

郵政民営化委員会（第266回）議事録

日 時：令和5年10月11日（水）13:30～16:30

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、関委員
（敬称略）

一般社団法人生命保険協会
全国生命保険労働組合連合会

一般社団法人全国銀行協会
一般社団法人全国信用金庫協会
一般社団法人全国信用組合中央協会
公益社団法人日本ロジスティクスシステム協会
日本郵政グループ労働組合

全国郵便局長会
日本郵政株式会社
日本郵便株式会社
株式会社ゆうちょ銀行
株式会社かんぽ生命保険

佐藤一般委員長
勝田中央執行委員長、
田中央書記長
河本企画委員長
市川専務理事
吉澤専務理事
北條理事
安達書記長、中熊企画局長、
福田企画局次長
末武会長、森山専務理事
加藤専務執行役
松岡執行役員経営企画部長
福島執行役員経営企画部長
宍戸執行役員経営企画部長

○山内委員長 それでは、ただいまから「郵政民営化委員会」第266回を開催いたします。

本日は、御覧のとおり、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。

それでは、お手元の議事次第に従いまして議事を進めさせていただきます。

まず、前回に引き続き、意見募集の際に御意見を提出された団体など、その一部からヒアリングを行いたいと思います。

ヒアリングの進め方でございますが、対象団体を保険関係、銀行関係、物流関係、それから、郵政関係のグループに分けまして、それぞれの団体から御説明いただいて、その後にグループごとに質疑を行うことにさせていただきます。

それでは、早速でございますが、議事次第の順番に従いまして、まずは一般社団法人生命保険協会、それから、全国生命保険労働組合連合会。この2つの団体から御説明いただきまして、まとめて質疑を行うことにいたします。本日はお忙しいところをありがとうございます。

大変恐縮ですけれども、説明時間ですが、各団体とも6分以内でお願いしたいと思います。それでは、これは生命保険協会からよろしいですね。

○中山次長 はい。

○山内委員長 それでは、生命保険協会から、順次、御説明をお願いしたいと思います。よろしく願いいたします。

○佐藤一般委員長 生命保険協会の一般委員長であります佐藤でございます。本日はオンラインによる参加になり、大変申し訳ございません。また、本日は貴重なお時間を頂戴い

たしましてありがとうございます。早速、私から資料に基づきまして当会としての意見を述べさせていただきます。

お手元に資料が配付されているかと思いますが、表紙をおめくりいただきまして、まず「1. 郵政民営化のあり方・進め方に関する生命保険協会の基本認識」を御覧ください。こちらは過去、当会から主張しております生命保険協会としての基本認識を2点記載してございます。

1点目は、株式完全売却を通じました「公正な競争条件の確保」が必要という点であります。かんぽ生命については、実質的な政府出資が存在し、完全民営化に向けた道筋も示されていない中で「公正な競争条件の確保」は実現しておりません。

2点目は、日本郵政グループと民間生命保険会社が双方の強み・特徴を認識した上で、適切に補完し合うことが望ましいという点であります。日本郵政グループと民間生命保険会社、それぞれの得意分野を組み合わせ合わせた取組を進めることによりまして関係を進展させていくことが重要と考えてございます。

続いてのページで「2. これまでの郵政民営化に対する評価(①かんぽ生命株式の売却)」について御覧ください。こちらは評価の1点目、かんぽ生命株式の売却について記載してございます。

郵政民営化に関する基本方針として、かんぽ生命株式全部をできる限り早期に処分するものとすると言われておりますけれども、日本郵政によるかんぽ生命株式の保有比率はいまだに49.8%とおよそ半分の割合を占め、今後の完全売却に向けました道筋も示されてございません。また、令和3年4月には次期中期経営計画期間における金融二社株式を50%処分した段階で、全株式処分に向けた方針やロードマップを明らかにする取組が求められるとの言及があったにもかかわらず、いまだ道筋が示されていない状況にございます。

かんぽ生命と民間生命保険会社との間に対等の競争条件が確保されているとは言えないと考えておりますし、かんぽ生命株式の完全売却に向けた適切かつ具体的なスケジュールを早急にお示しいただいて、着実にこれらを実行していただきたいと願っております。

続いてのページでございます。「3. これまでの郵政民営化に対する評価(②かんぽ生命の業務範囲の拡大)」を御覧ください。こちらは評価の2点目、かんぽ生命の業務範囲の拡大について記載してございます。

かんぽ生命の業務範囲拡大につきましては、市場に大きな影響を及ぼす懸念が払拭できないことから、容認できない旨を繰り返し主張してまいりましたけれども、段階的にかんぽ生命の業務範囲は拡大しており、実際に市場にも影響を及ぼした可能性があるものと考えてございます。

また、かんぽ生命の新規業務につきましては、郵政民営化法上の認可制から届出制へ移行してから新規業務が活発化している現状にあると考えております。株式完全売却に向けた道筋さえ示されていない状況の中、順次、かんぽ生命の業務範囲の拡大が図られている現状につきましては「公正な競争条件の確保」の観点から、到底容認できないと考えてご

ざいます。

続いてのページは御参考であります。時間の関係から、説明は割愛させていただきますが、届出制への移行前後の業務範囲拡大につきましては記載させていただいております。

続いてのページで「4. 日本郵政グループと民間生命保険会社との提携関係の推進について」であります。

約2万4000局の郵便局ネットワークで全国をカバーする日本郵政グループと、約24万名の営業職員等によって全国をカバーする民間生命保険会社とが、双方の強み・特徴を認識した上で、適切に補完し合うことが国民経済的な観点からも望ましいと考えてございます。これまで、日本郵政グループの各社と民間生命保険会社との間で、生命保険の受託販売をはじめとする様々な提携関係が行われてきており、着実な進展が図られているものと認識してございます。

日本郵政グループという枠にとらわれることなく、民間生命保険会社が有する強みや特徴を活用いただいて、利用者利便性の向上の観点から、提携関係・協調関係をさらに推進していかれることを期待しております。

続いてのページも参考でございます。日本郵政グループと民間生命保険会社の強み・特徴の双方の企業価値向上の実現につきまして記載させていただいている資料になります。

最後のページにつきましては「5. 生命保険協会としての要望」を記載してございます。

1点目は、かんぽ生命株式完全売却についてであります。日本郵政によるかんぽ生命株式の完全売却を適切なスピード感をもって着実に進めていただきたく考えております。

2点目は、業務範囲の拡大についてです。調査審議等の実施要否の判断に当たりましては、その判断根拠等の公表をいただくとともに、調査審議が行われる場合につきましては、市場に与える影響につきまして慎重に御確認いただきたいと考えてございます。

私からの説明は以上でございます。

○山内委員長 どうもありがとうございました。

それでは、引き続き、全国生命保険労働組合連合会から御説明をお願いいたします。

○勝田中央執行委員長 生保労連で委員長を務めております勝田でございます。本日は貴重な機会をいただきまして誠にありがとうございます。

我々生保労連は、1969年に生保産業唯一の産業別労働組合として発足いたしまして、現在、19組合25万名の組合員で構成されております。本日御説明する内容は、その25万名の組合員の付託を受けて申し上げるものでございます。生保産業の健全な発展に向け、これまで長きにわたって「公平・公正な競争条件の確保」を訴え続けてきた我々の思いを踏まえた主張である点をまず初めに御理解いただければと思います。

それでは、具体的な説明につきましては書記長の田中よりお話をさせていただきます。

○田中中央書記長 田中でございます。よろしくをお願いいたします。それでは、提出した資料に沿って私より御説明させていただきたいと思っております。

それでは、表紙をめくっていただきまして、1ページ目は「1. これまでの郵政民営化

に対する評価」でございます。

上段に記載のとおり、郵政民営化に当たっては、民間会社と公平・公正な競争条件を確保いただくことが大前提であり、そうした条件が確保されない中での業務範囲の拡大等が行われている現状は決して認めることはできず、民業圧迫を招いていると認識せざるを得ないと考えてございます。また、こうした状況は、民間生命保険会社で働く者の処遇や雇用にも影響を及ぼすものと危惧してございます。

以降、現状認識とか事例をお話しさせていただきますので、2ページ目を御覧ください。現状認識の1つ目、かんぽ生命の株式売却についてです。

郵政民営化法においては、日本郵政が保有するかんぽ生命の株式について、その全部を早期に処分することが求められており、また、前回の郵政民営化の進捗状況についての総合的な検証における郵政民営化委員会の意見にもあるとおり、金融二社の株式を50%処分した段階で、全株式処分に向けた方針やロードマップを明らかにする取組が求められております。そうした中、2021年6月9日に日本郵政のかんぽ生命株式保有割合は、郵政民営化法上で届出制移行に当たり規定された50%を辛うじて下回る49.9%となって以降、今日においても49.8%の株式保有をしている状況にあり、株式売却は一向に進んでおらず、加えて、今後の株式完全売却への明確な道筋さえまだ示されていない状況にあると考えております。こうした状況は、郵政民営化スタート時において、2017年9月30日までに完全売却するとされていた経緯等に照らしても、その歩みが遅いことは明白であると考えております。

続きまして、3ページ目を御覧ください。現状認識の2つ目、業務範囲の拡大についてです。

届出制移行の約2年間で、記載のとおり、矢継ぎ早に新規業務の取扱いがなされており、また、調査審議自体が行われていないものもございます。郵政民営化法では、新規業務の取扱いの際には配慮しなければならないと定められているものの、こうした状況を踏まえますと、今後、さらなる民業圧迫を招くことは明白であると認識してございます。

続きまして、4ページ目を御覧ください。こちらは具体的事例を示したものになります。

2022年4月の医療特約の改定においては、2023年3月期の第三分野の新契約年換算保険料が前年比でプラス196.3%、直近の第1クォーターではプラス100.5%と、新規契約の獲得に寄与したものと推測されます。また、学資保険の改定に関しても、過去の2015年3月期のデータとはなりますが、販売件数を大きく進展させ、圧倒的なシェアを獲得している状況でございます。こうした状況の背景には依然として存在しているかんぽ生命に対する国民・消費者の根強い信頼、ブランド力を示す一つの証左であると認識してございます。

続きまして、5ページを御覧ください。こちらは組合員から我々に寄せられた意見の一部となります。

組合員からは、国の関与があることを理由にかんぽ生命を選択するお客様は依然として多い、不公平な競争条件下での活動を余儀なくされているといった声が引き続き多数寄せ

られております。

6 ページを御覧ください。「2. 今後の郵政民営化への期待」でございます。

生保労連といたしましては、これまでの郵政民営化に対する評価にて申し述べてきたとおり、現状の生命保険市場においては、かんぽ生命と民間生命保険会社との間で「公平・公正な競争条件の確保」に関して明らかな問題があり、民業圧迫の現状にあるものと認識しております。つきましては、かんぽ生命への間接的な政府出資の解消に向け、日本郵政によるかんぽ生命株式の完全売却に向けた道筋の早急な明示と遂行に期待いたします。

最後に、7 ページを御覧ください。郵政民営化において重大な役割・責任を果たされております貴委員会に対する御依頼になります。

公平・中立な第三者の意見の立場から新規業務に係る配慮義務を履行する貴委員会の果たすべき役割・責任は、これまで以上に高まっているとの認識の下、以下の2点に関し、適切かつ慎重な御判断をいただければと存じます。1点目は、新規業務の届出を受けた際は、幅広く調査審議を行い、民間生命保険会社で働く者の意見も十分に踏まえ、慎重な検証が行われることを期待いたします。2点目は、仮に新規業務の実施について問題ないと判断した際には、他の民間生命保険会社との適正な競争関係に配慮の上、販売状況等の継続的な調査・検証等の実施を期待しております。

私からは以上でございます。ありがとうございました。

○山内委員長 どうも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2団体からの御説明に対して、御意見あるいは御質問がある方がいらっしゃいましたら御発言願いたいと思います。これは特にどなたと御指名いたしませんので、御発言の御希望をお願いしたいと思いますが、いかがでございましょうか。どなたかいらっしゃいますか。

佐藤委員、どうぞ。

○佐藤委員 御説明ありがとうございました。

全国生命保険労連の方に御質問したいのですが、やはり不正営業問題があっただけで、かんぽ生命のブランド力もかなり毀損したところがあるのではないかと考えているのですが、現場で民間の生命保険さんからそれについてどのような感覚をお持ちでしょうか。

○山内委員長 お願いいたします。

○田中中央書記長 御質問ありがとうございます。

こちらは記載の中でも御説明させていただいたとおり、5 ページ目ですか。直近の組合員、いわゆる営業現場で働いている者からの意見を踏まえますと、やはりかんぽ生命は加入すると安心ですといったお話とか、国が携わっているからかんぽ生命が信頼できるといった声を多数聞いているような現状でございますので、そういったところは、営業停止もございましたが、その中でも引き続き、こういった声は聞こえているという認識でございます。

○山内委員長 よろしいですか。

○佐藤委員 はい。

○山内委員長 そのほかにいらっしゃいますか。

私から1つ教えていただきたいことよろしいですか。

生命保険協会様の御資料の最後のページに、株式売却について、この最後のところに「適切なスピード感をもって」という言葉がありまして、これはもちろん、御説明いただいたように、完全民営化に向けたロードマップ。これは日本郵政からつくっていく上で大前提だとは思いますが、この場合、生命保険協会として適切なスピード感というものは、恐らく今すぐという意味ではないのだろうと思うのですけれども、何をどのように考慮して、その考慮要因は何なのか。そして、この適切なスピード感というものは、今すぐ完全民営化、完全な売却ではないとすれば、どのようなイメージを持っていらっしゃるのか、教えていただければと思います。

○佐藤一般委員長 御質問ありがとうございます。

まず、我々自身も市場環境やその他の要因がございますので、これらをきちんと考慮した上で、当然、売却プロセスを踏むものだと思っていますので、直ちに完全売却しろと申し上げているわけではございません。私どもがかねてから主張しておりますのは、かんぽ生命株式の完全売却に向けた適切かつ具体的なスケジュールを早急に示してほしい。そして、それを着実に実行していただきたいことを一貫してお願いしてございます。これが現状進捗していないという認識でございます。

民営化法におきましても、できる限り早期に処分するものとするという記載がある中でございますので、最終時期を定める中で、そこに至るプロセスといいますか、計画をしっかりと立てて、それに沿った売却を進めていただきたいということで申し上げます。そういう意味では可及的速やかに行ってほしいということでもありますけれども、その具体的なプロセス、スケジュール感をお示しいただいて、めど感も併せてしっかりと取組を進めていただきたいという旨でございます。

○山内委員長 ありがとうございます。

その工程のようなものを示すことが、ここでおっしゃる「適切なスピード感をもって」という意味で捉えてよろしいですか。

○佐藤一般委員長 結構でございます。

○山内委員長 ありがとうございます。

ほかに委員の方で御質問はございますか。

関口委員、どうぞ。

○関口委員長代理 関口でございます。

生保労連さんの最後のところで郵政民営化委員会に対して要請を頂戴していますが、私も委員の一人として毎年、毎回の新規業務届出については慎重に検証しているつもりでありますし、その後のフォローアップもしているつもりであります。

