

**郵政民営化の進捗状況についての総合的な見直し
に関する評価書(平成 21 年 3 月)
(案)**

目 次

I 国民の利便向上及び経済の活性化に向けた取組

○ 経営状況及びサービスの維持・向上

- I-1 日本郵政の経営状況及びサービスの維持・向上 1
- I-2 郵便事業会社の経営状況及びサービスの維持・向上 15
- I-3 郵便局会社の経営状況及びサービスの維持・向上 40
- I-4 ゆうちょ銀行の経営状況及びサービスの維持・向上 59
- I-5 かんぽ生命保険の経営状況及びサービスの維持・向上 86

○ 郵便局ネットワーク

- I-6 郵便局ネットワークの水準の維持 112
- I-7 郵便局における一元的対応 119

II その他

- II-1 職員が安心して働ける環境づくり 126
- II-2 国債市場への配慮 134
- II-3 上場に向けた体制整備 143
- II-4 敵対的買収防衛策 148
- II-5 社会・地域貢献基金の整備 152
- II-6 旧契約者の保護 158
- II-7 郵貯施設及び簡保施設の譲渡等 167

○ 参考となる事実

- II-8 株式の連続的保有 171

凡 例

略称	本来の名称
【法律等】	
民営化法	郵政民営化法(平成 17 年法律第 97 号)
日本郵政株式会社法	日本郵政株式会社法(平成 17 年法律第 98 号)
郵便事業株式会社法	郵便事業株式会社法(平成 17 年法律第 99 号)
郵便局株式会社法	郵便局株式会社法(平成 17 年法律第 100 号)
機構法	独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構法(平成 17 年法律第 101 号)
整備法	郵政民営化法等の施行に伴う関係法律の整備等に関する法律(平成 17 年法律第 102 号)
銀行法	銀行法(昭和 56 年法律第 59 号)
保険業法	保険業法(平成 7 年法律第 105 号)
郵政民営化法案等に対する附帯決議	郵政民営化法案、日本郵政株式会社法案、郵便事業株式会社法案、郵便局株式会社法案、独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構法案及び郵政民営化法等の施行に伴う関係法律の整備等に関する法律案に対する附帯決議
【組織】	
民営化推進本部	郵政民営化法第 10 条に規定する郵政民営化推進本部
民営化委員会	郵政民営化法第 18 条に規定する郵政民営化委員会
日本郵政	日本郵政株式会社法第 1 条に規定する日本郵政株式会社
郵便事業会社	郵便事業株式会社法第 1 条に規定する郵便事業株式会社
郵便局会社	郵便局株式会社法第 1 条に規定する郵便局株式会社
ゆうちょ銀行	郵政民営化法第 94 条に規定する郵便貯金銀行(株式会社ゆうちょ銀行)
かんぽ生命保険	郵政民営化法第 126 条に規定する郵便保険会社(株式会社かんぽ生命保険)
機構	独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構法第 1 条に規定する独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構
承継会社	日本郵政株式会社、郵便事業株式会社、郵便局株式会社、株式会社ゆうちょ銀行及び株式会社かんぽ生命保険
承継会社等	日本郵政株式会社、郵便事業株式会社、郵便局株式会社、株式会社ゆうちょ銀行、株式会社かんぽ生命保険及び独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構
事業会社	郵便事業株式会社、郵便局株式会社、株式会社ゆうちょ銀行又は株式会社かんぽ生命保険
金融二社	株式会社ゆうちょ銀行及び株式会社かんぽ生命保険
公社	郵政民営化法等の施行に伴う関係法律の整備等に関する法律第 2 条の規定により廃止された日本郵政公社法(平成 14 年法律第 97 号)第 1 条に規定する日本郵政公社

【その他】	
基本計画	「日本郵政公社の業務等の承継に関する基本計画」(郵政民営化法第 161 条第 1 項に規定する基本計画)
実施計画の骨格	日本郵政株式会社から内閣総理大臣及び総務大臣に提出された「日本郵政公社の業務等の承継に関する実施計画の骨格」
実施計画	「日本郵政公社の業務等の承継に関する実施計画」(郵政民営化法第 163 条第 1 項に規定する実施計画)
承継計画	郵政民営化法第 163 条第 3 項の認可を受けた実施計画
移行期間	郵政民営化法第 7 条第 2 項に規定する移行期間 (平成 19 年 10 月 1 日から平成 29 年 9 月 30 日までの期間)
基金	日本郵政株式会社法第 13 条第 1 項の規定により設けられた社会・地域貢献基金

I 国民の利便向上及び経済の活性化に向けた取組

I—1 日本郵政の経営状況及びサービスの維持・向上

1 関係法律

○ 郵政民営化法（平成十七年法律第九十七号）

（基本理念）

第二条 郵政民営化は、内外の社会経済情勢の変化に即応し、公社に代わる新たな体制の確立等により、経営の自主性、創造性及び効率性を高めるとともに公正かつ自由な競争を促進し、多様で良質なサービスの提供を通じた国民の利便の向上及び資金のより自由な運用を通じた経済の活性化を図るため、地域社会の健全な発展及び市場に与える影響に配慮しつつ、公社が有する機能を分割し、それぞれの機能を引き継ぐ組織を株式会社とするとともに、当該株式会社の業務と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じ、もって国民生活の向上及び国民経済の健全な発展に寄与することを基本として行われるものとする。

（郵政民営化の推進及び監視に関する組織の設置）

第九条 準備期間（附則第一条第一号に掲げる規定の施行の日から平成十九年九月三十日までの期間をいう。以下同じ。）及び移行期間における郵政民営化を推進するとともに、その状況を監視するため、政府に、郵政民営化推進本部及び郵政民営化委員会を設置するものとする。

（業務の特例）

第四十八条 日本郵政株式会社は、平成十九年九月三十日までの間、日本郵政株式会社法第四条に規定する業務のほか、次に掲げる業務を行うものとする。

- 一 実施計画の作成
- 二 郵便貯金銀行及び郵便保険会社が発行する株式の引受け及び保有並びにこれらの株式会社の株主としての権利の行使
- 三 前二号に掲げる業務に附帯する業務

（業務の特例）

第六十一条 日本郵政株式会社は、日本郵政株式会社法第四条及び附則第二条第一項に規定する業務のほか、次に掲げる業務を行うものとする。

- 一 郵便貯金銀行及び郵便保険会社の株式（株主総会において決議をすることができる事項の全部につき議決権を行使することができない株式を除き、会社法第八百七十九条第三項の規定により議決権を有するものとみなされる株式を含む。次号、次条、第四百四条第一号及び第三百三十四条第一号において同じ。）の処分
- 二 郵便貯金銀行又は郵便保険会社の株式を処分するまでの間における当該株式の保有及びこれらの株式会社の株主としての権利の行使
- 三 前二号に掲げる業務に附帯する業務

○ 日本郵政株式会社法（平成十七年法律第九十八号）

（会社の目的）

第一条 日本郵政株式会社（以下「会社」という。）は、郵便事業株式会社及び郵便局株式会社の発行済株式の総数を保有し、これらの株式会社の経営管理を行うこと並びにこれらの株式会社の業務の支援を行うことを目的とする株式会社とする。

（業務の範囲）

第四条 会社は、その目的を達成するため、次に掲げる業務を行うものとする。

- 一 郵便事業株式会社及び郵便局株式会社が発行する株式の引受け及び保有

- 二 郵便事業株式会社及び郵便局株式会社の経営の基本方針の策定及びその実施の確保
 - 三 前二号に掲げるもののほか、郵便事業株式会社及び郵便局株式会社の株主としての権利の行使
 - 四 前三号に掲げる業務に附帯する業務
- 2 会社は、前項に規定する業務のほか、総務大臣の認可を受けて、その目的を達成するために必要な業務を行うことができる。

2 背景・必要性等

(1) 背景・必要性

郵政事業については、その4つの機能（窓口サービス、郵便、郵便貯金、簡易保険）を分社化することにより、それぞれの業務に特化し、専門性を高め、潜在力を十分発揮させるとともに、市場の中で自立し、効率的な経営が行われることとなる。さらに、金融二社については、その株式を完全に処分することで、他の民間金融機関と同一の条件の下、自由な経営を行わせることとする。

他方、郵政事業がこれまで永年にわたり三事業一体で行われて来た経緯にかんがみれば、民営化後も郵便局ネットワークを活用して、郵便、銀行、保険の事業が一体感をもって運営されることは経営上の要請もあると考えられ、また、利用者の利便にも資するものと考えられる。

このため、四分社化した新会社の上に、グループ全体の経営戦略を立てるヘッドクォータ機能を有する持株会社が設立された。

(2) 法令等により予定された事項の概要

日本郵政は、主な業務として、平成19年9月30日までの間に実施計画を作成し（民営化法第48条）、郵便事業会社及び郵便局会社の発行する株式の引受け及び保管並びに当該株式に係る株主としての権利の行使、郵便事業会社及び郵便局会社の経営の基本方針の策定及びその実施を確保し（日本郵政株式会社法第4条）、郵便貯金銀行及び郵便保険会社の株式の処分並びに郵便貯金銀行又は郵便保険会社の株式を処分するまでの間における当該株式の保有及びこれらの株式会社の株主としての権利を行使する（民営化法第61条）。

(3) 関係する国会決議

- 郵政民営化法案等に対する附帯決議（平成17年10月14日 参議院郵政民営化に関する特別委員会）抜粋

一、国民の貴重な財産であり、国民共有の生活インフラ、セーフティネットである郵便局ネットワークが維持されるとともに、郵便局において郵便の他、貯金、保険のサービスが確実に提供されるよう、関係法令の適切かつ確実な運用を図り、現行水準が維持され、万が一にも国民の利便に支障が生じないよう、万全を期すること。

簡易郵便局についても郵便局ネットワークの重要な一翼を構成するものであり、同様の考え方の下で万全の対応をすること。

五、民営化後の各会社については、ロゴマークの統一、活発な人事交流等により、郵政グループとしての一体感の醸成を図り、職員のモラルの維持・向上に万全を期すること。特にロゴマークについては、国営、公社の時代を通じて長年国民に親しまれてきた貴重な財産であり、引き続き使用すること。

- 国民の利便向上を図るための郵政事業の推進に関する決議（平成 19 年 11 月 22 日 参議院総務委員会）抜粋

四、法令等遵守の徹底、内部管理態勢の充実が図られ、国民の信頼確保に引き続き努めるよう、適切な指導に努めること。

- 国民の権利を保障し利便向上を図るための郵政事業の推進に関する件（平成 19 年 11 月 29 日 衆議院総務委員会）抜粋

一、日本郵政公社の平成十八年度決算においては、黒字を確保したが、日本郵政グループ各社においても、国民、利用者に対し適切にサービスを提供できるよう、安定的な経営を確保すること。

二、国民の貴重な財産であり、国民共有の生活のインフラ、セーフティーネットである郵便局ネットワークが維持されるとともに、金融排除が発生することなく、郵便局において郵便のほか、貯金、保険のサービスが確実に提供されるよう、関係法令の適切かつ確実な運用を図り、現行水準が維持され、万が一にも国民の利便に支障が生じたり、地方間格差を拡大したりすることのないよう、万全を期すこと。その際、いわゆる「ひまわりサービス」等についても前向きに対応すること。各種料金について周知説明を尽くすとともに、各種料金について国民利用者の急激な負担増とならないよう一層の努力をすること。簡易郵便局についても郵便局ネットワークの重要な一翼を構成するものであり、同様の考え方で対応をすること。

五、国民に対し、適切なサービスを提供できるよう、日本郵政グループ各社のコンプライアンスを徹底し、特別送達、内容証明郵便等、公的なサービスが適正かつ確実に実施されるよう、体制を構築すること。

3 進捗状況

(1) 民営化までの経緯

平成 18 年 1 月 25 日、基本計画が民営化推進本部で決定され、これに従い日本郵政は、実施計画の骨格を作成し、同年 7 月 31 日に内閣総理大臣及び総務大臣に提出した。

同年 8 月 31 日、民営化委員会は、実施計画の骨格に対して、グループ経営における経済合理性と投資家の信託を確保すること等の留意事項を内容とする所見を取りまとめた。同年 9 月 1 日、民営化推進本部は、実施計画の具体化に当たり、内閣総理大臣及び総務大臣が日本郵政に対し、実施計画の骨格に対する民営化委員会の所見に十分留意する旨の指示を行うこととした。

平成 19 年 4 月 27 日、日本郵政は、内閣総理大臣及び総務大臣に対し実施計画について認可の申請を行った。同年 6 月 8 日、民営化委員会は、実施計画は基本計画に適合していること等を内容とする意見を提出した。実施計画は、同年 9 月 10 日に内閣総理大臣及び総務大臣の認可を受けた。

(2) 日本郵政グループの経営方針等

日本郵政が作成した実施計画は、日本郵政グループの経営方針及びグループ経営管理並びに承継会社各社の事業戦略を示している。以下はその要旨である。

① 日本郵政グループの経営方針

ア 顧客の要望を最大限に生かした商品・サービスを全国ネットワークで提供

イ 各社が自立した企業経営を行うための体制を確立し、コンプライアンスを徹底

- ウ 適切な情報開示等により経営の透明性を実現
- エ 金融二社の株式の早期上場・処分の実施及び日本郵政の同時期の上場も準備
- オ 地域住民をはじめとする関係者と互いに協力

② 日本郵政によるグループ経営管理

- ア 経営戦略の遂行と内部管理態勢実現の両面における各社への支援・指導を実施
- イ 経営の重要事項に関するグループ基本方針に基づくグループ全体に重大な影響を与える事項や経営の透明性の確保に必要な事項につき、個別に承認又は報告を徴求
- ウ 中期経営計画に基づき重要な経営課題へ取り組むことによりグループ経営戦略を着実に遂行
- エ グループ各社の年度事業計画と中期経営計画を連動させ管理会計に基づく月次管理による適切な収益管理を実施

③ 事業計画

ア 平成 19 事業年度事業計画

日本郵政は、平成 19 年 4 月 1 日から同年 9 月 30 日までの間は、実施計画の作成及び認可申請等民営化の準備に必要な行為を行い、同年 10 月 1 日から平成 20 年 3 月 31 日までの間は、事業会社の経営の基本方針の策定及びその実施の確保、事業会社の業務支援、病院の運営並びに宿泊施設の運営を行うこととし、平成 19 年 3 月 30 日に総務大臣の認可を受けた（民営化以後の事業経営の内容等の確定に伴い同年 9 月 10 日変更認可）。

イ 平成 20 事業年度事業計画

日本郵政は、前事業年度に引き続き、事業会社の運営の基本方針の実施の確保等、事業会社の業務支援、病院の経営並びに宿泊施設の運営を行うこととし、平成 20 年 3 月 31 日に総務大臣の認可を受けた（旧郵便貯金周知宣伝施設に係る定期建物賃貸借契約の締結に伴い同年 9 月 30 日変更認可。簡保施設については、平成 20 事業年度中の譲渡が行われなくなったことに伴い、事業計画の変更の認可に係る申請書を総務大臣に提出している。）。

(3) 具体的な取組

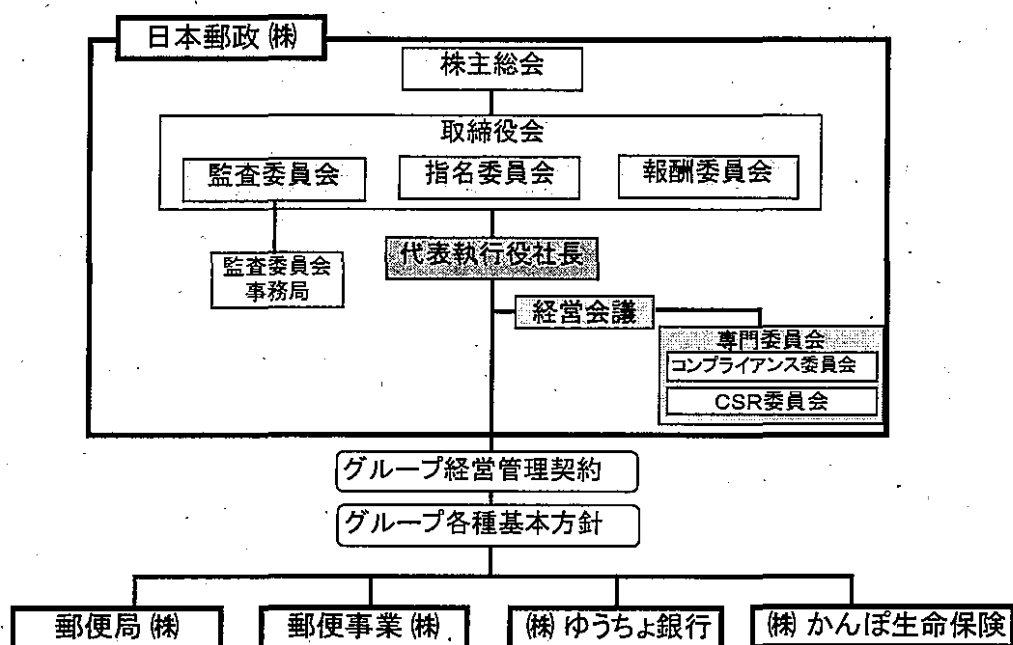
日本郵政は、グループ全体のコーポレート・ガバナンス態勢を強化するため、会社形態を業務の監督と執行とを分離した委員会設置会社としている。

これにより、9 名の取締役（うち 7 名が社外取締役）から構成される取締役会及び取締役会の下に社外取締役が過半数を占める指名委員会、監査委員会及び報酬委員会を設置し、経営の監督機能を担っている。

代表執行役社長は、取締役会による適切な監督のもとで業務執行に関する意思決定を行う。また、代表執行役社長の意思決定を補佐する諮問機関として執行役で構成する経営会議を設置し、業務の執行に関する重要な事項について協議・報告している。

このほか、経営会議の諮問機関としてコンプライアンス委員会、CSR 委員会の 2 つの専門委員会を設置し、専門的な事項につき審議を行い、その結果を経営会議に付議・報告することにより、経営全体としての課題解決に取り組んでいる。

<日本郵政グループコーポレート・ガバナンス態勢>



(資料) 日本郵政資料から作成

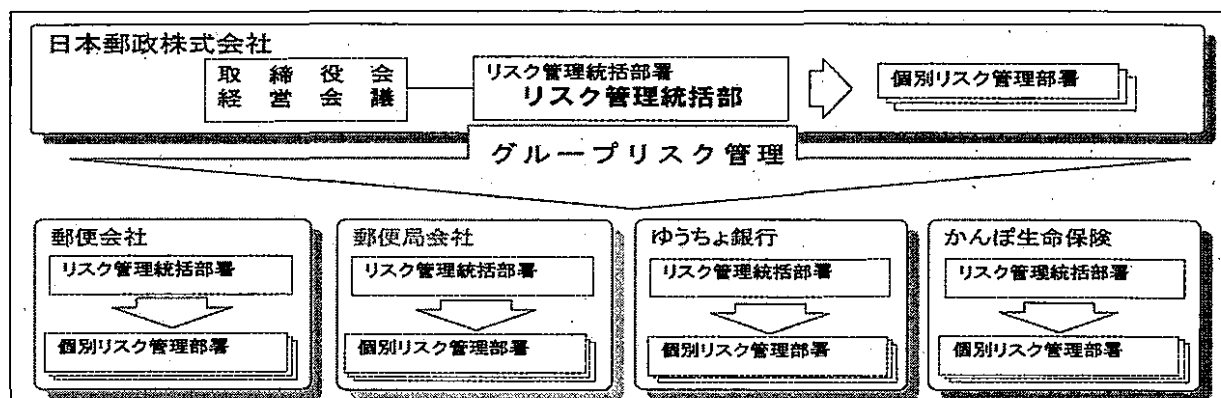
日本郵政は、事業会社各社の全議決権を保有することから、各社を適正に統制するため以下のような取組を行っている。

① 経営方針に基づく取組

コーポレート・ガバナンス態勢の整備として、業務の健全性・適切性を確保するための態勢の整備に係る「日本郵政株式会社内部統制システムの構築に係る基本方針」を定めるとともに、内部監査、リスク管理、コンプライアンス、情報セキュリティ等の内部統制について、日本郵政がグループの基本方針を示し、各社の態勢の整備を求めた。

例えばリスク管理については、事業会社各社が行うリスク管理に関する事項について、報告・協議を通じて各社のリスク管理を実施するフレームワークを整備し、グループにおけるリスクの把握を的確に行う態勢を構築した。日本郵政は、事業会社各社のリスク管理の状況を定期的に経営会議に報告し、グループリスク管理の方針やグループリスク管理態勢等を協議することとしている。

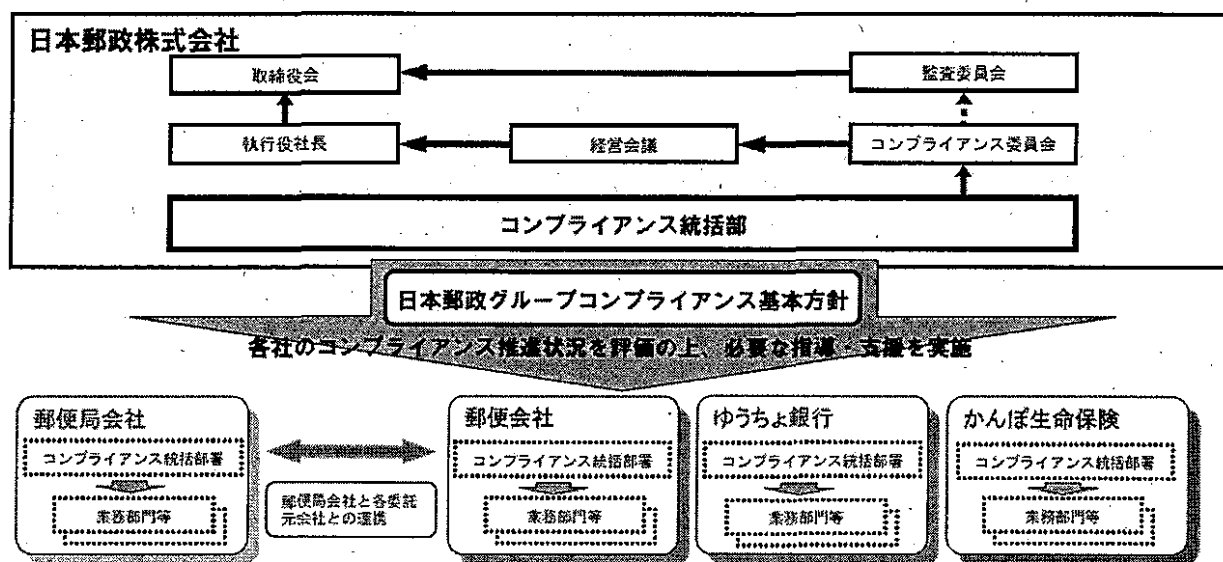
<日本郵政グループリスク管理態勢>



(資料) 第 47 回郵政民営化委員会配布資料

また、コンプライアンスについては、日本郵政の定めた「日本郵政グループコンプライアンス基本方針」に基づき、事業会社各社は具体的な推進計画である「コンプライアンス・プログラム」を策定して重点課題に取り組むとともに、違反事案に対しては厳正に対処し、再発防止の徹底に努めている。日本郵政は、グループコンプライアンス基本方針に基づき、コンプライアンス委員会で事業会社各社のコンプライアンス推進状況を評価の上、必要な指導・支援を実施し、取締役会に報告することとしている。

＜日本郵政グループコンプライアンス態勢＞



(資料) 第 47 回郵政民営化委員会配布資料

情報開示については、平成 20 年 7 月に日本郵政グループのディスクロージャー誌を公表し、承継会社各社の財務、事業の概要等を示した。さらに、平成 21 年 1 月、平成 21 年 3 月期中間期の同グループのディスクロージャー誌を公表した。

② グループ経営管理に基づく取組

日本郵政は、事業会社各社とグループ経営管理契約を締結し、経営の重要事項に関してグループ基本方針を定めて各社にその遵守を求め、グループ経営管理を行っている。

グループ全体の中期経営計画については、現在検討中である。

なお、グループとしての一体感の醸成を図るため、国営、公社時代を通じて永年使用されてきた「〒」マークについては、民営化後も「変わらないもの・残すべきもの」の象徴として、郵便局のサイン、郵便ポストその他ユニバーサルサービスの象徴的な意味合いを持つものに使用することとした。

このほか、日本郵政グループの統一マークとして「**JP** 日本郵政グループ」マークを策定し、これを用いて各社のロゴマークを策定した。

4 関連する意見

(1) 民営化委員による地方視察で出された意見

民営化委員会は、平成 20 年 4 月 8 日に徳島県（名西郡神山町及び徳島市）に出張し、神山郵便

局及び徳島中央郵便局の視察並びに地域の利用者からのヒアリングを行ったが、日本郵政グループの経営状況及びサービスの維持・向上に関しては、主に以下のような意見があった。

① 民営化に対する評価に関する意見

○ 利用者の意見

- ・ 民営化の前後で違いは感じない。
- ・ 民営化には賛成だが、まだ民営化後半年であり、良くなったのか判断は難しい。
- ・ 民営化後、郵便局は商売気が出て対応が上手になったと言う人が多い。全体としてかなり努力した跡が見える。
- ・ 分社化により将来的にグループ各社が個々に利潤追求をすることになり、これまでのように各社間で手伝い合いができるのかとの懸念がある。
- ・ 顧客が目前にいるのに会社が違うということで取扱いをしてくれず、時間がかかった、不親切だ、というとらえ方をされることがある。
- ・ 顧客に必要以上の手続を求めている感がある。

② 今後の課題に関する意見

○ 利用者の意見

- ・ 民営化された以上、利用者が声を上げなければ良いサービスはできない。手を上げられない高齢の方等の声を取り入れる仕掛けも必要。

(2) インタビューによる意見

民営化委員会は、平成20年8月から同年11月までの期間において、郵政民営化の進捗状況についての総合的な見直しに際し、様々な角度からの評価を踏まえるため、オピニオンリーダーに対するインタビューを実施したが、このうち、日本郵政グループの経営状況及びサービスの維持・向上に関しては、主に以下のような意見があった。

① 自主性・創造性・効率性等に関する意見

ア 現時点での評価は尚早とする意見

- ・ 民営化後、まだ1年を経過したばかりであり、民営化によって種々の制約がなくなり、自主性等は向上したであろうし「民営化の匂い」を感じさせるものも散見されるが、現在はそれらの実効性を検証することができるタイミングではない。
- ・ 民営化の結果が良いか、悪いかはまだ判断できない。一般論としては、民営化はよいと思うが、郵政民営化は小泉改革の過程で象徴的なテーマとして判断されたものであり、高齢者や地方の利便等を考慮すると、経済的な評価だけで判断するのは難しい。
- ・ 郵政民営化は始まったばかりであり、民営化による効果について評価するには時期尚早。

イ 民営化は順調に進んでいるとする意見

- ・ 民営化に基づく分社化により意思決定のスピードアップ及び権限委譲が進められており、自主性、効率性が高まっていると考える。民営化後、他社との協働も含めた新規業務を開始しており、創造性が高まっている。この点も民営化による部分が大きいものと考えられる。
- ・ 創造性については、民営化後、宅配事業や物流事業、金融機関とのネットワーク拡大、金融商品等の開発が行われており、従来民間で行われているのと同レベルだと思うが、公社時と比べては向上したと思う。

ウ 経営上の問題を懸念する意見

- ・ 郵政事業における郵便局ネットワークは「大動脈」とも言うべきものであり、これを郵便事業会社、ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険という「肉体」と切り離して進められている現在の民営化では、合理的で一貫した意思決定や経営行動が可能なのか疑問である。
- ・ 今後、金融二社の株式を完全に処分し、日本郵政グループから切り離す予定になっているが、金融二社が郵便局から撤退してしまうと、郵便局の経営が成り立つのかどうか難しい問題だ。今は民営化後1年しか経っていないので何とも言えないが、今後3年毎に見直す中で事態の推移を見極めつつ慎重に議論する必要がある。
- ・ 郵政民営化を機に、民間企業たる日本郵政グループとして具体的に何を目指していこうとしているのかが明瞭でなく、力強いメッセージが伝わってこない。我々外部の人間だけでなく、当事者自身が分かっているのではないのか。

エ その他

- ・ 経営理念が掲げられたことにより、経営の自主性、業務の効率性、コンプライアンスの徹底に向けたメッセージが発信できている。

② 国民の利便の向上に関する意見

ア サービスに関する不満等の意見

- ・ 民営化して目に見えて良くなったものは無いように思われる。郵便局が四分割され、各会社間の連携が取れていないのではないかと利用者の不満もある。また、公社時代のサービスが廃止されたり、簡易郵便局の一時閉鎖局が増えたり、逆に利便性が低下しているのではないのか。

イ 変化を感じられないとする意見

- ・ 利用者の立場から見れば、民営化前後でサービスはほとんど変わっていないとの印象。
- ・ 民営化後も、従来のサービス内容をほぼ継続しており、利用者から見て大幅なサービス向上は未だ実感できない。
- ・ 民営化前後で明示的に変化を感じるところは無い。多くの人は、民営化後もそれまでの郵便局と変わって欲しくないと考えているのではないのか。

ウ サービスが維持・向上されているとする意見

- ・ 新しいサービスを始めるなどサービス向上に努力していると思われる。

エ 今後希望するサービス等

- ・ 郵便局は利潤を追求しながらも、あくまでも地域密着型の企業であってほしい。
- ・ 郵便局は地域密着がその強み。これを今後も生かしてほしい。
- ・ 郵便局に求められているのは、新規サービスというよりも既存のサービス、商品を確実に提供し、利便性を低下させることのないようにすることである。
- ・ 世の中変わっていかないといけないので、元に戻すというのは無理だが、四会社は利潤を追求するだけでなく、もっと密なる連携ができるようにしてほしい。たらい回しではなく、どこの部署の誰でも同じように相談できて、客のニーズに合わせた対応ができるようにシステム化してほしい。

③ 適正な競争の促進に関する意見

- ・ 現在のところ、巨大な日本郵政グループによる民業圧迫という状況は見られず、むしろ民営化前後において、民間の運輸会社等によるサービス向上・利用促進等の営業が活発化され

た。ある程度の自由競争の促進に繋がっていると思う。

- ・ 日本郵政グループの動きに刺激され、宅配業・銀行業等の競合各社で新規事業や業務提携が進み、業界全体に良い影響と緊張感を与え始めていると思われる。
- ・ 日本郵政グループと他の民間企業との間のイコールフットイングを図りつつ、自由競争に進むことが望ましい。
- ・ まだ実質的に競合するサービスは提供されていない。実際の業務範囲が拡大された時点の変化を見なければ判断できない。

(3) 「郵政民営化に関する意見募集」で寄せられた意見

民営化委員会は、平成 20 年 11 月 10 日から同年 12 月 10 日までの期間において、広く国民に対し「郵政民営化に関する意見募集」を行ったが、日本郵政グループの経営状況及びサービスの維持・向上に関しては、主に以下のような意見があった。

郵政グループサイドの観点から、

- ・ 民営・分社化に伴い、各社間の利益配分が大きな関心事。特に郵便局会社は、郵便事業会社及び金融二社からの手数料が収益源であるため、手数料配分が他社と利害反する状況。郵便局会社にとっては、経営基盤が脆弱な要因となり、平成 20 年 3 月期決算も最終利益 46 億円と 150 億円の計画比 7 割減となる。
- ・ 年賀状に代表されるように、同じ商品をグループ各社で販売し合い、顧客を奪い合う現象が発生。
- ・ ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険の上場を意識し、その金融代理店である郵便局会社は、「事務、システム、情報などのオペレーション」がコンプライアンスとして強く求められている。
しかし、2～5 人程度の少人数局が多い郵便局会社の郵便局店舗に求められるハードルとしては高く、実情と乖離しているのではないかと。
- ・ 民営・分社化に伴い、システムは使いづらくなり、事務手続は複雑化し、品質管理上は、反って後退しているのではないかと。

いずれの観点からも、民営・分社化に伴うメリット・デメリットを見た場合、マイナス面が多いというのが現状の評価である。

(4) 関係業界の意見等

民営化委員会は、第 47 回（平成 20 年 11 月 6 日）から第 49 回（同月 26 日）までの委員会において、関係業界団体等からヒアリングを実施したが、日本郵政グループの経営状況及びサービスの維持・向上に関しては、意見は特になかった。

(5) その他郵政民営化に関する各種調査

その他、郵政民営化に関して各種調査が実施されている。

① 郵便局等の顧客満足度調査（平成 20 年 8 月 日本郵政株式会社）（調査結果（抄））

- あなたは、郵便局等の店舗や窓口対応について、民営化する前と比べて全体的に良くなったと思いますか。悪くなったと思いますか。（択一）
非常に良くなった（1.9%） / 良くなった（12.0%） / やや良くなった（25.2%） /
どちらともいえない・変わらない（53.3%） /
やや悪くなった（4.9%） / 悪くなった（2.2%） / 非常に悪くなった（0.6%）

② 「民営化後の郵便局の実態 郵便局長へのアンケート」(平成 20 年 4 月 全国郵便局長会) (調査結果 (抄))

- お客さまが民営化後の郵便局のサービスをどのようにとらえていると思いますか。(択一)
悪くなった (73.8%) / あまり変わらない (14.6%) / 以前と変わらない (7.4%)
- 郵政民営化後、お客さまから寄せられる苦情や不満はどういう内容ですか。(複数回答)
求められる証明 (本人確認等) や書類等が煩雑 (92.2%) / 待ち時間が長くなった (83.3%) / 各種手数料の値上げ (62.8%)

③ 「民営化半年後の“郵便局”に関する生活者意識調査」(平成 20 年 5 月 郵便局ファンの会) (調査結果 (抄))

- 最近の郵便局についての評価をお聞かせ下さい (社員の仕事ぶり)。(択一)
良くなった (22.9%) / 変わらない (70.9%) / 悪くなった (6.2%) /

④ 「市区町村と郵便局の連携に関するアンケート調査」(平成 20 年 9 月 J P 総合研究所・全国郵便局長会) (調査結果 (抄))

- 民営・分社化後の郵便局サービスの満足度について (択一)
 - ・窓口業務 (貯金・送金・保険等)
良くなった (2.6%) / どちらかといえば良くなった (15.0%) / 変わらない (62.7%)
どちらかといえば悪くなった (14.6%) / 悪くなった (4.1%) / 無回答 (1.1%)
 - ・郵便業務 (引受・配達・集荷等)
良くなった (2.6%) / どちらかといえば良くなった (13.7%) / 変わらない (45.2%)
どちらかといえば悪くなった (29.7%) / 悪くなった (8.5%) / 無回答 (0.3%)
 - ・自治体との協力・連携関係
良くなった (1.2%) / どちらかといえば良くなった (7.5%) / 変わらない (71.2%)
どちらかといえば悪くなった (15.8%) / 悪くなった (3.7%) / 無回答 (0.6%)

5 成果に対する評価

(1) 主な指標の状況

<承継会社各社の決算概要>

(単位：億円)

		営業収益	営業利益	経常収益	経常利益	当期純利益	純資産合計
【日本郵政グループ】	平成21年3月期中間決算	—	—	94,868	4,225	2,224	84,419
	承継計画	—	—	—	—	5,080	—
	事業計画	—	—	—	—	—	—
	平成20年3月期決算	—	—	100,979	4,387	2,772	83,114
	承継計画	—	—	—	5,400	2,150	79,390
	事業計画	—	—	—	—	—	—
【日本郵政】	平成21年3月期中間決算	1,712	763	1,731	775	780	81,161
	承継計画	—	—	3,550	1,430	1,430	—
	事業計画	3,207	1,040	—	1,068	1,129	—
	平成20年3月期決算	1,329	343	1,371	378	425	80,366
	承継計画	—	—	1,410	130	130	79,390
	事業計画	—	—	1,407	127	127	—
【郵便事業会社】	平成21年3月期中間決算	8,457	△ 298	—	△ 204	△ 189	2,331
	承継計画	18,880	280	—	570	340	—
	事業計画	18,881	393	—	707	549	—
	平成20年3月期決算	10,536	1,037	—	1,137	694	2,694
	承継計画	10,460	680	—	820	490	2,000
	事業計画	10,621	868	—	1,030	792	—
【郵便局会社】	平成21年3月期中間決算	6,351	292	—	380	209	2,244
	承継計画	13,230	590	—	840	500	—
	事業計画	12,768	287	—	379	315	—
	平成20年3月期決算	6,158	7,517	—	185	46	2,046
	承継計画	6,630	90	—	250	150	2,000
	事業計画	6,515	178	—	241	321	—
【ゆうちょ銀行】	平成21年3月期中間決算	—	—	12,803	2,520	1,501	80,501
	承継計画	—	—	24,480	5,350	3,210	—
	事業計画	—	—	—	—	—	—
	平成20年3月期決算	—	—	13,289	2,561	1,521	80,768
	承継計画	—	—	12,920	2,170	1,300	76,670
	事業計画	—	—	—	—	—	—
【かんぽ生命保険】	平成21年3月期中間決算	—	—	73,151	1,063	247	10,010
	承継計画	—	—	155,180	4,200	410	—
	事業計画	—	—	—	—	—	—
	平成20年3月期決算	—	—	76,868	119	76	9,042
	承継計画	—	—	75,210	2,030	80	10,000
	事業計画	—	—	—	—	—	—

(資料) 各社決算、承継計画、事業計画から作成

(注) ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険については、法令に基づく事業計画はない。

<日本郵政グループ各社の役員の兼職状況>

○日本郵政とグループ各社との兼職状況

日本郵政	郵便局会社	郵便事業会社	ゆうちょ銀行	かんぽ生命保険
取締役兼代表執行役社長	西川 善文	取締役	取締役	
取締役兼代表執行役副社長	高木 祥吉		取締役兼代表執行役社長	
代表執行役副社長	團 宏明	代表取締役社長		
執行役副社長	寺阪 元之	代表取締役社長		
執行役副社長	山下 泉			取締役兼代表執行役社長
専務執行役	横山 邦男			取締役
専務執行役	米澤 友宏		執行役副社長	
常務執行役	伊東 敏朗	常務執行役員		
執行役	清水 弘之	執行役員		

○グループ各社間の兼職状況

郵便局会社			郵便事業会社	ゆうちょ銀行	かんぽ生命保険
常務執行役員	岩崎 明			常務執行役	
執行役員	伊藤 聖			執行役	

(資料) いずれも日本郵政グループディスクロージャー誌 (2008)、日本郵政発表資料から作成

<全国の郵便局数>

	H16 年度末	H17 年度末	H18 年度末	民営化時 (H19. 10. 1)	H19 年度末	H20 年 9 月末	H21 年 1 月末
直営郵便局	20,231	20,221	20,218	20,241	20,243	20,246	20,246
簡易郵便局	4,447	4,410	4,356	4,299	4,297	4,295	4,293
うち一時閉鎖局	162	222	307	417	438	417	395(※)
合 計	24,678	24,631	24,574	24,540	24,540	24,541	24,539

※ 緊急対策として、渉外社員出張サービス (142 箇所)、移動郵便局の巡回 (2 箇所) を実施。

(資料) 公社ディスクロージャー誌 (2005、2006、2007)、郵便局会社資料から作成

<承継会社各社間における人事交流の実績>

人事交流全体	延べ約 1,740 人
うち 出向	延べ約 1,100 人
転籍	延べ約 640 人

※平成 19 年 10 月 1 日から平成 20 年 10 月 1 日の間の実績

(資料) 日本郵政資料

(2) 成果に対する評価

日本郵政グループは、平成 19 年 10 月 1 日、公社の有していた窓口ネットワーク、郵便、郵便貯金及び簡易保険という 4 つの機能の専門性を高め、潜在力を十分発揮させるために、公社を民営・分社化し、純粋持株会社である日本郵政の下、4 つの事業会社等から構成される企業グループとして設立された。日本郵政の収益の大部分は、事業会社からの配当金や手数料、受託業務収益等である。このため、日本郵政の経営状況は、事業会社各社が如何に費用の削減を図るかと共に、民間企業らしい創意工夫を行うことでメニューを多様化し、収益増強を図っていくかに依存する。したがって、日本郵政は、日本郵政グループの純粋持株会社としてグループ全体の経営戦略を策定し、共通の経営資源 (郵便局ネットワーク等) を有効に活用することで、事業会社が専門性を高めつつ、グループとしての強い一体性を維持し、グループ全体の価値を高めるよう努める必要がある。これにより、持株会社である日本郵政は事業会社から十分なキャッシュフローを受領することが担保される。

① 健全経営の確立・経営体質の強化

ア 日本郵政グループの経営状況

日本郵政グループの平成 20 年 3 月期決算については連結当期純利益は 2,772 億円で承継計画における見通しの 2,150 億円を上回り、また平成 21 年 3 月期中間決算については連結中間純利益は 2,224 億円で、承継計画の 5,080 億円の過半には達しないが、平成 20 年 3 月期決算時の業績予想額 4,400 億円の過半となっている。しかしながら、民間企業グループとして平成 19 年 10 月に発足した日本郵政グループの経営状況を検証するためには、少なくとも、最初の

年度決算である平成 21 年 3 月期決算について見ていく必要がある。

また、日本郵政単体の経営状況を見ると、平成 20 年 3 月期決算については承継計画を上回る純利益を計上し、平成 21 年 3 月期については 1,120 億円の当期純利益を見込んでいるところ、同中間決算では 780 億円の中間純利益を計上している。

イ グループの一体性

日本郵政グループは、そもそも公社の民営・分社化により設立されたことから、M&A等によって形成された企業グループに比べ、グループの一体感は非常に強い。しかしながら、分社化後、事業会社間の連携の悪さが、日本郵政グループの一体的な商品・サービスの提供を阻害し、国民利便の低下が生じているとの指摘も見受けられる。ここでは、グループの一体性の観点から、a 共通の経営資源、b 資本関係・人的関係、c グループ全体の経営戦略、について見ていく。

a 共通の経営資源

日本郵政グループの最大の経営資源は、郵便局ネットワークである。日本郵政グループ各社の商品・サービスは郵便局ネットワークを通して提供されている。このため、郵便局会社と郵便事業会社及び金融二社との連携がグループ全体の価値最大化にとって非常に大きなポイントである。

民営化に伴い郵便、貯金、保険の窓口サービスは、原則として、郵便局会社が郵便事業会社及び金融二社からの委託を受けて行うこととされた。民営化後の状況について、窓口職員の接客態度を好感する声が聞かれる一方で、郵便局において各種サービスが一元的に対応してもらえなくなったとの指摘がなされている。そのため、郵便局会社と委託元会社は相互連携の強化に取り組んでいるところであるが、改善が見られるもの、根本的な解決が依然見いだせないものなど、その成果にはばらつきがある（相互連携の具体的内容については「I-7 郵便局における一元的対応」を参照）。

なお、日本郵政グループは、「安心感」と「信頼感」をグループのイメージ資産と捉え、これを表現すべく、スローガン「あたらしいふつうをつくる」及びグループブランドマークを新しく作成するとともに、ポスト等に掲げられた「〒」マークについてはユニバーサルサービスの象徴的な意味合いを持つものとして民営化後も引き続き使用しており、グループとしての一体感の醸成を図っている。

b 資本関係・人的関係

日本郵政は事業会社各社の議決権を 100%保有するとともに、日本郵政取締役兼代表執行役が郵便局会社、郵便事業会社、ゆうちょ銀行の取締役となっているほか、日本郵政と事業会社各社間又は事業会社各社間の役員の兼職が行われ、また、職員についても銀行法の適用下における金融業務の適正な遂行及び習熟度の向上等のため延べ 1,740 人の人事交流が行われた（人事交流については「II-1 職員が安心して働ける環境づくり」で詳述）。これらにより、資本関係及び人的関係による支配・連携関係が構築されている。

c グループ全体の経営戦略

日本郵政は、実施計画の中で日本郵政グループとしての経営理念、経営方針、ガバナンスについて明示した。民営化後は、上場に向け、具体的な事業及び経営の将来展望を示すことが不可欠であり、このため、中期経営計画の策定が急務である。しかしながら、平成 20 年 10 月以降の金融情勢の変化、それに伴う実体経済の急速な悪化を受け、見直しが必要との判

断により、中期経営計画の発表は延期された。

金融二社に対し、日本郵政及び郵便局会社は収益の多くを依存している。金融二社及び日本郵政の株式処分に先立ち、投資家の信認を確保するためにも、中期経営計画や株式上場により調達した資金の使途等に関するエクイティ・ストーリーを明らかにする必要がある。

② 内部管理態勢

適正な業務遂行と利用者利便を確保するため、民営化委員会はかねてから承継会社各社に対してコンプライアンス態勢を整備するように所見又は意見を述べてきた。

これを踏まえて、日本郵政はグループ全体のコーポレート・ガバナンス態勢を強化するため、会社形態を業務の執行と監督とを分離した委員会設置会社とした。そのうえで、グループ経営管理に必要な契約を事業会社各社と締結し、内部統制等に必要な基本方針を策定し、報告を求めて適切な運営が行われているのかモニタリングをしており、法令等遵守の徹底や内部管理態勢の充実に係る取組が進められている。

しかし、民営化後も郵便認証司の資格を有さない者による不適格な認証、郵便物等を搭載したコンテナの長期間にわたる放置、公務員の共済年金の支給に係る入金障害、かんぽ生命保険による特約還付金の支払不足等、日本郵政グループに対する信頼を損ねるような事故等が生じている。

日本郵政は、このような事故の再発を防止し、各社の業務が適正に遂行されるように、内部管理態勢を有効に機能させるための確に指導・支援を実施する必要がある。また、日本郵政は、監督機能を大幅に強化すべく、会社形態を業務の執行と監督とを区分した委員会設置会社としていることから、取締役会内の委員会を更に有効に機能させることも重要であろう。

6 今後の課題と取組の方向性

郵政民営化を考えるに当たっては、我が国のガバナンス・ストラクチャー全般の変革の一環として捉えていく必要がある。今後、日本郵政及び金融二社の株式公開・上場が予定されているが、日本郵政グループは株式上場を通じて、適正に開示された会社情報が潜在的な株主である国民の目線に晒されることにより、経営の透明性・健全性を高め市場規律を貫徹していく必要がある。

しかし、現状において、日本郵政は、収益の大部分を事業会社からの配当金や手数料、受託業務収益等に依存する。さらに、子会社である郵便局会社の大部分の収益が金融二社からの手数料からなっている。このため、今後、日本郵政及び金融二社の株式上場が予定される中、日本郵政グループの将来に対する不安が投資家、利用者のみならず日本郵政グループ職員から生じる恐れがある。

したがって、できるだけ早く不安を払拭し、信認を確保すべく、日本郵政グループ全体の中長期的な事業戦略や、金融二社の株式上場により調達した資金をいかに中長期的なグループの成長に結びつけていくかといったエクイティ・ストーリーを提示する必要がある。特に、郵便局会社に関しては、移行期間を超えて金融二社の代理業務を提供し続けることが不可欠であることから、金融二社の業務委託手数料がアームズ・レングス・ルールに則った、いわば競争力のある手数料で維持していける経営体質にしていかなければならない。こうした観点から、中期経営計画では、今後の郵便局会社の運営の在り方全般について国民に分かりやすく提示していくことが重要である。

さらに、病院経営や宿泊施設の運営・譲渡等も含め、日本郵政グループは、郵便・貯金・保険サービスだけでなく公社から引き継いだその他の事業、資産についても、効率的な活用や適切な譲渡等によって、利用者利便の向上、各社の収益増強に貢献するよう努めるべきである。このため、手続の公正性・透明性にも十分配慮する必要がある。

I 国民の利便向上及び経済の活性化に向けた取組

I—2 郵便事業会社の経営状況及びサービスの維持・向上

1 関係法律

○ 郵政民営化法（平成十七年法律第九十七号）

（新会社の業務についての同種の業務を営む事業者との対等な競争条件の確保）

第八条 承継会社の業務については、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に必要な制限を加えるとともに、移行期間中に、郵政民営化に関する状況に応じ、これを緩和するものとする。

（業務の特例）

第二十九条 公社は、日本郵政公社法（平成十四年法律第九十七号。以下「公社法」という。）第十九条第一項及び第二項並びに日本郵政公社による証券投資信託の受益証券の募集の取扱い等のための日本郵政公社の業務の特例等に関する法律（平成十六年法律第百六十五号）第三条に規定する業務のほか、これらの業務の遂行に支障のない範囲内で、国際貨物運送（本邦と外国との間において行う貨物の運送をいう。以下この章において同じ。）に関する事業を行うことを主たる目的とする公社子会社の委託を受けて、次に掲げる業務を行うことができる。

一 国際貨物運送に関する事業に係る国内貨物運送（本邦内の各地間において行う貨物の運送をいう。）

二 国際貨物運送に関する事業に附帯する業務

2 公社は、前項に規定する業務を行おうとするときは、総務大臣の認可を受けなければならない。

3 第一項の「公社子会社」とは、公社がその総株主等の議決権（総株主、総社員又は総出資者の議決権（株式会社にあっては、株主総会において決議をすることができる事項の全部につき議決権を行使することができない株式についての議決権を除き、会社法（平成十七年法律第八十六号）第八百七十九条第三項の規定により議決権を有するものとみなされる株式についての議決権を含む。第六十一条第一号を除き、以下同じ。）をいう。以下この項において同じ。）の百分の五十を超える議決権を有する会社をいう。この場合において、公社及び一若しくは二以上の公社子会社又は一若しくは二以上の公社子会社がその総株主等の議決権の百分の五十を超える議決権を有する他の会社は、公社子会社とみなす。

（出資の特例）

第三十条 公社は、公社法第二十一条の規定による出資のほか、総務大臣の認可を受けて、国際貨物運送に関する事業を行うことを主たる目的とする会社に出資をすることができる。

（日本郵政株式会社の意見の聴取）

第三十二条 総務大臣は、第二十九条第二項又は第三十条の認可の申請があったときは、日本郵政株式会社の意見を聴かなければならない。

（民営化委員会の意見の聴取等）

第三十三条 総務大臣は、第二十九条第二項若しくは第三十条の認可の申請があったとき、又は次条第一項の規定により付した条件を変更しようとするときは、民営化委員会の意見を聴かなければならない。

2 総務大臣は、第三十五条第二項又は公社法第六十一条第一項の規定による命令をしたときは、速やかに、その旨を民営化委員会に通知しなければならない。

（認可の条件）

第三十四条 総務大臣は、第二十九条第二項又は第三十条の認可に条件を付し、及びこれを変更することができる。

2 前項の条件は、認可の趣旨に照らして、又は認可に係る事項の確実な実施を図るため必要最小限のものでなければならない。

（同種の業務を営む事業者への配慮等）

第三十五条 第二十九条第一項の規定により公社の業務が行われる場合、第三十条の規定により公社の出資が行われる場合又は同条の規定により公社が出資している会社の業務が行われる場合には、公社は、公社の当該業務又は当

該出資に係る会社の業務と同種の業務を営む事業者の利益を不当に害することのないよう特に配慮しなければならない。

2 総務大臣は、前項に規定する場合において、公社の当該業務又は当該出資に係る会社の業務が、同種の業務を営む事業者の利益を不当に害し、又は害するおそれがあると認めるときは、公社に対し、必要な措置をとるべきことを命ずることができる。

3 第二十九条第一項の規定により公社の業務が行われる場合又は第三十条の規定により公社の出資が行われる場合には、公社は、総務省令で定めるところにより、事業年度ごとに、当該業務に関する収支の状況又は当該出資の状況を公表しなければならない。

(郵便事業株式会社法の特例)

第七十三条 郵便事業株式会社は、その成立の時ににおいて、郵便事業株式会社法第三条第一項又は第二項に規定する業務に該当しない業務であって、郵便事業株式会社が営むものとして承継計画において定められたものについて、同条第三項の認可を受けたものとみなす。

(民営化委員会の意見の聴取)

第七十六条 総務大臣は、郵便事業株式会社法第三条第三項の認可の申請があったときは、民営化委員会の意見を聴かなければならない。

(同種の業務を営む事業者への配慮)

第七十七条 郵便事業株式会社は、郵便事業株式会社法第三条第三項に規定する業務を営むに当たっては、郵便事業株式会社が公社の機能を引き継ぐものであることにかんがみ、当該業務と同種の業務を営む事業者の利益を不当に害することのないよう特に配慮しなければならない。

○ 郵便事業株式会社法（平成十七年法律第九十九号）

(会社の目的)

第一条 郵便事業株式会社（以下「会社」という。）は、郵便の業務及び印紙の売りさばきの業務を営むことを目的とする株式会社とする。

(業務の範囲)

第三条 会社は、その目的を達成するため、次に掲げる業務を営むものとする。

- 一 郵便法（昭和二十二年法律第百六十五号）の規定により行う郵便の業務
- 二 国の委託を受けて行う印紙の売りさばき
- 三 前二号に掲げる業務に附帯する業務

2 会社は、前項に規定する業務を営むほか、その目的を達成するため、次に掲げる業務を営むことができる。

- 一 お年玉付郵便葉書等に関する法律（昭和二十四年法律第二百二十四号）第一条第一項に規定するお年玉付郵便葉書等及び同法第五条第一項に規定する寄附金付郵便葉書等の発行
- 二 前号に掲げる業務に附帯する業務

3 会社は、前二項に規定する業務のほか、前二項に規定する業務の遂行に支障のない範囲内で、総務大臣の認可を受けて、前二項に規定する業務以外の業務を営むことができる。

○ 郵便窓口業務の委託等に関する法律（昭和二十四年法律第二百十三号）

(郵便窓口業務及び印紙の売りさばきに関する業務の委託)

第三条 郵便事業株式会社は、契約により、郵便局株式会社の営業所において郵便窓口業務及び印紙の売りさばきに関する業務を行うこと（以下「委託業務」という。）を郵便局株式会社に委託しなければならない。

2～4 (略)

2 背景・必要性等

(1) 背景・必要性

公社は、郵便法（昭和 22 年法律第 165 号）等の関係法令に基づき、郵便及び印紙の売りさばきのサービスを全国一律に提供するとともに、高齢者への在宅福祉サービスを支援する「ひまわりサービス」等を提供してきた。

平成 16 年 9 月 10 日に閣議決定された「郵政民営化の基本方針」においては、公社の 4 機能（窓口サービス、郵便、郵便貯金、簡易保険）について、民営化を通じてそれぞれの市場に吸収統合され、市場原理の下で自立させるため、それぞれ株式会社として独立させるとともに、これらの会社を子会社とする純粋持株会社を設立することとされた。このうち郵便事業の機能を承継する会社については、従来の郵便事業に加え、広く国内外の物流事業への進出を可能にするとともに、郵便窓口業務を「窓口ネットワーク会社」に委託する等とした。その上で、引き続き郵便のユニバーサルサービスの提供義務を課し、このため特殊会社として郵便事業会社が設立された。

(2) 法令等により予定された事項の概要

① 業務範囲

ア 民営化前の準備期間

公社は、民営化法第 29 条等の規定により、平成 19 年 9 月 30 日までの準備期間において、総務大臣の認可を受けて、国際貨物運送に関する事業を行うことを主たる目的とする会社に対する出資等を行うことができる。公社から当該出資等に係る認可申請があったときには、総務大臣は、民営化法第 33 条第 1 項の規定により民営化委員会の意見を聴かなければならない。公社は、当該出資等が行われる場合には、当該出資等に係る業務と同種の業務を営む事業者の利益を不当に害することのないよう特に配慮しなければならない。

イ 民営化後

郵便事業会社は、郵便事業株式会社法第 3 条第 1 項及び第 2 項の規定により、郵便の業務、印紙の売りさばきに関する業務等を営むものとされているほか、お年玉付郵便葉書等の発行に関する業務を営むことができる（以下「目的内業務」という。）。

また、郵便事業会社は、郵便事業株式会社法第 3 条第 3 項の規定により、目的内業務の遂行に支障のない範囲内で、総務大臣の認可を受けて、それ以外の業務（以下「目的外業務」という。）を営むことができる。移行期間中に郵便事業会社から当該認可の申請があったときには、総務大臣は、民営化法第 76 条の規定により民営化委員会の意見を聴かなければならない。

ただし、国内の郵便小包（現在のゆうパック・ゆうメールに当たる。）については、郵便の範囲から外れたことから、郵便事業株式会社法第 3 条第 3 項に規定する業務に該当するが、民営化法第 73 条の規定に基づき、郵便事業会社が営む業務として承継計画において定められることにより、郵便事業株式会社法第 3 条第 3 項の認可を受けたものとみなされる。

さらに、郵便事業会社は、民営化法第 77 条の規定により、移行期間中に目的外業務を営むに当たっては、郵便事業会社が公社の機能を引き継ぐものであることにかんがみ、当該業務と同種の業務を営む事業者の利益を不当に害することのないよう特に配慮しなければならない。

なお、郵便事業会社に対しては、出資制限に関する規制は無い。

② その他

郵便の業務については、郵便法の規定により、郵便事業会社に対して引き続きユニバーサルサービスの提供義務を課するとともに、特別送達又は内容証明の取扱いに係る認証事務を職務とする

郵便認証司に関する制度を創設した。

また、郵便窓口業務及び印紙の売りさばきに関する業務については、郵便窓口業務の委託等に関する法律第3条第1項の規定により、郵便事業会社は、郵便局会社に委託しなければならない。

なお、民営化以降、郵便事業会社は、民営化法、郵便事業株式会社法、郵便法等の規制のほか、原則として貨物運送関係法令等の一般の会社に課される規制が課される。

(3) 関係する国会決議

○ 郵政民営化法案等に対する附帯決議（平成17年10月14日 参議院郵政民営化に関する特別委員会）抜粋

一、国民の貴重な財産であり、国民共有の生活インフラ、セーフティネットである郵便局ネットワークが維持されるとともに、郵便局において郵便のほか、貯金、保険のサービスが確実に提供されるよう、関係法令の適切かつ確実な運用を図り、現行水準が維持され、万が一にも国民の利便に支障が生じないよう、万全を期すること。

簡易郵便局についても郵便局ネットワークの重要な一翼を構成するものであり、同様の考え方の下で万全の対応をすること。

十二、民営化後においても良好な労使関係の維持に努めるとともに、万一、労働争議が発生した場合にも特別送達等の公的サービスはしっかり担保されるよう、万全の体制を構築すること。

○ 国民の利便向上を図るための郵政事業の推進に関する決議（平成19年11月22日 参議院総務委員会）抜粋

二、郵便業務については、IT化の進展や競争の激化等により収益の減少傾向が続いている中、健全な経営が確保され、経営体質の強化が図られるよう努めること。また、ユニバーサルサービスを堅持するとともに、サービスの一層の多様化を図ることにより、国民への利益実現につながるよう、適切な措置を講ずること。

四、法令等遵守の徹底、内部管理態勢の充実が図られ、国民の信頼確保に引き続き努めるよう、適切な指導に努めること。

○ 国民の権利を保障し利便向上を図るための郵政事業の推進に関する件（平成19年11月29日 衆議院総務委員会）抜粋

一、日本郵政公社の平成十八年度決算においては、黒字を確保したが、日本郵政グループ各社においても、国民、利用者に対し適切にサービスを提供できるよう、安定的な経営を確保すること。

二、国民の貴重な財産であり、国民共有の生活のインフラ、セーフティネットである郵便局ネットワークが維持されるとともに、金融排除が発生することなく、郵便局において郵便のほか、貯金、保険のサービスが確実に提供されるよう、関係法令の適切かつ確実な運用を図り、現行水準が維持され、万が一にも国民の利便に支障が生じたり、地方間格差を拡大したりすることのないよう、万全を期すこと。その際、いわゆる「ひまわりサービス」等についても前向きに対応すること。各種料金について周知説明を尽くすとともに、各種料金について国民利用者の急激な負担増とならないよう一層の努力をすること。簡易郵便局についても郵便局ネットワークの重要な一翼を構成するものであり、同様の考え方で対応をすること。

五、国民に対し、適切なサービスを提供できるよう、日本郵政グループ各社のコンプライアンスを徹底し、特別送達、内容証明郵便等、公的なサービスが適正かつ確実に実施されるよう、体

制を構築すること。

3 進捗状況

(1) 民営化までの経緯

平成18年1月25日、基本計画が民営化推進本部で決定され、これに従い日本郵政は、実施計画の骨格を作成し、同年7月31日に内閣総理大臣及び総務大臣に提出した。

同年8月31日、民営化委員会は、実施計画の骨格に対して、承継会社のグループ経営において経済合理性を確立すること等の留意事項を内容とする所見を取りまとめた。同年9月1日、民営化推進本部は、実施計画の具体化に当たり、内閣総理大臣及び総務大臣が日本郵政に対し、実施計画の骨格に対する民営化委員会の所見に十分留意する旨の指示を行うこととした。

平成19年4月27日、日本郵政は、内閣総理大臣及び総務大臣に対し実施計画について認可の申請を行った。同年6月8日、民営化委員会は、基本計画に適合していること、特に郵便事業会社について「例えば、きめ細かなサービス展開や物流コストの削減などへの早急な取組が望まれる」こと等とする意見を提出した。実施計画は、同年9月10日に内閣総理大臣及び総務大臣の認可を受けた。

(2) 事業戦略等

① 事業戦略

日本郵政が作成した実施計画においては、承継会社各社の事業戦略等が示されているが、郵便事業会社の事業戦略の要旨は以下のとおりである。

- ア 顧客ニーズを的確に把握し必要な商品・サービスを迅速に開発し提供
- イ 郵便局窓口を通じた商品・サービスの提供の維持・向上等の営業体制の整備・強化及び採算性・効率性の観点を重視した経営管理体制の構築
- ウ 郵便事業に係る経営状況を構造的に転換するための経営体質の強化
- エ 国際エクスプレス事業等の新規成長分野への進出
- オ CSRの推進やCS活動の充実等による経営の信頼性・透明性の確保

② 事業計画

ア 平成19事業年度事業計画

郵便事業会社は、郵便の業務、印紙の売りさばき、お年玉付年賀葉書等の発行のほか、ゆうパック・ゆうメールに係る業務、ロジスティクス事業に係る業務、広告業務等を行うとした平成19事業年度事業計画を総務大臣に提出し、平成19年11月21日に総務大臣の認可を受けた。

イ 平成20事業年度事業計画

郵便事業会社は、前年度に引き続き、郵便の業務、印紙の売りさばき、お年玉付年賀葉書等の発行のほか、ゆうパック・ゆうメールに係る業務、ロジスティクス事業に係る業務、広告業務等を行うとした平成20事業年度事業計画を総務大臣に提出し、平成20年3月31日に総務大臣の認可を受けた。その後、国際貨物運送に係る国際物流業務の実施等を内容とする当該事業計画の変更認可を総務大臣に申請し、同年6月30日に総務大臣の認可を受けた。

(3) 業務

① 業務の承継

平成19年10月1日、郵便事業会社等承継会社が設立された。民営化以前に、公社が営んでい

た郵便の業務、印紙の売りさばきに関する業務等については、民営化法第166条第1項の規定により、郵便事業会社が営むものとして承継計画において定められたところに従い、郵便事業会社に承継され、継続されている。

承継された業務のうち、郵便事業会社の成立の時ににおいて、郵便事業株式会社法第3条第1項又は第2項に規定する業務に該当しない業務であって、郵便事業会社が営むものとして承継計画において定められたもの（民営化以前に、公社及び子会社が営んでいた国内郵便小包業務や郵便関連業務やロジスティクス業務等）については、民営化法第73条の規定により、郵便事業株式会社法第3条第3項の認可を受けたものとみなされ、郵便事業会社の営む業務として継続されている。

【承継計画に記載された業務】

- ア 郵便法の規定により行う郵便の業務
- イ 国の委託を受けて行う印紙の売りさばき
- ウ ア及びイに掲げる業務に附帯する業務
- エ お年玉付郵便葉書等に関する法律（昭和24年法律第224号）第1条第1項に規定するお年玉付郵便葉書等及び同法第5条第1項に規定する寄附金付郵便葉書等の発行並びにこれらに附帯する業務
- オ 国内貨物運送に関する貨物自動車運送事業及び貨物利用運送事業に係る業務並びにこれらに附帯する業務であって、宅配便及びメール便の業務に相当するもの
- カ 国際貨物運送に関する貨物航空運送事業及び貨物航空運送代理店業に係る業務並びにこれらに附帯する業務であって、郵便事業会社がその株式を承継する株式会社ANA&J Pエクスプレスにおいて行うもの
- キ 他人の委託を受けて、輸送、保管、荷さばき、流通加工その他の貨物の流通に係る業務を一体的に行う業務及び当該業務に係るコンサルティングに関する業務
- ク 他人の委託を受けて、カタログ等を利用して行う商品若しくは権利の販売又は役務の提供に係る契約の取次ぎ及び当該契約に係る代金回収を行う業務
- ケ 地方公共団体又は社会福祉協議会との協定に基づき、ア又はオに掲げる業務と郵便事業会社の外務員を活用して行う当該業務に附帯する業務を組み合わせ、これらを一体として行う高齢者の福祉その他の社会福祉の増進に寄与する業務
- コ 地方公共団体の委託を受け、郵便事業会社の外務員を活用して行う地方公共団体の事務に係る業務
- サ 日本放送協会からの委託を受け、郵便事業会社の外務員を活用して行う放送受信契約の締結・変更・解約及び受信料の集金に関する業務等

② 新規業務への進出

- ア 民営化前の準備期間中に公社が開始した新規業務

公社は、平成19年9月30日までの準備期間中に、民営化法第30条の規定に基づく総務大臣の認可を受けて、全日本空輸(株)の子会社である国際貨物航空運送事業者に対し出資を行った。なお、当該出資に係る業務は、郵便事業会社が営むものとして承継計画に定められ、民営化以降も業務を継続している。

【平成18年4月12日意見提出、同月17日認可、同月出資】

【関連会社：(株)ANA&J Pエクスプレス】

イ 民営化以降に郵便事業会社が開始した新規業務

郵便事業会社は、民営化以降、郵便事業株式会社法第3条第3項の規定に基づき、総務大臣の認可を受けて、次の業務を開始した。

- ・ 広告業務及びこれに附帯する業務

【平成20年1月23日意見提出、同年2月6日認可、同月業務開始】

【関連子会社：㈱JPメディアダイレクト】

- ・ 貨物自動車運送事業、石油販売業、自動車分解整備事業及びこれらに附帯する業務

【平成20年2月22日意見提出、同月29日認可、同年3月業務開始】

【関連子会社：日本郵便輸送㈱】

- ・ 国際貨物運送に関する貨物利用運送事業、貨物航空運送代理店業、貨物自動車運送事業、通関業、倉庫業及びこれらに附帯する業務を組み合わせ、荷主に対して行う国際物流業務

【平成20年6月18日意見提出、同月30日認可、同年7月業務開始】

【関連子会社：JPサンキュウグローバルロジスティクス㈱】

③ 業務運行体制の確立

平成20年9月23日に新越谷支店から新大阪支店に向け送られた郵便物を搭載したコンテナ1台（郵便物115,910通。うち、社会保険庁差出し「ねんきん特別便」45,000通。）がJR梅田駅構内に残留していることが、同年11月27日に判明した。郵便事業会社は、必要な善処策を講じる一方で、同年12月12日、総務省・国土交通省の求めに応じて、事実関係、原因分析、再発防止策等について両省に報告した。郵便事業会社は、同年12月15日、総務大臣による郵便事業株式会社法第12条第2項の規定に基づく業務改善命令等を受け、万全な善処策を講じつつ、適正な業務運行体制の確立等に取り組んでいる。

(4) サービス水準

① サービス水準の維持

郵便事業会社は、郵便のサービスについて、民営化時点においては承継計画に従って、公社と同等の水準で提供することとした。このうち郵便局の窓口を通じて提供していたサービスについては、引き続き郵便局の窓口において提供することとした。

また、郵便事業会社は、公社が民営化前に再編した集配網を承継するとともに、当該再編に伴う一部の時間外窓口の閉鎖等への代替施策として公社が実施した、書留等の不在時に持戻りした郵便物等の土日を含む毎日配達やゆうパック等の訪問集荷等のサービスも継続している。

なお、郵便事業会社は、特殊取扱のうち配達記録の廃止、これに代わるサービスの導入等を内容とする内国郵便約款変更認可申請を、平成20年9月24日付けで総務大臣に提出し、情報通信・郵政行政審議会の審議を経て、同年12月5日総務大臣の認可を受けた。

② サービス水準の向上

郵便事業会社は、民営化前から提供していた、引越の際に旧住所あての郵便物等を1年間、新住所に無料で転送するサービスについて、書面による申込みに加えて、平成20年8月からインターネットを用いた申込みを導入した。

③ 公的サービスの確保

ア 郵便認証司

郵便事業会社は、総務大臣が任命した郵便認証司(注) 47,753 名(平成 21 年 1 月 1 日現在)を支店・集配センターに配置した。

(注) 郵便認証司は、内容証明において郵便物の内容たる文書の内容の証明と引き受けた日付の記載を行い、特別送達(訴訟上の書類の送達に用いられる送達方法)において民事訴訟法の定める方法により送達した事実を送達報告書により証明するものであり、民営化後も信用力を確保するため、郵便法に設けられた公的資格。

イ 良好な労働関係

労働関係調整法(昭和 21 年法律第 25 号)においては、郵便の事業を公益事業に定め、公益事業に関して争議行為を行おうとするときは遅くとも 10 日前までに労働委員会等に通知を要すること等が定められている。

郵便事業会社は、日本郵政グループ労働組合と次の内容の条項を含む、労働協約を締結した。

- ・ 紛争が生じた時には労使双方が誠意をもって解決に努めること。
- ・ 仮に争議行為が避けられない状態になった場合には、遅くとも 10 日前までにその概要を、72 時間前までに形態、規模等の詳細を会社に通知すること。

