

郵政民営化委員会（第203回）議事録

日 時：令和元年6月27日（木）9：30～11：19

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 谷垣専務執行役、福本常務執行役、石川経営企画部次長
株式会社ゆうちょ銀行 田中常務執行役

○岩田委員長 それでは、ただいまより「郵政民営化委員会」第203回を開催いたします。

本日、委員5名中5名の出席をいただいておりますので定足数を満たしております。

お手元の議事次第に従い、議事を進めてまいります。

まず「シンガポール出張報告について」、事務局から御説明をいただきたいと思えます。

それでは、南事務局長から説明をお願いします。

○南事務局長 御説明させていただきます。出張期間は6月11日から14日、実質的には2日間をかけましてトール関連施設、シンガポールポスト、キャッシュレス関連の意見交換を行いました。

資料2 ページ目にトールシティの視察の概要をお示しています。昨年、本格稼働した最新鋭のロジスティックスの物流施設となります。ヘルスケア関連のスマートキャビネット、クリーンルーム、自動格納倉庫の視察模様を写真でお示ししています。写真以外にもワインやウイスキーの専用の倉庫なども整備されておりました。

トール社幹部との意見交換では、トール社の収益に占めるシンガポールの割合は高くなく、同社がJPの傘下に入ったこともあり、これからこのトールシティをアジアのショーケースとしてプレゼンスを高めていきたいとする意思が感じられました。

特に、ヘルスケアに関連した最新鋭の技術の御説明があり、このシステムが今後の日本郵便にどう役に立つのかとの質問に対して、日本国内の法規制では、処方箋や医薬品の対面販売など、まだ色々と規制が強い部分があるが、今後、シンガポールのように規制緩和が進めば、病院や各家庭に直接医薬品をゆうパックでお届けすることが可能になるとの御説明がありました。また、社内にジャパンデスクという組織が設置され、日系の顧客の勧誘にも一生懸命努力しており、ラストワンマイルを持つJPとトールとのシナジー効果は、今後の商機が期待できるのではないかという御説明がありました。

資料の次のページは、TOPSと呼ばれる東南アジアの最大級の港湾施設です。油田やガス田に提供される大型の機材、補給品を貯蓄・貯蔵する基地という性格を有します。大型船舶用の停泊設備、広大で野積み可能な保管場所・貯蔵施設等が用意されておりました。

非常に大きな港湾施設というイメージで、トールシティとは性格が違いますが、共通する特色としては、私どもが想像した以上に安全管理と言われるものを非常に厳格に徹底していることと、長年にわたる経験、ノウハウがあるせいだと思いますが、政府か

らの信頼が非常に厚く、優良の大口顧客をつかんでおり、稼働率も非常に高いという説明を受けました。日本郵便も若手のトレーナーを何人か派遣しており、グローバルな人材育成にもこの提携は非常に役に立っているというようだと的印象を受けました。

次のページはシンガポールポストとの会談模様です。既に御案内のとおり、同社は民営化から株式上場まで、14年間の非常に十分な助走準備期間を用意したとのこと。郵便物数はシンガポールでも減少しているため、ECを重視しており、最近ではアリババからの出資も受け入れて、この分野でのグローバルリーダーを目指しているとのことでした。

郵便局における金融サービスについては、非常に重要な収益源になっているとのこと。実は20年前の民営化時に銀行部門を手放したのですが、その売却先と再び提携を行うこととしたほか、アクサ生命保険との業務提携も追加して、今は全国五十数局の半数以上の郵便局で金融サービスも提供しているという御説明でした。

郵便局の窓口でのキャッシュレスの対応状況ですが、電子マネー、クレジットはかなり以前から窓口で利用できるほか、スマホの普及に合わせてAlipay等も含むQRコード決済に今後対応予定とのことでした。まだまだECの分野は試行錯誤の繰り返しであり、今後はやはり東南アジアにリソースを集中していくという御説明でした。

郵便局へのユニバーサルサービスは同様に義務付けられていますが、小さい都市国家であり、それほど大きい重い負担ではない、特に郵便受箱自体の自由化競争は進んでいるものの、同社が郵便受箱の鍵が貸与される唯一の事業者との御説明がありました。

次のページ、実際にタイプの異なる3か所、本合併設の郵便局、ショッピングセンター内の郵便局、市街地の郵便局を視察しました。国からの直接の委託を受けて、全国の半数程度の郵便局で、国民IDカードやパスポートについて、申請から発行までの一貫した手続を行っており、国内唯一の代行機関であるとの御説明がありました。

また、ショッピングセンター内の局では、24時間利用可能なセルフスペースの中に、宅配ロッカー「POP Station」が用意をされていました。シンガポールでは不在再配達がそれほど大きな社会問題ではありませんが、この宅配ロッカーは全国156か所に設置され、荷物の受け取り、EC関係の商品の返送、レンタル等に活用されているとのことでした。

次のページがシンガポール通貨庁との会談模様です。中央銀行らしからぬ非常にカジュアルな雰囲気で見聞交換が行われ、相手がフィンテック担当ということもあり、これまで現金や小切手に非常に依存していたものの、やはりGDPにマイナスの影響があるため、改善のためのロードマップを作って進めている、特にインフラ部分では決済プラットフォームの一元化により、2025年には小切手の利用割合を0%、ATMからの現金引き出し額の割合を10%まで引き下げるという大変意欲的な目標を掲げて取り組んでいるとのことでした。

また、具体的なキャッシュレスの推進策として、QRコードの乱立を踏まえ、その規格

を統一したSGQRという規格を用意したとのこと。更に2年前には決済端末をUPOSに統一化し、その導入を進めているとのこと。

最後に、7ページ目にHonestbeeというネットスーパーを行っているベンチャー系の企業が、試験的にシンガポール国内で初めてキャッシュレスの実店舗、スーパーを用意したということで、それを視察しました。スマホの専用アプリで入場して、バーコードで商品の読み取りを行い、10点以上の商品を購入した場合は、チェックアウトポイントで商品のスキャンから袋詰めまでを自動的に行うサービスを提供しており、平日にも関わらず、店舗内には多くの若者の姿が目につきました。

ECサービスの会社が実店舗を持つに至った理由としては、やはり利用者との接点が非常に大事であり、多様な顧客データの収集を通じて今後のAIの活用等を考えており、その試験店舗の位置付けであるとの御説明でした。

以上、短期間でございましたが、委員の皆様のご協力をいただき、有意義な調査ができたことに御礼申し上げます。本当にありがとうございました。

○岩田委員長 委員の皆様から、今回の出張についてのコメントのほか、ただいまの事務局の説明に対する質問等がございましたら、お願いをいたします。

○三村委員 トールシティは、思った以上に先進的で、物流センターは最新鋭でした。さらに、情報システムが非常に整備されていることに加えて、物流の設計が完全に顧客目線で行われており、非常に効率よく高水準のサービスが提供できていると感じました。これは特にヘルスケアの分野において顕著に見られますが、将来的に日系企業や消費財メーカーにとって、シンガポールが重要な東南アジアエリアのハブになるという1つの可能性を秘めていると感じました。日本は倉庫機能的なものをむしろ後退させてきたようですが、トールシティは集中保管や加工機能といった物流の付随サービスについて、きめ細かいサービスを提供していると拝見しました。これが今後、大きな意味をもってくると感じました。ただ留意すべきことは、トールシティのヘルスケアのオペレーションは先進性がある素晴らしいと思ったのですが、それをそのまま日本の中に持ち込むことは、制度上や流通・物流施設の事情からするとなかなか難しい点があるということです。ですが、政府との話合いで備蓄機能を持つということなどは日本にも参考になることであり、これから、医薬品、特に医療材料とか医療機器関係の制度が変わった際には、トールシティの経験が生きてくる可能性があると感じています。

