

郵政民営化委員会（第284回）議事録

日 時：令和7年3月24日（月）13:30～15:20

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、甲田委員、佐藤委員、横前委員
（敬称略）

日本郵政株式会社 加藤代表執行役副社長、一木常務執行役、
野水経営企画部付部長

日本郵便株式会社 行木執行役員、松岡執行役員

株式会社ゆうちょ銀行 植田営業統括部執行役部長

株式会社かんぽ生命保険 能登執行役

○山内委員長 それでは、ただいまより「郵政民営化委員会」第284回を開催いたします。

出席状況ですが、本日は委員5名中5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。

それでは、お手元の議事次第に従いまして、議事を進めてまいりますけれども、本日の資料には一部委員限りのものが含まれているということです。こちらに含まれている数値、その他の内容は非公表というものでございますので、資料の取扱いには十分御注意いただくようお願い申し上げます。

それでは、令和7年3月11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、翌12日に金融庁・総務省から委員会宛て届出についての通知がございました。この通知を受けまして、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指針」、これは令和3年10月発出でございますが、これにのっとりまして、調査審議が必要かどうか、審議を行いたいと思っております。

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284-1-1、284-1-2に基づきまして、御説明をお願いしたいと思います。どうぞよろしく御願いたします。

○石村次長 事務局次長の石村でございます。

それでは、私のほうから御説明させていただきます。

今回の新規事業の届出は、かんぽ生命において資産運用の運用方法を拡大するというものでございます。

届出書自体は資料284-1-2でございますが、届出の概要を資料284-1-1に沿って御説明申し上げます。

まず、表紙をめくりまして、資料1ページ目の「届出の背景」を御覧ください。

保険会社の資産の運用方法は、保険業法施行規則第47条に規定されておりますが、かんぽ生命の資産運用の方法は、郵政民営化法第138条第2項及び郵便貯金銀行及び郵便保険会社に係る移行期間中の業務の制限等に関する命令、いわゆる制限命令の第16条第1項において定められております。制限命令の各号は、保険業法施行規則第47条に規定された運

用方法の範囲を狭くしたものとなっております。なお、これら関係法令は4ページ目に添付しておりますので、必要に応じて御参照いただければと思っております。また、こちらで規定された以外の運用を行う場合には、内閣総理大臣及び総務大臣の届出を要するものとなっております。なお、令和3年6月に日本郵政によるかんぽ生命保険株式の保有割合が2分の1を下回ったことにより、認可制から届出制に移行しております。

かんぽ生命は、平成19年の民営化時に一部資産の運用方法について認可を取得しておりますが、民営化以降、安定的な資産運用収益の確保及びさらなる運用収益向上を目指すべく、資産運用の多様化に取り組んでおり、近年では資本・業務提携等でさらなる収益源の多様化、成長機会の創出を図っております。今回の届出は、このような取組の一環として、平成19年に認可を取得していない運用方法についての届出を行うことで他の生命保険会社と同等の運用ができるようにするものでございます。

資料の1ページ目の図表は、平成19年に認可取得した運用方法と今回届出の運用方法の一覧でございます。今回新たに届出される運用方法は、①不動産の取得、②組合契約または匿名組合契約に係る出資、③金銭、金銭債権、有価証券または不動産等の信託、④金融商品取引法第2条第20項に規定するデリバティブ取引のうちCDS取引でございます。CDSというのはクレジット・デフォルト・スワップの略で、企業や国の信用リスクを対象としたデリバティブ取引ということになっております。

続いて、資料の2ページ目、「届出の内容」を御覧ください。

1つ目は、不動産の取得でございますが、営業用不動産の投資転用と不動産の現物投資の2つを予定しております。営業用不動産の投資転用は、文字どおり、現在、営業用として保有する不動産を投資用不動産として活用するものでございます。また、不動産の現物投資は、現物不動産への直接投資をすることで安定した賃料収入を獲得するというものでございます。

2つ目は、組合契約または匿名組合契約に係る出資でございます。こちらは、不動産市場で広く一般的に使われるGK-TKスキームでの出資を可能とし、投資対象の拡充と収益機会の確保を図るというものでございます。なお、GKは合同会社、TKは匿名組合を意味しております。

3つ目は、金銭、金銭債権、有価証券または不動産等の信託でございます。こちらは、投資一任契約をつけない特定金銭信託での投資を実施することで、運用の機動性、収益性の確保を図るというものでございます。

4つ目は、金融商品取引法第2条第20項に規定するデリバティブ取引のうち、CDS取引でございます。今回の届出によりCDSを活用した債券投資を可能とし、投資対象の拡充と収益機会の確保を図るというものでございます。

続いて、資料の3ページを御覧ください。

今回届出の運用方法の業務開始は本年4月を予定しております。また、かんぽ生命は、資産運用を実施するに当たり、リスク管理態勢の整備を行っております。資料に記載のと

おり、リスク管理に関する規程を整備し、リスク管理統括部担当執行役を委員長とするリスク管理委員会において必要な議論を行う等のリスク管理態勢を整備の上、投資を行っており、今回届け出する新規業務においても既存のリスク管理態勢の枠組みを活用・強化することで対応するとしております。

○山内委員長 どうもありがとうございました。

お聞きのように、郵政民営化法上、かんぽ生命保険が新規業務を行うということについては、他の生命保険会社との適正な競争関係、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に特に配慮しなければならない、こういうふうに定められています。これは我々の業務そのものの方向性であります。今の案件について、大変恐縮ですが、私のほうから御意見を申し上げると、ただいまの事務局の説明をお聞きいただければ分かったと思いますけれども、今回の届出は、他の生命保険会社との適正な競争関係、利用者への役務の適切な提供を阻害するおそれがあるとは考えにくいのではないかと考えております。そのように認められますので、今回の届出については調査審議を行う必要はないのではないかとというのが私の考えであります。

それでは、本件について御意見等ございましたら御発言願いますが、どなたかいらっしゃいますか。

どうぞ。

○佐藤委員 まず、資産の分散に伴ってリスクも分散されるということで、リスク管理にとってはよいことだと思いますし、そのほか、おっしゃるとおりで、リスク管理の態勢をしっかりと進めた上であれば、ほかの生保との競争関係を阻害することがないと思いますので、賛成いたします。

