

## 郵政民営化委員会（第58回）議事録

日時：平成21年7月30日（木） 10：00 ～ 12：05

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58回会合を開催いたします。

本日は、委員5人、全員出席しております。

まず、事務局において、人事異動によって替わられた方がおりますので、一言自己紹介をお願いいたします。

○山根事務局次長 事務局次長を拝命しました山根でございます。よろしくお願いいたします。

○柴山事務局参事官 事務局参事官で参りました柴山でございます。よろしくお願いいたします。

○田中委員長 それでは本日の議事ですが、まず議題1は、郵便局株式会社の新規業務、郵便事業株式会社集配センター及び郵便集配所における作業状況等の確認事務についてであります。

郵便局株式会社から伊藤常務執行役員、郵便事業株式会社から津山集配部長、日本郵政株式会社から米澤専務執行役にお越しいただいております。

それでは、ご説明をお願いいたします。

○伊藤常務執行役員 それでは、資料1に基づきましてご説明申し上げます。

現在、郵便事業会社におきましては、集配拠点として全国に1,000局の支店網を拠点として持っています。この支店にランチでぶら下げる配達拠点については、全国で約2,500の集配センターあるいは集配所というものを持っております。管理体制につきましては、この支店を中心に集配センター等の広域管理を行っておりまして、支店の担当課長が巡回という形で集配センター等の業務管理を行っております。日常の業務につきましては、集配センターにセンターリーダー、これはいわゆる役職者でございますけれども、これを各所配置しまして日々の点検業務を行っている。この連携によって日々の管理を行っているところなんですけれども、管理者の巡回という形をとっているものですから、やはり交通距離の長い離島ですとか山間へき地になってまいりますと、どうしても物理的にきめ細かい管理をやっていこうとすると限界が出てまいります。

この限界をどう充実させていくかが課題になっておりまして、3ページ目を見ていただきま

すと、郵便事業会社におきましては、これまで担当課長の充実ということで、スタート当初は約500人規模だったんですけれども、20年、21年と100人ずつ増員しまして、受持センターといえますか、平均値ですけれども、一人で5カ所ぐらい見るところを大体3.6カ所ぐらいまで縮小してきたと。これは人を充実していけばいいんですけれども、それはやはり人件費の限界もあります。一方で、集配センターの置かれている場所というのは、昔の集配特定局といったもので、今は郵便局会社と集配センターが同居している形になっています。これで、郵便事業会社の方から隣接する郵便局会社に、簡単な業務管理、確認行為、こうしたものはできないかと協力要請がございました。

4ページを見ていただきますと、そこにおります郵便局長も、昔は集配特定局長をやっております、何人か代替わりはしておりますけれども、やはり集配業務ということのノウハウを持っております。そして、協力要請のありました確認行為、後ほど触れますけれども、簡単な確認行為でそんなに時間もとられなくて、郵便局会社としての業務管理にそう支障がない、そして先ほど申しましたように壁1枚隔てまして隣に同居しているものですから、こうした業務を受託していくことが郵便事業会社の配達機能の効率的な品質向上に繋がるだろうということで、5ページでございますが、確認行為としますと、簡単な社員の出勤状況、きちんと出勤しているのか、それから業務量に応じましてきちっとした超勤発令、必要な超勤発令がきちっとできているか、それから業務管理としますと、配達に出た後に残っている残留郵便物はないのかという確認、あるいは運送便へきちんと差立、積込みができたかどうか、こうした確認をしていくと。異常がある場合には、支店の方に連絡しまして、支店からの指示を仰いだり、支店が対応するといったスキームでございます。こうした業務を郵便局会社が受託しまして、郵便局会社として郵便局の局長にこうした業務をやってくださいといった指示をしていくスキームでございます。

この取扱いにつきましては、20年8月から実は試行をやっておりまして、全国13カ所で試行を行いました。結果的に言いますと、3局ほどはやはり郵便局の業務が繁忙で、確認業務がちょうど夕方の時間になり、貯金・保険の業務が終わりましてお金の計算とか締め業務をやっている。そこにちょうど差立の確認とかがダブってきて、ちょっときついということで、途中でギブアップしたところがありますけれども、残りはきちんとできました。そうしたことを踏まえまして、今般、離島、それから山間へき地を中心に、郵便事業会社から希望のあったところで、郵便局としても業務支障のないところを選びまして、約420局、419局でございますけれども、集配センターの確認事務を新規業務として行うといった取扱いをしたところでございま

す。

これにつきましては、6月23日に総務省の方に新規業務の届出をさせていただきまして、7月1日からこの約420局で確認業務をスタートしているところでございます。現在のところ順調に進んでおります。

この取組におきまして、郵便事業者と違った目で併設局の局長が更に確認するというプラスアルファの確認行為によって、残留している郵便物の早期発見等のいろいろな対応ですとか、トラブルの迅速な対応、こうしたことが可能になって、サービス品質の向上が図られるものというふうに考えております。

なお、今後につきましては、この約420局に拡大しました取扱い、いい成果が出ましたら必要に応じてさらに拡大等も検討していく予定にしております。

以上でございます。

○田中委員長 ありがとうございます。

この集配センター、そして郵便集配所における作業状況等の確認事務についてのご説明がありましたので、質疑としたいと思いますが、いかがでしょうか。

○斎藤委員 100人ほどこの4月に増員なさっていらっしゃいますけれども、この方たちは今回の取組によってまたどこかに異動になられるのでしょうか、それとも100人増員プラス今回の取組ということになるのでしょうか。そういたしますと、コストアップにはなる、そういう理解でよろしいのでしょうか。

○津山集配部長 基本的には、今回は管理業務の強化と考えておりますので、この700人にプラスして、郵便局会社の確認業務をお願いしているという形になっております。では、この100人はコストアップかということなんですが、実はこの4月のタイミングで、郵便事業会社の支店に総務課という組織があったんですけれども、総務課の組織を改編をしまして、そこで100人の人数というのを生み出しまして、この巡回管理業務に充てるということで、人数的には内部的に生み出すということで、コストアップにならないようにやっております。

○飯泉委員 今回、離島などを中心にとということもあったんですけれども、これは1つ質問なんですけれども、このチェック体制というものは例の郵便物が留め置かれてあったとか、そういったところからこれは出ているんですか。

○伊藤常務執行役員 この取組ですか。

○飯泉委員 はい、郵便物がずっと駅なんかで留め置かれたりした事件が何件かありましたよね。

○津山集配部長 確かに、総務省から業務改善命令を受けた事案はあるんですが、例えば一番最初にJRの梅田貨物駅の方の残留事故とかがあったんですが、これは集配センターの方ですので、それと直接の関係はないんですが、いずれにしても総務省の方からも郵便業務についてきちんと管理をするようにというのは、広く一般的に常々指導を受けておりますので、そういった中で、特にこういった集配センターの管理体制というのは脆弱になっていませんかというようなご指摘というものを、指導を受けておまして、その中で私どもも一気に民営化直後すぐにとすることはできなかったんですが、徐々に充実していっている流れの中で、今回、郵便局会社の方でも一気に全部とはいかないけれども、できるところはあるよという話をいただきまして、試行も経てようやく実現できたということでございます。

○飯泉委員 今、斎藤委員からもお話があったように、結局これは二重、三重にということで、チェック体制としては確かにシステム的にはよくなっている。ただ、その分だけ当然手間がかかり、人員を割かなければいけないということになって、結果として分社化したことによって、先ほどもお話があった、我々も例えば徳島の神山の郵便局に実際に見に行ったところ、同じ郵便局の中に郵便事業会社と郵便局会社とちょっと仕切りをして、ただお互い分社化したんだからなかなかツーツーには行けないようにしているんですよという形になって、従来だったら一体で見れていたものが、かえって非常に不便になった、また今回のようないろいろなチェック体制を入れなければいけないと。

つまり、過去はこういうことがなくてもちゃんとできていたわけですよ。つまり、それだけコストがアップをするということになるので、そうした点で、今、ちまたでいろいろ言われている、あまりにも細かく分け過ぎたのではないのかとか、そういったことも逆に言うと典型的な事例になってくるのではないのかな。もちろん、ちゃんと郵便物についてチェックをする、これはいいことではあるんですけども、結果としてコストと手間がかかる、従来かかっていないコストが分社化したことによって起こったと、そういったことの一番の典型になるのではないかなという危惧も1つあるんです。もちろんちゃんとやらなければいけない、これはよく分かるんですけども、ちょっとそこは1点危惧があります。

○米澤専務執行役 そのあたりのところ、例えば3ページをちょっとご覧いただきたいんですけども、元々の集配再編というのは民営分社化の前にやっていたもので、この担当課長の配置状況で見ますと、19年4月ということで民営化前からでございます。集配特定局であったものをいろいろ集約をしていった。そういうところで、基本的にはそこで大きな合理化ができた。だけれども、ちょっといろいろなところにまだ穴がある。この穴をどう埋めるかというのは、

この担当課長さんを配置する施策であり、あるいは今回の話であると。もちろん、飯泉委員のおっしゃるように、今まで隣にいて見ていたものをという部分はあるわけですが、一方でそれよりも大きな合理化のメリットというのは既にあったと。その刈取りをした後、若干ちょっとまだ不都合があったところを直そうかなということが今回の趣旨でございます。

それから、コストアップの話なんですけれども、郵政グループ全体で見るとどうなるか。先ほど伊藤常務からもお話ししましたが、忙しいところはちょっと無理ですというわけです。つまり、そうすると、できる人がやっているということは、その中でまだ未利用の資源があったわけなんです。未利用の資源を活用してできるわけですから、もちろん郵便事業会社と郵便局会社の間でのお金のやり取りは当然発生してきますが、ただ、郵政グループ全体の中でみると、これは未利用の資源を活用してできているという側面はあろうかと思えます。ただ、先ほど伊藤常務も申し上げましたけれども、管理体制の強化ということでは、まだ更に拡大したいという部分はあるかもしれません。その時に未利用資源だけで対応できるかどうかという問題、ここはまたコストアップの問題にはなろうかというふうに思っております。

○辻山委員 係数的なことで教えていただきたいのですが、今現在、担当課長の担当が3.6カ所ということですね。今回の措置によって担当箇所がどの程度減るのかということと、それからこの課長は管理業務専門の方というふうに伺ったんですけれども、管理業務専門の方がこれを受け持つということと、局長さんが他の業務がいろいろある中でこれに割くという業務の量、専門の方がお一人3.6カ所分担するというのと、これが軽減されて、いろいろなことを兼務されている局長さんの方がそれに代わる役割を果たすという、その辺がちょっとよく分からなかったもので、教えていただきたいのですが。

