

郵政民営化委員会（第97回）議事録

- 1 日時：平成25年2月1日（金）15：30～16：45
- 2 場所：郵政民営化委員会室（永田町合同庁舎3階）
- 3 委員：西室委員長、米澤委員長代理、老川委員、清原委員、三村委員
- 4 議事：郵便事業について
・日本郵便株式会社

○西室委員長

それでは、ただいまから「郵政民営化委員会」第97回目を開催させていただきます。

本日は、委員全員に御出席をいただいております。

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たいと思います。

本日の議題は、郵便事業について、日本郵便株式会社からの御説明をいただいた後で、質疑応答を行いたいと考えております。

それでは「郵便事業・物流業の現状」について、10分程度の御説明でお願いできればと思います。

○元女副社長

資料97-1が現状、97-2が今後の取組み、この順で御説明させていただきます。

まず、現状でございます。現状編は利用状況と見通し、経営状況の見通しの2部構成でございます。

2ページ、私どもの郵便・ゆうパック、いわゆる郵便事業、物流業の一括した、俯瞰した表現と図にしております。私どもは、まず主なるもので郵便事業を営んでおりますが、国民の生活インフラとして安い料金であまねく公平にサービスを提供しております。これは郵便法で規定されている国内サービスです。それから、国際郵便に関しましては、万国郵便条約に基づく国際郵便を提供しております。現在この条約には192カ国が加盟しておりますが、今、ソマリアだけは郵便の交換を停止しております。

物流業、これはゆうパック、いわゆる小包でございます。

ゆうメール、これはカタログとかチラシとかDMといったものがほとんどでございますが、昨今、CD、DVDというような荷物も積むようになった、いわゆる軽量貨物でございます。これらは民営化時に郵便法の枠組みから外れまして、一般の物流業としてサービスを提供しているということでございます。これによ

りまして、現在は、お客様との相談の中でオーダーメイド型に提供しているところでございます。

物流業の中にロジスティック事業と、国内の四角い枠の中の3つ目に書いてございますが、これはいわゆる運ぶだけではなくて、封筒への封入・封かん、荷造り、倉庫業、そういった3PLと言われている事業も取りかかっているところでございます。

国際貨物も子会社を通じて提供しております。

次でございます。国内、国際の利用状況を書いてございます。

まず、国内の郵便、これはゆうメール、ゆうパックを除いた黄色いグラフで書いてございますが、残念ながら右下がりでございます。15年度から23年度までありますが、年平均3.3%の減少。紫色がゆうメール、水色がゆうパックでございます。これは成長分野でございますが、これを合わせましても、年平均1.7%の減少。その郵便の減をこの荷物分野で補うことがますます重要でございますし、ゆうメール、ゆうパックをさらに増やしていくことが大切だと思っ、取り組んでいるところでございます。

昨日、東京国際郵便局で一部ご覧いただきました、この水色のものが外国から来るもの。黄色いものが外国あてのものでございます。これも残念ながら、どちらも年平均で4.2%、6.5%減っておるということでございます。

(4ページ目、)外国から来るのが非常に多いのでございますけれども、昨今の情勢では東南アジア方面からの到着が多く、雑誌とか図書とか、最近多いのはコンタクトレンズとかサプリメント、こういうものが外国から国際郵便を使って大分入っております。

5ページ目、こういう減の状況を諸外国で見ました。上からアメリカ、イギリス、フランス、ドイツと並んでおります。特にアメリカ、イギリスの事業社名の下に年平均の減の割合が書いてございますが、大体5%程度の減となっております。これは郵便の減が諸外国でも趨勢になっているということの証でございます。

我が社の中の状況を今、見てまいりましたが、全般的に競合している部分を含め、どうなのかといったもので、まず、郵便と主にDMを配達するゆうメールは非常に近い存在でございますので、これを足し合わせて、他社のメール便も見た中でどんな状況かというのが6ページ目の図でございます。

