

郵政民営化委員会（第261回）議事録

日 時：令和5年5月29日（月）13：30～14：36

場 所：郵政民営化委員会室（永田町合同庁舎3階）及びオンライン

出席者：山内委員長、関口委員長代理、青野委員、佐藤委員
（敬称略）

日本郵政株式会社	浅井常務執行役、堀口経営企画部長
日本郵便株式会社	田中執行役員、松岡執行役員経営企画部長
株式会社ゆうちょ銀行	新村常務執行役、吉田執行役営業統括部長
株式会社かんぽ生命保険	宮澤常務執行役、岩田商品開発部長

○山内委員長 それでは、ただいまより「郵政民営化委員会」第261回を開催いたします。

本日は御覧のとおりでして、委員5名中4名の出席をいただいておりますということで、定足数を満たしております。

お手元の議事次第に従って進めていきます。

本日は委員限りの資料がございます。こちらに含まれている数値その他の内容は非公表のものということで、資料の取扱いには御注意いただくとともに、御発言時に十分御留意いただくようお願いいたします。

それでは「日本郵政グループの2023年3月期決算等について」で、日本郵政の浅井常務執行役、日本郵便の田中執行役員、ゆうちょ銀行の新村常務執行役、吉田執行役営業統括部長、かんぽ生命保険の宮澤常務執行役、岩田商品開発部長から全体で30分程度で御説明をお願いしたいと思います。どうぞよろしくお願いいたします。

○新村常務執行役 ゆうちょ銀行の新村でございます。まず、私から資料261-2に基づきまして前期の決算並びに今期の業績の見込みについてポイントを説明させていただきたいと思っております。

冒頭、一言だけ申し上げますと、3月以降、アメリカの金融セクターを中心に、結構、市場が大きく変動がございましたけれども、当行にはネガティブな影響はほとんどない、軽微な影響であったということだけお話しさせていただきます。

まず、今回、金利が上がって保有債券の価格が下落しているのではないかとということから銀行を売られたところもございましたけれども、これについては、別途、ページもございますが、従来より金利リスクを、この場でも御指摘いただいたところでございましたけれども、リスク管理については慎重かつ適切に行っておりましたので、3月末でその他有価証券の評価損益は評価益の状況で、まず足元も改善傾向にあるということでございます。

続きまして、シリコンバレーバンクとかアメリカで破綻金融機関が出てきたということでもございましたけれども、そもそも、そういった金融機関に対する与信はほとんどなくて、僅少で、決算の影響もほとんどありませんでしたし、今後もないということでございます。

あと、ここに絡んで話題になりましたのはAT1債（Additional Tier

1 債) といった少し資金融資的なものに関しまして、そもそも、当行はこういったものに投資しておりませんでしたので、こういった影響もございませんでした。

それから、今、地銀さんの関係でアメリカの不動産と言われておりますけれども、我々はプライベートエクイティだとか不動産とか、そういういわゆるオルタナティブ投資を進めてきたという話を何度かさせて頂いていただいておりますが、かねてからかなり優良な案件に選択的に投資を行ってきていることもありまして、今回の直接的な影響はもちろん出ていない状況で、今回の決算でもかなりこういった領域については順調な推移になっているということでございます。

今後とも市場動向に留意しつつ、優良案件への投資を継続していきたいと考えているところでございます。

すみません。2 ページ目まで行っていただけますでしょうか。こちらが連結ベースの損益の状況を記載しております。

これはやはりアメリカを中心にかなり急激に金利が上がりましたので、外貨の調達コストが増えたことを主因に、この表で言いますと、2 行目の資金利益がかなり大きく前期比では減少しているということでございます。

ただ一方で、それ以外の領域、具体的には3 行目の役務取引、4 行目のその他業務利益、それぞれ193億円、960億円の増益になっておりますし、それから、7 行目の経費についても569億円の削減をして、10行目の臨時損益も1,434億円の増益と、かなり大きな増益となったことによって、冒頭申し上げた減益を打ち返して、純利益は3,250億円で、業績予想の3,200億円を上回る結果となったということでございます。

これは期初より、その前の期が上場以来、最高益でしたので、金利が上がってくるだろうということも想定していたので、そもそも、減益決算を予定して計画しておりましたので、結果的に計画比101.5%で着地したということで、堅調な決算だったという状況でございます。

4 ページ目を見ていただけますでしょうか。利益のところです。

先ほど申し上げたとおり、189億円の増加でございますが、こちらは右下に、1 行目にお示ししておりますけれども、今後、当行はデジタル化を推進する上で、この起爆剤にしようと考えております通帳アプリに関しては年間で250万口座を超える増加で、かなりお客様には好評にお使いいただいているような状況でございます。

5 ページ目を見ていただけますでしょうか。

営業経費は、人件費、物件費、それから、税金、ともに減少して、前年同期比で569億円の減少で、これも右下に中期経営計画、2025年度までで2020年度対比で550億円、経費を削減しようというのが中期経営計画の財務目標になってございますけれども、これは2022年前期末時点では既に達成した水準まで来ていることをお示ししております。

6 ページ目にお進みいただけますでしょうか。これはバランスシートの状況でございます。

バランスシートは229.5兆円で、3兆円余りの減少でございますが、右のグラフを見ていただきますと、貯金が3月末で194.9兆円で、こちらは前年当期比で1.5兆円程度のプラスでございます。

一方で、この右側のグラフが濃い緑と薄い緑になっておりますが、この下の薄い緑の定期性の貯金が、まだ金利がありませんので、期日の到来に合わせて上の濃い緑の流動性貯金にシフトしていく傾向には変化がないということです。

7ページ目にお進みいただけますでしょうか。資産運用の状況です。

トータル226兆円でございますが、左側のグラフを見ていただいてトレンドを見ていただいても、お示ししておりますけれども、引き続き、真ん中にあります外国証券等の残高が増加する一方で、国債の残高が減少して、期末のシェアはそれぞれ34.6%、16.8%という形になってございます。

