

郵政民営化委員会（第107回）議事録

日 時：平成25年11月21日（木）9：30～11：00

場 所：永田町合同庁舎3階 郵政民営化委員会室

出席者：増田委員長、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 藤本専務執行役、市倉執行役

日本郵便株式会社 河村常務執行役員

株式会社ゆうちょ銀行 向井常務執行役

株式会社かんぽ生命保険 堀金常務執行役

議 事：日本郵政グループの2014年（平成26年）3月期中間決算について

○増田委員長

おはようございます。ただいまから、第107回「郵政民営化委員会」を開催したいと思います。

本日は、委員全員の出席をいただいております。お手元の議事次第に従って議事を進めてまいります。

本日は、日本郵政グループの2014年3月期中間決算について御説明を受け、質疑応答を行いたいと思います。

それでは、日本郵政の藤本専務執行役から、およそ時間を45分ぐらいを考えておりますが、そのぐらいを目途に説明をお願いしたいと思いますので、よろしくどうぞお願いいたします。

○藤本専務執行役

日本郵政の藤本でございます。経理を担当いたしております。

お手元の資料107-1と記載されております「2014年（平成26年）3月期中間決算の概要」に基づいて御説明申し上げます。

1ページ繰っていただきますと、右下のほうにページナンバーが振っております。1ページ目のグループ全体の概要でございます。一番左の端の方に、グループ連結の数字がございまして、右に日本郵政、日本郵便、ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険と続いてございます。

左を御覧いただきますと、グループの連結といたしましては、経常収益が、この半期で約7兆5,000億円でございます。前の中間期と比較をいたしますと、3,700億円ほど減っておるわけでございます。

ずっと同じ経常収益の欄を右の方に見ていただきますと、前の中間期と比較して、日本郵政が174億円の増、日本郵便が192億円の増、ゆうちょ銀行が321億円の減、一番右端のかんぽ生命保険を御覧いただきますと、3,639億円の減と

なっております。ほぼ日本郵政グループ全体の数値と見合ったものとなっております。

これは、ここ数年同じ傾向が続いている訳でございますけれども、かんぽ生命保険の経常収益の主なものは、保険料収入でございますので、保有契約の件数も減ってまいりますと、経常収益も減るといった傾向が相変わらず続いているということの表れでございます。

次に経常利益、経常収益から経常費用を引いた利益でございますけれども、グループ全体といたしましては 5,098 億円。前中間期比較の 514 億円の減でございます。

日本郵政（単体）の利益は、主に各社からいただきます配当でございますので、これは、連結すると消えてしまいますので、三社、日本郵便、ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険のところを御覧いただきたいのですけれども、経常利益で日本郵便が 2 億円、前中間期比 21 億円の増。ゆうちょ銀行が 3,006 億円で、前中間期比 83 億円の増。かんぽ生命保険でございますけれども 2,000 億円、これも経常収益と同じような傾向でございます。前中間期と比較をいたしまして、562 億円の減でございます。これが、日本郵政グループの全体と見合った数字になってございます。

例年、かんぽ生命保険の場合は、経常収益が減りましても、保険料収入が減りますと同時に、保険金の支払いも減りますので、費用が減って、経常利益は余り変わらないということで続いてまいりましたが、今中間期は少し変わった現象になってございます。経常利益が減っているということでございます。

これは、何かと申しますと、このページの一番上の網掛けの 2 行を御覧いただきたいのですが、標準利率の引き下げに伴う影響分（かんぽ生命保険）を除けば、ほぼ前中間期並みの水準を確保というところがございますように、来年 4 月から、主に責任準備金を積み立てる際の標準利率が改定されております。これは、国債の金利等がここ数年下がってきておるものですから、責任準備金を積む際の利率を金融庁の方で引き下げられたということでございます。

同じ保険金を払う場合には、一定の割引計算で責任準備金を計算しますので、利率が下がりますと、初期に積み立てるべきものが増えてまいります。それは、同時に保険の費用でございますので、そういう関係で、かんぽ生命保険の経常利益が減ったというのが、今回の一つの特徴でございます。

もう一点特徴を申し上げますと、日本郵便につきましては、経常収益が、前中間期に対して 192 億円の増でございますけれども、これは、民営化後、初めてのことでございます。

とは言いましても、経常利益は、それほどには増えておりませんので、コストも増えたということをごさいますして、詳細は、後で御説明申し上げたいと思います。

中間純利益は、経常利益の一段下の欄にごさいますように、ほぼ各社の経常利益を反映した姿になってごさいます。

一番下段の欄の通期見通しでごさいますけれども、グループ全体といたしましては、前期末の決算で発表した見通しと変わってはごさいますせんけれども、かんぽ生命保険につきましては、経常利益を 200 億円、当期純利益を 20 億円を微減修正してごさいます。

次に 2 ページに移らせていただきます。以下、各社の個別の説明になります。

2 ページは、日本郵政（単体）の中間決算の概要でごさいます。

一番下段に、経常収益 2,069 億円とごさいます、一番上段の営業利益といたしましては 1,372 億円でごさいます。

営業利益の中が、コーポレート関連損益と事業損益に分かれておりますけれども、持株会社としての機能に関連するものが、コーポレート関連損益でごさいますして、事業損益は三つごさいますけれども、医業損益と宿泊事業損益、これがグループ外との取引にかかるものでごさいます。

受託業務損益は、グループ内の各社に対して、システムを提供しているといったものの利用の対価に関わるものでごさいます。

御覧いただきまして分かりますとおり、コーポレート関連損益の中でも、受取配当金が大宗を占めておるわけでごさいます。これが、営業利益のほとんどということになります。

事業損益につきましては、医業、通信病院でごさいます、それとかんぽの宿等の宿泊事業の損益、赤字ということになってごさいます。

経常利益と中間純利益がそこに書いてごさいますけれども、中間純利益の方が、経常利益よりも少し多くなっておりますけれども、これは、受取配当の二重課税がないということでありまして、あるいは、ここには見えない税務上の減算要素等入っておりますので、むしろ、中間純利益が多いという形になってごさいます。これも一つの特徴かと思ひます。

日本郵政は、以上でごさいます。

次に、3 ページが日本郵便の全体像ということになります。

先ほど、冒頭は、経常損益のところから御説明をしたのですが、3 ページは、営業収益、営業費用から入ってごさいます。

営業収益といたしましては、昨年 10 月に日本郵便は、郵便事業株式会社と郵便局株式会社が合併してできた会社ですけれども、今中間期におきましては、合わせた営業収益がおよそ 1 兆 3,000 億円、営業費用がほぼ同じものでごさいます。

ます。それで、経常損益は2億円と、これは先ほど申し上げたとおりでございます。

詳細に御説明申し上げた方がよいと思いますので、次の4ページを御覧いただきたいと思います。

これは、日本郵便を郵便事業と郵便局事業の二つのセグメントに分けて表記をしたものでございます。

営業収益につきましては、郵便事業のほうが8,008億円、郵便局事業の方が5,924億円でございます。いずれも前中間期に対してプラスになってございます。

その下の営業費用のところを御覧いただきたいのですけれども、郵便事業につきましては、前中間期に対して245億円増えておりまして、その結果、営業収益は、前中間期に対して増えておるのですけれども、営業損益としては、むしろ（前中間期に比して）116億円マイナスになっているというのが一つの特徴でございます。

郵便局事業につきましては、営業収益は増加し、営業費用は減っておりますので、営業損益は、前中間期に対して202億円のプラスとなっておりますところでございます。

経常損益は、中段に書いてありますとおりでございます。税引後の中間純損益が、郵便事業が前中間期と比べて21億円の減。それから、郵便局事業は、113億円の増ということでございます。