○山内委員長 ありがとうございます。御賛同の御意見を頂きました。

ほかにありますか。

関口委員、どうぞ。

○関口委員長代理 私も基本的に委員長の御案に異議ございません。

以上です。

○山内委員長 ありがとうございます。

ほかの委員の方、いかがでしょうか。

特によろしゅうございますか。ありがとうございました。

それでは、特段、反対の御意見はなかったというふうに思っておりますので、かんぽ生命保険の新規業務の届出につきましては、当委員会では調査審議を行わずに、実施についても問題なしと決定したいと思っておりますが、よろしゅうございますか。

(首肯する委員あり)

○山内委員長 ありがとうございました。

それでは、そのように決定することといたしました。

それでは、議事を進めさせていただきます。

(日本郵政入室)

○山内委員長 続きまして「日本郵政株式会社のゆうちょ銀行株式の処分について」、日本郵政より15分程度で御説明をお願いしたいと思います。

○加藤代表執行役副社長 それでは、ゆうちょ銀行の株式処理について御説明させていただきます。日本郵政の加藤です。よろしくお願いいたします。

今月、当社が保有しているゆうちょ銀行の株式の売出しを行いましたので、その内容、ポイントを説明させていただきます。

資料の1ページの目的ですけれども、御案内のとおり、郵政民営化法の要請も踏まえまして、当社保有のゆうちょ銀行株式の保有割合を50%以下にすることによりまして、ゆうちょ銀行の経営の自由度の拡大、新規業務等の届出の変更ということがございますけれども、それとともに、売却の手取り金を中計で掲げております成長分野への投資へ充当することによりまして、グループ全体の成長を図ることを目的としております。この旨は、グループ中期経営計画におきまして、2025年度までに50%以下にすることを公表済みでございます。この線に沿ったものでございます。

今回、売却規模は、一旦は議決権保有割合を61%から50%までにするという規模の売出しで4.2億株、株価を掛けまして6,000億円程度となっております。注2にありますように、50%以下にする場合におきましては、今、当社は銀行持株会社でございますけれども、銀行主要株主という形で銀行法上の位置づけが変わりまして、それに当たっては事前に当局の認可を必要としますので、一旦50%までを市場で売却しまして、事前認可を受けた後に処分信託という形で0.1%程度株式処分信託を行いまして、それによって最終的に49.9%になるような形で保有割合を低下させていくこととしております。

現在、売出しが終わってから、ゆうちょ銀行がアフターマーケット対策として自社株買いを行っております。400億円をマックスとした自社株買いを決算前日であります5月14日まで継続して、市場の動向を見ながら行っております。そうすると当社の保有割合がまた一部上がりますので、それから49.9%になるまでの分、処分信託を認可後行うという形でございます。これは6月ぐらいになるかと思われます。

売出しについてのスケジュールですけれども、2月27日に当社取締役会、ゆうちょの取締役会におきまして、売出し決議のローンチを行いまして、その後、投資家へのロードショー、ブックビルディングを行いまして、3月10日に条件決定、3月17日に既に受渡しを行っております。

売却手取り金については、先ほど言いましたように、今回、大型の資産処分というのは最終的にはクリーンアップの売却と考えておりますので、成長領域への投資に効果的に充当していきたいということで、具体的には物流機能の強化、郵便局等の施設の高度化、DX化等の投資に効果的に適用してグループ全体の企業価値の向上を図っていきたいと考えております。

2ページ目は詳細でございます。ポイントとしては、売出し価格ですけれども、条件決

定日の最終価格から需要の積み上げを見まして、ディスカウント率が2.0%という最低限のディスカウント率を適用して1,444円としております。2023年3月にもゆうちょ銀行の株式、2次売却を約11億株行っておりますけれども、そのときの売出し価格は1,131円でしたので、当時から比べると3割弱ぐらい売却価格が上がっております。株式数は少ないですけれども、その分、手取り金は多くなっているということで、必要な資金確保ができたのではないかと考えております。

売却は国内・海外で8対2、そこに書いてありますような売却数となりまして、それだけだと5,919億ですけれども、その前段で、T o S T N e T - 3、市場外の自己株式の買い付け、売買の仕組みでございますが、ここにおきまして、約1,300万株を取得価格200億円分でゆうちょ銀行の自社株買いに当社が応募しております、それで当社が96%を売り出しております、その分が191億ありますので、合計で約6,000億ということでございます。その後、アフターマーケット対策として、現在、ゆうちょが市場からバイバックを実施しているということでございます。

3ページ目は、「J P ビジョン2025+」にも記載しております金融二社の処分の方針につきまして、2025年度までに、ゆうちょ株はその前まで61.5%持っていましたが、50%以下ということで、これに沿った方針でございます。

最後のページがローンチ以降の株価の状況を示したものでございます。ローンチが2月27日、1,524円でしたけれども、当然ながら株式の放出によって希薄化の懸念がございますので、ローンチ発表すると株価は下がるのですが、このとき、トランプ関税の発言でマーケット自体がかなり下降傾向でもあったということになりますが、それほどゆうちょは下がらずに、1,473.5円が3月10日の終値で、その2%ディスカウントということで売出し価格を決めたわけです。ブックビルディング、需要のほうも国内だけでも約2倍というようなかなか多くの需要がありまして、海外はもっとあったのですが、ディスカウント率は最小限のディスカウントで価格決定ができたということでございます。

その後も、グラフにありますように、特に機関投資家には希望する分量を全て割り当てられないというような、需要が多かったこともあって、割当てで確保できなかった分を機関投資家を含め、マーケットから買われているということだと推測していますが、ゆうちょ銀行株価についてはずっと上がっておりまして、今日は下がっていますが、1,600円を超えているような形になっております。売出しで買われた方も既に含み益を有している状態となっておりますので、アフターマーケットも含め、ほぼ想定どおり順調な売出しになったのではないかと考えております。

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、審議に入りたいと思います。ただいまの御説明について御意見、御質問がございましたら御発言願いたいと思いますが、どなたか御発言を御希望の方はいらっしゃいますか。

○佐藤委員 御説明ありがとうございました。

それでは、今回6,000億円の売出しということで、得られた6,000億を成長分野への投資に回す必要があると思いますが、この後議題に出てくる、トナミホールディングス以外の他の成長投資のお考えが25年度中に何かありますか。

