

郵政民営化委員会（第215回）議事録

日 時：令和2年7月29日（水）13：28～15：29

場 所：永田町合同庁舎3階 郵政民営化委員会室

出席者：岩田委員長、米澤委員長代理、老川委員、清原委員、三村委員

日本郵政株式会社 岩崎代表執行役副社長、奥常務執行役

日本郵便株式会社 樋口専務執行役員、佐野常務執行役員、小川執行役員

○岩田委員長 それでは、皆さんおそろいですので、始めたいと思います。

ただいまより「郵政民営化委員会」第215回を開催いたします。

本日、委員5名中5名の出席を頂いておりますので、定足数を満たしております。

それでは、お手元の議事次第に従い、議事を進めてまいります。

限られた時間での審議となりますので、1議題30分めどで進めます。質疑応答は、議題ごとに委員お一人1～2問程度、簡潔に質問していただき、回答は一括して行なっていただきますので、よろしくお願いいたします。

初めに「日本郵政グループの不動産事業の現状及び今後の取組」について、日本郵政から御説明を簡潔に10分以内でお願いいたします。

○岩崎代表執行役副社長 岩崎でございます。ちょうど1年前の7月29日に御説明させていただき、その後の展開ということで御説明させていただきたいと思います。

お手元に資料215-1というものがございますので、御説明させていただきます。

まず、1枚めくっていただきますと、これまでの開発状況ということでございます。

ここに書いてありますとおり、日本郵政グループは郵便（の物件）を中心に、本業で使わなくなった物件で駅前に近いような大型物件というものを従来開発してきておりまして、この写真に出ているとおり、東京駅前のJPタワー・KITTE、名古屋、博多等、それからこの下に「賃貸住宅等」と書いてありますが、昨年8月以降に出来上がって運用を開始したものでございます。社宅跡地の開発ということで、左2つは住宅系で、左から2つ目の恵比寿西は下にシェアオフィスがあります。続いて練馬旭丘と、1つ飛んでにじいろ保育園北砂が保育所です。それから、右側の2つは高齢者施設という形で現在、保育所を5物件、高齢者施設も3物件を運営しております。

資料215-1の2ページに移らせていただきます。そういう状況の中で、一昨年、不動産事業を成長させよう、第4の柱にしようということで、2年前の4月に日本郵政不動産を設立しました。

これは何かといいますと、既存の法律上では承継資産しか開発できないということで、グループ外の不動産への投資ができなかったのを、この会社を設立することによって一般の不動産会社と同じように、グループ外の不動産で共同事業であるとか収益物件の取得等ができるようになりました。

それで、この会社は、右上に「主な保有不動産」と書いてありますが、五反田の土地、蔵前の土地、あと、メルパルクというのは全国11か所で主にホテルを運営していますが、この資産を日本郵政から移しました。

続きまして、次の3ページが収益実績・見通しでございます。

とにかくグループ不動産の開発をスピードアップして行おうということで、ここに2017年度の営業収益、売上が285億円であったものが330億円、350億円という形で毎年、順調に売上を伸ばしております。

右の表を見ていただきますと、その数字が2018年度ですと330億円、2019年度が350億円と、この会社をつくった当初、2027年度でグループ全体で1,000億円弱の営業収益を上げようということで計画しております。それがこの表でございます。

それで、今年度で3か年計画（グループ中期経営計画）が終わりますので、新社長になって不動産事業を第4の柱にしようということをより一層明確に打ち出し、中期経営計画を見直すことになっております。今後、2030年を目標に、これを上回る水準で見直すことになると思います。

ただ、左下書いてございますとおり、新型コロナウイルス感染症拡大ということで、今、ホテルとか商業というものは大変厳しい状況にございますが、従来、不動産というのは世界景気連動ということで、こういう大きなショックがありますと3か年価格が下がって、4年かかって元の価格に戻り、それからまた右上がりになっていくという状況にあります。

ですので、次の4ページを見ていただきますと、今後の展開ということでございますが、現在開発中の物件ということで、左上に大阪梅田の物件が23万平米という非常に大きく、下層部に商業施設、劇場等があり、上層部に事務所、ホテルを予定しています。右下には「五反田計画（仮称）」とございますが、下層部にベンチャー系（企業を支援するシェアオフィス）、それからホールがございまして、上層部に事務所、ホテルと併せて縦のまちづくりということ。蔵前計画は事務所、物流施設、住宅等々、こういう物件が現在開発中でございますが、3年後以降、計画は2022年度から2023年度竣工ということなので、こういう計画は遅らせることなく、ちょうど3年たったらコロナの問題も含めたこういう景気の低迷のところから抜け出してということで、ちょうど出来上がる頃には景気は回復しているであろうということで、積極的にこの物件の開発を進めております。

今回、コロナの問題がございますが、慎重にその推移を見ながらも、また働き方改革とかホテルが、従来ですとホテルとかオフィスとかといったものが、これからホテルレジデンスとかオフィスレジデンスとか、いろいろなそういう新しい境目のところが新事業として出てくると思いますが、そういうことを含めまして周りの変化をよく見ながら、なおかつ不動産事業が第4の柱になるように慎重かつ適時適切に進めていきたいと思っております。

御説明は以上でございます。

○岩田委員長 それでは、質疑に入りたいと思います。

ただいまの御説明に対して、御質問等がありましたら、お願いいたします。

○老川委員 御説明ありがとうございました。

ちょっと言葉でよく分からないのですが、3ページの営業収益で、285億円から今は350億円となって、この営業収益というものは何ですか。さっき売上とおっしゃっていましたが。

○岩崎代表執行役副社長 一般的な売上です。

○老川委員 普通は売上から原価を引いて、それで営業利益を出しますよね。

○岩崎代表執行役副社長 営業費用を引いたら営業利益になります。

○三村委員 1つだけ伺いいたします。

不動産事業の今後ということであるわけなのですが、かなりきめ細かく見ていく必要があるので、そのときにやはり建物とかビルの資産価値を上げていく、あるいは収益性を上げていくという視点が必要になるのだらうと思っておりますが、例えば2ページ目の組織図の中にそれを専門におやりになるところとか、あるいは専門的な人材をそこで養成するとかという考え方はあるのでしょうか。

今後、不動産の状況がかなり厳しくなってくるのではないかとということを前提とした質問です。

○奥常務執行役 ここの中で言いますと、資産運用部というものがございまして、ここがメルパルクを中心としてどうやって運用していくか、必要な修繕をやっていくとか、いわゆるFM、Facility Managementをやっているところです。

それから、先ほど出てまいりました各ビルディングにつきましては、最初の東京のJPタワーができ上がるときに、併せてJPビルマネジメントという子会社をつくっております、そこは主に運営管理を専門にやるところで、そういうノウハウをつけるために外からも人材を得たりして、その後、名古屋とか博多とか、そういうところでもその会社が運営管理を行っております。

ですから、専門的人材はそういうことで必ず必要であると思っておりますので、対応しております。

○米澤委員 御説明どうもありがとうございます。

まず、今のお答えで一部は分かりかけたのですが、幾つか組織がありますので、その役割分担みたいなものをちょっと教えていただきたいのですが、日本郵便自体がありますね。それから、今、説明がありましたJPビルマネジメントがあって、もう一つ、今日、直前に説明がありました日本郵政不動産がありますね。もう一度、それぞれの役割みたいなものをお教えいただければと思います。

それから、ゆうちょ銀行のほうでも、これは証券化のほうの投資だと思いますけれども、不動産関係も随分運用しておりますね。そことはどういう関係にあるのか。ちょっと組織の上でお教えてください。

○岩崎代表執行役副社長 この日本郵政不動産が2年前にできる前までは日本郵便だけが不動産事業をやっていたという形になっていましたので、それが承継資産だけです。それまでは日本郵便のほうで投資して建物を造り、それで出来上がったものを管理するのでJPビルマネジメントというものが。

○米澤委員 ビル管理がJPビルマネジメントなのですね。

○岩崎代表執行役副社長 はい。JPビルマネジメントという子会社をつくって、そこで管理運営をやっていました。

それが2年前に日本郵政不動産をつくって、現時点においては日本郵便が事業をやろうとするときは、日本郵便自らではなくて設計から管理まで日本郵政不動産に業務委託し、ただ、所有主は日本郵便であるということは変わりません。

それで、管理運営も今のところ日本郵便の100%子会社のJPビルマネジメントがやって、将来的にはもう少し日本郵政不動産が大きくなったら、管理運営は日本郵政不動産に移管しようという方向性ではあります。

○米澤委員 では、小さなディベロッパーみたいなものを不動産に期待しているという。

○岩崎代表執行役副社長 はい。ディベロッパーは日本郵政不動産に期待しているということです。

それから、ゆうちょ銀行は大変な投資額を持っている中で、不動産関係にも投資しています。ただ、ゆうちょ銀行として、リアル不動産への投資はできないで、証券化されたものしかできないということなので、まだ日本郵政不動産は証券化とかはまだ全然やっていませんので、そういう意味では今、全然バッティングはしていません。

○清原委員 御説明ありがとうございます。

1 ページ目のところで、「これまでの開発状況の中では特に都心部とか地方都市、駅前等に立地する収益性の高い不動産を開発して賃貸事業を中心に推進してきた」とあります。せっかくだいいい立地の不動産をお持ちなのですから、日本郵政グループ全体の経営の持続可能性のためには、この「賃貸事業を中心に」というのは望ましい選択なのかなと思って受け止めていますし、東京駅前のKITTEの施工とともに、それが一つの象徴的な広報効果も持ってきたと思うのです。

