

郵政民営化委員会（第129回）議事録

日 時：平成27年2月18日（水）9：30～10：40

場 所：永田町合同庁舎3階 郵政民営化委員会室

出席者：増田委員長、米澤委員長代理、老川委員、三村委員

日本郵政株式会社 市倉常務執行役、小方経営企画部長

日本郵便株式会社 河村常務執行役員、堀口経営企画部担当部長

株式会社ゆうちょ銀行 向井常務執行役、中尾経営企画部次長

株式会社かんぽ生命保険 奈良執行役、宮地主計部長

○増田委員長

ただ今から「郵政民営化委員会」第129回を開催いたします。

本日は、委員5名中4名の出席を頂いておりますので、定足数を満たしております。

お手元の議事次第に従って議事を進めてまいります。今日は、「日本郵政グループの2015年3月期第3四半期決算の概要」について説明を頂きまして、質疑応答を行いたいと思います。

それでは、初めに、日本郵政の市倉常務執行役から説明をお願いしたいと思います。およそ30分を目途にお願いしたいと思います。よろしくお願いいたします。

○市倉常務執行役

日本郵政の市倉でございます。

では、私の方から、お手元の資料129-1-1、横書きのものを中心に御説明申し上げます。

この資料を1ページおめくりいただきまして、右下1ページの表を御覧ください。こちらが当グループ第3四半期決算の概要になります。

左側、赤で囲っておりますところが日本郵政グループ連結全体の数値でございます。まず、経常収益につきましては、10兆8,036億円ということで、前年同期に比べますと6,304億円の減少となっております。これを右の方に御覧いただきますと、二つ目の日本郵便は300億円近い増収ということでありまして、ゆうちょ銀行は微減となっておりますが、かんぽ生命保険が△6,782億円と大きく減少しております。これは後ほど会社別、事業別にも御説明申し上げますが、民営化以降の傾向でございます。かんぽ生命保険の保有契約数が減っているところから、収益が減少しているものでございます。この影響が大きく、連結全体でも6,304億円の減収となりました。

続いて、経常利益を御覧いただきますと、プラス75億円ということで微増で

ございます。8,433億円の経常利益を確保しております。これも右に御覧いただきますと、日本郵便が500億円強の減益ということですが、一番右のかんぽ生命保険が500億円弱の増益ということでございまして、凸凹がございしますが、連結全体では微増ということでございます。

四半期純利益につきましても、同様の理由で104億円の微増でございまして、増益の4,046億円というのが当期の概要でございまして。

通期見通しにつきましては、後ほどまた改めて御説明いたします。

1枚おめくりいただきまして、2ページはグループ会社の一覧ということで、関係図を記載しております。連結会社数につきましては、右の表にございましており、連結対象は親会社1社、子会社22社、関連会社5社、合わせて28社の連結ということでございます。

3ページに具体的に会社名を記載しております。右の備考の欄に記載がございしますが、第1四半期、あるいは中間期、当第3四半期から連結ということで、ここに記載のあるものが、前年度と比べますと増えているということになります。特に左の番号で申しますと、21番のゆうゆうギフト、一番下の5番のシーズン投信、この2社は、この第3四半期から連結になっております。いずれも規模が大きくはございませんので、連結に与える影響は大きくはございません。

では、5ページで会社別の御説明を申し上げます。まず、日本郵政ということで、持株会社のこの四半期の概要になります。持株会社は、子会社から主に手数料あるいは配当金を頂戴し、グループの運営をしているという機能を持っておりますが、これをコーポレート関連損益と事業損益ということで分けて記載をしております。営業利益全体では、一番上にございましており、+34億円ということで、ほぼ前年同期並みの1,424億円の営業利益であります。これをコーポレート関連損益と事業損益に分けた場合、コーポレート関連損益はここに記載のとおり1,475億円ということでございます。数字を御覧いただきますと、その中で関係会社受取配当金が1,195億円ということで大半を占めております。こちらは子会社、主に3事業会社から配当を頂戴しているということになっておりますが、これが前年同期に比べまして117億円減少しております。私どもの場合、ある年の利益に対して、その翌年同期に配当として頂戴することにしておりますので、対象といたしましては、今期受け取りました1,195億円は、前年度の利益に対する配当、その右の前年同期までに頂いております1,312億円は、更に前々年度の利益に対する配当ということになってございまして、前々年度の利益が多かったことで、今期の頂戴している配当金が少なくなっているという事情によるものでございます。

貯金旧勘定交付金と申しますのは、ゆうちょ銀行におきまして、民営化以前からお預りしている貯金に関します預金保険料見合い、これをほかの民間金融

機関とイコールフットィングということで、その部分につきましてもゆうちょ銀行が負担をし、それを持株会社に払うという仕組みになっております。こちらの方は、もうその貯金がかなり減ってきております。毎年増えることはございませんので、減少しているということでございます。

続きまして、管理費が大きくプラスということで、費用が減っているということになっております。前年同期は158億円の費用が発生しておりますが、当期25億円とございますのは、費用としてはマイナス、利益に対してプラスという意味でございます。これは、右の概要の一番目の「■」の最初のポツのところに記載がございます。その2行目「管理費（主に退職給付費用）の減少」ということで記載がございますが、年金一元化法によりまして、私ども、整理資源と言っているものが大きく圧縮をされました。その圧縮部分を10年間にわたって償却する、私どもから見ますと費用の減少になるということで、その費用のマイナスが大変大きくて、管理費全体としてもマイナス、この記載ではプラスということになりますが、利益に対してプラス25億円ということになったものでございます。

それから、事業損益、こちらのまず受託業務損益と申しますのは、グループ各社に様々なサービスを提供し、その対価を頂いているものであります。これはほぼ前年同期並み、数字としても13億円と小さいものになっております。

