

# 經濟財政諮問會議議事要旨

## (郵政民營化關係抜粋)

平成 16 年第 9 回諮問會議議事要旨 (4 月 26 日) . . . . .	1
平成 16 年第 12 回諮問會議議事要旨 (5 月 28 日) . . . . .	3
平成 16 年第 14 回諮問會議議事要旨 (6 月 21 日) . . . . .	5
平成 16 年第 15 回諮問會議議事要旨 (7 月 21 日) . . . . .	8
平成 16 年第 16 回諮問會議議事要旨 (7 月 27 日) . . . . .	11
平成 16 年第 18 回諮問會議議事要旨 (8 月 2 日) . . . . .	31

## 平成 16 年第 9 回経済財政諮問会議議事要旨 (郵政関係抜粋)

---

### (開催要領)

1. 開催日時：平成 16 年 4 月 26 日 (月) 17:47～19:16
2. 場所：官邸 4 階大会議室

### (概要)

#### (略)

#### 郵政民営化に関する論点整理について

(竹中議員) 本日は最初に郵政民営化に関する論点整理についての取りまとめを行う。

その後、「基本方針 2004」に向けた御審議をお願いしたい。

それでは、郵政民営化に関する論点整理について、前回からの変更点を中城統括官の方から説明させていただく。

(中城政策統括官) 資料「郵政民営化に関する論点整理(案)」の 1 ページ、「民営化の意義」の中の「現在免除されている預金保険料等を」、前回の「民間同様に支払って事業を行う」から「預金保険料等を支払い民間同様の事業を行う」と修正した。

資料 2 ページの一番下、「地域・社会への貢献と金融機関との競争・共存のバランス」という形で「地域」の後に「社会」を入れ、「地域金融機関」を「金融機関」とし、「共存」から「共存・競争」と書き改めた。

資料 3 ページ、「郵便貯金・簡易保険」欄の最後になるが、「民営化前の預金・保険については、民営化前と同等の水準の保証を継続するとともに、適切に運営すべきではないか。一方、民営化後の新規の預金・保険に対する保証については、民間と同等の扱いとし、適切に運営すべきではないか」という形で、民営化前、民営化後、どちらも「適切に運営」という表現で統一した。

一番下のユニバーサルサービスについて、「ユニバーサルサービスについては、定義やイコールフットィングとの関係を含め引き続き検討し」という言葉を加えた。修正は以上である。

(谷垣議員) 資料 3 ページ「民営化前の預金・保険については……適切に運営」というところは、以前「管理」という言葉が入っていた。「管理」が省かれているが、当然、国家保証が付いていることに見合った扱いをしていただくと認識してよろしいか。

(竹中議員) 具体策や適切なあり方はこれから議論するわけであり、そういう意味だと御理解いただきたい。それでは、本論点整理(案)を経済財政諮問会議としての郵政民営化に関する論点整理としたい。よろしいでしょうか。

(「はい」と声あり)

(竹中議員) どうもありがとうございました。総理から何かございますか。

(小泉議長) 今日、郵政民営化準備室を発足した。3年前は反対論者ばかりで、諮問会議の議員もできるとは思っていなかっただろう。必要性は分かっている、政治的にできるわけがないと思われていた。今は抵抗勢力が協力勢力になり、完全に外堀、内堀が埋まって、いよいよ改革の本丸攻めである。頑張っている案を秋までにまとめてほしい。かつては、郵政民営化はできないという前提で改革が考えられており、学者や評論家にも、できるわけないことをもう考えるなと言われた。それが現実になるようになってきた。色々御協力ありがとうございました。これからなのでよろしく願いしたい。

(竹中議員) ありがとうございます。これからということではっきりやっていきたい。

(略)

(以 上)

平成 16 年第 12 回経済財政諮問会議議事要旨 (郵政関係抜粋)

---

(開催要領)

1. 開催日時：平成 16 年 5 月 28 日 (金) 17:32～19:00
2. 場所：官邸 4 階大会議室

(概要)

(略)

郵政民営化について

(竹中議員) 本日は郵政民営化、北海道の道州制特区、それから「基本方針 2004」の原案を提示し、まず、郵政民営化について御審議いただきたい。

(渡辺内閣官房郵政民営化準備室長) 「郵政民営化への最近の取組み状況」という資料を説明する。5月に2回開催した「郵政民営化に関する有識者会議」の様態と、5月23日に旭川で開催した「郵政民営化地方懇談会」の様態を述べている。

1ページ、6名からなる有識者会議は4月26日に発足し、具体案あるいは必要な法案の作成をする準備室に対して、助言、指導を行うという目的を持っている。5月は13日、25日に開催され、6月にも2回、その後も月2、3回程度で会議を開催していく予定。地方懇談会の様態ともども、経済財政諮問会議に御報告申し上げ、御議論を賜りたい。2ページは、そのメンバー表である。宮脇先生には、旭川の地方懇談会にも御参加いただき、奥山先生には、名古屋の地方懇談会に御参加いただくことになっている。

5月13日には4月26日の諮問会議でとりまとめられた論点整理を御説明した後、フリーディスカッションを行っていただいた。主な意見は資料3ページのとおり5点ある。新郵政会社と民間とがともに強くなるような民営化であってほしいという意見や、見えざる国民負担をデータで裏付ける必要がある。また、公的債務管理の在り方についても幅広く議論すべきという指摘などがあった。

4ページ、第2回会合は5月25日に開かれ、国鉄の民営化を担当された千葉商大の学長である加藤寛さんから、御経験に基づく郵政民営化の進め方についての説明、アドバイスをいただいた。主な点は6つある。まず、改革は60点で良い。100点満点を目指すとは摩擦が多く厳しいという指摘があった。そのほかに「公共的なことだから、国がやる」という話に入っていくとデッドロックに乗り上げるので、神学論争は棚上げして現実的な議論をすること、移行期間については、10年くらいで方向が出てくるのではないかと、といった助言をいただいた。

5 ページは旭川市での地方懇談会の概要で、論点整理を紹介しながら、地域の実情、意見を聴取するという趣旨で麻生議員、竹中議員、本間議員に御参加いただいで開催した。パネリストの間の意見交換だけでなく、一般参加者からも質問をいただいた。

推進、反対など、多様な意見が出され、主な意見は資料7ページにあるとおりである。過疎地における切り捨てが進むのではないか、公社化されてまだ時間が経っていないのになぜ今民営化が必要なのかかわからない。あるいは、真の意味でのイコール・フットィングをぜひ検討すべきという意見などをいただいた。

今後、6月5日土曜日、6日の日曜日にも名古屋市とさいたま市で開催予定である。

(本間議員) 民営化には賛成論から現状維持論まで幅広い意見があり勉強になった。これに対して、私からは、新郵政公社に移行することは、国民にとっては利便性が増し、公社にとっては経営上の自由度を拡大してダイナミックに発展する部分もねらっており、国にとっては今までの財政負担を少なくしながら、新郵政公社に対して税金も払っていただける状況をつくっていくという、三方一両得的な形でのねらいだという話をした。その上で、公益性について、その目的と、それを組織としてどのように供給するかは別問題であり、公益性を追求するときに国が直接かかわるべきかどうかについての検証が、国際的には90年代以降に行われるようになっていていると申し上げた。国がやれば安心という、これまでの考え方を市場化テストや組織の見直しなどできちんと仕上げていくのが民営化における最大の眼目なのだと申し上げた。

例えば何か問題があったときに、民間会社では情報漏洩でもかなりエッセンシャルなダメージを受ける場合があるが、公的組織の場合には責任論は表に出るが、具体的な組織の見直しや責任のとり方などにつながらないことが起こる。きちんとガバナンスをきかせていくことも、民営化の大きな狙いの1つだとコメントした。

(竹中議員) 6月5日に名古屋市で、6日はさいたま市で開催する。こうした機会を通じ、引き続き地域の実情や意見をしっかりと受け止めてまいりたい。

(略)

(以上)

## 平成 16 年第 14 回経済財政諮問会議議事要旨 (郵政関係抜粋)

---

(開催要領)

1. 開催日時：平成 16 年 6 月 21 日(月)18:03~ 18:58
2. 場所：官邸 4 階大会議室

(概要)

(略)

郵政民営化について

(竹中議員) 本日は最初に「郵政民営化」、その後「『基本方針 2004』の具体化に向けて」ということで、「17 年度予算」、「日本経済 21 世紀ビジョン(仮称)」等について御審議いただきたい。

(渡辺内閣官房郵政民営化準備室長) 資料 1 ページは有識者会議の概要である。会議では、特殊法人民営化の先行事例に関するヒアリングを実施した。5 回目以降の予定もつくり、関係業界のヒアリング、郵政公社の決算、海外の民営化の進行状況等についてヒアリングする予定になっている。

2 ページは第 3 回会議の様態であり、JR 西日本の井出氏から国鉄改革のヒアリングを行った。改革の意義が 4 点記載されているが、現在進めている構造改革も同様の効果が期待でき、実現できるということであった。

この際、注目される事項は、世論の支持、強力な政治的リーダーシップ、部内の改革者の存在とそのエネルギーという、3 つの改革の原動力である。井出氏は、国鉄は公共サービスの提供という名のもとに立ちどまっていたが、よく考えてみたら、私鉄も同じように公共サービスをきちんと実施していたと述べられていた。

3 ページは NTT の高部氏のヒアリングである。NTT はまず民営化し、持ち株会社のもとで再編成するという 2 つの段階を踏んでいる。

旧会社制度では 5 つの制約があり、それをどうしても改革する必要があった。民営化、再編成により、進展著しい国際ビジネスチャンスへの的確な対応、研究開発への集中、赤字・黒字が明確になったことによる経営の効率化、資本関係を維持した上での社員の流動化及び人的資源、資金の効率的な活用が可能な体制となった。そして、株主を意識し、グループ全体を最適化する経営が実現できたということである。

地域ごとの賃金水準の問題について、高部氏は人的資源の効率的な活用ということに触れられていたが、井出氏からも、JR 貨物が全国統一賃金なので、その辺が

弱点かなという話があった。

4 ページ、第 4 回会議では J T の本田氏からヒアリングを行った。昭和 40 年代から民営化、改革をしなければという意識が部内にあったが、特に欧米各国からの大きなインパクトがあり、立ち遅れが目立った。そうした中で民営化を自ら選択をした。改革は自らやろうという内発的なことがないと成就しないと強調されていた。

5 ページは東京電力の築館副社長のお話である。日本の電気事業制度は、電力会社に供給責任を課している。特に家庭の電力は、ユニバーサルサービスをきちんとやるのが前提になっており、公益事業とユニバーサルサービスを自由化の中でどのように調整したかという話を伺った。

ユニバーサルサービスは、コスト吸収など経営努力によって提供、維持することは可能だと強調されていた。但し、東京電力の場合は、あらかじめインフラが整備されており、持ち出すコストはそんなに高くないという話もあった。効率化の成果はお客様にお返しする、株主にお返しする、そして新事業投資などトータルの利益を配分するということであった。なお、付言として、2007 年ごろから再びこの自由化の議論が始まると聞いており、それに備えなければならないということであった。

6 ページからは地方懇談会の概要である。3 回を通した主な意見だが、行政サイドからは、行政とのパートナーシップの維持・活用ということで、行政の代行、受託、協定などを郵便局の窓口ネットワークを使って果たしており、その重要性、必要性についての意見が強かった。経済界からは 3 地区共通した意見である。消費者からは、窓口ネットワークが過疎地域などでなくなってしまうという危惧があり、サービスを維持・向上させてほしいという意見であった。

7 ページの 1 つ目、2 つ目にある意見は全く新しい視点と言えると思う。民営化に対する考え方がコンビニ業界、物流事業者ではやや前向きにとらえられているという印象を受けた。ここには「不安と期待」と書いてあるが、実際は、「脅威と期待」という言葉だったと思う。怖いところもあるが、国際的なインテグレーターなどに対し、手を握れる分野があるのではないかという、かなり前向きな議論ができたという気がする。

金融、生保業界は、どちらかというとな否定的な発言であった。農協は過疎地域にまでネットワークを持って仕事をしていることが共通するのかもしれないが、「競争・協調」という言葉を使って生き残りへの決意を表明された。

公社、労働組合からはユニバーサルサービスの維持と経営自由度の確保などについての要望、組合からは初めに民営化ありきということへの反対表明があった。

最後に、どの地区でも共通項として聞かれたのは、今なぜ郵政民営化が必要なのかという質問であり、これにかみ砕いて答えていく必要があると思う。これからいろいろな御意見をいただく必要があると思うので、準備室としては、近々、ホーム

ページを立ち上げ、広く意見の募集をし、その中で新規業務のアイデア、民営化に向けた意見を期待したいと考えている。

(小泉議長) 御苦労さまでした。よくまとめてある。

(略)

(以 上)



## 平成 16 年第 15 回経済財政諮問会議議事要旨 (郵政関係抜粋)

---

### (開催要領)

1. 開催日時：平成 16 年 7 月 21 日 (水) 10:01 ~ 11:53
2. 場所：官邸 4 階大会議室

### (概要)

(略)

#### 郵政民営化について

(竹中議員) 本日は最初に「郵政民営化」について、渡辺室長から御報告をいただき、次に年後半の経済財政諮問会議の進め方について議論する。それから、今後の経済動向と「17 年度予算の全体像」について、審議をさせていただく。

(渡辺内閣官房郵政民営化準備室長) 資料に沿って説明する。今回は第 5 回有識者会議以降の報告である。

1 ページはコンビニ業界の方からのヒアリングである。今後、窓口ネットワークを生かして、24,700 の郵便局が新しい分野に出ていくときの 1 つの目玉である、利便を向上させるという意味でこの業界からヒアリングをした。

コンビニ業界の売上は少しずつ伸びている。また、ワンストップサービスとして色々とサービスを提供しており、その採算性は低いが、お客様が長時間コンビニにいて、他の商品を買ってくれるというトータルのサービス・商売であることを強調していた。郵政民営化に対しては、地域に根ざしたネットワークということで高く評価していたが、提携する場合には、収益性、立地条件、地域性等をよく考えなければいけないとの意見であった。

2 ページ、7 月 5 日には郵政公社の 16 年 3 月期の決算についてヒアリングを行った。当期の利益は約 2 兆 3,000 億円だが、金銭信託による利益が 1 兆 2,000 億円分あり、マーケットの環境に助けられた面もある。

事業ごとでは、郵便は利益を上げたが、内容は減収増益である。収入は 640 億円減収したが、人件費や調達コストの削減によって 263 億円を生み出した。

なお、公社設立時に 5,782 億円あった債務超過は今期 5,500 億円に減少しているが、これを自力で 2007 年までに解消することは難しいとのことであった。

3 ページ、郵貯・簡保は、残高が減少している。郵貯では、前年 233 兆円、本年 227 兆円で、この傾向はまだまだ続く。資産運用、その他コンサルニーズへの対応、保険内容の貯蓄性から保障性へのシフトなど、新しいビジネスに進出する必要がある

り、これまでのビジネスモデルを転換するための検討が行われている。

のところに、指定単について言及しているが、金銭信託を指定単の運用で増やしていくことは、今のところ難しいとのことであった。

「その他」欄であるが、地域別のコスト比較の必要性を十分に認識しているが、データを掌握しておらず難しい、このあたりは課題だということである。

4、5ページは金融・保険業界からのヒアリングであり、これまでとほぼ同じ主張であった。改革後の郵貯は通常預金を受入れ決済機能を提供するような、俗に言うナローバンクが望ましい、その代わりに様々なものをネットワークを通じて販売するというフィービジネスを増加させるべき、ということであった。併せて、「官業ゆえの特典」を廃止し、民間金融機関と同一の規制・監督の実施、三事業の分離、地域分割といった議論があった。地域分割については、どの程度かという具体的な数字の提示はなく、第2地銀、地銀の規模を考えてといった話であったが、その規模では分割の際限がないといった議論もあった。

保険は、一番強硬な意見であった。今後の簡保事業のあり方については、本来的には「縮小・廃止」、仮に事業を継続する場合も、競争条件の整備が必要といった主張であった。既存のブランドイメージ、暗黙の政府保証、それらを含めて競争関係を整備してくれということで、特に新旧契約を分離し別法人で管理するべきとの強い主張があった。

6ページは物流である。郵便が物流、とりわけ国際物流に進出する可能性は非常に大きい、その際の問題のあり方、提携について議論した。物流界は、国内市場は過当競争となっており、信書便事業参入は考えていないとのことであった。

国際物流市場のメリットは大きい、競争は非常に激化している。ここに「国際インテグレーター」とあるが、デスク・ツー・デスクということで、例えばUSPは輸送用のジェット機300機、契約の飛行機300機をもっている。600機のジェット機を使って世界中に物を配っているところと戦うのは大変なことという議論もあったが、中国・東アジア市場をはじめとする国際物流市場に出ていく場合には、大いに業務提携を期待したいということであった。

7ページ、今後の郵政民営化の予定である。7月16日に当諮問会議から提示された4つの機能についてのビジネスモデルが成り立つかどうかの基本的概念の議論を行った。この議論に基づき、7月末には何らかの数字を入れたものを作成し、諮問会議に報告させていただきたい。

なお、現在、海外にチームを派遣し、窓口ネットワークが民営会社としてどう成り立っているのか、ユニバーサルサービスにどう応えているのか、組織がどう変遷してきたのか、などの調査をしており、調査結果も報告させていただく。