更に詳しく、こういった原因で、こういった数字がもたらされたのかということにつきまして説明を申し上げたいと思います。

5ページを御覧いただきたいと思います。

これは、日本郵便の中での郵便事業の郵便物数等の推移でございます。折れ線グラフと棒グラフの両方ある訳でありますけれども、上の折れ線グラフが営業収益を示してございます。下がり気味ではございますけれども、今回は増加をしたということでございます。

下の棒グラフが郵便物あるいはゆうパック等の物数、要するに種類ごとの物数ということでございます。

個別に申し上げますと、一番下の濃い赤が手紙・はがきでございます。大体、民営化以降、およそ3%、5%という減少の状況であった訳なのですが、近年、1、2年につきましては1%程度の微減というふうに、ややなだらかになってきているということが言えようかと思えます。

その上のピンクの部分でございますが、これがゆうメールでございます。カタログでありますとか、DMでありますとか、あるいは最近は通販の物品もこれで配達することが割と多くなってございますが、御覧いただきますように、増加の傾向でございます。

ただ、前中間期と比較をいたしますと、1.7%の微増というふうに見える訳でございますけれども、昨年度に特殊な要因がございまして、その関係で増加率が少なくなっているということでございます。

それは、昨年は、まさに自分の会社に関わることでございますけれども、郵便事業株式会社と郵便局株式会社が統合いたしました。それに際してお知らせのゆうメールをたくさん出したというので、前期が多かったということで、その反動で少なく見える訳でございます。その影響をならしますと、5%以上の増加ということでございまして、なお、増加の傾向が続いているということでございます。

最後に、一番上がゆうパック、郵便小包でございます。宅配統合によって増えておりましたけれども、損益自体は余りよくなかった訳でございますけれども、左から4つ目の棒グラフの左の方に、マイナスの3%というふうでございます。一時期料金交渉等をやりまして、その結果として、お客様が少し減ったという状況がございしますが、結果、損益が好転してございます。

さらに、最近の通販等の増加などを背景にいたしまして、前中間期と比べると、今期は10%の増加に転じたということでございます。

全体といたしまして、郵便あるいは荷物の通数、個数というものは、0.4%の減に止まったというのが、郵便事業のベースにございます。

次の6ページを御覧いただきたいと思っております。

物数の推移などを踏まえまして、前中間期と比較をして、営業損益がどういった要素で増減をしているかを示したものが、このページでございます。

左の方、△265億円とございます。これが、前中間期の営業損益でございます。これを出発点として、増要素、減要素、要するに利益の増要素、減要素に分けて書いてございます。

左側の二つが収益面でございますけれども、赤い濃い部分、プラスの126億円ということですが、これは、郵便と貨物の運送等の収益でございます。吹き出しにございますように、ゆうパック、ゆうメールを中心といたしまして、別後納収入が増加をした。これが、大きな要因でございます。手紙、はがきは微減でございますが、それを補って、トータルとしては郵便・貨物運送等収益が増えたということでございます。

その右側、印紙受託業務収益、収入印紙でありますとか、自動車重量税、登記、いろんな印紙がございまして、これも頂いております手数料が微増ということでございます。

ただ、その後の右二つを御覧いただきますと、これは、費用の要素でございます。人件費と経費（物件費）に分けて書いてございます。残念ながら、い

ずれも増加をいたしております。それが、利益の押し下げ要因になっているということで、△印がついているということでございます。

まず、人件費でありますけれども、給与手当の増が 65 億円ございました。これは、主に業務量が増加したことに伴います賃金でありますとか、主に超勤が増加をしたということが原因でございます。

次の二つ、法定福利費の増が 50 億円、これは、社会保険料の増加でございまして、郵政について言いますと、共済の負担が増えているということでございます。これは、固定的な増加要素でございます。

その次の賞与でありますけれども、賞与が（3.0 カ月から）3.3 カ月へと増加をいたしました。そういったものの影響がここに出ておる訳でございます。

次に、経費でありますけれども、トータルで 92 億円の増加でございまして、機械化関係経費に 27 億円とございます。これは、新しいシステムの運用が始まりまして、その運用コストでございます。

次の国際送料の増ですけれども、国際郵便物、国際小包、EMS が増加をしているところが、収益の増加要素に書いてある訳なのですが、そういったものに伴う送料の増と、今回は円安、為替の影響がここに出てきておって、それで費用が増えているという要素がございます。

最後に、水道光熱費の増、燃料費の高騰は、ここに反映しているということでございます。

収益は増えたけれども、費用がそれを上回って増えているというふうに見えるわけですが、直接的に郵便物あるいはゆうパックの数が増えて増加をした人件費は、給与手当の増の 65 億円でございます。

ただ、その他の要素も、いずれ固定的なものとして効いていく訳でございますので、いずれは、収益の増加あるいはコストの削減を通じて、これは吸収しなければいけないと認識をしておるところでございます。

そのトータルといたしまして、265 億円の前期中間営業損失から 116 億円下がりました、382 億円の当期中間営業損失ということになってございます。

ただ、これは上半期でございまして、御存知のとおり、郵便事業は下半期の年賀郵便物がございまして、通期として見れば、これはプラスに転じる見込みのものでございます。

次の 7 ページを御覧いただきたいと思っております。

日本郵便の中でも、郵便局事業でございまして、委託元、三事業から頂きます手数料の推移が書いてございますけれども、トータル、2010 年 3 月期の中間期ですと、6,221 億円であったものが減少傾向にあることが見てとれるかと思っております。ただ、今中間期は少し増に転じているということでございます。そのそれ

それぞれの郵便、銀行、保険に分けて書いたものをここに色分けして表示をさせていただきます。

保険は、一貫して減っておりますけれども、やはり何度も申し上げておりますけれども、保有契約件数の減によりまして、ストックの手数料が減っているということの影響でございます。今中間期、郵便と銀行の手数料は増えてございます。

次に、8ページを御覧いただきたいと思っております。

郵便局事業セグメントにつきまして、営業損益が前中間期からどう変化をしたかを示してございます。先ほどの郵便事業と同じような形式でございます。

前中間期が、129億円の営業損益のプラスから出発をいたしまして、今、申し上げましたように、三事業からの手数料は、郵便、銀行が増加し、保険が減っているということでございます。

トータルとして増加をしておりますが、これも新しい傾向ということでございます。

その他の手数料等で、41億円の増というのがございますけれども、これは、不動産につきまして、JPタワーが稼働いたしております、そういった影響がここに出てまいっております。

その右の人件費、経費、これはコスト要素でございますけれども、人件費が34億円節約され、それから物件費が100億円の節約ということになってございます。

まず、人件費の方でありますけれども、給与手当の減、それから退職給付費用の減、これは多くの社員、特に郵便局長の退職があり、その関係でベースの人件費が減ったということが大きく効いてございます。

法定福利費の増でありますとか、賞与の増、これは、先ほどの郵便と同じ傾向でありますけれども、郵便局セグメントの場合には、それを飲み込んで、人件費が減ったということでございます。

それから、経費、物件費でありますけれども、通信費、広告宣伝費の減あるいはシステム利用料の減、更には、前期はJPタワーの不動産取得税等があった訳ですが、そういった要素は、今回はないということで、差し引き100億円の利益増加要素になってございまして、前中間期と比べて202億円増の332億円の中間営業利益ということでございます。