そういう中で、この届出のあった新規業務については、こちらは常に他の民間生保さん

の既存の商品についてキャッチアップするような形で、突出した内容のものは今までなかったのです。だから、そういった控え目な届出業務の新規業務であることについては一定の御理解をいただけたらとは思っています。

そういう中でも一定の影響があることは4ページでも分かりますけれども、それほど突出した商品をつくり出しているわけではないことは御理解いただいてもよろしいかなと思っています。

以上です。

○山内委員長 何かコメントはございますか。

○田中中央書記長 御質問ありがとうございます。

まずは、生保労連といたしましては、株式を完全に売却していただいた上で民間保険会社と競争するのが大前提だという立ち位置に立ってございますので、その上で新規業務をしていただくようなことがお願いしたいことで、引き続き、その主張は変わらないということでございますので、その点は改めて御理解いただければと思います。

○山内委員長 どうぞ。

○関口委員長代理 御主張として承りますけれども、一定の業績を上げないと株が売れない現実がありますので、新規の商品開発はけしからぬと言いながら、株価が一定水準を維持して、株価が売れる環境にしなければいけないという二律背反的な御主張は気になるところであります。

以上です。

○山内委員長 特によろしいですか。

まだ少し時間がございますので、ほかの委員の方、あるいは今の委員でも結構でございますが、何か御質問等はございますか。

関委員、どうぞ。

○関委員 委員の関です。よろしくお願ひします。

生保労連さんの最後のページなのですけれども、下の最後のパラグラフで、仮に新規業務の実施について問題がない場合に、他の民間保険会社との配慮の上、販売状況等の継続的な調査・検証を委員会に実施してほしいということなのですが、これは具体的にはどんなイメージで検証してほしいと考えていらっしゃるか、教えてください。

○山内委員長 お願いいたします。

○田中中央書記長 御質問ありがとうございます。

前回の学資保険の際にも販売状況を注視していただくという委員会からの提起もあったと思っております、その点については御考慮いただきまして感謝申し上げたいと思います。引き続き学資保険についても、そういった販売状況を委員会からも出していただいたものを踏まえて、こちらとしてもまたコメントしていきたいと考えてございますので、よろしくお願ひしたいと思ひます。

○山内委員長 関委員、よろしいでしょうか。

○関委員 今、学資保険について、具体事例で挙げていただいたように、ある意味でウオッチをさせていただければよろしいのか、これに対して再度回答等を御要望されているのか。いかがでしょうか。

○田中中央書記長 ありがとうございます。

またそちらにつきましては、検証結果みたいなものを今後出していただけるという認識でございますので、そのときにまたそういったものを見させていただきたい、こちらも注視させていただきたいという考えでございます。

○関委員 分かりました。ありがとうございました。

○山内委員長 青野委員、何かございますか。

○青野委員 大丈夫です。ありがとうございます。

○山内委員長 ありがとうございます。

それでは、そろそろ時間でございますので、質疑を終了したいと思います。2団体の皆様、本日は御協力いただきましてどうもありがとうございました。

(生命保険協会、全国生命保険労働組合連合会退室)

(全国銀行協会、全国信用金庫協会、全国信用組合中央協会入室)

○山内委員長 引き続き、ヒアリングを続けます。対象は、一般社団法人全国銀行協会、一般社団法人全国信用金庫協会、それから、一般社団法人全国信用組合中央協会であります。この3団体から御説明いただきまして、まとめて質疑とさせていただきます。3団体の皆様には、お忙しいところを御協力いただきましてどうもありがとうございます。

それでは、説明は各団体とも、短くて恐縮でございますが、6分以内でお願いしたいと思います。まず最初に、全国銀行協会から、順次、御説明いただきたいと思います。どうぞよろしくお願いいたします。

○河本企画委員長 まず初めに申し上げさせていただきますけれども、郵政民営化に対して我々が申し上げていることは、2012年の改正郵政民営化法施行以来、全く変わっていないということでございます。

早速、1ページ目をお開きください。改めてということで「郵政民営化法の基本理念」で、赤でハイライトしておりますとおり、地域社会の健全な発展及び市場に与える影響に配慮し、また、同種の業務を営む事業者との対等な競争条件を確保するための措置を講ずるとうたわれております。

こうした基本理念を踏まえまして、本日は、下段にありますとおり、ゆうちょ銀行株式の売却、新規業務への参入、貯金限度額、民間金融機関との連携・協働の4点について申し上げます。

2ページ目にお進みください。ゆうちょ銀行株式の売却についてです。

上段のとおり、郵政民営化法及び附帯決議におきましては、株式の全部を処分することを目指し、処分に向けた具体的な説明責任を果たすとされております。

一方で、日本郵政の中計におきましては、2025年度までに保有割合を50%以下にするに

とどまっております、郵政民営化委員会のQ&Aにおきましても、全株式の処分もしくは2分の1以上を処分の上、内閣総理大臣と総務大臣が決定すれば郵政民営化が完了するとされています。全銀協としては、現時点で全株式処分に向けた道筋が示されているとは到底言えないだろうと考えており、今後、これらの道筋が具体的に示されて、その確実な実行が担保されることを改めて申し上げたいと存じます。

3 ページ目にお進みください。「ゆうちょ銀行の貯金預入限度額」についてでございます。

限度額規制につきましては、全株式処分に向けた道筋を示すという先ほどの附帯決議の履行がなされていないまま、累次にわたり引き上げられてきた認識でございます。さらなる見直しに当たりましては、記載のとおり、2019年4月の引上げ検討時に郵政民営化委員会の意見として、グループのバランスシートの抑制と戦略的活用を含めた日本郵政のビジネスモデルを再構築することという条件が付されているということですが、その検証や評価の結果は現段階で示されておらず、限度額の検討を行う環境が整っていないと認識してございます。

また、環境も変化しております。金融システムに与える影響という観点では、限度額の引上げ以降、金融システムが総じて安定した環境にある中で、個人預金残高の伸びは全体としては民間銀行がゆうちょ銀行をやや上回っている状況であります。一方で、本年3月のシリコンバレーバンクの破綻は、デジタル時代の新しいリスクが顕在化した事例と捉えておきまして、預入限度額の議論はこうした意図せざる預金シフトが生じる懸念にも十分に配慮して慎重な検討が行われるべきと考えているところでございます。

4 ページ目にお進みください。「ゆうちょ銀行による新規業務への参入」についてです。

これも重ねて申し上げていることですが「公正な競争条件の確保」が条件であるということでもあります。また、新規業務への参入後におきましても、関係御当局によるモニタリング等が継続的に行われて、必要に応じて是正措置等が取られることが必要であると考えています。

我々としては、郵政民営化法の趣旨を踏まえれば、この2つの要件は新規業務参入が認可制あるいは届出制であるかにかかわらず必要であると申し上げたいと思います。

5 ページにお進みください。一方で、ゆうちょ銀行と民間金融機関との連携・協働は前進しているということでございます。

過去から申し上げますとおり、決済、資産運用、投融資、事務など、多岐にわたる分野で連携しておりますことに加え、足元ではさらなる決済ネットワークの進化、あるいはマネロンなどの金融犯罪対策に対して意見交換を行っているということでございます。また、昨年11月にゆうちょ銀行が開始されましたΣビジネスは社会的課題の解決や地域経済活性化に資する投資の促進を目指すものと理解しております。

ただし、投資先をソーシングしてハンズオンの支援でバリューアップさせていくGP業務と地域経済の活性化の両立を図っていくお取組だということですが、これは容易ではない

ということで、我々、民間金融機関も試行錯誤している分野でございますので、今後、相互の適切な連携・協働の下でお互いのノウハウが積み上げられていくことを期待しております。

最後、6ページ目を御覧ください。「ゆうちょ銀行への期待」ということで申し上げます。

日本郵政の御方針では、今後も郵便局ネットワークを擁する日本郵便との受託・委託関係の継続をうたわれているということですが、上場企業として透明性の高いグループ内取引に基づく持続的なビジネスモデルを構築されることを期待しております。

また他方で、ゆうちょ銀行は邦銀随一の顧客基盤、それから、インフラ、長年の歴史の中で積み上げてきた独自の有形・無形の資産がございます。こうした強みは、民間金融機関のみでは十分に行き届かない領域、例えばインパクト投資、あるいは社会的課題解決に向けたリスクマネーの供給、ユニバーサルサービスへの貢献といった領域について発揮されることが国民生活の向上、国民経済の健全な発展に寄与するものと考えます。

繰り返しですが、公正な競争条件の下で、ゆうちょ銀行と民間金融機関が相互の強みを生かして、補完関係を強化することで、共に金融サービスの向上に努めていけることを期待しているというところでございます。

御説明は以上です。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した。

それでは、続いて、全国信用金庫協会から御説明をお願いいたします。

○市川専務理事 全国信用金庫協会の市川と申します。よろしくをお願いいたします。本日は、このような機会を設けていただき誠にありがとうございます。時間に限りがありますので、早速、資料に沿って御説明いたします。

私どもの資料の表紙をめくっていただき、1ページ目を御覧いただきたいと思っております。まず「1. 信用金庫業界の基本的な考え方」についてまとめております。

緑の枠囲みがありますけれども、郵政改革の本来の目的については記載のとおりでございます。肥大化した郵貯事業を適正な規模に縮小し、将来的な国民負担の発生懸念を減ずるとともに、民間市場への資金還流を通じて、国民経済の健全な発展を促すことだと理解しております。先ほども全銀協からございましたが、郵政民営化法に定める基本理念においても、民間に委ねることが可能なものはできる限り委ね、また、対等な競争条件を確保するための措置を講じるとあります。こうした点を踏まえまして、主にゆうちょ銀行に関して、以下の3点について意見を申し述べたいと思っております。

2ページを御覧いただきたいと思っております。今回、貴郵政民営化委員会がパブコメで付されました、これまでの郵政民営化に対する評価と今後の期待を踏まえまして、以下の3点の評価と期待でございます。

①としまして「公正な競争条件の確保」についてでございます。緑の●がございますけれども、規模の縮小及び完全民営化に向けた具体的な方針・計画が示されていないことは

先ほどの全銀協の御説明と全く同じです。したがって、赤の矢印がございますが、適正な規模に縮小するとともに、完全民営化に向けた具体的な方針・計画を示した上で「公正な競争条件の確保」に努めることを期待したいと思っております。

次に、②の新規業務及び預入限度額について、ここ3年間において、フラット35等の直接貸付、投資一任契約締結の媒介業務等、新規業務への参入が認可されてきたわけがございます。繰り返しになりますが、私どもといたしましては、新規業務への参入や預入限度額のさらなる引上げについては「公正な競争条件の確保」が大前提と考えておりますので、少なくとも現段階では一切認められるべきではないと考えてございます。

3点目については、民間金融機関との連携・協調について、緑の●がございますが、私どもの業界もゆうちょ銀行とは連携・協調が進んでおりまして、地域活性化ファンドへの共同出資とか税公金取りまとめ事務の共同化などに取り組んでおりまして、地方経済の活性化や顧客利便性の向上に努めてきていることについては評価できると思っております。後述するΣビジネスでの地域金融機関との協働による地域活性化に資する取組をはじめ、信用金庫とゆうちょ銀行、両者の強み・特性を活かしながら、金融市場や地域経済の活性化に貢献していくことを期待したいと思っております。

また、本日のヒアリングに当たりまして事前にいただいております質問についてですが、3ページを御覧いただきたいと思っております。2点御質問を頂戴しております。

一つは、Σビジネスについて地域経済にどのように役立ちそうか、という御質問でございます。ゆうちょ銀行が投資業務（GP業務）に取り組むことにつきましては、スタートアップ企業や事業再生局面の企業における資金調達手段の選択肢の一つになるものと考えておりますが、一方において、こうした業務に関しては積極的に取り組んでいる地域金融機関もございますので、当然、競合の懸念もあるかと思っております。いずれにしましても、3ポツ目でございますけれども、ゆうちょ銀行は、地域を面で支えている地域金融機関と連携・協調して取り組むことが、このΣビジネスについては何より重要かと考えておりますので、その点を申し述べたいと思っております。

次に、地域金融機関が撤退する地域で郵便局に期待することでございますけれども、私ども信用金庫は、銀行と違いまして、事業地域が限定されております。その地域から撤退することはなかなか想定しにくいと思っております。こうした中で、既に私どもとしては地方銀行さんと各地において、ATMの共同設置とか、事務受付・取次事務を行っている信用金庫の店舗もございます。ただ、やはり我が国全体の人口減少、特に地方部での加速がございますので、信用金庫が店舗統廃合を進めていく可能性もあり、そのような場合においては、システム面等の課題は想定されておりますが、郵便局での信用金庫との共同ATMの設置等が可能であれば、それは信用金庫の選択肢の一つになると考えております。

4ページ、5ページ目は参考資料で、省略いたしたいと思っております。

私からの説明は以上でございます。御清聴いただきありがとうございます。

○山内委員長 どうもありがとうございました。

それでは、続きまして、全国信用組合中央協会からのプレゼンテーションをお願いしたいと思います。よろしくお願いたします。

○吉澤専務理事 全国信用組合中央協会の吉澤でございます。本日は、このような発言の機会をいただきありがとうございます。時間の都合もありますので、早速、説明に入らせていただきます。

お手元の資料、表紙をめくっていただき、第1ページ目、まずは基本的な考え方でございます。

私どもはかねてより、ゆうちょ銀行が新規業務等に参入するに当たっては、まずは完全民営化への道筋が具体的に示され、その確実な実行が担保されることが最低限必要であり「公正な競争条件の確保」の下で総合的に判断されるべきと主張してまいりました。

資料の2ページを御覧ください。

しかしながら、2021年5月に公表された日本郵政の中期経営計画「JPビジョン2025」において、計画期間中のできる限り早期に金融二社株式の保有割合を50%以下とすることが示されるにとどまっております、それを実行に移す具体的な計画はもとより、完全民営化に向けた明確な道筋も示されておらず、依然として民間金融機関との間で公正な競争条件が確保されていない状況が続いております。

かかる状況にもかかわらず、この3年間、フラット35等の直接取扱、口座貸越による貸付業務に係る信用保証業務を行う子会社の保有及び投資一任契約の締結の媒介といった新規業務が次々と認可されていることは誠に遺憾であり、新規業務への参入は認められるべきではないと考えております。

繰り返しになりますが、ゆうちょ銀行における新規業務への参入を検討するに当たっては、完全民営化への道筋が具体的に示され、その確実な実行が担保されることが大前提になるとともに、郵政民営化法が求める他の金融機関との適正な競争関係及び役務の適切な提供を阻害することがないことへの現状以上の配慮及び措置が行われるべきと考えます。

資料の3ページを御覧ください。今後の郵政民営化への期待についてです。

今後、日本郵政は、中期経営計画に基づき、ゆうちょ銀行株式の保有割合50%以下までの売却が進められることが想定されておりますが、その際、新規業務規制が事前届出制になるとされております。

私どもといたしましては、単に諸条件の充足に基づく、預入限度額の引上げや新規業務への参入ありきではなく、私どものこれまでの考え方及び郵政民営化法の基本理念を踏まえ、慎重な審議・判断がなされることを切に期待いたします。

