

## 情報通信審議会 郵政政策部会（第25回）議事録

### 1 日時

令和4年10月14日（金） 16時30分～18時19分

### 2 場所

総務省 第1特別会議室（8階）（Web会議併用）

### 3 出席者

#### （1）委員（敬称略）

米山 高生（部会長）、東條 吉純（部会長代理）、泉本 小夜子、  
桑津 浩太郎、根本 直子、横田 純子（以上6名）

#### （2）総務省

柘植 芳文（総務副大臣）、国光 あやの（総務大臣政務官）  
竹内 芳明（総務審議官）

#### （郵政行政部）

藤野 克（郵政行政部長）、松田 昇剛（企画課長）、  
景山 忠史（郵便課長）、小林 知也（貯金保険課長）

#### （3）ヒアリング対象者（敬称略）

##### （日本郵政株式会社）

西口 彰人（常務執行役）

##### （日本郵便株式会社）

立林 理（代表取締役 兼 専務執行役員）、高橋 文昭（常務執行役員）

#### （4）事務局

久保田 昌利（情報流通行政局情報通信政策課総合通信管理室長）

### 4 議 題

#### （1）諮問事項

「デジタル社会における郵便局の地域貢献の在り方」

【令和4年10月14日付け諮問第1235号】

## 開 会

○米山部会長 ただいまから、情報通信審議会第25回郵政政策部会を開催いたします。

本日は、委員6名中6名が出席されておりますので、定足数を満たしております。

本日は、柘植総務副大臣及び国光総務大臣政務官に御出席いただいておりますので、議事に入る前に御挨拶をいただきたいと思っております。

柘植副大臣、よろしくお願ひいたします。

○柘植総務副大臣 総務副大臣の柘植でございます。皆様には、日頃より郵政行政に格段の御理解を賜り、厚く御礼申し上げます。

本日、「デジタル社会における郵便局の地域貢献の在り方」について、諮問させていただきます。

少子高齢化の進展と人口減少が進み、さらに、新型コロナウイルス感染症の流行により、地域社会の疲弊が一層進行している中、全国津々浦々において、あまねく公平に郵政事業を展開している郵便局が果たす地域への期待がますます高まっています。

このため、地方公共団体をはじめとする地域の公的基盤と郵便局との連携の在り方や、郵便局のDX・データ活用を通じた地域貢献の在り方などについて御審議をいただき、来年7月を目途に答申をいただきたいと考えております。

デジタル化が進む社会にあつて地方が取り残されないよう、また、国民の生活や地域社会をよりよいものとするよう、皆様の幅広い御見識からの御議論をいただければとを御期待申し上げます。よろしくお願ひいたします。

○米山部会長 ありがとうございました。

続きまして、国光政務官、よろしくお願ひいたします。

○国光総務大臣政務官 皆様、こんにちは。総務大臣政務官の国光でございます。本日は御参加いただき、大変ありがとうございます。

全国津々浦々に2万4,000の郵便局が維持されている一方で、地方公共団体の出先機関である支所の数は撤退するなどして非常に減少しております。しかし、支所が撤退しても、そこには郵便局がございます。郵便局は地域を守る要となると考えております。

デジタル技術を活用し、もっと安心できる社会に向けて、郵便局が行う地域貢献というのは非常に重要なものでございます。

委員の皆様方には、活発な御議論をいただきたいと考えております。どうぞ、柘植副大臣と共に参加させていただきます。よろしくお願い申し上げます。

○米山部会長　ありがとうございました。

それでは、報道関係者の方々はここで退出をお願いいたします。

初めに、前回の部会以降、総務省幹部の皆様には人事異動があったと伺っております。

事務局から御紹介いただけるとのことですので、よろしくお願いいたします。

○久保田総合通信管理室長　それでは、本会議に出席している異動があった総務省幹部職員につきまして、順に紹介をさせていただきますので、一言御挨拶をお願いいたします。

まず、竹内総務審議官です。

○竹内総務審議官　昨年7月に総務審議官に着任をいたしました竹内でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

○久保田総合通信管理室長　藤野郵政行政部長です。

○藤野郵政行政部長　郵政行政部長の藤野でございます。御審議のほどどうぞよろしくお願いいたします。

○久保田総合通信管理室長　松田企画課長です。

○松田企画課長　本諮問の案件担当の課長でございます。企画課長の松田です。どうぞよろしくお願いいたします。

○久保田総合通信管理室長　景山郵便課長です。

○景山郵便課長　郵便課長の景山でございます。よろしくお願いいたします。

○久保田総合通信管理室長　小林貯金保険課長です。

○小林貯金保険課長　貯金保険課長の小林です。よろしくお願いいたします。

○久保田総合通信管理室長　以上で紹介を終わります。

○米山部会長　ありがとうございました。

## 議　題

### 諮問事項

「デジタル社会における郵便局の地域貢献の在り方」

【令和4年10月14日付け諮問第1235号】

○米山部会長　それでは、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。

本日の議題は、諮問事項1件でございます。

諮問第1235号「デジタル社会における郵便局の地域貢献の在り方」について審議いたします。

本件は、本日、総務大臣より、情報通信審議会に対し諮問され、同日付で、情報通信審議会議事規則第11条第8項の規定により当部会に付託されたものでございます。

本日は総務省からの諮問事項の御説明と日本郵政グループからのヒアリングを予定しております。

まずは、総務省より御説明をお願いいたします。

○松田企画課長　諮問事項について御説明いたします。傍聴の方は、総務省のホームページに資料をアップしておりますので、そちらを御覧いただければと思います。

資料25-1、こちらが諮問書でございます。その具体的な内容について、資料25-2に基づいて御説明いたします。

資料25-2、1ページをお開きください。諮問の背景・趣旨、まず、諮問理由でございますが、我が国では、少子高齢化の進展、人口減少、さらに新型コロナにより、地域社会の疲弊が一層進行しており、全国津々浦々に存在する郵便局が果たす地域への期待が高まっています。

こうした中、郵便局が、デジタル化のメリットと、地域拠点としての有用性を生かして果たすべき地域貢献の在り方を見極めていくことが重要です。このため、デジタル社会における郵便局の地域貢献の在り方について、本日諮問させていただくものです。

2番目、検討項目でございます。答申を希望する事項でございますが、(1)といたしまして、地方公共団体をはじめとする地域の公的基盤と郵便局との連携の在り方、(2)郵便局のDX・データ活用を通じた地域貢献の在り方、(3)その他でございます。

答申を希望する時期は、令和5年7月目途としております。

続けて、2ページを御覧ください。想定スケジュールを示しておりますが、本日の日本郵政、日本郵便のヒアリング、11月の自治体ヒアリングなどを経まして、12月に中間的な報告を取りまとめいただくことを想定しております。

想定される論点として、事務局より挙げさせていただいております。1ですが、地域

の公的基盤と郵便局との連携として、①郵便局を通じたマイナンバーカードの普及や活用について、②郵便局における自治体事務受託の拡大について、③郵便局と様々な公的基盤との連携の促進について、論点として挙げております。

また、2の郵便局のDX・データを生かした地域貢献として、①災害時における連携、②郵便局が構築するデジタル地図の地域での活用、③郵便局のスペース・人材を活用した住民のデジタルサービスへのアクセスの支援について、論点として挙げております。

さらに、3の郵便局のスペース・人材を活用した地域おこしを論点として掲げております。

続きまして3ページ以降で、今回の諮問の背景、郵便局の状況などを説明いたします。

4ページを御覧ください。我が国人口は2008年をピークに減少しておりまして、人口が増え続けているのは、右下でございますけれども、東京圏と沖縄など9都府県にとどまっております。

5ページを御覧ください。これは団塊ジュニア世代、私を含めた団塊ジュニア世代は、右側の2040年には漏れなく高齢者となりまして、全人口の3人に1人は高齢者、人口ピラミッドは棺おけ型になります。

6ページを御覧ください。出生数は、第2次ベビーブームの際、200万人を超えておりましたが、昨年は戦後最少の81万人へと減っております。

7ページ、独り暮らしの高齢者は年々増加をしております。

8ページ、運転免許の自主返納も飛躍的に増加いたしまして、地域においては交通弱者が増加しているものと思われまます。

9ページ、こちらは自治体の数と自治体の支所ですけれども、自治体の数自体は変化がないんですが、平成の大合併から十数年がたって、支所・出張所の数が減少してきているということが分かるかと思えます。

10ページ、「地域経済の疲弊」としてありますが、地方では、左側にありますように、ほとんどの方が中堅・中小企業にお勤めであります。86%と。一方で、中小企業の景況判断指数は、新型コロナを受けまして急激に悪化しました。その後、持ち直しつつありますけれども、特にこのブルーの小売と、緑色のサービス業など、依然として非常に厳しい状況でございます。地域においては、経済の疲弊があるのではないかとこのころであります。

続けて、11ページでございます。コロナによる物流網の混乱ですとか、あるいはロ

シヤによるウクライナ侵略を受けまして、経済活動や生活に直結する多くの物資の価格が上昇をしております。これにより、昨日発表されましたけども、9月の企業物価指数は対前年度比9.7%上昇ということでありまして、消費者物価指数が先月3%程度でございましたので、我が国においては、価格転嫁はまだあまり進んでいないんですけども、今後その転嫁も進んでくるということで、物価が上昇傾向にございます。