○伊藤常務執行役員 基本的には担当課長が軽減されるわけではないんです。巡回していますから、毎日そこに常駐しているわけではないので、行っている時にしか管理できないと。例えば、朝、社員がちゃんと出勤しているか、それから夕方きちっと運送便に差立しているかどうか、極端なことを言うと1日1カ所か何カ所ぐらいしか見れないわけです。そここのところの穴を埋めましょうということで、基本的な担当課長の仕事のパターンは変わらないんです。郵便局の方では、そこでちょうど先ほどの手空き時間がありますから、ちょっとお手伝いできるのではないかとということで、確認作業を実施しているということでございます。決して持出しとか、それから担当課長の業務を軽減するといったようなものではありません。

○辻山委員 むしろ専門の方が1日1カ所しか見られないということがちょっと不思議に感じたので、それを伺えますか。

○津山集配部長 担当課長の受持ちが3.6カ所というのは、今回、確認業務を郵便局会社に委託したとしても変わりません。というのは、あくまでも基本的にはセンターの最終責任は支店、そして支店から遣わしているこの担当課長が見ているという体制です。ただ、管理と一言で言ってもいろいろな管理がございまして、今回お願いしているのは、郵便を配達する場合に、基本的に翌日、翌々日配達するというサービスをお約束していますので、これがちゃんと配達されているというのは、やはり日々見ていないといけない。これは日々の管理でありまして、センターにリーダーという者がいて、役職者なので見てはいるんですけども、やはりセンターリーダーというのは自らも配達する社員でありますので、どうしても自らやるということで、何か問題があった時に仕方がないという気持ちが出てしまうおそれもある。それを第三者である管理者なり局長さんにチェックをしてもらうことで牽制効果を働かせて、日々配達されているものが順調に流れているというのは、その場において誰かが見ていないといけない。

それ以外にも、例えば品質を高めるために誤配達を少なくしましょうといいますが、私どもは誤配達をしないためにいろいろな作業手順というものを定めています。例えば、そういうものがきちんと遵守されて、基本動作に則ってやられているかみたいな話になってきますと、これはそう毎日見るというものではないんですけども、誤配達が出たりすると、「おい、どうなっているんだ」と、「正しい手順でやっているか」みたいな指導をするだとか、そういう管理もございまして。そういうものについてはそう毎日見るというものでなくても、1週間に一度回ってきた時にちょっとどういうやり方をしているか見てみる、おかしければ指導する。

そういうものを今回少し整理しまして、やはり毎日見て、郵便局会社が業務をやってもそれほど負担にならない、ポイントの業務は、管理というものはどういう管理がありますかということ郵便局会社の方ともよくよく打合せをしまして、郵便事業会社として日々見てほしいものは何だと、郵便局会社としてもできる業務は何だということで、今回、やはり郵便が残留していないか、ちゃんと配達に持って出たか、それから預かってきた郵便がちゃんとトラックに積み込まれていたか、これが一番基本だろうということで、お願いをしているということになっています。

特に日々の業務で一番ポイントになっていきますのが、先ほども言いましたけれども、夕方と朝というものがやっぱりポイントとなってきますので、担当課長一人で見られないのかということなんですが、一番ポイントになるのは朝と夕方見ようとすると、どうしても交通距離のあるところに無理がきてしまうということで、近場は何とか担当課長で郵便事業会社の責任で回ります。どうしても遠いところ、離島に至っては、朝晩見ようと思うと、前の晩から泊まると

か、その日も泊まり込んでしまうということをしらない限りは見ることはできませんので、そういうところを郵便局会社の方をお願いして、未利用資源を活用してやっていくということが今回の基本的な考え方です。

○野村委員 委託契約が当然結ばれていると思うんですけども、その際に手数料が払われますね。この手数料の決め方というものはどういうふうにしてやっておられるのでしょうか。

○津山集配部長 今回、試行を20年8月から13局でやって、大体この確認業務にどれぐらい時間がかかるかということをしつと計測をしまして、大体45分から1時間ぐらいの時間がかかるというデータが得られましたので、それをベースに局長さんの人件費を当て込みまして、大体これぐらいの業務量、これぐらいの人件費相当の業務だということに計算をしまして、その分を郵便事業会社から郵便局会社に支払うということにしております。

○田中委員長 郵政民営化について言いますと、イデオロギー的などいいますか、いろいろな立場からの議論がございました。しかし、現在の民営化が着々と実績を挙げている中で、今、国会等において郵政民営化を改めて点検するという場合には、利用者利便の向上が民営化を通じてあったのかどうかというポイントが当然ですが国会で出てくるんだろうと我々も予測しています。あるいは、そういうことがより明確な視点として指摘されるのではないかと考えています。

そうしますと、例えばこの残留郵便物の確認ということが個々の郵便局で行われれば、それは全国一斉に集計ができると思いますので、例えば民営化を通じて、あるいは毎年どういう形で改善が進んでいるのかとか、残留郵便物はこのぐらいまで減ってきていますとか、今のITの水準から言えば全国ですぐ翌日の朝の段階で確認できるというようなレポートシステムの構築は、私はそんなに難しい話ではないと思います。ここまでのいろいろな委託契約を通じて全国ネットワークができるのでしたら、別に国会の先生方にといいだけではなくて、一般的な利用者に対して、国民に対して、こういう形で我々の経営努力が身を結びつつありますというのが、私は非常に重要な手続になるのではないかとと思うんですが、もう少し利用者に対して、直接こういう形で経営努力が実を結びつつありますという報告を、必要に応じてできる仕組みにはなりそうなんですか、まだそこは距離がありそうでしょうか。

○津山集配部長 残留事故ですと、今、社内的にはリスク報告という仕組みがありまして、残留があった場合には必ずリスクレポートを出すということになっています。基点は支店になっておりますので、集配センターで残留があった場合でも、必ず支店から支社にレポートがあり、それが本社にレポートされるという仕組みにはなっています。

○田中委員長 システム的にはインがあってアウトがあるわけだから、全国ネットがあれば、どれだけ入って行ってどれだけ出たというか、それぞれに届けられたかというのは、一発でチェックできるわけですね、全部上がってくる仕組みになれば。そういうものでもないんですか。

○津山集配部長 現状だと、例えば郵便をある日1日、大体1日7,000万通ぐらい配達していますとかいっても、実際にどの局で誰が何通持っていったというレベルではなくて、基本的には業務で言えば、全部トラックに積みましたとか、その日到着した郵便物は全部配達をしましたというレベルでレポートさせているというレベルです。日々何通配達をしたというデータは、現状では支店は持っていますけれども、今日は12万通の郵便物があり、それを100人の配達員で配達をして、きちんと配達できたというデータそのものは現場にはあるんですけれども、今、そのデータが全部本社に吸い上がるということにはなっていないで、本社サイドで把握しているのは、到着したものがきちんと配達されているかどうか、いわば○か×かみたいなもので、×であればレポートされる、逆にレポートがなければこれはきちんと日々配達をされているであろうということでは動かしているということです。

○田中委員長 それはこの郵便事業の質というんですか、サービスの質というものが利用者にとって明瞭なものになれば、より高度なといいますか、お金をいただくことができる業務に入っていくことができるという関係でもあるわけですね、これから郵便事業会社が。その時に郵便局会社のそれぞれの経営資源も活用させていただく、それは当然のことだと思うんですが、より高い付加価値を郵便事業会社が手にするためには、このインプットの方とアウトプットの方がちゃんと対応して、こういう形で報告ができるというシステムをつくるのが今後の郵便事業会社の経営の質を決めていくんだと思うんです。ですから、そういうことについて会社の中でご努力されることを支援する仕組みとして民営化を入れたわけです。国会のチェックで言うと、民営化で利便は向上したのかどうか、これは非常に重要な視点なんです、それを厄介なことだと受け止めずに経営革新を通じてサービスの質を向上させ、より新たな付加価値の高い受注ができるようにご努力いただくのが重要なことです。そこまで行くと民営化というのはいい試みだったと、結果として郵便事業はより質の高いものになったと国民にも評価されるし、そこまでいっているならこういう使い方をしてみたいという新たな事業機会にも繋がるので、今日のご報告の延長線上で是非それは考えていただきたいというふうには思うんですが。

○野村委員 前からちょっと思っていてまして、今日この話になっていいのかどうか分からないんですけれども、書留郵便というのがありますよね。書留郵便というのは昔からあるんですけれ

ども、あれは普通の郵便はもしかすると届かないかもしれないという不安感が前提になっていて、高いお金を出すと安心して送れますという仕組みになっていますでしょう。これはそのままずっと文化として続いていると思うんですけども、全体の品質が上がって、別に書留というものをやらなくたって、書留で安心しているぐらいのレベルの安心感が普通の郵便に確保できましたとなったら、書留という制度そのものがそもそも要らなくなるのではないかなという気もしているわけなんです。それで全体的に、システムの安全性が向上していけば、全体の郵便料が若干上がったとしても国民はそれでも従来の書留で出していたよりも同じレベルのものがもっと安くなるというふうに考える人も出てくると思うんです。こういう基本的な発想のところが昔ながらのものがそのまま残っている感じがして、民営化のインパクトがやはり出てきていないのではないかなという気がするんです。今、委員長がおっしゃったようなことをもっと工夫して行って、多少そこで新しいものが出てくるのであれば、やはり今までの固定観念というか、そういうものを打ち砕いていくということが民営化の持っているパワーなのではないかというふうに思いますので、何となくちょっと前から気になっていたものですから、今の委員長の言葉に引っかけて一応一言だけ言わせていただきました。

○米澤専務執行役 私は郵便を直接担当していないんですけども、結局郵便のいろいろな今までの流れの中で行って、速さと正確さ、確実さ、この2つのうちおそらく今まで郵便事業というのは速さの方に多く経営資源を投入してきた。つまり世界の中でこれほど翌日配達の高率が高いところというのは、おそらくあまりないんだと思うんです。郵便の質、速さという質、あるいは頻度が多いという質においては、これは世界に冠たるものなんだろうというふうに思います。また、確実に届くという意味でも、おそらくアメリカに比べると相当高いんだと思います。

ただ、おっしゃるところ、あるいは委員長のおっしゃるところは非常に大事な問題で、これは間違っていたら訂正していただきたいんですが、今まで郵便というのは物以外に出したという情報、それが分かれないうんですね。普通のものであったら、何かをしたら、何かをしたというアクションと、それとは別にアクションを起こしましたよという情報が両方に分かれて、それで向こうに行って、それがちゃんと来たという確認になるというものが多くのいろいろな情報流通の体系だろうと思うんですけども、それが実は物と情報が一緒になってしまっていて、この物が動くことによって情報が動いている。ですから、今、説明がありましたように、物が全部なくなれば、それは全部来たものがちゃんと動いたんだと、そういう一種の考え方に基づいてやっていたんですが、それはITがなかったような時代には、必然的にそうならざるを得

ないだろうと思います。それが、ITがこれだけ発達してきて、便利で安くなってきた時に、そういう情報の流通のあり方というものを、システム開発をどの程度行って、そこにどの程度経営資源を投入していくかというのは非常に大きな問題だろうし、おそらくそういう形は郵便のあり方の1つなんだろうと思います。

