

郵政民営化委員会 ヒアリング資料

平成19年11月5日

日本郵政株式会社
株式会社ゆうちょ銀行
株式会社かんぽ生命保険

1. 新規業務展開の基本的考え方

(1) 新規業務の必要性

①お客様ニーズへの対応

- ・民営化の成果として、お客さまによりよいサービスを提供していくためには、お客様のニーズに的確に対応した商品・サービスのラインアップが必要

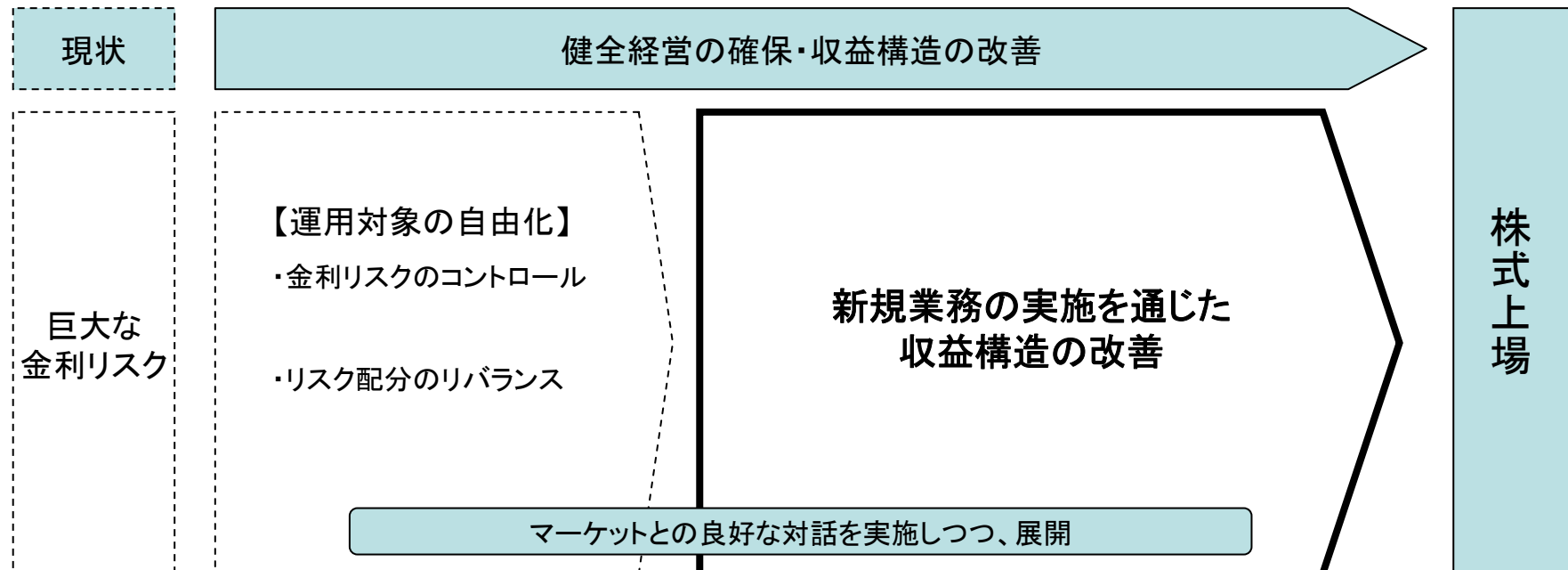
②経営の安定化

- ・安定的な収益確保による健全経営を確保する観点から、リスク分散・収益源の多様化が必要

③収益構造の改善

- ・既存業務のみでは、株式の上場・処分に際して投資家から評価を得られないことが危惧されることから、収益構造の改善が必要

【新規業務展開の方向性】



1. 新規業務展開の基本的考え方

【新規業務の調査審議に関する所見(H18.12.20)における記載】

<1-③ 株式上場・処分の意義>

(前略)なお、上場に向けての審査に当たっては、一定期間の経営実績を示すことが必要である。これに関しては、投資家の信認を得るためには、まず経営の効率化を行うべきであるという指摘の一方、投資の対象として評価されるためには成長性が不可欠という指摘があった。

<2-(3)-① 新規業務開始のタイミングについての考え方>

郵貯・簡保の財務内容にかんがみ、リスク管理手段の多様化(デリバティブ取引や運用対象の自由化等)については、政府保証が廃止される民営化直後における具備が急務である。その他の新規業務については、上場に向けて市場の評価を得られるタイミングでの実施が課題である。

- 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ていくためには、新規業務の実施により、経営の健全性確保、収益構造の改善を図っていくことが必要
- 投資家の信認を得ていくためには、新規業務に関しても一定の実績確保が必要であり、上場に向けた企業価値向上を図る観点から必要な業務については、民営化後速やかな業務開始を要望