(5) 内部管理態勢等

① コーポレート・ガバナンス

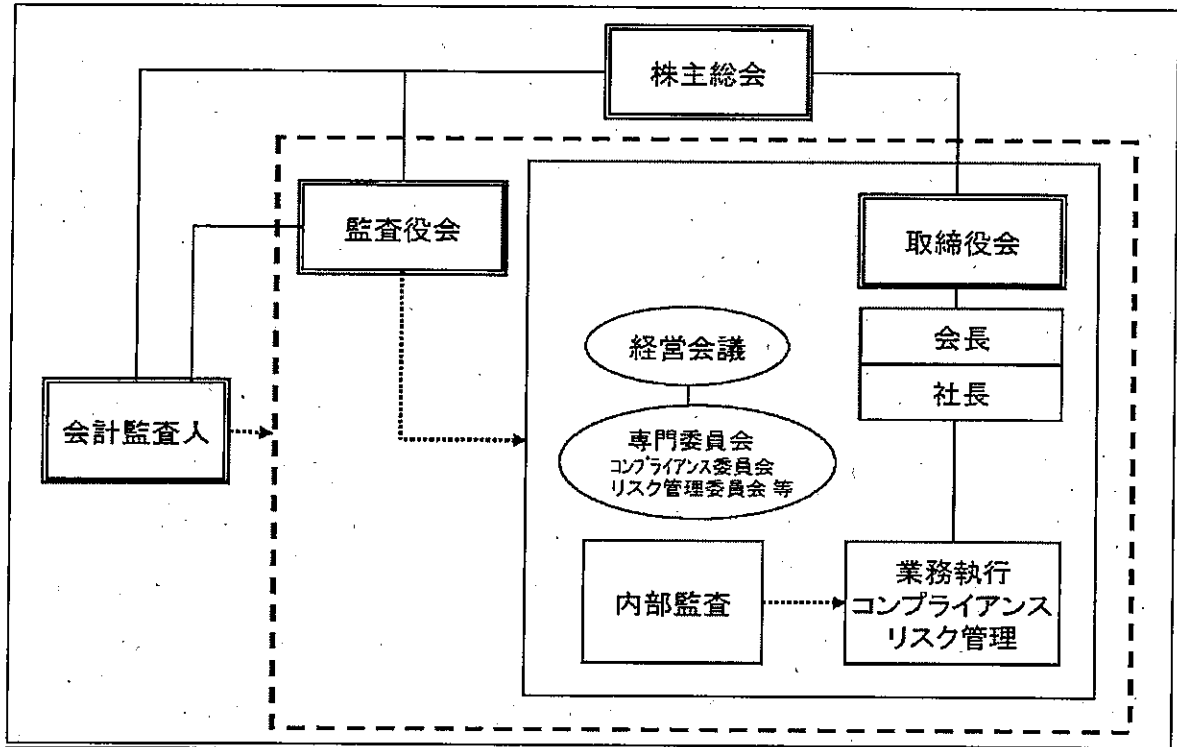
郵便事業会社のすべての株式は日本郵政が保有している。会社形態を監査役会設置会社とし、株主総会、取締役、監査役等を置くほか、6 名の取締役(うち 3 名は社外取締役)で構成される取締役会及び監査役会を設けている。

代表取締役会長及び代表取締役社長は、業務を総理し、取締役副社長とともに業務を執行している。取締役会は、業務執行の重要事項に関する意思決定、業務執行状況の監督等を行っている。監査役会については、専任の組織・スタッフを置き、取締役からの独立性を確保している。

また、執行役員制度を設け、代表取締役の下に諮問機関としてすべての執行役員で構成する経営会議を設置し、取締役会決議事項や経営上の重要事項に関する審議等を行っている。

このほか、経営会議の諮問機関としてコンプライアンス委員会、リスク管理委員会、CS 推進委員会等の 6 つの専門委員会を設置し、重要事項について課題ごとに専門的な審議を行っている。

<コーポレート・ガバナンス態勢>

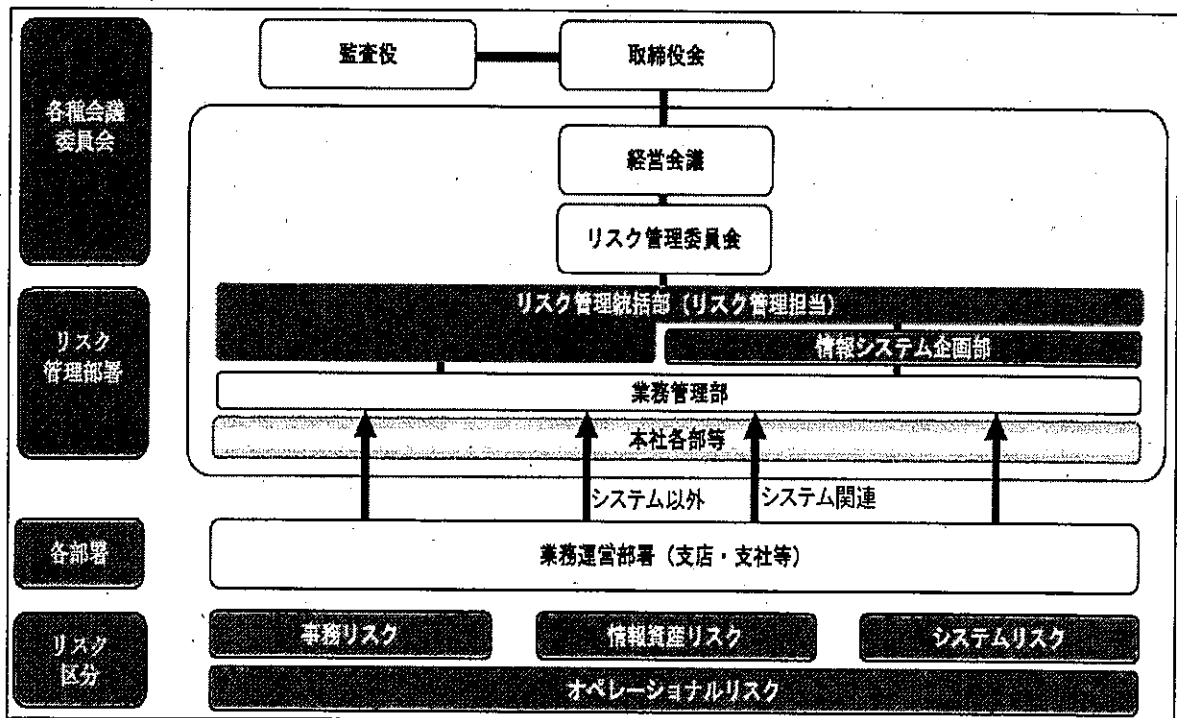


(資料) 日本郵政グループディスクロージャー誌(2008)から作成

② リスク管理

郵便事業会社のリスクを統轄して管理する部署としてリスク管理統括部を各業務部門から独立性を確保した上で設置するとともに、経営会議の下にリスク管理委員会を設け、リスク管理に関する事項を定期的に審議・報告を行っている。

<リスク管理態勢>



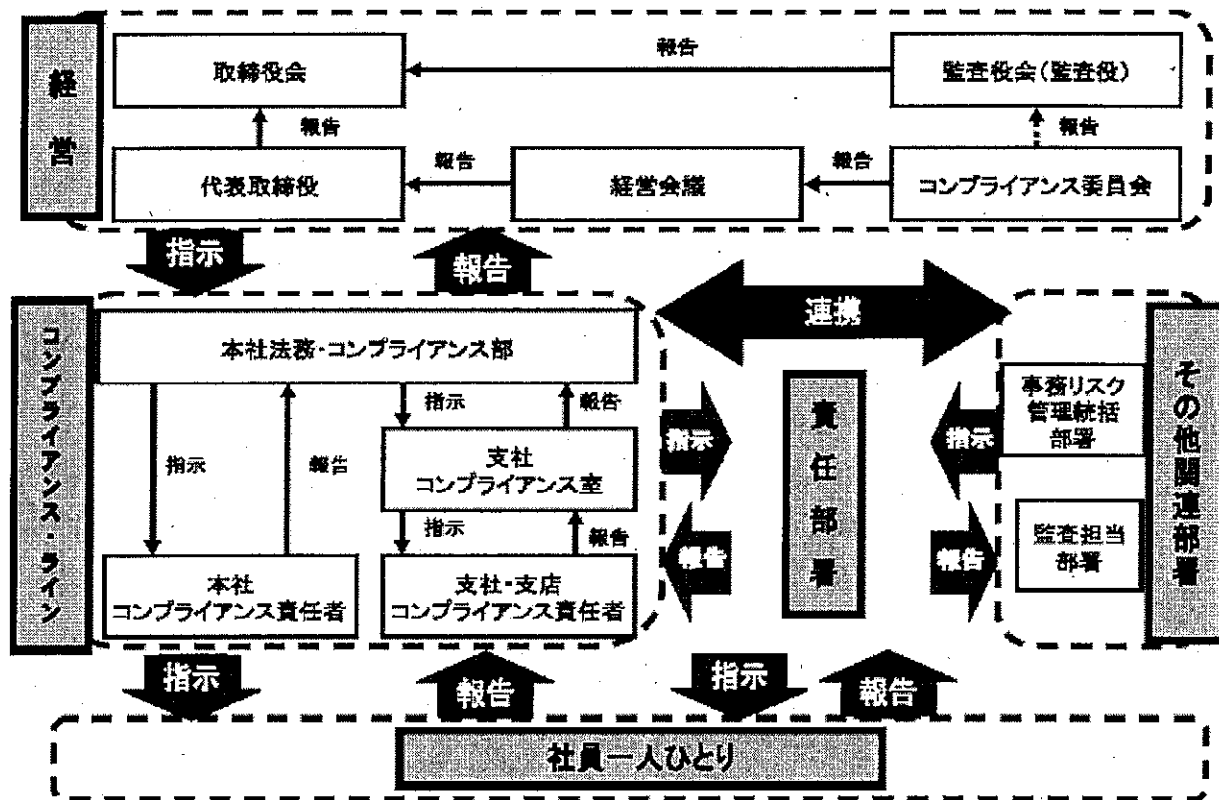
(資料) 郵便事業会社資料

③ コンプライアンス

郵便事業会社は、経営の意思の下、本税法務・コンプライアンス部や本社・支社のコンプライアンスに関する責任者らを繋いだコンプライアンス・ラインを中心として、社内各部署、社員一人ひとりによって推進される態勢をとるとともに、経営会議の下にコンプライアンス委員会を設けている。

郵便事業会社においては、法令、諸規則、社内諸規程、社会規範及び企業倫理を遵守するコンプライアンスを経営上の重要事項と位置づけ、コンプライアンス違反事案の迅速な調査・報告体制の構築、集中的にコンプライアンスの徹底に取り組むためのコンプライアンス推進月間の設定、コンプライアンスに関する態勢強化等、コンプライアンス態勢の確立に取り組んでいる。

＜コンプライアンス態勢＞



(資料) 郵便事業会社資料から作成

そうした中で、内容証明及び特別送達の郵便物に係る不適正な認証事務が行われたことが判明した。郵便事業会社は、直ちに必要な善後策を講じる一方で、取扱いの再点検、緊急訓練の実施、マニュアル改正、チェックポイントの掲出、郵便認証司の再確認等の再発防止策を講じた。その一方で、郵便事業会社は、総務省の求めに応じて、事実関係、原因分析、再発防止策等について総務省に対し報告を行った。

<郵便事業会社における不適正な認証事務の実施状況>

(単位：通数)

不適正事案の内容	報告年月日	内容証明	特別送達	計
認証漏れ等による不適正認証の件数	平成 19 年 11 月 30 日	1,057	12,395	13,452
郵便認証司でない社員による不適正認証の件数	平成 20 年 7 月 31 日	393	10,488	10,881

(資料) 第 45 回郵政民営化委員会配布資料から作成

また、郵便局会社においても、同様の不適正な認証事務が行われたことが判明した（「I-3 郵便局会社の経営状況及びサービスの維持・向上」を参照。）。

さらに、心身障害者用低料第三種郵便物の不適正利用が判明したことから、郵便事業会社は、その利用実態等を調査したところ、心身障害者用低料第三種郵便物 217 件（平成 20 年 10 月 1 日現在）のうち、年間通数が際だって多い 16 件について承認条件を具備していないこと等が明らかになり、平成 20 年 12 月 24 日、利用実態、原因分析、再発防止策及び既に起きている事案に対する対処方針について総務省に報告した。郵便事業会社は、同年 12 月 26 日、総務大臣による郵便事業株式会社法第 12 条第 2 項の規定に基づく業務改善命令等を受け、第三種郵便物に関する調査制度の検証、郵便約款、業務マニュアル等の見直し等を行うとともに、社員に対する教育の徹底、定められた業務手続の遵守体制の整備等に取り組んでいる。

(6) その他

① 運送関連会社の子会社化

郵便事業会社は、民営化後の競争力あるサービス提供の確保のため、その基盤を成す郵便物等の運送業務において、長期安定的、高品質かつ効率的な運送基盤を保有することにより、臨機自在のコントロールの利く運送業務の確立を目指して、既存の郵便物等の運送事業者の一部を子会社化した。

[関連子会社：日本郵便輸送㈱]

② その他

郵便事業会社は、平成 21 年 2 月 16 日から原則として価格 20 万円超の国際郵便物が輸出入申告の対象となる等の通関手続の変更に伴い、当該変更について周知を図る等の必要な対応を行った。

4 関係する意見

(1) 民営化委員による地方視察で出された意見

民営化委員会は、平成 20 年 4 月 8 日に徳島県（名西郡神山町及び徳島市）に出張し、神山郵便局及び徳島中央郵便局の視察並びに地域の利用者からのヒアリングを行ったが、郵便事業会社の経営状況及びサービスの維持・向上に関しては、主に以下のような意見があった。

① 郵政民営化に対する評価に関する意見

ア 利用者の意見

- ・ 民営化後、郵便局では笑顔で応対してくれることが多くなった、キャンペーンが多くなり楽しい、ゆうパックが確実に翌日配達してくれるようになった、等の声がある。
- ・ 民営化のメリット・デメリットはそれほど体感できていないが、サービスの質の向上等に

は期待感をもって眺めている。

- ・ 郵便局と日本郵便の違いが分かりにくい。説明が不十分だと思う。
- ・ 民営化した途端に3万円以上で印紙税がかかるようになったが、パンフレットに料金改定の説明が無い。説明が不足しているのではないか。
- ・ 民営化の前後で違いは感じない。
- ・ 民営化には賛成だが、まだ民営化後半年であり、良くなったのか判断は難しい。

イ 局長等の意見

- ・ 民営化当初は、ゆうゆう窓口についての利用者への周知が不十分等の問題があったが、現在は落ち着いている。

② 今後の課題に関する意見

○ 利用者の意見

- ・ 組織の対応力や柔軟性があるのか、分社化によって顧客管理が縦割りとなりコストが高くないか、ユニバーサルサービスを民営でありながらどう維持するのか、日本郵便が単体で収益性を追求できるのか等が気になる。
- ・ 民営化された以上、利用者が声を上げなければ良いサービスはできない。手を上げられない高齢の方等の声を取り入れる仕掛けも必要。
- ・ 人とのつながりを維持することができれば人気も維持されると思う。

③ 今後期待すること

○ 利用者の意見

- ・ 今は職員が新しい組織や体制に慣れていないが、慣れてくれば新しい提案も出てくると思う。

(2) インタビューによる意見

民営化委員会は、平成20年8月から同年11月までの期間において、郵政民営化の進捗状況についての総合的な見直しに際し、様々な角度からの評価を踏まえるため、オピニオンリーダーに対するインタビューを実施したが、このうち、郵便事業会社の経営状況及びサービスの維持・向上に関しては、主に以下のような意見があった。

① 自主性・創造性・効率性等に関する意見

ア 民営化は順調に進んでいるとする意見

- ・ 創造性については、民営化後、宅配事業や物流事業、金融機関とのネットワーク拡大、金融商品等の開発が行われており、従来民間で行われているのと同レベルだと思うが、公社時と比べては向上したと思う。

イ その他

- ・ 特に郵便事業については、不在時に配達された郵便物の再配達を依頼しても受け取ってもらえないという話や、局前ポストに誤って投函した郵便物を取り戻したいと思ってもそれができなくなったという話を聞いている。これらの民営化に伴う郵便事業において生じた利便の低下を解消するためには、少なくとも郵便事業会社と郵便局会社を一体化、統合しないといけない。
- ・ 環境に配慮したカーボンオフセット付き年賀はがきの取扱いは正しい方向性だと思うので、今後は日本郵政の取組やその効果を分かりやすく示し、購入を企業だけでなく広く個人に対

しても拡大する方策を考える必要がある。

② 国民の利便の向上に関する意見

ア サービスに関する不満等に関する意見

- ・ 郵便サービスについては、民営化後、当ビルへの集荷が廃止されてしまった。また、普通郵便で送ったアンケート調査が到着まで6日も要したため締切りに間に合うよう回答を急がねばならなかったとのクレームが北海道等からあった。
- ・ 集配が再編された地域では、郵便の配達時間が遅れているという話は聞いていないが、休日の郵便引き取りがなくなったり、ポストからの収集の回数が減ったりして、少しサービスが低下したと感じる。
- ・ 多量の郵便物を差し出そうとする際、これまでは近くの旧特定局が車で集荷に来てくれたが、分社化で来られなくなった。実際には集荷に来てくれる民間宅配に頼むことも増え、サービスダウンであるだけでなく顧客を失っている面もあると思われる。
- ・ 郵便の遅配、誤配も多少増えた気がする。特に年賀状の時は顕著だった。業務は定期的にやってくれるが、血が通っていない。
- ・ 当社の商品の品質の観点から未着、誤着などについて独自にデータを取っているが、いずれも、公社化以降、数字が悪化している。顧客からのクレームにも現れている。

イ サービスが維持・向上されているとする意見

- ・ わずかながら、国民の利便は改善、向上しつつある。具体的には、既存企業が郵政民営化に対抗するため商品開発等を行い始めていること、ゆうちょ銀行がクレジットカード、住宅ローンを市場に供給し始めていること、ゆうちょ銀行が全銀システムに加盟すること、といった点に見られ、今後消費者にとって利便性が高まるであろう。引き続き商品、サービスの提供について、期待したい。
- ・ 郵便事業においては、ユニバーサルサービスの確保など公的な面も維持しつつ、よくやっていると感じる。

ウ 今後希望するサービス等

- ・ 郵政事業にとって郵便局ネットワークは、財産として我々の生活にしっかり根付いている。郵便物をポストに出せば必ず届くといった国民に広く浸透している郵便局への信頼は国と国民との契約のようなものであるので、民営化後も是非維持してもらいたい。
- ・ 手紙には、電気通信にできないことができる。そこに愛情がある。これは電気通信にはできない。手紙を出すことで人と人の繋がりが続いていく。全国均一のはがき 50 円、封書 80 円は良い。
- ・ デジタルの時代になっても、はがきや封書はメールで代用することができても、Eコマースの場合は物の移動が伴うため、輸送の担う役割は変わらず大きい。民間になった利点を活かし、機動的に利用者のニーズに合った良質なサービスを低料金で提供していただきたい。
- ・ 第三種・第四種郵便制度は是非維持してもらいたい。
- ・ 地元の特産である米の発送等の際に適用される、窓口への持込に対する割引は非常に評判がよい。このようなサービスを今後も拡大してほしい。
- ・ 地域密着のサービスと民間企業としての経営の両立を図るため、高齢者向けビジネスにチャンスを見出せないか。例えば、山間の限界集落で郵便配達を行いながら、独居老人宅を巡回して安否確認の声掛けを行うということを、きちんとした「ビジネス」として行ってはどうか。

③ 適正な競争の促進に関する意見

- ・ 日本郵政グループの動きに刺激され、宅配業・銀行業等の競合各社で新規事業や業務提携が進み、業界全体に良い影響と緊張感を与え始めていると思われる。
- ・ 現在のところ、巨大な日本郵政グループによる民業圧迫という状況は見られず、むしろ民営化前後において、民間の運輸会社等によるサービス向上・利用促進等の営業が活発化された。ある程度の自由競争の促進に繋がっていると思う。
- ・ 物流では、競合他社が郵便事業会社に対抗したサービスを開始する等、民営化によって民間他社が対抗するのが目に見えるものとなっており、競争原理を強化する効果が大きいのではないかと。
- ・ 特に、民間企業が先行している事業領域に、独占領域で獲得した利益をもって進出することとなれば平等とは言えないため、そのようなことが生じないよう厳しく監視しなければならない。そのためには、郵便事業とその他の事業の損益の状況の透明性を確保することが重要である。
- ・ 今後の郵便事業については、競争条件の平等化、新規参入に対する阻害要因の排除、郵便におけるユニバーサルサービスの提供義務の範囲、の3点が重要ではないか。

④ 地域社会の健全な発展への貢献に関する意見

- ・ 郵便事業がひまわりサービスやワンストップサービスを担うべき必然性に議論があるとしても、これからますます高齢化が進む中で、地域が郵便事業に期待するものは大きい。
- ・ 望むサービスとしては、高齢化対策として、連絡の取次ぎやサービスの仲介等の高齢者の生活支援をやってほしい。私の地元も高齢化率が40%近くとなっている。防犯については、すでに始めたと聞いている。
- ・ 営利に直接結びつかない「ひまわりサービス」などが縮小されるのは当たり前である。
- ・ 民営化が地域社会の健全な発展に貢献しているかは疑問。離島や過疎地域では不在郵便物の受取りが不便になったとの声もニュースで流れており、むしろ郵便サービスの低下など阻害要因となっているのではないかと。

(3) 「郵政民営化に関する意見募集」で寄せられた意見

民営化委員会は、平成20年11月10日から同年12月10日までの期間において、広く国民に対し「郵政民営化に関する意見募集」を行ったが、郵便事業会社の経営状況及びサービスの維持・向上に関しては、主に以下のような意見があった。

① これまでの郵政民営化に対する評価に関する意見

- ・ 民営化により職業意識や企業意識が増したと感じられる。特に郵便事業については、配達員の接遇や配達時の取扱いが向上した。その一方で、普通郵便物の配達が遅くなったことと、個々の社員への負担が増したこと等問題に感じる。
- ・ 郵便配達員が挨拶して配達するようになり、気持ちがいい。
- ・ 旧日本郵政公社期に行った集配拠点の再編により、配達時間帯が遅くなった。
- ・ 小規模な集配センターでは、日中に職員が不在になることがあり、集荷・配達依頼への対応が滞っている。
- ・ これまでは顔なじみの配達員で安心だったが、今では毎回違う配達員なので、受取りにちゅうちょする。

- ・ 郵便配達員の高齢者宅訪問頻度が低下している。
- ・ 夜間、不在持ち帰り郵便物等を受け取ろうとしても、最寄り郵便局の夜間窓口が廃止になったため、遠方の支店まで行くことが必要になった。
- ・ 最寄りの郵便局による集荷が廃止になり、不便になった。
- ・ 郵便配達員による金融取扱いの廃止は、地方の特に高齢者には不利益といえるサービス低下だ。
- ・ 配達員のアルバイト化等により誤配・遅配が頻発している。
- ・ ゆうパック等の配達速度が速くなった。包装も簡易になり、便利になった。
- ・ ゆうパック等の配達時間が希望どおりに守られなくなった。
- ・ 民間の宅配業者のほうが安いので、この際、民間の宅配便を利用することにした。
- ・ 再配達の手続きのためコールセンターに電話をするが、なかなかつながらない。

② その他

- ・ 郵便のユニバーサルサービスを提供していて採算がとれるとは思われない。
- ・ 定形外郵便の料金を値下げしてほしい。
- ・ 後納郵便について、利用者側の支払い期限に合わせて請求書の訂正を迅速に行ってほしい。また、前月郵便料の確定事務には、年末年始・大型連休に配慮して、多少の猶予をできないか。
- ・ 配達記録の廃止等に当たっては、利用者が準備できるだけの十分な移行期間を設けるとともに、早期に計量器の設定変更等に要する費用等を具体的な内容を提示してほしい。

(4) 関係業界の意見等

民営化委員会は、第48回(平成20年11月10日)の委員会において、関係業界団体等からヒアリングを実施したが、郵便事業会社の経営状況及びサービスの維持・向上に関しては、主に以下のような意見があった。

○ 適正な競争の促進に関する意見

- ・ 民営化委員会は、郵便事業会社による国際物流業務の展開に際して、委員会意見が遵守されるとともに、対等な競争条件が確保されるよう今後とも厳重に監視してほしい。【(社)航空貨物運送協会】
- ・ 国際郵便のひとつである国際スピード郵便(以下、EMSという。)は、他の民間企業が提供しているサービスと競合する関係にある等の理由から、ユニバーサルサービスとして郵便事業で行うのではなく、一般の物流サービスとして提供されるべきである。【(社)航空貨物運送協会、Conference of Asia Pacific Express Carriers(CAPEC)、在日米国商工会議所、欧州ビジネス協会】
- ・ EMSは、通関における「申告納税方式」の適用等、類似する民間のサービスと同様の規制が課されるべきだ。【Conference of Asia Pacific Express Carriers(CAPEC)、在日米国商工会議所、欧州ビジネス協会】

5 成果に対する評価

(1) 主な指標の状況

① 指標

ア 郵便事業会社の決算概要

- ・ 平成20年3月期決算結果と計画との比較

<損益の状況>

(単位：億円)

	平成 20 年 3 月期 決算	平成 19 事業年度 事業計画	承継計画
営業収益	10,536	10,621	10,460
営業原価	8,936	9,247	9,270
営業総利益	1,600	1,374	1,190
販売費及び一般管理費	562	506	510
営業利益	1,037	868	680
営業外収益	146	165	150
営業外費用	46	3	10
経常利益	1,137	1,030	820
税引前当期純利益	1,125	1,030	820
当期純利益	694	792	490

(資料) 郵便事業会社決算、郵便事業会社事業計画、承継計画から作成

営業収益は、郵便物（対前年比△2.8%）及びゆうパック（対前年比△2.8%）の減、ゆうメール（対前年比+12.5%）の増により、事業計画値より 85 億円減少となった。一方、営業費用は、民営・分社化後の事務繁忙等により人件費が増加したものの、効率的な事業運営に努め、事業計画値より 255 億円減少した。これらにより、経常利益は、事業計画値より 107 億円増となった。純利益は、法人税等の増加により事業計画値より 98 億円減となった。

(注) 最初期の平成 20 年 3 月期は、設立された平成 19 年 10 月から平成 20 年 3 月までの期間であり、年賀郵便等の営業収入がある年度の下半期は利益率が高い傾向にある。

<資産・負債の状況（平成 20 年 3 月 31 日現在）>

(単位：億円)

総資産	負債	純資産
21,495	18,801	2,694

(資料) 郵便事業会社決算から作成

総資産は、会社設立時に比べ 2,820 億円の増加した。流動資産は 2,779 億円増加し 6,817 億円、固定資産は 40 億円増加し 1 兆 4,678 億円であり、このうち流動資産増加の主な要因は、現金・預金、営業未収金の増加などによるものである。

負債は、会社設立時に比べ 2,125 億円増加した。このうち流動負債は 2,444 億円増加し 8,057 億円、固定負債は 318 億円減少し 1 兆 744 億円となった。流動負債増加の主な要因は、未払金や印紙販売代金の預り金の増加等によるものである。固定負債減少の主な要因は、退職給付引当金減少等によるものである。

純資産は、会社設立時の 2,000 億円に当期純利益 694 億円を加えた結果、2,694 億円に増加した。

<業績の見通し>

郵便事業会社は、平成 20 年度の業績見通しを営業収益 1 兆 8,880 億円、営業利益 390 億円、経常利益 700 億円、当期純利益 540 億円と見込んだ。

<経営指数>

自己資本 当期純利益率	総資産 経常利益率	営業収益 営業利益率	総資本回転率
29.6%	5.7%	9.8%	0.52 回

(注) 総資本回転率は事務局で試算。その他の指数は日本郵政グループ(2008)ディスクロージャー誌から引用。

(参 考) 一般貨物自動車運送事業の経営状況

(平成 17 年度国土交通省調べによる 333 事業者実績。)

総資本 経常利益率	営業収益 経常利益率	総資本回転率
1.99%	1.16%	1.07 回

<平成 19 年度の業務区分別収支> (注 1)

(単位：百万円)

業務の区分	営業収益	営業費用	営業利益
目的内業務 (注 2)	902,267	797,982	104,284
目的外業務 (注 3)	151,409	151,920	△511
合 計	1,053,676	949,902	103,774

(注 1) 郵便事業株式会社法第 11 条の規定に基づく公表

(注 2) 郵便事業株式会社法第 3 条第 1 項及び第 2 項に規定する郵便の業務、印紙の売りさばき業務及びお年玉付郵便葉書等の発行の業務等

(注 3) ゆうパック等の荷物の取扱いやロジスティクス等の郵便事業株式会社法第 3 条第 3 項の規定に基づき営む業務

(注 4) 最初期の平成 19 年度は、平成 19 年 10 月から平成 20 年 3 月までの期間である。

(注 5) 記載金額は、単位未満を四捨五入している。

(資料) 郵便事業会社「業務区分別収支 (平成 19 年度)」

<平成 19 年度の郵便事業の収支の状況> (注 1)

(単位：億円)

種類別	営業収益	営業費用	営業利益
郵便物	8,665	7,618	1,047
内国郵便	8,227	7,213	1,015
第一種 (封書)	4,050	3,292	758
第二種 (はがき)	2,898	2,554	343
第三種 (雑誌、新聞)	112	179	△67
第四種 (通信教育等)	5	15	△9
特殊取扱 (速達、書留等)	1,162	1,173	△10
国際郵便	438	405	33

(参 考)

種 類 別	営業収益	営業費用	営業利益
荷物（ゆうパック等）	1,481	1,486	△5

（注1）郵便法第67条第5項の規定に基づく公表

（注2）最初期の平成19年度は、平成19年10月から平成20年3月までの期間である。

（注3）記載金額は、単位未満を四捨五入している。

（資料）郵便事業会社「郵便事業の収支の状況」

・ 平成21年3月期中間決算結果と計画との比較

<損益の状況>

（単位：億円）

	平成21年3月期 中間決算	平成20事業年度 事業計画	承継計画
営業収益	8,457	18,881	18,880
営業原価	8,282	17,520	17,620
営業総利益	175	1,361	1,250
販売費及び一般管理費	473	967	970
営業利益又は営業損失 （△）	△298	393	280
営業外収益	131	321	300
営業外費用	37	7	20
経常利益又は経常損失 （△）	△204	707	570
税引前中間（当期）純 利益又は税引前中間純 損失（△）	△206	661	570
中間（当期）純利益又 は中間純損失（△）	△189	549	340

（資料）郵便事業会社決算、郵便事業会社事業計画、承継計画から作成

営業収益は、郵便物（対前年比△3.0%）及びゆうパック（対前年比△0.8%）の減、ゆうメール（対前年比+3.1%）の増により、8,457億円となった。営業費用は、人件費単価の上昇や原油価格の高騰等があったものの、効率的な事業運営に努め、8,755億円となった。

（注）平成21年3月期中間決算は、第二四半期までの累計だが、平成20事業年度事業計画と承継計画は通期のものである。なお、郵便事業会社は、営業の形態として下半期のウェイトが高く、利益が下半期に偏る傾向にある。

<資産・負債の状況（平成20年9月30日現在）>

（単位：億円）

総資産	負債	純資産
19,069	16,737	2,331

（資料）郵便事業会社決算から作成

総資産は、前年度末と比べ 2,426 億円減少した。流動資産は 2,156 億円減少の 4,660 億円、固定資産は 269 億円減少の 1 兆 4,408 億円となった。流動資産減少の主な要因は、現金・預金の減少、営業未収金の減少等によるものである。

負債は、前年度末と比べ 2,063 億円減少した。流動負債は 2,224 億円減少し 5,832 億円、固定負債は 161 億円増加し 1 兆 905 億円となった。流動負債減少の主な要因は、印紙販売代金の預り金の減少、未払金の減少等によるものである。固定負債増加の主な要因は、退職給付引当金の増加等によるものである。

純資産は、前年度末 2,694 億円から剰余金の配当 173 億円及び中間純損失 189 億円を減額した結果、2,331 億円となった。

<業績の見通し>

郵便事業会社は、平成 20 年度の業績見通しを、法人税等について当初見通しより増額を見込み、営業収益 1 兆 8,880 億円、営業利益 490 億円、経常利益 700 億円、当期純利益 470 億円（70 億円減）の見込みとした。

イ サービス水準の維持

<送達日数達成率>

(単位：%)

	平成 17 年度	平成 18 年度	平成 19 年度
全国平均	97.3	97.3	97.8
同一都道府県あて	98.0	98.1	98.3
隣接都道府県あて	96.6	96.5	97.0
その他	96.5	96.4	97.4

(資料) 公社ディスクロージャー誌(2007)、日本郵政グループディスクロージャー誌(2008)から作成

<年賀取扱物数>

(単位：百万通)

	平成 17 年度	平成 18 年度	平成 19 年度
引受物数(12/15～1/7)	3,120	3,035	2,980
元旦配達物数	2,057	1,909	2,036

(資料) 公社ディスクロージャー誌(2007)、日本郵政グループディスクロージャー誌(2008)、第 45 回郵政民営化委員会配布資料、郵便事業会社資料から作成

<引受郵便物等の物数の推移>

(単位：千通・%)

区別	平成 19 年度				平成 20 年度	
	上半期		下半期		9 月期末累計	
	物数	増減率	物数	増減率	物数	増減率
総計	10,520,548	△0.1	10,920,006	△1.6	10,364,484	△1.5
郵便物	9,340,196	△1.0	9,572,493	△3.1	9,153,270	△2.0
内 国	9,308,614	△1.0	9,531,351	△3.1	9,122,366	△2.0
普 通	9,020,398	△1.1	9,215,485	△3.4	8,833,533	△2.1
第一種	5,418,679	△1.9	5,310,816	△3.9	5,309,342	△2.0
第二種	3,328,890	1.5	3,617,110	△2.6	3,260,167	△2.1
第三種	259,132	△13.9	273,791	△4.5	250,618	△3.3
第四種	13,697	△11.2	13,769	△4.3	13,406	△2.1
特 殊	288,216	2.9	315,865	8.0	288,834	0.2
書 留	54,981	△7.0	59,441	△5.7	51,019	△7.2
配達記録	166,263	11.6	184,917	22.3	178,146	7.1
速達等	66,972	△7.0	71,508	△8.7	59,668	△10.9
国際（差立）	31,582	△2.6	41,142	△4.8	30,904	△2.1
通 常	25,814	△3.9	35,023	△6.0	25,161	△2.5
小 包	755	6.6	812	4.9	755	△0.1
EMS	5,013	3.2	5,306	1.9	4,989	△0.5
荷 物	1,180,352	7.3	1,347,513	10.7	1,211,214	2.6
ゆうパック	133,643	6.1	138,066	△2.8	132,548	△0.8
ゆうメール	1,046,709	7.4	1,209,447	12.5	1,078,665	3.1

(注 1) 年賀郵便・選挙郵便を除く。

(注 2) 四捨五入の関係で計数が不一致の場合がある。

(資料) 郵便事業会社資料

ウ ユニバーサルサービスの提供

- ・ 一日当たり配達箇所数 約 3200 万箇所 (注)
- ・ 一日当たり配達物数 約 6800 万通 (注)

(注) 週 6 日配達。平成 20 年 2 月郵便事業会社調査

(資料) 第 45 回郵政民営化委員会配布資料から作成

<郵便ポスト設置数>

	平成 17 年度	平成 18 年度	平成 19 年度
設置本数	191,423	192,300	192,157

(資料) 日本郵政グループディスクロージャー誌(2008)から作成

<拠点数>

(単位：箇所)

	平成 19 年 10 月 1 日	平成 20 年 4 月 1 日	平成 20 年 10 月 1 日
支店	1,093	1,093	1,091
集配センター	2,560	2,559	2,558

(備考) 不動産開発や道路拡幅計画等に対応するため、近隣拠点へ集配業務を統合

平成 20 年 2 月 25 日 水戸支店内原集配センター (赤塚支店へ)

同年 5 月 7 日 丸の内支店 (銀座支店へ)

同年 8 月 25 日 六日町支店越後上田集配センター (六日町支店塩沢集配センターへ)

同年 9 月 22 日 大阪福島支店 (大阪支店へ)

(資料) 郵便事業会社資料

エ 社会貢献

<ひまわりサービス>

	平成 17 年度	平成 18 年度	平成 19 年度
提携地方公共団体数	155	151	148

(資料) 公社ディスクロージャー誌 (2006、2007)、日本郵政グループディスクロージャー誌 (2008) から作成

<地方公共団体からの委託を受けて、郵便外務員を活用して行っている高齢者等への生活状況の確認、日用品の注文・図書の貸出の受付、廃棄物等の不法投棄の見回り等>

	平成 17 年度	平成 18 年度	平成 19 年度
委託地方公共団体数	26	27	27

(資料) 公社ディスクロージャー誌 (2006)、第 45 回郵政民営化委員会配布資料、郵便事業会社資料から作成

<青い鳥はがきの配付>

(単位：万通)

	平成 17 年度	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度
配付通数	363	335	281	289

(備考) 重度の身体障害者・知的障害者に対するくぼみ入り通常郵便はがきの無償配付。

(資料) 郵便事業会社資料から作成

<年賀寄附金配分状況>

区分	平成 18 年度		平成 19 年度		平成 20 年度	
	配分件数 (件)	配分額 (万円)	配分件数 (件)	配分額 (万円)	配分件数 (件)	配分額 (万円)
活動配分事業 (注 1)	69	18,471	68	12,265	92	13,185
施設改修配分 事業 (注 2)	30	9,242	55	14,323	34	7,597
機器購入配分 事業 (注 3)	82	19,185	103	20,572	73	13,534
車両購入配分 事業 (注 4)	153	25,249	121	20,213	96	13,948
合計	334	72,149	347	67,373	295	48,264

(注 1) 社会福祉増進、青少年健全育成等の事業における個々の活動への助成

(注 2) 幼児施設、障害者入所・通所施設、文化財保存施設等の施設改修への助成

(注 3) 特殊浴槽、厨房機器、超音波診断装置、予防介護用マシン等の機器購入への助成

(注 4) 施設送迎、病院通院・移送、訪問介護、授産活動等に用いる車両購入への助成

(資料) 郵便事業会社資料から作成

オ 民営化に伴う他の民間企業が提供することとしたサービス例

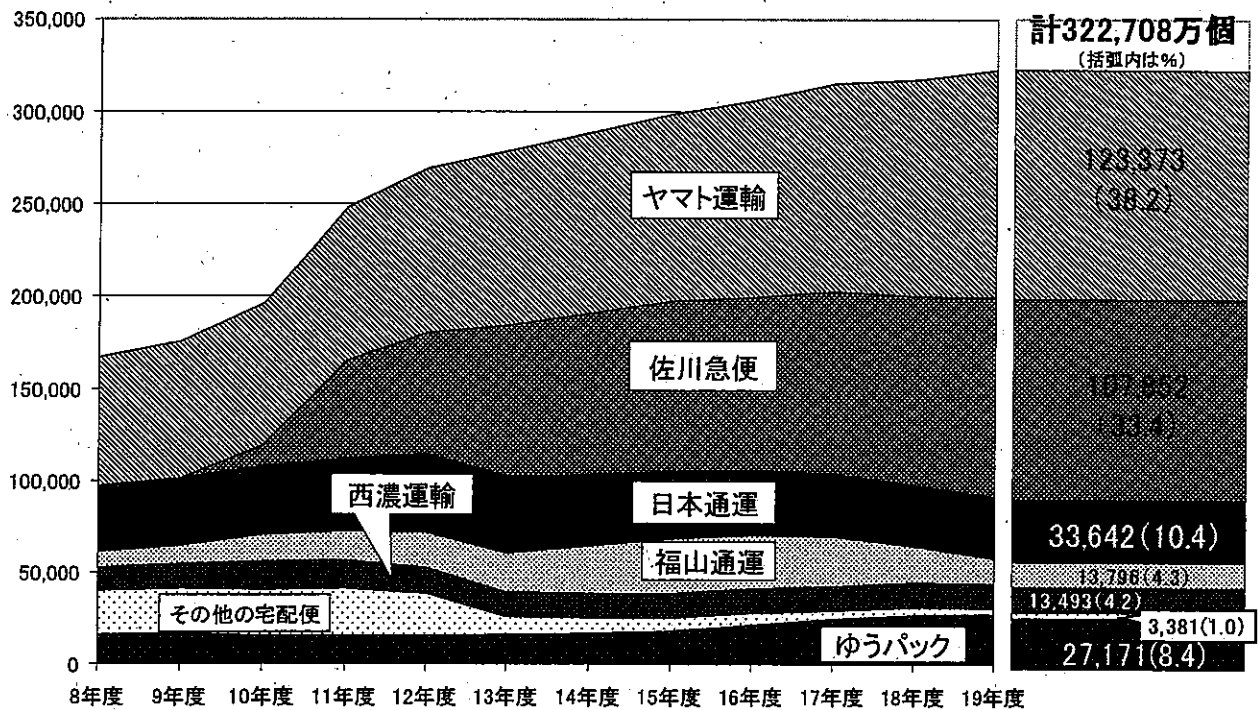
- ・ 宅配便事業における付加サービスの導入によるサービス内容の多様化（オークション落札品宅配サービスや会員限定サービス等）。
- ・ 物流事業における同業他社との提携促進（ヤマト運輸㈱と西濃運輸㈱の提携等）。
- ・ 物流事業における異業種連携の促進（ヤマトホールディング㈱と㈱丸井との物流業務提携等）。

(資料) 各社ホームページ等

② 参考となる指標

＜一般小包(ゆうパック) 及び宅配便のシェア・取扱物数の推移＞

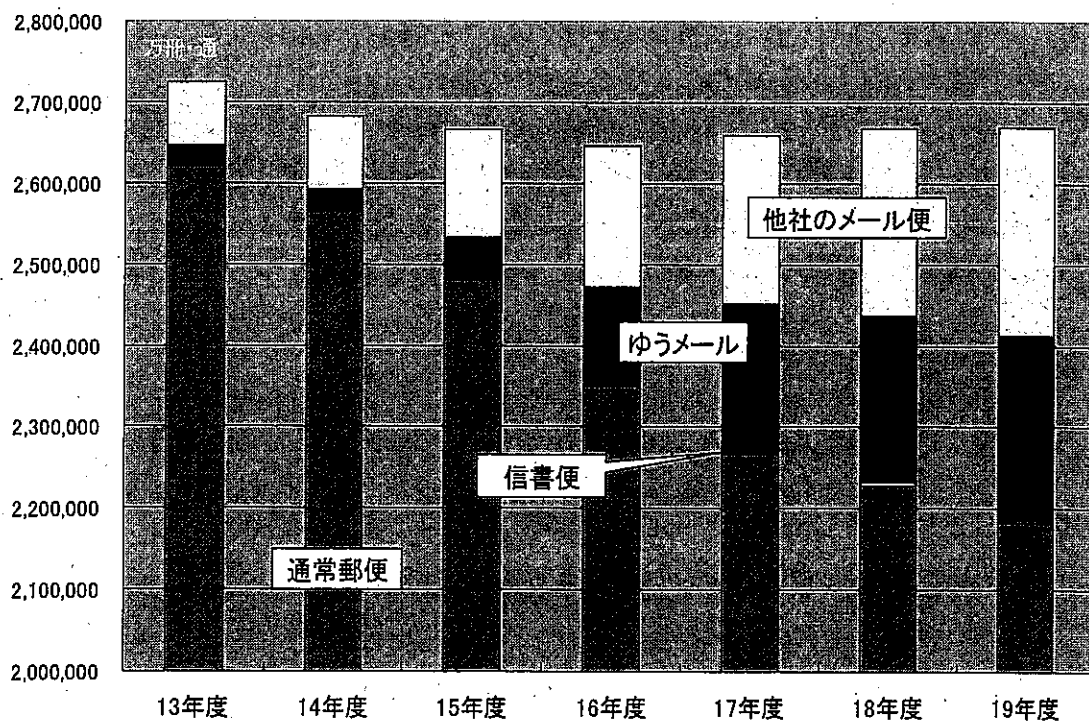
(単位：万個)



(注) ゆうパックは、平成 19 年 10 月からであり、それ以前は郵便の一般小包を指す。

(資料) 公社・国土交通省・郵便事業会社公表資料から作成

＜通常郵便・冊子小包(ゆうメール)・信書便・他社のメール便の取扱数の推移＞



(資料) 公社・総務省・国土交通省・郵便事業会社公表資料から作成

(2) 成果に対する評価

① サービス水準の維持・向上

郵便事業会社は、郵便のサービスについては、他のサービスに移行する配達記録郵便（平成 20 年 12 月 5 日、総務大臣による郵便約款変更認可を受けた。）を除けば、法定・任意サービスのいずれも、メニューの維持及びサービス提供するネットワークの維持に努めている。

同様に、民営化に際して郵便関係法制の適用外となり一般の貨物運送事業に移行したゆうパック・ゆうメール（旧郵便小包）についても、民営化以前と変わらぬメニューの維持及びサービス提供するネットワークの維持に努めている。

その一方で、郵便物の配達については、郵便事業会社が、これまでも一日かけて配達する仕組みであり、一部に、午前のものが午後、午後のものが午前になったところがあるものの、日を越えて遅くなっているところはないとしているが、公社時代に行った集配拠点の再編により郵便物の配達が遅くなったとの意見があった。

また、郵便事業会社には、国民利便の観点から、公社時代から提供している宛先人の指定する郵便局への転送サービスや再配達サービス等を維持しているものの、不在時の持戻り郵便物の受取りが不便になったとの指摘や近隣郵便局の夜間窓口の廃止に対する意見があった。

さらに、ねんきん特別便等の郵便物残留事故等が判明したことから、郵便事業会社は、総務大臣による業務改善命令等を受けた。郵便事業会社は、支店間連絡の徹底等の当面の対策のほか、全ての運送便の運行状況等が把握できるシステムの構築に向けた取組を開始している。

② サービスの多様化

新規業務については、実施計画に記載されたものも含め、民営化委員会意見の趣旨を踏まえ、総務省の監督の下に、積極的かつ周到に展開されつつある。

公社時代に出資した航空機運航事業については、親会社の一体的な運航体制の下、事業を展開している。

広告事業については、認可申請時の計画から遅れが見られるものの、新たなダイレクトメールサービスの提供を開始する等、着実な前進に努めている。

国際物流分野については、国際貨物利用運送事業へ参入するとの路線変更はあったものの、公社時代から提携関係にある企業との合併会社設立を通じて展開することにより、法人顧客へのサービス提供の強化に努めている。また、海外の郵政庁と提携することにより、国際物流サービス網の強化等に取り組んでいる。

③ 地域・社会への貢献

郵便事業会社は、民営化前に引き続き、郵便法や郵便事業株式会社法に基づき、災害用郵便物の引受け、低料心身障害者団体発行の第三種郵便物の引受け、ひまわりサービス等のサービスの供のほか、お年玉付郵便葉書等に関する法律に基づき、寄附金付郵便葉書等に係る寄附金交付事業を行っている。

また、ひまわりサービスについては、提携団体数が年々減少している一方、郵便事業会社は、高齢者宅巡回サービス等も含めて、地方公共団体に周知を図ることにより、更なる普及と要望の把握に努めている。

さらに、公社時代から行っていたパソコン等の回収サービスに、使用済みインクカートリッジを加え、静脈物流サービスに対する社会的ニーズに応えている。

④ 公的サービスの確保

郵便事業においては、公的サービスの確保に配慮した労働協約を締結し、郵便法に新たに設けられた郵便認証司を郵便局、郵便事業会社の支店等に配置する等により、公的サービスの確保に努めている。その一方で、内容証明及び特別送達の郵便物に係る不適正な認証事務が行われたことが判明したことから、制度趣旨や業務手順の徹底に取り組むなど、より一層のコンプライアンス態勢の確立に努めている。

⑤ 健全経営の確保・経営体質の強化

平成 20 年 3 月期においては、引受郵便物の物数が平成 13 年度のピーク以来減少傾向にあるとともに、原油価格の高騰等の厳しい経済情勢下にあつて、年賀はがきの営業・販売に努める等により営業収益を確保するとともに、人件費等の営業費用を抑制したものの、経営成績は事業計画を下回った。平成 21 年 3 月期中間決算においては、前期に続き、郵便物数の減少傾向、原油価格の高騰等の情勢下にあるとともに、営業の形態として下期のウェイトが高く、利益が下期に偏る傾向にあるとして、営業損失を計上したものの、通期においては、年賀葉書の営業・販売に努める等により営業収益を確保する等により、二期連続の純利益計上を見込み、健全経営の確保に努めている。

また、従前の関連運送会社の一部を子会社化し、日本通運㈱と宅配便事業を統合するための共同出資会社を設立することにより、より一層の経営合理化・業務効率化に向けた経営環境の整備に努めている。

⑥ 内部管理態勢

内容証明及び特別送達の郵便物に係る不適正な認証事務や心身障害者用低料第三種郵便制度の不適正利用が発覚し、いずれについても、郵便事業会社は、総務大臣による業務改善命令を受けた。郵便事業会社は、失墜した国民の信頼回復に向け、早急に改善に取り組むとともに、今後とも適正な業務遂行と国民利便を確保するため、業務遂行面におけるコンプライアンス態勢のより一層の確立を図る必要がある。

6 今後の課題と取組の方向性

ゆうパック・ゆうメールの引受物数は、近年増加傾向にあるものの、郵便物の引受物数は、平成 13 年度のピーク以来減少を続けている。このため、郵便事業会社には、引き続き、厳格なコンプライアンス態勢の下、経営の自由度を生かしたサービスの多様化を通じて収益増強を図っていくことが求められる。

また、郵便及びゆうパック・ゆうメールのサービスについては、今後ともサービス水準の維持が求められる。この際に、郵便事業会社には、不在時の持戻り郵便物等の転送サービス等に加えて、郵便配達員や郵便局ネットワークを活用した新たなサービスを検討する等、きめ細かなサービスの展開が期待される。

さらに、郵便事業会社は、より一層の適正な業務運行体制の確立・定着はもとより、経営効率の向上やサービス水準の向上を図るために、ITを活用した業務管理システムの構築が急務である。

なお、郵便事業会社が今後も出資した子会社等を通じて新規業務を営もうとする場合には、総務省は、これら子会社等の業務実施状況・経営状況の継続的な確認に努める必要がある。

I 国民の利便向上及び経済の活性化に向けた取組

I—3 郵便局会社の経営状況及びサービスの維持・向上

1 関係法律

○ 郵政民営化法（平成十七年法律第九十七号）

（新会社の業務についての同種の業務を営む事業者との対等な競争条件の確保）

第八条 承継会社の業務については、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に必要な制限を加えるとともに、移行期間中に、郵政民営化に関する状況に応じ、これを緩和するものとする。

（郵便局株式会社法の特例）

第八十二条 郵便局株式会社は、その成立の時ににおいて、郵便局株式会社法第四条第一項に規定する業務又は同条第二項第一号に掲げる業務若しくはこれに附帯する業務に該当しない業務であつて、郵便局株式会社が営むものとして承継計画において定められたものについて、同条第四項の規定による届出をしたものとみなす。

（同種の業務を営む事業者への配慮）

第九十二条 郵便局株式会社は、郵便局株式会社法第四条第二項第二号に掲げる業務及びこれに附帯する業務並びに同条第三項に規定する業務（以下この条において「届出業務」という。）を営むに当たっては、郵便局株式会社が公社の機能を引き継ぐものであることにかんがみ、届出業務（当該届出業務が他の事業者の委託を受けて行うものである場合には、当該委託に係る業務を含む。）と同種の業務を営む事業者の利益を不当に害することのないよう特に配慮しなければならない。

2 総務大臣は、郵便局株式会社法第四条第四項の規定による届出を受けたとき、又は同法第十三条第二項の規定による命令をしたときは、速やかに、その旨を民営化委員会に通知しなければならない。

○ 郵便局株式会社法（平成十七年法律第百号）

（会社の目的）

第一条 郵便局株式会社（以下「会社」という。）は、郵便窓口業務及び郵便局を活用して行う地域住民の利便の増進に資する業務を営むことを目的とする株式会社とする。

（業務の範囲）

第四条 会社は、その目的を達成するため、次に掲げる業務を営むものとする。

- 一 郵便事業株式会社の委託を受けて行う郵便窓口業務
- 二 郵便事業株式会社の委託を受けて行う印紙の売りさばき
- 三 前二号に掲げる業務に附帯する業務

2 会社は、前項に規定する業務を営むほか、その目的を達成するため、次に掲げる業務を営むことができる。

- 一 地方公共団体の特定の事務の郵便局における取扱いに関する法律（平成十三年法律第二十号）第三条第五項に規定する事務取扱郵便局において行う同条第一項第一号に規定する郵便局取扱事務に係る業務
- 二 前号に掲げるもののほか、銀行業及び生命保険業の代理業務その他の郵便局を活用して行う地域住民の利便の増進に資する業務
- 三 前二号に掲げる業務に附帯する業務

3 会社は、前二項に規定する業務のほか、前二項に規定する業務の遂行に支障のない範囲内で、前二項に規定する業務以外の業務を営むことができる。

4 会社は、第二項第二号に掲げる業務及びこれに附帯する業務並びに前項に規定する業務を営もうとするときは、あらかじめ、総務省令で定める事項を総務大臣に届け出なければならない。

○ 郵便窓口業務の委託等に関する法律（昭和二十四年法律第二百十三号）

（郵便窓口業務及び印紙の売りさばきに関する業務の委託）

第三条 郵便事業株式会社は、契約により、郵便局株式会社の営業所において郵便窓口業務及び印紙の売りさばきに関する業務を行うこと（以下「委託業務」という。）を郵便局株式会社に委託しなければならない。

2～4 （略）

2 背景・必要性等

(1) 背景・必要性

公社は、郵便局の窓口を通じて、郵便、郵便貯金、簡易生命保険等のサービスを提供するとともに、地方公共団体の特定事務を受託する等の役割を担ってきた。

平成16年9月10日に閣議決定された「郵政民営化の基本方針」においては、公社の4機能（窓口サービス、郵便、郵便貯金、簡易保険）をそれぞれ株式会社として独立させるとともに、これらの会社を子会社とする純粋持株会社を設立することとされた。このうち窓口サービスの機能を継承する会社については、適切な受託料の設定及び新規サービスの提供により、地域の発展に貢献しつつ、収益力の確保を図るとし、そのため、郵便、郵便貯金、郵便保険の各事業会社から窓口業務を受託するとした。その上で、郵便窓口業務の実施及び郵便局ネットワークの確保という公共的な役割を担うことから、特殊会社として郵便局会社が設立された。

(2) 法令等により予定された事項の概要

① 業務範囲

郵便局会社は、郵便事業会社の委託を受けて行う郵便窓口業務、印紙の売りさばきに関する業務等を営むとともに、地方公共団体の委託を受けて行う証明書交付事務等に係る業務並びに銀行業及び生命保険業の代理業務その他の郵便局を活用して行う地域住民の利便の増進に資する業務を営むことができる（郵便局株式会社法第4条第1項、第2項）。

また、郵便局会社は、郵便局株式会社法第4条第1項及び第2項に規定する業務の遂行に支障のない範囲内でそれ以外の業務を営むことができる（郵便局株式会社法第4条第3項）。

郵便局会社は、これらの業務のうち、銀行業及び生命保険業の代理業務その他の郵便局を活用して行う地域住民の利便の増進に資する業務並びに郵便局株式会社法第4条第3項の規定により他の業務遂行に支障のない範囲内で営むことができる業務（以下「届出業務」という。）を営もうとするときは、総務大臣に対して事前に届け出なければならない（郵便局株式会社法第4条第4項）。

さらに、郵便局会社は、移行期間中に届出業務を営むに当たっては、郵便局会社が公社の機能を引き継ぐものであることにかんがみ、当該業務と同種の業務を営む事業者の利益を不当に害することのないよう特に配慮しなければならない（民営化法第92条）。

なお、郵便局会社に対しては、出資制限に関する規制は無い。

② その他

郵便窓口業務及び印紙の売りさばきに関する業務については、郵便事業会社は郵便局会社に委託しなければならない（郵便窓口業務の委託等に関する法律第3条第1項）。

また、民営化以降、郵便局会社に対しては、郵政民営化関係法令のほか、銀行法、保険業法等金融関係法令が適用される。

(3) 関係する国会決議

○ 郵政民営化法案等に対する附帯決議（平成 17 年 10 月 14 日 参議院郵政民営化に関する特別委員会）抜粋

一、国民の貴重な財産であり、国民共有の生活インフラ、セーフティネットである郵便局ネットワークが維持されるとともに、郵便局において郵便の他、貯金、保険のサービスが確実に提供されるよう、関係法令の適切かつ確実な運用を図り、現行水準が維持され、万が一にも国民の利便に支障が生じないよう、万全を期すること。

簡易郵便局についても郵便局ネットワークの重要な一翼を構成するものであり、同様の考え方の下で万全の対応をすること。

二、長期の代理店契約、基金の活用等により、郵便局が長年提供してきた貯金、保険のサービスが民営化後も引き続き提供されるよう配慮すること。そのため、承継計画において、郵便局株式会社と郵便貯金銀行、郵便保険会社の間で移行期間を超える長期・全国一括の代理店契約の締結を明確にすること。なお、基金についても、二兆円規模まで積み立てること。

十三、特定郵便局の局舎の賃貸借契約の期間については、業務基盤の安定性を確保する観点から、民間における契約の状況を参考としつつ、長期の契約とするなど、適切な対応を行うこと。また、特定郵便局の局舎の賃貸借料は、現在、適切な算出基準に基づいて算出されているところであり、民営化後も引き続き適切な算出基準に基づく賃貸借料を維持すること。

○ 国民の利便向上を図るための郵政事業の推進に関する決議（平成 19 年 11 月 22 日 参議院総務委員会）

二、郵便業務については、IT化の進展や競争の激化等により収益の減少傾向が続いている中、健全な経営が確保され、経営体質の強化が図られるよう努めること。また、ユニバーサルサービスを堅持するとともに、サービスの一層の多様化を図ることにより、国民への利益実現につながるよう、適切な措置を講ずること。

三、銀行業務及び生命保険業務については、地域に信頼される金融機関として財務基盤の一層の強化を図り、職員の専門知識の向上に努め、利用者に対し引き続き十分な説明を行うとともに、過疎地域における金融業務を維持し、国民に身近な郵便局におけるサービスの低下につながらないよう、指導すること。

四、法令等遵守の徹底、内部管理態勢の充実が図られ、国民の信頼確保に引き続き努めるよう、適切な指導に努めること。

○ 国民の権利を保障し利便向上を図るための郵政事業の推進に関する件（平成 19 年 11 月 29 日 衆議院総務委員会）抜粋

一、日本郵政公社の平成十八年度決算においては、黒字を確保したが、日本郵政グループ各社においても、国民、利用者に対し適切にサービスを提供できるよう、安定的な経営を確保すること。

二、国民の貴重な財産であり、国民共有の生活のインフラ、セーフティネットである郵便局ネットワークが維持されるとともに、金融排除が発生することなく、郵便局において郵便のほか、貯金、保険のサービスが確実に提供されるよう、関係法令の適切かつ確実な運用を図り、現行水準が維持され、万が一にも国民の利便に支障が生じたり、地方間格差を拡大したりすることのないよう、万全を期すこと。その際、いわゆる「ひまわりサービス」等についても前向きに対応すること。各種料金について周知説明を尽くすとともに、各種料金について国民利用者の

急激な負担増とならないよう一層の努力をすること。簡易郵便局についても郵便局ネットワークの重要な一翼を構成するものであり、同様の考え方で対応をすること。

五、国民に対し、適切なサービスを提供できるよう、日本郵政グループ各社のコンプライアンスを徹底し、特別送達、内容証明郵便等、公的なサービスが適正かつ確実に実施されるよう、体制を構築すること。

七、特定郵便局の局舎の賃貸借契約の期間については、業務基盤の安定性を確保する観点から、民間における契約の状況を参考にしつつ、長期の契約とするなど適切な対応をすること。また、特定郵便局の局舎の賃貸借料については、今後も適切な算出基準に基づく賃貸借料を維持すること。

3 進捗状況

(1) 民営化までの経緯

平成18年1月25日、基本計画が民営化推進本部で決定され、これに従い日本郵政は、実施計画の骨格を作成し、同年7月31日に内閣総理大臣及び総務大臣に提出した。

同年8月31日、民営化委員会は、実施計画の骨格に対して、グループ経営における経済合理性と投資家の信託を確保し、「郵便局ネットワークの水準が維持され、郵便局が長年提供してきたサービスが引き続き提供されるよう配慮」するとともに、「郵便局別損益に基づく効率的な管理を行うこと及び地域に密着した創意工夫を行うことにより」郵便局会社の健全経営を確保すること等の留意事項を内容とする所見を取りまとめた。同年9月1日、民営化推進本部は、実施計画の具体化に当たり、内閣総理大臣及び総務大臣が日本郵政に対し、実施計画の骨格に対する民営化委員会の所見に十分留意する旨の指示を行うこととした。

同年12月20日、民営化委員会は、金融二社の新規業務の調査審議に関する所見を取りまとめた。この中で、特に郵便局会社について「販売する金融商品の選択を含め、私的自治の原則の下で経済合理性に基づく経営判断によって郵便局を運営し、健全経営を確立することが求められる」と指摘した。

平成19年4月27日、日本郵政は、内閣総理大臣及び総務大臣に対し実施計画について認可の申請を行った。同年6月8日、民営化委員会は、実施計画は基本計画に適合していること、特に郵便局会社について、健全経営の確立に際し「郵便局別損益に基づく評価の活用や、地域の顧客との対話によるニーズの的確な把握が重要である」こと、サービスの多様化に際して「小規模局におけるコンプライアンス態勢の確立と新規業務の展開との調和が課題となる」こと、「郵便局ネットワークの活用に当たっては、地域の活性化に向けた取組の中で幅広い意見交換を行い、地域社会との協働を進めていくことが重要である」こと等を内容とする意見を提出した。実施計画は、同年9月10日に内閣総理大臣及び総務大臣の認可を受けた。

(2) 事業戦略等

① 事業戦略

日本郵政が作成した実施計画においては、承継会社各社の事業戦略等が示されているが、郵便局会社の事業戦略の要旨は以下のとおりである。

- ア 全国2万4千の郵便局ネットワークを生かしたハブアンドスポーク態勢の構築
- イ 顧客ニーズに応じた多様な金融商品の積極販売
- ウ 地域発展への貢献や周辺環境との調和等のための不動産開発事業の実施
- エ 高度なサービスの提供を可能とするための業務品質の向上等

- オ 窓口業務における顧客サービスの向上のための迅速、確実で効率的な事務処理態勢の構築
- カ 人事・給与制度の改革
- キ 郵便局別損益管理による自律的経営管理と本格システムの導入
- ク 環境への配慮や地域公共への貢献を目指した局店舗の管理運営等のCSRの推進

② 事業計画

ア 平成19事業年度事業計画

郵便局会社は、郵便窓口業務、印紙の売りさばき、地方公共団体の委託を受けて行う証明書交付事務等、ゆうパック・ゆうメールに係る窓口業務、ゆうちょ銀行の委託を受けて行う銀行代理業務、かんぽ生命保険等を所属保険会社等として行う保険募集等を行うとしたほか、カタログ販売、承継不動産を活用して行う不動産業務等を行うとした平成19事業年度事業計画を、平成19年11月7日に総務大臣に提出した（郵便局の新設・廃止に伴う変更届出を平成20年3月25日提出）。

イ 平成20事業年度事業計画

郵便局会社は、前年度に引き続き、郵便窓口業務、印紙の売りさばき、地方公共団体の委託を受けて行う証明書交付事務等、ゆうパック・ゆうメールに係る窓口業務、ゆうちょ銀行の委託を受けて行う銀行代理業務、かんぽ生命保険等を所属保険会社等として行う保険募集等を行うとともに、カタログ販売、承継不動産を活用して行う不動産業務等を行うとしたほか、郵便局店頭スペース等の活用、窓口ロビーへのパンフレット掲載等の広告業務を開始するとした平成20事業年度事業計画を、平成20年2月29日に総務大臣に提出した。その後、変額年金保険等の金融新商品の取扱いを開始する時期等が確定したことに伴う変更届出を、平成20年5月7日に総務大臣に提出した（郵便局の廃止に伴う変更届出を同年9月25日提出）。

(3) 業務

① 業務の承継

平成19年10月1日、郵便局会社等承継会社が設立された。民営化以前に、公社の郵便局において営んでいた郵便窓口業務、金融関係窓口業務、証明書交付事務等の地方公共団体の委託業務等については、民営化法第166条第1項の規定により、郵便局会社が営むものとして承継計画において定められたところに従い、郵便局会社に承継され、継続されている。

これらのうち、郵便局会社の成立の時ににおいて、郵便局株式会社法第4条第1項に規定する業務又は同条第2項第1号に掲げる業務若しくはこれに附帯する業務に該当しない業務であって、郵便局会社が営むものとして承継計画において定められたもの（ゆうパック・ゆうメールに係る窓口業務、金融関係窓口業務、カタログ販売等）については、民営化法第82条の規定により、郵便局株式会社法第4条第4項の規定による総務大臣への届出をしたものとみなされ、郵便局会社の営む業務として継続されている。

【承継計画に記載された業務】

- ア 郵便事業株式会社の委託を受けて行う郵便窓口業務（郵便窓口業務の委託等に関する法律第2条に規定する郵便窓口業務をいう。）
- イ 郵便事業株式会社の委託を受けて行う印紙の売りさばき
- ウ 地方公共団体の特定の事務の郵便局における取扱いに関する法律（平成13年法律第120号）第3条第5項に規定する事務取扱郵便局において行う同条第1項第1号に規定する郵便局取扱事務に係る業務

- エ ア〜ウまでに掲げる業務に附帯する業務
- オ 郵便事業株式会社の委託を受けて行う国内物流事業に係る窓口業務
- カ 郵便貯金銀行の委託を受けて営む銀行代理業（民営化法第84条第2項の規定により読み替えて適用する銀行法第2条第14項に規定する銀行代理業をいう。）及びこれに付随する業務（銀行法第10条第2項に規定する業務のうち、民営化法第110条第1項第3号及び第6号に掲げる業務以外のもの（同法第120条第1項の規定による届出をしなければならないものを除く。）に係るものに限る。）
- キ 郵便保険会社を所属保険会社等（保険業法第2条第24項に規定する所属保険会社等をいう。シ、チ及びツにおいて同じ。）として行う保険募集（民営化法第87条第2項の規定により読み替えて適用する保険業法第2条第26項に規定する保険募集をいう。）及びこれに付随する業務
- ク 郵便保険会社の委託を受けて行う郵便窓口業務等受託者（整備法附則第67条第1項に規定する郵便窓口業務等受託者をいう。）等に対する教育・指導・管理に係る業務
- ケ 郵便貯金銀行の委託を受けて行う金融商品仲介業（民営化法第85条第2項の規定により読み替えて適用する金融商品取引法（昭和23年法律第25号）第2条第11項に規定する金融商品仲介業をいう。）
- コ 当せん金付証票法（昭和23年法律第144号）第6条第5項に規定する受託銀行等の委託を受けて行う同条第1項に規定する当せん金付証票の発売等の事務に係る業務
- サ ウに掲げるもののほか、地方公共団体の委託を受けて行う事務に係る業務
- シ 整備法第2条の規定による廃止前の日本郵政公社による原動機付自転車等責任保険募集の取扱いに関する法律（平成12年法律第69号）第5条第1項の規定による届出に係る損害保険会社（保険業法第2条第4項に規定する損害保険会社をいう。ツにおいて同じ。）又は外国損害保険会社等（保険業法第2条第9項に規定する外国損害保険会社等をいう。ツにおいて同じ。）を所属保険会社等として行う保険募集（民営化法第83条第2項の規定により読み替えて適用する保険業法第2条第26項に規定する保険募集をいう。）及びこれに付随する業務
- ス 東日本電信電話株式会社及び西日本電信電話株式会社から委託を受けて行う郵便局（郵便局株式会社法第2条第2項に規定する郵便局をいう。トにおいて同じ。）に設置された公衆電話の維持・管理業務
- セ 日本放送協会からの委託を受けて行う放送受信契約の締結・変更に関する業務
- ソ 郵便貯金銀行の再委託を受けて行う郵便貯金管理業務（機構法附則第2条第3項の規定により読み替えて適用する機構法第14条第2項に規定する郵便貯金管理業務をいう。）
- タ 郵便保険会社の再委託を受けて行う簡易生命保険管理業務（機構法第14条第3項に規定する簡易生命保険管理業務をいう。）
- チ キに掲げるもののほか、生命保険会社（保険業法第2条第3項に規定する生命保険会社をいう。）又は外国生命保険会社等（同条第8項に規定する外国生命保険会社等をいう。）を所属保険会社等として行う保険募集（同条第26項に規定する保険募集をいう。ツにおいて同じ。）及びこれに付随する業務
- ツ シに掲げるもののほか、損害保険会社又は外国損害保険会社等を所属保険会社等として行う保険募集及びこれに付随する業務
- テ カatalog等を利用して行う商品又は権利の販売並びに商品の販売又は役務の提供に係る契約の取次ぎ及び当該契約に係る代金回収を行う業務
- ト 郵便局を活用して、郵便等の利用促進につながる郵便等の関連商品及び郵便局利用者等の利便の増進につながる文具、雑貨等を販売する業務

ナ 承継会社が承継する不動産を活用して行う不動産業（不動産賃貸業・管理業及び建物売買業、土地売買業に限る。）

② 新規業務への進出

民営化以降、郵便局会社は、郵便局株式会社法第4条第2項及び第3項の規定に基づき、同条第4項の規定による総務大臣への事前届出を行った上で、次の業務を開始した。

- ・ 広告業務【平成20年3月17日届出、同年4月1日業務開始】
- ・ クレジットカードの契約の締結の媒介業務及びこれに付随する業務【平成20年4月21日届出、同年5月1日業務開始】
- ・ 郵便局を活用して、事業者の契約に係る収納代行を行う業務【平成20年7月25日届出、同年8月1日業務開始】

(4) サービス水準

① サービス水準の維持

郵便局会社は、従来から郵便局の窓口において実施していた郵便窓口業務、金融関係窓口業務等の業務について、承継計画に従い、他の三事業会社との間で長期・安定的な業務委託契約を締結した。これにより、従来から郵便局において提供されていた商品・サービスは、郵便局会社において民営化以降も概ね同等に継続されている。ただし、ゆうちょ銀行の営業所の窓口を郵便局会社の窓口併設する場合には、郵便局会社の窓口においてゆうちょ銀行に関わる窓口業務は行わないこととなった。