シンガポールの郵便局は、小さい国ですので、効率的であるというのは当然かも知れませんが、ECの取組には非常に積極的であると感じました。特にECに直接取り組むよりも、むしろEC関連のビジネスを強化するという考え方は、大変参考になると思いました。また、24時間使用可能な宅配ロッカーという仕組みは、日本の郵便局でも取り入れても良いと思いましたし、色々参考になる部分があると感じています。

シンガポール通貨庁の一元的な決済端末を整備してくという考え方は、これから日本がキャッシュレス化を進めていくうえで、非常に参考になると思いました。ただ、小さ

な飲食店や中小小売向けとなると、これはなかなか日本特有の事情もあるのですぐには難しいだろうと。おそらく日本の場合には現金とキャッシュレスを併用した形で整備されていくのではないかと思います。その中で郵便局がどのように対応していくかということを検討する必要があると思いました。

○米澤委員 トールの倉庫の設計には感心しました。シンガポールは狭いために高さを活用することは、地震がないということが前提だとは思いますが、工夫が見られるなど。

郵便局は、日本に比べると空いているというのが率直な感想であり、日本の方が、郵便局を利用する人が多く、プレゼンスが大きいと思いました。

帰国後に、シンガポールに在住している日本人の人にお話を伺いましたが、現地の方が働きたくない会社は日本と韓国の企業とのことで、理由は残業が多いからということでした。トールも実質的に日本の会社になりましたので、この問題の対応はしっかりと欲しいと思います。

○清原委員 トール社については、新旧のハブ施設を視察できたことに意義を感じました。長年にわたって港湾で政府等と密接な関係をもって取り組んできたノウハウと、新しく整備したトールシティの両方を見たことで、シンガポールが東南アジアのあらゆる意味でのハブという機能を担っていることの良さと、これから如何にトール社が持続可能な経営をしていくかということ展望することができました。物流倉庫等の機能を日本の実情に合わせ、トール社と連携を取りながら、日本においても活用して欲しいと思います。併せて、「働き方改革」を着実に進めていかないと職員の士気の向上や勤続年数にも影響する可能性があると思いますので、トール社も日本郵便も取組が必要と感じました。

シンガポールポストについて、日本で言えばマイナンバーカードあるいはパスポートを政府の信用を得て郵便局で申請等の手続きが出来るということは、日本でも実現できたら、国民の利便性が高まると思った次第です。一方でシンガポールは都市国家ですので、日本の実情とは異なりますので、日本では一概にはこれらのサービスを直ちに展開することは難しいかも知れません。日本だからこそそのサービスが提供される可能性も感じました。また、共通点として最近シンガポールでも宅配ロッカーや不動産の活用に取り組んでおられますので、シンガポールの実情も参考にしながら、日本郵便でも、更に利用者利便の向上にあるいは資産の有効活用に生かされれば良いと感じました。

キャッシュレスについては、相対的に都市国家として、あるいは政府の一元化・統一化をとりやすい体制であるとのメリットが、シンガポール通貨庁のフィンテックやシンガポールポストのQRコードの活用に見えていたように思います。日本でどれだけこの一元化・統一化ができるのかという点は、国の制度の違いなどもあるため、一朝一夕には類似のことはできないのではないかと感じました。キャッシュとキャッシュレスの併存のようなことが、続くのかも知れませんが、近未来の姿をシンガポールで体感できたので、そういった点を今後の日本の流通の中で、注目していきたいと思いました。

最後に、どの視察先でも女性の方が活躍しておられたので、日本社会ももっともっと遠慮なく、女性があらゆる分野で活躍することが望ましいと感じました。

- 岩田委員長 トールシティは、自動化がしっかりしていて特に倉庫の自動化が進んでいるとともに、コントロールセンターでは、配送中の運転手の映像やトラックの位置もモニターされる点などが印象に残りました。また、医薬品は政府と非常に関係がうまくいっていて、政府関連の病院とか医薬品の配送を専属のような形でトール社が引き受けて行っていることが、印象的でした。TOPSも同様であり、英国海軍の拠点だったものをシンガポールが引き受けた後、トール社が買って、今は日本郵便が保有しているという経緯があるところですが、政府との関連が非常にうまくいっていると思いました。

シンガポールポストは、民営化のプロセスの途中でPOSBを売却してしまいましたが、売却先のシンガポール開発銀行（DBS銀行）は、フィンテックと伝統的銀行業務を両方うまく融合した新しいモデルケースと言われている、非常に模範的な銀行になっています。ただ、シンガポールポストは、POSBを売却してしまったことから、ECに特化しているという印象を受けました。

キャッシュレスでは、2025年に現金の割合を10%にするとの目標を挙げていますが、この2025年という設定は、イギリスが2025年までに今の銀行、金融サービスを全てデジタル化、フィンテック化する動きと同じような動きと感じました。Honestbeeもキャッシュレススーパーということでしたが、魚や肉の売り場のそばに料理人がいて、すぐ料理ができる状況となっており、これも新しい商品開発の一つだと思いました。

- 岩田委員長 それでは、続きまして「住宅ローン等個人ローン媒介業務について」、御説明の上で、質疑を行いたいと思います。

（ゆうちょ銀行入室）

- 岩田委員長 ゆうちょ銀行、田中常務執行役から御説明をお願いいたします。

- 田中常務執行役 「住宅ローン等個人ローン媒介業務について」、御説明します。

資料の1枚目です。「住宅ローン媒介業務の取扱い候補先について」です。

先般、5月17日になりますけれども、住宅ローンの媒介業務の取扱い候補先として、ソニー銀行、新生銀行ということで公表をさせていただきました。住宅ローンの媒介業務は、既に民営化の時点、平成20年に認可をいただいております、改めての郵政民営化法上の手続は不要ということです。

このリリースにつきましては、住宅ローンの商品供給会社、これは所属銀行というように言っていますが、これの追加の検討をするということです。現在、ソニー銀行、新生銀行と早期の業務の開始に向けた協議を開始したという状況です。今後、所要の準備をできる限り速やかにということで進めさせていただいて、銀行代理業の届出ということで業務開始につなげてまいりたいということです。これが一点目です。

2枚目です。「スルガ銀行株式会社との業務提携解消について」ということです。これは5月30日にプレスリリースをさせていただいているということです。具体的にはス

ルガ銀行との業務提携の解消の公表をしたということです。

提携解消ということで、私どもゆうちょ銀行での新規の御相談の受付につきましては、明日、6月28日をもって終了するという予定です。現在、一方で、仕掛かり中の案件が一部、若干残ってございますので、その辺のスルガ銀行への引継ぎの時期については、今、協議を開始しているといったところです。

最後に、資料はございませんけれども、御心配をおかけしております口座貸越サービスについてです。これも実はスルガ銀行との提携ということを大前提に考えて準備をしてございました。一方で、保証会社もいろいろと調整をしなければいけないというところで、スルガ銀行との提携を前提にしたそうした取組といたしますか、仕組みを考えてございました関係で、保証業務については見直す必要があるということです。

サービスの方ですが、保証会社関連以外の準備について、種々システム関係ですとかもろもろの準備があるわけですが、これについてはほぼ整っているといったような状況です。保証会社関連につきまして、御当局ともいろいろと御相談を申し上げながら、いろいろな選択肢につきまして検討を重ねているというところでございます。できる限り速やかにサービスの開始をやってまいりたいと考えているところです。いずれにしても、住宅ローン関係、引き続き適切に対応させていただきたいと考えてございます。

○岩田委員長 それでは、ただいまの御説明に対して、御質問や御意見等がありましたら、お願いします。老川委員、どうぞ。

○老川委員 二点、伺います。

一つは、今度のスルガ銀行がああいうことになってしまったわけですが、新たなソニー銀行と新生銀行との提携ということについては、つまり、対象としてソニー銀行と新生銀行、双方のニーズが一致したということなのでしょうが、具体的にこういう点がいいとか、この辺が熱心だったとか、そこら辺の事情を伺いたいのが一つ。

