

# 郵政三事業民営化<sup>1</sup>

---

## 郵便貯金事業に対する新たなビジネスモデルの構築

慶應義塾大学 櫻川昌哉ゼミ  
郵政民営化パート<sup>2</sup>

2004年12月

宇波 利昭

井坂 啓介

狩野 俊太郎

---

<sup>1</sup>本稿は、2004年12月11日、12日に開催される、ISFJ（日本政策学生会議）、「政策フォーラム2004」のために作成したものである。本稿の作成にあたっては、櫻川教授（慶應大学）をはじめ、多くの方々から有益且つ熱心なコメントを頂戴した。ここに記して感謝の意を表したい。しかしながら、本稿にあり得べき誤り、主張の一切の責任はいうまでもなく筆者たち個人に帰するものである。

宇波利昭 櫻川昌哉ゼミ [unatoshi3@hotmail.com](mailto:unatoshi3@hotmail.com)

井坂啓介 櫻川昌哉ゼミ [Isaka1207@cello.ocn.ne.jp](mailto:Isaka1207@cello.ocn.ne.jp)

狩野俊太郎 櫻川昌哉ゼミ [bertha.s@z.email.ne.jp](mailto:bertha.s@z.email.ne.jp)

# 要旨

近年、郵政民営化の動きはいよいよ現実味を帯びてきた。2001年の財政投融资改革により資金運用部への預託義務が廃止され、2003年には日本郵政公社に移行し資金の完全自主運用が可能となった。そして、2007年には政府管轄の持ち株会社の傘下に、4事業が分割された形で組み込まれ、民営化がスタートする。我々は、その中で郵便貯金事業に主な視点を置いて、その民営化が、①金融市場に与えるインパクトを最小限にすること、②効率的な経営が可能となること、③一般の利用者の利便性を低下させないことを三つの観点から模索し、その結論を政策提言として提示した。

まず第一に、一般の利用者の利便性を低下させないという観点から考えられる、ユニバーサルサービスの確保についてである。近年、経営効率を上げるために民間金融機関においては、不採算地域での店舗統廃合や撤退が相次いでいる。特に顕著なのは過疎地域であり、金融機関としての郵便局の果たす役割は大きい。よって郵便貯金会社が民間企業となってもユニバーサルサービスが確保できるように、アクセスチャージ方式と税金からの国庫負担による複合的な方式による外部補助を提案した。

第二に、金融市場への波及効果を最小限とするために、新会社の経営形態（融資業務）について考察した。融資業務を行うに当たって重要ファクターである資金需要についてであるが、日銀における資金需要判断D.I.にもとずくと、総じて企業向けの資金需要は低迷しており、実際の金融機関における貸出残高を概観しても低下傾向を示している。一方個人に対する資金需要は高い水準を維持している。そこから導き出される結論として、リテール（個人向け）に特化した融資業務を提案した。

最後に、効率的な経営を推進するために、現行の雇用状況と店舗数に目を向けた。現在郵政後方で雇用されている人員はおよそ28万人いるが、事業効率性を考慮すると約7万人の人員削減が必要という結果が出た。加えて店舗の設置状況は過剰であり、集配局をのぞいた店舗の削減が望まれる。雇用の削減方法としては、職員の高齢化が進んでいる状況や、諸外国（ドイツ）での民営化した際の雇用対策、国鉄での民営化をモデルケースとし総合的に考えた結果、優遇退職制度や早期定年化を提案した。

## 目次

### はじめに

## 第1章 先行研究と諸外国における郵政事業民営化の現状

- 1-1 先行研究
- 1-2 郵政民営化の基本方針（政府案）
- 1-3 諸外国における郵政民営化の現状

## 第2章 郵政民営化までの歩み （財政投融资～郵政公社～民営化）

- 2-1 財政投融资の仕組みと機能
- 2-2 財政投融资改革と資金の流れ
- 2-3 郵政公社
- 2-4 郵政民営化の定義と現状における必要性

## 第3章 ユニバーサルサービス

- 3-1 ユニバーサルサービスの定義
- 3-2 金融におけるユニバーサルサービスと郵便貯金事業
- 3-3 郵便貯金会社におけるユニバーサルサービスの可能性
- 3-4 我が国におけるユニバーサルサービスの確保策

## 第4章 イコールフットィング（金融商品、経営形態、雇用）

- 4-1 民間金融との商品性の違い（定額貯金）
- 4-2 郵便貯金会社における業態（融資業務）
- 4-3 民営化に伴っての雇用

## 第5章 政策提言

- 5-1 政策提言1 外部補助でのユニバーサルサービス確保
- 5-2 政策提言2 リテール（個人向け）に特化した融資業務
- 5-3 政策提言3 雇用対策（適正規模の雇用水準への削減）

## 参考文献・データ出典

# はじめに

郵便事業は、明治4年の郵便制度創設以来、国民の日常生活に必要な不可欠な生活基礎サービスを提供してきた。特に郵貯事業においては、現在の日本社会において金融のグローバル化に伴い、市場主義や自己の金融資産に対する自己責任が求められる中、「安全・安心」を提供し、国民生活のインフラ、セーフティーネットの役割を果たしてきた。そして、2003年4月1日より郵政公社となり郵便貯金も従来の資金運用部への全額預託制度から完全自主運用制度に移行した。

このことにより、郵便貯金における資金はより確実で有利な方法かつ公共の利益を確保し、市場に与える影響を勘案して健全な経営により運用することとなった。そして、2007年には郵政公社から政府出資の持ち株会社による民営化、そこから10年の期間をかけて政府所持の株式を市場により段階的に売却し、2017年に完全民営化を果たすことが決定されている。民営化に向けては、民営化5原則に沿って行われていくことが明確化されている（資料1）。経営形態については政府出資の持ち株会社に4つの事業（郵便事業、貯金事業、簡易保険事業、窓口サービス）を統括して経営を行っていくという案が主流となっている。一方、全国銀行協会などからは、現在の規模を維持したままの民営化ではオーバーバンキングの深刻化を招いてしまうことや、4つの事業ないしは、貯金事業、簡易保険事業を分離して経営することにより適切なリスク遮断を行うなどの指摘がなされている（資料2）。