○加藤代表執行役副社長 25年度中か、そこはまだ資金の出のところまで確定はしていませんが、M&Aはほかにもあるかもしれませんが、日本郵便自体の物流施設の高度化については、今後、荷物をさらに増やしていく計画としておりますので、かなり老朽化した集配のネットワークの小包の区分機の増備とか、あるいはスペースの拡大、どうしても昔の郵便局は2階、3階、5階とか縦がありまして、物流だけだと横に広いスペースを確保して区分から搬送まで自動化、極端な話、無人化でやっているような施設も出てきていますが、そうした施設、物流、特に荷物に適したような郵便局施設とするための改築、そうしたことを特に単独マネジメント局、集配を行っているところで中心にやっていくことを計画しております。そうした分の投資とか、先ほど言いました自動の区分機、ソーター、そういったものを入れて、人手も少なくなってくるので、省力化して、荷物を多く運べるような設備投資等行っていきたいと考えております。

○佐藤委員 6,000億のゆうちょ銀行株を売ってしまったら、配当が今度入ってこなくなりますね。配当が400億ぐらい、600億ぐらいですか。

○加藤代表執行役副社長 配当は今回、売らないときに比べると250億ぐらいの減少になります。

○佐藤委員 その分の収益を毎年上げていかななくてはならないので、そのための成長投資という意味ではいかがでしょうか。

○加藤代表執行役副社長 配当のほうは郵政単体の資金収支の問題でして、それに対しては一部自社株買いもして、配当自体も我々の出と均衡しているもので、日本郵政が払う株主配当というのは、その原資の太宗がゆうちょの配当なので、そこを我々はずっと自社株買いでこれまで減らしてきていますし、そこを減らすということは今後もやっていきたいし、ゆうちょも最近では増配傾向でございまして、そこでカバーできる分もあるかなと思っています。どっちかというところグループ連結利益、ゆうちょが今年度だと4,000億という見通しを出しているのですが、その10%で400億がグループ連結としては減少するわけで、この400億について郵便を中心とした利益向上でカバーする、そのための成長投資ということでこれを使っていこうという趣旨でございます。

○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 よろしいでしょうか。

御意見、御質問、ほかにはありませんか。

よろしゅうございますか。ありがとうございました。

日本郵政グループの中期経営計画の「JPビジョン2050+」において、2025年度までに金融二社の保有比率を50%以下とするということを目指した方針が書かれています。これ

を踏まえて、日本郵政は本売出しの実施を決定し、また最終的にゆうちょ銀行に対する議決権の保有割合は50%を下回ることに、さっき御説明があったとおりにございます。そういうことであります。

郵政民営化法上、日本郵政がゆうちょ銀行の株式の2分の1以上を処分した旨、総務大臣に届け出た日以降は事前届出制に移行する、こういうふうに定められているわけでありまして、当委員会といたしましては、事前届出制に変更された場合の調査審議の進め方について、さっきかんぽについてありましたが、これについて検討していく必要がある、こういうことになっております。事務局にその方針案の作成の準備をお願いするということになりますので、よろしく願いいたします。

どうもありがとうございました。

(日本郵政退室)

(日本郵便入室)

○山内委員長 それでは、議事を進めさせていただきますが、次は日本郵便株式会社の子会社（JWT株式会社）によるトナミホールディングス株式会社の株式に対する公開買い付けの開始について、これは日本郵便より時間的には15分程度で御説明いただきたいと思っております。どうぞよろしく願いいたします。

○行木執行役員 日本郵便で本件を担当しております行木でございます。本日はよろしく願いいたします。

お手元に資料が2つございまして、資料284-3-1と書いてありますのは、これはプレスへの発表資料でございまして、2月26日に公表させていただいたものでございます。本日は、もう一つございまして資料284-3-2「創業家代表・経営陣・日本郵便によるトナミホールディングスのMBOについて」というタイトルの資料に基づいて御説明させていただきたいと思っております。どうぞよろしく願いいたします。

次のページをおめくりいただきますと、ヘッドラインのところに概要を書いております。既に発表しておりますが、トナミ様のMBOを基礎としまして、創業家代表、トナミ様のマネジメント、日本郵便、この3者による共同コンソーシアムを「JWT」と仮に名前をつけておりますが、JWTによる公開買い付けの発表を2月26日にさせていただきまして、翌日27日から手続を開始しているものでございます。最終的にはスクイーズアウトを通じた非上場化を目指しております。

内容でございまして、物流業界を取り巻く環境と申しますのは、2024問題を含めまして、皆様既に御案内のとおりかと思っておりますが、ドライバー不足、需要と供給の中で供給力がミスマッチではないか、運べなくなるところの懸念という環境がございまして。

MBOに至った経緯でございまして、まず、トナミ様のほうで、現在、プライムに上場されていますが、いろんな形での非上場化を検討されています。その中で、非上場化を当初は自社のみのリソースで対応を考えていたと伺っておりますが、やはり外部の経営資源も活用することが有効だと御判断いただいて、金融機関の紹介でトナミ様と手前どもが意

見交換させていただく中で、最終的に去年10月、一緒にこういった形で検討を進めていこうという形に相りました。

戦略的意義につきましては、後ほど御説明させていただきたいと思います。

案件ストラクチャーにつきましては、簡単に申し上げますと、3当事者、共同のコンソーシアム（J W T）が、これは最終的には「J P トナミグループ」と名前を変更する予定でございますが、株式公開買い付けを現在行っているというところでございます。最終的に100%取得を目指すということと、米印に金額を書いています、1株1万200円、100%で926億円、そのうち日本郵便の出資が750億円でございます。

買収後の経営のところがございますが、基本的に商号と執行体制等、大きく変わりはございません。共同コンソーシアムの経営に当たりましては、日本郵便のメンバーと創業家と経営陣が肩を並べて一緒にマネージしていくという形を想定しているものでございます。

3ページ以降、概要を申し上げます。まず、3ページ目のところは、日本郵政グループが目指す姿ということで、皆様御案内のとおり、中計で掲げております「共創プラットフォーム」について記載しております。グループ一体の物流サービスでございますが、一番右がラストワンマイル、手前どもがコアとしている日本郵便のところでございます。これから川上を見ていただきますと、いわゆるB to B、国内企業間物流のところ、あとはその先でございます国際物流、これは手前どもが担当していますツールが売上げ5,000億ぐらいの規模でやっております。国内の企業間物流を一方で見えていただきますと、J P ロジスティクスという特積みの会社がございます。規模的には売上げ600億円ぐらいでございます。やはり日本郵便の本体「ツール」に比べますと、ここのスケールとしてはなかなか及ばないというところございましたので、手前どもとしましては、さらなる連携について模索していたところ、今回、トナミ様のお話を頂いて、一緒になってやっていただくパートナーとして発表させていただいたものでございます。

