

郵政民営化委員会（第57回）議事録

日時：平成21年6月15日（月） 10：00 ～ 11：35

場所：永田町合同庁舎3階 郵政民営化委員会会議室

○田中委員長 これより郵政民営化委員会第57回会合を開催いたします。

本日は委員5人が出席いたしておりますので、定足数を満たしております。

議事を進めます。

本日は、日本郵政グループから、平成20事業年度決算の概要及び顧客満足度調査の結果についてご説明をいただくことにいたします。

日本郵政株式会社から西川代表執行役社長、米澤専務執行役、藤本常務執行役、似内事業開発部長、郵便事業株式会社から鶴田経営企画部企画役、郵便局株式会社から壺井執行役員、株式会社かんぽ生命保険から加藤経営企画部長にお越しいただいております。

それでは、まず平成20事業年度決算の概要についてご説明をお願いいたします。

○西川代表執行役社長 それでは、私から最初にご報告いたします。

皆様には、日頃から日本郵政グループの事業につきまして、格別のご高配を賜っております。厚く御礼を申し上げます。

これまで当グループの各社から経営状況等につきましてご説明をさせていただいておりますが、本日は、先月にまとまりました平成21年3月期決算につきましてご報告をさせていただきます。よろしくお願いいたします。

平成19年10月に民営化いたしましたから1年半経過したわけではありますが、民営化当初の決算は半年の期間でございました。また、発足当初の特殊な要素も含んでおりましたので、今期の決算で初めて平時の状態での通期決算を行ったところでございます。

当期の営業施策につきまして簡単に申しますと、郵便局が一層積極的に営業活動に取り組むため、現場力を最大限に発揮できるよう、煩雑な業務の簡素化など、郵便局の活力向上策を展開してまいりました。また、郵便局フェアなどの実施によりまして郵便局会社と三事業会社との連携をさらに強化いたしまして、グループ全体の営業力強化を図ってきたところでございます。

これらの通期の営業努力は、郵便貯金残高の減少幅の大幅縮小、保険の新規契約獲得の増加、

また、ゆうパックの引受増加などの営業成果につながりました。経営環境が厳しい中、グループ職員の不断の努力によりまして、営業活動の成果についても、全体といたしまして復調の兆しが見え始めたところでございます。決算数値では、これらの活動の結果がグループ連結当期純利益4,227億円という形であられることとなりました。

各社ごとの詳しい決算数値等につきましては、経理財務担当の藤本常務執行役から説明をさせていただきます。

私からは以上でございます。

○藤本常務執行役 藤本でございます。

それでは、資料に基づきましてご説明いたしたいと思っております。お手元の「平成21年3月期日本郵政グループ決算の概要」という資料がございますが、2枚目、3枚目に要約がございます。最初の1枚で各社の状況を簡記しておりまして、その次の2枚目で経営成績の経常収益、経常利益、当期純利益、それから昨年の3月期は、半年でございますので、比較はなかなか難しいのですが、その下に触れてございまして、その一番下の欄が来年22年3月期の通期の見通しでございます。それから、その後、各社ごとに上場企業で言うならば決算短信に相当するものがございます、これが5社分ございます。

時間の関係もございまして、主としてこの2枚の要約ペーパーに基づいてご説明させていただきます。

1枚目をご覧くださいと、右肩に日本郵政グループの連結の経営成績が書いてございます。経常収益19兆9,617億円、経常利益8,305億円、税引後の当期純利益4,227億円でございます。今、社長の話にもございましたように、今期末が民営化後初めての1年度を通した決算でございます。

当グループの場合は、特に郵便事業に期の前期・後期にわたりまして収益が年賀郵便物に起因することによりましてアンバランスがございます。そういった面で年間を通じて見なければ評価しにくい要素がありますこと。それから、特にこの最初の1期は、民営化当初の要因もございまして、非常に分かりにくかったわけでございます。そういう意味で今期が最初の通常の決算期と言えますが、その一方で世界同時不況の影響も反映しているといった状況もございまして。概括的に申し上げますと、不況の影響は受けながらも、民営化当初のシステムや業務輻輳が落ちついてきたこと、また1年目の税務面の特殊要素もほぼなくなりまして、営業活動が復調しつつある、そういった結果があらわれてきていると言えようかと思っております。

各社ごとの状況でございますが、まず日本郵政、一番上の段に書いてございます。ご存じの

とおりでございますけれども、日本郵政は、純粹持株会社といたしまして子会社の経営管理を行っておりますが、それ以外に病院事業とか宿泊事業、それから子会社から委託されました経理とか人事などのシステムの運用といったシェアードサービス事業を行っているわけでございます。

経常収益は3,071億円でございますが、これは今申し上げたもの以外に、子会社からの配当とか、あるいは貯金の旧勘定交付金等も含まれている数字でございます。結果の経常利益が1,099億円、当期純利益が1,090億円でございます。この当期純利益の10%、109億円を今回新たに社会・地域貢献基金に積み増すということになります。ご覧いただきますと、経常利益と当期純利益があまり変わらない数字になってございます。その理由の一つでございますが、これは日本郵政の特徴でございますけれども、公社時代のいわゆる恩給の整理資源というものを債務として承継しておりまして、その払い、PLに出ないキャッシュアウトが1,000億円程度でございます。これが税務上、税引前の利益から減算されることになりますので、財務会計上は1,000億円という利益が立つわけでございますけれども、その分が反映してこういう結果になるということでございます。それから、もちろん受取配当の関係もでございます。

その結果、課税所得は日本郵政の場合マイナスになるわけでございますが、連結納税を採用しておりますので、税引前当期純利益に対して法人税の戻りが生じるといったことが特徴としてございます。宿泊事業、逓信病院につきましては、管理会計上は赤字となっておりますので、改善が必要であると認識いたしております。