○津山集配部長 確かに、管理のところからのご質問だと思いますが、米澤専務が今申し上げたとおりなんです。書留というのは宅配の貨物と似ているんですが、要は1個1個管理をするという考え方でできています。普通の通常郵便というのはフローを管理していると言うんでしょうか、1つの大きな流れがどんときまして、この流れのものをきちんと配達をしましたと。全体を1つのフローとして管理をしていて、その1つ1つのフローの中で物事がきちんと流れているというのを管理をしているというイメージだと思うんです。

確かに、委員長がおっしゃったように、いろいろなサービスをする、革新的なサービスをしよと思った時に、何かそういう管理のメカニズムだったり、何とかを変える中から、もっと新しい何か、サービスの付加価値というものが生まれないかというのは、当然そういう可能性というのは、私どもも考えていかなければいけないことだと思っております。

○野村委員 諸外国で民営化が行われると必ず出てくるのは、この確実性のところが下がったという批判がいつも出てきて、前の方がよかったと言う人が出てくるわけです。前はしっかり届いていた郵便がどうも届かなくなったみたいなことをよく諸外国では民営化の影の部分として言われるようですので、日本だけはそういうことが言われないようにしていくために、むしろそこをかえって民営化してよくなったんだと、反転攻勢に出られるように努力いただければと思います。

○田中委員長 よろしいでしょうか。どうも本日はありがとうございました。

次に、議題2に入ろうと思います。日本郵政株式会社法第14条第2項に基づく監督上の命令により講じた措置等についてであります。

日本郵政株式会社から米澤専務執行役、佐々木専務執行役、谷垣常務執行役、斎藤不動産企画部次長にお越しいただいております。

それではご説明をお願いいたします。

○米澤専務執行役 それでは、今ほど委員長からもお話がございましたけれども、先般日本郵政株式会社法第14条第2項に基づく監督上の命令がございました。これに対しまして、去る6月24日、日本郵政株式会社から総務大臣あてにその報告を行ったところであります。それに合わせまして、かんぽの宿の経営改善計画についても策定いたしておるところでございますので、

その2つについてご説明申し上げたいと存じます。

まず、監督上の命令等に対する改善・是正措置の概要について、谷垣常務、お願いします。  
○谷垣常務執行役 お手元に資料2-1「監督上の命令等に対する改善・是正措置の概要」というものがございますが、資料2-1は簡略バージョンでございまして、資料2-2が私どもが6月24日に総務大臣にご提出をしたペーパーそのものでございます。25ページの後にある参考というものが、総務大臣から4月3日にいただいた監督上の命令でございます。

この監督上の命令のところからご説明いたしますと、当社がオリックス不動産株式会社へかんぽの宿等を一括譲渡した問題について4点のご指摘がございまして、1点目が国民共有の財産に対する認識でございまして、これは簡単に言うと当社が国から承継した財産が国民共有の財産であるという認識が十分ではなかったのではないかとというご指摘でございます。地域への事前説明とか、理解も求めているとか、あるいは意思決定が適切に行われなかったのではないかとというご指摘でございます。

2点目が、その次のページでございまして、入札手続の公平性・透明性が十分に確保されていなかったのではないかと、議事録も作成していないのではないかと。

3点目が、当社の企業統治でございまして、企業統治について重要な意思決定が口頭確認のみで行われているとか、あるいは客観的条件が確認できないという部分でございまして、そういうことについてのご指摘でございます。

4点目が、個人情報保護につきまして、これはかんぽの宿についてはメンバーズカードというものの、120万人の個人情報を持っているわけでございますけれども、それについて十分な配慮がなかったのではないかと、この4点のご指摘をいただいて、この4点について6月末までに講じた改善・是正措置を報告しなさいと。それ以降も四半期ごとにその後の措置状況につきましても報告をしなさいという命令でございまして。

これに対して当社がお答えしたものが先ほどの資料2-2でございまして、この構成は大きな1番が総務大臣からの指摘事項に対する当社の認識というものであります。これは改善命令そのものではございませんけれども、総務省の方で公表されました16の問題点ということに対する当社の認識というものを全部書いてございます。それから、この資料の20ページ以降に当社がそれに対して講じた具体的な改善・是正措置というものを書いてございます。

簡単にご説明いたしますが、概略版、資料2-1に基づきまして、その措置につきましてご説明させていただきます。

資料2-1でございまして、1枚めくっていただきまして2ページをご覧くださいと、

先ほど申し上げましたように、ご指摘事項に対する対応として4点を右の欄に書いてございます。国民共有の財産、あるいは公平性・透明性の視点に立って、まず不動産売却等のルールの整備、確立が必要であるということをごさいますて、具体的に普通のルールではなくて、きちんと公平性・透明性を確保した売却のルールをつくらうということをごさいます。

2点目が、内部の牽制機能を強化して、上記ルールの実効性を担保するため、持株会社に不動産売却等審査会を設置すると。これはある部門が独走するのではなくて、社内にきっちり、これは民間企業でもよくそういうものがあるんですけれども、財務とか法務とかそういう専門部署がきっちり議論をして、その議論を記録に残していくという仕組みをつくらうということをごさいます。

3点目が、ガバナンスの観点でございしますが、経営会議への報告ルール等を定めるとともに、経営陣の関与を強めてガバナンスを強化すると。きっちりこういうものはちゃんと経営会議とか取締役会に報告しなさいというルールを明定しようということをごさいます。更に第三者の視点を導入するために日本郵政グループ経営諮問会議を設置する、あるいは全国の郵便局モニターに委嘱して意見を聴取するという仕組みを入れましょうと。郵政省時代も3,000人から4,000人の郵便局モニターというものは実はあったんですけれども、それを更にきっちりもう一回やろうということをごさいます。

それから、最後のご指摘に関する個人情報に関しましては、これはきっちり個人情報保護というのは当然ながら不動産の譲渡先である会社にも適用されるんでございしますが、念のためにそれを例えば譲渡契約に盛り込む等の改善を行おうということをごさいます。

その具体的中身は3ページ以降でございしますが、どういうルールをつくったかと申しますと、1点目が不動産売却等のルールの確立でございすけれども、売却手続をきっちり整備する。①のところが売却の方法、時期、選定手続。例えば、一括でやるのか、個別でやるのか、あるいは事業譲渡でやるのか、単なる不動産売却でやるのか、あるいはどの時期に、一般競争でやるのか、企画コンペでやるのか、きっちり地域への配慮をしながら経済合理性に則って売却条件を定め、ちゃんと比較考量の上判断しなさいとか、そういうルールをつくらうと。

②が、手続開始に当たりまして地方公共団体にはきっちり通知をしようと、これは公社時代と同じようにしましょうというルールです。

それから、③が最低売却価格設定をルール化しましょうと。今回も例えば帳簿価格を前提として200億円なら200億円を設定して、これを下回った場合には原則止めましょうと。ただ、④に、そうはいつでもマーケットを考えればもっと高く売れるでしょうと、経営努力をしましよ

うということで、目標価格もつくりましょうということでございます。例えば600億円で売れるかもしれませんと、その目標価格をつくりましょうと、ただし200億円を下回ったら止めましょうと、そういうルールを社内で明確化しましょうということです。

それから、(2)が公平性・透明性に関してでございますが、購入希望者に対しては不公平がないように、できるだけ適切に情報開示を行うと。それから、評価基準については、きっちり書面に徹底して、中立性・透明性を確保すると。それと、応募者の資格要件の適正性・競争性でございますが、応募者の資格要件の確認に加えて、資本及び人的関係を把握すること等により競争性を確保する。これはどのようなことかといいますと、例えば複数の応募者がいても、実はその親会社と子会社であったり、実質1社であるということがないようにきっちり資格要件を確保しようということです。それから、4番目が取引に関する記録でございますが、関係者の面談とか交渉経緯とかこういうものをきっちり記録して、その保存をルール化しましょうということです。

それから、(3)がいわゆる事業譲渡方式による不動産処分に関するルールの整備でございますが、ご承知のとおり国に会計法がございまして、売却をやる場合は一般競争入札か指名競争か随意契約しかないわけでございますが、民間企業の場合には全く会計法は適用になりませんから、全然違ったルールといいますか、企画コンペ方式と言ったり、プロポーザルビットと言ったりするわけでございますが、そういうものをきっちり当社もあるということを明確にしましょうということでございます。事業譲渡先選定方法として企画コンペ方式を規定すると、その評価基準とか評点評価に関しましては要綱にきっちり明記をして、客観的に点数化をしてやるようにしましょうということを考えてございます。

以上がこういうルールでございますが、こういうルールを確保するために、2番でございますが、絵に描いたような手続をとりましょうということでございまして、グループ内牽制機能の強化ということでございますが、まず責任部署をきっちり決めましょうと。それと支援部署、要するに責任部署が、Aという不動産を売却する時に、不動産売却等案件票というものをつくってもらいますと。ここには、先ほど申し上げたようなルールをちゃんと満たしているかどうかということについて一応記録を書いてもらいます。それだけではなくて、メインシナリオだけではなくて、どういうリスクがあるとか、あるいは失敗した場合にはどういうシナリオがあるのかということもきっちり書かせます。それを責任部署と支援部署が一緒になってつくって、それを不動産売却等審査会にかけると。この不動産売却等審査会は、先ほど申し上げた当社の中の財務とか法務とかそういう各部部長から構成いたしますが、場合によっては専門家も

入れますけれども、そういう手続がきちんと踏まれているかということについて確認をすることによってでございます。その意見を必ず代表執行役に報告するとともに、この不動産売却に関して経営会議に付議する、あるいは取締役会に付議する場合はその意見をきっちり添付をして、経営会議、取締役会に上げていくという、そういうことを考えてございます。

5ページでございますけれども、役割、権限でございますが、先ほど申し上げたものの文章化でございますけれども、グループ会社の不動産の売却等に当たって、売却等の責任部署からその不動産売却等案件票の提出を求めて、当該売却等手続が適切かつ妥当に行われていることについて検証を行うと。それから、責任部署は審査会の検証結果を踏まえて責任を持って案件を処理する。この審査会というものは、手続についてきっちり行われているかどうかという牽制機能でございます、あくまでも売却の責任というものは責任部署にあると。それから必要に応じて外部の専門家も活用しますと。開催のタイミングは、例えばAという事業譲渡を行いますという時に、全体の計画をつくりますから、その段階でこの審査の記録を作成してかけると。次は、それが通った場合に公募を行うなど対外的に公表しようとする時、それから売却等いろいろなディールが終わって最終的に契約が締結できますという時、3回かけましょうと。ただし、当初の方針に、例えば価格が600億円で売れると思っていたものが、実はマーケットが急落して全然だめであるということで、方針内容に重大な変更があるというような時は必ずかけてくださいということによってございまして、原則3回か4回きっちりかける。ただし、「※」に書いてございますように、単純な不動産売却を一般競争でやるような場合には、この手続をもう少し簡素化してもいいということを考えてございます。