なお、事前に御質問いただいていたΣビジネスについてですが、同ビジネスに関しましては当信組業界にも御説明いただいていたのですが、私ども信用組合業界においては同じ中小企業でも小規模事業者や個人事業主等のお取引先が多うございまして、ゆうちょ銀行さんが想定するロットといいますか、サイズ感が合わないことから、これまでのところ、信組業界関連でほとんど利活用がない状況と聞いております。

いずれにしても、信用組合業界においても、信用組合による地域活性化ファンドの組成サポートを系統中央機関である全信組連が実施しているところではございますが、先ほど信用金庫協会さんもおっしゃっていましたが、地域金融機関と連携して取り組むことが効果的ではないかと考えられます。

あと、後ほど資料につきましては、4ページにはこれまででの繰り返し御説明をいたしましたまとめを記載しておりますほか、5ページには信用組合業界の概況、6ページにはゆうちょ銀行と信用組合業界の比較を掲載しておきましたので、後ほど御高覧賜ればと思います。

説明は以上でございます。

○山内委員長 ありがとうございます。

それでは、質疑に移りたいと思います。ただいまの3団体からの御説明に対して、御意見あるいは御質問がございましたら御発言願いますが、いかがでございましょう。どなたかいらっしゃいますか。

関委員、どうぞ。

○関委員 3団体の皆様、御提案ありがとうございます。

まず、銀行協会様にお伺いしたいのですが、資料の6ページなのですが、右側にあります「ゆうちょ銀行の強みを活かしたビジネスモデル」というところで、邦銀随一の顧客基盤と運用規模、非常に預貯金が多いということなのですが、これは一緒に社会的課題解決をリスクテイクしてほしいという御要望のように書いてあるのですが、具体的にはどのような領域で御一緒に事業提携をしたいと思われているのか、教えてください。

○山内委員長 銀行協会、お願いいたします。

○河本企画委員長 ありがとうございます。

ここに記載しましたインパクト投資あるいは社会的課題解決に向けたリスクテイクについて、今、サステナブルファイナンスという文脈の中でこうしたインパクト投資という分野が注目されていますが、この範囲とかやり方についてはまだまだ議論が必要です。その前提で、ゆうちょ銀行さんは、御説明申し上げましたとおり、全国津々浦々へのネットワーク、それから、社会との接点がございます。

インパクト投資におきましては、こうした地域も含めた社会の課題解決のためにどうやってファイナンスを活用するかがお題になっているということですので、当然、リスクも高いけれども、そうした社会的、長期的に見たインパクトをどう捉えていくかという分野でございまして、民間金融機関のみではやはりエリアでも、地域との関わりの深さでもなかなか手が届かない分野もあるかと思っておりますので、こうした分野でゆうちょ銀行さんの強みを活用する形で民間銀行とすみ分け、補完ができればというふうに、ここに記載させていただいたということでございます。

○関委員 私としては、ゆうちょ銀行の非常に大規模なお金を国内へ投資いただきたいことを常々考えておりますので、実際の銀行協会さんがそういう形でプラットフォームをお

つくりになる、もしくは一緒に、ある社会課題を解決するお気持ちがあることを聞いて非常にうれしく思いました。

具体的に、もしゆうちょ銀行さんでこういうものが一緒にやりたいときには、かなり早い時期から銀行協会さんで御調整いただく、もしくは個別銀行と御調整いただきながら受け皿を、もしくは同じプラットフォームをおつくりになる体制は既に考えていらっしゃるのでしょうか。

○河本企画委員長 ありがとうございます。

申しあげましたとおり、インパクト投資の分野は概念自体、本当にまだ定まっていないものでありまして、これをどう関係者で進めていくかということから、いろいろな議論が始まったところでございますので、今、どういう形で銀行界としてここに関わっていけるのかという、まだ議論の入り口にも入っていない状態ですので、今後進めていく中で連携の余地が出てくるのであれば連携していくことになろうかと思いますが、今の段階で何か具体的な構想があるということではございません。申し訳ありません。

以上です。

○関委員 ありがとうございます。

御存じのように、日本も2018年からSDGsを始めて、SDGs金融に関しては金融庁を含めてかなり積極的に動いていますので、まだその時期ではないということは悲しいかな。既にSDGs自体は5年以上たっていて、2030年までにもう時間がない中で、実際の日本国内のマネーをしっかりと束ねている協会様自体のその認識には悲しいかな。非常に残念な気持ちで、今、お聞きしました。緒につかないというよりも、やはり具体的に相当やっていたかかないといけない時期に来ているかなと思いました。

以上です。ありがとうございます。

○河本企画委員長 補足させていただきます。

御指摘は真摯に受け止めますが、SDGs自体の取組がないということではないと考えておりまして、こうした取組は個別行でも全国銀行協会でも推進してきておりますが、殊に、さらに進んだ概念であるインパクト投資という分野については議論がこれからだと申し上げているということで御理解いただければと思います。

○関委員 お金があっても課題解決できない日本から、このお金を生かしてオールジャパンとして動けるようにぜひ考えてください。

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。

ほかに御質問、御意見はございますか。

佐藤委員、どうぞ。

○佐藤委員 御説明ありがとうございました。

全銀協さんの資料で、1つ細かいところなのですが、教えてほしいのですけれども、資料の中の6ページの下に書いてある、郵政グループ各社の中の透明性の高いグループ内取

引関係に基づくというところなのではすけれども、取引の不透明な部分は民間銀行さんから見て何か具体的にあるのでしょうか。

○河本企画委員長 ありがとうございます。

ここで記載しておりますのは、ゆうちょ銀行さん、それから、かんぽ生命さんは店舗の展開において日本郵便さんの郵便局のネットワークを使っておられて、一部ユニバーサルサービスに属する部分もありますが、そのネットワークの活用のために相当多額な委託料を支払っておられ、我々から見れば、この郵便局の業務とゆうちょ銀行の業務については相当相互に依存関係が強く、そこに資金もゆうちょ銀行さんから相当提供されているということで、その対価も含めた透明性と、それから、そうした依存関係の強い形でこのままずっとサステナブルに業務が続けていけるのかについては透明性の確保が必要ではないかと申し上げているということでございます。

ここが依存関係が強過ぎて切り離せないことになると、仮にゆうちょ銀行の資本という観点で株式が完全に売却されたとしても、こうした依存関係、国の関与する郵便というビジネスとの依存関係が切り離せないのであれば、何かストレスがかかったときに国の支援があり得るだろうという期待を持たせてしまうことになりますので、そこは国の関与がやはり残ったままになりかねないと考えていますので、ここの透明性の確保がどうしても必要だと申し上げたいということです。

○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。

関口委員、どうぞ。

○関口委員長代理 関口でございます。

Σビジネスについて、全銀協さんと、それから、信用金庫協会さんにお伺いしたいと思います。先ほど全国信用組合中央協会さんからは、ロットやサイズが合わないので、事実上、今、ゼロ参加だという話があったのですが、信金さんと全銀協さんとで、昨年从去年9月までがパイロット期間という位置づけのようですけれども、実際に連携がどのような形で進められているかについて、実績があればお話しただければ幸いです。お願いします。

○山内委員長 では、銀行協会からお願いします。

○河本企画委員長 ありがとうございます。

Σビジネスですが、御説明申し上げましたとおり、ゆうちょ銀行さんはこれまでそういう投融資の分野につきましてはシンジケートローンから初めて、LP、より軽い出資形態、それから、今回はGPということで、より深いところまで踏み込んでいかれるということで我々は承っております。深いところの資本を入れた上で、つまり、経営により近い形でということで、関わりを持った上で、そうした投資先のビジネスの拡大ということで、ネットワークを活かしたビジネスマッチングという形で御支援をされていくということでご

ざいますので、こうしたことが我々のネットワークが届かない地域で行われていることについては、やはりそこは補完関係があるということですので、ここは一緒にやっつけていける分野だと考えています。

しかし、申し上げたとおり、我々、地方金融機関においても同様な地域商社に取り組んできていること、これは試行錯誤しているということですが、そういうことですので、一つは、連携できるところは連携するというところで、共同出資会社について、今、何社か実績が出てきているということだと認識しておりますので、できるところはそうした共同な形でやれているところは出ています。一方で、申し上げたように、懸念としては、民間としても取り組もうとしている分野ですので、そこでクラウドファンディングアウトのようなことができればないよというところで、そうした連携・協調の確保についてはぜひ努めていただきたいと考えているということです。

以上です。

○山内委員長 それでは、信用金庫協会からお願いいたします。

○市川専務理事 エクイティビジネスに関しまして、私ども信用金庫の場合は、相対的に規模が銀行より小さく、人員もリソースも限られておりますので、ゆうちょ銀行がGP業務を担うことについては、信用金庫としても様々あるファンドの一つの提携先の選択肢になるものだと考えております。

Σビジネスに関して、ゆうちょ銀行は現在、免税還付手続電子サービスの加盟店開拓をされているのですが、実は東京の観光地においてはゆうちょ銀行と信用金庫が連携して加盟店開拓を行っている事例もございますので、そうした点からも地域で共存共栄ができればと思っております。

○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。ありがとうございます。

青野委員、何かございますか。

○青野委員 青野です。

信用金庫協会さんの資料を先ほど御説明いただいて大変興味を持ったところが、人口減少に対する撤退のところの提携です。インパクト投資のようなポジティブではなくて、若干ネガティブな提携になると思うのですが、ここは人口減少は避けられないわけで、それに対して組めるところは組んでいくのはどんどん進めたほうがいいように私は思っております。

そして、ATMの統合という話が具体的に挙がっていたのですが、この辺りの進捗などをお聞かせいただければと思います。

○市川専務理事 よろしいでしょうか。

○山内委員長 どうぞ。お願いいたします。

○市川専務理事 ATMの共同設置は、資料に記載のとおり、システム面で課題がございます。前提として、信用金庫業界は、平日のATM利用手数料が全国で無料になっており

ます。したがって、どこの信用金庫に行っても信用金庫のカードを使えばお客様は手数料が取られない形としております。

ところが、ゆうちょ銀行は、他行のカードが入れば手数料を取る設定になっていますので、為替の電文上は手数料を取るという電文が流れていくことになります。我々が、もしも共同設置した場合は当然、お客様から手数料は取れないわけでございますので、この手数料を取るという電文を変換して、手数料を取らないという電文にしなければいけないことになります。実は信用金庫は9割が共同のシステムを利用しており、ここのシステム開発に関しては信用金庫によってもニーズが異なるという事情もあるため、なかなか開発が進まないような実態がございますが、我々としては前向きに検討を進めていきたいと考えてございます。

以上です。

○青野委員 御説明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。

ほかにいかがでしょうか。

私から1つだけ、銀行協会に御質問があります。この3ページの右側に「金融システムに与える影響」として、個人預金の拡大とございますが、その数字が載っていますが、2019年から2023年で、実質的に国内銀行の個人預金は1.18倍、ゆうちょ銀行が1.08倍で、これだけ見ると銀行が増えている。その下の説明で、そうではあるけれども、右の下にありますが、意図せざる預金シフトの懸念が増大。そのときにいろいろ、アメリカの銀行破綻の例とかを挙げて、そういうリスクが出てきたときということなのですか。その辺の説明を、要するに、そういうリスクが大きくなってくるとやはりゆうちょ銀行に個人預金が行ってしまうのではないかという意味なのでしょうか。

○河本企画委員長 ありがとうございます。補足させていただきます。

ここで記載していますのは、この間ということで、相対的には金融システムは低金利の下で安定しているということで、大規模なシフトは全体としては起きていないということを書いています。アメリカで起きたようなああしたデジタルバンクランについては、日本の金融機関は相対的には個人預金の比率が高いし、粘着性も高いということで、そうしたことが起きるリスクについては相対的には低いとは考えております。

ただしということで、この間、SNSといったコミュニケーションプラットフォームの進化あるいはスピードについては目を見張るものがあるということで、我々は安定しているとは思っていても、過度なストレスがかかったときに、こうしたSNSで「危ないらしいぞ」みたいな話になったときに一気に情報が拡散して、今やインターネットバンクで預金をすぐにシフトできる環境にありますので、こうしたときに、例えば「政府の関与があるから安心だ」という形でゆうちょ銀行さんに預金がシフトする懸念はやはり拭い切れないということを書いているということでございます。

○山内委員長 それは、根っこはやはり政府の銀行であることの信用力みたいなところに

あるということですか。

○河本企画委員長 はい。

○山内委員長 ありがとうございます。

ほかはよろしいでしょうか。時間もちょうどになりましたので、この辺で質疑を終えたいと思います。3団体の皆様には、本日は御協力いただきましてどうもありがとうございました。

(全国銀行協会、全国信用金庫協会、全国信用組合中央協会退室)

(日本ロジスティクスシステム協会入室)

○山内委員長 それでは、続いて、公益社団法人日本ロジスティクスシステム協会から御説明いただきまして、質疑を行うことにいたします。本日は御協力いただきましてありがとうございます。

説明の時間ですが、10分以内でお願いしたいと思います。それでは、御説明をよろしくお願いいたします。

○北條所長 それでは、皆様、こんにちは。今、御紹介いただきました日本ロジスティクスシステム協会の北條英です。今日は、刺激的なタイトルなのですが「小規模道路貨物運送事業者は持続可能か？」ということでお話をしたいと思います。

最初に「2024年問題」とありますけれども、これは皆さんよく御存じのことだと思います。960時間という数字は、掛け算で直すとすごいというのが分かるのですが、80掛ける12です。一月80時間の時間外労働を1年間繰り返すと960時間になるということで、ほかの産業ですと過労死ラインと言われるところが上限になる産業に我々は支えられているのだということです。起こり得る問題は、ここに書いてあるとおりで、一日当たりの輸送量が減るだろうとか、当然、それによって、荷主の場合、物が届かないとか、作ったものが売れないという深刻な問題になってくる。経済活動に影響を及ぼすことは必須だろうということになります。

トラックドライバーの環境について見てみますと、最初に業種別の月間労働時間の推移が出ていますけれども、このチェック印のついているものがドライバーを含む道路貨物運送業で、ナンバーワンです。ずっと1位の地位を築いています。2019年度から2020年度はコロナの動きがあるとして、がたっと下がっているのが、同じ運送業でも旅客は落ちているのです。これは観光需要などが落ちているから落ちているのですけれども、物流はあまり変わらなかったということで、横ばいが続いていることが分かります。それから、全産業と比べると、2020年度で1.30倍で、大変長い時間働いておられる。

では、お給料はどうなのかということで、次のページが平均月額収入になりますけれども、これは全産業と比べてそんなに差がなくなってくるのですが、時間当たり収入で見ると、先ほどの長時間の労働時間が悪さをして、どかんと下がります。今、一番下になってしまっているということです。よく、道路運送業は3Kとか多重下請構造と言われるのですけれども、同じく多重下請とかと言われる建設業と比べると、かなり低いのですよ。同