スルガ銀行との問題は専らスルガ銀行の方のああいった不祥事によってこういう結果になっているわけなのですが、この間、いろいろ業務提携、委託媒介をやった経験というものがゆうちょ銀行にとってどのように成果というのか、こういう点が参考になったとか何かありましたら教えていただきたいと思います。

○田中常務執行役 ソニー銀行、新生銀行ということで候補先として選んだ理由ということですが、これにつきましては、まず一つは、全国的に提供が可能なことということです。それがまず合致しているということが一点ございます。

それと、現状、なかなか住宅ローンは利ざやが厳しいということもございまして、住宅ローンそのものに必ずしも積極的ではないような銀行も中にはあるという中で、両行とも、その辺に非常に積極的に取り組まれているといったようなことが大きなポイントだったのかなと思います。

加えまして、あとはソニー銀行にしても新生銀行にしても、店舗がほぼほぼないというようなこともございまして、その辺で私どもの全国的な店舗網といたしますか、チャン

ネルみたいものを評価してもらっているということもありまして、そのようなことで候補先として選定をさせていただいたということです。

二点目のスルガ銀行との解消というところで、その辺の媒介の経験についてどうだったのかということですが、これにつきましては本当に当時、民営化時点でなかなか私どもゆうちょ銀行と媒介自体、正直なところ、手を挙げていただけない中でスルガ銀行が手を挙げていただいて、それで一緒に媒介ということでやっていきたいと思いますというところで、そういうことと言えば、私ども、スルガ銀行に対しては感謝をしています。

そういう意味では本当に感謝しているのですけれども、一方で、先般、ああいう形でいろいろな不祥事が出てきて業務改善というところもございましたので、そこはお互いにいろいろとお話し合いをさせていただく中で、お互いに将来のことを考えると、お互いの発展のためには一旦提携を解消していくのがお互いのためであろうということもありまして、最終的にはこういう判断をさせていただいたというところではあります。

○岩田委員長 ほかに御質問はございますか。清原委員、どうぞ。

○清原委員 すみません、今の老川委員の御質問に関連して伺いたいと思います。

スルガ銀行との経験を踏まえて、今後、ソニー銀行、あるいは新生銀行と住宅ローン媒介業務の取扱いを協議していくときに重要な協議事項として、ここは明確にしておきたい、あるいは双方の協議の中で確認しておきたい、このように考えていらっしゃるポイントというのはどういう点になるのでしょうか。そのことについて教えてください。

○田中常務執行役 まだ本当に協議を始めたばかりということもございますので、その辺、具体的な話はまだまだこれからということもあるのですが、私ども、やはりネットワークといいますか、扱う直営店の数は82店舗ということになるのですが、一方で、全国的な展開ということもございますので、その辺、広くお客様に御利用していただく、より便利な住宅ローンの取扱いをやっていくということで、その辺が一つのポイントになると思っていますし、また、いろいろなところで広く商品的にも広がりというようなことで考えておりまして、従来、スルガ銀行ということでやらせていただいていたところで、提携と今回の2行というのがどうしてもスルガ銀行との解消があったのでというような受けとめ方もあるのですが、そうではなくて、並行してお客様の選択肢も広げていくというような趣旨もございましたものですから、そうしたことも含めて、商品面でもそういうより多くのお客様にお使いいただけるような形で考えていきたいなと思っています。

○清原委員 今のお答えは一つの視点だと思うのですが、あわせて住宅を購入されるというのは、それぞれの個人あるいは世帯にとって大変重要な人生の課題でありますから、それにどれだけ信用を持って寄り添えるかということと、もう一つは、こうした事業をされるときのコンプライアンスというかガバナンスというか、そういうことが問われてくると思うので、媒介業務ではありますけれども、まさにゆうちょ銀行の信用にも関わるといことが今回の経験でも痛感されたと思うので、その辺のそれぞれの体制の構築というのでしょうか、そういうことについて顧客本位でしていただければということ

お願いします。

○田中常務執行役 ありがとうございます。現場の態勢とかバック事務とか、そういう意味で色々としっかりとした態勢を構築しなければお客様の御期待に応えることもできないと思いますので、その辺はしっかりと態勢整備も含めてやっていきたいと思います。

○清原委員 よろしくをお願いします。

○岩田委員長 米澤委員、どうぞ。

○米澤委員 教えていただきたいのですけれども、媒介業務の取扱いというのをもう少し具体的に。というのは、今、まさにスルガ銀行がそうだというように、いわゆる住宅ローンであるとか不動産関係の貸し付けというのは大分不良債権化し始めているということもありましたし、先ほどもスプレッドが非常に薄いということもありましたので、業務の利益よりも、いわゆるリスクです。倒産リスク、信用リスクというのは、今回、ゆうちょ銀行が負うことになるのか、その辺、教えていただきたいと思います。

○田中常務執行役 その辺のリスク自体は、あくまでも媒介という形で、私どもが引き受けるわけではなくて、言ってみれば仲介するような形で新生銀行、ソニー銀行の方に最終的な審査とかリスク管理も含めてやっていただくような形になりますので、直接、そういうリスクがあるということではございません。

ただ、当然のことながら、所属銀行も含めて私どもは窓口なり拠点で売るときのもちろん説明責任であったりとか、いろいろなお客様に対する関係であったりとか、その辺は当然のことながら責任は出てまいりますので、その辺を含めてしっかりやってまいりたいと思います。

○岩田委員長 それでは、私の方からお伺いしたいのですが、一つは、この住宅ローンの媒介業務です。スルガ銀行の場合も預金等はかなりインターネットを通じるお客さんというのは多かったというように伺っているのですが、ソニー銀行も恐らくそうではないかと私は思うのですけれども、こういう住宅ローンの媒介業務もインターネットを通じてやる部分がどのくらいあるのかです。その場合に、郵便局はそういうことに対応ができるのかというのがまず一点目でお伺いしたい点なのです。

二点目は、やはり今、米澤委員から御指摘あったように、特にフラット35を悪用する不動産業者がいて、賃貸用なのだけれども、自分の住宅用ですと偽って申請させて、そうすると住宅ローンの金利とか税制上の扱いがいろいろ違うのでメリットがありますと言って拡大しているというようなお話も聞くのですが、そういうことに対する対応は十分かというのが二つ目であります。

三点目は、保証会社なのですけれども、スルガ銀行と一緒にやるということだと保証会社、スルガ銀行は既にそういうことのノウハウを持っておられたのではないかと思います。ゆうちょ銀行の方は特にそういう保証会社をやったことがないわけなので、これは米澤委員の御指摘のあった信用リスクとか何かが今度はゆうちょ銀行の方にかかってくるということだと思っております。そうしますと、保証会社はやはり個人情報に関

するデータベースへのアクセスでありますとか、それを扱う人材が必要になると思うのですけれども、その辺の見通しはどのようにお考えになっておられますでしょうか。

- 田中常務執行役 まず一点目のソニー銀行、基本、インターネット專業ということで、一部、住宅ローンの窓口的なものだけお持ちになっていたかと思いますが、基本的にはインターネット專業ということです。したがって、私どもはそこにおつなぎするような形になりますので、当然、一方で、インターネット專業とは言いながら、いろいろ審査体制ももちろんございますので、そういう意味では私どもの拠点、82の直営店で扱っていますので、そこから、そうしたソニー銀行の方に書類なりを連携してやらせていただくというような形になるのかなと思っています。

二点目のフラット35をはじめとした物件についてしっかりとした審査も必要だという御指摘だったと思いますが、その辺も踏まえて、賃貸併用物件について扱うかどうかということも含めて、その辺はしっかりと慎重にリスクも踏まえて対応をさせていただきたいということで、今、色々と検討をさせていただいているといったような状況です。