そこで1つ質問ですが、今回の御説明の中で開発済み不動産と開発中、開発可能性のある不動産ということを一定程度お示しいただいたのですが、グループの持続可能性を考えると、かんぽの宿とか通信病院をどのようにしていくかということは極めて重要な課題であると思うのです。そこで今後、開発可能性、あるいはひょっとしたら賃貸ではなくて売却の可能性としてかんぽの宿とか通信病院は位置づけられるのかなと、このような感じがしておりまして、その辺の展望はコロナ禍の中で描くのは難しいかもしれないのですが、「経営の持続可能性と不動産の有機的な関連性」といいますか、そういうことについて、少し近未来の展望などをお聞かせいただければと思います。よろしくお願いします。

○岩崎代表執行役副社長 かんぽと病院は私の担当でないので正確には申し上げられませ

んが、先ほどからお話ししている部分（不動産事業）においては、売却してしまうとそこでおしまいになってしまうので、現時点においては、基本的には全部、賃貸をベースに考えております。あと7～8年とか、将来的にはたくさん資産を持ったら、借入れが膨大に増えてしまいますので、一部（資産を）回転させるということが発生するかもしれませんが、まだよちよち歩きの話なものですから、仕入れたものを売ってしまうという考えはなく、全部賃貸でやるということを前提に現時点ではやっております。

それで、通信病院は数年前まで10か所程度あったものが、赤字だということで売ってきて、今、3か所に残っているという感じです。かんぽの宿は、こういうコロナの問題で大変厳しい現状にある。そんな感じです。

○清原委員 すみません。聞き方が不十分だったかもしれません。かんぽの宿、通信病院というものは事業用不動産として今までは類型・分類されていたわけですがけれども、今後の不動産事業の中でそれらについても何か積極的に関わるというんですか、この日本郵政グループで見ただけではなくて、御担当の日本郵政不動産としては関わっていられるのかどうか。

○岩崎代表執行役副社長 この2つについては、日本郵政不動産は関わらないです。別セクションでやっています。

○清原委員 そういう（別セクションです）ことのほうが意義があるという御判断なのですね。

○岩崎代表執行役副社長 意義があるというんですか、大変、両方とも厳しい事業であるということはどうするかという話が、そこの対応をこれからどうするかというところが一番厳しいところですがけれども、日本郵政不動産はどちらかといいますと、継続の中で持っているものも、外からでもいいものがあたらどんどん買って、どんどん増やしていこうという方向性なので、ちょっと分野が違うということで、担当役員なども分けてやっているということです。

○奥常務執行役 補足させていただきますと、かんぽの宿は基本的に地方の田舎のほうの旅館的なことをやっていますので、どちらかといいますと、あまり不動産事業の開発にはなかなか難しいかなというところがほとんどですので、これまで赤字のかんぽの宿を中心に主に売却を進めてきて、今、大分、数が減ってきております。

それから、通信病院につきましても、やはり地方に病院の役割を持っておりますので、医療法人ですとか、そういうところに事業譲渡をして、そのまま病院として残す形で日本郵政が手放すという形で進めてきましたので、これも開発というよりは病院事業としてどうしていくかということで今まで進めてきておりますので、不動産開発には少し向かない分野かなとは思っております。

○清原委員 私などが客観的に見ますと、「不動産事業」というふうに言われた場合は駅前開発、賃貸というところも不動産事業ですが、有力な資産であったかんぽの宿や通信病院というものも総合的に見て日本郵政グループとしての不動産事業なのかなと思っていま

すが、今回のお話は開発を中心としたお話であったと受け止めました。理解しました。

ありがとうございました。

○奥常務執行役 さらに申し上げますと、先ほどメルパルクのお話をさせていただきましたけれども、メルパルクも元々は日本郵政が所有しておりましたが、日本郵政不動産ができてから日本郵政不動産に移管しまして、それで物によりましては非常にいいところにあります。東京でいえば芝にありますし、横浜も中華街の近くとか、あと大阪は新大阪駅の近くとか、いいところにありますので、そういうものについては開発の検討を進めていけないかと、今考えているところです。

○清原委員 どうもありがとうございます。

○岩田委員長 それでは、私のほうからお伺いしたいと思います。

外の、今、持っている不動産をいろいろ手を入れることが中心だと思うのですが、この3ページの図を見ますと、これは自分が保有していない部分について収益のあるものは買ったなどして収益をあげますという部分がこれですと200億円ぐらいあるということだと思うのですが、これはできたばかりのこういう不動産事業をやり始めたばかりで、これだけ外のものをやるとすれば何かノウハウが必要だと思うのですよ。その人材とか、そういうものはこの目標を達成するのに十分整っているのでしょうか。

○岩崎代表執行役副社長

人材につきましては、現在120人ほど日本郵政不動産に人材がおりますが、そのうちの約40人につきましては外から出向で来ていただいたり、あるいは中途採用で来ていただいた方々で、主に不動産会社の方ですとか、信託銀行の不動産部門担当の方ですとか、あるいは各企業の不動産関係をやっていらっしゃった方。そういう方においでいただいて、中心にやっていただいていますので、今、人材はやはり非常に重要なことだと思いますので、できるだけそういう方に積極的に来ていただいたり、採用する方向でやっているところです。あと、ホテルならホテル、商業なら商業のアドバイザーということで、常勤ではないですけども、月1回来てもらって、いろいろアドバイスをしてもらう人たちも入れてやっておりますので、そういう意味ではもう少しすると独り立ちできるのではないかと人材はそろえています。

○奥常務執行役 ちょっと補足をさせていただきますと、やはり承継資産の強みは、もともと自分で不動産を所有しておりましたので、それに対して投資は特に、普通だったら買に行かないといけないのですけれども、必要がなくて、建物をとりあえず建てるということですので、その投資額が非常に少なくて済むというのがあるのです。

ただ、先ほどお話がありましたように、JPタワーにつきましては少し工事費が高くかったかなというのと、それから、鑑定評価の中でもやはり東京駅前のところですので、土地代も非常に鑑定評価では高くなっております。

○岩田委員長 ありがとうございました。

○老川委員 1点だけ意見を申し上げたいと思います。

さっきの営業収益という言葉で、こだわるわけではないのですが、一般的には営業収入とおっしゃったほうが誤解がなくていいのではないかと。さっきからもいろいろお話があっても、営業利益のことをおっしゃっているのか、収入、売上を言っているのか。時々、聞くほうがごっちゃになってしまいますので、普通、日本郵政さんは。

○岩崎代表執行役副社長 業界での経理用語も収益というものをもって売上としています。

○岩田委員長 日本郵政全体もそのようにお使いになっていますか。

○岩崎代表執行役副社長 収益です。

○岩田委員長 売上に当たるものを収益といいます。

○奥常務執行役 財務諸表上、損益計算書がありますけれども、そこでは基本的に営業収益という用語を使うことになっておりまして、各社もそれを使っております。

○岩田委員長 ほかに御質問はございますでしょうか。よろしいですか。

(首肯する委員あり)

○岩田委員長 それでは、特段の御質問等がなければ、質疑を終えたいと思います。

御説明ありがとうございました。

(説明者交代)

○岩田委員長 それでは、よろしいですか。

続きまして「日本郵便の物販事業等、新規業務の現状及び今後の取組」について、日本郵便から御説明いただき、質疑を行いたいと思います。

それでは、10分以内で簡潔な説明をお願いいたします。どうぞ。

○小川執行役員 「日本郵便の物販事業等、新規業務の現状及び今後の取組」ということで、資料215-2でございまして、最初に日本郵便の小川のほうから全般的な説明をした後、担当の樋口から物販事業の説明をさせていただきます。よろしくお願いします。

それでは、早速ですけれども、資料をおめくりいただきまして、4ページを御覧ください。「Ⅰ 新規業務の変遷」ということで、年号を付しております。

民営化に伴いまして新規業務への展開が可能となったということで、不動産事業、物販事業、提携金融事業などの新規業務について随時展開を始めてきたところでございます。本日は国際物流事業を除きました、それ以外の新規業務について御説明させていただきます。

6ページを御覧ください。グラフをつけてございます。

収益の推移ということで、新規業務の収益につきましては、不動産事業や提携金融事業の増加などによりまして上昇してきたところでございます。ただ、2019年度につきましては、かんぽの不適正募集問題を背景といたしまして、お客様へのアフターフォロー等を最優先に取り組んできたところで、物販事業、提携金融事業につきましても収益が減少したところでございます。今後も新規業務につきましては、持続的な成長に向けた収益源の多角化、郵便局ネットワークの価値向上に向けて推進してまいりたいと考えております。