真ん中の丸のところに書いてございますが、19年度まで、これはトータルして微増傾向でございましたけれども、20年度以降はトータルしても減っているという形でございます。あわせまして、一番上の丸でございますが、他社のメール便が平成15年あたりから力を入れ始めたのですが、15年度5%でございますが、23年度はその倍の10.1%となっております。ただ、この辺での最近の状況

でございますが、他社メール便が減りまして、我が社のものはより増えているといったところで、この挽回を多少やっておるところでございます。

7 ページ、そのメール便だけをとらまえるとどうかということでございます。矢印で提供会社を書いておりますが、ヤマト運輸が薄紫、佐川急便が薄い青、ゆうメールが紫色となっています。見てのとおりでございますが、ヤマト運輸とゆうメールの2社で、ほぼ 94.8%、寡占化の状況でございます。我が社はシェア的には 23 年度で 53.8%という占有率でございます。これもさらに色々な戦略を考えて、戦術を高めていきたい、収益を増やしていきたいと思っている次第でございます。中身的には DM に関する提案をしながら、このメール便をとっていく。または荷物市場でも提案していくということが肝要かと思っております。

8 ページ目、今度はゆうパック、宅配便の分野でございます。ここは残念ながら、薄紫がヤマト運輸、薄青が佐川急便、この辺の二強で寡占化がより進んでいる状況でございます。平成 15 年度はこの2社で 64.5%であったのが、23 年度で 80.5%となっています。我が社は一応 3 番手にはなっておりますが、11.3%という状況でございます。ただ、この辺は我々自身も小さいながら増えておりますし、これからインターネット等で通販も伸びますし、そういった点で必要な配達手段として成長する分野でございますので、我々としても本当にこれは力を入れて、頑張りたいと思っております。

9 ページ目、今度は経営状況の見通しということで、20 年度から 24 年度までの数字を書かせていただいております。24 年度は経過中でございますので、当初計画を書いております。上に書いてありますとおり、営業収益は、先ほど来ていただきましたが、郵便物等の減少によりまして、20~23 年度は年率で約 1.8%、約 400 億円の減。これは数字的には一番上の数字でございます。

営業利益の欄、黄色い一番上の欄でございますけれども、22 年度に、宅配便事業の統合時の混乱もあり 1,034 億円という赤字を出してしまいました。この辺については深く反省し、損益を改善するという取組の中で、23 年度は 223 億円の赤字と、800 億円余りの改善をしたところでございます。3 年連続で赤字を出すことは許されませんので、24 年度は黒字化を目指す中で 97 億円という計画を立てたところでございます。もう今は 2 月でございますが、一応黒字化のめどはついたといったところでございます。

10 ページ目、これは前回も御説明したので説明は省きたいと思っておりますが、統合した中での最終的な決算としましては、郵便事業会社が非存続会社でございますので、統合前の上期の部分は載らないということを表しております。

では、その上期の部分はどうかというのは、11 ページ目でございます。上期の黄色いところで表しております。全体では 266 億円の損失でございます。

たが、郵便事業は下期で稼ぐという傾向がございます。

非常に大きな赤字にはなっておりますが、昨年度から改善していると思っております。

こうした現状を踏まえて今後の取り組みということで、資料 97-2 でございます。

2 ページ目に 24 年度の経営計画、経営改善の枠組みみたいなものを書いてございます。増収、生産性の向上、仕事のやり方の見直し、みんな組み合わせたお話ではございますが、この辺の柱の中で特に増収につきましては、中小口営業ないしは川上のサービス開発。生産性はネットワーク、システム、集配体制それぞれの見直し。仕事のやり方は損益を軸とした経営管理をやっていくというものを踏まえまして、下に 3 つ、郵便、ゆうメール、ゆうパック、国際物流、新規分野といったもので増収を図り、ユニバーサルサービスの維持をしていきたいというものでございます。これは大枠でございます。

3 ページ目、24 年度の黒字化を目指し、当たり前でございますが、収益の減少を改善していく。生産性を上げる。もう一つ、やはり統合メリットを今後最大限に発揮できるようにということも念頭に置きながら、取り組みを書かせていただいております。23・24 年度では、オペレーション費用として人件費、集配の作業費、輸送費といったようなものの削減。収益性の観点では、採算性の合わないお客様との取引条件の見直し。また、先ほど申しました損益を軸とした郵便局の経営管理と権限委譲といったものに取り組んでまいりました。