② サービスの向上

民営化以降、郵便局会社においては、新たな商品・サービスの提供を開始した。主なものは次のとおり。

- ※・ 自動車保険 【平成19年10月から首都圏23局で実施】
→【平成20年10月から全国303局に拡大】
- ※・ 変額年金保険 【平成20年5月から全国79局で実施】
→【平成20年10月から全国166局に拡大】
- ・ コンビニエンスストア 【平成20年8月から首都圏8店舗で実施】
- ・ 収納代行サービス 【平成20年8月から首都圏2店舗で実施】
- ※・ 第三分野保険商品 【平成20年10月から全国300局で実施】
- ※・ 法人（経営者）向け生命保険商品 【平成20年10月から55局で実施】

（注）※印は、日本郵政グループ以外の会社から供給を受けているもの。なお、変額年金保険はゆうちょ銀行、法人（経営者）向け生命保険商品はかんぽ生命保険でも日本郵政グループ以外の会社の商品を販売している。

③ 公的サービスの確保

ア 郵便認証司

郵便局会社は、総務大臣が任命した郵便認証司（注）32,517名（平成21年1月1日現在）を内容証明取扱郵便局（平成19年度末6,145局）等に配置した。

（注）郵便認証司は、内容証明において郵便物の内容たる文書の内容の証明と引受けた日付の記載を行い、特別送達（訴訟上の書類の送達に用いられる送達方法）において民事訴訟法の定める方法により送達した事

実を送達報告書により証明するものであり、民営化後も信用力を確保するため、郵便法に設けられた公的資格。

イ 良好な労働関係

労働関係調整法においては、郵便の事業を公益事業に定め、公益事業に関して争議行為を行おうとするときは遅くとも 10 日前までに労働委員会等に通知を要すること等が定められている。

郵便局会社は、日本郵政グループ労働組合と次の内容の条項を含む、労働協約を締結した。

- ・ 紛争が生じた時には労使双方が誠意をもって解決に努めること。
- ・ 仮に争議行為が避けられない状態になった場合には、遅くとも 10 日前までにその概要を、72 時間前までに形態、規模等の詳細を会社に通知すること。

(5) 内部管理態勢等

① コーポレート・ガバナンス

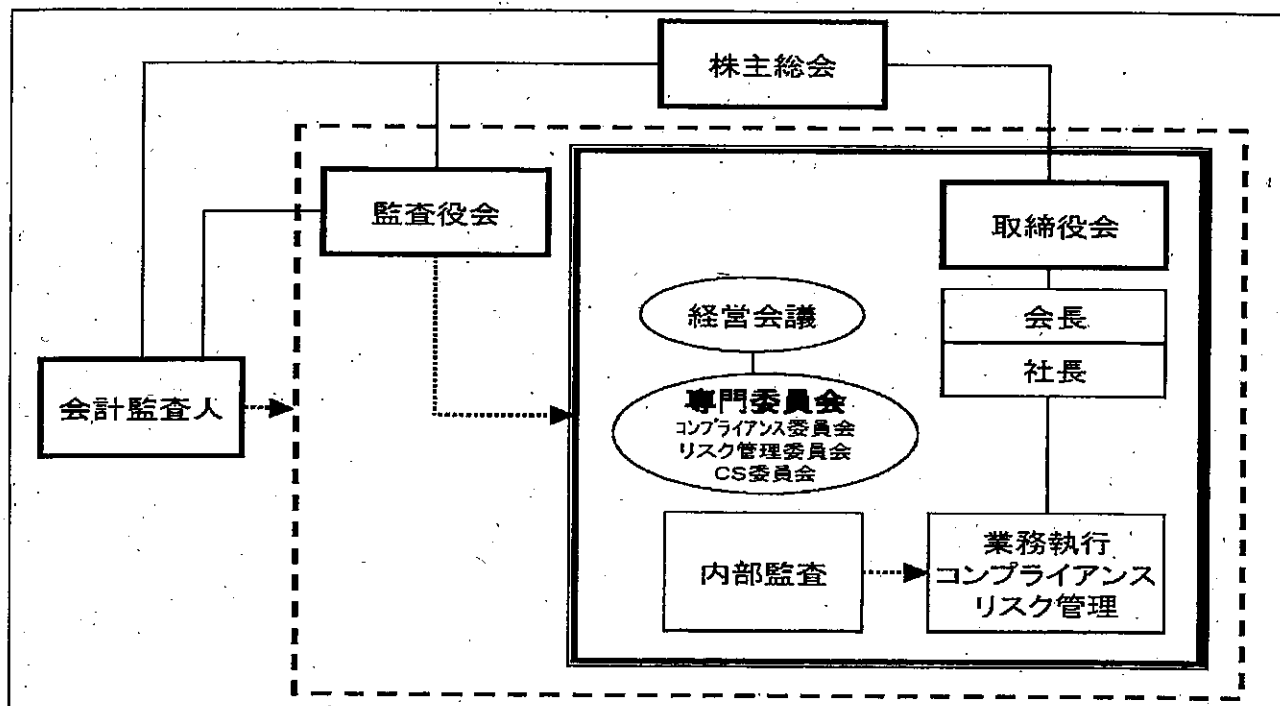
郵便局会社のすべての株式は日本郵政が保有している。会社形態を監査役会設置会社とし、株主総会、取締役、監査役等を置くほか、6 名の取締役（うち 3 名は社外取締役）で構成される取締役会及び監査役会を設けている。

代表取締役会長及び代表取締役社長は、業務を総理し、共に業務を執行している。取締役会は、業務執行の重要事項に関する意思決定、業務執行状況の監督等を行っている。監査役会については、専任の組織・スタッフを置き、取締役からの独立性を確保している。

また、業務執行機能と意思決定機能・監督機能の分化を図るため、執行役員制度を設け、代表取締役の下に諮問機関として執行役員で構成する経営会議を設置し、取締役会決議事項や経営上の重要事項に関する協議等を行っている。

このほか、経営会議の諮問機関としてコンプライアンス委員会、リスク管理委員会及びCS委員会を設置し、重要事項について課題ごとに専門的な審議を行っている。

＜コーポレート・ガバナンス態勢＞

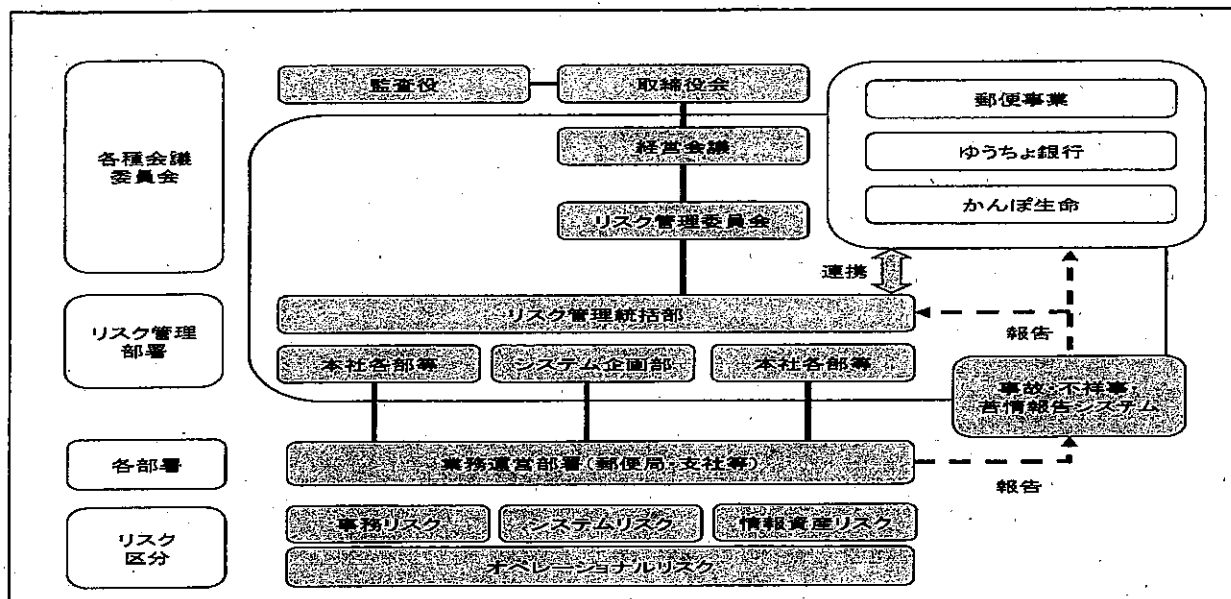


(資料) 日本郵政グループディスクロージャー誌(2008)から作成

② リスク管理

経営会議の諮問機関としてリスク管理委員会を設けるとともに、本社に総括的なリスク管理部署としてリスク管理統括部を設置し、リスクの状況の把握、分析・管理を行っている。

<リスク管理態勢>

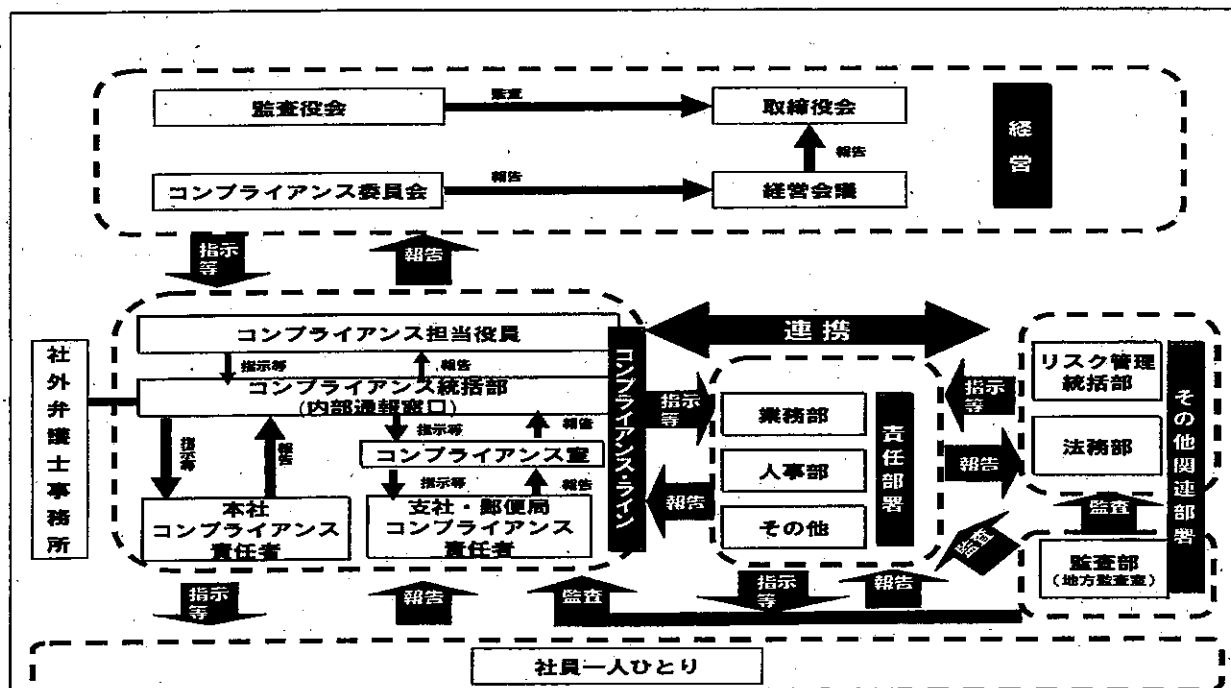


(資料) 郵便局会社資料から作成

③ コンプライアンス

郵便局会社は、経営会議の諮問機関としてコンプライアンス委員会を設けるとともに、会社全体のコンプライアンス推進の統括部署としてコンプライアンス統括部を設置している。郵便局会社は、顧客の生活に根差した企業であり、顧客の信頼の確保が必要不可欠だとして、コンプライアンスを経営上の最重要課題と位置付け、ハンドブックの作成、定期的な確認・評価、モニタリング・検査、研修等により推進している。

<コンプライアンス態勢>



(資料) 郵便局会社資料から作成

こうした中で、内容証明及び特別送達の郵便物に係る不適正な認証事務が行われたことが判明した。郵便局会社は、直ちに必要な善後策を講じる一方で、取扱郵便局における再点検、緊急訓練の実施、郵便認証司の再確認等の再発防止策を講じ、総務省の求めに応じて、不適正な認証事務の実施状況及びその原因とともに総務省に対し報告を行った。

＜郵便局会社における不適正な認証事務の実施状況＞

(単位：通数)

不適正事案の内容	報告年月日	内容証明	特別送達	計
認証漏れ等による不適正認証の件数	平成 19 年 11 月 30 日	21,965	0	21,965
郵便認証司でない社員による不適正認証の件数	平成 20 年 9 月 30 日	7,092	8	7,100

(資料) 郵便局会社「内容証明等の郵便物の不適正な認証事務等に関する報告について」、郵便局会社「郵便認証司でない社員による不適正な認証事務に関する総務省報告について」及び郵便局会社資料から作成

(6) その他

郵便局会社は、旧特定郵便局の局舎の借料算出基準や契約期間の適正化に関して、検討を続けている。

4 関係する意見

(1) 民営化委員による地方視察で出された意見

民営化委員会は、平成20年4月8日に徳島県（名西郡神山町及び徳島市）に出張し、神山郵便局及び徳島中央郵便局の視察並びに地域の利用者からのヒアリングを行ったが、郵便局会社の経営状況及びサービスの維持・向上に関しては、主に以下のような意見があった。

① 郵政民営化に対する評価に関する意見

○ 利用者の意見

- ・ 民営化後、郵便局は商売気が出て対応が上手になったと言う人が多い。全体としてかなり努力した跡が見える。
- ・ 民営化後、郵便局では笑顔で応対してくれることが多くなった、キャンペーンが多くなり楽しい、ゆうパックが確実に翌日配達してくれるようになった、等の声がある。
- ・ 民営化のメリット・デメリットはそれほど体感できていないが、サービスの質の向上等には期待感をもって眺めている。接客マナーについてかなり力を入れていることは知っており、言葉遣い、態度や表情等は評価できる。
- ・ 郵便局と日本郵便の違いが分かりにくい。説明が不十分だと思う。
- ・ 民営化した途端に3万円以上で印紙税がかかるようになったが、パンフレットに料金改定の説明が無い。説明が不足しているのではないかと。
- ・ 民営化の前後で違いは感じない。
- ・ 民営化には賛成だが、まだ民営化後半年であり、良くなったのか判断は難しい。

② 今後の課題に関する意見

○ 利用者の意見

- ・ 徳島は車社会だが、特定郵便局に駐車場が無い所が多い。利用者は今までのように郵便局を特別な存在とは考えていないので、駐車場を整備していく等して便利にしないと、より便

利な金融機関を利用するようになり、郵便局には行かないだろう。

- ・ 組織の対応力や柔軟性があるのか、分社化によって顧客管理が縦割りとなりコストが高くないか、ユニバーサルサービスを民営でありながらどう維持するのか、日本郵便が単体で収益性を追求できるのか等が気になる。
- ・ 民営化された以上、利用者が声を上げなければ良いサービスはできない。手を上げられない高齢の方等の声を取り入れる仕掛けも必要。
- ・ 人とのつながりを維持することができれば人気も維持されると思う。

③ 郵便局の重要性に関する意見

○ 利用者の意見

- ・ 神山町は山間地に集落が点在しており、道路事情も良くなく、高齢化率が高い。金融機関は郵便局と農協、銀行ATMしかない。郵便局を是非残して欲しい。
- ・ 行政改革の一環として、町役場の支所を廃止し、郵便局で住民票の写しや印鑑登録証明を受け取れるようにしている。行政サービスの質を下げない意味でも郵便局は重要。
- ・ 地元郵便局は、地域のイベントに積極的に参加する等、地域経済に深く関わっている。出来る限り存続して欲しい。

④ 今後期待すること

○ 利用者の意見

- ・ 人が集まる場所（例えば道の駅）にコンビニや郵便局が集まり、1つの拠点で複合的にサービスを提供できると面白いのではないかな。
- ・ 郵便局が神山町やその周辺の魅力を観光客にガイドするのも良いのではないかな。
- ・ 今は職員が新しい組織や体制に慣れていないが、慣れてくれば新しい提案も出てくると思う。

(2) インタビューによる意見

民営化委員会は、平成20年8月から同年11月までの期間において、郵政民営化の進捗状況についての総合的な見直しに際し、様々な角度からの評価を踏まえるため、オピニオンリーダーに対するインタビューを実施したが、このうち、郵便局会社の経営状況及びサービスの維持・向上に関しては、主に以下のような意見があった。

① 自主性・創造性・効率性等に関する意見

ア 民営化は順調に進んでいるとする意見

- ・ 例えば郵便局内での商品・サービス等の提供、広告業務への進出、クレジットカード業務への参入など、新たな分野への進出、新商品の開発など、民営化によるメリットを生かして、自主性、創造性が高まっている。

イ 経営上の問題を懸念する意見

- ・ 19年度決算を見ると、郵便局会社の当期純利益が46億円と少なく感じる。地元の局長も、例えば、局会社の手数料収入は売ったはがきや切手の値段の10%しかなく、こんなことやっていては郵便局会社は成り立たない、と言っていた。

ウ その他

- ・ 課税関係については、消費税と固定資産税の問題が残されている。消費税の取り扱いにつ

いては、平成 19 年度の下半期だけで郵便局会社の事務委託に係る消費税額が 300 億円に上っており、経営に大きな影響を与えているにもかかわらず、附帯決議に掲げられた事項についての具体的な検討がされていない。また、局舎の固定資産税についても、何らかの手当をしてもよいのではないか。

- ・ 郵便局の現場では事務の IT 化に対応しなければならなくなったため労働条件が厳しくなり、使用するシステムがよくダウンして使用不能となる等、内部職員のみではなく利用者にとっても不便になっている。

② 国民の利便の向上に関する意見

ア サービスに関する不満等の意見

- ・ 本来郵政民営化はサービス向上が目的だったはずだが、まだ、向上したとはいえない。窓口の待ち時間は長くなったと思う。

イ サービスが維持・向上されているとする意見

- ・ なぜ郵便局ネットワークの維持かと言えば、他の金融機関が進出してこないところに金融商品を提供することが重要なためである。他社の商品を提供するのは、まさに多様で良質なサービスと言えるだろう。
- ・ わずかながら、国民の利便は改善、向上しつつある。具体的には、既存企業が郵政民営化に対抗するため商品開発等を行い始めていること、ゆうちょ銀行がクレジットカード、住宅ローンを市場に供給し始めていること、ゆうちょ銀行が全銀システムに加盟すること、といった点に見られ、今後消費者にとって利便性が高まるであろう。引き続き商品、サービスの提供について、期待したい。
- ・ 身近なところでは、窓口における対応が非常に丁寧になった事により、利用していて気持ちが良いと感じている。

ウ 今後希望するサービス等

- ・ 郵便局は利潤を追求しながらも、あくまでも地域密着型の企業であってほしい。
- ・ 郵便局は地域密着がその強み。これを今後も生かしてほしい。
- ・ 郵便局に求められているのは、新規サービスというよりも既存のサービス、商品を確実に提供し、利便性を低下させることのないようにすることである。
- ・ ローソン以外のコンビニとも提携すれば、更に利便性は高まる。
- ・ 民営化するということは、日本全土どこにでもある郵便局を使って国民生活に密着したサービスを提供して利便性を向上させることが目的。これは通常の一般企業ではできないことであり、例えば、ワンストップ・コンビニエンス・サービスということで、郵便局に行けば、何でもできるサービスの提供が受けられるというふうにしていくべきである。
- ・ 地方公共団体からの受託事務については、更なる展開が必要と感じる。地域の隅々まで、行政の目が届かなくなってきており、その代替や補完の役割を郵便局に期待している。バス乗車券の取次ぎや高齢者の生活状況の確認、さらには被害状況の情報収集など、郵便局の活動の多様化を、我々地方にいるものは期待している。
- ・ 現在、郵便局の数は全国 2.4 万局超あり、地方の末端までをカバーする、国内最大の行政、商業ネットワークである。自社の商品開発に限らず、業務提携により、このネットワークを民間事業者と共有し、サービスの多様化を図ることは、日本郵政グループ各社、民間事業者、さらに、地域住民にとっても有意義である。
- ・ 郵便局の一角に車椅子や介護用ベッドといった医療・福祉用製品を展示するというのも民

間企業との提携の一つの可能性だと思う。

③ 地域社会の健全な発展への貢献に関する意見

- ・ まちづくりや農業支援等地域振興は、商工会なしには行えないのが現状である。郵便局にはぜひとも商工会会員として地域経済のネットワークに参加してもらいたい。
- ・ 日本郵政グループには、地域活性化に対する社会的使命、地域貢献という理念が欠落していると思われる。市町村単位では唯一の地域総合経済団体である商工会への加入や、地元企業との業務提携等が望まれる。例えば、同じく民営化されたNTTは、ユーザ協会を作り、商工会と連携してIT関係の講習会等を開催する等地域貢献をしている。
- ・ 現状に不満は無いが、いいサービス、健全経営が継続されることを望む。地方の観点からは、地域コミュニティの活性化という役割には期待している。
- ・ 地方できちんとサービスを提供することで存在意義は高まる。また、地方公共団体からの要請がなくても、業務拡大の一環として公的業務を一体として積極的なサービスを展開することによって前に出て行くことが重要。そのような業務を行うことによって、地方の利用者も郵便局の存在意義が大きいと感じるもの。
- ・ 郵便局は、今まで地域に密着していたことが大きな武器であり、それを捨てて効率のみを求めたものになると、国民の信頼は離れてしまう。今まで培ってきた機動力を生かし、高齢化社会に対応するやり方を取るならば、国民の支持は得られるものと思う。そのためには、無人駅の活用とか、商工会館を活用するなど方法もある。また、地域の商工業者とタイアップして地域住民に対する御用聞き的なサービスに取り組むことも考えられる。
- ・ 我が県の3分の2の旧町村では、郵便局以外に金融機関は無い。コミュニティの最低限のインフラとして、郵便局は存続して欲しい。
- ・ これまでに郵便局が地域に果たした役割は大きい。農協なども閉鎖されているが、特に中山間地の局は合併前の市町村単位で存続してほしい。また、高齢化が進行している山間地に、お年寄りが郵便を出しやすいようポスト（昔懐かしい赤いポスト等）を多数設置して欲しい。
- ・ 郵便局の優位性は、庶民に身近で敷居が低い点。国際物流等により海外展開を進めるのもよいが、地域に密着した存在である点に立ち戻ることも必要。
- ・ 地域社会の観点からは、CSRの感覚が重要である。地域社会と密着することによって、認知が高まる。地域ごとに合わせた、地域に密着した何らかの活動が必要ではないか。
- ・ モニター制度を立ち上げて、年に数度、職員自ら地域住民と共にテーブルについて、直に意見を聞く機会を意識的に作る努力をしてほしい。

(3) 「郵政民営化に関する意見募集」で寄せられた意見

民営化委員会は、平成20年11月10日から同年12月10日までの期間において、広く国民に対し「郵政民営化に関する意見募集」を行ったが、郵便局会社の経営状況及びサービスの維持・向上に関しては、主に以下のような意見があった。

① これまでの郵政民営化に対する評価に関する意見

- ・ 郵便局の接客は良くなった。
- ・ 郵便局でのサービスそれ自体は、良くなったとも悪くなったとも思わない。以前とかわっていないと感じる。
- ・ 郵便局の窓口が混雑し、待ち時間が増加した。手続は民間の金融機関よりも複雑になっている。

- ・ 手続の煩雑さや手数料の値上げ等から郵便局からの顧客離れがおきた。
- ・ 馴染みの局長・職員が辞めてしまい、相談しづらくなった。
- ・ 店舗の広さや人員から、新規サービスは大都市が対象とならざるを得ず、全国展開が難しくなっており、サービスの地域間格差を感じる。
- ・ 郵便局はあまり変わったように見えないのではないか。特に旧特定郵便局にあまり変化が見られない。カタログ販売や物品販売など取扱う商品・サービスに変化があるのだが、一般の来客はその変化に気づいていないのではないか。
- ・ 利用者の立場から言えば、例えば買いたい年賀はがきが発売当日に買えないことがあった等、サービスが悪くなったと感じる。
- ・ 簡易郵便局の設備やシステムが良くなり助かっている。適用法令の変更等からの取扱い変更に関する顧客説明に多少苦勞を感じる。印紙税など納税することは良いことだと思う。
- ・ 民営化により小規模の郵便局の統合を期待したが、相変わらず小規模のものが乱立している。これでは、迅速なサービスや高度な手続に対応できない。
- ・ 窓口の待ち時間の増加は、数人の職員で運営している小規模の郵便局で、煩雑な手続を導入したためだ。このこと自体は民営化と無縁だと考える。

② 今後の郵政民営化への期待

- ・ いわゆる「郵便屋さん」と呼ばれ個々の家庭内に立ち入ることができるほどのコミュニケーションを形成してきた。こうした結びつき、触れあいをこれからも大切に残してほしい。
- ・ 利用者の多くは高齢者であり、郵便局に利便性や公共性を求めており、地域の憩いの場となる郵便局に戻ってほしい。
- ・ 地域の行政の窓口として郵便局をもっと活用すべきであり、かつ、民営化の視点は常に国民の幸せのためにあるべきだ。
- ・ 郵便局の利点は、安心・簡単・便利なことにあつた。元の郵便局に戻ってほしい。

③ その他

- ・ 窓口営業時間が短くなった郵便局があるが、大きいものは時間を延長してはどうか。
- ・ 郵便局に備えているカタログに、地元産品のふるさと小包が減ったように見える。
- ・ 旧特定郵便局は、十局で一人の局長又は簡易郵便局とし、人件費を節減すべきではないか。地方の郵便局は税金投入でまかなうべきだ。
- ・ 郵便局長は局外で地域貢献に励むほうが営業につながると思う。
- ・ 度々行われる取扱い変更やマニュアル変更等により窓口の職員は疲弊している。

(4) 関係業界の意見等

民営化委員会は、第48回(平成20年11月10日)の委員会において、関係業界団体等からヒアリングを実施したが、郵便局会社の経営状況及びサービスの維持・向上に関しては、主に以下のような意見があつた。

○ 自主性・創造性・効率性等に関する意見

- ・ これまでの取扱商品の選定については、基本的に公募により行っており、そうした意味において公正性・透明性が確保されている。今後の取扱商品の選定に当たっても、一社に偏るなどといったことなく、公正性・透明性を確保して行してほしい。【社団法人生命保険協会】
- ・ あまねく全国を網羅することが保証されている郵便局ネットワークが一部の事業者のみに利

用される場合、郵便局ネットワークを利用できない事業者にとって、大きな脅威となることが懸念される。【全国共済農業協同組合連合会】

5 成果に対する評価

(1) 主な指標の状況

ア 郵便局会社の決算概要

- 平成 20 年 3 月期決算結果と計画との比較

< 損益の状況 >

(単位：億円)

	平成 20 年 3 月期 決算	平成 19 事業年度 事業計画	承継計画
営業収益	6,158	6,515	6,630
郵便窓口業務等手数料	1,030	1,207	1,220
銀行代理業務手数料	3,010	3,057	3,140
生命保険代理業務手数料	2,079	2,170	2,190
その他手数料収入等	38	81	80
営業原価	5,553	5,676	5,870
販売費及び一般管理費	530	661	660
営業利益	75	178	90
営業外収益	184	149	160
営業外費用	74	87	0
経常利益	185	241	250
税引前当期純利益	183	238	250
当期純利益	46	321	150

(資料) 郵便局会社決算、郵便局会社事業計画、承継計画から作成

他の三事業会社と連携し、年賀はがきの販売活動への積極的な取組や各種営業キャンペーンを実施等するとともに郵便局ネットワークの水準維持に取り組んだものの、事務取扱方法の変更や金融商品取引法施行に伴う顧客への説明の確実な実施等により、各受託業務とも営業推進が伸び悩む結果となったことに加えて、郵便局窓口扱いの郵便物数の見込み違い等による受託手数料減(314 億円)等により、いずれも事業計画との対比で、営業収益が 357 億円減、営業利益で 103 億円の減、経常利益で 56 億円の減、当期純利益で 275 億円減となった。

(注) 最初期の平成 20 年 3 月期は、設立された平成 19 年 10 月から平成 20 年 3 月までの期間である。

< 資産・負債の状況 (平成 20 年 3 月 31 日現在) >

(単位：億円)

総資産	負債	純資産
32,864	30,818	2,046

(資料) 郵便局会社決算から作成

総資産の主な項目は、現金及び預金 1 兆 9,924 億円と有形固定資産 1 兆 592 億円である。

負債の主な項目は、郵便局資金預り金 1 兆 6,500 億円、退職給付引当金 1 兆 1,834 億円である。

純資産は、会社設立時の 2,000 億円に当期純利益 46 億円を加えた結果、増加した。

<経営指数>

自己資本 当期純利益率	総資産 経常利益率	営業収益 営業利益率	総資本回転率
2.3%	0.6%	1.2%	0.2 回

(注) 総資本回転率は事務局で試算。その他の指数は日本郵政グループディスクロージャー誌(2008)を参照した。

<業績の見通し>

郵便局会社は、平成 20 年度の業績見通しについて、営業収益 1 兆 2,760 億円、営業利益 280 億円、経常利益 370 億円、当期純利益 310 億円と見込んだ。

- 平成 21 年 3 月期中間決算結果と計画との比較

<損益の状況>

(単位：億円)

	平成 21 年 3 月期 中間決算	平成 20 事業年度 事業計画	承継計画
営業収益	6,351	12,768	13,230
郵便窓口業務等手数料	996	2,207	2,240
銀行代理業務手数料	3,155	6,111	6,270
生命保険代理業務手数料	2,099	4,176	4,440
その他手数料収入等	99	274	290
営業原価	5,527	11,119	11,300
販売費及び一般管理費	531	1,361	1,340
営業利益	292	287	590
営業外収益	163	326	260
営業外費用	75	234	10
経常利益	380	379	840
税引前中間(当期)純利益	381	382	840
中間(当期)純利益	209	315	500

(資料) 郵便局会社決算、郵便局会社事業計画、承継計画から作成

郵便局における営業活動が順調に成果を上げたこと、特に貯金残高の純増拠点の拡大や新規保険契約の増加等により、営業収益が順調だったことに加えて、引き続き人件費抑制や物件費削減に取り組んだことにより、営業利益・経常利益・中間純利益とも好調な結果となった。

(注) 平成 21 年 3 月期中間決算は、第二四半期までの累計だが、平成 20 年度事業計画と承継計画は通期のものである。

<資産・負債の状況（平成20年9月30日現在）>

（単位：億円）

総資産	負債	純資産
32,166	29,921	2,244

（資料）郵便局会社決算から作成

総資産は、前年度末と比べ698億円減少した。流動資産は644億円減少し2兆1,570億円、固定資産は54億円減少し1兆595億円となった。このうち流動資産減少の主な要因は、郵便局資金預り金の減額による現金及び預金の減少や、銀行代理業務未決済金が未決済債務であったことによるものである。

負債は、前年度末と比べ896億円減少した。このうち流動負債は875億円減少し1兆8,035億円、固定負債は20億円減少し1兆1,886億円となった。流動負債減少の主な要因は、郵便局資金預り金の減少及び退職手当に係る未払金の減少によるものである。固定負債減少の主な要因は、退職給付引当金の減少によるものである。

純資産は、前年度末の2,046億円から剰余金の配当11億円を除き、中間純利益209億円を加えた結果、2,244億円となった。

<業績の見通し>

郵便局会社は、平成20年度の業績見通しについて、概ね平成21年3月期中間決算までの営業成績を反映する修正を行い、いずれも事業計画から、営業収益を122億円増、営業利益を153億円増、経常利益を201億円増、当期純利益を135億円増の見込みとした。

イ 郵便局の設置状況（平成21年1月31日現在）

直営郵便局	20,246局
簡易郵便局	4,293局
うち一時閉鎖	395局
（合計）	24,539局

（資料）郵便局会社ホームページ「郵便局局数情報」

ウ 地方公共団体から受託している証明書交付事務等の推移

	平成19年7月現在		平成20年7月現在	
	地方公共団体	郵便局	地方公共団体	郵便局
証明書交付事務(注1)	143	548	147	557
受託販売業務(注2)	120	1,540	105	1,490
受託交付事務(注3)	10	1,752	10	1,754
その他(注4)	2	841	2	1,238
計	247	4,028	239	3,990

（注1）戸籍の謄本・抄本等、納税証明書、外国人登録原票の写し等、住民票の写し等、戸籍の附票の写し等、印鑑登録証明の交付

（注2）ごみ処理券、ごみ袋、し尿処理券、入場券、公営バス回数券等の販売

（注3）敬老優待乗車証等の交付

（注4）住宅再建共済制度の加入申込取次ぎ等

（資料）第45回郵政民営化委員会配布資料から作成

エ 変額年金保険の販売状況（販売金額）

70.3 億円（平成 20 年度上半期（平成 20 年 5 月 29 日販売開始～9 月 30 日））

（資料）郵便局会社資料から作成

（2）成果に対する評価

① サービスの水準の維持・向上及びサービスの多様化

郵便局の窓口においては、他の三事業会社からの業務委託を受け、概ね公社と同等のサービスを提供している。公社時代までの取組を続けることに加え、独自に職員の接遇・マナーの向上に役立つ冊子を作成し、全職員に配付する等、接遇・マナーの向上に取り組んでいる。

一部の商品・サービスの提供開始が遅れたものの、変額年金保険等の郵便局における金融サービスの多様化に努め、特に公募により金融二社以外の商品供給会社を選定することにより独自の商品展開にも努めている。

また、金融商品取引法等に基づく顧客への説明の徹底等により、金融サービス提供の前提となる、他の金融機関と同等の業務執行態勢・コンプライアンス態勢の構築及びサービスの水準の向上に努めている。

加えて、郵便局会社は、金融関係商品の取扱いに関する職員の資質向上を図るため、職員による、より専門的な知識の修得に向けた取り組みを行っている。

さらに、郵便局の未利用空間・壁面を活用しての広告事業の開始やコンビニエンスストア経営の試行等、郵便局を活用したサービスの展開に努めている。

② 地域・社会への貢献

郵便局会社は、地方公共団体からの委託を受けて行う証明書交付事務等の維持に努めている。また、公社期に締結した地方公共団体との防災協定を継続実施する等とともに、郵便事業会社及びメーカー各社と提携して、郵便局の未利用空間を活用した使用済みインクカートリッジの回収を開始しており、地域・社会への貢献に努めている。

③ 健全経営の確保・経営体質の強化

平成 20 年 3 月期決算においては、窓口・営業ともに混乱が見られたとして経営成績が計画値を下回ったが、平成 21 年 3 月期中間決算においては、営業体制の整備、窓口の安定により堅実に営業収益を上げるとともに、人件費抑制・物件費削減等により利益を確保し、通期においても業績見通しの達成を見込み、健全経営の確保に向け努めている。

④ 内部管理態勢

新たな金融商品の提供に当たっては、拙速にならないよう導入・展開を計画し、コンプライアンス態勢の構築に慎重に取り組んでいる。その一方で、郵便窓口業務における不適正な認証事務が行われたことが判明した。郵便局会社には、郵便認証司制度の趣旨や業務手順の徹底等に取り組むことを通じて、より一層のコンプライアンス態勢の確立が求められる。

6 今後の課題と取組の方向性

郵便局会社は、収益の大部分が他の三事業会社から収受する手数料収入からなっている。特に、金融二社から得る手数料が過半を占めており、郵便局会社は、金融二社の代理店として移行期間を超えて存続することが不可欠である。

このため、今後、日本郵政及び金融二社の株式上場が予定される中、郵便局会社は、アームズ・レングスの原則に従い、競争力のある手数料によって賄われる健全な経営を確保していかなければならない。

郵便局会社の健全経営の確保に当たっては、今後とも郵便局別損益に基づく効率的な管理及び地域に密着した創意工夫を通じた、自立的経営の確立が不可欠である。

また、サービスの多様化に際しては、引き続き、小規模局におけるコンプライアンス態勢の確立と新規業務の展開との調和が課題である。

これに加えて、今後とも金融関係商品の取扱いに関する職員の資質向上に取り組むことにより、地域の金融専門家として位置付けを確立する必要がある。

さらに、郵便局会社は、不動産事業、広告事業等の新規業務に参入し、変額年金保険等の新商品・サービスの提供を開始しており、今後は、その本格的な展開が期待される。

なお、郵便局会社については、防災活動の支援等の地域社会への貢献を通じて、地域社会における存在感が高まるよう取り組むことが肝要である。

I 国民の利便向上及び経済の活性化に向けた取組

I—4 ゆうちょ銀行の経営状況及びサービスの維持・向上

1 関係法律

○ 郵政民営化法（平成十七年法律第九十七号）

（新会社の業務についての同種の業務を営む事業者との対等な競争条件の確保）

第八条 承継会社の業務については、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に必要な制限を加えるとともに、移行期間中に、郵政民営化に関する状況に応じ、これを緩和するものとする。

（定義）

第九十四条 この章において「郵便貯金銀行」とは、銀行業を営ませるために次条の定めるところに従い日本郵政株式会社が設立する株式会社をいう。

（設立）

第九十五条 日本郵政株式会社は、郵便貯金銀行の設立の発起人となる。

2 郵便貯金銀行の設立に際して発行する株式の総数は、日本郵政株式会社が引き受けるものとする。

（銀行業の免許の付与）

第九十八条 郵便貯金銀行は、この法律の施行の時ににおいて、銀行法第四条第一項の免許を受けたものとみなす。

2 前項の免許は、次に掲げる条件が付されたものとする。

一 第一百十条第一項各号に掲げる業務を行おうとするときは、内閣総理大臣の承認を受けなければならないこと。

二 次節の規定の適用を受ける間、業務の健全、適切かつ安定的な運営を維持するための基盤となる銀行代理業者（銀行法第二条第十五項に規定する銀行代理業者をいう。以下同じ。）への継続的な業務の委託がされていること。

3 前項の条件は、銀行法第四条第四項の規定により付された条件とみなす。

（預入限度額）

第七百七条 郵便貯金銀行は、一の預金者等（銀行法第二条第五項に規定する預金者等をいう。以下この節において同じ。）

から、次の各号に掲げる額が、当該各号に定める額を超えることとなる預金等（同法第十二条の二第一項に規定する預金等をいう。以下この節において同じ。）の受入れをしてはならない。

一 預金等（次号に規定する契約に係る預金等及び第三号に規定する契約に係る預金等その他政令で定める預金等を除く。）の額の合計額 イに掲げる額からロに掲げる額を控除した額

イ 他の金融機関等との間の競争関係に影響を及ぼす事情、郵便貯金銀行の経営状況その他の事情を勘案して政令で定める額

ロ 当該預金者等の機構への郵便貯金（整備法附則第五条第一項の規定によりなおその効力を有するものとされる整備法第二条の規定による廃止前の郵便貯金法（昭和二十二年法律第百四十四号。以下「旧郵便貯金法」という。）第七条第一項第五号に規定する住宅積立郵便貯金並びにこの法律の施行前に締結された勤労者財産形成促進法（昭和四十六年法律第九十二号）第六条第一項第一号、第二項第一号及び第四項第一号に規定する契約に係る郵便貯金を除く。）の額の合計額（その合計額が千万円又はイに掲げる額のいずれか少ない額を超えるときは、当該額）

二・三 （略）

（業務の制限）

第一百十条 郵便貯金銀行は、次に掲げる業務を行おうとするときは、その内容を定めて、内閣総理大臣及び総務大臣の認可を受けなければならない。

一 銀行法第十条第一項第一号に掲げる業務（外貨預金の受入れその他の政令で定める業務に限る。）

二 銀行法第十条第一項第二号に掲げる業務（次に掲げる業務を除く。）

イ 預金者等に対する当該預金者等の預金等を担保とする資金の貸付け

- ロ 国債証券等を担保とする資金の貸付け
- ハ 地方公共団体に対する資金の貸付け
- ニ コール資金の貸付け
- ホ 日本郵政株式会社、郵便事業株式会社、郵便局株式会社又は郵便保険会社に対する資金の貸付け
- ヘ 機構に対する資金の貸付け
- 三 銀行法第十条第二項第一号、第五号の二、第六号、第七号、第十三号及び第十五号から第十七号まで並びに第十一条第二号に掲げる業務
- 四 金融商品取引法第三十三条第二項各号に掲げる有価証券又は取引について、当該各号に定める行為を行う業務（次に掲げる業務を除く。）
 - イ 金融商品取引法第三十三条第一項ただし書に該当するものを行う業務及び同条第二項に規定する書面取次ぎ行為を行う業務
 - ロ 国債証券等に係る有価証券の募集（金融商品取引法第二条第三項に規定する有価証券の募集をいう。ハにおいて同じ。）の取扱いその他の内閣府令・総務省令で定める行為を行う業務
 - ハ 証券投資信託受益証券に係る有価証券の募集の取扱いその他の内閣府令・総務省令で定める行為を行う業務
- 五 担保付社債信託法（明治三十八年法律第五十二号）その他の法律（銀行法及び金融商品取引法を除く。）の規定により銀行（銀行法第二条第一項に規定する銀行をいう。）が営むことができる業務（政令で定めるものを除く。）
- 六 前各号に掲げるもののほか、内閣府令・総務省令で定める業務
- 2 前項第二号ロ及び第四号ロの「国債証券等」とは、金融商品取引法第二条第一項第一号及び第二号に掲げる有価証券並びに同項第三号及び第五号に掲げる有価証券（政府が元本の償還及び利息の支払について保証しているものに限る。）をいう。
- 3 第一項第四号ハの「証券投資信託受益証券」とは、金融商品取引法第二条第一項第十号に掲げる有価証券のうち証券投資信託（投資信託及び投資法人に関する法律（昭和二十六年法律第百九十八号）第二条第四項に規定する証券投資信託をいう。）に係るものをいう。
- 4 第一項第四号及び前二項に規定する有価証券に表示されるべき権利は、これについて当該有価証券が発行されていない場合においても、これを当該有価証券とみなしてこれらの規定を適用する。
- 5 内閣総理大臣及び総務大臣は、第一項の認可の申請があった場合において、次に掲げる事情を考慮し、郵便貯金銀行と他の金融機関等との間の適正な競争関係及び利用者への役務の適切な提供を阻害するおそれがないと認めるときは、同項の認可をしなければならない。
 - 一 日本郵政株式会社が保有する郵便貯金銀行の議決権がその総株主の議決権に占める割合その他他の金融機関等との間の競争関係に影響を及ぼす事情
 - 二 郵便貯金銀行の経営状況
- 6 内閣総理大臣及び総務大臣は、第一項の認可の申請があったときは、民営化委員会の意見を聴かなければならない。

（基本計画）

第百六十一条 （略）

- 2 基本計画は、次に掲げる事項に関する基本的な事項について定めるものとする。
 - 一 承継会社等に引き継がせる業務その他の機能の種類及び範囲
 - 二 承継会社等に承継させる資産、債務その他の権利及び義務
 - 三 承継会社に引き継がせる職員
 - 四 その他承継会社等への業務等の適正かつ円滑な承継に関する事項
- 3 （略）

第百六十二条 基本計画は、次に掲げる要件を満たすものでなければならない。

一 (略)

二 この法律の施行の時に、次のイからニまでに掲げる契約を機構が当該イからニまでに定める者を相手方として締結していることとするものであること。

イ 機構法第十五条第一項の契約 郵便貯金銀行

ロ 機構法第十六条第一項の再保険の契約 郵便保険会社

ハ 機構法第十八条第一項の契約 郵便保険会社

ニ 機構法第二十八条第一項の規定による郵便貯金資産（機構法第十条に規定する郵便貯金資産をいう。）の運用のための預金に係る契約 郵便貯金銀行

2 (略)

3 第一項第二号ニの預金に係る契約は、次に掲げる事項を含むものでなければならない。

一～三 (略)

四 郵便貯金銀行が、その資産のうち第百十条第一項第二号ハ及びヘ並びに機構法第二十八条第一項第二号に掲げる方法により運用されるもの並びにこれらに準ずるものの合計金額が第一号及び前号の預金に係る郵便貯金銀行の預り金の額の合計金額を下回らない義務を負うものであること。

五・六 (略)

○ 郵便局株式会社法（平成十七年法律第百号）

（業務の範囲）

第四条 (略)

2 会社は、前項に規定する業務を営むほか、その目的を達成するため、次に掲げる業務を営むことができる。

一 (略)

二 前号に掲げるもののほか、銀行業及び生命保険業の代理業務その他の郵便局を活用して行う地域住民の利便の増進に資する業務

三 前二号に掲げる業務に附帯する業務

3・4 (略)

（郵便局の設置）

第五条 会社は、総務省令で定めるところにより、あまねく全国において利用されることを旨として郵便局を設置しなければならない。

○ 郵政民営化法等の施行に伴う関係法律の整備等に関する法律（平成十七年法律第百二号）

（法律の廃止）

第二条 次に掲げる法律は、廃止する。

一 郵便貯金法（昭和二十二年法律第百四十四号）

二 (略)

三 郵便振替法（昭和二十三年法律第六十号）

四～十三 (略)

○ 郵便貯金法（昭和二十二年法律第百四十四号）

（政府保証）

第三条 政府は、法人に対する政府の財政援助の制限に関する法律（昭和二十一年法律第二十四号）第三条の規定にかかわらず、郵便貯金として預入された貯金の払戻し及びその貯金の利子の支払に係る公社の債務を保証する。

○ 郵便振替法（昭和二十三年法律第六十号）

（政府保証）

第三条 政府は、法人に対する政府の財政援助の制限に関する法律（昭和二十一年法律第二十四号）第三条の規定にかかわらず、郵便振替として受け入れた口座の預り金の払出しに係る公社の債務を保証する。

○ 独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構法（平成十七年法律第一百一号）

（政府保証）

第二十条 政府は、法人に対する政府の財政援助の制限に関する法律（昭和二十一年法律第二十四号）第三条の規定にかかわらず、次に掲げるものに係る機構の債務を保証する。

- 一 郵便貯金として預入された貯金の払戻し及びその貯金の利子の支払
- 二 旧簡易生命保険契約に基づく保険金、年金等の支払

2 背景・必要性等

(1) 背景・必要性

平成16年9月10日に閣議決定された「郵政民営化の基本方針」においては、公社の4機能（窓口サービス、郵便、郵便貯金、簡易保険）について、民営化を通じてそれぞれの市場に吸収統合され、市場原理の下で自立させるため、それぞれ株式会社として独立させるとともに、これらの会社を子会社とする純粋持株会社を設立することとされた。このうち郵便貯金の機能を承継し、銀行業を営むものとしてゆうちょ銀行が設立された。

ゆうちょ銀行については、移行期間中に日本郵政が保有する同行の全株式を処分し、他の民間金融機関と同一の条件の下で、自由な経営を行わせることとしている。したがって、ゆうちょ銀行に他の民間金融機関にはない義務を特別に課すことは不相当であり、金融サービスについてはユニバーサルサービスの提供を義務付けていない。ただし、ゆうちょ銀行の円滑な業務運営や健全性を確保する観点から、移行期間をカバーする長期・安定的な代理店契約があることがみなし免許の条件とされた。

なお、ゆうちょ銀行に承継される通常郵便貯金及び郵便振替口座の預り金並びに民営化後にゆうちょ銀行に預けられた預金については政府保証は廃止され、預金保険制度により保護される。

また、ゆうちょ銀行は銀行法に基づく銀行として、金融庁により他の金融機関と同等の検査・監督がなされることとなる。郵便局会社についても、銀行代理業者として金融業務を行うことから、金融庁の検査・監督を受けることとなる。

(2) 法令等により予定された事項の概要

ゆうちょ銀行を含む各承継会社は、経営の自主性・創造性・効率性を高めるため、関係法令の規定を遵守しつつ、対等な競争条件の下で自由な経済活動を行う。同行の業務範囲については、民営化当初は、原則として公社と同様の範囲に制限されており、他の金融機関との間の適正な競争関係及び利用者への役務の適切な提供の観点を踏まえ、第三者によって組織される民営化委員会の意見を聴取した上で、内閣総理大臣（金融庁長官）及び総務大臣の認可を受けるという公正・透明な手続を経て、段階的に緩和される。

また、民営化後も郵便局における金融サービスの提供が継続されるよう、以下のような仕組みが設けられている。

- ・ あまねく全国において利用されることを旨として郵便局を設置することが法律上義務付けられており、これによって金融サービスの拠点が確保される。

- ・ ゆうちょ銀行に対し付与するみなし免許の条件として、移行期間をカバーする長期・安定的な代理店契約があることが付されている。これにより、主務大臣による実施計画の認可と相まってゆうちょ銀行の郵便局会社への長期にわたる業務委託が担保される。
- ・ 仮に過疎地などの一部の郵便局で金融サービスの提供が困難となる場合には、基金を活用して地域にとって必要性の高いサービスの確保が図られる（基金については「Ⅱ－５ 社会・地域貢献基金の整備」を参照）。

（注）基金の活用対象となるサービスは、ゆうちょ銀行から委託された金融サービスに限られるものではない。

（３）関係する国会決議

○ 郵政民営化法案等に対する附帯決議（平成 17 年 10 月 14 日 参議院郵政民営化に関する特別委員会）抜粋

一、国民の貴重な財産であり、国民共有の生活インフラ、セーフティネットである郵便局ネットワークが維持されるとともに、郵便局において郵便の他、貯金、保険のサービスが確実に提供されるよう、関係法令の適切かつ確実な運用を図り、現行水準が維持され、万が一にも国民の利便に支障が生じないよう、万全を期すること。

簡易郵便局についても郵便局ネットワークの重要な一翼を構成するものであり、同様の考え方の下で万全の対応をすること。

二、長期の代理店契約、基金の活用等により、郵便局が長年提供してきた貯金、保険のサービスが民営化後も引き続き提供されるよう配慮すること。そのため、承継計画において、郵便局株式会社と郵便貯金銀行、郵便保険会社の間で移行期間を超える長期・全国一括の代理店契約の締結を明確にすること。なお、基金についても、二兆円規模まで積み立てること。

四、民営化委員会が行う三年ごとの見直しには、設置基準に基づく郵便局の設置状況、金融保険サービスの提供状況を含めること。また、民営化の進捗状況及び民営化会社の経営状況を総合的に点検・見直しを行うとともに、国際的な金融市場の動向等を見極めながら、必要があれば経営形態のあり方を含めた総合的な見直しを行うこと。

なお、民営化委員会の三年ごとの見直しに関する意見については、郵政民営化法第十一条第二項によって国会へ報告されることとされているが、更に、郵政民営化推進本部がその意見を受けて施策を講ずるに当たっては、国会へ報告し、その意見を十分聴取するよう求める。

七、日本郵政公社は、民営化後の郵便貯金銀行、郵便保険会社が、預金保険機構、生命保険契約者保護機構に加入することに鑑み、民営化までに郵便貯金の限度額、簡易保険の保険金額の管理や口座の管理の徹底を含めコンプライアンス面での態勢を確立すること。

八、移行期間における業務範囲の段階的拡大を的確かつ円滑に実現するため、経営委員会（準備企画会社）及び民営化委員会を準備期間内のできるだけ早い時期に設置し、関係会社及び関係行政機関で予め先行的に検討と準備を進めること。

なお、経営委員会（準備企画会社）と日本郵政公社が一体となって円滑に民営化の準備を進められるよう配慮すること。

○ 国民の利便向上を図るための郵政事業の推進に関する決議（平成 19 年 11 月 22 日 参議院総務委員会）抜粋

三、銀行業務及び生命保険業務については、地域に信頼される金融機関として財務基盤の一層の強化を図り、職員の専門知識の向上に努め、利用者に対し引き続き十分な説明を行うとともに、過疎地域における金融業務を維持し、国民に身近な郵便局におけるサービスの低下につながら

ないよう、指導すること。

四、法令等遵守の徹底、内部管理態勢の充実が図られ、国民の信頼確保に引き続き努めるよう、適切な指導に努めること。

○ 国民の権利を保障し利便向上を図るための郵政事業の推進に関する件（平成 19 年 11 月 29 日衆議院総務委員会）抜粋

一、日本郵政公社の平成十八年度決算においては、黒字を確保したが、日本郵政グループ各社においても、国民、利用者に対し適切にサービスを提供できるよう、安定的な経営を確保すること。

二、国民の貴重な財産であり、国民共有の生活のインフラ、セーフティーネットである郵便局ネットワークが維持されるとともに、金融排除が発生することなく、郵便局において郵便のほか、貯金、保険のサービスが確実に提供されるよう、関係法令の適切かつ確実な運用を図り、現行水準が維持され、万が一にも国民の利便に支障が生じたり、地方間格差を拡大したりすることのないよう、万全を期すこと。その際、いわゆる「ひまわりサービス」等についても前向きに対応すること。各種料金について周知説明を尽くすとともに、各種料金について国民利用者の急激な負担増とならないよう一層の努力をすること。簡易郵便局についても郵便局ネットワークの重要な一翼を構成するものであり、同様の考え方で対応をすること。

三、ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険については、当面の間は国の出資が残ることを踏まえ、公正な市場競争の支障にならないように配慮すること。

五、国民に対し、適切なサービスを提供できるよう、日本郵政グループ各社のコンプライアンスを徹底し、特別送達、内容証明郵便等、公的なサービスが適正かつ確実に実施されるよう、体制を構築すること。

3 進捗状況

(1) 民営化までの経緯

平成 18 年 1 月 25 日、基本計画が民営化推進本部で決定され、これに従い日本郵政は、実施計画の骨格を作成し、同年 7 月 31 日に内閣総理大臣及び総務大臣に提出した。

同年 8 月 31 日、民営化委員会は、実施計画の骨格に対して、業務遂行におけるコンプライアンス態勢の整備、グループ経営における経済合理性と投資家の信認の確保等の留意事項を内容とする所見を取りまとめた。同年 9 月 1 日、民営化推進本部は、実施計画の具体化に当たり、内閣総理大臣及び総務大臣が日本郵政に対し、実施計画の骨格に対する民営化委員会の所見に十分留意する旨の指示を行うこととした。

平成 19 年 1 月 26 日、民営化推進本部は、内閣総理大臣及び総務大臣が日本郵政に対して金融二社の株式の上場を早期に実現するための具体的措置を検討し、日本郵政の自社株式の早期上場及び政府による処分を可能とするための準備を急ぐよう指示すること等を了承した。

同年 4 月 27 日、日本郵政は、内閣総理大臣及び総務大臣に対し実施計画について認可の申請を行った。同年 6 月 8 日、民営化委員会は、実施計画は基本計画、実施計画に関する命令及び郵政民営化法案等に対する附帯決議の尊重等の政府の方針に適合していること、実施計画の認可とその後の承継会社等の監督に当たり、金融庁及び総務省が留意する必要がある事項等を内容とする意見を提出した。実施計画は、同年 9 月 10 日に内閣総理大臣及び総務大臣の認可を受けた。

(2) 事業戦略等

日本郵政が作成した実施計画は、承継会社各社の事業戦略等を示しているが、ゆうちょ銀行の事業戦略の要旨は以下のとおりである。

ア リスクの分散・収益源の多様化を図る運用ビジネスモデルの実現・ALMの高度化

イ 「最も身近で信頼される銀行」を目指し、リテールビジネスモデルを実現

ウ 顧客保護等の観点からのコンプライアンス、リスク管理等の内部統制の整備・強化

また、ゆうちょ銀行は、実施計画において、より良い商品・サービスの提供のため、直営店と郵便局との連携によるネットワーク機能の維持・強化を図ることを課題として挙げている。また、組織体制として、234 箇所の直営店を設置し、そのうち郵便局会社の支社に対応し、業務を適切にサポートする観点から 13 箇所を統括店と位置づけた。

(3) サービス水準

① 総務大臣によるサービス水準維持の要請等

実施計画認可時において、総務大臣は「将来にわたって郵便局ネットワーク・郵便局におけるサービス水準を維持する」よう日本郵政に要請した（民営化後も機会がある毎に同旨要請）。日本郵政も国会等において、郵便局におけるサービス水準の維持などを含む郵政民営化法案等に対する附帯決議について、日本郵政グループとして守っていく旨の答弁を行っている。

② 郵政民営化に伴い廃止された金融サービス

郵政民営化に伴い、利用が僅少で、かつ、他のサービスで代替可能などとされた積立貯金、介護定期貯金、電信為替等のサービスや、根拠法の廃止により寄附委託契約が失効した国際ボランティア貯金等のサービスは廃止された。

③ 民営化後に開始された新たな金融サービス

平成 20 年 10 月 1 日から、独立行政法人国際協力機構と連携し、通常貯金の利子（税引後）の一部（20%）を寄附金として預かり、国際協力活動を行っている民間援助団体の支援に活用するゆうちょボランティア貯金の提供を開始した（新規業務については（4）②を参照）。

④ 送金・決済サービスの料金の引上げ等

送金・決済サービスの料金については、民営化後は、新たに印紙税を負担することとなることに伴い、印紙税相当分を反映させるなど、コストに見合った水準に見直したことから、3 万円以上の送金や定額小為替などの料金が引き上げられた。

一方、ATMを利用したゆうちょ銀行の口座間送金は、民営化後 2 年間は料金無料としている。

⑤ 簡易郵便局の一時閉鎖対策

「I-6 郵便局ネットワークの水準の維持」を参照。

⑥ 民営化後におけるサービス向上事例

- ・ ATMを利用したゆうちょ銀行の口座間送金の無料化（平成 19 年 10 月 1 日より 1 年間の予定だったが、さらに 1 年間延長）
- ・ 宝くじキャンペーン、退職金キャンペーン、年金キャンペーン等各種キャンペーンを実施（平成 19 年 10 月以降順次実施）

- ・ ゆうちょコールセンターの受付時間拡大（土日、休日の受付、平日の受付終了時間を 18 時から 21 時に延長）（平成 20 年 6 月 23 日）
- ・ ゆうちょダイレクトの機能向上（利用者の要望事項について順次改善）
- ・ 全国銀行データ通信システム（全銀システム）に接続し、他の金融機関との振込みの取扱いを開始（平成 21 年 1 月 5 日）
- ・ 定額小為替でお客様のニーズが多い 5 種類（150 円、250 円、350 円、450 円及び 750 円）の金種を追加（平成 21 年 3 月 2 日）
- ・ 新規業務の実施（(4) ②を参照）

⑦ 顧客対応の向上

ゆうちょ銀行は、全国に展開する郵便局ネットワークを通じて、幅広い個人のお客様に総合的な金融サービスを提供する「最も身近で信頼される銀行」を目指すとしており、例えば、窓口における顧客対応の向上を目指し、各種研修やハンドブックの整備が図られている。

⑧ CSRのための取組

ゆうちょ銀行では、日本郵政グループとして取り組んでいる環境保全活動推進等の取組に加え、商品・サービスに関連したCSRのための取組を独自に展開している。取組例としては以下のものがある。

ア 全てのATMを視覚障害者対応型として設置

イ 目が不自由な方に対して預入された貯金や各種通知書の内容を点字で印字するサービスを提供

ウ 障害基礎年金や遺族基礎年金などの公的年金の受給者等を対象に利率を優遇した預入期間 1 年の定期貯金（ニュー福祉定期貯金）を提供

(4) 業務

① 代理店契約の締結

ゆうちょ銀行と郵便局会社との間で移行期間をカバーする代理店契約が締結された。

② 新規業務の実施等

ア 民営化委員会による調査審議の考え方

平成 18 年 7 月 31 日、日本郵政が内閣総理大臣及び総務大臣へ提出した実施計画の骨格において、金融二社の新規業務に係る希望の表明がなされた。

同年 9 月 1 日、民営化推進本部会合（第 3 回）における了承を経て、内閣総理大臣、郵政民営化担当大臣及び総務大臣は、民営化委員会に対し、金融二社の新規業務について早急に調査審議を行うよう要請した。

これを受け、民営化委員会は、関係者からの意見聴取等の調査審議を行い、同年 12 月 20 日、広く予見可能性を与えるため、金融二社の新規業務を考える際に最も重要な視点は、金融二社と関係業界の利害の調整ではなく利用者にもたらされる利便性の向上であること、新規業務の実施に係る先後関係については、「定型的業務から非定型的業務へ」、「市場価格の存在する業務から相対で価格形成を行う業務へ」、「ALMからみた緊要性の高い業務から低い業務へ」、「コアコンピタンスとの関係が強い業務から弱い業務へ」という 4 つの準則に沿って検討されることが望ましいこと等を内容とする「郵便貯金銀行及び郵便保険会社の新規業務の調査審議

に関する所見」を取りまとめ公表した。

イ 運用対象の自由化

平成 19 年 10 月 4 日、金融二社は、健全経営を確保していく観点から、現在の資産・負債構造から生まれる莫大な金利リスクのコントロール手段を確保するとともに、金利リスクから市場リスク・信用リスクへ、リスク配分のリバランスを進めていくことが必要であるとの基本的考え方の下、内閣総理大臣（金融庁長官）及び総務大臣に対し運用対象の自由化に関する認可申請を行った。民営化委員会の調査審議を経て、同年 12 月 19 日、内閣総理大臣（金融庁長官）及び総務大臣は、ゆうちょ銀行に対し、次の業務の実施を認可した。

ゆうちょ銀行は、当該認可を受けた業務を順次実施し、又は今後実施する予定である。

- a シンジケートローン（参加型）【平成 20 年 1 月から実施】、特別目的会社（SPC）への貸付け
- b 公共債の売買
- c 信託受益権の売買【平成 20 年 3 月から実施】、株式の売買【同年 20 年 4 月から実施】等
- d 貸出債権の取得【平成 20 年 2 月から実施】又は譲渡等
- e 金利スワップ取引【平成 20 年 2 月から実施】、金利先物取引等
- f リバースレポ取引【平成 20 年 6 月から実施】

ウ 他社商品仲介及び既存商品・サービスの見直し

平成 19 年 11 月 26 日、金融二社は、内閣総理大臣（金融庁長官）及び総務大臣に対し、他社商品仲介及び既存商品・サービスの見直しに関する認可申請を行った。民営化委員会の調査審議を経て、翌年 4 月 18 日、内閣総理大臣（金融庁長官）及び総務大臣は、ゆうちょ銀行に対し、次の業務の実施を認可した。

ゆうちょ銀行は、当該認可を受けた業務を順次実施した。

- a クレジットカード業務【平成 20 年 5 月から実施】
- b 変額個人年金保険等の生命保険募集業務【平成 20 年 5 月から実施】
- c 住宅ローン等の媒介業務【平成 20 年 5 月から実施】

エ 限度額の見直し

平成 20 年 4 月 1 日、内閣総理大臣（金融庁長官）、総務大臣及び郵政民営化推進室長に対し、ゆうちょ銀行より流動性預金の限度額規制に関する政令改正について、かんぽ生命保険より加入後一定期間経過した場合の限度額規制に関する政令改正についてそれぞれ要望があり、同月 9 日、民営化委員会は、両社から要望の内容を聴取した。そこでは、ゆうちょ銀行から、流動性預金の預入限度額撤廃は同行の規模拡大につながらないこと、撤廃により同行におけるコストダウンが図られること等の説明があった。

③ ゆうちょ銀行と郵便局会社の連携

ゆうちょ銀行は、実施計画において、より良い商品・サービスの提供のため、直営店と郵便局との連携によるネットワーク機能の維持・強化を図ることを課題として挙げている。

また、ゆうちょ銀行は、郵便局における顧客サービスの提供を円滑に行うため、事務指導、営業支援、顧客対応等、郵便局会社との一体的運営を実施しているとしている。具体的には以下のとおり。

項目	内容
事務指導面での連携	・全国 49 箇所の地域センターに、臨局指導を行う「業務インストラクター」、郵便局からの照会対応を行う「ヘルプデスク」を配置・設置

	し、郵便局への事務指導を一元的に実施
営業支援面での連携	・営業推進の企画・調整は、本社間、統括店・支社（郵便局会社）間レベルで一体的に実施 ・ゆうちょ銀行と郵便局会社の営業インストラクターの連携を図り、郵便局に対する営業支援体制を確立
顧客対応面での連携	・郵便局や店舗、コールセンターに寄せられた利用者の声については、システムで一元管理し、全社的な共有化を実現するとともに、その声を分析し、必要な改善を実施

（資料）第46回郵政民営化委員会配布資料

(5) 内部管理態勢等

① コーポレート・ガバナンス

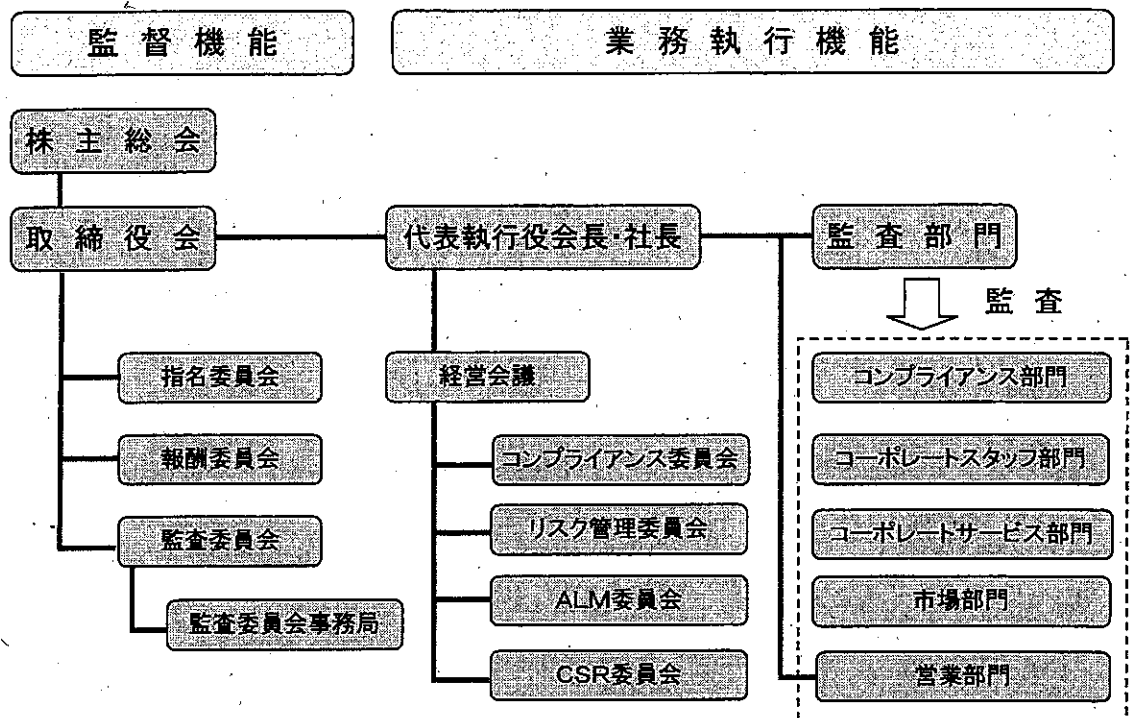
ゆうちょ銀行は、迅速な意思決定及び経営の透明性向上を図るため、委員会設置会社の制度を採用している。

具体的には、6名の取締役（うち4名は社外取締役、2名は執行役を兼任）で構成される取締役会及びそのもとに設置され過半数を社外取締役で構成する指名委員会、報酬委員会、監査委員会が経営の監督機能を担っている。

また、経営の業務執行を営む代表執行役（注）のもとにその諮問機関である経営会議を設置し、業務の執行に関する重要な事項について協議を行うとともに、専門的な議論が必要な事項については、経営会議の諮問機関であるコンプライアンス委員会、リスク管理委員会、ALM委員会等の各種専門委員会において協議を行っている。

（注）代表執行役会長及び代表執行役社長はゆうちょ銀行を代表して業務を総理することとされている。

<コーポレート・ガバナンス態勢>



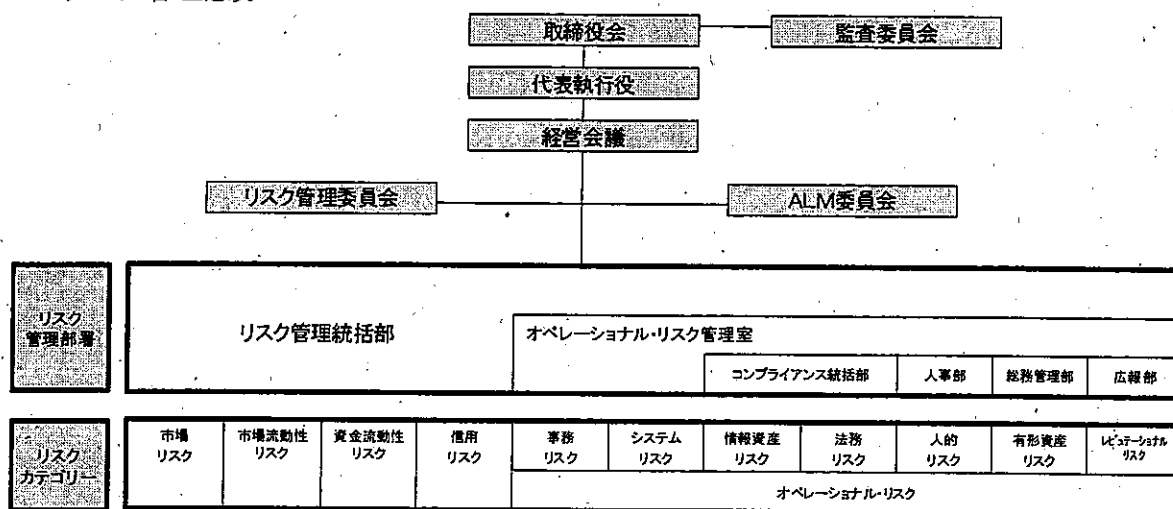
（資料）ゆうちょ銀行ディスクロージャー誌（2008）

② リスク管理

ゆうちょ銀行のリスク管理については、リスク管理統括部や専門委員会（リスク管理委員会、ALM委員会）等を設置し、必要な態勢整備を図っている。

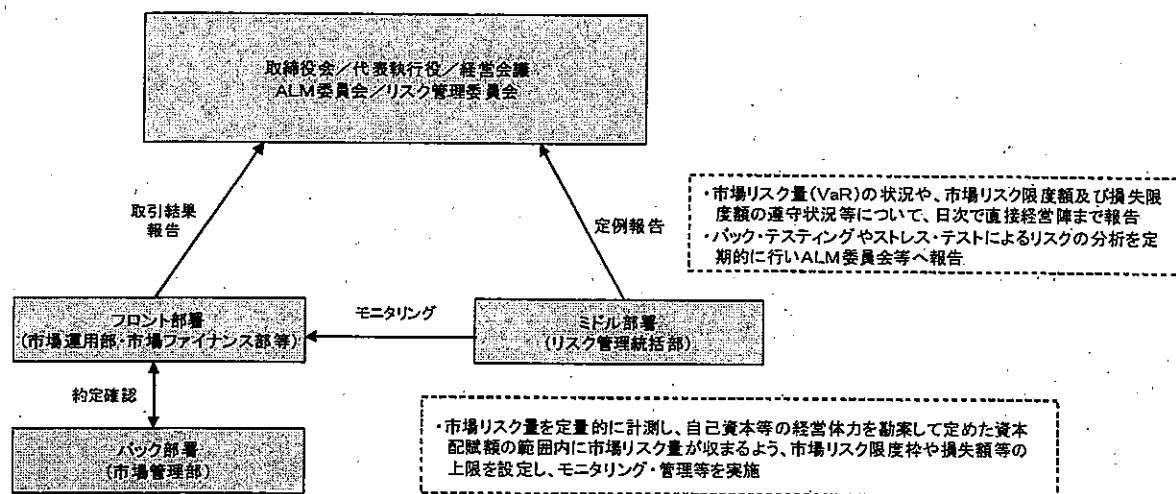
また、リスクを5つのカテゴリーに区分し、定量・定性の両面から管理を実施しており、特に市場リスク管理については、市場運用（国債）中心の資産・定額貯金中心の負債という特徴を踏まえ、その業務特性・リスクプロファイルを踏まえて実施している。