8ページ目を見ていただけますでしょうか。先ほど少し申し上げましたけれども、評価損益で、投資している証券・債券の評価損益の状況でございます。

上の表の濃い緑色のところが2022年度末なので3月末ですけれども、トータル、下ろしていただいて、2,140億円になっております。ただ、これは前期末、2021年度末から比べますと1兆円くらい大きく減少した形になっております。

ただ、これは実は12月、つまり、第3四半期のときには4,000億円を超えるマイナスでしたので、6,000億円ぐらい改善しております、大きく改善している状況にございます。この環境は足元も継続している状況にございます。そういう意味では、金利リスクに関してもかなりコントロールした状況で運営をしているということでございます。

9ページ目を見ていただきますと、自己資本比率です。

これが、右の表の上が国内基準、当行は国内基準行でございますので、規制されております水準が4%で、これから比較すると15.53%で、引き続き高い水準であるということでございます。

ただ、我々は規制水準だけを見て経営しているわけではございませんので、10%以上を確保するという経営計画の財務目標と比較しても高い水準にあって、健全性は確保している状況でございます。

ここまでの前期決算の数値にございます。

続きまして、12ページまで少しお進みいただけますでしょうか。これが今年度の業績予想になります。

2023年度については、この表の中段以降にありますように、経常利益、純利益、ともに増益を計画しているということでございます。

次の13ページに、この業績予想を踏まえた配当予想で、前期と同様に50円の配当、配当性向54%ということを経営計画として開示したところでございます。

この資料は、あと、15ページ以降に、先ほどから少し触れておりますけれども、中期経営計画でお示ししている中期経営期間中の財務目標とか、それから、K P Iについての足

元の状況を少しグラフにして見やすくしている形でございますが、詳細は省略いたしますけれども、総括すれば、足元は順調に推移している状況であるということを申し上げます。

私からの説明は以上になります。

○吉田執行役営業統括部長 続きまして、2022年度末の貯金残高について、私、吉田から御説明させていただきます。資料261－3になります。

1 ページを開けていただきまして、個人預貯金の全体です。

④が全体になりますけれども、2022年3月末対比で+0.6兆円で、全体では189.3兆円。2020年度、2021年度から比べると、徐々に増加額自体が減少傾向。だんだんコロナによる行動制限とかがなくなっていますので、そういう状況かなと思います。

内訳としては、まず、アの定期性貯金については、⑧の欄ですけれども、ここは過年度、ずっと減少傾向は継続しております。2022年度につきましては、満期が2020年度、2021年度よりは少なかったのもありまして、少し減少額が狭まっているかなというところですよ。

イの流動性貯金の通常貯金、⑨のところですけども、ここも2020年度、2021年度、2022年度ということで、だんだん増加幅が減少してきています。これはやはり、先ほどお話ししましたが、新型コロナウイルスの行動制限の緩和等、一般の消費行動とか、そこら辺も普通にだんだん戻りつつあるのかなという感じです。

2 ページになります。こちらは業態別の個人預貯金残高の伸び率になります。

この緑の折れ線がゆうちょ銀行になります。こちらコロナの時期を経て全体として増える傾向ではありますけれども、だんだんコロナ前のぐらいの伸び幅に落ち着いてきているかなという感じです。

3 ページが「家計の金融資産」に占める当行の貯金の割合です。

一番下に(9.4%)とありますけれども、全体の家計の金融資産に占める割合は大体9.5%前後で、安定的に推移しているかなと思います。

4 ページです。これは先ほどの家計のうちの「預金」に占める当行の割合になります。

これも19.1%ですけども、過年度、大体安定的に推移していますので、他の金融機関からの資金シフト等は起こっていないと見えているところです。

私からは以上になります。

○宮澤常務執行役 続きまして、かんぽ生命の決算につきまして宮澤から説明いたします。資料261－4になります。「2023年3月期 決算の概要」を御覧ください。

1 ページ目はサマリーになります。

決算も第3四半期までの流れを引き継いでおりまして、新型コロナによる保険金支払いが続いたことに加えまして、海外金利の上昇に伴う為替のヘッジコストの上昇を受けた内容となっております。

連結ベースの経常利益は1,175億円で、前期比2,385億円の減、率でいきますと67%の減少と、大きく減少しておりまして、厳しい結果となっております。減益の主な要因は、新型コロナによる保険金の支払いの増加、ヘッジ付きの外国債券の売却を進めたというこ

とでキャピタル損が悪化したこと、それから、事業費の増加などによるものでございます。

経常利益を押し下げましたコロナによる入院保険金とキャピタル損につきましては危険準備金と価格変動準備金により中立化しておりますけれども、保有契約の減少による影響と事業費の増加はボトムに直接反映されますので、当期純利益は976億円で、前年度に比べますと604億円、38.2%の減少となっております。

詳細について、2ページ目から御説明いたします。2ページ目をお願いいたします。

左側が連結損益計算書となります。全体としては減収減益の決算でございます。

内訳ですけれども、保険料等収入は2兆2,009億円で、こちらも保有契約の減少の影響を受けている。資産運用収益は前年度より98億円増加しまして、1兆1,590億円計上してございます。

一方、資産運用費用ですけれども、4行ほど下を書いてございますが、為替のヘッジコストが高止まりしたということで、ヘッジ付きの外国債券の売却を進めたということで、2,464億円を計上してございます。事業費等は新しい営業体制により増加しております。詳細は後ほど御説明いたします。

経常利益を押し下げたキャピタル損は価格変動準備金により中立化しております、価格変動準備金の戻入れ。こちらは826億円を計上しております、特別利益を計上してございます。以上の結果、当期純利益は976億円となっております。