12ページからは郵便局の状況でございます。

13ページ、日本郵政グループは、日本郵政株式会社、持ち株会社ですね、それから日本郵便、ゆうちょ銀行、かんぽ生命の4社体制で、非正規社員も含めまして約40万人の組織でございます。職員のほとんどは郵便局を運営する日本郵便の社員で、ゆうちょ銀行、かんぽ生命は窓口業務を郵便局に委託する関係にあります。

続けて14ページ、郵便局は全国に2万4,283局設置されております。その次の丸でございますが、日本郵便株式会社法等により、あまねく全国における郵便局の設置、いずれの市町村にも1以上の設置、特に過疎地においては、改正民営化法が施行された平成24年の水準を維持する義務を負っております。

このため、15ページを御覧いただきたいんですけども、こちらは左側が郵便局、そして右側がコンビニです。これは日本地図に光の点として表示をしたものでございます。左側、郵便局はネットワーク維持の義務がありますので、あまねく全国に分散して設置されておまして、人口が少ない地域も含めて、日本全体が光って見えるという形であるかと思えます。一方でコンビニは、全部合わせると5万を超えるわけですけども、市場ニーズに応じた配置となっているようでして、こうして並べてみますと、人口が集中する太平洋ベルト地帯から離れた地域や南西諸島などの離島などではコンビニの空白地域が目立ちまして、暗いままとされている地域が目立つという形になっております。こういった形で、郵便局はコンビニがない地域にも存在をするということでございます。

続けて、16ページでございます。平成15年度末と比較いたしまして、郵便局の数は維持されておりますが、漁協、農協、信金、信組など地域の金融機関の店舗数は大きく減少をしております。

17ページでございます。郵便局が提供するサービスについて記載をしております。日本郵便は特殊会社でございますので、法律で業務が書いてあるわけですが、日本郵便株式会社法によりますと、日本郵便株式会社は、郵便の業務、銀行窓口業務及び保険業

務を行う会社なんです、並んで、郵便局を活用して行う地域住民の利便の増進に資する業務を営むことを目的とするということが法定されております。審議会では、この地域貢献という観点から、郵便局を活用して行う地域利便の増進に資する業務、絵で言いますと左下の業務でございますが、こういった業務ですとか、あるいは右下にあります、郵便局事務取扱法に規定する自治体受託業務などの在り方を中心に御議論いただければと思います。

18ページ、19ページは本業の経営状況を表したものでございますが、18ページ、郵便はコロナ禍を受けまして大幅に物数が減りまして、19ページを御覧いただきますと、郵便の業務が第一号業務でございます、銀行窓口業務が第二号業務、それから保険窓口業務が第三号業務でありますけれども、いわゆるユニバーサルサービス、第一号から第三号を合計したもの、これの収支が昨年初めて赤字になりました。現状、この第四号業務、その他業務ですね、ゆうパックなどの荷物の業務ですとか、不動産事業、物販事業などその他業務によって、全体としては黒字を維持しているという状況でございます。

20ページは、こうした郵便局ネットワークの維持のために、平成30年に議員立法で創設されました交付金の仕組みを示しております。交付金は、税金を投入するものではありません、郵便局ネットワーク維持に不可欠な費用を計算しまして、日本郵便・ゆうちょ銀行・かんぽ生命で案分して負担することを法定したものでございまして、そういった中から不可欠費用を計算いたしまして、そこから日本郵便の案分を差し引いた額を、ゆうちょ銀行、かんぽ生命から拠出いただいて、日本郵便の郵便局維持のために充てる交付金としております。令和4年度は、簡保の契約件数の減少などによりまして2,808億円ということで、制度創設時より150億円ほど減少しております。

21ページからは情報通信審議会の平成30年答申以降の総務省の取組を整理しております。

22ページを御覧ください。平成30年答申では、実証事業について、郵便局が核となって、地方自治体などのニーズの高い郵便局の取組を、ICTを活用しながら、複数同時に実証事業として実施することなどを御答申いただきました。

これを受けた取組といたしまして、詳しくは23ページでございますが、郵便局活性化推進事業を令和元年度から令和3年度まで、8つの地域で、買物支援や空き家対策支援、農作物配送支援など、様々な実証を行いました。

この実証のうち、24ページを御覧いただきたいのですが、Amazon Echoのスマートスピーカーを活用した郵便局のみまもりサービス、こちらにつきましては、総務省の実証を経て、今年の1月から実サービスとして展開をされております。

また、25ページですが、今年度からは、郵便局の公的地域基盤連携推進事業として、様々な実証を展開する予定であります。

26ページを御覧ください。平成30年答申では、地方自治体や郵便局の具体的なニーズを踏まえ、公権力の行使に該当しない業務のうち、郵便局で受託できるものの範囲を明確化することなど、これまで以上に自治体の窓口業務の郵便局への委託を可能とすることの環境整備について答申をいただきました。

これを受けまして、27ページでございますが、昨年5月、郵便局事務取扱法の改正が行われまして、転出届の受付やマイナンバーカードの電子証明書の発行・更新、それから代理人による証明書交付申請受付、マイナンバーカードの電子証明書の暗証番号の再設定などが郵便局で可能になっております。

28ページが、この法改正を受けました、現在の郵便局で受託可能な自治体の業務の一覧です。赤色で示しておりますのが、昨年5月の改正で追加された業務です。いわゆる住民異動届のうち、⑤にあります転出届は取り扱えますが、転入届それから転居届はまだ取り扱えません。また、⑥、⑦、マイナンバーカードの電子証明書の発行・更新は取り扱えますが、マイナンバーカードの交付そのものは取り扱えないという状況でございます。

29ページ、30ページは、郵便局における事務受託の状況を示しております。

それから31ページは、地方公共団体との連携協定の締結状況ということで、こちらは具体的な手数料が発生する事務受託ということではなく、業務に支障のない範囲で、地域の見守りや道路損傷、不法投棄の情報提供、こういったものの協力について自治体と結んだ協定の状況でございまして、昨日も東京都と日本郵便の間で包括連携協定が結ばれておりましたけども、ほとんどの自治体との連携協定が結ばれているところでございます。

32ページは、自治体の職員の手を煩わせることなく、郵便局だけで完結して住民票などの証明書を交付する試みでございまして、総務省事業として今年の9月から実証を進めております。低コストで導入可能な、郵便局型のマイナンバーカード利用端末というものを開発実証するものでありまして、石川県加賀市などの自治体で実証をしております。



ます。マイナンバーカードの利用シーンに郵便局を加えるということで、交付自体をかなりスピード化することを図りまして、郵便局員にとっても、市役所職員にとっても、利用者にとっても負担を軽減する取組となっております、今後の全国への実装が期待されるところであります。

33ページは、郵便サービスの安定的な提供に向けた検討を答申いただいたことを受けまして、情報通信審議会において引き続き御議論いただきまして、それを受け、令和2年に郵便法を改正いたしました。

34ページに、昨年の10月から始まった、土曜配達の休止などの郵便サービスの見直しについて記載をしているところであります。

35ページからは、情報通信審議会の平成30年答申以降に開催いたしました、総務省の2つの有識者会議についてまとめております。

36ページは、「デジタル時代における郵政事業の在り方」懇談会で、昨年7月、郵便局におけるデータ活用の推進などについて提言をいただいているところでございます。

また、37ページですが、この懇談会提言を受けまして、昨年10月から、活用可能な郵便局のデータの範囲や留意点などをまとめるため、法律の専門家などによる検討を行う「郵便局データの活用とプライバシー保護の在り方」検討会を開催いたしました。この検討会報告が今年の7月にまとまりまして、郵便法や個人情報保護法の解釈を示す郵便分野ガイドラインの解説を改正いたしました。

具体的には、ブルーのところでございますが、大規模災害などの緊急時に郵便局が保有する情報を提供可能とすることですとか、街路地図調査・空き家調査などを行う際の留意点がまとめられまして、郵便局のデータを地域貢献に活用する制度的な環境が整いつつございます。

また、併せまして、その下ですけれども、「郵便局データ活用推進ロードマップ」がまとめられまして、日本郵政グループが実施をするデータ活用施策が表明されたところでもあります。その中では、来年度、自社活用に向けてデジタル地図を日本郵便が構築することや、集配車両を活用した空間データビジネスの展開などが示されているところでございます。

以上が、資料25-2の説明でございます。

併せまして、資料25-3でございます。こちらは、これから検討しますけれども、本日以降、地方公共団体に対しまして、郵便局との連携に関してニーズ調査を行いたい

と考えておりました、できれば11月の審議会などで調査結果をお示しすることを予定しております。

総務省から、今回の諮問に係る説明は以上です。

○米山部会長 ありがとうございます。本日、御意見・御質問は最後にまとめて伺いたいと思っています。

それでは次に、日本郵政株式会社よりヒアリングを行うこととさせていただきます。

それでは、日本郵政株式会社常務執行役西口様、御説明をよろしく願いいたします。

○西口常務執行役 日本郵政の西口と申します。よろしく願いいたします。私からは、昨年5月に公表させていただきました、中期経営計画に当たりますJPビジョン2025のポイントと、1年たった2021年度の決算が出た時点での進捗状況について、簡単に御報告させていただければと思います。