日本郵便については、以上でございます。

次に9ページ、これから金融に入りますが、ゆうちょ銀行でございます。

経常収益が1兆703億円、経常費用が7,696億円でございます、それぞれ前中間期と比較をいたしまして、321億円、404億円の減になってございます。

経常収益の減でありますけれども、やはり低金利の下におきまして、資金運用収益がすごく減っているということの影響がございます。ただ、経常費用は、それ以上に減っておりますけれども、これは、それ以外の要素、金銭の信託運用損が減少したということもございまして、それを差し引きいたしますと、経常利益が83億円、前中間期と比べてプラスになっているということでございます。

これをよく銀行の場合に言われます、業務純益との関係で少し付言をいたしますと、業務純益は、銀行本来の業務の収支でございまして、経常収益、経常費用の中から資金収支でございまして、役員収支でございまして、それぞれの収益費用を差し引いて計算をしておるわけでございます。それが、今中間期は、583億円の前中間期に対してのマイナスということでございます。

ということは、つまり、ゆうちょ銀行の場合、資金運用収支が大半でございますので、利ざやがかなり圧縮されているということの表れでございます。

ただ、業務純益と経常利益の差、660億円程度あるわけでございますけれども、この改善分が臨時損益と言われるものでございまして、金銭の信託の運用損益が改善したことが、ここに反映されてございます。

その結果、中間純利益が61億円の増ということでございます。貯金残高はおよそ176兆円でございます。

その下にございます、自己資本比率は60.65%と非常に高いものでございます。

次のページを御覧いただきますと、ゆうちょ銀行の貯金残高の推移がございました。

民営化以降、4兆円程度の減が続いておったわけでございますけれども、12年3月期から微増に転じております。微増と言いましても、ほぼ横ばい程度のものでございますが、わずかに増えているということでございます。ただ、市中銀行を見ますと、1.5%程度の増加は示されているようですので、全体のシェアとしては、なお低下をしているという傾向が続いているのではないかと考えております。

次に11ページを御覧ください。

ゆうちょ銀行の運用資産の内訳でございます。左の方のパイグラフを御覧いただきますと、国債がおよそ136兆円、全体の67.9%と大きな割合を占めてございます。

右の表を御覧いただきますと、今中間期が67.9%でございますが、前期、ストックベースですので、3月との比較になりますけれども、69.9%から見ると、少し国債が減っております、運用の多様化が図られているということでございます。

例えば、ここで見ますと、その他の証券、下から4番目でございますけれども、シェアが7.9%から9.5%になっていると、そういったところがございます。

12ページを御覧いただきたいと思います。

かんぽ生命保険でございます。

今回の従来と変わった様子は、冒頭にも申し上げたとおりでございますが、若干繰り返しになりますけれども、経常収益が5兆5,941億円、前中間期に対して3,639億円減少してございますが、保険の場合の経常収益には、元本に相当する保険料収入が入っております。この減少の3,639億円の中の2,400億円程度が保険料収入の減でございます。

同様に、経常費用、3,077億円減っているわけでございますけれども、これもほとんど、2,800億円程度が保険金の支払いの減ということになります。

差し引きの経常利益が減った原因につきましては、申し上げましたように、標準利率の引き下げの影響でございます。

生命保険の場合には、本体の利益を示すために、基礎利益という概念を使うわけでございますが、ちょうど真ん中に基礎利益の表がございます。基礎利益、2,251億円でございます、前中間期と比べて759億円減ってございます。

その内訳、三利源で申しますと、危険差、費差、利差がございますが、それぞれ危険差は723億円、費差は346億円減ってございます。標準利率の引き下げの影響は、この中の危険差の減少として表れてございます。

その他に、保険全体の保有契約件数が減っているというものも、併せて危険差益が、今回、従来よりも大きな減少になっているということでございます。

費差益につきましては、これも保有契約件数が減りますと、付加保険料が減りますので、その分がここに表れてまいっております。

一番下の利差益でございますけれども、これは、前中間期が129億円のマイナスであったものが、今回は179億円のプラスとなっております。要するに、逆ざやが解消されたということでございます。これは、第1四半期から逆ざやの解消が始まったわけでございますが、中間期についても同じでございます。

そういった基礎利益に対してキャピタル益ですね、要するに証券の売買損益でありますとか、あるいは契約者配当等を加味いたしましたものが、その経常利益、中間純利益になってまいりまして、特に、配当の関係があるものですから、経常利益から中間純利益、税金以外にも大きな減になっておりますけれども、これは、保険会社特有の減少ということでございます。

次の13ページを御覧いただきたいと思います。ここ数年間の契約の状況の推移がございます。個人保険の新契約は、今中間期123万件でございます。

郵便局との連携営業ということで、新契約が前中間期と対比をいたしまして、10万件的増、過去では一番多かったということになります。

民営化当初 90 万件程度であったものが、現在は 123 万件でございます。これは、いわゆる新契約でございますして、かんぽ生命保険になってからの新契約の獲得、毎年、毎年獲得していたものの半期分ということでございます。

右の棒グラフを御覧いただきますと、この上の少し濃く表示されておりますものが、新契約のストックでございますして、その下の薄い表示の部分が旧契約、郵政公社以前からございます契約ですが、これは順次減ってまいりまして、民営化当時、5,518 万件あったものが、今、半分以下になっているという状況でございます。

この古い契約が減少いたしまして、新契約の増加がそこまでに至らないというのが、いろんなところに影響が出てまいっております。例えば、費差益もそうでございますし、郵便局事業の手数料の減というのも、こういうことの表れでございます。

次に 14 ページを御覧いただきたいと思っております。かんぽ生命の資産の運用状況でございます。

左側のパイグラフ、国債につきましては 61.8%でございます。前中間期と比べて大きな変化はございません。

以上で各社の説明は終わりでございます。

私の方からは以上でございます。

○増田委員長

どうもありがとうございました。

それでは、この時間からただいまの御説明に対して質疑を行っていきたくと思っております。どうぞ、各委員の皆さん方から御質問等ございましたらお願いをしたいと思います。

老川委員、お願いします。

○老川委員

御説明ありがとうございました。

1 ページのかんぽ生命保険の減少の理由が、主として契約数の減だと。それで、どのくらい契約数が減っているかというのが 12 ページ、13 ページの 3,600 万件で、これはパーセンテージにするとどのくらいになりますか。

この経常収益の前期比マイナス 6.1%というのは、それなのでしょうか。それとも、このマイナス 6.1%というのは、先ほどおっしゃった標準利率の引き下げの影響とかも含めたものでしょうか。

○藤本専務執行役

経常収益と今回の標準利率の変更とは直接には関係ございませんで、保険料収入の減とその他、責任準備金の戻入などがございますので、それを合わせた数字がこの 6.1%で、ぴったりと保有契約の減少とは 1 対 1 では対応していない

と思います。

○老川委員

それで、契約数の減少というのは、パーセンテージにするとどのぐらいになるのか。

○藤本専務執行役

どのぐらいというのは分かりますか。

○増田委員長

堀金常務、お願いします。

○堀金常務執行役

堀金でございます。

前期末の3月末に比べて2.2%、件数的には減少しております。

前中間期との数字と比較しないと、ご質問に対するお答えにならないと思いますが、手元に数字を持ち合わせていないため概算で申し上げますと、その前の1年間で5.7%減っていますので、その半年分を足した年間ベースで、やはり5%ぐらい減少しているというイメージです。

○老川委員

それに関して少し伺いたいのですが、例の学資保険ですね。これは昨年申請があって、当委員会では認可してもいいのではないかと、こういう意見を出したと思うのですが、その後、いろいろ事情があって延期になっているのですけれども、現在、それから、この先、例の学資保険の営業の開始の見通しというのは今のところどうなっているのか、少し教えていただきたいと思います。