じような環境にあるのに、何でこんなに違うのかということで、これは調べる、研究する価値があるのではないかなと思っております。

それから、次のページが、今までは個人で見てきていましたけれども、今度は企業を見つてみるということで、2015年度から2020年度までの車両規模別経常損益率の推移を見つています。利益率です。これを見つていただきますと、規模が小さい事業者ほど、規模というものは持つているトラックの数で規模を表してはいますが、もうかつていないことが分かる。

ここでもう一つ注目すべきは、2015年度と2020年度の違いなのです。2015年度は規模別にそんなに開きはなないのではけれども、2020年度になるとこんなに開いてしまつてはいるということで、これを相関分析したのが次の8ページになります。

2015年度が左側、2020年度が右側になりますけれども、2015年度は相関がそんなに見られない。R²値で見ると0.05なので、ほとんどばらばらなのですが、2020年度になるとR²値が0.865で、かなり相関が強くなつてはいる、決定係数が大きくなつてはいるのが分かります。つまり、2020年度になると、車両規模が経常損益率をかなり左右してはいるのだというふうになつてはいる。

このような状況の中で、私たちの会社の中で、我々のメンバー、法人会員に対してアンケート調査をしてはいます。これは最近、この世界でJ I L S バイアスと呼ばれてはいるのではけれども、割と意識高い系の方々がは多いので、対策をちゃんとしてはいますということが明らかなのですが、ほかの調査で比べると本当に圧倒的に皆さんはよく対応されてはいる。右側が影響なのですが、やはり物流コストの上昇を一番気にかけてはいるのが分かるかと思はいます。

この物流コストはやはり物流で働く人たちにとって非常に大きな課題であつて、次のページになりますけれども、これは毎年やつてはいる私たちの会員アンケート調査です。これは物流企業も含まれてはいますが、あなたの会社の課題は何ですかということで、3つまで回答してもらつると、毎年、「物流コストの適正化」で、直近の2022年度でドライバー不足の「2024年問題」が2位に上がつてきたのですが、それでも1位と20ポイント以上の差がついてはいるということで、いかに皆さんが物流コストに危惧されてはいるのがよく分かります。

売上高物流コスト比率の推移を見つたのが次のスライドです。1994年度から2022年度まで、1994年度に今の調査票の様式、フォーマットになつたので1994年度から始まつてはいますけれども、最も高かつたのが、売上高物流コスト比率が6.58%。これは荷主の全産業計です。製造業、流通業が入つてはいます。最も高い年で6.58%だつたのが5%を切る時代が長らく続いておつたのですが、ここ最近、5%を超えるようになつてきた。この間の平均値が5.26%という数字が上には書いてはあります。

これを、最小二乗法でトレンド分析してあげると次のページのようになつては、2次関数の一部の区間で非常によく近似できることが分かります。これによると、最小値になつてはいるのが2011年度になりますので、最小値から離れば離れるほど、この上昇のスピ

ードは速くなっていきますので、この2次関数に乗ったとすると、来年度は5.70%。さらにこの傾向がこの後も続くとする、2030年度には7.06%という、7%を超える大台になってきそうということが分かります。

今まで御覧いただいたデータのうち3つを取り出して散布図を作成するとどうなるのかということで、次の14ページになりますけれども、縦軸はどちらも同じ、私たちの売上高物流コスト比率になっています。左側が、横軸が平均月額収入、右側が時間当たり収入です。この組合せで見てあげると、右のほうです。時間当たり収入と売上高物流コスト比率は相関が結構あるということで、0.56、四捨五入して0.6だから、いいだろうということで見えていますけれども、それが一つ。

あと、この水色のハッチのかかっているところは何かというと、それぞれ、縦軸、横軸の平均値プラスマイナス1標準偏差です。この青色のかかっているところは、比較的妥当といえますか、多いね、普通だねということなのですからけれども、注目すべきは2018年度から2019年度の動き、それから、2019年度から2020年度の動きなのです。この3時点の2年間はものすごい勢いで変化していることが分かります。

次のスライドになりますけれども、道路貨物運送業の時間当たり収入で見ると、この間の平均値が年平均変化率0.77%だったのですが、2018年度から2019年度で3.90%になります。「桁違い」と書いてありますけれども、5倍ぐらいの変化をしている。同じく荷主企業の売上高物流コスト比率は、この間の平均が1.17%だったところが、2019年度から2020年度に至っては9.57%で、8倍の変化率になっている。極めて大きな変化を直近の3年間でしていたのだということが分かります。

そこで注目したのが2018年度から2020年度の動きなのです。何に注目したかということ、16ページになりますが、これは先ほど御覧いただいたグラフです。2018年度と2019年度で、この車両規模別の経常損益率がどう変化したのかということで見たとのが次のグラフになります。

2020年度割る2018年度というものをやってみたのですけれども、全体を見ると1.11なので、11%よくなっています。下に行くほど車両規模が小さくなっていますが、21台から50台まではよくなっているのですが、11台から20台になると0.22、約8割下がっていますし、10台以下に至ってはマイナス3.00。300%も悪化しているということです。まともな経営状態ではなさそうですねということがここからはかいま見えます。

実は、こういう方々の占める割合が4分の3というものが次の18ページにあるわけです。実は10台以下で半分、それから、11台から20台で4分の1で、4社に3社がこれぐらいの小規模な事業者である。これらの方々の実運送で我々の物流が成り立っているのだということがこういうところからかいま見えます。

ここで19ページになりますけれども、多重下請構造です。これは国交省の調査で数年前にやったときに6次下請ぐらいまであったのと、今年3月に経産省がやったときは3次ぐらいまでは普通そうだったということが分かっておりまして、いずれにしても、大変な下

請構造になっているのだなということが想像できます。

もう一つ、供しておきたいのは価格転嫁に係る業者ランキングで、20ページになりますけれども、左側が価格交渉に応じた業種、右側が価格転嫁に応じた業種です。左側の図表は2022年9月と2023年4月で見っていますが、トラック運送業は1つ上がってはいますけれども、下から2番目である。右側の価格転嫁ですと、2023年3月になりますが、コスト増に対する転嫁率、全体で47.6%のところ、トラック運送業は19.4%で、平均の半分以下、4割程度しか価格転嫁できていないことになります。

それに対して、今、どういうアイデアが打ち出されているかということ、政策パッケージに多くのコンテンツを提供した、持続可能な物流の実現に向けた検討会。私はそのメンバーの一人だったのですけれども、その中ではこのような、建設業に似たようなものがありまして、このような台帳をつくって下請構造を明らかにしたらどうかという提案をしているところになります。

これ以外にもいろいろ手はあるかと思えます。建設業界ですと、たしか建設業法第19条の第3項かな。下請に対しては適切なお金を払いましょうみたいなことが書かれていて、一定の抑制には利いているのではないかと想定できます。

私からのお話は以上になります。

○山内委員長 ありがとうございます。

それでは、今の北條さんの御説明に対して、御質問あるいは御意見があれば伺いたいと思いますけれども、いかがでございましょう。

佐藤委員、どうぞ。

○佐藤委員 御説明ありがとうございます。

確認したいのですが、全般的に言うと、要は下請が多過ぎて、規模が小さいので、やはりもうかるような業界になっていないということですね。

○北條所長 そうです。

どれくらい抜くのですかと聞いたことがあるのです。一回について大体10%から15%抜く人が1人いましたし、20%ぐらいという方も1人いた。それが2回、3回繰り返されるとどうなるのかは想像に難くないですので、やはり下に行けば行くほどもうからない構造になってしまっているのではないかなと思われます。

○佐藤委員 その上で、やはり少しM&Aで規模を大きくすることを、業界として何か阻んでいるものはあるのでしょうか。

○北條所長 これはすごく不思議なのですよ。1990年に物流二法が改正されて参入しやすくした。それで、4万数千社あったトラック事業者が6万数千社になった。多分、そのときの狙いは効率の悪いところに退場していただくということだったと思うのですが、退場されないまま残ってしまっている。

それは何かということ、この間、ある大学の先生と話をして、そういうことがあるのかと気づいたのですけれども、上は別なのですが、下に行くと固定的な上下関係ではな

いらしいのです。仕事を回し合っている。あるときは下が上に出したりとか、だから、言ってみると、この6万何千社で共存共栄をやっているのではないかなというのが、この間の1990年から最近のことだったと思うのですけれども、いよいよ多分、先ほどお見せしたような、経営状態が悪くなっていますから、それではできなくなっている。

1円で売りに出した会社が地方にあるとか、そんな話も聞こえてくるようになっていきますので、今、事業者数を前提とした中で日本の物流のネットワークを維持しようと思うと、今、佐藤委員が言われたようなM&Aはやはり考えなければいけないオプションの一つではないかなと思うのが一つ。

あとは、やはり荷主が物流条件を緩和してあげるのもすごく大事だなと思っています。ロードファクターというのですけれども、輸送効率・積載効率が非常に低いのですよ。能力に対して4割ぐらいしか使われていなくて、その上に、例えば出荷ロットを、出荷一件当たり何トン積むかというものが小さいとロードファクターが下がってくる。よって、トラックが空気を積んで走るなどということもありますので、そういう意味から言うと、トラック業界だけの話ではなくて、トラックの使い方についても手を入れなければいけないような状態にいよいよなってきたのではないかなと思います。

以上です。

○山内委員長 ありがとうございます。

ほかに、御質問、御意見はございますか。

では、私からあれなのですけれども、この分析についていろいろ確認したいことがあるのですが、それは置いておいて、基本的に規模の経済みたいなものが働いて、コスト面でも働いているし、利益面でも働いているのがこの分析の結果で、表題にあるように、小規模事業者が生き残れるか。

それで「2024年問題」で、今、人手不足が叫ばれている中で、今、おっしゃった整理統合的なものはおのずと現れてくる、おのずと行われるのではないかという見方もあると思うのですけれども、その辺はいかがなのですか。

○北條所長 私が今回の話で、先行で似たような事例があるなと思っているのが加工食品の卸業界の話なのです。これはやはりダイエーなどが出てきて流通革命と言われたときに、例えば国分という大手の卸がありますけれども、当時、彼らは小売業に直接卸すことをしていなかった。2次卸、3次卸にやっていたのですが、流通革命で直接、国分が小売に売られるようになった。

そのとき、あの業界は何をやったかという、卸のネットワークは物流ネットワークと似ているわけですよ。酒などは特にそうですが、M&Aをやったそうなので、会社数は著しく減っただけけれども、その業界で働く人の数はそんなに減らなかったことがあることも聞いたことがあるので、インフラとしての商流なり物流をどうやって維持するのかといったときに、やはり規模の経済を大きくしていくのは一つの有力なオプションになるのではないかなという、一つの先行事例ではないかなと私には思えます。

○山内委員長　そういう中で、我々が今日、北條さんに来ていただいた目的は、要するに日本郵便という会社があって、郵便をやっているのですけれども、物流もやっています。ある意味では、規模ではヤマトとどっちが大きいかということなのですが、日本郵便の立場は、今のような物流業界が変わっていく中でどうやるべきだとか、あるいはさらに言うと、その中で日本郵便が物流事業をどう展開するのが事業として、あるいは社会的に望ましいのか。その辺のことについて御意見を伺いたいのです。

○北條所長　そういう意味では、やはり日本の大手、本当にナンバーワンかナンバーツーかということなので、民間企業とはいいいながら、日本の物流のネットワークを維持する社会的役割があるのではないかと。それは正直思います。それが一つ。

やはり物流業は、荷主から言われて運ぶという割と受け身な事業の仕方をされるところが多いのですけれども、例えばヤマトでいうと、宅急便という商品を開発して、C領域、コンシューマー領域の物流がこんなに変わってしまったと同じような形で、やはり新しいビジネスを物流で始めるようなことはできないのかなと思っていて、そういう中においてはプラットフォーマーになり得るポテンシャルはあるのではないかと思うのです。

トラック情報を集める。それから、荷物の情報を集める。マッチングさせる。そうすることで、例えば少ないドライバーでも運び切るとか、何かそういう野心的な新しいビジネスみたいなものにこぎ出していただけると大変ありがたいなとは思っています。

○山内委員長　さっきおっしゃった、例えば積載効率を上げるだけではなくて、全体のトラックの移動の供給量みたいなものと、それから、それに載る量をマッチングさせるには、今、まさにおっしゃったように、荷主さんと運ぶほうの情報の十分な流通がないとマッチングできないですね。

それで、いわゆるB to Cの世界は、今、eコマースになっていますので、かなりそれが進んできて、御承知のように、楽天さんと日本郵便がやっていて、これもだんだんとその比率が増えていく状況なのだけれども、B to Bとか、そういった面での通常の物流について、その意味でも規模とシステムの大きさは持っているのですから、日本郵便にやるべきこと、あるいはできることはありそうなのですか。

○北條所長　そこがすごく難しく、Cの世界は何でこういうふうになり、Amazonとか、あるいは楽天みたいなことができたかということ、端末は多分、スマホという標準に統一されていたのですよ。Bの世界は、そういう意味から言うと、レガシーがあるではないですか。あれをスクラップできるかどうかで、さらにそのスクラップしたときに、Cの領域のスマホに代わるものをどこかの会社が提供できるかどうかは極めて重要なポイントになってくる感じはします。Bの世界は全然、標準化とかされていないので。

○山内委員長　でも、昔はEDIとか、ああいうものができて、それもデファクトにならなかったけれども、例えば業界別にそういうものがあるとか、そういう意味だと随分違うことはありますね。

○北條所長　そういう部分を受けて、今、加工食品業界とかでは、競争は商品で、物流は

協調しましょうということで、業界標準をつくろうという動きはありますけれども、共同配送しようと思うと何が大変かという、お届け先のコードが統一されていないと名寄せするのに物すごい手間暇がかかったりとか、そこら辺の標準は民間とか事業者ではなくて、行政機関が強烈に引っ張ってほしいというのがあります。

○山内委員長 さっき、ある程度、既に示唆されていましたが、日本郵便とヤマトが協調する。それから、佐川も一部、そういうことになっていますが、あぁいったラストワンマイル的なところで、やはり日本郵便の力といいますか、果たすべき役割はかなり大きい。これは業界の中でもそうお考えなのでしょうか。

○北條所長 私にはそう思えます。国が整備してきたインフラを継承していますから、そういう意味から言うと、ヤマトにしても佐川にしても後追いなのです。それがさっき言ったレガシーになっているのかどうかは分からないのですけれども、少なくとも持っておられるという、ポテンシャルはあるのではないかなと私からは思えます。

○山内委員長 ありがとうございます。

ほかの皆さん、いかがですか。

すみません。私ばかりしゃべってしまったのですけれども、実は私はJ I L Sの副会長なのです。そういうこともあってあれなのですが。

よろしゅうございますか。でも、また必要なことはいろいろ伺うことができますので、では、この辺で質疑を終えたいと思います。今日はどうもありがとうございました。

(日本ロジスティクスシステム協会退室)

(日本郵政グループ入室)