1. 新規業務展開の基本的考え方

<1－② 郵貯・簡保の経営の現状>

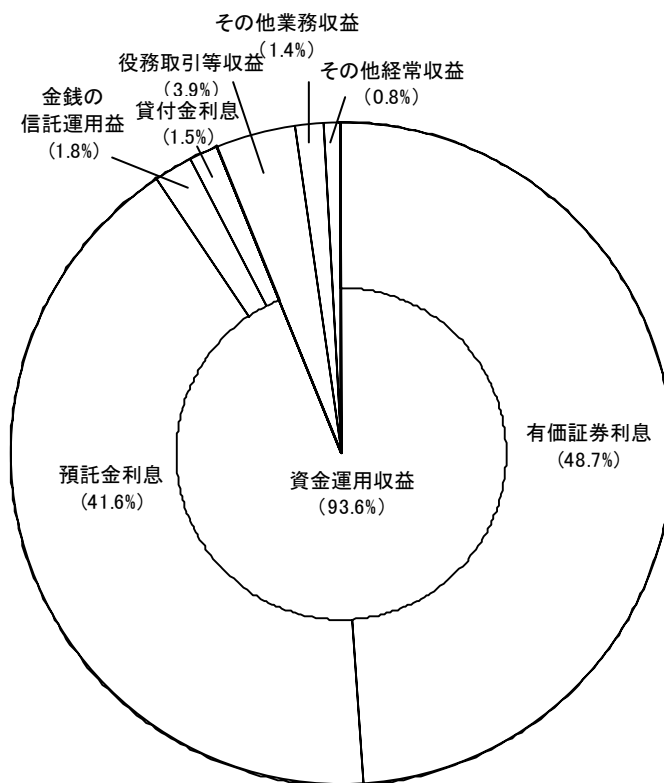
民営化後の金融二社については、その巨大な規模や全国的なネットワーク等から、強い競争力を有するという指摘があった。しかしながら、現在の郵貯・簡保は、政府保証の下で法定の業務を実施してきた結果、郵貯では定額貯金による調達と国債による運用に偏ることに伴う金利リスク、簡保では商品が養老保険に偏ることに伴う構造的縮小リスクを抱えている。また、リターンの面でも、郵貯では経常収益のほとんどが資金運用収益であり、簡保では過去に積み上げた追加責任準備金の戻入を除けば安定的な利益の計上が困難であるという偏った構造となっている。このように、リスクとリターンの構造からみると、現在の郵貯・簡保のビジネスモデルには競争力がなく、政府保証が付されている現在でも、郵貯では大幅な資金流出、簡保では新規契約の減少が進行している。

1. 新規業務展開の基本的考え方

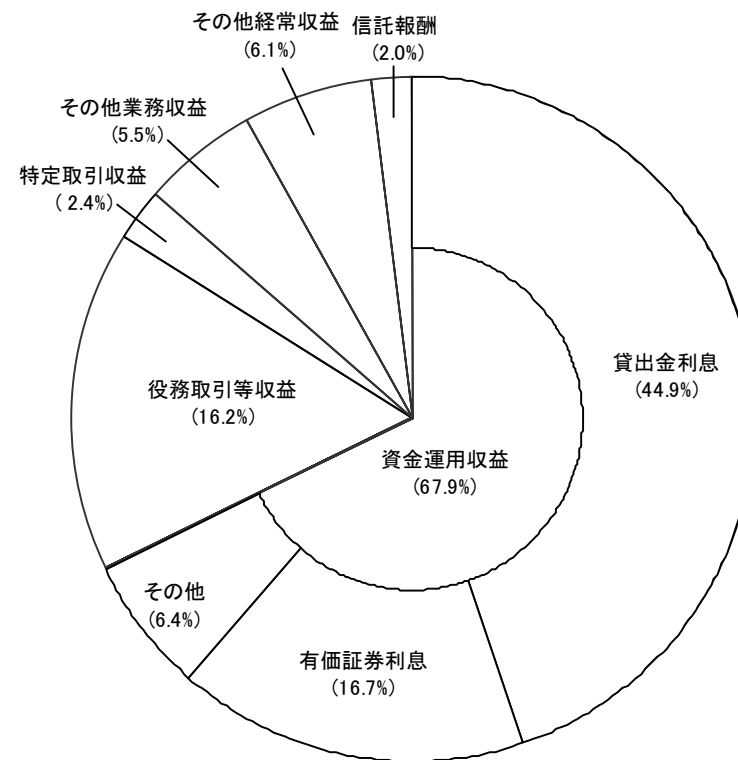
(2) 収益構造の改善(ゆうちょ銀行)

➤業務範囲の制約から市場リスクに偏った収益構造となっており、経営の安定化に加え、株式上場に向け市場の高い評価を得ていくためには、より一層の収益構造の改善が必要

【郵便貯金経常収益(H18年度)】
(3.0兆円)