まず、資料をおめくりいただいて、2ページを見ていただければと思います。今回、中期経営計画をつくるに当たりまして、JPグループとしまして目指すべき姿を、この括弧書きの1行目にございますけれども、お客様と地域を支える「共創プラットフォーム」を目指しますというコンセプトを打ち出しております。

そのために、その下でございますけれども、主に2つのことに取り組んでいきますということでございまして、1つは、①にございますけれども、DXによって、今ございます2万4,000のリアルの郵便局ネットワークとデジタル、DXを組み合わせで融合していきます、これによって新しい価値を創造していきたいというところが1点目でございます。2点目としまして、当然のことでございますけれども、ユニバーサルサービスを含みますコアビジネス、いわゆる郵政3事業——郵便・物流、銀行、生命保険でございますけれども——を充実強化するとともに、不動産事業をはじめとしました新規ビジネスに積極的に取り組みまして、グループ全体としてのビジネスポートフォリオを転換させ、新たな成長を実現していきますといった方針を打ち出しております。

2ページの下は、その辺りの関係と申しますか、概要につきまして、スライド的にまとめたものでございます。

続いて、3ページをおめくりいただければと思います。こちら、今申し上げた共創プラットフォームを目指す上での課題と強みといったものを、整理学的にまとめたものでございまして、記載している内容はもう皆様御案内のとおりだと理解しております。ポイントは、一番右の上にございますけれども、先ほど言及させていただきました共創

プラットフォーム、これを実現することによって、新しい価値を創造して、グループ全体の成長につなげていきたいというところがポイントでございます。

続いて、4ページでございます。これがJ Pグループが目指す姿ということで、御案内のように、金融2社の株式を処分していくということが我々の使命として求められておるわけですが、そのグループの将来像、経営の環境とか関係と、株式の保有関係みたいなものを簡単にポンチ絵的にまとめたものがこの4ページでございまして、左の「現在」というのが、昨年この中計を公表させていただく直前の姿として記載させていただいております、日本郵便、ゆうちょ銀行、かんぽ生命がございまして、不動産事業も若干新しいビジネスとしてやっておりました。点線で赤く囲んでいるところが、この下の注書きっぽいところにもございますけれども、グループ連結利益のイメージでございまして、当時ゆうちょ銀行の株式を持ち株会社が89%保有しておりました、かんぽ生命につきましては64.5%という水準でございました。したがって、これはゆうちょ銀行とかんぽ生命のところの、点線が少し上下にずれがあるというところがございます。

それを、この中計期間中に、5年間の中期経営計画でございまして、真ん中にございますように、それぞれゆうちょ銀行、かんぽ生命の保有割合を50%以下にするという目標を掲げさせていただきました。かんぽ生命につきましては、この公表直後に64.5%であった保有割合を50%以下、49%まで引き下げて、そういう意味では、ここに掲げた目標を、かんぽ生命につきましては、株式の処分目標としては達成しているというところがございます、今後は、ゆうちょ銀行の株式保有割合を50%以下にしていくというのが、この中計での目標への取組といったことになろうかと思っております。

その上で、右側でございますけれども、民営化法で定められておりますように、最終的にはゆうちょ銀行、かんぽ生命の株式を100%処分するというのが、政府としての目標でもございますし、グループとしての目標になっておるところでございますけれども、右の図で申し上げたかったのは、もちろん日本郵便、不動産とか、あと新規ビジネスとか、新しく書き込んでおりますけれども、そういうところを大きくしていくところがある一方で、ゆうちょ銀行、かんぽ生命等は、資本関係がなかったとしても、ビジネスモデル上、一体的にビジネスをやっていくということが大前提でございまして、それがその関係者、つまり、ゆうちょ銀行、かんぽ生命、日本郵政、日本郵便にとっても望ましい形だと考えておりました、そのビジネスモデルの中核としまして、ゆうちょ

銀行、かんぽ生命と日本郵便との関係においては、この受委託関係というものが、資本関係がなくなったとしても引き続き残っていくだろうということを示すとともに、全体の赤の枠を、点線ではないですけれども、少し広げてございまして、まさにグループとして共創プラットフォームになり、共創プラットフォームということで、グループ外の企業様、これは地公体もちろん入るわけでございますけれども、協業させていただいて、JPグループ全体の社会におけるプレゼンスと社会貢献といったものを広げていきたいというのが、この4ページのイメージ図でございます。

続いて、5ページでございます。これも概念図でございまして、DXによっていろいろなことをやっていきますということを示したものでございます。いろいろ書いておりますけれども、ポイントは、真ん中の共創プラットフォームというところがございまして、これの左右に「他社との連携・協業」、「地方公共団体との連携」という記載がございまして、自前主義は取らないということ大きな目標としまして、他の組織、企業とか地方公共団体様と連携させていただいて、新しい価値を生み出していきたいというイメージでございます。

続いて、6ページでございます。この中計をつくる前段といたしまして、かんぽ生命の不適正営業の問題がございまして、グループ全体としまして、イメージも含めて大きく傷ついたところでございまして、国民の皆様にも大変御心配をおかけしたという反省に立って、やはり信頼の回復とそのため組織風土改革といったものが重要だろうということで、大きく2つ分野を掲げてございます。

1つは、左側でございますように、しっかりしたガバナンスが利いていなかったのではないかと反省に立ち、持株会社としての司令塔機能を強化するといった1つの柱を掲げてございます。具体的には、下にございまして、グループの「C x O制」の導入とか、持ち株と日本郵便とのできるだけ一体的な運営が望ましいだろうというふうに掲げてございまして、それ以外にも幾つか施策に取り組んでおります。

また、もう1つの柱といたしまして、右側のほうにございまして、不適正な営業ということなんですけど、それをやってしまうのもやはり人であるということで、我々としては、やはり人材育成とか人事というのが極めて重要なだろうということで、そういう面での積極的な取組をしていくということで、ここに挙げてあるような取組を現在しているところでございます。その上に立って、真ん中にございまして、お客様の声とか社員の声をできるだけ経営にも反映させていくといったことが重要

なんだろうと理解しております。

続きまして、7ページでございます。ここでは、まさに投資家の方々が大変関心をお持ちの計数面での目標について、まとめて記載しております。まず、左側の財務目標のところでございますけれども、2行目でございますが、親会社株主に帰属する連結当期純利益ということなんでございますけれども、ここで2,800億円という数字を掲げさせていただいております。ただ、これは、ゆうちょ銀行の株式を50%まで売った暁での2025年度の利益目標というところでございます。注書きで小さく書いてございますけれども、89%の保有比率のままであることを前提とした場合には、4,200億円というような利益水準を目指すというところでございます。

また、ROEも、褒めていただける数字ではございませんけれども、身の丈に合った形で4%程度を目指したいと思っておりますし、一方で、安定配当株というふうに日本郵政株は位置づけられておりますし、できるだけこの株を持っていた株主の方にしっかりとした還元をやっていくということも、重要な我々の役割、期待なんだろうと思っております。この中計期間中は、少なくとも1株当たり50円の年間配当を安定的に実施していきたいという目標を掲げてございます。

右側のESG目標についてでございますけれども、大きく3つございまして、1点目でございますが、なかなか定量的な目標というのは定められないということなんですけれども、やはり郵便局ネットワーク、これはもう地域社会に非常に貢献してきておると理解しておりますし、今後もそういう地域社会への貢献というのを積極的にやっていきたいというところを、ESG目標の大きな柱の1つとして掲げてございます。

2点目としまして、温室効果ガスの問題では、政府と足並みをそろえて2030年には46%削減、2050年にはカーボンニュートラルを目指すということで、目標を掲げさせていただいております。

あと、女性管理者比率ということで、なかなか我々、大きなフロントラインを抱えておりますので、フロントラインも含めた女性管理者比率の数値目標はなかなか立てづらいため、ここでは、2030年に本社における女性管理者比率を30%にするといった目標を掲げさせていただいております。

その下、3事業会社のそれぞれ分解した数字について、ここで記載させていただいております。

続いて、8ページでございます。成長に向けた投資が必要だろうということで、大き

く3つの柱の投資分野の数値を掲げて記載させていただいております。DX投資に当たりますけれども、戦略的なIT投資として、今後5年間で4,300億円の投資を行いますといったこと、また、真ん中でございますけれども、新規ビジネス分野の大きな柱である不動産開発分野でございますが、5年間で約5,000億円の投資としていきたいと思っております。また、右端でございますけれども、今後の新たな新規ビジネス分野への投資としまして、5,500億円から1兆円程度の新規投資をしていきたいと考えております。