○山内委員長 それでは、時間となりましたので再開いたしますが、ヒアリングについては、一旦、ここで中断とさせていただいて、議題としては次のものになるのですけれども、日本郵政グループの中期経営計画の取組状況及び令和3年4月の郵政民営化の進捗状況についての総合的な検証に関する郵政民営化委員会の意見に対する取組状況。これについて日本郵政株式会社から、これは30分程度になりますが、まず御説明いただきたいと思えます。そこでまた質疑とさせていただきます。どうぞよろしく願いいたします。

○加藤専務執行役 日本郵政の加藤といいます。私から説明させていただきます。

資料の説明の前に、昨日から発生しておりますゆうちょ銀行のインターネットバンキングサービスに係るシステム障害につきまして、まだ一部復旧ができていないサービスがございますので、現状をゆうちょ銀行から簡単に報告をさせていただければと思います。

では、ゆうちょ銀行の福島経営企画部長からお願いいたします。

○福島執行役経営企画部長 ゆうちょ銀行の経営企画部の福島でございます。まずもって、本件に関しましては、多くのお客様、また、関係の皆様にご不便、ご心配をおかけしたことにつきまして大変申し訳なく思っております。誠に申し訳ございません。

では、事案の概要につきまして御説明申し上げます。

昨日の朝のうちに、ゆうちょ銀行のインターネット系のサービスのうち、ネットバンキ

ングのゆうちょダイレクト、バーコード・QRコード支払いのゆうちょPay、あと、スマートフォンで口座の状況とか、お客様によっては送金等ができるバンキングアプリのゆうちょ通帳アプリの3つのサービスについて、不具合といたしますか、稼働・疎通が非常によくないことが分かりまして、昨日朝の9時にその3つのサービスについて使用ができない状況になっていることは公表いたしております。

その後、昨日のうちにバンキングサービス、ゆうちょダイレクトとゆうちょPayについては、逐次、サービス再開が可能になったということで、その旨、公表させていただいたのですが、ゆうちょ通帳アプリに関しましては、昨日時点では復旧ができないということで、本日の午前中には復旧できる見通しがありましたので、その旨、公開したところ、今日の午前中になってもなかなか状況が改善しておらず、今日の昼時点で、今日の午前中に予定していた再開は難しいということを発表している状況でございます。

復旧のめどは、今日中に立つかどうかについては現時点でも何とも申し上げられない状況で、できる限り、まだこれから公表する話ではありますが、明日には再開できるように各種取組を進めてまいりたいということでございます。

原因についても、昨日時点で、いつときに非常に大きなアクセスがあったことが一つ、現象としては把握されておりますけれども、それを契機に、一体、システムの中でどういふことが起きているのかという根本原因についてはまだ分かっていない状況で、ひとまず、現象面として起きていることに対応してシステムを再開させるということで試みておる状況でございます。

いずれにしても、冒頭申し上げましたとおり、たくさんのお客様に御不便をおかけしておりますので、全力で再開に向けて進めてまいりたいと考えております。大変申し訳ございません。

以上でございます。

○山内委員長 皆さんが御疑問に思うと思うので、そこだけ確認しますけれども、全銀協のシステム不具合とは関係がないということですか。

○福島執行役経営企画部長 はい。関係なくて、当行独自のシステムに閉じたトラブルでございます。

○山内委員長 ありがとうございます。

それでは、続けていただけますか。

○加藤専務執行役 それでは、日本郵政グループの中期経営計画「JPビジョン2025」の進捗状況等につきまして御説明させていただきます。資料266-2-1でございます。

1 ページ目を御覧ください。これは全体像で、2021年5月にこの中期経営計画を公表しまして、過去2年間ですけれども、共創プラットフォーム等の中期経営計画の主要目標の実現のために、そこに書かれておりますグループ外企業との連携や、あるいはDX推進、それから、グループコアビジネスであります郵便・貯金・保険の強化や新規ビジネス創出に向けて各種取組を進めております。

特にグループ外企業等との連携につきましては、一番初めにあります協業によるコアビジネスの収益強化のために、直近ではヤマトさんとの薄型、小物の協業とか、その前は楽天グループとの、楽天市場の荷物の引受けを目指した協業等を進めてきております。また、2つ目の■の新規ビジネスにつきましては、これもなかなかまだ道半ばで、郵政として事業ポートフォリオを入れ替えていく中で、柱になるビジネスを発掘しているところがございます。また、地方公共団体等との連携によります郵便局の役割拡大等につきましては、地公体の事務の受託を着実に増やしておりますし、最近ではマイナンバー事務につきましても、法改正もございましたので、さらに進めていくこととしております。

DXにつきましては、そこに書いてあるとおりですが、後に個別に御説明します。

グループコアビジネスについて1点補足させていただきますと、郵便・物流のところでございますが、3つ目の■にありますサービスコストを反映した適正料金ということで、これを通じて収益の拡大も一部図っていく。人件費やエネルギー価格が上昇しておりますので、この10月から荷物の料金、ゆうパック等の基本料金を一律10%値上げさせていただいております。それに加えまして、郵便についても人件費の高騰をやはりいずれかの形で料金に反映せざるを得ない状況で、今年度の事業計画におきましてもその旨を記載しておりますところがございます。

2ページ目は、時系列に、この3年間、どのような取組をしてきたかというイベントを整理したもので、ここは御参照いただければと思います。

次の3ページでございますけれども、この中期経営計画の主要な柱、コンセプトであります共創プラットフォーム。そのためのグループ外企業との連携につきましては、先ほど言いましたように、まとめたものでございます。

左側がどちらかというビジネスとして収益増を狙っていくための領域で、楽天さん、佐川さん、ヤマトグループとの協業、それから、地域金融機関との連携につきましても各種取組を進めてきております。楽天とヤマトグループについては、この後、個別に御説明させていただきますが、楽天につきましては、JP楽天ロジスティクスという営業倉庫の会社を通じたゆうパックの拡大を企図して取組を進めているところがございます。

右側は、どちらかと言いますと、地方公共団体等々の業務連携におきまして、収益はコスト見合いを回収するにしても、持ち出しはしないということでございますけれども、どちらかという地域貢献といった、郵便局の存在意義を訴求してお客様を増やしていこうというものでございまして、公的証明書や住民票等の交付等をはじめとしまして、交付事務を、今、約4,000から5,000局で地公体から受託しております。そのほか、バスの回数券とか、あるいは地域振興券とか、そうしたアドホックな受託も行っておりますし、直近ではマイナンバーカードの電子証明関係事務等を受託できるようになっております。そのほか、ローカル共創イニシアティブと呼んでおりますが、これは地方のいろいろなお困り事を解決するためのソリューションを提供していくようなベンチャー企業などに郵政グループから若手社員を派遣して、そういうプランニング、企画能力なども養うとともに、地域

でのネットワークをつくっていくということでございまして、石巻の株式会社巻組とかイシノマキ・ファームについては空き家活用事業への投資をするビジネス。それから、三重県の尾鷲市では買い物支援などを運営する「Local Coop」といいますか、地域住民の出資型の共助法人の組織運営などを企画・運営しているところに人を派遣してございます。

4 ページ目を御覧ください。これから、楽天、それから、ヤマトというビジネスを、収益増を目的とした多企業共同の具体的な中身でございまして。

楽天につきましては、御案内のとおり、2021年3月にグループとしての資本・業務提携で約1,500億円の出資を行い、物流やモバイル、DXなどの領域で業務提携をするということで進めてきております。その中心となりますのが、カテゴリーの物流、それから、DXが中心となります。

特に物流につきましては、JP 楽天ロジスティクスという、折半で合弁会社をつくりまして、ここに楽天の出店加盟店から荷物をロジスティックサービスとして引き受けてもらって、ここに荷物が入るとゆうパックで出ていく形で、ゆうパックの増を計画して取り組んでございまして、この計画のKPIもこの会社の事業計画として持っておりますけれども、若干、スタートは下振れしておりますが、だんだんキャッチアップしてきているところでございまして、荷物のシェアとしても、当初、2021年1月ぐらいはゆうパック全体に占める楽天のシェアで7.5%程度だったものが、2023年3月期、直近の3月におきましては12%程度までシェアを伸ばしてきてございまして、楽天の荷物が、ゆうパックが横ばいの中では下支えしていただいている状況でございまして、さらなる荷物の取組を、営業をかけて、楽天と共同してやっていくこととしております。

また、DXについては、人材を派遣していただいて、子会社としてはJP デジタルをつくっております。ここがコアとなって、グループ全体のDX、グループ共通サービスのDX化を進めてございまして、後で出てきますが、明日になりますけれども、郵便局アプリの新リリース、今、郵便アプリと言っているものを、かなり機能追加とUIも向上させるような形のアプリをリリースする予定としております。

そのほか、金融やモバイルとかでも協力関係を構築しておりますが、第1四半期は株価が割る関係で減損を計上することになりましたが、第2四半期につきましては株価が持ち直しましたので、今期の決算では減損は計上しない。戻入をして、ニュートラルになるということでございまして。もちろん、まだ有価証券の評価損がありますので、そこは楽天の業績向上に期待しているところでございまして。

続きまして、5 ページ目ですけれども、これはヤマトとの協業で、直近発表したものでございまして。

ちょうど10月2日から、右側にあります小型薄物荷物領域におきます協業が既にスタートしております。「クロネコゆうパケット」という名前で、ヤマトのネコポス、年間4.1億個ほど彼らが引き受けていましたが、これを段階的にゆうパケットに移行していくという

こととございます。第1ステップは、比較的小さい県、16県で引受けを開始して、徐々に拡大していく形で、2025年2月までに全量を日本郵便で引き受けるということで、これは4.3億個はゆうパケットの数なので、約倍になるということとございますので、この体制とか、さらに区分等の効率化を図っていく必要があると考えております。10月スタートから既に1週間弱たっておりますけれども、現時点では大きな問題は発生せず、順調に引受け・配達が行われていると認識しております。

左側のメール便については、2024年2月からクロネコDM便を一気に廃止しまして、クロネコゆうメールという形で、日本郵便で全て配達する。約8億個を配達していくということとございます。これについても、ちょうど時期も重なってきますので、人員の配置の強化等を含めて、順調に進むように準備を進めているところでございます。

6ページ目で、こちらはDXとの取組をグループ共通、それから、各社ごとのデジタル施策をまとめております。

特に、グループ共通におきましては、先ほど言いましたJPデジタルを中心に、郵便局アプリあるいはグループ共通基盤としての共通ID化の基盤づくりとか、顧客管理基盤で、データレイクですけれども、その基盤をこれまでリリースしてきておりまして、これをこの中で管理する顧客情報等を増やしていくのが今後の取組となってきております。

そのほか、郵便局ではタブレットが、今、5万台ぐらいありますけれども、これをさらに拡大して、よりタブレットで業務ができるような業務フローの改善や、あるいは金融コンタクトセンターという、デジタルサービスのところにあります。こちらについてはリモートで、郵便局に来た方をリモートのバックオフィスでNISAや損害保険の手続を専門家が説明して申し込みいただくようなものを拡大していくことも予定しております。

そのほか、P-DXでのテレマティクスや自動ルーティングとか、そうした輸送の効率化もデジタル手段を使って、今後、順次、拡大・拡充していくこととしております。

ゆうちょについては、先ほどのゆうちょアプリの機能拡大等を、順次、機能を拡大しております。この辺りでは、こういうシステム障害があると信頼性が落ちますので、この辺りは引き続き、今後は注意して、信頼性の向上に努めていきたいと考えております。

次の7ページは、郵便局アプリがどんな機能かという、今、郵便アプリがございまして、これがなかなかあまり、UI・UXを含めて使い勝手が悪いということで、UI・UXをよくしていることと、今、これは郵便・物流中心のアプリでございますけれども、その後、ゆうちょ・かんぽの、先ほど言いました通帳アプリの機能とか、かんぽのマイページの機能とも連動して、郵便局全体のサービスのアプリとしてつくっていききたいということで、それによって共通データも増やしていくことを考えております。

8ページ目でございますけれども、これはゆうちょ銀行です。ゆうちょ銀行のビジネスは、3本柱として中計を進めております。一つはリテールビジネスの改革。それから、市場運用・リスク管理の深化。3つ目は新しい法人ビジネスとして、Σビジネスと我々は呼

んでおりますけれども、地域のベンチャー企業、日本のベンチャー企業等への出資による地域振興とか地域創生のお手伝いをするということでございます。

1つ、2つ補足しますと、今、通帳アプリは800万強になっておりますので、機能強化はさらに拡大して、ユーザー数の着実な拡大を図っていきたいということ。それから、マーケットビジネスについては、アメリカの金利上昇等、市場が比較的大きく動いておりますので、機動的なポートフォリオ運営によって、収益のボラティリティも抑えつつ、収益を確保していくことをこの中計の中でやっていく。Σビジネスについては、ソーシングといえますか、案件発掘をしっかりとやって、出資の案件をまずは探していくということですが、直近ではPie Systems Japanと協業を開始して、免税の還付手続の電子化サービスなどへの出資なども行っているということでございます。

続きまして、かんぼ生命で、かんぼ生命の場合はまだ業務改善計画実施中で、もちろん、顧客本位の業務運営を基本とした営業力の底力をつける取組。それから、ビジネスモデルも改革していくことを進めておりまして、皆様御案内のとおり、新しい商品としても、新医療特約から各種の改定等をお認めいただいたところで、これらを活用しまして営業力の底上げを進めているところでございます。

グレード制の導入や営業組織の改編等を進めておりますが、ビジネスモデルとしてはよりCX/DXを意識したビジネスモデルに転換していくということですし、バックオフィス業務をDXで効率化して、よりお客様接点のほうに人を再配置していくことをこの変革モデルの中心に据えております。

続きまして、10ページ目でございます。中計の一つの収益の柱として考えておりますのが不動産事業でして、不動産事業については、保有不動産の再開発等による収益確保や、外部からの調達も含めまして、2025年の中計に向けて150億円ぐらいの利益を出すことを目指してやっております。

大型案件として、2022年の広島JPビルディングや、直近で、一部オープンしました麻布台ヒルズ森JPタワー。こうしたところの大型案件が2023年度はほぼ竣工になりまして、これらは今後、リーシング営業といえますか、建てた後、ちゃんと集めて収益を上げていくところと、メンテナンスで収益を上げていくところをやっていくとともに、今後は好立地にある郵便局、麴町や日本橋、赤坂といったところを、より価値のあるような不動産開発ができないかという検討を進めているところでございますが、ただ直近、いろいろ建築資材の高騰とか需給バランスが崩れていて、かなり建築費が当初予定よりも上がっておりますので、この辺のスケジュールなどもよく勘案しながら、中計の見直しでも収益見込みを見直していきたいと考えております。

次の11ページはいわゆるESG経営とかサステナビリティ経営でございまして、これも今の中計にもサステナビリティ経営を柱として明記しております。

具体的には、各種取組の中でも当然、サステナビリティを意識してやっていますが、温室効果ガス排出削減に関しましては、2050年のカーボンニュートラルの実現と、その中間

目標として、2030年度に46%削減を目指して、主にはEV車の導入の拡大や、各種施設での使用するエネルギーの省エネ・再生エネルギー化やLEDへの切替え等を進めておきまして、46%の中間目標に向けて、今、何とか取組を進めているということでございます。

