

郵政民営化委員会（第162回）議事録

日 時：平成29年2月6日（月）13：30～15：00

場 所：永田町合同庁舎3階 郵政民営化委員会室

出席者：岩田委員長、米澤委員長代理、老川委員、清原委員、三村委員

株式会社かんぽ生命保険 井戸代表執行役副社長、千田専務執行役

日本郵便株式会社 津山常務執行役員、西澤郵便・物流業務部長

○岩田委員長

それでは、ただ今より第162回郵政民営化委員会を開催いたします。

本日、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。

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。

本日は、まず「基幹系システムの更改と今後の戦略について」かんぽ生命保険から御説明いただき、その後質疑を行いたいと思います。かんぽ生命保険井戸代表執行役副社長、千田専務執行役から、20分程度で御説明をお願いいたします。よろしくお願ひいたします。

○井戸副社長

かんぽ生命保険のシステムを担当しております井戸でございます。本日は、貴重な機会を頂きまして大変ありがとうございます。

かんぽ生命保険の基幹系のシステムにつきましては、この1月4日にサービスインを行いました。本日は、これまでのこのシステムの更改のプロジェクトを進めてまいりましたけれども、その狙いから始まって、今後、かんぽ生命保険としては、この更改を機に、次のステージに移っていくという辺りにつきまして、御説明を申し上げます。

お手元の資料162-1の最初の1ページ目でございます。まずは、全体のシステムの環境ということでございますが、手前どものシステムというのは約2万局の郵便局及びサービスセンター、さらには本社と支店を結ぶシステムとして、主にお客様からお預かりしている契約の管理を所管するシステム、そういうことで、基幹系のシステムと呼んでおりますけれども、お客様の契約を管理するシステム、約3,200万件の保有契約を管理する、こういう巨大なシステムでございます。今回、新しい基幹系のシステムを、前回の更改が2009年で行ったので、8年ぶりの更改ということになります。お手元の資料の1ページ目の左に書いてありますとおり、かんぽ総合情報システムという非常に大きいシステムの中のベースになる、ベース中のベースのシステムというところでございます。

今回のプロジェクトの特徴を申し上げますと、右の方に、開発態勢改革、システム

構造の見直しということで大きく括っておりますが、大変恐縮でございますが、お手元の資料の別紙1をお開きいただければと思います。ページ数で申し上げますと、5ページ目でございます。今回の更改の狙いと今後、期待する効果ということも含めて、書かせていただいておりますが、当初から経営課題として挙げていたことは、システムのコスト自体が非常に高止まりしているということ、それと開発生産性ということから考えますと、生保大手他社と比べると見劣りする部分があるということ、そして、大変申し訳ないことでもあったのですけれどもシステムの品質に問題が起きていた。重要な障害、お客様であったり郵便局のフロントに御迷惑を掛けるような障害も起きていたということを経営課題として認識しております。今回の更改に併せて、システムコストの削減ということと、民間の生保レベルの開発生産性を達成していきたいということと、品質を他の国内大手生保の水準に合わせていこう、肩を並べていこうというところがございます。ちなみに、民間生保の開発生産性を達成するということですが、これはシステムをしっかりと運営していきながら、経験を重ねながら進めていくということですから、どうしても即効性というよりも5年かけてやっていくということではあります。システム側の呼び方からすると、現在のシステムの開発の生産性というのを数字に置き換えてみますと、民間生保の約2分の1の生産性であるということがございます。その2分の1の生産性をこの5年間で肩を並べるところまで行くという見通しがつきました。今回の更改でついたというところがございます。それと、重大なシステム障害につきましては0件ということで、その目鼻立ちが立ってきたと私は認識をしております。それからその取組みとして、事務・システム対応手順の最適化とか、ストックドキュメントの作成ということを、左の取組みのところに書かせていただいておりますが、今回は単にシステムを新たに更改するというのではなくて、いわゆる生命保険会社にとって事務・システムというのは本当にインフラ中のインフラ、正に生保も損保もそうなのですけれども、紙と鉛筆の世界ということがございますが、事務を組み立て直し、システムの構造を見直すというところが問われてくると思うのです。象徴的な数字だけ申し上げますと、残念ながらこれまでのかんぽ生命保険のドキュメントというのは不満足な状態、十分ではない状態であったということで、今回の更改に合わせて量が多ければよいということはないのですけれども、全てリバースエンジニアリングを行って全部見える化をする。可視化して約10万ページのドキュメントを作り直しました。これによって、将来に渡って、安定的なシステムの運用ができるということと同時に、これからの商品開発及び全体としてのシステムの品質というのはかなり高いレベルで期待できるではないかというところがございます。したがって、今回は、システムの更改というお話ですけれども、かんぽ生命保険として狙ったことは、正に事務・システムのBPRをこのときに一緒にやってしまおうというところが大きな狙いであったと私自身は認識をしております。それから、システム構造の見直しというところがございます。

けれども、ここもプログラムの固まりというのがいろいろ機能別にあるのですが、あくまでも営業とか、個人保険、本社の組織というのは当然お客様志向で組織作りをしておりますが、システムを全く同じ並び方に全部変えてしまったというところが一つのポイントでもございますし、ここは短期的に一番大きな成果を得られると思うのですけれども、ハードウェアのコストの削減と、これまでかんぽ生命保険の場合は、西のセンターと東のセンターということで、2つセンターを持っておりました。これが常に両方とも動いていた。これは歴史的な経緯もございまして、西のお客様については西のセンターのシステムで管理をさせていただく。東は東と。こういう形で二輪体と言いますか、二つで動いていたわけですけど、今回は、ハードウェアのコスト削減ということも狙って、西日本のセンターをいわゆる待機系、災害が起きたときのみ動くというシステムに変えました。これによってコストの削減はもとより、実際の数字だけ申し上げますとそれまで西のセンターに常駐していた職員は約30名おりましたが、それがこの2月1日からは3名で運営できると、大きなマンパワーの効果としても上げられていると思っております。

こういったいろいろな経営課題から受けた取組みを具体的な形として実行したのが今回のシステム更改の特徴であると思えます。

また、資料の3ページ目に戻っていただきます。いろいろと説明がページどおりの順序ではございませんけれども、その点については御了解いただきまして、3ページ目に書いてありますのは、今、私が口頭でお話したことに対しての定量的な数字を一部整理をさせていただいているところでございます。先ほどと重複いたしますが、重大なシステムの障害の撲滅、それからスピードアップをすることを狙い目としてやってきたということで、コスト削減の効果につきましては、前回の2009年の更改時に比べて、約4割のハードウェアのコスト削減ができています。これはイニシャルとランニングをトータルでということですけども、次の更改は2025年に、8年後にあります。削減効果が得られるということでございます。それから、ソフトウェアの開発コストにつきましても先ほど申し上げたように、他の大手社とも肩を並べる程度までいくと。従来500億円掛かっていたものが320億円ぐらい、約180億円、36%を削減した形で実現できると、今のところ見通しているところでございます。あとは結果としてではございますけれども、業務効率の向上ということで営業日報の作成とかバッチ処理時間の短縮といったことも当初の予想の範囲内ではございますが、ここも例えば毎朝、前日の営業成績を日報という形で打ち出しますが、その処理時間が従来1時間だったものが、5分間でできるようになったということであったり、こういった効果が出ることによって、私自身としてはかなり働き方の改革にもつながってくるのではないかと。業務の出発時間が早くなるということにもつながりますので、そういったことで、当然予測効果としては上げておりましたけれども、今回それが実現できたということだろうと考えているところでございます。