4ページをおめぐりいただきますと、先ほどのストラクチャーがございますが、共同出資の概要を書いております。元衆議院議長の綿貫先生のお孫さんでいらっしゃいます綿貫雄介さんが今の経営にも当たっていただいています、本件出資スキームにおいて、創業家を代表していただいております、また、トナミ様の現トップマネジメントとしまして、代表取締役の高田社長以下、コアのメンバー合わせまして3名と日本郵便の3当事者が一緒になって共同コンソーシアムをつくって、今回のT O B公開買い付けに当たっているといた形でございます。買収後の経営は先ほどのとおりでございますが、創業家の皆様と経営陣は引き続き日本郵便とともに経営に継続して当たっていくという形でございます。また、今回の手続が無事完了しますと、トナミ様は日本郵便の連結子会社になっていくという形を想定しております。

次のページは、トナミ様の概要でございます。1943年創業、富山県高岡市に本社を置く総合物流企業でいらっしゃいます、特に特積みと言われる混載輸送の中での高いプレゼンスを有しているということでございます。過去10年にわたりまして、安定的なトップラ

インの成長を実現されているということでございます。北陸、東海、関西、関東を中心に多くの自社拠点をお持ちでいらっしゃるしまして、強固な幹線輸送網を持っていらっしゃるということでございます。

6 ページ目でございます。こういった形での協業をしていくのかといったことでございます。もちろん背景として、ビジョンとしてはございますが、「共創プラットフォーム」の実現ということでございます。ポイントとしては2つございます。まず、先ほどから御紹介しましたJ Pロジスティクスでございますが、地図を見ていただきますと、いろんな歴史がございまして、事業の地盤としては西日本が中心でございまして、東のところはネットワークとしてはかなり薄い状態になっています。一方で、トナミ様は北陸中心に、このエリアを中心にやっていますので、同じトラック輸送同士の中でのネットワークの地理的な補完関係があるということが一点でございます。これに併せまして、ビジネスチェーン的なものがございまして、ラストワンマイルをやっている日本郵便とトラック輸送を持つということにつきましては、グループ一体サービスの提供というのが輸送に関しては特積みから宅配までということでございますので、やはり価格交渉力の強化にもつながっていくと手前どもとして考えています。

7 ページでございます。戦略的意義としてシナジーのポイントを幾つか書いておりますが、ポイントは3つございます。先ほど申し上げているとおり、地理的な配置、そういったネットワークの拡大が見込めますし、あとはスケールメリットと言われているものを生かしたバーゲニングパワーの向上による調達力の強化や、やはり事業規模が2社で合わさりますと、特に集配のところだと、効率的なものの運営ができていくといったものを併せまして、事業の効率化、経営資本の融合、あと、経営基盤の強化と書いていますが、営業力、コーポレート機能の集約等することによりまして、そういったものの効率性を図ることができるということ、国際物流は、先方様の事業に占める割合が少ない分野ではありますが、一方で荷主様の中にはそういったリソースを求めている方も一定程度いらっしゃると思っております、共同の営業に取り組むことによって、お客様へのリーチを通じまして、新たなトップラインの獲得を目指していきたいと考えています。

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す。

それでは、御説明についての御質問を受けたいと思います。いかがでございましょう。どうぞ。

○佐藤委員 御説明ありがとうございました。

先ほどの郵政のゆうちょ銀行株式の処分について御説明にあったのですが、6,000億の売却で400億ぐらいの連結から収益が剥落する。今回、6,000億売った分でトナミを900億で買って、連結子会社になるので、ゆうちょ、郵政の連結に収益がどのぐらい加算されるのでしょうか。

○行木執行役員 ありがとうございます。

トナミ様の決算の数字というのは、5ページ目ですが、トップラインのところで売上げ的には1,500億円ぐらいの数字を出しております、営業損益ですと60億円プラスアルファのところがございます。もちろんゆうちょ様の収益規模にはかないませんが、投資自体が手前ども750億円ですので、投資のリターンということに関しましては、手前ども一定のハードルレートがございますので、そういったものをクリアした水準で、グループ連結決算に加わるというものでございます。

○佐藤委員 ありがとうございます。

○山内委員長 ほかにいらっしゃいますか。

どうぞ。

○佐藤委員 企業の買収はすごく難しい話だろうし、恐らく今はそうやっておっしゃっていても、プロセスのなかでこの先どうなるかとわかりませんが、それはともかく、トナミさん側のうまみは何なのですか、100%子会社になって。

○行木執行役員 日本の上場会社は3,600とか3,700とかあると思いますが、数が非常に多いというのもあると思います。では、上場している意義は何だと、人の採用がしやすい、資金調達しやすいとあると思いますが、一定程度の知名度というところがあるのであれば、思い切って非上場化を目指すというのは、トレンドというわけではないですが、大きな流れになってきていると思います。もちろん、自分たちでそれを全部できればいいのだと思いますが、そうしますと財務的な負担が物すごく多くなってしまいうケースが多いので、いわゆるスポンサーと言われる誰かと一緒にといったときに、誰が一番いいのかといったところで、先方様はいろんな方ともお話しされたと思いますが、手前どもをベストなパートナーとして選んでいただいて、手前どもとしてもJPロジスティクスの規模感がなかなか足りない中で、一緒にやっていくことによってうちのほうとしても助かるというシチュエーションだったと理解しています。

○佐藤委員 ありがとうございます。

○山内委員長 さらに言ってしまうと、今、PMIという話なのだけれども、ある意味ではこれから先に進むときに、これは大きな試金石ですね。どういうふうに経営を統合して一体化して効率的にするかということですね。それについて何か秘策というか、要するに、やはり日本郵便と民間の物流会社は全く違う組織形態だし、マネジメント、ガバナンスも全然違うと思います。その辺をどういうふうに考えていらっしゃるかということです。

○行木執行役員 それは、うちのいいところ、悪いところだと思っております、どういうメンバーでPMIに臨むかということなのですが、郵政プロパーと外部から来た人間がうちの中におります。その組合せでいきたいと思っております。

○山内委員長 ありがとうございます。

実はさっきの佐藤さんの御質問を私も聞こうと思っていて、トナミという会社が何で非上場したいのかということなのですが、一言で言うと、経営がかなり行き詰まっている感じですか。それで期待されたパフォーマンスが難しいという中で、そういう形を取ったの