12ページ目が人的資本経営の取組でして、直近、労働集約的な我が郵政事業におきましては、やはり人的資本経営を中心に据えてエンゲージメントも上げていきたいということをして「グループ人事方針」の中でうたっております。

その中で幾つかの切り口で整理しておりますが、能力を高める環境の中ではやはりDXやそのほかのキャリア形成のための研修などについても本社社員については全員受講の目標を掲げておきまして、JPデジタルが策定した研修プログラムの受講率は、今、95.3%となっております。

そのほか、お互いを認め合うという、より柔軟な働き方を認め合うという意味で、下にあります基盤として、男女共に育休取得100%の目標や、男子の育休の取得が、あまり短い育休ではなくて、実質的に意味のある育休となるように、1か月以上という目標を掲げて、一部、既に達成しているものがございます。女性管理者についても30%を目標に掲げておりますが、ここは苦戦しておきまして、今後、女性登用の拡大を図っていく必要があると考えております。

13ページは、信頼回復をもう一つの大きな柱として中期経営計画は掲げております。

御案内のとおり、業務改善計画の着実な実施や内部通報制度の改善を徐々に進めてきております。通報者保護という形での内部通報制度の改善を進めた結果、通報数はかなり、1%を超えるぐらいまで多くなってきておりますが、そのほか、社長の直通御意見箱など、フロントラインから意見を言いやすいような環境、風通しのいい環境づくりにも各社とも取り組んでおきまして、必ずしも不正発覚だけではなくて、意見が言いやすい環境整備に努めております。

グループガバナンスにつきましては、CxO制の導入や、郵便・郵政の一体的運営等におきまして、より持ち株のガバナンスが利きやすい体制の強化に努めておるとともに、お客様の声とかについては、AIを活用したリスク検知の高度化によってリスク感度を高め、より早めにリスク的な事象を、ここにある内部通報もそうなのですけれども、検知できるような仕組みを高度化しておるところでございます。

14ページにつきましては、株式処分の関係です。中計期間中に、ゆうちょ・かんぽの株式が50%以下になるように処分する方針を掲げております。

かんぽにつきましては既に49.9%まで売却を進めましたが、ゆうちょにつきましてはこの3月に一部売却して60.6%までいきましたので、残り10%強について、中計の期間中にどのような形で売却できるか、あるいは売却資金の活用方法も含めて、さらに検討を進めているところでございます。

3月には1.2兆円ぐらい売却収入が入っておりますので、既に公表している自己株取得3,000億円は今年度ちゃんとやっていきまして、来年度も引き続きやっていきますが、その

残りの手取り金については、荷物や不動産、DXといった成長領域へ投資していくということで、今、投資計画等も立てているところでございます。

次の15ページ以降は、中計の2025年主要目標の進捗状況という形で、利益目標等の進捗状況で、これは実績ベースでは2022年度なので、決算の議案で御案内のところですが、2022年度までは比較的、2025年度目標を上回る数字で出ていたわけでございます。

この資料は以上でございまして、あと、残りの資料につきましては、3年検証に関する取組状況の御指摘に関する取組状況をまとめたもので、ほぼ先ほど説明させていただいた中期経営計画の進捗とかぶっておりますが、中期経営計画の中の推進に出てきていない通信病院の整理でございますとか、かんぽの宿の売却につきましてもここには記載しております、それぞれ既に、通信病院は東京以外は全て売却しておりますし、かんぽの宿については基本的に全て売却済みで、その旨、進捗状況に記載させていただいているところでございます。

私からの説明は以上でございます。

○山内委員長 ありがとうございます。

それでは「JPビジョン2025」の進捗状況を中心に質疑とさせていただきますが、これも特にこちらから御指名しませんので、御質問、御意見のある方は御自由に御発言願いたいと思います。いかがでしょうか。どなたかいらっしゃいますか。

佐藤委員、どうぞ。

○佐藤委員 御説明ありがとうございます。

何点かあるのですけれども、まず一点目としては、4ページ目の資料になると思いますが、このシナジーで、協業はすごくこれから大事になってくると思うのですけれども、このシナジーについての目標と達成度みたいなものを御説明いただきたい。

もう一つは、今日の日本経済新聞のスポーツ欄に出ていたと思うのですけれども、スポーツのほうで何か世の中へ貢献すると聞きましたが、それはここで言うところの3ページ目のローカル共創イニシアティブに入る取組なののでしょうか。私は割と評価しているのですが、ここに入るのかなと思ひまして、そこをお聞かせいただきたいと思ひます。

もう一点なのですが、今日のゆうちょアプリの不具合の件ですけれども、これは6ページの2023年度の10月のリリースで、これが今回の不具合だったのか、つまりリリースで不具合が起こったという認識でよろしいのでしょうか。そのときに、もしそのリリースで不具合が起こったときに、先ほど御説明の中で予想外のアクセス集中ということだったので、今回は連休明けということで、予想できたアクセスの集中だったのではないかと思います。結果的に言うと、ほかの日付だったらアクセスの集中がなかったのか、リリース日についての考慮がなかったのか。以前のみずほ銀行の大規模障害のときも多分、同じような話を聞いたことがあったので、リリース日の決め方についてどのような検討がなされていたのかを教えていただきたいと思ひました。

以上です。

○山内委員長 お願いいたします。

○加藤専務執行役 まず、2点目の簡単なほうからお答えさせていただきますが、先週、日本スポーツ協会と日本郵政で会見で発表しました取組で、小学校とか中学校の部活の指導者の育成を日本郵政とスポーツ協会で共同してやりましょうということを発表して、それが一部スポーツ欄に載っていたと思うのですが、なかなか部活の先生とかが見つからない中で、各地の郵便局でそうした子供をボランティアで教えている方も結構いらっしやって、そうした方にスポーツ協会の指導者資格みたいなものがある、それを取っていただいて、地域のそういうスポーツ振興に役立てようという共同施策でございまして、そういう意味では大きな意味でこうしたローカル共創イニシアティブのコンセプトに合った取組だと考えております。それは今後、各地の郵便局で具体化し、その指導者育成の費用は会社で持つということを発表したところでございます。

1点目は、すみません。なかなか難しいところですが、手元には数字はないのですが、J P 楽天ロジスティクスの事業計画の中では、そうしたK P I というか、定量的な計画などを持って進めておりますが、スタート時は少し計画を下回るような状況で推移していった、これを楽天側に営業努力を強くお願いすることによって、今、物を上げてきているという状況です。

補足はありますか。

○松岡執行役員経営企画部長 すみません。少し補足させていただきます。

楽天のところで、今、楽天とは様々な取組をしております、楽天を使っている企業様の中でも、結局、郵便を使っただけでない。それから、楽天スーパーロジスティクスという倉庫を使っただけでない。こういったお客様がいますので、ここは楽天で徹底的に営業をかけていくことで倉庫も使っただけですし、その倉庫から出る荷物は漏れなく日本郵便で運ぶような形になってまいりますので、ここの営業をどう強化していくかということで、これはまだまだ開発余地はございますし、やはりそういうところを使っただけの企業をどう優遇できるのか。こういったところも楽天様と協議を始めているところで、楽天と一体になって、大口のところには営業をかけていくことでここの協業を成功させたいと思っております。

楽天以外でも、これはヤマト様とか佐川様ですが、今、ヤマト様とは当然、協業という中で言うと、薄物という当社の得意な部分を我々が運ぶことで苦手な部分を補っていくような、佐川さんのところではいわゆる冷凍物とか、そういったところは共同でやっていくほうが効率がいいということで、そういった協業もさせていただいておりますので、協力できる部分は協力しつつ、ライバルと並ぶ、切磋琢磨してやっていく。こんなバランスでしっかり進めていきたいと思っておりますので、協力していく部分と競争していく部分をしっかり見据えながら営業を強化していきたい。このように考えているところでございます。

○加藤専務執行役 それでは、3点目は、郵便局アプリとは別のリリースの話でして、郵

便局アプリはどちらかというところ、ゆうパックとかパケットの送り状の自動作成とか、郵便サービスでして、ゆうちょのアプリとの連動は今後になっておりまして、あちらは郵便サービスを中心としたアプリでございます。

○福島執行役経営企画部長 そういったことで、郵便局アプリとゆうちょのアプリは違うもので、ゆうちょのアプリは下から4行目の「『ゆうちょ通帳アプリ』等の機能を順次拡大」という6ページのところでございまして、リリース日についても、やはり一定の配慮は、考えは入れておりまして、例えば5月にゆうちょ通帳アプリ、従前ですと通帳の残高を見られたり、あるいは送金だけというサービスだったのですが、この5月に、例えばQRコードでATMからキャッシュカードがなくてもお金が出るみたいなサービスを導入したりしています。

この改変については、システムそのものは連休中の改変で、サービスインできる状況ではあったのですが、連休明けは非常にアクセスも集中しますし、ほかのサービスの導入とかがあるようなものでしたので、ここに関してはサービスイン自体を5月の第2週、15日だったかと思っておりますけれども、少しずつしてサービスインする等で、そういった連休明けの何らかのふくそうがあったときの対応と分離して、もちろん、新サービスの導入でするので、いろいろなことが考えられますから、分けて対応するという工夫はサービスイン等、あるいはサービスの追加等に関してはしてございます。

ただ、今回の事例に関しましては五十日の連休明けで、想定よりも大きなアクセスがあったということで、この件にどう対応していくかについては、この状況が落ち着いて、サービスを再開できるような状況になって改めて、今後、またお客様が増えることも当然想定しておりますので、引き続きしっかりインフラとして強靱なものにしてまいりたいとは考えてございます。

○加藤専務執行役 今回は、ゆうちょ通帳アプリは何か新しいリリースがあったわけではありません。

○佐藤委員 何か改変したわけでは。

○福島執行役経営企画部長 そういうわけでもないです。今回は本当に平常運転で、この3連休も全く変更なく。

○佐藤委員 単にアクセス集中ですか。

○福島執行役経営企画部長 そうです。現象面としては10月の3連休明けに大きなアクセスがあったのが観測されています。

○佐藤委員 では、もともとあったバグみたいなものが今回のアクセス集中で露呈したみたいな形で考えればよろしいのですか。

○福島執行役経営企画部長 そうです。そこの原因が何かについても、今、探求しているところでございますので、また判明したら、そこのバグがあれば補正する等の対応はしっかり取ってまいりたいと考えております。

○山内委員長 これで大丈夫ですか。

○佐藤委員 はい。

○山内委員長 では、ほかの委員の方で御質問、御意見はございますか。

関委員、どうぞ。御発言ください。

○関委員 ありがとうございます。私から3つありますので、簡便にお答えいただければと思います。

まず、資料の、Σビジネスのところの8ページになります。このΣビジネスは非常に国内への投資ということで期待しているのですが、例えば他の銀行の方とか銀行協会さんとか信金さんを巻き込んで、ある意味で地域の連合体みたいな形で事業展開するのが必要かと思うのですが、少し、その辺の動きは具体的にまず取っていらっしゃいますでしょうか。

○福島執行役経営企画部長 では、ゆうちょ銀行から御回答申し上げます。

まさにおっしゃるとおり、本件に関しましてはほかの銀行さん、信金さんとの連携が極めて重要だと思っております。まず、施策の開始段階で全銀協さん、あるいは地銀協さんとか信金の団体の方にもコンタクトを取って、こういったことを始めるということで御理解いただきながら進めているという状況でございます。また、個別のファンドの運営に当たりまして、地域金融機関さんの出資なども仰げるものは仰ぎながら一緒に収益を取っていくという形を考えているということです。

何より、投資先の探索、ソーシングに当たっては、もちろん、ファンドの運営会社も専門家ですので、会社を見つけて、目利きして、投資することはしていただけますし、私ども、郵便局ないし特にゆうちょ銀行のいろいろネットワークも使って探索するわけではありますが、やはり地域の中小企業さんに一番お詳しいのは信金さん、信組さん、あるいは地銀さんでありますので、一緒に組んだ、そういった投資を投入しているような金融機関さんからも、投資の候補となるような企業さんを御紹介いただいて、私どもは資本、エクイティを提供する。銀行さん、信金さん等は、これまでも十分にお得意であって、かつ本業でありますところのいわゆるデッド性といいますか、融資の資金を提供する形で、お互いの立場をすみ分けながら、お互いに共存共栄でやっていけるようなスキームで進めてまいっているということでございますので、まさに御指摘のような方向で進めさせていただいております。

○関委員 ありがとうございます。

ぜひ、先ほど具体的に出していただきました銀行協会さんとか信金協会さんも巻き込んで、このΣビジネスの展開を強めていただければと思います。ありがとうございます。

2つ目は、ページで言いますと、女性管理職の比率を30%に上げるのは何ページだったでしょうか。

○加藤専務執行役 12ページです。

○関委員 これは管理職のほうなので、これはここではなかったと思うのですが、2025年度までに管理職の方を30%まで上げるとすると、あと2年しかないのに、今はたしか15%で、15ページなのですが、2020年が15%なので、達成が2030年にしても30%に持っていく

となると、やはり相当早い段階から相当な準備が必要と思うのですが、実際、この辺の日本郵政さんの取組を少し具体的に教えていただけないでしょうか。

○加藤専務執行役 年度ごとの計画を立てていまして、2022年度はもうちょっと高いところまで行くはずだったのが、実績を下回ったのが結果となっております。

2025年度までの各年度の計画を立てておりますが、2022年度はその計画を下回って、おっしゃるように、ずっとなかなか厳しい状況になってきているのですが、その原因の分析を踏まえた対策を上げていくこととしていまして、一つは離職者とかが結構出ていることが一つの原因で。

女性の管理職候補になるような年代の方が離職が多く出たとか、あるいはやはり管理者に登用しようと思っても、なかなか御同意といいますか、御本人がそのような御希望がなく、説得できないといいますか、そこまで魅力を感じていただけないといった、幾つか要因が分析で出てきていますので、そうした、これは女性に限らない面もあるのかもしれませんが、管理者の魅力向上も含めて、原因に対応した打ち手を打っていかないとこれはなかなか厳しいと思っておりますので、そこは割り当ても含めてやってみたいと考えております。

○関委員 原因はいっぱいあるのですけれども、この30%にいくまでにはやはりやるかやらないかだけなのです。内部から上げられないのだったら外から取っても大丈夫です。離職者があつたら、逆に課長や部長になりたい女性陣は外にはいっぱいいますので、外部から取るような形にして、これはアフーマティブ・アクションなので、やるかやらないしかなのです。できないのではなくて、やるかやらないかしかないと考えていますので、2030年度までに女性の管理職30%の達成はぜひお進めいただければと思います。適任者がいないのは、私は前から言っているのですが、その理由にならないので、そこはしっかりやっていただければと思います。