【国内銀行経常収益(H18年度)】
(19.1兆円)

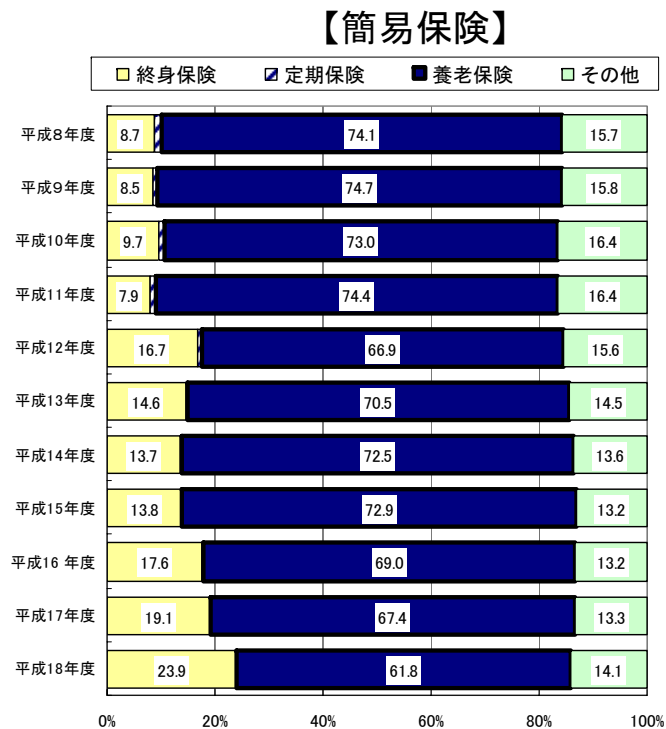


1. 新規業務展開の基本的考え方

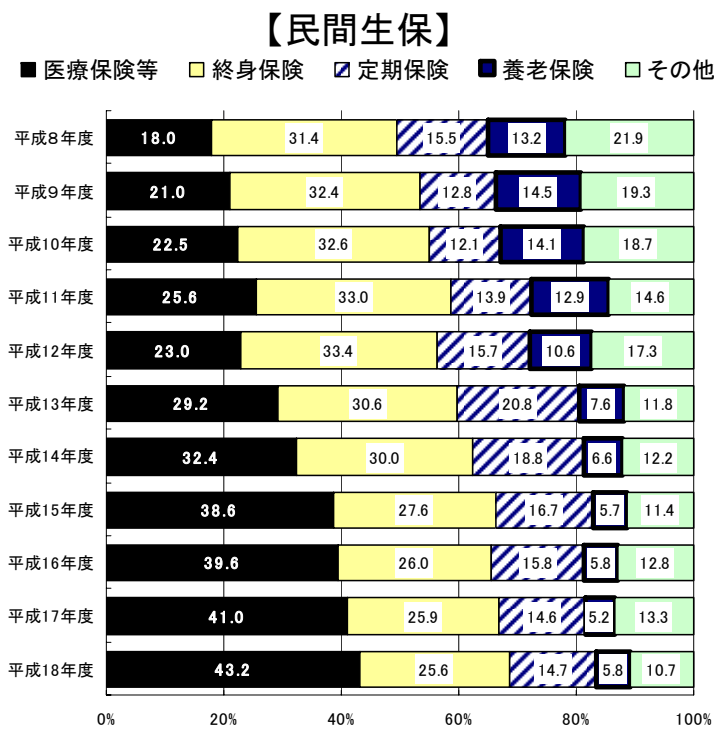
(3) 収益構造の改善(かんぽ生命)

➤業務範囲の制約から偏った商品・収益構造となっており、経営の安定化に加え、株式上場に向け市場の高い評価を得ていくためには、より一層の商品・収益構造の改善が必要

【簡易保険・民間生保の保険種類別新契約件数の推移】



注1：合計には財形保険を含まない
2：その他には、学資保険等を含む



注3：医療保険等には、ガン保険等を含む
4：終身保険には、終身保険、定期付終身保険、利率変動型終身保険を含む
5：養老保険には、定期付養老保険を含む
6：その他には、こども保険等を含む