我々は以上のことを考えに踏まえつつ、郵便貯金事業に特化し、2017年に最善の完全民営化が可能となるよう、三つのスタンスを取りながら考えを進めていく。第一に、国民に対する利便性の低下を防止する。第二に民間金融機関との競争条件の同一化（イコールフットィング）を図る。最後に日本の金融システムに重大な歪みを生じさせないようにソフトランディングさせることである。

章の進め方は、まず郵政民営化の前提としてなされた、財政投融资改革、郵政公社化についてその内容、問題点などを明らかにする。次に、民営化とはそもそもどういったものであるのかということについて触れていく。そして、現在提案されている案について、わが国に先立って民営化した国の事情、わが国で行われた他の事業における民営化についてなどの現状分析を行い、民営化に伴い起こる問題点を指摘していく。最後に以上のことから導き出される、我々が考えた政策提言を郵便貯金事業における新たなビジネスモデルの提案という形で締めくくらせていただきたいと思う。

## 民営化5原則

### 民営化5原則

- 1、活性化原則・・・「官から民へ」の実践による経済活性化を実現する  
経済の活性化に資する形で、郵政三事業を実物経済及び資金循環の両面における民間市場システムに吸収統合する
- 2、整合性原則・・・構造改革全体の整合性の取れた改革を行う  
金融システム改革、規制改革、財政改革等との整合性をとる
- 3、利便性原則・・・国民にとっての利便性に配慮した形で改革を行う  
郵政が国民や地域経済のために果たしてきた役割、今後果たすべき役割、利便性に十分配慮する
- 4、資源活用原則・・・郵政公社が有するネットワーク等のリソースを活用する形で改革を行う  
郵便局ネットワーク等が活用されるように十分配慮する
- 5、配慮原則・・・郵政公社の雇用には十分配慮する

出所：「郵政三事業の在り方について考える懇談会報告書」より作成

### 全国銀行協会における提言（まとめ）

- ① 定額貯金等の貯蓄性商品の新規受け入れ停止
- ② 定額貯金等の既存契約分は、それに見合う資産とともに整理勘定へ分離（新勘定と旧勘定の分離）
- ③ 改革後の郵便貯金は、通常貯金を受け入れ、国債等の安全資産を中心に運用することで、決済機能を提供するほか、国債や民間の金融商品販売機能を担い、郵便局ネットワークを通じたサービスを提供
- ④ ポストバンクについては、「官業ゆえの特典」を廃止（政府保証の解除と預金保険制度得の加入、納税義務、民間金融機関との同一の規制・監督）や適切な地域分割を実施
- ⑤ 雇用や郵便局ネットワークの効率化に対する激変緩和措置として最長 10 年にわたり、整理勘定の運用益の一定額をポストバンクに補助金として交付

出所：全国銀行協会 「郵政民営化に関する私どもの考え方」より作成

# 第1章 先行研究と諸外国における郵政民営化の現状

私たちは郵政民営化というまさにこれから実行される新しい試みに対して、この論文で政策提言をするわけだが、第一章では政府が出している郵政民営化の基本方針を整理するとともに海外の諸国の郵便貯金の民営化の例をいくつか取り上げて、日本に適用できるか否かを分析する。また現在進行中の問題なため先行研究には限りがあるのだが、日本経済研究所がだしている「郵政民営化後の姿と雇用問題」に載せられていたユニバーサルサービスの確保と雇用問題に関してふれている。

## 1-1 先行研究

郵政民営化後の姿と雇用問題（白石百合子・賢〔2004〕）によれば、第一に、郵便貯金・為替事業の効率性を問題に取り上げ、営業費用に占める人件費率を図ることで事業効率性を測っている。その結果、郵便貯金事業は、都市銀行・地方銀行と比べ資本に対して 2~3 倍程度の人員を配分しており、非効率に経営されている点を指摘している。解決策としては、簡易郵便局、特定郵便局の 4 人局以下を廃止することで、都市部における店舗数を削減し、民間金融機関と同等な効率性を確保することを提案している。削減に伴う国民への利便性の低下への懸念に対しては、削減後の郵便局までのアクセス平均距離を試算し、全国平均が約 600 メートルから約 1.04 キロメートルになるという結論に達し、利便性の低下の要因にはなりえないとしている。また、削減に伴い発生する人員の効率的な配分や、郵便貯金残高の減少による規模の縮小化などのメリットも挙げられている。

第二に、現行のままでの資金運用の方法では、民間金融機関になった場合において危険であるということ指摘している。そして、国債を中心とした運用では、金利上昇による国債価格の低下リスクにさらされていると指摘した上で、国債中心の運用からの脱却を提案している。その方法としては民間融資を行うことであるが、郵貯事業には貸出のノウハウが無いので、相互補完的な役割を担い、再編を迫られている政府系金融機関である国民生活金融公庫や中小企業金融公庫等との合併を訴えている。合併に際しては、適切な地域分割を行い、郵便ネットワークを用いたリレーシヨシップバンキングの徹底することに対する必要性も明記されている。

## 1-2 郵政民営化における基本方針（政府案）

郵政民営化における政府案の基本方針は第一に郵政公社の 4 機能（窓口サービス、郵便、郵便貯金、簡易保険）の潜在力が十分に発揮され、市場における経営の自由度の拡大を通じて良質な多様なサービスが安い料金で提供が可能になり、国民の利便性を最大限に向上させることである。第二に現在の郵政公社に対する「見えない国民負担」が民営化によって最小化されること。第三に公的部門に流れていた資金を民間部門に流し、国民の貯蓄を経済の活性化につなげる事となっている。こうした国民の利益を実現するため、民営化を進める上での 5 つの基本原則（活