また、8月下旬には郵政民営化に関するタウンミーティングの開催を予定してい

る。

(竹中議員) 細部については、今後集中的に審議する機会をつくるつもりであるが、今回の時点で何か。

(麻生議員) いろいろと調べていただいて大変よいと思うが、民営化された後の貸借対照表がきちんとバランスして、黒字になるかならないかが最大の興味である。民営化後に補助金を交付しろ、といった考えは話にならない。

(牛尾議員) 今日の新聞に、また違ったコンセプトの記事が出ていたが、あれは事実無根と考えてよいのか。

(麻生議員) 事実無根と理解している。

(竹中議員) 私も事実無根だと思う。基本的に田中直毅氏をはじめ様々な案が出てくるときに、攪乱的に書かれた記事だろう。記事のような事実はなく、情報攪乱に惑わされないようにしっかりと議論することが大事である。

(小泉議長) ここで議論するということである。

(略)

(以 上)

(開催要領)

1. 開催日時：平成 16 年 7 月 27 日 (火) 16:35～18:34
2. 場所：官邸 4 階大会議室

(概要)

(略)

郵政民営化について

(竹中議員) それでは、郵政民営化につき御審議いただきたい。

(吉川議員) 私から、「郵政民営化の意義について - 今、なぜ郵政民営化か - 」という民間議員の提出資料を御説明する。

郵政民営化は、総理がつとに説かれてきたように、財政、行政のみならず、金融、物流等の関連産業にまで及ぶ壮大・深遠な改革であり、国民生活にも大きなメリットをもたらす改革であると考えている。したがって、大変大切な改革であるから、国民生活の立場から見た郵政民営化の意義について十分に説明して、国民の理解を得ながら改革を進めることが重要である。第 1 になぜ郵政の民営化を行うか、第 2 番目に、なぜ今、改革を進めるのか、この 2 点について我々の考えているところを書いている。

1 枚目の「1. 郵政事業を取り巻く環境の変化」であるが、前半は、主としてなぜ改革を進めるのかということについてである。我が国の郵政事業を振り返ると、明治 4 年から長い歴史を有し、かつては世界に誇れるサービスを提供してきた。こうした郵政事業が日本の経済・社会の発展を支える基本的な制度的なインフラとして大変重要な役割を果たしてきたということは事実である。しかしながら、時代が変わったということに尽きるが、どのような制度でも、それを取り巻く環境の変化に合わせて果たす役割が変わるということは免れないのであって、新しい環境に合わせて制度を見直すことが必要となってくる。この点に関して郵政事業も例外ではない。戦後我が国においては、民間の企業、金融機関の目ざましい発展があり、これが日本の経済成長の原動力となってきた。その結果、民間が提供する金融サービスが広範に普及するようになって、郵貯や簡保を全国的に提供する必要性が失われてきていると我々は認識している。また、IT 革命によって通信手段が急速な発展、変化を遂げてきた結果として、郵便事業に代替するサービスが存在するようになり、郵政事業を国営事業として特典を与えながら運

営をする必要が薄れてきていると考えている。さらに、資金の流れという観点からも、公的部門に資金を集中し政策的にそれを投下するのではなくて、民間部門での自由な利用に委ねることが日本経済の一層の発展にとって大変重要であると認識している。これが郵政の改革ということがなぜ必要なのかという問いに対する答えとして我々が考えていることである。

2ページ目であるが、このあたりから「なぜ今」ということにかかわることを述べている。広く世界を見渡すと、既に郵政民営化の大きな流れは、ドイツをはじめとしてヨーロッパ諸国では大変進展しており、民営化された事業者は、国際的な進出を含め、ダイナミックな展開を見せ始めている。例えば中国への物流事業への展開ということを見ても、黙って日本が動かないでいると、もはやビジネスチャンスが永遠に失われるというようなことがありうる。これも「なぜ今」ということの1つの重要な理由であり、ここにも「我が国は、こうした国際的な動きから、大きく取り残されようとしている」と書いている。国内の方では、御承知のとおり、財投の改革、あるいは政策金融改革の取組が進んでおり、この時期に合わせた速やかな民営化が求められている。こうした内外の事情から速やかに郵政の民営化を進める必要がある。改革を進めるためには準備期間が当然必要であるから、そのことを織り込むと結局、今でも決して早すぎることはない、あるいは、ひょっとしたら遅すぎるのかもしれない、いずれにせよ、直ちに手を付ける必要がある。

2番目の論点であるが、「郵政民営化がもたらす利益」ということについて述べている。改革を進めるのは、当然、経済全体、社会全体にとって、いわゆるプラスサム、全体として利益があるからであるが、どのような利益があるのか書いている。

(1)は、以前よりもはるかに便利な郵政事業の実現ということである。郵政事業として提供されている4機能、具体的には、窓口サービス、郵便事業、郵便貯金、簡易保険に対しては、国営の公社であるために様々な制約が現在課せられている。郵政の民営化が実現すれば、経営の自由度が拡大して、郵便局がこれまで行っていたサービスに加えて、地域ニーズに対応したより幅広いサービスの提供が可能となる。実際民営化されたドイツでは、郵便局で20以上のサービスが享受できるようになっている。加えて、民営化によって、効率化のインセンティブが大幅に高まることにもなる。要するに郵政民営化が実現することによって、良質で多様なサービスが安い料金で国民に提供されるようになる。

(2)は、いわゆる「見えない国民負担」が最小化されるということ。郵政事業は国営事業として税負担が免除されているほか、預金保険制度へ加入義務もなく、郵貯や簡保には政府保証が与えられている。また、財政投融资への預託には

優遇金利が適用される。郵便局があるために明示的に国がお金を注ぎ込むということはないが、実は郵政事業が払わなければいけないお金を免除されているという形で補助金を受けている。これがいわゆる「見えない国民負担」ということである。郵政民営化を機に、いわゆる「見えない国民負担」が最小化され、民間との競争条件が公平なものになることによって、健全な競争が促進され、民間にも新たなビジネスチャンスが拓かれることになる。

(3)は資金の流れを官から民へということで、大きすぎる官の是正ということ述べている。郵政事業は御承知のとおり、民間の資金を集中し、財政投融资を介して、政府系金融機関等の公的部門を中心に運用されてきた。しかし、これは公的部門の肥大化と、非効率化を招く一方、民間活力の発揮にとって必要な資金の供給を制約するようになっている。郵貯・生保の規模は、それぞれ民間の金融機関・生保を凌駕するに至っているが、市場経済を中心とする先進国にあって、これは異常な事態と言わざるを得ない。郵政民営化は、民間の資金が自由な判断の下で運用され、民間での利用の拡大を意味している。これは民間部門の活性化によって促進されることになる。

以上は若干抽象的な言い方であるが、この点は大変重要な問題である。御承知のとおり日本の経済・社会は、今後高齢化が進んでくる。そのためにはどういうことが必要か。1つには、国として個人として十分な貯蓄をしておくということが大変重要なことである。これはしばしばアリとキリギリスに例えられるが、キリギリスだとまずい、アリのようきちっと貯蓄をする。しかし、これだけでは十分ではない。貯めたお金がうまく賢く投資されなければいけない。これが資源を有効に使うということである。これは今後の日本の経済・社会にとって大変重要なポイントである。資金の流れを官から民へ、あるいは資源を効率的に使うということは、このことに大きくかかわっている。これもまた郵政の改革を先延ばしにするのではなく、今手をつけなければいけないということの一つの重要な理由であると私は考えている。

3番目の論点は郵政民営化の基本方針の策定ということである。以上述べたような利益を国民にももたらす大変大切な郵政民営化という改革について、早急に基本的な方針が確立されなければならない。そのため、諮問会議が4月にとりまとめた「論点整理」を踏まえて、この夏の集中審議を経て、今年の秋ごろまでに郵政民営化の基本方針を策定する必要がある。

(本間議員) 本年4月に郵政民営化に関する論点整理が行われた際に、幾分この会議においても認識が違っていた点として、ユニバーサルサービスについての理解のされ方があった。福井議員からユニバーサルサービスについての定義をもう少ししっかりと議論しなければいけないという御意見もあったし、我々も具体論に入っ

ていく場合には、その条件として、ユニバーサルサービスの問題について、きちんと合意を取り付けた上で進まなければならない。総論的に吉川議員の方から話があった考え方に沿って、ユニバーサルサービス義務について個別に考え方を示したものが提出資料「ユニバーサルサービス義務について」である。

ユニバーサルサービスというのは、すべての利用者が、良質なサービスを単一料金、あるいはリーズナブルな料金の中できちんとサービスを受けられる権利があるサービスのことである。この国民生活の基礎的なインフラを提供するサービスというのは、経済学的に費用逓減産業と言われるように、初期の費用が非常に大きな装置産業の場合があり、利潤追及だけをやっていると損失が出る、しかも独占的な地位を形成しやすいという特徴があるので、高くかつ過少にサービスが提供をされざるを得ない状況が生まれてくる。それを公共的、国家的にどのように十分なサービスを、しかも安価な価格で提供するかということが非常に大きなテーマとして位置づけられてきた。この点を、今回の郵政全体のサービスについてどのように考えていくかということであるが、改めてこれが国民生活に不可欠なサービスであるということと、潜在的な競争者を含めて、このサービスがきちんと国民に行き渡るどうか、独占の排除も含めて提供できるかどうか、この2つの視点から、それぞれの機能についてまとめた。

当面、当然のことながら、この4機能である、窓口ネットワーク、郵便事業、郵便貯金及び簡保について、窓口ネットワークにおいて3事業のサービスを一体的に提供していくということが必要になると考えられる。今後の議論の中で、この機能というものをどのようにきちんとした形で組織形態論につなげていくかというときに、理屈の上で整理すると、やはり郵便は基礎的な通信手段の1つとして日常生活に不可欠なサービスであるし、現状においても規制の緩和等で民間の参入が始まってはいるがまだ十分ではないということを考えると、民営化後においても、引き続きユニバーサルサービス義務を課することが適当であろうと考えている。ただし、IT革命等、通信輸送手段というものが大きく発展をしているから、これとてもユニバーサルサービス義務の範囲というものの、万古不変ということではなく、不断に見直していくということは当然のこととして付け加えなければならないと思う。なお、郵便の場合には、各国との万国郵便条約等において、この全体がネットワークされているということもあるし、普遍的な形でユニバーサルサービスが規定されている点も考慮に入れれば、先ほどのように郵便に関してはユニバーサルサービス義務を課するという方向性で設計をすべきだろうと思う。

郵便貯金については、これまで歴史的に大きな役割を果たしているし、国民生活に不可欠なサービスであるということを確認するわけだが、ほとんどすべての地域において、民間金融機関が同様のサービスを提供しているという現状において

は、過疎地域への配慮は必要としても、ユニバーサルサービスを義務づけるということは必要性に乏しいと我々は判断をしている。なお、主要諸外国においても、郵便局における金融サービスについては、行っていない国もあるし、行っている国でも、郵便貯金等をユニバーサルサービスとして位置づけている例はない。その点においても、この部分は、我々は義務を外していくということが妥当だと考えている。

簡易保険については、郵便貯金と同じ議論の中で、ほとんど民間の生保のサービスが利用可能になっているので、これも我々は義務から外していくということが妥当だと考えている。諸外国においては、簡易保険類似の事業がないということもあるので、この線でまとめるべきだと考える。

それから窓口ネットワークについては、このユニバーサルサービス義務については、これが存在するということは条件であるが、これ自身がユニバーサルサービスの義務づけをするということではなく、個々のサービス毎に検討すればいいことであり、この点についても外していく必要があるかと思う。郵便のユニバーサルサービスの維持のための最低限必要なネットワークついて、これは維持しなければならないと思うし、今後の業務の効率化の中で過疎地域等への配慮、あるいは適切な重点拠点分野に努力をしていくということは当然は求められるということは付け加える必要があるかと思う。

ユニバーサルサービスのコストについて、まず「民間事業者等への参入規制の緩和」だが、一般信書便の事業は、公社が現在事実上独占をしており、これが郵便のユニバーサルサービスのコスト負担を支えてきたと考えられる。民営化後は、このユニバーサルサービスを維持しつつ、民営化会社の経営効率化を極力進め、これと併せて一般信書便事業への民間の参入規制を緩和していくべきであろうと考えている。

それから「事業間内部補助の排除の排除とリスク遮断」だが、これは機能として効率化をしていくときに避けて通ることができない問題であり、これがリスク遮断の面においても、それからミルキング機能というか、機能が相互に融通無礙に使われると、それぞれの発展や効率化において障害になるということは当然のことであり、内部補助の排除とリスク遮断をきちんと担保できる組織形態への移行というものが求められようかと思う。

(竹中議員) 今の民間議員の御発言に関して補足的なファクトの部分で郵政民営化準備室から説明する。

(渡辺内閣官房郵政民営化準備室長) 参考資料「郵政事業をめぐる動向」を見ていただきたい。の「『今』民営化を行う必要性」については、今、両議員から御説明があったので省略する。



1 ページの「官から民へ」について、家計金融資産、あるいは国債の保有残高、いずれで見ても、郵貯・簡保のシェアが著しく高いのが特徴である。双方ともに4分の1ということで、金融資産のケースでいうと、1,400兆円余りの中で郵貯・簡保合わせて350兆円、国債の保有高では、555兆円の中で約140兆円という状況である。

2 ページ。時系列的に見ると、1989年度では家計金融資産中の郵貯・簡保のシェアは18%程度であったのが12年経ち、2004年には25%に上昇した。

3 ページ。「見えない国民負担」に関しては準備室の有識者会議で何回か議論があり、有識者から平成15年度の公社の決算をもとに試算をした数字が出された。「見えない国民負担」は、1兆1,000億円程度から1兆2,000億円程度ということである。内訳は公的機関ゆえに免除されている税金が約7,000億円、それから政府保証に伴うものが2,000億円、過去の財投預託に伴う優遇分というか、これが2,000億円である。

4 ページ。ここは郵政事業は本当に公務員でなければならない仕事なのかということについて整理している。日本の国家公務員の総数は、特定独立行政法人の職員も含めて約97万人である。そのうち、郵政公社の常勤職員が28万人、約3割である。この常勤職員のほかに非常勤の職員が12万人いるので、計40万人がいわば公務員として国営事業をやっている。郵便とか、宅配便の世界においては、ヤマト運輸、日本通運などが同様なサービスを民間の社員を使って実施をしている。

5 ページ。郵政と民間の類似の事業の効率性の比較についてはいろいろな見方があるが、総じて郵便事業の場合、民間に比べると割高であるという数字がはじき出される。

それから一番肝心なことは、郵政の場合には「官」の業としていろいろな制約がある。商品だとか、サービスの提供に限界がある。例えば、下の欄にあるように、出資の規制については、法定業務の運営に特に必要がある場合に、と法律で限定されている。それから、販売できる商品も法律で規定されている。例えば、郵便貯金では、「六種とする」と書いてあるし、簡保だと、箇条書きにした上で、「以上とする」と書いてある。消費者の需要に応じて、ダイナミックに経営展開をするという点で、諸外国、例えばドイツでは御紹介があったように、20種類以上の窓口サービスをやっているというのが実情である。

6 ページ。手紙とはがきの料金の国際比較をした。はがきの方は中位置にあるが、手紙の料金は諸外国に比べてやや高いのが現状である。これは公社のディスクロージャー冊子からとった数字である。

以下7ページから省略をして、12ページ。諸外国における郵便のユニバーサル

サービスについて、このポイントは、国営でなければいけないのかということであり、諸外国では郵便を行う事業者が民営化された後においてもユニバーサルサービスの義務を課している。他方で、このサービスの維持確保を図るために、一定の特典というか、独占範囲の付与であるとか、財政支援などの措置が講じられている。

そのユニバーサルサービスの各国における対象であるとか、水準については、それぞれ国内法において、範囲であるとか、全国均一料金制であるとか、1週間の配達回数などを規定している。

先ほど申し上げた特典の付与のところでは、オランダ、イタリア、豪州、米国、フランスなどでは独占といったようなことをやっているが、そのほかにイギリスやイタリアでは財政支援をしているという実情もある。

13ページではまず第一にユニバーサルサービス義務の根拠として万国郵便条約を掲げた。第1条にあるように、「郵便の役務を、加盟国の領域のすべての地点において、恒久的に、かつ、合理的な価格の下で受けることができるよう」云々と書いてある。それを受けて、この下の第10条基礎業務の第6項で、「一個の重量が20キログラムを超える小包の交換を行うか否かは、任意とする。」逆に言うと、20キログラム以内は義務を課する、必須であるということである。日本国においては、こういった条約を受けて、郵便法の第1条に「なるべく安い料金で、あまねく、公平に提供する」と書いてある。そして、公社法の中の20条で、「総務省令で定めるところにより、郵便局をあまねく全国に設置しなければならない。」という規定ぶりになっている。

最後のページ。民間のほかの公共サービスでもユニバーサルサービス若しくはそれに準じたことが行われており、電気通信の世界では、「電話の役務のあまねく日本全国・・・安定的な提供」ということが書かれており、電気通信でも「あまねく日本全国における提供が確保」と書いてある。さらに電気事業法では、「供給区域における・・・電気の供給を拒んではならない。」という規定があり、水道事業も同様に「給水区域内の需要者から」云々、正当の理由がない場合には、これを拒めないとなっており、民間において行われている公共的なサービスでも、ユニバーサルサービス義務がかけられている。