今後の 25・26 年度に向けての取り組みですが、これらに加えて、川上での新商品・サービスの拡充とか、提供体制でのネットワーク、システム、集配体制、こうしたものの新たな再構築。社員に対する人事・給与制度の見直しといったものを組み合わせるやっていこうかと思っております。

4 ページ目、単年度黒字確保のための取り組みで、24 年度中間まで出てまいりましたので、23 年度中間と比較してございます。営業収益は残念ながら減ではございますが、人件費や集配費または輸送費といった経費を削減してきたところでございます。これらにより対前年では 407 億円の改善となり、さらに減価償却方法の見直しによる影響を加えると対前年で 453 億円の改善という形でございます。

5 ページ目、今度はサービス別に見てどうなのかということでございます。郵便物等の引受物数、これが赤い枠で一番上に書いてございます。先ほど来、平均すると 3.3 (%減) くらいですと申し上げましたけれども、22 年度の末、23 年 3 月に大震災がございまして、23 年度はその影響もあり郵便も大分減りました。

そうしたものを踏まえた中で通常に戻る部分もあり、第 1 四半期はマイナス

1.8%、第2四半期はマイナス0.2%、上半期でマイナス1.1%ということで、減少トレンドは多少緩やかになりました。あわせまして、第3四半期のところでございます。御案内のとおり衆議院議員選挙があり、選挙入場券とか選挙はがきとか、そうしたお陰でプラスに振れたところでございます。荷物の分野はどうなのだというところでございますが、ゆうパックは10月から対前年増という復調傾向にようやく乗っております。ゆうメールは順調にまいりました。

そんな中で6ページ目、今後の特に伸びる、最後に申し上げました、ゆうパック、ゆうメールの事業戦略として書いてございます。我々二輪車はバイクで約9.1万両を持っております。毎日3,100万カ所を配達しております。そうした配達網の中で、軽量な小荷物をこの二輪車で運ぶのは非常に能率がよろしいということ。1日3便のトラックネットワークがございますので、きめの細かい輸送ネットワークを活用した当日配達。それから、郵便局は御案内のとおり、全国2万4,000カ所、ポストは19万本弱でございます。こうしたものの活用、国際との一体云々ということで、これは一つの大きな変化の例として2つ出しておりますが、収益性の高いという個人市場のオークション、通販というもので、色々強み、サービスを書いてございます。

次に、ポンチ絵で御説明しておりますので、7ページを見ていただけますでしょうか。まず、オークションというものの市場の中で、我々のゆうパックを使っていただくということでございます。一昨年の9月から楽天様、24年1月からモバオク様と提携してサービスを開始しております。

国際分野では、eBay様と連携したものでございます。左の絵がeBay様のもの、右側が楽天様、モバオク様のものですが、人が横に並んでいる部分がオークションで出展者と購入者が取引をし、その結果、ゆうパック等を物流の手段として使っていただくというものでございます。それぞれラベルが張りやすいようなプリントに工夫しましたり、ゆうパックをお申し込みいただきますと、ローソンのポイントを付与したりというようなところで、色々な特典を出して誘導させていただいているようなものでございます。これから伸びるのだろうと思っております。

次が通販部分で、当日配達でございます。ネット通販大手様と提携し、13時までに注文を受けたものは当日に配達できますよというものでございます。これもまだまだ伸びるのだろうと思っております。

次も通販で、今度はコンビニ受取というもので、9ページ目でございます。会社の近くとか会社帰り、夜は1人でいるから怖いという女性の方もいらっしゃると思いますが、その辺での利便性を考えて、コンビニ受取といったような仕掛けもやっているものでございます。

絵にしなかったのでございますけれども、コンビニ受取とともに、私どもの

郵便局で受け取っていただくということもこれから力を入れてやっていこうかなと思っております。要するに昼休みとか会社帰りにお近くの郵便局で受け取るというのも1つ、アドバンテージかなと思っております。