性化原則、整合性原則、利便性原則、資源活用原則、配慮原則)を踏まえ、以上の基本方針に従って、2007年に日本郵政公社を民営化する。また基本的視点は以下のような点である。基本的視点は「経営の自由の拡大」、「民間とのイコルフットィング」、「事業毎の損益の明確化と事業間のリスク遮断の徹底」が挙げられる。

これらの視点と方針を踏まえて、民営化の流れを説明したい。まず2007年4月に郵政事業を郵貯、簡易保険、郵便、窓口サービスの4事業に分けて経営する。その4事業の持ち株会社を新しく設け、最初は政府出資100%ではじめ、徐々に民間へ売却し、2017年3月末の最終的民営化の形態としては持ち株会社が郵便事業と窓口サービスの株式を三分の一だけを保有する状態にもっていき、郵貯・簡保事業は移行期に売却する形を株式会社として独立させるといものである。

郵貯においては民営化前の契約を引き継ぐ公社継承法人を設けることになっている。また新しい契約から政府保証を外すことによって競争条件の同一化をはかり、また納税義務を負うことで民間金融機関との公平性(イコルフットィング)を保つ方針である。

### 1-3 諸外国における郵政民営化の現状

アメリカの郵便貯金制度は1991年に創設され、金利は固定で年2%、預金の限度額は2500ドルで政府によって保証されている。人気のピークだった1947年当時は貯金残高が340億ドル、預金者数は400万人以上に達したが、66年には預金残高が3億5600万ドル、預金者数は100万人を下回るまでに減少した。1966年に廃止されたが、その理由には商業銀行のサービス拡大に伴う競争力の低下なども挙げられるが、そもそも「移民、低所得者のための貯蓄制度」の目的で設立されたため、米経済の成長とともに存在意義が薄れ、その役割を終えたといえる。

イギリスの郵便貯金事業は1969年に郵政省が公社化された時に大蔵省に移管され(国民貯蓄庁)たが、現在は「エージェンシー」(独立行政法人のこと)とされ、日常業務や人事、給与面で経営の裁量が認められている。国民貯蓄庁の最大の役割は国の財政赤字を補うための小口資金の調達とされている。96年度には132億ポンドの新規貯金を集め、内47億ポンドを国庫に繰り入れている。創設当時の小口の貯蓄手段の提供という意味合いが薄れ、国の資金調達手段としての役割が大きくなっている。金融商品の販売は郵便局に委託し、販売している。顧客数は約3000万人、預金残高は617億ポンド(96年)で業績を伸ばしている。

ニュージーランドの郵便貯金事業は87年に「ポスト・バンク社」として分離され特殊会社となったが、89年にオーストラリアの「オーストラリア・ニュージーランド銀行」に売却された。金融自由化によってニュージーランドの銀行は1社を除いて他は全て外国企業の銀行となっている。また、普通預金の金利よりも自動振替等の手数料が高いために普通預金は逆に維持手数料を払うようになっている。

オランダの郵便貯金事業は86年に株式会社「ポスト・バンク」として民営化され、89年にNMBバンクと合併、91年には国内最大大手の保険会社ナショナル・ネーデルランデン社と合併し、現在はオランダ第3位の民間金融コングロマリネット「ING」の一員となっている。「ポスト・バンク」は現在、郵便局の窓口で保険、外国為替、旅行代理店の業務まで行っているほか、企業取引やリース、株式売買にも手を広げている。個人貯蓄で45%のシェアを持ち、最大手となっている。

イタリアの貯金事業では95年から国債の発行も始め、96年からは銀行の金融商品の取り扱いも行っている。「融資を始めるつもりもないし、独自の金融商品を開発する計画もない」(カルディー総裁)と銀行との競争より共存を強調している。

ドイツの1989年公社となりその後、「ドイツ・ポスト」(郵便)と「ドイツ・バンク」(郵便貯金)に分割され、株式会社になった。「ドイツ・バンク」は住宅ローン、生命保険の取り次

ぎ、外貨の両替、クレジットカード業務と幅広く展開し、「ポスト・プラス」と呼ばれるコンビニを兼ねた新型店舗を全国に展開している。他方では、不採算店舗の廃止を進め、2万ヶ所以上あった郵便局は現在1万6千ヶ所に減った。郵便局が閉鎖されたところではスーパーや食料品店等に窓口業務を委託している。「ポスト・バンク」は約半数の郵便局のカウンターを間借りする形で業務を行い、店舗数の減少はテレホンバンキング（24時間営業）で補っている。ATMも大幅に増やしている。2万人いた職員も新規使用の削減で1万4000人に減らされ、1万2000人体制を目指している。貯金残高は96年末で620億マルクと金融機関全体の6～7%しか占めておらず、「民業圧迫」という声は起きてない。資金の運用先は兄弟会社の「テレコム」への融資や債券投資等。

いずれの国の民営化においても、郵便事業に関する部分においては参考にすべき点や導入すべき部分はあるが、郵便貯金事業となると単純な比較検討は難しい。なぜなら、他の国における郵便貯金事業が民営化される際、貯金の規模は個人の金融資産の数パーセントに留まっていた事例が多く（比較的民営化までの流れに近いドイツにおいても3%程度に留まる）、日本のように30%近くに上る前例がない。よって、民間金融機関とのイコールフットィング問題すら浮上せずスムーズに民営化に移行したケースも出ているため、あらゆる側面においてモデルケースとしてとらえるには問題が多い。



