

郵政民営化委員会（第175回）議事録

日 時：平成29年10月11日（水）9：30～11：30

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、三村委員

財務省 井口国有財産企画課長、福田政府出資室長

日本郵政株式会社 小方執行役

日本郵便株式会社 浅見執行役員

野村證券株式会社 小池執行役員、北見主任研究員、東島マネージング・ディレクター

○岩田委員長

それでは、よろしいでしょうか。ただ今より第175回郵政民営化委員会を開催いたします。

本日、委員5名中4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。

本日は、まず「日本郵政株式の2次売却について」を財務省から御説明いただき、質疑を行いたいと思います。

なお、本件につきましては、陪席として、日本郵政株式会社の小方執行役にも、お越しいただいております。

それでは、財務省理財局井口国有財産企画課長及び福田政府出資室長から、10分以内で御説明をお願いいたします。

○福田政府出資室長

おはようございます。財務省理財局政府出資室長の福田でございます。

お手元の資料に基づきまして、御説明をさせていただきたいと思います。

お手元の資料175-1を御覧いただければと思います。

表紙を1枚めくっていただきまして、まず本題を御覧いただければと存じます。ページでいきますと、右下に1ページとあるものでございます。

一番上のところ、一つ目の○でございますが、日本郵政株式につきましては、郵政民営化を推進するとともに、復興財源を確保するため、日本郵政株式の売却を政府として進めているところでございます。

併せまして、この機会といたしまして、貯蓄から資産形成へという流れにつながることを期待しているところでございます。

経緯について、ちょっと振り返らせていただきますので、もう一枚、おめくりいただきまして、2ページを御覧ください。

1行目のところ、2007年10月となっておりますが、郵政民営化法が施行されました。

同法におきましては、3分の1の政府保有義務を除く3分の2につきましては、できる限り早期に処分する旨が規定されております。

2行目となりますが、2011年12月、復興財源確保法が施行されました。同法におきましては、郵政株式の売却収入は、復興財源とする旨が規定されております。

その一行下、2013年1月でございますが、復興推進会議におきまして、日本郵政株式の売却収入4兆円程度を、復興財源に充当することが決定されました。これを受けまして、日本郵政株式の売却が本格化することとなります。

その下でございますが、2014年4月から6月にかけては、「日本郵政株式会社の株式の処分について」という形で、財政制度等審議会に諮問いたしまして、答申を行いました。3ページには、その答申の概要をお付けさせていただいております。

3ページを御覧いただければと思います。

「2. 基本的な考え方」を御覧ください。こちらにつきましては、矢羽の一つ目、日本郵政株式の売却につきましては、公正な価格・方法により行うことです。

二つ目の矢羽、こちらは、国会の参議院の総務委員会での附帯決議を踏まえたものでございますが、可能な限り、政府の売却する株式が特定の個人・法人に集中することなく、広く国民が所有できるよう、広い範囲の投資家を対象として、円滑に消化できる方法により、売却を行うことが書かれております。

「3. 売却に当たり留意すべき事項」についても、御覧いただければと思います。一つ目の矢羽でございますが、売却方法は、市場慣行として定着しているブックビルディング方式が適当であることが書かれております。

恐縮ですが、2ページにお戻りいただければと思います。

中ほどとなりますが、民営化案件の株式の売却につきましては、二段階の手続を踏むことになっております。一つ目は、主幹事証券会社を選ぶことがございまして、主幹事証券会社が決まりましたら、売出しの準備を行います。その後、市場動向を見ながら、実際の売却の手続に入るという二段階目の手続がございまして。

下から4行目を御覧ください。こちらで1次売却となりますが、日本郵政グループ三社の上場のローンチ、これは実際の売却の手続の始まりになりますが、こちらは2015年9月に行いまして、2015年11月、日本郵政グループ三社の上場が実現したところでございます。これが1次売却となります。

2次売却につきましては、下から2行目を御覧いただければと思います。2017年1月に、先ほど申し上げた主幹事証券会社、こちらを選ぶ手続を開始させていただきまして、3月に主幹事証券会社を決定したところでございます。

その主幹事証券会社と売出し準備を進めておりましたが、一枚お戻りいただきまして、1ページを御覧いただければと思います。

二つ目の○に売却スケジュールがございまして、主幹事証券会社と売出しの準備を進めていたところでございますが、市場の動向、日本郵政様の経営の状況等を総合的

に勘案いたしまして、9月11日に売出しの公表、ローンチを行ったところでございます。

この度の2次売却におきましては、株式を売り出すということとなりますと、需給悪化懸念が投資家の皆様に出てまいります。こうしたことも踏まえまして、日本郵政様に置かれましては、株主還元を図るとともに、そうした投資家の需給悪化懸念に対応する観点から、9月13日に自社株買いを行っていただいたところでございます。

ブックビルディング、これは投資家の需要の積み上げでございますが、これを行いまして、9月25日に売出価格などの条件決定を行ったところです。その後、2日間の申込期間を経まして、9月29日に株式の受け渡しを行い、2次売却が完了したところでございます。

三つ目の○を御覧いただければと思います。売却規模は1兆4,084億円、株数で申し上げますと10億6,257万株となっております。その内訳につきましては、市中売却分が1兆3,089億円、株数で申し上げますと9億9,009万株となっております。

売却先の内訳に関しましては、国内80、海外20、国内のうち個人を含む一般に76、国内機関投資家に4としております。この比率は、1次売却と同じものでございまして、先ほど申し上げました国会での附帯決議を踏まえ、国内重視、個人重視としたところでございます。

次のところの括弧書きでございますが、売出価格は1,322円となっております。これは、条件決定日の9月25日の終値1,349円から2%ディスカウントしたものとなっております。

その下のポツとなりますが、日本郵政の自社株買いに応じた分が995億円、7,247万株となっております。これは、自社株買い9月13日の前日、12日の終値1,373円で取引を行っております。

その結果でございますが、四つ目の○でございます。帯グラフがございまして、まず右上の政府保有分のところを御覧いただければと思います。2次売却を経まして、発行済み株式ベースで、政府保有分は56.9%となりました。

帯グラフの中ほどを御覧ください。こちらは、左から1次売却で1兆4,231億円、2次売却で1兆4,084億円、合わせまして約2.8兆円の売却収入が得られたところでございます。

帯グラフの下にございますが、郵政株の売却で、復興財源は4兆円程度の確保をすることとなっております。今後、これまでの1次売却と2次売却と合わせまして、今後の売却によりまして、復興財源4兆円の確保を行うとともに、郵政民営化を引き続き、推進することに努めてまいりたいと考えているところでございます。

冒頭の説明は以上となります。よろしくお願い申し上げます。

○岩田委員長

ありがとうございました。

それでは、質疑に入りたいと思います。

ただいまの御説明に対しまして、御質問等がありましたら、お願いいたします。どなたからでも結構でございます。老川委員、お願いします。

○老川委員

御説明をどうもありがとうございました。

今回は、日本郵政の株式だけの売却ということですが、一回目は三社同時売却、今回は郵政だけになったわけで、その理由です。

恐らく投資家は、ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険、こちらの金融二社は、どうなるのだという辺りに関心があるのではないかと思うのですけれども、そこら辺は、何か見通しというか、方針はどんなふうになっていますか。

○福田政府出資室長

ありがとうございます。

一つ目の御質問につきましては財務省から、二つ目の御質問につきましては日本郵政から、御回答を申し上げたいと思います。

まず1次売却のところでございますが、まず郵政グループ三社を上場しなければならないという課題がございました。これが1次売却と2次売却の大きな違いでございました。1次売却の際は、日本郵政を先に上場すれば、ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険の上場が遅れる、ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険の上場を先にすれば、日本郵政の上場が遅れるという状況でございまして、三社の上場を一番早く行う手段としては、どういったものが良かったのかということで、三社同時上場という、極めて異例な対応をさせていただいたところでございます。

一方で、1次売却によりまして、三社の上場が既実現されました。その結果、それぞれの株について、株価がついて、それぞれ取引が行われるようになりましたので、個々の会社の状況に応じて、機動的に売却を行うことが可能となったものでございます。

日本郵政株式の売却とゆうちょ銀行、かんぽ生命保険の売却につきましては、郵政民営化法上、踏まえるべき観点が異なっておりますので、個々の状況に応じて、それぞれ機動的に売却するタイミングを判断することで、この度は、日本郵政株式を売却させていただきたいということで、2次売却をさせていただいたところでございます。

○岩田委員長

どうぞ。

○小方執行役

引き続きまして、金融二社の株式の今後の売出しについてでございますが、IPOの時点におきましては、ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険ともに、議決権割合の11%分を処分したところでございます。

2次売却がいつ頃かという御質問は、投資家からもいろいろと聞かれたりするもの

でございますけれども、現時点でいつといったことについて、決まっていることはございません。ただ、当方からは、金融二社株式の我々の議決権の保有割合が50%程度となるまでは、段階的にできるだけ早く売却していくということを対外的に発信させていただいております。

どのような条件のもとで、今後行われていくのかということでございますけれども、当社の株主への影響、ユニバーサルサービス提供義務の履行、グループの一体性や総合力の発揮への影響、金融二社の経営状況、株価等のマーケットの状況、こういったことも勘案しつつ、今後、決定してまいりたいと考えております。

以上でございます。

○老川委員

復興財源の4兆円というのは、日本郵政の株だけですか。

○福田政府出資室長

おっしゃるとおりです。日本郵政の株式の売却収入で、復興財源を確保することになります。

○岩田委員長

よろしいですか。

○老川委員

分かりました。

○岩田委員長

ほかに御質問はございますか。米澤委員長代理、どうぞ。

○米澤委員長代理

どうもありがとうございました。

まず感想としましては、1次売却のときも、2次売却のときも、市場の株価の動向の中で、非常にタイミングがうまくいき過ぎているぐらい、うまくいっているということで、むしろその後の維持が大変だというぐらい、タイムリーにいったと思います。