それから、大きな3番でございますが、そういうようなことをきっちり経営陣に上げるという仕組みでございますが、先ほどの説明とダブりますけれども、(1)はまず不動産売却等審査会の検証結果については、必ず代表執行役へ報告をします。

それから、2番目に経営会議の付議範囲でございますが、この経営会議というものは当社は執行役社長の決裁権限にあるものは全部経営会議にかけてございますが、現在帳簿価格が10億円以上になってございますけれども、これを公社時代の2億円に一応下げて、もう少しきめ細かな経営会議の議論を行うと。

それから、3点目が経営会議・取締役会への付議・報告について、グループ会社の不動産の売却に当たってはすべて持株会社の経営会議へ付議または報告を行うという仕組みをつくと。これは元々グループ会社の不動産の売却は持株会社の承認事項になってございますので、その承認に当たってこの手続をやることによって、これが担保されるということによってございまして。

それから、6ページでございますが、監督官庁への報告に当たっての取締役会の関与の拡大でございまして、監督官庁へ報告を行うものについて、重要なものについては取締役会へ付議または報告を義務付けよう。当社は委員会設置会社でございますので、取締役会の決議事項というのはかなり少ないんですが、できるだけ監督官庁に報告するものについては付議または報告を事後的な報告も含めて義務付けようということでございます。

以上が基本的な仕組みでございますが、それ以外に3(2)以降に書いてございます仕組みについても導入したいと考えてございます。ちょっとまだ中身について、この点については詳細を現在検討中でございますけれども、日本郵政グループ経営諮問会議というものを設けると。この位置付けは日本郵政株式会社の代表執行役社長の諮問機関として、構成は利用者の方々とか有識者の方々、あるいは地方自治体関係者、組合とか郵便局長の関係者の方々から日本郵政グループのサービス提供についての意見を具申していただくと、あるいは現場の実情についての意見を具申していただくと。それから、事業展開について、説明責任が果たせるかどうかについての監視及び意見具申を行っていただくということでございます。強制力があるものではないでございますが、経営の参考にするというものでございます。

それから、3点目が全国モニター会議ということでございまして、先ほど申し上げたように、利用者目線とか地域目線でモニターをこれから募集をしまいいりまして、全国モニター会議を年1回ぐらい開催したいというふうに考えてございます。

それから、7ページでございますが、個人情報保護の要請でございますけれども、これは先ほどのご指摘にございましたことを踏まえて、譲渡先に対しても個人情報保護法の遵守を求めて、その利用目的の確認を行うとともに、個人情報の取扱いについて契約書に明記するようになりたいということでございます。

以上が改善の内容でございますけれども、8ページ以降は先ほど申し上げた16の問題点に対する当社の認識、ちょっとこれは誤解があるといけませんけれども、かなり短く要約をして記載をしております。

以上、監督上の命令に対する改善・措置につきましてご報告をさせていただきました。

これにつきまして、6月24日に報告をしたわけでございますけれども、今後の措置状況について、四半期ごとに報告を行っていくということでございます。

○田中委員長 どうもありがとうございました。

○佐々木専務執行役 続いて、かんぽの宿の経営改善計画についてのご説明をさせていただきます。

資料2-3でございますけれども、本件は今年の3月に平成21年度の事業計画を総務大臣の方に認可申請を行いました際に、鳩山総務大臣の方から条件が付されまして、当初私どもが出していた事業計画、このかんぼの宿の経営に関して申しますと、21年度▲32億円という計画になっておりまして、これは従来、例えば20年度は最終決算では54億円の赤字、あるいは19年度でも40億円を超える赤字だったので、私どもとしては経営改善をやったというつもりではあったんですが、大臣の方から黒字化に向けた覇気が感じられないということで、黒字化の計画を策定して、それを踏まえて6月末までに事業計画の変更の認可申請を下さいという条件が付されましたので、私どもとしてはこれを受けて黒字化を何としても成し遂げるということで、再度この経営改善計画を練り直してまとめたという経緯でございます。

それで、中身は資料をめぐっていただきますと、まず旧簡易保険加入者福祉施設、かんぼの宿とゆうぼうとであります。これに関しましては今申し上げましたように、平成20年度は54億円の赤字でございましたが23年度中に黒字化したいということで、具体的にはこの四角の中に書いておりますように本年度（21年度）は25億円の赤字、それから22年度は3億円の赤字ということではぼ水平線ぐらいになって、23年度には8億円の黒字を出したいということでございます。ちなみにこれは五反田にありますゆうぼうとを除いたかんぼの宿、かんぼの郷等の数字でございます。

しからば、具体的にどうしていくのかということではありますが、これは別にウルトラCがあるわけではありませんが、収益を伸ばして費用を削減するという事に尽きるわけではありますが、では具体的にどういうことをやるのかということでもあります。まず、収益面での施策としては、書いていますように宿泊人数の確保ということではありますが、実は私どもはいろいろなことを①、②、③とこう書いていますが、かんぼの宿のメンバーズカード会員をさらに拡大して利用を促進したいとか、あるいはマスメディア活用によって新規顧客を開拓したいとか、あるいは現在ウェブ経由の予約受付が非常に少ないんですけれども、そういうものをもっと充実したいというふうに考えておりまして、もうちょっと増やしたいとは思っておるんですが、こういう経済環境下でございますし、こういう観光業界をめぐる状況も厳しいということなので、私どもとしては最低限20年度の実績と同数、人数的には増やすということを見込んでいないので、それを確保するという、私どもの気持ちとしては、かた目の数字を見込んでおります。

ただ、(2)に書いておりますが、私どもの宿泊単価というのは民間に比べて相当安いものですから、ここら辺りを見直していくということを考えておりまして、ちなみに申しますと、民間の中旅館の平均の単価というのは1万4,322円、1万4,000強なんですけど、私どもの方とし

ては19年度の数字で言いますと1万921円ということで、3,000円強安い水準になっております。これは平均単価であります。この単価を単純に上げるとやはりお客様、利用者の皆様の反発が強いということで、(2)に書いておりますように休前日の宿泊料金の見直し、これは一般のホテル、旅館等ですと、休前日等は例えばウィークデイに比べて5,000円とか3,000円とか相当差を設けているんですが、かんぼの宿の場合は大体1,000円ぐらいの差でございまして、ちょっとその辺りの差がないということで、私どもとしてはそういう休前日はもうちょっと民間並みにメリハリを付けさせていただいても理解いただけるのではないかというふうなこと。あるいは、オンシーズン、トップシーズンと普通のシーズンといいますか、そういうところとの値段の差もこれも民間に比べて少ない料金体系になってございまして、例えばお盆の時だとか、お正月だとか、ゴールデンウィークだとか、そういうところの値段の差をもうちょっとメリハリを付けさせていただくというふうなことで単価を引き上げていきたいというふうに思っております。こういう形で収益をもうちょっと伸ばしていけるのではないかと。

ちなみに、今回のこの改善施策を検討する際に、JTBさんとか、あるいはホテル関係のマネジメントのコンサルタントの方にも入っていただいた時に指摘をいただいたことで、かんぼは今までは加入者施設ということもあったので、加入者の福祉のためにやるという観点であまり差を設けたり、あるいはもちろん利益を目的としていないけれども、ある意味収益面でももうちょっと工夫すれば伸びる余地がありますねという指摘をいただいたところを受けて考えたものであります。

それから、3ページの費用面でございますが、人件費の削減、これがやはり一番大きいものでございまして、今回この人件費を切り込むことが一番重要だということでございまして、具体的には本社、それから中間管理機関としてのサポートセンターというものをブロックごとに置いておりますが、まずこのサポートセンターを全廃をする、今年度末でございまして廃止をして、それから本社業務につきましても見直しをして、今まで本社で処理していたようなものについてもできるものについてはそれぞれの宿に下ろしたりして本社人員を削減するというところで、数字で言いますと今本社とサポートセンターを合わせて125人いる人員を60人程度、半分に減らすというふうなことがポイントになっております。それと、それぞれの宿の期間雇用社員などにつきましてもできるだけ削減をするということで、これも人員に換算しますと380人分ぐらい削減したいということでもあります。

それから、2番目の大きな柱としては委託部門の直営化ということで、現在飲食・売店というある意味非常に儲かる部分を委託に出しておりました。徐々に直営化しておりますが、それ

を来年度の5月には完全に直営化をして、その業者に出ていた利益分を取り込むということを考えております。あとは、光熱水費等の削減ということでございます。

3番目はゆうぼうとの収支改善策であります。実はゆうぼうとは今日本郵政が運営をしているわけではありません、ある意味貸して家賃をいただいているという姿になっておりますが、その改善ということになりますと家賃自体を急に上げるというわけにはいきませんので、私どもの費用を、施設保有に伴うコストをより下げるといような形で若干の改善をすること。

それから、4ページの方はメルパルクの関係でございます、メルパルクも実は昨年10月からワタベウエディングに全部貸してございまして、私どもが運営をしているわけではありませんが、これにつきましても収入の方は若干賃貸面積を拡張して収入の増加を図るとともに、コストにつきましても修繕工事の契約をもうちょっと精査をして、工事コストを削減して、若干改善したいということございまして、かんぽの宿の経営改善計画を見直して、少しでも黒字を早く出せる体質にしたいということでございます。

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。

それでは、質疑といたします。

そうすると、売らないわけ。

○佐々木専務執行役 いや、法律上は十分ご承知のとおり、24年9月30日までに譲渡もしくは廃止をしなければいけないという法律の条文はまだ生きておりますので、私どもとしては23年度中……。

○田中委員長 えらく投資をしなければいけないね。

○佐々木専務執行役 いや、そんな多額のものではないです。一般的なこの規模の他のホテルの投資規模と比べて今まであまりにやっていた分をちょっとやるという、まだその平均まで行かないぐらいです。

○田中委員長 いかがですか。

○斎藤委員 最初の方のご説明について質問します。2億円以上は取締役会に付議することでございますが、バルクセールをせずに、個別の案件をあげていくと2億円というかなりの数になって、取締役会に大きな負担を迫るのではないかという気がするのですが、大体案件としてどのぐらいの数をお考えでいらっしゃるのでしょうか。

○谷垣常務執行役 2億円以上というのは、まず社長決裁権限の帳簿価格で2億円以上のもの

を社長決裁権限にしたということをごさいます、経営会議の協議案件にしたということをごさいます。

○佐々木専務執行役 取締役会ではなくて、経営会議です。

○谷垣常務執行役 経営会議でございます。経営会議の後、重要案件について取締役会にかけると、それ以外の案件については社長決裁で終わらせるということをごさいます、基本的には重要なものについては取締役会に付議または報告するというごさいますので、案件数は大体……。