10ページ、今度はDVD、CDのレンタルです。ネットで予約、ポストに返却というキャッチがテレビで流れているかと思えます。まずインターネット等で注文を受けたものを配達させていただき、お客様はポストに投函して返却という流れでございます。A社は往復で2,700万の御利用、B社ですと1,300万強の御利用をいただいております。あとC社、D社も帰りは我々の郵便を使っただいております。

よろしく申し上げます。

○西室委員長

御説明をありがとうございました。

それでは、委員の皆様から御質問、御意見等をよろしくお願ひしたいと思います。どうぞ。

○老川委員

どうもありがとうございました。郵便局単位ごとに収益の意識を高めていくことは非常に大事なことだと思えますが、他方、ユニバーサルサービスといえますか、過疎地等での郵便局に対する期待、色々なことをやってもらいたいと。これは手数のかかる話ですね。いわゆる効率化という問題とサービスの充実という面で、悪い意味では二律背反になる可能性もあると思えますが、こちら辺はどうやっていかれるのかということが1つです。

もう一つは、住民に対するサービスという面で、郵便物の配達、集配だけではなくて、今回は貯金通帳を預かるとか、そういうことはできるのですが、同時にひまわりサービスでしたか。買い物を手伝ってあげるとか、これは過疎地でのニーズはもちろん高いのですが、それだけではなくて、これは結構都会でも高齢者が買い物難民とか言われていて、ニーズは高いのかなと思えますが、そういうことを広げていける余地はあるのだろうかというあたりをお尋ねしたいです。

○鍋倉社長

効率性とユニバーサルサービスの件でございますけれども、今は郵便局になりましたが、旧郵便事業会社の支店別に損益管理を導入しました。ただ、それはほとんどが東京などはプラス、黒字ですけれども、田舎は当然マイナスになります。では、そこをどうするのかということですが、例えば損益管理でどれだけ去年よりもよくなったかということを見ます。つまり、赤（字）は赤（字）でかまわない。かまわないというのではないですけれども、そもそも赤（字）で黒（字）になりえない地域はあるわけですから、それは損益管理でどれだけ

利益率が高くなったか、そういうことで比較をして評価をしていくという形にしております。ですから、ある意味では、そのユニバーサルサービスを前提にしておりますので、いわゆる効率化とユニバーサルサービスは、そういう面で両立するのではないかと考えております。

買物支援の件でございますけれども、宅配業者も実験をやっておりますし、我々も色々なところと組んで、四国では買物支援サービスみたいなものをやり始めております。ただ、まだまだ実験的な段階でして、我々はこれで余り儲ける必要はないのかもしれませんが、なかなかこういう情勢ですので、損失を出してまでということはやはり限界があるのかなと考えています。どうすれば効率的にそのような方々に利用していただけるか、実験を始めたというのが正直なところでございます。

老川委員の言われるように、これは何も田舎に限ったことではありませんので、都会でも色々の実験をしていかなければいけない。まだ本当の実験の段階だと思っております。

○西室委員長

時間軸的には、どれくらいを考えておられますか。

○鍋倉社長

四国では昨年あたりから始めておりまして、この一年くらい結果を見て、どう広げていくのかは早急にやっていきたいと思っております。

○西室委員長

どうぞ。

○米澤委員長代理

どうもありがとうございます。主に現状の方のことでお聞きしたいのですが、(資料 97-1 の) 3 ページの棒グラフの推移、ないしはそれ以降のところです。

まず 1 点は郵便です。郵便は激減していて、これは色々な面で減っているだろうなというのは感覚的にわかるのですが、例えば(資料 97-1 の) 5 ページ目に欧米の主要国との比較で、種類や範囲は少しずつ違うのでしょうけれども、アメリカとかヨーロッパに比べて日本の減り方が大きいのか、同じレベルで減っているのかどうか。この辺について、分かる範囲で教えていただけますか。同時にこの減っている一番の要因は何なのか。景気なのか人口なのか、さもなければインターネットか何かにシフトしているのか。そこのところも分かる範囲でお教えいただきたいというのが 1 点です。