次の医業損益と宿泊事業損益、こちらはそれぞれ44億円、20億円の損失ということでありますし、また、前年同期との比較でも、それぞれ6億円、12億円と悪化しております。医業につきましては、右の3番目のポツに記載がございますが、様々な増収対策には努めておりますものの、入院患者あるいは外来患者の数が減ってきておりまして、残念ながら赤字が拡大をしました。また、宿泊事業につきましても、様々な策にもかかわらず、繁忙期の悪天候などによりまして来客数が減ってきていることから、赤字幅が拡大したということでございます。

これらを合わせますと、経常利益としては、ほぼ前年同期並み、四半期純利益としても同様の数字でございます。

なお、持株会社の取引は、大半が子会社、グループ会社とのものでございますので、連結におきましては消去されてしまいます。大きな影響を与えるものではございません。

続きまして、6ページ、日本郵便の概要になります。

こちらは郵便・物流事業と窓口事業、両方行っております。ここの記載は、それらを合わせました会社全体のものになっております。まず、営業収益を御覧いただきますと、299億円のプラスで増収ということでございますが、一方で、営業費用が802億円と大きく増えてしまった結果、これを差し引いた営業損益で

見ますと、前年同期に比べまして503億円減少いたしまして、営業利益は177億円という結果でありました。これを事業別に区分けしておりますが、郵便・物流事業の方では、残念ながら112億円の営業損失、窓口事業では289億円の営業利益ということでございます。

このページの右下を御覧いただきますと、郵便・物流事業における引受郵便物数の比較表がございます。総取扱物数では前年同期に比べまして0.7%減っております。内訳としましては、通常の手紙やはがきなどの郵便物が1.8%の減少、これはここ数年の傾向でございます。一方で、ゆうパックが13.9%と大きく増加をしております。ゆうメールも順調に2.9%伸びているという状況でございます。

これを踏まえまして、次の7ページで事業別の状況につきまして御説明を申し上げます。

左側の日本郵便の欄は、今御覧いただきました前ページのものに内訳を少しつけたものでございます。

その一つ右の郵便・物流事業、こちらの方で御覧いただきますと、営業収益が1兆3,669億円、対前年同期で+327億円ということでございますが、これは今御覧いただきましたとおり、総取扱物数は微減でございますけれども、単価の高いゆうパックが大きく上昇したということで増収になっております。これはここ最近の傾向でございます、この第3四半期ベースでも増収という結果でございました。

続きまして、営業費用の方では574億円の増加ということで、増収の幅を上回って費用が伸びました。その結果、営業損益では247億円悪化いたしまして、当期は112億円の営業損失という結果になったということでございます。これも第1四半期、中間期と同様の傾向でございます。

営業費用の内訳として、人件費、経費と二つ掲げております。まず、人件費につきまして、291億円増加ということでございます。こちらは下にその要因を記載しておりますけれども、まず一つは、取扱物数が増えたことで、どうしても作業量が増えてしまうということがございます。もう一つは、全国的な人手不足の中で賃金単価の上昇という事態が起きてきておりまして、それによって給与手当が増加しているという両方の側面がございます。この291億円増加の中の245億円ほどは、こういったものによる増加となります。それから、ここに記載はございませんが、当期、私どものグループでは賞与を前年同期よりも0.2か月分増加しております。その部分が残りの増加幅となります。

下の経費の方に参加すると、これも集配運送委託費が増えていると。取扱物数が増えたことによりまして、集配運送委託費が大きく増えました。経費の増加283億円のうち189億円は、この集配運送委託費の増加ということになります。

この集配運送委託費には、トラック便などを含みます運送料、国際郵便に用います国際運送料、これは若干円安の影響もございました。そのほか取集めをする集配料などがございますが、物が増えたことで、こちらが大きく増えたということになります。そのほかの部分では、システム関係を中心とします投資が結構行われておりまして、それに伴い費用が増えたという部分も含まれております。

これらによりまして、費用が収益の増加を上回ってしまったというのが、当第3四半期の郵便・物流事業ということになります。

続きまして、右側の窓口事業の方に参りますと、こちらは営業収益8,952億円、対前年同期で22億円の減少となっております。内訳を御覧いただきますと、まず、郵便窓口業務等収入、こちらは郵便・物流事業に関わる手数料ということで内部取引になりますが、こちらの方は5億円増加。これは今申し上げたとおり、取扱物数が増えていることから若干の増加になっております。これは郵便・物流事業の方から支払われるものなので、連結上は会社としても消去されてしまうというものになります。

次の銀行代理業務手数料が42億円、生命保険代理業務手数料が52億円ということで、合わせて100億円近い減少となっております。

その他の営業収益の中には、提携しております金融商品の販売に伴う収益、それから、JPタワーなどを中心といたします不動産に関わるものが含まれておりますが、こちらは66億円増えたということで、収益全体では22億円の減少ということになりました。

営業費用を御覧いただきますと、こちらも233億円の増加ということになっております。これを人件費、経費に分けておりますが、人件費につきましては57億円の増加ということでもございました。これは今、郵便のところで申し上げた賞与の関係が60億円ちょっと増えておりますので、それを除きますと、それ以外の人件費という意味では若干減っているという状況でありました。

一方で、経費の方は175億円とやや大きく増えております。これは、下に記載のとおりシステム関係が主でございますが、私ども、次世代情報端末ということで新しいシステムに対応する端末機、具体的にはパソコンになりますが、これを全国に配備しております。この費用が経費として掛かっていることのほか、システム投資に伴う費用が増えていることで、経費が大きく増えたということでもございます。

これらを受けまして、窓口事業では、289億円の営業利益を確保したものの、前年同期で比べますと255億円のマイナスということになりました。

郵便・物流事業では増収減益、窓口事業では減収減益、会社全体でも増収減益ということで、これは中間期と同様の傾向でございます。

以上が日本郵便でございます。

よろしければ、次の8ページから、ゆうちょ銀行の御説明をいたします。

ゆうちょ銀行の損益計算書、左に記載がございますが、銀行業で使われております業務純益ベースで記載をしております。まず、一番上の業務粗利益が1兆2,523億円でございますが、そのうち資金利益が9割以上を占めておりまして1兆1,771億円ということでございます。