二点だけお聞きしたいのですが、今回は、自社株買いを大分されたわけですが、たまたまというか、状況を見て、適宜、行ったという理解でいいのか。定例化することはないと思いますけれども、たまたま今回のことで、理解していいのかどうかということです。

もう一点、例えばの話で、2次売却が決まったのはいつでしたか。主幹事証券会社の選定は今年の1月頃です。その後、マーケットが非常に悪くなったという場合には、どういうことを考えられていたのか、大分伸ばすのかどうかということで、その二点をお聞きしたいと思います。

○小方執行役

一点目の自社株買いに関しましては、会社から御説明させていただきたいと思っております。自己株の取得、今後の方針を含めてということだと思っております。

まず株主還元ということで、申し上げさせていただきますと、我々は配当政策として、安定的な配当の維持を重視してございますが、状況によっては、内部留保がたまってまいります中で、成長投資の機会との比較、あるいは手元資金の状況、こういったものを勘案して、株主還元の強化も検討していくということが、大きな方針でございます。

今回の売出しと同時に、自社株の取得を行ったことでございますが、一点は、株主還元を強化すること、もう一点は、当社株式の売出しを踏まえて、今後の政府保有株式売却に係る株式需給への影響を緩和する観点から行ったものです。これを定例化するか、しないかということで申し上げますれば、定例化ということではございませんと申し上げさせていただきますと思います。

以上でございます。

○岩田委員長

よろしいですか。

どうぞ。

○井口国有財産企画課長

二問目は、国有財産企画課の井口から御説明させていただきます。

主幹事証券を決めまして、ある意味準備は整ったわけですが、おっしゃるとおり、この株式の売却につきまして、市場に悪影響を与えてはいけないこともございますので、市場環境が悪いときであれば、要は売却の手続まではいかないということで、そこは市場の状況を見ながら、やらなければいけません。

今年の場合は、7月以降、準備が整ったわけでございますが、売出しはいつでもできるわけではございませんでして、会社の業績発表ですとか、幾つか節目で売り出せるタイミングがございまして、通称ウインドウと言っているものでございますが、その幾つかのウインドウで、売却できるタイミングを計っております、特に春以降は、日本郵政の株式も、1,300円から1,400円台のところ、かなり安定してきておりましたので、今回、売り出しても大丈夫ではないかということで、2次売却の決定をさせていただきました。

ただ、今回の売却の前に、例えば日本周辺の北朝鮮のミサイルの問題ですとか、株価もかなり変動しておりましたが、最終的に何とかいけるだろうということを福田室長からも市場関係者等によくヒアリングをしまして、何とか無事に2次売却をすることができました。

御覧いただきましたように、4兆円に向けて、今回、1.4兆を売り出しましたので、大分目途がつけましたけれども、少なくとももう一回は、まだ売らなければいけないということで、復興財源の売却につきましては、基本的には、平成34年度までとなっておりますが、できる限り早期の市場環境のいいときに、適切なタイミングで、引き続き、売ってまいりたいと考えております。

以上です。

○岩田委員長

よろしいですか。

○米澤委員長代理

ありがとうございます。

○岩田委員長

ほかにはよろしいですか。

私、一点だけお伺いしたいのですけれども、自社株買いですが、例えば民間の企業などですと、株式対価のM&Aのために使うとか、あるいは消却する場合もあると思うのですが、この扱いについては、今、どのようにお考えになっているのですか。

今、私はよく分かりませんが、金庫株というのですか、そういうものは、ここに従業員の持ち株ということもありますが、それはどのくらいお持ちになっているのでしょうか。

○小方執行役

最後の従業員持ち株会の保有している株式の割合ということで、申し上げさせていただきますと、9月30日現在でございますけれども、発行済み株式総数に対する割合といたしまして、1.09%ですので、1%強でございます。今、4,930万株程度ほど持ち株会が保有しているところでございます。

自社株の扱いについてでございますが、委員長御指摘のとおり、使途といたしまして、一つは、組織再編を行う際にそれを活用することが考えられると思っておりますし、その点、我々も意識した上で、現在、消却せず、それを手元に置いているということでございますが、将来、未来永劫、全く消却しないことではございませんで、いずれの時点で、何らかの形で組織再編等に活用する、ないしは消却していく、いずれかの辺りを我々も考えてまいりたいと思っております。

以上でございます。

○岩田委員長

分かりました。

ほかにも御質問はございますか。よろしいですか。

ほかにも御質問等がなければ、質疑を終えたいと思います。

財務省及び日本郵政株式会社の皆様、本日は、ありがとうございました。

(財務省、日本郵政株式会社退室)

(日本郵便株式会社入室)

○岩田委員長

それでは、続きまして「3. 郵便局ネットワークの現状について」を日本郵便株式会社から御説明いただき、質疑を行いたいと思います。

日本郵便株式会社の浅見執行役員から、20分以内で御説明をよろしくお願いいたし

ます。

○浅見執行役員

よろしくお願いいたします。

資料175-2を1枚おめくりいただきまして、1ページ目を御覧ください。営業中の郵便局の数を時系列で並べております。

左側が2007年10月1日、民営化直後になりまして、右が一番最新の2016年度末になります。直営郵便局営業中で2万234局から2万91局、簡易郵便局は3,882局から3,978局、トータルで2万4,116局と2万4,069局でございまして、ほぼ変わりなく動いていると思っております。

2ページをお願いいたしまして、過疎地における営業中の郵便局数の推移でございます。

こちらにつきましても、2007年10月1日が一番左端でございます。7,355局がトータルでございまして、直営郵便局が5,460局、簡易郵便局が1,895局でございます。こちらは、今、2016年度末で7,802局がトータルでございまして、直営が5,768局、簡易郵便局が2,034局と、むしろ450局ほど増えておりますが、過疎に指定されている地域が増えていることによりまして、その中にある郵便局の数が増えていることでございます。

3ページ目でございます。郵便局店舗の最適配置のための取組みでございます。

私たち郵政グループの事業を支える大切なインフラというものが、郵便局ネットワークでございますので、こちらの価値を高めていくことを目的といたしまして、地域の変化に対応した、最適な店舗配置に取り組んでいる状況でございます。

具体的には、人口が増加している地域等へは、新規出店を進めることを行いますし、お客様の利用の少ない既存郵便局は、他地域に再配置することにより、利便性の高い場所への店舗出店を実施しております。

また、都市部の郵便局の統廃合や過疎地等におけるユニバーサルサービスを確保しつつも、需要規模に応じた運営形態の見直しにも努めているということでございます。

最初に郵便局の新規出店でございます。郵便局の新規出店につきましては、住宅開発や新駅が開業した地域等、人口が増加している地域で、駅周辺や大型商業施設等のお客様利用の拡大につながる場所に、積極的に出店することに取り組んでおります。

こちらに事例として載せておりますのは、左側、越谷レイクタウン郵便局でございます。開局の日の写真で、人が局前に並んでおりますが、いつもこんなに行列しているわけではないのですけれども、非常に人気のお店でございます。

JRの武蔵野線、越谷レイクタウン駅が2008年に開業しております。そちらの関係で、住宅開発が行われまして、人口が増えましたので、十分な需要が見込まれたため、新規出店したものでございます。

2008年の駅の開業から少し経っていると思われるかもしれませんが、駅ができて、

住宅開発されて、人口が増えて、それから、この辺に出店しようと決めて、場所を探し、確保することになってきますので、これだけタイムラグが生じたということでございます。

右側は、都筑ふれあいの丘郵便局でございます。こちらは神奈川県でございまして、都筑ふれあいの丘駅が横浜市営地下鉄の駅、こちらが2008年に開業しておりますけれども、こちらが開業以降、住宅開発が行われ、人口が増加したということで、お店を新規出店しています。

こちらの駅も、一日で1万人の乗車人員があるということで、非常に人気の駅になっているということをお聞きしております。

次に、4ページ目でございます。郵便局店舗の最適配置のための取組みとしましては、都市部の郵便局の統廃合がでございます。

都市部において、郵便局が稠密に配置されておまして、自社競合が起きているといった場合には、周辺の郵便局の配置状況を踏まえて、統廃合を実施しております。

こちらに例として載せておりますのは、北九州市の若松藤木郵便局と若松古前郵便局でございます。こちらは2016年9月に統合しております。

下の地図を見ていただきますと、同じ国道199号線沿いに二つの郵便局がございまして、それぞれ大体1.4キロぐらいしか離れていないところがございます、非常に近かったということもあるのですが、それぞれが道に面してある割には、駐車場が2台とか、1台とか、非常に限られておまして、お客様が利用しにくいことがございましたので、ちょうど真ん中辺りに良い土地が確保できることがございましたので、そちらに14台の駐車場を整備しました一つの局を作りまして、そちらに統合したということでございます。

統合後は、昔の2局を足したよりも、お客様は増えている状況でございまして、車で来られるお客様が多いエリアには、駐車場を整備することが重要だと考えております。

右側は、需要規模に応じた運営形態の見直しでございまして、郵便局利用者が少ない地域におきましては、サービスの提供を継続するために、需要規模に見合った運営形態の簡易局に局種変更をしております。