次に、大変申し訳ございませんけれどもその前のページでございます。2ページ目でございますが、少し前後して恐縮でございますが、冒頭でも申し上げましたが2010年からこのプロジェクトをスタートいたしました。その間、いろいろな工程を経てたどり着いたわけですが、今、御覧いただいている左側のスケジュールに2013年度に実施したことということで、現行の可視化、コンバージョン準備、施策適用計画ということで三つ書かせていただいておりますが、これが今回のプロジェクトとしてやったことの中身を言葉で表していると言った方がよろしいと思いますが、現行可視化と申しますのは、先ほど申し上げたように、リバースエンジニアリングを行って、プログラム自体を全部文書化するということになります。単に文書化するだけではなくて、その過程の中でより分かりやすいような構造に組み替えていくということになりますので、そういったことを実施するということです。冒頭では触れませんでした、今回のシステムの更改というのは、日本電気製のコンピューターからIBM製品に変えて、当然コンピューターが変わりますとコンピューターの上で動くシステムの言語というものが変わります。変わる度に1センテンスずつ全部変換をしていきます。これは結構大変な作業になるわけですがその言語変換を全て解読して、そのルールを読み取って機械的に、自動的に95%まで変換することができました。通常こういった大きなプログラムの変換というのは、割と手作業でやるのが多々ございますので、手作業でやることによって、当然人為的なミスということが起こって障害につながるということでございましたけれども、十分に入念な準備を行って95%の機械変換ということができたということも、今、こういった形で予定どおりリリースができた一つの大きな要因になっているのではないかとこのところでございます。プロジェクトの体制につきましては、社長の石井及び副社長の南方をヘッドにしまして、それを私が統括をするという立場で全体のプロジェクトを運営してきたというところでございます。こういう体制にしますと経営の意思決定が非常に早いということで、局面では報告をしてまいりましたけれども、その都度、石井の意思決定を仰ぐという場面もございましたが、極めてスムーズにそこが進んだということがもう一つのプロジェクトが最後までたどり着いたということにつながるのではないかとこのところでございます。それと、もう一つは、そのプロジェクト体制を見ていただきますと、ユーザー部門というものが入っておりますが、今回は、システムの更改ということで、かなりシステム寄りの更改ということで、新商品開発とか、そういうものとは違いますので、ただ、従来からかんぽ生命保険というのは、実際にそのシステムを使用するユーザー部門が先頭になって確認をしていくという体制をとっておりました。これを施策オーダー制度と呼んでおりました。今回の更改期に当たっても、実際にテストをするときの計画及びその結果については、全て本社の役員全員がその結果を確認した上で承認をするという形態をとりましたので、そういった面からしますと全社の推進体制がしっかりと動いたと言えるのではないかと感じているところでございます。

お手元の資料の更改の完了を出発点とした今後の戦略ということで、4ページ目でございます。ここに、今回はあくまでも基幹系システムの更改完了ということでございますけれども、私自身及びかんぽ生命保険としては今回の完了を出発点にして次なる展開をしっかりと考えていく必要があるところはより重要になってくると認識しております。三つ記述させていただいております。営業推進基盤の強化、顧客基盤の構築ということで、既に今回の更改が終わりましたけれども、この2月、3月から次のシステムの構築に入り始めました。休日オンラインの拡大と記述しておりますが、これまでかんぽ生命保険の場合は大体年間に20日から30日、休日はシステムを使えないという状態になっておりました。これを今年度から、それを約5日から10日短縮して15日程度にいたしました。さらには最終的には、年末年始の5日間のみ止めて、後はフル稼働するというのを考えておりますので、こういったことを行っていくことによって、よりフロントの郵便局が休日に活動ができるような、そういった体制が整うのではないかとこのところでございます。新技術の積極導入ということで、先般もWatsonについて御見学を頂いたということでお聞きしておりますけれども、Watsonにつきましては今後、実用化をいたします。加えまして、今後ビッグデータであったり、フィンテックであったり、そういう言葉がいろいろ出ておりますが、そういった新しい技術をいかに次なる新商品あるいはサービス開発につなげるのかということでございますが、今回のシステムの更改の完了はこういった新たな次のステージに移るためのベースが整ったということで御報告を申し上げられるのではないかとこのところでございます。もう一つは、システム部門にとりましても、本社部門にとりましても、これほど大きなプロジェクトの更改を経験するという事は、タイミングとしてはなかなかないと思っておりますが、数多くの若い社員がこれを経験したことによってさらにその次に、これまで以上によりシステムも商品も事務もそういったものを理解できる人材の育成につながっていくのではないかとこのところでございますので、今回の経験をステップにして、積極的な人事ローテーションというものを実施していきたいというところだと思っております。

最後になりますが、6ページ目、別紙2ということで、記述させていただいております。現時点では、1月4日にサービスインを行いまして、今のところ、インシデント、障害ということで、我々が認識している障害というのは6件ということで、最小限に止められているということと、その障害も全て1時間以内に回復をさせましたし、お客様及び郵便局に影響のある障害は一切起きておりません。引き続き、最終は年度末の決算をしっかりと送るということになりますので、そこまで改めて気を引き締めて取り組んでまいりたいというところでございます。今回、ベンチマークという声もあるのですが、残念ながら世界的に見てもこれだけ大きなシステムのシステム更改ということをやったことがございませんで、前例がないので比較することはできませんが、恐らく金融業界としてシステムを、コンピューターを入れ替えて言語を全

部別の言語に置き換えたということからすると、初めてのチャレンジだったのではないかと認識をしているところでございます。私の説明は、以上でございます。

○岩田委員長

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。ただ今の御説明に対しまして、御質問等がございましたら、お願いいたします。

どうぞ。

○老川委員

御説明ありがとうございました。しばしばシステム構築に際しては、トラブルがあったり、事故があったりということがありますが、今、お話を伺う限りでは重大事故はほとんどなかったということで大変喜ばしいことだと思います。それはそれとしてちょっと伺いたいのですが、3ページによるとコスト削減効果は両方合わせると500億円ぐらい、これはいわゆる直接システムの構築なり更新に関わる部分ですね。

○井戸副社長

はい。

○老川委員

そういうことは2ページの最初の説明を見るとシステムの投資額全体は1200億円掛かっているということですから、両方合わせて500億円ということだけであると、投資額の元は取れない。こういうことになると思うのです。

他方で、伺いたいことは、これによって時間が短縮されるとか、あるいは人手が減るとかいろんな効果がきつとあるのだろうと思うので、そういうところを全部足し合わせれば投資効果があったということが言えると思うのですが、そのことが別紙にあるような開発生産性ということになってくるのかと思うのですけれども、その辺のところをお願いします。

○井戸副社長

そういうふうに御理解頂いて結構だと思うのですけれども、まずは8年間ごとに機器更改をするということですので、必ず必要なコストというのが出てまいりと思います。ただ、今回は8年ぶりの更改ではありますが、本来掛かるべきコストをいかに削減するかというのが大きなテーマだったということです。