右の増減欄を御覧いただきますと、資金利益が658億円増加ということでありました。これは概要の三つ目の段落を御覧いただきますと、御案内のとおり、昨今歴史的な低金利が継続するという、ゆうちょ銀行にとりまして大変厳しい経営環境の下で、収益源の多様化というものが功を奏しまして、具体的には利幅が改善したということでございます。0.03ポイントほど利ざやが改善いたしました。運用元本にその0.03を掛けますと、およそこの増加額の658億円という数字が出てまいります。業務粗利益の9割以上を占める資金利益が大きく増えたということで、業務粗利益全体でも726億円の増益ということになりました。

経費につきましては、148億円プラスの8,542億円という記載がございますが、経費につきまして、実は一番大きなものは消費税率アップの影響でございます。ゆうちょ銀行、先ほど日本郵便の窓口事業のところでも御覧いただきましたとおり、手数料を払っております。それに関しまして、消費税が掛かるということになっておりますが、その税率が5%から8%にアップしたことが120億円ぐらい影響しております。それを除きますと微増ということで、人件費なども若干増えておりますが、ほぼ前年同期並みの経費ということで私どもとしては考えているところでございます。

業務粗利益から経費を差し引いたものが業務純益ということになりますが、銀行の本業の利益とされております業務純益では、577億円増の3,981億円ということでございました。

その一つ下の臨時損益のところは△548億円ということで減少が大きくなって見えます。こちらは右の更に一つ下の段落に記載がございます。「金銭の信託運用損益等の臨時損益が減少し」ということで、この臨時損益の大半は金銭の信託運用損益でございます。前年同期におきまして、この委員会でも御説明を致しましたが、金銭の信託の運用益が多額に出ました。それが今期は少なかったということで、対前年同期で見ますと減少しておりますが、業容が悪化したということではございません。金銭の信託運用損益が前年同期は多かったということで御理解を頂戴できればと思います。

業務純益に臨時損益を加えたものが経常利益となりますが、これは冒頭の概要の表にありましてとおりの29億円の微増ということで、若干でございますが増益を確保しております。

四半期純利益につきましても、同様に153億円の増益という結果でございました。

下から2番目に貯金残高の欄がございます。こちらを前年第3四半期末と比べますと1兆4,389億円の増加ということになりますが、具体的には次ページのグラフでお示ししておりますので、そちらを御覧いただきたいと思います。

左の方は、この第3四半期とそれぞれの年度の年度末である3月末とを比べたものでありまして、3月末と比べますと2兆4,000億円増えております。しかしながら、12月と3月という意味では季節的な変動がございまして、右の方では去年の12月、この第3四半期末と、その前の年の12月末とを比較しております。12月というのは賞与もございまして、偶数月ということで年金の支給もございまして。そういった関係で、貯金、預金は増える傾向にございまして、同じ12月で比べますと、1兆4,000億円ということで微増にとどまっているということでございます。これを割合で申し上げますと、12月末同士の比較では0.8%ほどの増加ということでございまして、ほかの国内銀行の個人預金が2.2%ぐらい増えているということですので、シェアを減らしている傾向は依然続いていると言わざるを得ない状況かと思っております。

続きまして、10ページは、ゆうちょ銀行の運用資産の内訳をお示ししております。

左側では、この12月末の運用資産合計205兆円をパイチャートで御覧いただいております。国債が半分強を占めている状況であります。右の表では、3月末とこの12月末との比較、また、構成比を比較しております。

構成比のところを御覧いただきますと、上から3行目の国債、こちらは63.0%の構成比が53.5%と、金額にしますと16兆5,000億円ほど減少しております。これが減った分、増えた先と申しますと、下から4行目の「その他の証券」が11.3%から14.7%ということで、およそ7兆5,000億円増えている。また、下から2行目の「預け金・短期運用資産等」が14.1%から20.4%、およそ13兆6,000億円増えております。下の注にございまして、「その他の証券」は外国証券。それから、「預け金・短期運用資産等」は、譲渡性預け金、日銀預け金、コールローン、債券貸借取引支払保証金等ということでございまして、この「預け金・短期運用資産等」の多くは日本銀行への預け金となっております。

国債金利がこれだけ低い状況の中で、先ほど収益源の多様化と申し上げましたが、一部、利幅が取れるものに移行、あるいは一時的な待機資金として日本銀行の方にお預けしているものが、この時期では増えたということでございます。

以上がゆうちょ銀行でございます。

最後に、かんぽ生命保険になります。11ページを御覧ください。

左上のところ損益計算書の簡単な記載がございますが、経常収益、経常費用がございます。

まず、経常費用を御覧いただきますと、7,268億円の減少となっております。この経常費用のほとんどは保険金等のお支払いということになっておりまして、この費用7兆3,456億円のうち6兆8,846億円、6兆9,000億円ほどは保険金等のお支払いでございます。こちらが満期のピークを過ぎたということで、大きく減っております。保険金等の支払いだけで7,300億円ほど減っておりますので、経常費用の減少は全てと言っていいぐらい保険金等のお支払いが減っているということになります。

一方で、経常収益は7兆7,233億円ということでございますが、この中には頂戴しております保険料などの収入がございます。また一方で、今、申し上げたような保険金のお支払いに備えるために準備しておりました責任準備金、こちらをお支払いに当たって取り崩すと、取り崩したものが収益として計上される仕組みになっておりますが、支払いが減っておりますので取り崩しも減っているという要因と、大きくは二つございます。

この二つ、経常収益と経常費用の減少幅を比べますと、経常費用の減りの方が大きいということで、これを差引きいたします経常利益では486億円プラスという結果が出てまいります。