だと思いたいますが、そういう意味では、それをうまくアウフヘーベンすることを期待したいと思いたいます。

ありがとうございます。甲田さん、どうぞ御発言ください。

○甲田委員 ありがとうございます。私のほうから2点ほどあります。

先ほどからPMIのお話が幾つもあったと思いたいますが、現在、把握されている文化の違いみたいなものがあれば教えていたいたきたいと思いたいのが1点目です。

2点目が、手前の互いの収益化の改善というところだけではなく、中長期的に見れば、人口減少だったり物流に関する問題というのは逆に膨れ上がるわけで、その辺りに関する中長期的な課題の改善みたいなものに対する両者での考え方の合致とか、対策があれば教えていたいたきたいと思いたっています。

以上です。

○行木執行役員 ありがとうございます。

1番目の文化の違いについては、実は最近、デューデリジェンスの中でカルチャーも分析しようというようなデューデリジェンスが結構はやっておりまして、今回も取り組んでいます。日本郵政グループとトナミ様のカルチャー、幾つかカルチャーを構成する要素ごとにやっておりまして、一致しているとかいいますと、一致はしていません。当たり前ですけれども、やはり歴史が違う会社ですので、かつ、日本郵政グループと同じような文化を持った会社というのは基本的にはなかなかないと理解しています。これはトールのときもそうなのですけれども、そういった考え方を分からずにいろんなコミュニケーションをするのではなくて、違うなら違うで、お互いをリスペクトするところも必要ですし、そういった認識がある下にいろんなコミュニケーションをしていくということが重要だと思いたっています。そういった外部からのいろんなアドバイスを受けながら、文化のところ、カルチャー、考え方、もしかしたら言葉の使い方もあるかもしれませんけれども、そこは非常に留意しながら取り組んでいきたいたいと思いたっています。

では、どうやって成長していくのかという2番目の課題については、マーケット自体が日本の物流が爆発的に伸びていくのかというのと、特にB to Bの分野は横ばいもしくは、単価のところは上がっていくとは思いたいますが、必ずしも爆発的に上がっていくわけではない。ただ、この両者が組んで海外もできる、宅配もできるという、一気通貫のビジネスができるのだということでありましたら、もっとシェアを取れていく余地はあるのだらうと思いたっています。

もちろんそういった中でのトップラインのみならず、各社が個別に最適化を目指しているいろんなことをやっているわけですが、やはりある程度の規模の会社が集まって、いろんなシステムなりをうまく統合して、効率性を上げる手段というのは、やりようによってはあるのだらうと思いたっています。全体的に物流業者のマージン率というのはほかの業界に比べると決して高いわけではないのですが、やはり業界全体として底上げをしていかないとけないのだらうというふうな感じを持っています。

○山内委員長 よろしいですか。

○甲田委員 ありがとうございます。

これから民営化をどんどん進めていくに当たっては、M&Aは絶対に不可欠だと思いますが、ほかの委員の先生方も質問等されていたように、主従がどっちにあるのかみたいなところでカルチャーの統制をどういうふうにとっていくのか、規則化をどういうふうにとっていくのか、手前と中長期的に何を優先していくのかみたいなところで、100%民間資本で立ち上げられた会社と郵政グループのJ Pロジスティクスの考え方は多分根本的に違うと思うので、この瞬間だけではなくて、今後継続的に話を進めていかなければ、初動はよかったものの、その後うまくシナジーが取れなかったみたいなことというのが今後の大きな人口減少の中で起こり得ると思っているので、そこのところをぜひよろしくお願ひしたいと思いました。

以上です。

○山内委員長 ありがとうございます。ほかにいかがですか。よろしいですか。

それでは、一言余計なことを言いますが、私は物流業界の方にこの件をいろいろ伺ったのですけれども、みんなあまり驚かなかったというのが実態です。驚かなかったというのは、それだけ物流の業界にインパクトが大きいのではない、そういう意味なのです。だから、これからはインパクトを持つような。

○行木執行役員 取り組んでまいります。

○山内委員長 よろしくお願ひいたします。

○行木執行役員 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。

(日本郵便退室)

(日本郵政、かんぽ生命等入室)

○山内委員長 それでは、次の議事に移らせていただきます。続きまして「非公開金融情報の不適切な利用等」についてであります。日本郵政、かんぽ生命より20分程度で御説明を頂いて、審議したいと思います。どうぞよろしくお願ひいたします。

○一木常務執行役 よろしくお願ひいたします。

本題に入ります前に、1件、日本郵便のほうから御報告がございますので、冒頭、先にそのお話をさせていただきます。

○松岡執行役員 日本郵便の松岡です。お時間を頂きまして、恐縮でございます。

一点、御報告ということでございまして、点呼の未実施があったという件でございます。

1月末に、近畿支社の旧集配センターで長期にわたり貨物運送事業の関係法令で定める点呼の未実施が発覚したものでございます。その後、近畿支社管内の複数局で不備の可能性が判明している状況を受けて、3月11日にプレスリリースを当社のほうから発出させていただいているところでございます。3月17日には、昨年5月に発生した戸塚局の飲酒運転事案がマスコミで報道されている、こういったこともあります。これも点呼していない

という絡みでこんなことが起こっているということでございます。近畿支社管内で緊急調査もしているのですけれども、その調査結果を受けて3月3日以降、全国の集配局で点呼の執行状況の調査に着手しているというのが今の状況でございます。国交省のほうからは、より詳細な情報把握をするための調査の実施や報告について指示が別途ございました。こういった状況を受けて、現在、改めて集配局全局で詳細な調査を実施している状況でございます。

今後、調査結果も整理しますし、再発防止策も整備して国交省に報告するというところで、4月の中旬をめどにそういった準備をしているところでございます。点呼の未実施や記録簿の虚偽記載、実際にやっていないのにやっていたということで記載もしていたものですから、こういったことは非常に重大な法令違反だと認識しているところでございます。速やかに調査を進めまして、再発防止策をしっかりと整備してまいりたいと思っております。

大変御迷惑をおかけして申し訳ございませんでした。

以上でございます。

○山内委員長 ありがとうございます。

今おっしゃった調査をしているというのは、道路運送法の安全統括管理者みたいなものとの関係ですか。

○松岡執行役員 調査はそうです。そもそも管理者が検査しなければいけないのですけれども、していなかったのに、していたという虚偽記載などもございますので、していなかった以上に事案が隠蔽みたいなものを含んでいます。非常に悪質な事案でございますので、この点を含めて、しっかりと再発防止策を整備していく必要があらうかと考えているところでございます。