もう一つは老川委員が仰ったとおり、これからどうつなげていくのかということだと思います。今のところは、ここに例えばシステムソフトウェア開発の一つとして、180億円ということでございますけれども、当然ここまでシステム全体が軽くなってきますと圧倒的に商品開発のスピードが上がってきますので、それで得られる効果というのはこれからしっかりと定量的な捕捉はしていきますが、私は十分に1,200億円の価値はあると思っていますし、実際にそれを定量的な数字で表すということもできるのではないかと考えております。

○老川委員

別紙でいわゆる民間生保の開発生産性に比べて半分ぐらいというところで、そこら辺は数字的に言える話なのですか。

○井戸副社長

はい。システム用語でなかなか難しい部分があるのですけれども、大体一つのプログラムを1行作るのにどれぐらいの人とどれぐらいの月がかかるのかということで、一つのプログラムを作るのに要件定義、設計をするときから実際のテストまで全てかかった時間と人間を分母に置きまして、作ったプログラムの行数を、そのかかった時間と人間で割って数字を出すのです。それがこれまでかんぽ生命保険の場合は、半分ぐらいにしか過ぎなかったのです。それが5年間の最終形ではほぼ同じレベルまでいくだろうということですから、それで2倍近く上がっていくことが、今後の先ほども申し上げたような実際に効いてくるということにつながるのではないかと思いますので、商品開発のスピードアップであったり、品質が高くなるというふうなことで必ず投資した金額については、私どもとしては十二分に回収できる金額であるとお話できると思います。以上でございます。

○岩田委員長

よろしいですか。ほかに御質問はございますか。どうぞ。

○三村委員

大変面白いお話をありがとうございました。恐らく非常に大きな考え方があるということで7ページ目も拝見していた訳なのですが、業務処理系と情報分析系が別々だったものをオープン化という形の中でそれをうまく接続されたということでのよいのかと思うのですけれども、先ほどのお話の中でこれから業務を基本的に変えていかないといけない。そうする過程の中において、今でもシステム部門と業務系とは完全に動きが逆で、なかなか話はないし、逆に言えば業務系の方だとすごく使いづらいとかいろいろ議論があったと思うのです。それが先ほどの1時間の日報が5分になるとか、いろいろ改善が出てくると思うのですけれども、更に改善を進めていくというのは具体的にどのような効果があり得るのか。1時間から5分というのは大変大きいと思うのですが、それ以外にも何かあるのでしょうか。

○井戸副社長

5分と申し上げましたけれども、かなりコンピューターの性能が8年前に比べると高くなっているということに助けられている部分があると思いますが、今後、次のテーマとしては、先ほどのように基幹系のシステム自体を非常にシンプルにしましたので、それをすることによっていわゆるオープン系のシステムというのはかんぽ生命保険の場合は非常に縦割りになっております。ですから、例えば情報を郵便局のフロントに提供するに当たっても、どうしてもこれは保険金の情報ですと、あるいは新契約に関する情報ですということを縦割りに情報提供したものが、あるお客様を捉えると、例えば保険金支払いのことでいつ来客していますとか、いつお問合せがありましたと

いったことをお客様をベースにして、全てのシステムで持っているデータをフロントに御提供できるというシステム作りを目指しておりますので、それを見通すことができるインフラができたとは私はそう思っております。

そうなる、言ってみればかんぽ生命保険のみならず、郵便局の仕事にも大きな変化が出てくるのではないかとということで、次のステップはそこに、言ってみれば、こういう言い方をするのはあれかどうかは分かりませんが、攻めていけるということだと思えますし、我々が預かっているお客様のより細かな情報をいかに価値を付けて御提供できるか、またそういうことになるのではないかとということで期待していると。ということで御理解を頂ければと思えます。

○岩田委員長

よろしいですか。ほかにはございますか。どうぞ。

○米澤委員長代理

どうもありがとうございます。二点だけお伺いしたいのですけれども、一点目は、ようやく大手生保並みのシステムができたという説明があったのですが、例えば変な話ですが、大手なり準大手とか中小の生保はどういうふうにやっていたらしゃるのか。要するに、大きなところでないこういうものを動かさないで、我々の言葉でいうと規模の経済みたいな大手しかこういうもので勝ち残れないのかという議論もよくあるのですけれども、その辺の実感をお伺いできればと思えます。

○井戸副社長

極めて個人的な意見になるかもしれませんが、他社の情報も十分に我々としては公開されている情報が非常に少ないものですから分かりませんが、一つは、当然次の更改が8年後にはと申し上げましたけれども、8年間という時間を考えると彼らは8年先に更に行くということになりますので、それをどうやってキャッチアップするかというのは我々のテーマとしてあると思うのです。それと、生命保険商品自体もどんどん変わっていくだろうと思っておりますし、先ほど申し上げたビッグデータであったりそういったデータを活用して、言ってみればリスク細分型の生保商品というのがこれから主流になってくる可能性もあると思えます。なので、ただ一つ言えることは、これから各社が投資していく先というのはオープン系のシステムに投資をするのだろう。ですから、基幹系のシステムというのは逆に言うと日々しっかりと動いてくれてほしいというところですから、我々としてもここに新たな投資を掛けるということは今後は必要ないと思えます。今回十分できたと思えます。できたからこそ先ほど申し上げたように、得られる効果をいかにフロントシステムの強化につなげるか、これが他社もお考えになられていると思えますし、我々のターゲットとしてもそこを考えているというところがございます。生保もいろいろと大きなシステムの更改をおやりになられていると思えますが、基幹系のシステムの更改にこれだけの経営のリソースを投入するというのは他社では余りおやりになられていない部分が多いのだろうと思えます

ので、我々は今回の一つのインフラ中のインフラの再構築が終わりましてということなので、次はWatsonを始め実際には実用化する見通しがついておりますので、そういったことをベースにして、それを踏み台にして、先ほどお話をしましたフィンテックであるとか、あるいは近時いろいろとロボット技術の適用ということも盛んに言われ始めておりますので、かんぽ生命保険は事務作業が非常に多い部分もございますので、そういったものを機械化するというところに、基幹系に投資するのではなくてオープン系のシステムに投資をすることによってお客様に対するサービスの品質を上げていくというものに投資先が変わっていくのではないかという見方をしています。ここはどこの生保でも同じではないかというところでございます。

○米澤委員長代理

よく分かりました。もう一点だけお聞きしたいのですけれども、ここがオープン系でこれからいろんなものをどういうアイデアを出していくかということはよく分かったのですが、もう一度、今言った基幹系がようやく動き出したときに周辺にいらっしゃる方々のトレーニングみたいなものはすぐにアップデートできるのですか。最終的には郵便局の端末などの操作も変わってくるわけですか。