## 第2章 郵政民営化までの歩み (財政投融资～郵政公社～民営化)

2章では、まず最初に郵政公社と深い関わりのある財政投融资の仕組みと機能にふれ、その財政投融资の改革後に郵便貯金の運用方法の変化と、国の資金調達手段よしての郵便貯金の存在意義の喪失について説明してある。また民営化を促す結果となった現在の郵政公社の実態にもふれ、以下に郵政公社に問題があるかに言及している。この章の最後には私達の考える民営化の定義を説明している。それを踏まえたうえでこの論文の主要な問題点である、「なぜ今民営化が必要なのか」を私たちの視点から説明している。

### 2-1 財政投融资の仕組みと機能

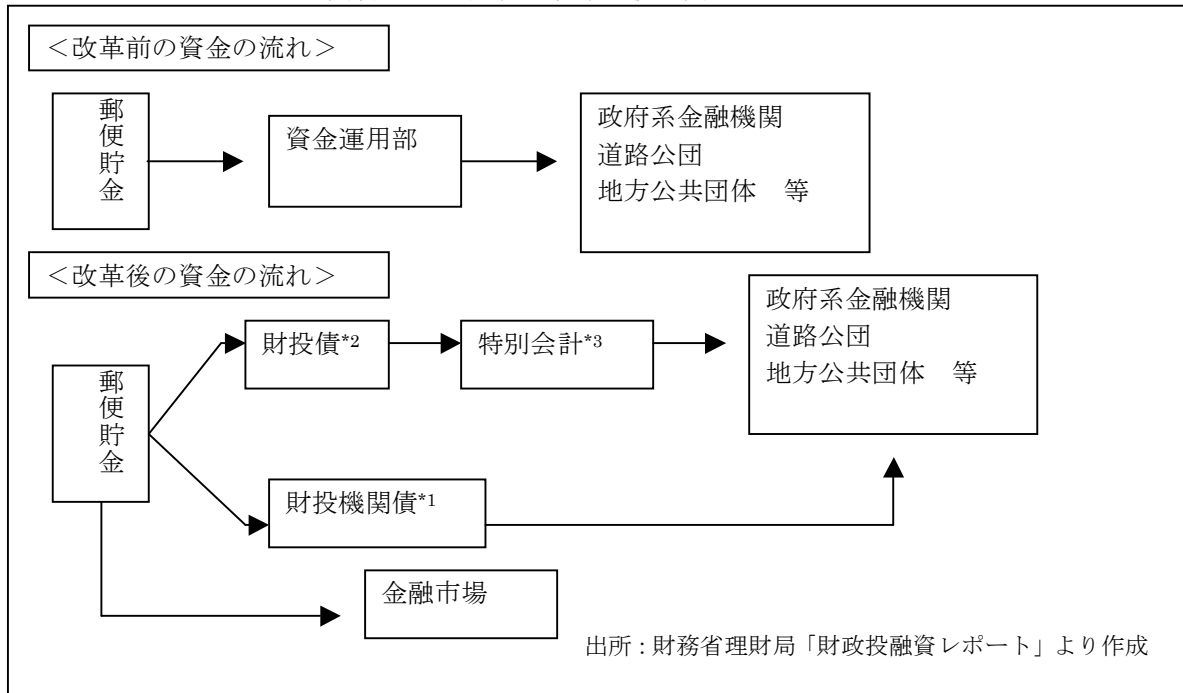
「財政投融资」とは、政府の信用を用いて有償の資金を調達し、民間部門への貸付や公的企業の投資活動に資金を配分するなど、国の政策目的実現のために行う政府の金融的手法の一つである。現代の経済社会においては、市場メカニズムを通じて経済活動を行う民間部門が中心的な役割を果たしているが、民間部門を政府が補完していかなければならない部分がある。

例えば市場メカニズムにはなじまない分野や、市場メカニズムだけでは望ましい資源配分を実現できない分野などにおいて、国が財・サービスを国民に供給する必要がある。例えば国防や警察がそれにあたる。政府の経済活動である財政には「資源配分」、「所得再分配」、「景気調整」の3つの機能がある。「資源配分」機能とは、市場メカニズムでは適切に供給されない、社会経済的に必要な財・サービスの供給を、財政資金の配分を通じて行うという機能である。「所得再分配」機能とは、累進税率をもつ租税制度や、低所得者に対する各種の社会保障関係支出などにより、所得分配における高所得者と低所得者との過度の格差を緩和するという機能である。「景気調整」機能とは、景気の状態に応じ国の支出を増減することで、景気を安定的に保つという機能である。財政投融资は財政を通じて政府が果たす機能のうち、主として「資源配分」機能と「景気調整」機能の二つを担っている

### 2-2 財政投融资改革と資金の流れ

資料 2-1 は財政投融资改革の前後の資金の流れをあらわしたものである。改革前は郵便貯金に預けられた貯金は完全に資金運用部に委託されて、悪く言えば好き放題に使われていた。この悪しき流れが道路公団などに無駄な資金を使わせる結果となった。2001年の改革後は郵便貯金は真に必要な資金だけに運用されるようになった。一部は金融市場、つまり民間市場に流され、また財投機関債と財投債に分かれて、政府系の金融機関や公団に流れるようになった。財投機関債、財投機関債、特別会計を用いた画期的な改革は効率化をはかれたが、逆に国の資金調達としての役割を果たしていた郵貯の存在価値を消すことになった。民営化においては郵貯と財政投融资の完全なる分離が求められる。

資料 2-1 財投の改革前後の資金の流れ



### 2-3 郵政公社

郵政公社は、2003 年より発足し、政府が全額出資し職員の身分も国家公務員という組織ではあるが、予算は独立採算で国会の議決を必要とせず、会計制度も企業と同様のものを適用させている。つまり、運営主体は国であるが経営方法は民間の手法を取り入れている。経営の自由度の面では、かなり民間会社に近い形態を持つことは確かだが、逆を返せば国会の議決を必要としないのは与党のガバナンスが国の許可無く、政府の都合のいいように行われているという意味にもなる。郵政公社は今現在においても制度において国営と民間の狭間に存在しており、不透明な点が多々ある。