○斎藤不動産企画部次長 過去の事例を見ますと、やはり社宅等まだ保有している資産がございますので、そういった売却等が年間50件から60件程度発生するというふうには想定しております。ただ、これはまたその状況によって売却できる、できないということもありますので、変化はあると思います。そういう状況でございます。

○谷垣常務執行役 原則取締役会は月1回なんです。したがって、よほど重要なものは事前にやりますけれども、例えば事後報告というものもありますので、実務上回らなければしょうがありませんので、実務上回る範囲でというふうにごさいます。

○斎藤委員 感想でございますけれども、非常に整備をされているという印象は受けますが、執行体としては非常に煩雑で、人件費がかかり、コスト増になると思います。経営会議に付議なざる案件の数を伺っても、精査するだけの時間はとれるのか、実質的にどうなんだろうという疑問が残ります。

○谷垣常務執行役 元々公社時代は2億円以上のものについては総務大臣の認可でありましたので、慎重な手続を行っておりました。それを今この経営陣に上がる前に不動産審査会というものをつくりましても、それは原則社内の部長クラスをつくりまします。したがって、それは例えば月1回ぐらいの頻度で今月の案件はこれとか、あるいは事業譲渡を考えておりますから今回この場合はこれということ、中で審査をしますので実はそんなに大きな事務負担には、もちろんゼロとは申しませんが、ならないのではないかとごさいます。やってみないと分かりませんが。

○辻山委員 内外の状況がいろいろ変わっていますが、元々はやはりきちっと本業に特化するということで、これは切り離すという大前提があったと思いますので、いろいろな指摘があつてこういう経緯になっているということなんですけれども、やはり原理原則といいますが、当初これは速やかに切り離していくという前提があつたわけで、そこが変わらないような発想を持たないといけないと思うんです。いろいろ難しいところがあるとは思いますが、こうやって

改善して、このままやっていくというイメージを持たれるということになると、本業はどうなるんだということになります。

○田中委員長 利用者は宿屋をやってくれとは思っていないのではないのでしょうか。これはやはり処分する前提で、処分をできるだけ透明な形で、疑義を受けるようなことがないようにということのはずなんですけれどもね。

○佐々木専務執行役 あくまでも法律マターについては、私どもはこれを自分でやっていくんだということを申し上げているわけではなくて、当然このかんぼの宿の関係には宿泊事業部600人ぐらいの正社員と、非正規職員で2、3千、全部合わせると3,000人を超える職員がおりますから、その人たちを路頭に迷わすわけにはいかないのです、それでこの前の譲渡交渉の時もいわゆる事業譲渡、職員付きでちゃんと労働条件も維持してくださいねという形でやったわけです。そのためにいろいろと本来の不動産価格よりは安くなったのではないかというご指摘も受けておりますけれども、そういうご指摘も受けて、今回黒字化が十分可能であると、やっていくことは可能であるということによって、譲渡したりする時の価格もより高くできるだろうという、そういう流れでご説明をさせていただいております。

○野村委員 例えば、買う人が飲食店とか売店とかは直営なんかにしたくないと思うかもしれないでしょう。つまり売るわけですよ。売る時に、更地だったらきれいな家を建てることができるかもしれませんが、それで中途半端な黒字化をされると、余計買いたくなくなるかもしれないんですよ。そんな飲食店とか直営でやっているようなところは嫌だから、それはもう外注に出したいのに、直営でやったり、人も雇っているでしょうと、その人たちの首を切れないでしょうという話になったら、買いたくなくなることもあるのではないのでしょうか。

○佐々木専務執行役 ホテル関係は、飲食部分というかレストラン部分は儲かるところで、そこを委託に出している姿自体は非常に異例な姿だというふうに一般的に言われておりますので。売店はちょっと別かもしれませんが。

○野村委員 買う人がフリーハンドでそれをやるかどうかを決められるという方がいいということもあるのではないのでしょうか。今はマイナスかもしれないけれども、買った人が工夫をして、そこでもっと黒字の幅を大きくできるかもしれないという、そういう可能性というものもあるわけですよ。それを今これでやったら、そこで雇われた人はずっとこのまま直営でやってもらえると思っているところを、今度はまた買った人がアウトソースするんだということになった場合というのは、もう行ったり来たりという話もありますよね。それにかかるコストというのは一体どうなるのかという話ではないですか。

○佐々木専務執行役 私どもは過去3年計画で直営化をずっと進めてきて、それでこのかんぼの宿の事業の経営といたしますか、運営自体を黒字化したいとあらゆることをやっ払いこうとうこととてやっ払いきたわけとてす。

○野村委員 それは事業を継続する人はそうかもしれませんけれども、売るんでしょ。

○佐々木専務執行役 売るといるか、あるいは譲渡とてすよね。

○野村委員 もうこれはやらない事業ではないとてすか。何のためにここにお金を割いているんでとてすか。何でコンサルなんか雇ってそんなことを聞いているんでとてすか。

○佐々木専務執行役 それは私どもとしては黒字化のためのあらゆる施策を、今の間、少なくとも24年9月30日に至るまでの間において……。

○野村委員 一刻も早く売るべきという訳ではないとてすか。

○佐々木専務執行役 しかし、総務省からは黒字化に向けた覇気が感じられないというご指摘もいただきとてすか。

○野村委員 一刻も早く売る方がむしろ経済合理性があるのであれば、総務省にそう言うべきではないとてすか。

○佐々木専務執行役 私どもとしては今の運営の中で見直して、より黒字を出して、売る時にこうとう形でちゃんと黒字が出せませよという姿にしておいた方が、売る時も高く売れるのかなという考え方もあろうかと思っらんでとてすか。

○野村委員 更地で土地がありますよと、この土地にこうとう立派な家を建てようと思っらる人がいる時に、小屋が建ちましたと、その建っらる小屋ごと買っらてくださいと言ったら、買っらる気がなくなる人だっらるわけではないとてすか。本当に全部ずっと責任を持って何十年もやっらっていくんだったら、もっと黒字化に努力しなければいけないとてすか。だけとて、そこまで資源を割けないではないとてすか。だったら、一刻も早く売っらしてしまう方がいっらるということもあるのではないとてすか。

○佐々木専務執行役 ご指摘はよく分かるんでとてすけれども、私どもとしてはやはり24年9月30日までの譲渡・廃止というものは当然所与の要件として考えつつ、それまでの間に、何度も言っらませけれども、黒字化に向けた計画をつくっらるいこうとうこととてあらゆる手段を考えたといっらることでございませ。

○野村委員 こうとう事態になっらたという事実をやはりきっちり残して、しっらるりコミットしたわけとてすかから、総務省もやはりちゃんと記憶に残していただきとてすかと思っらませ。

○田中委員長 どうとてすか、もうよろしいとてすか。

○野村委員 もう一つ、先ほども斎藤委員の方からもありましたけれども、役所っぽいですが、この仕組み。民間で例えばビジネスをやっていて、M&Aで売却する時に、情報を残していたら漏れますよ。物を売る時は、基本的に本当に高く売ろうと思ったら、ごく一部の人たちに情報を集中させて、その人たちにかかなりの権限を与えて、それで動かしているわけです。今回こういうふうな形になってしまったのはしょうがないと思いますけれども、やはり普通のビジネスを展開できるように、こういうふうなことを言われないように、もっと本当に巨大なビジネスをやっていくんだという気概を持っていただいて、是非やっていただければなと思います。

○田中委員長 何で宿屋をやったんだという、元々経営ノウハウもないんですけども、こういう仕組みになってしまったものは、それは中核的事業ではないんですから処分すると。ただ、処分の時に国民に疑義を招くようなことがない仕組みが必要だったということです。とにかく日本郵政の経営資源はもっと集中的に使って行わなければ困るので、民営化そのものに影響を及ぼすようなことがあっては困るわけですね、経営資源の集中的活用をお願いしなければいけないので。とにかく本体に影響がないようにやってもらわなければいけない。今日は伺ってにおいて、あまりにも鎧甲が重過ぎる、仕組みで負担がかかり過ぎているということだったら、もう少しそのところは何か委員会としても申し上げることがあるかもしれませんということで、今日はよろしいですか。

どうもご苦労さまでした。

次は、議題3であります。心身障害者用低料第三種郵便物の不適正利用を踏まえたリスク管理態勢についてご説明を伺った上で、質疑としたいと思います。

それでは、郵便事業株式会社から中城取締役副社長、山崎郵便事業部長、日本郵政株式会社から米澤専務執行役にお越しいただいております。

それでは、ご説明をお願いいたします。

○中城取締役副社長 冒頭、まず、心身障害者低料第三種郵便物の不適正利用を招きまして、皆様大変ご迷惑をおかけしましたことにつきまして、改めてここで深くお詫び申し上げます。

この件につきましては、弊社の制度、その運用というものが不適正利用に十分対応できるものになっていなかったということに原因があるというふうに考えておりますが、本日はその対応も踏まえました弊社のリスク管理態勢について説明させていただきたいと思っております。

まず、資料3でございますが、一番後ろの4ページをまず見ていただきたいと思います。これが郵便事業株式会社のリスク管理等の概念図でございます。そこにありますように

当社の取締役会、それから経営会議というものがリスクの状況を把握して、それで重要な経営戦略、それから事業計画、それからリスク管理に係る施策を審議・決定することにしておりますが、その下にリスク管理委員会というものがございまして、ここでリスク全体の状況を把握するという事になっております。その事務局としてリスク管理統括部というものがございまして、このリスク管理統括部では、もちろん今回問題になりますようなオペレーションのあるリスクだけではなくて、例えば最近の新型インフルエンザのようなリスクについても統括的に見るということでもございます。こうした各オペレーションのあるリスクにつきましては、各業務を運営する部署におきましてそのリスクを把握するという事でもございますが、そのリスクをリスク管理統括部が総括的に把握して、そしてリスク管理委員会で審議・報告する、それを経営会議、取締役会に報告するという事でもございます。

右側にありますように、それ以外に支店に対するモニタリングとしまして業務管理部、それからコンプライアンスの推進につきましては、これとは別個にコンプライアンス委員会、それから監査部門というものが独立した組織で監査を行うと、これが全体のリスク管理の状況でもございます。

それでは、恐縮ですが、資料の2ページに戻っていただきたいと思っております。

まず、リスク管理態勢でもございますが、まず私どもがやっておりますのは、一番目にリスクの重要度というものを評価するという事でもございまして、郵便業務については、郵便物の引受から配達までの一連の業務である引受の確認とか、料金適正収納、差立・継越、輸送、配達等の業務プロセスごとのリスクに対しまして、そうした顕在化するリスク、それから潜在的なリスクというものの種類を特定化いたしまして、その重要度を評価するという事でも、管理すべきリスクというものを一覧として管理していくと。それは年に1回以上評価を見直すという事でもございまして、第三種郵便関係のリスクにつきましてもリスクの発生に応じてその見直しを実施しているという事でもございます。