○井戸副社長

端末の操作というか、我々の言葉で言うとユーザーインターフェースという言葉を使いますけれども、余りそこは変えられないのだろうと思うのです。やはり慣れているものですから、これまでと同じように使っていただくために、中でどういう変換をして使っていただくのかということになると思うのです。最近パソコンとかを見ると、とんでもない表示の仕方とか、こういう表示の仕方をするのとか多々あると思いますけれども、使い慣れたものをどうやってそのまま続けていただくかという、そのためのシステムだと思えます。よく手前どもの社長の石井が話すこととして、新しい技術は、積極的に導入する。ただ、人肌のある温かいシステムを導入していくのだということで、ですから高齢者に対していかに丁寧にお勧めをするか、御理解いただきたいような画面表示にする、そういったところにこれから注力をしていくべきことだろうと思えますから、これまでは、ややもすると基幹系に、言ってみればシステム部門全員がそこに取り掛かっていたわけですから、そういった人材をそちらの分野に仕向けていくということが必要だと思えます。ただ、一点だけ、先ほど米澤委員長代理が仰っているように、技術者はそんなに急に180度変われない部分がありますので、これから彼らにそういう新しい技術に十分に付いて行けるように再教育をするということも一つの課題にはなってくる。それも事実だと御認識いただければと思います。

○千田専務執行役

一点付け加えますと、システム部門の方々と合わせてユーザ一部門、つまり商品を作っている人とか、事務を改善しようとしているとか、営業を頑張っているシステムを使いながらやっつけていこうとしている、そういう人たちがどちらかというシステムが苦

手だったという状況が今までだったわけです。その人たちがちゃんとシステムでドキュメントを持って、そのシステムの人たちに対してこういうような開発をこういうふうにしてくださいということは、今まで口で言ったりして、それはどういうことだという質問の応答があったのですけれども、そういうことがなくなってドキュメントでしっかり渡すことができる。そういうことはドキュメントがしっかり更改しながらユーザーサイドが責任を持ちながらやっていく。そういうシステム、それを持ったユーザーサイドの人たちが育っていかないと、要するにそういう開発はできないものですから、そういう意味では全社的にももちろんシステムが命ですので、要するにシステム部門だけではなくて全社的にユーザーサイドも含めてシステム素養のある人たちをしっかりと育てる素地ができたと考えてよいと思います。

○米澤委員長代理

それでは、皆さんは一生懸命ドキュメントを読まれているわけですね。

○井戸副社長

読まれているというか、彼らが自分たちの手で作った側なのです。だから私も言ったのですけれども、読むのではなくて自分で書かないと覚えれないということで、徹底的に社員が書いたもので、そうすると力になると思います。読んでいる情報だけだとなかなか力にはならないので、無理をしてでも彼らに書かせました。

○米澤委員長代理

ここで全部定型化させたということですか。

○井戸副社長

そういうことです。

○岩田委員長

よろしいですか。どうぞ。

○清原委員

御説明ありがとうございました。昨年12月30日から1月4日を迎えるまでの間、プロジェクトメンバーの皆さんが正にお正月を返上して取り組まれて、今安定しているということで、ほっとされていると思います。その取組みに敬意を表します。井戸副社長は2010年からずっと8年間このプロジェクトに関わっていらっしゃいましたか。

○井戸副社長

私は2013年にかんぽ生命保険に来まして、先ほど申し上げたように現行の可視化とか、コンバージョンとか、そこからやりました。

○清原委員

そうすると、基本構想、基本設計がある程度スタートされていらしてから、今日、お話の現行の可視化、リバースエンジニアリング以降のことに取り組んでいらしたのですか。

○井戸副社長

そうです。

○清原委員

ですから、そういう意味では、正に今日を迎えるまでのところに、一貫して関わっていらしたということが分かりました。

○井戸副社長

そうですね。仰るとおりです。

○清原委員

それで、本日の4ページ目のところに、「基幹系システム更改の完了を出発点とした今後のIT戦略」というところで、例えば「休日オンラインの拡大」ということも御紹介されていきました。顧客基盤の構築ということですが、今後保険のサービスも社員の皆さんがフェース・トゥ・フェースでなさる部分もあるでしょうけれども、スマートフォンであるとか、タブレット型端末の普及に伴ってやはりオンラインというものもそれなりに増えていくだろうということが想定されます。そういう基盤としても今回の基幹系システムの更改というのはベースとして有意義なものと認識されていらっしゃるかどうか。そして、更にオンラインサービスのものを拡充していくには、更なる何か補完的な整備を必要とお考えかどうか質問の一点です。

二点目は、何しろ世界でも未曾有なシステム更改だったと仰ったように、大量の業務があって保有契約件数が3,000万件を超えているわけですし、新規も200万件余り、また、委員の皆さんも仰ったように郵便局というのが2万局あるわけですから、いわばユーザービリティというかユーザーのアクセシビリティを考えても多様性そのものなのです。したがって、本当に難しい仕組みを構築されたと思うのですけれども、だからこそ、私は東西センターを統合したということは極めて意味があると思っていますし、災害時のバックアップができたということで、「東西センターの統合の意義」についてももう少し御説明いただくとありがたいと思います。以上、二点をお願いします。

○井戸副社長

最初のオンラインサービスの拡充ということからしますと、どうしても基幹系のシステム自体がそれほど強靱なシステムではございませんでしたので、実際に例えば契約のデータベースというものをオープン系のシステムに参照するについても、処理時間が長期化することによって鮮度の高い情報をフロントシステムに提供できなかったというところがございます。今、今回の更改を行って一部修正することによって、基幹系の鮮度とオープン系の鮮度をイコールにすることができるようになりましたので、これまでは今日の処理したものは、翌々日ぐらいにならないと反映できないということだったのですけれども、これは3,200万件の契約の多さだったのですが、それを翌日、同期をとって参照することができるようになったということは、仕事の質、中身がガラッと変わってくるのだろうと仰っております。先ほど仰ったとおり、どちらかとい

うと大きなシステムを動かすということなのですから、大きなシステムの利点を活用しながらいかに細部に渡って、先ほど申し上げましたが、御提供するデータをより丁寧に細かく切り取りしながら御提供できるようになるのではないかとこのころは、決定的に違ってくるのではないかと。それもシステムの場合は鮮度というものが非常に重要になりますから、昨日の時点の契約の状況はこうですということ、これが2日前のデータの状況がこうですということでは、例えばコールセンターでのお客様の問合せ一つをとっても、丸っきり変わってくるのではないかとこのころは、確かに時間として5分以内になりましたということではありますけれども、そういったところに対してトータルのフロント及びお客様サービスの質が変わってくる、あるいは大手の生保と肩を並べるところまで行けるとこのころで、私自身は大変自信を持っているところがございます。最後に、東西センターのところにつきましては、東と西で全く同じ物を持っていたということが多くございます。それまでも東も西も常に動いています。西のセンターは西の人が、東のセンターは東の人からなのですから、必ず夜間に同期をとっていたのです。常に二つのシステムで管理をしていたということになりますので、これを一つにすることというのは劇的にシステムの管理上は非常に負担が楽になるということにつながるのだらうということ、そこはコストの問題もそうですし、あらゆるところで1本にしたことによるシステムの軽さという面でも違ってくるのだらう。それと、もう一つは、実際の災害対策のときに立ち上げるということでしたので、今回はこのプロジェクトのテスト期間中に西が災害対策センターとなったということ仮定してテストも行いましたので、余りこういうことは言っただけにはいけないのですけれども、万が一そういう大きな災害が起きたとしても、かんぽ生命保険としては当然何日間で立ち上げるということがルールとして決まっておりますが、十分にそこは実行できるということだと思っておりますので、これまで以上にシステム自体の軽さとか、あるいはマンパワーの削減とかコスト削減とか会社全体の災害対策に対する戦略などということも180度変わってくるのではないかとこのころで期待をしているところがございます。以上でございます。