ゆうメール、ゆうパックの件ですが、ゆうメールは割と健闘しているのに対して、ゆうパックは大きく負けていますけれども、ここの新しい分野のいわゆる競争の一番のキーは何でしょうか。価格なのか、価格以外のところの何か具体的なサービスなのか。そこのところで教えていただきたい。特にゆうパック

に関して、ヤマト運輸と佐川急便に取られている理由に関して、お教えいただければと思います。

その2点をお願いしたいと思います。

○鍋倉社長

(資料 97-1 の) 5 ページを見ていただきますと、USPS はアメリカですが、年平均 4.6% 減、ロイヤルメールは 5.5% 減ということで、我々日本の方が 3.3 (% 減) でまだまだ少ないということです。

特に USPS の場合は、2008 年～2009 年にかけてご覧になりますと激減しています。この数字は億ですので、1,908 億通から 1,662 億通、つまり日本の郵便の数だけ激減をしております。ですから、我々は先進国の中では頑張っている部類に入るのかなと。何が原因だというのは色々な原因がありますが、一番はメールとかそういうところで、通信手段としての役割が低下してきているのが一番大きいのだろーと思います。

ゆうパックの方の件でございますけれども、ゆうパックで何が原因でこんなになったのかは色々あるのだろーと思います。確かに過去において、特に旧郵政省時代においては、当時の小包の必要性等の議論をしていたこともあり、やはり我々にはお客様本位の視点が足りなかったということが致命的なこととしてあったのかと思います。ヤマト運輸の場合にはお客様がどんなニーズがあるのか。そのためにはどういう配達方法を考えればいいのか。あるいはどういう効率化をすればいいのか。どういう端末を持てば、例えばドライバーズコールも彼らが始めたわけですが、携帯端末を持ってすぐにお届けする。要するにそこに電話をすれば、近くにいてお届けする。

これは一挙両得ですね。配達を一旦持って帰ってしまいますと、再配達をするのに非常にコストがかかるわけです。それよりも、もし近くにいた場合に電話ですぐに対応できれば、これはコストも安くなりますし、お客様の利便にもいいというような、色々な仕組みを考えたのはヤマト運輸で、お客様本位を我々が見失っていたというのが本当に一番大きな致命的なことだったのではないかと思います。

では、今はどういう状況にあるかということですが、サービスの品質は変わらないか、もう少し我々の方がいいとお客様から評価していただいている部分もあります。ところが、なぜだめなのかということですが、お客様と最も接触する機会が多い集配作業員について、我々の場合、ヤマト運輸と比べ委託比率が高いということがあります。営業の観点からは、やはりお客様と接する機会が多いというのがメリットですので、その部分を委託に任せているというのはやはりマイナスに働いているのかなと思います。また、これは我々が思っているわけではなくて、百貨店等の大口のお客様が自ら調査した結果として聞いて

いるのは、他の宅配業者との品質を比べると、ソフトなどが壊れないとか誤配とか、あるいは住所が分からないと言って戻る率とか、そういう部分は遜色はありません。むしろ評価をいただいております。ただ、評価が低い部分としては、配達作業員の態度が良くないだとか接遇の面で負けている部分があるかと思えます。

このあたりは、委託の問題も含めて徐々に改善していかなければならないということだろうと思えます。

○西室委員長

どうぞ。

○清原委員

ありがとうございます。今のフロントラインのお話ですが、一面見方を変えて、大変厳しい状況の中でそれぞれの地域の運送をされていた業の方であるとか、あるいはお米であったりお酒であったりしますけれども、そうした宅配を従前からやっていた事業の方が、後継者がいなくなったとか、高齢化したとか、そういうときに各地域の郵便局の皆さんが、そうした地域をよく知る方をフロントラインとして委託をしてきたという経過もあり、それは地域の雇用創出であったり、創出と言わないまでも維持であったり、そういうメリットも地域によっては評価されてきたと思えます。したがって、それは日本郵便がそれまで持ってこられた公益性、公共性、地域性というところのいい面の現代化ということだったと思えます。