次に、郵便事業株式会社でございます。先ほど申し上げましたように、郵便においては、上期・下期の郵便物の取扱物数が年賀の関係で大きく異なるわけでございまして、比較する際にはその点が要注意ということになります。取扱物数の概要が1行目、2行目に書いてございます。昨年の9月期の時点におきましては、郵便物数は、選挙等の影響を除きますと、前期に比べて大きな落ち込みではなかったわけでございます。しかし、昨年度の後半、10月以降は景気悪化の影響が出てまいっておりまして、狭い意味での郵便物、手紙・はがきにつきましては、取扱物数の減少の傾向がかなり顕著になっております。通期で3.5%の減でございます。下期は4%近い減少になってございます。全体の取扱物数は239億2,990万通でございまして、前期比2.4%の減でございますが、今、狭い意味での郵便物と比べますと、少し緩和された状況になっております。それはその下の行にございますゆうパックとゆうメールの取扱個数が伸びていることございまして、これらは荷物分野と呼んでいるわけでございますけれども、ゆうパックは前年度通期比で2%の増、ゆうメールは7.5%の増ということで、民間の宅配業界の伸

びが止まる、あるいは減少しているという中においては、健闘しているのではないかと考えております。

経常収益でございますけれども、1兆8,874億円、経常利益589億円、当期純利益298億円ということでございます。そういった景気の後退によりまして収益が減っているわけでございますが、それに費用削減がやや追いつかなかったということもございまして、こういった数字になっているわけでございます。

ちなみに、2ページ目の前期との比較をご覧くださいますと、これは郵便事業がちょうど表の真ん中辺になるわけでございますけれども、前期の経常利益1,137億円、当期純利益694億円ということでございます。それに対して今期当期純利益ということでございますが、298億円。年賀の影響も込み、さらには後期半年間の収益の減も込みでこういう数字になっているところでございます。

来期に向けましては、収益の確保の取組は当然でございますけれども、人件費が経費削減の一番の要素になりますので、業務量に応じた人員配置の徹底等についてさらに努力が必要であろうかと認識しているわけでございます。

次に、郵便局会社でございます。最初のページの上から3番目になります。郵便局会社は、委託元から窓口業務を受託するという新しいビジネスモデルの会社でございますが、ようやく通期で1年間を経過したわけでございます。中間期にも若干申し上げましたが、昨年の3月期と比べまして、今期は民営化当初の不慣れなシステムとか業務の輻輳などが次第に克服されてまいりまして、営業活動が復調した影響があらわれております。収益を見ますと、前期決算における半年間の営業収益が6,300億円でございます。そのほとんどが3社、郵便・ゆうちょ・かんぽからの受託業務手数料でございます。今期1年間を通じて見ましても、基本的な構造は変わらないわけでございます。また、その内訳、郵便・ゆうちょ・かんぽからの手数料の大まかな比率も1対3対2ということで、あまり変わらないわけでございます。

今期の経常収益1兆3,261億円ということが2ページに出ておりますが、その中の受託手数料が1兆2,765億円で、経常利益の大半を占めているということでございます。

個別の収益の状況を申し上げますと、まず郵便関係でございますが、これは本来であれば短信をご覧くださいますと分かるのでございますが、時間の関係もございまして、口頭で申し上げます。郵便の窓口業務を受託しておりますけれども、当初の販売窓口の見込み違いということが最初の半年間はあったわけでございますが、それを是正いたしまして、前期の場合以上となっております。これには当然、年賀等も入っているわけでございます。

それから、貯金の残高がある程度下げ止まりつつあるといった影響が出ているわけでございます。あとは、ゆうちょ銀行のところでも触れておりますけれども、減少幅が縮小してまいっております。いろいろな金利キャンペーンを行ったことに加えまして、インセンティブ手数料を設けております関係で、それが有効に機能いたしまして、手数料の増加となっております。

それから、かんぽ生命保険でございますけれども、これも営業が盛り返しつつあります。新契約の手数料が増加いたしております。ただ、一方で保有契約の減少もございまして、手数料の全体といたしましては、前期とほぼ同程度ということでございます。

そういうことを含めまして、全体としての営業収益が前期分に対して約1割、110%となっております一方で、営業費用の伸びが抑えられておりますので、経常利益は前期より伸びております。

郵便局会社は、受託手数料が今申し上げましたように収入の大宗を占めますけれども、効率的な経営のもとで受託業務のコストを回収するといったことを基本として、併せて営業のインセンティブを付与するという仕組みになっておりますけれども、そういった仕組みが、景気後退の環境下であって、郵便局会社の経営にとって安定的に作用したと考えられるわけでございます。今期の税引後の当期純利益は408億円ということでございます。

次に、ゆうちょ銀行でございます。何回か申し上げておりますけれども、貯金の残高の減少幅が少なくなっております。日本郵政公社時代には年間、多い時で10兆円程度の残高の減少が続いていたわけでございます。今年度におきましては、各種キャンペーンを含む営業活動によりまして、年間の減少幅が少なくなっております。徐々にではございますけれども、残高の減少傾向に一定の歯止めがかかりつつあるものと認識しております。残高の数字がゆうちょ銀行の1行目、2行目に書いてありますけれども、未払利子込みの貯金の残高が2行目にございまして、178兆500億円でございます。前期に対して4.3兆円の減でございますから、従来の10兆程度の減に比べると、かなり少なくなっているということが言えようかと思います。

それから、2段目の黒い四角のところには経常利益が書いてございます。経常利益は3,852億円でございます。その下の段に業務純益4,806億円がございまして、この間約1,000億円ほどの開きがあるわけでございますが、その差がいわゆる臨時損益でございまして、主として金銭の信託の運用損ということになります。金銭の信託運用損益が1,200億円のマイナスということでございます。

経常利益を前期と比較いたしますと、約1.6倍ほどでございます。半年から1年間で、単純計算ですと2倍でございますが、実際は1.6倍程度でございます。主たる要因でございます。