<リスク管理態勢>



(資料) 第46回郵政民営化委員会配布資料

<市場リスク管理態勢>



(資料) 第46回郵政民営化委員会配布資料

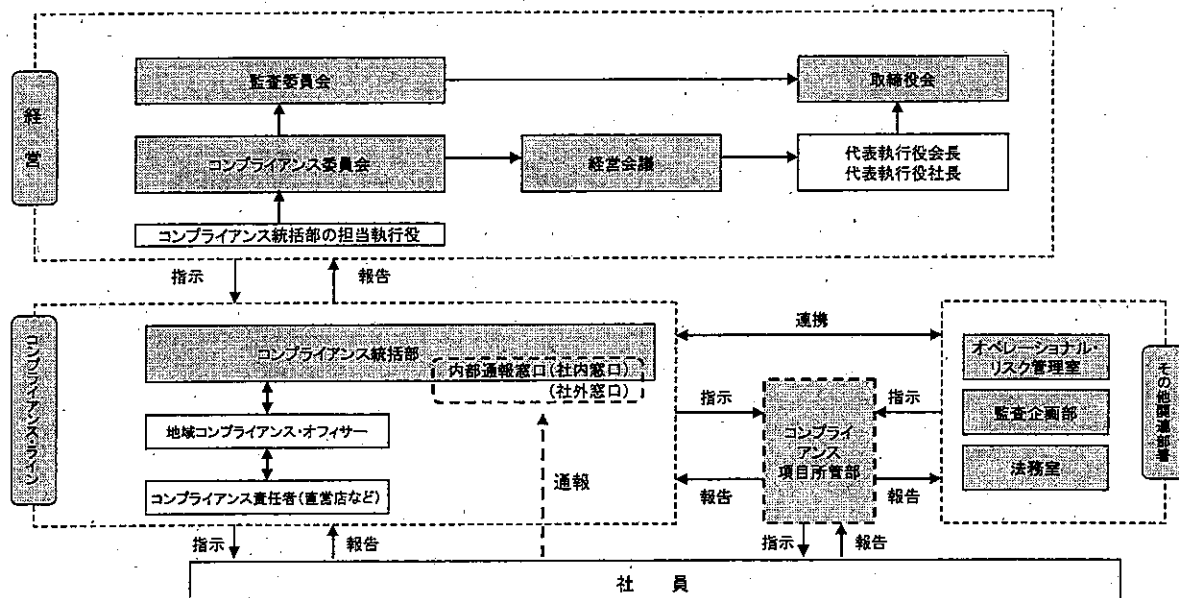
③ コンプライアンス

ゆうちょ銀行は、コンプライアンスを経営上の最重要課題と位置づけ、コンプライアンス委員会やコンプライアンス統括部の設置、コンプライアンス・オフィサーの配置等の必要な態勢整備を図っている。

また、法令等遵守に係る実践計画として毎年「コンプライアンス・プログラム」を定めてコンプライアンスの徹底を図るほか、遵守すべき法令・行内ルール等を取りまとめた「コンプライアンス・マニュアル」を定め、各種研修等を通じてその内容の周知徹底を図っている。

なお、内部管理態勢強化のため、必要な検査等の実施の徹底、マニュアルをより実効性のあるものへ改定、セキュリティカメラの導入による牽制、研修や朝礼等でのコンプライアンス指導の実施、多重債務者無料相談所の設置等、各種施策を講じている。

<コンプライアンス態勢>



(資料) 第46回郵政民営化委員会配布資料

④ 金融庁による検査・監督

民営化に伴い、ゆうちょ銀行に対して銀行法が適用され、他の金融機関と同様の検査・監督を受けることとなり、平成19年度に、金融庁は、同行に対して法令遵守やリスク管理など内部管理態勢全般をチェックするための金融検査を実施した。

(6) 暗黙の政府保証

① 民営化委員会の考え方

平成18年12月20日、民営化委員会は、取りまとめた所見の中で「民営化後の金融二社については、他の民間金融機関とは異なり、日本郵政による株式保有が存在する限り『暗黙の政府保証』が残存するため、その間は新規業務を一切認めるべきではないという指摘がある。しかし、民営化の実施後も『暗黙の政府保証』が残存するというパーセプションは、預金者・加入者等の誤解に基づくものである。前述の民営化の意義に照らせば、政府保証を制度面で廃止するだけでなく、こうしたパーセプションをも払拭していくことが不可欠である。金融二社が、政府保証が存在しないことを明確に説明することは当然であるが、政府においても、その払拭に向けて最大限の努力を行うべきである。民営化後の金融二社に対しては、これに対応し、民間金融機関として自立するための態勢の確立が求められる。」と述べている。

さらに、平成19年6月8日に公表された意見の中でも、「政府保証が撤廃される中で、承継会社は自立的確なリスク管理を行い、これを開示することにより、市場の信認を確保していく必要がある。他方、顧客においても政府保証の撤廃が十分認識されることが必要であり、『暗黙の政府保証』が残存するというパーセプションの払拭に向けて、最大限の努力が行われるべきである。」と述べている。

② 公社・金融二社等による周知活動

公社は、民営化後の金融二社に政府保証が無い旨の内容を含むパンフレットを全戸に配布した。また、民営化後、日本郵政及び金融二社のホームページ等においても同様の説明がなされている。

＜ゆうちょ銀行のホームページにおける説明（抜粋）＞

民営化に伴うお取扱いの変更について 郵便貯金・金融商品のお取扱い

通常郵便貯金、通常貯蓄貯金、郵便振替の預り金、国債、投資信託、確定拠出年金の金融商品については、ゆうちょ銀行にご契約が引き継がれ、ゆうちょ銀行・郵便局の貯金窓口でご利用いただけます。ゆうちょ銀行の貯金につきましては、政府による支払保証はありませんが、預金保険制度により元本 1,000 万円までとその利子は保護されます。

定期性の郵便貯金については、原則として郵貯・簡保管理機構に引き継がれ、満期まで政府による支払保証が継続します。払戻し・手続等は、郵貯・簡保管理機構が委託を受けたゆうちょ銀行及び同行から委託を受けた郵便局の貯金窓口で承っております。

③ 政府による周知活動

平成 19 年 10 月 1 日、郵政民営化のスタートに際して郵政民営化担当大臣は、「民営化後に預けられた預金や締結された保険等については、政府による保証がなくなり、他の民間金融機関と同一の預金者保護等の制度が適用されることになります。承継会社においては、市場規律に基づく経営へと転換し、他事業者と切磋琢磨していただきたいと思います。」との談話を発表した。

また、平成 19 年 10 月 1 日に行った政府広報等において、「ゆうちょ銀行・かんぽ生命保険は、銀行法上の銀行、保険業法上の生命保険会社として、的確なリスク管理やディスクロージャーを行い、健全経営を確立する必要がある。金融庁は、両社に対し、他の銀行や生命保険会社と同様、健全経営確保と利用者保護に向けた検査・監督を行う。民営化後に預け入れられた預金等や加入された生命保険契約については、政府保証はなくなり、預金保険制度・生命保険契約者保護制度により保護される」とする旨の周知を行った。

＜政府広報活動の実績＞

- ・ テレビ番組「ドゥ！JAPAN」 平成 19 年 9 月 27 日 日経 CNBC にて放送
- ・ テレビ番組「ご存じですか」 平成 19 年 9 月 28 日 日本テレビ系列にて放送
- ・ 新聞 突出し広告 平成 19 年 9 月 11 日～16 日読売・ブロック紙・産経・毎日・地方紙・朝日・日経の各紙朝刊に掲載
- 10 月 1 日に公社が民営化されること、新たに受け入れる預金等には政府保証がなくなること等を紹介
- ・ インターネットサイト「MSN Japan」 テキスト広告 平成 19 年 9 月 10 日～16 日
- ・ 政府広報オンライン内の「お役立ち記事」 平成 19 年 10 月 1 日掲載
- ・ 視覚障害者向け点字広報誌「ふれあいらんぱん」・音声広報 CD「明日への声」 平成 19 年 11 月発行
- ・ 政府広報オンライン内の電子書籍「Highlighting JAPAN 10 月号」 平成 19 年 11 月 5 日に掲載
- 郵政民営化のメリットやプロセス、民営化後のサービス等（政府保証がなくなることも含め）について紹介
- ・ The WALL STREET JOURNAL（米国版）記事広告 平成 20 年 3 月 21 日（現地）掲載

4 関係する意見

(1) 民営化委員による地方視察で出された意見

民営化委員会は、平成 20 年 4 月 8 日に徳島県（名西郡神山町及び徳島市）に出張し、神山郵便局及び徳島中央郵便局の視察並びに地域の利用者からのヒアリングを行ったが、ゆうちょ銀行の経

営状況及びサービスの維持・向上に関しては、主に以下のような意見があった。

① 民営化に対する評価に関する意見

ア 利用者の意見

- ・ 顧客に必要以上に手続を要求している感があり、今後の課題だと思う。
- ・ 民営化のメリットとして、公金取扱手数料が本年4月から一部無料化されたことが挙げられる。今後は無料化されていない部分も無料化されると好ましい。
- ・ 民営化した途端に3万円以上で印紙税がかかるようになったが、パンフレットに料金改定の説明が無い。説明が不足しているのではないか。

イ 局長等の意見

- ・ 神山郵便局では民営化に際して渉外が3人から1人に減り、急な集金依頼には即対応できない状況。翌日になる可能性もある。携帯電話で対応を期待。
- ・ 民営化当初は、ゆうゆう窓口についての利用者への周知が不十分、通帳切替えで待ち時間が長い等の問題があったが、現在は落ち着いている。

② 郵便局の重要性に関する意見

○ 利用者の意見

- ・ 神山町は山間地に集落が点在しており、道路事情も良くなく、高齢化率が高い。金融機関は郵便局と農協、銀行ATM1台しかない。郵便局を是非残して欲しい。

③ 今後の課題に関する意見

○ 利用者の意見

- ・ 他行も同様だが、書類の記載が一字一句でも違っていたら貯金を下ろさせてくれない等、事務的な点が改善されなければお年寄りが大変だと思う。

④ 預入限度額に関する意見

ア 利用者の意見

- ・ 限度額はもう少し上げた方が良いと思う。ただ、自分は、振込による限度額超過が特に不便だと感じたことは無い。

イ 局長等の意見

- ・ 「民営化したのに限度額があるのか」とよく言われる。神山町には他に金融機関が農協しかない。限度額を引き上げて貰いたい。
- ・ 限度額超過が発生した場合、お客さまに通知して来局していただくか、またはお客さま宅を訪問し、減額をお願いすることになる。
- ・ 預入限度額を超えるのは通常貯金のみ。
- ・ 預入限度額が超過した場合、預金者本人に減額を要請するが不在の場合が多い。また、利用者からは「民営化したのに限度額がまだあるのか」という声がある。

⑤ 暗黙の政府保証に関する意見

ア 利用者の意見

- ・ 色々な面でサービスが良くなったことは万民がある程度認めると思うが、これまでのように郵便局だからお金を預けて安心というわけにはいかないと思う。特に若い人はドライ。

イ 局長等の意見

- ・ 以前は郵便局だからという理由で貯金する人もいたが、現在は無い。
- ・ 定額貯金が満期に達すれば、高齢者の一部等を除き解約して有利な条件の金融機関に流れる傾向にある。
- ・ 預入限度額が無くなることによって預入額を増やす人がそれほどいるとは思えない。

(2) インタビューによる意見

民営化委員会は、平成20年8月から同年11月までの期間において、郵政民営化の進捗状況についての総合的な見直しに際し、様々な角度からの評価を踏まえるため、オピニオンリーダーに対するインタビューを実施したが、このうち、ゆうちょ銀行の経営状況及びサービスの維持・向上に関しては、主に以下のような意見があった。

① 自主性・創造性・効率性に関する意見

ア 現時点での評価は尚早とする意見

- ・ 民営化後、まだ1年を経過したばかりであり、民営化によって種々の制約がなくなり、自主性等は向上したであろうし「民営化の匂い」を感じさせるものも散見されるが、現在はそれらの実効性を検証することができるタイミングではない。

イ 民営化は順調に進んでいるとする意見

- ・ 公社では運用収益の大半を国債に依存し、企業向け融資は認められていなかったが、ゆうちょ銀行がこの2月に初の企業向けの協調融資を行った（ゆうちょ銀行の融資は5億円程度であるが）。法律の縛りから解放され、協調融資など資産の運用対象の多様化、郵政グループによる新規事業も進んでいると見られ、経営の自主性は高まりつつあると考えられる。

ウ 経営上の問題を懸念する意見

- ・ 金融二社については、資金を国債ばかりで運用するのは収益面だけでなくリスク管理の面からも好ましくない。民営化された以上、採算性を重視し、運用の多様化を図っていかなければならない。

② 国民の利便の向上に関する意見

ア サービスに関する不満等の意見

- ・ 450円の小為替を役所に送付した際、小為替1枚で100円の手数料がかかるが、450円の小為替がないため、400円と50円の2つに分ける必要があり、手数料が200円、計650円を要した。これでは500円の小為替を送る方が安い。非常に奇妙であり、対処すべきではないか。
- ・ 本来郵政民営化はサービス向上が目的だったはずだが、まだ、向上したとはいえない。窓口の待ち時間は長くなったと思う。
- ・ 母に代わり預金の預け払い手続を行う際には、法令の適用により書類確認が入念になった。かつての顧客との信頼関係で取引を行っていた利用者の中には、そのような取扱いに納得しかねる人もいるのではないか。
- ・ 効率化が進むことにより、ユニバーサルサービスが維持されるか不安がある。

イ 変化が感じられないとする意見

- ・ 利用者の立場から見れば、民営化前後でサービスはほとんど変わっていないとの印象。

ウ サービスが維持・向上されているとする意見

- ・ わずかながら、国民の利便は改善、向上しつつある。具体的には、既存企業が郵政民営化に対抗するため商品開発等を行い始めていること、ゆうちょ銀行がクレジットカード、住宅

ローンを市場に供給し始めていること、ゆうちょ銀行が全銀システムに加盟すること、といった点に見られ、今後消費者にとって利便性が高まるであろう。引き続き商品、サービスの提供について、期待したい。

エ 今後希望するサービス等

- ・ 民間金融機関との間での競争の問題はあるのであろうが、ゆうちょ銀行の預入限度額については、思い切って完全に撤廃してもいいのではないか。田舎であれば他の金融機関もなく、現在の限度額以上に預けたい人がたくさんいると思う。
- ・ ゆうちょ銀行には、邦銀が十分にカバーできていない個人向けサービス（リバースモーゲージ、教育ローン等）について、適正な範囲で個人への資金提供の役割を果たして欲しい。
- ・ 融資をはじめとする新規業務については、株式の売却の進捗度合い、民間金融機関であることの認識の浸透度合いと必要なノウハウの具備の状況などの民営化の深度を見て認可するべきである。
- ・ 与信業務は大変なので、（今でもやっていると思うが）準備に際しては民間銀行への社員派遣・トレーニング、他企業からの人材獲得を今こそ加速度的にもっと展開させていくべき。コストも考慮する必要があるので、何でもかんでもということではなく、将来展望を踏まえてフィールドを限定していくことも必要。
- ・ 金融二社については、経済活性化のためにも集めた資金を地域の企業への融資にも回してほしい。
- ・ ゆうちょ銀行は、利潤の最大化に突き進むのではなく、地銀や信金が融資しない小規模事業者への融資を行い、地方の既存企業への支援や将来の地域社会における円滑な事業承継をサポートすべきである。

③ 適正な競争の促進に関する意見

- ・ ゆうちょ銀行の預金高、かんぽ生命保険の契約件数がいずれも減少しており、現時点で民業圧迫は生じておらず、適正な競争が行われているのではないかと。
- ・ 民営化により国の保証等がなくなったので、前よりは競争の公正さが高まった感じがする。
- ・ 日本郵政グループの動きに刺激され、宅配業・銀行業等の競合各社で新規事業や業務提携が進み、業界全体に良い影響と緊張感を与え始めていると思われる。
- ・ ゆうちょ銀行との提携により新たなサービスを提供しようというところも出てきており、これまで金融業界は護送船団と言われてきたが、経営の裁量で動こうという競争の大きなトリガーとなったと言える。
- ・ 競争促進への寄与については、現時点では目に見えるような成果は上がっていないのではないかと。金融二社に対して業務制限が課されており、政府が株式を保有している現在の状態は、慣らし運転の状態、これでは自由競争の推進役にはなり得ない。
- ・ ゆうちょ銀行の預入限度額は、公正な競争の実現のため直ちに廃止すべきである。民間金融機関であるにもかかわらず、他行にない限度額が設定されていることは同一の競争条件とは言えない。
- ・ 他の民間銀行も政府支援を織り込んで格付しており、「暗黙の政府保証」は、格付においては特に考慮されない。しかも、今回の郵政民営化は10年間の期限が区切られており、政府出資の有無は格付には関係ない。むしろ、破綻した場合の影響の大きさが問題であり、「暗黙の政府保証」にアドバンテージはない。
- ・ 「暗黙の政府保証」については、過去の経緯や規模の大きさから、利用者の間にそういうも

のが存在するという認識は正直あると思う。

④ 官から民へ資金が流れることによる経済の活性化に関する意見

ア 現時点ではっきりとは分からない等の意見

- ・ 資金の流れの変化が市場ではっきりと目に見えるというわけではないが、他の民間会社と同一の競争条件となったという意味で経済の活性化が図られつつあるのではないかと。
- ・ 民営化後、運用対象は拡大したが、資産構成が急激に変わるとは思えない。今後の推移を見守る必要がある。

イ まだ効果が現われていないとする意見

- ・ 金融二社の運用ノウハウが不十分なこともあり、資金の流れは大幅に変化しておらず、現時点では、経済の活性化は未だ実現していないと思われる。
- ・ 金融二社が独自の運用対象を開発することが最大の課題と考える。この点ではまだ成果を上げられていない。

ウ 運用手段の拡大を好感している意見

- ・ 運用手段の拡大については、非常に適切なスピードで動いている印象を受ける。公社時代からプロのマーケットプレーヤーとして存在しており、この分野では長けている。
- ・ 金融二社の運用方法の自由化はよかった。今後、日本の銀行において運用力強化の優先度は高い。貸出については国内銀行は相当なキャパシティがあるが、インベストメントの面で邦銀は遅れている。ゆうちょ銀行は、運用力強化に力を入れ、グローバルな機関投資家としての役割を期待したい。
- ・ 資産構成は依然として国債が中心である上、その比率はわずかではあるが上昇している一方で、経営的に金利リスクへの対応が求められているところであり、総評としては、ポートフォリオの拡大が望まれた中で、資産運用の適正化が徐々に進み始めたという感がある。

⑤ 株式処分に関する意見

- ・ 株式上場において重要なのは、移行期間中に金融二社に業務制限が課せられているということではなく、透明性のある経営がなされているか、コンプライアンスは機能しているか、市場に対して必要な情報が提供される体制となっているかということである。

(3) 「郵政民営化に関する意見募集」で寄せられた意見

民営化委員会は、平成 20 年 11 月 10 日から同年 12 月 10 日までの期間において、広く国民に対し「郵政民営化に関する意見募集」を行ったが、ゆうちょ銀行の経営状況及びサービスの維持・向上に関しては、主に以下のような意見があった。

① これまでの郵政民営化に対する評価に関する意見

- ・ A T Mによる口座間送金の料金無料化は魅力的である。
- ・ 定期貯金の金利優遇キャンペーンをするようになったのは良い点である。
- ・ 即日に配達され便利であるため慶弔用に利用していた電信為替が廃止され、不便になった。
- ・ 振替料金・定額小為替・国際送金等の各種料金の大幅な引上げ等、結果的にサービスが低下している。
- ・ 貯金、保険の窓口での事務手続が複雑になり、やたら証明書類の提出を要求されるなど、民営化してサービスが悪くなっている。
- ・ ゆうちょ銀行と郵便局会社とは別会社であることにより、事務手続が煩瑣で、処理時間が長

くなってしまう、利用者離れが起きている。

- ・ 地方で集めた金融二社の資金のほとんどが国債購入に充てられているといわれており、地方の発展に寄与していない。
- ・ 民間の金融機関が倒産する時代だが、ゆうちょ銀行なら安心だという「安心信頼」のイメージが持ちにくい。

② 今後の郵政民営化への期待に関する意見

- ・ 貯金の限度額 1,000 万円は、通常貯金には適用しないで欲しい。
- ・ 民間で自由な競争市場を約束するならば、他の民間機関と同じように限度額をなくすべきである。
- ・ 顔見知りであるにもかかわらず本人確認の証明資料の提示が求められる。本人確認手続を簡素化すべきである。
- ・ 三事業一体の体制に戻すことが望ましい。
- ・ 金融二社は、ユニバーサルサービスを行うべきである。

(4) 関係業界の意見等

民営化委員会は、第 47 回 (平成 20 年 11 月 6 日) 及び第 48 回 (平成 20 年 11 月 10 日) の委員会において、関係業界団体等からヒアリングを実施したが、ゆうちょ銀行の経営状況及びサービスの維持・向上に関しては、主に以下のような意見があった。

① 自主性・創造性・効率性等に関する意見

- ・ 他の民間金融機関と同様に、ガバナンスの確立や内部管理態勢の整備・充実が求められる。内部管理態勢の不備に起因して問題が生じれば、我が国の金融システム全体に影響が広がることも懸念される。【全国銀行協会、(社) 地方銀行協会、(社) 第二地方銀行協会、(社) 全国信用金庫協会】
- ・ 金融庁が、金融二社に対し他の民間金融機関と同様の監督を行うという金融庁長官の発言を含め、主要な政府関係者の力強い発言を歓迎している。また、スタッフの増強や新しい部門の創設等、世界最大の銀行、保険会社を監督、規制する機能の強化に向けた金融庁の取組を支持する。【在日米商工会議所】

② 国民の利便の向上に関する意見

- ・ 金融サービスの利便性を考える際に重要な点は健全性であり、その観点から、金融二社がその事業分野を拡大するに当たって、金融庁が民間に求めると同様の高い水準での一連の態勢 (コンプライアンス、リスク管理、IT、財務関連等の態勢) を整えることが必要である。【在日米商工会議所】

③ 適正な競争の促進に関する意見

- ・ 運用手段の多様化は堅実に進み、また、新規商品・サービスは慎重な滑り出しであり、銀行界への影響は、これまでのところほとんど見受けられない。【全国銀行協会】
- ・ 民間市場に円滑に融合されていくためには、巨大な規模を縮小することが不可欠である。
最近、ゆうちょ銀行は、キャンペーン金利を導入して残高の減少傾向に歯止めをかけようとする動きも見られ、結果として貯金の減少傾向は鈍化する傾向にある。
預入限度額規制の見直し要望は、預入限度額を「当面、現行水準に維持する」としている郵

政民営化の基本方針及びそれを受けた郵政民営化法の趣旨にもとるもの。真の狙いは「預金の増強（規模の拡大）」にあると言わざるを得ず、「肥大化したバランスシートの縮小が必要」とする方向性にも逆行する。【全国銀行協会、（社）地方銀行協会、（社）第二地方銀行協会、（社）全国信用金庫協会、（社）全国信用組合中央協会、農林中央金庫】

- ・ 昨年10月の発足から2か月も経ないうちに、クレジットカード業務や住宅ローン等の代理・媒介業務など、リテール業務を含む新規業務の認可申請が行われ、その取扱いが認められたことは遺憾である。規模の縮小や公正な競争条件の確保等が図られないままに、業務範囲がなし崩し的に拡大されていくことにより、地域の金融秩序に歪みを生じる懸念は根強い。【（社）地方銀行協会、（社）第二地方銀行協会、（社）全国信用金庫協会、（社）全国信用組合中央協会、農林中央金庫】
- ・ 政府出資が行われている間は、公正な競争条件への配慮が不可欠。民業圧迫を回避する観点からは、ゆうちょ銀行は地域リテール業務への参入を志向すべきではなく、機関投資家型のビジネスモデルを目指すべきである。【（社）地方銀行協会】
- ・ 国民及び関係業界の予見可能性を高める観点から、ゆうちょ銀行の将来のグランドデザイン、ビジネスモデルを開示することが必要である。【（社）第二地方銀行協会、農林中央金庫】
- ・ 日本政府と日本郵政が、日本郵政の金融事業の民営化をこれまで対等な競争条件に沿って進めるべく努力してきたことを歓迎する。【在日米国商工会議所】
- ・ 日本政府は、金融二社が他の市場参加者との競争を拡大することが許可される前に、同等の競争条件だけではなく、公正性、透明性を確保するために引き続き慎重に取り組まなければならない。【在日米国商工会議所】
- ・ 日本郵政が取り組んでいる「暗黙の政府保証」に対する消費者の誤解の解消を目指した一連の施策を歓迎するとともに、その結果を高く評価している。今後もその施策はさらに推進されるべきであり、モニターされなければならない。【欧州ビジネス協会】

④ 地域社会の健全な発展への貢献に関する意見

- ・ 地域社会の健全な発展及び市場に与える影響に配慮することが不可欠。地域のリテール金融市場に本格参入することになれば、地域の金融秩序に歪みを生じかねず、ひいては国民の利便性低下につながりかねない。【（社）地方銀行協会、（社）全国信用金庫協会、（社）全国信用組合中央協会】

5 成果に対する評価

(1) 主な指標の状況

<ゆうちょ銀行の利益の推移>

(単位：億円)

	平成 17 年度 (公社) [参考]	平成 18 年度 (公社) [参考]	平成 19 年度 上期(公社) [参考]	平成 19 年度 (ゆうちょ銀行)	平成 20 年度 上期 (ゆうちょ銀行)
業務粗利益	20,463	18,960	12,953	9,205	8,935
うち資金利益	19,823	19,094	8,909	8,712 8,800	8,296 8,740
うち役務取引等利益	859	1,018	516	498	482
うちその他業務利益	△219	△1,151	3,526	△5	156
営業経費	9,798	9,941	5,175	6,177 7,100	6,123 6,595
実質業務純益	10,664	9,018	7,777	3,028	2,811
経常収益	45,315	30,589	17,715	13,289 12,920	12,803 12,240
経常利益	23,317	9,773	8,170	2,561 2,170	2,520 2,675
当期純利益	19,304	9,406	3,726	1,521 1,300	1,501 1,605

(注1) 公社時代のその他業務利益は公社ディスクロージャー誌記載の数値から金銭の信託運用益を減じて算出し、実質業務純益は「業務粗利益－営業経費」にて算出

(注2) 平成 19 年度 (ゆうちょ銀行) は、実質的には同年度下期のみの数値

(注3) ゆうちょ銀行の数値のうち、下段は承継計画の数値。ただし、平成 20 年度上期 (中間期) については、「平成 20 年度の計画値／2」を記載

(注4) 小数点以下切捨て

(資料) 公社ディスクロージャー誌 (2006、2007、2007. 9)、ゆうちょ銀行ディスクロージャー誌 (2008)、同行ホームページ「財務状況」、実施計画から作成

<メガバンクの利益の推移>

(単位：億円)

	三菱東京UFJ銀行		三井住友銀行		みずほ銀行	
	平成 19 年度 (下期)	平成 20 年度 (上期)	平成 19 年度 (下期)	平成 20 年度 (上期)	平成 19 年度 (下期)	平成 20 年度 (上期)
実質業務純益	4,391	3,595	4,287	3,784	2,060	1,397
経常利益	2,951	378	3,528	1,221	1,260	▲443
当期純利益	3,629	250	1,419	803	947	799

(資料) 各行ディスクロージャー誌(2007. 9、2008)、決算短信から作成

<日経平均株価の推移>

(単位：円)

平成 19 年 9 月末	平成 20 年 3 月末	平成 20 年 9 月末	平成 20 年 12 月末
16,785.69	12,525.54	11,259.86	8,859.56

(資料) 日本経済新聞社資料から作成

<自己資本比率>

(単位：%)

	平成 20 年 3 月末	平成 20 年 9 月末
単体自己資本比率 (国内基準)	85.90	90.78

(資料) ゆうちょ銀行ディスクロージャー誌 (2008)、同行ホームページ「財務状況」から作成

<アウトライヤー比率 (金利リスクへの対応) >

(単位：億円、%)

	平成 20 年 3 月末	平成 20 年 9 月末
損失額 (A)	20,847	21,526
広義の自己資本 Tier I + Tier II (B)	79,810	80,505
アウトライヤー比率(A/B)	26.12	26.73

(注) アウトライヤー基準 (アウトライヤー比率が 20%以上) に該当しているが、ディスクロージャー誌 (2008) には、信用リスクが非常に小さいため金利リスクへの備えとしての自己資本は十分にあり、経営上の問題はないと考える旨記載されている。

(資料) ゆうちょ銀行ディスクロージャー誌 (2008)、同行ホームページ「財務状況」から作成

<資産効率>

(単位：％)

	平成 19 年度 (下期)				平成 20 年度 (上期)
	ゆうちょ 銀行	都市 銀行	地方 銀行	地方 銀行Ⅱ	ゆうちょ銀行
ROA	0.14	0.22	0.21	0.03	0.14
ROE	3.85	5.72	3.89	0.77	3.71
OHR	67.1	51.3	66.9	69.6	68.5

(注1) ROA (総資産当期純利益率) = 当期 (中間) 純利益 / [(開始時 (期首) 総資産 + 期末総資産) / 2] × 100
を年率換算

(注2) ROE (自己資本当期純利益率) = 当期 (中間) 純利益 / [(開始時 (期首) 自己資本 + 期末自己資本) / 2]
× 100 を年率換算

(注3) OHR = 経費 / 業務粗利益。なお、ゆうちょ銀行の平成 20 年 3 月期末 (下期) の計数は、実質的には平成 19 年 10 月 1 日民営化以降半期分 (下期) の銀行業務を反映したものであるが、民営化のための準備企画会社の損益 (純利益▲731 百万円など。) も上期分として含んでいる。また、都市銀行、地方銀行、地方銀行Ⅱ (第二地方銀行協会加盟銀行) の計数は、業務粗利益を資金運用益、役務取引等収支、特定取引収支、その他業務収支の合計として算出し、当該近似値を用いている。

(注4) 都市銀行には 6 行、地方銀行には 64 行、地方銀行Ⅱには 45 行の計数が含まれている。

(資料) ゆうちょ銀行ディスクロージャー誌 (2008)、同行ホームページ「財務状況」、全国銀行協会「全国銀行財務諸表分析」から作成

<貯金残高の推移>

(単位：兆円)

	H18/3 末	H19/3 末	H19/9 末	H20/3 末	H20/9 末	H20/12 末 (速報)
貯金残高	203.9	191.9	186.5	181.7	178.5	179.1

(注1) 未払利子は含まない。

(注2) 貯金残高には振替貯金 (民営化前は郵便振替預り金) を含む。

(資料) ゆうちょ銀行資料から作成

<金融仲介等業務の実績>

金融仲介等業務	実績
クレジットカード業務	- 平成 20 年 5 月 1 日業務開始 (直営店 233 店舗、郵便局約 20,000 局) - 同年 9 月末実績 発行枚数 85,329 枚
変額個人年金保険等生命保険募集業務	- 平成 20 年 5 月 29 日業務開始 (開始時直営店 82 店舗、同年 10 月 1 日同 164 店舗、平成 21 年 2 月 16 日以降同 233 店舗) - 同年 9 月末実績 変額年金保険販売件数 1,356 件 同販売金額 6,318 百万円
住宅ローン等の媒介業務	- 平成 20 年 5 月 12 日業務開始 (直営店 50 店舗) - 同年 9 月末実績 住宅ローン新規貸出額 (媒介分) 17,538 百万円

(資料) ゆうちょ銀行ホームページ「財務状況」、同行プレスリリースから作成

<銀行業務を営む店舗数の推移>

サービスネットワーク網		平成 19 年 9 月末	平成 20 年 3 月末	平成 20 年 9 月末
直営店（本支店・出張所）		—	234 店	234 店
銀行業務を 取扱う郵便局	郵便局	—	20,000 局	20,000 局
	簡易郵便局	—	3,860 局	3,822 局
店舗数合計		24,065 局	24,094 店（局）	24,056 店（局）

（資料）第 46 回郵政民営化委員会配布資料

<ゆうちょ銀行の A T M の設置台数の推移>

	平成 19 年 3 月末	平成 19 年 9 月末	平成 20 年 3 月末	平成 20 年 9 月末
設置台数	26,103 台	26,097 台	26,089 台	26,088 台

（資料）公社ディスクロージャー誌（2007、2007. 9）、ゆうちょ銀行ディスクロージャー誌（2008、2008. 9）から作成

<視覚障害者対応 A T M の設置状況>

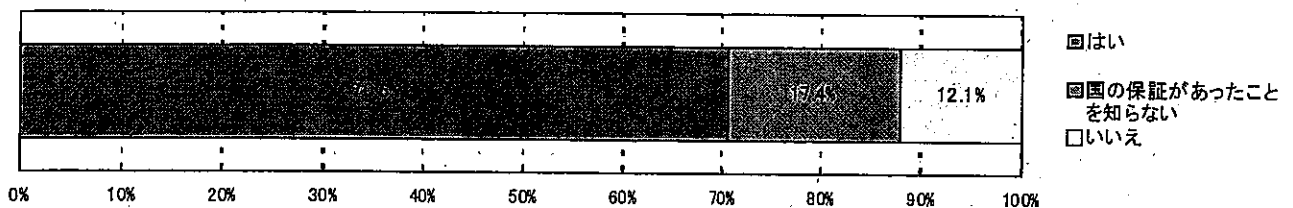
	A T M 設置台数（台）	視覚障害者対応（台）	設置率（％）
都 銀	22,700	11,890	52.4
地 銀	40,200	13,030	32.4
第二地銀	13,800	2,260	16.4
信用金庫	19,800	9,400	47.5
信用組合	2,310	820	35.5
ゆうちょ銀行	26,088	26,088	100

（注）平成 20 年 9 月末の数字

（資料）金融庁資料、ゆうちょ銀行ディスクロージャー誌（2008. 9）から作成

<政府保証に関する調査>

「Q 民営化後に受け入れられたゆうちょ銀行・かんぽ生命の預金・保険について、国の保証が廃止された（＝他の銀行・生保と同様の保証水準になった）ことをご存知ですか。」の回答状況



（注）計数を四捨五入しているため、合計が 100%にならない。

（資料）日本郵政「郵便局等の顧客満足度調査」（2008）から作成

<預金金利の比較>

	ゆうちょ銀行	三大メガバンク
通常（普通）預金	0.05%	0.04%
1年定期預金	0.25%	300万円未満：0.25% 300万円以上：0.25% 1,000万円以上：0.30%
ゆうちょ銀行：3年定額貯金 三大メガバンク：3年定期預金	0.25%	300万円未満：0.25% 300万円以上：0.30% 1,000万円以上：0.35%

(注1) ゆうちょ銀行の「3年定額貯金」の金利は、3年以上保有した場合に適用される金利

(注2) 金利は平成21年3月2日時点のもの

(資料) ゆうちょ銀行、みずほ銀行、三菱東京UFJ銀行、三井住友銀行ホームページから作成

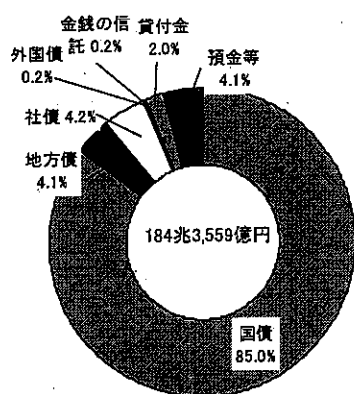
<ゆうちょ銀行の資産状況（総資産に占める公共債、財投預託金の割合）>

	平成19年9月末		平成20年3月末		平成20年9月末	
区分	資産残高（億円）	構成割合	資産残高（億円）	構成割合	資産残高（億円）	構成割合
国債	1,552,109	78.5%	1,567,731	81.8%	1,560,483	80.1%
地方債	80,076	4.0%	74,992	3.9%	68,190	3.5%
預託金	140,485	7.1%	0	0%	0	0%
総資産	1,977,057	100.0%	1,914,491	100.0%	1,946,539	100.0%

(注) 旧金融自由化対策資金の借入金見合いの預託金を除く。

(資料) 公社ディスクロージャー誌(2007.9)、ゆうちょ銀行ディスクロージャー誌(2008、2008.9)から作成

<ゆうちょ銀行と他の民間銀行との資産運用状況の比較>



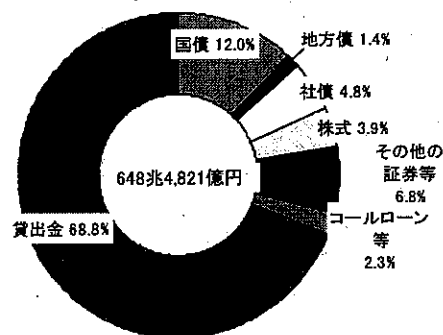
ゆうちょ銀行(平成19年度末)

(注1) 貸付金のうち98.5%は、機構への貸付。

(注2) このほか、旧金融自由化対策資金の借入金見合いの預託金20兆7000億円がある。

(注3) 四捨五入の結果、合計は100%にはならない。

(資料) ゆうちょ銀行資料から作成

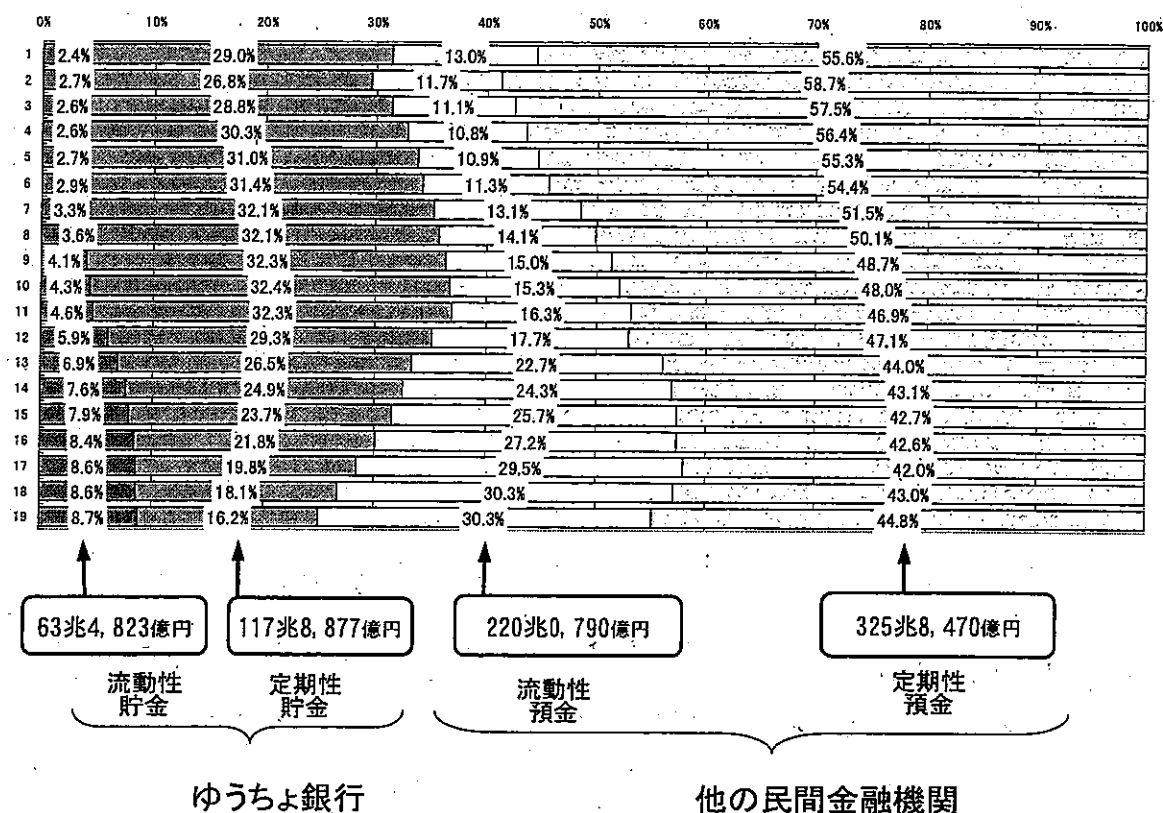


全国銀行(124行)(注) (平成19年度末)

(注) 運用勘定の構成比。ゆうちょ銀行は除く。

(資料) 「全国銀行の平成19年度決算の状況(単体ベース)」(全国銀行協会)から作成

<国内個人預貯金に占めるゆうちょ銀行の貯金の割合>



(注) ゆうちょ銀行の流動性貯金は、通常貯金と振替貯金（郵便振替の預り金）の合計。ただし、平成19年度の流動性貯金の金額については、通常貯金、振替貯金及び貯蓄貯金の合計

(資料) 日本銀行「資金循環統計」、ゆうちょ銀行資料から作成

(2) 成果に対する評価

① サービス水準の維持・向上及びサービスの多様化

民営化に伴い、国際ボランティア貯金、電信為替等のサービスが廃止されたり、一部の送金料金について大幅な引上げがなされたこと等により、金融サービスが低下したとの批判がある。

これに対してゆうちょ銀行は、平成20年10月1日から新たにゆうちょボランティア貯金を開始し、平成21年3月2日から定額小為替についてニーズが多い金額の券種5種類（150円、250円、350円、450円、750円）を新たに追加することで実質的な値下げを図った。

一方、民営化に伴うサービスの向上として、ATMを利用したゆうちょ銀行の口座間送金の無料化や全銀システムへの接続による他の金融機関との振込の取扱いといった送金決済サービスの改善を行い、さらにクレジットカード業務、変額個人年金保険等生命保険募集業務、住宅ローン等の媒介業務といった新規業務の取扱い等を行っている。

また、ゆうちょ銀行は、事務処理の効率化と事務品質の向上を図り、店頭で利用者を待たせない銀行（郵便局）を目指し、「業務改革プロジェクト」を設置し、以下のような事務効率化に向けた改善施策を試行し、利用者の待ち時間減少、事務繁忙の緩和、営業余力の捻出を図り、その結果も踏まえ、順次改善策を全国展開していくこととしている。

さらに、本人確認済の公社の通帳をゆうちょ銀行の通帳に切り替える際の本人確認や新通帳への切り替えの際一律に行っていた預入限度額管理用の名寄せ作業を廃止することにより、窓口での待ち時間の減少を図るといった改善が講じられている。

項 目	内 容
業務処理体制の見直し	・ カウンター（Ⅰ線）と後方（Ⅱ線）の業務処理体制を見直し。あわせて、店舗内レイアウト・機器の配置箇所の見直しを行うことにより、スムーズな業務処理を促進
クイック窓口の設置	・ 簡便な用件の利用者のために「クイック窓口」を設置
コンシェルジュの配置 （受付・案内担当者）	・ 顧客の誘導、必要書類の事前記入の補助、提供サービスの説明等を行い、スムーズな事務処理、サービスの向上を促進

② 健全経営の確保・経営体質の強化

国債主体の資産構成に大きな変化は無く、株式市場等の市況の変化による大きな影響は受けなかった。平成 21 年 3 月期中間決算時点での経営の健全度は高く、収益力についても、平成 20 年 3 月期決算においては当期純利益が計画を上回っており、平成 21 年 3 月期中間決算においても、金融市場の不安定性が増す中で平成 20 年 3 月期決算と同等の利益を計上している。

また、民営化後、資金運用対象の自由化の認可がなされ、ゆうちょ銀行は、このうちシンジケートローン（参加型）、信託受益権の売買、貸出債権の取得、金利スワップ取引、リバースレポ取引を実行し、リスク分散・収益性の向上を図っている。

一方、平成 21 年 3 月期中間決算段階では、業務開始から日が浅いこともあり、新規業務の取扱実績は少なく、ゆうちょ銀行の収益への貢献は小さい。将来的な成長性についても明確に見通せているとは言い難い。なお、ゆうちょ銀行の資産構成に大きな変化が無いことについては、資産規模、市場環境、運用制限にかんがみればむしろ当然である。このため、ゆうちょ銀行は、定額貯金による資金調達と国債による運用に偏ることに伴う金利リスクの問題を依然として抱えている。

③ 内部管理態勢

リスク管理委員会及びALM委員会の設置、リスクを計量化して制御する統合リスク管理の導入等、リスク管理態勢が整備されている。

また、コンプライアンス委員会を設置する等、コンプライアンス態勢が整備されているほか、コンプライアンス向上のため各種施策が講じられている。

④ 他の民間金融機関の動向

郵政民営化以降、他の民間金融機関においても、次のようなサービス改善が見られる。

- ・ 北陸 3 県の全 18 信用金庫が、ATMでの現金引出しなどの際の手数料を相互に終日無料化する「しんきん北陸トライアングルネットワークATMサービス」を平成 19 年 10 月 29 日から開始した。
- ・ 千葉銀行、横浜銀行、東京都民銀行が、ATMを相互に開放し、3 行の顧客が提携先銀行のATMでも自行と同じ条件で利用できるようにする提携を平成 19 年 10 月 29 日から開始した。また、平成 20 年 8 月 4 日から常陽銀行、関東つくば銀行、武蔵野銀行が同提携に参加した（一部銀行間での取り扱いは除外）。さらに、九州、四国の地方銀行においても同様の動きが見られる。
- ・ 地方銀行 55 行が住宅ローン商品の共同開発等をめざした「地銀住宅ローン共同研究会（幹事行：千葉銀行、横浜銀行）」を平成 20 年 5 月 1 日に設立し、横浜銀行等が「地銀共同女性専用住宅ローン」の取扱いを同年 5 月 19 日から開始した。

6 今後の課題と取組の方向性

(1) サービスの充実・向上

今後とも引き続き、適切に商品説明を行うとともに、利用者の意見に耳を傾け、サービスの維持・向上に努める必要がある。

また、金融二社の株式の売却が進まないと業務規制の緩和をすべきでないとの意見も根強くあるが、このような形式的な考え方は採るべきではない。最も重要な視点は、国民にもたらされる利便性の向上である。したがって、こうした業務規制の問題については、議決権比率等にとらわれることなく、公正競争の観点から、競争関係の実質をとらえた上で緩和を進め、その後の実態のモニタリングによりフォローアップしていくことを基本として考えることが大切である。

昨年4月、ゆうちょ銀行から政府に対して流動性預金に係る預入限度額の撤廃の要望がなされたが、こうした要望についても上記の考え方にに基づき、年金・給与等の受入れや全国銀行データ通信システムによる他行からの振込金の受入れ等により多数の利用者に一時的な限度額超過が発生することの不便や同行の負担の解消といった観点を重視して検討する必要がある。

なお、ゆうちょ銀行は、将来的に同行自身による貸付業務の実施を希望しているところであるが、これについては、現在行っている住宅ローン等の媒介業務を通じたノウハウの蓄積、同行における貸出審査態勢の構築等、周到な準備をしていくことが必要である。

(2) 健全性の確保・収益性の向上

今後、株式を上場して投資家の信認を得、民間秩序の中に円滑に融解していくためには、これまで維持してきた経営の健全性を基礎とし、培ってきた技術、ノウハウ、顧客基盤等を生かした新商品の開発や既存商品の見直し等を図りつつ、厳格な内部管理態勢の整備、業務改善を通じた費用の削減等を着実に実施し、経営の健全性を確保しつつ、収益性と成長性を高める努力が必要である。

また、資産運用については、引き続き、適切な業務運営態勢・リスク管理態勢の整備・強化を図ることにより、民間企業として自らの経営判断により、運用手段の多様化を通じたリスクの分散・収益の向上を図ることが重要である。なお、その際には、現在の金融危機を教訓にして、現実の金融市場にフィットしたリスク管理を模索していくことも重要である。

(3) 適正な業務運営

上記(2)のような健全性の確保・収益性の向上の取組に向けて、コンプライアンス態勢、リスク管理態勢等の充実・強化、ノウハウの確保等を図るとともに、研修・訓練等を充実させることにより、これらの取組が実効性のあるものとし、適正な業務運営を行うことが重要である。

また、ゆうちょ銀行は、郵便局会社との長期・安定的な代理店契約を通じてその営業拠点を安定的に確保して経営の健全性を維持していく必要がある。このためにも、ゆうちょ銀行は、同行の委託業務にかかる郵便局会社における防犯その他のコンプライアンス態勢の強化等について郵便局会社との連携を充実させていくことが重要である。

(4) 他の金融機関との連携

ゆうちょ銀行と他の金融機関とでは、バランスシートリスクプロファイルが全く異なる。両者がこの違いを活かし、互いをビジネスパートナーとみなして、地域経済のために連携していくことが期待される。

I 国民の利便向上及び経済の活性化に向けた取組

I-5 かんぽ生命保険の経営状況及びサービスの維持・向上

1 関係法律

○ 郵政民営化法（平成十七年法律第九十七号）

（新会社の業務についての同種の業務を営む事業者との対等な競争条件の確保）

第八条 承継会社の業務については、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に必要な制限を加えるとともに、移行期間中に、郵政民営化に関する状況に応じ、これを緩和するものとする。

（定義）

第二百六条 この章において「郵便保険会社」とは、生命保険業を営ませるために次条の定めるところに従い日本郵政株式会社が設立する株式会社をいう。

（設立）

第二百七条 日本郵政株式会社は、郵便保険会社の発起人となる。

2 郵便保険会社の設立に際して発行する株式の総数は、日本郵政株式会社が引き受けるものとする。

（生命保険業免許の付与）

第三百十条 郵便保険会社は、この法律の施行の時ににおいて、保険業法第三条第四項の生命保険業免許を受けたものとみなす。

2 前項の生命保険業免許は、次節の規定の適用を受ける間、業務の健全、適切かつ安定的な運営を維持するための基盤となる生命保険募集人（保険業法第二条第十九項に規定する生命保険募集人をいう。以下同じ。）への継続的な業務の委託がされている旨の条件が付されたものとする。

3 前項の条件は、保険業法第五条第二項の規定により付された条件とみなす。

（保険金額等の限度額）

第三百七条 郵便保険会社は、被保険者一人につき、次の各号に掲げる額が、当該各号に定める額を超えることとなる保険の引受けを行ってはならない。

一 保険業法第三条第四項第一号に掲げる保険（次号及び第三号に規定する保険を除く。）の保険契約に係る保険金額（政令で定める保険契約にあつては、政令で定めるところにより算定した額）の合計額 イに掲げる額からロに掲げる額を控除した額

イ 他の生命保険会社との間の競争関係に影響を及ぼす事情、郵便保険会社の経営状況その他の事情を勘案して政令で定める被保険者の区分に応じ、政令で定める額

ロ 当該被保険者を被保険者とする整備法第二条の規定による廃止前の簡易生命保険法（昭和二十四年法律第六十八号。以下「旧簡易生命保険法」という。）第八条に規定する簡易生命保険の種類のうち旧簡易生命保険法第九条から第十二条までに規定するもの（旧簡易生命保険法第十七条の規定により一体として提供される簡易生命保険を含む。）の旧簡易生命保険法第三条に規定する簡易生命保険契約（以下「旧簡易生命保険契約」という。）に係る保険金額（政令で定める旧簡易生命保険契約にあつては、政令で定めるところにより算定した額）の合計額

二 勤労者財産形成促進法第六条第一項第二号及び第四項第二号に規定する契約に係る保険業法第三条第四項第一号に掲げる保険の保険契約に係る保険料を払い込むべき期間内に払い込むべき保険料の額の合計額 イに掲げる額からロに掲げる額を控除した額

イ 百五十万円

ロ 当該被保険者を被保険者とする旧簡易生命保険法第十三条に規定する財形貯蓄保険の旧簡易生命保険契約の保険料を払い込むべき期間内に払い込むべき保険料の額の合計額

三 保険業法第三条第四項第一号に掲げる保険（被保険者の生存に関し年金を支払うことを約したものとして政令

で定めるものに限る。第百五十八条第一項第三号ロにおいて同じ。)の保険契約に係る年金の年額(政令で定める保険契約にあつては、政令で定めるところにより算定した額)の合計額 イに掲げる額からロに掲げる額を控除した額

イ 他の生命保険会社との間の競争関係に影響を及ぼす事情、郵便保険会社の経営状況その他の事情を勘案して政令で定める被保険者の区分に応じ、政令で定める額

ロ 当該被保険者を被保険者とする旧簡易生命保険法第八条に規定する簡易生命保険の種類のうち旧簡易生命保険法第十四条から第十六条までに規定するもの(旧簡易生命保険法第十七条の規定により一体として提供される簡易生命保険を含む。)の旧簡易生命保険契約に係る年金の年額(政令で定める旧簡易生命保険契約にあつては、政令で定めるところにより算定した額)の合計額

四 政令で定める保険業法第三条第四項第二号に掲げる保険の区分(以下この号において「保険区分」という。)ごとの保険契約に係る保険金額の合計額 イに掲げる額からロに掲げる額を控除した額

イ 他の生命保険会社との間の競争関係に影響を及ぼす事情、郵便保険会社の経営状況その他の事情を勘案して保険区分ごとに政令で定める額

ロ 保険区分に対応する政令で定める旧簡易生命保険法第六条に規定する簡易生命保険特約(簡易生命保険法の一部を改正する法律(平成四年法律第五十四号)による改正前の旧簡易生命保険法第六条に規定する傷害特約及び疾病傷害特約を含む。以下このロにおいて「旧特約」という。)の区分ごとの当該被保険者を被保険者とする旧特約に係る保険金額(政令で定める旧特約にあつては、政令で定めるところにより算定した額)の合計額(業務の制限)

第百三十八条 郵便保険会社は、保険の種類(保険金の支払の事由が複数あるときの当該保険金の支払の事由の組合せその他政令で定める保険の種類の詳細を含む。以下この項において同じ。)のうち政令で定めるもの以外の保険の種類(保険)の引受けを行おうとするときは、その内容を定めて、内閣総理大臣及び総務大臣の認可を受けなければならない。ただし、機構を相手方とする保険業法第三条第四項第三号に掲げる保険の引受けについては、この限りでない。

2 郵便保険会社は、保険料として収受した金銭その他の資産を次に掲げる方法以外の方法により運用しようとするときは、内閣総理大臣及び総務大臣の認可を受けなければならない。

- 一 保険契約者に対する資金の貸付け
- 二 地方公共団体に対する資金の貸付け
- 三 コール資金の貸付け
- 四 日本郵政株式会社、郵便事業株式会社又は郵便局株式会社に対する資金の貸付け
- 五 機構に対する資金の貸付け
- 六 前各号に掲げる方法のほか、内閣府令・総務省令で定める方法

3 郵便保険会社は、保険業法第九十七条の規定により行う業務以外の業務を行おうとするときは、その内容を定めて、内閣総理大臣及び総務大臣の認可を受けなければならない。

4 内閣総理大臣及び総務大臣は、前三項の認可の申請があつた場合において、次に掲げる事情を考慮し、郵便保険会社と他の生命保険会社との適正な競争関係及び利用者への役務の適切な提供を阻害するおそれがないと認めるときは、当該認可をしなければならない。

- 一 日本郵政株式会社が保有する郵便保険会社の議決権がその総株主の議決権に占める割合その他の生命保険会社との間の競争関係に影響を及ぼす事情
- 二 郵便保険会社の経営状況

5 内閣総理大臣及び総務大臣は、第一項から第三項までの認可の申請があつたときは、民営化委員会の意見を聴かななければならない。

(基本計画)

第百六十一条 (略)

2 基本計画は、次に掲げる事項に関する基本的な事項について定めるものとする。

- 一 承継会社等に引き継がせる業務その他の機能の種類及び範囲
- 二 承継会社等に承継させる資産、債務その他の権利及び義務
- 三 承継会社に引き継がせる職員
- 四 その他承継会社等への業務等の適正かつ円滑な承継に関する事項

3 (略)

第百六十二条 基本計画は、次に掲げる要件を満たすものでなければならない。

一 (略)

二 この法律の施行の時ににおいて、次のイからニまでに掲げる契約を機構が当該イからニまでに定める者を相手方として締結していることとするものであること。

イ 機構法第十五条第一項の契約 郵便貯金銀行

ロ 機構法第十六条第一項の再保険の契約 郵便保険会社

ハ 機構法第十八条第一項の契約 郵便保険会社

ニ 機構法第二十八条第一項の規定による郵便貯金資産（機構法第十条に規定する郵便貯金資産をいう。）の運用のための預金に係る契約 郵便貯金銀行

2 前項第二号ロの再保険の契約は、次に掲げる事項を含むものでなければならない。

一・二 (略)

三 郵便保険会社が、その資産のうち第百三十八条第二項第二号及び第五号並びに機構法第二十九条第三号から第十号までに掲げる方法により運用されるものの合計金額が当該契約に基づき郵便保険会社が機構のために積み立てる金額を下回らない義務を負うものであること。

四・五 (略)

3 (略)

○ 郵便局株式会社法（平成十七年法律第百号）

（業務の範囲）

第四条 (略)

2 会社は、前項に規定する業務を営むほか、その目的を達成するため、次に掲げる業務を営むことができる。

一 (略)

二 前号に掲げるもののほか、銀行業及び生命保険業の代理業務その他の郵便局を活用して行う地域住民の利便の増進に資する業務

三 前二号に掲げる業務に附帯する業務

3・4 (略)

（郵便局の設置）

第五条 会社は、総務省令で定めるところにより、あまねく全国において利用されることを旨として郵便局を設置しなければならない。

○ 郵政民営化法等の施行に伴う関係法律の整備等に関する法律（平成十七年法律第百二号）

（法律の廃止）

第二条 次に掲げる法律は、廃止する。

一～三 (略)

四 簡易生命保険法（昭和二十四年法律第六十八号）

○ 簡易生命保険法（昭和二十四年法律第六十八号）

（政府保証）

第三条 政府は、法人に対する政府の財政援助の制限に関する法律（昭和二十一年法律第二十四号）第三条の規定にかかわらず、簡易生命保険契約（以下「保険契約」という。）に基づく保険金、年金等の支払に係る公社の債務を保証する。

○ 独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構法（平成十七年法律第百一号）

（政府保証）

第二十条 政府は、法人に対する政府の財政援助の制限に関する法律（昭和二十一年法律第二十四号）第三条の規定にかかわらず、次に掲げるものに係る機構の債務を保証する。

- 一 郵便貯金として預入された貯金の払戻し及びその貯金の利子の支払
- 二 旧簡易生命保険契約に基づく保険金、年金等の支払

2 背景・必要性等

(1) 背景・必要性

平成16年9月10日に閣議決定された「郵政民営化の基本方針」においては、公社の4機能（窓口サービス、郵便、郵便貯金、簡易保険）について、民営化を通じてそれぞれの市場に吸収統合され、市場原理の下で自立させるため、それぞれ株式会社として独立させるとともに、これらの会社を子会社とする純粋持株会社を設立することとされた。このうち、簡易保険の機能を承継し、生命保険業務を営むものとしてかんぽ生命保険が設立された。

かんぽ生命保険については、移行期間中に日本郵政が保有するその全株式を処分し、他の民間生命保険会社と同一の条件の下で、自由な経営を行わせることとしている。したがって、かんぽ生命保険に他の民間生命保険会社にはない義務を特別に課すことは不相当であり、保険サービスについてはユニバーサルサービスの提供を義務付けていない。ただし、かんぽ生命保険の円滑な業務運営や健全性を確保する観点から、移行期間をカバーする長期・安定的な生命保険募集人への業務の委託がされていることがみなし免許の条件とされた。

なお、民営化後にかんぽ生命保険と締結した保険契約については政府保証が廃止され、保険契約者保護制度により保護される。

また、かんぽ生命保険は、保険業法に基づく生命保険会社として、金融庁により他の生命保険会社と同等の検査・監督がなされることとなる。郵便局会社についても、保険募集人として金融業務を行うことから、金融庁の検査・監督を受けることとなる。

(2) 法令等により予定された事項の概要

かんぽ生命保険を含む各承継会社は、経営の自主性・創造性・効率性を高めるため、関係法令の規定を遵守しつつ、対等な競争条件の下で自由な経済活動を行う。かんぽ生命保険の業務範囲については、民営化当初は、原則として公社と同様の範囲に制限されており、他の生命保険会社との間の適正な競争関係及び利用者への役務の適切な提供の観点を踏まえ、第三者によって組織される民営化委員会の意見を聴取した上で、内閣総理大臣（金融庁長官）及び総務大臣の認可を受けるという公正・透明な手続を経て、段階的に緩和される。

また、民営化後も郵便局における保険サービスの提供が継続されるよう、以下のような仕組みが

設けられている。

- ・ あまねく全国において利用されることを旨として郵便局を設置することが法律上義務付けられており、これによって保険サービスの拠点が確保される。
- ・ かんぽ生命保険に対し付与するみなし免許の条件として、移行期間をカバーする長期・安定的な生命保険募集人への業務の委託がされていることが付されている。これにより、主務大臣による実施計画の認可と相まってかんぽ生命保険の郵便局会社への長期にわたる業務委託が担保される。
- ・ 仮に過疎地などの一部の郵便局で保険サービスの提供が困難となる場合には、基金を活用して地域にとって必要性の高いサービスの確保が図られる（基金については「Ⅱ－５ 社会・地域貢献基金の整備」を参照）。

（注）基金の交付対象となるサービスは、かんぽ生命保険から委託された保険サービスに限られるものではない。

(3) 関係する国会決議

- 郵政民営化法案等に対する附帯決議（平成 17 年 10 月 14 日 参議院郵政民営化に関する特別委員会）抜粋

一、国民の貴重な財産であり、国民共有の生活インフラ、セーフティネットである郵便局ネットワークが維持されるとともに、郵便局において郵便の他、貯金、保険のサービスが確実に提供されるよう、関係法令の適切かつ確実な運用を図り、現行水準が維持され、万が一にも国民の利便に支障が生じないよう、万全を期すること。

簡易郵便局についても郵便局ネットワークの重要な一翼を構成するものであり、同様の考え方の下で万全の対応をすること。

二、長期の代理店契約、基金の活用等により、郵便局が長年提供してきた貯金、保険のサービスが民営化後も引き続き提供されるよう配慮すること。そのため、承継計画において、郵便局株式会社と郵便貯金銀行、郵便保険会社の間で移行期間を超える長期・全国一括の代理店契約の締結を明確にすること。なお、基金についても、二兆円規模まで積み立てること。

四、民営化委員会が行う三年ごとの見直しには、設置基準に基づく郵便局の設置状況、金融保険サービスの提供状況を含めること。また、民営化の進捗状況及び民営化会社の経営状況を総合的に点検・見直しを行うとともに、国際的な金融市場の動向等を見極めながら、必要があれば経営形態のあり方を含めた総合的な見直しを行うこと。

なお、民営化委員会の三年ごとの見直しに関する意見については、郵政民営化法第十一条第二項によって国会へ報告されることとされているが、更に、郵政民営化推進本部がその意見を受けて施策を講ずるに当たっては、国会へ報告し、その意見を十分聴取するよう求める。

七、日本郵政公社は、民営化後の郵便貯金銀行、郵便保険会社が、預金保険機構、生命保険契約者保護機構に加入することに鑑み、民営化までに郵便貯金の限度額、簡易保険の保険金額の管理や口座の管理の徹底を含めコンプライアンス面での態勢を確立すること。

八、移行期間における業務範囲の段階的拡大を的確かつ円滑に実現するため、経営委員会（準備企画会社）及び民営化委員会を準備期間内のできるだけ早い時期に設置し、関係会社及び関係行政機関で予め先行的に検討と準備を進めること。

なお、経営委員会（準備企画会社）と日本郵政公社が一体となって円滑に民営化の準備を進められるよう配慮すること。

- 国民の利便向上を図るための郵政事業の推進に関する決議（平成 19 年 11 月 22 日 参議院総

務委員会) 抜粋

三、銀行業務及び生命保険業務については、地域に信頼される金融機関として財務基盤の一層の強化を図り、職員の専門知識の向上に努め、利用者に対し引き続き十分な説明を行うとともに、過疎地域における金融業務を維持し、国民に身近な郵便局におけるサービスの低下につながらないよう、指導すること。

四、法令等遵守の徹底、内部管理体制の充実が図られ、国民の信頼確保に引き続き努めるよう、適切な指導に努めること。

○ 国民の権利を保障し利便向上を図るための郵政事業の推進に関する件（平成 19 年 11 月 29 日衆議院総務委員会）抜粋

一、日本郵政公社の平成十八年度決算においては、黒字を確保したが、日本郵政グループ各社においても、国民、利用者に対し適切にサービスを提供できるよう、安定的な経営を確保すること。

二、国民の貴重な財産であり、国民共有の生活のインフラ、セーフティネットである郵便局ネットワークが維持されるとともに、金融排除が発生することなく、郵便局において郵便のほか、貯金、保険のサービスが確実に提供されるよう、関係法令の適切かつ確実な運用を図り、現行水準が維持され、万が一にも国民の利便に支障が生じたり、地方間格差を拡大したりすることのないよう、万全を期すこと。その際、いわゆる「ひまわりサービス」等についても前向きに対応すること。各種料金について周知説明を尽くすとともに、各種料金について国民利用者の急激な負担増とならないよう一層の努力をすること。簡易郵便局についても郵便局ネットワークの重要な一翼を構成するものであり、同様の考え方で対応すること。

三、ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険については、当面の間は国の出資が残ることを踏まえ、公正な市場競争の支障にならないように配慮すること。

五、国民に対し、適切なサービスを提供できるよう、日本郵政グループ各社のコンプライアンスを徹底し、特別送達、内容証明郵便等、公的なサービスが適正かつ確実に実施されるよう、体制を構築すること。

3 進捗状況

(1) 民営化までの経緯

平成 18 年 1 月 25 日、基本計画が民営化推進本部で決定され、これに従い日本郵政は、実施計画の骨格を作成し、同年 7 月 31 日に内閣総理大臣及び総務大臣に提出した。

同年 8 月 31 日、民営化委員会は、実施計画の骨格に対して、業務遂行におけるコンプライアンス態勢の整備、グループ経営における経済合理性と投資家の信認の確保等の留意事項を内容とする所見を取りまとめた。同年 9 月 1 日、民営化推進本部は、実施計画の具体化に当たり、内閣総理大臣及び総務大臣が日本郵政に対し、実施計画の骨格に対する民営化委員会の所見に十分留意する旨の指示を行うこととした。

平成 19 年 1 月 26 日、民営化推進本部は、内閣総理大臣及び総務大臣が日本郵政に対して金融二社の株式の上場を早期に実現するための具体的措置を検討し、日本郵政の自社株式の早期上場及び政府による処分を可能とするための準備を急ぐよう指示すること等を了承した。

同年 4 月 27 日、日本郵政は、内閣総理大臣及び総務大臣に対し実施計画について認可の申請を行った。同年 6 月 8 日、民営化委員会は、実施計画は基本計画、実施計画に関する命令及び郵政民営化法案等に対する附帯決議の尊重等の政府の方針に適合していること、実施計画の認可とその後

の承継会社等の監督に当たり、金融庁及び総務省が留意する必要がある事項等を内容とする意見を提出した。実施計画は、同年9月10日に内閣総理大臣及び総務大臣の認可を受けた。

(2) 事業戦略等

日本郵政が作成した実施計画においては、承継会社各社の事業戦略等が示されているが、かんぽ生命保険の事業戦略の要旨は以下のとおりである。

- ア 新しい営業モデルの構築
- イ 事業インフラの整備
- ウ 内部統制、コンプライアンス態勢の確立・強化
- エ 財務基盤の健全性維持
- オ 地域・社会への貢献

また、上記アに関し、かんぽ生命保険は、郵便局を、「住域・個人マーケット」を中心に「シンプルで分かりやすい商品（小口・無診査・簡易）」を全国の郵便局ネットワークを活かして効率的かつきめ細かく販売していくチャネルと位置づける一方で、直営店の法人営業部を、中小企業を中心とする「法人・職域マーケット」開拓の主力とし、郵便局チャネルと併せて幅広いマーケットをカバーするものと位置づけた。また、直営店のうち13箇所は、統括支店と位置づけ、エリア内の郵便局会社の支社との連絡・調整等を担うとした。

(3) サービス水準

① 総務大臣によるサービス水準維持の要請等

実施計画認可時において、総務大臣は「将来にわたって郵便局ネットワーク・郵便局におけるサービス水準を維持する」よう日本郵政に要請した（民営化後も機会がある毎に同旨要請）。日本郵政も国会等において、郵便局におけるサービス水準の維持などを含む郵政民営化法案等に対する附帯決議について、日本郵政グループとして守っていく旨の答弁を行っている。

② 民営化後におけるサービス向上事例

民営化後、例えば以下のサービス向上の事例が見られる。

- ・ かんぽコールセンターの席数の拡充【平成19年11月から実施】
- ・ 被保険者の性別確認方法の簡素化【平成20年6月から実施】
- ・ 契約申込書の記載内容の簡素化【平成20年7月から実施】
- ・ 被保険者が自ら保険金等を請求できない事情があるときに、あらかじめ指定した「指定代理請求人」による保険金等の請求を可能とする指定代理請求特則の創設【平成20年7月から実施】
- ・ 普通養老保険の加入年齢の上限の引上げ【H20年7月から実施】
- ・ 所定のお客さまを対象とした診断書取得費用相当額（5,000円）の負担【平成20年10月から実施】
- ・ 新規業務（上記以外のもの）については、(4)②を参照