続いて、9ページでございます。成長とともに、成長をさせていくんですけれども、一方で、効率化というのも経営としてしっかりやっていかないといけないんだろうということ、内訳をいろいろ書いてございます。上の括弧書きの2行目にございますけれども、全体で40万人弱相当の人員をかけてグループを経営しておるわけですが、その1割弱に当たります3.5万人相当分の労働力がなくなるといったような形で、効率化をしていきたいと思っております。ただ、生首を切るといったような形でこの3.5万人の人たちを削減していくというよりは、新規採用の抑制等によって減少をさせていくといったことを考えております。

以上が、昨年5月に公表させていただきました中期経営計画の概要といたしますが、ポイントでございまして、その後、11ページ以降でございますけれども、2021年度が終わり、1年弱でございますが、決算上も1年弱が経った中での結果が出ておりまして、それを計数的にまとめたものがこの11ページ、12ページ、13ページでございまして、先ほどの7ページで御説明したような計数についての実績を簡単にまとめさせていただきます。

1点だけ、真ん中に「2021年度計画」というのがございます。これが、中計と一緒に業績見通しとして公表させていただいた財務系の目標なんでございますけれども、これ、実は決算、当然に四半期ごとに公表しておるんですが、決算結果を示す段階で修正をございまして、2021年度計画とございますけれども、これは正確に申し上げますと、2021年度修正後の計画という位置づけのものでございまして、上から2つ目の連結当期純利益も、これは計画上、4,800億円に対して実績が5,016億円ということでございますけれども、これは年度当初の予想、つまり、この中計を作った時の1年目の計画値としては3,400億円だったというところでございまして、中計をつくった時点で見込んでいた数字としては、この3,400億円に対して、2021年

度の実績が5,016億円だったというふうに理解いただければと思います。

同様に、12ページ以降の日本郵便の当期純利益、上から2行目でございますけど、800億円と書いてございます。これは、年度当初の目標としましては、見通しとしましては200億円の数字でございました。また、ゆうちょ銀行も、3,500億円と書いてございますけれども、年度当初は2,600億円の目標でございまして、中間期に計画を見直したといったものの結果でございます。

最後、13ページでございますけれども、同様にかんぽ生命も、2021年度計画が1,540億円ですけれども、これも年度当初の計画では1,880億円でございまして、それに対して実績が1,580億円だったというところでございます。最後、不動産事業についても実績の数字を記載させていただいております。

以上が中計、1年弱が終わったところで、計数面での進捗状況でございますけれども、見ていただくと分かりますように、これは内容を細かく見ていきますと、非常に濃淡がございます。うまくいっている分野、うまくいっていない分野とございますけれども、ボトムライン、利益ベースで見ますと、一応、中期経営計画上で定めた目標はオンラインといいますか、オンライン・プラスアルファで1年を終えることができたのではないかと理解しております。

説明は以上でございます。

○米山部会長 ありがとうございます。

それでは、引き続き、日本郵便株式会社よりヒアリングを行うこととさせていただきます。ヒアリングは、「経営状況」と「郵便局と地方創生」に分けて行っていただくことになっております。

まずは、経営状況について、日本郵便株式会社代表取締役兼専務執行役員、立林様、御説明をよろしくお願いいたします。

○立林代表取締役兼専務執行役員 日本郵便の立林でございます。よろしくお願いを申し上げます。私から、右上、資料25-5、「日本郵便の経営状況」とタイトルを打ちました資料で、私どもの日本郵便株式会社のこれまでの経営状況の推移と、それから後半では、地方創生以外の、これまでのそのほか他企業等との連携の実例につきまして、幾つかの例を取り上げて説明をさせていただきたいと思っております。

おめくりをいただきまして、右下の1ページからでございます。まず、日本郵便全体の経営状況につきまして、1ページで御説明させていただきます。上の説明書きにござ

いますとおり、少し遡りますけれども、2016年度に私どもはトール社ののれんで多額の減損をいたしましたので、下の表にもございますとおり、当期純利益のところマイナス3,852億円の純損失を計上したものでございます。これ以降、経営改善を、特に郵便・物流事業を中心に行いまして、2018年度、これまでのところでは、営業利益1,820億円、当期純利益で1,266億円ということで、今までの最高益ということになっています。ただ、この年から、近年は、数字で御覧いただいてもお分かりのとおり、減収減益というふうなベースで、トレンドとしては継続をしているところでございます。

下の表にもございますとおり、私どもは日本郵便の中を3つのセグメントに分けてございまして、郵便・物流事業セグメント、郵便局窓口事業セグメント、そして国際物流事業セグメントと、この3つで管理をしているところでございます。最後の国際物流につきましてはトール社の関係でございますので、今回は割愛させていただきますが、まず、郵便・物流事業のセグメントの関係でございます。こちらにつきましては、EC市場の拡大等で荷物の増加というふうなことが一番大きゅうございまして、2019年度、1,475億円の営業利益を確保したところでございますけれども、2020年度以降、郵便物の減少、それから荷物自身の、巣籠もり需要の反動といった伸び悩みにより、減益の傾向でございます。

それから、その下、郵便局窓口事業でございますけれども、こちらにつきましては、従来から比較的安定的な利益を確保してきたものでございますけれども、近年、低金利環境の継続、デジタル化による送金決済件数の減少というふうなこともございましたし、先ほど西口からございましたとおり、かんぽ商品の不適正募集問題等もございましたので、金融2社、ゆうちょ銀行、かんぽ生命からの手数料収入は大幅に減少してございまして、減益が継続しているというところでございます。詳しくは下の表を御覧いただければと存じます。

2ページ目を御覧ください。郵便・物流事業のセグメントにつきましては、先ほどの敷衍でございますけれども、収益構造の変化ということで説明をさせていただきます。インターネットの普及やデジタル化の進展等によりまして郵便物数が減少する一方で、荷物の個数が増加して、収益構造として変化をしております。

左の上のほうの表でございますけれども、収益の構成割合というものを郵便物と荷物とで分けて分布を示したものでございます。2008年度に16.3%が荷物分野から



の収益ということでしたが、2021年度にはこちらが33.8%まで、比率として倍以上に増えているという状況でございますし、また、上の括弧書きの2つ目にありますけれども、荷物事業につきましては、従来は採算性が低く、赤字でございましたけれども、個数の増加や単価改善、そしてコストコントロールの推進といったところで、損益を大幅に改善させてきたところでございます。左の下に、荷物損益の推移について表をつけさせていただいているところでございます。

続きまして、3ページ目でございますが、郵便・物流事業のほうの人件費、コストコントロールの関係でございます。やはり賃金単価が毎年度上昇していっている中で、担務別のコストコントロールでございますとか、そういった状況で人件費を、コストコントロールと私どもは呼んでおりますけれども、抑制していっているところでございますが、近年は、その抑制に比べまして収益のほうの減少幅が大きいというところもございまして、この折れ線グラフでございます売上高人件費の率といたしましては、2018年度に60%を切るところまでは参りましたけれども、そこから少し停滞をしているという状況でございます。

したがって、2つ目に書かせていただきましたが、テレマティクスあるいは自動ルーティングシステムといった様々な技術を導入する、先端技術を導入することによりまして、さらなる生産性向上に取り組んでいるところでございます。

4ページ目を御覧ください。続きまして、郵便局窓口事業のほうの経営状況につきまして、少し解説をさせていただいております。先ほども申し上げましたとおり、金融2社からの手数料収入というものが大宗を占めるセグメントになってございますが、こちらの手数料収入が低下をしてきている、特にかんぽ商品につきましては、不適正募集問題の発覚等を受けまして、手数料が大幅に減少してきているという状況でございます。下の推移の状況を御覧いただければというところであります。このため、物販、不動産、あるいは投資信託、みまもりといったところでの収益の多角化に取り組んでいるところでございます。

5ページを御覧ください。郵便局窓口事業の費用の推移につきまして書かせていただいております。左側が人件費、それから右側が経費のほうの推移というところでございますけれども、人件費のほうは、社員数の減少というのもございますが、不適正募集問題で営業手当、それからコロナの関係等で超過勤務手当が減少したというところもございまして、減少しているところであります。右側は物件費で、こちらは、当たり前のこ

とでございますけれども、予算管理を徹底することによって減少させてきているという状況でございます。

ここまでが日本郵便の経営状況についての概要であります。

6ページ以降、具体的な取組について御紹介をさせていただきます。まず、競争ネットワークの具現化といたしまして、民間企業等との連携強化についてでございます。

6ページでは、コンビニエンスストアとの取組について、それから下で、楽天モバイルとの連携ということで書かせていただいております。それぞれ、コンビニエンスストアでございますと左側、ファミリーマート様との間で様々な、一番左には川越西郵便局の中ではありますけれども、無人決済システム、こういった省人化店舗、その右側は柴崎郵便局でございますが、こちらは陳列をいたしまして、郵便局の窓口でこういったものを販売するといった取組を行っているところであります。それから、その右側はローソン様との取組でありますけれども、南魚沼におきまして、郵便局の空きスペースを配送拠点として移動販売を実施されているといったところであります。下の楽天モバイル様との関係では、全国285局、こちらの中で申込みのカウンター等を設置して、様々な楽天モバイル関係のサービスというふうなところを行っていただいております。こういった連携を行っております。