最後の保証会社については慎重にしっかりとした体制でという御指摘だったと思います。その辺につきましても、委員長御指摘のとおりと考えてございまして、しっかりとした体制というのがまずできた上で取扱いを始めなければならないなということですので、その辺は御当局の方からも口座貸越の保証会社についてはしっかりと対応するようというところで、色々と調整をさせていただいておりますので、御指摘の点をしっかりと踏まえて、そごのないようにやってまいりたいと考えております。

- 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。

ゆうちょ銀行の皆様、本日はありがとうございました。

(日本郵政入室)

- 岩田委員長 それでは、続きまして「日本郵政グループと大和証券グループとの新たな協業について」、日本郵政グループ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、ゆうちょ銀行田中常務執行役、御説明をお願いいたします。

- 田中常務執行役 それでは、「日本郵政グループと大和証券グループとの新たな協業について」ということで御説明をさせていただきます。

資料をおめくりいただきまして、5月15日に日本郵政グループと大和証券グループの資産形成分野における新たな協業の検討ということで、投資一任サービス等の新たなコンサルティングサービスの開発というところで協力体制の構築を検討していきましようということでプレスリリースをさせていただいております。

当行では、既に大和証券グループの大和証券投資信託委託様と投資信託を直営店並びに一部の郵便局等で取り扱っているところですが、今後はお客様の資産形成分野における両グループ間の協力関係をさらに強化をして、投資一任サービス等々、新たなコンサルティングサービスの開発の検討を進めていくというところですので。

私どもと大和証券グループのこうした新たな協業が実現すれば、これまで以上に郵政グループのお客様の資産形成、資産の活用、これらをサポートできるというように考えているところです。それとともに、もう言い古された感もあるのですけれども、貯蓄から資産形成へという流れにも貢献をできるのではないかと考えているところです。

具体的なサービスとかその内容とかスケジュール等につきましては、現在、まさしく検討中というところでございまして、具体的なものを現状、お示しできるというところまで至っておりませんが、投資一任サービスは一般的に申し上げますとお客様から投資判断の全部、または一部を任されて、その投資判断に基づいた売買とか管理等を行うサービスということです。一般的にはファンドラップという名称でサービス提供をされているということでございまして、まずはこの辺のサービスを提供すべく、色々と今、準備をさせていただいているといったような状況です。

○岩田委員長 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、どうぞ。

○老川委員 先ほどの住宅ローンの媒介と同じような質問になりますが、大和証券とこういう協業をやるということ。大和証券というのは、ほかの証券会社と比べて何か特性とか、こういうところに期待しているということがあれば、それを教えていただければ。

○田中常務執行役 私どもグループ自体として、お客様一人一人に寄り添って、いかに資産形成という形で、今、非常に話題になっているということもございまして、一方で、国民の皆様全体に広がっているかという、まだまだなのかなと思っています。そういう意味では、本当に手前味噌ながら、私どものネットワークといいますか、郵便局も含めて、そうしたある意味、資産形成の裾野を広げていくようなポテンシャルみたいなものはそれなりにあるグループなのかなというように思っています、その辺の定着といいますか、資産形成に向けた全体の取組みたいところで今回の投資一任みたいなものをそういう貯蓄から資産形成というのをさらに広げていくという意味では、それなりに意味があるというところです。

その中で、なぜ大和証券がというところかと思えますけれども、いろいろな実績的なもの、規模感的なものも含めて、あるいは態勢的なもの、そして、さらに先ほどの住宅ローンの話も似たようなところもあるかと思えますが、私どものネットワークを非常に買っただけでいるといったようなところで一緒にやらせていただこうかというように最終的には判断させていただいたといったようなところです。

○老川委員 今までにも別な形で、先ほどの御説明の中に少しあったように思うのですが、大和証券との間でどういうことを今までやっていたのですか。

○田中常務執行役 今は大和証券の100%子会社の大和投信というのがございます。言ってみればファンド会社ですので、そこで組成していただいた投資信託のファンドを私どもの方で売らせていただいているといったような関係はございました。

○岩田委員長 それでは三村委員、どうぞ。

○三村委員 貯金からそういった資産形成に向けての提案は非常に重要なお話ですし、これもゆうちょ銀行のこれからの第一歩になるという感じがしているのですけれども、中身がまだ具体的でないということがあります。新たな協業という言葉、まさに協業をどこまで深められていくのか。まず最初、ここから始めて、そして、それができたら1年後、2年後にこのあたりまでというような計画をお持ちなのかどうか。

例えばゆうちょ銀行の窓口に行ったとき、大和証券も自前の店舗を持ってらっしゃいますので、ゆうちょ銀行の窓口に行ったときと大和証券の窓口に行ったときに異なる対応になるのか。あるいは、大和証券との共同開発型の商品を提供されるようなイメージで見た方がいいのか。

そして、そうなると、ゆうちょ銀行側でも、今まで以上にそれに向けた専門的な人材育成の必要があると思うのですが、そのための共同の育成とか、そういったような考え方をもちたいのかどうかということをお聞きさせていただきます。

○田中常務執行役 ひとまずは、第一点目の御質問ということで申し上げますと、投資一任のサービスをきっちりと態勢面も含めて今回、色々と高齢者の販売で社内ルール違反みたいなものまで取り上げられて本当に御心配もおかけしていますが、そうしたことはもちろんあってはいけませんし、そういう態勢整備も含めてしっかりと投資一任サービスの商品の中身も含めて、私ども郵便局、御指摘のように売ることを実際にやっていますので、そうした郵便局で投信の投資商品みたいなものを売るときにしっかりとその辺のリスクも踏まえた中身、お客様にもしっかりと御説明をする。そうした適したような商品内容にしていくべく、まずはしっかりと準備をしまいたいと思っています。

その先はまだまだ色々と協業する分野というのも多分あるかとは思いますが、そこまでは検討に至っていませんので、まずは投資一任サービスをしっかりとした中身にする、態勢もしっかりとつくっていくことに注力してまいりたいと思います。

そういう意味では、二点目の商品面でどうなのか、あるいは店舗が多少重複するような部分もあるのではないかなというように感じますが、その辺も今、申し上げましたように、郵便局なりゆうちょ銀行なりで、きっちりとお客様のニーズに応じたような商品設計とか、あとは大和証券ももちろん店舗はお持ちなのですが、私ども、直営店233と郵便局は今1,500強の郵便局で投資信託を取り扱わせていただいていますので、圧倒的に拠点といいますか、ネットワークというところでは数も多いということもございまして、しっかりと都市部だけではなくて、ある意味、地方部においても、その辺の商品を定着させていくというようなことができるのではないかなと思っています。

○岩田委員長 米澤委員、どうぞ。

○米澤委員 たしか既に子会社、野村証券と三井住友信託銀行との共同の会社がつくられていると思うのですけれども、そこでのすみ分けというか、使い分けはどのようなのでしょうか。そちらの方は全く投信の組成だけなのではないでしょうか。その辺を教えてください。

○田中常務執行役 御指摘のように、JP投信といたしまして、野村証券と三井住友信託銀行と合併でやらせていただいている会社がございます。そちらは先ほどの大和投信とある意味同じといたしますか、投信の組成をしてもらって、それを私どもの郵便局とか直営店で投信の一商品として販売しているという状況ですので、投資運用業者がお客さまの投資判断を任される投資一任サービスとは異なるサービスであり、その辺の切り分けというか、すみ分けはしっかりできるのかなというように思います。

○岩田委員長 それでは、私のほうから。一点目は、やはりこういう投資一任サービスというのは、もう少し専門性といいますか、販売する人の知識がより必要なのではないかというように思うのです。そういう点からして、人材の育成というのですか。こういう新しいサービスを始めるということでしたら、そこは十分に整っているのでしょうかというのが一点目でお伺いしたいことでもあります。