8ページにつきまして、各事業の現状をこれから説明してまいりたいと思います。

物販事業については、後ほど詳しく説明いたしますので、説明は省略させていただきます。

9 ページが不動産事業でございまして、こちらは先ほど日本郵政のほうから説明があったと思いますので、こちらも説明は省略させていただきます。

10 ページが提携金融事業で、ゆうちょ、かんぽ以外の商品供給会社から保険などの商品のサービスを、提携を受けているものでございまして、がん保険、引受条件緩和型医療保険、変額年金保険、自動車保険などを扱うことによりまして、ゆうちょ及びかんぽの商品を補完しながら、お客様の幅広い保障ニーズに対応できるよう取り組んでおるところでございまして、2019年度につきましてはかんぽの不適正販売事案を受けまして減収となっておりますけれども、これまで取扱局数、下の表にありますとおり、拡大してきたところでございます。収益についても、グラフにありますとおり、着実な増加基調で推移しているところでございます。

11 ページが提携金融事業の具体的な商品の取扱状況で、多くのリスクに備えることができるよう、様々な商品を取り扱ってございます。左側の表に具体的な商品の取扱いを書いておりますが、表の下、傷害保険というものが直近ですと新たな扱いを始めたサービスで、2018年10月に傷害保険ということでJP生活サポート保険という名称でございましてけれども、その販売を開始いたしまして、補償内容は右側にあるとおりで、けがなどの補償をベースにいたしまして、最近あります自転車事故による補償ですとか、認知症を含めた介護補償などの様々なリスクを補償するサービスでございます。

こちら、提携金融事業につきましては、下にありますとおり、今後の取組といたしましては、お客様の様々なライフイベントやリスクに応じた保障ニーズに対応するため、お客様の御意向に沿った商品提案に活用してまいりたいと考えておりまして、今後も幅広いニーズに対応するための商品の導入ですとか人材育成などについて、各委託元と引き続き対応を進めてまいりたいと考えております。

12 ページが郵便局のみまもりサービスでございます。2017年10月から全国の郵便局でみまもりサービスを提供しておりますが、高齢化や過疎化が進展する中での郵便局の社会的使命を果たしていくための取組として進めているところでございまして、地方公共団体からの福祉サービスとして業務受託を行う形態ですとか、ふるさと納税の返礼品としても提供していただいているところでございます。今、9,000件ぐらいの取扱いということで、ちょっと計画ほどは増えていない状況ではございます。まして、今、コロナウイルスの関係で今年度に入ってからはお客様のところへ訪問できない状況でございましたが、サービスの改善ですとか料金の改定などを行いながら、引き続きニーズに応えられるよう対応してまいりたいと考えております。

13 ページがそれ以外の業務ということで、13 ページにありますものが他企業との連携や地方公共団体の包括受託ということで、こちらについては次の議題の郵便局ネットワークの価値向上のところの説明させていただきますので、説明を省略いたします。

14ページが今、それ以外のいろいろな取組を進めているところでございます、どういうところに新たなニーズがあるかということで試行錯誤しているところで、1つ目が終活紹介サービスで、終活、供養、葬儀、相続等の支援等を行っている事業者さんがございますので、それを郵便局のほうで紹介するサービスで、2018年10月から都内の郵便局で試行を開始しまして、今、東京都全域に拡大しているところでございます。

下の機密文書溶解サービスといいますのが、個人情報保護など機密の情報の取扱いというものが昨今課題となっておりますので、お客様のほうの不要な書類を専用の箱に入れていただいて郵便局に差し出すことで、当社のほうがそれを溶解工場へ配達して、確実に書類を溶解しましたということを提供するサービスでございます。こちらは今、試行を拡大している状況でございます。

私からの説明は以上でございます。樋口のほうから物販事業を説明いたします。

○樋口専務執行役員 日本郵便の樋口でございます。よろしくお願いいたします。

物販事業の現状と取組の状況ということで、資料の17ページをお開けいただければと思います。

物販事業、私どもの主な事業としては、カタログ事業、店頭事業、広告事業。この3つが主な事業の内容です。カタログは、郵便局で各種商品サービスをカタログ等で販売する中身。店頭は、郵便局窓口の空きスペースを活用し、文具類等を販売しています。広告は、郵便局のスペース等を広告媒体として販売する。こういったビジネスでございます。

次の18ページです。この沿革について簡単に御説明させていただきます。

カタログ事業が開始された、いわゆる1983年「『ふるさと小包』開始」と書いております。郵政省の時代でございますので、このカタログにつきましては、郵政局が自分の管内で特選品を取りまとめたカタログをつくりました。そして、そのカタログを用いて郵便局の社員が販売するということが開始されたきっかけです。まさにこれは地域の振興とかゆうパックの利用拡大という形で創設したものでございまして、収益事業という位置づけは全くありませんでした。それが民営化まで続くわけではありますが、郵政民営化ということを抑えまして、このカタログについても収益事業として新たに認識し、構築したものでございます。

下の「民営化によるカタログ事業の変化」の「民営化後」の部分ではありますが、当然、カタログ事業について地域貢献、ゆうパックの利用拡大ということも当然あるわけですが、収益事業として郵便局のいわゆる民営化後の新規事業として定めたものでございます。そのために、私ども郵便局物販サービスという子会社を設立いたしました。そして、その子会社がいわゆる商品提供者と商品仕入契約を締結し、カタログ商品の販売者という地位を得ます。そして、私どもは子会社といわゆる販売あっせん契約を締結し、手数料を徴収するという形で事業として成立させたというものでございます。

民営化後、広告事業を2008年、店頭販売事業を2009年という形で新たに展開を開始してきたわけではありますが、日本郵政の上場ということを抑えまして、2014年には子会社の設

立を、現在の事業体制を構築いたしました。後でこの辺について、子会社の部分について御説明させていただきたいと思います。

次の19ページでございます。そして、ビジネスの仕組みで、日本郵便と子会社の関係。これにつきましては、日本郵便はまさに事業戦略の構築とか子会社の管理及び指導。それから、子会社からは営業活動とか販売業務を受託して、手数料を受領するという地位にあります。子会社は商品企画、注文データの処理等、実務全般を取り扱うという形の仕組みでございます。

では、物販事業の取組評価と今後の展開ということで、21ページをお開けいただければと思います。

私ども、これからの展開であります。虚礼廃止の高まりとか少子高齢化を考慮すると、物販事業の縮小は不可避な状況ではないか。楽観的な観点は持っておりません。それに合わせて「新しい生活様式」ということもあり、ライフスタイルの加速度的変化にも対応していかなければいけないのではないかと考えております。まさに私ども、経営資源を活用し持続可能なビジネスモデルを構築し、少なくとも2019年度と同程度の事業規模は維持したいと考えています。

そのための施策として3つの項目を考えています。1つとしては、商品ポートフォリオの転換です。現在、私ども、カタログ小包という既存商品のスポット的利用が非常に多うございます。このポートフォリオというものを転換していきたい。まさにお客様の日常シーンで広く御利用いただける商品・サービスを充実したいと考えています。具体的には健康食品とか化粧品の部類であるとか、そういったところに対して、そのシェアを拡大していきたいと考えています。その中で郵便局のオリジナル商品の開発等々も検討してまいりたいと思います。

2つとしては、新規販路の開拓です。私ども、これまで個人のお客様向けの販売を前提にしてきたB to Cというモデルでございますが、これからは法人のお客様向けに商品を提供し、B to B to Cというものを展開していきたいと考えています。現在、企業のキャンペーンとか株主優待という形の中で私どものギフト商品を提供していただいている企業もございます。そういった取組をより強化したり、まさに企業が運営するポイント交換。そういったものも出てきており、そういったところに対して産直商品等の提供ということを現在拡大しているところでございます。

3つとしては、デジタル化の促進です。1つとしてはカタログ・店頭で、これまで郵便局窓口による販売がメインでございました。EC利用というものはまさに限定的でございます。ECの販売強化はまさに私どもとして強化していく必要があるのだと思いますが、現在、効果的なアプローチの仕組みが整備されていません。簡単に申し上げますと、お客様への御案内がいわゆる販路ごとに画一的である。その結果として、カタログ等の購入者を把握できるわけですが、EC利用の会員等の間での利用状況が把握できないとか、商品の分析ができていないという部分が問題点として私どもも認識しております。まさに

これからは顧客管理をしっかりと導入しながら、窓口、EC、双方向のアプローチということ、いわゆるこれはオムニチャネルというものを実現させていただきたいと思っています。そうすることによって、EC利用の動向の強化を図りたいと思います。

2つとしては広告事業であります。今、郵便局の広告はポスターやパンフレットといったものが中心でございまして、アナログの媒体が主力です。デジタル媒体のニーズが高まっており、新たな媒体開発が必要ではないかと考えております。具体的には、大型の屋外のデジタルサイネージを郵便局の壁面に設置するということ。そうしますと、今のように来局者のみならず通行者の注目もあり、広告の価値が高まってくるのではないかと。そういったことについても現在検討しているところでございます。

次ページ以降は今、私が申し上げた具体的な中身、内容を記載させていただいておりますので、説明は省略させていただきたいと思います。

説明は以上でございます。

○岩田委員長 ありがとうございます。

それでは、御質問に移りたいと思います。

時間が押してまいりましたので、簡潔に御質問をお願いいたします。

○老川委員 どうもありがとうございます。1点だけ伺います。

12ページのみまもりサービスで、右下のほうに地方公共団体からの受託等の数字が上がっていて、一応こういうふうに関実にニーズがあるのかなということは分かって結構なことだと思うのですが、個人はどうなのでしょう。さっき8,000件とおっしゃったのは個人の数字なのでしょう。どういうふうになっているのか、教えてください。