最後なのですが、14ページなのですけれども、後半のそれぞれの利益・収益を見ていくと、これから不動産も、先ほどのΣビジネスも含めて、本来業務である郵便、ゆうちょ銀行、かんぽ生命よりも、これからは不動産の事業がかなり稼ぎ頭になる。人口が減る中で、不動産投資のほうが実を言うと大きなビジネスになるチャンス、エネルギーへの投資、地域活性化への投資が大きくなる可能性が高いので、例えばここで株を早めに売却して、かなり大きい売却の金額、1.2兆円の売却益が出てきますので、こういう形でいくと早めに株が売却されて、新規の可能性のあるほうの事業分野に出ていくのも一つの大きい戦略ではないかと思うのですが、その辺はいかがでしょうか。

なぜかという、今、私たちは委員になって3年目で、いろいろな報告書を書く中であって、この3年間、ずっと関係団体、生命保険協会とか銀行協会さんから、とにかく早くに株の売却を進めて民間企業になってくださいという要望は3年間言い続けられてきたのです。その中でいくと、早めに株を売却されて、例えばJRさんは鉄道事業から、どちらかというと、今、不動産・小売業の収益のほうが大きくなっていると私は見ているので、例

えば早めに株を売却されて、不動産業を含めた、かなり収益率の高い分野に、いわゆる規制がなく自由にお出になったほうが得ではないかというふうにもお見受けするのですが、その辺のことを経営者の皆さんは経営会議でお話をいただいているのでしょうか。もしくは方針があるようでしたら教えてください。

○加藤専務執行役 日本郵政です。いずれにしろ、株を中計期間中に50%以下まで売っていく方針を立てておりますので、その資金は成長投資として不動産や、今、伸びているのはやはり物流の機能強化とか、そういったところに充てていくことは取締役会でも議論が進められております。

日本郵政に資金が入ってきますので、日本郵政でどこに振るかになりますので、その対象については不動産や、あるいは物流の増強、機能の増加による荷物の収益増や、むしろ、新規事業はそうですけれども、そういうところに資金を充てていくことによって事業ポートフォリオを変えていくことは日本郵政の取締役会でも議論されているところでございます。

不動産については、当然、M&Aなどがありますけれども、オーガニックだけでは、やはりそれを開発できる体制もありますので、お金があれば全部できるわけでもございませんし、賃貸ベースの不動産収入はそこまで収益が必ずしも高いわけではございませんので、そういう建築費の今の高騰状況などを見ながら、やはり収益が取れる物件をしっかりと投資していくことをやりつつ、全体として資金を充てていく方針で議論が進められて、実行もされているところでございます。

○関委員 確認なのですが、株の売却の定期的なといいますか、一定程度の目安の時期みたいなものは既に内部でお話をいただいていると思ってよろしいのでしょうか。

○加藤専務執行役 中期経営計画期間中というよりも、さらに具体的なという御趣旨でしょうか。

○関委員 そうです。これは先ほど言ったように、この3年間、私たちは皆様の、あちらは競合と思っているかもしれないのですが、生命保険会社、銀行協会様からは毎年のようにそういう御要望をいただく形になるとすると、もうちょっと早めにいわゆる本当の民間企業さんにおなりになっていただいたほうが割と事業も枠にはめられないでよろしいのではないかということも見受けられるので、そういう意味での株式の売却みたいなものはかなり大きい戦略だと思いますので、この辺がもし動かれるようであれば教えてほしいなと思いました。

○加藤専務執行役 この3月にゆうちょの株を売却した後、どのタイミングで売却して、さらに売却していくかについては、まだ特定の時期に売却するという決め方の方針は社内でも決定はしてございません。株式市場の動向もありますし、手元の収入をどう使っていくかの見合いもございますので、まだそこは確定しているものはございません。

○関委員 分かりました。まだ確定していらっしゃらないということで確認いたしました。以上です。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。

ほかにいかがでしょう。

どうぞ。青野委員、御発言ください。

○青野委員 青野です。

時間もありますので、手短にいけそうなものでいきますと、郵便局アプリが明日リリースということで、これからは順次拡大というふうに計画ではなっております。今回、グループ共通IDを導入するのが一番大きな機能だったかと思いますが、次のマイルストーンみたいなものは置いておられますでしょうか。例えば何か決済機能を、大きいものを入れるとか、もしくはネットショップに大きな改善を入れるとか、何かそういう次のマイルストーンみたいなものは置いておられますでしょうか。

○加藤専務執行役 次のマイルストーンとしては、かんぼ生命のマイページにおける各種サービスと連動させることを半年後ぐらいをめどに考えているという計画となっております。そういう意味では郵便のアプリ、郵便のサービスだけではなくて、かんぼ生命のサービスとの連動をこの郵便局アプリでやっていくことを計画しているところでございます。

○青野委員 承知しました。

過去と連動して確認したり申し込んだりができると思うのですが、多分、収益的にはそれほどインパクトがない連携だと思いますので、便利にはなるかもしれませんが、また収益に大きく貢献しそうなチャレンジをぜひしていただきたいなと思います。

○加藤専務執行役 承知しました。

○青野委員 もう一点、男性の育休取得率が高くて驚いたので、少しここを聞かせてください。76.7%で、しかも平均が30日で、私も聞いたことがないぐらいの成功例ではないかと思っております。

ここは具体的に規模感で、では、これは何人ぐらい取得されたのかは分かりますでしょうか。

○加藤専務執行役 すみません。結局、子供が産まれて1年以内でとか、そういう期間内に取られた方に2022年はなりますが、今、手元に数字がありませんので、別途確認させていただいて御回答させていただきます。

○青野委員 分かりました。この辺もボリューム感を把握されてPRされると、とてもこれは企業のブランディングにとっては相当プラスになるのではないかと思います。

1個紹介させていただきますと、伊藤忠さんが朝活をすごくされていて、社内の出生率まで把握されていて、それに近い。伊藤忠だと出生率が2に近いというデータを出して、かなりブランディングには貢献していると思いますので、これだけ成功されているのでしたらうまくPRに使われるのがよろしいかと思ってフィードバックさせていただきました。

以上です。

○加藤専務執行役 ありがとうございます。

ここは、実は我々もそのように思っておりまして、就職活動や採用活動においてもPR

していきたいポイントだと思っておりますので、ボリューム感等もしっかり把握して回答させていただきます。

○山内委員長 よろしいですか。

○青野委員 以上です。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した。

では、関口委員、どうぞ。

○関口委員長代理 関口でございます。

3 ページの左の一番下の「地域金融機関との連携」なのですが、ATMの設置が掲げられています。先ほど全国信用金庫協会さんのヒアリングの中で、あちらは振込手数料を全国ただにしていると言っていて、そこは信金側の中でもシステム改修賛成派と反対派が拮抗しているみたいなことをおっしゃっていて、ここは完全に向こう側というか、信金さん側の判断次第なのでしょうか。

○福島執行役経営企画部長 ゆうちよ銀行から回答申し上げます。

信金さん同士での振込手数料かと思えますので、そこに関しましては基本的には信金さんの料金政策いかんということかと思えます。当行の場合は、恐らく全銀ネット等を通じたのトランザクションになりますので、そこはむしろ、今、いろいろ問題になってはいますが、共通のプラットフォームの中で決めるものと個社で決めるものの組合せという形になるのが現状でございます。

○関口委員長代理 そうすると、システム側の改修等については信金さん側の判断ということですね。

○福島執行役経営企画部長 そうです。恐らく信金さん同士のそれぞれのシステムのところという話かと思えますが、信金さんのコメントも私も拝聴しておりませんので、どういう状況かというのは何とも申し上げにくいところではございますが、一般論としてはそういうことかと承知しています。

○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。

○関口委員長代理 はい。

○山内委員長 ほかにいかがでしょう。

ありがとうございました。

私は全体の質問なのですが、さっき佐藤委員もおっしゃっていた、例えば8 ページのところ、どれだけ評価といいますか、成果を上げているのだろうかといったところが見えないところがあるのです。

それで、これの委員会でいろいろヒアリングしていただいた中には結構、有識者の方で、もう少しKPIとか、そういった客観的指標で全体を把握する必要があるのではないかと御指摘をされている方。検証という限りはやはり、ある程度、アウトプット指標を見ながら検証していくのがすごく重要で、そういう御指摘を見ると、もうちょっと具体的に、

それぞれの項目とか事業とか、ここで言うと、これは8ページではなくてどこでしたか。

ここですね。4ページとか、こういうところでも、さっきも佐藤さんもおっしゃっていたのですけれども、物流とかDXは確かに一例としてあるのですが、全体を通して、そういう考え方とかが必要ではないかなと思うのですが、それについてどうお考えになるかが一点。

それから、結構、私も中計の前にいろいろ関係させていただいたので、あまり言うとうちに跳ね返ってくることもあるのだけれども、難しい目標を立て過ぎているところがあるのではないかという感じがあります。確かに、あの時期が結構、社会的に見ても非常に大変な時期だったので、それに対する成果としてこうだという言い方は必要だったのですが、その辺はやはりもう少し現実的なとか、そろそろ落ち着いてきたし、そういう感じもするのですけれども、その辺について、いかがお考えかを伺いたいと思います。

○加藤専務執行役 ありがとうございます。

おっしゃるとおり、例えば個別施策や個別の提携に関してのKPIについては、解像度が低いところは御指摘のとおりだと思いますので、やはり中計の見直しに当たってはそうした、P/L項目とかは別として、個別の主要施策の中でどのぐらいの効果を上げていくことをKPIとして持つのかを後でPDCAを回せるような、トレースができるような形のレベルの、解像度のあるようなKPIを設定していく必要があると思っておりますので、その点は留意して、次の中計の見直しに当たっていきたく思います。

あとは目標のレベル感ですけれども、これはなかなか、一方で例えば最近ですと、東証さんからPBR1倍割れに関して、きちんと、まずは現状分析をし、対応策を考えて、開示をして、投資家と議論して、またPDCAを回すような要請などもいただいておりますので、現行中計では我々はROEは4%程度みたいなことは掲げているのですが、なかなか資本コストなどを考えると、これでは実際上難しい可能性があったりするので、そうした御要請も踏まえた形で、中計などは割と投資家向けというところもござりますので、出していかがるを得ない面もあります。

一方、我々の立場などでも、そうはいつでも、無理な目標を掲げて、それが目的化してしまったりすると本末転倒ではないか。そこはちゃんとした成長戦略を立てて実行していくことで、結果としてPBRなどは特に株価連動ですので、我々がもし頑張ってもうまくいかないところもありますので、ちゃんとコントロールできる指標をしっかり掲げていくべきではないかという御意見などもいただいておりますので、そうした御意見も踏まえた形で、その辺は、ある程度、バランスを取って、目標レベル感とか目標の項目とかをつくっていく必要があると考えております。

○山内委員長 ありがとうございます。

余計なことを言いますが、私、去年、再上場した会社をお手伝いしたことがあって、再上場という物すごく取引所からの御指示があるのですけれども、御無体なというものはいくつもあるのですが、ただ、社会的な常識といいますか、マーケットの常識はああいう

感じというところで受け取るしかないのかなと思ったりしますので、どうぞよろしく願いいたしますということで、ありがとうございました。

そろそろ時間ですので、これで質疑を終わりたいと思います。本日は長時間にわたってどうもありがとうございました。

(日本郵政グループ退室)

(日本郵政グループ労働組合、全国郵便局長会入室)

○山内委員長 もし準備がよろしいようでしたら、ヒアリングを再開したいと思います。

今回は、日本郵政グループ労働組合、それから、全国郵便局長会。この2団体から御説明いただきまして、まとめて質疑を行うことにさせていただきます。本日は御協力いただきましてどうもありがとうございます。

御説明は各団体とも6分以内でお願いしたいと思います。それでは、早速ですけれども、日本郵政グループ労働組合から御説明いただきます。よろしくお願いいたします。

○安達書記長 改めまして、日本郵政グループ労働組合書記長の安達でございます。本日はどうぞよろしくお願いいたします。それでは、お手元に横判の資料も配付させていただきましたので、それを御覧いただきながら御説明したいと思います。

1枚めくっていただいて、スライド2になりますけれども「郵政民営化後16年の現状と課題」について、まず初めに、1.の郵政民営化後の変遷と主要な問題点について触れたいと思います。

2007年10月の郵政民営化から16年が経過いたしました。この間、郵政民営化法等、改正法による郵便局株式会社と郵便事業株式会社の統合や、郵便法の改正など、様々な法的改革が進められてきました。しかしながら、これらの変化とともに新しい課題も現れております。オンライン決済の増加に伴う郵便物の減少、また、それが引き起こす郵便局への来客者数の低下などです。新型コロナウイルスの感染拡大もこれらに拍車をかける形となっております。今後はマイナンバーカードのさらなる普及につれて、公的機関の郵便離れも想定されるところです。

少子高齢化、生産年齢人口減少の中で、企業間の人材獲得競争は激化の一途をたどっております。「2024年問題」など、労働力の大幅な不足も懸念されているところです。金融2事業では、御存じのとおり、限度額の規制などによって、経営の自由度が大幅に制約されている状況にもあります。

さらに、これらの課題だけではなく、2.に記載のとおり、郵政グループの経営は、物価高騰や資源高などの四囲の環境も相まって、経費削減だけでは乗り切れない難しい状況です。取引先との価格転嫁に関しては、中小企業庁の調査で最低評価を受けてしまったことから、これらについてはしっかりと解決に向き合っていく必要があると考えておりますし、日本郵便株式会社は「みまもりサービス」などの新規事業立ち上げによる収益改善の取組を模索しておりますが、まだ満足のいく収益源を見つけれられておりません。

このような中で、JP労組としては、後ほど述べますが「JP労組が考える事業ビジョン

(案)」の策定を含め、様々な提案や情報発信を続けております。特に、郵便料金の改定を中心とした適正な価格転嫁の重要性を社会に伝えるための取組を強化しているところで

す。

続きまして、スライド3に移ります。郵政民営化委員会に今後、検証・注視していただきたいことについて申し上げます。

さきのスライドで触れましたとおり、日本郵政グループは、ユニバーサルサービスの提供という重責の下、厳しい経営状況にあり、それらの根幹をなす郵便配達網と郵便局窓口網の2つのネットワークの維持が危機的状況にあります。このような状況を克服するため、郵政民営化委員会には次の点を今後、検証・注視いただきたいと考えております。

上段左に記載の郵便配達網の維持についてです。JP労組は「郵便料金の見直しを起点とした好循環」を目指しています。具体的には、適切な価格転嫁による利益向上、それを基にした人への投資や優秀な人材の確保、収益源の多角化、そして、それらがまた原資確保につながる好循環を生むことを願っております。

さらに、物価高騰に直接的に対応できていない、現行の郵便料金に関する省令の見直しの検討も将来的には必要でないかと考えております。実際、主要な国々、例えばアメリカ、イギリス、フランス、ドイツ、イタリア、シンガポール、韓国などと比較しても、日本は過去10年間で最も低い郵便料金の値上げ率となっております。民営化委員会の皆様には、これらの取組が適切に進められるよう、注視いただきますよう何とぞよろしくお願い申し上げます。

次に、下段にあります郵便局窓口網の維持についてです。郵便局窓口業務の収益向上による郵便局窓口網の維持についても重要と考えており、経営の自主性を確立し、新規事業を進めるための施策の実施を求めます。