二点目は、今、お触れになりましたけれども、「勧誘前」の管理者による承認を怠っていた件が直営店で9割あるというようなお話があって、私、郵便局ではどうなのかなというように、1,500あるわけですから、直営店は230ですか。そこはどうなっているのかなと思うのですが、基本的な問題は、若い世代、働く世代の方が郵便局に余りおいでになっていない、顧客としておいでになっていないというところがより根本的な問題なのではないかと思うのです。

内部ルールのこともちろんありますが、特につみたてNISAですとかiDeCoですとか、そこを政府の方としては拡大したいと思われていて、私、そういうことに郵便局が協力するのは大変いいことだと思っているのですが、そういう若い世代をどうやったら引きつけられるのかです。これは先ほどのソニー銀行とも関係あるのですけれども、やはりインターネットを通じる販売というのですか。イギリスのオープンバンキングというのはマルチチャネルバンキングと言っていて、いろいろなチャネルでお客様を獲得するようにしないと生き延びられませんということを言っているのですが、郵便局も私は同じだと思っていて、窓口に来る方だけ待っていますととても間に合わないのではないかなと思うのです。その対応をどのようにお考えになるかというのが二つ目であります。

あと三つ目は、やはり投資一任サービス等というところの「等」の中身について、これは具体的に金融庁に申請される場合、「等」の中身は何ですかと聞かれるのではと思いますが、今は具体的に何をとお考えになっているか、お教えいただければと思います。

○田中常務執行役 まず、第一点目の投資一任サービスを提供するに当たって人材育成をきっちりしなければという御指摘だと思います。これについては、本当におっしゃるとおりでございます、投資一任サービスに限らず今の投信販売自体、やはりそれなりの知識とかいろいろなものが必要になるというのが大前提ですので、また、さらに新サービスということで始めるに当たっては、その辺の郵便局も含めて、もちろん直営店が引っ張っていかなければならないというのはありますけれども、郵便局も含めてしっかりと教育をしていかなければなど考えておりますので、もう少し準備をしてということ

期間もございますので、その辺を含めてしっかり対応してまいりたいと思っています。

二点目の若い世代はなかなか実際の郵便局なりに赴かないし、インターネットでというようなことも御指摘のとおりだと思います。特に若い世代はスマホを中心にインターネットでいろいろな投資商品も買ったり、実際に非常に増えてきていますし、もちろん、そうした部分で私どももゆうちょダイレクトという形で投資信託の方はスマホでも便利に御利用いただけるようにはなっているものの、なかなかその辺がまだまだ浸透できていないなということもございますので、その辺のお客様の周知なども含めてしっかりと対応してまいりたいと思います。

ちなみに、これは若干私どもにとってうれしいことなのですけれども、若年層の給与の受取みたいなのが実は20代ぐらいで非常に増えていまして、そういう意味では例えば大学時代に奨学金の受取を私どものゆうちょ銀行の口座でやっていただくような若者のお客様も増えてございます。そうした流れで奨学金を受け取る口座、私どもの方にしていただいて、大学を卒業したら、そのまま給与を受け取るような、そうした流れも実はございまして、そうしたお客様はこれからのお客様といたしますか、長いお付き合いになりますので、そうしたことにもしっかりと取り組んでまいりたいなと思っています。

最後に、投資信託等ということで、「等」とは一体何ぞやとのお話しですが、本当に正直なところ、まだまだ将来的にはいろいろな協業の可能性というのはあると思っていますが、本当に具体的などころまでには至っておりません。色々とまた大和証券とこれから種々議論させていただく中でお知恵もいただきながら、我々、ネットワークが活かせるようなことも含めて、またお話し合いをさせていただければなと思っています。

○岩田委員長 それでは、質疑を終えたいと思います。御説明いただきましたゆうちょ銀行の皆様におかれましては、本日は大変ありがとうございました。

(ゆうちょ銀行、日本郵政退室)

(日本郵政入室)

○岩田委員長 それでは、続きまして「かんぽの宿の現状と今後の取組」につきまして、日本郵政の谷垣専務執行役から御説明をお願いします。

○谷垣専務執行役 お手元の資料ですが、現状の宿泊事業について、1ページを御覧下さい。既に御案内のとおり、かんぽの宿は、昭和30年の熱海の開業から、旧簡易生命保険法の簡易保険の加入者の福祉増進のために設置された施設としてスタートしました。

その後、昭和37年に簡保事業団というのが発足しまして、そこが事業を承継しましたが、2003年には日本郵政の公社化に伴いまして、日本郵政公社が承継して運営ということになりました。民営化に伴いまして、今度は、かんぽ生命保険はホテル業の経営ができないものですから、持ち株会社が承継して、当分の間、運営することになりましたけれども、当初の日本郵政株式会社法では、民営化後、5年以内に譲渡または廃止ということで書いてございましたので、売却の手续を民営化当初にスタートしたのですが、具体的にはオリックスへの売却との話が出たものの、それが中止になりまして、2009年12

月にいわゆる郵政株式処分凍結法というのが施行されまして、その譲渡または廃止が凍結をされた次第です。

更に、2012年に郵政民営化法の改正案が成立して、当分の間、日本郵政株式会社がこの運営または管理する業務を行うということになり、旅館業法に基づく許可を受けて、現在、運営しているところです。

2 ページですが、現在は全部で53か所ございます。社員数は正規社員が422名、期間雇用社員が全体で3,000人くらい勤務しています。53か所の総数のうち、かんぼの宿は50か所で、かんぼの郷、ラフレさいたま、ゆうぼうと世田谷レクセンターという3か所は委託に出しているものでございまして、直接運営しているものはかんぼの宿50か所です。

その内訳は、3 ページを御覧いただきたいと思いますが、53か所。今、申し上げた51番、52番、53番のところは委託に出していますが、このほかに30番の舞鶴と46番の島原が休館中ですので、実質は48の施設が運営を行っているということになります。

場所については4 ページ、御覧のとおり、全国に散らばっておりますが、東北、北海道が若干薄目になっています。

5 ページです。宿泊人数とか客室稼働率とか宿泊単価ですが、2014年と2015年に一部、宿泊施設を廃止しておりますので、その時期に宿泊人数の変動があり、当初は200万人から180万人、現在では130万人程度の宿泊人数となっております。

客室稼働率も当初、2008年度くらいは70%でしたが、現在では63%くらいで推移しています。客室単価も若干上がっていますが、1万2,000円くらいで推移しています。

全国の宿泊業界の状況としては、国内の宿泊人数は若干下回っているものの、外国人のいわゆるインバウンドと言われる宿泊人数が11.2%、延べで8,859万人泊、人数で3,000万人くらいのインバウンドの方々が、観光でお見えになっているという状況です。

資料でもこの客室稼働率が全体で61.1%と書いていますが、この業界というのは勝ち負けが大変激しく、余り中間がおらず、勝てるところはほぼ100%、90%の稼働率を享受しているものの、負けているところは大変厳しい状況にあるという状況です。

かんぼの宿では、今、申しあげましたように、2014年から2015年度に一部の不採算の施設の営業を終了しましたので、利用者は134万人に減少しておりますが、2017年、平成29年には136万人、昨年度、2018年度には、西日本豪雨でかんぼの宿竹原に土砂が流れ込んだこと等が要因となり、129万人と前年を7万人も下回ったという状況です。

経営状況について、6 ページを御覧下さい。営業損益のところ、2014年、2015年で一部廃止を行った後は若干の損益が改善していますが、その後、また悪くなり、営業損益で30億円の赤字、2018年度は37億円の赤字です。ただ、これはメルパルクの部分も入っています。メルパルクの方は委託をして運営委託料を取ってございますので、かんぼの宿だけだとこれよりも若干悪くなるという状況です。

