

## 郵政民営化委員会（第175回）議事要旨

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

### 1. 概要

- (1) 財務省から、日本郵政株式の2次売却について説明があり、質疑応答を行った。
- (2) 日本郵便株式会社から、郵便局ネットワークの現状について説明があり、質疑応答を行った。
- (3) 野村證券株式会社から、物流業界の現状・郵政事業の国際動向について説明があり、質疑応答を行った。

### 2. 委員会での説明・意見等

#### (1) 日本郵政株式の2次売却について【資料175-1】

##### ① 説明の概要

- ・ 日本郵政株式については、郵政民営化を推進する観点から、また、復興財源を確保する観点から、その売却を政府として進めているところ。また、この機会を通じて、貯蓄から資産形成へという流れにつながることに期待。
- ・ 株式の新たな売出しに当たって、投資家に需給悪化懸念が出てくるおそれがあるため、日本郵政において、株主還元を図るとともに、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。
- ・ 売却先の内訳は、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。この比率は、1次売却と同じであり、国会での附帯決議を踏まえ、国内重視、個人重視とした。
- ・ 売却価格は1,322円。これは、条件決定日の9月25日、終値1,349円から2%ディスカウントしたものの。

##### ② 委員からの意見等

- ・ 今回の2次売却が日本郵政のみとなった理由如何。  
(⇒1次売却時は、三社を上場させるという課題があり、そのためには三社同時上場という方法が良いとの判断があった。2次売却以後は、各社の状況に応じて売却することとなるが、今回は市場の状況を踏まえ、日本郵政のみ売却することとなった。民営化法上も、日本郵政とゆうちょ銀行、かんぽ生命保険の踏まえるべき観点は異なる。(財務省))
- ・ 金融二社の株式売却はいつ行うのか。  
(⇒現時点では決まっていない。金融二社の株式は50%程度になるまで、段階的にで

きる限り早期に売却の方針。既存株主への影響、ユニバーサルサービスの履行状況、グループの一体性、各社の経営状況、マーケットの状況等を勘案し決定していく。(日本郵政株))

- ・ 自社株買いを行ったが、今後も定例的に行うのか。  
(⇒今回の自社株買いは、株主還元、株式需給対応などの観点から行ったが、定例化は考えていない。(日本郵政株))
- ・ 1月に主幹事会社決定後、仮にその後のマーケットの状況が悪かった場合は、どう対応していたのか。  
(⇒市場環境が悪ければ、売却の手続きは行わない。株式はいつでも売り出せるわけではなく、決算発表の時期を避ける等、売出しが可能なウインドウと呼ばれる時期がある。今春以降は、株価が1,300~1,400円と安定に推移しており、北朝鮮の影響等も見極めながら、市場関係者の意見も踏まえ、2次売却を行った。今後は、復興財源の期限である平成34年度までに、できる限り早期に、4兆円の確保に向け、市場環境のよい時に適切なタイミングで残りの売却を行う。(財務省))
- ・ 自社株の用途をどう考えているか。  
(⇒現時点で確定したものはないが、将来的には組織再編(M&A)への活用、償却することもあり得る。(日本郵政株))
- ・ 従業員の持ち株の状況如何。  
(⇒9月30日時点で発行済株式総数の1.09%、4,930万株程度となっている。(日本郵政株))

## (2) 郵便局ネットワークの現状について【資料175-2】

### ① 説明の概要

- ・ 最適な店舗配置に関しては、人口が増加している地域等には新規出店を進め、お客様利用が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いる。都市部で郵便局が稠密に配置されていることにより自社競合が起きている場合は、周辺の郵便局の配置状況を踏まえて再配置・統廃合を実施。
- ・ 郵便局店舗の利便性向上の取組に関しては、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実施。また、地方自治体と連携して、市町村合併などにより生じた支所の空きスペース等への郵便局の移転を実施している。
- ・ 郵便局店舗の機能強化に関しては、局舎の耐震補強として、小規模の戸建て局舎のうち、旧耐震基準で建てられた建物について、会社負担で2018年度を目途に、補強工事を実施している。耐震補強ができない場合は、移転を実施。その他、バリアフリー化の取組み及び観光客やファミリー層を意識した店舗作り等も実施している。
- ・ 東日本大震災被災局の復旧に向けては、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る局が164局あり、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月末時点では、営業を休止している郵便局は52局になっている。
- ・ 簡易郵便局の一時休止の最近の増加理由は、個人受託者の病気、高齢が一番大き

な理由。次に、農漁協の統廃合、人員削減、受託者の死亡、地方公共団体からの申し出。高齢の方が多いため、健康を害されておやめになられた際には、新しい受託者を確保していくという取組みが必要。