7ページでございます。こちらは、地域金融機関等との連携について書かせていただいております。こちら、郵便局ネットワークの価値向上という観点からでありますけれども、左側は、郵便局スペースの一部を賃貸して、地域金融機関のATMコーナーを設置していただいている例でありますし、右側は、郵便局の窓口そのものを使っていただいております。こちらは地域金融機関のお客様の口座の住所変更等々の事務、銀行手続事務を取り次いでいるといった例であります。それから、その下にございますのがJR東日本様との連携でございます。こちらは2つ目のポツ、あるいは右側に写真がございますけれども、2020年8月に千葉県鴨川市の江見駅、こちらで郵便局と駅の窓口を一体で運営するといったことをやっております。

8ページを御覧ください。こちらは様々な郵便局で、地域ニーズに応じた多様なサービスを展開しておりますというところの例を幾つか挙げております。左側のほうでございますが「あとつぎ探し」、後継者不在による廃業問題の解消につながるような事業承継の関係につきまして、この関係のプラットフォーマーの方と連携をいたしまして、近畿地方の郵便局の窓口、こちらで取次ぎを行うと、こういった試行を本年の8月から

実施をしたところであります。その右側は、富山県のほうでございますけれども、地元  
の企業さんの精米機メーカーとタイアップをいたしまして、水橋郵便局でコイン精米機  
を設置をしております。今年の5月からです。それから、その下にありますように、  
キャッシュレス決済ですとか、窓口営業時間の弾力化といった事例、それぞれの時代の  
流れ、地域事情に即した業務運営を行っているところでございます。

9ページ以降、先端技術系、少し取組を書かせていただいています。9ページはドロー  
ンの取組でございます。将来の少子高齢化ということで、労働力不足ということに対  
しまして、私どもは配送ロボット、ドローンというものの使用を検討しているところで  
ございますが、2016年度以来、様々な課題の検証を、配送の試行という形で継続し  
ているところでございます。国の制度改革の動向もございますので、こちらと歩調を合  
わせるような形で、改正航空法の施行内容と技術進展の予測を踏まえながら、特に労働  
力確保が逼迫すると考えられます中山間地エリアを念頭にいたしまして、実証実験を継  
続しているところでございます。

10ページ目を御覧ください。こちらは、先ほど総務省の御説明にもございましたと  
おり、郵便局データ活用推進ロードマップの中でも挙げられてございます。真ん中のと  
ころにあります。大規模災害時において私どものデータというものを有効活用する  
ということにつきましてであります。住基データ等とのマッチングによりまして、救助  
等々に役立てるというところでございます。こちらにつきましては、現在、総務省、そ  
れから地方公共団体とも協議の上、具体的な手順等につきまして検討を開始させてい  
だいているところでございます。

それから11ページ目、こちらはデジタル地図についてでございます。こちらにつき  
ましては、まだ検討中という段階ではございますけれども、現在、紙媒体である地図と  
いうものにつきまして、デジタル化というふうなところで検討しているところでござい  
ます。

最後、12ページであります。地方公共団体との関係でございますけれども、私どもの  
事業の関係で、地方公共団体の方々と連携させていただいているという例を1つ挙げさ  
せていただいております。私どもの簡易郵便局でございますけれども、受託をしてい  
ただく方が不足して一時閉鎖になっている郵便局が近年増加してございますので、その再  
開に向けまして、これまでですと、その周辺の郵便局にポスターなりチラシなりで周知  
をするというふうなことを、あるいは、我々のウェブサイトで募集をかけていたわけで

ございますけれども、これに加えて、Uターン、Iターン、Jターンといった方々に向けた取組ということで、それぞれの地方公共団体の皆様に協力を依頼いたしまして、取組をしているところです。右側のほうに①、②とございますけれども、移住希望者向けの施設でチラシやパンフレットを置かせていただいたり、また、地方公共団体のホームページにリンクを貼っていただくというふうなことで、御協力をお願いをしているというふうなところでございます。

長くなりましたが、私からは以上です。

○米山部会長　ありがとうございます。

次に、郵便局と地方創生について、日本郵便株式会社常務執行役員、高橋様、御説明をよろしく願いいたします。

○高橋常務執行役員　日本郵便株式会社、高橋でございます。よろしく願いいたします。これまでと重複している部分については適宜割愛させていただきますので、御容赦ください。

1枚おめくりください。1ページでございます。これも、先ほどとちょっと重なりますけれども、私ども日本郵便は、郵便局を活用して行う地域住民の利便の増進に資する業務を営むことを目的とする株式会社となっております。こうした地域の方のお役に立つということが目的に書いてあるという会社、特殊会社というのはそれほどない、恐らく例があまりないのではないかとございまして。そして、もう1つは、郵便局を全国に設置するという置局の義務があるという、これが特徴かなと考えてございまして。

2ページを御覧ください。日本郵便の地方創生を、どれだけあるのかということでもとめてみました。そうしたところ、これは、内閣官房で前につくっていましたが「まち・ひと・しごと創生総合戦略」というもののカテゴリーに合わせてつくったんですけども、随分たくさんあるということが分かりました。濃くなって白抜きになっているのが有料でやっているサービス、黒字になっているのが無料のサービスということですが、かなりのカテゴリーでいろいろなことを、多かれ少なかれやっているということでございます。

3ページを御覧ください。地方自治体との連携締結状況でございます。都道府県は包括連携協定42、市町村は1,300、地域協力や災害発生というのも含めたら、99%の自治体は何らかの協定を結ばせていただいているということでございまして。都道府県につきましては、今年度に入りましてから、さらに2つ結ばせていただきましたの

で、合計44となっております。

4ページは、地方自治体事務の受託でございますが、これは先ほどと重複しますので割愛させていただきます。

5ページでございます。具体的な自治体事務の例でございますが、例えば一番上の、タブレット端末を活用した案内業務というようなことをやってございます。これは、郵便局にタブレット端末を置いて、来られたお客様が自治体とテレビ電話で行政相談ができるというような形になっておりまして、実際に事務を幾つか受託している郵便局が、その事務だけではなくて広い行政相談ができるような仕組みをつくっております。次が、コロナワクチンの接種予約の受付の入力代行といったようなこともやってございます。さらに、スマホ教室的な形で、郵便局の社員がお年寄りとか、そういう方々にスマホの使い方をお教えするような、そういう取組もっております。

次の6ページはキオスク端末、これは先ほどありましたので割愛しますが、さらに、その下のマイナンバーカードの申請支援事務の受託、これは、カードの普及に御協力するという事で、申請の支援に、来られた方をお助けして、写真を撮って、プリントして貼り付けてあげて、お送りするのをお助けするというようなことでやらせていただいております。今、6自治体と書いておりますが、順次増加しております。電子証明書関連事務、その下につきましては、先ほどと重複しますので割愛いたします。

7ページでございます。プレミアム商品券の受託販売といたしますが、2019年から受託を始めておりまして、多くの自治体からいただいております。当時、774の団体から1万局で受託ということですが、これが、数は上下はあるんですけども、2021年、2020年と両方、相当の数で受託させていただいております。過疎地の買物支援というのがその下にございますが、これは岐阜県の飛騨市でやっておりますが、スギ薬局という株式会社様のもの、物品を置かせていただいて、郵便局で販売できるようになっているということでございます。これは、送料とかを入れるとなかなかペイしないところがあるものですから、飛騨市様の補助金を入れさせていただいて、補填をしながらやっているというようなことでございます。

8ページが地域と連携した取組で、地場産業のPRとかいったことで、オリジナルフレーム切手を発行させていただいたり、ふるさと小包という形で振興に御協力させていただいたりしていますほか、都市部の郵便局や、私どもの「KITTE」という施設がありますが、そういったところで物産展などを開いていただいております。さらに、郵

便局のロビーで無人販売をするようなこともあります。地元で取れた農産物とかいうものを、郵便局に棚がありますので、それは有料なんですけども、置いていただいて販売していただくということでございます。

9ページでございます。先ほどと重なりますが、自治体の中の郵便局の出店や、自治体の出張所を郵便局に設置する例もございます。

次は、10ページでございます。みまもりサービスと申しますのをやっております、基本的には、郵便局の局長・社員が月に1回、高齢者の独居の方のところを訪れてお話をし、報告書を御親族にお送りするというものですが、それに付随しまして、毎日、自動で電話をかけるという電話サービスや、何かあったときに駆けつけるというオプションのサービスを用意しております、その流れで、先ほど総務省からの説明もありましたように、スマートスピーカーでの見守りというような形のものも、新たに今年から開始しております。

さらに、11ページでございますが、「空き家のみまもりサービス」というのをこれから始める予定でございます。具体的には、先ほどの見守りは独居の老人の方の見守りなんですけども、この見守りはおうちの見守りということで、空き家の所有者の方から委託を受けて、依頼を受けて、空き家がどういう状況にあるかということ、写真を撮って報告を差し上げるというようなもので、10月の終わりから募集を始めて、来年1年間、試行期間ということで、実際の業務量であるとか、お客様の使い勝手、丁寧な形でどこまでできるかということをやっていきたいと考えております。