○清原委員

どうもありがとうございます。

○岩田委員長

よろしいですか。私の方から、三つほどお伺いしたいのですけれども、一つ目は、一番最後の参考というものをみていたのですが、これを拝見しますとオープン系のシステムとかの御説明がありますが、一つは、NECからIBMに変わったということ言語の変換、転換もここにありますようにIDLⅡからCOBOLへコンバージョンをされたと書いてあるのですが、先ほど仰られた、自分で作ると仰ったのはこの書き換えなどもやっている方が書き換えされたということなのではないでしょうか。

○井戸副社長

ここは、先ほども少し御説明しましたけれども、機械的にこういう表現をしている場合はこう書き換えなさいということで、全部自動的に変換ができるようにしました。その割合が全体の95%で、私の経験からすると大体7～8割が変換できる割合なのですが、大抵の更改プロジェクトですと変換率が低いが故に、断念せざるを得ないというプロジェクトが多いのです。それはかなり機械的にできたということが質とともにスケジュールどおりにリリースできたという一つの要因と認識しております。

○岩田委員長

分かりました。同じこの図で上の方に、端末形態から申込書、支払請求書という経路が出ているのですが、これは今もやっておられるのですか。

○井戸副社長

今でも、既にこういう形でやっています。

○岩田委員長

そうですか。これはまた更に大きくしていくとか、そういうお考えはありますか。

○井戸副社長

先ほども少し御説明させていただきましたけれども、デバイスというかユーザーに対してはいろんな機器がこれから使われてくると思いますので、例えばいわゆるiPhoneであったりiPadであったりああいった情報機器から自由に住所変更ができるようにするとか、これはほとんどの生損保でおやりになっていることでもあるので、それをこれからやっていくということで、ここはどんどん増えていくのではないかと考えています。

○岩田委員長

どうもありがとうございます。二番目なのですけれども、後ろから2枚目の別紙2なのですが、ここで1月4日からサービスインされて、特別態勢解除、3月までいろいろ大変だと思うのですが、そこで右上の方にインシデント、事故の発生という状況が書いてありまして、更改プロジェクトを入れたことによって重大な生じた障害というのはありませんでしたということで、しかしながら、Cランク、これは多分更改とは関わりなしに起こっている障害と理解したのですけれども、CとかDが例えば6件発生しているということなのですが、それはどのようなインシデントだったのですか。それから以前からも、昔からもよく起こっていたインシデントなのかということをお伺いしたいのです。

○井戸副社長

Cランク、Dランクとは、手前どもの障害の中身等を見てランク判定を行っていきまして、A、B、C、D、Eと5段階のランク分けをしています。Aは例えば金銭に関わるような障害で多くのお客様に御迷惑をお掛けしたものです。Bは、Aよりは御迷惑をお掛けした人数は多くないのだけれども、金銭、特に保険料関係絡みの障害というものです。C、Dというのは、それ以外で何らかの誤った表示であるとかそういったこ

とでございまして、今回の次期の基幹系についても、従来から適用しておりますランク表を同じように適用しました。結果として、適用しますといわゆるお客様に先ほど申し上げた重大な影響を及ぼさないようなインシデント、C、Dランクのものについて6件を発生しました。

これは、例えば手前どもにサービスセンターという組織がございしますが、そのサービスセンターで、打ち出すリストの打出しの表示が一部間違えていたとかそういうものと、あとは、実際にお客様に郵便局のフロントで約40分間、一定の処理ができないことが起きたということが、私が認識しています今一番大きなインシデントだったということで、時期、関係とは全く関係がなくて、これまでかんぽ生命保険が用いている障害ランクを、今回も同じものを適用したと御理解いただければと思います。

○岩田委員長

分かりました。三点目なのですが、こういうシステムの改善をいろいろするとき、先ほどの話でもビジネスプラクティスというのですか、リフォーム、BPRが伴わないとなかなか本当のコスト削減とか合理化にならないのではないかとお考えだと思うのですが、具体的にはこのシステム関連以外に関連する業務とかそういうものがあると思うのですが、それが実際にビジネスプラクティスのリフォームまでつながっているような実例というのはどういうものですか。システム自体の内部は相当入れ替えたことはよく理解できます。

○井戸副社長

先般も御見学いただいたと思いますけれども、Watsonなども大きな一つの例だと思うのです。一つの新しい技術を導入することによって、当然査定判断の支援を行う。10年選手の仕事を1、2年目の社員ができるようになる。10年選手は次なる高度な業務に移っていけるということですので、我々としてはそういったシステムの新しいシステムの開発とか改修を契機にして、そういったことをなるべく多く生み出していくということが一番重要だと思っています。あえて例として申し上げますと、Watsonというのは良い例になるのではないかとということでございます。

○岩田委員長

それとも関係するのですが、4ページが一番下なのですが、ビジネスプロセスとシステムを理解する人材の育成というものがあまして、例えばこういう人材が必要だということで、新規にその人材を増やすとかそういう計画はお持ちなのでしょうか。それに伴って、ネットで増やすのかそれとも既存の方を使うと言いますか配置換えと言いますか、そういうことでお考えになっているのかなのです。

○井戸副社長

先ほどの御説明したことにも関連するかもしれませんが、手前どもはかんぽシステムソリューションズ株式会社というシステム子会社を持っております。新しい技術に適用できる技術者はかんぽ生命保険のシステム子会社で育成するということですので、

今後ともほぼ同じような人数、30名から40名を継続して採用していく中で若い人たちに新しい技術をどうやって植え付けて勉強させていくかという解決策が一つだと思います。一方で、いわゆる本体のシステムの要員は、システムだけ知っていても意味がありませんので、ここは中途採用を積極的にやっていくということで、毎年5名から10名を継続して採用していくことが必要ということと、本社部門とシステム部門の間の人材交流を行うということです。さらにもう一つ付け加えていきますと、これからのシステムの人材というのは、例えばセキュリティであったり新しいビッグデータのデータ解析とかアナリストとかそういったものを活用していく、育成していくということが必要ですから、そこは会社全体としてイノベーション推進室という室も昨年から立ち上げておりますので、そういったところを中心にして多種多様な人材をこれからのシステム部門だけではなくて全社的に育成していくということが必要です。私はいつも言うのですけれども、システムエンジニアだけでも困るしビジネス人材だけでも困るので、言ってみればビジネスエンジニアみたいなものを会社として育成していくというのがこれからのかんぽ生命保険にとって最も必要になるのではないかという認識でいるところでございます。

○岩田委員長

どうもありがとうございました。

どうぞ。

○清原委員

実は体制のところでも、しっかり内部監査とか外部監査を重視されて進めてきたということが大変重要だと思っているのです。一点だけお聞きしたい、確認したいと思いましたが、東京2020オリンピック・パラリンピックを控えて、国際的にいわゆるハッカーというか、こうした重要なシステムの侵入のことなどが想定されて、総務省でも、自治体などには大変啓発をされ、指針なども示されているのです。これだけのお客様のものをお預かりされているシステムというのは強靱でなければいけないと思ひまして、詳細のお答え、仕組みについては一切不要でございまして、取り組んでいるということを確認させていただければと思います。よろしく申し上げます。