③ 簡易郵便局の一時閉鎖対策等

簡易郵便局の一時閉鎖等に対する対策は、「I-6 郵便局ネットワークの水準の維持」を参照。なお、保険募集業務を行う簡易郵便局は、民営化後減少しているが、その大半は紹介代理店となり、保険募集業務は近隣の郵便局で対応するようにしている。また、民営化後、ニーズが極めて少ない一部の取扱商品の販売を停止している。さらに、手続が煩雑化したこと等により事務

処理に時間がかかるようになったとの意見がある。

④ CSRのための取組

かんぽ生命保険は、公共性の高い生命保険事業を営む企業として、引き続き、ラジオ体操の普及促進などに取り組んでいる。

(4) 業務

① 生命保険募集・契約維持管理業務委託契約の締結

かんぽ生命保険と郵便局会社との間で移行期間をカバーする生命保険募集・契約維持管理業務委託契約が締結された。

② 新規業務の実施等

ア 民営化委員会による調査審議の考え方

平成 18 年 7 月 31 日、日本郵政が内閣総理大臣及び総務大臣へ提出した実施計画の骨格において、金融二社の新規業務に係る希望の表明がなされた。

同年 9 月 1 日、民営化推進本部会合（第 3 回）における了承を経て、内閣総理大臣、郵政民営化担当大臣及び総務大臣は、民営化委員会に対し、金融二社の新規業務について早急に調査審議を行うよう要請した。

これを受け、民営化委員会は、関係者からの意見聴取等の調査審議を行い、同年 12 月 20 日、広く予見可能性を与えるため、金融二社の新規業務を考える際の最も重要な視点は、金融二社と関係業界の利害の調整ではなく利用者にもたらされる利便性の向上であること、新規業務の実施に係る先後関係については、「定型的業務から非定型的業務へ」、「市場価格の存在する業務から相対で価格形成を行う業務へ」、「ALMからみた緊要性の高い業務から低い業務へ」、「コアコンピタンスとの関係が強い業務から弱い業務へ」という 4 つの準則に沿って検討されることが望ましいこと等を内容とする「郵便貯金銀行及び郵便保険会社の新規業務の調査審議に関する所見」を取りまとめ公表した。

イ 運用対象の自由化

平成 19 年 10 月 4 日、金融二社は、健全経営を確保していく観点から、現在の資産・負債構造から生まれる莫大な金利リスクのコントロール手段を確保するとともに、金利リスクから市場リスク・信用リスクへ、リスク配分のリバランスを進めていくことが必要であるとの基本的考え方の下、内閣総理大臣（金融庁長官）及び総務大臣に対し運用対象の自由化に関する認可申請を行った。民営化委員会の調査審議を経て、同年 12 月 19 日、内閣総理大臣（金融庁長官）及び総務大臣は、かんぽ生命保険に対し、次の業務の実施を認可した。

かんぽ生命保険は、当該認可を受けた業務を順次実施し、又は今後実施する予定である。

- a シンジケートローン（参加型）【平成 20 年 8 月から実施】
- b 信託受益権の取得【平成 20 年 7 月から実施】、株式の取得等
- c 貸出債権の取得等
- d 金利スワップ取引等【平成 20 年 12 月から実施】

ウ 他社商品仲介及び既存商品・サービスの見直し

平成 19 年 11 月 26 日、金融二社は、内閣総理大臣（金融庁長官）及び総務大臣に対し、他社商品仲介及び既存商品・サービスの見直しに関する認可申請を行った。民営化委員会の調査審議を経て、翌年 4 月 18 日、内閣総理大臣（金融庁長官）及び総務大臣は、かんぽ生命保険

に対しては次の業務の実施を認可した。

かんぽ生命保険は、当該認可を受けた業務を順次実施した。

- a 他の保険会社の法人向け商品の受託販売【平成20年6月から実施】
- b 新たな保険の引受け（入院特約の見直し）【平成20年7月から実施】

エ 限度額の見直し

平成20年4月1日、内閣総理大臣（金融庁長官）、総務大臣及び郵政民営化推進室長に対し、ゆうちょ銀行より流動性預金の限度額規制に関する政令改正について、かんぽ生命保険より加入後一定期間経過した場合の限度額規制に関する政令改正についてそれぞれ要望があり、同月9日、民営化委員会は、両社から要望の内容を聴取した。そこでは、かんぽ生命保険から、市場に評価されるためには商品の魅力向上が不可欠であり、また、利用者の多様なニーズに応えるために既存商品の加入限度額の見直しが必要であるとの説明があった。

オ 第三分野等の新たな商品

かんぽ生命保険は、実施計画において、第三分野等の新たな商品については、お客様の生存保障ニーズに適切に応えるため、引受け・支払管理態勢等の整備を適切に行った上で、他の生命保険会社との連携を含めた幅広い選択肢の下で商品を開発・提供することを希望している。

これを踏まえ、かんぽ生命保険は、平成20年2月22日、日本生命保険相互会社との間で、商品開発、事務・システムの構築、リスク管理上の方策等について協力施策を検討していく旨の一部業務の提携を行うことに合意したことを発表した。また、同年10月8日、民営化委員会では、かんぽ生命保険から、貯蓄性商品への偏りを改め、マーケットニーズに的確に応えるためには、第三分野の商品の販売が必要であり、日本生命の協力のもと事務・システム構築等の具体的な準備を進めているとの説明があった。

③ その他の取組

ア 業務運営の効率化

全ての業務運営の基盤となる事務・システムの改革に取り組み、また、高額な経費が必要となる施策については、施策実施の意思決定を行う過程で、コストマネジメント会議を開催して施策経費の妥当性や期待効果の実現性等を審議している。

<事務・システム改革の取組>

項 目	内 容
サービスセンター改革	・ 本社にサービスセンター改革室を設置【平成20年4月実施】 ・ 5つのサービスセンターにおける事務フローの改善【平成20年10月から実施】
保険料収納のキャッシュレス化推進	・ 口座振込みの対象金融機関の拡大【平成20年4月から実施】 ・ 初回保険料のデビットカード、クレジットカードによる取扱い、保険料の送金扱いの実施（予定）【平成21年4月から実施予定】
ダイレクト処理の拡大	・ コールセンターでの払込証明書の再発行、インターネットを活用した住所変更事務の効率化【平成20年10月から実施】

（資料）第46回郵政民営化委員会配布資料等から作成

イ 郵便局会社との連携

かんぽ生命保険は、郵便局でサービスの提供を円滑に行うため、郵便局会社との間で密接な連携を実施している。

<郵便局会社との連携>

項 目	内 容
連携体制の構築	- 全国のかんぽ生命保険直営店（80支店）に代理店に対する営業・事務の指導・支援を担うパートナー営業部を設置し、各郵便局へのきめ細やかな支援を実施 - 郵便局会社との間で、本社・支店レベルでの会議を設置。本社レベルでは、パートナー会議を設置して全体方針を調整
事務指導態勢の強化	- 郵便局へのモニタリング等のかんぽ生命保険で一元的に実施する態勢を整備【平成20年9月から実施】 - 両社の本社間、統括支店・支社・サービスセンター間、郵便局・支店間の各レベルで連絡調整会議等を定期的に開催して連携を強化【平成20年9月から実施】
保険営業協働推進本部の設置	「両社一体となった保険営業推進」を強化すべく、推進体制の中核（エンジン）となる協働推進本部を、統括支店（かんぽ生命保険）－支社（郵便局会社）間に設置して、営業推進状況、取組施策を協議【平成20年8月実施】
お客さまの声の活用	郵便局やコールセンターに寄せられたお客さまの声を、かんぽ生命保険のCS推進部へ集約し、一元管理のもとで分析して、お客さまサービスの向上、新たな商品開発等へ活用

（資料）第46回郵政民営化委員会配布資料から作成

(5) 内部管理態勢等

① コーポレート・ガバナンス

かんぽ生命保険は、経営監督機能の公平性を確保するため、会社形態を業務の監督と執行とを分離した委員会設置会社としている。これにより、6名の取締役（うち4名は社外取締役）から構成される取締役会及び取締役会の中に社外取締役が過半数を占める指名委員会、監査委員会及び報酬委員会を設置し、経営の監督機能を担っている。

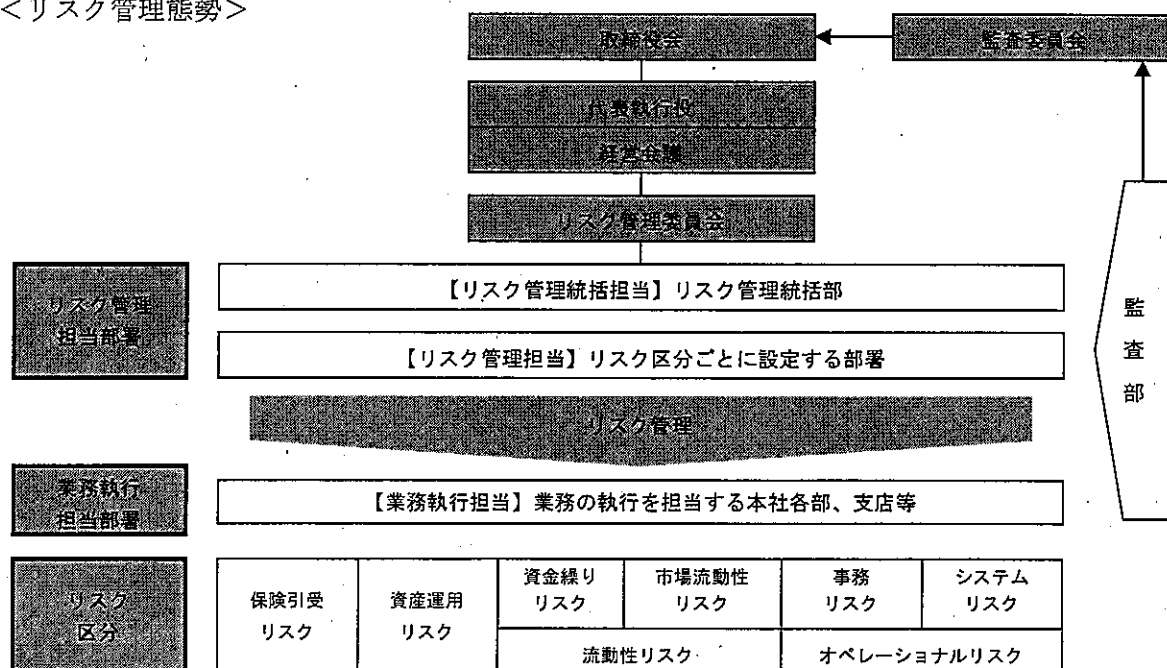
代表執行役会長及び代表執行役社長は、取締役会による適切な監督のもとでかんぽ生命保険の業務を総理し、双方の合意により業務執行に関する意思決定を行う。また、代表執行役会長及び代表執行役社長の意思決定を補佐する諮問機関としてすべての執行役で構成する経営会議を設置し、業務の執行に関する重要な事項について協議・報告している。

このほか、収益管理委員会、リスク管理委員会、コンプライアンス委員会等7つの専門委員会を設置し、専門的な事項につき審議を行い、その結果を経営会議に付議・報告することにより、経営全体としての課題解決に取り組んでいる。

[illegible]

② リスク管理

＜リスク管理態勢＞



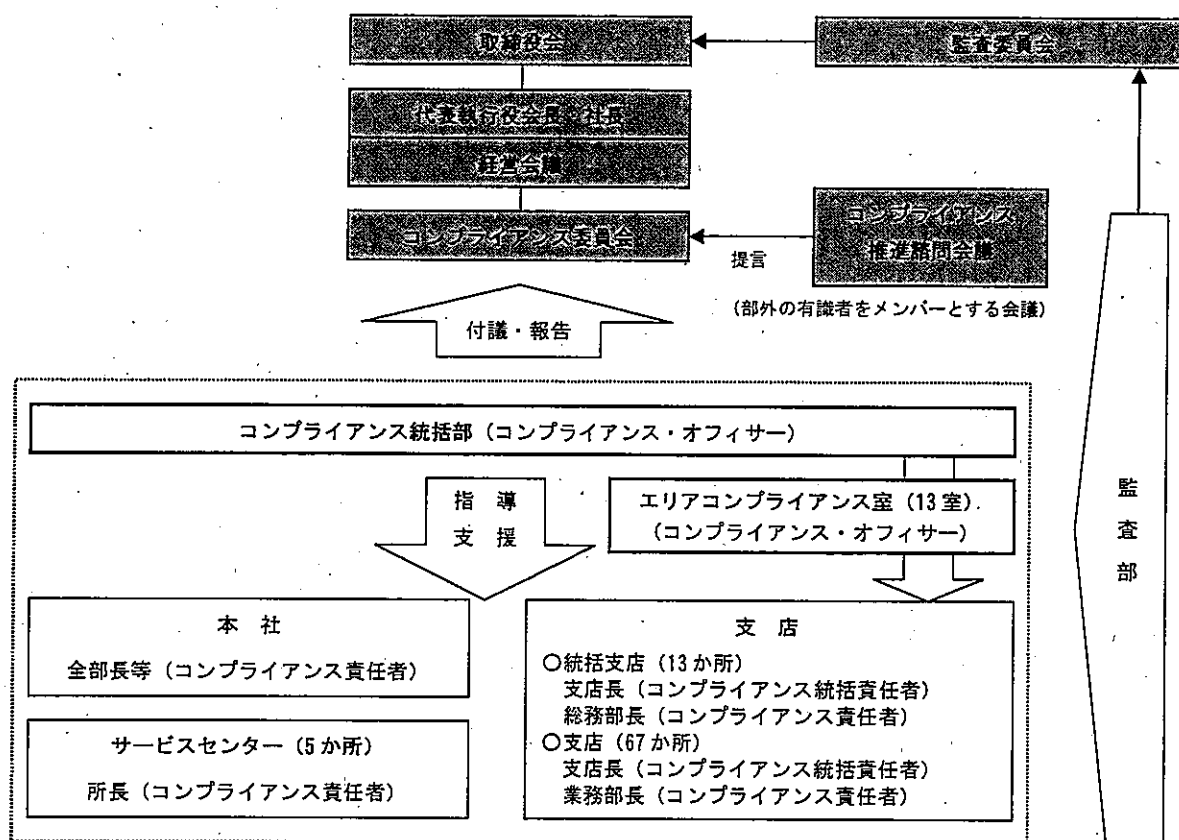
-96-

③ コンプライアンス

お客さまに「最も身近で、最も信頼される保険会社」として、お客さまからの信頼の礎の基に成長・発展していけるよう、「コンプライアンス委員会の設置」「コンプライアンス・オフィサーの配置」等の推進体制を整備している。さらに、「コンプライアンス・プログラム」により実践的な推進計画を策定し、法令等遵守の取組を徹底している。

なお、現金横領等の保険犯罪の防止のため、犯罪の形態ごとに対策を講じており、抜本的な対策として、現金を取り扱う場面を減少させるため、保険料の収納・保険金等の支払についてキャッシュレス化を推進している（(4)③を参照）。

＜コンプライアンス態勢＞



(資料) 第46回郵政民営化委員会配布資料から作成

④ 資産運用

健全経営を維持し、保険金等の支払を確実にを行うため、資産と負債の両方を考慮して資産全体の最適配分を一体として決定する、いわゆる「サープラス型ALM」に基づく資産運用を実施している。また、運用手段の多様化に向けて、情報管理の徹底や担当部門間の相互牽制が図られるよう平成20年4月に組織体制の整備を実施した。

⑤ 金融庁による検査・監督

民営化に伴い、かんぽ生命保険に対して保険業法が適用され、他の生命保険会社と同様の検査・監督を受けることとなり、平成20年2月から金融庁は、かんぽ生命保険に対して、法令遵守やリスク管理など内部管理態勢全般をチェックするための金融検査を実施した。

(6) 暗黙の政府保証

① 民営化委員会の考え方

平成 18 年 12 月 20 日、民営化委員会は、取りまとめた所見の中で「民営化後の金融二社については、他の民間金融機関とは異なり、日本郵政による株式保有が存在する限り『暗黙の政府保証』が残存するため、その間は新規業務を一切認めるべきではないという指摘がある。しかし、民営化の実施後も『暗黙の政府保証』が残存するというパーセプションは、預金者・加入者等の誤解に基づくものである。前述の民営化の意義に照らせば、政府保証を制度面で廃止するだけでなく、こうしたパーセプションをも払拭していくことが不可欠である。金融二社が、政府保証が存在しないことを明確に説明することは当然であるが、政府においても、その払拭に向けて最大限の努力を行うべきである。民営化後の金融二社に対しては、これに対応し、民間金融機関として自立するための態勢の確立が求められる。」と述べている。

さらに、平成 19 年 6 月 8 日に公表された意見の中でも、「政府保証が撤廃される中で、承継会社は自らの確なリスク管理を行い、これを開示することにより、市場の信認を確保していく必要がある。他方、顧客においても政府保証の撤廃が十分認識されることが必要であり、『暗黙の政府保証』が残存するというパーセプションの払拭に向けて、最大限の努力が行われるべきである。」と述べている。

② 公社・金融二社等による周知活動

公社は、民営化後の金融二社に政府保証が無い旨の内容を含むパンフレットを全戸に配布した。また、民営化後、日本郵政及び金融二社のホームページ等においても同様の説明がなされている。

＜かんぽ生命保険のホームページにおける説明（抜粋）＞

簡易生命保険契約に関する重要なお知らせ

政府保証

民営化前にご加入いただいた簡易生命保険契約は、管理業務が独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構に引き継がれ、その簡易生命保険契約が消滅するまで管理されます。保険金等のお支払いについての政府保証も、その契約が消滅するまで継続します。

かんぽ生命の生命保険契約は、現在の簡易生命保険契約とは異なり、保険金等のお支払いについての政府保証はございません。他の生命保険会社と同様、保険契約者保護制度により保護されます。

③ 政府による周知活動

平成 19 年 10 月 1 日、郵政民営化のスタートに際して郵政民営化担当大臣は、「民営化後に預けられた預金や締結された保険等については、政府による保証がなくなり、他の民間金融機関と同一の預金者保護等の制度が適用されることになります。承継会社においては、市場規律に基づく経営へと転換し、他事業者と切磋琢磨していただきたいと思います。」との談話を発表した。

また、平成 19 年 10 月 1 日に行った政府広報等において、「ゆうちょ銀行・かんぽ生命保険は、銀行法上の銀行、保険業法上の生命保険会社として、的確なリスク管理やディスクロージャーを行い、健全経営を確立する必要がある。金融庁は、両社に対し、他の銀行や生命保険会社と同様、健全経営確保と利用者保護に向けた検査・監督を行う。民営化後に預け入れられた預金等や加入された生命保険契約については、政府保証はなくなり、預金保険制度・生命保険契約者保護制度により保護される」とする旨の周知を行った。

<政府広報活動の実績>

- ・ テレビ番組「ドゥ！JAPAN」 平成19年9月27日 日経CNBCにて放送
- ・ テレビ番組「ご存じですか」 平成19年9月28日 日本テレビ系列にて放送
- ・ 新聞 突出し広告 平成19年9月11日～16日 読売・ブロック紙・産経・毎日・地方紙・朝日・日経の各紙朝刊に掲載
- 10月1日に公社が民営化されること、新たに受け入れる預金等には政府保証がなくなること等を紹介
- ・ インターネットサイト「MSN Japan」テキスト広告 平成19年9月10日～16日
- ・ 政府広報オンライン内の「お役立ち記事」 平成19年10月1日掲載
- ・ 視覚障害者向け点字広報誌「ふれあいらしんばん」・音声広報CD「明日への声」 平成19年11月発行
- ・ 政府広報オンライン内の電子書籍「Highlighting JAPAN 10月号」 平成19年11月5日掲載
- 郵政民営化のメリットやプロセス、民営化後のサービス等（政府保証がなくなることも含め）について紹介
- ・ THE WALL STREET JOURNAL（米国版）記事広告 平成20年3月21日（現地）掲載

4 関係する意見

(1) 民営化委員による地方視察で出された意見

民営化委員会は、平成20年4月8日に徳島県（名西郡神山町及び徳島市）に出張し、神山郵便局及び徳島中央郵便局の視察並びに地域の利用者からのヒアリングを行ったが、かんぽ生命保険の経営状況及びサービスの維持・向上に関しては、主に以下のような意見があった。

① 民営化に対する評価、民営化後の問題点に関する意見

ア 利用者の意見

- ・ 顧客に必要以上に手続を要求している感があり、今後の課題だと思う。
- ・ 保険業界の業態化により競争が激化する中で、かんぽ生命がやっていけるのか気になる。

イ 局長等の意見

- ・ 神山郵便局では民営化に際して渉外が3人から1人に減り、急な集金依頼には即対応できない状況。翌日になる可能性もある。携帯電話で対応を期待。

② 加入限度額

○ 局長等の意見

- ・ かんぽ生命保険の加入限度額についても、現状では足りないという声がある。

(2) インタビューによる意見

民営化委員会は、平成20年8月から同年11月までの期間において、郵政民営化の進捗状況についての総合的な見直しに際し、様々な角度からの評価を踏まえるため、オピニオンリーダーに対するインタビューを実施したが、このうち、かんぽ生命保険の経営状況及びサービスの維持・向上に関しては、主に以下のような意見があった。

① 自主性・創造性・効率性等に関する意見

ア 現時点での評価は尚早とする意見

- ・ 民営化後、まだ1年を経過したばかりであり、民営化によって種々の制約がなくなり、自主性等は向上したであろうし「民営化の匂い」を感じさせるものも散見されるが、現在はそれらの実効性を検証することができるタイミングではない。

イ 経営上の問題を懸念する意見

- ・ 金融二社については、資金を国債ばかりで運用するのは収益面だけでなくリスク管理の面

からも好ましくない。民営化された以上、採算性を重視し、運用の多様化を図っていかなければならない。

② 国民の利便の向上に関する意見

ア サービスに関する不満等の意見

- ・ 本来郵政民営化はサービス向上が目的だったが、まだ、向上したとはいえない。窓口の待ち時間は長くなったと思う。
- ・ 効率化が進むことにより、ユニバーサルサービスが維持されるか不安がある。

イ 変化が感じられないとする意見

- ・ 利用者の立場から見れば、民営化前後でサービスはほとんど変わっていないとの印象。

ウ 今後希望するサービス等

- ・ かんぽ生命保険は、職員の事務上の負担を軽減するためにも、商品をもっと単純化すべきである。
- ・ 金融二社については、経済活性化のためにも集めた資金を地域の企業への融資にも回してほしい。

③ 適正な競争の促進に関する意見

- ・ ゆうちょ銀行の預金高、かんぽ生命保険の契約件数がいずれも減少しており、現時点で民業圧迫は生じておらず、適正な競争が行われているのではないかと。
- ・ 民営化により国の保証等がなくなったので、前よりは競争の公正さが高まった感じがする。
- ・ 競争促進への寄与については、現時点では目に見えるような成果は上がっていないのではないかと。金融二社に対して業務制限が課されており、政府が株式を保有している現在の状態は、慣らし運転の状態、これでは自由競争の推進役にはなり得ない。
- ・ 「暗黙の政府保証」については、過去の経緯や規模の大きさから、利用者の間にそういうものが存在するという認識は正直あると思う。

④ 官から民へ資金が流れることによる経済の活性化に関する意見

ア 現時点ではっきりとは分からない等の意見

- ・ 民営化後、運用対象は拡大したが、資産構成が急激に変わるとは思えない。今後の推移を見守る必要がある。
- ・ 資金の流れの変化が市場ではっきりと目に見えるというわけではないが、他の民間会社と同一の競争条件となったという意味で経済の活性化が図られつつあるのではないかと。

イ まだ効果が現れていないとする意見

- ・ 金融二社の運用ノウハウが不十分なこともあり、資金の流れは大幅に変化しておらず、現時点では、経済の活性化は未だ実現していないと思われる。
- ・ 金融二社が独自の運用対象を開発することが最大の課題と考える。この点ではまだ成果を上げられていない。

ウ 運用手段の拡大を好感している意見

- ・ 資産構成は依然として国債が中心である上、その比率はわずかではあるが上昇している一方で、経営的に金利リスクへの対応が求められているところであり、総評としては、ポートフォリオの拡大が望まれた中で、資産運用の適正化が徐々に進み始めたという感がある。

⑤ 株式処分に関する意見

- ・ 株式上場において重要なのは、移行期間中に金融二社に業務制限が課せられているということではなく、透明性のある経営がなされているか、コンプライアンスは機能しているか、市場に対して必要な情報が提供される体制となっているかということである。

(3) 「郵政民営化に関する意見募集」で寄せられた意見

民営化委員会は、平成 20 年 11 月 10 日から同年 12 月 10 日までの期間において、広く国民に対して「郵政民営化に関する意見募集」を行ったが、かんぽ生命保険の経営状況及びサービスの維持・向上に関しては、主に以下のような意見があった。

① これまでの郵政民営化に対する評価

- ・ 金融二社の経営の自由度は増しているが、先行する民間企業の後追いサービスの提供にとどまり目新しいものがない。
- ・ 郵便事業会社の外務員が、配達先で保険の相談や保険料の集金等ができなくなった。
- ・ 特に簡易郵便局では、かんぽ生命保険の業務を扱っていない局が多い。
- ・ 金融二社の直轄支店と郵便局会社の窓口等でのサービスの範囲がどう異なるのか、一般的には知られていない。
- ・ 貯金と保険の手続が複雑になり、事務処理に時間がかかるようになった。
- ・ 保険金の支払に際して、本人確認処理が複雑化した。

② 今後の郵政民営化への期待

- ・ 民営化したのに、貯金も保険も 1,000 万円以上できない（限度額を見直して欲しい）。
- ・ 貯金サービスや保険サービスについてもユニバーサルサービスを義務付けるべき。
- ・ 民営化議論の際に資産運用が問題となったが、地方への資金の還元が検討されるべき。
- ・ かつて郵貯・簡保は民間銀行・生保の行き過ぎに対する歯止めの役割を果たしていたが、庶民の生活のファンダメンタルとしての金融二社の機能をベースに経営形態の見直しを検討すべき。

(4) 関係業界の意見等

民営化委員会は、第 48 回(平成 20 年 11 月 10 日)及び第 49 回(平成 20 年 11 月 26 日)の委員会において、関係業界団体等からヒアリングを実施したが、かんぽ生命保険の経営状況及びサービスの維持・向上に関しては、主に以下のような意見があった。

① 自主性・創造性・効率性等に関する意見

- ・ 今後、限度額の引上げや第三分野商品を開発する場合には、相応の態勢整備が必要である。

【(社)生命保険協会】

- ・ かんぽ生命保険においては、コンプライアンス態勢及びリスク管理態勢を構築し、経営の改善を目指す一連の取組を歓迎するが、民間保険会社と同じ水準の経営の健全性を確保することが必要である。【欧州ビジネス協会】

- ・ 資金運用について、かんぽ生命保険の資産配分からしてもっとリスクをとれるのではないかと意見があるが、金銭の信託で株を保有しているところの時価が大きく値下がりした時の純資産へのインパクトが純資産規模からすると大きいのではないかと。

また、逆ざやに対応する追加責任準備金は積んであるが、死亡保障よりも養老タイプが多いので、フローの利益に対して資産が非常に大きいという構造であるので、運用リスクをとるに

は慎重な検討が必要。将来、追加責任準備金に対する余裕が出てきた時にはもう少しリスクをとって、超過収益を上げていくということが望まれてくるのではないかと考えている。【J P モルガン証券㈱ 辻野菜摘氏】

② 国民の利便の向上に関する意見

- ・ 生命保険業の健全な発展のためには「適切な態勢整備」が必要であり、これが行われていなければ、利用者利便を低下させることとなる。【(社)生命保険協会】
- ・ 金融サービスの利便性を考える際に重要な点は健全性であり、その観点から、金融二社がその事業分野を拡大するに当たって、金融庁が民間に求めると同様の高い水準での一連の態勢（コンプライアンス、リスク管理、IT、財務関連等の態勢）を整えることが必要である。【在日米国商工会議所】

③ 適正な競争の促進に関する意見

- ・ 郵政民営化の目的は、簡保事業を自由で公正な民間の生命保険市場に吸収・統合し、活力ある経済社会を実現し、国民の利益を増大させることであり、そのためには、市場競争を歪めることのないよう「公正な競争条件を確保すること」が前提である。【(社)生命保険協会】
- ・ 日本政府と日本郵政が、日本郵政の金融事業の民営化をこれまで対等な競争条件に沿って進めるべく努力してきたことを歓迎する。【在日米国商工会議所】
- ・ 金融二社が他の市場参加者との競争を拡大することが許可される前に、同等の競争条件だけではなく、公正性、透明性を確保するために引き続き慎重に取り組まなければならない。【在日米国商工会議所、欧州ビジネス協会】
- ・ 民営化委員会において、引き続き、新規業務の実施等について慎重な審議が行われることを要望する。【全国共済農業共同組合連合会】
- ・ かんぽ生命保険と日本生命の業務提携については、既存または新規の他の保険会社との販売提携の領域に影響を与えるものであってはならない。【欧州ビジネス協会】
- ・ 現在のところ、民営化の理念に反するような状況は特段把握していないが、「暗黙の政府保証」等の懸念事項は依然として残されている。現時点では、契約実績等のデータも少ないことから、今後の推移を見守る必要がある。【全国共済農業共同組合連合会】
- ・ 政府が間接的に100%議決権保有を続けている状況の中では、未だ、信用補完（いわゆる「暗黙の政府保証」）が生じることによって、健全な競争を阻害し、マーケットを歪めるといった懸念は継続しており、引き続き、かんぽ生命保険及び政府は、「暗黙の政府保証」が残存するというパーセプションの解消に向けた努力を続けるべきであり、モニターされなければならない。【(社)生命保険協会、全国共済農業共同組合連合会、欧州ビジネス協会】

④ 株式上場に関する意見

- ・ かんぽ生命保険の上場にあたっては、成長戦略が一番のポイントとなる。特に、最大の販売チャネルである郵便局の販売方針、販売体制をかんぽ生命保険がどのようにコントロールできるのか、郵便局と一体でどのように効率化を図るのかを示すことが必要である。
また、新商品については、上場の前に一定程度の導入を行って、販売実績をつくっていく必要がある。例えば単品の医療販売を実現するまでのプロセスが長く、まだ進出していないのは今後の課題である。【J P モルガン証券㈱ 辻野菜摘氏】

5 成果に対する評価

(1) 主な指標の状況

<拠点数、保険募集人の数>

	民営化直後 (H19年10月)	H20年9月末時点	(参考)
郵便局(郵便局会社)			主として住域・個人マーケット
局数	20,204局	20,204局	
保険募集人の数	106,354人	108,573人	
簡易郵便局			
局数	2,715局	2,684局	
保険募集人の数	1,443人	1,146人	
直営店			主として法人・職域マーケット
支店数	81支店	80支店	
保険募集人の数	2,491人	4,734人	

(注1) 郵便局及び簡易郵便局については、営業中で生命保険維持管理業務を行っている局数(生命保険募集業務を行っているものを含む)である。

(注2) 郵便局及び簡易郵便局の保険募集人の数には、法人として登録している郵便局会社及び簡易郵便局は含まない。

(資料) かんぽ生命保険資料から作成

<新契約・保有契約>

(単位: 件、百万円)

		H19年10月	H19年12月	H20年3月	H20年6月	H20年9月
個人保険						
新規契約	件数	44,710	96,851	124,840	147,534	168,335
	金額	126,342	272,475	339,780	410,806	480,305
保有契約	件数	44,710	229,519	588,970	1,001,862	1,471,456
	金額	126,342	641,546	1,626,980	2,777,552	4,093,552
個人年金保険						
新規契約	件数	6,057	10,237	11,973	18,302	15,901
	金額	21,331	36,407	41,655	61,332	52,888
保有契約	件数	6,057	25,569	61,985	115,940	160,588
	金額	21,334	90,687	216,033	401,080	548,648

(注) 新規契約は単月の数値

(資料) かんぽ生命保険ホームページ「株式会社かんぽ生命保険の契約状況」から作成

< 契約別の新契約の保険金額の推移 >

(単位：億円、%)

	H16 年度	H17 年度	H18 年度	H19 年度 上期 (公社)	H19 年度 (かんぽ生命保険)	H20 年度 上期
個人保険	99,146	84,697	69,041	35,518	16,350	25,212
終身	15,877 (16.0)	15,457 (18.2)	16,138 (23.4)	9,250 (26.0)	3,033 (18.6)	5,444 (21.6)
定期	79 (0.1)	56 (0.1)	44 (0.1)	18 (0.1)	7 (0.1)	11 (0.1)
養老	82,128 (82.8)	68,367 (80.7)	52,183 (75.6)	25,929 (73.0)	13,303 (81.4)	19,749 (78.3)
上記以外	1,064 (1.1)	817 (1.0)	674 (1.0)	321 (1.0)	7 (0.0)	8 (0.0)
個人年金保険	1,548	1,309	1,015	536	2,173	3,396

(注1) 下段括弧内は個人保険の構成割合を示している。

(注2) 民営化前の個人保険・個人年金保険には財形保険・財形年金保険等が含まれているなど、民営化前後で分類が異なるものがある。

(注3) 保険金額の計算方法は民営化前後において一部異なる。

(資料) 公社事業報告書 (2007)、かんぽ生命保険決算から作成

< 新規業務 >

業務	実績
法人向け商品の受託販売	- 平成 20 年 6 月 1 日受託販売開始 - 全国のかんぽ生命保険直営店 (80 支店) に配置する営業社員が販売 - 商品を提供する生命保険会社 アイエヌジー生命保険㈱、アクサ生命保険㈱、アメリカン・ライフ・インシュアランス・カンパニー、住友生命保険相互会社、東京海上日動あんしん生命保険㈱、日本生命保険相互会社、三井住友海上きらめき生命保険㈱、明治安田生命保険相互会社 - 販売実績：新規契約件数：398 件 (平成 20 年 6 月～9 月)
入院特約の見直し	- 平成 20 年 7 月 2 日販売開始 - 全国のかんぽ生命保険の直営店 (80 支店) 及び郵便局 (約 20,000 局) で販売 - 販売実績：新規契約：37.6 万件 (平成 20 年 7 月～9 月)
運用対象の自由化	- 信託受益権の取得：平成 20 年 7 月 9 日開始 - シンジケートローン (参加型)：平成 20 年 8 月 6 日開始 - 金利スワップ取引：平成 20 年 12 月 22 日開始

(資料) かんぽ生命保険資料から作成

＜運用対象の自由化＞

	民営化直後 (H19年10月)	H20年9月末 時点
国債	○	○
政府保証債	○	○
地方債	○	○
特殊法人債	○	○
社債	○	○
金融債	○	○
特定社債	○	○
貸付信託の受益証券	○	○
コマーシャルペーパー	○	○
株式	×	◎
投資信託の受益証券	×	◎
投資証券・投資法人債券	×	◎
外国債	△(注1)	◎
A B S	×(注2)	◎

	民営化直後 (H19年10月)	H20年9月末 時点
譲渡性預金・預金	○	○
金利 (先物・オプション・スワップ)	×	◎
債券(先物・オプション)	△(注3)	◎
通貨 (先物・オプション・スワップ)	×(注4)	◎
株式(先物・オプション)	×	◎
信託受益権	×	○
金銭債権	×(注5)	◎
金銭の信託	△(注6)	△(注6)
貸債	△(注7)	◎
地方公共団体貸付	○	○
契約者貸付	○	○
企業貸付	×(注8)	△(注8)

※ 認可を受けて運用対象が拡大したもののうち網羅部分については、未実行または一部実行のものである。

(注1) 外国社債については、株式又は債券を上場していない法人のものは不可

(注2) 海外SPCへの投資は不可

(注3) 外国で行われるものは不可

(注4) 通貨先物・通貨オプションは、取引所取引として行うものは不可。通貨スワップは不可

(注5) 譲渡性預金、CP(外国含む)については可

(注6) 特定信託については自己運用が可能な資産の運用を指図する場合、又は投資一任勘定契約を締結する場合に限定

(注7) 貸付対象債券及び貸付対象機関に制限有り

(注8) コール資金の貸付けについては可

(注8) : コール資金の貸付け及びシンジケートローン(参加型)については可

※ 運用対象の分類及び可否については、資金運用上の制約の観点から記載。なお、注記については制限等の概要を記載したものであり、必ずしも網羅しているものではない。

(資料) かんぽ生命保険資料から作成

<運用資産、資産構成の推移（下段は構成割合）>

（単位：億円）

	H16 年度	H17 年度	H18 年度	H19 年度 上期（公社）	H19 年度 （かんぽ生命保険）	H20 年度 上期
有価証券	847,312 (70.7%)	848,505 (71.4%)	842,176 (73.1%)	842,898 (74.4%)	855,688 (76.6%)	854,624 (78.0%)
国債	575,292 (48.0%)	616,911 (51.9%)	654,373 (56.8%)	672,193 (59.3%)	689,599 (61.7%)	710,652 (64.8%)
地方債	65,220 (5.4%)	49,807 (4.2%)	38,597 (3.3%)	36,282 (3.2%)	37,115 (3.3%)	40,721 (3.7%)
社債等	191,194 (15.9%)	163,235 (13.7%)	129,180 (11.2%)	120,480 (10.6%)	103,874 (9.3%)	92,146 (8.4%)
外国債	15,605 (1.3%)	18,550 (1.6%)	20,025 (1.7%)	13,941 (1.2%)	25,098 (2.2%)	11,103 (1.0%)
金銭の信託	89,300 (7.4%)	91,517 (7.7%)	75,752 (6.6%)	58,994 (5.2%)	18,615 (1.7%)	5,732 (0.5%)
貸付金	238,985 (19.9%)	227,571 (19.1%)	222,031 (19.3%)	215,335 (19.0%)	199,212 (17.8%)	190,223 (17.4%)
その他（現預金等）	23,551 (2.0%)	21,173 (1.8%)	12,610 (1.1%)	16,453 (1.5%)	43,836 (3.9%)	45,465 (4.1%)
合計 (100%)	1,199,150	1,188,767	1,152,570	1,133,681	1,117,353	1,096,045
総資産 〔承継計画〕	1,212,688	1,199,623	1,166,113	1,149,253	1,125,246 〔110.5 兆円〕	1,103,533

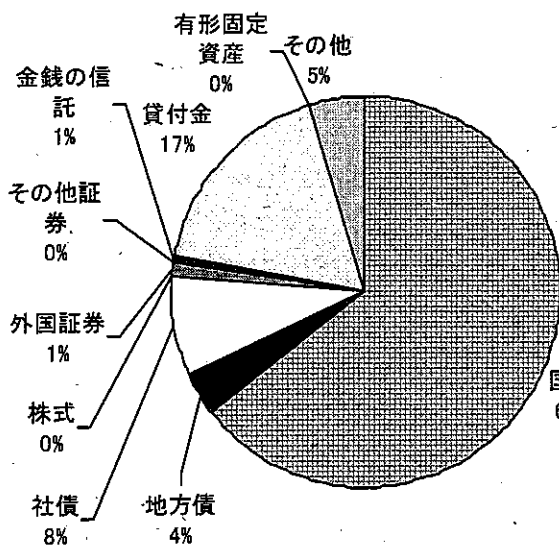
（注1）平成19年度の総資産の下段の括弧内は、承継計画の数値

（注2）計数を四捨五入しているため、合計が一致しない場合がある。

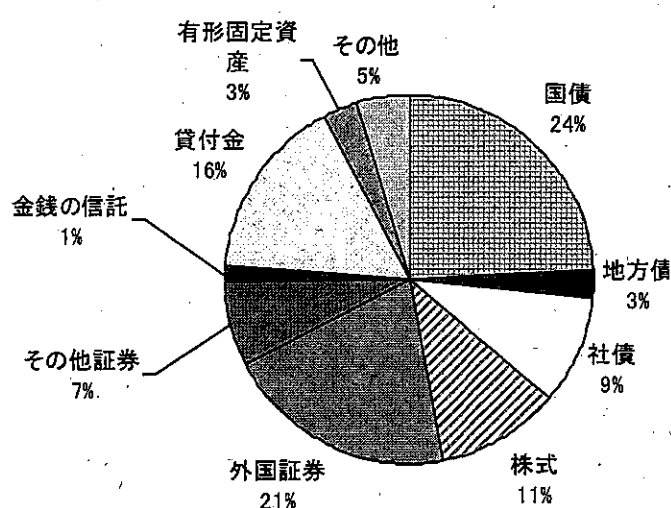
（資料）承継計画、公社ディスクロージャー誌（2007）、かんぽ生命保険資料から作成

<かんぽ生命保険と民間生命保険会社の資産構成の比較（平成20年度上期）>

《かんぽ生命保険》



《民間生保》



（注）かんぽ生命保険を除く生命保険会社（44社）の資産の合計の構成割合を示している。

（資料）社団法人生命保険協会ホームページ「生命保険事業概況」、かんぽ生命保険平成21年3月期中間決算から作成

<基礎利益の推移>

(単位：億円)

	H16 年度	H17 年度	H18 年度	H19 年度 上期 (公社)	H19 年度 (かんぽ生命保険)	H20 年度 上期
危険差益	7,800	7,800	7,200	3,600	1,700	1,900
費差益	7,300	7,300	7,100	3,200	2,900	2,400
利差益	△17,400	△15,800	△13,100	△5,600	△2,000	△2,000
合計 (三利源)	△2,239	△697	1,176	1,173	—	—
追加責任準備金 の戻入額	4,302	4,239	4,012	1,911	—	—
合計 (基礎利益)	2,062	3,541	5,188	3,085	2,672	2,298

(注1) 内訳は計数を四捨五入しているため、合計と一致しない。

(注2) 民営化前後で三利源の算出方法が異なるため、民営化前においては、三利源の合計に追加責任準備金の戻入額を加算して基礎利益を算出している。

(資料) 公社ディスクロージャー誌 (2007)、かんぽ生命保険決算、かんぽ生命保険資料から作成

<業務利益の推移>

(単位：億円)

	H16 年度	H17 年度	H18 年度	H19 年度 上期 (公社)	H19 年度 (かんぽ生命保険)	H20 年度 上期
経常収益 〔承継計画〕	146,650	166,721	147,261	73,362	76,868 〔75,210〕	73,151
経常費用 〔承継計画〕	140,317	163,521	144,319	68,957	76,748 〔73,180〕	72,087
経常利益 〔承継計画〕	6,333	3,200	2,941	4,404	119 〔2,030〕	1,063
当期純利益 〔承継計画〕	—	—	—	—	76 〔80〕	247

(注) 平成 19 年度の下段の括弧内は、承継計画の数値

(資料) 承継計画、公社事業報告書 (2007)、かんぽ生命保険決算から作成

<内部留保、追加責任準備金、ソルベンシー・マージン比率>

(単位：億円)

	事業開始時 (H19 年 10 月 1 日)	H19 年度末	H21 年 3 月期 中間期末
内部留保合計	39,887	36,352	35,596
危険準備金 (充足率)	33,162 (94%)	30,762 (86%)	30,869 (89%)
価格変動準備金 (充足率)	6,725 (101%)	5,590 (100%)	4,726 (100%)
追加責任準備金	73,779	71,925	70,181
ソルベンシー・マージン比率	1,117.9%	1,116.3%	1,357.2%

(資料) かんぽ生命保険決算から作成

<事業費（率）の推移>

(単位：億円)

	H16 年度	H17 年度	H18 年度	H19 年度 上期 (公社)	H19 年度 (かんぽ生命保険)	H20 年度 上期
事業費	5,595	5,461	5,636	2,563	2,665	2,678
事業費率 (対収入保険料)	4.80%	4.86%	6.10%	5.61%	6.86%	6.73%

(注) 事業費率が増加傾向にあるのは、保有契約（簡易生命保険契約を含む）の減少に伴い保険料収入が減少していること等によるものである。

(資料) 公社事業報告書（2007）、かんぽ生命保険資料から作成

<生命保険業界全体の新規契約（個人保険）の推移、かんぽ生命保険のシェアの推移>

(単位：千件、億円、%)

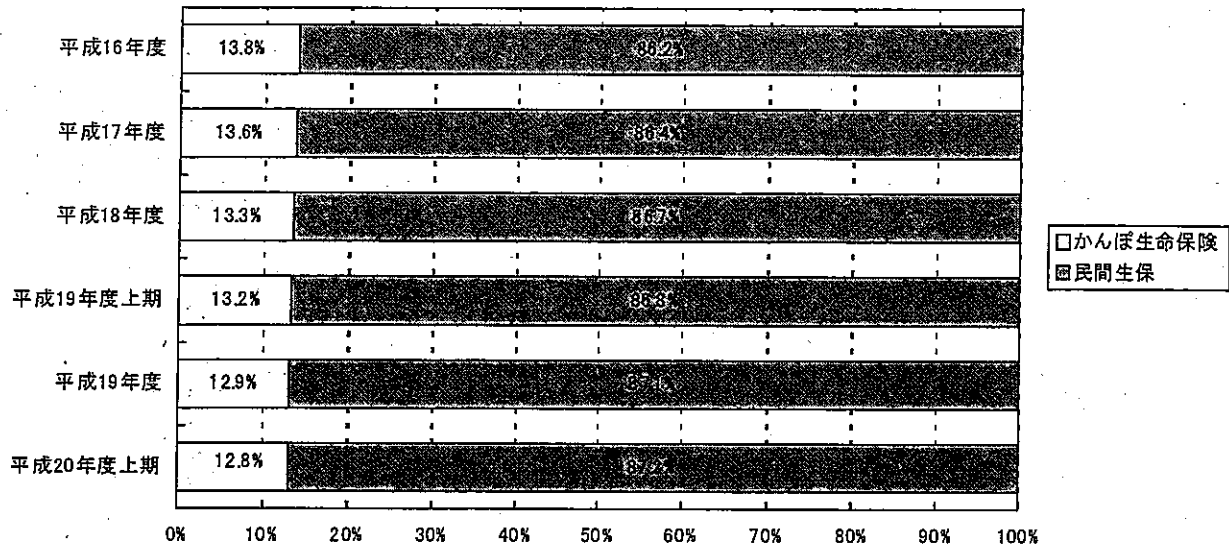
	H16 年度	H17 年度	H18 年度	H19 年度 上期	H19 年度 下期	H20 年度 上期
生命保険業界全体						
件数	13,533	12,898	11,104	5,291	3,595	5,254
金額	940,909	851,142	739,499	329,852	286,789	311,156

	H16 年度	H17 年度	H18 年度	H19 年度 上期 (公社)	H19 年度 (かんぽ生命保険)	H20 年度 上期
かんぽ生命保険						
件数 (シェア)	3,500 (25.9)	2,997 (23.2)	2,381 (21.4)	1,198 (22.6)	592 (16.5)	900 (17.1)
金額 (シェア)	99,146 (10.5)	84,697 (10.0)	69,041 (9.3)	35,518 (10.8)	16,350 (5.7)	25,212 (8.1)

(注) 平成 19 年度上期以前の業界全体の数値は、民間生命保険契約の数値に簡易生命保険契約の数値を合計したものである。

(資料) 社団法人生命保険協会ホームページ「生命保険事業概況」、公社事業報告書（2007）、かんぽ生命保険決算から作成

<かんぽ生命保険と民間生命保険会社の保険金額（個人保険）のシェアの推移>



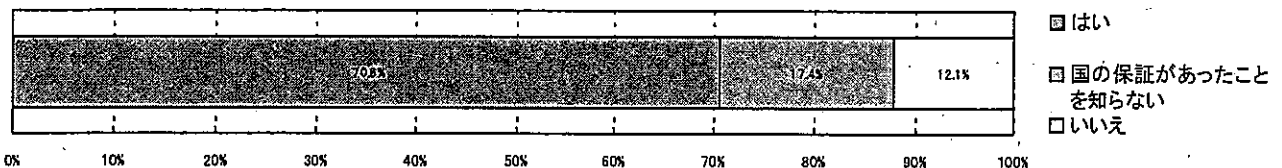
(注1) 平成19年度上期以前のかんぽ生命保険は簡易生命保険の保険金額。

(注2) 平成19年度以降のかんぽ生命保険には簡易生命保険の保険金額を含み、民間生保にはかんぽ生命保険（簡易生命保険を含む）の保険金額は含まない。

(資料) 社団法人生命保険協会ホームページ「生命保険事業概況」、公社事業報告書（2007）、かんぽ生命保険決算から作成

<政府保証に関する調査>

「Q 民営化後に受け入れられたゆうちょ銀行・かんぽ生命の預金・保険について、国の保証が廃止された（＝他の銀行・生保と同様の保証水準になった）ことをご存知ですか。」の回答状況



(注) 計数を四捨五入しているため、合計は100%にならない。

(資料) 日本郵政「郵便局等の顧客満足度調査」（2008）から作成

(2) 成果に対する評価

① サービス水準の維持・向上及びサービスの多様化

民営化後に、一部を除き販売が停止された商品、保険料の値上げ等は見られず、引き続き、公社時代と概ね同様のサービス提供を行っている。

新規業務としては、他の保険会社の法人向け商品の受託販売、入院特約の見直しが認可され、その販売を開始するなど新たな取組を行っており、認可事項以外にも、被保険者の性別確認の簡素化、指定代理請求特則の創設、普通養老保険の加入年齢の上限引き上げ、診断書取得費用の相当額の負担の開始など新しいサービスを始めている。

また、かんぽ生命保険は、郵便局を住域・個人向け、直営店を職域・法人向けの販売チャネルと位置づけている。前者については、郵便局会社との間で、保険営業、事務指導、問合せ・苦情対応等に関する連携を強化しており、郵便局での円滑なサービス提供を図っている。

なお、かんぽ生命保険からの委託により生命保険募集業務を行う簡易郵便局はやや減少してい

るものの、募集委託契約を取りやめた場合でも、その大半は紹介代理店となり、保険募集業務を近隣の郵便局で対応する等の措置を講じ、著しいサービス低下につながらないよう配慮している。

② 健全経営の確保及び経営体質の強化

平成 21 年 3 月期中間決算時点で、金融市場の不安定性が増す中で中間（当期）純利益は 247 億円を確保している。基礎利益については、逆ざやが発生しているものの、基礎利益全体では黒字を確保している。危険準備金、価格変動準備金は高い充足率を示しており、3 兆円超の内部留保、約 7 兆円の追加責任準備金を保有している。ソルベンシー・マージン比率も高い水準にある。

また、民営化後、資金運用対象の自由化の認可がなされ、このうちシンジケートローン（参加型）、信託受益権の取得、金利スワップ取引を実行し、リスク分散・収益性の向上を図るとともに、事務・システム改革の取組、コストマネジメント会議を実施するなど業務運営の効率化、コスト削減に努めている。

新規業務によるかんぽ生命保険の収益への貢献については、業務開始から日が浅く、今後の推移を見守る必要がある。また、新規契約が民営化直後の落ち込みから持ち直しているものの減少傾向が続いており、商品が養老保険に偏っていることに伴う構造的縮小リスクを依然として抱えていることなどから、将来的な成長性について明確に見通せているとは言い難い。ただし、かんぽ生命保険の資産構成について、民営化前後において大きな変化がないことについては、資産規模、運用制限、負債特性等にかんがみれば、むしろ当然である。

③ 内部管理態勢

専門委員会としてコンプライアンス委員会、リスク管理委員会の設置、コンプライアンス・オフィサーの配置、リスク管理統括部の設置等の各種施策が講じられており、民間生命保険会社と同等の法令遵守等態勢、リスク管理態勢等が整備されている。

6 今後の課題と取組の方向性

(1) サービスの充実・向上

今後とも引き続き、適切に商品説明を行うとともに、利用者の意見に耳を傾け、サービスの維持・向上に努める必要がある。

また、金融二社の株式の売却が進まないと業務規制の緩和をすべきでないとの意見も根強くあるが、このような形式的な考え方は採るべきではない。最も重要な視点は、国民にもたらされる利便性の向上である。したがって、こうした業務規制の問題については、議決権比率等にとらわれることなく、公正競争の観点から、競争関係の実質をとらえた上で緩和を進め、その後の実態のモニタリングによりフォローアップしていくことを基本として考えることが大切である。

昨年 4 月、かんぽ生命保険は、政府に対して加入後一定期間経過した場合の限度額規制の緩和の要望を提出した。また、第三分野における新商品の開発についても準備を進めている。こうした問題を検討するに当たっても、上記の考え方にに基づき、利用者ニーズへの対応、商品メニューの増加による利便性の向上、さらにはその結果としての収益源の多様化、経営の健全性の確保といった観点を重視する必要がある。

(2) 健全性の確保・収益性の向上

今後、株式を上場して投資家の信認を得、民間秩序の中に円滑に融解していくためには、これまで維持してきた経営の健全性を基礎とし、培ってきた技術、ノウハウ、顧客基盤等を生かした新商

品の開発や既存商品の見直し等を図りつつ、厳格な内部管理態勢の整備、業務改善を通じた費用の削減等を着実に実施し、経営の健全性を確保しつつ、収益性と成長性を高める努力が必要である。

また、資産運用については、厳格なALMの実施が求められるが、適切な業務運営態勢・リスク管理態勢の整備・強化を前提に、かんぽ生命保険が民間企業として自らの経営判断により、運用手段の多様化を通じたリスクの分散・収益性の向上を図ることが重要である。

(3) 適正な業務運営

上記(2)のような健全性の確保・収益性の向上に向けて、コンプライアンス態勢、リスク管理態勢、引受・支払管理態勢等の充実・強化、ノウハウの確保等を図るとともに、研修・訓練等を充実させることにより、これらの取組を実効性のあるものとし、適正な業務運営を行うことが重要である。

また、郵便局を通じた新規契約が約9割を占めることなどを踏まえれば、かんぽ生命保険は、引き続き、郵便局を主力チャネルと位置付けたサービス提供を行っていくものと想定される。このため、かんぽ生命保険は、防犯その他のコンプライアンス態勢の強化等について郵便局会社との連携を充実させていくことが重要である。

I 国民の利便向上及び経済の活性化に向けた取組

I-6 郵便局ネットワークの水準の維持

1 関係法令

○ 郵便局株式会社法（平成十七年法律第百号）

（郵便局の設置）

第五条 会社は、総務省令で定めるところにより、あまねく全国において利用されることを旨として郵便局を設置しなければならない。

（事業計画）

第九条 会社は、毎事業年度の開始前に、総務省令で定めるところにより、その事業年度の事業計画を定め、総務大臣に提出しなければならない。これを変更しようとするときも、同様とする。

○ 郵便局株式会社法施行規則（平成十九年総務省令第三十七号）

（郵便局の設置基準）

第二条 法第五条の規定に基づく郵便局の設置基準について、会社は、過疎地については、法の施行の際現に存する郵便局ネットワークの水準を維持することを旨として次に掲げる基準により郵便局を設置するものとする。

- 一 地域住民の需要に適切に対応することができるよう設置されていること。
- 二 いずれの市町村（特別区を含む。）についても一以上の郵便局が設置されていること。
- 三 交通、地理その他の事情を勘案して地域住民が容易に利用することができる位置に設置されていること。

2 前項の「過疎地」とは、次に掲げる地域をいうものとする。

- 一 離島振興法（昭和二十八年法律第七十二号）第二条第一項の規定により指定された離島振興対策実施地域
- 二 奄美群島振興開発特別措置法（昭和二十九年法律第百八十九号）第一条に規定する奄美群島
- 三 山村振興法（昭和四十年法律第六十四号）第七条第一項の規定により指定された振興山村
- 四 小笠原諸島振興開発特別措置法（昭和四十四年法律第七十九号）第二条第一項に規定する小笠原諸島
- 五 半島振興法（昭和六十年法律第六十三号）第二条第一項の規定により指定された半島振興対策実施地域
- 六 過疎地域自立促進特別措置法（平成十二年法律第十五号）第二条第二項の規定により公示された地域
- 七 沖縄振興特別措置法（平成十四年法律第十四号）第三条第三号に規定する離島

3 会社は、第一項の過疎地以外の地域については、同項各号の基準により郵便局を設置するものとする。

（事業計画の提出）

第八条 会社は、法第九条前段の規定により毎事業年度の事業計画を提出しようとするときは、当該事業計画に資金計画書及び収支予算書を添えて、毎事業年度開始の日の一月前までに総務大臣に提出しなければならない。

2 前項の事業計画は、次に掲げる事項を明らかにしたものでなければならない。

- 一 業務運営の基本方針
- 二 法第四条第一項から第三項までに規定する業務に関する計画
- 三 郵便局の設置に関する計画
- 四 その他事業の運営に関する事項

3 会社は、法第九条後段の規定により事業計画を変更しようとするときは、次に掲げる事項を記載した届出書に当該変更後の事業計画を添えて、総務大臣に提出しなければならない。この場合において、当該変更が第一項の規定により当該事業計画を提出するときに添付した資金計画書又は収支予算書の変更を伴うときは、当該変更後の当該書類を添えなければならない。

- 一 変更しようとする事項
- 二 変更しようとする年月日

三 変更の理由

2 背景・必要性等

(1) 背景・必要性

全国に張り巡らされた郵便局ネットワークは国民の大切な資産であり、これを活用し維持する必要がある。

(2) 法令等により予定された事項の概要

郵便局の設置については、郵便局株式会社法第5条及び郵便局株式会社法施行規則第2条の規定により、

- ・ 地域住民の需要に適切に対応することができるよう設置されていること。
- ・ いずれの市町村（特別区を含む。）についても一以上の郵便局が設置されていること。
- ・ 交通、地理その他の事情を勘案して地域住民が容易に利用することができる位置に設置されていること。

との基準によるものとされており、特に過疎地については、民営化時点の「郵便局ネットワークの水準を維持することを旨」とすることとされている。

郵便局の設置計画については、毎事業年度、郵便局会社が総務大臣に提出する事業計画において、「郵便局の設置に関する計画」として明らかにするものとされている。

(3) 関係する国会決議

- 郵政民営化法案等に対する附帯決議(平成17年10月14日 参議院郵政民営化に関する特別委員会) 抜粋

一、国民の貴重な財産であり、国民共有の生活インフラ、セーフティネットである郵便局ネットワークが維持されるとともに、郵便局において郵便の他、貯金、保険のサービスが確実に提供されるよう、関係法令の適切かつ確実な運用を図り、現行水準が維持され、万が一にも国民の利便に支障が生じないよう、万全を期すること。

簡易郵便局についても郵便局ネットワークの重要な一翼を構成するものであり、同様の考え方の下で万全の対応をすること。

四、民営化委員会が行う三年ごとの見直しには、設置基準に基づく郵便局の設置状況、金融保険サービスの提供状況を含めること。また、民営化の進捗状況及び民営化会社の経営状況を総合的に点検・見直しを行うとともに、国際的な金融市場の動向等を見極めながら、必要があれば経営形態のあり方を含めた総合的な見直しを行うこと。

なお、民営化委員会の三年ごとの見直しに関する意見については、郵政民営化法第十一条第二項によって国会へ報告されることとされているが、更に、郵政民営化推進本部がその意見を受けて施策を講ずるに当たっては、国会へ報告し、その意見を十分聴取するよう求める。

- 国民の利便向上を図るための郵政事業の推進に関する決議(平成19年11月22日 参議院総務委員会) 抜粋

一、国民の貴重な財産であり、国民共有の生活インフラ、セーフティネットである郵便局ネットワークの重要性にかんがみ、郵便局の現行の設置水準を維持すること。また、簡易郵便局の一時閉鎖、集配局の再編等により、万が一にも国民の利便に支障が生じないよう、万全を期すこと。

○ 国民の権利を保障し利便向上を図るための郵政事業の推進に関する件（平成 19 年 11 月 29 日 衆議院総務委員会）抜粋

二、国民の貴重な財産であり、国民共有の生活のインフラ、セーフティーネットである郵便局ネットワークが維持されるとともに、金融排除が発生することなく、郵便局において郵便のほか、貯金、保険のサービスが確実に提供されるよう、関係法令の適切かつ確実な運用を図り、現行水準が維持され、万が一にも国民の利便に支障が生じたり、地方間格差を拡大したりすることのないよう、万全を期すこと。その際、いわゆる「ひまわりサービス」等についても前向きに対応すること。各種料金について周知説明を尽くすとともに、各種料金について国民利用者の急激な負担増とならないよう一層の努力をすること。簡易郵便局についても郵便局ネットワークの重要な一翼を構成するものであり、同様の考え方で対応をすること。

3 進捗状況

(1) 民営化までの経緯

総務省は、平成 18 年 5 月及び 7 月の民営化委員会の審議を経て、郵便局の設置基準（郵便局株式会社法施行規則第 2 条）を定めた。

民営化委員会は、郵便局ネットワークの水準の維持への配慮等を指摘した「日本郵政公社の業務等の承継に関する実施計画の骨格に対する郵政民営化委員会の所見」を平成 18 年 8 月 31 日に取りまとめるとともに、郵便局ネットワークの水準の維持に言及した「日本郵政公社の業務等の承継に関する実施計画に対する郵政民営化委員会の意見」を平成 19 年 6 月 8 日に取りまとめた。

内閣総理大臣及び総務大臣は、民営化委員会の意見等を踏まえ、日本郵政の提出した実施計画を平成 19 年 9 月 10 日に認可した。

(2) 民営化後の状況

平成 19 年 10 月 1 日の民営化に際し、郵便局会社は、同社の営業所として 24,540 局の郵便局を公社から承継した。

郵便局会社は、平成 19 事業年度事業計画において、「過疎地については、郵便局ネットワークの水準を維持することを旨として郵便局を設置」とするとともに「一市町村に一以上の営業中の郵便局は確保」し過疎地において「郵便局の設置や廃止（利用者が全く異なるような長距離の移転を含む）は予定しておりません」等とする「郵便局の設置に関する計画」を定め、総務大臣に提出した。

しかしながら、郵便局会社が個人や農協等へ運営を委託する簡易郵便局において、廃止はされていないものの実際は窓口サービスを提供していない一時閉鎖局（5 日以上閉鎖している郵便局）が増加した。

簡易郵便局の一時閉鎖の問題に対応するため、日本郵政は、平成 19 年 12 月から平成 20 年 3 月にかけて「簡易局チャネルの強化のための検討会」を開催し、対策を打ち出した。

その内容は、当面の間の緊急対策として、

- ・ 渉外社員出張サービス（直営郵便局の渉外社員を派遣）
- ・ 移動郵便局（郵便局機能を持つ自動車を運行）
- ・ 暫定分室の開設（暫定的に直営郵便局の分室を開設）

を実施するとともに、中長期的な抜本対策として、

- ・ 取扱手数料の見直し（手数料体系見直し・手数料引上げ。平成 20 年 8 月 1 日から実施。）
- ・ 施設転貸制度の創設（会社が施設等を借り入れ、受託者に有償で転貸）
- ・ サポート体制の改善（訓練・研修の充実、補助者登録システムの導入等）
- ・ 業務・システムの改善（業務フローの改善、新システムの導入等）

を行っていくというものである。

郵便局会社は、平成 20 事業年度事業計画の中で、一時閉鎖となっている簡易郵便局について、

- ・ 地方公共団体等へ協力を依頼しながら受託者の公募を行い早期再開に向け取り組む
 - ・ 手数料の見直し、簡易郵便局のサポート体制の改善等の対策を通じ、簡易郵便局を受託しやすい環境の整備に取り組む
 - ・ 移動郵便局や出張サービス、郵便局の分室の暫定的開設といった取組を実施する
- 旨を「郵便局の設置に関する計画」に記載し、総務大臣に提出した。

平成 21 年 1 月末現在、一時閉鎖中の簡易郵便局の数は 395 局となっている。

これに対して、郵便局会社は、出張サービスを 142 箇所を実施し、移動郵便局については、専用自動車 1 台を巡回させて愛知県内の 2 箇所サービスを提供している。更に、郵便局会社は、平成 21 年 3 月に専用自動車を 1 台増やし、新たに徳島県において移動郵便局のサービスを提供することとしている。

簡易郵便局の一時閉鎖について、総務省は、必要に応じ郵便局会社から報告を受け状況を把握するとともに、この問題について、総務大臣が西川日本郵政社長へ直接その対策を指示した（平成 20 年 3 月 19 日参議院・予算委員会における増田総務大臣答弁）。

4 関係する意見

(1) 民営化委員による地方視察で出された意見

民営化委員会は、平成 20 年 4 月 8 日に徳島県（名西郡神山町及び徳島市）に出張し、神山郵便局及び徳島中央郵便局の視察並びに地域の利用者からのヒアリングを行ったが、郵便局ネットワークの水準の維持に関しては、主に以下のような意見があった。

① 郵便局の重要性に関する意見

○ 利用者の意見

- ・ 神山町は山間地に集落が点在しており、道路事情も良くなく、高齢化率が高い。金融機関は郵便局と農協、銀行 A T M 1 台しかない。郵便局を是非残して欲しい。
- ・ 行政改革の一環として、町役場の支所を廃止し、郵便局で住民票の写しや印鑑登録証明を受け取れるようにしている。行政サービスの質を下げない意味でも郵便局は重要。
- ・ 地元郵便局は、地域のイベントに積極的に参加する等、地域経済に深く関わっている。出来る限り存続して欲しい。

② 過疎地への影響に関する意見

○ 利用者の意見

- ・ 民営化により郵便局が無くなると、過疎地は非常に不便になると思う。
- ・ 過疎地でのサービスに対する民営化の影響はどうか気になる。
- ・ 今まで郵便局が担ってきた役割を今後誰が担うのか不安がある。

(2) インタビューによる意見

民営化委員会は、平成20年8月から同年11月までの期間において、郵政民営化の進捗状況についての総合的な見直しに際し、様々な角度からの評価を踏まえるため、オピニオンリーダーに対するインタビューを実施したが、このうち、郵便局ネットワークの水準の維持に関しては、主に以下のような意見があった。

① 国民の利便の向上に関する意見

- ・ 民営化して目に見えて良くなったものは無いように思われる。郵便局が四分割され、各会社間の連携が取れていないのではないかと利用者の不満もある。また、公社時代のサービスが廃止されたり、簡易郵便局の一時閉鎖局が増えたり、逆に利便性が低下しているのではないかと。

② 地域社会の健全な発展への貢献に関する意見

- ・ 我が県の3分の2の旧町村では、郵便局以外に金融機関は無い。コミュニティの最低限のインフラとして、郵便局は存続して欲しい。
- ・ これまでに郵便局が地域に果たした役割は大きい。農協なども閉鎖されているが、特に中山間地の局は合併前の市町村単位で存続してほしい。また、高齢化が進行している山間地に、お年寄りが郵便を出しやすいようポスト(昔懐かしい赤いポスト等)を多数設置して欲しい。

(3) 「郵政民営化に関する意見募集」で寄せられた意見

民営化委員会は、平成20年11月10日から同年12月10日までの期間において、広く国民に対し「郵政民営化に関する意見募集」を行ったが、郵便局ネットワークの水準の維持に関しては、主に以下のような意見があった。

- ・ 全国で簡易郵便局が400局余り一時閉鎖状態となっており、郵便局ネットワークが維持されておらず、利用者の利便が確保されていない。

(4) 関係業界の意見等

民営化委員会は、第47回(平成20年11月6日)から第49回(同月26日)までの委員会において、関係業界団体等からヒアリングを実施したが、郵便局ネットワークの水準の維持に関しては、意見は特になかった。

5 成果に対する評価

(1) 主な指標の状況

① 指標

＜全国の郵便局数＞

(局数)

	公社設立時 H15.4.1	H15年度 末	H16年度 末	H17年度 末	H18年度 末	民営化時 H19.10.1	H19年度 末	H20年 9月末	H21年 1月末
直営郵便局	20,251	20,245	20,231	20,221	20,218	20,241	20,243	20,246	20,246
簡易郵便局	4,502	4,470	4,447	4,410	4,356	4,299	4,297	4,295	4,293
うち一時閉鎖	91	109	162	222	307	417	438	417	395(※)
合計	24,753	24,715	24,678	24,631	24,574	24,540	24,540	24,541	24,539

※ 緊急対策として、渉外社員出張サービス(142箇所)、移動郵便局の巡回(2箇所)を実施

(注1)「直営郵便局」とは、郵便局会社（民営化前は公社）が自ら運営する郵便局をいう。

(注2)「簡易郵便局」とは、郵便局会社（民営化前は公社）からの委託を受け、個人等が運営する郵便局をいう。

(注3)「一時閉鎖」とは、受託者の都合等により、5日以上閉鎖している状態をいう。

(資料) 公社ディスクロージャー誌(2005、2006、2007)、郵便局会社資料から作成

<民営化後の過疎地の郵便局数>

(局数)

	民営化時 H19.10.1	H19年度末	H20年9月末	H21年1月末
直営郵便局	5,460	5,461	5,460	5,460
簡易郵便局	2,046	2,045	2,046	2,046
うち 一時閉鎖	151	160	151	144
うち 営業中	1,895	1,885	1,895	1,902
うち 郵便窓口業務	1,895	1,885	1,895	1,902
うち 銀行代理業務	1,886	1,875	1,870	1,879
うち 保険管理業務	1,256	1,252	1,245	1,235
合計	7,506	7,506	7,506	7,506

(注)「過疎地」とは、郵便局株式会社法施行規則第2条に規定する過疎地をいう。

(資料) 郵便局会社資料から作成

<民営化後廃止した郵便局（平成21年1月末現在）>

山古志簡易郵便局（新潟県長岡市）

西友荻窪簡易郵便局（東京都杉並区）

丸栄スカイル簡易郵便局（愛知県名古屋市）

広島段原山崎郵便局（広島県広島市）

横浜松坂屋簡易郵便局（神奈川県横浜市）

(注)いずれも過疎地以外の地域の郵便局

(資料) 郵便局会社資料から作成

② 参考となる指標

<簡易郵便局の受託者の属性（平成21年1月末現在）>

個人 86 %

農協・漁協 9 %

(資料) 郵便局会社資料から作成

<簡易郵便局の一時閉鎖の主な理由（平成21年1月末現在）>

農協・漁協の統廃合・人員削減等 46 %

個人受託者の病気・高齢等 44 %

(資料) 郵便局会社資料から作成

(2) 成果に対する評価

① 郵便局の設置状況

民営化以降、一時閉鎖局を含む郵便局の総数はほとんど変化していないが、平成 21 年 1 月末時点で 395 の簡易郵便局が、閉鎖には至っていないものの窓口サービスを提供していない一時閉鎖の状態にある。