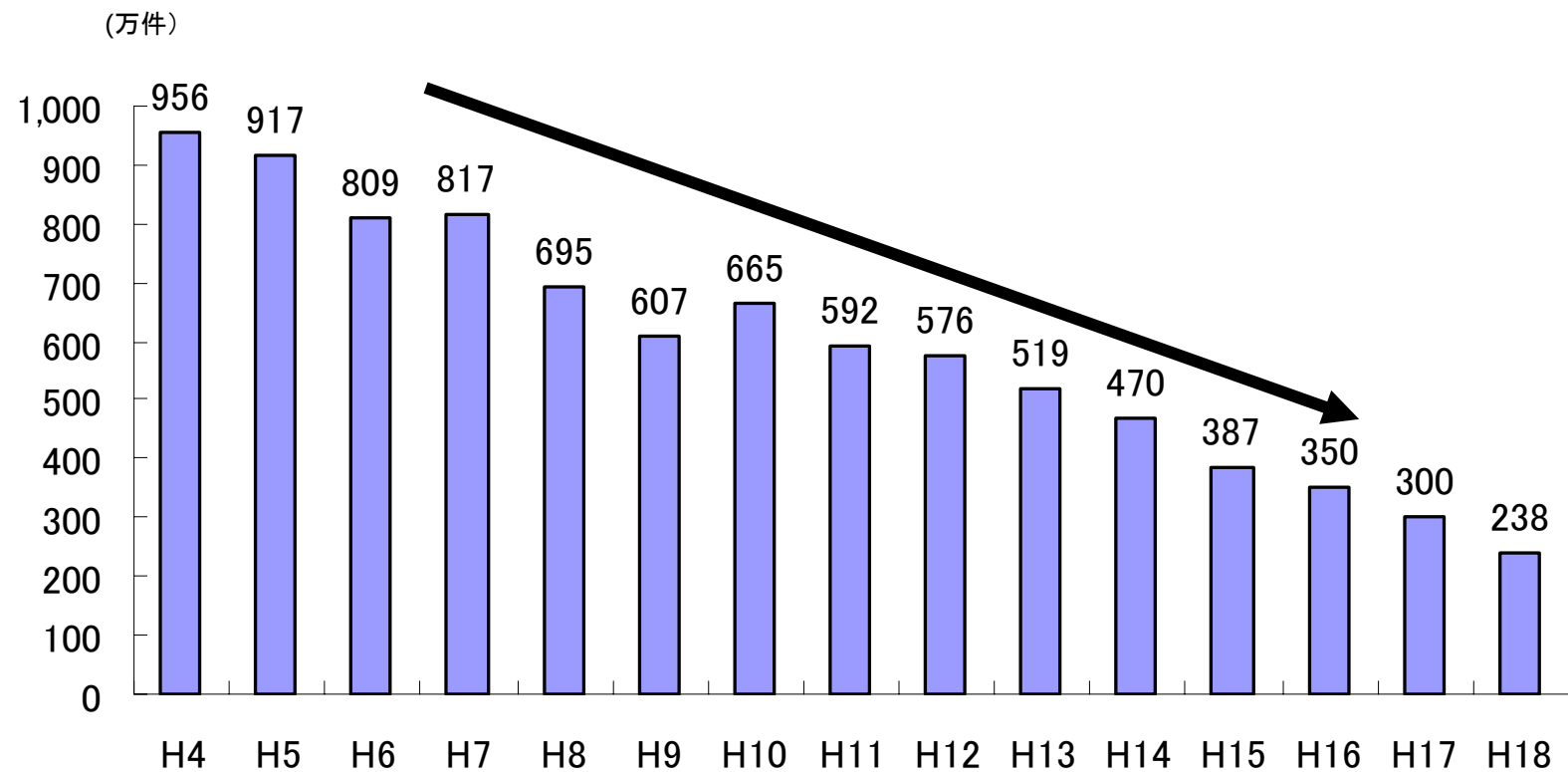
(出典)ディスクロージャー誌、生命保険協会 生命保険事業概況

1. 新規業務展開の基本的考え方

(3) 収益構造の改善(かんぽ生命)

➤マーケットニーズに対応した商品・サービスの提供により、収益力を向上させていくことが必要

【簡易保険の新契約件数の推移】



(出典)ディスクロージャー誌他

2. 上場に向け速やかな実施を要望する新規業務（他社商品仲介、既存商品・サービスの見直し）

<ゆうちょ銀行>

(1) 業務展開のねらい

① 民間金融機関としてのノウハウ習得

- 他の民間金融機関と連携し、他社商品の仲介業務を展開する中で、民間金融機関としてのノウハウ・スキルを習得

② 既存業務の見直しによるお客様サービスの向上

- 既存の業務取扱を大きく変えることなく、既存サービスの価値を高め、顧客利便性を向上

③ 収益構造の改善

- 役務収益(手数料収入)の拡大により、バランスシートに影響を及ぼすことなく、収益構造を改善

2. 上場に向け速やかな実施を要望する新規業務（他社商品仲介、既存商品・サービスの見直し）

(2) クレジットカード業務

- 個人のお客様を基盤とするゆうちょ銀行にとって中核的なサービスの一つである決済機能を向上させる観点からクレジットカードを導入することとし、キャッシュレス・ペーパーレス化によるコスト削減、事故の抑制、現金滞留による運用ロスの抑制を実現
- カード業務関連の手数料収入を通じた新たな収益源を確保
- 既に共用カードとしてゆうちょ銀行の顧客基盤を活用したサービスを提供済みであり、既存取扱を大きく変えるものではない