(麻生議員) 私が提出した資料「郵政事業のユニバーサルサービス等について」を参考にさせていただきたい。1ページから3ページ目については、今、渡辺室長の方からお話があったように、郵政3事業については、それぞれ法律で規定をされているので、あまねく公平に利用させることが目的となっているということである。また簡易保険については、法律上はあまねく公平との規定はないけれども、制度の基本的理念は郵便局を通じたユニバーサルサービスの提供を意図したものであ

ると思っている。

資料4ページに関しては、郵政公社法において、郵便局をあまねく全国に設置しなければならないと義務づけられている。ユニバーサルサービスの義務については、利便性の原則からいくと、現在のサービス水準は維持するべきだと思っているので、郵政3事業のユニバーサルサービスは基本的には引き続き維持されていくべきだと考えている。

5ページから7ページは、郵貯・簡保について補足的な説明である。ほとんどの地域において、民間金融機関と同等のサービスをしているので、貯金とか保険のユニバーサルサービスが不要ではないかと御指摘もあるが、農協・漁協等の協同組合事業体を除くと、銀行などの店舗がない地域は550町村、民間生保のない地域が1,928町村に及んでおり、こうした実態をよく見ていただかないといけないのではないかと思う。

最後に8ページ。公社であるが故の見えない負担としていろいろな御指摘があったが、しかし、公社であることによって、逆に言えば、過疎地での郵便局の設置義務とか、業務範囲の制限とか、また共済年金なんかも、国が3分の1、会社が3分の1、個人が3分の1というのが、普通の厚生年金だが、公社の場合は3分の2を負担しているのが実態であるので、いろいろ見えない負担も課せられている面という点も忘れていただいても困るし、第三種郵便とか、第四種郵便なんかの場合も赤字であるし、郵貯から平成10年から14年まで5年間にわたって、国鉄の長期債務を処理するために、各年度2,000億円を一般会計に繰入れた等々という点もある。ユニバーサルサービスという点について、いろいろ御意見があるかと思うが、総務省側から見たらこういうことが言える。

(吉川議員) もとより現在公社が行っていることには法律的な根拠があると思う。しかしこれから改革をやるというわけであるから、我々としては過去ではなく、将来どのようにあるべきかについて、我々の考えを述べた。

麻生議員のお話は、要するに現行の制度に合理性ありという趣旨の説明のように承った。たしかに何でも外国の真似をすればいいというものではなく外国と日本が違うところがあってもいいとは思いますが、多くの先進国で、例えば貯金とか簡保が存在しないという事実を我々はよく考えてみる必要があると思う。例えば、近くに施設がないというお話もあったが、オーストラリアのような国は、皆さんも御承知のとおり、人が非常に離れて住んでおり、しかも1つの大陸だから、遠隔地医療などいろいろ工夫している。しかしそういうような国でも郵便貯金・簡保というのはない。米国、イギリス等でも昔は持っていた時代の流れの中で既になくなっている。そうした中で、なぜ日本だけがそれを必要としているのか、いつまでも要するのか、という点が私にはよくわからない。

保険などについても、そもそも保険の店舗が近くに必要なのか、我々が保険に入るときに、保険の代理店の店舗に行く必要があるのか。必ずしもそうでない場合もあるだろう。世界の先進国の中で日本だけが非常に違っているときには、それにどういう合理性があるのか、逆に言えば、先進各国が時代の流れの中でなぜ変わっていったのかということをお我々はよく考えてみる必要がある。

(麻生議員) 経営の自由度が拡大して地域のニーズに合わせてやっていくということに関しては、基本的に賛成であるので誤解のないようお願いする。ただ、例えば、国際的な動きということだが、アメリカ等も国営だ。

(吉川議員) 郵便はそうである。ただ、郵貯・簡保はない。

(麻生議員) アメリカは郵便は国営で民営化する気はない。だから、郵政民営化の場合、分けて考えていただかないといけない。

資料の「郵政民営化の意義について」の2ページ「(1) もっともっと便利な郵政事業の実現」で、上から4行目に「効率性の面で民間に比べ劣っている」と書いてあるが、「劣っている面もある」というぐらいのところであって、一律劣っているというのは間違っていると思う。表現としては工夫をしていただきたい。

法人税の課税等々がずっと書いてあるけれども、これは基本的には、いわゆる国庫納付が必要である。国庫納付は2分の1だから50%、企業の場合は実行税率は40.87%なので、そういった意味では一般的な話と少し違う。こういう書き方だとどうかなと思う。

預金の優遇金利の話等々も出てくる場所であるが、これは平成9年度から12年度の例の国債クーポンのレートの0.2%の上乗せのことを言っておられると思うけれども、そもそも預託は廃止になっていて、民営化されなくても2007年度末には残高ゼロになる。この金利の上乗せ処置は、当時は年金サイドの強い要望としてとられたものだとして記憶しているので、年金についても、これを「見えない国民負担」として捉えていくのが経済財政諮問会議の見解ということになるにはちょっとどうかなという感じがする。

公社としての負担も、先ほど問題だと幾つか申し上げたが、税金等の負担を民間と同等にするのであれば、当然業務の範囲、出資範囲等々拡大させないといけないということになるし、限度額はもちろん資金運用の対象などの制約を外すことをしないと、民間とイコールフィッティングにはならないということも、何回もこの会議で申し上げた。民営化された郵政会社が立ち行かないなんていうような形の絵はとてつくれるはずはないので、ちょっとそこのところが表現としてどうかなという感じがする。

「大き過ぎる官の是正 - 資金の流れを官から民へ」については、預託の義務は廃止されているので、経過措置としての財投債の関係も2007年度いっぱい解消

することになっている。財投の入り口としての改革は、既に決着はついていると思っている。

自主運用に関しても、国債中心の運用となっているという点が問題のように聞こえる。論点整理には国債の安定消化への貢献という配慮も記されているが、国債の運用を控えて、融資や株式に回せというようにとれ、ちょっといかがかなと思う。

私ども、この「なぜ民営化なのか」というので、竹中議員と郵政民営化地方懇談会を開いたが「なぜ今、民営化しなきゃならんのか」というのが多くの地方から出てくる声だった。この資料だと、「なぜ今、民営化なのか」という説得力としては、もう少し簡単な話の方がいいと思う。

ユニバーサルサービスの点については、私どもの基本的な考え方というのがあるが、少なくとも超高齢化・超過疎化などが進んでいるので、農協などが店舗を縮小し始め、町村合併も進んでいるといったときに、具体的にこれを義務づけなくても実質うまくいけばいいという形で、「窓口がありさえすれば、郵貯だって、保険だってできるじゃないか。何も義務づけなくてもいいのではないか」、ということかなと思って伺ってはいた。しかしながら5原則に沿ってみても、郵便局はなくなるということに関する不安は非常に強いのが地域住民だと思うし、これは本間議員も地方懇談会で聞いていたので、御存じのところだと思う。少なくとも、この問題については、生田総裁の意見もよく聞かれた方がいいと思う。民営化してよかったということをもってもらうためには、この種のユニバーサルサービスの義務づけは、廃止するものなのだろうかという感じがしている。郵便貯金とか、簡易保険のサービスは、郵便局があればやれるかといえば、仮に別会社にしたときに委託側の貯金とか保険の方が、窓口サービス会社に対してそれを委託するという保証はないと思う。私に言わせると、多分、そんなところはやらなくてもいいということになり得る可能性もあるので、そのところはちょっと怪しいと思っている。そういった意味では、合意するかしないかはわからないので、これを別会社にしていくことを将来考えているとするならば、ユニバーサルサービスを外すとか義務づけることを外すことについてはちょっとどうかなという感じがした。

重ねて申し上げるが、郵政民営化は基本的に幅広いサービス提供が可能になるという意味で、基本的には賛成という前提で話をしている。何となく私がしゃべると、郵政民営化反対代表みたいにとられると甚だ迷惑するので、そのところだけはお間違えないようお願いをしておきたい。

(谷垣議員) 官から民へ金の流れを変えていく必要があるということは誠にそのとおりだと思う。イコールフットイングをして効率的な経営をすとか、スリム化を行うことも必要だと思う。

ただ、先ほど麻生議員が言われたように、現在は全額預託義務のようなものはなくなり、財投との関係も制度上は切れているという制度改革もやった。現実問題として、大変大きな部分を国債を引き受けていただき、これを安定的に消化しているのは、私は非常にありがたいと思っている。過去度々申し上げたことだが、これが一気に崩れるようではやはりマネージができないので、出口の姿だけではなく過渡期の姿も十分に示していただき、ある程度の時間をかける必要もあると思っている。そういう国債の消化の面での配慮は、制度設計上、あるいは、これからのプロセス上していただく必要があると思っている。

それからユニバーサルサービスの点で、先ほどイギリスやイタリアでは財政負担もあるということであった。隠れた負担という議論はあるが、これまで財政支援を講じないで郵政事業をやってきたものを、民営化のときに財政支援で支えるというのは、国民の理解を得られる話ではないと思う。だから、そういうことではない制度設計をしていただくべきではないかと思う。いつも言っていることの繰り返しだが、改めて申し上げたいと思う。

(福井議員) ユニバーサルサービスについては、郵便の場合はどうか、それから郵便貯金の場合はどうか、あるいは保険の場合はどうか、という具体論に落す前に、郵政民営化後のユニバーサルサービスについて概念を整理し、皆でその概念をシェアした上でないと議論が進まないという気がする。

私の理解するところでは、本間議員から説明のあったように、民間サービスを最大限発揮させることを基本とし、その上で、どうしても民間の手が届かない部分について、公的にコスト負担をしてでもカバーしなければいけないサービスがユニバーサルサービスの対象として定義されるのではないかと思う。また、民営化後の郵政が常に経理の透明性を保って、コストがきちんとユニバーサルサービスに見合っただけで払われているかどうかについて、いつも経理面から確認できるようにすることが大切だ。つまり、定義どおりユニバーサルサービスが発揮されており、それを経理の面からいつでも確認できるというふうにしていく必要がある。

さらに、民営化後の郵政の経理の透明性については3つの意味があると思う。1つは、民営化後の郵政が民間の経営主体として、常に効率的な経営を行っているということを確認するための経理の透明性。2つ目には、そうした効率のいい民間経営主体としての郵政が、民間としては手の届かないところをユニバーサルサービスとして行っている事業はどこか、そのために公的に負担しなければいけないコストがどれぐらいか、かつ、そのコストの部分についても無駄なくきちんと使われているかということの証明。3つ目には、その部分について、つまりユニバーサルサービスにかかっているコストについては、民営化後の郵政における他の事業に転嫁されていないこと。これらがいずれも確認できるということで

なければいけないのかなと思う。恐らく、そういう点については、麻生議員と合意できると思う。

(麻生議員) 問題ない。勘定区分まできちんと。

(牛尾議員) この民間議員のペーパーの書き方によって、正しくこちらの考えが伝わっていないのかもしれないと思いながら聞いていた。特に窓口ネットワークというものが初めての機能だから、ここところが民間有識者の側では、非常に発展的で色々なものを積極的にやるという前提である。麻生議員が言われるように、郵貯や簡易保険は小さな店舗ではやらないとしたときはどうするか。これはやらせないといけない。郵貯や簡保を扱わない店があるということでは困るので、最低限これはやるという義務づけは初めから決めておいた方が良いという気がする。

しかし、今、吉川議員も言われたように、従来の観念から見れば、危険な雰囲気のあることでも、改革する方向でやれば更に良いものができるという前提に立って、イノベーションというものを評価していかないといけない。反論する場合は、「あまねく…」という表現を改革後にも使うと意味が変わってくるので、イノベーションというもののプラス面を共有しないといけないと思う。こういうことは当初に共有しないと、反対する材料、賛成する材料が白黒に分かれて書き出したら、前に進まなくなってしまう。あらゆる未知の可能性、潜在的な可能性というものを改革によって引き出していこうという行為であるから、その場合に改革したくない、変えたくないという方から見る材料が全部出てくると、変えるという方はつい過大に、変えたらこんなによくなるぞと言い出してバランスが崩れてくる。だから、少なくとも適切な判断を共有する場面を持つことが、ここまでのプロセスにないので、方法を考える必要があると思う。

それから、金融業務も保険業務も郵便プラス物流の世界も、末端にまで行き届いたネットワークのサービス業というものも、いずれも転換期の真ただ中にある業界であり、非常にスピードが速い。ドッグイヤーの中に入っている業界ばかりであり、これをスタティックに捉えると非常に難しいのであって、ダイナミックに捉えていかないといけない。民営化はなぜ必要かということについて、何らかの手法の合意が必要であって、スタティックに見る人とダイナミックに見る人が議論したら永遠に合意ができない。ここに座っている人は基本的にはダイナミックな人が多いのだが、立場によってスタティックにならざるを得ない場合がある。民間人というのは基本的にダイナミックじゃないと生きていけないから、民営化とは要するに経営をダイナミックにするということであり、行政というのはスタティックで見る、静止的に見るということが立場であるため、この改革するテーブルではどういうふうに合意し合うかということがものすごく大事である。個人的には、皆そういうことがわかり合えるのだが、大臣とか、議員というところ

うでなくなることがあるので、そこのところも考える必要がある。ただ、議長である総理が「改革する」ということでダイナミックに考えていこうと言っていることははっきりした事実なのだから、ダイナミックに考えていけば非常に可能性がある。事実この3年間で色々なダイナミズムというのが経済に出てきたわけだから、そういう流れの中で、どう捉えていくかということを考える必要があるのではないか。

(本間議員) 例えば麻生議員提出資料3ページ目の「簡易生命保険のユニバーサルサービス」の参考に大正5年2月の箕浦逓信大臣提案理由説明が出てきているが、この時代のあまねく公平のレベルと、今の時代のあまねく公平のレベルというのは、国民にとってみると飛躍的な差があるのだらうと思う。同じ言葉遣いでも、実質的にどのようなサービスを楽しむことができるかというのは、今、牛尾議員が言われたとおり、まさにダイナミックな時代状況の中で、言葉自身の内容を精査しながら、それに見合うユニバーサルサービスの有り様というものを時代状況に応じて変えなければならないのではないかという気がする。

そういう意味では、生命保険の分野、郵貯の分野、それから郵政事業の分野においても、イノベーションがあらゆるところで生じているわけで、その中でエッセンシャルなサービスということの意味をきちんと理解していく必要があるのだらうと思う。もし仮に、そのエッセンシャルなサービスが、ある特定の地域等で利用できないのであれば、その問題について、我々がユニバーサルサービスの義務も課すのであれば、私はそれはパーシャルに対応できると思う。サービス形態というものも考えながらやり得る話であり、全ての部分をこれはユニバーサルサービスの義務なんだという形でやってしまうのは、まさに大きな障害になっていく危険性があるのではないかという感じがする。

それからもう1つは、ユニバーサルサービスとなる窓口がないところは、農協等を入れると7村だと聞いている。農協等その周辺の金融サービス機関を入れると、ごく少数の町村でしかないという情報を我々も持っており、そういう状況であるから、実質的に国際的なスタンダードも含めて、私は、サービスを低下させることなくできると思う。組織形態のところをあまりリジッドにすると、民営化後の経営の自由度という点で、非常に大きな問題が生ずると思う。

過疎地では、限界的な収益性をどのような形で担保するかという個別の問題ではなく、ネットワークの外部経済との関係において維持していくことを考えつつ、都市部においては、拠点の問題や集配の機能が万古不変なユニバーサルサービスだということになると、そこの手のつけ方が非常に難しくなると思うので、そういう意味で、私どもは、郵政事業については、万国郵便の問題もあり、それは残すけれども、金融と簡保の部分については外しても実質的なサービスの低下はな



いだろうという判断に立っているということである。

(麻生議員) 郵便局2万4,700という数のうち、基本的に本間議員と意見が違うのは、都市部は減ると思うということ。簡易郵便局をはじめ合理化すれば減る。過疎地域こそ減らない。過疎地域こそ必要だからだと思う。そうすると郵便局は残るわけで、郵便局がやっている窓口が開いていれば、4会社になるかならないかまだ決まったわけではないが、窓口と郵貯と郵便と簡保と4会社に分割する前提でいくと、郵便事業を含めたこの窓口というのがあれば、郵貯とか簡保とか義務づけしなくても良いのではないかとということをも期待する。期待はするが、いろいろ聞いてみると儲からないから断るところもある。そうなってくると、都市部は良いが、過疎地域の山の中ではおたくしかないのだからと言わざるを得ない。「パーシャルに」とか、いろいろ表現はできるが。

(牛尾議員) 窓口ネットワークのところ断るところか。

(麻生議員) 窓口ネットワークの方が断る。やらないと言ったときにはどうするのかと言われると、答えがない。

(牛尾議員) 逆の場合もある。金融機関の方が、管理能力のないところには代理店をさせたくないと言って。

(麻生議員) そのところがまた難しいところだと私どもは思う。あえて今ここで国民の不安となっている民営化の問題で、一番不満の声が上がりそうな地方、例えば高齢者を多く抱えている山村・過疎ではどうだと言われると、非常に反論がしにくいことになる。町村合併で町役場がなくなって、また更に遠くなっているという現状を幾つも聞いているが、そういう話が出てくると、非常に反論がしにくいということ。だから、私どもは基本的に、ユニバーサルサービスの前提になっていることもあり、義務というのをわざわざ外すこともないのではないかと思う。私どもは民営化した後も、現実問題として郵便事業は維持しなければいけないわけだから、それも置いておいたって別に良いのではないかと。法案を通すという現実論を考えなければいけない立場にあるものだから、今、申し上げたようなところが、ユニバーサルサービスでなくても皆やるのではないかと私も簡単に思っていたのだが、いざ聞いてみると、やりませんよという声があったものだから、「ちょっと待て」と思って申し上げたというのが背景である。