7 ページは、これまで行ってきた、あるいは今年度における経営改善に向けた主な取組です。四項目書いていますが、一つは、黒字化に向けた構造改革です。リピート率は

40%と言われておりますが、実際には高齢の方を含んでおりますので、新しい利用者ということで新規獲得のための広告宣伝等を行わなければいけない。特にインバウンド利用者です。当社は130万人のお客様のうち、昨年度でいいますと外国人観光客、インバウンドの方々は1万人くらいですので、残念ながら0.7%くらいとなります。世の中と申しますか、宿泊業の全体は平均すると10%ぐらいがインバウンドの方々のお客さんがいるという状況です。多いところになりますと50%、70%がインバウンドということになりますので、その意味から言うと当社は大変その点の取組がおくれておりますので、インバウンドの利用者の獲得を急がなければならないという状況だと思います。

二番目に書いてございますのが足腰強化のところ、もともと簡易保険の施設として始まってございますので、社員の動線が悪いということでございまして、その業務フローをもう少し効率化を行って共通事務を削減して、人の削減を行っていかなければならない。各種データ、営業に対する体制が大変弱くなっておりますので、データの一元活用とか管理を行っていかなければならないということです。

三番目に書いてございますのが、昨今まで中長期修繕みたいなものも若干放置ぎみであって大変傷んでいます。築年数でいいますと40~50年のところが多い。熱海は60年という状況ですので、中長期修繕をやっつけていかなければならないということと、もう少し魅力を上げて全体のボトムアップと申しますか、トップラインを上げていくことをやるためにリニューアルをやっつけていかなければならないという状況です。

四番目は、私は4月に着任して3か月見ておりましたが、やはり本社と現場との一体感、PDCAは、大変弱く感じておりますので、きちんと相互交流と申しますか、コミュニケーションを行い、全体として損益を改善していくということに取り組んでいかなければならないと感じています。

8ページ目は、先般5月に発表しました、12月20日をもって営業を停止する施設です。御覧のとおり、12施設、郡山、磯部、勝浦、箱根、諏訪、岐阜羽島、富山、浜名湖三ヶ日、湯田、徳島、別府、日南です。これらは施設の老朽化が進んで、建て直すと何十億円もかかるとか、営業状況が大変悪くてこれ以上の改善が見込めないという判断で廃止を発表したところでは。

9ページ目は、国営のときも若干あるのですが、それ以前に公社化以降に廃止をしたところについても御参考までに一覧表を載せてございます。

○岩田委員長 それでは、質疑に移りたいと思います。老川委員、どうぞ。

○老川委員 資料8ページにあるように12か所は営業停止ということですが、これはその後、どこかに譲渡あるいは売却等々、どういった処分になるのかを伺いたいと思います。かんぼの宿は旅館業法の旅館に当たりますが、それでは立ち行かないということであれば、例えば社会福祉施設みたいに用途を変更して何か生かすとか、そういうような可能性というのはあるのかないのかを含めて伺いたいと思います。

○谷垣専務執行役 まず、廃止をする施設の今後の利用ですけれども、2007年の民営化当

初の売却のときの事情も踏まえまして、ひとまずは所在する地方自治体に御利用の意向がないかということをもとに打診をする。利用の意向がない場合は、一般競争入札で業者、民間の方に払い下げを行うということになっています。

社会福祉施設としての利用ですが、当社として、それだけの余裕があるのかとの問題もありますし、仮に自治体等がそういう用途でやっていただける、あるいはどこかの業者がやっていただけるなら、それはありがたいことだと思いますが、まずは、どう利用されるかはともかくとして、今、申し上げたような手順で、とりあえず自治体に打診、希望がなければ一般競争入札という格好で処分を行いたいと思っています。

○岩田委員長 三村委員、どうぞ。

○三村委員 少しづつ厳しい状況になっていることはよく分かるのですが、例えば今、残っている中で改善投資とか、リニューアルとか、例えばもう少し単価を上げるとか、少し食事の提供の仕方も変えていくとか、インバウンドに対して対応していくとか。英語で例えばウェブサイトをつくっていくなどの方策はあると思うのですが。全体として、今後、縮小の方向性で行くのか、それとも残っているものの中で可能性があるものについては、積極的に投資していくというような判断をお持ちなのか、そのあたりはいかがなんでしょうか。

○谷垣専務執行役 残念ながら、現状を見ているとどんどん縮小ということになっているわけでありましてけれども、一部、もう少し頭を変えて、インバウンドの観光客を想定するとか、あるいはもう少し違う価格帯で考えてみたいと。我々は今、1万2,000円の価格帯で商売していますが、2万円、3万円の価格帯のお客さんというのも世の中に存在していることを踏まえた戦略的投資として、少しリニューアルをやることも考えているところも一部ございます。

○岩田委員長 では清原委員、どうぞ。

○清原委員 御質問は、かんぼの宿を利用されるお客様にアンケート調査等を行う等で利用者意識というようなものを把握されていて、それに表れている地域の施設ごとの差とか、利用者の年齢による差だとか、そのようなものが利用者実態の把握とされていて、その分析を今回の御判断の基礎的資料としておられるかを伺いたいと思います。

先ほど12の施設について、まず自治体にお声がけをされるということで、まさに公共施設として利用されるということで自治体に目を向けていただくのは大変ありがたいし、それが第一義的なスタンスであるということは日本郵政株式会社としては望ましいと思うのですが、他方で、やむを得ず自治体が対応できないときには、一般競争入札でとおっしゃったところに、地の利を生かした活用の可能性があるかもしれません。それは自社として再活用がされる場合の一つのヒントにもなるかとも思います。要するに拠点化を図るとか、インバウンドの重点化を図るとか、それぞれの地域事情とか、これまでのお客様の実態などを踏まえて少し多様化を図られるということもあるのかなとも思いました。

いずれにしても、客観的には縮小に見えるところだけではなく、多様化というような方向でもお考えになっていらっしゃるかどうか、そういう方向性を伺えればと思います。

○谷垣専務執行役 私も4月から仕事をしていまして、実はお客様の声、アンケートもっておりますが、実はネットの中にブログで結構取り上げられており、非常に評判が良いです。従業員も親切だし、料理もおいしいし、温泉もいい。ただ、これでもうかるのだろうかということが問題です。要するにもうかるしつらえになっていないということだと思います。だから、そういうことを踏まえて、老朽化しているところの中には、場所が良いところもありますので引き続きやれば良いのですが、例えば箱根にしても別府にしても、相当傷んでいるわけです。これをこれまで中長期修繕もしないで置いておりますので、仮に今、修繕するにしても既に建て直したほうが良いという状況の施設もあります。今回は、そのような事情も踏まえて、今回の廃止する対象を決めたということです。

ただし、利用者からの悪い意見は少なくても、もう少しビジネスということを入れたときにどういう意見になるのかということは、考えていかなければいけないと思います。

もう一つ、拠点化とか多様化の話ですが、三村委員の御質問でもお答えしましたが、一部は戦略的に高級路線を目指そうかなということは考えているところです。

○清原委員 ありがとうございます。私もこのテーマのために近隣のかんぼの宿を利用された皆様の声、独自に伺ってみました。

○谷垣専務執行役 ありがとうございます。

○清原委員 やはり高齢者の利用者は本当に愛着もあり、もう毎年のように利用されているということでしたが、若い層には名前自体の浸透度が低いということも分かりました。いずれにしても、更に実態を調査していただいて、私からの提案でもありますが、ネーミングも含めて御検討いただくということと、谷垣さんが少し前に着任されたというのがとても重要なことで、やはり新しい視点と思い切った営業的な感覚で改革をしていただければと期待しています。