2番目に、PDCAサイクルの構築ということでもございまして、リスクの管理状況についてはリスク管理統括部が検証するという事だけではなく、支店等においては業務管理部のモニタリング、それから問題点を洗い出して、リスク管理統括部で改善等を講じて、PDCAサイクルを回してリスクの適正な管理を行う。

それから、3番目にリスク顕在化報告でもございますが、オペレーションのあるリスクというものにつきましては、リスクが顕在化する、あるいはそうした予兆を感知した場合は社員が速やかにそのリスク報告を行うという事でも、その重要度に応じて担当執行役員、それから取締役

役会長、社長に報告するというシステムになっております。

それから、コンプライアンスにつきましては、法務・コンプライアンス部、それから支社、それからコンプライアンスの責任者といったようなもののコンプライアンスラインがございまして、そうしたもので直接責任者が報告していくというような状況であります。それ以外に、社内・社外に内部通報窓口というものを設置して、本社に直接報告するような窓口も設置しております。

それから、先ほど述べましたように、被監査部門から独立した監査部門というものがございまして、13カ所に監査室を配置している、これが全体像でございます。

次のページをめくっていただいて3ページ目でございますが、今回の心身障害者用の低料第三種郵便物の不適正利用でございますが、この制度は創設された昭和51年以降、現在までの間におきまして、第三種郵便物の承認条件を具備しているかどうかというものを調査する体制を整えて運用してきたところでございますが、今回のように刊行物の発行人である心身障害者団体が最低8円という極めて低廉な料金設定に着目した仲介業者や広告主とともに、商品広告を掲載したダイレクトメールをこの心身障害者用の低料三種というものを利用して大量に送付するという事態、こういったものに対するリスク認識というものが不足していたということで、今回の不適正利用事案の発生を防止することができなかったということでございます。

現在は、例えば定期発行分に比べて大量に発行するような号外・増刊がある場合に、承認条件のチェックが十分かかるように個別の承認刊行物の差出通数等を支社において定期的にモニタリングするというようなこと、そして本年3月以降実施している種々の再発防止策を確実に実施するということ、それから第三種郵便物の運用について内部監査というものをその対象にするというようなことで、このリスクを適正に把握をする体制を整えることで再発防止に取り組んでいるということでございます。

それから、今後の対応でございますが、今回のような不適正利用というのは、本件制度が悪用されるという事態を想定していなかったということでリスク認識ができなかったということでございますので、当社における内在するリスクというものの洗い出しということについて、各制度の適切な運用によりその把握に努めるというだけではなくて、体制を強化するということで、今度8月1日からコンプライアンス部門というものを独立させまして、今は管理部門でございますが、リスク管理統括部、それから法務・コンプライアンス部、業務管理部というものを集約した部を新設する予定でございます。

それから、本件の不適正利用につきましては、低料第三種郵便物の審査体制を強化するとい

うことで、審査事務の集約化の検討を行うと、そういった専門部署を8月1日から新設するというごさいます、今後適正な事務が行われるように引き続きP D C Aサイクルによる制度の最適化、システム化といったようなものにつままして改善の取組を進めるということ、それから訓練・研修の徹底などで再発の防止に努めることとするということにしております。

説明は以上でございます。

○田中委員長 どうもありがとうございました。

質疑といたします。

○飯泉委員 そもそも論も含めて大きく3点お聞きしたいと思います。

まず第1点は、今回どうしてこういうことが起こって、その原因は一体何なのかと。大きく言って個人的な問題なのか、あるいはそのシステムとして大きな問題があったのかということなんです。特に今ご説明をいただいた3ページ、大きな2番目のところに今回の不適正利用の、どうしてこんなことが起こったのかという認識がちょうどアンダーラインが引かれているところにあるんですね。商品広告を掲載したダイレクトメールを心身障害者用低料第三種郵便物を利用して大量に送付するような事態が発生するというリスク認識が不足をしていたと。つまりこんなこと起こるわけがないよという、逆に言うとこれが原因で発生を防ぐことができなかったと、こう書いてあるんですね。ということになると、これは個人的な問題でもシステムでもなくて、想定外のことが起こってしまったので、これは例外的なものなんですよと、これはしょうがないですねというようにしかとらえられないんですが、そういう認識で果たしているのか。

というのは、報道の分野でしかこちらも分からないわけですが、最初にあるところに持って行ったらだめだと言われたと。しかし、違うところに持って行ったらオーケーになって、今回のこうしたことが発生してしまったと。となってくると、これは個人的な問題なのかなというふうにもとらえられるわけですね。国民的な目線から見た場合に、全く理解ができないようなことが原因だと。もしこういう認識に立って今回の体制をつくったということだったら、これは結果として防ぐことはできないのではないかなと。まず、その認識の問題を1点お聞きしたいと思います。

それから、次に2番目の問題として、リスク管理態勢が今回改善しましたということで、ではもし今回の改善態勢をとると、今回のような事案は本当に防げるのかどうか。甚だ疑問だと思うわけですが、そうであれば従来の態勢と一番違う点は何なのか。その態勢によって今回の事案は防げるということにしなければいけないわけですが、その点を具体的に教えてい

ただきたい。

3点目についてはこの1、2をお聞きして、再度質問をしたいと思います。

○中城取締役副社長 お答え申し上げます。また詳しい事実関係は別の者から説明しますが、基本的な今回の事件というのはここにアンダーラインを書きましたように、心身障害者団体への第三種郵便を低料で認めるという、これは政策的なものでございますけれども、こういったものは認可された心身障害者団体がそういったものの普及のために配るという目的でつくられているということでございますが、今回のように仲介業者が安くできますよということでそういった広告主といったようなもの、それから心身障害者団体にも働きかけて大量に出すというようなこと、そういうことを想定していなかったということが一番大きい理由であります。いろいろな報道の中で、あるところで受けて、受けなかったというのは、ちょっと事実関係が違いますので、それはまた後ほどご説明いたします。

2番目のリスク管理態勢でございますけれども、リスク管理というのは、やり方としましてはやはり企業のリスクというものを重要なリスク、大きなリスクというものをできるだけ低減し、そしてリスクを回避するようなシステムをどういうふうにつくるかということがリスク管理でございます。それは常にPDCAの中で改善しなければいけないところもございまして、ただ、今回の場合は低料三種というような政策的に価格を下げていると、こういうところの悪用ということがございましたので、今回は心身障害者だけではなくて低料三種全体、それから四種も含めてこういう審査体制をつくりましますので、こういったところの再発というのは防止できるというふうに考えております。

○山崎郵便事業部長 そもそもこの事案がどうしてということがやはり非常に分かりにくい状況になっているのではないかと、仕方なかったのではないかとというふうなことにもとられかねないようなことではおかしいのではないかとのご指摘でございますけれども、まさに今中城の方からも説明しましたけれども、結局定期刊行物、そして心身障害者団体様でいらっしゃるというところから、その中でも特に低料な郵便料金というものをご利用いただけるように、その中に幾つか条件が当然ございまして、当然心身障害者団体さんであるということの証明書の確認とか、それは毎回やるわけではなくてというところが、一番最初の承認だけだったので、今回は途中の変質を防ぐという観点からもございまして、3年ごとにその証明書類を継続的にお出しただいて、その条件を更新確認するということを今回加えておりますが、それが途中で変質を結局防げない、見抜けないということが1点ございました。また、そういうことで防止策というものをとっております。

また、広告割合の関係でございまして、これは5割以下、内容物の面積のうちの5割以下が広告であれば、それを使っていろいろな情報発信をされる団体さんが、やはり広告料という観点からも含めて発信されやすいようにということで5割というのがあるんですけども、対象外だった封筒まで含めて実は広告が打たれていたと。ここにつきましては、やはり本来のあるべき姿からしますと、広告を発信するための制度ではございませんので、今回は封筒まで含めてチェックをさせていただくということを付けました。ですので、今までは封筒の広告まで含めて実は営業がかかっていたという現状がございました。これもある意味想定していなかったということが当社の甘さと言えば甘さだったのかもしれませんが。そういうことも含めて、そこに付け入る方々が商売としてご利用されるというのは本来の趣旨ではございませんので、そういうことを招いてしまったところを今回封筒も含めて広告割合ということでチェックさせていただくように総務省の方に認可申請させていただきまして認可をいただき、約款の方でそこで防止をかけるということをさせていただいております。

それから、有料条件の8割というものがございまして。8割以上の方々が最終購読者としてお金を直接お支払いされて情報を受けられるようなケースというものに対するこれは三種制度というものでございまして、その8割についての確認がこの号外・増刊につきまして機能しておりませんでした。それは定期調査が定期刊行物分、例えば3月号、4月号、5月号、例えば3月10日号とか、そういった部分の有料確認ということをやって、それ以外の部分は先ほど申し上げたような大量発行のチェックの中でやっていくという構造になっておったんですが、その大量発行のチェックが機能しておりませんでしたので、そのルールを明確化するとともに、新たに電子入力、つまり何通引き受けたということ電子入力し、それをここにあります支社が定期的にモニタリング、1カ月に1回ですけれども、大量発行が出ていないかどうか、出ていたとしたら、先ほどの有料調査を機動的にやるという制度がございまして、その制度が機能しているかと、モニタリングをかけて、今後こういった大量発行があってはならないということにちゃんとチェックがかかるようにということで、今回防止策をしております。こういったもので再発防止を、特にこれは低料三種、今回の事案に関する再発防止策と対になっていた問題点をご説明させていただきました。

最後に、報道によれば、ある支店で差出をしたら、そこでは差出の要件を満たしていなかったからお断りをしたと、しかしそうではない支店で、本来であればお断りすべきところをそこは弊社の中の引受条件を満たしているかどうかのチェック項目を結局ちゃんとチェックできる体制がなかったため、その支店で受けてしまったということが現実でございまして、本来であ

れば受けるべきものではなかった、心身障害者団体様のこの制度をお使いいただく方々には差出人名というものを明記していただくことになっております。ところが、その記載が不正確であったんですけれども、そこを簡単に言いますと間違っで見逃してしまったということに結果的になってしまいました。本来であればそれはあってはならないので、制度的にあるところではオーケーで、あるところではダメということではなくて、本来はダメな事案でございました。ですので、今後はそういうことのないように、社内ではこういうケースはダメですということで、もうそこは明確に、これはいい、これはダメということをもう一回アナウンスメントし直しております。あってはならないことが起こってしまうということについての会社としての認識を、さらに今回の全体のリスク管理も含めて、特にこの心身障害者用低料第三種郵便については今後再発のないようにということで体制をつくって、確実に運用していきたいと考えているところでございます。