具体的には、金融サービスの制限をもたらす現在の限度額の撤廃や、金融2事業に関する行政手続の簡素化等の措置を郵政民営化委員会の3年検証で確認していただきたいと考えております。

最後になりますけれども、先ほどスライドで触れましたとおり、JP労組も、持続可能な事業を通じて「働く者の雇用と待遇の維持」を目指しております。

次のスライドではJP労組の事業ビジョン案の実施例と検討例を示しておりますので、時間の関係上、説明は省かせていただきますけれども、お目通しをいただければ幸いです。

以上が日本郵政グループ労働組合からの郵政民営化委員会3年検証への意見とさせていただきます。御清聴ありがとうございます。

○山内委員長 ありがとうございます。

それでは、全国郵便局長会からお願いいたします。

○末武会長 全国郵便局長会会長の末武晃と申します。どうぞよろしくお願い申し上げます。本日は、郵政民営化委員会におきまして発言の機会を賜りましたこと、誠にありがとうございます。

ざいます。

せっかくの機会でありますので、まず最初に、全国郵便局長会について簡単に御説明を申し上げたいと思います。

実は、私どもの会員は全国の郵便局長で組織しておりますが、郵便局といっても比較的小規模の郵便局、約1万9000人で組織している団体でありまして、任意の団体であります。団体の目的としましては、地域社会の発展、郵政事業の発展に寄与するのだということを目的とした団体であります。どうぞよろしくお願いいたします。

それでは、説明させていただきたいと思いますが、この郵政を民営化すれば郵便局でもできるようになる。コンビニのように、また、パスポートまでも郵便局で申請し受け取ることができるなど、ばら色の社会が到来すると喧伝され、平成19年に民営化され、16年が経過いたしました。様々な問題点が指摘され、平成24年に郵政民営化法が改正され、現在に至っております。

我が国では、少子化、高齢化が急速に進み、地方では人口減少に伴い、生活インフラである金融機関、農協さん、漁協さん、また、ガソリンスタンドや商店などが撤退し、学校、役場の支所、診療所といった公共施設までもが廃止され、唯一残っているのが郵便局であると言っても過言ではない状況であります。

私どもは、郵便局は地域の方々の生活の最後のとりでとの思いで、多くの局長や社員が本来業務に、また、地域の活動にと励んでおります。今、会社は厳しい経営状況であります。日本郵便株式会社が健全な経営状態の下で郵便局ネットワークを維持し、全国津々浦々まで郵便・物流、また、金融サービスを提供するとともに、郵便局ネットワークを活用して、各地域が抱えている課題の解決に貢献できると考えています。

現在、私たちは、地域住民の皆様の利便の向上や、各地域の抱える課題の解決について、郵便局がいかにかに寄与できるかなど、地方公共団体や地域の諸団体などと協議を進めております。昨年12月の閣議において決定した「デジタル田園都市国家構想総合戦略」において、郵便局を各地域の課題解決に活用することをうたっていただきました。大変うれしく思っております。

さて、このたび提出させていただきました意見書には私どもの思いを全て書かせていただきましたが、郵政民営化委員会には特に、郵便局ネットワークの維持に資する日本郵政グループの一体経営の確保と、金融二社への上乗せ規制の撤廃について議論を深めていただくことを願う次第であります。

まず、郵政グループの一体経営の確保についてですが、郵便局ネットワークを活用し、全国津々浦々まで、郵便・物流、そして、金融サービスを提供するとともに、それぞれの地域が抱えている課題の解決に貢献するためには、日本郵便株式会社を健全な経営状況とし、郵便局ネットワークを維持・活用することが必要であり、そのためには日本郵政株式会社と日本郵便株式会社を統合し、その下にゆうちょ銀行とかんぽ生命保険を置く3社体制とすることが必要だと考えております。

また、現在の法律の下では、将来的にはゆうちょ銀行とかんぽ生命保険は日本郵政との資本関係がなくなる仕組みとなっていることから、今後も安定的に郵便・物流、また、金融サービスを提供し、適正な委託手数料収入を得て日本郵便株式会社を安定的に経営し、郵便局ネットワークを維持するために、日本郵政株式会社または日本郵便株式会社、あるいは統合会社による、一定数のゆうちょ銀行、かんぽ生命保険の株式の保有など、一体経営を担保する仕組みが必要であると考えます。

次に、金融二社への上乗せ規制の撤廃についてですが、ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険の金融二社については、他の金融機関と同様に各業法にのっとり業務を行っていますが、日本郵政株式会社の株式の一部を国が保有していることのみで、金融二社の株式を日本郵政株式会社が保有している間は、他の金融機関等がない法的規制、いわゆる上乗せ規制が設けられています。

金融二社が行う、社会の要請に合致した魅力ある商品や新サービス、新規業務について他の金融機関と同様に速やかにお客様に提供できるようにするために、上乗せ規制を直ちに撤廃し、公平な条件としていただきたいと思っています。

郵政グループの企業価値を高めるためにも、また、特に少子化、高齢化、過疎化が進み、民間金融機関が撤退している地域にお住まいの方々の利便を向上するためにも、また、要望にお応えするためにも「いわゆる上乗せ規制」を早期に撤廃し経営の自由度を高めていただきたいと考えます。

かんぽ生命保険については既に50%以上の株式を売却し、商品、サービスについては届出制となって、郵政民営化委員会でも審議を簡素化されましたが、依然として規制を受けていると感じております。

以上、大きく2点についてお話をさせていただきました。どうぞよろしく願いいたします。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した。

それでは、委員の方から御意見、御質問があれば御発言願いたいと思いますが、いかがでございましょう。どなたかいらっしゃいますか。

○関委員 関ですけれども、いいでしょうか。

○山内委員長 それでは、関委員、どうぞ。御発言ください。

○関委員 御説明ありがとうございました。委員の関です。

郵便局長会様からの御提案はかなり大胆だなと思っておりまして、日本郵政さんとの経営の一体化という御提案をいただいていると思うのですが、これは割と郵便局の局長さんなどもこういうことに御賛成をいただいていると考えてよろしいのでしょうか。

○末武会長 ありがとうございます。今の、日本郵政と日本郵便を1つにしたほうがいいのではないかという提案についての御質問でありました。

私どもがそういうふうにご提案を差し上げるのは、やはり現場にいて、現場の仕事が非常にうまく回っていかない部分があることから、今、言ったようなお話をさせていただ

ております。例えば今のゆうちょ銀行さん、かんぽ生命さんと日本郵便が同じ子会社であると、委託契約があって、それによって私たちはゆうちょやかんぽ生命から委託手数料を頂いて業務を行っております。そういう中で、日本郵便とゆうちょ、日本郵便とかんぽ生命といった会社間でいろいろな問題を解決しようとしたときには、どうしても委託を受けているといった観点で話が進んでいるとしか思えない部分が幾つかあると思っています。

例えば、今年でしたか。郵便振替という送金の手数料が上がりました。郵便局では、振替を持っていらっしゃったお客様に110円、今までではかからなかった手数料を取らざるを得ない状況になっています。しかしながら、コンビニではその110円は取られないのです。社員さんは何をするかというと、郵便局にお越しいただいたお客様に、これは隣のコンビニに行かれたらお金はかかりませんよと、わざわざそういうことを言っている。ゆうちょ銀行と日本郵便がしっかりとそのことを協議して話し合えばそんなことは起こらなかったと思うのだけれども、現にそういう実態がある。

これを一つ見ても、やはり今の会社間の関係ではうまくいかないだろうと、現場の局長のみならず、社員さんもそう思われていると感じています。

○関委員 具体的でなかなか、小さいことなのですけれども、業務が滞っている意味では非常に重要な御意見をいただいたなと思います。

どうもありがとうございました。

○末武会長 ありがとうございました。

○山内委員長 そのほか、いかがでしょうか。

関口委員、どうぞ。

○関口委員長代理 関口でございます。どうも、御説明ありがとうございました。

局長会さんの頂戴した資料の4ページからで「(3)郵便サービスの改正の実現等」で、第三種、第四種。ここについては、廃止とか国による補助金制度の創設等といった検討が必要だと書いてあります。かつて私も郵政政策部会の委員だったときに、第四種の規制監督官庁に来ていただいて、ヒアリングをして、そして、向こう側からやめないでくださいという、ただお願いだけをひたすらされた経験があって、その意味で、民営化した会社がいつまでこういう赤字サービスを継続するかについては、やはり少なくともコストベースで料金設定をするようなことがまずは必要だと思うのです。

いずれもそれなりに公共性の高いサービスだとは思っているのですけれども、国に補助を求めてもあまり期待ができないことを考えると、やはりコストをちゃんと回収させてもらうところからスタートするべきなのではないかと思うのですが、そこら辺、お考えを少しいただければと思います。

○末武会長 ありがとうございます。非常に心強いお言葉をいただいたなと思っております。

今、おっしゃったとおり、私どもはコストに見合った収益を頂くことが大切だと思います。この郵便局のネットワーク、今、簡易局まで合わせると全国に2万4000のネットワー

クがあります。このネットワークを維持するためには非常に大きなコストがかかっているのは御存じのとおりでありますけれども、今の郵便・物流、そして、金融サービスは今のままでは到底賄い切れないコストがかかる状況になっています。

いろいろな工夫が必要だと思いますが、第三種、第四種の郵便については、誰が考えてもやはりここはおかしいのではないかと。制度自体は、それはそれで有用な制度だと思いますが、では、それにはコストがかかるので、それに見合ったものはやはり頂くべきではないか。そういう形の中でネットワークを維持していくことが必要だろうと思います。

先ほど力強いお言葉でしたので、ぜひともまた協力をいただければと思っています。

○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。

○関口委員長代理 はい。

○山内委員長 ほかにいかがでしょう。

私、ちょっと伺いたいのですけれども、1つありまして、これは組合の資料でしたか。これは、認識は皆さん同じだと思ひまして、例えば3ページ目で、2つのネットワークの維持が危機的状況になっていると書いてあるのですが、ほぼ皆さん、そう思っているのですけれども、具体的に、組合から見たときに、どこが一番の問題でこの危機が出ているのか。その辺について御説明いただけますか。

○安達書記長 御質問ありがとうございます。

まず、御案内のとおり、少子高齢化、人口減少で、やはり都市部と地方部の人口の差が出てきていることと、それから、私どもで働く社員の数、労働力が確保できないということで、毎日営業していく。それを続けていくことに、今、大変苦慮しているということで、一定程度、何か策を持って見直しをしなければならない。

そういうことで、私ども組合のJP労組のビジョンの中では隔日営業なども実施していく、あるいは新たな営業戦略を持って展開していくということで、例えば郵便配達をしていた人が違う仕事にも手をつける意味では、様々な研修を経て、そういう領域でも雇用を守るためにやってみようということでもありますので、一番はやはり人が減っていることだと思っています。

○山内委員長 ありがとうございます。

ほかにありますか。特によろしいですか。

それでは、大体予定した時間が参りましたので、この辺で質疑を終わりたいと思います。本日は御協力いただきましてどうもありがとうございました。

(日本郵政グループ労働組合、全国郵便局長会退室)

○山内委員長 それでは、最後の議題になります。令和5年10月2日にかんぽ生命保険から金融庁、総務省へ新規業務の届出がありまして、3日に金融庁、総務省から当委員会宛てに届出についての通知がございました。

通知を受けまして、今回届出のあったかんぽ生命保険の新規業務に関しまして、株式会

社かんぽ生命保険の新規業務に関する届出制の運用に係る郵政民営化委員会の方針、平成3年10月にのっとりまして、調査審議が必要かどうかを審議したい。この審議を行いたいと思います。

それでは、事務局から、かんぽ生命保険の新規業務の届出の概要について、資料266-3-1から資料266-3-3に基づいて御説明いただきたいと思います。よろしく願いいたします。

○吾郷次長 事務局次長の吾郷でございます。今回の届出は、かんぽ生命の終身保険について、保険料の払込みを一時払いとするものでございます。

まずは、届出の概要を資料266-3-1に沿って御説明いたします。

資料の1ページを御覧ください。今のかんぽ生命の終身保険は、予定利率の引下げによりまして保険料払込総額を上回る保障の提供ができていない場合があります。ニーズに十分対応できていない場合がございます。

今般は、保険料の払込みを一時払いとする一時払いの終身保険を提供するもので、取扱開始は2024年1月以降を予定しております。

2ページを御覧ください。改定の概要でございますけれども、今回の商品開発の背景を申し上げますと、昨今の金利上昇を受けまして、こういった商品開発ができる環境が整ったという説明を受けております。

最初の○で、保険料払込総額と同額またはそれを上回る死亡受取金額を提供するということで、保障ニーズに対応するものでございます。

2つ目の○で、加入年齢は50歳～85歳としております。ただし、かんぽ生命は、業務改善命令を受けまして、改善対応策の一つとして、現在、70歳以上の高齢者への積極的販売は行っておりませんので、この保険も同様の取扱いとなります。また、今後、業務改善命令が解除された場合には、やはりこの保険もほかの商品と同様の取扱いとなるものでございます。

それから、3つ目の○で、これは告知不要の商品でございます。

続きまして、その下の商品イメージとか保険料例なのですが、右下の黄色いマーカーのいわゆる戻り率を御覧いただきたいのですが、この例ですと戻り率は、左側ですともともと男性も女性も100%を切っておりましたが、男性が106.4%、女性が108.0%になっておりまして、この戻り率は同種の他社商品の戻り率を上回る水準ではございません。

引き続きまして、委員限りの資料266-3-3で御説明させていただきます。そちらを御覧いただけますでしょうか。

次に、戻りますが、委員限り資料の、これは届出書本体ですが、資料266-3-2を御覧いただけますでしょうか。

事務局からの説明は以上でございます。

○山内委員長 ありがとうございます。

これについてですけれども、郵政民営化法の上でかんぽ生命保険が新規業務を行うに当

たつては、他の生命保険会社との適正な競争関係と、それから、利用者への役務の適切な提供を阻害することのないよう特に配慮しなければならないと定められているところではございます。

そこで私から御意見申し上げたいと思うのですけれども、ただいまの事務局の説明をお聞きいただいたように、今回の届出については利用者利便の向上に資するものであると考え、また、他の生命保険会社との適正な競争関係、あるいは利用者への役務の適切な提供を阻害すると認められる事情はないと考えられます。そこで、今回の届出については調査審議を行う必要はないと考えております。

本件について、御意見等がございましたら御発言願いますが、何かありますでしょうか。特によろしゅうございますか。

(「はい」と声あり)

○山内委員長 ありがとうございます。

それでは、かんぽ生命保険の新規業務の届出について、当委員会では調査審議を行わず、実施についても問題なしと。そのように決定したいと思います。よろしゅうございますか。

(「はい」と声あり)

○山内委員長 ありがとうございます。それでは、そのように決定することといたしました。

以上で本日の議題は全て終了でございます。

事務局から何か連絡事項等があればお願いいたします。

○中山次長 次回の郵政民営化委員会の開催についてですが、別途、事務局から御連絡させていただきます。

○山内委員長 ありがとうございます。

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させていただきます。

なお、後ほど私から記者会見を行うこととしています。

本日はどうもありがとうございました。

以上