○山内委員長 どうもありがとうございます。それでは、御説明をお願いいたします。

○一木常務執行役 それでは、「非公開金融情報の不適切な利用等について」ということで、内容としては2件、御説明させていただきます。

まず、前半ですけれども、日本郵政グループにおける非公開金融情報の適切な取扱いの確保に向けた取組等についてということですよ。

本件につきましては、昨年9月、10月に公表して、当委員会でも御説明させていただいた件でございます。実態のより正確な把握のために調査対象を拡大しまして、追加調査を行い、その事案全体を踏まえた原因分析、再発防止策の策定を行ったということで、これを受けて関係者の責任も明確化した、こういった状況でございます。

一方、2件目の一時払終身保険の販売に係る認可取得前の勧誘についてでございますけれども、これは1件目とは別件ではあるのですが、1件目の調査の過程で把握した事案ということで、一定の調査結果が判明した状況でございます。今日御説明するのですが、この件につきましては、早急に本件以外の事案を含む実態を把握するための調査を実施してまいるといったものでございます。

両者についてこれから御説明させていただきますけれども、お客様をはじめ委員会の皆

様に御不安、御心配をおかけしている点、心より深くおわびを申し上げます。こうした実態を日本郵政グループとして真摯に受け止めまして、再発防止策の徹底、お客様本位のサービス提供に全力を挙げて取り組んでまいりたいと考えております。

詳細でございますけれども、私のほうから1件目、かんぽ生命の能登のほうから2件目を御説明させていただきます。

まず、1件目でございます。資料の2ページ目がこれまでの主な経緯でございます。先ほど申し上げましたように、9月、10月に、これは、お客様の貯金の情報のかんぽ生命の保険商品の募集を目的とした来局誘致のために使ったということ、そのお客様の人数について約155万人という結果が分かって、公表しているところでございます。追加調査をした結果を受けて、原因分析、再発防止策、関係者の責任の明確化、こういった一連のものを公表し、金融庁・総務省に不祥事件届出を3月18日に提出しているところでございます。金融庁から3月18日、総務省から3月19日に報告徴求命令を受けているという事態でございまして、この事態を真摯に受け止めているところでございます。

3ページ目が調査結果でございます。判明した結果としては3類型あると考えております。(1)は、冒頭申し上げました約155万人の貯金の情報のかんぽの保険募集に使ったもの。これに加えまして、追加調査で分かったものとして、(2)ですが、貯金の情報を、同じ委託元会社からの商品の御案内ですけれども、投信等に使ったというもの、投資信託については約775万人、国債については約52万人ということが分かっているものでございます。(3)は、約16万人の貯金の情報のかんぽ以外の保険募集のために、我々のグループ外の他社からの受託商品の御案内のためにリスト化、こういった結果が分かったという次第でございます。

この一連の調査結果でございます。4ページ目の項番3にありますように、これがどういった法令違反に当たるのかという概要ですが、まず、日本郵便につきましては、保険の代理店、銀行代理業者として、お客様の事前の同意を得ることなく、保険募集あるいは投資信託等の販売にお客様の非公開金融情報等を使ったということで、そういったことをしないようにという措置義務、顧客情報保護の安全管理措置義務がございしますが、こういったものの違反に当たるという認識でございます。

委託元会社でありますかんぽ生命、ゆうちょ銀行につきましては、委託元会社としての監督責任、同じく個人顧客情報の安全管理措置義務の違反、こういったものに該当します。

一方で、日本郵政でございますけれども、事業子会社それぞれにおきまして、こういった法令違反が起こっていた、子会社管理が十分でなかった、こういった経営責任があると考えております。

この事案を受けまして、項番4の発生原因ですけれども、主に4つの要因を認識しております。(1)は、お客様本位の活動を十分浸透させないまま営業推進を優先するような仕組みが本社の施策としてあったこと、(2)は営業結果という意味でございしますが、数字での競争意識が強い組織風土があったこと、この2ついずれも、かんぽ生命の不適正募集間

題が発覚して以来、お客様本位の活動に取り組んできたところでございますけれども、そういった取組が十分徹底し切れていなかったという反省でございます。(3)は、リスク認識力が不十分であったこと、(4)は、グループとしてのガバナンスが不十分であったこと、いずれにしても、リスク感度を高めること、ガバナンスを強化すること、こういったことにも取り組んでいたところでございますけれども、十分な浸透が図られていなかったということにつきまして、経営としての責任を認識しているところでございます。

これを受けまして、項番5の再発防止策でございます。主に6つのカテゴリということで記載しております。うち(1)、(3)、(5)につきましては、10月の時点で公表した再発防止策の内容を更新しているものでございます。

まず、(1)でございますけれども、お客様本位の活動が徹底できるように改めてルールの明確化、社員研修の充実を図ってきておりますが、こういった中でも特に管理者の営業マネジメントがしっかりお客様本位の活動の徹底につながったものになるように研修等を継続的に実施してまいります。

(2)の評価方法の見直しということで、お客様本位の活動の促進、それと営業の成果が総合的に評価できるように、こういった仕組みに見直してまいります。

(3)のモニタリングの強化につきましては、より実効性を高めていくモニタリングにするということで、具体的には客観的なデータに基づくモニタリングを強化すること、そういったところで把握しましたフロントラインの実態に基づいて、施策・ルールの効果検証をしっかりと行ってPDCAを回していく、こういったところに取り組んでまいりたいというものでございます。

(4)は、郵便局で様々な商品を取り扱っているわけでございますけれども、新たな金融商品の導入時に郵便局の営業を行う際のリスク特性を踏まえた審査を強化するものでございます。

(5)は、クロスセル同意の取得の促進と、そういった同意情報が郵便局の窓口で活用できるようなシステム環境の整備を進めてまいります。

(6)は、ガバナンスの強化でございます。特に今回の事案を踏まえて、2線の部署からの1線への牽制機能が必ずしも十分に果たせてこなかったという反省に基づきまして、グループ各社の2線統括部署の権限の範囲をより明確化した上で権限を強化し、グループ全体としての統制を強化する、こういったことに取り組んでまいりたいというところでございます。