一時閉鎖中の簡易郵便局数の推移を見ると、民営化前の時点から増加しており、平成 19 年 10 月 1 日の民営化時には 417 局であった。民営化後も暫くはこの増加傾向が続いたが、各種対策の効果もあり、平成 20 年度途中でこれが減少に転じ、民営化後 1 年経過した平成 20 年 9 月末時点では民営化時と同じ 417 局となり、平成 21 年 1 月末では 395 局となった。

395 局という数字は全簡易郵便局数の 1 割弱に相当し、公社時代と比べれば、一時閉鎖局数は依然高水準にある。

② 簡易郵便局の一時閉鎖問題への取組等

一時閉鎖中の簡易郵便局数は高水準にあるものの、大幅な委託手数料の引上げ等の対策の効果もあり、直近の数値では減少傾向が見られる。この傾向が今後も継続するか否か、注視していく必要がある。

郵便局会社は、一時閉鎖中の簡易郵便局に対し、緊急対策として渉外社員出張サービスを 142 箇所、移動郵便局を 2 箇所で実施している（平成 21 年 1 月末現在）が、すべての一時閉鎖中の簡易郵便局をカバーするには至っていない。また、いずれの対策もサービス提供時間が比較的短く、渉外社員出張サービスについては現金の引き出しがその場でできないなど極めて限定されたサービス内容にとどまっており、簡易郵便局の代替として利用者の利便が十分確保できているとは言い難い。

また、過疎地の郵便局において提供される金融サービスは、地域住民にとって重要なサービスであり、過疎地において金融サービス（銀行代理業務及び保険管理業務）を取り扱う簡易郵便局が減少している点にも留意する必要がある。

6 今後の課題と取組の方向性

(1) 短期的な取組

今後も、地方公共団体や地域住民の協力を得ながら新たな委託先を積極的に募集しつつ、業務フローの改善により受託者の事務負担軽減に努めるとともに、金融サービスの充実を図り、簡易郵便局の一時閉鎖問題の早急な解消に努力する必要がある。

(2) 中長期的な取組

郵便局ネットワークの水準を中長期的に維持するには、郵便局の効率的かつ安定的な運営が必要である。このため、過疎地においては、創意工夫に基づくコスト削減のための内部改革等により郵便局を維持しつつ、都市部においては郵便局の再配置等を通じたネットワークの効率化を推進していくことを検討すべきである。

また、郵便局ネットワークの価値自体を向上させていくことも重要である。このため、既存サービスの充実や新規業務の実施等により、郵便局の持つ集客力を向上させる努力も必要である。

I 国民の利便向上及び経済の活性化に向けた取組

I-7 郵便局における一元的対応

1 関係法律

○ 郵便局株式会社法（平成十七年法律第百号）

（会社の目的）

第一条 郵便局株式会社（以下「会社」という。）は、郵便窓口業務及び郵便局を活用して行う地域住民の利便の増進に資する業務を営むことを目的とする株式会社とする。

（業務の範囲）

第四条 会社は、その目的を達成するため、次に掲げる業務を営むものとする。

- 一 郵便事業株式会社の委託を受けて行う郵便窓口業務
- 二 郵便事業株式会社の委託を受けて行う印紙の売りさばき
- 三 前二号に掲げる業務に附帯する業務

2 会社は、前項に規定する業務を営むほか、その目的を達成するため、次に掲げる業務を営むことができる。

- 一 地方公共団体の特定の事務の郵便局における取扱いに関する法律（平成十三年法律第百二十号）第三条第五項に規定する事務取扱郵便局において行う同条第一項第一号に規定する郵便局取扱事務に係る業務
- 二 前号に掲げるもののほか、銀行業及び生命保険業の代理業務その他の郵便局を活用して行う地域住民の利便の増進に資する業務
- 三 前二号に掲げる業務に附帯する業務

3 会社は、前二項に規定する業務のほか、前二項に規定する業務の遂行に支障のない範囲内で、前二項に規定する業務以外の業務を営むことができる。

4 会社は、第二項第二号に掲げる業務及びこれに附帯する業務並びに前項に規定する業務を営もうとするときは、あらかじめ、総務省令で定める事項を総務大臣に届け出なければならない。

2 背景・必要性等

(1) 背景・必要性等

民営化により郵政事業は四分社化されたが、郵政事業がこれまで永年にわたり三事業一体で行われてきた経緯にかんがみれば、民営化後も郵便局ネットワークを活用して、郵便、銀行、保険の事業が一体感をもって運営されることは経営上の要請もあると考えられ、また利用者の利便にも資するものと考えられる。そのため、郵便局会社は、郵便、銀行、保険の3つのサービスを郵便局において提供し、利用者に対し一元的に対応することが求められる。

(2) 関係する国会決議

○ 郵政民営化法案等に対する附帯決議（平成17年10月14日 参議院郵政民営化に関する特別委員会）抜粋

- 一、国民の貴重な財産であり、国民共有の生活インフラ、セーフティネットである郵便局ネットワークが維持されるとともに、郵便局において郵便の他、貯金、保険のサービスが確実に提供されるよう、関係法令の適切かつ確実な運用を図り、現行水準が維持され、万が一にも国民の利便に支障が生じないよう、万全を期すること。

簡易郵便局についても郵便局ネットワークの重要な一翼を構成するものであり、同様の考え方の下で万全の対応をすること。

○ 国民の権利を保障し利便向上を図るための郵政事業の推進に関する件（平成 19 年 11 月 29 日 衆議院総務委員会）抜粋

二、国民の貴重な財産であり、国民共有の生活のインフラ、セーフティーネットである郵便局ネットワークが維持されるとともに、金融排除が発生することなく、郵便局において郵便のほか、貯金、保険のサービスが確実に提供されるよう、関係法令の適切かつ確実な運用を図り、現行水準が維持され、万が一にも国民の利便に支障が生じたり、地方間格差を拡大したりすることのないよう、万全を期すこと。その際、いわゆる「ひまわりサービス」等についても前向きに対応すること。各種料金について周知説明を尽くすとともに、各種料金について国民利用者の急激な負担増とならないよう一層の努力をすること。簡易郵便局についても郵便局ネットワークの重要な一翼を構成するものであり、同様の考え方で対応をすること。

3 進捗状況

(1) 民営化までの経緯

民営化委員会は、「郵便局が長年提供してきたサービスが引き続き提供されるよう配慮すること」とした「日本郵政公社の業務等の承継に関する実施計画の骨格に対する郵政民営化委員会の所見」を平成 18 年 8 月 31 日に取りまとめるとともに、郵便・貯金・保険のサービス水準の維持に言及した「日本郵政公社の業務等の承継に関する実施計画に対する郵政民営化委員会の意見」を平成 19 年 6 月 8 日に取りまとめた。

内閣総理大臣及び総務大臣は、民営化委員会の意見等を踏まえ、日本郵政の提出した実施計画を平成 19 年 9 月 10 日に認可した。

(2) 民営化後の各社のサービスの概要

平成 19 年 10 月 1 日の民営化において、公社の有する郵便、窓口サービス、郵便貯金、簡易保険の各機能は、それぞれ郵便事業会社、郵便局会社、ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険に承継され、民営化後、郵便局会社は、他の 3 社からの委託を受けて、郵便、銀行、保険の窓口サービスを提供することとなった。

郵便局会社は、同社の営業所である「郵便局」を設置する一方、委託元会社は、自ら運営する「支店」又は「直営店」と呼ばれる営業所を設置している。これらの支店や直営店は、そのほとんどが都市部の比較的大規模な郵便局に併設されている。

また、窓口サービス以外の業務は委託元会社が実施することとなり、例えば、郵便物等の集配は、原則として、郵便事業会社が行っている。

＜各社の営業所について＞

	名称	拠点数 (注1)	提供する窓口サービスの概要
郵便局会社	郵便局	24,541 (注2)	郵便、銀行、保険の窓口サービス (ただし、ゆうちょ銀行の直営店が併設されている場合、銀行の窓口サービスは提供しない。)
郵便事業会社	支店	1,091	いわゆる「ゆうゆう窓口」における 昼間：不在持戻り郵便物等の交付や各種申請・届出の受付に限定した窓口サービス 夜間：郵便の窓口サービス
ゆうちょ銀行	直営店	234	銀行の窓口サービス

かんぽ生命保険	直営店	80	— (法人営業の拠点であり、個人向けの窓口サービスは提供しない。)
---------	-----	----	--------------------------------------

(注1) 平成20年9月30日現在の拠点数

(注2) 簡易郵便局を含む。一時閉鎖局を含む。

(3) サービス水準の維持に関する問題点

民営化後、郵便事業会社、郵便局会社、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険は、独立した会社として業務を行っており、サービス水準の維持に関して、分社化の影響による問題点として以下が指摘された。

ア 公社時代までは、一人の郵便局員が郵便・貯金・保険の三事業すべてを行ういわゆる「総合担務」が可能であり、一部の地域において、配達途中の郵便外務員に貯金の依頼等を行うことができた。民営化後、郵便物等の配達は郵便事業会社の業務となり、同社は銀行や保険の業務を行わないため、配達途中の同社社員に金融サービスの依頼をすることができなくなった。

イ 公社時代までは、顧客の希望に応じ郵便局の職員が機動的に小包の集荷を行っていた。民営化後、荷物の集荷は原則として郵便事業会社が担うこととなり、郵便局会社の職員による集荷が制限され、機動的な集荷サービスが期待できなくなった。

ウ 公社時代までは、同一の事業体が年賀はがき等の販売を行っていたが、民営化後、郵便事業会社と郵便局会社が販売面で競合し、非効率な営業活動が行われている。

エ 公社時代までは、郵便局は同一の事業体の営業所であったが、民営化後、一部の郵便局舎内において、郵便局会社の郵便窓口と郵便事業会社の「ゆうゆう窓口」が併存し、どちらを利用すればよいか分かりにくくなった。

オ 公社時代まで、苦情等は、基本的に郵便局が対応していたが、民営化後は、例えば、郵便の集配関係は郵便事業会社が対応するなど、案件によっては別会社が対応することとなり、利用者から見て分かりにくくなった。更に、郵便局で対応しているものでも、内容によっては委託元会社への引継ぎ等が必要であるため、対応に時間がかかることがある。

(4) 各社の対応

(3)の指摘事項に関して、郵政グループ各社は、以下のとおり対応している。

ア 公社時代に総合担務を実施していた地域において、郵便事業会社の集配担当者が金融サービスの依頼を受けた場合、郵便局へ連絡し、郵便局会社の職員が依頼者を訪問することとしている。このため、郵便事業会社は約460の支店(注1)に、郵便局会社は約2,600の郵便局(注2)に対し指示文書を発出し、本施策の実施の徹底を図っている。

また、旧総合担務実施地域において、郵便局の地区グループ(注3)に担当職員を配置し、利用者からの訪問の要請に迅速に対応できる体制の構築を図ることとしている。

(注1) 全国約1,090支店のうち、公社時代に総合担務を実施していた地域を一部でも配達エリアに含む支店。

(注2) 郵便事業会社の支店又は集配センターが併設された約3,600局のうち、公社時代に総合担務を実施していた地域を一部でも営業エリアに含む郵便局。

(注3) 営業推進等のため、10から20程度の郵便局で構成されるグループ。

イ 民営化以降も一部の郵便局において台車等で集荷を実施している。また、小包の集荷について、郵便局が柔軟に対応できるよう、約20の地域において、郵便局会社による軽四輪車を用い

た集荷を試行することを検討している。

ウ 郵便事業会社と郵便局会社の現場レベルで開催している「フロントライン営業協議会」において年賀はがき等の営業について両社間で調整を行う等の取組を実施している。

エ 郵便局の郵便窓口と「ゆうゆう窓口」のサービス内容を案内する看板等を必要に応じ設置するとともに、一部の郵便局・郵便事業会社支店において、郵便局の郵便窓口で不在保管郵便物等の交付事務の取次ぎを試行している。

オ 郵便局に寄せられた利用者からの苦情等については、当該苦情を受け付けた郵便局が対応することを原則とし、郵便局レベルで対応できないものについては、郵便局会社の支社や委託元会社に引き継ぐこととしている。そのため、「お客さまの声対応マニュアル」を営業中の全郵便局へ配布すること等により徹底を図るとともに、苦情等の内容の迅速な把握・収集のための「お客さまの声報告システム」を営業中のほぼすべての郵便局に導入している。

4 関係する意見

(1) 民営化委員による地方視察で出された意見

民営化委員会は、平成20年4月8日に徳島県（名西郡神山町及び徳島市）に出張し、神山郵便局及び徳島中央郵便局の視察並びに地域の利用者からのヒアリングを行ったが、郵便局における一元的対応に関しては、主に以下のような意見があった。

① 民営化に対する評価に関する意見

ア 利用者の意見

- ・ 顧客が目前にいるのに会社が違うということで取扱いをしてくれず、時間がかかった、不親切だ、というとらえ方をされることがある。職員が減ったことも影響しているようだ。

イ 局長等の意見

- ・ 配達に関しては不変。ただし、郵便配達員が郵貯の通帳を預かることができない点等を利用者に理解してもらうのに時間がかかった。
- ・ 郵便事業会社と郵便局会社が年賀はがきについて同じお客さまに営業してしまう等、戸惑いがあった。
- ・ 民営化当初は、ゆうゆう窓口についての利用者への周知が不十分、通帳切替えで待ち時間が長い等の問題があったが、現在は落ち着いている。

② 今後の課題に関する意見

○ 利用者の意見

- ・ 分社化により将来的にグループ各社が個々に利潤追求をすることになり、これまでのように各社間で手伝い合いができるのかとの懸念がある。
- ・ 組織の対応力や柔軟性があるのか、分社化によって顧客管理が縦割りとなりコストが高くならないか、ユニバーサルサービスを民営でありながらどう維持するのか、日本郵便が単体で収益性を追求できるのか、保険業界の業際化により競争が激化する中でかんぽ生命がやっていけるのか、等が気になる。

(2) インタビューによる意見

民営化委員会は、平成 20 年 8 月から同年 11 月までの期間において、郵政民営化の進捗状況についての総合的な見直しに際し、様々な角度からの評価を踏まえるため、オピニオンリーダーに対するインタビューを実施したが、このうち、郵便局における一元的対応に関しては、主に以下のような意見があった。

① 国民の利便の向上に関する意見

ア サービスに関する不満等の意見

- ・ 多量の郵便物を差し出そうとする際、これまでは近くの旧特定局が車で集荷に来てくれたが、分社化で来られなくなった。実際には集荷に来てくれる民間宅配に頼むことも増え、サービスダウンであるだけでなく顧客を失っている面もあると思われる。
- ・ 年賀はがきの販売などを見ると、同じ商品の販売を日本郵政グループ会社間で競い合っており、非効率的な部分があるのではないかと感じる。
- ・ 郵便配達職員に預金通帳を預けられなくなったのは、利用者にとって非効率である。民間会社として会社間の受委託の関係により従来どおりの取扱いが可能となる部分があるのではないかと。特に地方の過疎地で行われていたのであろうから、地域のためにも検討すべきではないか。
- ・ 民営化して目に見えて良くなったものは無いように思われる。郵便局が四分割され、各会社間の連携が取れていないのではないかと利用者の不満もある。また、公社時代のサービスが廃止されたり、簡易郵便局の一時閉鎖局が増えたり、逆に利便性が低下しているのではないかと。

イ 今後希望するサービス等

- ・ 世の中変わっていかないといけないので、元に戻すというのは無理だが、四会社は利潤を追求するだけでなく、もっと密なる連携ができるようにして欲しい。たらい回しではなく、どこかの部署の誰でも同じように相談できて、客のニーズに合わせた対応ができるようにシステム化して欲しい。

② 地域社会の健全な発展への貢献に関する意見

- ・ 地方では合理化による公共交通機関（バス路線）の廃止が進んでいるため、お年寄りが町中に行くことが以前より困難になっている状況がある。郵便配達員による振込等の受付が民営化によって廃止されてしまったことは特にへき地におけるサービス低下。

(3) 「郵政民営化に関する意見募集」で寄せられた意見

民営化委員会は、平成 20 年 11 月 10 日から同年 12 月 10 日までの期間において、広く国民に対し「郵政民営化に関する意見募集」を行ったが、郵便局における一元的対応に関しては、主に以下のような意見があった。

① これまでの郵政民営化に対する評価に関する意見

- ・ 郵便配達員に貯金や保険の業務の依頼があった場合、民営化後は取扱業務外であるため対応することができず、特に地方の高齢者等に対するサービスが低下している。
- ・ 郵便局会社はゆうパックの集荷ができないため、地域特産品等の生産者から集荷の依頼を受けても郵便局では対応できず、顧客離れが生じている。
- ・ 郵便局会社と郵便事業会社に分かれたことにより、非効率な営業活動が生じている。特に

年賀はがきに関して、両社が同一地区で同一商品を販売することもあり、職員のみならず地域の人達にも悪い印象を与えている。

- ・ 郵便局会社の窓口と郵便事業会社の「ゆうゆう窓口」の区別が分かりにくい。また、窓口が会社別に仕切られており、息苦しさを感じる。
- ・ 利用者からの苦情や意見に対し、郵便局では責任をもった回答が困難である。郵便の誤配等は郵便事業会社の支店から回答が行われ、貯金や保険も同様。利用者から見れば「たらい回し」である。

② 今後の郵政民営化への期待に関する意見

- ・ 分社化により、郵便・貯金・保険の三事業の連携が失われ、サービス低下を招いている。三事業の一体的な運営が必要であり、特に郵便事業会社と郵便局会社の統合が必要である。

(4) 関係業界の意見等

民営化委員会は、第47回(平成20年11月6日)から第49回(同月26日)までの委員会において、関係業界団体等からヒアリングを実施したが、郵便局における一元的対応に関しては、意見は特になかった。

5 成果に対する評価

(1) 主な指標の状況

なし。

(2) 成果に対する評価

ア 公社時代の総合担務に基づくサービスと同じではないものの、民営化後、郵便事業会社の集配担当者が金融サービスの依頼を受けた場合、郵便局へ連絡し、郵便局会社の職員が依頼者を訪問することとしている。また、旧総合担務実施地域において、郵便局の地区グループに担当職員を配置し、利用者からの訪問の要請に迅速に対応できる体制の構築を図ることとしている。

イ 小包の集荷について、機動的な集荷サービスを提供するために、郵便局会社の職員による軽四輪車を利用した集荷の試行を検討している。

ウ 年賀はがき等の販売について、平成19年度は郵便事業会社と郵便局会社に分社化された最初の年度であったことから、両社の営業活動が競合するなどの問題が生じたものの、二年目となる平成20年度においては、前年度の経験等を踏まえ、営業活動について営業現場レベルで事前調整する場を設けるなど、両社の協力に一定の進歩が見られる。

エ 郵便局の郵便窓口とゆうゆう窓口が分かりにくいという声に対して、必要に応じ看板等で案内を行い、また、不在保管郵便物等の交付について一部の郵便局の郵便窓口において取次ぎを試行している。このような業務上の工夫を積極的に推進していくことが重要である。

オ 利用者からの苦情等については、郵便局が一元的に対応することを原則とし、対応できないものは委託元会社等に引き継ぐこととしており、苦情対応のマニュアルやシステムを導入して

いる。

これらのマニュアル等を活用し、グループ各社の密接な連携の下、苦情等に適切に対応していくことが重要である。

6 今後の課題と取組の方向性

公社時代の総合担務に基づくサービスの問題については、民営化後も同等のサービス水準を維持するため、郵便事業会社と郵便局会社との間の連携の強化、郵便局の地区グループへの担当職員の配置といった施策を実施しつつあるが、これらに加え、必要な許認可等を得た上で、郵便局会社が郵便物等の集配サービスを提供する方法、郵便事業会社が金融サービスを提供する方法等様々な方策があり得ることから、利用者ニーズの充足の必要性、経済合理性等を勘案しつつ幅広く検討していく必要があると考えられる。

それ以外の問題点については、日本郵政グループ各社間の連携を強化し業務を工夫する取組を、施策の導入効果を検証しつつ、更に積極的に推進していくことが望まれる。

Ⅱ その他

Ⅱ—1 職員が安心して働ける環境づくり

1 関係法律

○ 郵政民営化法（平成十七年法律第九十七号）

（国等の責務）

第三条 （略）

2 公社及び公社を承継する組織は、前条の基本理念にのっとり、郵政民営化に関する施策が確実かつ円滑に実施されるよう必要な取組を行う責務を有する。

（公社の業務等の承継等）

第六条 （略）

2・3 （略）

4 公社の職員の雇用は、承継会社において確保するものとする。

（職員の引継ぎ）

第百六十七条 公社の解散の際現に公社の職員である者は、別に辞令を発せられない限り、この法律の施行の時にあって、承継計画において定めるところに従い、承継会社のいずれかの職員となるものとする。

（国家公務員退職手当法の適用に関する特例等）

第百六十九条 第百六十七条の規定により承継会社の職員となる者（以下「承継職員」という。）に対しては、国家公務員退職手当法（昭和二十八年法律第百八十二号）に基づく退職手当は、支給しない。

2 承継会社は、前項の規定の適用を受けた承継会社の職員の退職に際し、退職手当を支給しようとするときは、その者の国家公務員退職手当法第二条第一項に規定する職員（同条第二項の規定により職員とみなされる者を含む。）としての引き続いた在職期間を承継会社の職員としての在職期間とみなして取り扱うべきものとする。

3 （略）

（承継職員への通知等）

第百七十条 日本郵政株式会社は、承継職員に対し、施行日の二週間前までに、承継会社のいずれの職員となるかを通知しなければならない。

2 日本郵政株式会社は、承継職員に対し、前項の規定による通知後遅滞なく、賃金、労働時間その他の労働条件を明示しなければならない。

（承継労働協約）

第百七十一条 公社の職員が結成し、又は加入する労働組合（以下「公社職員労働組合」という。）と日本郵政株式会社は、承継職員の労働条件その他に関する労働協約（以下「承継労働協約」という。）を締結するための交渉をし、及び承継労働協約を締結することができる。

2 承継労働協約は、この法律の施行の時にあって、承継会社の職員が結成し、又は加入する労働組合と承継会社との間において締結された労働協約とみなす。

（日本郵政株式会社の配慮）

第百七十三条 日本郵政株式会社は、第百七十一条第一項の規定による交渉をし、及び承継職員の賃金、労働時間その他の労働条件を定めようとするときは、公社の職員の給与、勤務時間その他の勤務条件に配慮するものとする。

○ 郵政民営化法等の施行に伴う関係法律の整備等に関する法律（平成十七年法律第百二号）

（国家公務員共済組合法の一部改正）

第六十六条 国家公務員共済組合法（昭和三十三年法律第百二十八号）の一部を次のように改正する。（略）

附則第二十条の三を次のように改める。

(郵政会社等の役職員の取扱い)

第二十条の三 当分の間、郵政会社等の役員及び郵政会社等に使用される者でその運営規則で定めるもの（以下「郵政会社等役職員」という。）をもつて組織する共済組合を設ける。

2 前項の「郵政会社等」とは、次に掲げるものをいう。

一 日本郵政株式会社

二 郵便事業株式会社

三 郵便局株式会社

四 郵政民営化法（平成十七年法律第九十七号）第九十四条に規定する郵便貯金銀行（以下この号において「郵便貯金銀行」という。）及び次に掲げる法人であつてその行う事業の内容、人的構成その他の事情を勘案して財務大臣が定めるもの

イ～ニ （略）

五 郵政民営化法第二百二十六条に規定する郵便保険会社（以下この号において「郵便保険会社」という。）及び次に掲げる法人であつてその行う事業の内容、人的構成その他の事情を勘案して財務大臣が定めるもの

イ～ニ （略）

六 独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構

3・4 （略）

2 背景・必要性等

(1) 背景・必要性

郵政民営化において、公社の機能を円滑に新会社に承継させるためには、雇用関係の安定を図ることが重要であるとともに、職員の待遇について不利益を生じさせない等の観点から必要な措置をとることが求められている。

(2) 法令等により予定された事項の概要

公社解散の際に公社に所属する全職員は、別に辞令を発せられない限り、承継計画に従い、承継会社のいずれかの職員となる（民営化法第 167 条）。

承継会社の職員となる者の労働条件その他に関する労働協約（以下「承継労働協約」という。）を締結するため、公社の職員が結成し、又は加入する労働組合は、あらかじめ日本郵政との間で交渉し、承継労働協約を締結することができる（同法第 171 条）。

また、日本郵政は、その交渉をし、及び承継職員の労働条件を定めようとするときは、公社の職員の給与、勤務時間その他の勤務条件に配慮する（同法第 173 条）。

加えて、承継会社における退職手当の支給に当たり、国家公務員時代の在職期間を通算するとともに（同法第 169 条）、民営化後も当分の間、国家公務員共済組合制度を適用する（整備法第 66 条）。

以上について適切に実施することに加え、郵政民営化を円滑に実施するため、職員の勤労意欲・モラルの維持・向上や良好な労使関係の維持等に配慮すること等が求められている。

(3) 関係する国会決議

○ 郵政民営化法案等に対する附帯決議（平成 17 年 10 月 14 日 参議院郵政民営化に関する特別委員会）抜粋

五、民営化後の各会社については、ロゴマークの統一、活発な人事交流等により、郵政グループとしての一体感の醸成を図り、職員のモラルの維持・向上に万全を期すること。特にロゴマークについては、国営、公社の時代を通じて長年国民に親しまれてきた貴重な財産であり、引

き続き使用すること。

十一、職員が安心して働ける環境づくりについて、以下の点にきめ細やかな配慮をするなど適切に対応すること。

- 1 現行の労働条件及び処遇が将来的にも低下することなく職員の勤労意欲が高まるよう十分配慮すること。
- 2 民営化後の職員の雇用安定化に万全を期すこと。
- 3 民営化の円滑な実施のため、計画の段階から労使交渉が支障なく行われること。
- 4 労使交渉の結果が誠実に実施されること。
- 5 新会社間の人事交流が円滑に行われること。

十二、民営化後においても良好な労使関係の維持に努めるとともに、万一、労働争議が発生した場合にも特別送達等の公的サービスはしっかり担保されるよう、万全の体制を構築すること。

○ 国民の利便向上を図るための郵政事業の推進に関する決議（平成 19 年 11 月 22 日 参議院総務委員会）抜粋

五、職員の労働条件及び処遇環境の向上に向け、職員の勤労意欲が低下することなく、良好な労使関係が維持されるよう、十分配慮すること。また、メルパルクなどの廃止又は譲渡に際しても、雇用に十分配慮すること。

○ 国民の権利を保障し利便向上を図るための郵政事業の推進に関する件（平成 19 年 11 月 29 日 衆議院総務委員会）抜粋

六、職員が安心して働ける環境づくりについて、労使交渉の結果が確実に実施され、労使間の十分な意思疎通を図り、適切に対応すること。

3 進捗状況

(1) 民営化までの経緯

① 職員の承継会社への帰属

民営化法第 167 条の規定に基づく公社職員の承継会社への帰属については、日本郵政が、平成 18 年 7 月、原則として、同年 9 月 1 日に所属している局所において担当している業務を民営・分社化時に担当するという帰属方針を定めるとともに、同年 8 月、職員に周知した。

その後、日本郵政は、職員から希望等を聴取し、調整を行った上で、平成 19 年 1 月、職員に対して帰属会社の内定通知を行った。

また、内定通知で示された帰属会社に関する苦情については、職員がこれを苦情処理機関に申し立てることができる手続（注）が日本郵政により設けられ、職員からの申し立てに対し必要な審査が行われた。その結果については、平成 19 年 4 月初めに、申し立てを行った職員に対し通知された。

以上のような手続を経た上で、日本郵政は、同年 4 月 27 日、承継職員及びその帰属会社を記載した実施計画について、内閣総理大臣及び総務大臣に対し認可の申請を行い、同年 9 月 10 日認可された。

当該認可を踏まえ、日本郵政は、同年 9 月 10 日から 17 日までの間に、職員に対し、承継会社及び労働条件を通知し、同年 10 月 1 日、公社に所属する全職員は、実施計画に定めるところに従い、承継会社のいずれかに帰属された（独立行政法人等の職員となる者に対しては別に辞令が発せられた。）。

(注) 日本郵政と関係労働組合との間で処理を行う苦情処理委員会（所属の労働組合員が対象）及び日本郵政の責任で処理を行う苦情相談制度（全職員が対象）が設けられた。

② 承継労働協約の締結等

民営化後の社員の労働条件に関しては、民営化前の平成18年12月上旬から、日本郵政と各労働組合との間で、断続的に交渉が行われた。

その結果、労使間において、平成19年8月下旬から9月にかけて、人事、給与、勤務時間・休暇、労使関係等に関する承継労働協約が締結された。

また、以上の労使交渉を踏まえ、日本郵政においては、公社の職員の勤務条件に配慮し、民営化後の社員の労働条件を定めた（詳細は「5 (1) 主な指標の状況 <民営・分社化時の労働条件概要>」を参照）。

<民営化前の労使交渉の状況>

	内容
平成18年12月上旬	日本郵政が人事制度・労働条件等（制度の方向性）を労働組合に提示
平成19年3月下旬	日本郵政が人事制度・労働条件等を労働組合に提示
8月下旬～9月	労使間で承継労働協約締結（交渉結果により、締結日は労働組合ごとに異なる）

(注) 平成18年12月上旬から承継労働協約締結までの間、断続的に交渉を継続

(資料) 日本郵政資料

(2) 民営化後の状況

① 労使関係

日本郵政グループでは、民営化後においても、労使間で、適時適切な意思疎通の実施等、良好な労使関係の維持に努めているところであり、例えば、平成20年春闘も、日本郵政グループ労働組合（以下「JP労組」という。）との間では、平成19年度内の平成20年3月13日に妥結されている。

また、日本郵政グループ各社は、平成19年10月1日、日本郵政公社労働組合及び全日本郵政労働組合（現在は両組合が統合しJP労組）との間で「労使関係の基本に関する協約」を締結し、「事業を支える重要なパートナーとしての労使関係」「グループ一体性の確保」「雇用安定努力」について確認した。

② 労働条件

既述のとおり、日本郵政グループ各社の社員の労働条件については、民営化時に公社の職員の勤務条件に配慮して定められたが、その後も、大きな変更は行われていない。

③ 日本郵政グループ会社間の人事交流

日本郵政グループ各社においては、グループとしての一体感の醸成を図る等の観点から、日本郵政グループ会社間の人事交流が実施できるよう、出向・転籍に関する規程及び各社間協定（「日本郵政グループ出向・転籍協定」）等が整備され、社員の希望等も考慮しつつ、必要に応じ、各会社間において社員の出向・転籍が実施された。

4 関係する意見

(1) 民営化委員による地方視察で出された意見

民営化委員会は、平成 20 年 4 月 8 日に徳島県（名西郡神山町及び徳島市）に出張し、神山郵便局及び徳島中央郵便局の視察並びに地域の利用者からのヒアリングを行ったが、職員が安心して働ける環境づくりに関しては、意見は特になかった。

(2) インタビューによる意見

民営化委員会は、平成 20 年 8 月から同年 11 月までの期間において、郵政民営化の進捗状況についての総合的な見直しに際し、様々な角度からの評価を踏まえるため、オピニオンリーダーに対するインタビューを実施したが、職員が安心して働ける環境づくりに関しては、主に以下のような意見があった。

- ・ 組織の中で職員のモチベーションを上げることが必要。
- ・ 郵便局の現場では事務の IT 化への対応のため労働条件が厳しくなっている。

(3) 「郵政民営化に関する意見募集」で寄せられた意見

民営化委員会は、平成 20 年 11 月 10 日から同年 12 月 10 日までの期間において、広く国民に対し「郵政民営化に関する意見募集」を行ったが、職員が安心して働ける環境づくりに関しては、主に以下のような意見があった。

- ・ 日々の労働過重が社員のモチベーションに影響（決算事務への対応、集配再編対応等）。
- ・ 基本給は下げ、歩合給の部分上げる方が涉外職員の人達もやりがいがあるのではないか。

(4) 関係業界の意見等

民営化委員会は、第 47 回（平成 20 年 11 月 6 日）から第 49 回（同月 26 日）までの委員会において、関係業界団体等からヒアリングを実施したが、職員が安心して働ける環境づくりに関しては、意見は特になかった。

5 成果に対する評価

(1) 主な指標の状況

<職員の承継会社への承継実績>

承継時の苦情等	件 数
民営化に伴う承継者数	240,100 名
苦情件数	5,073 件
うち係争となった数	0 件
(参考)	
退職者数(19 年度)	10,367 名
うち定年	2,019 名
うち勸奨	2,380 名
うち自己都合等	5,968 名
(自己都合のうち、民営化前の退職者数)	(3,420 名)

(資料) 日本郵政資料

<民営・分社化時の労働条件概要>

項目	民営・分社化時の概要
身分保障	労働契約法上、解雇理由には合理性などが求められており、実際の運用について、大きな差異はない。
給与	民営化法（第 173 条）における公社時代の勤務条件の配慮義務に基づき、基本的には公社職員の勤務条件（給与）と同じものになっている。
勤務時間・休暇	民営化法（第 173 条）における公社時代の勤務条件の配慮義務に基づき、基本的には公社職員の勤務条件（勤務時間・休暇）と同じものになっている。
定年	正社員の定年は、医師を除いて 60 歳。ただし、定年年齢が早まる社員に対しては、急激な変更を避けるため、段階的に実施
退職手当	民営化法（第 173 条）における公社時代の勤務条件の配慮義務に基づき、公社職員の勤務条件（退職手当）と同じものになっている。
社宅	入居や対象者、貸与基準等、公社時と同様
共済	引き続き国家公務員共済組合法が適用され、公社時と同様
労働保険	労働者災害補償保険法、雇用保険法に基づき、労災保険、雇用保険が適用。雇用保険に関しては、会社と社員がそれぞれ雇用保険料を負担（労働保険料は、会社が負担）
出向・転籍	グループ会社間で人事交流ができるよう、出向・転籍制度を構築
社員区分	雇用形態・採用が自由になったことから、常勤職員、非常勤職員という区分に代わり、職務の内容及び雇用内容（契約期間、勤務時間）に応じ、正社員、期間雇用社員、短時間社員、高齢再雇用社員の区分を設定 期間雇用社員から正社員への登用制度等あり

（資料）日本郵政資料

<「郵便局活力向上宣言」の 4 つの柱と主な施策>

1. 業務改革とシステムの充実により過剰な業務負担を削減
 - ・ 正当権利者確認基準の見直し
 - ・ 少額相続手続の簡素化
2. 積極的に営業できる態勢をつくる
 - ・ キャンペーンやフェアの開催
 - ・ 営業力養成センターの設置
3. 働きがいのある職場をつくる
 - ・ 契約社員から正社員へ登用
 - ・ キャリアアップ、人材育成体系の明示
4. 郵便局の営業基盤を強化
 - ・ 携帯電話の増備
 - ・ 地域スタッフの車両増備

（資料）第 45 回郵政民営化委員会配布資料

<日本郵政グループ各社間における人事交流の実績>

人事交流全体	延べ約 1,740 人
うち 出向	延べ約 1,100 人
転籍	延べ約 640 人

※平成 19 年 10 月 1 日から平成 20 年 10 月 1 日の間の実績

(資料) 日本郵政資料

(2) 成果に対する評価

① 職員の承継会社への帰属

民営化法の規定に基づき、公社解散の際に公社に所属する全職員は承継計画の定めるところに従い、承継会社のいずれかに帰属された。また、帰属会社に係る苦情に関しては、職員がこれを申し立てる手続が整備された結果、苦情が 5,073 件あったものの（公社職員の承継会社への承継者数は、240,100 名。）、係争に至ったものはなかった。

② 良好な労使関係の維持

民営化前から断続的に労使交渉が行われるとともに、民営化後においても、労使で、雇用の安定に努める旨を確認するなど、労使双方において良好な労使関係の維持の確立に向けた取組が進められている。

③ 労働条件への配慮

民営化時の労働条件については、雇用保険への加入等を除き、基本的に公社職員の勤務条件と同じものとされている。

また、民営化に際して、業務取扱方法の変更等により、社員の負担が増えているとの指摘もあるが、例えば、郵便局会社においては、平成 20 年 2 月、フロントラインの働きやすさの阻害要因を徹底的に除き、郵便局の活力が高まるよう、過剰な業務負担の削減等の取組を「郵便局活力向上宣言」として取りまとめるとともに（平成 20 年 6 月の第 2 弾、10 月の第 3 弾と合わせて約 140 の改善項目）、「郵便局活力会議」を開催し、日本郵政グループ各社の経営陣が現場社員と意見交換を行うなど、現場の社員の声を踏まえた業務改善に努めている。

さらに、郵便局の要員についても、例えば、年度途中で自己都合退職等により減少した要員の不足に対応するため、渉外の正社員の中途採用や月給制契約社員から正社員への登用のほか、月給制契約社員の新たな採用等の措置（注）を実施するなどの取組を行っている。加えて、郵便局会社においては、平成 20 年 7 月以降、緊急に要員を補充する必要がある郵便局を選定し、郵便局間の要員措置の調整を行っている。

（注）措置例

- ・ 平成 20 年 8 月に渉外社員を中途採用（340 人）
- ・ 同年 7 月及び 8 月に月給制契約社員から正社員へ登用（54 人）
- ・ 同年 4 月及び 6 月に月給制契約社員を登用・採用（930 人）

④ 日本郵政グループ会社間の人事交流の円滑な実施

日本郵政グループ会社間においては、グループとしての一体感の醸成を図る等の観点から、各社間の出向・転籍に関し必要な規程等が整備されるとともに、社員の希望等も考慮しつつ、人事

交流が行われており(平成19年10月1日から平成20年10月1日までの間で延べ約1,740人)、必要に応じて各会社間において人事交流が行われる環境が整備されている。

6 今後の課題と取組の方向性

今後も、日本郵政グループが円滑に業務を遂行するため、適切な動機付けとなるような労働条件の整備、要員状況を十分踏まえた要員配置、郵政グループ会社間の円滑な人事交流等を行う必要があり、そのためには、引き続き、労使双方が良好な労使関係の維持に努めることが重要である。

Ⅱ その他

Ⅱ－２ 国債市場への配慮

１ 関係法律

○ 郵政民営化法（平成十七年法律第九十七号）

（業務の制限）

第一百十條 郵便貯金銀行は、次に掲げる業務を行おうとするときは、その内容を定めて、内閣総理大臣及び総務大臣の認可を受けなければならない。

一 （略）

二 銀行法第十条第一項第二号に掲げる業務（次に掲げる業務を除く。）

イ・ロ （略）

ハ 地方公共団体に対する資金の貸付け

ニ・ホ （略）

ヘ 機構に対する資金の貸付け

三～六 （略）

２～６ （略）

（業務の制限）

第三百三十八條 （略）

２ 郵便保険会社は、保険料として収受した金銭その他の資産を次に掲げる方法以外の方法により運用しようとするときは、内閣総理大臣及び総務大臣の認可を受けなければならない。

一 （略）

二 地方公共団体に対する資金の貸付け

三・四 （略）

五 機構に対する資金の貸付け

六 （略）

３～５ （略）

第一百六十二條 基本計画は、次に掲げる要件を満たすものでなければならない。

２ 前項第二号ロの再保険の契約は、次に掲げる事項を含むものでなければならない。

一 （略）

二 この法律の施行の時ににおいて、次のイからニまでに掲げる契約を機構が当該イからニまでに定める者を相手方として締結していることとするものであること。

イ （略）

ロ 機構法第十六条第一項の再保険の契約 郵便保険会社

ハ （略）

ニ 機構法第二十八条第一項の規定による郵便貯金資産（機構法第十条に規定する郵便貯金資産をいう。）の運用のための預金に係る契約 郵便貯金銀行

三 郵便保険会社が、その資産のうち第三百三十八条第二項第二号及び第五号並びに機構法第二十九条第三号から第十号までに掲げる方法により運用されるものの合計金額が当該契約に基づき郵便保険会社が機構のために積み立てる金額を下回らない義務を負うものであること。

四 郵便保険会社が、第九章第三節の規定の適用を受ける間、事業年度ごとに、当該事業年度及び当該事業年度の翌事業年度の末日における前号の資産の額の見通し及びその根拠について、機構に報告する義務を負うものであること。

- 五 機構が、前号の報告に係る事項について、公表することができるものであること。
- 3 第一項第二号二の預金に係る契約は、次に掲げる事項を含むものでなければならない。
- 一 この法律の施行の時に於いて、機構が公社から承継する整備法附則第五条第一項各号に掲げる郵便貯金の総額に相当する額について、機構が郵便貯金銀行に対する預金に係る債権を取得するものであること。
- 二 (略)
- 三 機構が、郵便貯金の預金者からの預入があったときは、当該預入に係る金銭を郵便貯金銀行に預金として預け入れる義務を負うものであること。
- 四 郵便貯金銀行が、その資産のうち第百十条第一項第二号ハ及びヘ並びに機構法第二十八条第一項第二号に掲げる方法により運用されるもの並びにこれらに準ずるものの合計金額が第一号及び前号の預金に係る郵便貯金銀行の預り金の額の合計金額を下回らない義務を負うものであること。
- 五 郵便貯金銀行が、第八章第三節の規定の適用を受ける間、事業年度ごとに、当該事業年度及び当該事業年度の翌事業年度の末日における前号の資産の額の見通し及びその根拠について、機構に報告する義務を負うものであること。
- 六 機構が、前号の報告に係る事項について、公表することができるものであること。

○ 独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構法（平成十七年法律第百一号）

（再保険の契約）

第十六条 機構は、生命保険会社（保険業法（平成七年法律第百五号）第二条第三項に規定する生命保険会社及び同条第八項に規定する外国生命保険会社等をいう。以下同じ。）を相手方として、旧簡易生命保険契約（旧簡易生命保険法第三条に規定する簡易生命保険契約をいう。以下同じ。）に基づき機構が負う保険責任について、機構と当該生命保険会社との間に再保険関係が成立する旨を定める契約を締結することができる。

2・3 (略)

（郵便貯金資産の運用）

第二十八条 機構は、次の方法による場合を除くほか、郵便貯金資産を運用してはならない。

一 (略)

二 次に掲げる債券（その元本の償還又は利息の支払が外国通貨をもって行われるものを除く。）の売買

イ 国債

ロ 地方債

ハ 政府保証債（その元本の償還及び利息の支払について政府が保証する債券をいう。次条第三号チにおいて同じ。）のうちロに掲げる債券に該当するもの以外のもの

三・四 (略)

2 (略)

（簡易生命保険資産の運用）

第二十九条 機構は、次の方法による場合を除くほか、簡易生命保険資産を運用してはならない。

一・二 (略)

三 次に掲げる有価証券その他の資産の売買

イ 国債（金融商品取引所（金融商品取引法（昭和二十三年法律第二十五号）第二条第十六項に規定する金融商品取引所をいう。リ及び第七号において同じ。）が、定款の定めるところにより、国債について、債券先物取引のため、利率、償還の期限その他の条件を標準化して設定した標準物を含む。）

ロ 法律の定めるところにより、予算について国会の議決を経、又は承認を得なければならない法人の発行する債券

ハ 地方債

- ニ 特別の法律により設立された法人（ロに規定する法人を除く。）で、国、ロに規定する法人及び地方公共団体以外の者の出資のないもののうち、特別の法律により債券を発行することができるものの発行する債券
 - ホ 金融機関が発行する債券（次条において「金融債」という。）
 - ヘ 社債で政令で定めるもの
 - ト 特定社債（資産の流動化に関する法律（平成十年法律第五号）第二条第七項に規定する特定社債をいう。次条において同じ。）で政令で定めるもの
 - チ 政府保証債のうちロからトまでに掲げる債券に該当するもの以外のもの
 - リ 外国政府、外国の地方公共団体又は国際機関（ヲ及び次条において「外国政府等」という。）の発行する債券その他外国法人の発行する政令で定める債券（金融商品取引所が、定款の定めるところにより、外国政府の発行する債券について、債券先物取引のため、利率、償還の期限その他の条件を標準化して設定した標準物を含む。同条において「外国債」という。）
 - ヌ 貸付信託の受益証券
 - ル 法人が事業に必要な資金を調達するために発行する約束手形で総務省令で定めるもの
 - ヲ 外国政府等又は外国法人の発行する証券又は証書でルに規定する約束手形の性質を有するもの
- 四 金融機関への預金
- 五 第三号に掲げる方法により取得した債券であつて政令で定めるものの金融機関その他政令で定める法人に対する貸付け
 - 六 債券オプション（当事者の一方の意思表示により当事者間において債券（第三号イ及びリに規定する標準物を含む。）の売買取引を成立させることができる権利又はこれに類する権利であつて、政令で定めるものをいう。）の取得又は付与
 - 七 先物外国為替（外国通貨をもって表示される支払手段であつて、その売買契約に基づく債権の発生、変更又は消滅に係る取引を当該売買の契約日後の一定の時期に一定の外国為替相場により実行する取引（金融商品取引所の開設する市場において行われる取引又はこれに類する取引であつて、政令で定めるものに該当するものを除く。）の対象となるものをいう。）の売買
 - ハ 通貨オプション（当事者の一方の意思表示により当事者間において外国通貨をもって表示される支払手段の売買取引（前号の政令で定める取引に該当するものを除く。）を成立させることができる権利をいう。）の取得又は付与
 - 九 コール資金の貸付け
 - 十 信託会社又は信託業務を営む金融機関への信託。ただし、運用方法を特定するものにあつては、次に掲げる方法により運用するものに限る。
 - イ 第三号から前号までに掲げる方法
 - ロ 金融商品取引業者（金融商品取引法第二条第九項に規定する金融商品取引業者をいう。）との投資一任契約（同条第八項第十二号ロに規定する契約をいい、同号ロに規定する投資判断の全部を一任することを内容とするものに限る。）の締結

2 背景・必要性等

(1) 背景・必要性

民営化時点で、ゆうちょ銀行は約 156 兆円、かんぽ生命保険は約 67 兆円の国債を保有していた。民営化後、両社は、各々自立した民間企業として資金の運用を行うこととなり、その際、市場規律の下における自らの経営判断として適正な資産負債総合管理がなされる必要がある。一方、両社は、その保有する国債の規模の大きさにかんがみ、自らの運用行動が、国債市場に与える影響及び自らの経営にはね返る影響についても考慮する必要がある。

(2) 法令等により予定された事項の概要

民営化前に契約された、旧契約の郵便貯金・簡易生命保険に係る資産は、金融二社において、新契約の預金・保険に係る資産と一括して運用することとしていることから、金融二社は、民営化前と同様の資産負債管理手法を用いることとなる。

また、旧契約には政府による支払保証が付されており、これに係る資産については、引き続き、国債等の安全資産で運用することとしている。民営化当初は、旧契約に係る資産が金融二社の運用資産の大部分を占めることから、金融二社の資産構成に極端な変化が生じにくいものとなっている。

さらに、移行期間中においては、民営化法第 162 条に基づき、機構が、金融二社からその運用資産（旧契約分及び新契約分）に占める安全資産の額の見通し及びその根拠について報告を受け、その内容を公表することとしている。これにより、金融二社における国債等への運用動向に関する情報が、市場に対して継続的に提供されることとなる。

(3) 関係する国会決議

- 郵政民営化法案等に対する附帯決議（平成 17 年 10 月 14 日 参議院郵政民営化に関する特別委員会）抜粋

十、毎年巨額の国債を発行しているわが国の財政体質を早急に改善するとともに、それまでの間、郵政民営化法第百六十二条の適切な運用により国債の消化に支障を生ずることのないよう対応すること。

3 進捗状況

平成 19 年 4 月 27 日、日本郵政は、機構とゆうちょ銀行との間の特別預金契約及び機構とかんぽ生命保険との間の再保険契約の案が添付された実施計画を内閣総理大臣及び総務大臣に認可申請し、同年 9 月 10 日、両大臣は、実施計画を認可した。これを受けて機構と両社は、これらの契約を締結した。

また、機構及び日本郵政グループは金融二社の安全資産の保有状況等について以下のとおり公表している。

<金融二社の安全資産の保有状況等の公表状況>

- ・ 平成 19 年 10 月 26 日、民営化法第 162 条に基づき、機構が金融二社の安全資産の保有状況を公表
 - － 平成 19 事業年度の開始時における安全資産の額の合計額の見通し
 - － 平成 19 事業年度における安全資産の運用方針及び運用計画
 - － 平成 19 事業年度の末日における安全資産の額の合計額の見通し
- ・ 平成 20 年 2 月 18 日、日本郵政が民営化各社の平成 19 年 10 月 1 日時点での貸借対照表を公表
- ・ 平成 20 年 3 月 31 日、民営化法第 162 条に基づき、機構が金融二社の安全資産の保有状況を公表
 - － 平成 19 事業年度の末日における安全資産の額の合計額の見通し
 - － 平成 20 事業年度における安全資産の運用方針及び運用計画
 - － 平成 20 事業年度の末日における安全資産の額の合計額の見通し
- ・ 日本郵政が、平成 20 年 5 月 30 日、平成 20 年 3 月期日本郵政グループ決算を、平成 20 年 11 月 28 日、平成 21 年 3 月期日本郵政グループ中間決算をそれぞれ公表

さらに、毎月、機構は、ゆうちょ銀行から特別貯金の残高を基準として定められる担保設定基準額及び特別貯金の担保とされている国債、地方債及び政府保証債の額の報告を受けて、また、かんぽ生命保険から運用状況に関する報告を受けて、両社の安全資産保有義務に関する実績を検証している。

4 関係する意見

(1) 民営化委員による地方視察で出された意見

民営化委員会は、平成 20 年 4 月 8 日に徳島県（名西郡神山町及び徳島市）に出張し、神山郵便局及び徳島中央郵便局の視察並びに地域の利用者からのヒアリングを行ったが、国債市場への配慮に関しては、意見は特になかった。

(2) インタビューによる意見

民営化委員会は、平成 20 年 8 月から同年 11 月までの期間において、郵政民営化の進捗状況についての総合的な見直しに際し、様々な角度からの評価を踏まえるため、オピニオンリーダーに対するインタビューを実施したが、このうち、国債市場への配慮に関しては、主に以下のような意見があった。

- ・ 運用手段の拡大については、非常に適切なスピードで動いている印象を受ける。公社時代からプロのマーケットプレーヤーとして存在しており、この分野では長けている。
- ・ まだ国債中心の運用に大きな変化は無いようだ。また、急激に変化するのも国債消化の観点からは問題だ。
- ・ 「プールの中の巨鯨」と揶揄されるほど圧倒的な資産規模であり、民間金融機関・金融市場への影響を考慮して慎重に進めて頂きたい。

(3) 「郵政民営化に関する意見募集」で寄せられた意見

民営化委員会は、平成 20 年 11 月 10 日から同年 12 月 10 日までの期間において、広く国民に対し「郵政民営化に関する意見募集」を行ったが、国債市場への配慮に関しては、意見は特になかった。

(4) 関係業界の意見等

民営化委員会は、第 49 回（平成 20 年 11 月 26 日）の委員会において、財務省、市場関係者等からヒアリングを実施したが、国債市場への配慮に関しては、主に以下のような意見があった。

- ・ 入札状況を見たり、市場関係者の声を聞く限りでは、国債市場において金融二社の民営化による大きな影響は無いと認識している。【財務省】
- ・ 「旧契約に係る資産運用は、安全資産に運用すること」とされていることは、国債の安定消化に寄与しており、今のところ大きな影響は出ていないと見られる。【JPモルガン証券㈱ 横山明彦氏】
- ・ 金融二社はともに非常に自分たちのプレゼンスが国債市場で大きいという認識を強くお持ちのようであり、やはり自分たちのプレゼンスが大きくて、そこで何らか大きな動きをしてしまうと、それが自分たちの方にもはね返ってしまうということで、やはりその動きは慎重に、資産のポートフォリオを変更するにしても、徐々にやっていくというようなことではないかと思っている。【財務省】
- ・ 昨今は多くの金融機関、投資家がハイリターンを求め、結果的にハイリスクを抱え込んでしまい身動きがとれなくなっている状況。そうした中で、負債特性を踏まえて、堅実な運用姿勢を貫

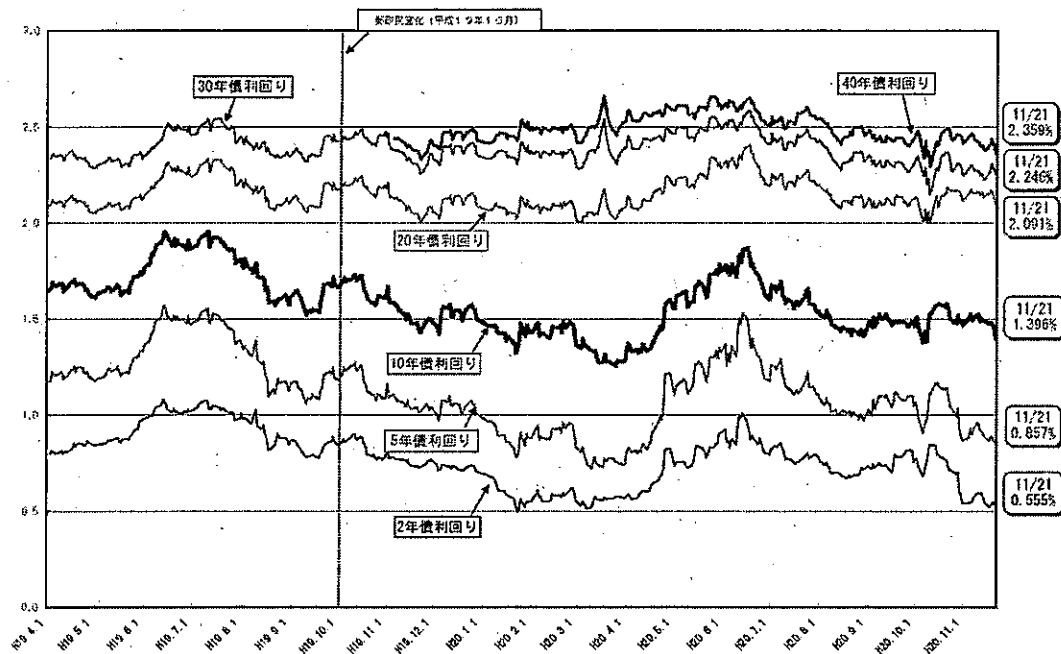
いていく投資家が存在することは、大変貴重なこと。洗練された投資家は、マーケットインパクトというものを一番気にしながら運用するものであり、また、しっかりした運用哲学を持ち、それが変にぶれていかないということが大事である。今後とも、そうした投資家であることが期待されている。【(株)野村資本市場研究所 淵田康之氏】

- ・ 運用の多様化の国債市場への影響は、どのような多様化がなされるかによって異なる。【J P モルガン証券(株) 横山明彦氏】

5 成果に対する評価

(1) 主な指標の状況

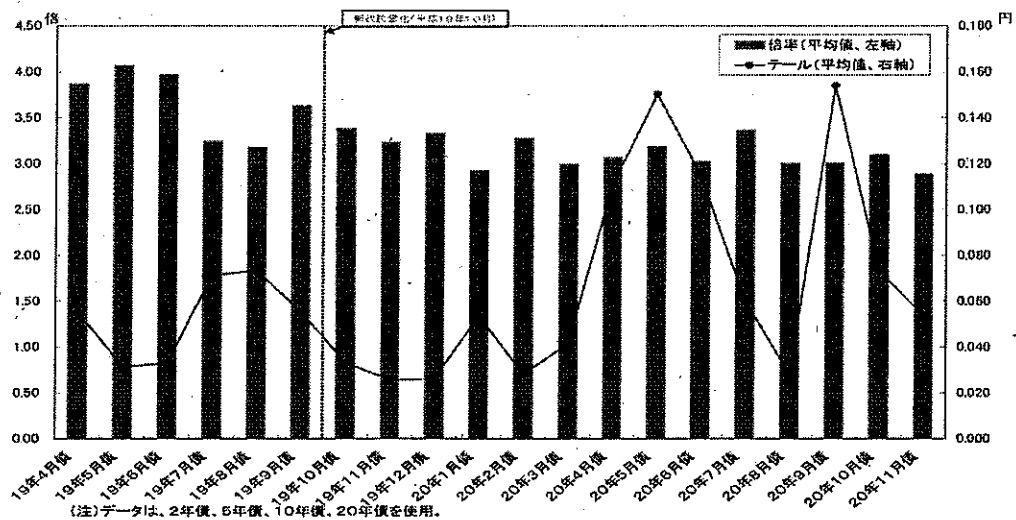
<各年限債の利回り推移(複利)>



(注)利回りの数値は日本相互証券公表の年配値。

(資料) 第49回郵政民営化委員会配布資料

<最近の国債入札における応募倍率とテールの推移>



(資料) 第49回郵政民営化委員会配布資料

<金融二社の安全資産の額>

ゆうちょ銀行

(単位：億円)

	平成19年度			平成20年度
	開始時見通し (H19年10月公表)	期末見通し		期末見通し (H20年3月公表)
		(H19年10月公表)	(H20年3月公表)	
合計	1,706,687	1,788,279	1,733,154	1,666,048
債券(国債、地方債及び政府保証債)	1,666,516	1,750,788	1,696,206	1,632,087
貸付金(地方公共団体貸付及び機構貸付)	40,171	37,491	36,948	33,961

(資料) 機構資料から作成

かんぽ生命保険

(単位：億円)

	平成19年度			平成20年度
	開始時見通し (H19年10月公表)	期末見通し		期末見通し (H20年3月公表)
		(H19年10月公表)	(H20年3月公表)	
合計	1,126,033	1,100,958	1,099,847	1,035,327
債券等	911,609	900,467	900,365	852,120
貸付金(地方公共団体貸付及び機構貸付)	214,424	200,491	199,482	183,207

(注)「債券等」は預金、金銭の信託、国債等

(資料) 機構資料から作成

<金融二社の安全資産の運用計画>

ゆうちょ銀行

(単位：億円)

	平成 19 年度	平成 20 年度
合計	297,735	329,959
債券	294,870	320,600
国債	291,670	304,200
地方債及び政府保証債	3,200	16,400
貸付金（地方公共団体貸付 及び機構貸付）	2,865	9,359

(注 1) 平成 19 年度の「国債」には、経過措置による財投債引受額 (27,400 億円) を含む。

(注 2) 運用期間が 1 年以下の短期資産については、それぞれの年度末における運用予定額を計上している。

(資料) 機構資料から作成

かんぽ生命保険

(単位：億円)

	平成 19 年度	平成 20 年度
合計	90,786	114,547
債券	35,857	57,697
国債	29,587	52,662
地方債及び社債	6,270	5,036
外国債	0	0
その他資産	36,692	34,926
貸付金（地方公共団体貸付 及び機構貸付）	18,237	21,923

(注 1) 平成 19 年度の「国債」には、経過措置による財投債引受額 (2,480 億円) を含む。

(注 2) 「地方債及び社債」には公庫公団債等を含む。

(注 3) 「その他資産」は、預金、金銭の信託等

(注 4) 「その他資産」のうち運用期間が 1 年以下の短期資産については、それぞれの年度末における運用予定額を計上している。

(注 5) 計数を四捨五入しているため、合計は一致しない。

(資料) 機構資料から作成

(2) 成果に対する評価

金融二社においては、自らの投資行動が国債市場に与える影響について配慮しつつ運用を行っている。また、民営化法第 162 条の適切な運用により、機構を通じて、金融二社の安全資産の保有状況等が公表されている。

また、金融二社を原因として国債の発行市場及び流通市場において大きな混乱は生じていないと市場では認識されている。

さらに、金融二社は、財務省が主催する国債投資家懇談会（注）のメンバーとなり、国債管理政策当局と対話を行っている。

（注）国債投資家懇談会：国債の消化を一層確実かつ円滑なものとするとともに、国債市場の整備を進めて行くと

め、国債の投資家と直接かつ継続的に意見交換を行うことを目的に設立。座長は吉野直行慶應義塾大学経済学部教授。

6 今後の課題と取組の方向性

金融二社は、民間企業として市場規律の下において自らの経営判断として適切な資産運用を行うことが求められており、引き続き、適正な資産負債総合管理を行い、自らの投資行動が国債市場に与える影響にも配慮しつつ、その堅実な運用に努める必要がある。

Ⅱ その他

Ⅱ—3 上場に向けた体制整備

1 関係法律

○ 郵政民営化法（平成十七年法律第九十七号）

（新会社の株式）

第七条 政府が保有する日本郵政株式会社の株式がその発行済株式の総数に占める割合は、できる限り早期に減ずるものとする。ただし、その割合は、常時、三分の一を超えているものとする。

2 日本郵政株式会社が保有する郵便貯金銀行及び郵便保険会社の株式は、移行期間（平成十九年十月一日から平成二十九年九月三十日までの期間をいう。以下同じ。）中に、その全部を処分するものとする。

（株式の処分）

第六十二条 日本郵政株式会社は、移行期間中に、郵便貯金銀行及び郵便保険会社の株式の全部を段階的に処分しなければならない。

2・3 （略）

○ 日本郵政株式会社法（平成十七年法律第九十八号）

（株式の政府保有）

第二条 政府は、常時、会社の発行済株式（株主総会において決議をすることができる事項の全部につき議決権を行使することができない株式を除き、会社法（平成十七年法律第八十六号）第八百七十九条第三項の規定により議決権を有するものとみなされる株式を含む。以下この条において同じ。）の総数の三分の一を超える株式を保有していなければならない。

附 則

（政府保有の株式の処分）

第三条 政府は、その保有する会社の株式（第二条に規定する発行済株式をいい、同条の規定により保有していなければならない発行済株式を除く。）については、できる限り早期に処分するよう努めるものとする。

2 背景・必要性等

(1) 背景・必要性

郵政民営化に伴い、公社の業務等は、承継会社等に承継されるとともに、民営化当初は、日本郵政の株式のすべてを政府が保有し、日本郵政が持株会社として郵便事業会社、郵便局会社、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険を100%子会社として保有することとなった。

このうち、金融業務については、信用が競争上決定的に重要であり、金融二社が、民間銀行・民間保険会社と同一の条件で自由な経営を行い、より質の高い多様なサービス提供を可能とするとの民営化の趣旨を徹底するため、両社を特殊会社とせず一般の会社法（平成17年法律第86号）上の会社として設立し、その全株式を処分することとしている。

また、日本郵政の株式についても、郵政民営化の趣旨にかんがみ、民間の創意工夫によるより質の高いサービスの提供を図るため、政府の関与を極力減らすこととされている。

(2) 法令等により予定された事項の概要

日本郵政が保有する金融二社の株式は、移行期間中、その全部を段階的に処分する（民営化法第62条第1項等）。

また、政府は、その保有する日本郵政の株式については、保有義務が課される3分の一超の株式

を除き、できるだけ早期に処分するよう努める（民営化法第7条第1項等）。

これらの株式の処分については、その売却規模が極めて大きくなると考えられること等から、市場で売却することが基本となる（ただし、その他の方法を排除するものではない）。

3 進捗状況

(1) 民営化までの経緯

平成18年7月31日、日本郵政は、実施計画の骨格において、郵便貯金銀行（ゆうちょ銀行）及び郵便保険会社（かんぽ生命保険）の株式については、遅くとも民営化後4年目の上場を目指し、5年間で処分する方針を明らかにした。この金融二社の株式の早期上場・処分の方針に対して、民営化委員会は、「日本郵政公社の業務等の承継に関する実施計画の骨格に対する郵政民営化委員会の所見」（平成18年8月31日）において、郵政民営化の趣旨に沿うものとして評価する旨明らかにした。

平成19年1月26日には、民営化推進本部の議論を経て、内閣総理大臣及び総務大臣は、日本郵政に対して、金融二社の株式の上場を早期に実施するための具体的措置を検討するとともに、日本郵政の自社株式の早期上場及び政府による処分を可能とするための準備を急ぐよう指示した。

この指示を受けて日本郵政は実施計画を作成し、同年4月27日に内閣総理大臣及び総務大臣に提出した。

実施計画においては、金融二社については、早期の自立を果たすため、遅くとも民営化後4年目、可能であれば、東証の審査基準の特例が認められることを前提に、民営化後3年目の上場を目指し、両社の株式を5年間で処分する方針が示された。

また、日本郵政自身も金融二社と同時期の上場が可能となるよう、金融二社と同様の準備を実施するとともに、持株会社として郵便事業会社、郵便局会社の株式総数を常時保有することから、株式上場に向け、非金融二社の経営上の重要課題の解決に向け、事業計画の立案、実施について指導、監督を行うとともに、財務の健全性、業務の適切性の確保を図っていく観点からその進捗状況を管理し、必要に応じて適切な支援を行うことにより、統制を実施するとした。

実施計画に対して、同年6月8日、民営化委員会は、金融二社及び日本郵政の株式上場は、投資家の目線に基づく市場規律の貫徹という意義を有しており、目標時期を明示して上場や完全処分の準備を進めることは、経営の透明性向上につながるものとして評価する旨意見を述べた。実施計画は、同年9月10日に内閣総理大臣及び総務大臣の認可を受けた。

なお、民営化後ではあるが、平成20年3月30日、総務大臣は、日本郵政の平成20事業年度事業計画の認可に当たり、日本郵政に対して、郵便貯金銀行（ゆうちょ銀行）及び郵便保険会社（かんぽ生命保険）の遅くとも平成23年度の上場に向けて、子会社各社の経営の基本方針の実施の確保を図るよう要請している。

(2) 株式上場に向けた準備状況

これらを踏まえて金融二社及び日本郵政は株式の上場準備を進めており、平成20年度中に、上場審査基準に適合する内部管理態勢の運用を実施し未整備項目の整備を終えるとともに、原則として、株式上場の直前期の1年間は完全運用を予定している（各社における具体的な内部管理態勢の整備の状況については、I-1、I-4及びI-5の経営状況及びサービスの維持・向上に係る事項を参照）。

なお、金融二社については、その内部管理態勢の整備状況や業務遂行能力を確認するため、金融庁による金融検査が、ゆうちょ銀行に対しては平成19年11月に、かんぽ生命保険に対しては平成20年2月に、実施されている。

また、企業内容等の開示という観点から株式上場に当たって重要となる決算への対応に関しては、日本郵政グループ各社においては、これまで、平成20年3月期及び平成21年3月期中間の2回の（半期）決算を取りまとめたところである。しかし、株式上場後に必要となる、四半期決算（注1）や決算期末後45日以内の決算情報の開示（注2）については、現時点では対応できていないことから、段階的に決算体制の整備等を行っている状況である（かんぽ生命保険については、平成20年度第1四半期より四半期決算を開示）。

その他、上場申請書類の作成等、株式上場のための必要な準備についても、取り組んでいるところである。

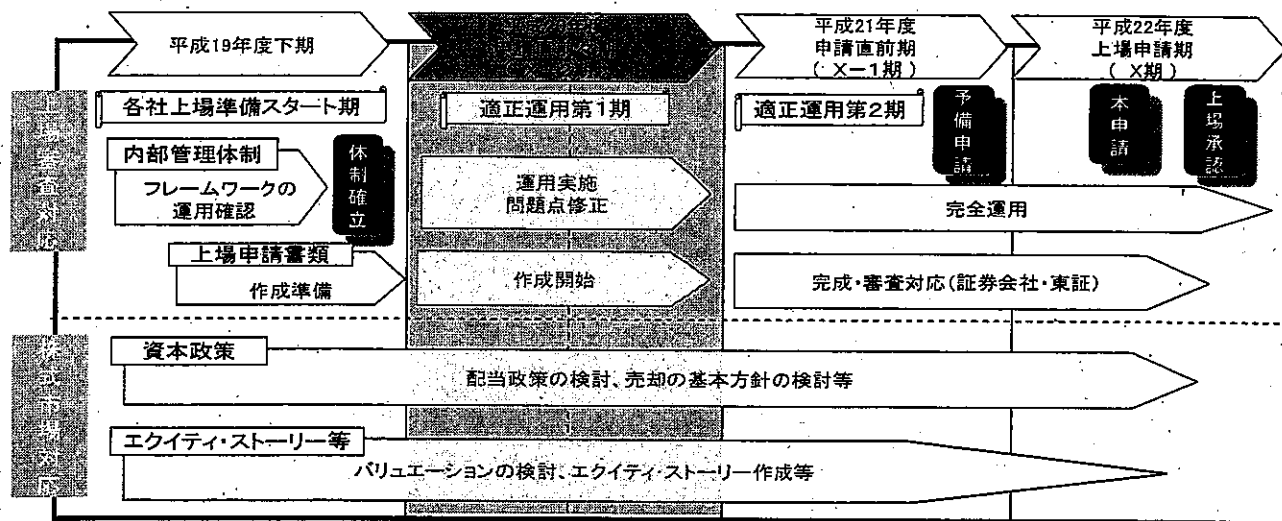
加えて、株式市場（投資家）への対応として、配当政策等の資本政策の検討、エクイティ・ストーリー作成等についても、今後、順次進めていくこととしている。

（なお、株式上場に向けた各社における収益性向上の取組についてはI-1、I-4及びI-5の経営状況及びサービスの維持・向上に係る事項を参照）

（注1）金融商品取引法により、平成20年4月1日から開始する事業年度以後、四半期報告書制度が適用されることに伴い、東京証券取引所でも、同事業年度以後、中間決算短信を廃止し、四半期決算短信の開示に統合した。

（注2）年度末決算短信については、「決算短信様式・作成要領」（東京証券取引所）において、遅くとも期末後45日以内に開示されることが適当であり、更に30日以内の開示がより望ましいとされている。また、四半期決算短信については、「四半期決算短信様式・作成要領」（東京証券取引所）において、少なくとも年度末の決算発表と同等以上の早期開示が求められるところであり、目安としては、四半期末後30日以内の開示がより望ましいとされている。

<金融二社及び日本郵政による株式上場の準備状況（スケジュール）>



（資料）第47回郵政民営化委員会配布資料

4 関係する意見

(1) 民営化委員による地方視察で出された意見

民営化委員会は、平成20年4月8日に徳島県（名西郡神山町及び徳島市）に出張し、神山郵便局及び徳島中央郵便局の視察並びに地域の利用者からのヒアリングを行ったが、上場に向けた体制整備に関しては、意見は特になかった。

(2) インタビューによる意見

民営化委員会は、平成 20 年 8 月から同年 11 月までの期間において、郵政民営化の進捗状況についての総合的な見直しに際し、様々な角度からの評価を踏まえるため、オピニオンリーダーに対するインタビューを実施したが、このうち、上場に向けた体制整備に関しては、主に以下のような意見があった。