こちらに事例として載せておりますのは、西之郵便局でございます。鹿児島県でございまして、地図を見ていただきますと、右に種子島宇宙センターがございますが、その近くになります。こちらで、赤抜きになっている西之郵便局は、直営でございました。こちらを西之簡易郵便局に変えたものでございます。何キロ離れているというものは、それぞれの路程で見たときに、どれぐらい離れているかというものでございます。こちらの西之郵便局を簡易郵便局に変更させていただいて、全体のネットワークを維持していこうということでございます。

5ページ目でございます。移転の機会を捉えた立地改善を載せております。

郵便局舎が老朽等によって、移転が必要となった場合は、その機会を捉えまして、近隣の好立地に移転を実施することを行っております。

左側は、呉中通三郵便局でございますが、広島県にあったものでございますが、下の見にくい写真ではございますが、最初は、一本、裏に入りました道に面しておった郵便局でございます。1階にATMしかなく、2階にロビーがあったということで、2階に上がらないと、お客様が入ってこられないという入りにくい郵便局になっておりまして、それを移転のときに、前の表通り沿いに持っていきまして、普通に1階にロビーがあるという郵便局に変えたものでございます。

右側は、小田原飯田岡郵便局でございます。こちらは神奈川県でございますけれども、右にございます元々の郵便局は、住宅街に埋もれたような感じの郵便局でございますが、こちら左側の大きな道に面したところに持ってまいりまして、駐車場も多く用意したこともございまして、まだ開いたばかりですので、お客様の数はこれから分かっていくと思っておりますけれども、お客様が増えていく可能性は高いと考えております。

次に、郵便局店舗の利便性向上の取組みといたしましては、集客力の向上を図るために、コンビニエンスストアと郵便局の併設、大規模なショッピングセンターへの郵便局の出店を行っております。

コンビニエンスストアとの併設でございますけれども、右側の写真を見ていただきますと、和歌山鳥井郵便局や屋富祖郵便局、どちらも青い看板が見えると思っておりますが、どちらもローソンでございます。こちらに併設させていただきまして、営業させていただいております。

こちらは、駐車場を一緒に使えるというメリットがございますので、お客様が増えています。

右側の屋富祖郵便局は、まだできたばかりなので、人数はよく把握できていませんけれども、元々大きな郵便局があったところで、集配機能がなくなったので、小さく建て替えるときに、ローソンと一緒に建て替えたということでございます。

下は、ショッピングセンターへの出店事例でございます。事例として載せておりますのは、レイクウォーク岡谷郵便局とイオンモール新小松内郵便局でございます。

左のレイクウォーク岡谷郵便局につきましては、アピタの系列のショッピングセンターの中に入れていただきました。元々あった局も、岡谷市内の中心地にあったのですが、こちらのレイクウォーク岡谷は、駐車場が1,300台もある大きなショッピングセンターでございます。そちらに入って以降、お客様の数は、倍以上になっているところでございます。右のイオンモールも、イオンモール新小松ができたときに、一緒に入れさせていただいたものでございます。

7ページ目でございます。こちらは、地方自治体と連携いたしまして、市町村合併

などにより生じた支所の空きスペース等に、郵便局の移転を行わせていただいているものがございます。お客様もついでのとくに寄っていただけるということで、利便性は向上していると考えております。

No. 13、14、15が前回よりも増えているところでございまして、資料に載せておりますのは、徳島県の川井郵便局でございます。こちらは、美馬市が元中学校の建物を改装されまして、複合施設にされたということがございまして、同じ建物の中に、診療所、薬局、商工会の物産販売所、図書室などが入っております、1階に郵便局も入れていただいております。

こちらは集配機能のある郵便局でございますので、車を停めるところも用意していただいているところでございます。

8ページ目でございますが、郵便局の中の内装のお話でございます。

ロビー内の什器をよりお客様が利用しやすいように、仕様を見直しまして、2014年度から、こちらの什器を置いているところでございます。

相談用ローカウンターについては、保険、投資信託の場合は、座ってお話を聞いていただくことが必要になりますので、設置しているところでございます。

9ページ目でございますが、先ほどもお話に出ましたけれども、お客様駐車場の整備でございます。

元々新しい郵便局を作る際には、駐車場のことも念頭に置いて、新しい場所を探すこととなりますけれども、既存の郵便局の駐車場が不足することも、往々にしてありまして、借り増しを実施しているということでもあります。2014年度には800台、2015年度には500台、2016年度には540台の借り増しを行っております。

局舎の耐震補強でございますが、小規模の戸建て局舎のうち、旧耐震性能で建てられた建物につきましては、会社負担で2018年度を目途に、補強工事を行っております。補強工事ができない場合は、移転を実施するというところで進めてまいりたいと考えております。右側の写真で見ていただくと、耐震補強の工事はこのような金属ブレースを入れている例をこちらに載せております。

局舎の内外壁塗装でございますが、小規模戸建て局舎の場合は、美観維持・母材保護等を目的といたしまして、おおむね12年を経過した局舎については、劣化を調査した上で、会社負担で内外塗装を行っているところでございます。

バリアフリー化の取組みでございますが、郵便局を安心して御利用いただけますように、自動ドア、スロープ及び点字ブロック等の設置を行っております。

10ページ目でございます。こちらは、特色のある郵便局ということで、載せさせていただきます。

観光客を意識した店舗ということで、石川県の金沢近江町郵便局、こちらは近江町市場の横にある郵便局でございますが、近江町市場の中から流れてこられる方も大勢おられるということで、景観に調和した建物にしているとともに、女性用にパウダー

ルームを広めを取っているということでございます。

下の金閣寺郵便局につきましては、京都でございますので、そのような日本風な、和風の建物にしているということでございます。景観にマッチするようにしているということでございます。

11ページ目でございますが、こちらは、ファミリー層向けの店舗ということで、割と新しい取組みとなります。

イオンモール幕張新都心内郵便局、こちらは2017年7月にオープンしたばかりですが、こちらには、お子様連れの方が多く来られるということでございますので、お子様と快適に過ごしていただけるように、キッズコーナーを設置しているところでございます。

右側のぼすくまの書いてある箱がございますが、そこにお子様の描いた絵を置きますと、その先にあるディスプレイに映りまして、3Dになるとともに動くという遊びのための物が用意されていまして、お子様がそちらで遊んでいただいている間に、お母様等と込み入った金融のお話を相談できるようにしているものでございます。

12ページ目でございます。東日本大震災被災局の復旧に向けた取組みでございます。

東日本大震災により被災した郵便局のうち、建物の損壊被害を受けた局や原発避難指示区域等にあった局が164局ございまして、それらの郵便局について、復旧の取組みを行った結果、2017年9月末において、営業を休止している郵便局は52局になっております。

右側の大きな表に、被災した郵便局の復旧状況がございますが、修繕復旧したのは、直営局で45局、簡易郵便局で12局、本設復旧が19局で、簡易郵便局が13局、直営郵便局の本設復旧が、今回、前回よりも9局増えまして、19局になっております。その分、仮設復旧は、前回よりも7局減りまして、12局になっております。休止中のものは、その結果、減っています。

右側の原発区域内につきましても、原発区域に入れるような状況になったところにつきましても、郵便局を開けておりますので、前回よりも修繕復旧が3局増えまして、5局となっております。簡易郵便局も1局増えている状況でございます。

右に、今回、復旧した2局、女川郵便局と石巻湊郵便局、どちらも本設復旧になりますが、行ったものの写真でございます。

13ページ目、最後でございますが、一時閉鎖中の簡易郵便局に対する取組みでございます。

郵政民営化時点より、一時閉鎖局は減少しているものの、近年、若干増加傾向でございます。民営化以前の数字は、200局から300局ぐらいの一時閉鎖がございましたけれども、2007年10月1日に417局となり一時期ちょっと増えまして、438局、454局となりまして、現在296局という数字になっております。

今後の取組みといたしましては、引き続き、新たな受託者の確保に努めてまいります。

して、一時閉鎖の解消に取り組んでまいりたいと考えております。なお、一時閉鎖の期間が長期化しております郵便局につきましては、地域の需要と他の郵便局の配置状況に照らしまして、地域の住民がほかの郵便局を容易に利用することができるものについては、整理を進めさせていただきたいと考えております。

一時閉鎖の最近の増加の理由といたしましては、個人受託者の病気、高齢というものが一番大きな理由となっておりまして、その次に、農漁協の統廃合、人員削減が続きます。受託者の死亡、地方公共団体からの申し出という形になっております。高齢の方が多ということもございますので、現受託者が健康を害されて、お休みになられた際には、新しい受託者を確保していくという取組みが必要になってくると考えております。

以上で、資料175-2の説明を終わらせていただきます。

○岩田委員長

どうもありがとうございました。

それでは、御質問等がございましたら、どうぞ。

老川委員、どうぞ。

○老川委員

御説明をどうもありがとうございました。

人口の移動によって、大都市、もしくは中核都市に人口集中する一方で、他方では、過疎地の人はどんどん減っていくという状況の中で、一般の民間企業であれば、人が少なくて商売にならないところは、どんどん畳んでしまうということが可能なのだけれども、郵便局の場合は、ユニバーサルサービスということで、過疎地においても、郵便局ネットワークを基本的には維持する中で、統廃合とか、いろんな御苦労されているのは、御努力は高く評価したいと思います。

そういう中で、統廃合して、ここにも上がっていますが、コンビニと併設したりということは、非常に効果的だと思います。コンビニすらないという地域、こういうところは、逆に郵便局がコンビニ的な機能を扱ってあげるとか、そういう工夫もできないのか。こういう地域は、むしろコミュニティーセンター的な役割を郵便局が果たしていくということも、コストとの関係もあると思うのですが、そういうこともあるのではないかという印象を持ちましたので、御検討されたらどうかということをお願いしたいのが一つです。