○井戸副社長

取り組んでおりまして、かんぽ生命保険の場合は、ネットワークというのは日本郵政が実際に管理をしております、それをかんぽ生命保険が利用するという形態を採っております。当然日本郵政にもCSIRTを立てて、かんぽ生命保険の中にもCSIRTを作っておりまして、ハッカー等、漏えいも含めてでございますけれども、そういったことが起きないように、言ってみれば二重、三重で安全網を築いているということで御安心いただければと思っております。

○清原委員

ありがとうございます。安心しました。以上です。

○岩田委員長

それでは、どうもありがとうございました。

○井戸副社長

どうもありがとうございました。

(株式会社かんぽ生命保険関係者退室)

(日本郵便株式会社関係者入室)

○岩田委員長

それでは、続きまして「2016年度年賀及びお歳暮期ゆうパックの状況について」日本郵便から御説明いただきまして、その後、質疑を行いたいと思います。

日本郵便の津山常務執行役員、西澤郵便・物流業務部長から、20分程度で御説明をお願いいたします。どうぞよろしく願います。

○津山常務執行役員

それでは、資料162-2に基づきまして、御説明させていただきます。

まず1ページでございますが、2016年度年賀はがきの販売状況について、御説明させていただきます。

販売状況は、販売枚数は、28億792万枚ということで、前年比96.6%、9,921万枚の減少ということになっております。収入も同じく前年比96.6%ということで、1,469億1,600万円、51億5,500万円の減収ということになっております。

右にグラフが出ております。棒グラフが販売枚数、赤い折れ線グラフが販売収入となっております。棒グラフの販売枚数で御覧いただいたとおり、年々減少してきているという状況でございます。赤い折れ線グラフが2013～2014で、少し上がっておりますけれども、これはこの年、消費税改定に伴ってはがき代が50円から52円に値上げをしております。その影響で、収入ベースで見ると、若干増えたということですが、枚数は、残念ながら、一貫して減少傾向にあるということでございます。

業務運行状況のほうは、西澤部長から説明させていただきます。

○西澤郵便・物流業務部長

続きまして、(2)の業務運行状況ですけれども、12月15日～1月7日の状況でございます。

引受けは22億3,100万通、対前年で95.1%、配達は22億900万通で、対前年94.9%でした。

年賀の引受けのピークでございますけれども、例年どおり、12月26日がピークでございましたが、12月30日までの引受累計は、前年比94.4%、30日の当日実績が99.4%、12月31日の当日実績が101.7%となりまして、前年以上の遅出し傾向となっていることが特徴でございます。

2005年度から再開しておりました、1月2日の配達を休止しまして、約10億円の費用を削減しました。ちなみに、1974年～2004年までは1月2日を休止しておりました。

1月3日までに占める元旦配達の割合につきましては、85.9%となりまして、前年比0.3%増加をしました。

1月2日配達休止に係る申告件数は、109件で、そのうち復活希望やサービスダウンに係る件数は、36件でございます。109件につきましては、10月25日報道発表をしてから、1月5日までの間の申告件数でございます。109件と36件の差と申しますのは、1月2日当日になりまして、きょうの年賀状の配達はないのですかとか、そういう明けてからのお問い合わせみたいなものも、この109件に入っておりますけれども、復活しろとか、サービスダウンではないかと言っているのは、実際には36件ということでございます。

年賀の期間中におきましては、おおむね安定的な業務運行を確保いたしました。

続きまして、2のお歳暮のゆうパックの関係でございます。

2016年度の12月期のゆうパックは、6,900万個の引受けがございまして、前年比101.4%、97万個増加してございます。

天候不順や道路状況事情のため、一部地域宛てのゆうパックの送達に、半日～1日程度の遅延が発生した日がありました。北海道方面でございます。空港が閉鎖になったりなどしました。

しかしながら、ゆうパックの引受個数が前年に比べて、1.4%増加する中、引受けから配達までの一連の業務につきまして、おおむね安定的な業務運行、サービスレベルを確保したと考えてございます。

※ですけれども、競合他社におきましては、12月下旬に、人手不足の影響等から、一部配達が遅れたという報道がございましたが、弊社におきましては、12月19日～25日の引受個数は、予想に対しまして、10.2%増加する中、通配担当者、この通配担当者というのは、平常時に配達している主にバイク部隊ですけれども、5万4,000区と通配区数でいってございますが、それらの平常時配達している者の応援等によりまして、おおむね円滑な業務運行を確保できたと考えてございます。

以上です。

○岩田委員長

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。ただ今の御説明に対しまして、御質問等がございましたら、どなたからでも結構です。

老川委員、どうぞ。

○老川委員

どうもありがとうございました。

年賀はがきの枚数が年々減っているというのは、大変残念なことで、いわゆる最近ではメールとか、電子媒体で済ませてしまうということが増えているのだろうと思うのですけれども、既になさっていると思いますが、手紙・はがきの書き方とか、そういうものを小学校で教えるとか、そういうことをさらに力を入れていっていただきたい

と思います。

それで、今回は、郵便物がまとめて捨ててあったとか、いろんなトラブルが報道されたりしたことがかつてありましたけれども、今回は、余り話題になっていないのではないかと思うのですが、そこら辺の実情はどうだったのでしょうか。お話いただければと思います。

○津山常務執行役員

今、老川委員からお話のあったとおり、小学校で手紙・はがきの書き方をしっかり教えていくということにつきましては、これは文科省さんのサポートの下、非常に取組みをずっと地道にやってきておりまして、今期につきましても、年賀状の書き方教室ということをして、各小学校で実施をしまして、小学生でいきますと、約215万人の小学生に、手紙・はがきの書き方教室を開くことができた。受講していただくことができた。大体小学生全体の33%、約3人に1人の方に受講していただいたとなっております。前年比でいきますと、108%増ぐらいということで、年々受講していただく方の比率を上げてきておりまして、こうした取組みというのは、地道に今後も継続していきたいと思っております。

年賀状の配達ですが、大変残念ながら、かつては配達できないからということで、捨ててしまったりということもあったのですけれども、最近では、今、年賀状の配達というのは、かつては高校生のアルバイトだとか、そういった方を多く雇用して配達したりもしていたのですが、雪が降ったりだとか、うちがわからないとか、いろんなこともあるだろうということで、数年ぐらい前から、基本的にはベテランの正社員、または、期間雇用社員でも長く働いているベテランの方で配達しようという体制にしておりまして、そういったこともあってか、最近では、年賀状を捨てたとか、そういった事項はないと思っております。

○岩田委員長

よろしいですか。

ほかにはございませんか。三村委員、どうぞ。

○三村委員

二つということで、元日配達割合は85.9%、約86%ということで、私自身は、総体的に高いという印象を受けているのですけれども、元日配達がしっかりできているということをきちんと発信していただいてもいいのではないかという感じがあります。

ただ、0.3%増加したという理由は、ある意味のシステム上とか、配達体制が工夫されたのか、あるいはどちらかというところ、早目に出していただきみたいな、それが効いたのか、0.3%の増加で、配達割合が落ちていないというのは、何か理由があるのかどうかです。