(吉川議員) 我々の考え方というのは、貯金、金融、それから保険については、いずれにしても、民間部門のそうしたサービスが十分に発達しているということが基本的だ。したがって、先ほども申し上げたが、他の先進国でも、そうしたものは民間部門に委ねているところが圧倒的に多い。先ほど本間議員が指摘されたが、農協まで含めると郵便局以外に金融機関が全くないというのは、我々の聞いている情報では日本全国に7つの村しかない。繰り返したが、金融、保険については、

基本は民間部門のサービスが日本では戦後五十数年経って十分に発達してきたということが非常に重要な認識だろうと考えている。

(麻生議員) 金融部門のサービスが発達してきたということに関しては、事実だと思う。ただ、私どもは、ユニバーサルサービスは、同じように窓口を持っている民営化後の郵便局の中にもともとあるわけだから、義務をわざわざ外すことによって起きるデメリット、義務化をすることによって起きるデメリットの両方を考えたときに、わざわざ義務化しないとする必要もないのではないか。

(牛尾議員) 経営者の視点から言うと、ユニバーサルサービスが非常に高くついたら困るということ。高くつかないで置く分なら構わないが、ユニバーサルサービスだと急に膨れ上がって、費用がかかることは困るということさえ頭に入れておけばよいと思う。もう一つは、色々と変化する4つの分野の中で、さらにこれから市町村合併や過疎地が増えていくと、窓口ネットワークの会社は、この場所とこの場所は追加指定を出さなければいけないということになる。これはユニバーサルサービスの視点からではなく、そういうことがイメージを上げるから、今もユニバーサルサービスとか、環境問題とか、利益還元というのは、ユニバーサルサービスで義務づけられなくても、いい企業なら大変なセールスプロモーションであるから行うという自発性とお金のかからないサービスの義務がくっついて、良い方に循環するような形で議論を持っていくことは非常に良いことだと思う。

(本間議員) 麻生議員の仰ることもよく理解できる部分はある。ただ、窓口ネットワークは維持されるわけであり、その窓口ネットワークの収益源として、郵便貯金、加えて潜在的には、今後、民間金融機関がその窓口を利用して販売するであろう金融商品などが考えられるが、これらが柱にならなければ、窓口ネットワークは収益を上げられない。したがって、客が来ようが来まいが看板に掲げておき、来た時に対応する。郵便職員は窓口にいるのだから、追加的な費用負担が無く手数料が入ってくることを考えると、利益の観点から、それを拒否することは、あり得ない話だろうと思う。積極的に集めるというインセンティブが強まるとすれば、サービスが実態的に落ちることはないだろう。

(麻生議員) 基本的に商売をやる立場からすれば、儲かることはやる、儲からないことはやらない。民間であれば当然のことだと思う。過疎地においても、儲ければやる。そうすると、ユニバーサルサービスが義務づけられているためにコストが上がるのであれば、民間ならば絶対にやらない。しかし、どのみち郵便事業で義務づけられているのであるから、郵貯・簡保についてわざわざ外すことは余り意味がない。結論を出す前に、生田総裁などにも話を聞いてみた方がよいと思う。

(奥田議員) 僻地などでのサービスが問題として議論されているが、民間議員は、それをやめてしまえ、などとは言っていない。問題は、今ユニバーサルサービスで多

少コストがかかるとしても、都会などでは、逆に、無くす、あるいは無くなってしまわざるを得ない郵便局が出てくるのではないか。

(麻生議員) 簡易郵便局としてつくったものや、バブルの時期に郵便局をつくった東京都の郊外等で現在ゴーストタウン化したところが多く出てきたりしているため、そういったところはむしろ無くしたい。その当時どんどん家が建てられたところは、要望が強かったために郵便局をつくったが、今は要らなくなっているところもある。そのため、民営化された場合、現在郵便局は半径 1.1km に 1 つあるが、都会などむしろ無くしてもよいところについては、間違いなく、2 つを一つにするような形になると思う。

(奥田議員) 麻生議員のご発言を前提とすれば、むしろトータルコストは下がるのではないか。

(牛尾議員) 私も下がると思う。

(麻生議員) 民営化された方がコストが下がるであろうことについては間違いない。

(本間議員) 先ほど福井議員が指摘された問題は、ユニバーサルサービスの義務づけに対して、効率上の観点、説明責任の観点から、非常に重要なポイントだ。今、我々がここで議論していたのは、ユニバーサルサービスを義務づけた際のコストと便益にどのような変化が起こるか、ということだが、ユニバーサルサービスを義務づけたことに伴う内部組織の効率性への努力であるとか、それぞれの企業の強化の面において、義務を外した場合と残した場合で、それがどのように新会社に作用するか、ということが非常に重要である。その意味で、福井議員は、機能的な部分できちんと経理のチャンネルも含めて精査をしながら、内部補助的な部分とリスク遮断の部分、その会計制度のルール、あるいはトランザクションの明確化を通じて効率化をしていくべきだと指摘されている。後段の部分をきちんと組織の中に反映させ、コーディネーションする場合にも、インセンティブの面でも、できるだけその面が悪い方向に作用しない形でどのように設計をするかが大事だ。

(麻生議員) 勘定区分、分社化、社内カンパニー等、いろいろな表現が使われたが、簡単に言えば、勘定区分をきちんとする、ということだと思う。経営者であれば、局員が 3 人しかない郵便局で、4 事業を行なうからもう一人雇うなどということは絶対にしない。それは 3 人のままでいい、給与の比率を利益率で割る等で処理することになる。コストの負担は当然で、その観点は大切だ。

(牛尾議員) 窓口ネットワークの登場は、特定郵便局や簡易郵便局で働いている人にとって胸がときめくような表現で書かれるべきなのに、何か暗い感じを与えているとすれば、表現方法に間違いがあったと思う。郵便局は、1.1km に 1 軒ある。社会保険庁は 9.8km に 1 軒、税務署が 7.6km に 1 軒で、払いたくないものは余りない。これが 1.1km に 1 軒であれば、回収が簡単になる。そのくらい沢山ある

のだから、こんなに魅力のある窓口ネットワークは、行政サービスの代行など幾らでもできる。そういうことをもっと上手にたくさん書くことで、郵便局長に「だったら我々の商売は大変だろう。3階に住んでいるが、マンションに引越し、建物全てをオフィスにしようか。」というぐらいの気持ちを持たせれば、この問題は全然変わってくる。そういう意味では、窓口ネットワークが今までの延長線上の暗い感じの印象を与えているとすれば、書き方が不適切だった。1.1kmに1軒と言うが、固まって100m毎にあるところもあるので、再配置することで、平均ではなく本当に1.1kmに1軒にしなければならない。生田総裁も公社の段階で再配置を考えたいと仰っているため、僻地にまで万遍なく行き渡るような再配置を考えて頂くとともに、やることは山ほどあるという雰囲気でのポジティブな書き方をもう少しの方がよいと思う。

(竹中議員) 多くの意見が出た。まず、「見えない国民の負担」等々については、数字についていろいろな見解があるため、幅を持って見なければいけない。1つの数字がひとり歩きすることは避けなければならない。ただ、同時に、ある程度の見えない国民負担があることは、全面的には否定はできない、ということだと思う。同時に、効率・非効率の面についても、幅を持たせて見なければいけない。郵政が非常に頑張っていることは間違いない事実だと思う。そうした点も踏まえ、これらが更によくなるように、経済的に立ち行くようにするために、民営化は非常に有効な方策であることについては合意がある、ということだと思う。ただし、民営化についてのメッセージは、もっと考えなければいけない。3つのポイントについて、メッセージ性をもっと高める必要があり、高めるように努力をせよ、ということだと思う。これについては、事務方にも工夫をさせる。その一環として、窓口ネットワークが年金を含む公的なサービスをやるような案が最後に出されたが、それも一つのアイデアだと思う。

ユニバーサルサービスについて、今日の時点で明確な結論は出ないが、民間議員が書かれた定義については、大きな反対は無かったと思う。同時に、やはりユニバーサルサービスはできれば最小化して、新たな負担が生じないようにしなければならない、という点も重要だ。これとの関連で、やはりコスト負担を透明にしていくような仕組みはどのような場合でも十分にしなければならない、という話が出された。それとの関連で、機能を自立するための勘定の明確化等々は当然やっていく、ということだと思う。

さらに、議論の仕方として、イノベーションのプラス面、ここで言うところのダイナミックな議論、を同時にしていかなければならない。ダイナミックな面の対局にあるスタティックな面としては、今の法律にはこう書いてあるからこうだ、というような議論は卒業し、どのように新しい制度をつくっていくかという姿勢

が必要だ。

その上で、郵政の具体的なユニバーサルサービスのあり方については、窓口をすべての国民にアクセス可能にしなければいけない。それは中間とりまとめの段階で我々が確認していることであり、その上に郵便と郵貯と簡保が乗るということについても確認している。ただし、それを法律でどのように義務づけるかということについては、必ずしもまだ一致していないところがある。郵便については、法律で義務づけるということについて合意がある、ということだと思う。

郵貯・簡保という金融については、諸外国についても例がないことであり、やはりこれについては法律で義務を課すのはいかがなものか、ということに関して、民間議員から強い御意見があった。ただし、窓口ネットワークに関しては様々な見方があった。あえてそれを外さなくてもよいではないかという御意見もあった。しかし、実態的にそのようなことを法律で義務づける必要があるのか、ということに関して、民間議員から疑問が提示された。

これまで必ずしも議論されていなかったことだが、法律で義務づけるということは、その民間企業を縛ることを意味している。例えば、銀行についてはそれはない、という強い御意見があったが、銀行に一つの義務を課すことは他の銀行と競争するときの条件を根本的に変えるということになるため、その場合は、どこかで国が面倒を見なければいけないということを自動的に意味してくる。それに関しては、どのような形であれ、やはり財政負担にもつながるため、実体をどのように確保するか、同時に地方の方々にいかに安心感を与えるか、そして、やはり負担は最小にしなければいけない、という観点を踏まえ、引き続き議論していくということだと思う。

(奥田議員) 今日にはユニバーサルサービス等に焦点が当たり、話が出なかったが、郵貯・簡保についても様々な問題が相当残っている。それはいつ議論するのか。

(竹中議員) 今日にはイントロダクションとして、民営化の意義とユニバーサルサービスの議論をした。8月2日に開催する予定の経済財政諮問会議には、生田総裁、田中座長にもお出で頂き、集中的な審議を行なう。そこでの議論としては、まさに、窓口ネットワーク・郵便・郵貯・簡保のそれぞれの機能をどうするか、それを受けて組織形態をどうするか、移行期・準備期をどうするか、最終的な姿とその移行期をどうするか、そして、雇用のあり方や推進体制をどうするか、ということについて、極めて幅広い議論を行って頂きたいと考えている。2日で足りない分については、6日に議論を行いたい。その意味で、来週は大変重要な審議になる。ぜひ御準備を頂きたい。

(本間議員) ユニバーサルサービスの議論に戻るが、ユニバーサルサービスを義務づけるか否かを判断する際に、どの法律で義務づけるかということは極めて重要なポ

イントである。仮に、金融部門であるから金融関連業法の中でこのグローバルなユニバーサルサービスの義務づけをする、ということになれば、他の金融機関においても同等の条件を付するということになるため、新たに民間金融機関に対して義務づけるかどうか非常に大きな問題があると思う。また、仮に今の郵政の関連の中でやるとすれば、イコールフットィングに反するということになる。したがって、技術的にきちんと論理的に整理した上でやるべき問題だと思う。

(細田議員) 今のご指摘の裏側にあたる議論だと思うが、社会的にいろいろな存在があり、そして、論争があって、いろんなことが加わると考えていろいろな意見が出る。例えば、金融にしても保険にしても、この問題は一体何が恐ろしいのか、今の郵便局から見て、実は余り恐ろしくないこともたくさんあるのだが、相当恐ろしい可能性もあり、それは何か、それから、何をどうやればクリアできるのか、というアプローチも必要だ。ユニバーサルサービスと言うと、議論が観念的になってしまうが、お互いの恐ろしさが徐々に中和されて、こちらにとってもいい、あちらにとってもいい、という議論ができ上がっていかないと、法律でも何でも社会的には非常にできにくいので、そういう議論も必要ではないか。意外に中和はしうるという気がする。

(竹中議員) 次回はそのような極めて具体的な話になると思う。

(小泉議長) 私はこの問題に長年取り組んでいるため、政治情勢は私が一番よく知っている。経済の面においても、財政の面においても、行政の面においても、実に深く大きな改革だ。もちろん、一番大きな問題は政治問題で、とにかく公務員の身分を失いたくない、だから選挙で応援して、自民党も社会党も全部国会を黙らせた。基本的に、なぜこの3事業を行なうのに国家公務員でなければいけないのか。しかも28万人の常勤職員、非常勤・短期公務員を入れると40万人もいる。本当に公務員でなければできないのか。とんでもない、できる。常識で考えても。経済界も、学者も、郵政3事業だけは民営化できないと言っていた。与野党が全部反対なのだから。初めて、粘り強く、全額預託を廃止し、郵政公社だけではなく郵便の民間事業参入を促してきて、「ここまでだ」「郵政公社以外絶対ダメだ」「公務員の身分を絶対外してはダメだ」というのを、ようやく外して民営化を政治課題に載せた。3事業は、官僚に任せるよりも民間人に任せた方が、より上手な経営ができる。常識だ。今までの事業を見れば。現在の3事業に、40万人も本当に必要としているのか。民間でやれば、より多くの事業ができる。サービス展開にしても、役人が考えた以上にできる。国会で、簡易保険や郵便貯金の商品について、国会議員が議論していた。聞きながら馬鹿らしくなることがたくさんあった。なぜ、国会議員が、一々商品の議論をしなければならないのか。福祉の問題ではないのだから。そういう常識に立ち返ってみななければダメだ。役人に任せ

るより、民間人に経営を任せた方が、遥かにサービス展開はできる。他の改革はともかく、この郵政民営化は、私が首相でなければできない。全部反対なのだから。今ですら、そうだ。その反対を賛成させることは、私が首相だからこそできる。しかも時間をかけて。

(牛尾議員) 簡単なことではない。

(小泉議長) 簡単ではないが、いよいよ大きな基盤ができたので、そのように考えて精力的に議論をして頂きたい。よろしく願います。

(麻生議員) 簡単ではない、という意識だけ持ち続けて頂ければ大丈夫だ。

(竹中議員) ありがとうございました。

(以 上)

(開催要領)

1. 開催日時：2004 年 8 月 2 日 (月) 18:35~ 20:48
2. 場所：官邸 4 階大会議室

(概要)

(略)

郵政民営化について

(竹中議員) 今日は「民営化の意義」、「基本的な視点」、「最終的な民営化の姿」、「移行期・準備期のあり方」、「組織形態の枠組み」、「雇用のあり方」、「推進体制のあり方」などを念頭に置きながら自由に議論していただきたい。

(本間議員) これまで郵政民営化について民間議員で議論を重ねた結果、その概ねの合意点について話したい。

郵政民営化の基本的視点の第 1 は、経営の自由度の拡大である。それによりビジネスモデルとして、きちんとした収益を上げられることが非常に重要であろう。

第 2 は自由度の拡大に当たって、民間とのイコールフットイングの確保をきちんと枠組みの中に設定すべき。

第 3 はビジネスモデルとして 4 つの機能それぞれがやっていくために、事業間の内部補助の排除とリスク遮断の徹底が非常に重要。

組織形態の問題についてだが、4 機能を組織的に結び付けていく場合には、「内部補助の排除とリスク遮断の徹底」という観点から、4 機能をそれぞれ株式会社として独立させるべきと考えている。

それを前提にした各事業会社のあり方についてだが、窓口ネットワーク会社の業務は、郵便・貯金・保険の窓口業務を受託すること、地方公共団体の特定事務等の業務を受託することである。さらには民間金融機関からの業務委託、コンビニの小売りサービス等、地域と密着した幅広い事業分野への進出を可能にするなど、その範囲を拡大していくことがポイントである。窓口の配置に関しては、住民のアクセスが確保される旨の努力義務を課すことが適切だろう。代替的なサービスの利用可能性を考慮し、過疎地の拠点維持に配慮する一方、人口稠密地域での配置を見直し、効率化を進めることも必要だろう。

郵便事業会社の業務としては、郵便事業、国内外の物流事業を行う。窓口業務は、4 機能に分類した窓口ネットワーク会社に委託する。ユニバーサルサービス



に関しては、全国への郵便サービス提供義務を課すこととし、その維持に必要な場合、優遇措置を講ずる。

貯金銀行と保険会社は、銀行法、保険業法で認められる業務を行う。窓口業務は窓口ネットワーク会社に委託する。また民間であるため新規契約分からは今まで付いていた政府保証を廃止する。そして預金保険機構、生命保険契約者保護機構に加入する。

民営化前の政府保証が付いた貯金・簡保については、公的な機関が管理すべきと考える。しかし、政府保証部分の実際の業務は、郵便貯金銀行及び郵便保険会社で一括管理することが必要だと思う。一括管理を委託する際には、当然ガイドラインとして安全資産で行うことが前提であり、既存勘定部分の収益等の分配のあり様については、新会社に対してのミルキング機能を保持する。