以上が1件目でございます。

続きまして、2件目の一時払終身保険の関係ですけれども、こちらをかんぽ生命のほうから御説明いたします。

○能登執行役 かんぽ生命の能登でございます。私のほうから、一時払終身保険の販売に係る認可取得前の勧誘につきまして、御説明させていただきます。

資料284-5、1ページ目を御覧ください。1番目に記載していますとおり、昨年1月4日

に販売を開始しました一時払終身保険に關しまして、販売に係る保険業法上の認可を取得する前にお客様への勧誘を行っていた事案を確認しました。本年3月7日にこれらを内容とする不祥事件届出を監督官庁に提出しておりました。

本件の発覚の端緒を左下に記載しております。非公開金融情報の調査を行う中で、認可取得前に勧誘を行った疑義を検知しました。そういったことから調査を実施しましたところ、本件が発覚しております。

事案の概要を右に記載しております。かんぼ生命は、2023年12月26日に一時払終身保険の販売に係る保険業法上の認可を取得しました。認可取得前に、日本郵便及びかんぼ生命の社員である生命保険募集人が、167名のお客様に販売開始後の申込みを目的として商品概要を説明するなどの勧誘行為を行ったものでございます。保険業法上の認可取得前にもかかわらず勧誘を行うことは、保険業法違反に該当する行為でございます。

資料2ページを御覧ください。かんぼ生命では、新商品を販売する場合、保険業法上の認可取得の前に郵政民営化法に基づく届出を行っており、同日に届出を行った旨及び届出内容を公表しております。一時払終身保険につきましては、2023年10月2日に郵政民営化法上の届出を行うとともに、同日、その旨、商品概要の報道発表を行いました。その後、12月26日に販売に係る認可を取得しまして、年末年始を挟んだ2024年1月4日より販売を開始しましたが、主に10月2日から12月26日の間に167名のお客様に対して勧誘を行っていたものであり、これが保険業法違反に該当するものでございます。

なお、販売開始日である1月4日前は契約関係書類の作成をシステム上制限しております。具体的な契約内容の説明や申込手続は販売開始後、1月4日以降に実施しております。

資料1ページにお戻りください。上段2つ目以降に記載のとおり、3月18日に金融庁から、日本郵政、日本郵便及びかんぼ生命に対しまして、本件一時払終身保険以外の事案を含む調査、発生原因の究明等に関する報告徴求を受けております。また、翌19日には、総務省から、日本郵政、日本郵便に対して同様の報告徴求を受けております。本事案を真摯に受け止め、早急に調査を行い、再発防止策を策定の上、法令違反を再発させない態勢を構築してまいります。

なお、今後の調査結果等につきましては、公表させていただく予定にしております。

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、御説明の内容について質疑に入りたいと思います。御意見、御質問がありましたら御発言願いますが、いかがでございましょうか。

どうぞ御発言ください。

○横前委員 ただいま御説明ありがとうございます。

最初のこういったお話というのは、私も村長として人ごとではないと思っていつもお話をお伺いしています。不適切な事案というのは当然あってはならないわけでございますが、

今もいろいろとお話をお伺いすると、再発防止対策等々しっかりされているのかなと思っております。

一つ確認させていただきたいのですが、最初の御説明のほうで本事案の発生原因というのがあって、(2)に数字での競争意識が強い組織風土であったこととというのがあります。数字での競争意識が強い組織風土というのは、例えば成果主義であったり、それが給料に跳ね返るような、そういう仕組みになっていたのかどうか、お伺いしたいのですが、いかがでしょうか。

○松岡執行役員 御質問ありがとうございます。

日本郵便のほうからお答えいたします。今、頂いたとおりでございますが、まず、給与に関して申し上げますと、確かに保険募集を取った場合にはそこに対して手当が付きまますので、それがまずあります。それ以上に、郵便局の単位で部会というのがあるのですが、隣の部会と競争する、そういった意識というのが、かんぽ問題の発生以来、こういった部分の払拭に努めてまいったのですけれども、まだそこが十分ではなかったということで、隣の部会に負けないようにとか、そういった意識の下、こういったことが起こった要因の一つにあるのではないかとということで、改めてここを何とかしたいということで分析の中に上げたということでございます。実は、かんぽ問題が起こった後、新規のところは、新規ではなくて純増にしようとか、様々改定はしてきたのですけれども、その浸透がまだ十分ではない、こういったことかと思えます。引き続き再発防止策を検討しながら、この部分の組織風土みたいなものの払拭に努めてまいりたいと考えているところでございます。

以上です。

○横前委員 ありがとうございます。

私、郵政民営化委員になって1年弱なのですけれども、割とこういったことがクローズアップされるのが多いと思っております。当然、我々、我々というのは泰阜村、公務員ですけれども、法に照らすと結構出てくる、たたけばほこりが出てくるような、そんなところがあるのですけれども、やはり今、民営化されてということでございますので、その考え方といいましょうか、そういった風土といいましょうか、今までの公務員という流れではなくてというところをしっかりと改めていただいて、ガバナンスをしっかりと効かせていただく、それが大事かと思っております。ぜひよろしくお願ひしたいと思ひます。

以上です。

○山内委員長 ありがとうございます。

ほかにいかがですか。

佐藤委員、どうぞ。

○佐藤委員 一時払終身保険販売の件ですが、事案の概要のところ、「日本郵便及びかんぽ生命の社員である生命保険募集人が167人のお客様へ販売開始後の申込みを目的」ということで、これはお客様が167人に対して保険募集人は何名だったのかということと、そ

の募集人が分かってやったのか、それとも知らないでやったのかというところを教えてくださいたいと思います。

○能登執行役 ありがとうございます。かんぽ生命でございます。

関係した社員は145名です。そのうち、お客様に話をしたのは144名でございます。かんぽ生命と日本郵便が混在しております。そもそもプレスリリースしたときに、こういうことをしますが、これは保険業法の認可が取れるまで販売してはいけないという趣旨で、お客様に聞かれた場合はプレスリリースした内容だけにとどめてくださいという指示は一応しておりましたが、一例としまして、お客様から、これはいい商品だから発売したら入りたいという話があったようなときに、では、また来ますよみたいな、勧誘のような行為をした場合には保険業法違反になる、こういう解釈でございます。プレスリリースしたものだけにしてくださいという指示はしてあるのですが、これが法律に違反するかということまで明確には伝え切れていなかった可能性が高いと思っています。これは今後調査しますが、そういった意味では、社員一人一人の皆さんはこれが法令違反になるというふうには分かっていなかった可能性が高いと思います。これは今後の調査ではっきりさせます。