○増田委員長

これは、堀金常務お願いします。

○堀金常務執行役

学資保険の改定にかかる認可条件の1つである、保険金の支払管理態勢については、説明等を着々と進めておりました。過去、保険金の支払い漏れがあったということで、御案内等の漏れにつきましては7月末までに御案内をすること、そちらにつきましては予定どおり、確実に終わっております。その後、御案内したお客様に対する請求の御意思の確認と、そういったものにつきましても着々と滞りなく進んでおります。

その他にも認可に当たっては幾つかの条件をいただきましたけれども、それらにつきましても一つ一つ御説明をさせていただきまして、その辺のところについては作業を進めさせていただいているという状況でございます。

○老川委員

今のところ、いつ頃になれば営業の開始ができるという見通しはあるのですか。

○堀金常務執行役

特にいつということではまだ、そこまでの段階での状態にはまだ至っていない。着々と必要なことは準備させていただいているという状況でございます。

○老川委員

つまり、金融庁の方との調整、まだ難しい問題が残っていると、そういうことはないのですか。

○堀金常務執行役

特に難しいということではなく、約款ですとか、それぞれの細かいことについての、それぞれの詰めを、今、事務的に進めさせていただいているということでございます。

○増田委員長

大分、時間がかかっているような印象が私もあるのですけれども。

○堀金常務執行役

我々もぜひ、この商品を進めたいということで、新規契約は全体的に伸びる中、種類別に見てみますと、やはり学資については前年に比べても件数的に新規契約はなかなか伸び悩んでいるということで、本当に会社を挙げて早期の認可が受けられるように、今、努力しているところでございます。

○増田委員長

金融庁とは事務的な詰めをやっているということで、今の話を聞いていると、ほぼ順調にやっているので、今にも認可が下りそうな印象もあるのですけれども、何か新しい条件が出てきているとか、それはないわけですか。

○堀金常務執行役

そういうことは全然なく、その辺のところを一つ一つ確認させていただいているという状況でございます。

○増田委員長

よろしゅうございますか。

それでは、三村委員お願いします。

○三村委員

また議論があるのかもしれないのですが、少し論点を変えて、日本郵便のところでお話をお伺いしたいと思います。

実は、先ほどの話を伺っていますと、やはりゆうパックはなかなか大変ということのは分かるのですけれども、ゆうメールは恐らく今後伸びていく可能性はあるかもしれない。それで、一つの見方として、やはりこういう世の中の状況、競争環境の中で、極めてコンパクトで小口のものというのは結構将来性もあって、どちらかという、従来の宅配便的なものと郵便的なものちょうど中間領域というのは恐らく日本郵便が結構得意としているかもしれない。得意分野

という可能性はあると思っております。

例えば、先ほどのEMSの話も関係するのですが、6ページのところで、この点についてももう少し御検討いただく必要があるかなと思いましたが、せっかくそういった分野が増えていく可能性があるにもかかわらず、先ほどの御説明の仕方にもよるかもしれないと思うのですけれども、業務量が増加した結果、少し人件費的なものが逆にかかってくるという話があったり、国際送料の増加は円安のためだという話もあったとしても、それだけではきつくない。そのあたりをしっかりと作っていただかないと、これから周辺各国に対してそういった小口のものを出していく可能性もあると思っております。

そうすると、せっかく今後伸びる可能性もある分野の業務量が増えたときに、それに対応する体制づくりをこれからお進めになるのか。つまり、郵便とゆうパックという概念ではなくて、ちょうどその中間領域を日本郵便の得意領域として考えた時に、伸ばしていくためには、やはり単にコストをカットしますでは済まないと思しますので、そのあたりをどう考えていらっしゃるのかということについて御説明をお願いします。

○藤本専務執行役

若干、言葉が足りなかったかもしれません。それでは、補足をさせていただきます。

私、郵便にも1年弱携わってきた訳なのですが、ゆうパックの状況から申し上げますと、これを見ますと、要するに手紙が減って、ゆうパック・ゆうメールが増えている。少しコストが増えてしまっているように見える訳ですが、追加費用という観点で見ますと、色々な固定費的な要素が増えて、結果として赤字が拡大した訳でございますが、純然たる追加費用が非常に増加したとは思っておりません。ただ、説明の中で申し上げましたように、固定費もどこかで吸収しないとそれは駄目なわけですから、それは収益の増加、あるいは費用の削減で対応していきたいと思っております。

それでは、どういうふうにして収益を増やし、かつ費用を削減するかということでもありますけれども、やはり通販需要が非常に伸びてございます。委員おっしゃいますように、ゆうメール等はいわゆる薄物に該当するもので、宅配に比べて郵便事業は二輪の配達が非常に強い訳ですから、有利分野であると思っております。それで、コスト競争力もあると。それを伸ばしていきたいと一つは考えておる訳でございます。見ますと、例えば宅配の、通販でも書籍なんかですと、ゆうメールで足りるケースが多い訳ですし、小型の物品でもかなりゆうメールを利用されている方が、今、増えております。そういうものを積極的に伸ばしていきたいと考えております。そういった、おっしゃいますように、純然たるものと信書との中間領域というものが我々としてはやはりこれから伸

ばすべき分野である。しかも、小物というものを考えてございます。

それから、コストカットの件でありますけれども、数年前は宅配統合の結果といたしまして、ゆうパックに関して言いましても1,000億円ほどの赤字があった訳でございますが、それが昨年度はほぼ400億円程度に減ってまいっております。この間、物数は一時少し伸びましたけれども、それが少し一時期減って、それからまた伸びている訳でありますけれども、これまで、やはり営業も足りずに、単価の低いお客様、あるいは色々細かな条件を要求されるお客様等ございましたが、交渉の上で収益といいますか、収入を適正化する、そういった交渉を進めてまいっているところでございます。

コストカットといたしましては、少し話が戻ってしまうのですが、なぜ1,000億円ほどもコストがかかったかといいますと、これはどこにコストがかかっているのかがよく見えない状況がございました。それを反省いたしまして、損益管理を月次、あるいは今で言いますと郵便局、当時は支店、そういった損益管理の目を、メッシュを細かくしてコストをあぶり出したというのがございまして、数年間で数百億円のコストカットということでございます。単価で言いますと、100円、200円ほど下がっておる訳ですので、こういったものを更に続けるということが必要だろうと思っております。

そういう中で、自分の有利な領域、さらにコストカットを行っていく、新しい要素も幾つも考えておりますし、それから今後、今、生産設備が古くなっておりますので、若干、投資はいたしますけれども、それはトータルとしてはコストの削減につながっていくと、そんなことを、今、考えている訳でございます。

非常にあらましでございますけれども、若干補足をさせていただきました。

○三村委員

ありがとうございました。

一言だけ、コストカットという言葉がある意味でひとり歩きする可能性があって、単純にコストを減らせばいいというふうにとられがちであります。それに対して、今、おっしゃいましたように、やはり業務分野の洗い直しと、それから、EMSとかゆうメール、そういったものの特性に合わせた、どういう仕組み等が必要かということ、きちんと設計された上で、コスト合理化を進めるということをお願いしたいと思います。ぜひ、育てていただきたいと思っております。

○藤本専務執行役

さらに追加でございますが、おっしゃいますように、お客様を見ながら収益をどう考えるか。そういう意味合いのコストですから、これまでは収益、個数、費用、ばらばらだったものが、今、かなり有機的につながってまいっておりますので、そういった努力を続けていきたいと思っております。