○谷垣専務執行役 ベストを尽くします。

○岩田委員長 では、私の方から質問します。

資料の2ページ目、組織体制をずっと見ていたのですが、かんぼの宿の方は50か所、正規職員が324名。そのほかに三つありまして、かんぼの郷、ラフレさいたま、ゆうぼうと世田谷レクセンターというのがありまして、これは他の法人に運営を委託する、あるいはJPホテルサービス会社に運営委託するという図になっているのですが、当然、運営を委託すれば正規社員は要らないということでゼロということになっていると思うのですが、こういうように委託した先は果たして赤字かどうかなのか。

つまり、今、全体としては40億円くらいの赤字なのですが、このような委託によって、経営の効率化が進むのかが気になります、活性化するのに色々な方法があると思います

が、委託というのも多分一つの方法ではないかとも思うのです。

お伺いしたい一点目は、これらの三つの施設のパフォーマンスについてです。併せて、特に三番目の世田谷レクセンターについては、これは老川委員から御質問があったと思いますが、客室ではないので何か別の公共施設に転換したようなケースなのかなとも思えるのですが、貴社から委託するときに、施設を別の社会的な福祉に役立つようなものに変える、多様化して不動産の活用を進めるといふこともあるのでしょうか。

二点目は、本社の方でその他正規社員が80名いるのかなという点が、私にはよく分からないのですが、かんぽの宿は全部で53か所で、1か所当たり6、7名。以前は多管理すべき施設の数多くて、本社で管理する方もたくさん必要な時期もあったのではないかと思います。今は色々もう少し効率化しようという努力が何かあり得るのではないかと思います。いかがでしょうかということ。

三点目は、インバウンドのお客さんの取り込みは本当にそのとおりだと思いますが、やはり中国の方などは、ほとんどスマホを見て、詳しいのです。土地のローカルなおいしいお店とか、そういうのをすごくよく拾っておられる。貴社としてもこれはもうインターネットで勝負するしか、インバウンド獲得の手段はないのではと思うのですが、そこはどのくらい力を入れておられるかということ。

四点目は、国家公務員共済組合連合会、KKRというのですが、ここにもすぐ近くにありますが、そこは運営がうまくいっているのでしょうか。つまり、構造赤字なのではないように外からは見えるのですが、そこはかんぽの宿と何か違いがあるのか。国家公務員の宿泊施設でございますね。KKRは私もよく活用させていただいていますけれども、そこも運営主体は似たようなもので、もしKKRが構造赤字ではなしにうまくやっているとすれば、何か参考になることはないかなと思うのですが、その点はいかがでしょう。

- 谷垣専務執行役 一点目の御質問ですが、かんぽの郷庄原というのは地元のサンヒルズ庄原というところに委託してございます。ラフレさいたまはJPホテルサービスとかセントラルスポーツとかそういうところに委託をしているのですが、世田谷レクセンターというのはティップネスに委託をして、いわゆる運動施設というのを経営してまして、ラフレさいたまと世田谷レクセンターについては黒字です。これは当社に比べて人件費が安うございまして、この業界というのは売上高、人件費率が30%くらいに抑えないと黒字にならないと言われておりますが、それが全然賃金体系が違いますので、そういうのが可能になって委託費をもらっているということ。
- 随行者 庄原は広島のちょうど山間部ですので、広島地域が非常に大雨の災害があるときにはかなり客足も鈍りますので、その際は委託先も赤字となることありますが、基本的には黒字基調でこの十数年続いています。
- 谷垣専務執行役 ただし、去年は大雨で赤字でしたが。
- 随行者 はい。

○谷垣専務執行役 二点目の御指摘ですが、本社の正規社員80人というのは、私も4月から見ていて確かに多過ぎるなという感じがします。どういう機能をどのくらい持つかということは真剣に現在検討をしているところです。

三点目のインバウンドですが、まず日本の私どものかんぼの宿のホームページは日本語しかないのです。したがって、英語、中国語、韓国語について、今、整備を進めているところですが、直接的には、Ctripとか馬蜂窩といったサイトからホテル探しに入ってくるのです。そういうところに、まず、かんぼの宿を載せなければいけない。その上で、載せるときに星が付くのですが、星三つ以下の宿はあまり相手にされないもので、四つにしなければいけない。利用のお客さんの意見によって四つ星が与えられるわけですが、私どもでは、既に有馬と熱海が四つになっていると。そういうものを増やしていかなければいけないということで、今、それを一生懸命、向こうのCtripなどのいわゆるネット業者と交渉しているところです。

いずれにしても、そんなにすぐにはなかなか増えていかないと思いますし、一番大きいのはブランドの問題、名前の問題というものを乗り越えていかないと、どうしても効果が出るまでのタイムラグが出ると思います。

○米澤委員 余談ですがけれども、KKRも黒字なのは竹橋ぐらいだと思います。ホテル的にも都市型が多い。それが結婚式を昔ながらにやらなくなってしまったので構造的に困っているという話を聞いています。

○岩田委員長 ありがとうございます。それでは本件の質疑を終えたいと思います。日本郵政の方々、ありがとうございました。

(日本郵政退室)

(日本郵政入室)

○岩田委員長 それでは、本日最後になりますが、議題「通信病院の現状と課題について」、日本郵政、福本常務執行役から御説明をお願いいたします。

○福本常務執行役 それでは、通信病院の関係につきまして、御説明します。

1 ページ目です。沿革のところで、そもそも職域病院と役所の時代からスタートした。その後、昭和55年に一般開放して、どなたでも御利用いただけるようになりました。

下のマップを御覧いただければと思います。一番下のところですが、民営化時に14か所に病院がありましたが、今日では、東京、京都及び広島のみ3か所となっています。ちなみに、名古屋、富山、福岡が本年4月1日に譲渡となっています。

2 ページ目を御覧下さい。病院事業はどこでもやはり厳しいということで、この調査から見ましても、7割強の病院が赤字を抱えているという状況であり、当然、当社の通信病院も赤になっています。大きな要因の一つとしては、資料の下にありますようにいわゆる診療報酬・薬価基準の改定というところで、ここで絞られているところが大きな要因ではなかろうかなというところです。

3 ページ目を御覧下さい。通信病院の課題につきましては、一つは、やはり臨床研修

医制度ができてから医師の確保が非常に難しいということです。どこの病院でもそうかと思いますが、当社の病院におきましても非常に苦しんでいるというところではあります。

例えば東京通信病院でも救急担当の医師が足りないとか、京都及び広島通信病院におきましては循環器あるいは外科の医師が足りないということで、一番端的なのは、例えば譲渡した名古屋です。産婦人科の医師が高齢でお一人やめられて、結果的にお二人しか残れなくなったものですから、収益を上げていたのもかかわらず、産婦人科の分娩を休止せざるを得なかったと。広島通信病院も旧名古屋通信病院と同様に医師が一人しかおらず分娩を休止せざるをえなくなっています。現実として、そういう形で医師が足らずに苦しんでいるところではあります。

そういう中でも、地域連携によって、例えば大学病院あるいは地域のクリニック等を訪問しながら患者の受け入れあるいは送り出しを行う形を取るとか、人間ドックのいわゆる受検者の獲得があります。人間ドックにつきましては、グループ関連会社社員の受検者拡大に努めているところではあります。

しかし、2018年度の損益につきましてマイナスの53億円ということです。数字を見ていただきますと、年々、病院自体も減っているところなのですが、なかなか損益が改善していないという状況です。大きな要因は人件費が増えているということ、そして、年々施設の経年劣化が進行しておりますので、施設改修の投資の方でかなり数字を食ってしまう。例えば昨年、東京通信病院の耐震工事を行いました、長期間、病棟を閉めざるを得なかったところもございまして、東京通信病院の大きなマイナスの要因の一つとなっています。