○小川執行役員 まず、地方公共団体の業務受託について、やはり過疎化が進展しているような地域において、お年寄りが1人でお住まいになっている方について、その状況等を定期的に把握したい地方公共団体様からの受託を受けてやっているのが今、この12団体でございまして、こういう少子高齢化がどんどん進んでまいりますので、引き続きニーズはあるかなと認識しております。

個人の方からの手続きいただいているのが、すみません、先ほどは9,000件ということでありまして、想定ほどはまだ伸びてはいないのですけれども、まだこういう新しいサービスでございまして、引き続きどういうニーズがあるかということを確認しながらサービス改善などを進めて、今後の拡大に進めてまいりたい、取り組んでまいりたいと考えております。

○老川委員 9,000件というのは個人ですね。

○小川執行役員 はい。そうです。個人の方からです。

○三村委員 御説明ありがとうございます。物販事業のことについてということでお伺いいたします。

従来のカタログ販売の限界とか問題点が非常によく整理されていると思うのですが、どう展開されるかということで今後に大きな分かれ道があるような感じがいたします。それ

で、さっきおっしゃいましたように、健康食品や化粧品分野への進出ということになりますと、市場が大混戦といいますか、非常に厳しい競争が展開されている状況でありますから、そこに簡単に参入できるのか。そうすると、どこかの有名企業を買収するか、あるいは提携するとかというようなおつもりであればまた別かなという感じがいたします。

もう一つ、ふるさと産品の話なのですが、最近、ちょっと面白い動きと思うのは、JR東海です。JR東海の沿線の産品を共通コンセプトで展開し、ネット販売を強化されています。日本郵便も、かつての「ふるさと小包」を通していろいろな資源とかをお持ちでありますので、例えば日本郵便が、ネット通販と郵便局の店頭とつなげるという形にするならば面白いのではないかと。コンセプトを共通化し、ブランドにされたらどうかという感じがいたしました。

それで、日本郵便の通販サイトを拝見したのですが、仕組みはできていらっしゃるのですが、それをどういうふうに訴えるか、どういうコンセプトにするか、ブランドにするか、そして、それをどういうふうに消費者に伝えるかというところが、これからの課題になると思いました。特に事業の特徴化について、検討していただければと思います。

○樋口専務執行役員　ありがとうございます。

まず、化粧品というふうに申し上げたのは今、実際に私ども、オリジナルの化粧品、簡単に申し上げますと、かがやくコスメというところと提携しております、これは郵便局のオリジナルブランドとして出しています。そういったことができるかどうかということについても、今、これはチャレンジングな部分でやってきたわけではありますが、そういったことが展開できるかどうか、まだまだこれから、先生御指摘のとおり、しっかりと検討してまいりたいと思います。

それから、どのように訴えるかというのは、まさに先生御指摘のとおり、我々としても大きな課題であろうと認識しております。今、御指摘いただいたように、どういう形でコンセプトをつくり上げていくかということも含めて、しっかりと内部で検討してまいりたいと考えてございます。

○米澤委員　どうもありがとうございます。

6 ページ目のグラフですが、ここの黄色の部分は物販事業からの収益ですね。こんなに多額であるというのは、前もちょっと見たことがあるのですが、まだ信じられない。こう言っては怒られてしまうかもしれませんが、びっくりしました。

それで今、三村先生の話の後半とかなり関わるかと思うのですが、どうしてもこれは積極的に今はやりのプラットフォームという言葉でいいのかも分かりませんが、ああいうものをつくって、そこのもので行く行くは日本郵政グループ全体の情報がそこへ行けば全部取れるということで、取りあえず中心は物品のサイトにして、今さら参入してもAmazonなどに勝ち目はないわけなので、例えばカタログのところを見ますと特産みみたいなところがありますので、こういうものは郵便局などのノウハウ、情報を使えばいろいろあるのではないかと思います。

そのところを載せてもらうということでやれば多少の特色あるものができてきて、そういうものがある程度定着すればいろいろ、そのまさにプラットフォームがそうであるように、グループ全体の魅力にもいろいろつながるのではないかと思いますので、そういうところは考えていらっしゃるのだろーと思えますけれども、むしろそちらのほうに軸足を置いて、ただ、結構メルカリなどを見ても相当、最初は赤字みたいなことを聞いておりますが、ハードもソフトもかなりしっかりしたものをつくれば、ここを基軸にして成長していく可能性があるのではないかなと思っております。

以上なのですが、いかがでしょうか。

○樋口専務執行役員 まさに昨日も委員長のほうからもそのお話、御指摘を頂きまして、現在、私ども、物販の部分で言いますと、本当にそういった顧客管理が全くできていない状態でございます、なぜかといいますと、今までのカタログの事業は不特定多数で同一のプロモーションを郵便局でやればいいではないかという発想の中でやってきた。まさにこれからは顧客一人一人というもの、そしてニーズの変化というものをちゃんと捉えながら総合的なアプローチをしていく必要があるのではないかとということで今、顧客管理というデータベース等々について検討し始めたのが今、私ども物販の部分で言いますとそういう状況でございます。

前回も先生からも御指摘されたように、そういったものを全体、郵便局といいますか、物すごくいろいろな情報は持っているわけでありまして、それは当然、顧客情報の管理というものはしっかりと見据えながらも、どういうプラットフォームができるかというのは中長期的な課題として、先生からも十分に御指摘を頂いて、本当に内部でも検討してまいりたいと思います。

○米澤委員 といいますか、顧客管理から入ると何か生々しいので、むしろニーズのマッチングの場としてそういうものをつくってみて、さりげなく顧客情報をすり合わせて。

○樋口専務執行役員 そうです。顧客管理を目指してまして、おっしゃるとおりです。

○米澤委員 そういうものが一つあるのかなと思っております。

○清原委員 御説明ありがとうございます。確かに6ページの表を見ますとまだ事例は少ないのですが、提携金融機関の事業とか、あるいはその他に事例が隠れているかもしれない13ページのことについて、ちょっと意見を申し上げます。

私は、郵便局のネットワークをユニバーサルサービスの中でやはり堅持しなければならないというのが日本郵便、そして、日本郵政グループにとっては大きな使命であり、しかし、困難もあると思うのです。そういうときに「他の企業」とありますが、とりわけ金融機関、地方銀行や信用金庫等と呼ばれるようなところとか、あるいは場合によっては農協さんとか漁協さんとかもあるかもしれません。また、地方公共団体と業務委託についても、爆発的には全然数が増えていないのですが、中山間地であるとか、あるいは限界集落を持つ人口減少地域にとっては郵便局が多機能になることは重要であると思います。

それで、多機能端末についても都市部等で実証実験もされて、マイナンバーカードを持

っていれば住民票等も取り出せます。都市部であればコンビニエンスストアでこうしたサービスは可能なのですが、コンビニエンスストアもないような地域においても郵便局の有用性があると思いますので、まだ金額的には効果が顕在化していないように見受けられますが、これは社長さんにも申し上げたのですが、岩手県知事をされた御経験からも、ぜひ地方自治体に郵便局の機能を生かす取組をPRしていただければと思います。

1点だけ、これはそういう意味でも有効かなと思ったのは、14ページに「終活紹介サービス」とか「機密文書溶解サービス」とあるのですが、これは都市部にニーズがあるということで、まずは東京都から実証実験されているようなのです。しかし、東京都民である私も不案内ながら全然、この実証実験についてはきちんと了解していなかったのですが、ひょっとしたら人口減少地域のほうが葬儀をどうしようとか相続をどうしようとか、悩みは深いのかもしれません。

ですから、郵便局というものは非常に公共性の高い機関といいますか、施設であり、地域の信頼もあると思いますので、単なる紹介サービスで営業的ではない、何か自治体との連携の中でできるサービスかもしれないので、終活紹介サービスや何か人に見られたくない文書など、郵便局に預ければ溶解してもらえるとということについては、ひょっとしたらまだ利用数は少ないかもしれないけれども、ニーズは潜在的にあると思います。そこで、この13ページ、14ページについては、ぜひ内容を膨らませていただければと思いました。

物販事業におかれては、実績もあるし、これから一定の金額はあるのかもしれないのですが、より「公共性を生かしたサービス」を進めていただければなと御説明を伺って感じました。

○小川執行役員　ありがとうございます。

次の議題のほうでも説明するつもりだったのですけれども、やはり過疎地域においてはこれから地域金融機関ですとか地方公共団体が拠点を維持するのは難しくなってくると思っています。それで私も、郵便局についてはユニバーサルサービスを提供するというネットワークを維持しておりますので、ぜひそうした形でよりいろいろな形で活用できるように取り組んでまいりたいと考えております。

最後の終活紹介サービスなどにつきましても、これから高齢化社会がますます一層進展していく中で、そうした高齢者の方々のそういうニーズに応えられるようなサービスはいろいろ、まだ試行錯誤といいますか、いろいろ検討している段階ではありますが、ぜひ取り組んでまいりたいと考えております。

○清原委員　ありがとうございます。

○岩田委員長　それでは、私のほうから2点ほどお伺いしたいと思います。

1点は11ページなのですが、郵便局オリジナル商品。直近で、2018年10月からJP生活サポート保険販売ということが出ていまして、その内訳が右下の半分にあるのですが、その中で介護補償の要介護2以上の認定時に補償ということがあるのですけれども、すごく需要があるのではないかと思うのですが、2018年から開始されて、実際はどのくらいの