これを生命保険で使われます基礎利益というもので御覧いただきますと、中段の表になります。基礎利益全体では365億円増えまして3,892億円。この中でおよそ3分の2が危険差益2,628億円ということでございますが、増減で見ましても512億円、大きく増加をしております。こちらは、右の概要の二つ目の「■」の2行目に記載がございます。「前年度からの標準利率の引下げに伴う積立負担の軽減」という記載がございますが、これは前年度におきまして、当委員会でも御説明申し上げたかと思っております。平成25年の4月に金融庁が、責任準備金を積み立てるに当たって用います割引率、これを標準利率と言っておりますが、こちらを1.5%から1%に引き下げました。それによりまして、積立ての負担が増したということで、ちょっとややこしいのですが、前年同期は前々年同期に比べまして積立ての負担が増して危険差益が圧迫されたという印象がございました。これを一部特約の保険料を引き上げたということもございまして、この四半期におきましては、この影響がかなり軽減されたということが主因でございます。

次の費差益につきましては、基礎利益全体の2割程度ということになりますが、こちらは付加保険料と申しまして、予定経費を頂戴しております。それと実際に掛かった経費との違いがここに出てくるわけでございますが、保有保険契約数が減ってきておりますので、頂戴する付加保険料も減ってきているとい

うことで、これもずっと長い傾向でございます。費差益が減少しておりまして、259億円の減少ということでございました。

三番目の利差益につきましては、基礎利益全体の1割程度ということでございますが、+111億円の439億円、平成25年度から順ざやということで、こちらの利益がプラスになっております。それまでは、かんぽ生命保険だけではなく、生命保険各社、逆ざやということで話題になっておりましたが、かんぽ生命保険も前年度に順ざやに転じまして、今年もその利差益が拡大をしているという状況でございました。

以上が利益ベースの話でありまして、下から2番目に個人保険の新契約の数字がございます。こちらは当四半期179万5,000件ということで、前年同期に比べますと6万9,000件増加いたしました。しかしながら、一番下にございます簡易生命保険を含みます保有契約全体では3,383万件ということで、104万件的減少という状況になっております。

その状況につきましては、12ページにグラフでお示ししておりますので、御覧いただければと思います。左側が新契約の状況ということで、個人保険の契約件数がそれぞれの第3四半期ベースで記載されております。当期は179万5,000件ということで、今申し上げたとおりでございます。これは、4月から発売いたしました学資保険「はじめのかんぽ」が非常に好調だったということもでございます。こちらは、179万5,000件のうち50万6,000件が学資保険ということで、対前年同期で比べますと3.5倍でございました。これがありまして、これだけの新契約件数になっております。

一方で、右側の保有契約全体を御覧いただきますと、先ほど申し上げたとおり104万件的減少ということでございますが、右から2番目のグラフの14年3月期を御覧いただきますと、保有契約全体で3,486万件、この内訳、色の濃い部分が民営化以降の新契約、薄い部分が民営化前の契約ということになります。この比率が大体1対2ぐらいでございますが、この12月末期、3,383万件の内訳で比較しますと1対1.6ぐらいになってきておりまして、新契約の比率が徐々に高まってきております。これを更に増加させて、保有契約全体を底打ち、反転させたいということがかんぽ生命保険の大きな経営課題ということで考えております。

最後のページ、かんぽ生命保険の資産の運用状況ということで、ゆうちょ銀行と同様の表とグラフでお示ししております。

左側のパイチャートを御覧いただきますと、ゆうちょ銀行と同様に、半分以上が国債ということでございますが、右側で構成比と3月末期との比較を御覧いただきますと、やはり上から3行目の国債が減少しております。60.3%から57.7%ということで、3兆4,500億円ほど減少しております。かんぽ生命保険の

場合は、その下の地方債、社債なども増えておりますが、大きく増えたという意味では、外国証券が7,600億円ほど増えている。それから、金銭の信託も7,500億円ほど増えているといった状況でございます。

以上でございますが、もう一度1ページに戻っていただければと存じます。1ページの概要のところを御覧ください。こちらは冒頭に申し上げたとおりなのですが、改めて御覧いただきますと、それぞれの会社あるいは事業によりまして、当期、今申し上げたような経営成績ということになったわけでございますが、ゆうちょ銀行の経常利益4,199億円という数値は、下に通期見通しがございまして、括弧書が昨年5月に公表した通期見通しでございますが、経常利益で3,900億円という見通しでありました。これがこの四半期で4,199億円と、また、純利益につきましても、最初の見通しの2,600億円に対しまして、12月末期で2,800億円という状況でございます。これらの実績を踏まえましてゆうちょ銀行では、この度、上方修正ということで、経常利益で1,500億円、当期純利益で900億円、上方に修正をしております。一番左の連結全体でも、同額だけそれぞれ上方修正ということで発表したところでございます。

簡単でございますが、私からは以上でございます。ありがとうございました。

○増田委員長

ありがとうございました。

それでは、ただ今の御説明に対して御質問等がございましたら、各委員からお願いいたします。

老川委員、どうぞお願いします。

○老川委員

御説明ありがとうございました。

何点かお伺いしますが、物流関係で人件費が非常に上がっているということ、これは最近の人手不足、労賃のアップということを考えて十分理解できるころなのですが、そういう意味では、ほかのいわゆる民間の宅配・物流関係も同じ事情だと思えるのですけれども、そちらの方と比べるとどうなのでしょう。費用の増加とか人件費の増加の割合、それから、それが利益にもたらす影響はどうかということがまず一つです。

もう一つは、今度は別なことで、ゆうちょ銀行あるいはかんぽ生命保険の話になりますが、国債の比率を減らして資金源の多様化を図ると、これは当然今後も進めていくべき話だと思えるのですが、同時に、そういう面での利ざやを増やしていくということだけでは、なかなか限界があるのだらうと思うのです。やはり本来の銀行業務、貸付けであるとか、そういうところに行く必要があると思うのです。

その点で、民営化以前の段階でできることは非常に限られていると思うので

すが、既にゆうちょ銀行は個人向けの住宅ローン、あるいは中小法人向けの貸付け、こういうことについて新規業務の申請を出されて、当委員会でも現在、スルガ銀行と実験的にやっていることを拡大していくと、こういうことであれば全くの新規業務というわけでもないし、影響も小さかろうということで、それを支持するという結論は出ているのですが、金融庁の方でなかなかまだ審査が進んでいないという状況かと思いますが、今後どういう点を充実させればそういうことが可能になるのか。もちろん、完全民営化されれば何の問題もないわけでしょうが、それまで全然手付かずでいると、いざ、やれるよとなっても、与信機能がないとかで実際に運用できないということでは困ってしまうわけですから、そこら辺はよく金融庁と御相談されて、なるべく早い段階で、こういうことならできるねとかいうような準備を進められたほうがいいのではないかという感じを持っているのですけれども、そこら辺をどう考えるのかということです。