さらに、本来リスクを必ず負わなければならない現在の日本経済社会において、「政府保証」といった市場原理と相容れないものが存在し、また「官業ゆえの特典」など民間企業に比べ、優遇されている面、非効率な面が国営からそのまま引き継がれており、そういった部分に多くの批判を受けている。銀行など民間金融機関は、自己資本比率規制があり、運用に失敗しても経営や預金者に影響が出ないように自己資本を積み重ねなければならない。金融庁の検査や日銀の考査を受け、万が一に備えて預金保険機構にも入っている。しかし郵貯は国営の名残があるため、資金運用に何の規制も無く、どこからもチェックを受けない状況にある。また現在の大きな問題として郵貯があるため株式市場に資金が供給されないという状況がある。日本は直接金融が未だに発展途上にあり、この発展を阻害しているのが、現在の公社のシステムにある。また現在民営化が求められている理由の一つにファミリー企業の存在や政治癒着なども挙げられる。

\*1 財投機関債とは政府の保証を受けることなく出資・融資を受けている機関が債権を発行し独自に資金の調達を行うものである。財投機関債の発行によって、財投機関を市場の目にさらすことになり、従来のような勝手気ままな運営を阻止できるようになった。

\*2 財投債は国債にあたる。

\*3 特別会計とは、行政効率の向上と会計内容の明確化のために、国が特定の事業を行う場合、あるいは特定の資金を保有してその運用を行う場合に設けられる会計をさす。財政投融资改革によって郵便貯金が資金運用部に完全委託されていた従来のシステムから、分散させるシステムへの変化を遂げた。これにより郵貯の「資金集め」という役割は失われた。

## 2-4 民営化の定義と現在における必要性

私たちが考える民営化の定義は、国・政府が株式を保有せずに制度面でも資金面でも完全な民間企業となること。言うまでもなく国のガバナンスが働くのは民営化とは言いがたいと思われる。もう一つは他の企業と同じように「非効率性の解消」を行うことで無駄をなくし、利益追求を第一に優先し、定額貯金などの市場原理とは相容れないものの廃止を行うことであると思われる。結果として郵貯が他の民間金融機関と規模などの条件を同一にする必要があると考えられる。私達が今回の郵貯の民営化にあたって、「規模の縮小」、「イコールフットィング」、「非効率性の解消」といったものを必要な定義と考える。この三つの定義の一つが達成されると残りの二つも自然と達成されると考えられる。例えば「イコールフットィング」を考えた場合、民間企業と同一の条件で経営をしなくてはいけないことになり、「非効率性の解消」が行なわれ、常に利益を追求することになり、それによって、現在の巨大な規模が民間と同じくらいまで結果として縮小することになり、「規模の縮小」も達成される。

この民営化の定義と郵政公社の概要を踏まえたうえで、なぜ今民営化する必要があるのかを説明したいと思う。まず第一に挙げられるのが、郵便貯金事業の果たす特有の役割がなくなったことである。先ほども記したように現在に至るまで郵貯は「政府保証」をバックに安全な貯金手段を提供していたが、現在では預金保険機構などのセーフティーネットが民間のほうも確保されている。第二に挙げられるのが「非効率性」である。国の保護のもと、郵便貯金は多くの無駄をだしている。例えば不採算部門の店舗でもユニバーサルサービスの確保を理由に切り捨てられることはない。現在の郵政公社は確かに独立採算を行い、年毎に利益を重視してはいるが、「政府保証」があるため貯金量も多く、毎年1兆円以上の黒字になるため非効率を無視できている。しかし非効率な部分の費用は国が払うことになる。第三にあげられるのが先程もふれた「官業ゆえの特典」(資料 2-2)の存在である。郵貯は現在国営のため、多くの優遇を受けている。多くの税金が免除され、そのため国に入る税収は減ってしまう。例えば預金保険機構に本来、支払う金額は1年間で2000億円にものぼるがそれも免除されている状況である。「非効率性」と「官業ゆえの特典」は国の支出を増やし、国の収入を減らしている。これは増税など国民の見えない負担に繋がることにもなり、民営化という改善が必要だと思われる。また現在の郵貯は潤沢な資金がある。この資金を市場に流すことで金融市場を活性化させ、現在の停滞している景気の改善の要因となりうると考えられるのも民営化が必要だと思われる理由である。更には定額貯金のような経済が確立した自国では明らかに相容れないような商品を取り扱っていることも現在の郵政公社の大きな問題点である。利率などが日々変動する現在において6ヶ月後に預け替えができるものなど本来あってはいけないと思われる。そのため定額貯金という商品は「大量満期問題」など一国の経済を崩壊させるような問題も引き起こしている。2000年4月から2年間でバブル期の高金利の貯金106兆円が満期を迎え、金利が安いために他の金融商品に流れる危険性があった。実際はその危機を免れたが、仮に危機的状況に陥っていたら国全体がその被害を受けることになってしまう。「大量満期問題」はこれからもあり得る事態であり、この問題を避けるためにも巨大になりすぎた郵貯事業を民営化によって縮小する必要がある。以上に記したように、まさに今、郵貯事業の民営化は必要なのである。

資料 2-2 官業ゆえの特典の試算

年度	経常費用としての税	預金保険料	準備預金相当分の運用 利子	法人税・住民 税等	官業の特典 合計	累計
1993	1269	204	920	0	2393	2393
1994	1425	220	1029	0	2675	5068
1995	1863	1660	847	3021	7391	12459
1996	1219	1793	847	4540	8399	20858
1997	1701	1889	698	750	5039	25897
1998	1337	2021	514	0	3872	29763
1999	1285	2122	607	0	4014	33783
2000	1096	2184	605	0	3885	37668
2001	1306	2099	387	2332	6124	43792
2002	1273	2010	335	6130	9748	53540