① 上場、売却に対する意見

- ・ 民営化という方向性は後戻りすべきではない。株式を処分しイコールフットINGを維持して、国民の利便性の向上、競争の促進、資金の自由な運用などのため、金融二社の業容拡大をすべき。市場や株主によるガバナンスも確保される。
- ・ 国が株主として存在することによる暗黙の信用を排除することが必要であって、民間とのイコールフットINGを考えれば、早期の上場、完全処分を進めることが基本であるので、その履行を期待したい。
- ・ 金融二社については、二社の公共性を考えて、株式売却を凍結してほしい。

② 上場におけるポイントに関する意見

- ・ 金融二社の上場については、エクイティ・ストーリー、企業価値をどのように描くかが問題。
- ・ 株式上場において重要なのは、移行期間中に金融二社に業務制限が課せられているということではなく、透明性のある経営がなされているか、コンプライアンスは機能しているか、市場に対して必要な情報が提供される体制となっているかということである。
- ・ 完全民営化されると、持株会社である日本郵政の傘下から金融二社が外れ、郵便事業会社と郵便局会社の二社が残ることとなり、両社の過去半年の決算を見ると経営が厳しくなることが想定される。金融二社以外の各社は収益力の向上を図るべきである。

③ 上場、売却のタイミングに関する意見

- ・ 民営化を進める上で、株式は早期に売却すべきである。遅らせてもメリットはない。
- ・ 日本のマクロ経済が良くなっていく状況になく、金融市場も海外との競争にさらされている。マーケットがこういった状況で大規模な新規上場があると需給が崩れる恐れがある。マーケットの状況を見つつ、株式売却については、リスケジュールも含め再調整の検討をする必要が今後出てくるかもしれない。

(3) 「郵政民営化に関する意見募集」で寄せられた意見

民営化委員会は、平成 20 年 11 月 10 日から同年 12 月 10 日までの期間において、広く国民に対し「郵政民営化に関する意見募集」を行ったが、上場に向けた体制整備に関しては、主に以下のような意見があった。

- ・ 株式の上場は慎重にするべき（ユニバーサルサービス確保への懸念、過疎地における郵便局廃止への懸念等）。
- ・ 金融二社の早期上場と完全民営化の実現（効率化等の観点）

(4) 関係業界の意見等

民営化委員会は、第 49 回（平成 20 年 11 月 26 日）の委員会において、市場関係者等からヒアリングを実施したが、上場に向けた体制整備に関しては、主に以下のような意見があった。

- ・ 実態を正確に開示し、コミュニケーションし、実態を正確に反映する株価での上場が必要【株野村

資本市場研究所 淵田康之氏】

- ・ ゴーイングコンサーンとしての評価の確立が必要【同上】
- ・ 大きなポイントは、内部統制・ガバナンス、IR【同上】
- ・ 銀行については、時価総額と総資産の規模との相関が非常に高いので、ゆうちょ銀行についても、郵便貯金の残高が将来的にどのくらいになるのかがポイントになるのではないかと。【JPモルガン証券㈱ 笹島勝人氏】
- ・ かんぽ生命保険が上場する際の課題は成長戦略。郵便局及び郵便事業と協働できる強みを利用する必要【同 辻野菜摘氏】

5 成果に対する評価

(1) 主な指標の状況

※ 日本郵政等の収益性の指標については、I-1から5までの経営状況及びサービスの維持・向上に係る事項を参照

(2) 成果に対する評価

日本郵政及び金融二社の各社においては、早ければ民営化3年目（平成22年度）の上場を念頭においてスケジュールを設定し、それに沿って、内部管理態勢の整備等が進められている。

日本郵政グループ全体としての態勢整備についても、日本郵政において、郵便事業会社や郵便局会社を含めたグループ各社の内部管理態勢の整備のために必要な支援・指導を行っており、日本郵政を中心とした監査態勢の整備が進められている。

また、決算体制の整備については、四半期決算への対応や決算早期化への対応等、今後、更に取り組むべき事項がある。

一方、資本政策の検討、エクイティ・ストーリー作成等については、今後、順次行うこととされており、中長期的な事業戦略や、株式上場により調達した資金を如何に中長期的な成長に結びつけるかといった、投資家の信認を得る上で重要な事項を明らかにする必要がある。

6 今後の課題と取組の方向性

日本郵政及び金融二社については、経営の透明性を高め、株主の目線からの市場規律を貫徹させる上で、株式を公開し上場することは大きな意義を有するものであり、また、それはグループ全体の費用状況の根底的な見直し、高コスト体質の是正に繋がるものである。このため、市場環境を踏まえつつ、適切なタイミングで株式上場が行えるようにしておく必要がある。それに当たって、内部統制の構築が最優先課題であり、リスク管理、コンプライアンス等の態勢整備を一層進める必要がある。更に、決算体制についても、株式上場後を念頭においた四半期決算への対応等、一層整備する必要がある。

また、これまでの日本郵政グループの決算状況は概ね良好であり、特に金融二社の健全性は高いが、投資家の信認を継続的に確保するためには、将来にわたり、ゴーイングコンサーンとして、経営の健全性を基礎としつつ、更に収益性・成長性を高めるという観点から、企業価値の向上を図る必要がある。このため、現時点で必ずしも明確になっていない将来の商品展開等を含む中長期的な事業戦略や株式上場により調達した資金の使途等に関するエクイティ・ストーリーを、できるだけ早く投資家に示すことが肝要である。

加えて、株式上場後においても、各社においては、ディスクロージャーを推進するとともに、IR活動にも積極的に取り組むなどにより、投資家とのコミュニケーションを円滑に行い、その信認を得ることで、ゴーイングコンサーンとしての評価の確立を図っていくことが肝要である。

Ⅱ その他

Ⅱ—4 敵対的買収防衛策

1 関係法律

○ 郵政民営化法（平成十七年法律第九十七号）

（新会社の株式）

第七条 政府が保有する日本郵政株式会社の株式がその発行済株式の総数に占める割合は、できる限り早期に減ずるものとする。ただし、その割合は、常時、三分の一を超えているものとする。

2 日本郵政株式会社が保有する郵便貯金銀行及び郵便保険会社の株式は、移行期間（平成十九年十月一日から平成二十九年九月三十日までの期間をいう。以下同じ。）中に、その全部を処分するものとする。

（株式の処分）

第六十二条 日本郵政株式会社は、移行期間中に、郵便貯金銀行及び郵便保険会社の株式の全部を段階的に処分しなければならない。

2・3 （略）

○ 日本郵政株式会社法（平成十七年法律第九十八号）

（株式の政府保有）

第二条 政府は、常時、会社の発行済株式（株主総会において決議をすることができる事項の全部につき議決権を行使することができない株式を除き、会社法（平成十七年法律第八十六号）第八百七十九条第三項の規定により議決権を有するものとみなされる株式を含む。以下この条において同じ。）の総数の三分の一を超える株式を保有してなければならない。

附 則

（政府保有の株式の処分）

第三条 政府は、その保有する会社の株式（第二条に規定する発行済株式をいい、同条の規定により保有してなければならない発行済株式を除く。）については、できる限り早期に処分するよう努めるものとする。

2 背景・必要性等

（1）背景・必要性

日本郵政が保有する金融二社の株式は、移行期間中に、その全部を段階的に処分することとされている。それに当たっては、その規模が極めて大きくなると考えられること等から、市場で売却することが基本となる。

一方、近年、我が国の企業を巡っては、友好的な買収ではなく、敵対的な買収も見られるようになってきている。このような中、企業価値・株主共同利益を損ねるような敵対的買収を排除する防衛策のルールに対する必要性が高まり、平成 17 年 5 月に経済産業省・法務省が「企業価値・株主共同の利益の確保又は向上のための買収防衛策に関する指針」を、同年 11 月に経済産業省経済産業政策局長の研究会である企業価値研究会が買収防衛策に関する開示の在り方及び証券取引所の取扱いの在り方に関する論点を公表するとともに、これらを踏まえ、平成 18 年 3 月には東京証券取引所が、買収防衛策の導入に係る適時開示の枠組みの整備、買収防衛策の導入に当たって尊重すべき事項の明示等を内容とする上場審査基準等の改正を行うなど、ルールの整備が進み、一般の民間企業においても敵対的買収防衛策導入の検討が進んでいる模様である。

このような中、金融二社についても、企業価値や株主共同の利益が損なわれることがないよう、敵対的買収に対しては適切な防衛策を講じることが求められている。ただし、民営化の趣旨にかん

がみ、制度上、特別の措置を講ずるのではなく、一般の民間企業と同様、会社法の一般的な規定を活用した防衛策を講ずることが必要である。

(2) 法令等により予定された事項の概要

金融二社においては、会社法の一般的な規定を活用し、適切な敵対的買収防衛策を措置する。

(3) 関係する国会決議

- 郵政民営化法案等に対する附帯決議（平成 17 年 10 月 14 日 参議院郵政民営化に関する特別委員会）抜粋

十四、商法等の規定を活用し、敵対的買収に対する適切な防衛策を措置すること。

- 国民の権利を保障し利便向上を図るための郵政事業の推進に関する件（平成 19 年 11 月 29 日 衆議院総務委員会）抜粋

八、当面の間、敵対的買収に対する適切な防衛策を措置すること。

3 進捗状況

金融二社の導入する敵対的買収防衛策については、民営化準備の段階で、日本郵政において、企業買収の有識者や市場関係者から意見を聴き、国会審議等での議論や他の民間会社における導入状況等を踏まえ、幅広く検討・議論を実施した。

これを踏まえ、金融二社においては、民営化時にそれぞれの定款において、敵対的買収防衛策の導入と守るべき企業価値の定義を規定した。

具体的には、企業価値の源泉として、「当銀行（当会社）に期待される社会的責任を果たし、当銀行（当会社）の有する全国的なネットワークを通じた地域社会や幅広い顧客層等との信頼関係を維持・強化すること等」と定義している。

また、金融二社においては、現時点では、企業価値の向上が認められない買収の場合は原則的に防衛策を発動することを考えているが、買収防衛策の在り方について、未だ市場や経済界において議論の過程にあり、また、今後の状況変化に適切に対応する必要があることから、そのスキームの最終決定・導入手続は株式上場までの適切な時期に行うこととしている。

なお、日本郵政については、

- ・ 日本郵政は、特殊会社として設立され、特定の者に経営が支配されたり、株主権が濫用されないように、政府が、常時、3分の1超の議決権を保有する義務が定められていること、
- ・ 日本郵政の事業計画や取締役の選解任については総務大臣の認可事項となっていることから、敵対的買収防衛策を導入することは予定されていない。

4 関係する意見

(1) 民営化委員による地方視察で出された意見

民営化委員会は、平成20年4月8日に徳島県（名西郡神山町及び徳島市）に出張し、神山郵便局及び徳島中央郵便局の視察並びに地域の利用者からのヒアリングを行ったが、敵対的買収防衛策に関しては、主に以下のような意見があった。

- 利用者の意見

- ・ 諸外国でファンドによる買収が起こっており、郵政事業についても政府の持分を増やす等の対応を考えるべきではないか。

(2) インタビューによる意見

民営化委員会は、平成 20 年 8 月から同年 11 月までの期間において、郵政民営化の進捗状況についての総合的な見直しに際し、様々な角度からの評価を踏まえるため、オピニオンリーダーに対するインタビューを実施したが、このうち、敵対的買収防衛策に関しては、主に以下のような意見があった。

- ・ 株式を売却した場合には、外資などに対する買収防止策は必要だろう。
- ・ 金融二社に対する外資規制の議論があるが、特殊な規制を課せば株式上場時に株価を下げて国民共有の財産である株式価値を減少させて国民全体の損失となることを理解すべき。

(3) 「郵政民営化に関する意見募集」で寄せられた意見

民営化委員会は、平成 20 年 11 月 10 日から同年 12 月 10 日までの期間において、広く国民に対し「郵政民営化に関する意見募集」を行ったが、敵対的買収防衛策に関しては、主に以下のような意見があった。

- ・ 金融二社の株式を全て売却すると、外国資本に買い取られてしまうのではないか。

(4) 関係業界の意見等

民営化委員会は、第 47 回(平成 20 年 11 月 6 日)から第 49 回(同月 26 日)までの委員会において、関係業界団体等からヒアリングを実施したが、敵対的買収防衛策に関しては、意見は特になかった。

5 成果に対する評価

(1) 主な指標の状況

<金融二社の定款における敵対的買収防衛策関連部分(抜粋)>

○ (株)ゆうちょ銀行定款

(買収防衛策)

第15条 当銀行の株主総会は、次項に規定する当銀行の企業価値が不当に毀損されることを未然に防止するために、買収防衛策(当銀行の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針に照らして不適切な者によって当銀行の財務及び事業の方針の決定が支配されることを防止するための取組みをいう。)の導入、継続又は廃止に関する決議を行うことができる。

2 当銀行の企業価値とは、当銀行に期待される社会的責任を果たし、当銀行の有する全国的なネットワークを通じた地域社会や幅広い顧客層等との信頼関係を維持・強化すること等に基づいて得られる、当銀行の財産、収益力、安定性、効率性、成長力等株主の利益に資する銀行の属性又はその程度をいう。

○ (株)かんぽ生命保険定款

(買収防衛策)

第15条 当会社の株主総会は、次項に規定する当会社の企業価値が不当に毀損されることを未然に防止するために、買収防衛策(当会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針に照らして不適切な者によって当会社の財務及び事業の方針の決定が

支配されることを防止するための取組みをいう。)の導入、継続又は廃止に関する決議を行うことができる。

- 2 当会社の企業価値とは、当会社に期待される社会的責任を果たし、当会社の有する全国的なネットワークを通じた地域社会や幅広い顧客層等との信頼関係を維持・強化すること等に基づいて得られる、当会社の財産、収益力、安定性、効率性、成長力等株主の利益に資する会社の属性又はその程度をいう。

(2) 成果に対する評価

金融二社は、民営化時にそれぞれ定款において、敵対的買収防衛策の導入と守るべき企業価値の定義について規定し、企業価値の向上が認められない買収の場合には、原則的に防衛策を発動することとしている。

6 今後の課題と取組の方向性

金融二社においては、引き続き、市場や経済界の議論を踏まえつつ、企業価値を損なうこととなる敵対的買収に適切に対応した有効な防衛策の具体的なスキーム等の検討を進めることが肝要である。

Ⅱ その他

Ⅱ—5 社会・地域貢献基金の整備

1 関係法律

○ 日本郵政株式会社法（平成十七年法律第九十八号）

（社会・地域貢献基金）

第十三条 会社は、社会・地域貢献資金の交付の財源をその運用によって得るために社会・地域貢献基金（以下「基金」という。）を設け、次項の規定により積み立てる金額をもってこれに充てるものとする。

2 会社は、毎事業年度の損益計算上の利益金の額のうち、企業一般の配当の動向を考慮して政令で定めるところにより計算した金額を、一兆円に達するまで、基金に積み立てなければならない。

3 基金の運用により生じた収益は、社会・地域貢献資金の交付の財源に充てるほか、当該収益の生じた事業年度中会社の他の支出の財源に充ててはならない。

4 基金は、取り崩してはならない。ただし、基金の運用により生じた収益のみによっては社会・地域貢献資金の交付の財源を確保することができない場合であつて、社会・地域貢献資金が交付されないことにより郵便事業株式会社又は郵便局株式会社の経営努力のみによっては社会貢献業務又は地域貢献業務の実施が困難となり、地域社会の安定に重大な影響を及ぼすおそれがあると認められるときは、この限りでない。

5 会社は、基金に係る経理については、総務省令で定めるところにより、その他の経理と区分して整理しなければならない。

6 会社は、総務省令で定めるところにより、確実かつ有利な方法により基金を運用しなければならない。

7 会社は、郵便事業株式会社法第四条第三項又は郵便局株式会社法第六条第四項の規定により提出された申請書を総務大臣に提出するときは、基金の運用により生ずる収益の見通しに関する書類を併せて提出しなければならない。

8 第二項の規定は、一兆円を超えて基金を積み立てることを妨げるものではない。ただし、二兆円に達するまでは、同項に規定する政令で定めるところにより計算した金額をもって積み立てなければならない。

9 前各項に定めるもののほか、基金に関し必要な事項は、総務省令で定める。

○ 郵便事業株式会社法（平成十七年法律第九十九号）

（業務の範囲）

第三条 会社は、その目的を達成するため、次に掲げる業務を営むものとする。

- 一 郵便法（昭和二十二年法律第百六十五号）の規定により行う郵便の業務
- 二 国の委託を受けて行う印紙の売りさばき
- 三 前二号に掲げる業務に附帯する業務

2 会社は、前項に規定する業務を営むほか、その目的を達成するため、次に掲げる業務を営むことができる。

- 一 お年玉付郵便葉書等に関する法律（昭和二十四年法律第二百二十四号）第一条第一項に規定するお年玉付郵便葉書等及び同法第五条第一項に規定する寄附金付郵便葉書等の発行
- 二 前号に掲げる業務に附帯する業務

3 会社は、前二項に規定する業務のほか、前二項に規定する業務の遂行に支障のない範囲内で、総務大臣の認可を受けて、前二項に規定する業務以外の業務を営むことができる。

（社会貢献業務計画）

第四条 会社は、総務省令で定めるところにより、三事業年度ごとに、三事業年度を一期とする社会貢献業務の実施に関する計画（以下「実施計画」という。）を定め、当該実施計画に係る期間の開始前に、総務大臣の認可を受けなければならない。これを変更しようとするときも、同様とする。

- 2 前項の「社会貢献業務」とは、会社が営む次に掲げる業務であつて、日本郵政株式会社法（平成十七年法律第九十八号）第六条第一項の規定による社会貢献資金の交付を受けなければ、当該業務に係る役務の水準を著しく低下させることなく当該業務を実施すること（第五号に掲げる業務にあつては、当該業務を実施すること）が困難であると認められるものをいう。
- 一 郵便法第十八条の規定により無償で交付する郵便葉書及び郵便書簡に係る郵便物に係る業務
 - 二 郵便法第十八条及び第十九条の規定により料金（特殊取扱の料金を含む。）を免除する郵便物に係る業務
 - 三 郵便法第二十二条第一項に規定する第三種郵便物に係る業務のうち、社会福祉の増進に寄与するものであつて、総務省令で定めるもの
 - 四 郵便法第二十七条第二号及び第三号に掲げる郵便物に係る業務
 - 五 前条第三項に規定する業務のうち、天災その他非常の災害の被災者の救援又は社会福祉の増進に寄与するものであつて、会社以外の者による実施が困難なもの
- 3 第一項の認可の申請は、日本郵政株式会社を経由して行わなければならない。
- 4 会社は、第一項の認可を受けたときは、遅滞なく、その実施計画（同項後段の規定による変更の認可を受けたときは、その変更後のもの。以下「社会貢献業務計画」という。）を公表しなければならない。
- 5 会社は、社会貢献業務計画に係る期間の終了後三月以内に、総務省令で定めるところにより、当該社会貢献業務計画の実施状況に関する報告書を総務大臣に提出するとともに、これを公表しなければならない。

（参照 郵便事業株式会社法第4条第2項関係）

① 郵便法（昭和二十二年法律第百六十五号）

第十八条（郵便葉書の無償交付等） 会社は、天災その他非常の災害があつた場合において、必要があると認めるときは、総務省令の定めるところにより、当該災害地の被災者（法人を除く。以下この条において同じ。）に対し料額印面の付いた郵便葉書及び郵便書簡を無償で交付し、又は当該災害地の被災者が差し出す郵便物の料金（特殊取扱の料金を含む。）を免除することができる。

第十九条（救助用の郵便物等の料金の免除） 会社は、天災その他非常の災害があつた場合において、必要があると認めるときは、総務省令の定めるところにより、当該災害地の被災者の救助を行う地方公共団体、日本赤十字社その他総務省令で定める法人又は団体にあてた救助用の物を内容とする郵便物の料金（特殊取扱の料金を含む。）を免除することができる。

② 会社は、総務省令の定めるところにより、社会福祉の増進を目的とする事業を行う法人又は団体であつて総務省令で定めるものにあてた当該事業の実施に必要な費用に充てることを目的とする寄附金を内容とする郵便物の料金（特殊取扱の料金を含む。）を免除することができる。

第二十二条（第三種郵便物） 第三種郵便物の承認のあることを表す文字を掲げた定期刊行物を内容とする郵便物で開封とし、郵便約款の定めるところにより差し出されるものは、第三種郵便物とする。

② 第三種郵便物とすべき定期刊行物は、会社の承認のあるものに限る。

③ 会社は、次の条件を具備する定期刊行物につき前項の承認をする。

- 一 毎年一回以上の回数で総務省令で定める回数以上、号を追つて定期に発行するものであること。
- 二 掲載事項の性質上発行の終期を予定し得ないものであること。
- 三 政治、経済、文化その他公共的な事項を報道し、又は論議することを目的とし、あまねく発売されるものであること。

④ 第二項の承認の求めがあつたときは、会社は、その求めがあつた日から総務省令で定める期間内に承認をし、又は承認しない旨を通知しなければならない。

⑤ 第三種郵便物の承認は、承認を受けた日以後に発行するものにつき、その効力を有する。

第二十七条（第四種郵便物） 次に掲げる郵便物で開封とするものは、第四種郵便物とする。蜜種を内容とする郵便物で会社の承認のもとに密閉したものも、同様とする。

- 一 法令に基づき監督庁の認可又は認定を受け通信による教育を行う学校又は法人とその受講者との間に当該通信教育を行うために発受する郵便物（筆書した書状を内容とするものを除く。）で郵便約款の定めるところにより差し出されるもの
- 二 盲人用点字のみを掲げたものを内容とするもの
- 三 盲人用の録音物又は点字用紙を内容とする郵便物で、郵便約款の定めるところにより、点字図書館、点字出版施設等盲人の福祉を増進することを目的とする施設（総務省令で定める基準に従い会社が指定するものに限る。）から差し出し、又はこれらの施設にあてて差し出されるもの
- 四 植物種子、苗、苗木、茎若しくは根で栽植の用に供するもの又は蜜種で繁殖の用に供するものを内容とするもの
- 五 学術に関する団体がその目的を達成するため継続して年一回以上発行する学術に関する刊行物（総務省令で定める基準に従い会社が指定するものに限る。）を内容とする郵便物で、発行人又は売りさばき人から郵便約款の定めるところにより差し出されるもの

○ 郵便局株式会社法（平成十七年法律第百号）

（業務の範囲）

第四条 会社は、その目的を達成するため、次に掲げる業務を営むものとする。

- 一 郵便事業株式会社の委託を受けて行う郵便窓口業務
- 二 郵便事業株式会社の委託を受けて行う印紙の売りさばき
- 三 前二号に掲げる業務に附帯する業務

2 会社は、前項に規定する業務を営むほか、その目的を達成するため、次に掲げる業務を営むことができる。

- 一 地方公共団体の特定の事務の郵便局における取扱いに関する法律（平成十三年法律第百二十号）第三条第五項に規定する事務取扱郵便局において行う同条第一項第一号に規定する郵便局取扱事務に係る業務
- 二 前号に掲げるもののほか、銀行業及び生命保険業の代理業務その他の郵便局を活用して行う地域住民の利便の増進に資する業務
- 三 前二号に掲げる業務に附帯する業務

3・4 （略）

（地域貢献業務計画）

第六条 会社は、総務省令で定めるところにより、三事業年度ごとに、三事業年度を一期とする地域貢献業務の実施に関する計画（以下「実施計画」という。）を定め、当該実施計画に係る期間の開始前に、総務大臣の認可を受けなければならない。これを変更しようとするときも、同様とする。

2 会社は、実施計画を定め、又は前項の認可を受けた実施計画を変更しようとするときは、あらかじめ、地域貢献業務に関し優れた識見を有する者の意見を聴き、その意見を尊重しなければならない。

3 前二項の「地域貢献業務」とは、会社が営む第四条第二項第二号に掲げる業務及びこれに附帯する業務のうち、次の各号のいずれにも該当すると認められるものをいう。

- 一 地域住民の生活の安定の確保のために必要であること。
- 二 会社以外の者による実施が困難であること。

三 日本郵政株式会社法（平成十七年法律第九十八号）第六条第二項の規定による地域貢献資金の交付を受けなければならない、その実施が困難であること。

4 第一項の認可の申請は、日本郵政株式会社を経由して行わなければならない。

5 会社は、第一項の認可を受けたときは、遅滞なく、その実施計画（同項後段の規定による変更の認可を受けたときは、その変更後のもの。以下「地域貢献業務計画」という。）を公表しなければならない。

- 6 会社は、地域貢献業務計画に係る期間の終了後三月以内に、総務省令で定めるところにより、当該地域貢献業務計画の実施状況に関する報告書を総務大臣に提出するとともに、これを公表しなければならない。

2 背景・必要性等

(1) 背景・必要性

公社がこれまで果たしてきた第三種、第四種郵便や過疎地の金融サービスの提供等公共的な役割を踏まえると、民営化後においても郵便事業会社又は郵便局会社が引き続き社会・地域にとって真に必要なサービスを確実に安定的に提供することが可能となるよう、制度的に担保する必要がある。

(2) 法令等により予定された事項の概要

郵便事業会社及び郵便局会社が、それぞれ社会貢献業務及び地域貢献業務を確実に安定的に実施できるよう、これらの業務の実施に必要な経費を運用益で賄うために、日本郵政に基金を設置することとする（日本郵政株式会社法第13条第1項）。

日本郵政は、民営化後の毎事業年度の利益金の額の一部を、1兆円に達するまで、基金に積み立てなければならない（同条第2項）。基金へ積み立てるべき額は、政令で定めるところにより計算した金額とする（同項）。また、1兆円を超えて基金を積み立てる場合において、2兆円に達するまでは、既述の政令で定めるところにより計算した金額をもって積み立てなければならない（同条第8項）。

また、積み立てられた基金は、確実に有利な方法により運用しなければならない（同条第6項）。

(3) 関係する国会決議

- 郵政民営化法案等に対する附帯決議（平成17年10月14日 参議院郵政民営化に関する特別委員会）抜粋

一、国民の貴重な財産であり、国民共有の生活インフラ、セーフティネットである郵便局ネットワークが維持されるとともに、郵便局において郵便の他、貯金、保険のサービスが確実に提供されるよう、関係法令の適切かつ確実な運用を図り、現行水準が維持され、万が一にも国民の利便に支障が生じないよう、万全を期すること。

簡易郵便局についても郵便局ネットワークの重要な一翼を構成するものであり、同様の考え方の下で万全の対応をすること。

二、長期の代理店契約、基金の活用等により、郵便局が長年提供してきた貯金、保険のサービスが民営化後も引き続き提供されるよう配慮すること。そのため、承継計画において、郵便局株式会社と郵便貯金銀行、郵便保険会社の間で移行期間を超える長期・全国一括の代理店契約の締結を明確にすること。なお、基金についても、二兆円規模まで積み立てること。

- 国民の利便向上を図るための郵政事業の推進に関する決議（平成19年11月22日 参議院総務委員会）抜粋

一、国民の貴重な財産であり、国民共有の生活インフラ、セーフティネットである郵便局ネットワークの重要性にかんがみ、郵便局の現行の設置水準を維持すること。また、簡易郵便局の一時閉鎖、集配局の再編等により、万が一にも国民の利便に支障が生じないよう、万全を期すること。

二、郵便業務については、IT化の進展や競争の激化等により収益の減少傾向が続いている中、健全な経営が確保され、経営体質の強化が図られるよう努めること。また、ユニバーサルサービスを堅持するとともに、サービスの一層の多様化を図ることにより、国民への利益実現につながるよう、適切な措置を講ずること。

三、銀行業務及び生命保険業務については、地域に信頼される金融機関として財務基盤の一層の強化を図り、職員の専門知識の向上に努め、利用者に対し引き続き十分な説明を行うとともに、過疎地域における金融業務を維持し、国民に身近な郵便局におけるサービスの低下につながらないよう、指導すること。

○ 国民の権利を保障し利便向上を図るための郵政事業の推進に関する件（平成 19 年 11 月 29 日衆議院総務委員会）抜粋

二、国民の貴重な財産であり、国民共有の生活のインフラ、セーフティーネットである郵便局ネットワークが維持されるとともに、金融排除が発生することなく、郵便局において郵便のほか、貯金、保険のサービスが確実に提供されるよう、関係法令の適切かつ確実な運用を図り、現行水準が維持され、万が一にも国民の利便に支障が生じたり、地方間格差を拡大したりすることのないよう、万全を期すこと。その際、いわゆる「ひまわりサービス」等についても前向きに対応すること。各種料金について周知説明を尽くすとともに、各種料金について国民利用者の急激な負担増とならないよう一層の努力をすること。簡易郵便局についても郵便局ネットワークの重要な一翼を構成するものであり、同様の考え方で対応をすること。

3 進捗状況

民営化法等の制定時の国会審議や郵政民営化法案等に対する附帯決議を踏まえて、基金が 2 兆円に達するまで日本郵政が基金へ積み立てるべき金額の計算方法が、日本郵政株式会社法施行令の一部を改正する政令（平成 20 年政令第 9 号。同年 1 月 23 日公布・施行）により定められた。改正後の日本郵政株式会社法施行令（平成 17 年政令第 342 号）は、日本郵政の毎事業年度の当期純利益のうち、金融二社の株式の処分益に相当する部分の 80%を積み立て、その他の部分についてはその 10%を積み立てることとした。また、積み立てられた基金の運用方法は、日本郵政株式会社法施行規則（平成 18 年総務省令第 3 号）第 13 条の規定により、国債、地方債、政府保証債等特定の方法のみによることとされた。

郵便事業会社及び郵便局会社は、平成 19 事業年度から平成 21 事業年度までの 3 か年を計画期間とする社会貢献業務の実施に関する計画及び地域貢献業務の実施に関する計画を作成し、日本郵政を経由して総務大臣に提出し、総務大臣は平成 20 年 2 月 22 日にこれを認可した。

なお、認可された当初計画においては、社会・地域貢献業務として予定されているものではなく、基金の運用益からの資金の交付は要しない。

日本郵政は、日本郵政株式会社法施行令の規定により計算したところにより基金に積み立てた。

4 関係する意見

(1) 民営化委員による地方視察で出された意見

民営化委員会は、平成 20 年 4 月 8 日に徳島県（名西郡神山町及び徳島市）に出張し、神山郵便局及び徳島中央郵便局の視察並びに地域の利用者からのヒアリングを行ったが、基金の整備に関しては、主に以下のような意見があった。

○ 利用者の意見

- ・ ネットワーク維持のために用意された1兆円の基金がどう使われるのか楽しみ。

(2) インタビューによる意見

民営化委員会は、平成20年8月から同年11月までの期間において、郵政民営化の進捗状況についての総合的な見直しに際し、様々な角度からの評価を踏まえるため、オピニオンリーダーに対するインタビューを実施したが、このうち、基金の整備に関しては、以下のような意見があった。

- ・ 社会・地域貢献事業の維持を目的とした基金が設置され、その運用益によってこれらの事業を行っていくとされていたが、民間会社なのであれば基金の用途も評価にさらされるべきであろう。

(3) 「郵政民営化に関する意見募集」で寄せられた意見

民営化委員会は、平成20年11月10日から同年12月10日までの期間において、広く国民に対し「郵政民営化に関する意見募集」を行ったが、基金の整備に関しては、意見は特になかった。

(4) 関係業界の意見等

民営化委員会は、第47回（平成20年11月6日）から第49回（同月26日）までの委員会において、関係業界団体等からヒアリングを行ったが、基金の整備に関しては、意見は特になかった。

5 成果に対する評価

(1) 主な指標の状況

＜積み立てられた基金の額＞

平成19事業年度積立分 4,259百万円

＜基金の運用益の見込額＞

平成19年度 —

平成20年度 40百万円（上期実績 15百万円）

平成21年度 144百万円

（資料）日本郵政資料

(2) 成果に対する評価

政府は、基金が2兆円に達するまで基金へ積み立てるべき金額の計算方法を日本郵政株式会社法施行令に定め、日本郵政は、当該政令に基づき、第一回目の基金への積立てを行った。積み立てられた基金は、日本郵政株式会社法施行規則第13条に基づき国債等により運用されている。

基金の規模については、郵政民営化法案等に対する附帯決議「二」において「二兆円規模まで積み立てること。」と決議された。日本郵政の西川社長は、サービス水準の維持を含め、附帯決議についてはグループ全体として守っていく旨述べている（平成19年11月1日 参議院総務委員会）。

6 今後の課題と取組の方向性

基金への積立ての原資となる日本郵政の毎事業年度の利益金は、日本郵政グループ各社からの配当金収入、金融二社の株式の処分益等からなることから、その確実な積立てのため、承継会社各社は、費用の削減を行うとともに、民間企業らしい創意工夫を行うことでメニューを多様化し、収益増強を図っていくことが重要である。

Ⅱ その他

Ⅱ－6 旧契約者の保護

1 関係法律

○ 郵政民営化法（平成十七年法律第九十七号）

（公社の業務等の承継等）

第六条 （略）

2 従前の郵便貯金（通常郵便貯金を除く。）及び簡易生命保険の管理に関する業務は、新たに設立する独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構（以下「機構」という。）に承継させるものとする。

3 前項に規定するもののほか、公社の業務その他の機能並びに権利及び義務（以下「業務等」という。）は、前条第二項各号に定める株式会社（以下「承継会社」という。）又は機構（以下「承継会社等」という。）に承継させるものとする。

4 （略）

（機構法の認可に関する特例）

第百五十五条 機構は、この法律の施行の時に於いて、次の各号に掲げる契約について、当該各号に定める認可を受けたものとみなす。

一 承継計画において定める第百六十二条第一項第二号イの契約 独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構法（平成十七年法律第百一号。以下「機構法」という。）第十五条第二項の認可

二 承継計画において定める第百六十二条第一項第二号ロの再保険の契約 機構法第十六条第二項の認可

三 承継計画において定める第百六十二条第一項第二号ハの契約 機構法第十八条第二項の認可

（基本計画）

第百六十一条 内閣総理大臣及び総務大臣は、公社の業務等の承継会社等への適正かつ円滑な承継を図るため、本部の決定を経て、公社の業務等の承継に関する基本計画（以下「基本計画」という。）を定めなければならない。

2 基本計画は、次に掲げる事項に関する基本的な事項について定めるものとする。

一 承継会社等に引き継がせる業務その他の機能の種類及び範囲

二 承継会社等に承継させる資産、債務その他の権利及び義務

三 （略）

四 その他承継会社等への業務等の適正かつ円滑な承継に関する事項

3 内閣総理大臣及び総務大臣は、第一項の規定により基本計画を定めようとするときは、財務大臣に協議しなければならない。

第百六十二条 基本計画は、次に掲げる要件を満たすものでなければならない。

一 （略）

二 この法律の施行の時に於いて、次のイからニまでに掲げる契約を機構が当該イからニまでに定める者を相手方として締結していることとするものであること。

イ 機構法第十五条第一項の契約 郵便貯金銀行

ロ 機構法第十六条第一項の再保険の契約 郵便保険会社

ハ 機構法第十八条第一項の契約 郵便保険会社

ニ 機構法第二十八条第一項の規定による郵便貯金資産（機構法第十条に規定する郵便貯金資産をいう。）の運用のための預金に係る契約 郵便貯金銀行

2 前項第二号ロの再保険の契約は、次に掲げる事項を含むものでなければならない。

一 この法律の施行の時に於いて、公社から承継する旧簡易生命保険契約に基づき機構が負う保険責任のすべてについて、機構と郵便保険会社との間に再保険関係が成立しているものであること。

- 二 郵便保険会社が承継計画において定めるところに従い承継する資産をもって、当該契約の再保険料の支払に充てるものであること。
- 三 郵便保険会社が、その資産のうち第百三十八条第二項第二号及び第五号並びに機構法第二十九条第三号から第十号までに掲げる方法により運用されるものの合計金額が当該契約に基づき郵便保険会社が機構のために積み立てる金額を下回らない義務を負うものであること。
- 四 郵便保険会社が、第九章第三節の規定の適用を受ける間、事業年度ごとに、当該事業年度及び当該事業年度の翌事業年度の末日における前号の資産の額の見通し及びその根拠について、機構に報告する義務を負うものであること。
- 五 機構が、前号の報告に係る事項について、公表することができるものであること。
- 3 第一項第二号二の預金に係る契約は、次に掲げる事項を含むものでなければならない。
 - 一 この法律の施行の時ににおいて、機構が公社から承継する整備法附則第五条第一項各号に掲げる郵便貯金の総額に相当する額について、機構が郵便貯金銀行に対する預金に係る債権を取得するものであること。
 - 二 郵便貯金銀行が承継計画において定めるところに従い承継する資産をもって、当該預金の預入に充てるものであること。
 - 三 機構が、郵便貯金の預金者からの預入があったときは、当該預入に係る金銭を郵便貯金銀行に預金として預け入れる義務を負うものであること。
 - 四 郵便貯金銀行が、その資産のうち第百十条第一項第二号ハ及びヘ並びに機構法第二十八条第一項第二号に掲げる方法により運用されるもの並びにこれらに準ずるものの合計金額が第一号及び前号の預金に係る郵便貯金銀行の預り金の額の合計金額を下回らない義務を負うものであること。
 - 五 郵便貯金銀行が、第八章第三節の規定の適用を受ける間、事業年度ごとに、当該事業年度及び当該事業年度の翌事業年度の末日における前号の資産の額の見通し及びその根拠について、機構に報告する義務を負うものであること。
 - 六 機構が、前号の報告に係る事項について、公表することができるものであること。

○ 独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構法（平成十七年法律第百一号）

（機構の目的）

第三条 独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構（以下「機構」という。）は、日本郵政公社から承継した郵便貯金及び簡易生命保険を適正かつ確実に管理し、これらに係る債務を確実に履行し、もって郵政民営化に資することを目的とする。

（業務の範囲）

第十三条 機構は、第三条の目的を達成するため、次の業務を行う。

- 一 郵政民営化法等の施行に伴う関係法律の整備等に関する法律（平成十七年法律第百二号。以下「整備法」という。）附則第五条第一項の規定によりなおその効力を有するものとされる整備法第二条の規定による廃止前の郵便貯金法（昭和二十二年法律第百四十四号。以下この号及び第二十八条第一項第一号において「旧郵便貯金法」という。）の規定、整備法附則第五条第三項の規定によりなおその効力を有するものとされる公営資金による住宅及び宅地の供給体制の整備のための公営住宅法等の一部を改正する法律（平成十七年法律第七十八号）附則第七条第二項の規定によりなおその効力を有するものとされる同法附則第六条の規定による改正前の旧郵便貯金法の規定及び整備法附則第六条第一項の規定によりなおその効力を有するものとされる旧郵便貯金法の規定により郵便貯金の業務を行うこと。
- 二 整備法附則第十六条第一項の規定によりなおその効力を有するものとされる整備法第二条の規定による廃止前の簡易生命保険法（昭和二十四年法律第六十八号。以下この号及び第十六条第一項において「旧簡易生命保険法」という。）の規定、整備法附則第十七条第一項の規定によりなおその効力を有するものとされる同項各号に定める

法律の規定及び整備法附則第十八条第一項の規定によりなおその効力を有するものとされる旧簡易生命保険法の規定により簡易生命保険の業務を行うこと。

三 前二号の業務に附帯する業務を行うこと。

2 機構は、前項の業務のほか、第三条の目的を達成するため、次の業務を行うことができる。

一 国民生活金融公庫の委託を受けて、整備法附則第六十四条第一項に規定する貸付けの申込みの受理及び貸付金の交付に関する業務を行うこと。

二 沖縄振興開発金融公庫の委託を受けて、整備法附則第百条第一項に規定する貸付けの申込みの受理及び貸付金の交付に関する業務を行うこと。

三 前二号の業務に附帯する業務を行うこと。

第十五条 機構は、銀行その他の者との契約により当該者に郵便貯金管理業務の一部を委託することができる。

2 前項の契約の締結、変更又は解除は、総務大臣の認可を受けなければ、その効力を生じない。

3 総務大臣は、前項の認可の申請があったときは、次に掲げる基準に適合するかどうかを審査しなければならない。

一 当該委託が郵便貯金の預金者の保護の観点から適当なものであること。

二 当該委託を受ける者が当該委託に係る業務を的確、公正かつ効率的に遂行する見込みが確実であること。

4 第一項の契約に再委託に関する事項を定めた場合には、当該契約により委託を受けた者は、機構の同意を得て、当該契約により委託を受けた郵便貯金管理業務の一部を他の者に再委託することができる。

5 前項の規定は、同項の規定により再委託を受けた者が当該再委託を受けた郵便貯金管理業務の一部を他の者に再委託する場合について準用する。

6 銀行は、他の法律の規定にかかわらず、第一項の規定による委託又は第四項（前項において準用する場合を含む。）の規定による再委託を受け、当該業務を行うことができる。

（再保険の契約）

第十六条 機構は、生命保険会社（保険業法（平成七年法律第百五号）第二条第三項に規定する生命保険会社及び同条第八項に規定する外国生命保険会社等をいう。以下同じ。）を相手方として、旧簡易生命保険契約（旧簡易生命保険法第三条に規定する簡易生命保険契約をいう。以下同じ。）に基づき機構が負う保険責任について、機構と当該生命保険会社との間に再保険関係が成立する旨を定める契約を締結することができる。

2 前項の契約の締結、変更又は解除は、総務大臣の認可を受けなければ、その効力を生じない。

3 第一項の契約には、再保険関係に係る再保険金額、再保険期間、再保険料率、支払うべき再保険金の金額、再保険料の収受、再保険金の支払、再保険料の払戻し、当該契約の変更及び解除、当該契約に係る資産の運用、再保険責任に係る再再保険契約の締結の可否その他総務省令で定める事項を定めなければならない。

（先取特権）

第十七条 旧簡易生命保険契約に基づき機構が負う保険責任について、機構と生命保険会社との間に再保険関係が成立する旨を定める契約が締結されたときは、機構は、払戻しを受けることができる再保険料の請求権、再保険金の請求権その他の当該再保険関係により生じた債権の額につき、当該生命保険会社の総財産について先取特権を有する。

2 （略）

（業務の委託）

第十八条 機構は、生命保険会社その他の者との契約により当該者に簡易生命保険管理業務の一部を委託することができる。

2 前項の契約の締結、変更又は解除は、総務大臣の認可を受けなければ、その効力を生じない。

3 総務大臣は、前項の認可の申請があったときは、次に掲げる基準に適合するかどうかを審査しなければならない。

一 当該委託が保険加入者（保険契約者、被保険者及び保険金受取人をいう。第二十二條第四項において同じ。）の保護の観点から適当なものであること。

- 二 当該委託を受ける者が当該委託に係る業務を的確、公正かつ効率的に遂行する見込みが確実であること。
- 4 第一項の契約に再委託に関する事項を定めた場合には、当該契約により委託を受けた者は、機構の同意を得て、当該契約により委託を受けた簡易生命保険管理業務の一部を他の者に再委託することができる。
- 5 前項の規定は、同項の規定により再委託を受けた者が当該再委託を受けた簡易生命保険管理業務の一部を他の者に再委託する場合について準用する。
- 6 生命保険会社は、他の法律の規定にかかわらず、第一項の規定による委託又は第四項（前項において準用する場合を含む。）の規定による再委託を受け、当該業務を行うことができる。

（郵便貯金資産の運用）

第二十八条 機構は、次の方法による場合を除くほか、郵便貯金資産を運用してはならない。

- 一 （略）
 - 二 次に掲げる債券（その元本の償還又は利息の支払が外国通貨をもって行われるものを除く。）の売買
 - イ 国債
 - ロ 地方債
 - ハ 政府保証債（その元本の償還及び利息の支払について政府が保証する債券をいう。次条第三号子において同じ。）のうちロに掲げる債券に該当するもの以外のもの
 - 三 金融機関（銀行、農林中央金庫、商工組合中央金庫又は全国を地区とする信用金庫連合会をいう。次条第三号ホ、第四号及び第五号において同じ。）への預金（外貨預金を除く。）
 - 四 （略）
- 2 機構は、前項第三号に掲げる方法により郵便貯金資産を運用するときは、総務省令で定めるところにより、担保を徴しなければならない。ただし、当該預金の額その他の事情を勘案して総務大臣が支障がないものと認めて承認したときは、この限りでない。

（簡易生命保険資産の運用）

第二十九条 機構は、次の方法による場合を除くほか、簡易生命保険資産を運用してはならない。

- 一 （略）
- 二 第十八条第一項の規定により機構が業務を委託した生命保険会社への預託
- 三 次に掲げる有価証券その他の資産の売買
 - イ 国債（金融商品取引所（金融商品取引法（昭和二十三年法律第二十五号）第二条第十六項に規定する金融商品取引所をいう。リ及び第七号において同じ。）が、定款の定めるところにより、国債について、債券先物取引のため、利率、償還の期限その他の条件を標準化して設定した標準物を含む。）
 - ロ 法律の定めるところにより、予算について国会の議決を経、又は承認を得なければならない法人の発行する債券
 - ハ 地方債
 - ニ 特別の法律により設立された法人（ロに規定する法人を除く。）で、国、ロに規定する法人及び地方公共団体以外の者の出資のないもののうち、特別の法律により債券を発行することができるものの発行する債券
 - ホ 金融機関が発行する債券（次条において「金融債」という。）
 - ヘ 社債で政令で定めるもの
 - ト 特定社債（資産の流動化に関する法律（平成十年法律第五号）第二条第七項に規定する特定社債をいう。次条において同じ。）で政令で定めるもの
 - チ 政府保証債のうちロからトまでに掲げる債券に該当するもの以外のもの
 - リ 外国政府、外国の地方公共団体又は国際機関（フ及び次条において「外国政府等」という。）の発行する債券その他外国法人の発行する政令で定める債券（金融商品取引所が、定款の定めるところにより、外国政府の

発行する債券について、債券先物取引のため、利率、償還の期限その他の条件を標準化して設定した標準物を
含む。同条において「外国債」という。)

ヌ 貸付信託の受益証券

ル 法人が事業に必要な資金を調達するために発行する約束手形で総務省令で定めるもの

ヲ 外国政府等又は外国法人の発行する証券又は証書でルに規定する約束手形の性質を有するもの

四 金融機関への預金

五～十 (略)

(報告及び検査)

第三十一条 総務大臣は、この法律を施行するため必要があると認めるときは、第十五条第一項の規定による委託若しくは同条第四項（同条第五項において準用する場合を含む。）の規定による再委託又は第十八条第一項の規定による委託若しくは同条第四項（同条第五項において準用する場合を含む。）の規定による再委託を受けた者に対し、その委託若しくは再委託を受けた業務に関し報告をさせ、又はその職員に、当該者の事務所に立ち入り、その委託若しくは再委託を受けた業務に関し業務の状況若しくは帳簿、書類その他の物件を検査させることができる。

2・3 (略)

(特に必要がある場合の総務大臣の要求)

第三十二条 総務大臣は、郵便貯金管理業務又は簡易生命保険管理業務の適正かつ確実な実施のため特に必要があると認めるときは、機構に対し、郵便貯金管理業務又は簡易生命保険管理業務に関し必要な措置をとることを求めることができる。

2 機構は、総務大臣から前項の規定による求めがあったときは、正当な理由がない限り、その求めに応じなければならない。

○ 独立行政法人通則法（平成十一年法律第百三号）

(役員の解任)

第二十三条 (略)

2 (略)

3 前項に規定するもののほか、主務大臣又は法人の長は、それぞれその任命に係る役員（監事を除く。）の職務の執行が適当でないため当該独立行政法人の業務の実績が悪化した場合であって、その役員に引き続き当該職務を行わせることが適切でないとき、その役員を解任することができる。

4 (略)

(各事業年度に係る業務の実績に関する評価)

第三十二条 独立行政法人は、主務省令で定めるところにより、各事業年度における業務の実績について、評価委員会の評価を受けなければならない。

2 前項の評価は、当該事業年度における中期計画の実施状況の調査をし、及び分析をし、並びにこれらの調査及び分析の結果を考慮して当該事業年度における業務の実績の全体について総合的な評定をして、行わなければならない。

3 評価委員会は、第一項の評価を行ったときは、遅滞なく、当該独立行政法人及び政令で定める審議会（以下「審議会」という。）に対して、その評価の結果を通知しなければならない。この場合において、評価委員会は、必要があると認めるときは、当該独立行政法人に対し、業務運営の改善その他の勧告をすることができる。

4 評価委員会は、前項の規定による通知を行ったときは、遅滞なく、その通知に係る事項（同項後段の規定による勧告をした場合にあっては、その通知に係る事項及びその勧告の内容）を公表しなければならない。

5 審議会は、第三項の規定により通知された評価の結果について、必要があると認めるときは、当該評価委員会に対し、意見を述べるることができる。

(中期目標に係る事業報告書)

第三十三条 独立行政法人は、中期目標の期間の終了後三月以内に、主務省令で定めるところにより、当該中期目標に係る事業報告書を主務大臣に提出するとともに、これを公表しなければならない。

(中期目標に係る業務の実績に関する評価)

第三十四条 独立行政法人は、主務省令で定めるところにより、中期目標の期間における業務の実績について、評価委員会の評価を受けなければならない。

2 前項の評価は、当該中期目標の期間における中期目標の達成状況の調査をし、及び分析をし、並びにこれらの調査及び分析の結果を考慮して当該中期目標の期間における業務の実績の全体について総合的な評定をして、行わなければならない。

3 第三十二条第三項から第五項までの規定は、第一項の評価について準用する。

(中期目標の期間の終了時の検討)

第三十五条 主務大臣は、独立行政法人の中期目標の期間の終了時において、当該独立行政法人の業務を継続させる必要性、組織の在り方その他その組織及び業務の全般にわたる検討を行い、その結果に基づき、所要の措置を講ずるものとする。

2 主務大臣は、前項の規定による検討を行うに当たっては、評価委員会の意見を聴かななければならない。

3 審議会は、独立行政法人の中期目標の期間の終了時において、当該独立行政法人の主要な事務及び事業の改廃に関し、主務大臣に勧告することができる。

(財務諸表等)

第三十八条 独立行政法人は、毎事業年度、貸借対照表、損益計算書、利益の処分又は損失の処理に関する書類その他主務省令で定める書類及びこれらの附属明細書（以下「財務諸表」という。）を作成し、当該事業年度の終了後三月以内に主務大臣に提出し、その承認を受けなければならない。

2 独立行政法人は、前項の規定により財務諸表を主務大臣に提出するときは、これに当該事業年度の事業報告書及び予算の区分に従い作成した決算報告書を添え、並びに財務諸表及び決算報告書に関する監事の意見（次条の規定により会計監査人の監査を受けなければならない独立行政法人にあっては、監事及び会計監査人の意見。以下同じ。）を付けなければならない。

3 主務大臣は、第一項の規定により財務諸表を承認しようとするときは、あらかじめ、評価委員会の意見を聴かななければならない。

4 独立行政法人は、第一項の規定による主務大臣の承認を受けたときは、遅滞なく、財務諸表を官報に公告し、かつ、財務諸表並びに第二項の事業報告書、決算報告書及び監事の意見を記載した書面を、各事務所に備えて置き、主務省令で定める期間、一般の閲覧に供しなければならない。

(報告及び検査)

第六十四条 主務大臣は、この法律を施行するため必要があると認めるときは、独立行政法人に対し、その業務並びに資産及び債務の状況に関し報告をさせ、又はその職員に、独立行政法人の事務所に立ち入り、業務の状況若しくは帳簿、書類その他の必要な物件を検査させることができる。

2・3 (略)

2 背景・必要性等

(1) 背景・必要性

郵政民営化においては、政府保証が付されている旧契約と政府保証のない新契約を分離し、旧契約に係る預金者及び保険契約者（以下「旧契約者」という。）の保護を図る観点から、旧契約を管理する機構を設立し、機構は、金融二社と特別預金契約、再保険契約及び業務委託契約を締結し、旧契約者の権利・利便の確保を適切に図ることとしている。

① 特別預金・再保険利益の旧契約者への還元

民営化前までに預け入れられた郵便貯金のうち定額郵便貯金等の定期性の郵便貯金及び民営化前に契約した簡易生命保険（旧契約）は、機構に承継されるが、これら旧契約に係る資産については、特別預金契約及び再保険契約を通じて、金融二社で一括して運用することとされている。

また、平成 16 年 9 月 10 日に閣議決定された「郵政民営化の基本方針」にあるとおり、旧契約分の勘定から生じた損益は金融二社に帰属することとされているが、本来旧契約者が受け取るべきである利息や配当については旧契約者に適切に還元する必要がある。

② 維持管理業務の適切な執行

旧契約を承継する機構は、金融二社との契約により、旧契約の維持管理業務を金融二社に委託することとしており、旧契約者の利便を確保するためには、当該維持管理業務が金融二社において適切に履行されるとともに、郵便局においても預金の払戻し、保険金の支払い等のサービスが提供される必要がある。

③ 顧客情報の適切な取扱い

民営化前に公社が保有していた顧客情報については、個人情報保護に関する法律（平成十五年法律第五十七号）等の関係法令を遵守しつつ、旧契約者の権利・利便が損なわれないように適切に利用される必要がある。

(2) 法令等により予定された事項の概要

機構法第 15 条、第 16 条及び第 18 条において、機構は、郵便貯金管理業務及び簡易生命保険管理業務の一部を銀行等及び生命保険会社等に対して委託することができることとなっており、また、民営化法第 162 条における基本計画では、これらの業務を機構が金融二社を相手方として委託する契約を締結することとなっている。

機構と金融二社が締結している特別預金契約、再保険契約及び業務委託契約は、基本計画に従って日本郵政が作成した実施計画に添付された契約書案においてその具体的な内容が定められているものであり、これらの契約は、民営化委員会による旧契約者の権利・利便の確保を求めた意見を踏まえ、内閣総理大臣及び総務大臣による認可を受けて、締結される。

旧契約者の保護という観点からは、機構が旧契約を承継し、旧契約者に対する義務を履行する立場にあることから、機構が金融二社による委託業務の実施の確実性・適切性を担保することになり、また、機構に対して総務大臣が監督を行うことにより、旧契約者に対する確実な義務の履行が確保される。

なお、このほか、旧契約者を保護するための具体的な仕組みは以下のとおり。

① 再保険契約及び業務委託契約の変更認可（機構法第 15 条第 2 項、第 16 条第 2 項、第 18 条第 2 項）

当該契約の変更を総務大臣の認可に係らしめることで、当該契約の変更が旧契約者の保護に反するものとなっていないかどうかをチェックすることができる。

② 担保徴求（機構法第 28 条第 2 項）

機構が金融機関に預金をする際には、当該預金の安全性を担保するため、当該金融機関より国債等の担保を徴することとしている

③ 総務大臣による検査監督（機構法第31条、第32条、独立行政法人通則法第64条）

機構、その委託先及びその再委託先が旧契約者に対する義務を適切に履行しているかどうか、総務大臣が必要に応じて検査監督を行うことができる（検査や報告徴求を実施済）。

④ 金融庁による検査監督（銀行法、保険業法）

金融二社が、新旧勘定の区分経理の徹底や個人情報の保護に関する法律等の遵守を含めた健全な業務運営を行うよう、金融庁が検査・監督を行う。

⑤ その他（独立行政法人通則法第23条第3項等）

独立行政法人制度は、国から相当程度の自立性、独立性を認められる一方、ディスクロージャー制度を徹底し、中期的な観点から評価委員会により厳重な事後評価を行い、業績悪化をもたらした役員の解任、業務・組織全般の見直し等の仕組みが確立しており、機構もこの制度の下、旧契約者を保護することとなる。

(3) 関係する国会決議

なし。

3 進捗状況

(1) 民営化までの経緯

平成19年4月27日、日本郵政は、機構とゆうちょ銀行との間の特別預金契約及び業務委託契約並びに機構とかんぽ生命保険との間の再保険契約及び業務委託契約の案が添付され、また、公社が保有する個人情報に係る権利及び義務の承継に関する事項が記載された実施計画を内閣総理大臣及び総務大臣に認可申請し、同年9月10日、認可を受けた。

これを受けて、機構と両社は、上記契約を締結し、さらに、両社は、郵便局会社との間で機構から委託された業務についての再委託契約を締結した。また、郵便局会社は、簡易郵便局の受託者との間で両社から再委託された業務についての再々委託契約を締結した。

平成19年10月1日には、総務省は機構に対し、資産の確実かつ安定的な運用、委託先が提供するサービスの質の確保、業務の実施状況の継続的な分析等を内容に含む中期目標を指示した。その後機構は、当該中期目標を達成するため、中期計画を定め、総務大臣の認可を受けた。

(2) 業務

平成19年10月12日、機構はゆうちょ銀行に対し、同月1日に発生した同行における顧客情報管理システムのトラブルについて、業務委託契約に定める適宜・適切な報告が行われていないことについて当該トラブルの解決のための措置を講ずること、機構に対して事故の詳細を報告すること、報告体制を速やかに整備することを求める通知を行った。

また、機構は、ホームページにおいて、「満期を経過した郵便貯金の早期お受取り等に関するお知らせ」及び「保険金等の早期お受取りに関するお知らせ」を掲載するとともに、満期となる旧郵便貯金の預金者や旧簡易生命保険の支払通知書を発行した契約者等に対して通知を発送し、その早期受取りを促した。また、平成19年12月～平成20年1月、平成20年3月及び同年8月の3回、新聞、生活情報紙等で満期後の郵便貯金の早期払戻し及び支払通知書送付後の保険金の早期受取りを勧奨した。

加えて、機構は、旧契約者を含む利用者の意向等を把握するため、平成19年12月及び平成20年4月にインターネット調査を、同年8月に訪問調査を実施した。

4 関係する意見

(1) 民営化委員による地方視察で出された意見

民営化委員会は、平成 20 年 4 月 8 日に徳島県（名西郡神山町及び徳島市）に出張し、神山郵便局及び徳島中央郵便局の視察並びに地域の利用者からのヒアリングを行ったが、旧契約者の保護に関しては、意見は特になかった。

(2) インタビューによる意見

民営化委員会は、郵政民営化の進捗状況についての総合的な見直しに際し、様々な角度からの評価を踏まえるため、平成 20 年 8 月から同年 11 月までの期間において、オピニオンリーダーに対するインタビューを実施したが、このうち、旧契約者の保護に関しては、主に以下のような意見があった。

- ・ 旧簡保契約について、かんぽ生命保険では対応できないものがあり、その苦情が適切に処理されなかった例があるが、このような苦情についても、きちんと対応するようにしてほしい。

(3) 「郵政民営化に関する意見募集」で寄せられた意見

民営化委員会は、平成 20 年 11 月 10 日から同年 12 月 10 日までの期間において、広く国民に対し「郵政民営化に関する意見募集」を行ったが、旧契約者の保護に関しては、意見は特になかった。

(4) 関係業界の意見等

民営化委員会は、第 47 回（平成 20 年 11 月 6 日）及び第 48 回（平成 20 年 11 月 10 日）の委員会において、関係業界団体等からヒアリングを実施したが、旧契約者の保護に関しては、主に以下のような意見があった。

- ・ かんぽ生命保険は、新・旧契約の分離のための措置として、新旧の区分経理、ディスクロージャーを実施している。また、旧契約の顧客情報の利用について、限度額管理等の旧簡保事業の利用目的を超える場合の顧客同意取得等の民間事業者として適切な措置を実施している。【(社)生命保険協会】
- ・ 旧簡易保険契約の再保険契約について、明確な区分経理と適切な利益還元が引き続き重要と考える。【全国共済農業協同組合連合会】

5 成果に対する評価

(1) 主な指標の状況

なし。

(2) 成果に対する評価

金融二社及び機構において、業務委託契約の締結及びその適切な実施、再保険契約の締結及びその適切な実施（区分経理及び再保険配当を含む）、安全資産の保有及びその見込みの検証、個人情報利用におけるオプトアウト形式による同意取得など旧契約者の保護について着実に措置されている。

6 今後の課題と取組の方向性

機構及び金融二社において、引き続き、旧契約者の保護について着実な取組が行われることが重要である。

Ⅱ その他

Ⅱ－７ 郵貯施設及び簡保施設の譲渡等

1 関係法律

- 日本郵政株式会社法（平成十七年法律第九十八号）

附 則

（業務の特例）

第二条 会社は、平成二十四年九月三十日までの間、第四条に規定する業務のほか、次に掲げる業務を行うものとする。

一 次に掲げる施設の譲渡又は廃止

イ 承継計画（郵政民営化法第百六十六条第一項に規定する承継計画をいう。ロにおいて同じ。）において定めるところに従い会社が承継した郵政民営化法等の施行に伴う関係法律の整備等に関する法律（平成十七年法律第百二号。ロにおいて「整備法」という。）第二条の規定による廃止前の郵便貯金法（昭和二十二年法律第百四十四号）第四条第一項の施設

ロ 承継計画において定めるところに従い会社が承継した整備法第二条の規定による廃止前の簡易生命保険法（昭和二十四年法律第六十八号）第百一条第一項の施設

二 前号イ又はロに掲げる施設の譲渡又は廃止をするまでの間における当該施設の運営又は管理

三 前二号に掲げる業務に附帯する業務

2 会社は、前項第二号に掲げる業務及びこれに附帯する業務を行うに当たっては、当該業務と同種の業務を営む事業者の利益を不当に害することがないように特に配慮しなければならない。

2 背景・必要性等

(1) 背景・必要性

承継計画において定めるところに従い日本郵政が承継した整備法第2条の規定による廃止前の郵便貯金法第4条第1項の施設（以下「郵貯施設」という。）及び廃止前の簡易生命保険法第101条第1項の施設（以下「簡保施設」という。）の運営又は管理については、金融二社の本来業務ではなく、民営化までの間、非営利の公的宿泊施設として設置、運営されてきたことから民間施設の持つ経営上のノウハウや専門性の面において優位性が乏しいため、譲渡又は廃止（以下「譲渡等」という。）することとされた。

ただし、これらの施設の譲渡等には、譲渡先の選定・調整や当該施設に従事する職員の雇用調整等相当の期間を要するため、期限を定めて必要な措置を講ずることとした。

(2) 法律等により予定された事項の概要

日本郵政は、郵貯施設及び簡保施設について、平成24年9月30日までに譲渡等することとし、それまでの間は日本郵政が施設を適切に運営又は管理することと定められた（日本郵政株式会社法附則第2条）。

(3) 関係する国会決議

- 国民の利便向上を図るための郵政事業の推進に関する決議（平成19年11月22日 参議院総務委員会）抜粋

五、（前略）また、メルパルクなどの廃止又は譲渡に際しても、雇用に十分配慮すること。

3 進捗状況

(1) 実施計画

実施計画において、郵貯施設及び簡保施設については、平成 24 年 9 月 30 日までに譲渡等することとし、それまでの期間は日本郵政が施設を適切に運営することと定められた。

内閣総理大臣及び総務大臣は、民営化委員会の審議を経た後、平成 19 年 9 月 10 日、これを認可した。

(2) 事業計画

① 平成 19 事業年度事業計画

関係機関等と調整を図り、施設の円滑な譲渡に向けた取組を行いつつ、運営期間中は顧客満足度の向上に努め、客室稼働率、宿泊利用単価の向上により収入の改善を図ること等とし、平成 19 年 3 月 30 日に総務大臣の認可を受けた（民営化以後の事業経営の内容等の確定に伴い同年 9 月 10 日変更認可）。

② 平成 20 事業年度事業計画

郵貯施設は平成 20 年 10 月を目途に、定期建物賃貸借契約を締結して他の事業者へ賃貸し、関係機関等と調整を図り、施設の円滑な譲渡等に向けた取組を行うこととされ、簡保施設については、平成 20 事業年度内の譲渡完了に向けて手続を進めること等とし、平成 20 年 3 月 31 日に総務大臣の認可を受けた（郵貯施設に係る定期建物賃貸借契約の締結に伴い同年 9 月 30 日変更認可）。

なお同計画では、簡保施設の運営に当たっては顧客満足度の向上に努め、収益改善を図りつつ、業務委託の直営化等により効率化を着実に推進することとされ、客室稼働率は 73% とし、宿泊利用単価は 10,700 円とする目標（平成 20 事業年度）が設定された。

簡保施設については、平成 20 事業年度中の譲渡が行われなくなったことに伴い、事業計画の変更の認可に係る申請書を総務大臣へ提出している。

(3) 実施計画及び事業計画に基づく取組

郵貯施設については、民間の経営ノウハウを活用して施設の資産価値を高める観点から、平成 20 年 10 月より民間事業者と定期建物賃貸借契約を締結し、当該施設の賃貸を実施しており、簡保施設についても、事業計画に基づき譲渡の検討を行っている。

4 関係する意見

(1) 民営化委員による地方視察で出された意見

民営化委員会は、平成 20 年 4 月 8 日に徳島県（名西郡神山町及び徳島市）に出張し、神山郵便局及び徳島中央郵便局の視察並びに地域の利用者からのヒアリングを行ったが、郵貯施設・簡保施設の譲渡等に関しては、意見は特になかった。

(2) インタビューによる意見

民営化委員会は、平成 20 年 8 月から同年 11 月までの期間において、郵政民営化の進捗状況についての総合的な見直しに際し、様々な角度からの評価を踏まえるため、オピニオンリーダーに対するインタビューを実施したが、このうち、郵貯施設・簡保施設の譲渡等に関しては、主に以下のような意見があった。

- ・ 民営化については、かんぽの宿等に見られる無駄な部分は、結果として国の競争力を削いでいるわけで、ここにメスを入れるという意味では意義があると思うが、特に郵便について疑義がな

いわけではない。しかし、民営化を選択した以上は、より良い方向に発展させていくことを考えるべきであろう。

(3) 「郵政民営化に関する意見募集」で寄せられた意見

民営化委員会は、平成 20 年 11 月 10 日から同年 12 月 10 日までの期間において、広く国民に対し「郵政民営化に関する意見募集」を行ったが、郵貯施設・簡保施設の譲渡等に関しては、主に以下のような意見があった。

- ・ 全国約 80 箇所ある「加入者福祉施設」は温泉の質もよく、観光地にあり、大変素晴らしい施設である。民営化法の規定に基づき既に幾つかの拠点は廃止（譲渡）されたが、この経済状況の中で安く譲渡されるのはもったいない気がする。

また、これらの施設の譲渡に伴い、正社員は継続して譲渡先の民間企業に雇用されるが、全国で数百から千人に上る非正規社員は次のオーナー次第ということは明白である。非正規社員の雇用の安定を望む。

(4) 関係業界の意見等

民営化委員会は、第 47 回（平成 20 年 11 月 6 日）から第 49 回（同月 26 日）までの委員会において、関係業界団体等からヒアリングを行ったが、郵貯施設・簡保施設の譲渡等に関しては、意見は特になかった。

5 成果に対する評価

(1) 主な指標の状況

<運営状況>

施設の種別等	平成 17 年度	平成 18 年度	対前年比	平成 19 年度	対前年比	平成 20 年度 上半期
郵貯施設						
客室稼働率	72%	73%		78%		76%
宿泊利用単価	6,339 円	6,380 円	0.6%	6,377 円	△0.0%	6,331 円
事業収益額	31,835 百万円	31,025 百万円	△2.5%	25,351 百万円	△18.3%	11,546 百万円
事業費用額	35,401 百万円	32,420 百万円	△8.4%	23,216 百万円	△28.4%	10,417 百万円
事業損益額	△3,567 百万円	△1,395 百万円	60.9%	2,136 百万円	253.1%	1,129 百万円
簡保施設						
客室稼働率	74%	73%		72%		71%
宿泊利用単価	9,938 円	10,236 円	3.0%	10,587 円	3.4%	10,548 円
事業収益額	45,524 百万円	42,689 百万円	△6.2%	36,105 百万円	△15.4%	17,229 百万円
事業費用額	54,692 百万円	50,564 百万円	△7.5%	41,629 百万円	△17.7%	19,994 百万円
事業損益額	△9,168 百万円	△7,875 百万円	14.1%	△5,524 百万円	29.9%	△2,765 百万円

（注 1）郵貯施設に関する上記計数は、運営を委託していた（財）ゆうちょ財団（旧（財）郵便貯金振興会）における収支を含めたものであり、日本郵政（旧公社）の決算上の計数と必ずしも合致しない。

（注 2）郵貯施設及び簡保施設の各年度の損益には、減損会計導入に伴う特別損失を含まない。

（資料）日本郵政資料

(2) 成果に対する評価

① 郵貯施設・簡保施設の譲渡等に関する取組

郵貯施設及び簡保施設に関しては、法律に規定する期限までの譲渡等へ向けた過程として、郵貯施設については、その資産価値の向上を目的に民間事業者との間で定期賃貸借契約を締結し、簡保施設についても、事業計画に基づき譲渡の検討を行っている。

② 郵貯施設・簡保施設の運営・管理

郵貯施設の運営状況については、平成 19 年度及び平成 20 年度上期について見ると、平成 18 年度に比して客室稼働率は向上し客室利用単価もほぼ同額を維持している。また事業費用は逓減し事業利益を計上しており、運営上の効率化が進んでいる。

同様に、簡保施設の運営状況について見ると、平成 18 年度に比して客室稼働率はほぼ同率を維持し、宿泊利用単価は増加している。また、事業費用は逓減し事業損失が減少しており、郵貯施設と同様に運営上の効率化が進んでいる。

③ 従業員の雇用の確保

郵貯施設については、その従業員で、当該施設の事業運営を行う新会社に雇用を希望する者は、全員新会社に採用されている。

6 今後の課題と取組の方向性

郵貯施設及び簡保施設の譲渡に当たっては、手続の公正性・透明性を確保するとともに、職員の雇用に十分配慮しつつ取り組むことが肝要である。

Ⅱ その他

Ⅱ—8 株式の連続的保有

1 関係法律

○ 郵政民営化法（平成十七年法律第九十七号）

（新会社の株式）

第七条 （略）

2 日本郵政株式会社が保有する郵便貯金銀行及び郵便保険会社の株式は、移行期間（平成十九年十月一日から平成二十九年九月三十日までの期間をいう。以下同じ。）中に、その全部を処分するものとする。

（株式の処分）

第六十二条 日本郵政株式会社は、移行期間中に、郵便貯金銀行及び郵便保険会社の株式の全部を段階的に処分しなければならない。

2・3 （略）

（定款）

第一百六条 郵便貯金銀行の定款には、少なくとも株主総会における議決権の行使に関する事項として内閣府令・総務省令で定める事項を定めなければならない。

（定款）

第一百三十六条 郵便保険会社の定款には、少なくとも株主総会における議決権の行使に関する事項として内閣府令・総務省令で定める事項を定めなければならない。

2 背景・必要性等

(1) 背景・必要性

日本郵政等が、経営戦略に基づき、金融二社の株式を連続的に保有することが妨げられないようにしておく必要がある。

(2) 法令等により予定された事項の概要

民営化法において、移行期間中に日本郵政が保有する金融二社の株式の全部を処分するよう規定しているが、移行期間後、日本郵政が、金融二社の株式を市場から速やかに取得することにより、結果的に「株式の連続的保有」を可能とする。