右側に基礎利益を記載してございますが、1,923億円で、2,374億円減少しております。

内訳ですけれども、保険関係損益。こちらも1,981億円減少しまして、982億円。順ざやは為替のヘッジコストが反映されておりますので、ヘッジコストが増加したことによって393億円減少して940億円となっております。

4ページ目をお願いいたします。

左側が新契約年換算保険料となります。こちらは658億円で、昨年度より42.7%増加しておりますけれども、こちらも緩やかな回復にとどまっていると見てございます。

右側が内訳としての第三分野の新契約年換算保険料になりますけれども、こちらは新しい医療特約の効果がありまして、昨年度の約3倍、64億円に増加してございます。

少し飛びまして、6ページ目をお願いいたします。こちらは新契約件数を昨年度から足元4月まで並べたものでございます。

この4月は4万3,000件で、昨年度の4月の販売件数の2倍を超える水準となっております。こちらはコンサルタントですとか郵便局の窓口を含め、あと、営業マンのマインド、それから、営業活動のスキルの立て直しに昨年1年間取り組んだということで、ようやく回復の兆しが見えてきたところと、新しい学資保険の効果もあって増えているということで、まだまだ課題はございますが、当社の再生に向けてよい兆しが出てきたと見てございます。

7ページ目をお願いいたします。こちらは資産運用の状況となります。

左側の資産構成ですけれども、一番下に総資産を記載してございますが、62兆6,800億円

で、4兆4,000億円減少してございます。ここは引き続き、円金利資産と円金利負債のマッチングを図るということで、公社債が約7割を占めるということでございます。

それから、収益追求資産は15.7%で減少しておりますけれども、こちらは外国債券の売却を進めた影響が出ているということでございます。

8ページ目は有価証券の時価情報となりますけれども、含み益は全体で3兆8,260億円で、前年度に比べますと1兆8,000億円減少しておりますが、こちらにも内外金利が上昇した影響が現れているということでございます。

9ページ目をお願いいたします。事業費等の状況です。

全体で4,457億円で、598億円増加してございます。事業費構造としては、日本郵便に支払う委託手数料と、あと、郵政管理支援機構に支払う拠出金で、これまでは事業費の大体6割を占めておりましたけれども、新しい営業体制になりまして、約4割となっております。

あと、その他、注3に記載してございますが、こちらは人件費が含まれておりまして、新しい営業体制への移行を含めて、人件費は938億円増加してございます。

12ページ目をお願いいたします。

左側に連結業績予想を記載してございますが、今期は新型コロナによる損失の影響は減少しますけれども、保有契約の減少の影響に加えまして、利息配当金収入が減少することと、為替のヘッジコストが増加するという事で、順ざやの減少を見込んでおりまして、経常利益は1,400億円、昨年度に比べますと大体300億円弱の増加にとどまるということで、あと、当期純利益は720億円、250億円の減益を見込んでございます。

詳細は、ページが飛びまして、26ページ目をお願いいたします。こちらは業績予想の変動要因を滝図にしたものでございます。

コロナによる損失の影響は500億円改善しますけれども、保有契約の減少とほぼ相殺するところ。それから、順ざやが減少するところと、あと、キャピタル損益が改善するという事で、こちらで経常利益は増えますが、キャピタル損が改善した分、価格変動準備金の戻入れが減るということで、結果、当期純利益は720億円となるということでございます。

私の説明は以上でございます。

○岩田商品開発部長　続きまして、資料261－5につきまして岩田から御説明させていただきます。こちらの資料は委員の皆様限りとさせていただいておりますので、御了承いただければと思います。

こちらは一昨年11月に郵政民営化法上の届出をさせていただいた医療特約の改定につきまして、その後、丸々1年たちましたので、その状況について御説明する資料になってございます。

○田中執行役員　続きまして、日本郵便の田中から日本郵便の決算の概要につきまして説明申し上げます。資料につきましては、順序が遡って恐縮ですが、資料261－1を御覧くださいませ。

まず、こちらの2ページを御覧くださいませ。この後、事業セグメントごと、また、会社全体の概要につきまして説明申し上げます。

2ページ目は郵便・物流事業の決算の概要でございます。

右上に取扱数量の推移を記載しております。こちらが営業収益に直結いたします郵便または荷物の数量でございますが、郵便物につきましては2.8%の減少でありました。内訳を簡単に申し上げますと、普通通常郵便物。こちらは年賀も含めますけれども、3.2%の減少。また、特殊、書留等でございますが、9.7%の増加。国際は11.3%の減少でありました。荷物につきましては、ゆうメールが7.0%、ゆうパックは0.8%の減少で、両方合わせますと5.6%の減少でございました。なお、このゆうパックにつきましては、ゆうパケットを含んだ数量で、これを内訳、区分を申し上げますと、ゆうパケットにつきましては1.4%の増加、ゆうパケットを除くゆうパック、狭い意味の、狭義のゆうパックについては2.5%の減少でございました。

左に営業利益の滝図を記載しております。先ほど申し上げましたとおり、取扱数量が全体で減少でございましたので、荷物、また、切手販売等の収入、いずれも減少しております。加えまして、年賀につきましても減少。特殊につきましては、一部増収ではございましたけれども、郵便・物流事業全体の収益といたしましては433億円の減収でございました。

一方、費用につきましては、人件費が210億円増加しておりますが、これにつきましては春闘の妥結結果での影響も含んだ金額でございます。経費につきましては49億円の増加で、内訳は、右下に書いてありますとおり、例えば水道光熱費が61億円の増加といった要因もでございます。減収、また、費用は増加でございましたので、事業セグメント全体では減益となっており、693億円の減益となりました。