もう一つ、聞き違いだったか分かりませんが、3ページのふれあいの丘郵便局で、お客さんが1万人増えているとおっしゃいましたか。

○浅見執行役員

電車の駅の乗客数が1万人です。郵便局に1万人も来ているわけではありません。説明が分かりにくくて済みません。

○老川委員

一日ではなくて、一カ月だと思ったのです。

○浅見執行役員

駅の一日の乗客数が1万人です。

○老川委員

乗客数が1万人、そういう意味ですか。分かりました。

○岩田委員長

どうぞ。

○浅見執行役員

ありがとうございます。

人口の移動ということは、日本全体の問題なのかと考えておりますけれども、私どもは、ユニバーサルサービスを担っておりますので、できるだけ局のネットワークを維持してまいりたいと考えております。

そのためには、今、やっています三事業で維持していくのか、それとも、何か違う仕事をさせていただいて、全体としてネットワークを維持するという姿をとっていくという、方向も考えられますけれども、今、ちょうど私どもは、自治体が発行する証明書を郵便局で受け取れるように、14局にマルチコピー機を設置したところですが、郵便局で自治体の業務を一部行えるようなことはできないのか、自治体と郵便局の仕事の融合と申しましょうか、役割分担というか、郵便局で扱える仕事を増やすことによって、郵便局に来ていただける方を増やすということは、一つの取組みとしてあるのかと考えております。

他方、先ほどの説明にもありましたけれども、簡易郵便局を自治体で受託していただいている例もございます。簡易郵便局の受託者は、大半は個人なのですが、現段階でも農漁協が5%ほど、自治体が3%ほどございます。ですので、自治体の支所とか、そういったところで、郵便局の業務をやっていただくこともあり得ると思います。郵便局は、自治体のお仕事をさせていただくこともあり得るでしょうし、自治体の建物がある場合は、自治体でやっていただくということもあり得るということで考えておりました、いろんな方法で、何とか郵便局のネットワークを維持していければと考えています。

コンビニエンスストアについては、郵便局と隣接しているコンビニエンスストアの中には、JPローソンという形でやっているところもございます。全国に幾つあったかは、私の記憶が怪しいのですけれども、一部ではあるのですけれども、JPローソンという形で、私どもの子会社が運営している形になっております。

コンビニエンスストアと併設した郵便局などに聞きますと、郵便局は女性のお客が多く営業時間を考えても当たり前なのですけれども、日中が多い。コンビニエンスストアは男性、それも夜間にお客さまが来られることもありまして、駐車場を一緒に使っていく際は、補完し合う形になっています。

郵便局は昼間に駐車場が欲しいですし、コンビニエンスストアは夜に欲しいこともございますし、郵便局には、男性のお客様がコンビニエンスストアに寄ったついでに郵便局に入ってこられるなど、今まで呼び込めなかった客層が、郵便局においでいただけるといったメリットもございまして、コンビニエンスストアと併設すると、大体において、お客様が増えるという状況になっておりますので、今後も取組みを進めてまいりたいと思っております。

○老川委員

ありがとうございました。

○岩田委員長

ほかにございますか。三村委員、どうぞ。

○三村委員

非常に興味深いお話で、4ページにありますように、需要規模に応じたということは、恐らく3ページにあります。応じた運営形態の見直しは、大変重要だと思えます。今のところ簡易局に局種変更するという形になると思うのですが、むしろ簡易郵便局でも、ある意味では需要規模が小さいこともあり得るし、先ほどおっしゃいましたように、例えばお年寄りが多くて、ある意味出てこられないという方も、結構多いエリアかもしれません。

そう考えましたら、もう少しエリア全体としてのサービスの設計も必要になってくるのではないかという感じも受けまして、一つ、質問なのですが、そうすると、西之郵便局のエリアを見ていますと、どこが中核としたら、役場のあるところが恐らく中核かもしれない。役場があるところの町全体として、郵便局ネットワーク、郵便局サービスを機動的に設計するような考え方があるのかもしれないと感じました。それがまず一つです。

そのときに、つまり日本郵便としては、どの段階でそういった地域のそういったサービスの機能の再配分みたいなことを、意思決定されたとしたら、どの段階のところに、そういったような頭脳機能とか、中枢機能を持っておけばいいのかということは、そこについて、お考えがありましたら、お願いいたします。

もう一つは、もう少し単純な質問なのですが、近江町市場の郵便局は、前もお話を伺って、大変おもしろい事例だと思います。観光客ということで出てくるのですが、ほとんど外国人観光客が大変多いということで、そうすると、郵便局を利用する外国人観光客へのサービスの機能要素を、例えばこの中に組み込んでいらっしゃるのか。そうすると、浅草とか、いろんなエリアが出てきますので、郵便局サービスのあり方について、どこまでそういったことを広げられる可能性があるのかについて、もし何かありましたら、お願いいたします。

○浅見執行役員

一つ目の御質問は、非常に難しい質問でございまして、4ページ目を見ていただき

ますと、先生のおっしゃるとおり、南種子郵便局がこの中では中核の郵便局となろうかと思えます。多くのお客様は、こちらに来られており、ほかの荃永郵便局も、下中簡易郵便局も、西之郵便局もそれほど来客者数は多くない。どちらかという、南種子郵便局は、昔風に言うと、本局と申しましょうか、中核となる郵便局という形で、御利用されている方が多いように見受けられます。

ただ、こちらまで行けば、フルサービスを受けられるわけですがけれども、家の近くの西之郵便局では、基本的な、ベーシックなサービスは提供しておりますので、日常は西之郵便局をお使いいただき、保険の複雑な手続というようなことであれば、こちらの南種子郵便局をお使いいただくというような、お客様が使い分けされているのが現状と思っております。

今後、いろいろと勉強をしまして、サービス提供をどうしていくかということについて、考えてまいりたいと思っておりますけれども、今の段階では、こちらの南種子郵便局ぐらいの距離であれば、車で恐らく10分、それぐらいの距離でございますので、こちらでフルサービスをお受けいただければと、今のところは考えています。

近江町の郵便局でございますが、私もこの郵便局にお邪魔したときには、観光客は日本人ばかりだったものですから、外国の方を想定しているかどうかは、存じ上げないのですが、私どものATMは、英語にも対応している、外国のカードにも対応しているATMでございますので、ATMの御利用は非常に多いと思えます。近江町がどうだというわけではないのですが、一般的に観光客が来られるところについては、お使いになれる方が多いと聞いております。

○三村委員

それ以外のサービスの展開はないわけですか。

○浅見執行役員

もしかするとないかもしれません。営業部門に疎くて、すみません。

○三村委員

あるのかと思ったのです。

○浅見執行役員

もしかすると、営業関係ですと、何かあるのかもしれないのですが、私は担当外なので、余り詳しくなくて、申し訳ございません。

○岩田委員長

ほかに御質問がありますか。どうぞ。

○米澤委員長代理

最後の13ページのところの右下に、簡易局の廃止の件数が出ておりますが、何となく事情がよく分かります。我々も見学させていただくことになっておりますけれども、特に廃止は、大まかな基準はあるのでしょうか。一日に来店客が何名以下とか、ないしはもう一つ、そこに書いていますように、受託者の確保が困難とか、いろいろある

と思いますが、もしルールがあったのならば、教えていただきたいと思います。

○浅見執行役員

現状では、一時閉鎖の期間が長期化している、つまり、受託者の方がお辞めになられて、次の方が見つからないことがございます。私どもは、次の方を探して、何度も公募などを行うわけですけれども、どうしても確保できないということで、一時閉鎖が長くなることがあります。数年経ちますと、そこにそもそも郵便局があったこと自体が風化していく状況にございまして、そういった状況になったときに、少し先に郵便局があるということは、私どもの場合は、大抵ございますので、そうやってきた場合に、そろそろ整理した方がいいのかということで、地元の自治体にお話させていただいて、もしかして、自治体が受けていただけるということもあるかもしれませんので、自治体にここを整理させていただくことについて問題が生じていないか確認をさせていただいてから、問題がなければ、廃止させていただいています。

○米澤委員長代理

既に一時閉鎖でも、ずっとやっていないところを改めて正式に廃止というケースが、この数字ということですか。

○浅見執行役員

次の受託者を探さないという意味で、廃止になります。

○米澤委員長代理

分かりました。

○岩田委員長

よろしいですか。

私から幾つか御質問したいのですけれども、今の御質問と関係して熊本との関係なのですけれども、13ページの脚注の1なのですが、ここでは一時閉鎖局が13局となっていて、それは休止中との関係で、休止中が52局ということですが、その数字は、こちらが13局で、閉鎖と休止はどのような関係なのですか。それと、熊本の1局というものがあるのですけれども、閉鎖で1局ということかもしれませんが、休止しているものはどのくらいあるのか。

以上です。

○浅見執行役員

最初の御質問でございまして、私どもの言葉が休止になったり、閉鎖になったりして、申し訳ございません。13ページ目の一時閉鎖は、休止のことです。なので、上の12ページ目に、休止中が8局と5局で13局ございますが、13局の休止中が113ページ目の下の一時閉鎖の簡易局の東日本の13局になっております。

○岩田委員長

休止と同じことですか。

○浅見執行役員

休止と同じことです。

○岩田委員長

分かりました。

もう一つ、外国人の利用がATMで増えているのは、大変良いことだと思うのですが、預金をしたいという声はないですか。むしろゆうちょ銀行全体のポートフォリオバランスにかかわるのですが、外貨建ての資産をどこも増やしているわけですが、ALMといいますか、資産と負債のバランスをうまくとるためには、負債側で外貨建てのものを持たないと、マネッジが難しいと思うのです。もし利用者の中に、そういう外貨建て、シティバンクなどが一時、日本でおやりになったことがあるのですけれども、そういうことは御検討になったことがありますでしょうか。