御利用といいますか、この商品をお買いになっている方がおいでになるのか、1点目にお伺いしたいと思います。

もう一点は、既に三村委員からも、それから、米澤委員からも御指摘のあったところですけれども、25ページを見ますと「(4) デジタル化の促進」というものがございまして【販路別販売シェア(2019年度)】を見ますと、ECの部分は3%で、窓口が97%。これはやはりデジタル化をやるというのであれば半分ぐらいはいかないとなかなかこれは難しいかなと。そうでないと、やはりこれからは、売上を見ますと既に右下がりなわけですね。ですから、歯止めをかけようと思えば、特にコロナで生活様式が全く変わるということを考えますと、これは中期の経営目標でECの部分を半分にするとか、50%まで引き上げるとか、何かそういう目標を設けていただきたいと思うのですが、それについてはいかがでしょうかということなのです。

その前提条件としては、これはもう既に申し上げたことですが、やはりデータが置いてあるだけではなしに、ビジネスに使えるデータベースになっていないとこのECが成り立たないと思うのです。ですから、それは前から私はそう思っていますが、ポストオフィス、ポストデジタルオフィスという本部をつくっていただいて、それで郵便局全体がデジタル化できるような体制をぜひつくってもらいたいと思っております。これは要望でございます。

○小川執行役員 まず、前段のJP生活サポート保険について回答させていただきます。

補償内容について、個別の件数については当社でも、委託元でないと把握できていないので、お答えできないのですが、始めてそんなに間がない商品でございますので、これからそうした身近な障害、けがですとか、そうした介護、そうしたニーズについては身近にあると思いますので、そうしたことを訴求しながら、これからお客様のニーズに応じて販売してまいりたいと考えております。

○樋口専務執行役員 ECの関係でございますが、本当に恥ずかしい数字で、先ほど申し上げましたように、郵便局の社員が売ることをビジネスモデルということでやってきている。その結果として、こんな状況になっているというのは、私は大いに反省しなければいけないのだろうと思っています。

まさに先生がおっしゃられるとおり、このECというものは、これからまさにコロナとか、ある意味で言えば非対面という形になってくるわけございまして、このECをどうするか。先ほど三村先生からも言われましたように、コンセプトとか、いろいろなことを考えながら、この中期的な目標というのですか。そういったことを盛り込むかどうかについても、しっかりと検討したいと思います。

○岩田委員長 分かりました。

ほかに御質問等はございますでしょうか。よろしいですか。

(首肯する委員あり)

○岩田委員長 特段の御質問等がなければ、質疑を終えたいと思います。

御説明ありがとうございました。

(説明者交代)

○岩田委員長 続きまして「郵便局ネットワークの現状及び付加価値向上に向けた取組状況」について、日本郵便から御説明いただき、質疑を行いたいと思います。

それでは、10分以内で簡潔な御説明をお願いいたします。

○佐野常務執行役員 よろしくをお願いいたします。日本郵便の佐野でございます。私から前半の郵便局ネットワークの現状を御説明させていただきまして、後半、付加価値向上に向けた取組について小川のほうから説明させていただきます。

4 ページを御覧いただきたいと思います。まず、郵便局の設置状況としての郵便局数の推移で、総じますと、営業中の郵便局数について、民営化後大きな変化はなく維持しているという状況でございます。

下のほうの表を御覧いただきたいと思います。上のほうの営業中の局数のところで「小計」を御覧いただきますと、一番左側の民営化の最初、2007年10月の段階で2万4116局というところで、一番右側の2019年度末で2万3889局というのが現状でございます。

ただ、その下のほうで、気になる点で、一時閉鎖中の部分で簡易局につきまして、一番右側のところを御覧いただきますと、昨年度末で簡易局の一時閉鎖中の局が徐々に増えて、376局になっているところが気になる点でございます。主にやはり受託者の方の高齢化とか体調不良によって、徐々にこの部分の一時閉鎖というものがまた増えてきている状況でございます。

次の5 ページを御覧いただきたいと思います。過疎地における営業中の郵便局数の推移で、総じますとネットワーク水準は維持している状況でございます。

表のところの一番上の数字を御覧いただきたいと思います。一番左側の民営化当初、7,355局でございますが、一番右の2019年度末で7,794局、400局余り増加しております。これは我々というより、むしろ過疎地に指定されている地域が徐々に追加されているところで400局ほど増えている状況でございます。

次に7 ページを御覧いただきたいと思います。以降、郵便局ネットワークの課題と取組について駆け足で御紹介させていただきたいと思います。

まず、店舗の最適配置に向けた取組について、全体の考え方が一番上のところがございます。我々、大切なインフラである郵便局ネットワークの価値を高めることを目的に、地域の変化に対応して最適な店舗配置の取組に努めているということでございます。具体的には、人口が増加している地域等への新規出店や、お客様利用の少ない既存局を他地域に再配置すること等によって、利便性の高い場所への店舗出店の実施に努めていること。それと、ユニバーサルサービスを確保しながら、都市部における郵便局の統廃合や過疎地等における需要に応じた運営形態の見直しに取り組んでおるところでございます。

以降、具体例を駆け足で見させていただきたいと思います。1 番目の話が新規出店で、住宅開発が進んだ地域とか新しい駅ができた。そういうときのところで、人が増えているとこ

ろに対しての新規出店の例でございまして、ここで名古屋の徳重郵便局というものと、広島
島の西風新都郵便局を昨年開局した例をつけさせていただいております。

次の8ページを御覧いただきたいと思いますが、都市部の郵便局の統廃合についてでござ
いまして、都市部で稠密で比較的配置されておりまして、自社競合が起きている場合
のところでの周辺の郵便局での統廃合でございまして、その事例として、下に酒田日吉町郵
便局というところの事例を書かせていただいております、近隣のほかの郵便局と合わせ
た形で新しい局へ移転している例でございまして。

3番目が、こちらは過疎地において利用が少ない地域のところでサービス提供を継続す
るために直営局を簡易局に局種変更しているということに取り組んでいる例でございまし
て、これは京都の丹後半島の野間郵便局の例を野間簡易局に転換していた例を書かせてい
ただいております。

次の9ページをお願いいたします。こちらは移転の機会を捉えた立地改善ということでご
ざいまして、局舎が老朽化した等で移転が必要になるタイミングを捉えて、近隣の立地
のいい場所へ移転していくということを継続的に実施しております。事例として八王子の
狭間通、宇和島駅前局というものを最近の例として掲載させていただいております。

次の10ページでございまして、ここから店舗の利便性を向上するための取組の御紹介を
させていただいております。コンビニエンスストアと郵便局の併設や大規模ショッピング
センターへの出店、または駅と一体となった局舎の建設ということに取り組んでいるとこ
ろでございまして。このページはローソンさんとの、コンビニとの併設を続けている事例で
ございまして。

次の11ページがショッピングセンター、イオンモールが中心になりますけれども、ほか
のショッピングセンターもございまして、そういうところへの出展ということの事例でご
ざいまして。

12ページが、こちらは新しい取組で、駅と一体となった郵便局ということで、駅業務を
受託する店舗という形の、駅と一体となった郵便局舎の建設をする事例でございまして、
まだできていませんで、今度の8月31日に千葉県鴨川市の内房線の江見駅に郵便局を移転
して、新たに駅と一体となった郵便局舎を造って、駅の窓口業務を受託する形のものを取
り組みます。また、それ以降もJRさんとそういう事例の話を進めようというお話も相談さ
せていただいております。

次の13ページは4番目で、こちらは支所の空きスペースへの郵便局舎の移転というもの
を、ちょうど状況が合うところについては継続的にさせていただいている事例でございま
す。

14ページが車両型郵便局の活用で、こちらは一定期間開催のイベント等や被災があった
ときの局舎の代替としての車両型郵便局の活用をしております。今月でいきますと7月豪
雨がありましたが、人吉局に車両型郵便局を派遣して、今、設置しているところでござい
ます。

次の15ページからが店舗の機能強化として、利用しやすい店舗づくりというところの取組を御紹介させていただいているところでございます。

1 番目が、相談用ローカウンターの整備というものを進めてきているところでございます。

2 番目が、お客様駐車場の整備。新築とかで今までより駐車場を確保するのと同時に、既存局で足りないところに外への借り増しというものを進めているところでございます。

16ページ目は、内外の壁の塗装と耐震補強です。それと、近年多くなっています浸水対策で、防水板の設置とか排水溝の敷設。こういう取組をさせていただいているということでございます。

その次の17ページは局づくりとして、その地域に合った、観光客を意識した、町並みに合うような景観にする事例であるとか、ファミリー層のお客様向けの店舗。こういうところで我々のキャラクターである「ぼすくま」のイメージをした郵便局をつくったりとか、そんなようなことを取り組んでいる事例でございます。

18ページが東日本大震災被災局の復旧に向けての状況で、大震災の際に被災した郵便局は合わせて164局ございますが、そのうちの今、復旧に取り組んだ結果、現在、休止中の局が45局というところで、それぞれ原発区域外が29局、それと原発区域内が16局という状況でございます。