3ページ目をお願いいたします。郵便局窓口事業の状況でございます。

右上に収益構造の推移を記載しております。手数料ごとにそれぞれの増減を記載しております。例えば銀行手数料につきましては、手数料単価とか手数料率の見直しにつきまして143億円の減収。また、保険手数料につきましては、コンサルタントの方のかんぽ生命の出向に伴いまして日本郵便の業務量が減ったこともございまして減少しております。そのほか、郵便局ネットワーク維持交付金につきましても金額は減少し、郵便手数料も含めましてこれら手数料関係のものが減収となっております。その他収益が増加しておりますけれども、これは後ほどまた申し上げたいと思っております。

左に営業利益を同様に滝図で記載しております。受託手数料は3つの手数料を合わせて、711億円の減収。交付金も101億円の減収でございました。その他収益は35億円増加になっておりますけれども、内訳を下に記載しておりますが、不動産、物販等々は減収しておりますけれども、一方で物件貸付料が50億円増加しております。これはコンサルタントの方がかんぽ生命に出向されまして、その出向された方が業務に使うフロアとかの物件の貸付けに伴うもので、その他収益全体では+35億円でございました。

一方、費用につきましては、人件費が1,000億円程度減少しておりますけれども、これも

繰り返しになりますが、コンサルタントの方がかんぽ生命に出向されましたので、ほとんどがこれに伴う人件費で、郵便局窓口事業の立場から見ますと減少になっているということで、減収ではございましたけれども、費用が全体で大きく減少いたしましたので、247億円の増益になっております。

次のページが国際物流事業でございます。4ページまでお願いいたします。

これにつきましては、2021年8月にエクスプレス事業の事業譲渡がございましたので、必ずしも単純比較することが難しい状況で、収益、費用はこれに伴いまして大きく減少しております。剥落した影響でございます。

一方で、現在行っている事業がロジスティクス事業とフォワーディング事業で、左にEBIT、営業損益の推移を記載しております。ロジスティクス事業につきましては、委託費ですとか燃料費といったコストが増加した影響もございまして減益になっております。一方、フォワーディング事業につきましては、前期が212百万豪ドルで、利益を計上しておりましたが、上の四角にも記載しておりますけれども、貨物運賃の下落した影響もございまして、こちらは減益になっております。いずれにつきましても減益になりましたが、利益は確保している状況でございました。

当期の経営成績を右にまとめておりまして、収益、費用、いずれも大きく減少しまして、営業損益、EBITにつきましても減益という状況になっております。

5ページ目、会社全体、日本郵便の連結決算の概要でございます。

以上申し上げましたとおり、郵便・物流事業、営業利益は減益、窓口事業につきましては増益、国際物流事業につきましては減益という状況でございまして、そのほか、当期純利益を滝図で左に記載しておりますけれども、2021年8月の先ほど申し上げたエクスプレス事業の売却に伴う特別損失の計上が前期にはございましたが、今期はその分が特別損益の改善要因となっておりますので、その辺が若干影響しておりますが、全体では当期純利益につきましては減少になっております。

ですので、会社全体では2,053億円の減収、営業利益は644億円の減益ですが、当期純利益も減益ではございますけれども、営業利益より減少幅が小さいのはそのような影響が影響している状況でございます。

最後、12ページまで飛んでいただきまして、当期の通期業績予想につきまして簡単に申し上げます。

12ページの左下に表にまとめておりまして、営業利益の見通しを記載しております。郵便・物流事業につきましては、引き続き郵便物の減少が継続していくだろうという前提に基づきまして荷物収益の増収は図りたいと考えておりますけれども、一方で費用が増加することも見込んでおりまして、結果的には330億円の営業損失を見込んでおります。

郵便局窓口事業につきましては、引き続き受託手数料の減収が続くであろうという前提にも立っておりまして、430億円という営業利益の見通しを予想している状況でございます。

国際物流事業につきましても、フォワーディング事業の運賃の下落が継続するだろうと見込んでおりますけれども、2022年度並みの営業利益を予想している。これは億円単位で見込んでいる状況でございます。

私からの説明は以上とさせていただきます。

○浅井常務執行役 続きまして、日本郵政の浅井から、ただいまの主要3社の決算を踏まえましたグループ連結決算等の概要を御説明いたします。すみません。同じ資料の1ページ目までお戻りください。

まず、グループ連結ベースの決算概要ですが、期中、第3クォーターまでの傾向と同様に、全体では一言で言えば減収減益でございます。

具体的な計数の概況で、まず、一番上の行、経常収益につきましては、右側を御覧いただいておりますのとおり、日本郵便とかんぽ生命の減収を受けまして、グループ連結では11兆1,385億円、前期比-1,261億円、1.1%の減収でございます。

次に、2行目、経常利益は一番右側、先ほど御説明がありましたけれども、かんぽ生命のキャピタル損益の減益を主因に、主要3社はいずれも減益で、左側、連結ベースでは6,574億円、前期比-3,339億円、33.7%の減益でございます。

その流れを受けまして、中段の最終的な当期純利益はグループ連結で4,310億円で、前期、日本郵政グループも上場以来最高益で、これと比べますと-706億円、14.1%の減益でございます。

ちなみに、この4,310億円という水準ですけれども、その1期前、さらに1期前、前々期が4,182億円で、前々期と比べますと+3%の水準でございます。

続きまして、下の表で、昨年5月の通期業績予想との対比につきましては、まず、左側の上の段、経常利益は当初予想の7,000億円に対しまして達成率が93.9%と、若干100%を割っておりますけれども、一番下、当期純利益につきましては4,000億円の予想に対しまして達成率が107.8%で、期初予想を上回る着地を実現しているということでございます。

それでは、度々すみません。また12ページ目までお進みいただけますでしょうか。各社の業績予想を踏まえましたグループ連結での業績予想でございます。

左側の表の上の1行目、日本郵政グループの業績予想は経常利益が6,200億円、当期純利益が2,400億円で、それぞれ前期比では、経常利益は-5.7%、当期純利益は-44.3%という減益を予想しております。