○浅見執行役員

私の勉強不足で、外貨建てについては、存じ上げないのですが、私がかかっている限りでは、一つ、日本に遊びに来られた方が、簡易にキャッシュを手にしたという意味で、ATMをお使いになっています。引き出しメインということでお使いになっておられると感じておりますので、日本円が出てきますから、主に私が知っている範囲では、外国の観光客がATMで日本円を手にして、食事だったり、ホテル代であったりといったものに、お使いになられていると理解しております。

預金ニーズについては、申し訳ないのですが、存じ上げておりません。

○岩田委員長

分かりました。

ほかに御質問はございますか。よろしいですか。

それでは、本日は、御説明をどうもありがとうございました。

(日本郵便株式会社退室)

(野村證券株式会社入室)

○岩田委員長

それでは、続きまして「4. 物流業界の現状・郵政事業の国際動向について」を野村證券株式会社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、野村證券株式会社執行役員の小池様、主任研究員の北見様、マネージング・ディレクターの東島様から、合わせて25分以内で御説明をよろしく願いいたします。

○小池執行役員

野村證券の小池でございます。

本日は、貴重な機会をいただきまして、ありがとうございます。

御案内のとおり、先般、郵政様の2次売出しが行われまして、それに先立ちまして、ロードショーという機関投資家に訪問して、会社の説明をするという機会がございま

した。約2週間にわたり、郵政様が世界中の機関投資家に訪問し、会社の御説明をして、将来性、安定性を遡及していくわけですが、海外の機関投資家からは、今後の物流業界、郵便事業はどうなりますかといった質問が多くありました。

本日は、物流業界・郵便事業の国際動向ということで、北見から、御報告をさせていただきます。

○北見主任研究員

北見です。よろしく申し上げます。

それでは、20分ほどお時間をいただきましたので、現状と郵便事業の国際動向について、お話をさせていただきたいと思っております。

まず目次を割愛させていただきますして、3ページ目までお進みいただければと思います。

3ページ目では、国内外の物流事業者を取り巻く大きな構造変化ということで、その概観を記載させていただいております。

下記に七つのポイントを記載しておりますけれども、まず左上、輸送需要の観点では、国内外の輸送需要については、いわゆる素材・原材料とか、工業用貨物とか、かつての大宗貨物については、輸送量が伸び悩んでいる状況でございます。

一方で、eコマース市場の拡大に伴い、それに対応するような多頻度小口配送の市場については急速に拡大し、その代表的なものが宅配便となります。

ただ、こうした中で、国内では多くの物流事業者が存在し、過当競争を背景にした運賃競争がこれまで以上に激化しております。

一方で、昨今、マスコミ等でも話題になっていると思っておりますけれども、いわゆるドライバー不足、物流センターにおける作業員不足が顕在化しておりますして、各社は、人件費、外注費の負担の増加を招いております。

日本にある社会インフラについていうと、例えば道路、橋梁が老朽化の時期を迎えていることと同様に、物流施設、倉庫施設につきましても、高度成長期、もしくは80年代後半のバブルの前後に建てられた倉庫もそろそろ30年を迎えようという時期になってきており、こうした更新投資に対する財務的、資金的な負担がさらに重くなっていく時期を迎えます。

ページの左にあります国内の物流事業者が直面する課題ということで、ドライバーの問題、老朽化に対する問題が挙げられております。

一方で、右側に目を移していただきますと、国際輸送の世界は経済成長の高いアジアマーケットを中心に、拡大しております。日本との関わりの中では、外国人観光客が非常に増加しておりますが、人が動けば、物もお金も動くというように、国境を越えたeコマース、越境ECのマーケットも拡大しているということでございます。

ただ、成長市場には多くの事業者が参入し、グローバルネットワークや多様な輸送モードを保有している大手事業者は、事業提携とか、M&A等を通じて、メガキャリア化

という道を進んでいる現状もございます。

それに加えて、昨今の新しい潮流になりますけれども、インターネットを通じた技術革新の世界、シェアリングエコノミーですとか、それに合わせた新規参入も起こっております。この辺については、後ほど詳細をお話させていただきたいと思っております。

まず大きな構造変化ということで、七点について、御指摘させていただきました。

4 ページ目をお開きください。まず理解を深めていただくために、この業界の市場規模について御説明させていただきたいと思っております。

左上でございますけれども、日本の物流事業者の営業収入を総計したベースでございますが、約25兆円のマーケットでございます。左側の下段に、マクロ統計から見た日本の物流コストということで、46兆円と記載してございますけれども、いわゆる自社で倉庫を持っていたりとか、自分でトラックを持っていたりする自社物流の領域がその差額になります。

右に目を移していただきますと、宅配便市場、これが約40億個、メール便で大体50億冊というマーケットになっておりますけれども、売上げ換算は、なかなか難しいのですが、約3兆円前後と推定しますと、宅配便・メール便事業の割合は、左上のトラック運送事業の中で、大きくウェイトを高めてきております。

先ほど申し上げたように、物流のアウトソーシングの潮流も引き続いておりますので、マーケット自体は大きな成長はありませんが、物流事業者のシェアは、着実に増加しております。

次のページは、輸送量について御認識いただくためのページでございます。

左上は、国内貨物輸送量の推移ということで、トン数ベースでは、明らかに右肩下がりがなっております。

一方で、右上ですが、宅配便取扱いは着実に増加しており、前年比の増減は多少ありますが、おおむねプラスで過去推移しています。

左下に目を向けていただきますと、自家用トラックの車両台数が減少している一方で、事業者数は高止まり、産業の寡占化はそれほど進んでおりません。

こうした中で、eコマース関連の貨物を拡大背景にして、右下になりますけれども、日本郵便のいわゆる荷物は増加し、郵便がインターネット、スマホの浸透等で減少しているという流れです。

6 ページ目では全体の輸送量を整理するためのページでございます。

一番左上の宅配便の貨物については、ずっと増加が続いております。

右に目を移していただきますと、航空貨物の日本発輸出混載貨物、輸入取扱い件数も直近では伸びてきています。

宅配便と国際関係は伸びているのですが、一方で、普通倉庫とか、特別積み合わせトラックにつきましては、前年同月比の伸び率も非常に低く、絶対量も横ばいまたは減少の方向にあります。

御参考までに、次の7ページ目でグローバルのCEP市場、Courier Express Parcel、いわゆる宅配便ですが、こちらも日本と同様に、eコマースの拡大に伴いまして、グローバルでの成長は、加速しております。

セグメントごとに見ていただきますと、顧客セグメントでは、B to Bとか、C to Cよりは、B to Cのマーケットが伸びています。地域セグメントでは、アジア市場の伸び率が高く、今後もマーケットの拡大は、続いていくと思います。

ここまでが全体の輸送環境の整理ということで、お話をさせていただきました。

8ページ目にお進みください。先ほども少し触れました直面する課題ということで、労働者不足と老朽化対応ということが、非常に問題になっております。

左側には、トラック運送業界の人手不足感ですとか、有効求人倍率の推移等が載っております。老朽化につきましては、右側になります。2009年、2010年ぐらいをボトムにして、いわゆる新設の倉庫の着工棟数、面積は伸びてきていますが、例えば東京都市圏では全体の倉庫スペースの半分ぐら이가30年を経ようということで、これに対する更新投資とか、減価償却費、初期費用等々が発生しますので、こうした費用が物流事業者の収益の圧迫要因になっているのが現状でございます。

9ページ目にお進みください。新たな潮流ということで、先ほど触れさせていただきましたが、大きく三つぐらいポイントがあると思っております。一つ目が技術革新・生産性革命と言われるようなことで、いわゆるサプライ・チェーン・マネジメントの高度化とか、IoT等の利用、物流センターへのロボットの導入、電気自動車の開発普及といったことがございます。ちなみに、ドイツポストという会社は、ストリートスクーターという電気自動車の会社を買収しました。更に、宅配ボックスですとか、大型郵便受けなども話題になっております。

二つ目のポイントは、シェアリングエコノミーで、想像しやすいのはタクシーの代わりをするようなUberという会社が伸びているという話が直近にあったと思っております。こういったUberの仕組みは、日本に関わらず、アジアでもかなり普及しております。

その中で、いわゆる空いている車両と荷物を、ネット上でマッチングさせるようなビジネスが、どんどんスタートアップしておりまして、既存の事業者の事業領域を侵食するような状況になってきています。

こういった潮流に対しまして、既存の事業者は事業基盤の強化のための業務提携とかM&Aによって事業の広がりを持ってきています。

10ページ目でございます。こちらが郵便事業を含めた主な物流業界のプレーヤー、グローバルなプレーヤーの概観図でございます。

時価総額で分けさせていただきますが、日本は先ほどお話をいただいたように、かなり多くの企業が乱立し、事業者数が非常に多く、寡占化がまだ進んでいない状況でございます。

日本郵政もポータルサービスの上位にございますけれども、日本企業がグローバル

プレーヤーと競争していくには、もう少し事業規模とか、資金力とかが必要なのではないかと考えております。

ここまでは、物流業界について御説明させていただきました。

続きまして、12ページ目にお進みください。こちらは世界の郵便事業で、民営化の状況についての概観図です。

欧州域内で7社、アジア域内では2社が、いわゆる民営化して、上場している企業です。フランスのラ・ポスト、米国のUSPSも話題になるのですが、これらの企業は上場しておりませんので、ここでは上場している会社を取り上げさせていただきました。