出所：全国銀行協会 「郵政民営化に関する私どもの考え方」より抜粋

## 第3章 ユニバーサルサービス

三章においては、そもそも「市場の失敗」に対する補完的役割を果たすべく、政策金融として位置づけられる金融におけるユニバーサルサービスを、民間企業においてどのように達成すべきかという問題に対して、ユニバーサルサービスの定義から入り、郵便貯金事業におけるユニバーサルサービスの可能性に関しての現状分析と今後の方針を記していく。

### 3-1 ユニバーサルサービスの定義

ユニバーサルサービスとは、第一に、国民に不可欠のサービスであって、誰もが利用可能な料金など適切な条件で、日本全国において公平かつ安定的な提供の確保が図られるべきサービスである。第二に、自然独占という市場の失敗に対して、参入規制を設け独占事業者を制度上認めることで、重複投資など、非効率な資源配分を回避した上で、当該独占事業者に対して、全国規模で一定水準のサービス提供を義務付ける措置である。

### 3-2 金融におけるユニバーサルサービスと郵便貯金事業

わが国の郵便貯金業務は元来、金融のインフラとしての業務を果たしてきた。つまり、いかなる預金者に対しても均一なサービスを提供し、採算の合わないであろう過疎地域においても店舗を展開してきた。しかし、民営化するに当たっての問題点となってくるのは、ユニバーサルサービスを民営化前と同様に維持可能かどうかといった点である。民間金融機関と同様に採算性を重視する、つまり、市場原理に委ね、株主の利益を第一に考えて利潤最大化行動をとる場合、採算地域だけに参入する動き、いわゆるクリームスキミングを排除できず、不採算エリアでのユニバーサルサービス提供が困難となる。

ここで前例となるであろうドイツにおける民営化後の店舗推移を挙げると、1990年から2002年までの間に約半数に減少している（資料3-1）。これは、まず、不採算地域からの撤退や非効率店舗の統廃合によるものが大きいと思われる。次に、全ドイツを通じて一定水準のサービスを維持・確保するために98年にユニバーサルサービス令<sup>\*1</sup>（PUDLV）を公布したが、その後も郵便局数は低下し、法令による規制は店舗数減少の歯止めにならなかった。これを日本にそのまま当てはめるとしたら、日本においても金融機関の近年の動向において、ユニバーサルサービスを会社における「きまり」としてのみ掲げさせる場合、株式会社となる以上、不採算地域からの撤退は時間の問題となるように思われる。

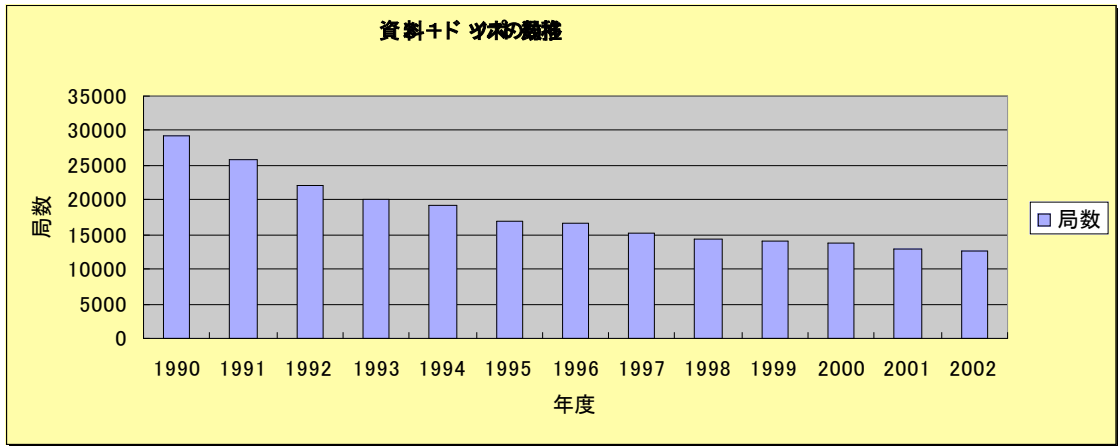
加えて、日本版金融ビッグバン以降、金融機関の護送船団方式は崩れ、相互間での競争は激化してきた。日本における民間金融機関の店舗数推移をあらわすと（資料3-2）になる。日本における民間金融機関においても、近年非効率店舗の統廃合や、不採算地域からの撤退が相次いでいる。2000年からの2年間における店舗数推移を地域的に見てみると、北海道においては74

\*1 ドイツにおけるユニバーサルサービス令においては、①郵便局数の下限として、全体で12000局、その内直営局は5000局とする。②人口4000人超の自治体には例外なく郵便局を一ヶ所設置する。③市街地の郵便局相互間の距離を細大2キロ圏内とする。以上の三つが主に明記されている。

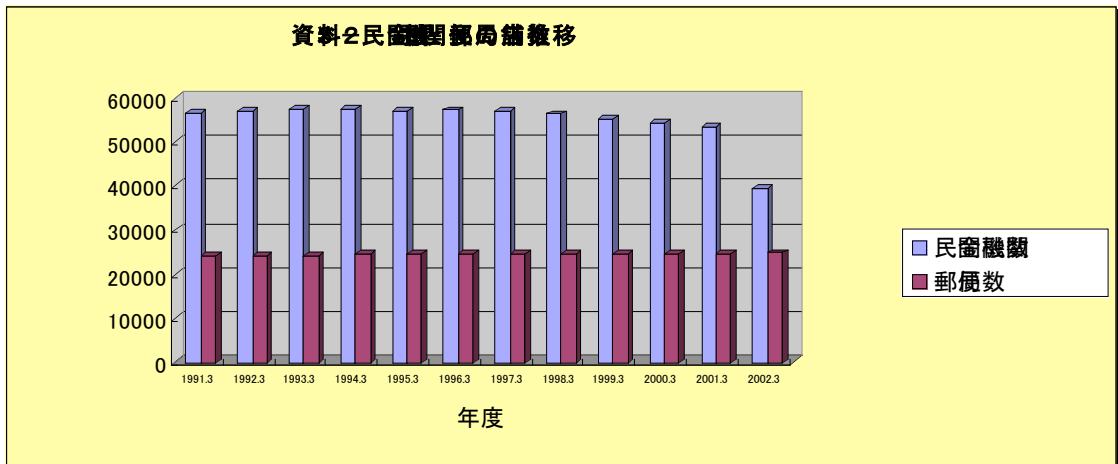
店舗、東北においては 133 店舗、関東においては 729 店舗、甲信越においては 117 店舗、北陸においては 27 店舗、東海においては 386 店舗、近畿においては 562 店舗、中国においては 195 店舗、四国においては 41 店舗、九州においては 218 店舗、全国では 2480 店舗の減少となる。金融自由化のあおりを受けて軒並みの減少傾向をたどる中、郵便貯金会社によるユニバーサルサービスの確保は果たして可能なのであろうか。