○佐藤委員 その辺りがちょっとかわいそうだなと思うところと、競争環境があるというところは、これはプラスもあるし、マイナスもあるところだと思うのです。あまりにも過度な競争は、社員同士の競争というのはよくないかもしれないですが、だからといって全くないというのもちょっと緩むと思うので、難しいところだなと思うのと、これがどうして露呈したのかということでは教えていただけるのでしょうか。

○能登執行役 冒頭、1ページに経緯、端緒を書いています。この前の事案、いわゆるクロスセル問題というところで、お客様をリスト化していたかどうかという調査をしていた中で、一時払終身保険販売前の日付で一時払いというタイトルでリスト化したような形跡があるものが発覚しましたので、これはもしかすると発売前にリスト化して、お客様に対して何がしかということがなかったのかということで調査していった、ここが端緒でございます。

○佐藤委員 こういった事例は、もちろん駄目だと思いますけれども、ほかの生保とか、ほかの金融機関でこういうことはあまり起こらないのでしょうか。

○能登執行役 基本的にほかの保険会社さんは、はっきり分かっているわけではないのですが、こういう商品を出しますというプレスリリースするという場合は、既に保険業法の認可を取得した後にやられている可能性が高いので、弊社は先ほど言いました郵政民営化の関係があって、その前にやっておりますので、その違いがある可能性はあると思っています。

○佐藤委員 ありがとうございます。

○山内委員長 ほかにいかがですか。

関口委員、どうぞ。

○関口委員長代理 御説明ありがとうございました。

日本郵政グループさんの中で生命保険と銀行と郵便、3つが混在している中で、窓口業務について、ユニバーサルサービスということで3つを一緒に仕事させるということに、本質的に情報はお互いに共有しやすいというか、システム上全部の情報が見られるようになっていくということだと思っております。このときに、お客様からの承諾が取れているかどうかというのが一番大きなポイントになったわけで、その前のフラッシングが駄目だったというのが今回発覚したということだと思っておりますが、少なくとも全情報を職員が見られるという環境の中で、この公開、非公開の基準としての承諾が取れているかどうかというのは非常に大きなポイントになるはずだと思っております。

ところが、そこから先に進めないようにどうもなっていないのではないのかという感じがするのです。再発防止策の中でもクロスセル同意の取得の促進と書いてあるので、取得しなければこういった情報にアクセスできないようなファイアウォールをしっかり構築しない限り、幾らでもまた同じようなことが起きるのではないのかという気がしています。かつてビニールテープで入り口まで線を引いて業務を強制的に縦割りにさせたという時期もございましたね。あのようなことがサイバー上実現できるような環境をつくっていかないと、もちろんかんぽ生命さんについては直営支店でもそれに堪えるような例外があるにしても、基本的には郵便局の窓口で販売していくということを原則にしている限り、ほかの金融情報についてアクセスできるかどうか、最後はアクセスできるわけですね、承諾さえ取ってれば。そうすると承諾を取れていないうちは見られない環境をつくらないと、これからもうまくいかない、こういったことが再発防止にならないような気がしているのが一点です。

それから、事前に御説明いただいたときも野水さんにお伺いしたのですが、数字に偏ることなく評価するといっても、非常に抽象的な評価になりがちなので、これは果たしてうまくいくのだろうかとお話をしたわけですが、この評価方法についての見直しをすることで多少なりとも数字での競争意識を和らげたいという気持ちはよく分かるのですが、人事的な評価が様々なファクターを業績に見合うような形で反映できるのだろうか、ちょっと心配です。

以上、私の感想めいたお話でございます。

○一木常務執行役 御意見ありがとうございます。

御指摘はそのとおりだと思いついて伺っていたところでもございました。前段、お話がありましたように、同意を頂いているお客様なのか、そうでないお客様なのかというところが郵便局の窓口でなるべく早期に分かって、御案内のときにそれが活用できるような環境をまずつくるということを今、進めておるわけでもございますので、このシステム環境でいきますと、同意の取れたお客様だけ、例えばリストを作成して、来客誘致をさせていただく、こういったことが可能になるのですが、同時に、クロスセル同意を頂いているのか、頂いていないのか、要するにお伺いする機会を持っていないお客様というところを、なるべく早期に何らかお客様の御意向を御確認するような機会を持つ、こういったところ

の努力もグループとしては必要かと考えておりますので、そういったところを双方しっかり進めてまいりたいと考えております。

それから、後段の評価方法でございますが、こちら御指摘のとおりで、今、必ずこの仕組みをやれば大丈夫というものが見つかるわけではないのですけれども、ただ、営業結果の数字だけを見て評価するような形にならないような仕組みの工夫が必要なのだらうと考えております。何らかのお客様との信頼関係をつくるような活動等、CSのような取組もこれまでもCSの活動の中では評価したりということもしていたのですけれども、これが特に営業につながっていくような流れ、そういった流れにつながるようなものをよりしっかり評価していくということが必要なのだらうと思います。具体的な指標はそれが何なのかというところは試行錯誤しながらなののですけれども、現場で実際に見られるような好事例、そういったものを取り上げて、これを指標化するには一体何なのかというところを探ってまいりたいという状況でございます。

日本郵便のほうから何か補足があれば、よろしく申し上げます。

○松岡執行役員 今、一木から申し上げたとおりですけれども、かんぽ生命においてはGD制度という仕組みがございまして、いわゆる営業成績だけではなくて、お客様との関係構築、こういったことを評価軸に入れながら評価している、こういった事例がございまして。ただ、当社の場合は、これに加えて、今、御指摘があったとおりでございますけれども、郵便と貯金ということで、なおそこが複雑になってくるというところでございます。かんぽは保険だけですけれども、当社の場合はその3つをどう組み合わせるかみたいな話も入ってきますので、非常に難しいですけれども、ここに取り組まなければなかなかこの問題は解決しないと思っております。しっかり取り組んでまいりたいと思っております。ありがとうございます。

○山内委員長 よろしゅうございますか。

○関口委員長代理 はい。

○山内委員長 ありがとうございます。

そのほか、いかがですか。特によろしいですか。

それでは、どうもありがとうございました。以上で本日の議題は終了といたします。

(日本郵政、かんぽ生命等退室)

○山内委員長 それでは、次回の予定等があれば事務局から申し上げます。

○岡本次長 次回の郵政民営化委員会の開催については別途御連絡させていただきます。

○山内委員長 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。

後ほど本日の内容について私から記者会見を行うことにしております。どうもありがとうございました。

以上