組織形態の枠組みに関しては、検討を要する点が2つあると思う。1つは、地域分割の必要性である。窓口ネットワーク会社は地域密着産業の提供や企業規模の観点から、例えば10程度に分割すべきと考える。郵便貯金銀行・郵便保険会社については、民営化後に新規契約の資金量の動向を踏まえ地域分割するか否かを検討するというところでスタートすべき。郵便事業会社は、ユニバーサルサービス義務を負わせていることに鑑み、地域分割は行わないということだろう。

2点目は、持株会社設立の必要性である。4つの株式会社を独立させた場合、持株会社を設置するかよく検討する必要がある。少なくとも国鉄民営化の際には、政府の直轄で設置しなかったという事例も考慮しながら、その是非について検討すべき。仮に持株会社を設置した場合、最終的な民営化時において、郵便貯金銀行と郵便保険会社の株式をすべて売却し、リスク遮断をきちんとしておくことが重要だと考える。一方、窓口ネットワーク会社・郵便事業会社の株式は100%保有する形で持株会社とリンクする。これがユニバーサルサービス義務等を考えた場合に適切だと考える。その際、国は、持株会社の発行済み株式総数の3分の1を超える株式を保有し、ユニバーサルサービスの義務について適切に行われているか、その際の公的な措置について考えるということであろう。

準備期間及び移行期間のあり方だが、2007年4月の民営化後、最終的な民営化を実現するまでの間を移行期として位置付けることは、これまでの方針どおりだが、移行期は遅くとも2017年3月末までに終了すべきであり、2007年の民営化後3年経ったら進捗状況をレビューし、工程管理を徹底する必要性がある。

また、新会社は移行期当初から民間企業と同様の規制・監督下に入り政府保証の廃止、納税義務、預金保険機構への加入等の義務を負うべきと考えている。経営の自由度については、その移行期の在り様、公社の民営化後の能力と比較しながら、段階的に拡大すべき。2007年の民営化までの期間は準備期と位置付けるが、

勘定区分と民営化に向けた準備をできるだけ迅速に進める努力を怠ってはならないと考える。

雇用の在り様だが、新会社成立と同時に移行する職員は、国家公務員の身分を離れ新会社の職員となるべき。

最後に、郵政民営化の基本方針のとりまとめをした後、内閣を挙げて推進体制を構築する必要性があり、また、民営化の進捗を監視する組織をつくる必要があるだと考えている。

(生田日本郵政公社総裁〔以下、生田総裁〕) 資料を提出している。民営化の意義は、公社の立場で言えば、公社が掲げている3つのビジョンがある。1つ目は、全国の利用者の立場でよりよいサービスが提供できる。2つ目は、3事業挙げて構造改革により黒字化し、健全な財政基盤をつくり、国家に役立てる。3つ目は、働く職員にとって将来展望があり、働きがいのある公社をつくる。2007年に改革するのなら、その3つのビジョンが公社のままでいるよりもよりよくなる改革としてもらいたいと申し上げている。さらに過少資本問題、既に国際的に見て一番自由化してしまった郵便部門の競争力がなくならないよう国際スタンダードに照らし、産業政策をもって対応するという論点や雇用の問題にも触れている。

その中で、新旧勘定問題にも触れている。公社の立場としては、ALMから考えると新旧とは分けられず、ゴーイング・コンサーンという金融業の特性から言っても、一括管理運用をすることが不可欠である。また、そこから上がってくる利益は、そのまま新会社が引き継ぐという2つの要点を出した。これが満たされる範囲においては、テクニカルなことは専門家に任せたいと思っている。

ただし、諸外国の民営化やJRの場合、国家保証付きの勘定は持ったまま全部新会社に移行しており、なぜ郵政だけが形式上割らなければならないのかが分からず、今までやってきたようにそっくりそのまま新会社に引き継いだらどうかという点も記載している。

雇用も極めて重要な課題であり、慎重な取扱いをしていただきたい。組合もよく改革を理解してくれているが、最近は新聞によく政府決定という記事が出るため、非常に不安を呼び、私自身大変当惑している。慎重に取り扱っていただかないと、せっかくうまくいっている労使問題が難しくなることを申し上げておきたい。

さらに本間議員が話された内容について、2、3点申し上げたい。

まず、4機能になったときに、郵貯・簡保・郵便の3つは、何らかの法的措置により、ユニバーサルサービス機能を義務付ける必要があるのだろう。万々、どうしてもきちんとした法律は難しいにしても、法に準ずるような明文化したしっかりした義務付けが不可欠だと思う。これは私が地方を何度も回った際の体感、

実感である。

また、郵貯、簡保のユニバーサルサービスは、欧米にはないではないかという議論がある。これは欧米にはもともとなかったため。日本にはもともと大正時代からきちんとあったために、そのベースで社会インフラができています。これは5原則の利便性の原則、資源活用の原則に照らしても、残さなければ国民にとって大変なダメージだと思う。改革するのであれば、利用者が喜ぶ格好で、少なくとも、被害を受けない格好でやる必要がある。

民間が代わり得るではないかという議論もあるが、私は代わり得ないと思う。過疎地では金融機関の74%、生保機関の87%が郵便局であり、そう簡単に代わるものではない。これに農協を加えてお話になる方もいるが、農協は今どんどん撤退中であり、最後まで残っているのが郵便局である。

さらに、携帯やパソコンを利用し、あるいはコンビニに行けばよいという議論もある。しかし、私自身、パソコンや携帯は使いこなせず、ここに御出席の方も使いこなせるから銀行は要らないということにはならないと思う。コンビニは本当の田舎にあるわけではなく、今までの郵便局の存在価値は大変重要である。

特に申し上げたいことだが、私も経営者の一人として単純に考えれば、事業を任されるとすれば、100%自由がよい。郵貯・簡保のみならず、郵便も含めて義務化されるのは経営者として一番つらいことだが、政府がミニガバメントになり、民は民でできるだけ市場原理になっていくとすると、その中間の社会のセーフティネットとしての公という部分は絶対無視すべきでなく、できないと思う。もし、郵貯・簡保に対して単なる努力目標ということで置かれた場合に、経営者の立場としては、それに気を遣いつつも、最終的には、資本の論理の使命感と誘惑には勝てないと思う。その結果として、郵貯・簡保を中心に郵便ネットワークの一部にほころびが出れば、結果としてネットはぼろぼろになってしまうだろうし、そうした努力目標と、実際の必要性という板挟みの中に新しい経営者を置くのは、非常に過酷だ。

その実証例はドイツである。3万あった郵便局が1万2,000万までになって国民的に非難されたので、法律で歯止めをかけた。さらに一旦離してしまったポストバンクをまた子会社にし、郵便局を使用させた例があり、これは生かしていただきたい。

窓口機能について新聞を見ていると、もう決まったかのようなものである。可能性が絶対あり得ないとは言わないが、よく注意深くやらないといけない。メリットとしては、機能が分化して適度の緊張感が生まれ、合理化が進む気がする。デメリットとしては、銀行、保険、郵便の機能の経営方針、政策、規律、コンプライアンスなどの一貫性が危うくなる可能性がある。

さらに、よほど窓口会社に資本の力を背景に強い3事業への影響力を持たしておかないと、これを対等の関係に置くと、各事業会社が一部郵便局を使わないということが起こり、再び郵便ネットワークが危機に瀕することになり得る。そうしたことが起こらない仕組みの制度設計をする必要がある。例えば持株会社にその機能を持たせる、割るとしても社長が兼務するということが必要だろう。これも利便性の原則、資源活用の原則をよく考えてやっていただきたい。

次に、移行期のことについて話したい。私は一定期間後に、例えば持株会社が3つ、あるいは4つの機能をぶら下げることがあり得ないとは言わない。あるかもわからない。ただし、07年の4月1日からはとても無理だ。07年は、特殊法人という格好で一つの法人の中でスタートする必要があり、その後少なくとも5年程かけて十分準備をしながら、その次の展開となるべきであろう。

なぜ無理かということ、来年の半ばに法律が決まるとしても、その後もう1年半程しかなく、非常に短い。その間に持株会社方式の新会社としての法的な整備、経営的な内容を含めたすべての要件を完備していくことは困難である。あまりにも大きなリスクを犯すべきではない。

07年からの新会社としてのビジネスモデルの策定は極めて重要だが、その策定を可能とする準備は新経営陣が浮上してからでないとできないと思う。新経営陣が新しいビジネスモデルを考えるわけで、その経営判断を十分尊重すべきだ。その体制ができるのが05年の末から早くても06年の初頭にかけてかと思うと、その後1年しかないということである。

また、新ビジネスモデルが決まり、システム設計が始まり、システム開発に入るわけだが、通常でも大体3年は必要だと思う。ちなみに、みずほは2年8か月かけて、失敗している。これだけ大きな3つの事業を失敗なしにスタートするには、相当の期間が必要である。

準備期間についてだが、私ども公社の立場から言うと、07年の民営化に向けた助走として、例えば、窓口業務が投信のみならずもう少し拡大できないのか、あるいは投資についても、内外の投資にもう少し一定の自由度を与えられるべきであろう。また、今は不動産業ができないことになっている。ビルなどを建てると半分以上を郵便で使わなければならないことになっており、こうしたことも多少本格的に考えていくとなれば、不動産業も一つの対象となるかという気がする。

また、郵便事業が苦戦している。黒字構造にするのは至難の技であるが、チャレンジ中である。郵便分野において、一種、二種以外の分野については、民間並みのデ・レギュレーションが行われてもいい気がする。

07年の組織をどうするかについては、前回と同じような設立委員会も必要だと思うが、同時に準備経営委員会を始動させる必要がある。特殊法人とはいえ、民

間会社的に健全な経営をしようと思えば、相当前広に経営委員会的なものを始動していく必要がある。この機能は、公社経営とは分けて考えていくべきである。

浮上してくる新会社はもちろん努力はすべきだが、努力さえすれば健全に成長し、発展する形でないといけない。それを見分けるために、第三者のプロによるB/S及びP/Lのシミュレーションをやっていただきたい。

そうしたシミュレーションの中で留意願いたいことは、郵便局始め不動産など資産は全部、昨年4月に時価に直したことである。だから、今売っても何の売却利益も出ない。移行期間の例えば5年、あるいはそれ以上をかけて健全な事業としての成長を遂げ、将来株式を売るとすれば利益が出る、コーポレート・バリュエーが高まるビジネスモデルが組める制度設計をぜひお願いしたい。

最後に、どういう設計をされるにしても、新しい経営者にできるだけの自由度、経営判断ができる仕組みにしていきたい。

(田中 21世紀政策研究所理事長〔以下、田中理事長〕) お手元に配ってある「民営化の目的に沿った民営化方針の策定」に沿って私見を述べたい。

民営化の目的については、政府の統治、それから企業統治の双方を含めて、統治の質の改善にあるといえる。その観点から、視点 Ⅰでは現在の郵政の形態にどこに問題点があるのかをみる。視点 Ⅱでは、今後の郵政民営化に当たってはどのような形態を選択すべきなのかをみる。視点 Ⅲでは、民営化の実施にどのようなスピード感が必要なのかをみる。視点 Ⅳでは、過去の政府保証を付したビジネスをどう継承するのか、この連続・非連続の問題をみる。

まず視点 Ⅰについて。高齢化社会に突入したが、高齢化社会ではたくさんのリスクの許容量があるわけではない。そういう観点からすれば、政府保証の傘はすばめられなければならないという論点が重い。高齢者が増えた社会では一度大きなリスクが顕在化すると挽回が効きにくい。そもそも政府保証の傘が広がっているということは、偶発債務の発生に対して極めて弱い体質を我々が持っているということであり、郵政の事業形態をこの原則に照らしてみると、早急な民営化が不可欠であるということになる。これが第1点である。

第2点は、高齢化社会は少ない働き手のゆえに高い付加価値が上げられないと、我々の生活水準の低下が懸念される、そういう社会である。ということはリスクへの挑戦が不可欠である。資本市場が健全でなければ、これは期し難いということになる。リスク性の金融資産の配分を考えてみると、標準尺度が資本市場において成立しているかどうかということが極めて重要である。この点に関していうと、資本市場の健全性という観点からすれば、これが実は脆弱だという点が重い。それが視点 Ⅲの「3」、「資本市場の形成を歪める肥大化した郵貯、簡保のバランスシート」である。個人の金融資産の4分1、国債保有においても郵貯、簡保で

現在4分の1の比重を占める。この脆弱性の窓をどう封じ込めるのかというテーマが資本市場の健全性にとって、そして我々が高付加価値を実現する社会への道筋を描くに当たって極めて重要である。

なぜ、このようなバランスシートの肥大が郵貯、簡保について起きたのかと考え、政府保証が付されていたからという点に行きつく。米国においては暗黙の政府保証が付された債務（例えば、フレディックやファニーメイ）が投資家に選好されやすい。増して政府保証が暗黙ではなく明示的に付されてきたことの意味は極めて大きい。そういう意味では現在の民営化という課題がどこにあるのかを象徴するものだと思う。

視点の「5」は、政府関与について「選択と集中」が必要だということである。ユニバーサルサービスについてもこの観点から考えられるべきではないかと思う。高齢化社会に入り、厚生労働省の予算が一般歳出に占める比率が4割から、近いうちに5割に近づくのではないかと考えられている。年金、医療、介護等の費用を指す。もちろん、ここには合理化の余地があることは当然である。しかし、こうした分野の肥大化する高齢化時代は避けられない。ということは政府関与について相当の絞り込みが必要になる。もし代替的手段があれば、それは政府関与とはしない、あるいは他にふさわしい手段が考えられるのであれば、政府保証あるいは政府の業務としては撤収するということである。我々が考えなければならぬテーマがたとえあるとしても、その場合には代替手段があるやなしや、安上がりな手段が他にあるやなしやは常に検討されるべきである。私はユニバーサルサービスについて拡大的な解釈を行うことは決して21世紀の日本にとってプラスではないと考える。

続いて視点について。郵貯は銀行業務にこれからなっていくわけであるから、システミックリスクが顕在化し、これによって日本の金融システム全体が大きく動揺するということは回避されなければならない。そういう意味ではこの郵貯の業務を考えたときに、他の要因からリスクが郵貯の業務に及ぶことはどうしても遮断しておく必要がある。これが第1である。

第2に、そういう意味では持株会社方式によるリスク遮断は万全ではないと思う。事業持株会社はもちろんであるが、純粋持株会社についても金融業務をぶら下げるや否やについては相当慎重な判断を要する。純粋持株会社の下において、兄弟会社で事業会社と金融会社がぶら下げられているケースにおいても、リスクの遮断は完全だとは言いきれない。

例えば、郵便会社と郵貯会社が純粋持株会社のもとに兄弟で並んでいるとする。郵便会社に破綻のおそれが出た場合、預入者（預金を置いている人たち）がそのことによって動揺する可能性がある。もちろん倒産確率についてはアナリストや

格付け会社のエコノミストがやることではあるが、彼らの評価は、兄弟会社の状況にも依存する。もしそういうことになれば、預金の一度引き出しに相当することが起きる可能性がある。金融仲介機能の遮断のおそれが純粹持株会社方式をとっていてもある。そういう意味では、持株会社方式では統治の質の充足という前提は満たされないのではないか。もし、ここで純粹持株会社の下に事業会社と銀行とが並んでぶら下がっていると考えると、金融庁はその監督権限を通じて、この事業全体の健全性について、相当の注意深い監視、監督を行わざるを得ないと思われる。ここでは銀行以外の業務について、株主の監視のみに頼れないという問題が出てくると思われる。

3事業分離をした場合には、例えば、郵便会社が意欲的に国際物流業務に乗り出したり、あるいはネットワーク関連の仕事を増やした場合においても、それはそれとして完全に分断されているので、郵貯会社に影響は及ばない。そういう意味においては、例えば郵便会社が意欲的な投資を株主に対して説得できるという前提において、むしろ3事業分離の方が、経営の自由度は高まるはずである。そういう意味からいけば、持株会社よりも、3事業分離においた方がそれぞれの事業の独自性が発揮できるといえよう。株主監視のみに依存した事業展開が可能になると思う。

3事業それぞれに分離したのでは看板価値が維持できないのではないかという意見については、郵便局ネットワークの維持は持株会社でなくても可能である。看板価値としての郵便局ネットワークの中に、個々の事業会社が賃貸契約等々によって郵便局の看板価値を使いながら事業を展開することは可能だと考える。

視点 について。民営化のスケジュールというか、時間軸をどういう形で考えるのかという点に関して言えば、コンビニ、宅配便、または民間銀行の小口金融について、ネットワークの組成が急進しているという点が肝腎だ。こうした状態において、例えば10年とかの時間をかけると、急速な赤字化、そしてネットワークの陳腐化が進むと覚悟せざるを得ない。こうした観点からいうと、できるだけ早くその準備を整えた方がいい。民営化法案が審議される国会において、郵政公社法の改正案もまた同時に議論されることが望ましい。こうした一括法としての扱いが重要なのではないか。早急な事業改革を実現するために、一括法として民営化法と改正郵政公社法とが同時に審議されることが望ましい。

改正公社法の内容については、例えば、非公務員型に移行するということが考えられる。国立大学、国立研究機関においてさえ非公務員型になっていることを考えると、現業で独立採算制をとっている郵政公社において、非公務員型が決して理に合わない話ではない。むしろ、理に合った話である。また、ネットワークビジネスとして新たなものが採用されねばならないし、金融商品の取扱いについ