○三村委員

結構です。

○増田委員長

それでは、米澤委員長代理をお願いします。

○米澤委員長代理

どうもありがとうございます。いろいろ質問等を含めてお伺いしたいと思います。

最初は、かんぽ生命保険の利益が大分落ちたということで、その理由は標準利率の引き下げというお話を聞きました。これは正確には、細かくは理解していないのですが、国債の利回りが下がったことによって積むものが増えて、費用が多くなったという理解なのですが、今の国債の利回りは非常に低いのですけれども、これがずっと同じ水準で続くと仮定した場合、これは来期以降も同じように利益圧迫要因になるのか。要するに、費用増になるのかどうか。さもないと、今期限りなのか。そこを最初に教えていただきたいという点です。

○堀金常務執行役

標準利率は、金融庁で定められた告示に基づいて計算されておりまして、利率が今まで1.5%あったものが1%になったということで、この利率が変わらない限り、その基準で我々、責任準備金を積み立てる義務が発生するわけですが、私どもは10月から一部の商品について、予定利率を引き下げておりまして、年度後半については、今期発生したほどよりは若干、影響は緩和されると見込んでおります。

具体的に言いますと、標準利率の改定による影響は大体400億円近くの積み立て負担が発生しております。これは半期でございまして、年度後半、同じことをしていればまた同じような金額になるわけですが、利率改定をさせていただきまして、その影響は半分ぐらいには減るであろうと見ております。

○米澤委員長代理

ありがとうございます。

2点目は4ページあたりで、日本郵便は郵便事業と郵便局事業を統合された訳ですが、まだこの段階で色々分からない点は多々あるかと思いますが、費用面で見ると、それが費用の節約の効果が出てきているのか。いや、まだ最初だから、むしろ費用増になっているのか。数字は出てきているのですが、この辺は予定の範囲との関係でどういうふうに評価されているのか、教えていただきたい。

○藤本専務執行役

私の方からざっくり説明しまして、補足をお願いしたいと思います。

人件費で言いますと、統合によりまして、大体100億円程度の人件費節約が図られると思っております。ただ従来、郵便局と郵便の支店がございまして、いわばトップ、支店長なり郵便局長がいた訳ですが、これを一遍には減らせませんので、今、一時、まだ残っているところがございます。要するに、トップは1人にした訳で、サブが1人残っているというものがございます。そういうものが解消できれば100億円丸々減る訳ですが、今はまだその途上にあるということで、効果が完全には出ていないということです。

そういったものが、どちらかといいますと郵便事業の方にあるものですから、人件費はまだ下がり切っていないという要素がございまして、郵便と郵便局の間で多少違った様相を呈しているところがございます。

○増田委員長

あとは、追加で御説明はございますか。

○河村常務執行役員

今、管理職の削減という観点から申し上げましたけれども、あと、本社や支社におきまして、統合したことによりまして、共通部門と申しますか、同じような仕事をやっていたところを一つにすることで効率化できるということも始めておりますが、まだこれも効果が完全には出ていないという段階でございます。

○米澤委員長代理

あと2点、細かな点だけ教えていただきたいのですが、11ページで、ゆうちょ銀行のポートフォリオを見て、その他の証券が増えていますねという話を聞いたのですが、国債は少し減って、その他の証券、具体的に何をイメージしたらいいのか。何でしょうか。

○向井常務執行役

ゆうちょ銀行の向井でございます。

その他の有価証券は、大宗がやはり外国証券でございます。これは円建てであり、外貨建てであり、いろいろなものがございますが、外国証券が主たるものでございます。

○米澤委員長代理

最後は14ページのかんぽ生命保険の方なのですが、これはやはりポートフォリオを見て、貸付金が11兆5,707億円とあるのですが、貸付金は何をイメージしたらいいのでしょうか。何でしょうか。

○堀金常務執行役

これは、民営化前に簡保が地方公共団体等への貸付けをしていたものの残りでございまして、民営化後はそういった貸付はほとんどなく、新たな貸付は公社の間でほとんど終わっているのですけれども、それが郵便貯金・簡易生命保

険管理機構への貸付けという形を通して地方公共団体に貸付けられているものです。新たな貸付はございませんので、この部分は年々大きく減ってきております。

○米澤委員長代理

結構の割合が残っているわけですね。

○増田委員長

あれは時期としては何年ぐらいになっていましたか。

○堀金常務執行役

最長30年ぐらいで貸し付けていたのではないかと思います。従って30年ぐらい先まで最後の貸付けが返済されるまで、残るということになります。

○増田委員長

これを徐々に。

○堀金常務執行役

はい。徐々に減ってまいります。

○米澤委員長代理

どうもありがとうございました。以上です。

○増田委員長

よろしいですか。

それでは、清原委員お願いします。

○清原委員

御説明ありがとうございました。

米澤委員長代理の御質問と関連して、まず最初に伺いたいのですが、11ページに「ゆうちょ銀行 運用資産の内訳」があり、私も「その他の証券」はどういうことかなと疑問に思っておりまして、米澤委員長代理の御質問に、「ほとんどが外国証券」だというお答えをいただいたわけですが、14ページにはかんぽ生命さんの方の資産の運用状況が紹介されておりまして、かんぽ生命保険さんの方は単に「外国証券」というふうに表記されているのです。

それで、ゆうちょ銀行さんの方は「外国証券」と敢えてされなかったのは、外国証券以外のものもあるのかもしれないのですけれども、先ほどは国債を相対的に減らして、「その他の証券」を増やすことによって多様化を図るところに眼目があったと思うのですが、今後もそのような方向に行かれると思うのですが、どのような効果がそれによって上がるとお考えかを教えていただきたいのが1点です。

それから、かんぽ生命保険さんなのですからけれども、本当にこの御努力をされて、新規の個人の契約については10万件も増やされたわけです。13ページにその状況がありますけれども、旧簡易生命保険から、それが満期が来るとなかな

か新しいかんぽ生命保険さんになっていないようにこの図では見えてしまうのですが、その要因といいますか、従来、簡易生命保険の場合は、例えば一定の満期が来ても、そのまま更新ということがそれなりにあったように私は理解しているのですが、せつかくいろいろ工夫もされているのに、なかなか再契約に至らない要因というのはどういうことか。ただ、頑張っって新規契約を増やしていらっしゃるといことはとても重要なことだと思っておりますけれども、そのことについて教えていただきたい。

最後に、ゆうちょ銀行さんもこのところ、新規の契約を増やしていらして、ただ、市中銀行は大体、平均すると1.5%増えているらしいところ、10ページですか、プラス0.3兆円で、このところずっと、2012年3月期以降は貯金残高が上昇傾向にあるというふうに10ページに表れています。ただ、一般の市中銀行は1.5%増えているようだけれどもとおっしゃったので、ゆうちょ銀行さんも頑張っっていらっしゃるのに、頑張るといことよりも、これは景気の動向によって、たまたま0.3兆円増えているのか。やはり何らかのゆうちょ銀行さんならではの、例えば1,000万円上限だとか、何かそういうところが効いているのか。どんなふうに分析されているかを教えていただければと思います。

もう一つありました。日本郵便さんに伺いたいのですが、先ほどゆうパック・ゆうメールが上昇傾向にあるということで、私のところで発送するものも、あるいは届くものもゆうパックが増えているように認識しています。ただ、他の一般の宅配事業者さんとの競争関係があるせいか、どうしても夜間に郵便局の方が荷物をお配りしている風景によく出会います。それが先ほど御説明いただいた超過勤務の人件費の増と密接に関係していると思うのです。ゆうパック・ゆうメールは、プラスの要因としてニーズと合致している。しかし、経費面ではどうしても人件費と関係してくる。

ですから、これは本当に先ほど既に三村委員の御質問の時に御説明もあったのですが、やはりサービスの向上と、そのための経費を合理的に意味あるものにしていくという、その難しさがあると思うのですが、是非、そのところはゆうパック・ゆうメールを増やすけれども、どうぞ、働き方に工夫をしていただいて、社員の方の負担を考えつつも、全てが人件費によって支えられないような工夫をしていただければと。これはコメントです。