もう一つ、ゆうパックのところなのですけれども、非常に大きな繁忙期の19日～25日で、通配担当者の応援ということで、基本的に対応されているということなのです。

が、エリアごとにやっていたらいいのか、少し全社的な形の中で、こういう問題に取り組んでいたらいいのか、いかがなのでしょう。二点だけお願いいたします。

○西澤郵便・物流業務部長

まず一点目でございますけれども、対策として、早目というお話ですが、例年のアナウンスにつきましては、25日までになるべくお出しください、28日までに出されたものについても、元旦にお届けしますというアナウンスはしていますが、先ほどのお話で申し上げましたように、○の二つ目なのですが、今年の12月25日までにお出しくださいという25日が日曜日でございます、実際には、例年どおり、26日というピークでしたけれども、若干去年と違うのは、26日の割合が去年よりも多かったです。25日が日曜日になった分、26が多かったということがございました。

業務運行的には、正直去年よりは厳しい状況になっている中で、0.3%増えたというのは、実際には、こういうことを想定しておりました。もともと1月2日を休配するのに当たっては、何としても、いつでも多く年賀をしなければいけないということが、世間的にも注目されるだろうということで、まずは遅出しも想定していました。

例えばこういうことなのです。世田谷区内から年賀状を出されたものは、おおむね世田谷郵便局というところに集まるのですけれども、そこで、世田谷郵便局で集めて、世田谷郵便局で配達するものは、できるだけ年賀を点検するとき、人間の目でちゃんと世田谷宛てのものをそろえていくときに、ちゃんと落としましょう、見ましょう、集めてきたものをすぐ区分機にかけるのが一般的なのですが、区分機にかけてしまうと、スピードが若干出てくるまでのリードタイムが長くなるものですから、人間の目で取りそろえているときには、世田谷の分だけちゃんと落としましょうという指導をしています。

それと、もう一つは、お気づきかどうかわかりませんが、数年前から点検方式ということを改めまして、皆様のお宅に届きます元旦の年賀状には、青い輪ゴムがかかっているはずなのです。昔は飴色の輪ゴムをかけたかきして、束ごとにしていたのですが、12月15日から引受けて、実際に本格的な組み立てが始まるのは、12月24日以降始まりまして、そうすると、毎日組み立てたものを少しずつ全て点検していくのに、どこまで点検したかということは、1日で一気に点検はできません。1人当たり4万通ぐらいの元旦持ちをしていますので、31日で一気にできるかということ、できませんものですから、少しずつ個々の部分までは点検できましたという信号のために、飴色のゴムをかけて、点検し終わったら、青い輪ゴムにかけていくという点検方式に変えました。そういった形になりますので、間違いがなければ、皆さんのお宅に届いたものは、元旦の日だけは、青い輪ゴムがかかって、点検しましたマークでいっているということを、証跡に残すことが一つあると思います。

もう一つは、これも6～7年前からやり始めたことなのですが、外部の労働力が非常に集まりにくい、特に高校生の自転車隊の人たちの部隊を、10年前は、7万

人ぐらい雇っていたのですが、例えば保護者の方が危険なのでということで、郵便局のアルバイトに行かせていただけなくなり、短期のゆうメイトさんが集まりにくくなった関係で、今は数百人しかいません。全国で7万人いたものが数百人しかいません。

どうしているかという、その分、配達ゆうメイトさんをやめて、中の組み立てをしっかりとするというか、逆にしっかりと組み立てていくゆうメイトを数万人雇いまして、点検をしている関係で、非常にスムーズにやれるようになってきたということだと思います。最近、そういう年賀を高速年賀といいますか、そういうやり方をしていることが一つの理由だと思います。

二つ目のお問い合わせの通配担当者というのは、こういってございまして、全国に5万4,000あります。その中で、5万4,000については、おおむね8時間勤務の者が1人で配達ができるというものが5万4,000で、6対4ぐらいの比率で、正社員と非常勤が入っている状況になっています。

どうするのかという、12月1日は、以降出しといまして、11月中に出されたゆうパックを12月1日に届けてもらいたいとか、12月10日に届けてもらいたいとか、第3ピークは、12月24日のクリスマスに届けてもらいたいとか、これを以降出しといまして、ためておいて、その日以降配達してもらいたいというニーズが、ゆうパックに書いてあるものですから、そういうときに、通配の担当者に薄物のゆうパックをみんなで少しずつ分けて、5万4,000区の1人当たり3個持っても、15万個分けるわけでございます、そういった少しずつまくことです。

12月1日というのは、平常、弊社では、ゆうパックが135万個～150万個配達していますけれども、今年の12月1日は、308万個、2.5倍以上のものを配達することになりましたが、そういうときには、バイクの人たちが超過勤務で、バイクで行ったり来たりしながら、ピストンでやるということをやっています。実際にバイクの過量は90ccで、60キロしか積めませんが、バイクで行ったり来たりする方が早いということが、実態としてあります。非常勤と言いますか、年末のピークのために、弊社だけではなく、運送業者は、短期の人たちを集めるということは、非常に大変で、品質も落ちますが、そういった意味では、私たちは、通配という平常時配達している者たちがバックにいますので、そういう社員を使って、確実な業務運行を確保してきたということになると思います。

○三村委員

ありがとうございました。

大変工夫されていることがよくわかりました。元日に思った以上にたくさんの年賀状が届いたという印象を受けていたものですので、先ほど説明された色が違う輪ゴムのように、1月1日にこのような形でお届けしましたという、何か特別なものを使ってもいい感じさえないと思います。ありがとうございました。

○岩田委員長

ほかには御質問はございますか。どうぞ。

○清原委員

ありがとうございます。

三鷹市も郵便局に御協力いただいて、学校の子供たちが、年賀状を含めて、はがきの書き方について学んでいて、大変役立っています。もちろんその子供たちが、年賀状を何通出したところまでは、調べていないわけですが、少なくとも郵便の文化に出会うきっかけを、郵便局の皆様が教育委員会と協力して作っていただいていることは有意義なことだと感謝しています。

企業でも、こういう取組みがございまして、三鷹市、武蔵野市、小金井市を所管する武蔵野税務署管内に、武蔵野法人会という団体がありまして、近年、小学生を対象にした「税についてはがきコンクール」というものを行っています。税についての絵はがきを作って、それを応募して、選考委員の皆様が賞をつけるという取組みなのです。

他方、警察関係で言えば、防犯協会、交通安全協会、消防関係で言えば、防火・防災協会、防火管理研究会、危険物安全会という会があるのですが、それぞれが市民に啓発するために、郵便局と連携しています。例えば振り込め詐欺等、特殊詐欺防止の内容を書いたはがきを、そうした団体が購入して、印刷して、郵便局に配布していただくとか、あるいは消防であれば、最近では、電気を原因とする火災が多いので、注意してくださいという内容のものを協賛して、三鷹市内の各戸に配達してもらうとかの事例があります。そうした取組みについて、すなわち、企業がはがき等を有効に啓発に使っているような取組みについて、日本郵便さんは把握していらっしゃるかどうかという質問が一点です。