ても自由度が高まるべきであろう。

他方、政府保証を部分的に外すことや低率の固定資産税等の賦課についても、郵政3事業のそれぞれの末端で経営感覚を磨いていただくために、公社法の改正の中に盛り込まれてしかるべきではないかと思う。

第3に、もし民営化のテンポが遅れるということになると、事業基盤は損なわれるという点がある。経営的に意味のある占有率がとれない状況のもとで民営化をしたとしても、事業基盤を回復することは大変困難である。既に申し上げたように、コンビニ、宅配便、民間銀行の小口金融が一挙に全面展開を遂げつつある。経営資源の選択と集中を通じて一挙に事業の活性化を図ろうとしている中で、個々の事業分野において微々たる占有率にまで追い込まれるということになると、その後の民営化に大きな問題を投げかけるのではないか。

第4に、個々の家計による意思決定を通じて、貯蓄から投資への基盤が作り上げられなければならないという点がある。生田総裁が前から御主張になっている投資信託の販売業務の自由化等も官業の肥大化でなければ望ましい。要するに一括法ならば両方一緒に通るわけだから、官業の肥大ではない業務改革、新規の業務の開始が日本の国民に大変歓迎されて開始できる。

第5に、こうした機動的な経営の選択ができるという状況は、国民的課題と合致するのではという点を指摘したい。今まで負債を通じて日本経済の活動をファイナンスすることによってリスクが金融機関に集中した。これを回避するためには有価証券投資を通じてリスクの適切な分配を行うことが極めて重要である。常々生田総裁が述べられてきた仕組みを実現するためには、こうした一括法として民営化法と改正郵政公社法とが表裏の関係で審議されることが望ましい。

視点 について。過去の政府保証が付されたものを、どのように新しい民営化時代に継受するのか、またどこで過去の政府保証を断絶させるのかというテーマである。

第1は、政府保証の傘をすぼめることの緊急度の上昇である。日本経済の景気回復に伴い、長期金利が上昇するという意味での正常化が今起きようしている。しかし国債流通利回りの無用の高騰を避けることは必要だ。我が国がこれまで政府保証として提示してきたものの傘を早急にすぼめることの緊急性が極めて高いのはこのためである。もちろん、財政赤字を圧縮するための手段がとられることについては論を待たない。そういう意味では、政府保証の傘の問題を正面から議論する上で、郵政3事業の民営化は極めて象徴的な意味を持つ。

第2はビジネスモデルの確立についてである。政府保証が付いている以上ビジネスモデルの成立はあり得ないと思う。先ほどファニーメイ、フレディマックのような政府支援企業の肥大化に触れたが、暗黙の政府保証でさえ制御が効かない



ほどの肥大化につながった。ここに政府保証というものについての問題がある。ビジネスモデルの確立は政府保証をすべて外した上で議論されるべきことだと思う。こうした観点から申し上げますと、第3の旧契約の定額貯金と簡保については、その資産の運用に当たっては、資産の健全性を維持するための具体的な基準が設けられてしかるべきだろうと思う。

第4には肥大化したバランスシートの圧縮という問題が論じられなければならない。バランスシートの圧縮を実施して経営資源の配分の集中化を行った企業からすれば、肥大化したバランスシートに依存した経営とは、経営手段が制限のもとに置かれた不自由企業のゆえということになる。郵政についていうと、民営化の実績をつくり上げる中では、制約のついた経営資源の利用から解放されるわけであるから、このバランスシートの圧縮という事実と、経営上、新たな手段を手にする事との間に対応関係があれば、この問題には対処可能となろう。第5に記してあるイコールフットィングの実現があれば、我々の統治の質は飛躍的に上昇する。競争を通じての成果への期待は、このイコールフットィングと政府保証を外すことを通じて実現するのではないかと思う。

(麻生議員) 私の方からは、基本的にはこの会社は新会社として別会社になるわけだから、新しい民間会社になった会社の経営が黒字になるか赤字になるかが最大の焦点である。民営化したら必ず黒字にならなければ意味がないと、私は基本的にそう思う。民営化をやる前提で、最初にそれだけは一番大前提だと思っている。

次に、論点整理において、すべての国民が利用可能な状態を維持しつつ、民営化後も引き続き郵貯、簡保それぞれのサービス提供の窓口としての役目を果たすべきということが基本的に書かれておる点をぜひ御記憶をいただきたい。

次に、ユニバーサルサービスの話は、郵便局において窓口業務をやれば、郵貯、簡保も全部維持されるはずだという意見もあると思うが、先ほど生田総裁のお話にもあったように、経営的感覚から言ったら集配局の4,800だけ維持してあとは全部やめてしまう可能性もあるということ、残りの1万9,000のうち無集配のところを切り捨てるということはサービスを著しく下げることになるかと思うし、それは大変なことになると思う。少なくとも、このユニバーサルサービスは郵貯、簡保においても、法的義務づけ、明文化等々が必ず必要だと思っている。

次に、2007年が決まっているが、日数が限られている中で円滑に民営化を行うことは、利用者に不便を来さないことが大前提だと思うので、これは十分な論議をしなければいけない。分離する前の一括した社内カンパニー等々やり方はいろいろあるかと思う。そういったことも考えるべきだと思う。

私どもはそういった意味で、今回、この会社を窓口を含めて4事業に分けたと

きに、持株会社のような親会社が必要と思っている。会社の店舗戦略は死活問題であり、その決定はどこか別のところがやれるというものではなく、基本的に持株会社は本部としての機能をそこに持たせるという意味においても、また、4つの会社が仮に分離しても、基本的に店舗戦略等を他の会社に委ねるなんていうことは考えられないという意味においても重要。また、窓口の職員にとっても、よほどのインセンティブを与えておく必要があるかと思う。これは大事なところだ。窓口会社に自由度を与えることが必要である以上、断る部門が出てくることもあるかと思う。窓口サービス分野として、私はその可能性はなきにしもあらずだと思う。小さな商売をやって儲かるのか。ドイツでもほとんど売上げが上がってはいない。私はそういった意味では、甚だこの点は大きな問題だと思っている。

民営化後の会社については、最初に申し上げたように、これは税金等が払えるような儲かる会社にすることを目指すべきだと思うが、その際には、そうした負担とコインの裏表の関係にある業務・出資範囲や限度額等の経営の自由度を与えるのが当然のことと思う。会社が黒字になったら、その会社の株が上場、売買できるような形にしておくということを常に考えておかねばならない問題だと思っている。

移行期についても、2007年当初からすぐスタートできるような助走期間は必要だと申し上げてきたとおりである。

また、最近、特に甚だしく不満に思っているのは、やたら話が漏れ報道がなされていることである。意図的に漏らしているのか、管理が甘いのか。この点が甚だ問題と思っている。「民営化された後は職員の身分等々につきましては」とえらく簡単に書かれているが、労使問題は内閣府でやっていただけなのか。28万人相手にどうやってやるのか？この種の話が安易にも漏れるのは極めて問題だと私どもは思っている。もう少し慎重にやっていただかないといけないところだと私どもは思う。

また、新勘定、旧勘定という話については、これは一体で運用することが肝心で、これ以外考えられないと思う。新勘定だけで郵便局のネットワークを維持するというのはとてもではないと思うし、旧勘定も、これは新規の資金が入ってこないとなると、当然、流動性が不足するはずだから、資産を売却して払戻しに対応しないとイケないということになりかねない。そういったものは極めて危険だと思っている。

政府保証についても、新規分については全部保証がなくなっていくけれども、そういったものも含めて、新勘定、旧勘定ともに新会社が持つという点については、基本的に私どもも先ほどの生田総裁の話と同じ考えだと思っている。基本的

には、この会社が自立していくようにしないといけないということを問題点としているのであって、その点を私どもとしてぜひ申し上げておきたい。

あと、この郵政民営化準備室の資料の3ページ目に書いてある「有識者会議宇田メンバー試算」9,000億円という利益はどうやって出るのか内容をぜひ聞かせていただきたい。その内容も言わないで勝手にこんな話が外に飛び回るといのは、私は理解に苦しむ。この人の言うとおりにやってニュージーランドはどうなったか？結果的におかしくなっちゃったんじゃないか。こういうのが公式な資料として外に出されて、いかにも儲かるかのごとく、新聞にもでていたから、内容を是非聞かせていただきたい。

(生田総裁) 今の点、後ほど私から少し言わせていただきたい。

(谷垣議員) 政府保証の新勘定、旧勘定ということについて、要するに政府保証が実際に現実化して保証しなければならないというのは困るから、やはり旧勘定は旧勘定できちんと管理をするという仕組みをつくらないといけないと思うが、仮にその新旧勘定が分離できないということになると、全体をそういう仕組み、公の検査監督か、あるいはもっと別な仕組みがあるのかもしれないが、その辺を内部にインプットしていただきたい。政府保証が実際に実行されなければならないというようなことはぜひ防ぎたい。

それからユニバーサルサービスについては、前回以来、非常に熾烈な議論があるところで、どのぐらいのユニバーサルサービスをやるのかによっても違ってくるけれども、ユニバーサルサービスを義務付けるから税金を入れるのが当然であるというような議論は、私はこれは困るということをもう一回申し上げたい。今まで現に3つユニバーサルサービスはお金を入れなくてやっているわけだから、ユニバーサルサービスをやったらお金を入れるという議論は本末転倒で、まずはそれをしなくて良い制度設計というものを考えるべきではないか、ということを改めて申し上げたい。

(吉川議員) 生田総裁、それから麻生議員がおっしゃったことについて幾つかコメントをさせていただきたい。第1番目はユニバーサルサービスだが、我々の考え方は、既に本間議員が言われたとおりだが、郵便については、UPUとの関係もあるし、これはユニバーサルサービスを認めるべき。しかし、郵貯・簡保については、ユニバーサルサービスというのは今までもないというのが我々の理解で、認めるべきではない。金融については、基本は民間の金融機関が十分に発達している。先ほど生田総裁が外国にはもともとなかったとおっしゃったので、どういうことかなと思って伺っていた。郵貯は・・・

(生田総裁) あるところもある。非常に小規模だから、日本と大分違う。

(吉川議員) 郵貯は、アメリカにしてもイギリスにしても多くの国で過去にはあったが、

今はなくなっている。いずれにしても、現在は多くの国でない。総裁は、郵貯・簡保については地域の住民の方々から非常に要望が強いということ「体感」という言葉で仰ったと思う。総裁がへき地に行かれて、自ら地域の方々の意見を直接聴かれるということに対しては心からの敬意を表したい。ただし、率直に言ってそれとこれとは別だと思う。つまり、これは道路とか年金の給付でも全部同じだが、年金の給付であればもらう人は多ければ多いほどいいと言うし、道路でも、地方に行けば、多くの地域で道路をつくってほしいという草の根の声というのがある。目の前にある便益を見れば、それは当然その人たちには必要なものでほしいということになるのだが、問題は、常にコストと負担がかかる。金融の問題については、その問題点というのが必ずしも見えにくいところがあるのだが、私は先ほど田中理事長が既に十分説明されたと思う。今後、高齢化社会を迎えるに当たって、一言で言えば日本の経済・社会というのは、リスクをきちんと管理して、貯蓄を投資に回すところで賢明なデシジョンをしなければいけない、そのことが大変重要だということをおっしゃったと思う。繰り返したが、目の前にある便益ということだけで、ユニバーサルサービスが必要だとおっしゃるのはやはり問題であって、ぜひとも総裁としてもう1つ大きい立場で、日本の経済・社会に将来もたらす負担という観点から、郵貯と簡保については、もはやユニバーサルサービスを課すべきではないと考えていただければと思う。

それからもう1つ大きな問題としては、2007年4月からどうするかという問題。これについて総裁はどちらかと言えば準備期間が長く要するというお話だったと思う。しかし政府としては、2005年、2006年を構造改革の重点強化期間と位置付けているわけだから、この2年間終わったところで、実体としては特殊会社で今の公社とほとんど変わらないということでは大変問題。実務的な面からもシステム設計に時間がかかるというようなことを仰ったが、これも我々としてもいろいろ勉強しているが、分割の場合、果たして3年も4年もかかるのか、我々としては疑問と考えている。

それから、窓口ネットワークと郵便とは切り離せないということだが、これには問題がある。麻生議員が御指摘になったときには、どちらかという、へき地の問題を念頭に置かれてネットワークが切れるということと言われたと思うが、将来のビジネスモデルとの関連で多くの方が指摘していることは、窓口ネットワークの最適配置と郵便の集配のネットワークが必ずしも一致しないというのは、主として都市部の話なのではないか。先ほど総裁も不動産業というのを1つの可能性として挙げられた。そうしたことも含めて、いわゆるネットワーク事業と郵便事業を分けることには合理性ありというのが我々の理解である。その意味でも、やはり4事業、4つ並列方式の分割というのが正しいと考える。

(牛尾議員) この席で郵政公社の民営化は是か非かという議論をすると、もう答えは出ないと思う。事実、小泉政権が登場するまでに、この諮問会議は構造改革か、景気対策かという議論を4か月やって全然答えなく進んで、小泉政権になって「改革なくして成長なし」という線が出たから改革は具体的に進み始めた。今回も郵政公社を民営化することについて一長一短があることは、功罪があることはよくわかっているが、しかし、総理の責任において、2007年の4月に民営化する。その責任は総理の責任においておやりになるということを前提において、それを実現するためのベストの方法は何かという議論でなければ議論は進まないと思う。ともすれば、各省から資料の中には、民営化に反対だという前提をにおわした資料がいっぱい出てくるわけだから、それは却下するしかしょうがない。気持ちは皆わかるが、この会議は、総理の諮問機関として、総理が2007年の4月からやるんだという前提で、最もいい方法は何かということを議論することに徹しなければ会議は進まないのではないかと。そこを整理する必要がある。

(麻生議員) 反論は全くない。

(牛尾議員) そういう点で言うと、まず4つの機能に分けて、しかも田中理事長がおっしゃるように、表看板は、郵便局ネットワークというものでどう活発な経済活性化をするか。残りの3つの、郵便、郵貯、簡易保険という機能はそれぞれでリスクを遮断して、しかもこれも田中理事長の書いていらっしゃる統治の質の改善の中で郵政の形態を変えることによって日本を高付加価値社会にしようということからいけば、40万人の労働力と、350兆円の資金というものをどう有効に活性化するかということを挙げなければ、これからの日本は生きていけない。その一環としてこれをやっているということを考えなければならないだろうと。このように逆に原点から戻ってきて議論をした方が建設的ではないかと私は思う。

もう1つは状況判断として、前回も申したように、やはり経営というのは、ダイナミックにとらえないと成功しない。単なるスタティック(静的)な道具で成功するかしないかというのはわからない。そういう意味では、今、御批判があったが、準備室の書類の中で1ページ、2ページに書いてあることは全く正しいと思う。要するにビジネスモデルとか、民営化のインパクトというものはこういうところにあるよということ是非常に正しい。3ページは、私は話を聞いていないから何とも言いようがないが、私の言うダイナミックな経営を実現するということからいうと、1ページ、2ページに書いてあるような戦略の自由度、経営の規律、健全な競争市場の担保としてずっとやっていくことは非常に大事だということを中心にこれからの経営形態を考えていく必要があると思う。

それからもう1つの状況判断は、これも非常に田中理事長と僕は近いのだが、やはり、ネットワークというものがITとともに大きくマーケットに影響力を持

つことが2、3年前から登場してきている。これはこの四、五年にやっってしまうと間に合わない。悠長にやっていたら完全にマイノリティーになってしまう。そういう意味では2007年というのはぎりぎりの選択。いろんな問題があるでしょうが、窓口ネットワーク株式会社の準備室は、現段階で法律が通った後、来年の10月、これだけ先に発足させて、相当議論をしないといけないし、実行しないと間に合わない。そういう点では民営化法と改正郵政公社法というものも若干考えて、発足する前にやるべきことがやれるようにしておくことが非常に大事だろうと思うし、事実、金融も、保険も世界的な物流を含めた郵便の世界もかなりドッグイヤーに近い早い展開で動いている分野だから、余りゆっくりやるわけにはいかない。経営判断としては、やや拙速というわけではまずいが、かなりスピーディーに事を運び、やっぱり2010年ぐらいまでは相当なめどが立った存在にならないとだめだろう。しかし長期的には、この4つの分野というのは、最終的には民有民営でなければならない。出発点は国有民営でスタートとして、その民営というものを初めから100%発揮できるような体制をつくる。しかし、金融関係の利害者に関しては、できるだけ早く民有民営にならないと、国有会社が政府保証しないからといって、過半数、政府が持っている金融会社の商品が庶民から見れば政府保証に近い存在になることは事実である。やはり早ければ3年、遅くとも5年以内に完全に民有になって民営にしないとイコールフットイングにはならないと私は思う。持株会社もいろんな定義があるが、最近の金融業界等で言われている持株会社というのは、合併をする前の前提でホールディング会社をつくらせているだけのことだから、そういう印象でスタートするのは、持株会社は全くリスクの回避にはならない。だから、そういう意味では、JR方式である直轄所有ということの方が現実的ではないだろうという気がする。