あと、かんぽ生命保険に関しても同じようなことですが、学資保険が非常に伸びて、これは大変結構な話だと思いますけれども、全体の保有契約件数は右肩下がりと、これはなかなか厳しい。先行き、展望を考えると大変だなという感じがしますので、これについても、いわゆる第三分野というのか、新しい分野の開拓ということも当然必要になってくると思いますが、そこら辺、現状でできることはどういうことなのか、そういうことも含めてどんな検討をされているのかという辺りをお伺いしたいです。

○増田委員長

それでは、順次お答えいただきたいと思います。

○堀口経営企画部担当部長

最初の人件費に関する点につきまして、日本郵便の堀口と申しますが、お答えさせていただきます。

老川委員からは何度も人件費の御指摘を頂いておりまして、御指摘のとおり、私どもが要因として考えている賃金単価の上昇とかということは、各社が多分同じような立場にあると思います。例えば、大手のヤマト運輸などは、そういった価格、原価が上がっている部分を、単価を上昇させることによって、当初はなかなか利益が出ない形になっていたと思うのですけれども、第3四半期の決算の段階では増益に転じたということで、やや我々とは対照的な出され方になっていると思います。

私どもとしまして、適正に価格を転嫁していかないといけないということは考えていて、宅配統合以来、低採算のお客様というのはまだ残っているものですから、特に大口のお客様のところには色々と交渉をさせていただいて、値上げ等もさせていただくことで取り組んではいるのですけれども、やはり我々

としてはチャレンジャーとして数を追わないといけない部分もございまして、どちらかという二兎を追うような形で、利益もそこそこ確保しようと思いつながりながらも、数を増やしていくということで取り組んでいます。なので、例えば大胆に値上げをしようとする、やはり増収という部分では、他社さんを取られてしまったり、そういう部分も若干あるのかなと思いついて、そこをやや慎重に、数も取りながら、利益の方も目指すということでやっているということがあります。

そうすると、特に重要になりますのが、こういった2桁の物数増を続けさせていただいている中で、費用のコントロールといったところに力を入れないといけないと思いついています。今までも労働力の確保であるとか適正な要員配置、業務の平準化みたいなことは行っているのですが、これから更に、例えば先日も受取りロッカーの導入ということで報道発表させていただいています。駅等にロッカーを置いて、なかなか昼間に配達しようと思いついてもいらっしゃるお客様に対して、そこで受け取っていただくであるとか、あと、今も若干やっていますけれども、コンビニ受取りの部分の拡充したいとかいうことで、私どもは不在持戻りのコストというのがかかり掛かっているものから、そういったところは削減していきたいと思いついています。あと、委員の皆さんにも見ていただいたDOSS（ディーオス）という集配業務支援システムがございしますが、そういったものを本格的に活用しまして、局内の作業時間を把握して改善するとか、あとは集配区画の適正化等も行っていくことで、集配業務の生産性の向上を行っていくしていきたいと思いついています。そういったことで費用を削減して、増収もしながら費用削減に取り組むことによって増益を目指していきたいと思いついておりますので、若干他社さんと戦略が違ふところはあるかと思いついています。

以上です。

○中尾経営企画部次長

ゆうちょ銀行の件でございしますが、金融庁、総務省、監督官庁とのやり取りは引き続きしっかりやらせていただきまして、できるだけ早く結論が出るように致したいと思っております。その中で色々将来的なビジネスの件についての御指導、御示唆みたいなこともあるかと思っておりますので、その辺りはしっかりと対応させていただきたいと思っております。

現時点でも、シンジケートローンの参加型ですとか、マーケットからセカンダリーで貸出債権を買ってきて、それで当社のポジションにするということではできるわけですので、こういうところで、要はちゃんと審査をして、不良債権なども極力出ないようにするようなトラックレコードをしっかりと重ねていくことで我々のノウハウ自体もしっかり重ねていくということも重要かと思っております。

ります。その両輪で今後しっかりやっていって、将来的にちゃんとやれる体制がしっかりできるように取り組んでいくということかと思っております。

○宮地主計部長

かんぽ生命保険でございます。

学資保険につきましては、金融庁から御認可いただきまして、おかげ様で非常に大きな売れ行きとなっております。保険につきましても、お客様のニーズに合った商品をお売するというのが基本的なところでございますので、やはり喜ばれる商品を作成して、そして認可のプロセスを通しまして、お客様に提供していきたいと思っております。

また、そういうプロセスがなくても、例えば今現在でもできるような工夫というのもございます。我々のお客様は高齢者の方が多いのでありますけれども、その方に対しまして、加入年齢の範囲を広げるとか、これですともう少し簡単な手続でできますので、色々な工夫を致しまして、お客様に喜んでいただけるような工夫をしてみたいと思っております。

○増田委員長

ほかにはございますか。

三村委員、どうぞお願いします。

○三村委員

ゆうちょ銀行とかんぽ生命保険につきましては、私は老川委員と同じような質問でございますので、これはもう結構でございます。

日本郵便についてなのですが、先ほどありましたように、必ずしも収益的に改善していない状況の中で、コストについては、先ほどの賃金単価の上昇とか、あるいは物流コスト全体の上昇、もう一つ、いわゆるシステム投資の問題が影響しているということでもございました。システム投資というのは将来的な基盤整備という性格がありますし、賃金コストとか物流面でのコストアップというのは短期的要因というのが結構あります。それについては、効率化の必要性もあると思います。もちろん、料金の引上げというのものもあるかもしれないのですが、その辺りをもう少し整理されて説明いただける方がいいかと思っております。それが一緒になりますと、基本的に全体のコストがアップしているという形になってしまいますので、その辺りの御説明を今後工夫していただければということです。