その次の19ページ目で、一時閉鎖中の簡易局に対する取組についてでございます。冒頭の1 ページ目でも少しありましたが、民営化時点で一時閉鎖局は417局あった状況で、それを2015年には218まで一時閉鎖を減らしてきたわけですが、近年、また少しずつ増えてきて、今、376局という状況でございます。今後も一時閉鎖局の再開に取り組んでいくということと同時に、長期間一時閉鎖している簡易局で地域需要とほかの郵便局の配置状況に照らして、住民の方がほかの郵便局を御利用できるようなものについては整理を進めさせていただいているところでございます。

それで、再開に向けた取組として左側の2 番目のところで主に書かせていただいております。1 つ目が円滑な受託者交代の取組ということと、定期的にこの継続の意思確認をしながら早く次の募集の必要なときには取り組むということと、委託手数料を来年4月に見直しして、固定の部分の割合を高くして、受託者に魅力ある形に少し改善するという取組を予定しているところでございます。

○小川執行役員 それでは、付加価値向上に向けた取組ということで、22ページを御覧ください。22ページについては基本的な考え方でございます。

少子高齢化や人口減少、デジタル化による郵便局離れなどによりまして、郵便局は全体としてみれば利用者・取扱件数は減少傾向にありまして、今後も加速化が想定されます。一方、過疎化が進展する中におきまして、郵便局が唯一の金融機関である地方公共団体もございますので、さらに、その郵便局以外の金融機関の撤退や店舗数の減少なども進行している中で、行政サービスや民間拠点等も含む社会インフラの維持が困難となっていると

いう状況がございますので、私どもといたしましては、地域のお客様に対して、ユニバーサルサービスに加えて、個性・多様性あるサービスを展開し、ネットワークの価値を高めることで社会的使命を果たしてまいりたいということで、具体的には地域金融機関をはじめとした他企業との連携、地方公共団体からの包括的な事務の受託に加えまして、スペースを有効活用したサービス等、多様なサービスを提供してまいりたいと考えてございます。

以下、具体例で、24ページが地方銀行との連携で「地域金融機関のお客さまの利便性向上」と「郵便局ネットワークを活用した地域住民の利便性向上」を目的といたしまして、郵便局において地域金融機関のATMコーナーを設置するですとか、銀行手続事務の受付・取次を行うということを実施しております。

左側が地銀ATMコーナーの設置ということで、宮崎銀行様のATMコーナーを上椎葉郵便局に設置することをはじめとして、地域金融機関、また、都内でもきらぼし銀行様のATMコーナーを一橋学園駅前郵便局に設置する予定でございます。

右側に郵便局における銀行手続事務等の受付・取次ということで、こちらは本年3月に奈良県の黒滝郵便局におきまして、南都銀行様の手続事務を受け付けするということで、お客様が郵便局の窓口に来て、タブレットに入力していただきます。そのデータを送るとともに、必要な書類などを送ることによりまして、住所・氏名の変更ですとか、口座解約などの取次を実施するというものでございまして、本年6月には山陰合同銀行様とも連携協定を締結いたしまして、8月以降、各種手続事務の受付・取次を行いたいと考えております。

次の25ページが、先ほどこちと出ましたが、JR東日本様との協定を締結いたしまして、左側にありますのは郵便局窓口と駅窓口の一体的な運営ということで、右側にありますのは立川駅でのJP金融ラボの設置ということで、コンサルティングに特化した金融相談窓口を設置したものであります。かんばの問題ですとかコロナの問題があって、なかなかうまく展開できていないのですけれども、こうした取組を始めているということでございます。

次の26ページが地方公共団体との連携で、地方公共団体からの受託事務ということでは、2019年7月以前にはこうした個別の公的証明書の交付事務ですとかバス回数券の販売の窓口事務などを受託してまいりました。受託できる事務が拡大いたしましたので、7月以降、国民年金関係の受付等の地方公共団体事務、支所で行っているような事務を包括的に受託して、郵便局で行政サービスの受付を拡大したところでございます。その後、幾つかの地方公共団体からの受託を進めていますので、引き続きニーズに応じて拡大してまいりたいと考えております。

27ページ以降が、それ以外の窓口での多様なサービス展開について御紹介させていただくものでございます。

上の段の左側がゆうプリタッチということで、フリマアプリなどから簡単にラベルを発行できるような端末を設置しているもので、右側がキャッシュレス決済ということで、郵便窓口での料金の支払い等のキャッシュレス化を進めているものでございます。

下の段の左側が手荷物の一時預かりサービスを幾つかの郵便局で提供しているというもの。右側が、先ほど清原先生からもありましたけれども、キオスク端末を設置して、こうした公的証明書の取得を可能としているものでございます。

28ページが地域拠点としての取組ということで、様々な郵便局スペースを活用した取組を御紹介させていただきます。

上の段の左側は地域の情報交換の拠点で、スペースを御活用いただけるようにしているもので、右側が、シェアリングエコノミーというものが、最近増えておるのでございますが、2018年11月から沖縄の那覇市内で郵便局スペースを「ちゅらチャリ」ということでシェアサービスのサイクルポートを設置しております。その下の、それ以外にもシェアサイクル事業者と連携してラックを設置する実証実験を行ったのですが、こちらは5月で終了させていただいているものでございます。

それ以外にも、下に地場産業支援の拠点としての活用を四国のほうでやっているのですとか、それから、地産地消の拠点ということでスペースの有効活用ということで取組をいろいろ進めているところでございまして、引き続きこうした郵便局ネットワークの活用に向けた取組を推進してまいりたいと考えております。

最後の29ページは先ほどもありました災害対応ということで、最近、豪雨とか地震とか、災害が多くございますので、地方公共団体とも連携しながら災害対応を進めてまいりたいと考えております。

私からは以上でございます。

○岩田委員長　ありがとうございました。

それでは、質疑に入ります。

ただいまの御説明に対して、御質問等がありましたら、お願いいたします。

○老川委員　どうもありがとうございました。

郵便の場合はユニバーサルサービスということが法律で義務づけられていて、他方で人口減少、高齢化、いろいろ過疎化の問題があって、このユニバーサルサービス体制を維持するのは非常に難しい面があるわけですが、そういう中で今、御説明がありましたように、いろいろな工夫をされて、コンビニとの連携であるとか、あるいは駅、鉄道との連携、地方公共団体との連携、いろいろな試みをやっておられるということで、大変心強く思っております。それぞれの地域ニーズに応じて今後も大いに頑張っていただきたいと思います。やはり地域のコミュニティーセンター的な役割をこれからもっと求められてくると思いますので、そこら辺、地域事情等を勘案しながら頑張っていただければと思います。

そういう中で、14ページにもありますけれども、車両型、つまり車で、これは災害のときなどは大いに役立っていると思いますが、災害地でなくても簡易郵便局すらなかなか置けない。そういう地域等を時々循環してやっていくということは有効であろうと思いますので、これは郵便の集配だけではなくてATM機の、あるいは地方自治体とうまく連携できればいろいろな証明書の交付とかということにいろいろ活躍できると思いますので、現在

7台ですか。

○佐野常務執行役員　今は、8台でございます。

○老川委員　なるべく、可能ならばこれも増やして、うまく活用されたいのではないかなと要望いたしておきます。

○佐野常務執行役員　非常にありがたいお言葉を頂いて、ありがとうございます。

車両型の局につきましてはいろいろ考えたいと思っておりますが、かつて、実は過疎地のところの巡回を、一時閉鎖している簡易局を複数あるときに巡回していたところでございますが、そういう1つの局になりますと実は車両型局というものは結構コストが非常にかかるのと、自己完結しないので、直營業務の簡易郵便局を置くよりも実はコストがかかるという話がありまして、複数あるところを行ったり来たりという話を実はするのですが、一時閉鎖局もさすがに、あまり両方行ったり来たりの距離感よりはというところが実はそんなにない状況でございます。

ただ、こういうふうが増えてくるとそういうことをしていくニーズはより高くなってくるかもしれないので、ここは検討しながら、また、災害は確実に増えておりますので、ちょっとそういうところを見ながら車両型郵便局の在り方を考えたいと思います。

以上でございます。

○三村委員　1つはコメントで、JRとの取組みは面白いなと思いました。今も地域で無人駅が増えていきますし、これが、地域の安全と安心に貢献するとしたら、少しずつこういうタイプもあってもいいのかなという感じがいたしました。

それから、これは質問なのですが、28ページに地場産業支援の拠点とか地産地消の拠点として取組みをされているというのがあります。これは現場でかなり工夫されていると思うのですが、例えばこういったことをある局で、あるいはエリアでおやりになるといったときに、それをもう少しいろいろなところでノウハウ等を共有するとか、あるいはそこにおける実験的な結果を、例えばまとめて全体的に共有するとかということがあるのかどうか。何か単発的におやりになっても全体として共有されないと力がついてきません。これはある意味で特別の事例かもしれないのですが、そういった考え方をお持ちかどうかということをお教えいただければと思います。

○小川執行役員　ありがとうございます。

まさに御指摘のようなところがございまして、各地域でそれぞれのニーズといたしますか、その地域によってこうしたサービスを思いついてといたしますか、始めて、それをどう面として展開していくかというのはなかなか課題がございます。地方創生ということで我々はそうした取組をいろいろなところでそれぞれのニーズに応じて展開できればいいなと思っておりますが、相手があることであったり、その地域の方のいる場所であったりとか、いろいろ制約があったりして、必ずしも全国的に展開できているわけではございませんけれども、いずれにしても、社内におきましてはそうしたノウハウといたしますか、こういう事案といたしますか、こういうものを行っていることをお互いに共有しながら、こうした地方