ただ、そうは言っても競争環境が厳しい中にあるのは、やはり配達される方の服装であるとか態度であるとか、あるいは柔軟性であるとか、そういうところが課題となっていると思えます。その辺は、あちらを立てればこちらが立たないのかもしれないですけれども、地域の実情に応じて、研修の強化や民間の地域の活力が低下しているところに、改めていいコーディネートをしていただく中で、少しでも評価を高めるといえるか、そういうことをしていただくような可能性があれば、それはそれで「複眼」で見た場合にいいかなと思っています。

もちろんドライバースコールであるとか、あるいは不在通知の扱いのときに、できる限り今の若い人たち、あるいは若くなくても ICT の関係に慣れている方には、電話であるとかインターネットであるとか、スマートフォンからも簡便にできるとか、そういうような工夫をすることも、競争環境にあるほかの事業者のいい面は大いに採用していただいているかと思えます。必ずしも委託化の影だけではないので、ベストミックスを探していただければありがたいなと思えます。

○鍋倉社長

十把一からげに申しましたけれども、それは地域によって違いますし、業者

によっても当然違います。強みとか弱みとか申し上げましたけれども、私どもはゆうパックの中でも先ほど元女副社長の方からありましたように、二輪が中心のネットワークですので、小物、薄物を配達するネットワークに適しているネットワークを持っています。余り大きなものを運ぶというよりも、小さなものを運ぶのに適したネットワークですので、できるだけ手紙やはがきと小物、薄物のゆうパックと一緒に運べることができれば、そうやってきているのですけれども、価格的にも競争力がそうすることによって、より高まるのだらうと思っています。今、小さいものは手紙やはがきと一緒に、手紙やはがきを配達する社員に、できるだけ持たせるような形にしてきております。

○西室委員長

どうぞ。

○三村委員

私の印象としては、先ほどのメール便にしても、ゆうパックにしても、かなりサービス水準が上がってきていると考えております。ただ、何か一種の誤解があるのかもしれないのですが、ゆうパックは例えば土日に来るのかしらと思ってみたり、配達の時間にしましても、ぎりぎりにいらっしゃったり、それをどう変えていくかが大事だと思います。

例えばヤマト運輸とゆうパックと比べると、昔の郵政省のイメージが残っていて、それほど機動的スムーズにやってくださっていないのではないかという思い込みが残っています。これはユーザーにもあると思います。

この間、アマゾンで本を買いましたときに、確かゆうパックで配送されました。そのときに正直言って、ちょっとびっくりいたしました。これもおやりになれるのかと。何か変な言い方ですけども、こういったような仕組みにお入りになれるのかと思ったわけです。先ほど拝見しますと、一部で実施ということであるわけですが、恐らくどういうところと取り組んでいらっしゃるのが相当大きな意味を持つという感じはいたします。

さらにもう一つ、ゆうパックはこれからきちんと育てていくのだと思いますが、一番どこか印象として弱いのは、集荷のところではないかと思います。先ほどおっしゃいましたように、例えば統括局とかハブとかセンター、地域の郵便局で配達ネットワークはきちんとできていらっしゃるのですけれども、お客様から集荷していくところが弱い。

なぜゆうパックに一種の疑問を持っているかということ、郵便局に持っていったら、郵便局は土日はやっていらっしゃらないですね。そのイメージのギャップがあって、郵便という世界とロジスティックの世界を両方おやりになっているのですけれども、日本郵便というイメージとブランドを持ちながら両方の世界を作っているという形でやっていただかないと、私ですら持っている一種の

誤解みたいなものがなかなかとけないのではないかという感じがします。

もう一つは、昨日は国際郵便局を拝見したのですが、国際郵便の世界は、国際的な郵便の法律とか規制を守らなければいけないのですが、これから恐らく通販の世界は国境を越えて広がっていく可能性がありますし、日本の事業者も特に東南アジアとか香港などに向けては積極的にやりたいという気持ちもあると思います。