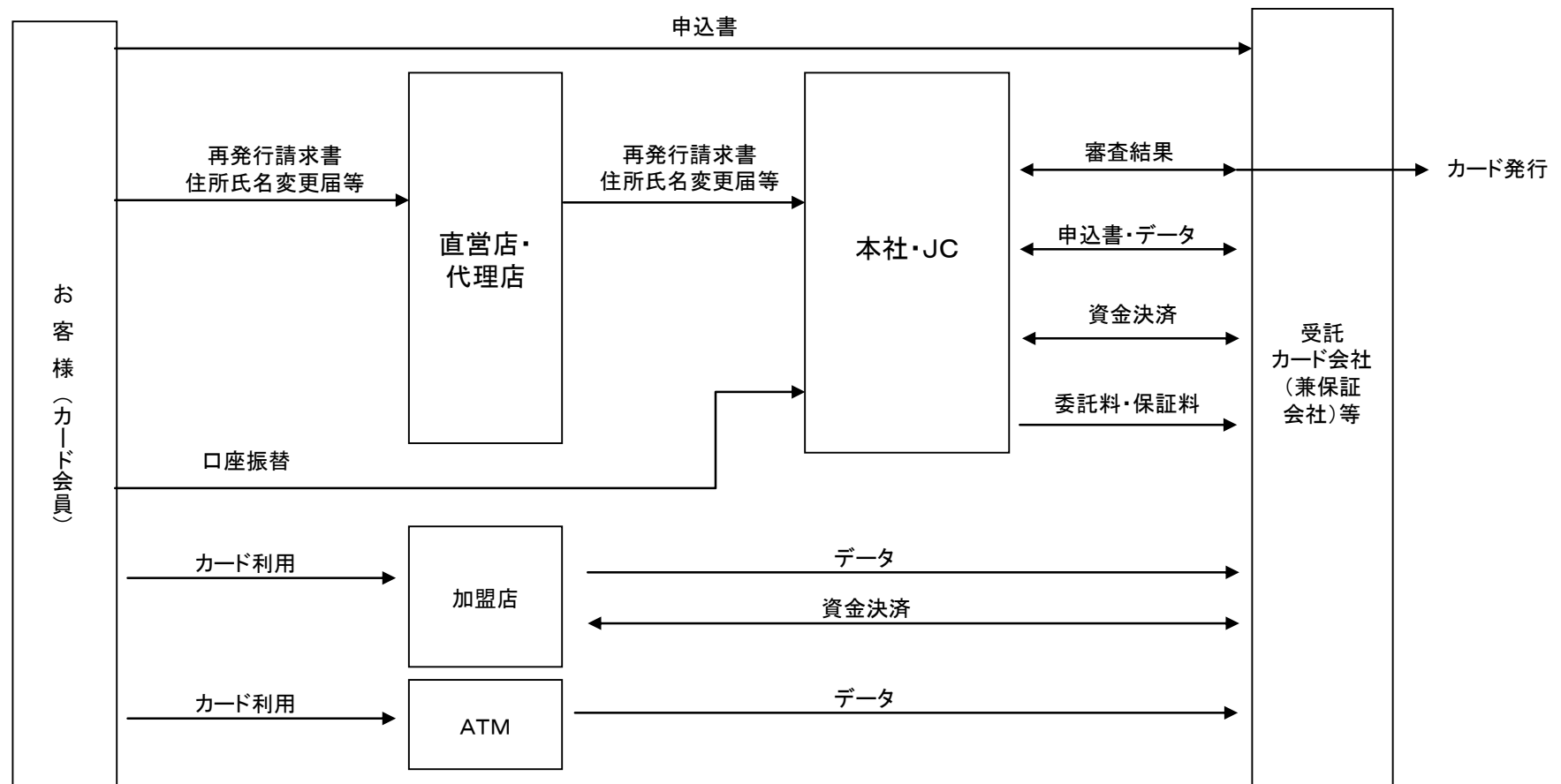
① 業務実施体制

- カード発行、会員管理、利用に伴うオーソリゼーション、請求、口座振替依頼、コールセンター事務等、業務の太宗をノウハウを有するカード会社に出スース。委託会社候補として、銀行系カード会社2社を選定済み
- 全ての債権について保証を付保(もともとマンスリークリア中心、小口分散のため比較的低リスク)
- カード業務の経験者を中途採用するとともに、研修等を通じ業務ノウハウを移転