それともう1つは、経営の質の改善で、前回は申ししたが、やはり政治の統治の質というのは、これを大胆に変えないといけない。予算でも前年に対して非常に小さいことしかできないというのは間違いであって、この郵政の民営化というのは相当大胆な意思決定であるから、やはりユニバーサルサービスを否定するものではないが、極めてお金のかからない限定されたものにするべき。長期的には、政府がこういうものに全然かかわらない方がいい。そして小さな政府であらゆる変動を分散された個人の責任に負わせていくという流れの中で、こういうことが決まってくるのだという一つの時代の認識を共通にする必要があるのではないかと考えている。

(福井議員) 3点ほど簡潔に申し上げたい。

第1点は、経営の自由度とユニバーサルサービスとの関係。私は、郵政民営化なканずく郵便貯金と保険の民営化というのは、国民経済的に見て、将来に向け

たダイナミクスを確立していくための非常に重要な課題だと思う。つまり、国全体として資金の流れを大きく変えるものであり、よりダイナミックな資源の再配分機能を持つとうというところに目的があるわけである。そういう観点から、私は新しい郵政、特に郵便貯金と保険の事業がかなり大幅な、あるいは全面的な経営の自由度を持つことはサポートできると思う。

一方で、ユニバーサルサービスについてだが、新しい郵政に、新しい形のサービスを列島の隅々まで届ける意欲を持って行動してもらおうとしても、それが、ユニバーサルサービスという形でなければ、本当に実現できないのかという点に疑問を持っている。民間企業も、競って企業の社会的責任という領域をどんどん広めつつあることを踏まえれば、民営化後の郵政の経営者が、むしろ今までの住民サービス提供の経験も生かしつつ、社会的責任をフルに果たしていくリーダーとして歩むという道はないのかという気がする。

私は、ユニバーサルサービスという概念を入れることと、経営の自由度とは、両立しない面があるのではないかと感じている。ユニバーサルサービスというのは、最終的には法律によって国が義務付けるものだから、通常の民間金融機関が銀行法等にのっかって行政的なコントロールを受ける以上に様々な角度からのコントロールを受けることにならざるを得ない。ユニバーサルサービスを義務付けることは最終的に政府に負担が生じるかもしれないという問題があり、そうである以上、政府としてもコントロールが必要となるということだと思う。また、郵貯について最終的に政府が何らかの形で責任を負い、あるいは負担を負ってでも、ユニバーサルサービスを貫徹してもらおうということになると、国民が民営化後の郵便貯金を見たときに、個々の預金についても、いわゆるデファクトな政府保証があるんだという感覚をどうしても引きずるのではないかと思う。そうすると、肝心要の市場原理を十分生かした新しい資金再配分機能を担うという民営化後の郵政の姿の輪郭がぼやけてしまい、民営化の大目的である資源の再配分機能ということに直結しないおそれが出て来る。そうなる则新たに預入限度というものを厳しくしてでも、サイズの圧縮を図らなければいけないかもしれないとか、あるいは場合によっては業務の制限等を加えなければいけないというような、旧来からあるような議論に立ち戻るリスクがあると思う。全銀協が今の段階から預入限度の圧縮を図る必要があるとか、貸し出し業務について制限を設ける必要があるといった要望を入れておられるようであるが、そういう懸念もどこかにあって要望されているのかもしれないという気がする。ユニバーサルサービスと経営の自由というのはどこかで両立しない面があるのではないかとこのことを非常に心配している。これが第1点。

第2点は、組織形態といわゆるリスク遮断の問題。組織形態そのものは、私は

本来的には新しい経営者が自由に編成すればいいと思っている。しかしリスク遮断の問題を考えた場合には、経営形態について、しっかりとしたかんぬきが入っていなければならない。この点について、一番理想的なのは、4事業がそれぞれ独立しているということだと思うが、途中の過程で持株会社形式というようなことがとられるとすれば、やはり2つ条件があり得るだろうと思う。1つは、持株会社は事業を営まない純粋持株会社であるべきだということ。2つ目は、仮にそういう形態をとっても、移行期間の最終段階では、少なくとも郵貯と簡保は独立の会社としてその株を市場に放出するという姿を明確に最初からビジョンとして持っているということである。これが2番目の論点。

3つ目に、先ほど生田総裁のお話では、準備期間が非常に短いので、いろいろな準備が間に合わないかもしれない、移行期間に入ってしばらく経過的なプロセスを進めたいという話があったが、何を準備期間でこなすかというのは非常に大事な問題だと思う。民営化の柱になるようなことを移行期間中にこなすということになっていくと、いつ潮の流れが変わるかわからないというリスクがあるかもしれないというような心配もある。したがって、最低限、最初の出発点に何を整えて出発しなければいけないかということは確認して、それが本当に2007年までの準備期間に物理的に間に合わないかどうかという詰めを行い、それが本当に物理的に間に合わないのであれば、移行期間に入るというのではなくて、準備期間をさらに若干延ばした方が、よいのではないか。そういった検討が必要で、移行期間の概念を曖昧にしない方がよいのではないか。

(奥田議員) 2点申し上げる。最初の組織論とリスク遮断の問題であるが、リスク遮断の問題は、どうしても融通がきく話であり、組織をつくったからリスクを完全に遮断できると考えるのは楽観的である。しかし、外部から見て、リスクが遮断されていると見られる形としては、純粋持株会社の下に4つの部門をぶら下げる形がある。この形が組織としては一番リスクが遮断されていると見られる。最終的な段階として、このような形があり得る。

もう1点は、麻生議員からも話があったが、9,000億円とか7,000億円の数字が出てきているが、民間の会社のプロジェクトをやるときに、数字なしでこういうものを検討することはない。この資料を見ると、詳細な数字が出ていないので、9,000億円とか7,000億円とかそのような数字について、もう少し立ち入り、特に各年、もしくは2年ごと、3年ごとに会社がどのような数字で動いていくのか、それが組織論と絡んでどのように見えるようなものをできれば出してもらいたい。我々にはそれがないので、そこが一番不安な問題であり、幾ら組織論を議論しても、できないものは仕方がないとなってしまうのではないか。

(生田総裁) 本間議員の発言の中で共感する面もあるが、これはやはり考え直していた



だかないと困ると思ったのは、組織の枠組みのところで使われた「地方分割」。私は、窓口を分割する意味はほとんどなく弊害の方が多いと考える。ネットワークは広がりがあって、それを一つで有機的に使うからネットワークの効果が出てくる。窓口を割ってしまったら非常に機能は低下するし、マネジメントコストはかかり、見せかけのパフォーマンスだけになってしまう。これは一本がよいと思う。

郵貯、簡保は民営化後に地域分割を考えるという意見だったが、生命保険で地方に割っているところはないと思う。日本列島ネットワークでもって1つの生保業が成り立っている民間での知恵を活かせば、郵政事業だからといって、できるだけみんな割ってという発想はとらない方がいい。銀行の部分も、スタートする前からすべてを決めてしまっただんじがらめにするのではなく、将来の経営判断に委ねるべきである。

同じく本間議員の発言の中で、納税義務と費用の方はきちんと払い、ビジネスモデルの方は能力に応じて少しずつ開放するとあったが、これはコインの両面が非常にアンイコールなので、もし税金と費用の方を民間と同じようにイコールで払うのであれば、ビジネスモデルは能力を見て少しずつ開放するのではなく、民間と100%同じにして、経営自身が自らの能力に応じて、そのうちのどれをどのように使うかということ判断すべきだ。ご意見では公正を欠くこととなる。

雇用問題について心配している。新聞にいろいろな情報が出ているので、無用の混乱が生じている。これはぜひやめていただきたい。雇用問題を扱うときは、きちんとした将来に対する努力次第で成長、発展し得るビジネスモデルをきちんと示すことが原点である。

雇用、再雇用を含めた雇用の問題をどう安定化するかということと、公務員で入っている人たちを、場合によっては身分を変えようという議論が行われているわけだが、そのときに何かのプラスアルファを、静止しているものを動かすエネルギーとして考えるべき。

過少資本については、郵貯、簡保は前に本間議員が指摘したように分母はどうなのかという話もあるので、慎重に考える必要があるが、最初に困るのは郵便である。これは5,800億円の債務超過でスタートし、本当は平成15年度にさらにマイナスが少し加わるはずだったところを、263億円逆に利益を出したので、今、5,500億円まで縮めている。中期経営計画上は、最終年度末で5,000億円まで縮めることになっているが、多少改善できても、四捨五入すると5,000億円ぐらいだろうと思うので、これをどうするのか。これを消して、かつ健全な資本金をもってスタートする。新会社としてスタートするならそうすべきである。カンパニー制でやってもそうである。これをどうするのかという問題がある。

また、吉川議員の発言について、ユニバーサルサービス機能の必要性は、既に

前段部分で全部答えた。地方の要望を受けたのではないかと説明していたが、「要望を受けて」ではなく、地方を何遍も回ってみて実際に自分が感じてという意味で、私自身がそのように体で今感じている即ち体感・実感していると伝えつつもりである。要するに、生活インフラとなっている。先ほども触れたが、極力、政府も合理化していく。民間側は、市場経済がだんだん徹底していくとなれば、やはり国の形が変わるときに、生活インフラを守るセーフティネットは公の立場で要ると考える。これを曖昧な形にしておくとは必ず資本の論理が働く。そうすると、1か所が転ぶと、全部が転んできてネットワークはばらばらになる。これが資本の論理であり、経営者のマインドである。だから、経営者の立場で申し上げた。経営者に対するきちとした一定の歯止めが要ると思う。そうはいかなかったのがドイツの例で、後追いの立法措置が行われた。

道路と同じとの発言があったが、道路と全然違う。郵便局の場合はみんなが現に頼りにして使って生活インフラを形成している。

それから、07年から持株会社で、あるいは、それよりもっと早くやるべきという議論は、私も改革論者だから、できるなら理想的に行ければよいとは考える。できるだけ、理想論でも考えるが、やはり経営者として現実に与えられている与件の中で、結果ベストを求めるとするのが経営者である。結果ベストからいうと、できないことをやって、それで結局リスクを犯して、発足して日ならずして破綻もあり得るようなリスクを持ってしまうということはやめるべきである。理想を高く持つのは大変結構であるが、現実に与えられた与件の中で、でき得るベストをとるべきである。

一部の方は、公社がすでに民間会社のようなものであるから、もう少し押せばできるだろうという感覚かもしれないが、昨年4月まで完全な行政機構であったことを思い出すべきである。それが今大分変わってきているが、まだ変わり始めたばかりである。変わり始めのところでもまた変わったら、人間が働いているわけで、そう簡単には動かない。私にはそんな自信はない。

それから、福井議員の発言については大体そうだろうと思うが、ユニバーサルサービスをやったら、デファクトの国家保証と同じになるのではという懸念が出るかもしれないが、なぜユニバーサルサービスが必要かということは、金融を含めて生活インフラ、これは欧米にはない格好でできているわけである。利便性の原則に照らしても資源活用の原則から照らしても、それがぼろぼろになるようなことはやらない方がいい。それをやったのがドイツの例である。ご指摘のようなデファクトの懸念が起こらないように、制度設計でしっかり整理を付けていただきたいと考える。

それから、リスク遮断の問題で多くの方が発言された。郵政の問題になるとみ

んな、きれいに極力割っていかうという議論になるが、世の中で今何が起きているかを考える必要がある。銀行等が信託もやる、証券会社もやる、生保もやる、損保もやる、そういうことを事業会社が始める。ソニーもそう。新しい異業種が融合したコングリマットが世界的に各地で出てきていると理解している。パーゼル委員会が、国際的に出てきているこれら異業種のコングリマットに対する国際的規律はどうあるべきかというルールづくりをやっている。だから、郵政のときだけ潔癖症にならずに、もう少し世界の状況もよく見て、相乗効果が出るような方法を考えるべきである。

それから、9,000 億円のことであるが、この数字を見て本当に驚いている。ネットでこれだけ出るのであるから、グロスでは大変なことである。この 9,000 億円のうちの 2,000 億円というのがトヨタ生産方式による生産性向上と海外事業の利益拡大ということである。トヨタ生産方式は何も民営化していただかなくても今やっている。海外展開も全然やっていなかったことを今、手を付けている。今、我々がやっていることは何で民営化になったらできるということになるのか。今、我々は本当に一生懸命全力でやっている。なぜ民営化のメリットとして 2,000 億円も数値化されるのかというのは実に驚きである。

また、残り 7,000 億円中の 4,000 億円が郵便局の合理化ということである。その原則は何かと聞いたら、ドイツ並みを想定しての合理化効果ということである。繰り返しになるが、ドイツは 3 万あった郵便局が 1 万 2,000 になった。それで国が慌てて立法措置で歯止めをかけると同時に、ポストバンクを再び傘下に入れて郵便局を使わせた。この 4,000 億円のネットが郵便局のどのぐらいの合理化を考えているかというのを、正確かどうかわからないが、約 5,000 局の前提と理解している。これは 5 原則とどういう関係になるのか。利便性の原則、雇用重視の原則、資源活用の原則、経済活性化の原則、全部に触れてくる。準備室の説明責任は一体どうなるのか。

それ以外にも窓口業務の効率化、資産の活用というもので 900 億円というのが入っているようだが、これも公社自身で今、一生懸命手を付けつつある。民営化ないしは窓口を分けたからできるということではなくて、公社であれ民間であれやるべきである。そういうことが加速するということはあると思う。だけれども、それは加速度効果だけで全部を含めた金額的な合理化効果になるわけではない。出ていることはほとんど公社でもやっているし、やりつつあることで、そのほとんどがなぜか管理的な合理的効果ばかり書かれている。管理的な合理化効果ばかりで、大きく郵便局の整理統合が含められてとなると、気が滅入る感じになる。第三者的な商品の販売、約 1,900 億円あるが、ここだけが前向きである。しかし、これは投信の販売などもその中に一部入っているので、公社でもその一部

はできる。ただし、民営化すれば、それが広がることは事実と思う。

そこで言いたいことは、このような管理的なことが民営化の効果ではむなし。もし、民営化なり、機能を分けていくなれば、新しいビジネスモデルがそこでどういうことが発展的に考えられるのか、運用などがどのように発展的にできるのかということを中心にシミュレートして、前向きの本当の意味のデ・レギュレーションの経営効果、経済効果を出す、新しい経営としての事業展開という視点で一度これはつくり直すべきである。率直に言って、数字は一人歩きする。そうすると、これが民営化であると思われる、公社の立場としては、かなり当惑する。

「見えない国民負担」という言葉が随分言われているが、これも公社の立場としては、大変つらい表現である。このような表現で1兆円、1兆2,000億円だと言われると、国民負担、すなわち補助金的なもので公社の費用が賄われているような印象を与える。補助金でやっと成り立つのかという印象を世の中にどんどん与えている。公社の職員もそうである。一生懸命生産性向上で努力しているのに、そんな補助金をもらっているのかという声が公社の職員からもどんどんくる。思い起こしたら、昨年4月1日に、公社は、本当は10兆円ぐらいの資本をいただいて、それでスタートすればバランスシートも健全だったかと思うが、1兆3,000億円でスタートしている。その代わりとして、郵貯残高の3%プラス1,500億円、これは郵便絡みの金額であるが、すなわち合計7兆円までは、持参金は持たさないけれども、一時、税と費用をまけるから、後追いで自分で利益を出しながら、自分の利益で積みなさいと、今こういう法律上の仕組みになっている。

要するに、自分で持参金をつくれとなっている。今まさにそれをやっており、今期2兆3,000億円の利益を上げたが、これはさっき言ったように、指定単が8,000円まで下がっていたので、その評価益が1兆2,000億円も出てきたのを含めてではあるが、ただし、それも含め2兆3,000億円をベースにして法人税、事業税等を計算し、費用を入れたら、確かに1兆2,000億円ぐらいにはなる。ただし、これは先ほど説明したように持参金を持たずにスタートした経緯から、約束事として利益を出して自分で資本金を積んでいる。こういうことであって、「見えない国民負担」で、それで費用を賄っているのでは全くないわけである。けれども、こうして出した利益というものは、「国民の見える資産」として、公社のバランスシートに自己資本として積んでいるわけであり、その辺をきちんと理解するような数字が準備室から出ることをぜひ期待したい。国民が非常に疑問に思っているし、職員は不安がっている。自己資本比率は、その結果、今0.3から1.1になったが、まだまだこれからで、ひとつその辺、数字が出るときに十分正確な数字を、正確なバックデータ付で出してもらいたいと考えている。

(渡辺内閣官房郵政民営化準備室長) 今、9,000 億円、7,000 億円という話が出たが、7,000 億円の根拠とは、窓口事業を分離することによって生ずるメリットである。

お手元の資料の4ページで明確にその部分を位置付けている。5点あるが、1点目は顧客への多様なサービス提供のための価値あるインフラとして位置付ける。それから、窓口と集配は切り離される方向にあって、お客様のサービスに向けて最適な配置をするという方向にある。それから、そういう配置をすると担当者に必要とされるスキルが向上したり、いろいろなことを自由にできるようになる。それから、窓口の職員も各種の商品の販売をしたり、郵便商品の提供をしたり、非金融商品の販売を同時に遂行できて効率が上がるということが書いてあり、窓口ネットワーク機能を分離することで、将来に向けて発展性があるというのが趣旨である。

もちろん、生田総裁がお話になったように、公社でもできることはあるが、窓口事業を分離することで、5年後ないしは10年後に向けて、この7,000 億円、9,000 億円というのを出していくわけだから、この間に今までの歪みを是正しながら、こういった利益が上がるという計算になっており、それがポイントである。