12ページ、終活サービスでございます。これは今、東京と北海道で試行をしております、コールセンターを無料で設置しまして、様々な終活の御相談に応じるということでございます。例えば、下にありますような供養とか、相続とか、その他介護とか、高齢者支援といったようなものの御相談に応じまして、御相談内容に応じて専門家を御紹介するというようなモデルでございます。それは、基本的にはコールセンターでやっているんですが、内容を詳しくしていくと、実際は、専門家につなぐ前にもう少し私どものほうでできることはないかということで、この黒丸で書いてある3ポツでございますが、相続に関しましては、支社や郵便局長が直接お客様のお悩みをお伺いするという取組を、これは電話ですけれども、しております。例えば過疎地とか、比較的余裕のある郵便局長の方が、手隙時間と申しますか、時間が合えばお客様からの電話を受けて、相続の相談をして、士業、税理士さんであるとか行政書士さんを紹介すると、そういう

ような取組をしております。また順次拡大をしていきたいと考えております。

次が、13ページでございます。以上のようなことをいろいろやっておりますと、なかなか公共的なものでどういうふうにコストを回収するかという問題もあるものですから、政府の支援策も使っていただいております。例えば、右側のデジタル田園都市国家構想推進交付金では、スマートスピーカーのサービスを、ここにありますような4自治体から受託をさせていただいております。

さらに、14ページですが、地域活性化企業人という国の支援策がありまして、私どもの会社から自治体等に派遣をすることで、特別交付税の対象になるというようなものでございますので、これも1名、千葉県のいすみ市に派遣させていただいております。

最終ページでございます。全体として、課題を簡単にまとめさせていただきました。1つ目が、地域貢献と郵便局との関係です。先ほど申し上げましたとおり、地域の住民の利便の増進に資するということで、地域活性化、地方創生と高い親和性があると考えてございます。また、併せまして、郵便局は全国津々浦々に設置されておまして、様々な地域での活動を行っております。特に過疎地では、人口減少の中で、最後の「常勤の職員がいる事業拠点」となりつつあるということです。地域でのこうした常勤拠点の存在は、地域活性化であるとか、地方創生といったコンテキストでの位置づけを考えていくということは、大変大事なことだと思っております。

次に、地域貢献拡大の際の論点ですが、私どもは株式会社でございます。郵便局ネットワークの維持のためにも、業務に見合った収入が不可欠となっております。まず、そうなりますと、競争環境下、適切な料金ということでお客様にサービスを提供することが大前提になってまいりまして、ほかの事業者さんが行ってない地域貢献に係る費用を、社内のほかの事業収益から補填をするというのには一定の限界がございます。このため、先ほど来、申し上げます地域貢献の活動におきましても、適切なコスト回収を目指して取り組んでございます。

ただ、公益性が高いものは、コストを完全に回収することは難しい場合が結構ありますので、勢い地方公共団体からの事務受託が中心になってございます。ただ、地方公共団体も財政的に余裕があるところはそれほどあるわけではありませんので、初期投資・後年度負担ともに課題となっているのが現状でございます。そういう点から申し上げます、先ほどのデジタル田園都市国家構想の推進交付金といった支援制度は役に立っております。

最後になりますが、新たな地域貢献に係る事業や既存事業の横展開につきまして、利用者利便増進の観点から私どもとしても積極的に取り組んでまいりますが、自治体側のほうにニーズがありますが実際は委託は難しいという事情がある場合、そういった原因に応じた対策を取っていくということが非常に、簡単にまとめておりますけども、なかなか実際は難しいんですが、1つずつやっていくことが大事かなと考えてございます。

以上でございます。

○米山部会長　　ありがとうございました。

それでは、これまでの全体を通して御質問・御意見を賜りたいと思います。御質問・御意見がございましたら、よろしくお願いたします。

なお、御発言の際は、ウェブ会議システムのチャット機能で、御質問・御意見がある旨を入力いただくようお願いいたします。その後、私から指名いたしますので、よろしくお願いいたします。

特に現時点では、チャットからの御発言の意思はございませんが、会場の方、泉本先生、どうぞ。

○泉本委員　　泉本です。いろいろ御説明ありがとうございました。

1つ、日本郵政の方にお聞きしたいのですが、資料25-4の9ページです。労働力の見通しとして今後3万人、それから、ゆうちょ銀行、かんぽ銀行まで入れると、3万5,000ぐらいの人数が現状の40万人から減っていくということで、退職を募るのではなく自然減でというお話ですけれど、そもそも3万人もお辞めになってしまうと、今、2万4,000と言っている郵便局数のうち、どれぐらいが機能しなくなってしまうのでしょうか。

先ほどの問題の中でも、簡易郵便局として機能していないところ、今は一時休業をされているところが400幾つあるということですが。そういうところは多分、自治体としても、過疎地などが多いのかなとか想像しながらお聞きしていました。要は3万何千人も減少すると、個数とすると郵便局はどのぐらい足りなくなってしまうと、ますますこういう一時休業が増えてしまうのでしょうか、どのような見通しを立てて、また、それをどのように、今後、もう一度、この2万4,000局までリカバーしていくという御予定なのでしょうか。

○西口常務執行役　　私から答えさせていただければと思いますけど、我々のグループの立てつけがちょっと複雑なところがございまして申し訳ないんですが、まず、この3万



5,000人というのは、正社員の頭数というようなイメージでございまして、したがって、簡易局と申しますのは受委託で、業務を委託してやっておりますので、日本郵政グループのこの39万人相当の内数には入ってきておりません。つまり、外で、兼業をもちろんしていただいてもいいんですけれども、いろいろな仕事をされている方に、まさに簡易郵便局というような業務を委託してやっていただくという形でございまして、この3.5万人と簡易局の一時閉鎖が増えるという話とは、直接はリンクしておりません。

ただ、一方で、先生がおっしゃられるように、じゃあ3.5万人も、人は直ちに減るわけじゃないですけれども、ポストがなくなっていく、その労働力をなくしていくということについて、直営の郵便局ネットワークに対する影響はどうかというふうに捉まえますと、そこは我々、この3.5万人というのは、これからDX化とか、デジタル技術を使うことによって、仕事自体を効率化することによって生まれてくる余剰労働力的なものだと考えておまして、この3.5万人によって直営の郵便局の閉鎖が出てくるとか、そういうことはある意味、一切想定していないと。直営の郵便局ネットワークについては、この人員削減によって影響を受けることは基本的にないと考えております。

○泉本委員　ありがとうございます。

では先ほど、簡易郵便局の430あまりが一時閉鎖しているのは別問題とおっしゃいましたが、地域ごとにそのような一時閉鎖があるということは、今後も、4,000ぐらいの簡易郵便局のうち、人口減少や過疎化でもっと一時閉鎖が増えてしまうのではないかと思うのですがその対策はどのようにお考えなのでしょうか。さきほど、自治体に郵便局をアピールするというのにはありましたが、自治体は自治体でどんどん人がなくなっていっているというそのような現実の中での位置づけですが、お願いいたします。

○立林代表取締役兼専務執行役員　こちらは日本郵便からお答えをさせていただきます。

先ほども御説明させていただいたとおり、受託していただく方が御高齢になってしまっただけで、これまでやっていらっしゃった方が、ちょっともうこれ以上はというふうな形で、その窓口を続けられなくなるというふうなところが一時閉鎖というふうな形で、簡易郵便局の閉鎖局数というふうなことになっているものでございまして、私どもといたしましては、とにかく受託をしていただく方をどうやって見つけてくるかというふうなと

ころに重きを置いてございます。

ですので、ただ、おっしゃるように、全体といたしまして人口は減少していくという意味での課題というものは、これは致し方ないところではございますが、日本郵便といたしましては、まずは今現在、受託者の方はいらっしゃいますから、その方に円滑に受託者を交代していただくような、その後、代替わりの方ですとか、そういうふうな取組を、早期に申入れをしていただければというふうなことを考えてございまして、1つには、そういったところで、代替わりみたいな形で受託者を交代させていきたいなというふうに思っておりますのと、もう1つは、先ほど御説明させていただいたように、新しく自治体のそういった地域にお入りになって、お帰りになる、あるいは様々な形でお入りになる方に、簡易郵便局長としてのお仕事というふうな機会がございますというものをアピールをしていきたいと思っております。

したがって、先ほど御説明させていただいた様々な取組も、自治体の窓口、様々な支所等々にそのパンフレット等を置かせていただいたり、また、ジョブセミナーみたいなところで説明をしたりすることもございます。こういった選択肢もございますというところで、もう1つ、この受託者を募集していくと、これを確保していくというふうなところを進めているところでございます。直ちにこれで全ての問題が片づくというものではございませんけども、今現在はそういった、ある意味、地道な取組を進めているというところでございます。

○久保田総合通信管理室長 申し訳ございません、事務局でございます。今、委員の方々のウェブの音声がちよっと切れておりますので、しばらく議論のほうを中断していただけますでしょうか。申し訳ございません。

(通信調整)