まず、郵便貯金会社の経営形態を見てみると、窓口ネットワーク会社が経営をする店舗の一角を間借りし、経営を行っていく。業務委託料を支払うだけであるから、経費は少なく抑えられるように見える。そして、窓口ネットワーク会社の株式は永続的に政府が 1/3 保持するため、店舗自体の撤退はない。しかし、民営化過程において、政府が株式を保持する政府企業のままで、果たして民営化といえるのかという問題が浮上してくる。

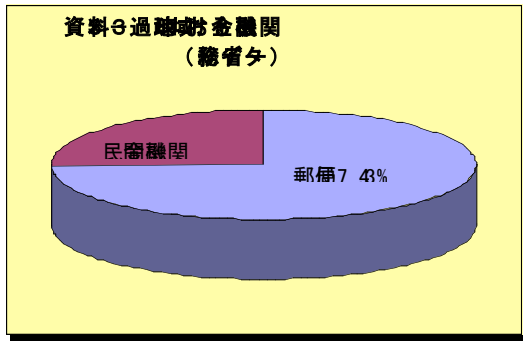
次に、政府が株式を民間に完全売却すると、不採算地域での店舗維持ができなくなる可能性が考えられ、郵便事業会社や窓口ネットワーク会社が不採算地域からの撤退という事態になりかねない。そうなってくると、ATM のみを配置することや、インターネットなどによるバンキング業務の普及により、ユニバーサルサービスの維持を図るという案が出てくるが、ATM のみの配置においては、安全面での問題や、操作性の問題が浮上してくる。インターネットバンキングに関しては、一般的な認知が薄い上に、過疎地域においては、高齢者が多く暮らしており、そのような人々が流暢にパソコンを使ってインターネットバンキングをしているとはいささか考えにくい。やはり店舗の維持は不可欠なように思われる。そうすると、どのように維持が可能になるかという問題が浮上してくる。



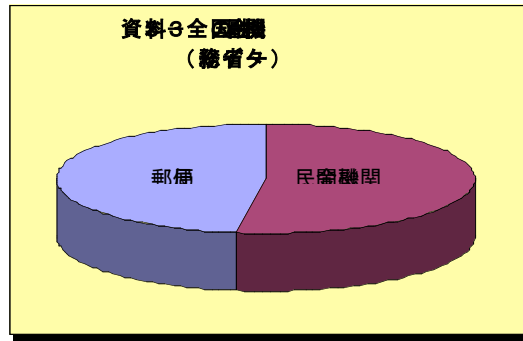
出所：全国銀行協会 「郵政民営化に関する私どもの考え方」の資料を改訂



出所：日本郵政公社、全国銀行協会統計資料より作成



出所：総務省ホームページにより作成



出所：総務省ホームページにより作成

資料 3-4 民間金融機関の無い地域 (全国銀行協会データ)

都道府県	郡	町村	人口(人)	世帯数(世帯)	面積
東京都		御蔵島村	287	139	20,58
東京都		青ヶ島村	197	118	5,98
愛知県	北設楽郡	富山村	216	97	34,78
奈良県	吉野郡	上北山村	881	407	274,05
鹿児島県	鹿児島郡	三島村	395	212	31,36
鹿児島県	鹿児島郡	十島村	679	382	101,35
沖縄県	島尻郡	座間味村	1045	532	16,74

出典：全国銀行協会 「郵政民営化に関する私どもの考え方」より抜粋

3-3 郵便貯金会社におけるユニバーサルサービスの可能性

従来ユニバーサルサービスは、市場に競争が無い段階では独占業者がその提供義務を負って、不採算部門の赤字を黒字部門が補填する内部補助形式によってサービスを確保してきた。郵政三事業においては、郵政三事業を一体経営することで、郵便事業における独占業務で生まれた利益などを、ユニバーサルサービスの確保のために当ててきた。料金に関しては、サービス地域内において費用の格差がある場合においても、企業全体で収支を保障されることを条件に、均一料金のスタンスを取ってきた。

しかし、郵便貯金事業が市場に参入する際に、持ち株会社の下で 4 つの事業が独立して運営され、事業間におけるリスク遮断が徹底されると、従来のように、独占事業から得られる利益によってユニバーサルサービスを維持することができなくなる懸念がある。そして、内部補助を与えることは、日本版金融ビックバン以降の、競争の促進から著しく逆行したものとなり、現実的に不可能である。加えて、唯一民間金融機関との商品の差別化を図っている定額貯金であるが、民営化された場合には、現行の商品性を維持するのが困難である。よって、郵便貯金事業が、ユニバーサルサービスを提供するに当たっては、何らかの政策が必要であると思われる。

3-4 我が国におけるユニバーサルサービスの確保策

最も具体的にユニバーサルサービスの確保策が提示されているものに通信分野がある。通信分野を参考にすると、外部補助によるユニバーサルサービスの確保策としては、原資の拠出方法(事業者・税金等)、補助対象者(事業者・利用者)の組み合わせによって、4つの方法が考えられる。

