

郵政民営化委員会（第62回）議事要旨

日時：平成22年12月15日（水） 10：30～11：30

場所：内閣府本府3階特別会議室

（委員4名出席）

○ 総務省郵政行政部より、郵便事業株式会社の年末繁忙期に係る宅配遅延防止策等の実施状況等に関する報告が行われた。本年7月に発生したゆうパック遅配事故に対して郵便事業株式会社法第12条第2項に基づく監督上の命令が発出されているが、本件は、同命令に基づき、年末繁忙期までに実施した再発防止策について郵便事業株式会社より報告があったことを受けて実施されたもの。

①「年末年始業務推進本部」を1ヶ月前倒しで設置するとともに、支社に「支店サポート室」を設置し、関係役員によるオペレーション本部会議を毎週1回開催し、進捗管理と情報共有を行っていること、②支店・支社からの生の声を把握し、平時の1.6倍の業務量を見込んで繁忙期対策を実施するとともに、支店毎に課題を把握し危機管理対策を作成するなどの研修を実施していること、③前回事故発生の報道発表が遅れたことから対外発表ルールを確立したこと、④本社・支社・支店間の人事交流を実施し、組織内の風通しを良くしたとの報告があった。

以上の報告に対する委員らの主な質疑応答内容は以下の通り。

- ・ オペレーショナルな部分の改善状況はよく分かったが、より根本的な部分、2つの会社が1つになったことに伴う組織融合が上手くいっているのか、遅配事故によって他社に流れた部分の回復や広報・宣伝などによる販売促進は効果的に実施されているのか。（←「職場文化を含めた融合は相応に進んでいる、特に法人営業には精力的に取り組んでいる」との回答あり。）
- ・ ゆうパック事業は一物一価ではなく、大口法人取引先の中には無理をして低価格で引き受けさせられている取引もあると聞いている。その結果取扱件数や売上高は確保しても収益には繋がっていない可能性がある。最終的には経営判断の問題であるが、利益に繋がらないことをやって繁忙になっている可能性はないか。価格の引上げ交渉をして、ご理解いただけない場合は他社に取引が流れてもよいといったビジネスの整理が必要な部分もあるのではないか。
- ・ 関係役員によるオペレーション本部会議を週1回開催しているとのことだが関係役員は何名いるのか。前倒しで計画を策定した結果見直し・改善したところは何か。総務省として懸念している事項は何か。（←「関係役員数については調べて後日ご報告する。計画の見直しにより徐々に年末に向けて体制が強化される姿となっている。総務省としては、信頼回復のためには二度と同様の遅配事故を起こさないことが重要だと考えている。また、採算が取れるようコストがしっかり管理できているかを重視している」との回答あり。）

○ 本日の報告事項に関連して、委員より、以下のような懸念が表明された。これらについては現時点で総務省が回答できる状況ではないとのことなので、来年1月28日に本年9月末中間決算の分析が、31日までに年末繁忙期に係る宅配遅延再発防止策の実施状況が、郵便事業株式会社より総務省に対して報告される予定であることから、その報告内容や総務省の評価について後日改めて当委員会において報告を受けることとした。

- ・ 郵便事業株式会社の収益状況について懸念している。宅配便事業の統合による効率化でコスト削減が可能であり、直近の決算は遅延事故の影響によるものとされているが、本質的・構造的には赤字体質ではないかと懸念している。その結果キャッシュが回らなくなる可能性があるのではないかと懸念している。
(←「総務省としても収益状況は重視してみていく」との回答あり。)
- ・ 赤字が一過性のものではなく構造的な赤字であると判断された場合、総務省で原因を分析し早急に手を打つべきではないかと懸念している。
(←「赤字の原因分析を含めて来年1月末までには報告してもらう予定であり、報告書の内容の分析次第では、来年2月～3月には対応を検討する」との回答あり。)
- ・ 宅配便会社を統合したことが間違いだったとの批判が出て来ることが想定されるが、後手に回らないよう対応して欲しい。
- ・ 価格競争以外に差別化できない状況になっているのではないかと懸念している。どうやって収益をあげるかという経営戦略が見えてくる必要がある。儲けることについてもっとアグレッシブに追求して欲しい。
- ・ 郵便事業会社に大きな赤字が発生し、翌期以降も早期に赤字体質から脱却する見込みが立たない状況に落ち込んだ場合、現在の郵政改革法が成立すると赤字の事業会社の下に金融2社が子会社としてぶら下がる形となる。その場合、金融庁の金融業の健全性に関するチェックが厳しくなるはずで、これについて総務省はどう考えているのか。
- ・ ゆうちょ銀行、かんぽ生命が機関銀行化する可能性についての危機感が乏しいのではないかと懸念している。そうすると日本の金融システム、国家の信用に対する国際的な見方が厳しくなる。政府部内で郵政改革に関してそのような観点から検討がなされていないとすれば、国民的な立場に立つ郵政民営化委員会でそれをチェックしなければならないのではないかと懸念している。現時点では郵便事業会社は日々赤字が出ているのではないかと関係者が思い始めている。例えば、もしイトーヨーカ堂が赤字だったらセブン銀行は認可されなかったであろう。収益状況や事業基盤の安定性に懸念がある場合、事業会社の傘下に銀行を設置することは認められないだろう。
- ・ セブン銀行は金融庁がなかなか認可しなかったと聞いている。株主構成やイトーヨーカ堂の機関銀行化する可能性などを慎重に見極めたからだと思う。金融システムの安定性を損ねる可能性があるリスクを遮断するというのは、わが国のみならず他の先進主要国の金融監督当局においても当然遵守されるべき基本ルールであり、そうしたグローバルなルールと違う衣を着せることはできない。
- ・ 新しい郵政改革法の法的なチェックとは別に、郵便事業会社が日々赤字を積み上げているかも知れないという経営実態に対するチェックは不可欠であり、我々民営化委員としては心配で仕方がない。報告を受身で待つのではなく、総務省としても主体的に原因を究明し、改善を働きかけるべきではないかと懸念している。

- ・ 無理に売上高を増やそうとすると、利益率が低下したりボトムラインが赤字となったりする形で影響が現れる。また、売上高の質の問題はキャッシュフロー計算書などに不審な動きとして現れる。総務省は監督官庁として郵便事業会社に対するモニタリング項目の中に当然これらのポイントを含めるべきである。
- ・ 株式公開を前提としている会社であれば、9月末の決算状況は遅くとも11月末までに公表されるのはもとより当然であり、四半期開示にも対応しなければならない。ましてや赤字で出血が止まらない状況であれば、経営者は夜も安心して眠れないし、月次、週次の収支も気になるというのが民間企業なら当たり前である。それは株主代表訴訟や株主による経営監視のプレッシャーがあるからだ。総務省は監督官庁であり、株主である国民の代理人として経営改善に向けてプレッシャーをかけ続ける必要がある。
- ・ 株式公開による民営化というエクイティ・ストーリーを書いていた時期と比較すると、株式売却が凍結されたことにより緊張感が弛緩しているのではないか。

(注) 以上は速報のため事後修正の可能性があることに御留意下さい。また、詳細については追って公表される議事録をご覧ください。