当期純利益の減益につきましては、右側の備考に記載しておりますけれども、3月に私どもが保有しておりましたゆうちょ銀行の株式を売却しております。それまで持ち分比率は89%でございましたが、それが60%まで低下しております。したがって、今期の決算では当期純利益の取り込みが持ち分割合60%での取り込みになりますので、これがほぼ1,000億円弱で、この減益幅1,910億円の大半を占めているということで、これに加えて、その下の日本郵便の減益等を踏まえて、最終的には2,400億円でございます。

右下に株主還元の状況で、当社、日本郵政の株主還元の状況で、表の上の行の2023年3

月期は、期末配当は50円で、中計期間中、50円の安定配当で、今回も50円の配当とさせていただきます。

その下の2024年3月期も年間配当は50円で変わりませんが、3年間停止しておりました中間配当、こちらは投資家の方々からの要請というか、そういう期待もございまして、今回は中間配当を25円、期末配当を25円の年間50円配当を予定しております。

加えまして、右側に、さらに株主還元で、自己株取得を、昨年は2,000億円を実施しておりますけれども、今期につきましても上限を3,000億円ということで、実施時期は別途でございまして、一応、3,000億円の自己株取得を予定しているということでございます。

私からの御説明は以上です。

○山内委員長 ありがとうございました。

それでは、日本郵政グループ、そして、ゆうちょ・かんぽ・郵便の決算でございますので、皆様、これから質疑に入りたいと思います。説明に対しての御意見あるいは御質問があれば御発言願いたいと思いますが、いかがでしょうか。

では、どうぞ。

○佐藤委員 まずは、一番初めの資料261-1の12ページの2024年3月期通期業績予想についてですが、来期は減収減益予想ですけれども、かんぽ生命さんと郵便が減益予想なので、最終的に減益となるということですね。

それで、かんぽ生命さんもまずいですけれども、日本郵便がやはり大きな減益予想が出ている。その中身を見てみると、左下の中で事業別で郵便・物流事業の-658億円がとても大きな減益予想となっていて、これを今年度の2023年の通期と比較すると、同じぐらいの減益が出ることになっています。

そういうことで、毎年650億円程度出ていくとすると、これはどこかで何か止めが利かないと大変だなと思うのですが、この止めの見通しは立っているのでしょうか。

○松岡執行役員経営企画部長 それでは、日本郵便からお答えさせていただきます。

御指摘のとおり、郵便・物流事業は非常に苦しい状況で、見通しのところで言うと、営業損失が330億円といった状況となっております。

収益面では、来期で言いますと、一応、当期を上回るような見通しは立ててはございます。楽天グループ等と連携強化していくこととか、あと、物流のソリューション事業を強化しておりますので、こういったところで当期を上回る見込みを立てておるのですが、一方、費用がコストコントロールとか、そういった取組は継続してやっておるのですが、今、賃金単価の増加もございまして、それから、これは中小企業庁様から御指摘いただきました適正な単価を、価格転嫁をしていくといったところで、やはり集配運送委託費が増えていくところがございますので、これがなかなか不可避な部分として重たくのしかかっているといったところでございます。

これはやはり、まずトップラインを上げていかないとどうしようもないのかなと思ってございますので、このトップラインを上げる取組をやっていつて何とか打ち返していきたく

い。このように考えているところでございます。

具体的にはというところと言うと、なかなか打ち手も難しいところではございますけれども、協業で少し上げていく方法はないのかとか、あと、受取利便とか差出利便とか、こういったところで返せるものはないのかとか、様々、取組は考えております。あと、営業体制も今の支社の営業体制もなかなか弱いものですから、こういったところで本社の支援なども大分強化していきながら、まずはトップラインを上げていくところで努力していきたい。このように考えているところでございます。

簡単ですが、以上でございます。

○佐藤委員 ありがとうございます。

○山内委員長 よろしいですか。

ほかにいかがでしょうか。

お二方、どうですか。

では、関口委員長代理、お願いいたします。

○関口委員長代理 関口でございます。

かんぽ生命さんの資料261－4の4ページ辺りを拝見しますと、第三分野での推移、その左側の新契約にしても、随分、この2023年3月期は突出した伸びを示していらっしゃって、これは学資保険の4月改定とか、あるいは先ほどの委員限り情報を含めた特約の効果とかがあると思うのですが、ここは次期以降も安定して推移すると考えていいのかわか。

それから、他社と比べてどこまでコンペティティブか、優位性があるかという点では、新商品の開発等では影響は軽微である。ほかの保険会社のキャッチアップの程度の商品開発であるという説明を受けたわけで、その割には新規契約が取れてしまっているというか、新規獲得の数字がよく出てくる辺りが、それほどのキラーコンテンツではなくてもこの程度取れるのだということなのかどうかについて少しコメントを頂戴できれば幸いです。

○岩田商品開発部長 私から御回答さしあげます。

今、御質問ありました4ページ目の23.3期の数字につきましては先ほど私から御説明した特約の改定の効果が入っている状態ですが、学資保険の改定につきましては今年4月からですので、翌期に利いてくる状態でございます。

その利いてきている状況が、まだ決算の反映前ですが、6ページ目に4月の販売状況がありまして、まだ単月ではございますが、倍まではいかないですが、何割か増しの新契約水準になっているということでございます。一昨年度と比べますと昨年度の数字は大きく見える状況ではありますが、まだまだ私どもの経営計画に比べて少ないというか、達していない数字でございますので、ここの部分はいろいろと努力していかなければいけない分野かと思えます。