この内容については、6人の有識者会議のうち5人の方々から、これで良いだろうと了解がなされたという点を申し上げておきたいと思う。それから念のため、2016年の時点で4事業ともに事業別で数千億円のオーダーで黒字になり得るという試算も出ている。

(竹中議員) 数字については、言い分はいろいろあると思うが、今日はそういうことを議論する場ではない。これは準備室で計算したとかということではなくて、そういう意見が出たという紹介を、今、室長からしていただいているので、ご理解をいただきたい。

(奥田議員) 数字についておかしいと言っているわけではなくて、こういう1つの大きなプロジェクトを仕上げるときには、やはり財務諸表のベースという数字が必要。細かいものは要らないと思う。ある程度の時間軸と項目とか品目の整理とか、それから組織がどういうふうに係っていくのか、そういうものが見えるものがあった初めて「できる」「できない」という話になるので、これを見ていると初めから「できる」「できない」という数字になっていて、私ども会社人としては非常に心許ないという感じがする。

(麻生議員) 今、奥田議員の言われたとおり、資料の4ページ目に数字が入っていない。お題目が書いてあるだけなので、これでは会社は経営できない。もう民営化は、はっきりしているので、そういった意味では、ありたいとか、したいとかという話ではない。先ほど谷垣議員も言われたように、新たに税金や補助金が発生することがないようにするために民営化するのだから、そのためにどうするかで皆苦

労しているのだと思う。牛尾議員から言われた点についても、私どもも民営化に賛成するといっているもの。

重ねて申し上げるが、私は法律を通さなければならない。諮問会議の場で題目だけ書いただけではだめ。こういうものが意図的に出てきたのかどうかは知らないが、表に出るたびに、関係者への対応など全部している。誰がしている、郵政公社以外いないでしょう。これをここまできちんとして、騒ぎにならなかったのに、横やりで潰すようなことをやられたらたまらない。

そういった意味では、もう少し発言や情報を、よく管理した上で行ってもらいたいということを申し上げたい。そこのところだけは生田総裁や私どもが取り組みやすいようにしていただきたい。それぐらいの配慮はお願いする。言いたいことだけ言っておけばやれるものではない。

(細田議員) 郵貯について言うと、実際に普通の金融機関並みに活動して例えば預金を10億円集める人に幾ら払えるのか。それで人件費を賄えるのか。日本は今、超優良銀行あるいは優良地銀もまああの経営状態なのだが、金融における資金運用も含めたビジネスモデルの中で、どれだけを経費あるいは利益率を見込めるのかということがあって初めてこの構想が成り立つ。今の議論だと、郵便のリスクがあり、また5,500億円の債務超過があって、それを何とかリスク遮断したいと言っているが、実は金融リスクの方が圧倒的に大きいかもしれない。金融リスクが現実のものになってしまうと、また国の資本注入が必要になるかもしれない。これも含めて、一体どういう展望で考えていくのかをもう少し検討したらいいと思う。

(本間議員) 幾つかの論点があると思うが、郵政ネットワーク公社がどういう形で地方分割するかという話について、ネットワークの維持と地方分割とは違った問題だと思う。例えば、JRやNTTのケースにしても、組織の問題とネットワークの維持は完全に両立している。地域や実情に即したサービスの多様化という意味で、競争をどのように織り込むかという観点で地域分割することも一つの考え方ではないかという感じがする。

それからもう一つは、雇用の問題で維持していく配慮性の原則。これは5原則の中に入れていたのだが、国家公務員か非公務員かの問題とは別個の問題なんだろうと思う。例えば、私と吉川議員は、国立大学法人になって雇用保険に入り非公務員となった。郵政の事業がなぜ非公務員であってはならないのか、こういう問題は検討に値する問題で、雇用を発展的な形態の中でどういう具合に守っていくかという問題は、経営努力としてやっていけばいいのだから、法律上の問題と雇用の実体的な維持の問題は別個の問題だと思う。

それからもう一つは過少資本の問題。資本金は、1兆3,000億円。当初郵便の

債務超過が 5,800 億円という状況の中スタートし過少ではないかという話が出たが、この 1 年間で 2 兆 3,000 億円ぐらいの利益になっており、そういう意味では今後十分吸収できる状況になっているのだから、これは 1 年、2 年あるので十分可能だろうと思う。

さらには、細田議員が言われたとおり、例えば、三井住友銀行は単年度で 105 兆円の中で 1 兆 3,000 億円の収益を上げている。つまり、単体として自由度を持った場合には、十分に収益を上げ得るビジネスモデルに発展し得る、理想形態においては発展し得る形態になっている。

それから民間の金融機関は、公的資金が投入されているとなっているが、これとて 1 年でロットでは 1 兆 3,000 億円。仮に試算が正しいとすれば、毎年毎年、見えざる隠れた負担の部分のところを免除されているとすれば、毎年毎年公的資金を入れ込んでいる話とよく似た話になっているのである。つまり、機能を純化してそれぞれが完全に自由度を与えられた場合を一つの理想像としながら、それぞれの業務をどのように効率化していくかということが重要なのだろうと思う。ユニバーサルサービスによって追加的な制約及び負担を負うのであれば、ユニバーサルサービスを郵政事業において行うのであるから、持株会社でちゃんと守っていくという形で、究極の姿では政府の関与を最小限認める形で、ここを担保すれば、論理矛盾は起こらないと思う。総裁と私の間の関係が、それほどシリアスな対立を生んでいるとは思わないが、いかがか。

(生田総裁) まず細田議員の言われたとおり、準備期間中にできるだけ早く設立委員会的なもの、前にやったものと並行して、予定されている経営委員会のようなものをつくって作業をすべきだ。それと同時に、プロによる B / S、P / L のシミュレーションと分析、どうやったら成り立つのか、そのためには今、若干ファジーになっているコストを 3 事業に明確にどう割っていくのかということを中心に、商品も売る方も運用も含め、新しいビジネスモデルによりどの程度利益を生むのかも含め、B / S、P / L を第三者のプロに見ていただきたい。

本間議員のネットワークと地方分割は分けて考えたらよいではないかと、私はそういう考え方はあり得ると思う。あり得ると思うけれども、何かものすごいことをやったようには見えるけれども、実は割る意味がないのではないかと、割らない方がよいのではないかとというのが私の意見だと申し上げたつもりである。

雇用重視が身分の問題と雇用の継続という問題とを分けて考えるべきだと。それはそのとおりで、私もきちんと分けて考えている。ただ、その 2 つがリンクして組合の人たちに非常に不安を与えていることは事実である。それは良い悪いではなく、そういうふうに理解していただかないと労使問題なんてうまくいくわけがない、頭の体操だけでは。そういう非常に微妙な問題であるということ踏ま

えて、最近の新聞に率直に言って大変当惑しているが、労使問題は、本当にみんな心配しており、慎重に取り扱っていただきたいということ。私はそれを分けたときに非公務員にすべきかという点については、論評は避けさせていただく。

それから過少資本の問題は、論点はわかるが、今年2兆3,000億円も儲かって、おまけに資本金のところでは簡保の指定単のうちの1兆円が加わっている。だから、なんと自己資本は3兆円以上に膨らんでいるわけである。やれるのではないかと、これが怖かったから説明したので、昨年8,000億円まで時価評価した指定単が郵貯で1兆2,000億円、簡保で1兆、2兆2,000億円出ている。これを抜いたら残りは1兆ぐらいになってしまう。だから、毎年出るじゃないかという誤解を持たれると非常に困るといえるか、現実離れするので、先ほど申し上げたわけで、そこはひとつ正確に見ていただきたいと思う。

それから、毎年毎年そういう税とか費用の軽減で負担になるじゃないか、ずっと行ったらどうなるのだとのご意見。いつまでもならない。7兆円まで行ったらフルストップである。7兆円になったら、その後利益の50%を国庫納付することになっている。民間企業なら法人税等は40%で済む。だから、自分で資本金を7兆円まで積みと言われて、今、利益を出して一生懸命努力している。7兆円になったら50%は国庫に納めるので、その意味では民間企業以上に厳しい実質課税の義務を負っている。このように御認識いただきたい。

(麻生議員) もう1点、基礎年金拠出金は普通は、国が3分の1、会社が3分の1、個人が3分の1だが、郵政公社は3分の2基礎年金拠出金を払っている。国は払っていないから、国の分も払っている。それは明らかに見えない公社負担だ。

(吉川議員) 先ほど生田総裁から私の発言にコメントをいただいた。市場経済においてはセーフティネットが大切であるため、郵貯と簡保についてもユニバーサルサービスが必要だ、という御発言だったが、そういう形でのセーフティネットが賢いセーフティネットなのかどうか疑問だ。先進諸国では例がない。生田総裁は、先進諸国にはない世界に冠たるものを日本だけが持っている、というような御説明をされたが、私は、ほとんどの先進国で郵貯・簡保がないということは、市場経済におけるセーフティネットが大切なのは一般論としては仰るとおりだが、郵貯・簡保のユニバーサルサービスとしてのセーフティネットが、果たして本当にコストに見合ったものなのかどうか疑問に思う。コストについては先ほど田中理事長が仰ったとおりだ。コストがかかることを勘案すれば、ユニバーサルサービスを郵便以外に法律で義務付けることが良いことなのかどうか。福井議員が仰ったとおり、経営の自由度を縛ることになるだけだと思う。繰り返したが、私は、ユニバーサルサービスは郵便に限るのが改革として正しいと思う。

(奥田議員) 経済財政諮問会議で何度も申し上げているが、名寄せの問題は議論しない



のか。本当に名寄せはやられているのか、やられていないのか。あるいは、やれないのか。その点を非常に疑問に思っている。私は、名寄せを本当にしっかり規則どおりやれば、実は残高はもっと減るのではないかと、という感じがする。その点について、説明していただきたい。

(生田総裁) 定額貯金は、完全にシステム化し、システムで今どのくらい残っているのかが分かる。定額貯金の限度額超過額は、兆を超えていたものが5,000億円まで下がり、また1,000~2,000億円増えて、現在7,000億円以内だと思う。限度額超過額については、既に何十億円か実施したが、強制的に国債を買っていただく。必死に努力中で、こちらは出口が視界に入っている。

視界に入っていないのは、「通常貯金+定額貯金」というもの。これは全く別のシステムになっているため、今、相当の人海戦術で取り組んでいる最中であるが、おっしゃるとおり、両方合わせると兆は優に超えると思う。ただし、一桁の兆の下半分程度だ。民間の銀行も同じだと思うが、非常に努力してもなかなか追いつかず、というところ。

(奥田議員) 民間銀行も同じだと聞いており、郵貯も含めて名寄せというのは難しい。それに加えて、郵貯はルールがあるような形になっていないから、やはりもっとしっかりした方がよい。

(生田総裁) 努力させていただく。ただし、350兆円近い残高が、それをやることで200兆円になるという話ではない。

(竹中議員) 今日は論点を出していただくことを中心に議論したが、今回の議論を踏まえて、次回、収束の方向でさせていただきたい。

幾つか確認させていただきたいので、聞いていただきたい。

まず、経営の自由度を拡大して、イコールフットイングを確保する。コインの両面をしっかりとやっていく。リスク遮断についてはしっかり考える。これは恐らく同意する原則であると思う。さらに、最終的な姿として、4つの機能をそれぞれ株式会社として独立させるということに対しては、若干、組み合わせについてはいろいろあるかもしれないが、最終的な方向としてはそういう方向を目指す。確定ではないが、そういう議論が主流であったないし多かった。それを軸に考えていくということではないかと思う。

4つの事業に関しては、窓口ネットワークは、郵便、郵便貯金、簡易保険の窓口業務を受託すること等を行う。郵便のユニバーサルサービス義務については、前回と同様、異論のないところ。基本的な考え方として、郵便貯金は銀行法で認められる業務を行う、簡易保険は保険業法で認められる業務を行うことが軸になるという点についても、今日は特に異論が無かったと思う。

政府保証が付いた勘定については、一括管理と損益帰属についてしっかりとや

ってほしい。その一方で、政府保証が付いているということに鑑みて、適切な枠組みをつくる。この2つの条件は満たすべきである。確認だが、一括管理、つまり新旧勘定の一元的な管理、ALMが行えるようにすることと、その損益はきちっと郵政会社に帰属するようにする、ということだ。

地域分割については、分割すべきという議論と、そうではないという議論があった。

持株会社の必要性についても、幾つかの異なった意見があった。ただし、最終的に郵貯と簡保については、リスク遮断の観点から民有民営にすべきだという観点からすれば、最終的な形態では、実は持株会社を持つかどうかはひょっとしたら大きな差異ではないのかもしれない。しかし、その経過・移行については、どのような一元的な管理を行うかで判断すべきだ。ということだったと思う。

移行期については、早い方が良いことは明らかだが、同時に実務的な難しさも考えるべきであり、引き続き検討を要する。福井議員などから、移行期の意味合いを不明瞭なものにしてはいけない、という御指摘もあった。また、準備期についてもダイナミックにできるだけ一括法と同時に議論すべきではないか、という田中理事長のお考えも示されたが、戦略的に位置付けることに関しては、恐らく合意があると思う。

雇用については、公務員の身分から離れることそのものについて異論があったわけではないが、「大問題であるため慎重に。」という意見があった。これは大変重要な点である。

今日の議論で大変重要なことは、我々は今、基本方針を定めるわけだが、基本方針で全てが決まるわけではもちろんなく、これを受けて詳細な制度設計をしなければいけない。詳細な制度設計の中には、具体的な財務政策のあり方、これについてはシミュレーション等々もしっかりと行い、第三者のプロの目での評価が必要だ、という点も入ってくる。今の基本方針を定める時点でそれを求めるのは無理だが、次の段階でやるべきことはしっかりと認識しなければいけない。さらには、「準備経営委員会」と生田総裁は仰ったが、制度設計を受けて、さらに次の経営者も見定めながら、そういう委員会を早めに立ち上げなければいけない。

意見が対立している問題が、依然としてたくさんある。ユニバーサルサービスに関して、当面は3事業一体として国民に必要なサービスを供給する、ということについて意見は一致しているが、それを法律で義務付けるかどうかについては、引き続き異なった意見が見られる。加えて、先ほども述べた、移行期の期間をどのように見るかということに関しては、実務上の問題も考えてしっかりと現実的に判断をすべきである。

情報の管理の問題が出たため、一言申し上げておく。本当に驚くほどポロポロ

出ているわけだが、事務方から不用意にこういう情報が流れている、ということではないと思う。いずれにしても、残された問題について、次回しっかりと行っていきたい。

(小泉議長) 繰り返しになるが、もともこの郵政民営化についてはほとんどの議員が反対で、今でもそう。全政党、自民党でもそうだ。私が総裁選挙に出た時に、何を馬鹿なことを言っているのか、と言われたぐらいだ。それを乗り越えて、今年の総裁選で、「郵政民営化反対なら、私を代えればいい。」と言った私を代えられなかったのだから、民営化は決着がついている。良い民営化案をつくるために、議論を進めていく。

私が総理就任前、みんな何と言っていたか。不良債権処理を進めない限り日本の経済再生はない、とほとんどの人が言っていた。しかし、進めていくと、遅過ぎる、早過ぎる、と両方の批判が出てきた。結果的には、予定どおり進んだ。今回の問題も、蒸し返して、今でもそもそも論をやって、反対だ、という者がいるが、余り気にする必要はない。いかに良い民営化案をまとめるか、だ。5原則に則りいよいよ核心に入ってきたため、できるだけ早くまとめていきたい。実際、郵便局は親しみ易いから、どこでもつくってくれと言う。現に、特定郵便局も含めて、増えてきたのは都市部だ。都市の人でも、郵便局が必要だと陳情する。私の地元の神奈川県もそう。「特定郵便局は必要ですか」と聞けば、ほとんどの住民は「つくってくれ」だ。そのために、どんどん増えていった。福祉という名前を付ければみんな必要だとして、簡保福祉事業団や年金福祉事業団がどんなに必要でないことをやってきたか、今明らかになってきた。簡保の宿とか、メルパルク。これらは必要の無い所にばかりつくっている。地方でも旅館はあるし、都市もホテルがあるのに、「民間の宿より安いから簡保の宿をつくってくれ」「メルパルクをつくってくれ」と。住民に聞けば、無いよりあった方が良く、となってしまうものだ。私の内閣で一番大事なことは、行財政改革だ。国が、政府が、余計なことをするな、と。余計なことをしてきた。この問題は非常に難しいが、やらなければ財政改革も行政改革もできない。財政改革、行政改革については、みんな賛成する。財政再建をなぜもっと思い切ってやらないのだと。これだけ財政再建に取り組んでいるのだが、まだ不十分だ、と。しかし、実際にやると、反対が起こってくる。行政改革、民間でできることは民間に。みんな賛成する。しかし、郵政民営化だけは別だった。常勤職員 28 万人、非常勤職員 12 万人、合計 40 万人の国家公務員でなければできないのか。民間でやれば、できる。小泉内閣の各論に本当に入ってきた。みんな「総論賛成、各論反対」で、今までできなかった。それをやろうとしているのだから、これは本当に大事な改革だと思っている。ほとんど反対の中でやろうとしているのだから。国民の資産、財産、資金をいかに有

効に使う経済活性化を果たすか。そして、役人に任せるより、民間に任せた方が、郵便局のサービスはもっと展開できる。そういう視点からやっているのだから、かつての郵政族も含めて、そもそも論はもうやめよう。いかに良い民営化をつくるか、これに集中して取り組んでいただきたい。

(以 上)