れども、預託金の償還によりまして利息収入の減少があったといったこと。そのことによりまして資金運用利益が減少してございます。それから、費用面では、代理店の営業が堅調でありましたので、委託手数料が増加したこと、あるいは全銀接続の周知等に費用を要したといったことがございます。

なお、金銭の信託及びその他保有目的の有価証券の評価差額は280億円の評価損でございまして、BSにはそのうち税効果後のマイナスの168億円を計上いたしてございます。

税引き後の当期純利益は2,293億円でございます。自己資本比率は、リスクウエートゼロの国債が資産の大宗を占めておりますので、92.11%と高い数字を示しております。

最後に、かんぽ生命保険でございます。1ページ目の一番下の段でございます。昨年7月に新しい商品を発売いたしました。新入院特約の「その日から」あるいは新フリープラン、これは養老保険の加入年齢でございますが、その加入年齢を引き上げる等をいたしまして、商品サービスの拡充を行ったわけでございます。それから、かんぽの営業ですと、特に業務の輻輳によりまして民営化初年度は営業社員の活動量を十分に確保できなかったという事情がございます。そのために新規契約件数が半年間で59万件にとどまっていたわけでございますが、今期は、郵便局との連携によります営業推進体制の強化もありまして、1年間を通じて192万件の新規保険契約を獲得することができました。

次に、経常利益でございます。2段目の2つ目の項でございます。前期と比べまして2,000億円増の2,142億円でございます。これは、前期が半年でございまして、基礎利益も半年分であったところに大きなキャピタル損が出ておりましたので、少ない数字になっていたわけでございますが、今回はそういう要素は比較的ございません。そういったことがこの経常利益に影響してございます。基礎利益が4,324億円でございます。利差損がございまして、危険差益、費差益でこれを埋めて、基礎利益が出ているといったことでございます。これにキャピタル損益と危険準備金の戻入額を加えれば、経常利益になるわけでございます。

ちなみに、キャピタル損益でございますけれども、昨年の中間期の時点におきましては大きな損ではなかったわけでありまして、10月以降の株価の下落あるいは円高ということによりましてキャピタル損が増加いたしております。例えば、減損でございますが、3,027億円ほどの減損となつてございまして、これを価格変動準備金の戻入あるいは危険準備金の戻入によって対応しているわけでございます。

なお、金銭の信託及びその他保有目的の有価証券の評価差額は102億円の評価益でございまして、税効果後の65億円をBSに計上しているわけでございます。

それから、一番下の行でございますけれども、内部留保残高はまだ厚いものがございます。3兆3,328億円でございます。ソルベンシー・マージンも1,429.7%と前期よりも上昇しております。

それから、A4の2枚目の一番下の段をご覧いただきたいと思います。これが22年3月期の通期見通しでございます。グループ全体といたしましては大きな変化はないわけですが、各社ごとに申し上げますと、日本郵政の場合、当期純利益は1,090億円のものが、来期の22年3月期は1,560億円になってございます。これは今期の受取配当の増加でございます、実質的な大きな変化というものではございません。郵便事業ですが、当期純利益298億円に対して230億円でございますが、郵便物の減少傾向がございますので、堅めに見たということがございます。なお、郵便事業につきましては、JP EX（JPエクスプレス）の設立に伴う影響はこの時点では見込んでおりません、事業計画の変化によりましてこの点は変更が生じる見込みでございます。郵便局株式会社は、当期純利益408億円に対しまして、来期が340億円でございますが、IT投資等によりまして費用の増加を見込んでおりまして、その関係で利益が減少してございます。ゆうちょ銀行は、今期とほぼ同等の利益水準でございます。かんぽ生命は、資金運用費用の減少を見込んでおりまして、今期よりも利益が増加する見込みを立ててございます。

ちょっと駆け足でございましたが、以上でございます。

○田中委員長 ありがとうございます。

それでは、この決算についての質疑をいたしたいと思います。

○飯泉委員 今、決算のお話をいただいたわけですが、特に我々地方の場合には、この郵政民営化で利便性が増すといった話から郵政民営化に対する期待といったものが出るわけですが、そうなった場合に、特に郵便事業会社、また郵便局会社の関係のネットワークです。これが、一時期かなり簡易局がなくなっていくとか、いろいろなことがあって、特に地方部においてサービスは本当に増すのだろうか、かえって危惧の方が多かったと。今回この決算を見ていると、ゆうちょ銀行あるいはかんぽ生命というのは、通期、今度は最終的な見通しについても、よりよくなってきている。しかし、今お話があったように、郵便事業会社については堅く見たというお話、あるいは郵便局会社についてはITの関係があってというお話はあるわけですが、しかし通期で見るとより厳しくなっているということになっています。こうした点、地方部におけるそうしたネットワークといったものの維持あるいは発展といったものがこれからちゃんと期待できるのかどうか、この1点についてお聞きしたいと思います。

○西川代表執行役社長 簡易局の一時閉鎖の問題でございますが、これは民営化当初、416局の一時閉鎖があったわけでございます。その後、簡易局受託者に対する手数料の引上げ、固定部分でございますが、これの引上げ等の対策も講じましたし、また応募者の募集活動もあの手この手を尽くしまして積極的に行いました結果、この3月末での一時閉鎖は約350局程度にまで減少しているということでございました。この間も一時閉鎖の発生がございましたが、新しく受託していただいた局数が約200局ございまして、結果として約350局と減少してきているということでございます。これでいいというわけではありませんので、引き続き一時閉鎖の解消に向けて一層努力していくということでございます。一時閉鎖のままになっているところがまだそのように約350局あるわけですけれども、直営郵便局からの出張サービスなども行っておりまして、できるだけご不便をおかけしないようにと努力しているというところでございます。

それから、民営化に際しまして、郵便事業会社の郵便配達の方がかつて行っておりました、総合担務と申しておりましたが、配達の途上で貯金や保険の仕事をお預かりしてくるということが制度上できなくなりました。これに代わるものとして、いろいろ手を尽くしてきたわけですが、結局のところ、郵便局に渉外専門要員を置きまして、お客様の方から連絡を頂戴すれば、訪問してそのサービスを行うということにいたしまして、大分改善してきていると思います。