## ② 委員からの意見等

- ・ 過疎地でも苦勞しながら郵便局ネットワークを維持している点は評価。コンビニがない地域であれば、郵便局がコンビニの役割を果たすなど、郵便局が地域のコミュニティーセンターのような役割を果たすことができるのではないかと。  
(⇒ユニバーサルサービスの維持を、三事業の収益で支えることに加え、新たに外部から仕事を受託して維持していく方法も考えられる。後者については、郵便局が自治体の仕事を受託するということが考えられる。様々な方法で郵便局ネットワークを維持していきたい。コンビニについては、すでに併設の例がある。コンビニと郵便局双方でこれまでなかった客層の取り込みができるメリットがあり、これからも連携を続けていきたい。)
- ・ 直営郵便局を簡易郵便局へ局種変更する際、地域全体を見て、サービス提供についての設計をしているのか。その際、どの段階で機能再配分の決定をしているのか。  
(⇒今後考えていく必要はあるかもしれないが、現状としては、例えば種子島の例で見れば、日常は移動が簡単な近くの西之簡易郵便局をご利用されるが、保険等複雑な手続が必要な時は少し離れた南種子郵便局といった直営郵便局を利用されるなど、お客様の方で使い分けをされているものと思われる。)
- ・ (簡易郵便局について、) 廃止されている局舎が何件かあるが、来店者数のような廃止の際の基準は何かあるのか。  
(⇒簡易局の一時閉鎖の状況が長期化した場合に、地元の自治体と相談して廃止を決定している。)

## (3) 物流業界の現状・郵政事業の国際動向について【資料175-3】

### ① 説明の概要

- ・ 国内の輸送需要が伸び悩む中、物流業界は労働者不足と物流インフラの老朽化対応などの問題に直面している。こうした中、①技術革新・生産性革命（サプライチェーン・マネジメントの高度化、物流センターへのロボットの導入や電気自動車の開発普及等）、②シェアリングエコノミー（Uberの仕組みのように空いている車両と荷物を、ネット上でマッチングさせるビジネス等）、③事業基盤強化のための業務提携やM&A、などによって、問題解決を図ろうとする新たな潮流が見られる。
- ・ 各国郵便事業者における事業戦略としては、郵便物数量の減少に対して料金値上げ等による減収対策やオートメーション、ロボット化等による効率化、コスト削減等が挙げられる。
- ・ 成長戦略としての事業施策の方向性には、事業エリアの拡大と事業ポートフォリオの拡大という2つの軸があるが、従来のような自国のみでメール事業を行う姿から、グローバルかつ様々な事業サービス（金融や物販、不動産事業等）の提供に進んできているというのが、世界で上場している郵便事業者の動向。

## ② 委員からの意見等

- ・ 各社、パーセル、ロジスティック、フォワーディング事業等を伸ばすことで営業収益を維持していると説明があったが、具体的に、どのようにして伸ばすのか。日本郵便の場合、どこを伸ばせばよいと考えるか。  
(⇒まずは持っている郵便ネットワーク等を活用することが重要。また、M&Aは、成長のために欠かせないツールである。日本郵便は、トール社買収の件を経験として、次に活かすことが重要だと考える。)
- ・ 郵便ネットワークを再構築するための切り口は如何。  
(⇒現在のeコマース市場を物流面から見ると、①荷物の薄物・小物化、②配送先が各家庭多数、③そのため軽四車両やバイクが小型配送に適している、という状況があり、日本郵便のきめ細かい輸送網を上手く活用すれば、もっと前向きな効果が出るのではないか。)
- ・ ベルギーのBpost（ビーポスト）の営業利益率が高い理由は何か。  
(⇒料金改定に加え、メールの減少をパーセル(小包)の増加で補ったことや人員見直しなど事業の効率化をとにかく実施したこと。加えて、欧州域内を対象とした海外戦略も功を奏した。)
- ・ 日本郵政が目標とすべき海外の郵政事業体はどこか。  
(⇒日本郵政は巨大な規模の金融事業を保有しており、郵便事業中心の企業を単純に目標とするのは難しい。但し、各社の事業毎の収益力やROEの高さ、経営多角化による成功事例などそれぞれ良い面もあることから、保有資産の有効活用という観点で参考にすれば良いのではないか。)
- ・ 日本郵政の事業戦略の方向性は、海外事業体と比べてどのような位置づけか。  
(⇒日本郵政を郵便と金融と見た場合には、金融事業も営むイタリアに近いが、トールの買収等を契機に、物流に特化したドイツポストにも近づいているイメージ。)
- ・ シンガポールポストの郵便の伸び率が高いのはなぜか。  
(⇒シンガポールも国内の郵便量は減っているが、eコマースの拡大等を背景に国際郵便が増えているため、全体量は増となっている。)

以上

(注) 議事要旨は事後修正の可能性があることに御留意ください。また、詳細については追って公表される議事録を御覧ください。