○飯泉委員 今のご説明の中で、またこれも「うーん」と思うんですけれども、中間に広告会社が介在をしたのでこういうことになりましたということと言われる、これが一つの問題と、もう一つ、外形的に見てどうして分からなかったのかなという話で、今回封筒のところまで広告が出されたとなると、外形的に見てこれは分かるわけですよね。というのは、これは広告を書いているのは一般的な広告だなど、しかも表向きはこれは当然低料金なんだと。心身障害者用の低料第三種郵便物であるというのは外形的にどこか必ず刷ってありますよね。ということは、それを出す、当然介在する人は、「あれ、これはおかしいよね」と、心身障害者のものなのにどうしてこんな広告が外に書いてある。それが1回限りで、すぐ1週間後に分かりましたと、1週間はちょっとタイムラグがありましたというのは分かるんですけれども、ここまで社会的問題になるぐらいにそれが放置されたということがますます分からないんですけれども、これはいかがですか。

○山崎郵便事業部長 引受の時点で、その当時はということになるんですけれども、封筒につきましては、広告掲載割合の算定対象外ということで約款も整理されておりました、それに基づいて運用させていただいておりました。ですので、封筒に広告が刷ってあるという場合でも、内容物についての広告割合はチェックしておりました。ですので、内容物の見本が来まして、その半分以下というのは満たされていたんですけれども、封筒につきましては、まさにおっしゃるとおり、出てくる時には広告が印刷されている、ないしは中側に印刷されているケースもあったようなんですけれども、そういったものがあっても、そこはこの制度の中では広告割合としては見ないということで定めておりました。

ですので、過去にどうだというのは今の時点でも広告割合を条件としては外形的に満たしているということを確認した上で引き受けていたというのが現状でございます。ただ、その結果こういった問題が、言い方がいいかどうか分かりませんが、付け入られてしまっている要素の一つだったと今とらえております。

○飯泉委員 これは重要な点なので指摘をしっかりとしますが、低料金の郵便物であるというのはどんなものについても必ず表向きに書いてありますよね。それと広告の表側、これが全体の半分であるのかないのか、そんなことよりも、まず少なくとも、「あれ、これ障害者用のものだよ、でも広告が違うよね」と。もちろん、巧妙にその部分だけ障害者用の広告にしてあって、中身が全然違っていると、全体的にはその半分なんだという場合は、それはすり抜けられるんでしょうけれども、おそらく表向きは全然違う広告を打っていたのではないかと思うんです、実態は分からないですけれども。中側にでも一部仮に障害者のものが入っていたのかどうかということがあると思うんですけれども、だから外形的に見ておかしいなということ、これはまさに国民的な目線から見て、何でそんなことに気が付かないのと。そうして体制をいかに組んだところで、そんなことすら気が付かないんだしたら、どんなチェック体制にしたって同じではないのかと、これは普通思うことなんです。だから、少なくとも何でそんなことが起こったのかということを引きつり総括をしておかなかったら、その上にPDCAサイクルといったところで、それはどこでも言う話なので、それではまず国民的には納得できないかと。少なくとも逮捕者がこの関係で出て、大きな社会的問題にまでなったということなので、この点は強く指摘をしておきますので、この点はもっともっと精査をしていただかないと、今の説明では全く理解ができないし、納得ができない。

次に、3番目の質問なんですけれども、今度は逆にこれも社会問題になってきて、今回こういうことが起こりましたと、だから厳密な運用をしますということになって、結局心身障害者の皆さんの方からこれを使えなくなると、逆に非常に受付も厳しくなるといことがありまして、これも指摘をされている点なんです、そうなるとうともこの制度は心身障害者の皆さんのための制度なのに、一部悪用者、あるいはチェック体制が悪かったということとで今回の事件を引き起こして、結果として本来この制度を使うべき心身障害者の皆さんの利便性というものに欠けるということになると、結果として本末転倒になってしまうのではないかと。心身障害者の皆さんが何か不正を行ったとかいうのであればまた別なんです、今回は全く違うわけですよ。そうした点を考えると、今後この制度をどう運用していかれるおつもりなのか、この点はしっかりと決意表明もいただきたいと思いますが、いかがでしょうか。

○中城取締役副社長 今回の心身障害者用低料第三者郵便というのは、基本的にこれは政策的に心身障害者の人たちがそういったものを国民に知らせるために低料金でやらせてあげようということでもありますから、その本来の趣旨に沿ってやるということはおっしゃるとおりだと思います。ただ、今の制度の中で決められているのは、8割の有料購読者であるということが条件になっておりまして、現在そのチェックが甘かったということでこういう問題が起きたということなので、今はその8割というものをチェックさせていただいているということでございます。その8割というのは、これは国の方の制度でございますので、それをきちんとやるというところは、今までそこまでやっていなかったのではないかとこのところがございますので、低料三種につきまして、これからの制度についてはどうするかということは、この間の報告通知の中でも私どもの方から、厚生労働省と総務省と三者で、そういったものについて検討の場を設けていただけないかということをお願いしておりまして、そういうことで制度論、あるいはこの元々の政策的な意味というところはまた一つ議論させていただくということだと思っております。

○飯泉委員 今の点で一点だけ。

厚生労働省と総務省との間で研究会をやると、あるいは今後の検討会をやるという話の中に、当然現場の声として、これは例えば障害者の制度なわけですから、実態というものが霞ヶ関にはなかなか分からないということが多いんですよ。ですから、そうした場合、障害者団体の皆さん、実際にこれを使われている皆さんの代表ということで、そうした皆さんの声もその場で同時に聞いておかないと、結局また霞ヶ関だけでわけの分からない制度をつくってしまったと、それで本末転倒になると。今こうした制度が多々あって、今どこでもこれが指摘をされているので、今回の制度について、それも同じものに入ってくるということになるわけにいかないと思いますので、その点はこれも意見としてしっかりとさせていただきたいと思います。

○斎藤委員 システムとしては立派なものをおつくりになってはいますが、これだけ巨大な組織では、管理をするだけでは結局また再発するということが必ず予見できると思うんです。それを防ぐためには、先ほど飯泉委員もおっしゃいましたように、現場の人たちがこれはおかしいと思う意識、そして意識だけではなくて、それを上に上げられる仕組みのあることが一番重要なんだと思います。現場でおかしい、不正が行われているということに気付いた時に、報復措置がない、つまり自分のキャリアが傷つかないような形でそれをきちんと報告する、是正するような方向に持っていくという仕組みがない限り、やはり自分のキャリアを犠牲にしてまで正しいことを主張する人間というのはそうそういないと思うんです。その枠組みをつくらな

いと、多分再発は防げないと思います。ですから、現場の人たち、不正に気付いた人たちがプロテクションを受けるような仕組みというものをつくっておかないといけないのではないのでしょうか。

○中城取締役副社長 ちょっと十分なお説明ができなかったのですけれども、そういう制度としては内部通報窓口制度というものがございまして、そういったものに対しては外部のいわゆる弁護士の方に直接言って、会社には分からないようにすることもできますし、会社の方によって本人の名前をお聞きして、それで調査するという制度はございます。ただ、斎藤委員の言われたことはもうちょっと広いことだろうと思います。やはり現場でそういう声が上げられる、そういう体制をつくらなければなかなか思っても改善しないのではないかとすることは、それはそういうこともあると思いますので、その辺りは管理者教育も含めてやっていかないといけないというふうに思います。

○斎藤委員 一言だけよろしいですか。風通しのよい組織づくりというのがとても重要だと思うんです。法律事務所、あるいは弁護士の先生を窓口にとというのは、民間企業で仕組みとして多く運営していますが、かなりハードルが高いんですね、普通の人々が法律事務所に電話をするというのは。たとえそこが窓口ですと言われていても、心理的に非常にハードルが高いのです。その辺りは一度お考えいただいてもよろしいのではないかと思います。

○野村委員 今回のことは現場の方にはどう説明されたのでしょうか。つまり、今のご説明で仕組みが悪かったということはよく分かったのですけれども、現場の方々にこの問題についてどういう総括がなされて、どういうふうに説明されたのでしょうか。仮に私が郵便局の窓口に行って、その窓口の方に「今こんな問題が起こったよね、あれは何だったの」というふうに聞いた時に、皆さんが同じように同じような言葉で説明できるような体制は今整っているのでしょうか。その点を教えていただきたいと思います。

○山崎郵便事業部長 先ほど冒頭に中城の方からも申し上げましたが、非常に今回社会的にも影響を与えたということで、会社としてはそこは非常に遺憾に思い、また責任を感じているという点を、別にそれは社内外同じでございまして、そこは社内につきましても同じように経営陣からのメッセージとして発信をしているところです。

○野村委員 それは具体的にしたんですか。

○山崎郵便事業部長 それはしています。

○野村委員 例えば、全員を集めてとか、文書が配られたとか、そういうようなことで説明会みたいなものは開かれたんですか。

○中城取締役副社長 会長からのメッセージという形で、全社員に対してのメールでやっておりますし、またそれ以外にもそれぞれの会議でもそういうことをトップのメッセージとして伝えております。

○野村委員 では、今私が窓口に行って実際に聞いたら、自信を持ってちゃんと答えが出てくるという、そういう体制は整ったと理解してよろしいですね。

○山崎郵便事業部長 その窓口の社員そのものなのか、管理職なのかということはちょっとあるとは思いますが、基本的な認識を社員は持っている。

○野村委員 私もずっとコンプライアンスに関わっているんですけども、不祥事が起こって上の方で検討して、上でPDCAを回していても、全く伝わらないんですね。一番大事なのは、例えば横領事件が起こったそういったコンビニエンスストアであれば、PDCAを回してもしょうがないので、現場で工夫を考えさせて、例えば1万円入る時に、お互いに「1万円入ります」というふうに声をかけ合いましょうという、こういうところまでぐっと落とし込んでいかないと、コンプライアンスは実現されないわけなんです。

おそらく今の感覚でいくと、飯泉委員がおっしゃいましたけれども、最初の説明でも私たちはよく分からないわけなんです。このようなメッセージが現場に行ったら、自分たちが悪かったのか、何をすればよかったのかということが全く伝わりませんので、結果的にはコンプライアンスは実現されないわけです。具体的に、例えばある一定の団体がある時期だけ大量に郵便物を持ち込んできた時に、それというのはいいことなのか悪いことなのかということ判断できるようなそういう発想を現場の方々にどうやって持っていただくのかということ、そういうところの工夫をしないと、いくら制度をつくってもそれは現場では全く解消できないと思います。

先ほど齋藤委員がおっしゃったと思いますけれども、実際は現場の方の現場力が全てでありますので、そこを是非ご検討いただければなというふうに思います。

○辻山委員 資料の4ページの図、非常に立派なシステムをつくられていると思うんですけども、私がちょっと気になりますのは、先ほど広告が50%ということで、そこから封筒が漏れていたということ、それから8割の相手から料金を取っているという、この形式的な50%と8割というのがちょっと気になります。これを徹底させるということでは今回のこの事案の本質からちょっとそれてしまうのかなという気がします。先ほど飯泉委員も何回もおっしゃいましたけれども、そもそもその郵便物を手にとった時に、こういった心身障害者の方に送るものとしては不自然な封筒になっていないとか、という視点で見ることはできないのでしょうか。