同じような問題で、郵便局がゆうパックの集荷を車でやっていたわけですが、これが郵便事業会社の方への集中ということで、できなくなりました。しかしながら、郵便局の窓口では引受をやっておりますし、そして地方の特産物等に対する対応も必要でございますので、郵便事業会社ではなかなか手が回らないというところについて、郵便局に軽四輪を配備いたしまして、郵便局が集荷にお伺いするということを始めしております。まだ一部でございますが、今後その成果を見ながら拡大してまいりたいと考えているところでございます。

その他、私がちょっと触れましたが、郵便局窓口での業務の輻輳あるいは一部システムの不具合等がありまして、民営化当初は随分お客様をお待たせするような事態が生じたわけでございます。この点につきましても改善を加え、先ほど申しましたように、郵便局活力向上宣言というものを昨年の2月末を第一弾として出しまして、随分煩雑な業務を簡素化するというように努めてまいりました。そういった問題点についてもほぼ解消されつつあるのではないかなと認識しております。

まだまだ顧客サービス面で十分なものとは申せませんが、今後、郵便局独自のシステム構築

等も通じまして、あるいは業務を一層シンプルにするということを通じまして、顧客サービスの改善に努めてまいりたいと考えているところでございます。

以上です。

○田中委員長 いかがでしょうか。

○野村委員 ご説明ありがとうございました。2点ほどお伺いしたいと思います。

まず1点目でございますけれども、これはゆうちょ、かんぽ共通でございますけれども、かつてお話を伺っていた時には、例えばゆうちょですと、年間10兆円ぐらいの規模で預金残高が急激に減っているという数値をいただいていたし、また、かんぽについてもなかなか新契約が伸びないというお話が不安材料としてあったわけなんですけど、今回この決算を拝見しまして、それぞれのところで予想よりも成果が出ているというか、いい結果になっているように拝見したんです。それぞれの原因というんでしょうか、どこが功を奏してこういう形になったと評価しておられるのか、その原因分析を一つお伺いしたいというのが1点目でございます。

それから、今度は郵便事業の方なんですけれども、郵便事業は昨年あたりは国の、特に厚生労働省におけるねんきん特別便というものが何度も郵便を利用して配布されましたので、ややイレギュラーな状況があったかと思うんですが、その郵便事業自体の見通しとして、かねてから問題になっていましたインターネット等の普及に伴うのか、あるいは他の原因なのか分かりませんが、今後郵便というものがどのような方向に、減少していくものなのか、あるいはある程度のところで下げ止まっていくものなのか、そのあたりのところの見通しを教えてくださいたいと思います。

○米澤専務執行役 それでは、貯金の残高についてご説明申し上げます。

今ご指摘がございましたように、公社時代あるいは郵政事業庁時代から、大体毎年10兆円から十数兆円程度減少を続けてきたという状態であったわけですが、昨年1年間で見ますと、大体4兆円の減にとどまっております。さらにこれを上期・下期で分けてみますと、上期のところでマイナス3兆円で、下期はマイナス1兆円ということで、減少のスピードが緩んできて、ようやく下げ止まりの兆しが見えてきたといった評価ができるのではないかなと思っております。

その大きな原因でございますけれども、先ほどもご説明がありましたように、民営化してから各種金利キャンペーンというものを新しく行っております。これは、公社時代はそういうことはやっていなかったんですが、いろいろなボーナスキャンペーンとか、あるいは年金キャンペーンとか、そういったキャンペーンを行って営業活動を盛り上げていくというのが一つござ

います。

それからもう一つ、これはむしろそれよりももっと重要なことではあるんですけども、目立たない話としまして、郵便局での地道な営業活動が実ってきたということであろうかと思えます。こういうリテールバンキングにそんなに特効薬があるわけではございません。何かをすればすぐに反転するというものではないんですが、逆に、郵便局窓口において、例えば別の用でいらっしゃったお客様に預金をお勧めするとかいった地道な取組が進んできたということ、現場の頑張りというのが一番大きな原因であろうと思っております。それから、マクロ要因としては、もちろん預金全体が増えている。日本全体で預金という商品自体が伸びているというところももちろん追い風になっておりますが、一番大きく評価されるべきは現場の地道な頑張りであろうと考えているところでございます。

○加藤経営企画部長 かんぼ生命でございます。

かんぼ生命の新規契約は、民営化当初は大体月8万件ということだったのですが、20年度に入りまして、4月から6月ぐらいの立ち上がりが14万件、それから7月以降お認めいただいた入院特約、それから加入年齢の拡大を開始してから17万件と、明らかに新商品効果が出ております。それとともに、その時期に合わせまして郵便局会社と営業協働推進本部を立ち上げまして、営業の戦略を明確化して、満期代替に合わせましてこの新商品を投入していくという方針を明確に打ち出しまして、現場レベルでのその連携が着実に推進されたことが大きな要因となっていると考えております。

○鶴田経営企画部企画役 郵便事業会社でございます。

郵便事業の見通しで、今期も堅めに見ていくというお話がありましたけれども、インターネットとかの影響という話もあったんですけども、最近では郵便の減少が、18年度、19年度というのはかなり下げ止まりの傾向もありまして、減少幅も1%台にとどまっておりましたが、20年度はここありますように3.5%減少になっております。この最大の要因はやはり景気だと思っております。企業が通信費とか販促費というものを節減するというので、例えばDMとかも控えるといった傾向はあったと見ております。こういう傾向に対して、DMというのは本来、インターネットとかが増えても、増える余地のある分野だと思っておりますので、こういうものを増やさないといけないというのがありますので、そういう分野、あるいは郵便物は減っておりますけれども、ゆうメールとかゆうパック、宅配分野というのは今後とも増える分野だと思っておりますので、そこに取り組んでいるということです。