② 業務展開

- 全直営店、代理店で入会申込書を交付
 - ー現在の共用カードと概ね同様の業務から実施。体制が整い次第、拡充も検討

クレジットカード本体発行の業務実施体制



2. 上場に向け速やかな実施を要望する新規業務（他社商品仲介、既存商品・サービスの見直し）

（3）生命保険窓口販売業務（変額年金保険等）

- 預金・投資信託に加え、資産運用商品のラインアップを充実させることにより、お客様のライフプランやリスク許容度に応じたご提案を行う、「生活設計・資産運用コンサルティング型営業」を確立
- 生命保険販売業務およびそれに付随する私募投信の取扱業務の手数料収入を通じた新たな収益源を確保
- 他の金融機関の商品の仲介であり、政府出資や資金規模などが影響するものではない

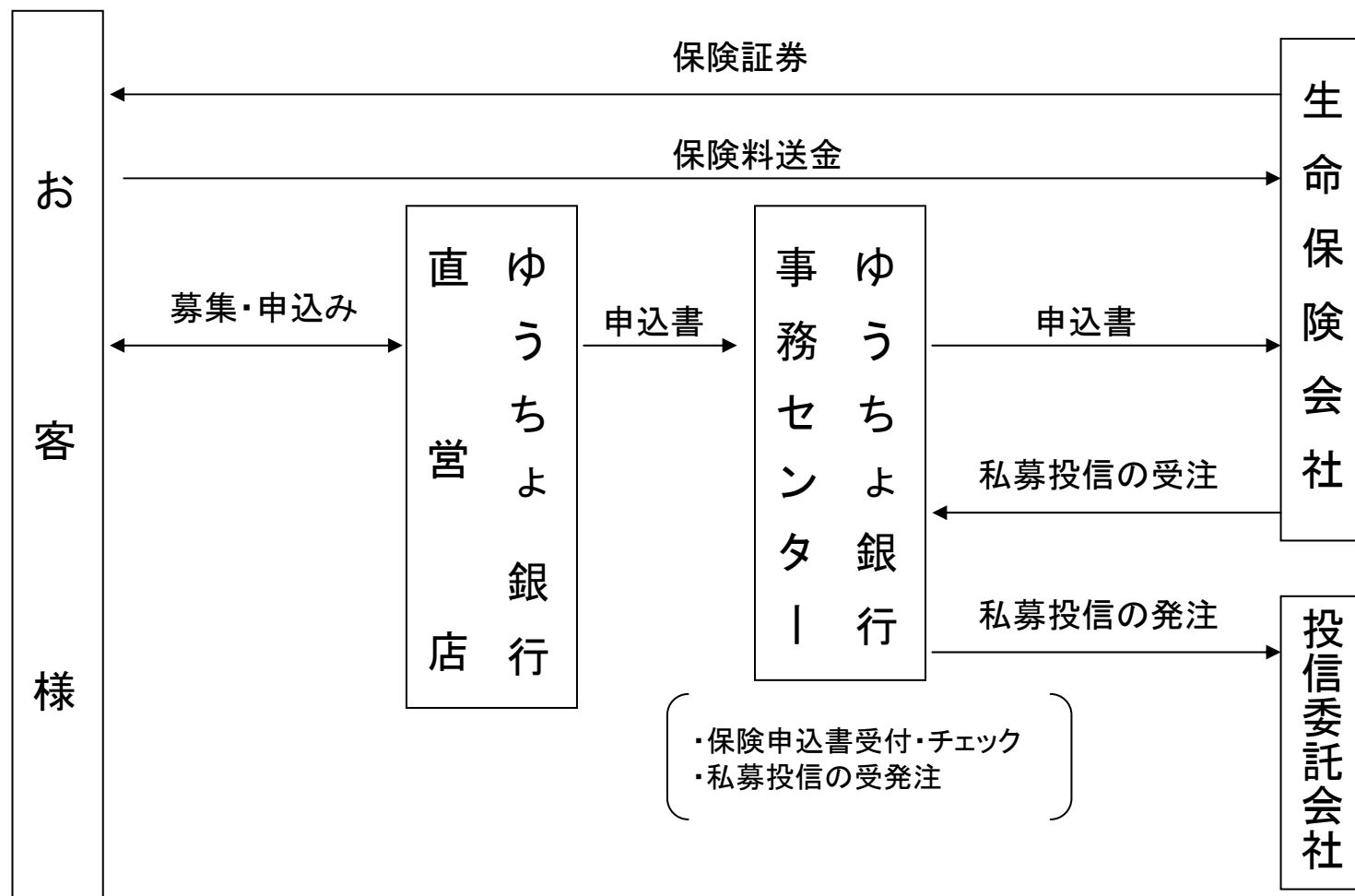
①業務実施体制

- 職員研修、業務フロー・システム構築等にあたって、商品供給を行う生命保険会社のノウハウを活用（商品供給会社候補として、内外の生命保険会社4社を選定済み）
- 変額年金販売経験者を中途採用し、販売指導を通じて、既存職員へのノウハウ移転を実施
- 全直営店に保険法令遵守責任者を配置するとともに、監査等を通じてモニタリングを実施

