

郵政民営化委員会（第87回）議事要旨

日時：平成24年10月18日（木）13：55～15：05

場所：永田町合同庁舎3階 郵政民営化委員会室

（委員4名出席）

1. 概要

日本郵政グループのビジネスモデル等についての考え方等について、日本郵政グループ各社から意見聴取を行った。

2. 日本郵政グループからの説明等

（1）日本郵政グループからの説明

・資料87-1～87-3により説明

① 日本郵政

・郵政三事業の規模縮小傾向等の厳しい経営環境の中で、日本郵政グループの将来の姿として、郵政事業の創業150周年に当たる2021年に向けて達成すべき目標を「郵政グループビジョン2021」として示している。当社は、目標の達成に向け、「確立（強い経営基盤の確立及び将来の飛躍に向けた基盤作り）」、「成長」、「発展」の3つのステップに分けて、「サービス」、「マネージメント」、「社風」の3つの改革を着実に実行し、日本郵政株式の「早期上場」、「株式価値の最大化」の実現を目指していく。

② ゆうちょ銀行

・ゆうちょ銀行の基本的なビジネスモデルは、個人のお客さまに基本的な金融サービス（預金、送金、ローン）を郵便局ネットワークを通じて提供するとともに、お客さまからお預けいただいた資金を、機関投資家として、リスクの多様化を図りつつ国債を中心に運用するもの。

・今後の展開としては、勤労世代のニーズに対応するためのローンサービスの拡充など、商品ラインナップを多様化するとともに、リスク多様化の観点から、法人等向け貸付けで信用リスク資産への運用を拡大したい。

・融資業務の審査体制は、スルガ銀行の媒介業務等の既存業務で蓄積したノウハウを有効活用する。

・人材については、他の金融機関の実務経験者等の中途採用や既存の業務経験のある当行社員を配属することを予定しており、人材確保に不安はない。

・貸出金利については、個人向け貸付けの場合、他行商品より高めに設定した競合しにくいセグメント型商品を提供する。法人向け貸付けの場合、ALM委員会において、資金調達コスト、信用コスト、経費率を確保する金利水準を決め、ダンピングは行わない。

③ かんぽ生命

- ・かんぽ生命のビジネスモデルは、簡易・小口な商品を、養老保険をメインとして、全国津々浦々の郵便局ネットワークを通じて、家庭市場中心にリテールのお客さまに提供するもの。
- ・家庭市場における実績を生かして、学資保険の改善等、既存商品の見直しから着手する。
- ・郵便局ネットワークとユニバーサルサービスを維持するためには、平成 23 年度決算ベースで約 6,000 億円の経費が必要と考えており、このまま、保有契約の減少が続けば、経費に充てられる保険料（付加保険料）の確保が困難となり、郵便局ネットワークとユニバーサルサービスの維持に支障が生じる恐れがある。

(2) 質疑応答

【日本郵政関係】

Q 郵便局がどう変わるのか、我々の目に見えるように、例えばJRの民営化の成功例のようなものを示してもらえないか。

A ①地域に埋もれていた商品（大分のカボス）が郵便局の販路を通じて売り上げ増につながった事例、②お年寄りのための買い物支援サービスについてスーパーとの連携の検討、③預金払い戻しというクイックのサービスだけでなく、相談をしたいという顧客のため、窓口社員にテレビ電話を利用した専門社員を加えた高度なサービスの提供などが考えられる。

Q 郵政グループビジョンについて、郵政民営化法において、3事業ユニバーサルサービスが義務化され、厳しい経営環境での人員削減の必要性、ユニバーサルサービスの持続可能性の維持、そのための雇用の継続等、他の金融機関にない難しい経営を求められており、さらに、株式売却の要請等の命題があるなかで、今回の新サービス提供がもたらす効果・期待とは何か。

A 3事業のユニバーサルサービスの義務化が変わらないまま、同業他社と同様の税負担や預金保険料の負担等があり、大変厳しい環境にあると認識している。ユニバーサルサービスコストの維持のため、新規事業や既存業務の見直し、経営の効率化、3本柱の取組みなどが不可欠と考えている。