以上、お願いします。

○増田委員長

それでは、どうぞ。

○向井常務執行役

まず、ゆうちょ銀行の向井の方から御回答申し上げます。

11ページにございます運用の多様化、今の先生の御質問でございますけれど

も、当行は、国民の各層から広く貯金をお預かりしている、そういうリテールバンクとしての役割を頂戴しているわけでございます。従いまして、運用につきましても中長期的に安定的な収益を確保できるように努力をしておりますというのが基本方針でございます。

その中で、収益源泉の多様化ということをおっしゃって、リスクの分散、収益源泉の多様化という観点から、国債を中心にした運用というものを今後ともベースにさせて頂きたいと思っておりますけれども、その中で、まず国内、特に地方債、あるいは地方公共団体向けの貸付け、さらに社債等々の運用に努力をしていきたいと考えております。

ただ、マーケット等の状況でなかなか国内での運用が難しい状況もございます。そうなりますと、さらにその努力を外国証券にも振り向け、国内からさらに海外へというプライオリティーで運用しております。結果としてマーケット状況を反映しまして、この期は若干、国債が減って、その他の有価証券、外国証券等が増えるという形になっております。

今後ともリテールバンクとしての安定的な収益の確保ということでございますので、国債をベースとした運用には変わりはないと思っております。その中で、時々マーケットの状況を踏まえての収益源泉の多様化努力というものを続けていきたいと思っております。

「その他の証券」のところの表記でございますが、これは銀行法施行規則等々で決まっておりますので、こういう形で書いておりますけれども、先ほどお答え申し上げましたとおり、外国証券がその大半を占めるということで御理解を賜りたいと存じます。

それから、貯金のお話でございます。この部分につきましては、今年の3月末から9月末、この6カ月間で3,500億円ほど貯金を増やすことができしております。お客様にご支持を賜ったおかげでございます。その間の増加率というのは約0.2%程度だと思っております。それに対しまして、国内銀行さんの、これはメガバンクさん、地銀さんの合計値でございますが、個人からのご預金だけを合計したものの伸び率が約1.5%程度ということでございますので、委員御指摘のとおり、純増には転じておりますけれども、なおマーケット全体の伸びには追いつけていない状況でございます。

当グループは、一つは郵便局ネットワークの最大限の活用ということをおっしゃって、日本郵便とゆうちょ銀行が連携を深めていくということ、これに注力いたしております。もう一つ、ゆうちょ銀行として、郵便局と連携して、お客様満足度の向上ということも掲げておっしゃって、マナーから始まりまして、多岐にわたりますけれども、これも今年度、最重要の施策の一つとして掲げております。こういう郵便局ネットワークの最大限の活用、そして、お

お客様満足度の最大化を通じて、何とかマーケットの伸びに追いついていきたいということですが、なお経営努力が必要な部分があるかと思っております。

もちろん、限度額の問題、1,000万円の問題、これはかねてよりお願いをしているところですが、私どもが、現在与えられているフィールドでまず最大限の経営努力をした上で、さらに限度額のテーマについても、各方面のご理解を得て、ご検討を賜るということをお願いしたいと考えております。

私からは以上でございます。

○増田委員長

かんぽ生命保険さん、どうぞ。

○堀金常務執行役

かんぽ生命保険の関係でございます。御指摘いただきましたように、本年上期での満期発生が140万件発生しております、それに対して新規が123万件、全部が満期代替ということではないのですが、そういったバランスになっております。前年同期が160万件の満期に対して113万件の新規契約という比率でございます、そういう面で満期に対する新規契約の比率というのは少しずつ高まるように努力しております。

一つには、先ほどの支払いの関係もございますけれども、私ども満期保険金の支払いについては事前にお客様と接触して、満期時にはきちんと保険金をお届けできると、そういう中で営業活動もきちんとやっていくという、フォローアップ活動をきちんとやっていくということに取り組んでまいりまして、そういう中で郵便局のお客様、かんぽ生命保険のお客様をできるだけ引き留めていくという努力を、今、続けております。

残念ながら、かんぽ生命保険は民営化以降、なかなか新しい商品を出しておりませんので、お客様にお知らせするという面では少し力不足の面もございますので、先ほどもございましたけれども、いろいろな形でそういった新商品などのお知らせをしながら、お客様を増やしていきたいということに努めております。

年金など貯蓄性商品は、これだけ金利が下がってまいりますと、どうしても貯蓄という面での魅力はやはり厳しく、保険についても貯蓄性の魅力ということでお知らせして参りましても「前に満期になったものは随分利回りが高いのだけれども、今回入ると随分低いね」ということになると、やはり貯蓄性という面での厳しさはベースとしてあるかと思えます。

満期になっても次に更新していただけない要素の1つと考えております。

○清原委員

ありがとうございます。

○増田委員長

老川委員、どうぞ。

○老川委員

2ページの郵政全体の事業単体のうち、医業損益、それから、宿泊事業損益がマイナスと。言ってみれば、逓信病院とかんぽの宿なのだろうと思うのですが、現状はどうなっているのか。色々御努力されているということは承っていますが、現状はどうか。色々御努力されているということは承っていますが、現状はどうか。色々御努力されているということは承っていますが、現状はどうか。色々御努力されているということは承っていますが、現状はどうか。

○増田委員長

どうぞ、お願いします。

○藤本専務執行役

かんぽの宿につきましては、ここ数年間、かなり経営努力いたしまして、赤字幅は多少減少しております。ただ、逓信病院はそれほど大きな改善点は見られない訳でございますので、個々に改善を図るといふことと同時に、幾つか新聞報道もされておりますけれども、どういう方向に今後の経営をやっていくのかも含めて、事業の譲渡、そういったことも含めて、今、少し動きを始めているところでございます。

ですから、全ての施設、全ての部分について御相談がある訳ではございませんけれども、それぞれの立地、それから、損益状況等を考えながら、個別に手を打っていくということを考えております。

○老川委員

これは私の思いつきみたいな話ですけれども、売却できるものは売却した方がいいですし、あるいは廃止せざるを得ないというところもあるのかもしれませんが、そうなると地元の雇用とかがいろいろあって、それは困るという事情もきっとあるのではないかなと思うのです。

それから、病院についても、引き受け手があればそれはいいけれども、そうでないところもある。そういうことを考えると、売却なり廃止なりというだけではなくて、特に地域の人口の少ないところとか、そういうところなんかは、立地条件が悪いところ、いわゆる民間の旅館とかなんかと比べてかなり不便なところとか、いろいろあると思うのですが、そういうところはむしろ、例えば介護施設みたいな、老人ホーム的なものにして、逓信病院も、自前でやっていたところはいいですが、そうでないところ、しかも引き受け手がないというところは医療つき介護施設にして、逓信病院のお医者さんなんかにそちらに行ってもらおうとか、何かそういう新しいビジネスといいますか、一体となった改革、こういったことも含めてお考えになったらどうかなと思うのです。

小樽でしたか、どこか地域医療との連携とか、いろいろやっているところも部分的にはあるらしいのですけれども、何かそういうことをお考えになられた

ら地域にとってもいいでしょうし、いろいろな面で好都合なのではないかなと頭の中では考えられるものですから。

○藤本専務執行役

通信病院とかんぽの宿は若干状況が違っておりまして、通信病院は14カ所ありますけれども、それなりの都市部にございます。ただ問題点は、東京を除いて非常にベッド数が少ないわけで、東京は500で、その次が福岡になりますけれども、200を切るぐらいです。ですから、単体としてはなかなか収益が取れませんが、派遣していただくお医者さんを確保するのも難しい状況でございます。したがって、どなたか医療施設を持っている方と一緒にやって何か特化するとか、そういった組み合わせを、今、模索しているところでございます。