ちなみに、日本郵政は、ドイツポストに次いで2番目の時価総額でございます、それを含めた全体の規模感について、お話をさせていただきたいと思っております。

次の13ページ以降をお開きください。13ページ目は、売上高、営業利益、EBITDAということで、いわゆるPLの比較でございます。

金融事業の売上高や利益率の貢献度が高い日本郵政、ポステイタリアーネが上位にあり、物流事業で非常に多角化をしておりますドイツポストも上位に位置しています。

次の14ページ目にお進みください。

バランスシートの場合、どうしても金融事業のウェイトが大きくなってしまいうことでもございまして、日本郵政がダントツの株主資本を保有していらっしゃるということでございます。

総資産では、保険事業を主体的にやっていますポステイタリアーネが2番目で、金融事業の貢献度がバランスシートに反映されております。

収益力については、15ページ目でございます。

営業利益率のトップは、ビーポストとか、ポルトガルの郵政ということになりますが、事業ポートフォリオの違いとか、事業戦略、財務戦略等の違いが各社の収益力の差異の原因になっていると理解しているところでございます。

もう一枚おめくりいただきまして、配当性向ですが、多くの会社は配当については、非常にコミットしている会社が多いということです。

日本の一般企業と比べましても、世界的に見ても、安定収益を背景にした配当性向の高さということが、御覧いただけるのではないかと考えております。

配当性向はバリエーションにも、少し影響してきております。

配当方針としましては、ドイツポストで配当性向が40~60%、イギリスのロイヤルメールも同程度、オーストリアポストは75%、ベルギーのビーポストは85%、ポステイタリアーネで80%ということで、かなり高水準の配当ですが、ドイツポストとか、ロイヤルメールなど、多角化に積極的にお金を使っている会社につきましては、内部留保は少し厚めにとっているということだと思っておりますが、時価総額を保つということもあり積極的に株主に還元しているところでございます。

その辺の数字等の開示につきましては、18ページ目、参考ということで、フィナン

シャルポリシーを記載してございます。

各社の開示資料では、左上、ドイツポストDHLは40%から60%の配当性向、ビーポストでミニマム85%、こんな開示をしております、積極的にマーケットにコミットしているということが御覧いただけます。

ちなみに、19ページ目も同様に、Dividend payout ratioを御覧いただければと思いますけれども、ポストイタリアーネで80%強、CTTで90といった配当を出しております。

こうした配当性向によって株価がどうなっているかということでございますけれども、次の20ページ目にお進みください。

まず左側を御覧いただきますと、株価評価という観点では、ROEとPBRに非常に高い相関関係が見られます。ROEは株主資本利益率、PBRが株価純資産倍率になります。

右側の配当性向と配当利回りに関しましても、配当利回り自体は、各国の金利情勢等にも影響を受けますけれども、世界的な低金利の中では、相対的に高い配当利回りに投資家が安心した投資対象としての魅力を感じていらっしゃるかと理解しているところがございます。

事業戦略に進ませていただきます、21ページ目でございます。

郵便事業についても、下にある五つのポイントのように、いろいろな施策を打たれていると理解しております。

まず一つ目でございますけれども、メールの減少は各国共通の話題で、減収施策をどうやって打っていくか。減収を止められなくともDM、国際郵便等によって、減収率に歯止めをかけていくということです。

また料金値上げも一定程度費用負担をカバーする役割を持っていますので、収入及び収益をカバーしていくといった方法がとられているということになります。

二つ目は、いわゆる効率化、コスト削減でございます、先ほど申し上げたオートメーション、ロボット化とか、そういったことも含めた各事業者の企業努力の中で、いろいろ手を打たれていることになります。

3番目、4番目、5番目というのは、成長施策でございます、3番目はいわゆる小包で、宅配便に当たるところの成長戦略をどう考えていくか。

プラスアルファとして物流領域全体を考え、ロジスティクスという観点でいろいろな取組みをされている会社もございます。

5番目は、その他収益源ということで、金融とか、物販、不動産事業に対して、成長戦略を打ち出してきていることでございます。

事業者によって、戦略は違いますけれども、おおむねこの五つのポイントについて、施策を打たれているのではないかとということで、その事業施策の方向性を絵にしたのが、次の22ページでございます。

拡大の方向性は、二つ軸があると思っております、事業のポートフォリオを拡大していくのか、それとも、事業エリアを拡大していくのか、この二つの軸で捉えた場

合に、一番左下の自国でメールだけをやっている郵便事業の過去の姿からしますと、だんだん右側、もしくは右上に進んできているというのが、今の上場している物流事業者のポジショニングでございます。

もちろん物流が中心の会社もあれば、ポステイタリアーネのように、保険主体で金融を伸ばしている会社もあり、それは各国の事情や競争条件に依拠すると理解しております。

この流れを個別に御覧いただくのが次のページでございます。まず地域戦略ですが、23ページ目の円グラフがございますけれども、赤が自国のマーケット、それ以外の色が自国以外になります。自国の郵便事業から、どんどん他国に拡がり、特に欧州では欧州域内に拡がり、更に全世界に拡大する動きがございます。

事業セグメントの状況は、次の24ページ目、25ページ目でございます。

こちらのセグメントでおおむね共通しているのは、メール事業につきましては、横ばいから若干減少。それに対して、パーセル/エクスプレス、ロジスティクス/フォワーディング、といった事業を伸ばすことによって、営業収益を維持、もしくは増加してきているということです。特徴的なのは、金融事業で伸ばしている会社もございます。

25ページ目は、シンガポールポストとか、ポスマレーシアで、まだアジアの場合は、人口成長がありますので、郵便事業自体はそれほど落ち込んでいないわけではありませんが、全体としてはeコマースに伴うパーセルのマーケットがどんどん成長しておりますので、そちらに注力しているということでございます。

簡単ではございますけれども、物流業界の現状と郵便事業者の事業戦略のポイントについて、お話をさせていただきました。

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、御質問等がございましたら、どなたからでも結構でございます。

老川委員、どうぞ。

○老川委員

御説明をどうもありがとうございました。

初歩的なことかもしれないのですが、幾つか教えていただきたいのですが、13ページのドイツポストは、物流事業の多角化が貢献している。例えばこういうことだという例があれば、教えていただきたいのです。

○北見主任研究員

簡単に申し上げますと、経営改革期、いわゆる郵便だけをやってた時期は、赤字がずっと続いておりました。そこから拡大したのは、DHLの買収ですとか、AEIの買収ですとか、いわゆるロジスティクス、フォワーディング事業にも拡大を向けてからに

なります。

結果として、物流に集中していくということで、一時期、金融事業、ポストバンクを持っていたのですが、それについては、切り離しをしまして、郵便だけではなくて、物流事業の拡大に目を向けていったというところでございます。

○老川委員

15ページにあります。ポートフォリオの違い、あるいは事業戦略・財務戦略の違いによって、収益力に差が出るということで、具体的にはどういうことかというのは、例えば24ページ辺りに出てくるものが、こういうことなのかと思うのですが、それでよろしいのかということと、それから、24ページのそれぞれのこういった事業を伸ばすことによってというのですが、どうやって伸ばすのですか。

例えば日本郵便がこれから同じように、いろんな試みをしていく場合に、どういうことを心がければ、収益が増えてくると考えられるのか。そこら辺で何かヒントがあればと思います。

○北見主任研究員

事業ポートフォリオの違いというのは、先ほどお話ししましたように、セグメントの違いでございます。一つは、まず郵便事業で、効率化によって収益を稼ぐことが大前提になります。それに併せて、先ほど申し上げたのは、郵便事業で収入ベースが伸びない方向で、売上げが伸びないと企業成長はなかなか進みませんので、そのために、ロジスティクスとかパーセルとか、いろいろな事業を重ね上げていくことになります。

それによって、収益の基盤の強化を進めていくことになるのですが、一方で、金融事業をやっている会社もありますので、各社、各国の事業背景ですとか、国の御事情によるところがあると理解しております。

どうやって伸ばしていったかというところですが、郵便のネットワークというのは、そもそも歴史のある会社で、それを持っているところからスタートしておりますので、その活用から進めていこうということが、多くの会社の取っかかりのところだったのかと理解しております。

郵便は集積するセンターとか、仕分け機が必要になりますので、そこを少しずつ応用するような形で、まずは伸ばしていったということになります。

ただ、先ほど申し上げたように、それ以上に小包の伸び率が早かったり、成長スピードが速かったりとか、新規参入のスピードが速かったりする中だと、提携、M&Aというのは、事業戦略としては欠かせないツールになっておりますので、多くの会社は、そういったM&A等を駆使しながら、自社努力とM&Aを掛け合わせて、成長を進めてきているという理解をしております。

○老川委員

日本の場合は、考え方としては良かったのかもしれないけれども、結局、トール社がうまくいかなかったというのは、もう少し調査が不十分だったという、あの会社の

特殊性とか、そこら辺に問題があったということなのでしょうか。

○北見主任研究員

いろんな見方があるのだらうと思いますが、まず考え方という意味では、その道を進むことが正しかったという理解をしておりますし、例えば先ほどドイツポストの例を少しお話しましたが、いろんな買収を繰り返したのですが、幾つか大失敗もありまして、その経験はその後、かなりうまく生かされてきておりますので、経験値ということも、大事な要素としてあったということだと思います。

そういう意味では、トール社については、問題が大きく二つあったと思っていて、一つは買った値段の問題ですが、減損処理等もしましたので、これは終わったことになります。

次は、トール社自身の成長戦略をどう考えていくかということで、基本的には、立地はいいのですが、資源のマーケットが非常に下がってしまって、タイミングの問題もあったと思います。但し徐々に回復基調にもなってきておりますので、マーケットとしては、今後の成長性、リカバリーの戦略も期待しているところだと思います。