もう一つ、先ほどの御説明の中で確かにそうかなと思ったのですが、郵便事業会社と郵便局会社が分かれていたときは、恐らく今のような説明でそれなりの整合性があったと思うのですが、両社が一緒になったときに、事業としての独立性、健全性という議論に加えて、郵便業務等の窓口業務等収入は、結果として郵便・物流事業においてはむしろコスト要因であるという御説明が

ございました。確かにそれはそうかなと思いつつも、元々郵便局会社というの
はかなり収益性が高いと見られていて、郵便局会社の収益拡大は、結果として
ゆうちょ銀行の収益も増やすし、かんぽ生命保険の収益も増やす形であったと
いうことなのですが、郵便・物流事業だけは、それが収益と費用の両方の意味
を持つと。だから、窓口業務を増やすことは結果として今度は郵便・物流事業
側のコストも上げていますということであったと感じます。その辺りをどう考
えるのか。やはり郵便局の窓口でしっかりと、対応をするだけではなくて、収
益を増やす営業拡大、販売活動をやっていただくということがありますので、
この点については、現状のような説明で果たしていいのかなと、ちょっと引っ
掛かったところです。

郵便局会社は、プロフィットセンター的であり、郵便・物流事業はコストセ
ンター的でしたが、今後、新しいロジスティックや物流サービスの展開なりま
すと、ここから今度はプロフィットが出てくるということになりますので、郵
便・物流事業も収益を生みながら、コストの問題があるということについての
説明もこれからしていただく必要があるのかなと。この二つの事業の重なり具
合が何となく少し曖昧かなと思いましたので、質問させていただきます。

○増田委員長

今の点について何かコメントはありますか。

○堀口経営企画部担当部長

御指摘のとおりです。二点同じようなことで、説明の仕方ということで御指
摘を受けたと思っています。一つは、日本郵便の中の例えば賃金上昇等に伴う
ところの短期的な課題。あとは、かなりの莫大な投資を行っておりますので、
そういったシステムのところ。そういった中長期的なところは分けて説明させ
ていただく、色々とこちらも工夫をしていきたいと思っています。

全体的に申し上げますと、やはり中長期的に色々投資をしていく中で、そう
いった短期的な課題も解決していける部分、例えば私どもが行っている郵便・
物流ネットワーク再編というのは、やや中長期的な施策ではあるのですけれど
も、そういったことを行っていくことで人件費の部分の効率化を図っていくと
かいう部分もございます。そういった掛かってくる部分はあるのですけれども、
若干そこは、どちらかというところ、私どもとしては短期的に賃金上昇等を解決し
ていくための要員配置の適正化であるとか、そういったところも行っていくこ
とが必要だと思っている。そういった短期的なものの中長期的なものを分けて
御説明させていただくと分かりやすいかと思っています。

もう一つは、郵便事業と郵便局の話でございますけれども、元々二つの会社
が一緒になったということはあるのですが、行っている事業自体も比較的、私
どもも一緒になってもうしばらく経ちますけれども、かなり性質が異なるかと

思っております。御指摘のとおり、郵便事業の方は、いかに費用を最小限にして収益を上げるかというビジネスであるのに対しまして、窓口事業というのは、どちらかというところ費用の方は一定で、収益をいかに上げていくかというところなので、私どもとしても、郵便の費用と収益との見合いということと、窓口の方は、いかに貯金とか保険を増やして収益を上げていくかというところを考えておりますので、そこはこれから御説明の時に分かりやすく説明させていただきたいと思っております。

○米澤委員長代理

では、ちょっと細かな点になりますけれども、二点ほど聞きたいと思えます。

一点は、今の三村委員の質問と関わるのですが、7ページで窓口業務等の収入ないしは手数料です。これは前年同期に比べてマイナスになっているのですが、ちょっと教えていただきたいのですが、これは全くゆうちょ銀行とかかんぽ生命保険からの収入ですね。それぞれの業績は利益が増えているのに、何でこの収入はマイナスになるのか、分かる範囲で教えていただきたいということです。一定の率で収入が入ってくるという格好で理解していたのですが、そうならいけば増えていいような感じがするのです。

もう一点は、更に細かい点なのですが、連結対象で最後にセゾン投信が加わったのですけれども、この投資信託会社を加えた理由はどういう理由なのか。私は前からアセットマネジメントの会社を作ったら、ないしは加えたらいいのではないかと言っていたので、これはここで組成したものをゆうちょ銀行等で売っていくのが目的なのか。その辺のところを教えていただければいいかと思っておりますので、その二点に関してお伺いしたいと思っております。

○増田委員長

それでは、どうぞお願いいたします。窓口の関係です。

○堀口経営企画部担当部長

では、委託側からもちっとフォローしていただくとしまして、受託側としましては、ゆうちょ銀行とかかんぽ生命保険から委託をされています手数料のメカニズムの関係も若干あるかもしれませんが、基本的には窓口での送金・決済であるとか、定期性貯金の営業とか、そういったものについては若干不振という状況が続いています。なので、私どもとしては、窓口業務としては、若干、委託元の期待に応えられていない部分もあるかと思っております。

生命保険につきましては、どちらかというところ学資保険の方は増えているのですけれども、養老保険、終身保険の方が若干まだ伸び悩んでいるところもあります。そういったところがどちらかというところ手数料には大きく反映されてくるものですから、全体的には手数料としては減っているかと思っております。

何か委託側から補足がありましたらお願いします。

○向井常務執行役

基本的にはおっしゃるとおりだと思います。ゆうちょ銀行から支払っている委託手数料には、幾つかの決め方がありますが、例えば今出ました貯金、送金・決済等の業務につきましては、当行のコスト×窓口での取扱件数という形で手数料を支払うのがベースです。特に送金・決済関係は、通常払込みと言われる窓口でお客様から送金・決済の資金をお預りして当行が送金・払込みをさせていただく、こうした業務がインターネット等の影響も当然あると思うのですが、シフトしてきており件数が減っております。