目先は、今、決算の数字にも反映がありましたけれども、ちょうど1年前に営業の再編

をいたしまして、仕組みとしては大きな問題はまだ見受けられていないところではございますが、今、申し上げたような数字というか、契約の件数という意味ではまだまだ想定を下回る状態で、現在やっているのは、各種研修を通じてスキルを上げていくですとか、あるいはマインドを向上させる、マネジメントの強化。今、いろいろな社員の能力の向上などをやっているところでございます。

新商品という観点で申し上げますと、今、申し上げたように、4月の学資保険の改定がありましたので、それが一定程度、次の決算では寄与してくるものと思っておりますが、その後につきましても継続的に新しい商品に着手していかなければいけないと私のほうでは考えているところでございます。

中期経営計画上も、第三分野を含めて、新しいニーズにマッチしたような商品を出していくことにしております。具体的には、重篤な疾患など、今の特約はオールラウンドな保障で、もうちょっと狭い保障について、働けなくなるリスクを保障するような商品ですとか、あるいは国民全体の問題ではございますが、高齢化の社会を見据えて介護関係ですとか、あるいは認知症関係の商品もつくっていかなければいけないと思っておりますし、最終的にお亡くなりになったときの相続対策で一時払いの終身保険などをつくっていかなければいけないと考えております。

今、私から、最後の御質問になりますけれども、他社の影響が少ないとか軽微であると御説明したのは結果としてこうなっているところでございまして、当然、切磋琢磨して、今、申し上げたような新しい商品あるいは営業活動の活性化を通じて、コンペティティブというか、切磋琢磨した上で競争関係を維持した上でお客様のニーズに応えていかなければいけないという考え方でございます。

以上でございます。

○関口委員長代理　ありがとうございます。特約とか、あるいは学資保険の次期以降の効果とかで、一定の業績回復が見込めることは十分理解できました。

ただ、様々な特約の獲得状況等を拝見していると、かなり高水準でこういったことのサービスの効果が出ていると思っていて、そこまで頑張って数字を出しても経営計画にはるかに及ばない経営計画は、よほどのキラーコンテンツを持ってこないと達成できない、やや高過ぎるような計画のように思われて、前にもそのことは申し上げたのですが、現実の商品開発を他社と比べたときの突出度といいますか、他社並みというところの商品開発と経営計画とがミスマッチしているような気がして仕方がない。それは経営計画にはまだ達しないという控え目なコメントを引き出すための工夫なのかもしれませんが、やや経営計画の値がハードルとしては高過ぎるような気がしました。

以上でございます。

○岩田商品開発部長　ありがとうございます。

経営計画というか、販売の目標に対する足元の販売量は決して安心できる水準ではないのですが、私、1年前に再編して、組織が変わって、コンサルタントの募集人の方々の身

分が変わったことも踏まえて考えますと、もう一声頑張れば達成できる水準なのではないかと考えておりました、今、申し上げたように、モチベーションとか教育を頑張って達成していければなと思っているところでございます。

○関口委員長代理　ありがとうございます。

○宮澤常務執行役　宮澤からも補足します。

今、営業計画が高過ぎるのではないかという御指摘ですけれども、そこは全くそう思っているわけではなくて、実際、今年度に入ってから経営計画を達成した郵便局が幾つかあるのです。一方でまだまだできていないところもありまして、ばらつきがある状況ですので、そこは、今、言った研修ですとか、あと、各拠点に応じた対応策をしっかりと打ってやっていきたいということで、今年度は昨年度とほぼ同様の経営計画を立てておりまして、もう一回チャレンジするというふうに考えてございます。

○関口委員長代理　ありがとうございます。

○山内委員長　よろしいですか。

青野委員、何か御質問等はございます。

○青野委員　聞こえますでしょうか。青野です。

○山内委員長　聞こえます。

○青野委員　音が途切れ途切れで、もしかしたら繰り返し聞くことになってしまうかもしれないのですが、一番気になったのは全体の資料の、資料261－1の12ページ、来年度の通期の業績予想のところになります。よろしいでしょうか。

こちらを見ますと、日本郵便・ゆうちょ銀行・かんぽ生命と3事業あるわけですが、日本郵便が一番利益が出ていなくて、というよりは、ほぼ利益が出ないぐらいの水準に落ちてきて、ゆうちょ銀行とかんぽ生命はそれなりにもうかっているけれどもということになっております。

これで、この日本郵便の経常利益の落ち込みが非常に気になるところでありまして、今、落ち続けていてこの水準まで来ているという認識ですが、これは今後の投資のためという御説明もあったかと思うのですけれども、これはどれぐらい回復の見込みを持ってこの数字を見ているのかを教えてくださいませんか。

○山内委員長　よろしいですか。

すみません。最後のところをもう一度、音が小さかったものですから、おっしゃっていただけますでしょうか。

○青野委員　すみません。

これは日本郵便の経常利益の落ち込みに対して投資をしていくというお話があったと思います。この経常利益について、どれぐらい回復を見込んでいるのか。この2025年以降、どのようにこの数字が推移していくとお考えなのかということと、できればその根拠を教えてください。

○山内委員長　分かりました。

これはいかがですか。

○松岡執行役員経営企画部長　すみません。先ほどの回答と少し繰り返しになってしまうところはあるかもしれませんが、先々の見通しで言うと、何と申しましてもトップラインを上げていかないことにはどうしようもない。このように考えているところでございます。そのために物流をより強化していきたいということで、特に荷物の部分の営業強化及びロジスティクス事業。ここは我々としてはこれからしっかりやっていかなければいけない部分だと考えておりますので、この辺りを強化していくこと。

それから、やはり利便性で言うとどうしても他社と劣後する部分はございまして、この部分は差し出しやすさとか受け取りやすさといったところの改善は急務だと考えております。こういった分野にはしっかり投資していくことで今後の改善を図っていきたい。このように考えているところでございます。