封筒は除外していたということなんですけれども、ちょっとこれは外部からの感想で恐縮なんですけれども、手にとるとこれは本当に心身障害者の方の封筒なんだろうかと疑問に思うということがあったとして、そこを今回封筒までを含めて報告の対象にするという対処でいいのかということです。内容の問題には全く触れられていませんよね、今後の対処方針が。ですから、身障者の方が利用されるそういった郵便物として、果たして適切なのかなのかというチェックがどこかで、これは全部やるとしたら大変ですけれども、少し試査といいますか、テストでそういうものを検証するとか、実質に立ち入ったものがないと形式的に50%以下だったらいいのかという話になるのが1つ。

それから、先ほど飯泉委員からまたご指摘がありましたけれども、最近、8割の有料というのは徹底するというで非常に困っているという心身障害者の方の声があるやに聞きます。これまでも実際に使っていて、全く何も問題はなかったんですけども今後は有料だというところで逆に発送できなくなったという、そういう報道もされていたんです。要するに、逆に今回の対策として、封筒まで含めて50%を徹底するというで、有料の8割についての検証を徹底するという対処では今回のこの事件の本質からズレているのかなという気がします。そもそも内容が不適切で、全く心身障害者の方の低料三種郵便の精神とズレたものを排除するというでと何か発想がズレているような、そういう印象を持っているんですけれども。

○山崎郵便事業部長 第三種郵便物、特にこの心身障害者団体さんが出される第三者郵便物に対する低廉な制度ということとさせていただきます。發送される差出人様が心身障害者団体様ということでございまして、發送される相手さんは必ずしも会員さんだけではなくて、例えば広く広報される中で有料で買っていただける方々には、つまり会員外にもお売りになっていらっしゃるケースは多々ございますし、それに対しても適用をさせていただきますこととなります。今度その中の広告の内容になるんですけれども、広告主が心身障害者団体さんとは限っておりません。つまり、広告によって、ある意味広告のペイメントというんでしょうか、団体さんにとってはそれをある意味収入源にもできるようにということなので、広告内容につきましては心身障害者団体さんの広告でなくてはいけないと、つまりそうではなくて、他の一般広告でも構いませんと、それはそういうことになっております。

ですから、更に今度、内容物をどうやってチェックするかとなりますと、見本として郵便物以外の見本をいただくと。その見本をいただいたら、手前どもは最終的に確認するセンターに見本をいただいた上で、もちろんぱっと見てあまりにも広告割合が9割であればちょっとおかしいという話になるんですけれども、そうでない限りは確認して、最後にもう一回専門家が見

るという体制をとっておまして、今まで封筒はそれがなくて中身だけだったわけですね、見本として。それを封筒も併せていただきまして、封筒も含めた割合をチェックするというふうに今回変えた内容というのはそういうことなんです。ですから、封筒も広告元は必ずしも障害者団体さんの広告でなければいけないというわけではないんです。

○辻本委員 もちろんそれは存じております。

○山崎郵便事業部長 それで、結局その封筒と見本というか、内容物を見本としていただいた上でその割合を確認していくことになるんですけども、広告の内容そのものにつきましては、今申し上げたように手前どもは郵便物の中身を基本は見ることができないわけなんです。これはこういう制度があるので見本をいただいてということになるんですけども、広告の内容自体そのものをやはり審査するというのは非常に難しく困難な面がございますので、今までもそうですし今後もそうなんですけれども、内容についての適、不適というのはなかなかチェックをかけるというのが困難だと考えております。

もう一つ、有料条件の方だけ、8割の方の話なんですけれども、それも引受の時点で、毎回有料条件を確認するわけではございませんでして、年に1回の刊行物の承認月、例えば3月に1回承認したらその次の年の3月に個々の印刷物の購入の例えば領収書を確認させていただく、または年会費で1年間を通じて購読されている会費制度でもオーケーでございますので、その会費の領収書を確認させていただく。そういった定期調査という制度がございまして、そこで資料を確認させていただくという制度で運用しておまして、今までの資料で出していた、ないしは揃い方がちょっと不十分だったのではないかというケースにつきましても、それはそういうような制度運用ということができますかということで、そこは1枚でも足りないからいきなり来月からはだめですよというわけにもなかなか、いろいろな団体さんの現状をよくお聞きしながら調査を進めているのが今の現状でございます。

○田中委員長 日本郵政株式会社と郵便事業株式会社に申し上げたいんですけども、元々この郵便制度を民営化の中でどうするかという時に、民間事業者の中には郵便が独占であるというこの規定を外してください、独占でなくて並行的に民間事業者がやった場合に我々は郵便の独占が排除されれば全国津々浦々届けますと。別に伝統的に郵便局がやっていた業務でなくても、一民間事業者でもどこにでも届けます、だから独占というのは外してくださいという要求もあった。しかし、独占は残ったわけ。ところが、この津々浦々届けなければいけないので、えらいコスト高で割の悪い仕事を押しつけられていると、どうも思っておられるようだけれども、独占が認められているわけですよ。ですから、これは民間会社だけれども、業務は適正に実行

されなければいけない。ですから、この事業もリスクの問題ばかりではないでしょう。国民的目線でいけば、これはリスクの話だけではなくて、業務を適正に実行するための仕組みなんですよ。

この郵便制度全体の流れからいけば、適正な業務執行のために何が日常的にチェックされねばならないのか、独占が与えられていることを郵便事業会社の役職員はこれをどう認識しているかということなんですよ。

○中城取締役副社長 おっしゃるとおりでございます、独占的な業務をやっているからその適正な運用をしなければいけないというのはそのとおりでございます。今回のプレゼンテーションはリスク管理というところから入っておりますけれども、もちろんこの心身障害者用の低料第三種に対してどういうふうに対処するのかという議論の立て方であれば、それはそういうことございまして、それを適正に運用するためにそれはやらなければならない義務であるので、それを適正にやるためにどうしているかということございまして、それについての対応につきましては今山崎も申しあげましたように、やれることは全部やるということにしております。

前に山崎も言いましたように、元々広告というのは内容物の中だけを見て審査する体制になっていたわけです。それで、内容は見ないで、広告が5割かどうかということで判断して認可するということが約款上の規定ですので、それでやっていたのですが、実は外側のものを広告としているということが行われていたわけです。こういう約款がおかしいのではないかという議論は、また別の話がありますけれども、適正に運用していたところを、やはりそういうものが広告として使われているならその外側、封筒の部分も含めてやろうということで今回させていただいたということです。

○田中委員長 郵便は私どもしか扱えないことになっていきますということになっているでしょう。そうしたら、その時にいろいろな今回の第三種郵便物、公平にこの制度は運用されねばならない、これは当然です。そうすると、この公平というのは何かという時に、これはもうつかみの感覚なのです。これはやはり公平か公平でないか、つかみが要る。今回のケースで言うと、詐欺罪で引っぱられるかもしれないと思ったら、ほとんどが消えたというではないですか。つかみの感覚からいけば、これで詐欺罪なんてとんでもない、早く出なければだめだと、この土俵から。これはつかみで議論することなんですよ、公平というのは。国民にとって公平、これは公平ではないよなど。それはつかみの感覚が要るんです。それは何割どうだとかという話ではないんですよ。それは現場の役職員が分かる話なんです、つかみで。我々は公平に物事を扱

っているだろうか、それはもうかかるんですよ。かかるものと、かからないもの、これはどう考えても長年この組織は見逃してきた。独占、あるいはもっと前は官。官がやる話は、官がやるから公正、違うんですよ。そういう官についての国民の意識はもうなくなっていて、それはお役所仕事ねという感覚がずっと広がったから、民間にできるものは民間に、みんなが賛成した。お役所仕事にすることではない、これは。

今回、この話はあまり何割がどこにどういう規定があるからという話をされない、というかそこで議論を立てられない方がいいと思いますよ。公平か公平でないかは誰でも判断できることなんですから、つかみで。それはもう一度この議論の仕方を役職員で話し合ってみてください。自分たちが与えられているこの独占というものに伴う、何か押しつけられている話という意識が強過ぎるのではないかと、割に合わない仕事をやらされているというふうに思っておられるんだったら、そんなに割に合わないんだったらやめてもらっていいですよ、独占を外しますよ、民間事業者で手を挙げてこられる方もおありでしょうという前提に国民の意識も変わると思いますよ。

○野村委員 私も委員長の言っていることで全部尽くされているとは思いますが、例えば、ある老舗の料亭さんで、お客さんが箸をつけなかったものをもう一度出したということでその料亭は潰れたわけですね。別にどこにルールがあったわけでもないですけども、出している仲居さんはみんな変だと思っていたわけですよ。やはり持って帰って来たものがまたそのまま別な皿にのって出ていくというこのことに対して、違和感を感じるんです。これが現場の感覚だと思うんです。こういう現場の感覚がもしなかったとすれば、極めて異様だと思います。この事態に対して、現場に何の感覚もなかったとすれば、そこからたたいていかないといけないと思いますが、もしおかしいと思ったにもかかわらず、それを自分たちの力で防止できなかったんだとすれば、そこにてこ入れをしなければいけないわけなので、そこがやはり全く感じられないというところがすごく不自然な感じがするところだというふうに私は思います。

それと先ほどの話、もう一つ重要な論点はそもそもこの制度は何のための制度なのかということがよく分からなくなっているわけなんです。つまり、例えば障害者団体に認定されればそこで安い郵便を出せるというそういう権限を持って、だったら広告をたくさん集めてその広告料金を郵便料が安くなる分だけ上乘せしていただいて、自分たちの団体はビジネスができると、こんな制度なんですか。何かちょっと違うような感じがするんです。自分たちにとって必要な郵便というものをある程度の多くの方々に配っていくということをエンカレッジするような制度だというふうに考えれば、その制度設計と今ご説明のあったこととの間に随分ズ

レがあるような感じがして、そこに私たちはかなり違和感を感じているんですね。ですから、やはり元々この制度は何の制度なのかということをしっかり確立していただかないと、チェック体制を整えてもあまり意味がないのではないかなという感じがします。

○辻山委員 先ほど申し上げた繰り返しになりますけれども、結局精神に立ち戻った場合に、今後免責チェックを徹底する、封筒まで含めてというのはちょっと対応としてどうなのかなということをお願いしたかったのです。

○中城取締役副社長 精神の話は本当に田中委員長、それから委員の皆さんの言われたとおりでと思いますけれども、やはりそうした制度の本来に立ち返るところにつきましては、そうしたものについての検討の場というものがありますので、そういうところでやっていくということではないかと思っておりますので、そういうところについては総務省のご指導も受けながら、やっていきたいというふうに思っています。

○田中委員長 よろしいでしょうか。

では、どうも今日のご苦労さまでした。

それでは、以上をもちまして、郵政民営化委員会第58回会合を閉会といたします。

なお、次回会合の日程につきましては、別途事務局からご案内いたします。

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

本日はどうもありがとうございました。