②業務展開

- 展開当初は、直営店80店程度で業務開始
- 業務開始後、販売状況やコンプライアンス遵守状況等を踏まえ、1年以内を目処に全店に取扱店舗を拡大

変額個人年金保険の業務実施体制



2. 上場に向け速やかな実施を要望する新規業務（他社商品仲介、既存商品・サービスの見直し）

（4）銀行等の業務の代理業務（住宅ローン等の個人向けローン業務の代理）

- 預金・決済・資産運用商品に加え、住宅ローン等の資金調達手段を取り揃えることにより、ライフプランに応じたお客様の多様なニーズに応える、「生活設計・資産形成コンサルティング型営業」を確立
- 同時に、将来的な個人ローン業務展開に向けたノウハウを習得
- 他の金融機関の商品の仲介であり、政府出資や資金規模が影響するものではない

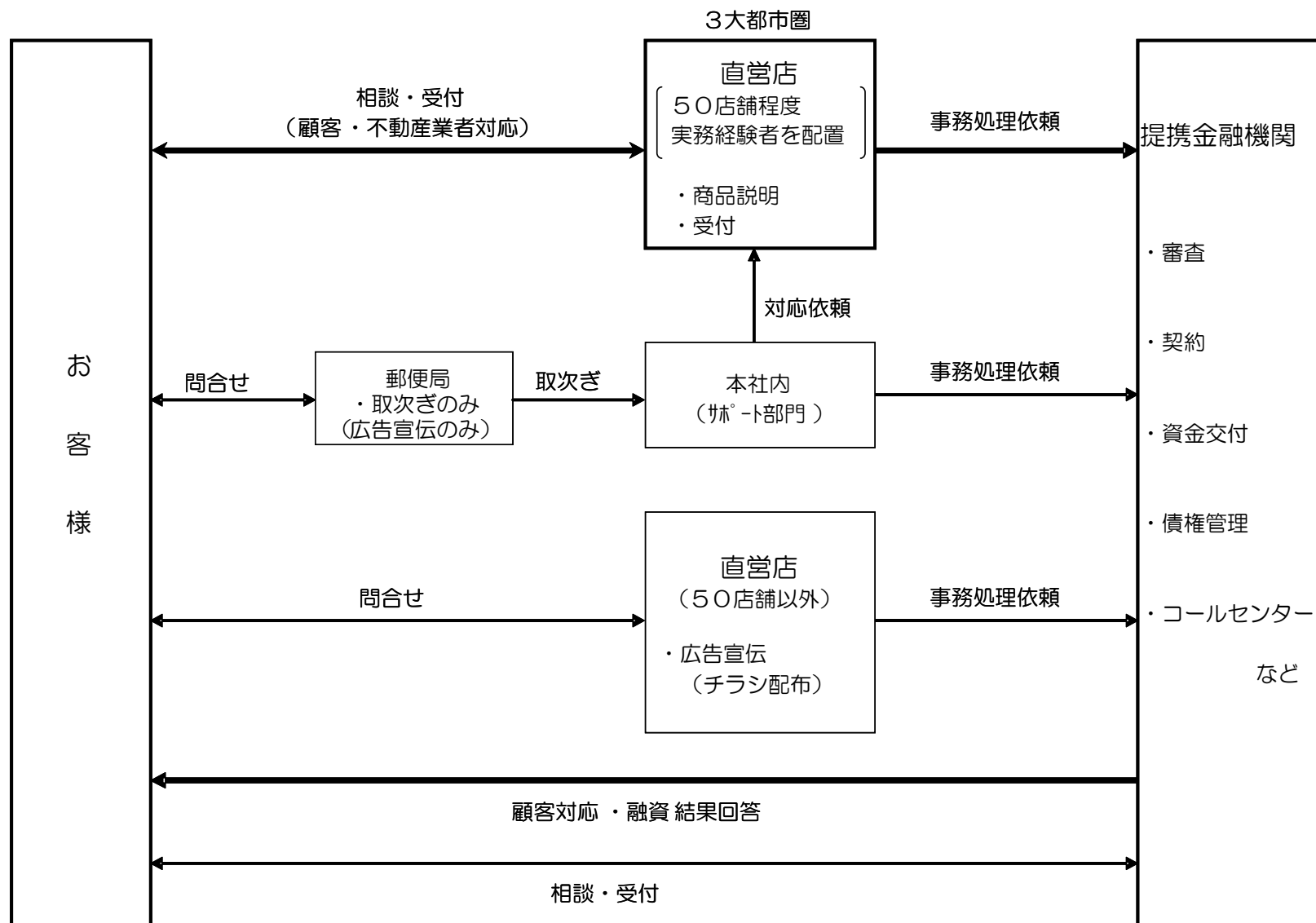
①業務実施体制

- ゆうちょ銀行のニーズに見合う商品供給・サポート提供が可能な金融機関と提携し、そのノウハウを活用（提携金融機関候補として、地方銀行を選定済み）
- 中途採用や提携金融機関からの派遣等により、実務経験者を確保し、取扱店舗に配置（業務開始時）