そうすると、昨日拝見した国際郵便のセンターでは恐らく対応しにくくて、日本郵便としても、それに合わせたプラットフォームを作っていく必要がある。ただし、そのときにはC to Cではなくて、B to Cだと思います。そうすると営業体制をしっかりと作っていただく必要があると思っておりますので、先ほどフロントラインの営業はとても大事ということがあるのですが、もう一段上の営業体制が相当しっかりしていく必要があるという感じを受けております。

以上です。

○鍋倉社長

おっしゃるとおりだと思います。元女副社長の方から特に通販の関係と、今色々なことをやっているとお申し上げました。それは国内だけではなくて、国際も当然やらなければいけない話です。オークションですから違いますけれども、eBay社と提携したり、色々なことをやってきています。

また、通販とどうすればコラボができるか。当然システムの色々なコラボをやらないと、これはお互いのシステムのネットワークをどう組み合わせても当然ありますので、そちらの方に我々は最優先で力を入れていまして、それは大手の通販業者だけではなくて、小さな通販業者もお客を増やしている発展途上の段階だと思っております。

○元女副社長

1点だけ国際の関係で説明させていただきます。昨日視察していただきました国際郵便局では、作業のピーク時間帯は21時～4時でして、ほとんどの人は夜間に働いて、朝に輸出するための飛行場へ持っていくという作業です。視察いただいた時間帯はほとんど人がおりませんでしたけれども、そういう意味では処理能力はもっとあるし、もっと注文を受けたいなと思っておりますので、全国に8カ所国際専門の営業マンが営業活動を行っております。

また、国際物流の中でJPサンキュウグローバルロジスティックスの航空貨物運送とありまして、これも山九様と一緒に手がけておりますので、国際も大事にして、色々な注文を受けたいと思っております。

○西室委員長

どうぞ。

○清原委員

よろしく申し上げます。今回、郵便とゆうパックの利用状況を改めて御説明いただいて、ICT化とともに郵便については、もうどうしても減少傾向は止めることはできないけれども、ゆうパックというか、物流の方に関してはまだまだ潜在的な需要があり、むしろ注文等についてはeコマースでもICT、インターネット等を使ったとしても、実際の物については大きさの大小にかかわらず、やはりどこかで物流という仕組みがお客様あてには来るわけですから、そういう意味でこのバランスの中で、今まで以上にゆうパックあるいは郵便ではない部分をどう増やしていかれるかということで、かなり色々なアイデアを具現化されてきたことが分かりました。

この97-2の資料では、まさに事業戦略として8ページでまさに「当日配達の特長を生かせる」という御提示があって、この場合には一貫して働かれる方の時間帯はちょうど日中になるわけですが、昨日視察をさせていただいた国際郵便に関しては、むしろ夕方から深夜に働く重点が置かれるということで、日本郵便の場合の働いていらっしゃる方の時間帯の労務管理は24時間で重みがそれぞれありながら、しかし、ベストミックスを考えていかないと働いていらっしゃる方の負担もかなり大きいと想定いたしました。

そういう意味で、ジャンルによって時間帯の中心がずれるのかもしれないですけれども、日本郵便全体として、社員の方の適切な時間管理とか健康管理とか、そういうことで25年度に何か重点的に取り組まれようとされていることがあったら、教えていただければと思います。

○鍋倉社長

御質問で、色々な勤務形態があるので管理体制というのは確かにそのとおりでして、郵便は24時間どこかで郵便局で動いています。窓口のように9時～5時までというわけではありませんので、結局この間に作業をすることは、その管理体制が必要だということです。ネットワークの抜本的な再編が進めば管理体制も非常にやりやすくなっていく。ただ、郵便は24時間動いていますので、どこかで必ず管理を24時間しなければいけない。これが変わるわけではありません。

○西室委員長

大体時間もまいりましたのですが、他に委員の方で御質問はございますでしょうか。非常に具体的な例を引用してのお話をいただきましたが、奥深いですね。色々な意味で直していかなければいけないことが多い。色々な意味でのフロントラインの悩みは想像以上に大変なのだろうという気がいたしますけれども、ぜひともスピードを上げて、競争下にあるのは御説明のとおりでございますので、その中でしっかり頑張っていっていただきたいと思っております。