ただ、それで収益をどこまで支え切れるかという一方で、効率化ということをやっていく必

要があると思っております。いろいろな機械化とかを進めているんですけども、タイミング的に収益が結局今回落ちたようなスピードで効率化をやるというのはなかなか間に合わないというところがあって、前期・今期というのは堅めに見ているわけですけども、さらに効率化を進めて収益をなるべく確保するということを含めて、利益を確保していくという絵をかいていきたいと思っております。

○壺井執行役員 郵便局会社で、例えば貯金の9割以上、保険の場合は個人のおお客様ですとほとんど郵便局でお取扱いをさせていただきますし、郵便のウエートもかなりのものを持っております。そういう郵便局で、大きく分けて、先ほど社長からも説明がありましたように、2点ほどあると思います。1つは、民営分社化した後かなり手続的に輻輳していて苦勞していた部分を、例えばお客様コードの確認とか本人確認とかということについてかなり厳密な手続をして、お客様にお並びいただいて、職員も苦しんでいたといったところを、各社と協力して、活力向上宣言という形でまとめて、その取組を郵便局にも示しながら改善してきたというのが一つあります。営業に力を向けられるようになったという全般的な状況をそうやって各社と連携してつくってきたということが一つございます。

もう一つ、具体的な営業に当たっても、金融の関係でキャンペーンを一緒にやったり、三事業共同で郵便局フェアというものを開催いたしまして、ご来店いただいた方に、三事業一緒にやっているんですよということで、郵便局をもう一度再認識いただくような取組をしております。郵便についても、地方の特産品の取扱い等について共同営業に取り組んでいます。そういう改善を一緒にやっていること、それから営業についても連携してやる方向を打ち出してきていることが功を奏しているのではないかとと思っております。引き続き力を入れてやっていきたいと思っております。

○斎藤委員 ご説明を承って、どのように評価をしたらいいのか、よく分からないでおります。それぞれが非常にユニークな形態であり、まだ規制されている部分もありますから、他の会社と簡単には比較できないとは思いますが。しかし、もし、ベンチマーキングをしている会社があれば、そこと比べてどうなのか、そのあたりのことを教えていただくと、分かりやすいのですが。例えばゆうちょ銀行の場合ですと、ベンチマーキングをしていらっしゃるのが地銀のトップクラスなのか、あるいはメガバンクなのか、かんぽ生命の場合は、どのあたりの生保を今考えていらっしゃるのか。あるいは全く考えていないようでしたら、ここでは来年度のことは予想されていらっしゃると思いますが、今後はどういう形にしていこうと考えていらっしゃるのか、伺いたいと思っております。

○米澤専務執行役 ゆうちょ銀行について申し上げますと、ベンチマーキングというのは、先ほど委員がおっしゃられたように、いろいろ規制が多くて、我々のやっている業務とほぼ似ているというのは実際上ないと認識しております。したがって、ベンチマーキングをする時には、それぞれの業務ごとに、例えば経費であったらこういうところ、あるいは資産性商品の販売であればこういうところということで、それぞれの業務ごとにおそらくベンチマーキングをしていくということが正しいだろうと考えております。実際、我々もそういういろいろな業務をやる時には、業務ごとに、業務に応じた比較ということは行っております。ただ、全体、この決算を見た時に、我々が見ますのはやはりメガバンクを見ることになるわけでございます。ただ、ご承知のとおり、メガバンクは今回、いろいろな信用コストを前倒しで積むとか、あるいは市場の損失等についても非常に厳格に計上するといったことで随分マイナスが立っているわけでございますけれども、ゆうちょ銀行については、そういった貸出を行っていないということから、信用コストの増というものがありません。また、市場運用においても、我々は証券化商品で非常に複雑なものとかは扱っておりませんので、そういうものには運用しておりません。したがって、国債と株式というのは非常に大きな要素になるわけでございますけれども、株式は下落しましたが、国債の価格は上昇するといったことで、両方の効果がオフセットされて、比較的安定な収益が得られるというのが、私どもの収益構造であろうと考えております。そうした結果、ゆうちょ銀行は約2,300億円の純利益を計上することができて、これは日本の銀行の中では一番いいという結果になっております。これはもちろん、他がよくなかったということの反映でございますので、決して胸を張って言える話ではないんですが、その中で一つ言えることすれば、我々の収益構造、利益の構造というものがそういった市場の動きに対して非常に安定的であるということが言えようかなと思っております。

○辻山委員 かなり事業が効率化されて、それが決算の結果にあらわれているとお伺いして、先ほどのご説明でもよく理解できましたが、今の斎藤委員のご質問とも関連しますが、事業についての効率化は重要なことですが、今回の郵政民営化の際には、特にゆうちょ、かんぽが民営化されて民間のビジネスモデルに入っていく時に、大きく抱えている金利リスクをどのように解消していくのかということが一つの命題であったと思うんです。それが、今回のこういう金融クライシスでその対応が遅れたことが逆にプラスに働いたという今のご説明なんですが、今後はその点にどのように対応していくのか、今のままですと、従来の国債を多く持つモデルというものから抜け切れないと思うんですが、今、そういった金利リスクの問題を解消すべく将来的なプランをどう練っておられるのかということです。

それから、一般の事業会社と比べて、今期の決算で比べれば、固定資産の減損などが非常に少ないですね。これは、既に民営化の時に減損をぎりぎりまでやったという結果なのかどうなのか。今回、固定資産の減損テストはどのように行ったのか。

要するに、有価証券について今後金利リスクを解消していくような方策がどのようにプランニングされているのかということと、固定資産の減損が今回少ないということをどのように理解したらよろしいのかということ伺いたと思います。

あわせて、最後なんですけれども、ちょっと理解できなかったのは、連結の方の21ページのところで、「10. その他有価証券のうち満期があるもの」で、その他というのは債券以外ということなので、これは何なのかということをお教えいただきたいと思ひます。