おっしゃいました小樽につきましては、これはかんぽの宿で、かんぽの宿はもともと、宿泊施設と思われがちなのですが、老人福祉施設という形態で昭和30年代から出てきたものなのです。ですから、介護つきではございませんけれども、中期的な滞在施設といったものが半分ぐらいあったわけなのです。小樽もその一つなのですが、そこにいわば新しい機能を持たせようということで、少しは新しい方向を模索しつつあるというのがかんぽの宿の状況でございます。

おっしゃいますように、個々にどれだけの工夫ができるという点はあるかと思えますけれども、いろいろな工夫を考えていかなければいけないと思っております。

○老川委員

分かりました。

宿泊は宿泊、病院は病院というふうにするのではなくて、それぞれの機能を組み合わせて新しいビジネスにするという発想もあっていいのではないかなという意味で申し上げたわけです。

○藤本専務執行役

もちろん、高齢化によってそういうニーズが出てくる可能性はあると思いますので。

○増田委員長

その点、よく中で多様な考え方を入れる必要があるのではないかと私も思っています。

どうぞ。

○老川委員

もう一つ、郵便のみまもりサービスでしたか。あれを、もう1カ月ぐらいになるのですか、2カ月ぐらいですか。その後、どんな反応があるか、教えてもらえればと思います。

○河村常務執行役員

郵便局のみまもりサービスにつきまして、10月1日から全国6エリアで試行を開始させていただいております。現在、郵便局の数にして100局程度でございますけれども、そこで地元の皆様にお知らせして、サービスを受けられる御希望の方を探しているという状況でございます。まだ具体的な申込みにつきましては、始まって間がないものですから、そんなに多くはなっておりませんが、大変関心を持っていただいているということはございます。

基本的サービスは既に報道されておりますが、月1回お訪ねしたり、あるいは郵便局で茶話会等を催させていただき際にお越しいただいたりして、御本人の状況を確認させていただいて、御家族に報告させていただくと。これが基本のサービスで、その他、例えば先ほどのかんぽの宿でございますが、割引をさせていただきとか、それから、更に確認の頻度を上げて、毎日確認というオプションサービスとか。色々サービス面でも、今後工夫をしていきたいと考えております。

これからの試行の結果を踏まえまして、来年度以降、実施エリア・郵便局を徐々に拡大していきたいと考えております。

○老川委員

関心があるというのは、要するに問合せ・相談があるという意味ですか。

○河村常務執行役員

そうです。問い合わせもいただいております。

○増田委員長

他はいかがですか。

もう少し時間がございますけれども、何かまた各委員の方からございましたらお願いします。

先ほど老川委員も御指摘されましたが、逡信病院とかんぽの宿ですが、東京以外は小ぶりのものが非常に多いわけですね。ですから、全体としては病院は外に出すと。なくすわけにはいきませんが、経営主体を変えて引き受け手をとにかく一生懸命探して、一つ、二つ抱えると、もっと大変でしょうから、本当はその中で色々経営資源を流動化できればいいけれども、なかなか、今は難しくなっているでしょうから、病院は基本的には外へ出すという方向でやるでしょう。

そのところで、時代はこれから地域包括ケアの方に流れていっていますから、そういうサービスつき高齢者住宅とか、何かそういう方向で、もっと介護ですとか、いわゆる社会福祉の方と連携して、医療法人と社会福祉法人、今、同じような形で抱えている大きな経営主体というものはだんだんできつつありますので、そういうことの提供をする可能性もうんとお示しして、とにかく外に引き受け手を見つけてもらうということがやはり必要ではないかと思っております。

先ほどのかんぽの（宿の）方は、そういう形で転換できるところがもしあればそういう方向にもするし、あと、地元の引き受け手を探すものも個別に考える。ただ、今、たしか70近くあったと思うのです。ですから、これからもかなり先の将来まで抱えて、それは収益が出るから、それはそれできちんとやっていくということなのでしょう。

○藤本専務執行役

今のところ、そういったふうにして、損益状況で維持できると思いますけれども、何分、多少は古くなっておりますので、追加の投資とかが必要になってまいります。それから、先ほどのもう一段、何か考えることはあるのかもしれませんが。

○増田委員長

それは、今度の中期経営計画の中でそのあたりをどうするかというものが出てくると。

○藤本専務執行役

多少なりとも顔出しはするとは思いますが。

○増田委員長

地元での話が先に行かないと、なかなかうまく進むものも行かないので、今、いろいろ打診をしている、いろいろやられていると思うのです。

○藤本専務執行役

そうです。自治体回りをしているというのが現状でございます。ですから、施設の損益に応じて、あるいは引き受け手、それがなければ本当に更地にして売却あるいは廃止と、多分いろいろなバリエーションが出てくると思います。

○増田委員長

そのあたりはいろいろお考えになってやっておられると思うのですけれども。

○増田委員長

あと、米澤委員長代理や清原委員も触れておられましたけれども、今朝の新聞にも例のGPIF（年金積立金管理運用独立行政法人）の運用の改善点の、伊藤先生の有識者会議でいろいろ出ていましたね。当然のことながら、国債が非常に多くの割合を占めて、それで運用されてきてという経緯がありますけれども、民間とはいえ、やはり公的な色彩が大変強い中でずっと、歴史を引きずって運用されたということがあるので、あちらの方の公的な年金の運用機構も多様化せよという社会的な要請がいろいろあったが上でのああいう有識者会議の報告書だと思うので、ああいう報告書などを受けて、ゆうちょ銀行さんとかかんぽ生命保険さんはどうされるのか。中でまた検討会なんかでいろいろ、そのあたりを御検討される必要はあるのではないかなと思います。

今の金融情勢というものが一方でかなり長い間、低金利が続くのかもしれま

せんけれども、これは金融政策がどういうふうに変わるかにもよってくるのでしょうが、それにしても、なかなか貸し出す方の機能というものを金融二社が持つには相当時間がかかるのだらうと思うので、とにかく運用面を相当改善する必要があると思っけていまして、危ないものには余り手出しすることはできませんけれども、工夫をさらに積み重ねるといのはとても大事だと思っけてので、ぜひそういうことを外にも見えるような形でやっけていただく必要があるのではないかなと思っけていました。

どうぞ。

○米澤委員長代理

実は私もGPIFの委員で、昨日が最終報告で、あれは聞くとところによりますと、最初はゆうちょ銀行・かんぽ生命保険も公的・準公的に入ったのです。さすがに民営化になるというので外れた。金融庁が結構仕切っけていたというので、頭の体操として、もしあそこにゆうちょ銀行・かんぽ生命保険が入っけていたらどういふふうになったかなというのは検討してもいいのかなという感じはしてします。

それから、昨日の話も、委員長がおっけてったように、本当に慎重にやらなくてははいけないわけですし、特にゆうちょ銀行は銀行さんですから、できることとできないことはかなりはっきりしているので、慎重にはしなくてははいけないと思っけてのです。位置付けはそういう格好でいいのですけれども、とはいいいながら、今後デフレから脱却して、経済が少し成長するかなということ踏んでずいぶん国債を売却した銀行もあるらしいのですけれども、決してそれは貸出しを増やしたというのではなくて、貸出しを増やしたいのに貸出しのニーズがないわけですから、少しリスクの高いような資産の方にシフトしたというふう理解してします。