(3) 関係する国会決議

○ 郵政民営化法案等に対する附帯決議（平成 17 年 10 月 14 日 参議院郵政民営化に関する特別委員会）抜粋

三、持株会社及び四子会社が、統合的な経営戦略に基づき、郵便局ネットワークを維持・活用できるよう、以下のとおり株式の持ち合いを認めること。

1. 持株会社について、移行期が終了した後は、特殊会社としての性格を考慮しつつ経営判断により他の民間金融機関と同様な株式保有を可能とし、その結果、株式の連続的保有が生じることを妨げないこと。そのため、郵政民営化法第百六条、第一百三十六条の趣旨を踏まえ、株主総会に係る株主の権利行使の基準日を適切に定款に規定すること。

2. 移行期間中と言えども、郵政民営化法第百五条、第一百三十五条の決定がなされた場合及び持株会社が郵便貯金銀行、郵便保険会社の全株式を処分した後は、郵便局株式会社が、特殊会社としての性格を考慮しつつ、経営判断により密接な取引関係を有する郵便貯金銀行、郵

便保険会社株式を他の民間金融機関の例と同様に保有しグループとしての経営が可能であること。

3. 前記1、2によりグループとして株式の連続保有が可能となっていることに加え、民営化委員会が行う三年ごとの経営形態のあり方を含めた総合的な見直しの中で必要があれば更なる措置を講ずること。

4. 新たに設立される株式会社がそれぞれの経営判断により、新規事業への投資に加え、必要に応じ前記1、2、3を踏まえた適切な経営形態を採ることを可能とするため、持株会社において財務計画を定めるなど必要な措置を講ずること。

3 進捗状況

株式の連続的保有に関しては、郵政民営化法案審議時の衆議院修正により、株主総会における議決権の行使に関する事項を金融二社の定款に必ず定めなければならない旨法律上明確に規定されたところであり（民営化法第106条及び第136条）、同法の趣旨を踏まえ、民営化時に、株主の権利行使の基準日について金融二社の定款に規定された。

<金融二社の定款における株主の権利行使の基準日関連部分(抜粋)>

○㈱ゆうちょ銀行定款

（定時株主総会の基準日）

第10条 当銀行は、毎年3月31日の最終の株主名簿に記載又は記録された株主をもって、その事業年度に関する定時株主総会において権利を行使することのできる株主とする。

○㈱かんぽ生命保険定款

（定時株主総会の基準日）

第10条 当会社は、毎年3月31日の最終の株主名簿に記載又は記録された株主をもって、その事業年度に関する定時株主総会において権利を行使することのできる株主とする。

民営化委員による地方視察の結果

民営化委員会は、平成 20 年 4 月 8 日に徳島県（名西郡神山町及び徳島市）に出張し、神山郵便局及び徳島中央郵便局の視察並びに地域の利用者からのヒアリングを行ったところ、主に以下のような意見があった。

- 1 出張日：平成 20 年 4 月 8 日（火）
- 2 出張先：徳島県（名西郡神山町及び徳島市）
- 3 出張者
田中委員長、飯泉委員、辻山委員（田尻事務局参事官、西沖事務局員随行）
- 4 意見交換会等の概要

(1) 神山郵便局視察時の説明・質疑応答

〔対応者〕

神山郵便局 福原幸男局長

神山集配センター 川田清隆支店長、近藤勝彦担当課長

〔主な発言〕

○ 民営化後のサービス、業務に対する評価

- ・ 配達に関しては不変。ただし、郵便配達員が郵貯の通帳を預かることができない点等を利用者に理解してもらうのに時間がかかった。
- ・ 郵便事業会社と郵便局会社が年賀はがきについて同じお客さまに営業してしまう等、戸惑いがあった。
- ・ 農協が 15 周年記念で金利を 1 % プラスしたこともあり、郵貯の流出が起こった。
- ・ 神山郵便局では民営化に際して渉外が 3 人から 1 人に減り、急な集金依頼には即対応できない状況。翌日になる可能性もある。携帯電話で対応を期待。

○ 預入限度額

- ・ 「民営化したのに限度額があるのか」とよく言われる。神山町には他に金融機関が農協しかない。限度額を引き上げて貰いたい。
（←委員の「1, 000 万円を超えた部分は個人向け国債で、ということにならないのか」との質問に対し、「高齢者はやはり貯金という感覚」との回答。）
- ・ 限度額超過が発生した場合、お客さまに通知して来局していただくか、またはお客さま宅を訪問し、減額をお願いすることになる。
（←委員より「利用者自身が貯金を下ろしに来る必要があり、利用者は不便だろう」との発言。）

○ 収支

- ・ 神山郵便局では、支出面ではアルバイトを活用する等工夫しているが、収入面ではがんばらないといけない。
- ・ 郵便事業会社の採算は、集配センターごとには計算していない。

(2) 神山町における利用者との意見交換会

〔出席者〕

神山町 後藤正和町長

岳人の森 山田勲オーナー

小野さくら野舞台保存会 小川一清会長

〔主な発言〕

○ 郵便局の重要性

- ・ 神山町は山間地に集落が点在しており、道路事情も良くなく、高齢化率が高い。金融機関は郵便局と農協、銀行ＡＴＭ１台しかない。郵便局を是非残して欲しい。
- ・ 行政改革の一環として、町役場の支所を廃止し、郵便局で住民票の写しや印鑑登録証明を受け取れるようにしている。行政サービスの質を下げない意味でも郵便局は重要。
- ・ 地元郵便局は、地域のイベントに積極的に参加する等、地域経済に深く関わっている。出来る限り存続して欲しい。

○ 民営化に対する評価、民営化後の問題点

- ・ 民営化の前後で違いは感じない。
- ・ 民営化には賛成だが、まだ民営化後半年であり、良くなったのか判断は難しい。
- ・ 分社化により将来的にグループ各社が個々に利潤追求をすることになり、これまでのように各社間で手伝い合いができるのかとの懸念がある。
- ・ 顧客が目の前にいるのに会社が違うということで取扱いをしてくれず、時間がかかった、不親切だ、というとらえ方をされることがある。職員が減ったことも影響しているようだ。
- ・ 顧客に必要以上に手続を要求している感があり、今後の課題だと思う。

○ 今後期待すること

- ・ 人が集まる場所（例えば道の駅）にコンビニや郵便局が集まり、１つの拠点で複合的にサービスを提供できると面白いのではないか。
- ・ 郵便局が神山町やその周辺の魅力を観光客にガイドするのも良いのではないか。
- ・ 今は職員が新しい組織や体制に慣れていないが、慣れてくれば新しい提案も出てくると思う。

○ 預入限度額

- ・ 限度額はもう少し上げた方が良いと思う。ただ、自分は、振込による限度額超過が特に不便だと感じたことは無い。

(3) 徳島中央郵便局視察時の説明・質疑応答

〔対応者〕

郵便事業会社徳島支店 川田清隆支店長、吉田勝副支店長

郵便局会社徳島中央郵便局 高玉朝男局長、中平信一お客さまサービス部長

ゆうちょ銀行徳島店 上田博店長

かんぽ生命保険徳島支店 原田靖支店長

〔主な発言〕

○ 民営化後の問題点

- ・ 民営化当初は、ゆうゆう窓口についての利用者への周知が不十分、通帳切替えて待ち時間が長い等の問題があったが、現在は落ち着いている。
- ・ 年賀状は、民営化前から窓口・外務員それぞれで予約受付や販売をしており、分社化後も変化はないが、郵便事業会社と郵便局会社が同じお客さまに営業してしまうことは現場レベルでおそらくあったと思う。

○ 預入限度額・加入限度額

- ・ 預入限度額を超えるのは通常貯金のみ。
- ・ 預入限度額が超過した場合、預金者本人に減額を要請するが不在の場合が多い。また、利用者からは「民営化したのに限度額がまだあるのか」という声がある。
- ・ かんぽ生命保険の加入限度額についても、現状では足りないという声がある。

○ 暗黙の政府保証

- ・ 以前は郵便局だからという理由で貯金する人もいたが、現在は無い。
- ・ 定額貯金が満期に達すれば、高齢者の一部等を除き解約して有利な条件の金融機関に流れる傾向にある。
- ・ 預入限度額が無くなることによって預入額を増やす人がそれほどいるとは思えない。

○ 収支

- ・ 徳島中央郵便局の収支は改善している。
- ・ 郵便事業会社は徳島支店としての収支を算出しているが、黒字である。
- ・ ゆうちょ銀行徳島店は人件費と貯金残高のストック等を基準とした収益目標で管理。
- ・ かんぽ生命保険徳島支店は計算方法を本社で検討中と聞いている。

(4) 徳島市における利用者との意見交換会

〔出席者〕

徳島市コミュニティ連絡協議会 島田和男会長
 徳島市消費者協会 大住清美会長
 AWAおんなあきんど塾 植田貴世子キャスト
 徳島市 松下貞男会計管理者

〔主な発言〕

○ 民営化に対する評価

- ・ 民営化のメリットとして、公金取扱手数料が本年4月から一部無料化されたことが挙げられる。今後は無料化されていない部分も無料化されると好ましい。
- ・ 民営化後、郵便局は商売気が出て対応が上手になったと言う人が多い。全体としてかなり努力した跡が見える。
- ・ 民営化後、郵便局では笑顔で対応してくれることが多くなった、キャンペーンが多くなり楽しい、ゆうパックが確実に翌日配達してくれるようになった、等の声がある。
- ・ 民営化のメリット・デメリットはそれほど体感できていないが、サービスの質の向上等には期待感をもって眺めている。接遇マナーについてかなり力を入れていることは知っており、言葉遣い、態度や表情等は評価できる。

- ・ 郵便局と日本郵便の違いが分かりにくい。説明が不十分だと思う。
- ・ 民営化した途端に3万円以上で印紙税がかかるようになったが、パンフレットに料金改定の説明が無い。説明が不足しているのではないか。

○ 今後の課題

- ・ 他行も同様だが、書類の記載が一字一句でも違っていたら貯金を下ろさせてくれない等、事務的な点が改善されなければお年寄りが大変だと思う。
- ・ 徳島は車社会だが、特定郵便局に駐車場が無い所が多い。利用者は今までのように郵便局を特別な存在とは考えていないので、駐車場を整備していく等して便利にしないと、より便利な金融機関を利用するようになり、郵便局には行かないだろう。
- ・ 組織の対応力や柔軟性があるのか、分社化によって顧客管理が縦割りとなりコストが高くならないか、ユニバーサルサービスを民営でありながらどう維持するのか、日本郵便が単体で収益性を追求できるのか、保険業界の業際化により競争が激化する中でかんぽ生命がやっていけるのか、等が気になる。
- ・ 民営化された以上、利用者が声を上げなければ良いサービスはできない。手を上げられない高齢の方等の声を取り入れる仕掛けも必要。
- ・ 諸外国でファンドによる買収が起こっており、郵政事業についても政府の持分を増やす等の対応を考えるべきではないか。
- ・ 人とのつながりを維持することができれば人気も維持されると思う。

○ 過疎地対策

- ・ 民営化により郵便局が無くなると過疎地は非常に不便になると思う。
- ・ 過疎地でのサービスに対する民営化の影響はどうか気になる。
- ・ 今まで郵便局が担ってきた役割を今後誰が担うのか不安がある。
- ・ ネットワーク維持のために用意された1兆円の基金がどう使われるのか楽しみ。

○ 暗黙の政府保証

- ・ 色々な面でサービスが良くなったことは万民がある程度認めると思うが、これまでのように郵便局だからお金を預けて安心というわけにはいかないと思う。特に若い人はドライ。

オピニオンリーダーに対するインタビューの結果

1 趣旨

3年ごとの見直しを行うに当たっては、大きな判断の基軸として、広く国民の意見を聞くことが必要である。

このため、広くオピニオンリーダーを対象として、郵政民営化の評価等についてインタビューを行った。

2 対象者

地方公共団体、経済団体（中央及び地方）、産業界、学識経験者の幅広い分野から100名を選定（別紙1）。

3 実施期間

平成20年8月～11月までの間

4 インタビューの方法

民営化委員会事務局員が、対象者を訪問してインタビューを行った。

事情により直接訪問できない場合には、電子メール又は手紙で返答していただいた。

5 インタビュー結果

インタビュー結果は別紙2のとおり。

6 質問事項

（総括的視点）郵政民営化法第2条に規定された、日本郵政グループ各社の経営の自主性等の向上や公正かつ自由な競争の促進による国民の利便の向上等の「基本理念」に沿って、郵政民営化が進捗しているのか。

（質問1）民営化された日本郵政グループ各社は、経営の自主性、創造性及び効率性は公社時と比較して高まったか。

（質問2）多様で良質なサービスの提供を通じた国民の利便性の向上が図られているか。

（質問3）市場における公正かつ自由な競争の促進に寄与しているか。

（質問4）資金のより自由な運用を通じた経済の活性化が図られているか。

（質問5）地域社会の健全な発展に寄与しているか。

（質問6）今後、郵政民営化に期待するものは何か。

インタビュー対象者

(敬称略)

【地方公共団体等:4名】

麻生 渡 (全国知事会会長(福岡県知事))
 大野 忠右エ門 (全国都道府県議会議長会会長(秋田県議会議長))
 佐竹 敬久 (全国市長会会長(秋田市長))
 山本 文男 (全国町村会会長(福岡県町村会会長(添田町長)))

【経済団体:22名】

<中央:2名>

岡村 正 (日本商工会議所会頭(東京商工会議所会頭(㈱東芝取締役会長)))
 桜井 正光 ((社)経済同友会代表幹事(㈱リコー代表取締役会長執行役員))

<地方:20名>

(北海道:1名)
 有岡 惇二 (北海道商工会連合会会長)
 (東北:2名)
 駒嶺 剛一 (青森県商工会連合会会長)
 田子 正太郎 (福島県商工会連合会会長)
 (関東:2名)
 竹井 清八 (山梨県商工会連合会会長)
 桂 教夫 (東京都商工会連合会会長)
 (信越:2名)
 岩村 昌堂 (新潟県商工会連合会会長)
 佐藤 惇 (長野県商工会連合会会長)
 (北陸:2名)
 荒木 龍平 (石川県商工会連合会会長)
 川上 正男 (福井県商工会連合会会長)
 (東海:2名)
 権田 淳男 (愛知県商工会連合会会長)
 若林 一 (岐阜県商工会連合会会長)
 (近畿:2名)
 川瀬 重雄 (滋賀県商工会連合会会長)
 辻野 常彦 (大阪府商工会連合会会長)
 (中国:2名)
 加島 英俊 (広島県商工会連合会会長)
 中西 重康 (鳥取県商工会連合会会長)
 (四国:2名)
 都村 忠弘 (香川県商工会連合会会長)
 久保田 仁之 (愛媛県商工会連合会会長)
 (九州:2名)
 城戸 津紀雄 (福岡県商工会連合会会長)
 松澤 衛 (宮崎県商工会連合会会長)
 (沖縄:1名)
 荻堂 盛秀 (沖縄県商工会連合会会長)

【労働団体:1名】

高木 剛 (日本労働組合総連合会会長)

【他に分類されない非営利団体:10名】

阿南 久 (全国消費者団体連絡会事務局長)
 小川 榮一 ((社福)日本身体障害者団体連合会会長)
 加藤 さゆり (全国地域婦人団体連絡協議会事務局長)
 木本 希 ((財)日本消費者協会専務理事)
 佐野 真理子 (主婦連合会事務局長)
 原 早苗 (金融オンブズネット代表)
 山上 紀美子 ((社)全国消費生活相談員協会専務理事)
 中田 和子 (北海道女性団体連絡協議会会長)
 米窪 千加代 ((社)長野県連合婦人会会長)
 湯丸 ミヨ (鹿児島県地域女性団体連絡協議会会長)

【マスコミ:8名】

逸見 義行 (毎日新聞社編集局経済部長)
 澤木 範久 (東京新聞・中日新聞編集局東京本社経済部長)
 高橋 純一 (朝日新聞東京本社経済政策グループ経済政策エディター)
 鶴田 東洋彦 (産経新聞東京本社編集局経済本部長)
 増田 雅己 (読売新聞東京本社経済部長)
 宮本 明彦 (日本経済新聞社編集局次長兼経済部長)
 星田 淳一 (時事通信社経済部長)
 山鹿 秀一 (共同通信社編集局経済部担当部長)

【産業界:23名】

(農業、林業、漁業:1名)
 坂田 宏 (㈱サカタのタネ代表取締役社長)

(鉱業:1名)

黒田 直樹 (国際石油開発帝石㈱代表取締役社長)

(建設業、製造業:8名)

足立 直樹 (凸版印刷㈱代表取締役社長)
 荒蒔 康一郎 (キリンホールディングス㈱取締役会長)
 岩田 聡 (任天堂㈱取締役社長)
 門松 正宏 (旭硝子㈱代表取締役会長執行役員CEO)
 五藤 信隆 (㈱五藤光学研究所取締役社長)
 蛭田 史郎 (旭化成㈱代表取締役社長)
 山内 秀幸 (鹿島建設㈱執行役員経営企画部長)
 吉見 幹雄 (本田技研工業㈱専務取締役)

(電気・ガス:2名)

市野 紀生 (東京ガス㈱取締役会長)
 森 詳介 (関西電力㈱取締役社長)

(情報通信業:1名)

井上 雅博 (ヤフー㈱代表取締役社長)

(運輸業:1名)

塩見 修 (宮交ホールディングス㈱代表取締役社長)

(卸売・小売業:2名)

石塚 盛一 (イオン㈱ビジネスサポートチームリーダー)
 伊原木 隆太 (㈱天満屋代表取締役社長)

(不動産業:1名)

岩沙 弘道 (三井不動産㈱代表取締役社長)

(飲食業・宿泊業:1名)

原田 泳幸 (日本マクドナルドホールディングス㈱代表取締役会長兼社長兼CEO)

(医療・福祉:1名)

森 嶺 (㈱ニチイ学館代表取締役社長)

(教育、学習支援業:1名)

(㈱ベネッセコーポレーション代表取締役社長兼COO)

(複合サービス業、サービス業:1名)

田川 博己 (㈱ジェイティービー代表取締役社長)

(民営化企業:2名)

葛西 敬之 (東海旅客鉄道㈱代表取締役会長)
 和田 紀夫 (日本電信電話㈱取締役会長)

【学識経験者:26名】

池尾 和人	(慶應義塾大学経済学部教授)
井手 秀樹	(慶應義塾大学商学部教授)
伊藤 隆敏	(東京大学大学院経済学研究科教授)
猪瀬 直樹	(作家、東京都副知事)
井堀 利宏	(東京大学大学院経済学研究科教授)
岩原 紳作	(東京大学大学院法学政治学研究科教授)
神津 カンナ	(作家)
上月 英子	(上月税理士事務所代表 (元全国女性税理士連盟会長))
白石 真澄	(関西大学政策創造学部教授)
神野 直彦	(東京大学大学院経済学研究科教授)
杉山 武彦	(一橋大学学長)
田尻 嗣夫	(東京国際大学経済学部長)
辻 正次	(兵庫県立大学大学院応用情報科学研究科教授)
中里 実	(東京大学大学院法学政治学研究科教授)
中条 潮	(慶應義塾大学商学部教授)
樋口 美雄	(慶應義塾大学商学部教授)
藤原 静雄	(筑波大学法科大学院教授)
堀内 昭義	(中央大学総合政策学部教授)
増田 宏一	(日本公認会計士協会会長)
松本 恒雄	(一橋大学大学院法学研究科教授)
三村 優美子	(青山学院大学経営学部教授)
森田 朗	(東京大学公共政策大学院・法学政治学研究科教授)
八代 尚宏	(国際基督教大学教養学部教授)
山下 東子	(明海大学経済学部教授)
山本 哲三	(早稲田大学商学学術院教授)
若杉 敬明	(東京経済大学経営学部教授)

【アナリスト:6名】

秋池 玲子	(ボストンコンサルティンググループ パートナー&マネージング・ディレクター)
大崎 貞和	(㈱野村総合研究所主席研究員)
佐野 一彦	(日興シティグループ証券㈱金融商品本部チーフストラテジスト)
中島 厚志	(みずほ総合研究所㈱専務執行役員チーフエコノミスト)
長友 英資	(㈱ENアソシエイツ代表取締役)
根本 直子	(スタンダード・アンド・プアーズ マネージング・ディレクター)

合計 100名

インタビュー結果

1. 日本郵政グループ各社の経営の自主性・創造性・効率性

○ 回答の傾向

民営化後1年で評価をするのは時期尚早、現時点では判断・評価できないという意見が最も多く、民営化により郵政グループ各社の自主性等が高まった、又は高まりつつあるとする意見も同程度見られた。

また、民営化全般についてこれまでのところ順調に進んでいるという意見がある一方で、分社化の影響により合理的な経営が行われるのか疑問であるといった意見が見られた。

<現時点での評価は尚早とする意見>

- ・ 民営化後、まだ1年を経過したばかりであり、民営化によって種々の制約がなくなり、自主性等は向上したであろうし「民営化の匂い」を感じさせるものも散見されるが、現在はそれらの実効性を検証することができるタイミングではない。
- ・ 民営化の結果が良いか、悪いかはまだ判断できない。一般論としては、民営化はよいと思うが、郵政民営化は小泉改革の過程で象徴的なテーマとして判断されたものであり、高齢者や地方の利便等を考慮すると、経済的な評価だけで判断するのは難しい。
- ・ 郵政民営化は始まったばかりであり、民営化による効果について評価するには時期尚早。
- ・ グループ企業とのゼロ連結の解消や、郵貯・簡保施設の処分等、現時点までに順調に推移しているものも散見されるが、郵政民営化の全体の進捗状況については、本年9月末の各社の決算状況を見る必要がある。
- ・ 1年しか経っていないので、はっきりした変化はないが、新商品や他企業との連携施策など自主性、創造性の発揮について熱意だけは感じられる。
- ・ 自主性、創造性は、民営化して1年経過したばかりであり、明確に判断できない。印象としては、民営化により悪くなったという感じではないが、目に見えて変化しているとは思えない。効率性は、NHKがやっているように、第三者の専門家が検証すべき。
- ・ 決算は、まだ平成19年度決算しか出ておらず傾向がわからないため、何とも言えない。業績自体は意外にいいといったところ。民営化後1年で評価するのは、景気の問題もあり、またコスト構造がすぐ変わるものではないことを考えると、なかなか難しい。今後は、効率化を基本に進めてほしい。

<民営化は順調に進んでいるとする意見>

- ・ 民営化に基づく分社化により意思決定のスピードアップ及び権限委譲が進められており、自主性、効率性が高まっていると考える。民営化後、他社との協働も含めた新規業務を開始しており、創造性が高まっている。この点も民営化による部分が大きいものと考えられる。
- ・ 例えば郵便局内での商品・サービス等の提供、広告業務への進出、クレジットカード業務への参入など、新たな分野への進出、新商品の開発など、民営化によるメリッ

トを生かして、自主性、創造性が高まっている。

- ・ 創造性については、民営化後、宅配事業や物流事業、金融機関とのネットワーク拡大、金融商品等の開発が行われており、従来民間で行われているのと同レベルだと思うが、公社時と比べては向上したと思う。
- ・ 結果的に大成功する改革でも、最初の3～5年は成果が見えてこない一方で不都合はすぐに見えてくるもの。小さな不都合が見えるからこそ本質的な改善に向かうといえる。郵政民営化の場合、細かい問題も非常に少ないのではないかと。あまり副作用が聞こえてこない。利用者個人の立場に立ってみても、問題は聞かない。
- ・ 公社では運用収益の大半を国債に依存し、企業向け融資は認められていなかったが、ゆうちょ銀行がこの2月に初の企業向けの協調融資を行った（ゆうちょ銀行の融資は5億円程度であるが）。法律の縛りから解放され、協調融資など資産の運用対象の多様化、郵政グループによる新規事業も進んでいると見られ、経営の自主性は高まりつつあると考えられる。

<経営上の問題を懸念する意見>

- ・ 郵政事業における郵便局ネットワークは「大動脈」とも言うべきものであり、これを郵便事業会社、ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険という「肉体」と切り離して進められている現在の民営化では、合理的で一貫した意思決定や経営行動が可能なのか疑問である。
- ・ 今後、金融二社の株式を完全に処分し、日本郵政グループから切り離す予定になっているが、金融二社が郵便局から撤退してしまうと、郵便局の経営が成り立つのかどうか難しい問題だ。今は民営化後1年しか経っていないので何とも言えないが、今後3年毎に見直す中で事態の推移を見極めつつ慎重に議論する必要がある。
- ・ 19年度決算を見ると、郵便局会社の当期純利益が46億円と少なく感じる。地元の局長も、例えば、局会社の手数料収入は売ったはがきや切手の値段の10%しかなく、こんなことやっていては郵便局会社は成り立たない、と言っていた。
- ・ 金融二社については、資金を国債ばかりで運用するのは収益面だけでなくリスク管理の面からも好ましくない。民営化された以上、採算性を重視し、運用の多様化を図っていかなければならない。
- ・ 郵政民営化の理念がはっきりしないのではないかと。一般国民にも分かるようにより具体的な形で目標を掲げ、目標の達成度に関する評価を明らかにするべきではないかと。
- ・ 郵政民営化を機に、民間企業たる日本郵政グループとして具体的に何を目指しているのかが明瞭でなく、力強いメッセージが伝わってこない。我々外部の人間だけでなく、当事者自身が分かっているのではないかと。

2-1 多様で良質なサービス等による国民の利便の向上～現状に対する意見

○ 回答の傾向

郵便の遅配、誤配や分社化による各社の連携の悪さからくる不満が多く見られた。民営化に伴い開始されたサービスが多くなかったことから、特に利便が向上したといった実感がないという意見も多く見られた。

また、郵便局の職員の接遇態度が向上したと感じる意見も多くあった。

<サービスに関する不満等の意見>

- ・ 郵便サービスについては、民営化後、当ビルへの集荷が廃止されてしまった。また、普通郵便で送ったアンケート調査が到着まで6日も要したため締切りに間に合うよう回答を急がねばならなかったとのクレームが北海道等からあった。
- ・ 集配が再編された地域では、郵便の配達時間が遅れているという話は聞いていないが、休日の郵便引き取りがなくなったり、ポストからの収集の回数が減ったりして、少しサービスが低下したと感じる。
- ・ 多量の郵便物を差し出そうとする際、これまでは近くの旧特定局が車で集荷に来てくれたが、分社化で来られなくなった。実際には集荷に来てくれる民間宅配に頼むことも増え、サービスダウンであるだけでなく顧客を失っている面もあると思われる。
- ・ 郵便の遅配、誤配も多少増えた気がする。特に年賀状の時は顕著だった。業務は定期的にやってくれるが、血が通っていない。
- ・ 当社の商品の品質の観点から未着、誤着などについて独自にデータを取っているが、いずれも、公社化以降、数字が悪化している。顧客からのクレームにも現れている。
- ・ 年賀はがきの販売などを見ると、同じ商品の販売を日本郵政グループ会社間で競い合っており、非効率的な部分があるのではないかと感じる。
- ・ 郵便配達職員に預金通帳を預けられなくなったのは、利用者にとって非効率である。民間会社として会社間の受委託の関係により従来どおりの取扱いが可能となる部分があるのではないかと。特に地方の過疎地で行われていたのであろうから、地域のためにも検討すべきではないか。
- ・ 民営化して目に見えて良くなったものは無いように思われる。郵便局が四分割され、各会社間の連携が取れていないのではないかと利用者の不満もある。また、公社時代のサービスが廃止されたり、簡易郵便局の一時閉鎖局が増えたり、逆に利便性が低下しているのではないかと。
- ・ 効率化が進むことにより、ユニバーサルサービスが維持されるか不安がある。
- ・ 本来郵政民営化はサービス向上が目的だったはずだが、まだ、向上したとはいえない。窓口の待ち時間は長くなったと思う。
- ・ 母に代わり預金の預け払い手続を行う際には、法令の適用により書類確認が入念になった。かつての顧客との信頼関係で取引を行っていた利用者の中には、そのような取扱いに納得しかねる人もいるのではないかと。
- ・ 450 円の小為替を役所に送付した際、小為替 1 枚で 100 円の手数料がかかるが、450 円の小為替がないため、400 円と 50 円の 2 つに分ける必要があり、手数料が 200 円、計 650 円を要した。これでは 500 円の小為替を送るほうが安い。非常に奇妙であり、対処すべきではないか。

<変化が感じられないとする意見>

- ・ 利用者の立場から見れば、民営化前後でサービスはほとんど変わっていないとの印象。
- ・ 民営化後も、従来のサービス内容をほぼ継続しており、利用者から見て大幅なサービス向上は未だ実感できない。
- ・ 民営化前後で明示的に変化を感じるところは無い。多くの人は、民営化後もそれま

での郵便局と変わって欲しくないと考えているのではないか。

- ・ 民営化後 1 年で利便性が向上したかを判断することは難しく、3～5 年の経過を見て判断すべきではないか。利便性の向上のため、今後の地道な努力を期待する。
- ・ 商品は増えたのだろうが、その PR が足りない。その姿勢も不足しているのではないか。一般人には実感が湧かない。
- ・ 需要の多い地域の利用者は、サービス多様化による利便性向上を享受している一方、需要の少ない地域の利用者は利便性の低下を被っており、利用者の層や地域によって受け止め方は異なる。

<サービスが維持・向上されているとする意見>

- ・ 新しいサービスを始めるなどサービス向上に努力していると思われる。
- ・ なぜ郵便局ネットワークの維持かと言えば、他の金融機関が進出してこないところに金融商品を提供することが重要なためである。他社の商品を提供するのは、まさに多様で良質なサービスと言えるだろう。
- ・ わずかながら、国民の利便は改善、向上しつつある。具体的には、既存企業が郵政民営化に対抗するため商品開発等を行い始めていること、ゆうちょ銀行がクレジットカード、住宅ローン市場に供給し始めていること、ゆうちょ銀行が全銀システムに加盟すること、といった点に見られ、今後消費者にとって利便性が高まるであろう。引き続き商品、サービスの提供について、期待したい。
- ・ 身近なところでは、窓口における対応が非常に丁寧になった事により、利用していて気持ちが良いと感じている。
- ・ 郵便事業においては、ユニバーサルサービスの確保など公的な面も維持しつつ、よくやっていると感ずる。

2-2 多様で良質なサービス等による国民の利便の向上～今後希望するサービス等

○ 日本郵政グループ

地域密着型、全国に張り巡らされた郵便局ネットワークといった郵政の強みや特徴を活かしたサービスを提供してもらいたいという意見がある一方で、既存のサービスの確実な提供を希望する意見も多かった。

- ・ 郵便局は利潤を追求しながらも、あくまでも地域密着型の企業であってほしい。
- ・ 郵便局は地域密着がその強み。これを今後も生かしてほしい。
- ・ 日本郵政のネットワークを有効に活用するために、今後とも継続して、より一層、民間企業とのコラボレーションによる顧客の利便性向上のための、積極的な取組の推進を期待する。
- ・ 郵便局に求められているのは、新規サービスというよりも既存のサービス、商品を確実に提供し、利便性を低下させることのないようにすることである。
- ・ 世の中変わっていかないといけないので、元に戻すというのは無理だが、四会社は利潤を追求するだけでなく、もっと密なる連携ができるようにして欲しい。たらい回しではなく、どこの部署の誰でも同じように相談できて、客のニーズに合わせた対応ができるようにシステム化して欲しい。

○ 郵便事業会社

〔 郵便事業の着実な実施を望む意見が多く出された。 〕

- ・ 郵政事業にとって郵便局ネットワークは、財産として我々の生活にしっかり根付いている。郵便物をポストに出せば必ず届くといった国民に広く浸透している郵便局への信頼は国と国民との契約のようなものであるので、民営化後も是非維持してもらいたい。
- ・ 手紙には、電気通信にできないことができる。そこに愛情がある。これは電気通信にはできない。手紙を出すことで人と人の繋がりが続いていく。全国均一のはがき 50 円、封書 80 円は良い。
- ・ デジタルの時代になっても、はがきや封書はメールで代用することができても、Eコマースの場合は物の移動が伴うため、輸送の担う役割は変わらず大きい。民間になった利点を活かし、機動的に利用者のニーズに合った良質なサービスを低料金で提供していただきたい。
- ・ 第三種、第四種郵便制度は是非維持してもらいたい。
- ・ 地元の特産である米の発送等の際に適用される、窓口への持込に対する割引は非常に評判がよい。このようなサービスを今後も拡大してほしい。
- ・ 地域密着のサービスと民間企業としての経営の両立を図るため、高齢者向けビジネスにチャンスを見出せないか。例えば、山間の限界集落で郵便配達を行いながら、独居老人宅を巡回して安否確認の声掛けを行うということを、きちんとした「ビジネス」として行ってはどうか。

○ 郵便局会社

〔 さらなる利便の向上のため、コンビニ各社との提携の拡充や、ワンストップ・コンビニエンス・サービスの提供を希望する意見等が出された。 〕

- ・ ローソン以外のコンビニとも提携すれば、更に利便性は高まる。
- ・ 民営化するということは、日本全土どこにでもある郵便局を使って国民生活に密着したサービスを提供して利便性を向上させることが目的。これは通常の一般企業ではできないことであり、例えば、ワンストップ・コンビニエンス・サービスということで、郵便局に行けば、何でもできるサービスの提供が受けられるというふうにしていくべきである。
- ・ 地方公共団体からの受託事務については、更なる展開が必要と感じる。地域の隅々まで、行政の目が届かなくなってきたおり、その代替や補完の役割を郵便局に期待している。バス乗車券の取次ぎや高齢者の生活状況の確認、さらには被害状況の情報収集など、郵便局の活動の多様化を、我々地方にいるものは期待している。
- ・ 現在、郵便局の数は全国 2.4 万局超あり、地方の末端までをカバーする、国内最大の行政、商業ネットワークである。自社の商品開発に限らず、業務提携により、このネットワークを民間事業者と共有し、サービスの多様化を図ることは、日本郵政グループ各社、民間事業者、さらに地域住民にとっても有意義である。
- ・ 郵便局の一角に車椅子や介護用ベッドといった医療・福祉用製品を展示するという

のも民間企業との提携の一つの可能性だと思う。

○ 金融二社

地方の中小企業等への融資の要望が多い一方、専門的な人材やノウハウが必要となることから性急な実施を危惧する意見が多く出された。

利用者利便の観点から、限度額を撤廃すべきとの意見もあった。

- ・ 金融二社については、経済活性化のためにも集めた資金を地域の企業への融資にも回してほしい。
- ・ ゆうちょ銀行は、利潤の最大化に突き進むのではなく、地銀や信金が融資しない小規模事業者への融資を行い、地方の既存企業への支援や将来の地域社会における円滑な事業承継をサポートすべきである。
- ・ ゆうちょ銀行には、邦銀が十分にカバーできていない個人向けサービス（リバースモーゲージ、教育ローン等）について、適正な範囲で個人への資金提供の役割を果たして欲しい。
- ・ 融資をはじめとする新規業務については、株式の売却の進捗度合い、民間金融機関であることの認識の浸透度合いと必要なノウハウの具備の状況などの民営化の深度を見て認可するべきである。
- ・ 公的な金融に携わった立場から見ると、ゆうちょ銀行は多額の資金を保有しているがこれを貸し出すのは並大抵のことではない。プランや技術といった無形の資産を担保にする与信業務はノウハウを持たないゆうちょ銀行には難しいことから、民営化後10年は信金、信組への資金供給を行う「金融の卸」に徹して、利ざやは少なくとも「薄利多売」で稼ぐべき。
- ・ 与信業務は大変なので、（今でもやっていると聞くが）準備に際しては民間銀行への社員派遣・トレーニング、他企業からの人材獲得を今こそ加速度的にもっと展開させていくべき。コストも考慮する必要があるので、何でもかんでもということではなく、将来展望を踏まえてフィールドを限定していくことも必要。
- ・ 民間金融機関との間での競争の問題はあるのであろうが、ゆうちょ銀行の預入限度額については、思い切って完全に撤廃してもいいのではないかと。田舎であれば他の金融機関もなく、現在の限度額以上に預けたい人がたくさんいると思う。
- ・ かんぽ生命保険は、職員の事務上の負担を軽減するためにも、商品をもっと単純化すべきである。

3. 適正な競争の促進

○ 回答の傾向

適正な競争の促進については、市場に新たなサービスの提供が生じており、郵政民営化が市場に良い刺激を与え経済の活性化に寄与しているという意見が多かった。

また、今後は民間企業とのイコールフットイングを確保しながら競争を促進するよう期待する意見や、郵政民営化が競争の促進に働くかどうかは今後見届けなければならないという意見も同程度あった。

○ 日本郵政グループ

- ・ 公的な公社組織が民営化するときには市場構造に影響を及ぼすこととなるが、市場競争には寄与すると思われる。
- ・ 日本郵政グループの動きに刺激され、宅配業・銀行業等の競合各社で新規事業や業務提携が進み、業界全体に良い影響と緊張感を与え始めていると思われる。
- ・ 現在のところ、巨大な日本郵政グループによる民業圧迫という状況は見られず、むしろ民営化前後において、民間の運輸会社等によるサービス向上・利用促進等の営業が活発化された。ある程度の自由競争の促進に繋がっていると思う。
- ・ まだ実質的に競合するサービスは提供されていない。実際の業務範囲が拡大された時点の変化を見なければ判断できない。
- ・ 今のところ、はっきりしないのではないかと思います。ただ、既存の業種に新たに競争相手が入ってくるという意識は生まれているのではないかと思います。
- ・ 政府が全株式を保有しているため、自由な競争とはなっていない。
- ・ これまで郵便局が持っていたサービスを、関係業界が導入し始めるなど、競争が促進されてきたと思うが、依然として「郵便局」という名称を使用していくことは、「官」が持っていた「安全、安心」のイメージがある。これは、市場において一歩有利な状況であり、純粋に競争が促進されるかについては疑問もあるが、民間をリードしてサービス競争に努めてもらいたい。
- ・ 日本郵政グループと他の民間企業との間のイコールフットィングを図りつつ、自由競争に進むことが望ましい。
- ・ 種々の足枷がある状態からのスタートであるが、もし足枷が外れたらガリバー企業がマーケットに入ることになり、他の企業を飲み込んでしまうことになる。足枷があることにより阻害要因が出てくる可能性があるが、今は色々と馴染ませているところだと思う。

○ 各事業会社

- ・ 物流では、競合他社が郵便事業会社に対抗したサービスを開始する等、民営化によって民間他社が対抗するのが目に見えるものとなっており、競争原理を強化する効果が大きいのではないかと。
- ・ 特に、民間企業が先行している事業領域に、独占領域で獲得した利益をもって進出することとなれば平等とは言えないため、そのようなことが生じないように厳しく監視しなければならない。そのためには、郵便事業とその他の事業の損益の状況の透明性を確保することが重要である。
- ・ 今後の郵便事業については、競争条件の平等化、新規参入に対する阻害要因の排除、郵便におけるユニバーサルサービスの提供義務の範囲、の3点が重要ではないかと。
- ・ ゆうちょ銀行の預金高、かんぽ生命保険の契約件数がいずれも減少しており、現時点で民業圧迫は生じておらず、適正な競争が行われているのではないかと。
- ・ 民営化により国の保証等がなくなったので、前よりは競争の公正さが高まった感じがする。
- ・ ゆうちょ銀行との提携により新たなサービスを提供しようというところも出てきており、これまで金融業界は護送船団と言われてきたが、経営の裁量で動こうという競

争の大きなトリガーとなったと言える。

- ・ ゆうちょ銀行が民営化されたことによって、地銀のサービス向上、効率化が図られている。地銀は地方では特別な存在で、なかなか自ら改革しようという機運がないが、ゆうちょ銀行の民営化が刺激になっているようだ。
- ・ 元来、公共性の高い重要業務を責務としており、競争企業側の視点に立てば、自由競争を阻害してきた部分があり、民営化後、金融取扱商品の手数料が値上げされ、市場における自由競争へ一歩前進していると感じる。
- ・ 競争促進への寄与については、現時点では目に見えるような成果は上がっていないのではないか。金融二社に対して業務制限が課されており、政府が株式を保有している現在の状態は、慣らし運転の状態、これでは自由競争の推進役にはなり得ない。
- ・ ゆうちょ銀行の預入限度額は、公正な競争の実現のため直ちに廃止すべきである。民間金融機関であるにもかかわらず、他行にはない限度額が設定されていることは同一の競争条件とは言えない。

○ いわゆる「暗黙の政府保証」

- ・ 預金者保護について単なる利用者の期待は存在するであろうから、「暗黙の政府保証」に関してメガバンク等が警戒感を有することは理解できるが、ゆうちょ銀行は単なる一金融機関に過ぎず、他行より特別に安心だとも、ゆうちょ銀行の預金者だけが政府により特別に救済されることになるとも思わない。
- ・ 「暗黙の政府保証」については、過去の経緯や規模の大きさから、利用者の間にそういうものが存在するという認識は正直あると思う。
- ・ 他の民間銀行も政府支援を織り込んで格付しており、「暗黙の政府保証」は、格付においては特に考慮されない。しかも、今回の郵政民営化は10年間の期限が区切られており、政府出資の有無は格付には関係ない。むしろ、破綻した場合の影響の大きさが問題であり、「暗黙の政府保証」にアドバンテージはない。

4. 官から民へ資金が流れることにより、経済は活性化したか。

○ 回答の傾向

民営化に伴う経済の活性化が生じているかはわからない、今後の経済の活性化に期待するという意見や、民営化後の運用手段の拡大を好感しているという意見が出された。

一方、国債の保有率から判断し民間への資金提供は全く不足しており活性化は図られていないという意見も多く見られた。

<現時点ではっきりとは分からない等の意見>

- ・ 資金の流れの変化が市場ではっきりと目に見えるというわけではないが、他の民間会社と同一の競争条件となったという意味で経済の活性化が図られつつあるのではないかな。
- ・ 巨大な資金が市場に流れて経済を刺激しているとまでは言えず、資金運用の変化で経済が活性化されたかは不透明であり、まだわからない。
- ・ 民営化後、運用対象は拡大したが、資産構成が急激に変わるとは思えない。今後の

推移を見守る必要がある。

- ・ 財政投融资の社会的役割が終わり、資金の流れを変えれば理論的には経済の活性化に寄与するだろう。実態としてどうかは検証してみないとわからないが、郵政民営化の目的でもあり、そうあって欲しい。
- ・ この点については、まだよく見えない。なお、リスクを取る運用にはノウハウが必要で、どのようにそのノウハウを蓄積していくのかが極めて難しい課題だ。サブプライム問題を見ても、民間金融機関もうまくできているとは言えない。
- ・ 「プールの中の巨鯨」と揶揄されるほど圧倒的な資産規模であり、民間金融機関・金融市場への影響を考慮して慎重に進めて頂きたい。
- ・ 今後の在り方として、市場原理を活かしつつ、公共性を維持することが重要。これまで提供してきた三事業のサービスを維持して、資金運用の部分だけ資金が民間に回るような仕組みに変えるべき。公共性と収益性を追い求めるファンド、例えばシンガポールの政府系ファンドのような仕組みは考えられないか。

<まだ効果が現われていないとする意見>

- ・ 金融二社は依然として多額の国債を保有しており、資金の流れに関する限り民営化の効果は表れているとは言えない。
- ・ 金融二社の運用ノウハウが不十分なこともあり、資金の流れは大幅に変化しておらず、現時点では、経済の活性化は未だ実現していないと思われる。
- ・ 金融二社が独自の運用対象を開発することが最大の課題と考える。この点ではまだ成果を上げられていない。
- ・ 金融二社が集めた資金が国債や財投などに回って非効率となっている資金の流れを改善するということであれば、資金運用を多種多様なものにしていとか、規模を縮小して証券市場等のリスクマネーに資金を回していくという流れがあると思うが、規模を拡大しながら運用の多様化を図ることは、ノウハウや人材が必要であり簡単なことではなく、これによる経済の活性化を強く追い求めると失敗するのではないか。

<運用手段の拡大を好感している意見>

- ・ 金融二社の運用方法の自由化はよかった。今後、日本の銀行において運用力強化の優先度は高い。貸出については国内銀行は相当なキャパシティがあるが、インベストメントの面で邦銀は遅れている。ゆうちょ銀行は、運用力強化に力を入れ、グローバルな機関投資家としての役割を期待したい。
- ・ 運用手段の拡大については、非常に適切なスピードで動いている印象を受ける。公社時代からプロのマーケットプレーヤーとして存在しており、この分野では長けている。
- ・ 資産構成は依然として国債が中心である上、その比率はわずかではあるが上昇している一方で、経営的に金利リスクへの対応が求められているところであり、総評としては、ポートフォリオの拡大が望まれた中で、資産運用の適正化が徐々に進み始めたという感がある。

5. 地域社会の健全な発展への貢献

○ 回答の傾向

地域社会への貢献に関しては、商工会議所、商工会を始めとする地域のネットワークへ加入することや、グループ全体が地域貢献に対する高い意識を有し、これまで果たしてきた重要な役割を引き続き果たし、地域の基盤、拠点となることを期待する意見が多く見られた。

他方、民営化により地域社会への貢献度が低下したという意見も出された。

<今後の貢献に対する期待>

- ・ まちづくりや農業支援等地域振興は、商工会なしには行えないのが現状である。郵便局にはぜひとも商工会会員として地域経済のネットワークに参加してもらいたい。
- ・ 日本郵政グループには、地域活性化に対する社会的使命、地域貢献という理念が欠落していると思われる。市町村単位では唯一の地域総合経済団体である商工会への加入や、地元企業との業務提携等が望まれる。例えば、同じく民営化されたNTTは、ユーザ協会を作り、商工会と連携してIT関係の講習会等を開催する等地域貢献をしている。
- ・ かねてから、局は地域のコミュニティの拠点であった。長い歴史を有する組織として、旧来のアドバンテージをどう活かすのかに注目したい。
- ・ 現状に不満はないが、いいサービス、健全経営が継続されることを望む。地方の観点からは、地域コミュニティの活性化という役割には期待している。
- ・ 地方できちんとサービスを提供することで存在意義は高まる。また、地方公共団体からの要請がなくても、業務拡大の一環として公的業務を一体として積極的なサービスを展開することによって前に出て行くことが重要。そのような業務を行うことによって、地方の利用者も郵便局の存在意義が大きいと感じるもの。
- ・ 郵便局は、今まで地域に密着していたことが大きな武器であり、それを捨てて効率のみを求めたものになると、国民の信頼は離れてしまう。今まで培ってきた機動力を生かし、高齢化社会に対応するやり方を取るならば、国民の支持は得られるものと思う。そのためには、無人駅の活用とか、商工会館を活用するなど方法もある。また、地域の商工業者とタイアップして地域住民に対する御用聞き的なサービスに取り組むことも考えられる。
- ・ 我が県の3分の2の旧町村では、郵便局以外に金融機関は無い。コミュニティの最低限のインフラとして、郵便局は存続して欲しい。
- ・ これまでに郵便局が地域に果たした役割は大きい。農協なども閉鎖されているが、特に中山間地の局は合併前の市町村単位で存続してほしい。また、高齢化が進行している山間地に、お年寄りが郵便を出しやすいようポスト（昔懐かしい赤いポスト等）を多数設置して欲しい。
- ・ 郵便局の優位性は、庶民に身近で敷居が低い点。国際物流等により海外展開を進めるのもよいが、地域に密着した存在である点に立ち戻ることも必要。
- ・ 地域社会の観点からは、CSRの感覚が重要である。地域社会と密着することによって、認知が高まる。地域ごとに合わせた、地域に密着した何らかの活動が必要ではないか。

- ・ モニター制度を立ち上げて、年に数度、職員自ら地域住民と共にテーブルについて、直に意見を聞く機会を意識的に作る努力をしてほしい。

<ひまわりサービス>

- ・ 郵便事業がひまわりサービスやワンストップサービスを担うべき必然性に議論があるとしても、これからますます高齢化が進む中で、地域が郵便事業に期待するものは大きい。
- ・ 望むサービスとしては、高齢化対策として、連絡の取次ぎやサービスの仲介等の高齢者の生活支援をやってほしい。私の地元も高齢化率が40%近くとなっている。防犯については、すでに始めたと聞いている。
- ・ 営利に直接結びつかない「ひまわりサービス」などが縮小されるのは当たり前である。

<現状に対する批判>

- ・ 地方では合理化による公共交通機関（バス路線）の廃止が進んでいるため、お年寄りが町中に行くことが以前より困難になっている状況がある。郵便配達員による振込等の受付が民営化によって廃止されてしまったことは特にへき地におけるサービス低下。
- ・ 民営化が地域社会の健全な発展に貢献しているかは疑問。離島や過疎地域では不在郵便物の受取りが不便になったとの声もニュースで流れており、むしろ郵便サービスの低下など阻害要因となっているのではないか。

6-1 株式処分

○ 回答の傾向

株式処分については、郵政民営化の実現のため進めるべきとの意見が多く見られた。この場合にコンプライアンスの徹底やエクイティ・ストーリーをどのように描くのが重要であるとする意見が出された。

上場・処分のタイミングについては、予定通り進めるべきとの意見もあったが、現在の株式市況を踏まえ上場・処分のスケジュールに再調整の必要が生じる可能性があるという意見や、収益力等を見極めた上で慎重に行うべきという意見も多く見られた。

<上場、売却に対する意見>

- ・ 株式を完全に売却することはよいことではないか。過去の民営化の事例を見ると、自由になり、新しいことができるようになった。これと同じようにうまくやっていくことが必要。
- ・ 民営化という方向性は後戻りすべきではない。株式を処分しイコールフットイングを維持して、国民の利便性の向上、競争の促進、資金の自由な運用などのため、金融二社の業容拡大をすべき。市場や株主によるガバナンスも確保される。
- ・ 国が株主として存在することによる暗黙の信用を排除することが必要であって、民間とのイコールフットイングを考えれば、早期の上場、完全処分を進めることが基本

であるので、その履行を期待したい。

- ・ 民営化した以上、株式の売却は必要だろう。ＪＲやＮＴＴのように成功させなければいけない。
- ・ 金融二社については、二社の公共性を考えて、株式売却を凍結してほしい。

<上場におけるポイント>

- ・ 金融二社の上場については、エクイティ・ストーリー、企業価値をどのように描くかが問題。銀行に関しては、資産規模で決まる面があるが、今のままでは企業価値は低下せざるを得ないだろう。コンプライアンスも課題。ローンに進出するにも準備が必要で３年くらいの期間というのは妥当。また、企業の条件が同等でも市場環境、サイクルに左右されるので、良い上場のタイミングを図る必要がある。
- ・ 株式上場において重要なのは、移行期間中に金融二社に業務制限が課せられているということではなく、透明性のある経営がなされているか、コンプライアンスは機能しているか、市場に対して必要な情報が提供される体制となっているかということである。
- ・ 上場するためには、日本郵政グループ全体として、コンプライアンスの徹底を図るべきである。また、完全民営化されると、持株会社である日本郵政の傘下から金融二社が外れ、郵便事業会社と郵便局会社の二社が残ることとなり、両社の過去半年の決算を見ると経営が厳しくなることが想定される。金融二社以外の各社は収益力の向上を図るべきである。

<上場、売却のタイミングに関する意見>

- ・ 民営化を進める上で、株式は早期に売却すべきである。遅らせてもメリットはない。
- ・ そもそも損をしてまで株式売却する必要はないと思う。しかしながら、今回の金融危機が収まっても、マーケットが低位安定することがあり得、そういう場合であれば株式売却せざるを得ないだろうと思う。
- ・ 日本のマクロ経済が良くなっていく状況になく、金融市場も海外との競争にさらされている。マーケットがこういった状況で大規模な新規上場があると需給が崩れる恐れがある。マーケットの状況を見つつ、株式売却については、リスケジュールも含め再調整の検討をする必要が今後出てくるかもしれない。
- ・ 市場環境もあるので、予想どおりうまく売却できるかどうか心配はある。
- ・ 上場については無理に急ぐべきではない。上場の意味は、収益力を身につけて自立するということであり、上場に向けて努力するのはいいが、そのために必要なサービスを切り捨てたり、収益力がないのに無理をしたりしてはいけない。
- ・ 金融業務の実施の自由度やノウハウが不足している金融二社については、その株式の上場・処分は客観情勢を見定めて慎重に行うべきで、移行期間中の遅い時期とすべきである。
- ・ 日本郵政及び金融二社の株式上場は、早ければ２０１０年とされているが、それよりは遅くなるのではないかとと思っている。その頃には東京メトロ、成田国際空港会社等も上場を予定しており、大企業の上場が集中する時期なので、日本郵政及び金融二社の上場にとっては厳しい環境になるのではないかと。

- ・ 今は株式マーケットが強くないので、経済全体の底上げがないとマーケットが吸収する資金に力がない。郵政の場合には、特に上場のインパクトが大きいので、マーケットパワーから見ると場合によっては移行期間の延長をする等法律改正も必要になるかもしれない。

6-2 民営化に望むもの

○ 民営化の意義について

郵便事業までを民営化すべきであったか等の疑念や反対の考えはあるが民営化に踏み出した以上は民営化の趣旨にのっとり進んでもらいたいという意見、今後の民営化の範となるよう成功を期待する意見等が出された。

- ・ 民営化については、かんぽの宿等に見られる無駄な部分は、結果として国の競争力を削いでいるわけで、ここにメスを入れるという意味では意義があると思うが、特に郵便について疑義がないわけではない。しかし、民営化を選択した以上は、より良い方向に発展させていくことを考えるべきであろう。
- ・ 郵政民営化は民営化の一つのパイロットテストであり、その成功が今後の新たな民営化の範となることを期待したい。
- ・ 2010年度の株式上場など今後10年間予定どおり郵政民営化が進捗することを期待している。

○ 経営形態等の見直しについて

現在の分社化方式に対して、郵便事業会社と郵便局会社に係る見直しの意見が複数出されたほか、ゆうちょ銀行に係る意見も出された。

- ・ 特に郵便事業については、不在時に配達された郵便物の再配達を依頼しても受け取ってもらえないという話や、局前ポストに誤って投函した郵便物を取り戻したいと思ってもそれができなくなったという話を聞いている。これらの民営化に伴う郵便事業において生じた利便の低下を解消するためには、少なくとも郵便事業会社と郵便局会社を一体化、統合しないといけない。
- ・ 郵便事業会社と郵便局会社を統合することは、マイナスとマイナスを一緒にするようなもの。金融二社との一体性をどう高めるかを検討すべき。
- ・ 郵便事業会社と郵便局会社の分社化は、一種の上下分離である。制度としては魅力的だが、実際はうまく機能しないと思う。郵便局部門に経営の論理を貫徹させるという意味で分社化の妥当性はあると思われる。ただし、一方で上下分離の弊害を除去することも必要であり、これらを考慮すると、郵便事業会社が事業持株会社として郵便局会社の株式を保有する形態が望ましいのではないかと考える。
- ・ ゆうちょ銀行はその規模が余りに巨大すぎるので、適正な規模にしなければならない。まずは地域分割し、ゆうちょ銀行同士の競争を促進させる。その上で全株式を処分すべき。分割できないのであれば行為規制を課す必要がある。
- ・ 郵便局が分社化されたことを見直し、郵政公社に戻す。

○ 積極的な情報開示、PRの実施

利用者に対する民営化の意義や今後のビジョン、サービスの向上内容等について積極的な情報開示やPRが必要だという意見が多く出された。

- ・ 利用者の信用を維持、獲得するため、日本郵政グループ各社は事業内容を分かり易い平易な形、内容で開示することを望みたい。
- ・ 民営化についての国民一般の理解が進んでおらず、ディスクロージャーが足りない。郵政自体がもっともっと国民に対して、将来に向けての姿を示し、利用してもらいたいということをアピールすべき。一般の国民に理解されているとは言えず、JT等の民営化先行企業の例を参考にして、国民の目、頭に入っていくように存在意義をPRしていくことが重要。
- ・ 経営理念が掲げられたことにより、経営の自主性、業務の効率性、コンプライアンスの徹底に向けたメッセージが発信できている。
- ・ 民営化の全体像が把握できるよう、時間軸に沿ってサービスの充実度を明示して、利便性の向上の進捗見込みを積極的にPRすべきである。

○ 敵対的買収防衛策

- ・ 株式を売却した場合には、外資などに対する買収防止策は必要だろう。
- ・ 金融二社に対する外資規制の議論があるが、特殊な規制を課せば株式上場時に株価を下げて国民共有の財産である株式価値を減少させて国民全体の損失となることを理解すべき。また、金融機関の株主に対しては金融庁の規制は及ぶのだから外資が株主になることによって経営が歪むという懸念には及ばない。

○ 株式の持ち合い

- ・ 金融二社の株式を全て処分すると、金融二社は郵便局会社に業務を委託するか分からない。外資系企業やプライベートエクイティに取得され、Jパワーと同様の事態になったときどのように対処するのか。

○ 旧契約者の保護

- ・ 旧簡保契約について、かんぽ生命保険では対応できないものがあり、その苦情が適切に処理されなかった例があるが、このような苦情についても、きちんと対応するようにしてほしい。

○ 投資信託販売における消費者保護

- ・ 郵便局の投資信託は初期には3種類ほどの品揃えであったものが、今では中国株が入ったハイリスクの商品も扱うようになり、商品的には相当多様化して証券会社に近づいた感がある。しかし、販売時の商品説明等の対応は従来の郵便局の郵貯・簡保の勧誘のスタイルのままであり、リスクの説明が不足する等問題がある。このような対応が証券取引上の適合性の原則を逸脱し、契約者との間でミスマッチが生じていないか不安がある。

○ 国債市場への配慮

- ・ まだ国債中心の運用に大きな変化は無いようだ。また、急激に変化するのも国債消化の観点からは問題だ。

○ 税制に関わる検討

- ・ 課税関係については、消費税と固定資産税の問題が残されている。消費税の取り扱いについては、平成 19 年度の下半期だけで郵便局会社の事務委託に係る消費税額が 300 億円に上っており、経営に大きな影響を与えているにもかかわらず、附帯決議に掲げられた事項についての具体的な検討がされていない。また、局舎の固定資産税についても、何らかの手当をしてもよいのではないか。

○ 社会・地域貢献基金の整備

- ・ 社会・地域貢献事業の維持を目的とした基金が設置され、その運用益によってこれらの事業を行っていくとされていたが、民間会社なのであれば基金の用途も評価にさらされるべきであろう。

○ 民営・分社化に向けた情報システム対応

- ・ 郵便局の現場では事務の IT 化に対応しなければならなくなったため労働条件が厳しくなり、使用するシステムがよくダウンして使用不能となる等、内部職員のみではなく利用者にとっても不便になっている。

○ 職員のモラルの維持向上

- ・ 組織の中で職員のモチベーションを上げることが必要。職員が、自らの職場に対してより愛着を持てるような方策を取るべき。

○ 環境への取組

- ・ 環境に配慮したカーボンオフセット付き年賀はがきの取扱いが正しい方向性だと思うので、今後は日本郵政の取組やその効果を分かりやすく示し、購入を企業だけでなく広く個人に対しても拡大する方策を考える必要がある。

郵政民営化に関する意見募集の結果

民営化委員会は、平成 20 年 11 月 10 日から同年 12 月 10 日までの期間において広く国民に対し「郵政民営化に関する意見募集」を行ったところ、主に以下のような意見があった。

寄せられた意見の数 (◎は主な意見、○はその他の意見。以下同じ)

個人 1,090 件、団体 28 件、合計 1,118 件

(エリアごとの内訳) ※「不明」は住所未記入のもの

北海道	東北	関東	東京	信越	北陸	東海	近畿	中国	四国	九州	不明	計
51	202	183	135	68	14	197	49	79	23	114	3	1118

意見の傾向と主な意見(要旨)

1 これまでの郵政民営化に対する評価

- ◎ 民営化により不便になった。特に分社化による弊害が大きい。
- 民営化前と変わらない。

(具体的意見(抄))

- ・ 安心・安全・利便性という信頼感がなくなり、中途半端な民間企業になった。会社が違うという言い訳が多いので、細かく分け過ぎた。民営化は拙速だった。このままでは失敗と言える。
- ・ サービス現場での質の低下がある。例えば、ふるさと小包の代金をゆうちょ銀行の窓口で払込みをしようとする「会社が違うから郵便局会社に行け」とか、予約した年賀はがきを郵便局会社の窓口を受取りに行くと「郵便会社の窓口へ行け」といったことがある。郵便・貯金・保険の三事業一体で運営していたころのほうが良い。
- ・ 郵便局会社(旧集配郵便局)の時間外窓口がなくなり、小包や書留の引受時間が以前と比べて短くなった。特に土日、祝日は郵便事業会社の支店しか引受をせず、近くの郵便局(旧集配郵便局)で差出できたものが、郵便事業会社の支店まで行かなくてはならなくなった。また、不在郵便物等窓口交付は原則できず、再配達を基本としたため、差出と同様の状況になった。
- ・ 当初心配していた不安が、民営化により現実のものとなった。単一業務従事のため外務員による他の事業への取扱いが出来なくなり不便になった。
- ・ 分社化のためか、以前は弔電(レタックス)と一緒に香典を為替で送ることが出来たのに、民営化後は現金書留で送金しなければならず不便になった。為替の料金もものすごく高くなった。
- ・ サービスが良くなったとも感じない、悪くなったとも思わない、以前と変わっていないと感じる。窓口で待ち時間が増えた理由は、少人数しかいない郵便局に対して銀行並みの手続を導入したことにより、待ち時間が増えたことによるものであり、民営

化とは関係ない。

- ・ 民営化については大賛成。内容については、まだ何ともいえない。

2 今後の郵政民営化への期待

- ◎ 民営化は止むを得ないとしてもせめて三事業一体的な経営とするよう期待。
- ◎ 民営化前の形態に戻すべき。
- ◎ 金融二社について、株式処分を慎重に行うよう期待。

(具体的意見 (抄))

- ・ 民営化になってしまって今、元のように国営にすることは無理かも知れないが、三事業一体で仕事ができるようにすること。郵便、貯金、保険の仕事を社員が協調して仕事ができる体制にすることが大事だ。
- ・ 三事業一体経営が良いが、仮に分社化を維持するならば、せめて郵便事業会社と郵便局会社は合併し、郵便局は貯金又は保険会社の業務の委託を受けた郵便事業会社の店舗として運営するようにする。その上で、郵便局は窓口でのコンビニもよいが、地域社会の安心安全に積極的に貢献できるサービスの拡大に努めるべきと考える。
- ・ 国営のころの安心感を継承しつつ、民間企業の柔軟さを取り入れ、時代を先導できるような企業になるように期待する。
- ・ できれば元の状態に戻して欲しい。国営の公社の制度に戻されることを願う。
- ・ 分社化には矛盾がある。規模が大きいのであれば、JRのように地域ごとに分社化すべきである。
- ・ ゆうちょ銀行やかんぽ生命保険の株式をすべて売却するということですが、外国の資本に買い取られてしまうことになりませんか？不安です。郵政事業は、国民の財産だと思う。株式の保有問題については見直してもらいたい。
- ・ 金融二社の政府保有株を完全売却した場合、将来に渡り、郵便局会社に業務委託する保障は全くなく、経営基盤そのものを失う可能性もある。大きな不安要素である。

3 その他

(具体的意見 (抄))

- ・ 「国民のための郵便局」が私の主張である。民営化されたといえ、郵便局のネットワークは国民のものであり、便利な郵便局が廃局になることは問題。
- ・ 国営のころの安心感を継承しつつ、民間企業の柔軟さを取り入れ、時代を先導できるような企業になるように期待する。
- ・ 旧普通郵便局において外観はサイン等に変化が見られるが、建物の中に入ると郵便局会社の窓口と郵便事業会社のゆうゆう窓口が並んでいる。利用頻度の少ない消費者には非常に分かりづらい。旧普通郵便局に限っては、郵便窓口の営業は郵便事業会社で出来るのではないか。
- ・ 信書便の集荷・配達を民間に開放する事。
- ・ 郵政民営化論議が政局になってはいけない。将来の事業展望をしっかりとふまえ、郵政民営化委員会の英知でいい結論を見出すことを期待する。

郵政民営化に関する各種調査の結果（概要）

1 「郵便局等の顧客満足度調査」（平成 20 年 8 月 18 日 日本郵政株式会社）

- 調査対象：インテージ・ネットモニター（Yahoo!リサーチモニター）
 ○回答数：4,307（男性 1,758、女性 2,549）、○調査期間：平成 20 年 5 月 22 日～27 日
 ○調査方法：郵便局（ATM含む）の利用頻度が月 1 回以上等の条件に該当する者に対してインターネット調査

- あなたは、郵便局等の店舗や窓口対応について、民営化する前と比べて全体的に良くなったと思いますか。悪くなったと思いますか。（択一）
 非常に良くなった（1.9%）/良くなった（12.0%）/やや良くなった（25.2%）/どちらともいえない・変わらない（53.3%）/やや悪くなった（4.9%）/悪くなった（2.2%）/非常に悪くなった（0.6%）

（個別事項別）

【よくなったとする回答が多いもの】	【わるくなったとする回答が多いもの】
・「いらっしゃいませ」などのあいさつ ：よくなった（44.5%）/わるくなった（1.3%）	・待ち時間が短い（迅速に処理してくれる） ：よくなった（21.1%）/わるくなった（10.4%）
・礼儀正しくキビキビした対応 ：よくなった（40.1%）/わるくなった（2.1%）	・営業時間が長い ：よくなった（15.4%）/わるくなった（5.6%）
・笑顔で親しみやすい対応 ：よくなった（38.4%）/わるくなった（2.3%）	・頼んだことにすぐ対応してくれる ：よくなった（25.9%）/わるくなった（5.1%）

（注）よくなった：「非常に良くなった」、「良くなった」、「やや良くなった」の合計。わるくなった：「やや悪くなった」、「悪くなった」、「非常に悪くなった」の合計。

2 「民営化後の郵便局の実態 郵便局長へのアンケート」（平成 20 年 4 月 全国郵便局長会）

- 〔○調査対象：郵便局長、○回収数：18,253 件（全体の約 92%）、○調査期間：平成 20 年 2 月～3 月〕

- お客様が民営化後の郵便局のサービスをどのようにとらえていると思いますか。（択一）
 悪くなった（73.8%）/あまり変わらない（14.6%）/以前と変わらない（7.4%）
- 郵政民営化後、お客さまから寄せられる苦情や不満はどのような内容ですか。（複数回答）
 求められる証明（本人確認等）や書類等が煩雑（92.2%）/ 待ち時間が長くなった（83.3%）/各種手数料の値上げ（62.8%）

3 「民営化半年後の“郵便局”に関する生活者意識調査」(平成 20 年 5 月 郵便局ファンの会)

- 調査対象:サンケイリビング読者、○調査地域:24 都道府県
- 集計数:3,000 件(男女比は 4 対 6、年代比は 29 歳以下(5.0%)、30~50 歳(89.3%)、60 歳以上(5.7%))
- 調査期間:平成 20 年 4 月、○調査方法:Web アンケート及び FAX による留置調査の併用

- 最近の郵便局についての評価をお聞かせ下さい(社員の仕事ぶり)。(択一)
良くなった(22.9%) / 変わらない(70.9%) / 悪くなった(6.2%)

- 今後の郵便局サービスに不安がありますか?(択一)
はい(52.7%) / いいえ(47.3%)

→ その具体的な内容(複数回答)

各種料金・取扱手数料の引き上げ(72.0%) / 過疎地や不採算地域における郵便局の廃止(50.4%) / 郵便配達遅れの遅れや集荷サービスの低下(38.8%) / 職員の減員や機械化によるサービス水準の低下(35.4%) / 社会福祉や地域貢献サービスの低下(11.5%) / その他(6.0%)

4 「市区町村と郵便局の連携に関するアンケート調査」(平成 20 年 9 月 JP 総合研究所・全国郵便局長会)

- 調査対象:全国の市区町村首長(1,810 人)、○回収数:1,318 件(回収率 72.8%)
- 調査期間:平成 20 年 8 月下旬~平成 20 年 9 月中旬
- 調査方法:アンケート用紙を郵送、返信用封筒・FAX で回収

- 民営・分社化後の郵便局サービスの満足度について(択一)

- ・窓口業務(貯金・送金・保険等)

良くなった(2.6%) / どちらかといえば良くなった(15.0%) / 変わらない(62.7%) / どちらかといえば悪くなった(14.6%) / 悪くなった(4.1%) / 無回答(1.1%)

- ・郵便業務(引受・配達・集荷等)

良くなった(2.6%) / どちらかといえば良くなった(13.7%) / 変わらない(45.2%) / どちらかといえば悪くなった(29.7%) / 悪くなった(8.5%) / 無回答(0.3%)

- ・自治体との協力・連携関係

良くなった(1.2%) / どちらかといえば良くなった(7.5%) / 変わらない(71.2%) / どちらかといえば悪くなった(15.8%) / 悪くなった(3.7%) / 無回答(0.6%)

○ 民営・分社化後の郵便局の見通しについて(択一)

大いに不安(9.9%) / どちらかといえば不安(46.2%) / どちらともいえない(24.5%) / あまり不安を感じていない(17.8%) / 全く不安を感じていない(1.1%) / 無回答(0.5%)

→ 今後の郵便局に不安を感じる理由(複数回答)

不採算の郵便局の統廃合(78.3%) / 郵便配達時間の遅れや集荷サービスの低下(57.4%) / 各種料金・取扱手数料の引き上げ(55.2%) / 窓口サービスの低下(38.3%) / 社会福祉や地域貢献サービスの低下(27.6%) / その他(5.1%) / 無回答(0.1%)

○ 今後の郵便局サービスに対する期待(複数回答)

全国どこでも均一な窓口サービスの提供(68.5%) / 窓口取扱時間の延長などサービス改善(50.3%) / 地域に密着した生活関連サービスの提供(48.3%) / 各種申請や公的手続のワンストップサービス(35.4%) / 地方債の引受、自治体への融資拡大(21.3%) / 他の民間企業との提携による商品の多角化(9.9%) / 物品販売などのコンビニショップ化(3.7%) / その他(3.0%) / 無回答(1.2%)