二点目は、今回、年賀状について御報告いただきたいのですが、夏には、かもめ一るという暑中お見舞いのはがきも、くじつきで発行されています。自治体もそうなのですが、経費削減ということで、どうしても年賀状を出す通数を減らしたりしておりまして、ひょっとしたら、民間企業でもそういう傾向があるかもしれません。したがって、年賀状の販売枚数が減っている理由の一つに、企業とか、自治体等の行革というか、サービスのバランスを考える、そうしたことが影響しているのかもしれない。

そうなのですが、かもめ一るというのは、年賀状に比べれば、遅いスタートだったと思うのですが、意外に届いているのですね。ですから、今回はかもめ一るとについては、御報告がないわけなのですが、日本郵便さんで把握していらっしゃる内容で、企業とか、団体等が年賀状を利用される比率と、個人が出される比率に何らかの傾向性が見られるのかどうか、かもめ一るとについても、把握されているかどうか、そうした減少傾向の中ですが、さらに分析をされている要因についての考察がありましたら、教えていただければと思います。よろしく願います。

○津山常務執行役員

私どもで把握している法人と個人に分けましたときに、年賀状ですと、個人が8割、法人が2割ぐらいの数字だと把握しております。かもめ一るですと、この数字が逆転しまして、個人が3割、法人が7割と把握しております。

年賀状は、御指摘のように、企業からいわゆる虚礼廃止のような形で、枚数というのが非常に減ってきているというのは、私どもとしても、実感しておりますし、形の上では、個人需要に属するのかもしれないのですが、企業の中でも、上司、部下といったようなことでも、住所を知らないとか、小学校とか、学校現場でもそうなのかもしれませんが、企業の中でも、なかなかわからないということもあって、いろんな意味で、年賀状を差し出す環境というのが、厳しくなっているということがあります。

ただ、そうした中で、今、委員からお話があったような、新しい需要を開拓していくということで、まさに防犯協会さんですとか、防災協会さんですとか、そういった防災だとか、防犯という大きな公共的な目的のために、是非はがきという手段を使ってくださいということで、防災協会で、いろんな協賛企業を募って、そういった啓発のはがきを出していただくときに、郵便局もお手伝いをしながら、新しい需要を開拓していく。なかなか出されなくなったものを、もう一回出してくださいというのは難しいので、新しい需要ということでやってきております。

自治体の方でいきますと、例えば年賀状の時期というのは、ちょうどふるさと納税が暦日の1月1日からスタートになりますので、昨年納税していただいた、寄附いただいた方のお礼も込めて、出されたらどうですかとか、新しい需要に対応するような形で、需要を増やしていくという取組みをしております。

企業はどうなのかということはあるのですが、企業需要、ビジネス需要の多いかもめ一るは、この数年は、対前年プラスで、1～2%プラスで推移してきておりますので、新しい需要の方をしっかりと訴求していけば、まだまだ需要はあるのではないかとということで、テレビのコマーシャルとかですと、主に年賀状ですと、個人をターゲットにやっているということなのですが、ビジネスもしっかりと訴求をしていきたいと思っております。

○清原委員

ありがとうございます。

今、御説明を伺っていて、そういえばと思ったことがあります。個人情報保護の意識が高まっているので、確かに教員の住所を子供たちに教えていないので、子供たちが教員に年賀状を出したくても出せないケースや、逆に教員も子供たちに何らかの便りをするということについても、抑制するとか、クラス名簿で住所入りのものを作らないとかという傾向があります。ですから、教員と児童生徒が相互に出し合うということに妨げがあるような現状があるということも確認しました。

でも、親しい友人の住所を本人が聞けば出せるわけですので、そういう意味では、はがきとか、手紙の良さ、元旦に届く年賀状の微笑ましい日本のコミュニケーション

のやりとりみたいなものは、伝えていきたいと改めて思ったところです。ありがとうございます。

○岩田委員長

ほかにはよろしいですか。

私からお伺いしたいのですけれども、一つは、クリスマスカードがあります。私も毎年30通～40通出すのですが、こういう多分国際郵便の方が多いと思うのですが、何か統計はとられているとか、これも年賀状と同じように年々減少しているのかということ、おわかりになりましたら、お教えいただきたいというのが一つ目です。

もう一つは、引受けが22億3,100万通で、配達が22億900万通というので、差が2,200万通あるのですが、これはもちろん受け取ってから、配達するまでのずれだと思うのですけれども、同時に住所を間違えていて戻ったり、誤配達というのですか、そういうものは、この数字の中で、どういう扱いをされているのか、これは二点目です。

以上です。

○津山常務執行役員

国際郵便は、手元に資料がございませんので、また後ほど事務局を通じて、御返事させていただきたいと思えます。

○西澤郵便・物流業務部長

引受けと配達の違いにつきましては、仰るとおり、1日の期ずれでございます。誤配達というお話と差出人に戻ってしまう誤返還を返還というのですけれども、オペレーションでいいますと、返還は、年内に出されたものであっても、年明けに出されたものであっても、宛て所に尋ね当たりませんと返す郵便物については、一般の郵便物と同様に返してきますので、年賀の配達の数とすると、カウントになってございません。年内に出されても、返していくものは、一般としてカウントして、返していきますので、ここの配達物数には入りません。

ただし、転送の場合は、例えば非常に通信力の高い場合は、100枚も、200枚も転送をかけてくるかと思っております。配達物数には入ってきません。こちらの物数で、世田谷から北海道にいった場合は、世田谷の配達物数から引かれて、北海道の配達物数に入ることです。

○岩田委員長

あとは、間違えて配達されるというのは、余りないのですか。

○西澤郵便・物流業務部長

誤配のお話で、誤配はあります。ただし、年々、今もお客様相談センターというものを、我々は持っていますけれども、今の段階でいうと、去年よりも申告が減っているという状況になっております。それが先ほど言いましたように、毎年その部分も注意していきまして、青輪ゴム方式といいますか、カラー管理方式の徹底ができていなくて、一番上だけを見て差し込むとか、そういった形で誤配達が発生するのと、以前

は短期集中の高校生が配達をしていたものですから、どうしても誤配が多くて、そういった部分でも、外部の高校生は、ほぼ数百人にして、改善を図ってきたという経緯がございます。

平成18年度に大きな年賀の混乱のオペレーションがありましたけれども、そこを機に、いろいろな改善をしてきています。去年よりも今年という形で、毎年少しずつ修正していることを取り組んでいます。

○津山常務執行役員

1枚、2枚みたいな誤配達は、どうしてもあるのですけれども、かつてみたいに、高校生のアルバイトであります。まとめて束ごと隣のうちに間違えて入れてしまって、そちらの方がたまたま正月で旅行に行かれたりしていると、しばらく受け取れないみたいな事故も、かつてはあったのですけれども、今は、もう正社員とか、ベテラン社員がやっていますので、まとめてごっそり誤配というのは、ほとんどケースとしてはありませんが、1～2通の場合は、どうしても発生しております。

○岩田委員長

ほかに御質問はいかがでしょうか。よろしいですか。

それでは、質疑を終えたいと思います。

本日は、日本郵便の皆様、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。

事務局から何かございますでしょうか。よろしいですか。

○長塩事務局次長

次回の開催につきましては、別途、御連絡させていただきたいと思います。よろしく申し上げます。

○岩田委員長

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いたします。

後ほど、私から、記者会見を行うこととしております。

本日は、ありがとうございました。