○久保田総合通信管理室長 すみません、復帰しましたので、議論を続けていただければと思います。お願いいたします。

○米山部会長 一部音声不良がありまして、申し訳ありませんでした。

それでは、根本先生、御発言をお願いいたします。

○根本委員 どうも御説明ありがとうございます。地域貢献、活性化と日本郵便あるいは日本郵政のフランチャイズというのは、大変親和性があると私も思います。また、マイナンバー制度の変更というんですか、一体化みたいな動きとも、そういったことも後押しになるのかなとは思いました。

質問としては、これは総務省の方の資料でしたけど、18ページですか、ゆうパックの売上げというか、足元落ちていて、反動という話だったんですけど、他の民間会社さんは増えていましたので、何らかこれは理由があるのか、競争力向上にどんなふうなことをされていらっしゃるのかというのが1つです。

もう1つ、医療の遠隔医療みたいなことがやっぱり今後も伸びていくと思うんですけど、こういうことはこの地域貢献の中に入っているのかというのが2つ目です。

3番目は、最後にまさに論点として日本郵便の方が挙げられていたんですけど、株式会社でもある上では、やっぱり採算性とか収益性というのは当然要求されるので、そことの兼ね合いというんでしょうか、あるいは地域貢献やESGということが主なアウトプットで、収益というのは少し優先度が落ちるのか、その辺りをもうちょっと教えていただければと思いました。

で、この中に交付金なども役に立つとあったんですけど、やっぱり交付金というのもいつまであるのか分からないので、もし収益をもっと重視するということであると、もう少し詳しい市場分析なり、それぞれの部門の利益見通しとかいったものがあると、なおいいのかなと思いました。

以上です。

○米山部会長　それでは、よろしく申し上げます。

○立林代表取締役兼専務執行役員　先生の御質問の最初の点につきまして御説明させていただきます。総務省の資料にもございますように、直近で申し上げますと、ゆうパックのほうの個数、シェアというふうなところが下がっているというのは事実でございます。この荷物の分野は、競争の分野でございます。独占の分野ではございませんので、私どももほかの宅配の方々とは競争しているという意味では、ちょっとそういったところで、形として、個数として劣後しているというのが直近のところであるというふうなことについては反省しているところでございますけれども、こちらにつきましては、何か決定的にというよりは、数年前のコロナの際に巣籠もり需要が非常に増えまして、その際に私どものゆうパックを使ってくださる方というのが非常に増えたというふうなところがございまして、感染症も少し落ち着いてきたというところもございまして、そちらのほうの伸びというふうなところがちょっと止まったというふうなところが、直近のところでの分析でございます。こちらはもうまさに競合の分野でありますから、様々な努力、営業努力をいたしまして、今後とも荷物分野というふうな、ゆうパックに代表

される荷物分野の確保というふうなことに取り組んでまいりたいと思いますし、中期経営計画の中では、LSCと呼んでおりますような倉庫、そういった倉庫を造ることによって、企業様の上流のほう、ロジスティックスというふうな分野からお使いいただくというふうなことも、戦略として掲げさせていただいております。こういったところを進めてまいりたいと考えているところでございます。

それから、3つ目の関係につきましては、先生の御指摘のとおりでございまして、あるいは私どもの高橋の資料にありましたとおり、やはりその収益というふうなところ、株式会社でございまして、一定の収益なしに行うというのは、これはなかなか難しいことだと考えております。収益性と公益性をどういうふうにして両立させていくのか、これは永遠の課題でございましてけれども、こういった分野においては特に注意して、留意していかないといけないと考えているところでございます。

私からは以上であります。

- 米山部会長　　ありがとうございました。
- 根本委員　　ありがとうございました。
- 米山部会長　　それでは次に、横田先生から御発言があるようなので、お名前をおっしゃっていただいて、よろしく申し上げます。
- 横田委員　　福島の横田です。よろしく申し上げます。説明をととも御丁寧にしていただき、ありがとうございました。本当にいろんなことをしているなというのがまた改めて分かったんですが、今、私がいる会津若松なんかですと、実は今月末でミニストップが全部撤退するということが起きていまして、地方の中で郵便局がまた重要な位置になっていくなということを感じています。

その中で、今のお話を聞いてちょっと不安になったのが、先ほどの根本先生もちょっと書かれていた何でも屋というところがちょっと心配になっておりまして、やはり、前もお話ししていたように、人件費60%はやっぱり異常な高さだと思っております、それをビジネス化に近づけていくためには、サービスを無料でやっているのは、やはり見直しをかけたほうがいいのではないかなと。

あと、郵便局である限り、どこかの郵便局がやっていて、どこかがやっていないというようなことではなくサービスの平均化というところが今後求められてくると思います。

そうすると、今やっているものがちゃんと見合う対価なのかとか、その支援サービスをやることによって、社員の人たちが対応できる能力があるのか、ないならスキルのな

ところを上げていくような努力をしなければいけないということになってくると思うんです。ビジネスとして絞り込むということも今後必要になっていくと思いますので、その点に関してはぜひとも御検討いただければと思います。意見です。よろしくお願いいたします。

○米山部会長 ありがとうございます。質問というよりも御意見ということなので、では、特に御発言があればよろしくお願いいたします。

○立林代表取締役兼専務執行役員 御意見をきちっと踏まえて、私どもも経営に当たりたいと存じます。ありがとうございます。

○米山部会長 ありがとうございます。ほかにどなたか御意見はございますでしょうか。

桑津先生から御発言があるようなので、よろしくお願いいたします。

桑津先生、お名前をおっしゃっていただいて、カメラをオンにして御発言いただきたいと思います。

(※ 桑津先生の音声の不具合となったため、桑津先生がチャットで入力された文章を藤野郵政行政部長が代読。)

○藤野郵政行政部長 「ここ2年で、地方、特に過疎地は、交通だけでなく、言わば高齢化の前倒しになっており人手不足、過疎化の勢いが増している。鉄道関係者に聞くと、デジタルとリモートワークはよいほうの5年前倒しになったが、過疎地域の交通は需要減少が5年前倒しになったような事態。

このような状態に対して、鉄道地方線見直しのバス、Ma a S自動運転の積極導入や、公的負担によるコンビニやイトインコーナーの配置など、これまでより一步踏み込んだ役割が求められる。極論すれば、郵便局は自治体や公的ファンドの助けを前提に、自動運転バスを、分散している高齢者自宅の前に送って、コンビニやイトインコーナー、病医院に連れてきて、夕方に家に送るといったこともあり得ると思う。

もちろん法の枠組みや制度的な裏づけ、財源が必要であり、社会的な提言などから始める必要があるのは理解しています。

参考に、鉄道や陸運の方等と話していると、今いる人の多能化、また、地域の人の副業参加、戦前は農家の方が農閑期に腕章をつけて駅務等を行っていたなど、職能の大幅な見直しも並行して行う予定と伺っています。今でも忙しい郵便局の方に、何でも屋になれというのではなく、外部人材を柔軟に活用できる枠組みも検討の価値があると思

ます。』

以上でございます。

○米山部会長 代読ありがとうございました。これは御意見ということで賜ってよろしいかと思いますが、何か御発言がありましたらよろしくをお願いします。

○立林代表取締役兼専務執行役員 御意見として承りたいと思います。

先ほども事務局、総務省からもございましたとおり、日本郵便株式会社あるいは日本郵政株式会社、法律で目的を規定されてございます。日本郵便の場合は、やはり郵便局を活用して様々な地域の皆様にお役に立つことを行うというところでございますので、そういった範囲の中でどういったことができるのかということ、また、先ほどもほかの委員の皆様からもございましたように、収益性というふうなところをどのように考えるのかというふうなことについて十分に検討させていただき、また関係の方々、総務省等ともよくその辺は打合せをさせていただきたいと思っております。

以上です。

○米山部会長 ありがとうございます。それでは、ほかにもございますでしょうか。

特にないようでしたら、私から質問というよりも、意見みたいなもの、諮問案が一丁目一番地だとしたら、やや番地がずれたような意見を3点申し上げます。

これまで、課題達成のために障害となる規則とか制度というのがいろいろ改善、修正されてきたんですけども、なお、今後のデジタル化に対して、障害となっているようなものがあるか、あるとしたら、そういったものについてどうぞ忌憚なくお話しくださいというのが第1点です。

2点目は、かなり様々なデジタル化プロジェクトが紹介されて、非常に感銘を受けたんですけども、それらのデジタルプロジェクトを支えるデジタルネットワークの基幹をどう構築するかという、つまり5年先、10年先の地方創生のデジタル化あるいはDXを支えるようなイメージというか、そういったものができていて、それをつくるための工程表みたいなものを考えられているのかということでもあります。データに関しては、かなり工程表も含めてきちっとやられているんですけども、グループ全体のネットワークがどうなっているかと。

例えば、先ほど根本先生から遠隔医療の話なんかがありましたけども、そうすると、5Gというのがある意味では前提となるような領域ですから、そういうところまで考えた上で、基幹のネットワークというか、その対応できるようなイメージをつくっていく