創生の取組は進めてまいりたいと考えております。

○米澤委員 全体を見させていただきまして、本当に御努力されていることに関しましては敬意を表したいと思えますし、それから、4ページ辺りの表を見ても、当初、ある方などは心配していたかもしれませんが、局数が減るのではないかということに関しましては、そういうことはないということで維持されているということはやはり大変かなと思っています。

ちょっと思いつきなのですが、法律に書かれているわけですが、そうは言っても、やはり過疎地などでは維持が大変だと思います。他方、皆さん方のほうにおきましては、そこに関しては、法律に書かれていますので、あまりオートノミーがないのではないかなと思うのですよ。それで、場違いだったら無視していただいていいのですが、政府のところに総務省なり、それから、もしかしたら今後の民営化委員会かもしれませんが、例えば3年に一度とか5年に一度、局数ないしはその中の配置みたいなことがうまく行われているかどうかという検証するようなところを設けてもいいのではないかなと思うのです。それは数はあまり減らさないとしても、場所的に最適なのかなどうか。

したがって、内部的には最大限努力されているということはよく分かりましたが、そうはいっても、そうでないところもあるという話も聞いたことがありますので、そういうところに関して、何か客観的なデータでもって、2万5,000近くというのはなかなかそう簡単ではないかと思えますけれども、ある指標か何かを使って、ここはもういいのではないだろうかというところに関して評価していくようなところの組織体を使って、うまくそこでもってより効率化していくということの仕組みをつくるのも一案かなと思って、ふと思ったのですが、このままですと内部的にこのように努力されているのが精いっぱいということで、それでもって必ずしも全体的にうまくいくかどうか、民営化の収益のところもありますので、こちらのほうでもうちょっと外の、もう少し上の目から見て考えていくのも必要かなと思っています。

以上です。

○佐野常務執行役員 なかなかコメントが出しにくいところなのですが、我々は当然、今、法令に基づいた話のところの中で最大限、特に過疎地のところはやはり地域で必要なところの中を全力でいろいろな活用を講じながら、ほかの多角化をしながらという努力をしていくところがひとまず我々のところで、もう一個だけ、どうしてもいろいろなものを考えるときは、実際に局舎がありますので、そういう感じでいくと、そこに実は新しいとか古いとか、必ずしも古くないところをいきなり変えていくという話もできないとか、いろいろな要素はあるかもしれません。そこだけ、すみません。

○米澤委員 そうしたら、例えば夕張か何かでまだ店舗が、銀行などはほとんど少なくなっただのに局はまだ3つもあるとかという話もちょうとお聞きしましたので、そういうところの問題もやはり隠れてしまっているのかなということもあったので、それはある意味で外から手をつけるといいですか、外から再検証することも必要なのかなと思った次第です。

以上です。

○清原委員 御説明ありがとうございます。

郵便局のユニバーサルサービスを持続するためには、米澤委員が先ほどおっしゃったように、大変な御努力を内部的にもされているということが今日の御説明で分かりました。特に「郵便局店舗の最適配置に向けた取組」という表現の中にいろいろな思いが込められているなと思うのです。要するに、人口減少のいわゆる過疎地域が増えていて、しかし、そこで維持していくためには、例えば都市部において最適配置を考えて、場合によっては数を減らすこともあり得るかもしれない。

そこで私は佐野様に御質問なのですが、いわゆるUPU、万国郵便連合で、このデジタル化、インターネット時代に、やはり各国でも郵便局の持続可能性は困難になっていると思いますので、その中での議論で、日本国においてはこういうふう維持のために御努力をされているけれども、国際的な郵便局の数の動向であるとか、あるいは維持の手法であるとかについては協議されたり意見交換されたり、国際的な動向について把握されているかどうかなのです。

要するに、日本が特別にこのような持続可能性について取り組んでいるのではないのではないかなと推測されるので、そういう国際的な動向の情報を把握されていらっしゃるかどうか、あるいは今後把握していられるかどうか。ちょっと国際的な視点を伺いたいと思います。

それから、小川様には、先ほど何うべきであったかと思うのですが、実は先ほどの資料215-2の最後に参考資料として「総務省『マイナポイント事業』への協力」というものがありまして、新規事業であります、私もこれは大変これから有意義な取組ではないかなと思っているものの一人なのです。

しかしながら、自分自身ではなかなかマイナンバーカードでマイナポイント事業に参加できない方については、全国の簡易郵便局を除く郵便局で来年の3月まで、このマイナポイント事業について協力していただけるのはすごくありがたいサービスであると思うのです。もちろん、まだマイナンバーカードは平均して18%ぐらいしか普及していないとは言われていますが、しかし、メリットのある取組なので、現状、まだ始められたのが7月1日からですが、どんなふうに今後、この事業に取り組まれていくか。今、まだ開始して1か月足らずですが、今の感触についてお聞かせいただければと思います。

○佐野常務執行役員 1つ目の国際的な動向というものは、すみません、つまびらかには承知していませんけれども、総じて言いますと、やはり日本だけではなくて郵便局というものがそれぞれの地域のところの中でコミュニティーでどうやるかというところはかなり小なり、どこの国でも抱えている問題であると認識しています。ただ、日本みたいにそれぞれのところの中で、特に小さい局は郵便の配達というよりも金融関係のサービスはかなりウェイトが我々のところで伝統的にございますが、こういう形態の国は必ずしもそんなに多くはないのではないかなという感じがしております。

そういうところの中で、例えば個人的には、フランスは比較的近い形で小さい局を維持しているような事例で、かつてその交流でLa Posteに行って小さい局のところの現地を見させていただいたり、そんなような話をしているところでございますが、ちょっと形態が違うのと、やはり多かれ少なかれ、皆さん、各過疎地のところで拠点としての郵便局という話をどうかというのはある程度あるところであると思います。

○小川執行役員 「マイナポイント事業」への協力ということでございまして、正直申し上げて、まだ始まったばかりで、なかなか感触というのもまだ申し上げられる段階でもないのですけれども、総務省からは従前からマイナンバーカードの普及について、ぜひ郵便局でも協力していただきたいということで、別のところにあります、キオスク端末を設置したりですとか、そういうことで私どもも一緒になって取り組んでおります。

今回は「マイナポイント事業」ということも始められて、そういうことで私どもでもできるだけの協力ということでございますので、マイキーID設定支援端末ということでありまして、こうしたいろいろ国の事業などについても私どもとしてできるだけ全国にある拠点を活用して、なかなかお客様の利便性、こうした自分でやるのは難しいというお客様もいらっしゃると思いますので、そうしたところの協力を進めてまいりたいと考えております。

○清原委員 ありがとうございます。

やはり日本特有の郵便局をめぐる状況もあるかもしれませんが、ぜひ国際的な組織の中での日本国の役割といいましょうか、使命といいましょうか、そういうものもあるかもしれませんが、ぜひ国際的な情報共有といいましょうか、そういうことについてもますます御活躍いただければと希望します。

また、マイナンバーカードにつきましては、今回の特別定額給付金事業では、制度上、マイナンバーカードと住民基本台帳システムというものが連携していないものですから、困難はあったわけですが、しかし、今後もこうしたことでマイナンバーカードが国の事業、自治体の事業との関係で活用される可能性が増えていくと思われます。また、特別定額給付金をマイナンバーカードで申請された方は引き続き「マイナポイント事業」への関心も高いということが言われておりますので、ぜひ郵便局のデジタル化との関係も含めて、この事業を生かしていただければありがたい。このように期待いたします。

以上です。ありがとうございます。

○岩田委員長 どうもありがとうございます。

1つは、郵便局店舗の最適配置というものと、一時的に閉鎖している郵便局。これは恐らく過疎地域のことが多いのではないかと想像いたしますけれども、それについて、まずお伺いしたいのですが、ここでは8ページで酒田日吉町の例が挙げてありまして、地図を見ると確かにちょっと真ん中に3つぐらい多いなという印象を受けるのですが、こういうことを統廃合するときに何か客観的な基準、例えば面積で言えば、ある面積の間に3つ以上あるとか4つ以上ある。あるいは人口の密度がどのぐらいという、何か客観的な基準があって、この統廃合を進められているのかどうかというのが、この都市部について、もし

そういう基準をお持ちでしたらお教えいただきたい。

それで、過疎地のほうの、19ページに当たるわけですが、一時閉鎖が376件ある。しかも、その一時閉鎖のうちの理由を下のほうに細かい字で書いてありますが、個人受託者の病気・高齢等が約57%、受託者死亡等が約23%と、約80%が、要するに少子高齢化なのですね。そうすると、8割ですと、これはもう戻らない、ますます数が増える状況にならざるを得ないのではないかと思うのですが、そういう場合に閉鎖してしまうということがあって、しかも後の受託者が見つからないと、これはお金を少しぐらいあげても見つからないかもしれない、物理的にないかもしれない。

そういうときには、どういう基準でこの閉鎖ということをお決めになるのか。これはなかなかデリケートなところはありますけれども、ユニバーサルサービスで、これも何か一定の基準があって、これは閉鎖してやむを得ないとお考えになるのかどうか。これもそういう客観的な基準が何かあればお教えいただきたいのが1つ目の御質問です。