終わったことは終わったこととして、前向きなことを考えるとすれば、うまく学習効果を持って、継続していただくということなのではないかと理解しております。

○老川委員

ありがとうございました。

○岩田委員長

よろしいですか。

三村委員、どうぞ。

○三村委員

9ページと21ページの二点だけお伺いいたします。

一つは、今のトール社とも関係するのですが、2010年、2011年ごろから、物流の市場が恐らく相当変わっていらっしゃいます。提示された流れも、従来型の物流は、ある意味で横ばいで、そうすると、パーセルとか、エクスプレスとか、そういったようなものが非常に伸びてきています。

そうなったときに、ロジスティクス企業という概念自身は、そこには有効ではないのではないか。つまり先ほどドイツポストの事例を拝見しますと、例えばDHLとか、Air Express自身のビジネスモデルも、ある意味では、非常に巨大なものを作った結果、逆に小回りが利かなくなるという話も、何となく感じておりますし、それがひょっとしたら、アマゾンを中心とする大手通販企業が、物流業務に直接搬入して、一番脅威を感じているのは、例えばフェデックスであるみたいなことをおっしゃる話があります。

それをロジスティクスカンパニーとここでおっしゃっているパーセルとか、エクスプレスを前提としたサプライ・チェーン・マネジメントをベースとした考え方と、必ずしもビジネスモデルが一緒ではないのではないかという印象を受けるのです。それ

はどうお考えなのかということをお伺いいたします。

もう一つ、そこに関係するのですが、21ページの整理は、大変興味深い整理をされていらっしゃると思います。そうすると、成長戦略の中にパーセルを、ある意味で中核概念として、競争上、もしくは成長支援に向けて、再構築していく可能性があります。そうすると、例えば郵便ネットワークの活用というのは、ある意味で極めてポジティブに考える可能性があります。ドイツポスト自身も、恐らく日本郵便のある意味では、モデルで考えていたのですが、必ずしもそうではないかもしれない。

そうしたときに、郵便ネットワークを今のままでいいかどうかは別なのですが、再構築する上で、決め手とか、切り口みたいなものは、何かお考えがありましたら、教えていただければと思います。

○北見主任研究員

なかなか難しい質問だと思うのですが、一つは、パーセルの世界が伸びていますが、一方で、パーセルを成功させるために、アマゾンなどは物流センターを作っていますとか、中で作業している人は、物流会社であったりするわけです。

そうは言っても、一般貨物の産業機械とか自動車部品も、世界的に見れば成長分野になります。パーセルのマーケット自体は、全体のマーケットから見ればそれほど大きくないマーケットで、主力となる産業用のマーケットは、大きなマーケットがございいます。その中でアウトソーシングという考え方の中でのロジスティクス事業の拡大は、依然として続いているのだと理解をしております。ですから、そのマーケットの成長を求めることも、一つの方法です。

一方で、おっしゃられたように、パーセルとどう両立させるのかというのは、なかなか難しいところではあります。大型のロットの物が入ってきて、それがそのまま出ていくというマーケットは、小口貨物のマーケットとはちょっと違う可能性がございいます。ただ、一カ所に集約して行って、在庫管理をして、それをいわゆるB to Bなのか、B to Cなのか分かりませんが、お届けするということの大きな業務フローが全く違うということではないと思いますので、そこはインフラの整え方の違いで、解決できるのではないかと考えているということが、一点目でございます。

二点目のパーセルのところ、郵便事業にとってどうかというところでございますけれども、今のeコマースマーケットで起こっていることを私なりに整理すると、三つぐらいあると思っています。一つは、荷物が小型化している、薄物小口化しています。

以前であれば、宅急便は、60サイズと言われる縦、横、高さで60センチ、プラスチックの荷物を御想像されると思いますけれども、今のいわゆるeコマースマーケットの輸送物は小さな物を含めて、郵便プラスチックの輸送ができる物になっています。薄物、小物が増えていますということが一つ目の特徴です。

二つ目になりますけれども、インフラという意味では宅配使用の特殊な車両は小包を幾つも積めるような車両の仕立てになっていると思いますが、薄物、小物になると、

100通運ぶのに大きなトラックは要らず、軽トラぐらいで十分だということにもなります。そういう意味では、むしろ今の郵便事業が持っている二輪車とか軽四のマーケットに近づいてきている、プラスになってきていると思っています。

運ぶところについても、いろいろな方が注文するようになりますので、お中元・お歳暮の時期だけでなく、どの家にも配られるようになりますので、郵便のようなきめ細かい輸送網があるほうが、むしろ有利に働いてきているということだと思います。

そういう意味では、郵便が減っていくということに対する懸念はいろいろな方がお持ちだと思いますけれども、一方でそれをカバーできるようなサイズ感のある荷物が、eコマースによって新しく出てきましたので、それをうまく取り込んでいければ、郵便にとってもかなりポジティブなやり方で、できるのではないかという理解をしております。

○三村委員

ありがとうございます。

○岩田委員長

よろしいですか。

米澤委員長代理、どうぞ。

○米澤委員長代理

15ページ辺りの比率の表を見させていただいたのですが、その前の13ページ辺りの額で見ますと、日本郵政がダントツになって、ただ、比率でいくと、そうなのだろうという数字が出ているわけなのですけれども、特にここでびっくりしたのは、ビーポストが比率で見ると、非常に高いのですが、理由があるのでしょうか。例えばですが、アセットが非常に少ないということなのですが、このところの内訳が分かる範囲で、教えていただきたいということです。

同時に、幾つか具体的な外国の企業が挙がっているのですけれども、もし日本郵政が目標とすべきところがあるとすればどこなのかどうか、極めてアバウトなのですが、その点で、ここはいいのではないだろうかというところがあれば、お教えいただきたいと思います。ドイツポストなのか、どこか分かりませんが、その二点をお願いしたいと思います。

○北見主任研究員

ビーポストにつきまして、営業利益率の高さだと思いますが、24ページ目を御覧いただきたいと思います。

ビーポスト自体は、売上げという意味では、それほど増えているわけではなくて、横ばいになっています。メールにつきましては、赤の棒グラフでございますけれども、減少しています。一方で、パーセル、インターナショナルですが、ビーポストは御存じのとおり、ベルギーは国としては大きくないですし、メールの効率化もやっておりますけれども、メールで運ぶものについては例えば新聞などの配送をやったりして、

同じ個人宅にお届けするようなものについて、まず広げてメールをカバーしていくということです。

プラスアルファとして、国が欧州域内の真ん中ぐらいにあり、行き来がありますので、それを取り込んでいくといった施策で、収入を伸ばしてきていることになります。

この会社自体は効率化を進めた会社で、元々日本と違って国土も集積していますので、やりやすかったこともあると思いますけれども、配送網の見直し、センターの見直し、人員等の見直しについては、かなり早目に着手されて収益の方も確保をやってきました。

そのためには、値上げも何度か繰り返しました。値上げによって、減る部分ももちろんあったと思いますけれども、値上げしてでも届けたいというニーズがあれば一定程度コストをカバーするだけの値上げは、仕方がなかったのかということだと思いません。ビーポストはビーポストなりの事情の中で、先ほど申し上げた論点でいきますと、効率化について進める、メールの減少を食い止めることを進める、海外を含めたプラスアルファのロジスティクス事業、パーセルの拡大を進めていくという、この流れに沿った経営をやられてきたと理解しております。

目標がどこかというのは、なかなか難しいのですが、そうはいっても、日本郵政は巨大企業です。ほかの事業者というのは、どちらかといえば、小さな経済圏の中で、こじんまり郵便をやっているのどうまく生き残ってきているとか、EUの貿易の自由の中で拡大したという事情もありますので、そこは難しい御質問だと思います。

○米澤委員長代理

余り参考になるところはないですか。

○北見主任研究員

参考というか、それぞれの良いところがあると思います。例えばROEが高い会社、利益率が高い会社、多角化で成功している会社、これだけスタディーがあるので、いいところを拾っていくとか、財務的にも圧倒的に違うので、抱えている悩みも違っていらっしゃる。持てるものの悩みというの言い方は変かもしれませんが、そういった悩みだと思いますので、今、持っている資産を有効に使っていただくことが一番のポイントなのではないかと思っております。お答えになっていないかもしれませんが。

○米澤委員長代理

分かりました。

○岩田委員長

どうもありがとうございました。

私から幾つかお伺いしたいと思います。

最初は、図の簡単な御説明というか、質問なのですが、7ページなのですが、上のGrowth Rate by customersというのがありまして、上の文章の説明を読むと、顧客のセグメント別にはB to Cで、地域セグメント的にはAPACだという御説明がありま

して、その図を見ますと、一番伸び率が高いのは長方形なので、10%以上はB to Cなのです。ところが、B to Bを見ると、2%ぐらいで非常に低いのです。これは図の誤りがあるのか。

私もこれから日本の郵便を考えると、B to Cだけでは生きていけない、B to Bに相当出ていかないと間に合わないと思っているのですけれども、こういう世界のマーケットの増加率で見ると、B to Cですとずっとやれそうで、真ん中の図を見ると、シェアで見ても伸び率も高そうに見えるのですが、目の錯覚なのかもしれませんが、どのようなことなのかということが、まず一点目なのです。

二点目は、どういうことかといいますと、20ページなのですけれども、日本郵便の株価の評価というところで、御覧をいただきますと、日本郵便というのは、PBRで見ても1を割っています。これは、日本の金融機関共通だと思えますが、メガも余り高くない。どうして高くないのか、私はいつも不思議に思いますが、1をどうして超えないのか。