コスト×件数ですので、件数が減りますと委託手数料が連動して減ってきているといった状況です。郵便局窓口と連携した営業力等を更に強化して、こういった手数料を更に支払える体制に持っていけるように努力しているところでございます。

以上でございます。

○宮地主計部長

かんぽ生命保険でございます。

かんぽ生命保険からお支払いしております委託手数料につきましては、前年同期に比べましてマイナス50億円ほどとなっております。この内訳でございますが、新契約を取っていただいていることに関しましての手数料がでございます。これにつきましては増加しておるのですが、保有契約に関係する部分、ここの手数料全体が小さくなっているということがございまして減少しております。その結果といたしまして、全体の手数料と致しましては50億円程度減少しているということになっております。

○米澤委員長代理

そうすると、かなり構造的にこれから余り期待できないところが出てしまうような感じがするのですけれども、そういうわけでもないのかな。ちょっとそういう感じです。

○増田委員長

かんぽ生命保険は保有契約がちょっと減っているから、結局このところはなかなか改善しようがないということですか。

○宮地主計部長

保有契約に関する手数料につきましては、100億円程度減少しております。ただし、新契約を取っていただいておりますので、募集に関する手数料につきましては50億円ほど増えております。

○増田委員長

新契約だから、いずれにしても増やすということでの挽回しかしようがない

ですね。

あと、連結のセゾン投信の関係は、どなたがお答えになりますか。

○米澤委員長代理

投資信託会社を入れたというのは、目的はどのようなことですか。

○堀口経営企画部担当部長

セゾン投信の投資信託会社に出資した目的という御質問ですか。

○米澤委員長代理

そうです。そこで組成したものを銀行で売るとかいうことを考えてされているのかどうか。

○河村常務執行役員

これはかなり純投資に近いものでありまして、セゾン投信の商品を私どもで販売するということは考えておりません。

○米澤委員長代理

分かりました。

○増田委員長

私の方から、先ほどゆうちょ銀行で、これはかんぽ生命保険もそうなのですが、運用を大分シフトされて、従来国債で運用していたものの比率を大分下げ、ほかのものに切り替えてきているのです。全体としては、そういった多様化で収益を改善するということは分かるのですが、その実施に伴う体制というのでしょうかね。ファンドマネジャーなどの体制強化は、こういう運用の多様化、国債から他の商品へのシフトに合わせてどういう考え方で、今、臨んでいらっしゃるのですか。これはゆうちょ銀行とかんぽ生命保険も一緒なのですが、とりあえずゆうちょ銀行の方から。

○向井常務執行役

私どもの運用体制の概要を申し上げますと、市場部門という部署がありまして、ここで色々な運用のプランニング、更に、実行、その後の事務等を一貫して担当しており、150名ぐらいのスタッフを抱えております。それ以外にも、ALMの担当が経営企画部の中にあり、運用全体や調達の方も見ております。更に、審査、リスク管理といった部署、これらも市場部門の外で牽制を効かせながら運用事業をサポートしていく仕事をしております。そういった審査、ALM、リスク管理関係の要員が100名程度おります。広い意味で運用に従事している要員ということになりますと、250名程度となります。

外部からも運用人材を採用しまして、現在、市場部門で、今申しました数字に入っていますが、30名ぐらい外部人材があります。更に、質的な強化ということで、こういった運用人材を追加的に公募するといった努力もいたしております。

もう一つは、内部で更に育成をしていくことが、当然ですが重要でありまして、日々の運用でOJT的な教育をするのはもちろんのこと、アセットマネジャーの会社等に派遣し、そこで勉強してもらうこともやらせておりまして、全体として委員長御指摘のとおり、国際分散投資等を国債をベースとしながら進めており、運営体制を強化する努力も併せてしているところでございます。

○増田委員長

お答えいただけるかわかりませんが、金融機関の資金を運用している人たちの報酬というのですかね。成果に応じて報酬を連動させて、お支払いするものはお支払いする。要は質の高いというか、腕の良い人たちをできるだけ獲得したり、その人たちのモチベーションを上げるという意味でもそういうことが必要ですが、ゆうちょ銀行の今の仕組みの中でそういったことは可能なのか、あるいはそういったことなどもお考えになったりしているのですか。

要は、全体としては、多様化するのは大変結構なことなのですが、それに伴って一方でのリスクが出ると困るのですが、それに見合った形のリスク管理をきちんとしておられるかと、そういう問題意識でお聞きしているのです。

○向井常務執行役

人事制度については通曉しておりませんが、基本的にこういった運用部門について、非常にスペシャルな運用ノウハウがあるという人材については、他の一般社員とはまた少し異なる処遇も可能になっているかと存じます。

○増田委員長

分かりました。

では、かんぽ生命保険。

○奈良執行役

基本的な構造は今のゆうちょ銀行の説明と同じでございます。私どもの市場部門は約100名でございますが、そのほかミドル部門としてリスク管理部門が存在しております。そこで、正に今おっしゃったとおり、あくまで私どもはリスク管理をしっかりとしながら多様化を進めるところが基本でございますので、フロント部門での人材育成とともに、リスク部門の強化を併せて行っております。例えば、先ほどゆうちょ銀行もおっしゃっていたとおり、私どもはOJTもやっておりますが、やはりトレーニーに出すとか、そういう形で外部の機関に派遣し、専門的な能力をとということでやっております。

なお、連動性とか人事という部分でございますが、基本的には計画に従ったALMIに基づく計画された運用によってパフォーマンスを上げるということを、今、軸にしておりますので、各自にポジションを与えて、その成果連動というところの運用まではまだ行っておりません。要するに、実際に行った運動に合わせて給与が、ということではなくて、あくまで普通の職員としての質に基づく、