また、事業全体としてもそうなのですが、ネットワークの価値向上をやっていかなければいけないと思ってございます。やはり地方でしっかり業務改善を図っていかないと、なかなか地方での郵便局の状況も苦しゅうございますので、我々はどうしてもネットワーク水準で撤退できない中でどうやっていくかというところはございますので、この部分で残存者利益を取っていくといいますか、行政の仕事とか、あと、地銀の仕事とか、こういったところもしっかり確保しながら全体の底上げも図っていきたい。このように考えているところでございます。

以上でございます。

○山内委員長　青野委員、いかがでしょうか。

○青野委員　御説明ありがとうございました。

2025年の3月期、現時点でどれぐらいの数字を見込んでいるのかということは、数字はございますか。1年先です。

○山内委員長　2025年3月末ですね。

○青野委員　はい。恐らく、それ以降の数字を見込んだ上でこの投資を決めていると思うのです。

○山内委員長　いかがですか。2025年以降の数字がどのくらいで、どういう理由でそうなっているのかということです。今のお話もそういうところを前提で話されているのではないですかということです。

○松岡執行役員経営企画部長　そういったことで言うと、今、中計と比べても非常に乖離が進んでいる状況なので、まずはこの改善を図っていかなければいけない。このように考えているところでございます。

差異の要因としては様々ございますけれども、やはり先ほど言った郵便のところもございますし、あと、かんぽ生命も新規募集が非常に低調になっているところで差異が出ているものと思っています。まず、これを中計に近づけていくことが必要なかなと思ってございますので、この部分を目がけてまずはやっていくことになろうかなと思ってございま

す。

そういうことで言うと、まず、今は中計に何とかキャッチアップしていくというところをやっていかなければいけないのかなというのが当社の状況かと思ってございます。

○青野委員 御説明ありがとうございました。

かなり数値として、この日本郵便の部分はかなり厳しい数字だと認識しておりますので、引き続き、この点は優先度を上げて数字の回復に取り組むべきかと考えます。

以上です。

○松岡執行役員経営企画部長 ありがとうございます。

少しでも差異が詰められるようにということでやっていきたいと思います。どうもありがとうございました。

○山内委員長 ありがとうございます。

ほかにいかがですか。

どうぞ。

○佐藤委員 これは毎回御説明いただくときに、どういうお考えなのかないつも思っているのですが、これは資料261-3の2ページで業態別の預貯金の増減額の推移が業界の中でも相対的に低位で推移しているということなのかもしれませんが、これは低位で推移していることがポジティブなのか、ネガティブなのかと思っています。

要は、預金引出しがたくさんあり過ぎると、取付け騒ぎが起こっている可能性があるのか、そういう話に持っていきたいのか、それとも預貯金残高が多過ぎると貸出しもできないところで、運用を考えても国内の金利状況から収益があまり見込めないところなので、預貯金の預かり過ぎも逆にマイナスになる可能性もあるのかなと思ったのですが、これはどのようなお考えのもとでお示しになっているのかなと思っているのですが。

○吉田執行役営業統括部長 一応、貯金の残高、一人一人の個人個人には当然限度額もございますし、その状況下でやはり他行対比でそんなに増えていくことはどうなのか。

○佐藤委員 増えるのはよくないということですね。

○吉田執行役営業統括部長 よくないというか、そういうことを適宜、毎回御説明させていただき、過度な資金シフトは起こっていないのかという目線は我々もずっと思ってお話をさせていただいているところです。

やはりこの増減、どこも皆さんは増えているのですが、我々は小口の集合体ですので、この上げ下げはこういう水準ぐらいで推移するのだらうなとは思っています。ただ、ほかと比べてこの動きが、例えば極端にうちが伸びているとか、この動きの中で突出した動きをしているとか。

○佐藤委員 やはり安定的だということが重要だということですね。

○吉田執行役営業統括部長 いろいろな制限もある中でやらせていただいているというのもございます。

○佐藤委員 ありがとうございます。

○山内委員長 よろしいですか。

ほかはいかがですか。

私、さっきの青野さんの御質問に関連して、郵便が中計から少し業績が離れているという話もあるので、世の中の動きで言うと、今、いわゆる物流事業の2024年問題ということで、いろいろなところでコストの上昇だとか、極端に言うとも物が運べなくなってしまうのではないかと。こんなようなことも言われているわけですよ。

さっき、日本郵便さんについては、労働者の方の賃金の上昇もあって、それが収益を圧迫しているところもあるということもございましたけれども、ただ、世の中的に言うと、2024年問題をどうクリアするかというものはとても重要なことで、それについて、これは難しいですが、御社に対するチャンスになるかもしれないので、ある意味から言うと、やはりこれは同じように収益を圧迫してかなり厳しいことが起こるということもあるかも分からないのですが、それについてのお考えというか、ある意味で戦略なのですが、それをどう考えていらっしゃるかを聞かせていただけますか。

○松岡執行役員経営企画部長 ありがとうございます。

2024年問題については、当社でも議論を既に始めてございます。その中では、やはりどうしても法的にフィットしなければいけない部分に関しては、例えば休憩時間を設けるとか、労働時間の条件が設けられるとか、こういった部分について対応しなければいけませんので、その分、必ずサービスダウンが出てきます。この部分については、どうしてもない部分もございますので、サービスダウンがどのようにお客様から受け止めるのかとか、他社がどうなるのかとか、こういったことも含めて、世間への示し方を含めて、しっかりやっていかなければいけない。このように思っております。

また、2024年問題だと、例えば協業によりほかのトラックと一緒に走らせるとか、様々なことに対応できる部分もありますので、そういった中でどういう方法が取り得るのかも検討を始めているところでございます。

ただ、一方で話をしますと、単純にサービスダウンしますといってもなかなか受け取れない部分もあると思いますので、お金を使ったら逆に解決するようなサービスダウンの部分もあろうかと思っています。例えばお金を積んでトラックを走らせられるのだったらもっと走らせる方法もあるのかもしれないので、この辺りは何が取り得る手段なのかをしっかりと他社の状況を見ながら判断していきたい。このように考えているところでございます。