続きまして、課題、通信病院が抱える問題点ということですが、先ほど申し上げました、いわゆる施設・設備が非常に古いということにして、東京通信病院は経年築38年、京都通信病院は55年、広島通信病院は43年とかなり古い施設、なかなかそこに投資が向かないことも現実です。さらには、東京通信病院は420床ほどの稼働でやっていますが、京都、広島通信病院は100床前後というところで、こういう規模の病院をいかに地域医療等にマッチした形で持っていくかという状況が大切な課題で、例えば京都通信病院でしたら京都大学病院、広島通信病院でしたら広島市民病院で患者の受け入れ、送り出しを今、やっていこうとしているところではあります。

もう一つ、やはり医師の不足という問題は先ほど御説明したとおりです。

続きまして、外部環境の変化ですが、一つは、病院と介護施設等のグループが囲い込みという形をやっておられること、もう一つは、患者そのものが専門病院とか大学病院とかの志向があり、そちらの方にどうしても向いてしまい、なかなか私どもの病院の方には足が少し遠くなっているのかなという状況があります。

4 ページ目、これは2018年度の経営改善に向けた取組ですが、一つ目の柱としまして、医業収益とコスト管理を掲げて取り組んだところではあります。

まず一点目の地域連携。これは3病院とも、やはり医師や事務方が出かけて、大学病

院あるいは地域クリニック等を訪問しながら患者の受け入れをやっているところです。

または、東京通信病院では、地域住民の方々や地域クリニック関係者等に向けた公開講座を年2回程度開催しており、6月29日には「肝臓がんとパーキンソン病」をテーマにした講座を行うこととしており、PRに取り組んでいるところです。

その他専門性を生かした病院ということで、東京通信病院はがんの東京都の協力病院ということで、今、取り組んでいます。そして、京都通信病院におきましては、治療として尿漏れとか頻尿、便失禁等で悩まれている方々が仙骨神経刺激療法が2017年9月から保険適用になったということで取り組んでいます。

また、各病院とも手術件数を増やし、適切な入院期間を経て患者を早く送り出しているという形で単価のアップを図っているところです。

コスト管理では、大量に使う薬の一括購入に取り組んでいるところです。

5ページ目を御覧下さい。おおむね進め方は2018年度と同じですけれども、一つの柱は、やはり医業収益の向上と経営の効率化、そして、何といたっても病院ですので医療の質の向上、さらには右の安心・安全で、事故等あってはならないということです、しっかりコミュニケーションを図りながら患者目線あるいはコンプライアンスの徹底で今年度もしっかり取り組んでいきたいということです。

○岩田委員長 それでは老川委員、どうぞ。

○老川委員 ずっと長い間の懸案で、三つだけ残ったということ。存在意義はあるわけでしょうから、何とか改善していただきたいと思うのですが、既に譲渡したものは、現在どうなっているのか、どういうところが引き受けてくれたのかを伺いたと思います。

○福本常務執行役 譲渡に当たっては、一つはやはりしっかりした医療機関でなければならぬことが当然ですし、その選定のあり方については、一つは、まず自治体や日赤とか公的病院というところがまず一番目。二番目が地元の病院。三番目が大手の病院。この中の三つのグループ分けを行いまして、そこから選定をしています。さらに、病院を譲渡するわけですから、行政の許可もいただかなければいけませんので、しっかり病院を継続していただく。そのことによって、地域医療に貢献していただくという観点から選定をさせていただいています。

○岩田委員長 三村委員、どうぞ。

○三村委員 今、病院をめぐる環境変化と、それが非常に厳しいというのはよく分かりましたし、まさに通信病院もそうなのだと思うのですが、最後に3病院残り、かつ、しかも一番重要な東京通信病院が残っています。東京通信病院については、収益性とかといった観点からすると、基本的には競争力はそんなにないと思っておられるのでしょうか。東京通信病院がひとつの経営体として可能性を持っているのか、あるいはそうではないのかについて、そろそろ御判断が必要かなと思うのですが、その辺りいかがでしょうか。

○福本常務執行役 御指摘のとおり、今、残っているのは東京通信病院と京都通信病院と広島通信病院のところをごさいますと、東京を除く二つのところは100床前後というところ

ろで、なかなかここで対応していくというのは非常に厳しいところです。では、東京はどうかと、東京通信病院は420床、今、稼働しておりますけれども、実は東京通信病院も決して楽ではなく、かなり厳しい状況で、激戦地だということです。近隣には1,000床規模の大学病院や500床規模の公的病院がございますので、なかなか厳しいというのが一つと、もう一点は、やはり先ほど申し上げましたように、医師が東京通信病院ですら確保できないということがございますので、例えば本来必要なそういう今の救急とか何かでも、常勤の医師と専修医等の非常勤の医師とでやっているというような状況ですので、事情的にはかなり厳しいというのが現実です。

ただ、これだけの規模、400床を超える病院ですので、これをどうやっていくのかというのは、大きな課題として捉えており、様々な観点から今、取り組んでいる状況です。

○三村委員 分かりました。

○岩田委員長 それでは、私のほうから一つお伺いしたいのですが、これまで病院を幾つか、譲渡の形で数を減らしてきたと思いますが、何か別のやり方というのはないのかなと考えていまして、というのは、少し前にかんぽの宿のお話を伺いまして、別の法人に委託して運営を任せるというやり方で効率性を向上させるといいますか、そういう方法がどこかあるような気もするのです。それは病院そのままであるのか、あるいは少し例えば介護センターとか社会的な需要が非常に高い。そういうところに例えばそういうように委託するときに改変して、それで存続するというような方法もあるのかなというように思うのですが、いかがでしょうかというのが1点目です。

二点目は、今、かかりつけ医というのですか。お医者さんがもう不足しているので、みんな大病院に風邪で行ったりなどするのはどう考えても非効率で、やはりかかりつけのお医者さんから推薦状か何かそういうものをいただいた上でという形になっている。これには基本的な構造に問題があるようにも思えるのですけれども、そういうやり方で何か効果が出ているのでしょうか。まだ政府がやり始めたばかりかも知れませんが、地域医療の再編で、ある病院はある分野に特化して、地域全体としては一応カバーできるような専門化というのでしょうか。全部の病院ごとに全部のお店を出すというのではなくて、少し得意な分野のみを担当する。先ほど産婦人科の問題を挙げておられましたが、ああいう話は非常に惜しいと思うのです。何かやり方で、むしろ産婦人科に特化するような病院にすれば収益が上がるようなもので生き残れたのではないかというような気もするのですけれども、その辺はどのようにお考えでしょうか。

○福本常務執行役 では、今の特化の面から御説明しますと、京都通信病院なら京都でどういうものができるのかを考える必要があります。当然、それは地域の医療事情等あるいは住民の方々の人口等も勘案しながらやっていくという形で、広島通信病院にしても同じようなことが言えて、広島市民病院から患者を受け入れ、適切な入院期間を経て、その後、地域のクリニック、あるいは在宅に戻す。また具合が悪くなれば今度、通信病院で引き受けていくというような形が一番利用的には良いのかなと考えているところで

す。それは少し今、広島通信病院でもやりつつあるというところでは。

もう一つの単に譲渡するのではなく委託にしてはどうかという件ですが、病院のままでも、例えば、老人ホーム等の老人保健施設を開設してその運営を医療法人等に委託するなどした場合でも、収益面もさることながら、制度面の課題や地域医療への貢献という観点についても検討する必要があるのではないかと考えております。

敷地自体もなかなか京都及び広島通信病院、狭いですから、ここはもう難しい。東京通信病院は場合によったらそういう形での工夫もできるかもしれませんが、いろいろ東京通信病院は少しそういうことで可能性はないとは言えないところかなと思う次第です。

○岩田委員長 分かりました。ほかには御質問がなければ、質疑を終えたいと思います。

本日は、どうも日本郵政の方々、大変ありがとうございました。

(日本郵政退室)

○岩田委員長 ほかに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しました。事務局から何かございますか。

○北林事務局次長 次回の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。

○岩田委員長 それでは、以上で本日の「郵政民営化委員会」は閉会します。本日はありがとうございました。

—以上—