〔日本郵政グループにおいて期待される取組〕

- 電動車両、電動バイクの増備、太陽光発電パネルの設置。
- 木質バイオマスによる自家発電、暖房等の導入、CLT(直交集成板)等の木材の積極的な活用。
- 人権、ジェンダーに配慮した適切な体制を確保し、誤ったメッセージを発出しない。
- 顧客満足度や従業員満足度の経営指標化、統合的な評価制度の導入等の実施。
- 金融二社の資金運用に当たり、SDGs及びESGを意識した投資先の選定、フォロー等。

〔総務省の取組〕

- 日本郵政グループの先導的な取組に関するモニタリングを行う。

第6章 終わりに

- 日本郵政グループにおいては、簡易郵便局を含めた約2万4千の郵便局ネットワーク等を生かして、デジタル時代に対応した様々な施策に積極的に取り組むことを期待する。
- 総務省においては、日本郵政グループが行う取組の進捗状況等の「評価」を多面的・定期的に行い、事業計画認可時の総務大臣からの要請事項等において、行政としての見解を表明するとともに、必要な行動を求める。
- 日本郵政グループの持続的な成長・発展は、「国民の信頼」があつてこそ可能となるものであり、日本郵政グループにおいては、ガバナンスの強化を図るとともに組織風土改革を進め、組織内の風通しのよい意思疎通、迅速な情報共有を行うことにより、的確に利用者へのサービスを提供し、地域や国民の信頼を積み重ねていくことを期待する。