また、私どもの方で色々とお話をいただくことがありましたら、質問もさせ

ていただきたいと思います。今後ともよろしく願いいたします。本日はありがとうございました。

○高橋副社長（日本郵政株式会社）

少しお時間をよろしいでしょうか。1件、昨年10月29日にこの場で御説明を申し上げた株式の上場関係につきまして、一言御報告だけさせていただけたらと思います。

昨年10月29日に、3年以内を目途として早期に上場を目指すということについて御説明させていただきましたが、その後、最近になりまして、東日本大震災の復興財源とのかかわりで話題になったりしておりますので、その後の状況について簡潔に御報告させていただきたいと思います。

前回御説明しました後に、11月1日に弊社の中に上場準備室を設置しまして、具体的な検討を開始いたしております。また、年明けの1月28日には、株式売却凍結ということで一時的に停止しておりました野村証券とのアドバイザー契約を再開いたしております。今後はそのアドバイザーでもあります野村証券の助言も得つつ、具体的な作業を進めていきたいと考えております。

まずは当面3カ月間、過去に途中までやったのですが、グループ内の各社の内部統制の体制等、情報開示の体制等について、点検をいたしたいと考えております。ヒアリングを進めて、その課題の洗い出しを進めていきたいと思っております。年度が明けましたら、その洗い出した課題の改善方法、改善を実施した後の体制が有効に機能しているのかどうかといったことを検証しまして、申請準備といったものを進めてまいりたいと考えております。

並行してエクイティストーリーの検討ですとか、IR活動といったもの、さらには株主総会の準備といったものも同時並行的に進めていきたいと思っております。いずれにしても、期間は短うございますので、また課題も多うございますので、本格的に取り組んでいきたいと考えております。

○西室委員長

どうもありがとうございました。

今の件で御質問がございましたら。具体的に遅かったような気がしますが、お進めになられたということについては、ぜひともスピードを上げてやっていただかないと、約4兆円を期待するとかいう声も聞こえておりますし、株主総会とおっしゃられたのが、実際に上場するまでの間の株主総会が一番最初にされて、直近は6月にあるわけですから、6月の株主総会に向かってどんな準備をなさるのかについて、しっかりとやっていただかないといけないだろうと思います。

できれば私も、この上場の話というのはお手伝いをするのであれば、お手伝いをするし、それと同時にむしろ後ろから押して、ぜひとも早くやって

いただきたいという意識がございますので、ぜひとも途中経過を御報告いただけるようによろしくお願いしたいと思います。

どうぞ。

○米澤委員長代理

比較的最近、予算編成のときに財源として、急に上場の話が出たのを新聞で読んだのですけれども、それだと、今年とか来年とかいう話を見たのですが、その後、われわれ委員会では特にその話が進んでいるわけではないのですが、政府の方から何か急ぐとかいう話は特に来ていないですか。

○西室委員長

法律ができるときにも、そう書いてあるのですね。それはもともとの今回の法律が通ったベースの一つですから、それをやらなければいけない義務を負ったわけですので、ひとつよろしくをお願いしたいと思います。新しく政府の方で動きがまだ出たわけではなくて、それよりはあちらが一生懸命やっていたかないといけないということです。

○米澤委員長代理

そういう理解でよろしいですか。日本経済新聞等に資金源として話が来年度の予算のところで出たので。

○高橋副社長

政府の方とは、ずっと継続的に話をしてきています。

○西室委員長

何しろ株主でいらっしゃいますから。

それでは、本日はどうもお忙しいところをありがとうございました。また、よろしくお願い申し上げます。

(日本郵政グループ関係者退室)

○西室委員長

それでは、本日の議題は終わりましたけれども、事務局から何かございますか。

○後藤事務局次長

次回の委員会ですけれども、2月22日金曜日15時半からということで、うちよ銀行からのヒアリングを予定しております。

以上でございます。

○西室委員長

ありがとうございます。

それでは、この次は22日でございますので、よろしくお願いいたします。

以上で郵政民営化委員会の第97回目を終わります。