地方銀行になると、0.5とか、持っている資産よりも価値が半分しかないとか、それは何かよほど持っている資産を不効率に運用しているとしたら思われませんが、このように低いPBRと、ROEもあれですけれども、一番低いところにあります。

これも恐らく両方共通しているのだと思えますけれども、一般的に言えば、日本の企業は、両方とも大体低いのだと思えますが、特に外国のビーポストで御質問がありましたのは、6%、ROEで見ると40%は、驚異的な数字が出ておまして、こういうふうになるにはどうしたらいいかという、余りに低い理由は何かというのが、二つ目なのです。

三つ目は、21ページなのですけれども、成長戦略五つで、減収対策、効率化、成長戦略で三つ挙げられていて、最後のその他の収益源がありまして、その中を見ておりましたら、郵便物流から派生する多角化展開ということで、先ほど老川委員から、多角化とは何ですかというご説明がありましたけれども、その中で、括弧の中を見ますと、物販はいいですが、印刷・物流システムとありました。私が理解できなかったのは、どうして物流関係で印刷が一つの戦略になり得るのかというのが分からなかったのです。

三番目は、次のページの22ページなのですが、これも事業戦略の方向性で、興味深い図だと思うのですけれども、この中には、エリア別のポートフォリオを見ても、事業ポートフォリオを見ても、一番右にあって、ドイツポストが一番うまくやっているのではないかと図だと思えますが、この中で、日本郵政は出ていないのですが、この図で見ると、日本郵政はどこにくるのか。先ほどのROEと同じで、原点に近いところにきてしまうのか、それとも、ポステイタリアーネですか、保険というか、金融事業の比率が高いので、郵政の場合は、イタリアに近いところに分類されるのか、どうなのかというのが三つ目です。

四つ目の質問は、25ページなのですけれども、シンガポールは、パフォーマンスがよいシンガポールポストで、成長率を見ても、伸び率が全体としてはすごく高いのです。中身を見ると、色がちょっと変わっていて、よく分からないのですが、ロジスティクスが急に伸びている。ドイツポストのストラテジーを読んでも、ロジスティクスで勝負するのだという、物流というのですか、ネットワークというのですか、それで勝負するというので、でも、非常に伸びていて、恐らく日本も重要なのではないかと思います。

この図でよく分からないのは、組替え、セグメントを変更したことによって、メールの部分が途中でなくなって、Postalになって、内部消去と出ているのですが、この図は、Postalの図が赤の部分で、隣のPostalに移ったと考えていいのですか。そうすると、余り減っていない。ほかの国は、メール関係が減っているのです。だけれども、どうしてシンガポールは減らないでやっているのかというのが、御質問であります。

多くなってすみません。以上です。

○北見主任研究員

そうしましたら、後ろからお答えさせていただきます。

シンガポールポストにつきましては、国内の郵便物は減っています。ただし、国際が増えています。国内でおかれている事情は、余り変わらないという理解をしておりますので、こちらはそれでよろしいでしょうか。

○岩田委員長

分かりました。

○北見主任研究員

日本郵便はどこに位置するのかという22ページ目の御質問でございますけれども、これまで自国でしかやっておりませんでしたので、プラスアルファ国際郵便が多少あったとは思いますが、そういう意味で、ポステイタリーアネに近いような方向に動いてきたというのは、これまでの日本郵便の姿だったと。但し、生業で作られていたこともありますので、メールから移ったというよりは、そもそもそういった事業として成立していましたということから、ポステイタリーアネからもう少し右の方。物流だけを見ますと、国際に軸足を移し始めているという位置関係で御覧いただければよろしいというところです。

○岩田委員長

少し上にあるということですか。

○北見主任研究員

そうです。元々ポートフォリオとしては、銀行と保険事業と郵便の三事業になりますので、いわゆる郵便事業の依存度は少ないということになります。

21ページ目の5番の派生する多角化展開というところで、物販・印刷・物流システムというところになりますが、印刷は、一番顕著なのはDMです。DMを配送する前に、

自分のところで印刷もし、封筒に入れるところもやってあげて、発送してあげますという、そこまでやりますということを印刷という言い方をしています。普通であれば、郵便物を郵便局に持ってきてくれるところからスタートしますけれども、前段階までやっているということです。

○岩田委員長

物を動かす時間も何も、物理的なコストも、直接近いところで印刷すればいいという、一番近いところで印刷するということですか。

○北見主任研究員

そういう意味で、そういった点からされていらっしゃるところもあるということでございます。

一番最初の御質問になります。7ページ目です。これはそもそもなのですが、B to Bのマーケットをどう捉えるかというのは、難しいところがありまして、Courier Express Parcelというマーケットだけを見ているので、B to Bの中でも小口配送のところを切り分けてみると、確かに成長率が低く見えてはいますけれども、マーケットとしては一番大きなマーケットがB to Cで、企業間の中でのいろんなやりとりがあるという理解になります。

ただ、昨今のeコマースについていうと、どうしても消費者向け、皆さんがスマホでできるということが拡大の背景になっていきますし、そもそも余りなかったマーケットで、B to Bのマーケットも小口化しましたとか、ネット上でできるようになりましたというところをB to Bにマーケットに置き換えていることになります。小口はむしろB to Cについては、新しくマーケットが増えてきたという意味で、成長率が高く見えるということになると思います。

○岩田委員長

今の御説明でちょっと分からなかったのは、真ん中の図で、B to CとB to Bとあります。色でどちらがあれなのか分からないのですが、マーケット規模は、薄い色がB to Bで一番ですか。

○北見主任研究員

B to Bが一番上です。

○岩田委員長

B to Bが一番大きいのではないですか。

○北見主任研究員

一番大きなマーケティングです。

○岩田委員長

一番大きくて、B to Cよりも大きいわけですか。

○北見主任研究員

大きいです。

○岩田委員長

一番大きい規模はB to Bですね。

○北見主任研究員

大きいから成長率がちょっと低く見えてしまうのもあると思いますし、通販の世界は、むしろ個人のマーケットのほうが拡大成長は早いところだと思います。

そして、20ページ目です。

○岩田委員長

最後が一番大きいポイントです。

○北見主任研究員

なかなか難しい御質問になるのですが、基本的には、ROEは自己資本、株主資本に対しての利益率になりますが、それを使って、どこまで利益を上げられますかということです。世界的な金融機関が直面しているのは、低金利状況の中で、貸出金利も高くできないですし、同じバランスシートのサイズがありながらも、金利が下がるだけで収益が下がってくる局面に置かれておりますので、PBRが1倍割れてしまうという状況になっているのだと思います。

日本郵政の場合は、金融事業が入りますので、どうしてもその部分が見られてしまうことになっているのだと思います。

ほかの郵便事業者について言えば、基本的には、ポステイタリアーネを除きますけれども、いわゆる郵便主体になりますので、郵便というか、物流事業をどこまで効率化できましたかという結果としてのROEになります。各国によってとれる施策があると思いますが、例えばドイツポストとか、ロイヤルメールなどは、郵便局の数を減らしたとか、給与体系は、公務員から普通の民間にしたとか、いろんな施策があるわけで、それぞれ国情によって違いますので、ここはどちらが正解とは言えません。

○岩田委員長

質問したかったのは、もうちょっと言うと、ユニバーサルサービスが義務になっている国は、日本以外にどこがあるのですか。ドイツなどはないのですか。

○北見主任研究員

参入はどんどん進んでいますので、法的に義務がどうかと言われると、今、お答えをしかねるのですが、基本的に欧州の郵便は信書という概念はなく重量で規制緩和をされていきましたので、そういう意味では商品に対する規制自体はないのです。

例えばドイツポストが民営化したときに、郵便局数を1万局は維持しなさいとか、各国によって求められる基準はそれぞれ決まっております。そこまでは維持しなさい、ここまではやりなさいということ、何をもってオブリゲーションというかは、なかなか難しいのですが、それぞれの会社はそれぞれ持っているということだと理解しております。

その中で、どれだけ効率化を進められたかは、オブリゲーションの高さがいろいろ

あると思いますので、より規制緩和に舵を切ったところもあれば、切り切れないところもあるということだと思います。

○岩田委員長

そうですか。今のあれで、アメリカのパーセルでしたか、どこかに御紹介があったと思うのですが、10ページですか、United Parcel Serviceというのは何ですか。

○北見主任研究員

UPSというのは民間の会社です。

○岩田委員長

そうですか。

○北見主任研究員

アメリカの郵政公社、USPSという言い方をしています。

○岩田委員長

多分公社は赤字なのではないかと思います。

○北見主任研究員

毎年赤字を出しているような会社です。

これはなかなか言いにくいことだと思いますが、いわゆる労使慣行の問題とか、いろんな組合問題とかを含めて、非常に難しい会社になってしまっておりまして、どうやって手をつけていいのかわからない間に、民間のフェデックスとか、UPSとか、DHLなどがマーケットを広げていったので、USPSの役割というのが、それなりに一定規模はあるのですけれども、浮かび上がってこられないような状況になってしまったということだと思います。

○岩田委員長

どうもありがとうございました。

ほかには御意見、御質問等がございますでしょうか。よろしいですか。

それでは、野村証券株式会社の皆様、本日は、大変丁寧な御説明をいただきまして、ありがとうございました。

(野村証券株式会社退室)

○岩田委員長

それでは、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。

○長塩事務局次長

次回の郵政民営化委員会でございますが、10月23日に、群馬県多野郡上野村における地方視察として、開催する予定です。よろしくお願いたします。

○岩田委員長

それでは、以上をもちまして、本日の第175回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。