もう一つは、駅に併設するという、これも非常にいいお話で、私も賛成なのですが、ただ、収益についてどうなのか。多分、駅を借りると賃貸料を取られるのではないかな。けれども、業務を代替すると受託手数料が入るという、そういうネットで果たして収益が、営業損益がどうなるかなというのを伺いたいのが2つ目です。

3つ目は、相談用ローカウンターとか、それから、サロン風のコンサルティングルームという、これは大変、私はいいことだと思うのですが、ただ、今、コロナの事態を考えますと多分、両方とも機能しないのですよ。それなら、機能しないといって諦めていいのか。つまり、そこがデジタルのところなのだと思うのです。オンラインでどこまでこういう使えなくなってしまったところを取り戻すことができるかという、このオンラインでの取組です。こういう総合コンサルティングを充実しますと言っているのですが、こういう物理的なスペースがない場合にオンラインでの業務展開はどのようにお考えになりますかというののもう一つの質問です。

○佐野常務執行役員 最初に委員長から御質問いただきました最適配置の関係の都市部のところについて、比較的、昔の中心市街地のところという話。ここに距離がどれだけという話の明確な基準はございません。総じると、だんだん人が減ってきているところに、かつての配置なので、近くて何百メートルという間のところに複数局あるという話のところの中で、ちょうど老朽化したりというタイミングがあったところを見ながら実はしているところなものですから、ここに明確な数値的な基準は設けていないところでございます。

それと過疎地の、特に簡易局の一時閉鎖局についての部分で今、御指摘いただいたとおり、非常にこれから多分、先ほどの原因が高齢化の話等、亡くなられたり、また、介護であるとか、そんなような話のところになってきますので、増えてくる傾向はどうしても否めないところがあると思うのですが、そういうものは非常に悩ましいところであると思います。

現在、一時閉鎖から廃止をするというところにつきましては、一定期間、やはり長期間

ずっと一時閉鎖というものが続いている状況がある程度なってきたときに、その一定のベ
ーシックが、基本的に募集は、受託者は探しておりますので、それでも正直言いますと、
特に最初の1年で、見つかる場合が殆どで、3年間探して見つからない場合は、その集
落のところではほとんどなかなか出てこないのが今までの経験では出てきております。そう
いうことも鑑みながら、今、5年以上たってそういう状況のところは、この一時閉鎖のと
ころから廃止というところの対象に、これも全部いきなりしているわけではないのですが、
対象のところしながら、あと、地元で御説明しながら、御理解いただいたところについ
て廃止というところに入ってくる形になっております。

あと、駅舎との併設の話は、これは来月の終わりに初めてスタートするものですから、
まだ分かりません。ただ、基本的にもうかるとは思っておりません。過疎地のところの中
で、両方でシェアしながら少しでも機能を役立てながら、足しにはしていきたいと思っ
ていますけれども、まだこれからだと思っておりますが、ただ、ほかのものもそうですけ
れども、単独で維持するよりも、いろいろな駅の話であり、自治体の話もそうですが、重
ね合わせていくことによって、損益的には負担の話も少しでも減らしていくことを期待し
たいと思っております。オンライン展開は。

○小川執行役員 オンライン展開は、そういう形で今までというよりは、これから先のこ
とを考えると、そういう相談用のローカウンターですとか、そういう金融コンサルティング
型店舗というものも進めてきたわけです。しかし、御指摘のとおり、コロナウイルスの
影響を受けて、いずれにしても、今は積極的な営業活動を行っていないので一緒だったの
ですが、コロナウイルスの影響を受けて、これから営業活動とかも非対面ですとか、そう
いう形で進めていくことが増えていくといえますか、そちらのほうが場合によっては主な
場合にもなるかもしれないということでございます。

私どもの社内でいろいろと検討を進めているところなのですけれども、今までは郵便局
に来ていただいて、そういう形で相談に乗ってという形の営業活動を、そういう非対面で
どういう営業活動を行っていくとか、今まで郵便局に来ていただいて手続とかをしてい
ただいたものについても、郵送ですとかオンラインとかでやっていただけるような仕組みを
つくっていかないといけないですが、そういう意味でデジタル化への対応というものは非
常に重要なテーマ、特にアフターコロナ、ウィズコロナの中での私どもの事業の行い方は
重要なテーマと考えておりますので、これは今、いろいろと考えているところでございま
す。

○岩田委員長 ほかに御質問はございますか。よろしいですか。

(首肯する委員あり)

○岩田委員長 それでは、特段の御質問がなければ、質疑を終えたいと思います。

御説明ありがとうございました。

(説明者退室)

○岩田委員長 最後に「次期『郵政民営化の進捗状況についての総合的な検証』の調査審

議の進め方（案）」について、事務局から説明していただきます。

それでは、簡潔に説明をお願いいたします。

○濱島事務局次長　事務局でございます。「郵政民営化の進捗状況についての総合的な検証の進め方（案）」という資料215-4を御覧になってください。

「1. 基本的考え方」でございます。委員会は、3年ごとに進捗状況につきまして総合的な検証を行い、本部長、内閣総理大臣に意見を述べ、本部はこれを国会に報告することとされております。

そこで、2つ目の○でございますが、ポイントを申し上げますと、令和3年春頃をめどとした意見の取りまとめに向け、調査審議を本格化させてまいりたいと考えております。

「2. 検証の視点等」でございますが、まず「（1）検証の視点」として、国民の利便性の向上、経営の健全性、業務運営態勢の確保、企業価値の向上、付加価値の向上といったものを挙げさせていただいております。

「（2）検証項目」といたしましては、当委員会意見に対する日本郵政グループの取組状況でありますとか、中期経営計画の目標の達成状況、コンプライアンス・ガバナンス、「アフターコロナ」時代のビジネスモデル、事業環境の変化、行政の取組状況、郵政民営化法に掲げられた基本方針等の達成状況。こういったものが考えられると思われま

す。続きまして、次の2ページで「調査審議の進め方」でございます。視察でありますとか、できることでありましたら、地域住民との意見交換などを取り入れてまいりたいと思っております。

また「（2）各界各層の評価・意見の把握」というところでは、意見募集を行うほか、インタビューなども行ってまいりたいと思っております。

「（3）実態把握」といたしましては、利害関係者等からのヒアリングなどについても考えてまいりたいと思っております。

「（4）審議・意見取りまとめ」といたしましては、これらを踏まえまして、郵政民営化等の進捗状況を確認するとともに、論点について抽出いたしまして、これを審議し、意見を取りまとめ、本部長に提出するという形になります。

なお、3ページでございますが「郵政民営化に関する意見募集（案）」という形でお示しさせていただいております。「1 意見募集の目的」といたしまして、広く郵政民営化に対する評価、期待、その他といったものについて意見を募集してまいりたいと思っております。

「2 意見提出期間」は、御了承いただければ、7月31日から9月2日までの約1か月間という形にしたいと思っております。こういう形で意見募集をして、審議を充実させてまいりたいと思っております。

続きまして、添付の資料215-4-2の「有識者インタビュー 対象者候補」につきまして、改めてお示しさせていただいております。これは皆様からいろいろな形で御意見を頂戴したものを団体ごとに整理させていただいているものでございます。

説明は以上でございます。

○岩田委員長　ありがとうございました。

ただいまの御説明に対して、何か御質問や御意見がありましたら、簡潔にお願いいたします。

○老川委員　1点だけ意見を申しますと「（１）検証の視点」で、国民の利便性の向上。これは従来どおり、これでいいのですが、やはり信頼の回復といいますか、これをどこかに一つ、言葉として入れておいたほうがいいのではないのか。

つまり、今回は今までにない、非常に日本郵政グループ、特にかんぽの問題なのですが、それで大変な問題があったわけなので、これが経営全体にもかなり深刻な打撃を与えているということで、これが今までにない事例だと思いますので、そういう意味ではやはり信頼を回復して健全な経営体質を確立することが大事であるという意味で、どこかで信頼の回復ということを言葉として入れてほしいなという感じがします。

○岩田委員長　事務局、何かございますか。

○濱島事務局次長　大変ごもつともな御意見でありますので、できることであるならば、ここで盛り込み方等を御検討いただければと思っております。

順番として、例えば「（１）検証の視点」の中の①から⑤までありますけれども、この中の一番上に持ってくるのかどうかとか、それはなかなかというところもあると思いますので、例えば「③　日本郵政グループの適正な業務運営態勢の確保」というところがございしますが「日本郵政グループの信頼回復及び適正な業務運営態勢の確保」とかという形で入れていただくことはあり得るのかなと思っておりますが、いかがなものでございましょうか。

○老川委員　私はそれで結構だと思います。

○岩田委員長　ほかに御意見はございますでしょうか。よろしいですか。

（肯定する委員あり）

○岩田委員長　それでは、特段の御質問等がなければ、質疑を終えたいと思います。

以上で、本日の議題は終了といたします。

事務局から何かございますでしょうか。

○濱島事務局次長　事務局でございます。

次回の郵政民営化委員会の開催につきましては、別途御連絡させていただきます。

よろしくお願いいたします。

○岩田委員長　それでは、以上をもちまして、本日の「郵政民営化委員会」を閉会いたします。

なお、この後、私から記者会見を行うこととしております。

本日はありがとうございました。

以上