○米澤専務執行役 まず最初の金利リスクについてでございます。先ほどもお話がございましたけれども、最近の非常に大きな市場の変動に対して、ゆうちょ銀行は比較的うまく乗り切ったのではないかなと思っております。それは、貸出が規制によってできなかったという側面はもちろんですけれども、市場商品、金融商品の面においても、例えばサブプライムとか、非常に高度なデリバティブを絡ませたような商品には手を出さない。これは、消極的な意味でやらなかったというのではなくて、積極的な意味で、そういうリスクが確かでないもの、我々が理解できないものはやらないという基本的な考え方のもとにそういうものには手を出さなかったということでございます。それが結果としてこういう比較的影響の少ない決算が組めたということだろうと思ひます。

これについて今後どうするかという問題でございますけれども、これについては、これまでも何度か申し上げましたけれども、まずマーケットの世界、市場リスクという中で見ますと、これは今までは主として国債以外には運用できないとなっていたものをこの委員会でもお認めいただいて、いろいろな商品に投資ができるようになったと、分散が可能になったということでございます。その分散の中には金利スワップとか、そういうヘッジ手段も含まれているということでございます。そういう市場リスクの中で今まで国債単体が主であったものを分散化していくということが、まず一つでございます。

それから、さらにもう一つ大きな流れといたしましては、そうはいつでも市場全体の動きからはなかなか逃れ切れないということでありましたら、普通の銀行が行っている信用リスクを源泉とした収益といったものに拡大していく、あるいは手数料といったものをそもそも市場全体の動きから独立した収益源に広げていくといったことが必要なのであろうかなと思っております。以前もご説明申し上げたかと思ひますが、メガバンクにおいてはそういった市場あるい

は金利の変動によらない収入が相当程度ございます。さらにアメリカの銀行、最近についてはまだよく分析できておりませんが、その前までは金利あるいは信用リスクに依存しない収益が米銀の場合は半分以上を占めていたといった状況がございます。我々も、国債単体から市場全体への分散、そして市場からさらに事業の分散といった流れで、非常に大きな金利リスクをコントロールしていく必要があるかと考えております。

○藤本常務執行役 2点目の固定資産の減損の関係でございます。これは公社の時代からでございますけれども、まずグルーピングなんですけれども、郵便・貯金・保険事業の本体につきましては、これは類似の業態は皆同じだと思いますけれども、全国1本の減損の範囲となっております。そういう面で部分的に大きい郵便局に対する減損というのは出ておりません。減損をやっておりますのは、独立のキャッシュフローが生み出されますメルパルクとか、あるいはかんぼの宿、あるいは将来のキャッシュフローを生み出さない、不用決定をした宿舎とか、こういったものが主体でございます。その中で金額的に大きかったのがかんぼの宿あるいはメルパルクでございますけれども、これは平成17年度の間接決算から何回か減損をやっております。公社の一番最終段階では事業譲渡を前提として減損をいたしております。そのことが資産承継委員会でそのままお認めいただきまして、それが簿価となっている。そういうことで、その時点で減損が大きく進んでいたということが言えるのではないかと思います。それ以降のものは比較的少ない額になっております。少しは出ておりますけれども。

○加藤経営企画部長 保険の場合は、金利リスクをコントロールする手段としまして、キャッシュフローのマッチングを進めておまして、保険債務の年限に応じて資産の方のデュレーションを長くしていくことによってマッチングを図り金利リスクをコントロールするという方式を目指しておりますので、なるべく年限の長い資産をより多目に買っていくということと、もう1点は、金利リスクだけではなくて、信用リスクを少し加味していくという観点から、お認めいただいたシンジケートローンなど、信用リスクの方の運用種目を徐々に増やして行って、全体として金利リスクをコントロールしていくといった方針で、20年度から取り組み始めているところでございます。

○藤本常務執行役 3点目になりますか、日本郵政の短信の21ページのその他有価証券の件でございます。ちょうどナンバー10で振ってございますが、その他とございますのは、これはNCD、譲渡性預金等も含んでおまして、そういうものが内容でございます。

○辻山委員 ありがとうございます。

では、今の点で、昨今の事情にも関係するんですけれども、メルパルクの話もありましたけ

れども、かんぽの宿等の現在持っているものが、事業譲渡を予定した減損を既に実施したという事なんですが、今期、事業譲渡を前提にして、さらに減損が必要だといった、減損の兆候等のテストというのはあったんでしょうか、なかったんでしょうか。

○藤本常務執行役 やっております。

○辻山委員 今回も兆候があったんですか。

○藤本常務執行役 はい。不動産価格は、また少し落ちておりますので、その結果出たということでございます。

○辻山委員 ということは、譲渡を前提にして、今回もさらに減損が必要であったと。

○藤本常務執行役 はい。

○辻山委員 わかりました。

○田中委員長 では、私から一言、これまで委員会で討議してきたことを前提として申し上げたいと思います。

西川社長以下、日本郵政の方々には、業務革新を通じた費用削減というテーマをなお一層追求していただきたいと思います。それで、これは2点ございまして、私どもの委員会が日本郵政から提出されるであろう新商品の許認可に当たりまして、日本郵政は費用コントロールを行う業務革新を十分になしているかどうか。これがこの新商品の安定性ということにつながりますし、業務遂行能力を判断する重要な手がかりだと私どもは従来思っておりまして、意見表明においてもそうしたことはこれまでも出しておりました。決算の中で、業務革新を通じた費用削減というものにどれだけ取り組んでいるのかというのは、今後、株式上場、株式売却においても、投資家、潜在的な株主が見たいところでございますので、これはもう項目をあげて、一つ一つこの業務革新をやっていただきたいと思います。