皆さん方も、これが最終形で、これしかないのだというのではなくて、いろいろ少し試行実験して、片や、内容は結構危ないものがあるものであれなのですけれども、インフラファンドとか、そういうものも出てきていますので、少しいろいろ、中で検討されることは私も必要であると思っけています。それから、もう少しかんぽ生命保険はリスクがとれるのかなとも思っけていますが、その辺のことも少し検討したらいいかと思っけています。

そうは言いながら、非常にそれは慎重に、あくまでも銀行ですから、アメリカだっけて銀行は余り危ないポートフォリオを持っていないわけですので、そのところはちゃんと歯止めを持ちながら、ただ、今の金利でなかなか苦しいのは事実ですので、その中でやはり工夫をされていくのは、いろいろ検討されていくのは必要かなと思っけております。

以上です。

○増田委員長

あと、私どもは先日、ゆうちょ銀行の東京貯金事務センターの方を視察させていただいたのですが、そのとき、米澤副社長からもいろいろお話をお聞きしました。

これはゆうちょ銀行に限らず、全体そうなのですが、あのとき行きまして私が気になったのは、やはり年齢構成が相当偏っているといいますか、かなり上の方にシフトしていて、これは全体を通じていろいろな経緯が最近ありましたので、若い方の採用をしなかったということがあると思うのです。

ですから、これはそれを、しばらくすると今度は先ほどのお話にあった人件費のところに非常に効いてきますので、これをどういうふうにするのか。もちろん、そこが一番肝心なので、中期経営計画の中でもいろいろお考えになっていると思うのですが、改めて現場を見て、そのあたりを実感しましたので、ぜひきちんとした御検討をお願いしたいと。

○藤本専務執行役

営業職は採用しているのですが、事務職の採用は余りやっておらず、そういったひずみが多分出ているのだらうと思います。

○増田委員長

これをどういうふうこれからやるかですね。

○藤本専務執行役

事務センターの数もかなり絞っていますので。

○増田委員長

女性登用は、女性の方は比較的多くて、あそこの説明された方も女性の所長さんで。

○藤本専務執行役

そういう面から、悪い職場ではないと思います。割と仕事のしやすい職場なのではないかとは思いますが。

○増田委員長

唯一というわけでもないですが、ただ、やはり気になったのは、年齢構成比を見て、あれと思ったのは事実です。

○向井常務執行役

営業店の若手を事務センターにかなりシフトさせまして、逆に事務センターで働いている人たちを営業の方という、こういうシフトをここしばらく意図的にやっております。数を決めて、できるだけこれだけの人を交換しようということでシフトをさせておりますので、その成果を見ていきたいと思っております。

○増田委員長

それから、先ほどゆうパックとゆうメールのところの御説明があったのですが、恐らく管理会計といいますか、要はできるだけセグメントを小さくして、それぞれでコスト分析というのですか、要するにどこにどういうコストがかかって、それをどう変えていけば色々低減できるのだというところの仕組みが、別の時に聞いたのが、やはりここは今までなかなか不十分であって、今、そこをできるだけ。

○藤本専務執行役

特にこの2年間、かなり一生懸命やりまして、相当見えるようになってきました。

○増田委員長

あれは、そのあたりの、どこにどうコストがかかっているかというのは、大体分かるまで、そこはでき上がってきたと。

○藤本専務執行役

ある程度のところなのです。

一番の問題点は、やはり郵便もゆうパックもゆうメールもありますから、どういうふうに費用を配賦するかということなのです。しかも人件費ですので、月々、例えばゆうパックと郵便にいたしましても、物数が多かったり少なかったりするのです。配賦の結果を見ると非常に難しいという要素がありまして、精算時点での振り分けは難しいです。

ですから、同じ月、同じゆうパックの個数であっても、郵便が増えると固定費の付け替えが起きるとか、色々な問題がございまして、そういうものの影響を、今、時系列データが、始めたばかりで2年ぐらいしかありませんから、完全に読み切れていませんから、そういうものを少し手探りをしながらやっているのです。

少なくとも、流れで見ますと、例えば費用曲線がこれだけ下がってきているとか、そういうものが見えるぐらいにはなっています。そのうち、人件費がこの月は下がっていないのかとか、逆にデータに異常はないのかとか、色々なことがこの2年間で、宅配統合以降、かなり進んだというふうには見ております。ただ、データを収集するのが難しいのと、それを分けるのが難しいという、両方の問題が郵便事業の宿命としてあるような気がいたします。

○増田委員長

どうぞ。

○米澤委員長代理

今から20年前ぐらいに、まだ日本の銀行が駄目だと言われた時に、ある人から色々聞いたのですけれども、日本の製造業は本当に、工場別、製品別、全部、原価管理ができていながら、金融機関は店舗別、製品別、何もできてい

ないというので、だから、日本の金融機関は駄目だという話を、今となって、私の同僚の川本さんとか、ああいう方から聞いたのです。

それが、日本の金融機関は随分、日本はやると急にやりますから、相当細かなことをやり出して、その時、おっしゃったように、固定費をどこに配賦するかという、技術的な問題もあるのでしょうかけれども、そこで随分見えてきたということもあって、銀行だけ遅れていて、銀行だけ普通の会社ではないというのを随分、お叱りを受けたのを見たことがあるのです。

ですので、ゆうちょ銀行は店舗の数や形態が普通のメガと全く違っているので、処理は大変なのでしょうけれども、少しエリアをセットにして、そういうものをやっていくと多少見えてくることもあるのかなと。ビッグデータなのでしょうけれども、そういうものはやはり必要なようですね。それがなくともうまく経営戦略できないという話も聞いたので、多分、釈迦に説法かと思えますけれども。

○藤本専務執行役

宅配統合の赤字があったものですから、それをどうにかして分析して減らさなければいけないということがあって、ある意味、郵便が先行したのです。その成果が多少表れてきて、まだ完全にゆうパックは黒字になり切っておりませんけれども、それに向かっているのは間違いのないと思います。

○増田委員長

競争力を高めるために、やはりそれがないと多分無理でしょう。

○藤本専務執行役

損益管理ですね。日航さんのアメーバ経営も多分同じことだと思いますが、それを郵便局の方でも損益管理ということで、若干タイムラグがあるのですけれども、今、少しずつ進めているということなのです。

ですから、郵便で言いますと、既に個々の郵便局長、集配がある局が中心なのですけれども、収益と費用、両方見ながら年々の状況を見ていくというふうにはなりつつあります。

それから、集配でも、一日の一人一人が配達する物数の増減、それに応じて超過勤務が要るのかとか要らないのかとか、それを見て、それをまとめる班長さんがどうコントロールするかとか、結構ミクロのレベルでも大分進みつつあると思っております。

○増田委員長

もう少しデータが、その2年間分がもっと蓄積されると、そのあたりのあれが分析が進みますからね。

○藤本専務執行役

そうですね。それは見方も違ってくると思います。

○増田委員長

非常に局数が多い中で色々やられているので、是非、そこはやられて、分析の上、全体のコストを下げるために努力していただきたいと思います。

それでは、ちょうど時間がまいりましたので、他の委員の先生方、よろしゅうございますか。

○増田委員長

それでは、質疑の方はこの程度で終えたいと思います。

本日は、皆様方、どうもありがとうございました。日本郵政グループの皆様方にはここで御退席をお願いします。

どうもありがとうございました。御苦労さまでした。

(説明者退席)

○増田委員長

以上で、本日の議題は終了いたしました。

他によろしゅうございますか。

○増田委員長

それでは、事務局から何かございますか。

○若林事務局次長

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。どうかよろしく願いいたします。

○増田委員長

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、私の方から記者会見を行うこととしております。

どうも、本日は御苦労さまでした。ありがとうございました。