のかどうか、それはちょっと難しいからやめておこうとするのか、その辺の判断ですね、そういったところを詰めていただきたいと考えます。これは意見です。

3番目に、郵政グループの企業文化がこれらのDXになじめるかどうかという点に、若干心配があります。先ほどおっしゃられた、愚直に信頼回復に努めるということは非常に評価できるし、私、大変いいことだと思います。しかし、デジタルトランスフォーメーションの中のプロジェクトは、ある意味では失敗を許容して、その失敗から学んでいってより何かをつくると、そういうような文化がとても大事だと言われています。不祥事の再発防止ということはとても大事なことですけれども、「あつものに懲りてなますを吹く」ようなことにならないよう、むしろ進取の気性をこういう場面で生かしていくことをぜひお考えいただくようお願いしたいと思います。

それでは、先にお手が挙がったので、西口さんから。

○西口常務執行役 日本郵政の西口でございます。地方創生ということでいえば、後ほど高橋常務のほうからも補足いただければと思いますけど、まず、デジタルに係る規制でございます。事業全体について、また、地方創生についても、すいません、今時点で何が障害になっているといったようなところのリストみたいなものは持ち合わせておりませんで、また必要に応じてぜひ御要望もさせていただければと思います。

あと、2点目の御意見としまして、JPグループが持ち合わせているデジタルネットワークの基幹部分というのを、どう今後考えていくのかというところでございます、もちろん我々、郵政3事業をやっていく中で、例えばゆうちょ銀行というのは、もう大きな本当にシステムになっているという状況の中では、デジタルネットワークというのは最も重要な部分でございますので、それをしっかりやっていくという意味では、日々デジタル投資もしておりますし、先ほど中計のポイントの中でもございました戦略的なIT投資というのは、まさにそういう部分に投資をしていくというところなんですけれども、部会長からも例示で出していただきました遠隔医療について、多分、遠隔医療ですと、かなりの精度の高さというものが求められるんだろうと思いますけれども、そこまでをにらんだ、つまり将来いろいろなことがあり得るだろうから基幹部分をより太くみたいなどのネットワークの構築というところまでは、すみません、現時点では検討してきていないというところでございます。ただ、今後いろいろなサービスを郵便局で、地域振興も含めてやっていく中で、必要に応じてネットワークの整備は進めていこうと思っておりますので、やっぱり何をやるか、そのために何が必要かという視点でし

っかり考えてまいりたいと思います。

3点目の、そもそもJPグループの組織なり郵政文化がDXになじめますかねという点というのは、非常にある意味、痛い御指摘でございます、まず、前提としまして、もう今や、我々が今やっている事業も含めて、DXといたしますか、デジタルなしでその事業を存続させていくこと自体が不可能だと思っております。そういう意味では、大枠で言いますと、DX化になじんでいくというのは必要不可欠で、避けては通れない道なんだろうと理解しております。

その一方で、では失敗を許容して、いろいろ失敗の中から成功を導き出していくというようなアプローチが郵政文化の中にもともと根づいているかといいますと、なかなか、国営でやっていたということもあり、難しい面があるんだろうというふうに個人的には理解しております。

ただ、最近になりまして、例えば1つの例でございますけれども、持ち株会社の中にも「未来戦略ラボ」というような組織をつくりまして、ある意味、国営企業っぽくない組織名なんですけれども、そこで若手を集めていろいろな知恵を出してもらって、それを事業に生かすといった試みとか、あと、思いを形にとすることで、「オモカタ」と通称呼んでおりますけれども、フロントラインでの様々なアイデア、地域で活躍されている若手の郵便局長さんとかで、こういうことをやりたいんだというような声はいろいろ出てきておまして、そういうものを事業展開の中で生かしていけるようなスキームづくりも取り組んでおまして、先生の御指摘のようなことがグループ内でできるように、ぜひ我々は取り組んでまいりたいと思っております。

○米山部会長　ぜひよろしく申し上げます。

それでは、高橋様。

○高橋常務執行役員　大体、今の西口の発言で尽きておりますので、これ以上はございません。ありがとうございます。

○柘植総務副大臣　ちょっといいですか、一言。私が発言していいですか。

○米山部会長　はい。

○柘植総務副大臣　大変、日本郵政グループの皆様方が様々なことで御努力なさっていることはよく分かりますけれども、先ほど米山先生がおっしゃったように、今回の諮問というのは、できないことを羅列するのではなくて、何ができるんだらうかと。諮問のベースにあるように日本の地域社会や社会構造をデジタル化によって変えていこうと。そ



うした中で郵便局という存在がすごく今、大事にされて、希少価値だということが言われておるんですね。日本郵政グループの企業理念としては、地域を大切に、お客様を地域の中でしっかりやっていくということをやっておるわけでありますので、今回の委員の皆様方から出る発言は、何をやれとか、何を行えと言って会社を責めているわけではございませんので、何ができるのかという発想を持って考えて、いろいろお互いに協働しながら考えていって、あくまで経営としてこの会社を存続させるためにはこれは無理ですよとか、こんなことは企業のほうとしてできませんよとかいうことは、先ほど先生がおっしゃったように率直に言ってもらったりして、そういう発言をやらないと、情報通信審議会の諮問の主題にちょっと沿わないような感じがして、ずっと聞いておりましたので、その辺りのところでもう少し、さっきあった未来志向の夢のあるような話で、何が郵政グループとしてできるんだということについて、いろいろなことを教えていただいたほうが、これからの、いろんな形で役立っていくと思いますので、ぜひそういったことをこれから聞かせていただければ大変ありがたいと思っております。

以上です。

○米山部会長　　ありがとうございました。

私がかちょっと諮問とずれたような指摘をしたものですから、今、副大臣がおっしゃったような夢のある話というのがちょっと後退してしまいましたが、今回は第1回目ということなので、そういうお話もさせていただきました。2回目以降は、今、副大臣がおっしゃったような、できることをどうやる、やるべきかみたいな話をこの諮問に沿ったかたちで議論させていただきたいと思っておりますので、その点、私、ちょっと勇み足をしたことをおわび申し上げます。

それでは、ほかにどなたかいらっしゃいますでしょうか。

○桑津委員　　すいません、桑津です。先ほどはマイクの件、代読の件、どうもありがとうございました。失礼いたします。

今のお話との続きのところで、私もちょっと説明が足りなくて、何かあれやれ、これやれとか、非常に無責任に投げた形になってしまっていますので、若干補足させていただきます。

我々も、今、頑張っていらっしゃる方々にまた新しいことをやれとか何とか、そういうつもりはなくて、我々も何か提言の中で、こういった外からの支援、例えば法的な枠組みであったり、新しいトライアルのための民間企業の巻き込みみたいなものも提言で

きていけたら、提言していくべき必要があるなということは十分理解しておりますので、決して日本郵政グループの皆様だけに何かを押しつけてやれとか、そういう議論はないというところは理解しておりますので、そのところは御安心いただければと思います。すいません、出過ぎた言い方かもしれませんが、以上のような理解でございます。よろしくお願ひいたします。

○米山部会長 どうもありがとうございました。ほかに御発言はございますでしょうか。

それでは、特に御意見・御質問等がないようでしたら、定足数も満たしておりますので、ただいまの説明を了承し、本件諮問の審議に当たり、当部会において審議を進めてまいりたいと思いますが、いかがでしょうか。御異議がある場合は、チャット機能でお申し出ください。

特に御異議がないようですので、本件諮問について、郵政政策部会の構成員の皆様におかれましては、今後精力的な調査審議をお願いいたします。

以上で本日の議題は終了いたしました。

委員の皆様、何かございますでしょうか。

総務省から何かございますでしょうか。

○藤野郵政行政部長 総務省の郵政行政部の藤野でございます。御審議をお願いしている事項、結構、広範囲にわたっておりますけれども、先ほど松田からスケジュールのところでお説明させていただきましたが、この年末に向けて、アウトプットを出せるところで中間報告をお願いしたいと思っております。

これに関しましては、重点の1つとして、先ほど事務局から御紹介しましたけれども、地方公共団体の事務を郵便局が取扱いを行ってきたということでございますけれども、いろんな事情があるんだと思いますが、広がっていない部分というのがあると。他方で、地方公共団体のほうの支所も減っているというふうなことでございましたけれども、先ほど高橋常務からも今日お話いただきましたが、仮にこのニーズや需要があるにも関わらず、しかし、郵便局での取扱いが広がっていないということがもしあるのであれば、その要因を考えて、住民の行政ニーズに応える意味で、郵便局がそれに円滑に応えることができるように考えていきたいと思っておりますので、論点を御整理しながら、またお諮りしていきたいと思っておりますので、次回以降、また御審議をお願いしたいと思います。よろしくお願ひいたします。

○米山部会長 ありがとうございます。

それでは、事務局から何かございますでしょうか。

○久保田総合通信管理室長　　本日は、音声のほうが途切れまして、大変申し訳ございませんでした。次回以降、気をつけたいと思います。その他はございません。

○米山部会長　　ありがとうございます。

## 閉　　会

○米山部会長　　それでは、本日の会議を終了いたします。

　　次回の日程につきましては、別途調整させていただき、事務局より御連絡させていただきます。

　　以上で閉会いたします。ありがとうございました。