行動に基づく評価ということであって、その評価の仕方が運用専門能力を見ながら評価していくという構図でございます。

ですから、あくまで運用全体は計画に基づく運用ということで、個人に余りポジションを渡してということはやっておりません。

○増田委員長

あと、ゆうちょ銀行とかんぽ生命保険はディスクロージャーの仕方で、特に株式など結構小まめに発表しているのでしたか。どれだけ買い付けたとか何かというのは、この間ちょうど経済紙を見ていたら、かんぽ生命保険の積極運用の話が出ていたのですけれども、確か前に聞いたのは、ディスクロージャーの仕方が、かんぽ生命保険の場合はゆうちょ銀行より細かいようなことを聞いていたのです。

○奈良執行役

基本的には四半期の決算情報というのはレベルを合わせてやっているということですが。

○増田委員長

月ごとにどの程度運用したとか、そういうのは出していますか。それは出していない。

○奈良執行役

ホームページに出しています。

○増田委員長

ホームページに毎月の運用を。

○奈良執行役

毎月の結果を。ただ、それほど細かくはないです。

○増田委員長

ゆうちょ銀行も毎月出していますか。

○向井常務執行役

決算期毎に（開示しております。）。

○増田委員長

毎月までは出していないですね。

○向井常務執行役

メガバンク等のプラクティスと同じような開示になっているかと存じます。

○増田委員長

かんぽ生命保険だけ個別に、月ごとに。

○奈良執行役

過去の経緯もございますので、今後どういう形にするのが本当にいいのかというのは検討したいと逆に思っております。

○増田委員長

運用を多様化していく中で、かんぽ生命保険が動いたとか動かないと時々書かれたりしているので、何かちょっとやり方が違うのかなと。

○奈良執行役

過去の経緯があって今のディスクロージャーになっておりますので、今後、運用の多様化などを考えていきますと、ディスクロージャーの仕方は私どもとしても考えさせていただきたいと思っております。

○増田委員長

分かりました。

○老川委員

今日のテーマではないので、お答えいただけるかどうか分かりませんが、今朝の新聞報道で物流関係の海外投資の話が出て、それについては具体的なことは後で発表があるのですが、実現した場合は、もちろん会計上大きくなるとか、そういうことは当然予想されるわけですが、それ以外に、国内のゆうパックなりゆうメールなり、現在日本郵便がやっている業務内容とか形態、あるいは人員の配置とか、そういうことに何か影響が出てくるのでしょうか。その辺がどうなのかなというのを、もしコメントいただけるなら、お聞かせいただきたいと思えます。

○増田委員長

それでは、後半の方は意見ですけれども、前半の方を。

○堀口経営企画部担当部長

今日の新聞に出ておりますけれども、豪州の物流大手のトール・ホールディングスとともに、これから国際物流の方に出ていくという話で、今朝オーストラリアの方では現地でプレスリリースがされておまして、社長の高橋もオーストラリアに行って共同記者会見をちょうど今頃やっている頃かと思えます。

詳細は、西室社長が今日の午後に会見を行いますので、その場でということにはなるのですけれども、これからどのように具体的に進めていくかという事業の展開はこれからの部分もございしますが、基本的には今回の話は、私どもが特にこれから力を入れていきたい国際物流の部門で共同してやっていくといえますか、強化するという趣旨で買収をするという話ではあるのです。ただ、そこである程度、物流のノウハウであるとか、そういった吸収できるところはすることによって、国内にも応用できる部分があればやっていくということかと思えますので、今回を機に、できる限り国内の事業にも良い影響があるような形でやっていきたいと思っております。

○増田委員長

その関係は、発表があった後、この委員会で改めて場を設けてよく聞きたい

と思いますので、よろしく申し上げます。

最後に、日本郵政の方に、前から懸案になっている医業損益と宿泊事業損益の関係ですね。前からそちらも問題としては認識をしておられたわけですが、赤字が拡大していますね。このままですとせっかくのものが毀損されていくので、早く手を打たなければいけないというのは双方の共通認識だと思うのですが、この赤字が拡大していくことについて、せめてそのマイナス幅を減らす。プラスにするところまで実は持って行ってほしいのですが、そうすると切り離さざるを得ないということになるかもしれません。この辺りについて、どのように対外的に説明したり考えておられるのか、そこを教えていただければと思います。どのように考えておられますか。

○市倉常務執行役

御指摘のとおりでございまして、私ども、一遍に黒字化というのは難しいまでも、赤字幅を縮小する、あるいは前年同期に比べまして改善していくということは、様々な手を打ってやっております。病院で言いますと、地域のほかの病院との連携ですとかいうことでやっておりますし、宿泊の方も内製化を図るなどのコストの削減、あるいは一部採算の悪いところについては閉鎖あるいは譲渡ということによってやっておりますが、なかなかすぐに実を結んでいないというのは御指摘のとおりかと思えます。問題意識としては、私どもとしても少なからぬ問題だと認識しておりますので、今後とも様々な検討を、色々な聖域ない検討をしていきたいと思っております。

○増田委員長

事業そのものの話なので、今おっしゃったようなことだと思うのですが、改めて数字を見て今の点を指摘しておきたい。

あと、医業の方はやはり切り離していかなくてはいけないでしょうが、宿泊の方については、持つものは持つ、切り離すものは切り離すと、色々仕分けをしておられると思うのです。先ほど悪天候等のこともおっしゃっていたのですが、一時的な問題はほかの同業のホテルも全部同じだと思うので、むしろ悪天候というよりも、もっと構造的な問題でメスを入れなくてはいけないところが色々あると思うので、その点は引き続き内部でのきちんとした検討をよろしくお願いしたいと思います。

そうしましたら、あとはよろしゅうございますか。

それでは、ありがとうございました。日本郵政グループに対しての質疑は以上にさせていただきたいと思えます。ここで御退席していただいて結構です。御苦労様でした。

(日本郵政グループ関係者退室)

○増田委員長

本日の議題は以上で終了いたしました。

あとは事務局の方からお願いします。

○若林事務局次長

次回の郵政民営化委員会の開催につきましては、また別途、御連絡させていただきます。

以上です。

○増田委員長

以上をもちまして、本日の「郵政民営化委員会」を閉会します。

なお、この後、私から記者会見を行うこととしてございます。

今日は御苦勞様でした。