1日の来客数10人という局もあるなかで、①局員による積極的な訪問活動、②顧客が郵便局へ来るきっかけを増やすための品揃えの充実を行いたいと考えている。またテレビ電話等ITを活用した顧客利便性の向上により、郵便局に来れば事が足りるようにしたいと考えている。

Q 郵政グループビジョンについて、カタログ販売が強調されているが、小売が難しい中、手を広げすぎることにならないか。また急激に広がっているネット通販にはどう対応していくのか。

A 地域に埋もれた商品の発掘や商品サービスの品ぞろえの拡充による既存顧客へのアプローチ、自社サイト等ネットを利用した新規顧客獲得の取組み等、利用者の多様なニーズに応え、段階を踏んで取組んでいきたい。

【ゆうちょ銀行関係】

Q 法人向け融資について、国内企業の設備資金ニーズが旺盛とは思えないが、あえてここに参入することについてどう考えるか。

A リーマンショック後に当行にも資金調達の相談があったこと、また大企業であっても、メインバンク以外の複数の金融機関から資金を調達することを期待しており、資金量を背景に当行も参加することにニーズがあると考えている。

Q 貸付け業務が行われた際の自己資本比率はどの程度見込まれるのか。

A 現在、68.39%（リスクアセット13兆円に対して資本8.8兆円）は他行と比べ、非常に高いと考えており、仮に新規業務を行い、リスクアセットが増えても高い自己資本比率を保てるものと考えている。

Q ゆうちょ銀行の個人・法人向け貸付けサービスを実施するにあたり、審査体制、情報システムの改修の準備、社員への研修についてどうなっているのか。

A 営業職員300名のうち半数は経験者を採用しており、またその他の部署についても経験者の採用、引続きスルガ銀行からの指導員要請により対応していく。またシステムについては、既存システムの改修により対応できると考えている。

【かんぽ生命関係】

Q これまでのヒアリングにおいて、学資保険は顧客にとってはよいが、保険会社にとっては、あまり利益等に貢献しないという話を聞いたことがあるが、どう考えているか。

A 学資保険は、収益性が低いのは事実。新商品は保険料が安くなるが、契約数の増加でカバーしたいと考えている。

Q 学資保険は、郵便局と親和性があるが、今回の改定される商品で契約件数を伸ばすにあたって、郵便局とのやりとりにおける課題は何か。

A 商品改定なので、大きな事務フローの変更はないが、端末の操作等を含め、地域別に分けて、丁寧に研修を行いたいと思っている。

Q かんぽ生命のユニバーサルサービス維持のための経費として6,000億円程度必要と算出しているが、その数字でフィックスするのは適切か。

A 平成23年度決算をベースにしているが、保有契約減少に伴う事務量の減少やシステム化等によるさらなる効率化等によるローコスト化を通じて、配当としてお客さまに還元していきたいと考えている。

Q かんぽの商品は生命保険市場において差別化されたニッチなポジションだと言えるのか。

A 制度的な限度額規制等によりこのような立ち位置しかとれない。既存商品の改善等によって多様なニーズに応えたいと考えている。

(3) その他

・次の事項について、委員長から日本郵政グループへ依頼。

- ① 株式処分を中心に、これからの道筋についてもう一度説明願いたい。
- ② 金利のダンピングをやらないということはどうやって確保するのかもう一度しっかり説明してほしい。
- ③ 多額の貸付の審査をどうやってやるかももう少し詳しく話を聞きたい。

(日本郵政)

日本郵政及び金融二社の株式売却の考え方については、現在、日本郵政グループにおいて具体的な検討を行っており、できれば1週間から10日程度後に説明したい。

3. その他

次回の委員会については別途、事務局から連絡。

以上

(注) 議事要旨は事後修正の可能性があることにご留意下さい。また、詳細については追って公表される議事録をご覧ください。