2番目は、これと関係するのですが、経営努力を集中的に行うためには、非中核的業務については売却あるいは撤収を図っていただきたいということでもあります。これまで、例えば第三种郵便の不正利用の現状を見るにつけ、法令遵守やダブルチェックシステムというものが現実にはどういう形で働いているのか、国民は、ある種疑問といたしますか、大丈夫なのかという思いでございます。そういう意味では、経営努力というものをもっと集中した形で使っていただくためには、非中核的業務からは撤収していただく。もちろんこれは郵政民営化関連法が議決される段階でも明確な方針として政府から出されておりましたけれども、これは是非行っていただきたいと思います。それに当たって、旧官業の処分、撤収ということになりますと、昔から官有物の払い下げについては政府内のミニクーデターの種になるというのは、明治14年の政変、

北海道開拓使払下げの問題から始まって、常にあります。政治はこうした旧官有物についての扱いに極めて敏感でありますので、こうした問題の処理に当たっての透明性確保というのは、これはもう撤収なんだけれども、その手順に当たっては透明性を常に確保し、国民に、また政府に対して明確な態度を出していただくということが重要なのではないかと私どもは思っております。

いずれにしろ、日常的業務が粛々と遂行されることは重要でありますけれども、業務改革を通じて費用の根底的な削減を日本郵政幹部は手がけているし、その方針に揺るぎはないということが、国民の安心感にもつながりますし、今後予定されています株式の上場・売却にも決定的に重要になるように思います。

我々委員会は、この株式上場の努力を行われておられます日本郵政を支援する立場であります。株式上場を通じて郵政民営化の実を上げるというために設置された委員会でございますので、そうした皆様方のご努力を全面サポートするということがこの委員会の役割でありますので、業務革新を通じた費用削減を、項目を立てて遂行していただければと思います。

○西川代表執行役社長 委員長からご指摘いただきました3項目につきましては、誠に私どもの方も強く認識いたしておるところでございます、ご指摘のとおり、あるいはまたそのやり方につきましてご指示いただきましたとおりに実行してまいりたいと考えております。

本当に業務革新ということにつきましては、日頃これについて郵便局会社あるいは郵便事業会社においていろいろな項目をあげ心がけているところでございます、トータルとしての大きな変革ということにはまだまだなっておりません。一つ一つ項目をあげ、そしてトータルとしてはこれだけ大きく変わったというものをきちんとご理解いただける、ご認識いただけるというところまで持ってまいらなければならないと思っております。こういう旧官業の撤収あるいは非中核的事業の売却・撤収といったことにつきましても、透明性をさらに高めていかなければならないということ、今度のかんぽの宿等の問題で痛切に一層感じております。この点も十分踏まえてやってまいりたいと思っております。

○田中委員長 それでは、西川社長、それから藤本常務執行役におかれましては、次のご予定がございますので、退席されます。どうも本日はありがとうございました。

それでは続きまして、日本郵政グループの顧客満足度調査の結果についてのご説明をお願いいたします。

○似内事業開発部長 それでは、私の方から第2回日本郵政グループ顧客満足度調査結果についてということで、かいつまんでご説明させていただきたいと思っております。

本調査は、民営化してから定点観測として、日本郵政グループがお客様にどのような満足度を与えているかといったものを年1回程度行っていこうということで、昨年は5月に行いまして、こちらの委員会の方で8月にご報告させていただきまして、その後、追加の分析のご報告等をさせていただきましたが、今年は2月に第2回目の調査を行いました。それで、今日はそのご報告でございます。

資料の方は、先日6月5日にプレスに出した3枚ものの資料、それから、多少分厚いんですけども、第2回の調査、これが本編で、すべての質問とその結果が載っております。

調査の概要につきましては、ここに書いてあるとおりでございますけれども、郵便局等のお客様で、全国20歳以上の男女の個人ということで、具体的にはATMを含めまして郵便局等の利用頻度が月1回以上であり、なおかつ次の3つです。郵便に関しましては、過去1年以内にゆうパックとそれ以外の郵便物を利用したことがある人。それから、ゆうちょ銀行に関しましては、口座を持っている人。かんぽ生命保険に関しましては、家庭で加入されているお客様ということでございまして、今回はかなり質問が多い。これも第1回目の調査と同じなんですけれども、共通の質問と、今申し上げた郵便、銀行、保険それぞれの質問に途中で分岐しているということでございます。その下の調査項目と書いてあるところがまさにそうございまして、①と②と⑥に関しましては共通でございまして、③、④、⑤に関しましてはそれぞれ、先ほどの条件でスクリーニングしたお客様についてアンケートをしているということでございます。

ちなみに、調査方法はインターネット調査でございます。昨年度のインターネット普及率は75%ということでございまして、企業の一般的な調査はインターネットで圧倒的に行われるということで、そういう方式を採用しております。

調査時期は2月18日から24日まで。有効回答数が4,380人ということで、こちらの方は、調査の設計数というものがあまして、これは4,000人でございます。そこに全体から絞ってきて4,000人を確保できるようにということで、結果として4,380人になりましたということでございます。

調査結果は、1枚めくっていただきますと、まず全体の満足度、これは郵便局の店舗と窓口です。この場合の郵便局というのは、ゆうちょ銀行の直営店の窓口等々を含みまして、お客様からはその辺の区別がなかなかつかないだろうということで、「郵便局等」という表現にしております。これは、第1回と第2回を比較していただきますと、ご覧のように若干数字が上がっています。「満足」という数字が多少上がって、「不満」という数字が若干下がっているということが見てとれると思います。

それから、個別の評価、これは全体評価でございますけれども、個別にどういう項目が満足度が高いか、もしくは不満足度が高いかというベスト3、ワースト3を下記に書いてございます。全般的に、「いらっしゃいませ」などのあいさつとか、そうしたお客様の応対に関するものに関しましては、満足度が高いということがございます。逆に不満足度が高いものは、ATMの台数、駐車場の広さ、これは広さということに対して不満があるということなので、駐車場が狭いということに対する不満、あと営業時間の長さ、こちらの方も営業時間の長さに対して不満があるということでございます。