②業務展開

- 展開当初は、直営店50店舗程度に限定した上で業務開始することを想定
- 地域金融機関への影響を考慮して、3大都市圏の店舗から段階的に展開することを想定

住宅ローン等の個人向けローン業務の代理実施体制



3. 上場に向け速やかな実施を要望する新規業務（他社商品仲介、既存商品・サービスの見直し）

<かんぽ生命>

(1) 業務展開のねらい

① 民間保険会社としてのノウハウ習得

- 他の生命保険会社と連携し、他社商品の仲介業務を展開する中で、民間生命保険会社としてのノウハウ・スキルを習得

② 既存商品の改善による商品魅力の向上

- 既存商品の改善により、保障内容を他社の水準に近づけ、商品魅力の向上、さらには、お客様にとっての公平性・利便性の向上を実現

3. 上場に向け速やかな実施を要望する新規業務（他社商品仲介、既存商品・サービスの見直し）

(2) 法人向け商品の受託販売

- 法人市場向け商品ラインアップの充実により、自社商品ではカバーできない法人顧客ニーズへ対応するとともに、シナジー効果による自社法人向け商品の売り上げ増を実現
- 他の保険会社の商品の仲介であり、政府出資や資金規模が影響するものではない

① 業務実施体制

- 業務フロー・システム構築等にあたって、商品供給を行う生命保険会社のノウハウを活用（商品供給会社候補として、内外の生命保険会社8社を選定済み）
- 商品供給会社による社員研修・教育の実施（販売手法研修、コンプライアンス研修、事務取扱研修等）
- 商品供給会社の保険募集人による同行指導を通じて、自社社員へのノウハウ移転

② 業務展開

- 全国の直轄募集人約1000人により販売（全国81の直営店）

3. 上場に向け速やかな実施を要望する新規業務（他社商品仲介、既存商品・サービスの見直し）

(3) 入院特約の見直し

▶お客様の医療保障ニーズの変化へ対応するため、現在の入院特約の保障内容を他社の水準に近づけ、お客様にとって平明性・利便性を高めるもの（入院特約はH5年以来未改定であり、業界標準から乖離）

― 一日帰り入院から保障（現在の特約では5日以上入院のみ保障）

― 公的医療保険の対象となる手術を保障（現在の特約では、約款所定の95種類の手術のみ保障）

▶基本契約の85%に付加されている入院特約の見直しにより、商品魅力を向上させ、新契約販売の増加、中期的収益の確保を実現。また、最大の販売チャネルである郵便局株式会社からの商品ニーズへも対応。

①業務実施体制

▶現行特約の一部見直しであるため、大規模な体制整備は不要

- ・教育・研修：販売マニュアル等により募集人に対する変更内容に関する研修を実施
- ・引受管理：引受部門や募集人に対する研修を実施
- ・支払管理：契約状況を踏まえつつ、要員拡充（支払件数は新契約に比し、遅行的に増加）

②業務展開

▶主に郵便局株式会社職員により販売

【入院特約の見直しの概要】

主な改定項目	現行	新特約
◆ 短期入院の保障	・5日以上入院のみ保障	● <u>日帰り入院から保障</u>
◆ 支払対象となる手術範囲の見直し	・約款所定の95種類の手術のみ保障 (手術の種類によって、入院日額の10、20、40倍の金額を支払)	● <u>約款所定の95種類の手術に加え、公的医療保険制度に基づく診療報酬点数表によって手術料が算定される手術も保障</u> (入院日額の5倍の金額を支払)
◆ 通院療養給付金の廃止	・60日又は120日以上継続して入院したうえ、さらに退院後も通院等の療養が必要な場合に限 り、特約保険金額の1%(60日継続入院の場合)、2%(120日継続入院の場合)を支払う	廃止
◆ 長期入院一時保険金の創設	—	● <u>120日以上継続して入院したとき、特約保険金額の3%を支払う</u>
◆ 契約当初2年間の入院保険金の段階的給付の見直し	・加入から1年経過前 特約保険金額の0.5/1000 ・加入から1年経過後2年経過前 特約保険金額の1.0/1000 ・加入から2年経過後 特約保険金額の1.5/1000	● <u>加入当初から特約保険金額の1.5/1000を支払</u>
◆ 特約部分は無配当	・基本契約 : 有配当 ・特約 : 有配当	● <u>基本契約 : 有配当</u> ● <u>特約 : 無配当</u>