また、もう一つ、当社が抱える要素としては料金改定です。秋に値段を上げるという話もございますので、ここでは料金をただ上げるだけではなくて、サービスをアップする。これもお示ししていかなければいけないことだと思っていますので、料金改定、それから、それに伴うサービスアップという部分と、法改正に伴うサービスダウン。この3つをそれぞれしっかり説明していかないとなかなかお客様から理解されないものなのかなと思って

いますので、この辺りはしっかり整理してお伝えしていきたい。このように考えているところでございます。

○山内委員長 2024年問題に関して言うと、これは所管である国土交通省と経産省の商務流通のところと一緒にあって、その問題を、対策を考えようという検討会をやっていると思うのですけれども、そういう流れの中で日本郵便としてはどんなふうを考えていらっしゃるのか。それについては何か一緒に参加とかはされているのですか。

○松岡執行役員経営企画部長 そうです。参加もさせていただいていると聞いております。その関係性で言うと、先ほど申し上げたことに加えて、モーダルシフトとか、2024年度でできるようなことを、その中にはございますので、この辺り、できることを取捨選択しながら最善の形を取っていききたい。このように考えているところでございます。

○山内委員長 ありがとうございます。

もう一つ、かんぽ生命さんなのですけれども、この前も事前に他社比較はどうなのですかということを伺って、報道されているところ、やはり生命保険自体の、これはコロナをきっかけに少し構造的な変化が起きているのではないか。こんなような御意見もあったりしてまして、これはデータもいただいたのですが、これについて少し見解をいただければと思います。

○宮澤常務執行役 ありがとうございます。

前期はコロナの支払いで各社は利益が減りましたが、特に当社の場合はそこに加えて保有契約の減少が続いているということで、他社以上に利益の減りが大きく見えております。そこは先ほどから申し上げているように、新契約をやはり回復させて、契約を維持していったら、利益を取っていくところは引き続き取り組んでいきたいと思っています。

業界全体としては、やはり商品の仕組みとしては死亡保障から自分のための保険、第三分野ですとか年金にシフトしていますので、そういうところの商品を、うちがまだ品ぞろえとしてそろっていないところをいかに埋めていくか。パズルでいくと空いているところがありますので、そこを埋めていきたいと思っています。

あと、全体的に人口が減少する中で、やはり自分のための保険はまだニーズがあると思っていますので、そこは引き続き取り組んでいく。あと、販売チャネルでいっても、ネットは確かに一定程度存在はしていますけれども、そこよりも人と人とのつながりでしっかりお客さん等から入ってよかったというふうにももらえるように、コミュニケーションを重視したような営業職員チャネル、コンサルタント、あと、窓口を使ったチャネル重視でやっていきたいと思っています。

以上であります。

○山内委員長 ありがとうございます。

ほかにいかがでしょうか。

今日は4人ですから、まだまだ大丈夫ですけれども、何かしゃべって。

どうぞ。

○佐藤委員 これもかんぽ生命さんへの質問で、人件費についてなのですが、先ほどから話題となっているコンサルタントは、今日本郵便からかんぽ生命さんに行っている。それは、この先ずっと出向扱いにするのでしょうか。それとも、いつか戻ることもお考えなのでしょうか。

○宮澤常務執行役 昨年度、2023年度から出向いただいていますけれども、一旦、5年後にもう一回継続するかどうかということなのですが、基本は出向継続か、それから、転籍を希望される方はかんぽ生命に転籍ということです。

○佐藤委員 希望される方ということなのですね。

○宮澤常務執行役 はい。

○佐藤委員 ありがとうございます。

○松岡執行役員経営企画部長 こちらはどうしても本人の同意がないと、転籍は身分に関わる話になりますので、出向は業務命令なのですけれども、転籍というところはどうしても本人の同意がないとできないところがございますので、本人の同意があって転籍される。こんな形になるということでございます。

○佐藤委員 5年間は出向で行っているのだけれども、嫌だなと思ったら帰ってきてもいいということなのですね。

○松岡執行役員経営企画部長 そうです。当然、継続するという判断もあり得るし、そのときにどうしてもということがあれば戻ってくる選択肢もあろうかなと思ってございます。

○佐藤委員 給与体系はどうなっているのですか。郵便とかんぽ生命さんだと、かんぽ生命さんのほうが給料が高かったりするのですか。

○松岡執行役員経営企画部長 基本的に同じ処遇で移っていただいていますので、基本的には処遇はそのままでという形になってございます。

○佐藤委員 でも、転籍したら高くなるのですか。そういうわけでもないのですか。

生命 ただ、違うのが、一つ、活躍の場が広がるといいますか、例えば支店で勤務するとか、この先、様々、かんぽ生命の中での異動はもう少し自由度を増してまいりますので、そういうことで言うと、転籍されたほうが、若干、活躍の場が広がる場所はあるのかなと。このようには考えてございます。

○佐藤委員 分かりました。ありがとうございます。

○山内委員長 よろしいですか。

ほかはよろしいですか。

時間も来ましたので、それでは、本日の会議はこの辺で終了とさせていただきますと思います。

日本郵政グループの皆様には、本日はどうもありがとうございました。

事務局から何か伝えるべきことはございますでしょうか。

○牛山事務局次長 事務局からは、次回の郵政民営化委員会の開催につきましては、別途御連絡をさせていただきますので、よろしくお願い申し上げます。

○山内委員長　よろしく願いいたします。

それでは、以上をもちまして、本日の「郵政民営化委員会」を閉会といたします。

なお、後ほど、私から記者会見を行うこととしております。

本日はどうもありがとうございました。

以上