それから、民営化前後の比較でございます、民営化前後でよくなりましたか、悪くなりましたかという質問をしております。これも第1回と第2回を比較いたしますと、第2回の方が若干よくなっておりまして、ご覧のような数字になっております。「どちらともいえない、変わらない」というお客様が相変わらず多いわけでございますけれども、前回よりは少し減っているということでございます。

それから民営化前後の個別の比較に関しましては、「いらっしゃいませ」とか、礼儀正しくとか、そうした応接に関するものが比較的いいということでございます。

その次のページは、郵便・銀行・保険の各サービスに関するお客様の満足度でございます。これは個別にご説明いたしませんけれども、郵便サービス、それからゆうパック、銀行、保険で、満足度の方が総体的に上がっております。ご覧のとおりでございます。

それから、その次のページが、今後のお客様の利用意向と利用したい理由ということで、ベスト3ということでございますけれども、郵便局を今後利用したいですかと。「利用したくない」という人は非常に少ないということは想定範囲でございますけれども、「利用したい」というお客様が圧倒的に多い。あと、郵便サービス、ゆうパック、次のページでございますが、銀行、保険もご覧のとおりでございます。ほぼ前回と同じような結果が出ております。

それから、利用したい理由のベスト3もそれぞれグラフの下に書いてありますけれども、実はこの辺のベスト3の理由は第1回と全く同じです。ですから、同じような結果が出ているということでございます。

それから、最後の郵便局等への期待について、「期待する」が「期待しない」を大きく上回りましたということで、ご覧のとおりでございます。

最後のページは文字だけが書いてあるページでございますけれども、こちらの方で、今後、期待する商品・サービス（ベスト3）というところで、郵便、銀行、保険、生活系というところでございますが、郵便は「ゆうパック」、「EXPACK（エクスパック）」、「ゆうメー

ル」。それから銀行系が、「他の金融機関への振込み」、これはもう既に実施しておりますけれども、それから第2位が「定額・定期貯金の限度額の廃止」、それから「通常貯金の限度額の廃止」という順番でございます。保険に関しましては、「医療保険」、それからやはりこの「限度額の引き上げ又は廃止」ということで、2位、3位が並んでおります。それから、生活系。生活系というのは、主として郵便局会社の方でやっております新規業務等々でございますが、「住民票等の交付、バス利用券の交付、ごみ袋等の販売サービス」に関しましては第1位、それから「ふるさと小包など食品中心のカタログ販売」、それから「通年ギフトカタログ」、このあたりが期待する商品・サービスということであっております。

以上でございます。

○田中委員長 どうもありがとうございました。

いかがでしょうか。

○野村委員 全般的には前よりもいい結果になっていることで、少し安心はしたんですが、例えば、微妙ではありますが、郵便サービスを今後も利用したいかどうかといったところの数字をちょっと見てみますと、他が押しなべて大体1回目よりもいい結果になっているのに、トータルで見ますと、微妙ですけれども、若干は色のついている部分が短くなっているわけです。これをちょっと拝見して、調査の本体の方を見てみますと、いわゆる他社のメール便と言われているものの方に利便性を感じている人が若干おられる。料金面とか、そういうことなのかもしれませんけれども、そういった傾向も見受けられますので、おそらくかなり精査しておられるんだとは思いますが、少し全体的によくなっているので安心せずに、ちょっと調子が悪くなっているところを一つ一つ潰していただきたいと思います。特に、窓口などのところを見ても、全部いいように見えますけれども、一つ一つの項目を見ますと、下がっているものもあります。あいさつの方だけが伸びていて、それで全体を引っ張っている感もあつたりしますが、そうではないところで不便さを感じている人も若干いるみたいですので、もう既にやっておられるんだと思いますが、是非きめ細やかに分析していただければと思います。

○似内事業開発部長 今ご指摘のとおり、今回、これはプレス資料でございますので、比較的ざっくりとしたところをあらわしているわけでございますけれども、おっしゃるように子細に分析しますと、上がったものも、下がったものも、上がったものが多いんですけども、下がったものがある。このあたりは、いろいろな属性で、大都市から町村まで、もしくは年代で全部ひもづけができて、クロス分析ができます。このあたりの結果を各会社にフィードバックい

たしまして、もう既にある程度行っておりますけれども、問題点を明確化して、対処していくよう努めたいと思います。

○斎藤委員 私は非常に改善したと思っている一人で、アンケートに答えられなくて残念です。とてもよいサービスをいろいろしていただいております。拝見いたしまして、この30ページのところが一番気になりました。マーケットシェアが非常に低い中で、これからゆうパックをどうしていけばよいのだろうかという点が気にかかります。普通の郵便は今後あまり使われなくなっていくだろうということを考えますと、物流というのがこれから大きな収益源になるだろうと思うんですが、大きな競合相手を見据えてどのようにお考えなのか、お聞きしたいと思います。

○鶴田経営企画部企画役 ゆうパックに関してでございますが、郵便事業会社の方で、ゆうパックのシェアはずっと低下傾向にありまして、サービス面で他社に劣っていたという面もあったかと思っています。その改善に取り組んでおりますけれども、今トップ2社に追いつくというのはなかなか厳しいなというのもありまして、現在、日本通運のペリカン便との宅配事業統合の検討を進めておりますけれども、そういうことをきっかけにしまして、サービス水準をきちんとキャッチアップするということと、例えば取りに来てほしいお客さんのところにかにクイックで行けるかといった取り組みを進めまして、とにかくサービスでキャッチアップして、さらにプラスアルファのところを目指して行って挽回していくということを進めていくのかなと思っています。

○田中委員長 よろしいですか。

それでは、今日はどうも長時間にわたってありがとうございました。

それでは、委員の方から他に何かありますか。

それでは、他に特段の意見もないようでしたら、以上をもちまして郵政民営化委員会第57回の会合を閉会といたします。

次回の会合につきましては、事務局からご案内をしていただきます。

本日の委員会の模様につきましては、事務局からこの後ブリーフィングをお願いいたします。

本日はどうもありがとうございました。