## ① ユニバーサルサービス基金方式

原資は事業者拠出（基金方式）、補助対象者は事業者という方式。

ユニバーサルサービス提供の責任を当該事業に関係している事業者全体が負っていることを前提に、各事業者が基金に対して売上高等に対応した応分負担を行い、ユニバーサルサービスを提供する事業者（通信の場合、適格事業者）に基金からユニバーサルサービス提供コストの赤字分を補填する方式である。つまり、事業者に対して、資金を拠出するか、実際にサービスを提供するかという play or pay の選択肢を与える。基金方式は、米、仏の通信分野で採用され、またわが国でも制度化されているが、ユニバーサルサービス提供純コストの算定方法決定、コスト負担対象事業者の確定、負担方式の決定と運用などクリアすべき課題も多い。

## ② アクセスチャージ方式

原資は事業者拠出（アクセスチャージ方式）、補助対象者は事業者という方式である。

ユニバーサルサービスを提供する事業者が、自社ネットワークに相互接続する事業者（多くの場合、新規参入事業者）から徴収するアクセスチャージにユニバーサルサービス提供純コスト分を上乗せする方式である。この方式は、基金方式に比べて徴収コストを軽減できるが、ユニバーサルサービスを提供する事業者が、他の事業者に一方的にコストを課すため、「費用の適正さや透明性の確保に問題がある」ことが指摘されている。

## ③ バウチャー方式

原資は事業者拠出ないし税金等、補助対象者は利用者という方式である。

ユニバーサルサービスを提供する上で、高コストとなる地域の補助対象となる住民に提供純コストに見合うクーポン券を支給する方式。上記①や②の方式は「事業者に対する補助であるため、結果的に高費用地域に居住する高所得者世帯も補助される場合がある。バウチャー方式は真に補助を必要とする個人に対して補助を行うもの」であるために、より効率的なユニバーサルサービス提供を行うことができると考えられる。バウチャー方式の補助金の原資としては、基金の場合と同じく事業者による負担方式のほかに、公的資金の導入も考えられる。

## ④ 税金等

原資は税金等、補助対象者は事業者という方式である。

ユニバーサルサービス確保のため、税金等から事業者のユニバーサルサービス提供純コストを補填する方式である。この方式では特別の徴収コストがかからないという利点はあるが、競争導入によってユニバーサルサービスの確保に税金等の投入が必要になることには、国民の理解を得る必要がある。

現行の郵便貯金会社の置かれている立場、金融業界の事情、参入時の状況を加味すると、上記の四つの方策の内、ユニバーサルサービス基金は、あくまで公的独占企業のテリトリーに新規参入企業が参入する場合においては、参入における条件として成り立つが、現在の郵便貯金事業が民営化される際には、民間の金融機関の中に郵便貯金事業が参入するため、民間金融機関はユニバーサルサービスを維持する目的とはいえ、ファンドに対して資金を積み立てることに同意するとは考えにくい。

アクセスチャージ方式は、全国に張り巡らされている郵便局ネットワークを民間金融機関が利用する際（ATM の接続、民間の金融商品の販売等）、手数料として徴収はできるが、民間金融機関では手数料収入として収益源となるはずの資金が、郵便貯金会社においてはユニバーサルサービス維持コストとなるため、逆に郵便貯金会社のほうから強い反対意見が出る恐れがある。

バウチャー方式は、比較的新しい制度というものもあるが、国民に対して馴染みが薄く、理解を得られるかどうかの問題が第一にある。また、過疎地域に限定はするが、国民に直接補助を与える方式であるので、高コストになる恐れがある。その財源は、事業者、税金等となっているが、税金による負担が大きくなる可能性が十分に有り、財政を圧迫しかねない。すると、財政への圧迫を最小限に抑え、かつユニバーサルサービスが維持されるような政策の必要性がでてくる。



## 第4章 イコールフットイング (金融商品、経営形態、雇用)

四章においては、郵便貯金を民営化する際に問題のひとつとなる、民間金融機関とのイコールフットイングについて、商品性、経営形態、雇用の側面からアプローチをかける。そうすることで、いかにして、金融市場に最小限のインパクトで、郵便貯金会社自身が利益を上げられるのかという点を模索する。

### 4-1 民間金融機関との商品性の違い (定額貯金)

郵便貯金事業を民営化するに当たって問題となるものの一つに郵便貯金の大きな比率を占める、郵便貯金独自の商品である定額貯金の商品性が上げられる。定額貯金は全郵便貯金の中の約8割を占めている(資料4-1)。その上、郵便局独自の商品で民間金融機関に同様の商品の発売は難しい。定額貯金の特徴を表すと下記のようなものである(資料4-4)。

第一に、10年間の固定金利が適用されている。これにより、金利が極端に下がってしまった際に、市場金利に適合した金利にならない。第二に、6ヶ月経つとノーペナルティーで解約が可能である。すると、金利が六ヶ月以後に上昇した場合、口座の預け替えが可能である。最後に、最低金額が1000円からの預金が可能であり、口座維持費がかからない。その結果、小額での口座維持が多くなる可能性があり、口座維持に多大な経費がかかる。

民間金融機関でも上記のような条件をいくつか満たす定期性商品はあるが、定額貯金が長期(国債金利)と短期(解約までの期間)が混同し、期間のアンバランスがある商品なので、同様の商品は発売できない現状がある。さらに、近年、民間の金融機関においては、小額の残高しかない預金口座からは、口座維持手数料を徴収している(資料4-2)。よって、郵便貯金事業が民営化するに当たっては、現行の定額貯金の商品性では、リスクの面、維持の面から見ても持続が困難であると考えられるので、商品性を見直す必要性もしくは、廃止する必要性がでてくる。

商品性を見直すに当たっては、従来からの貯蓄性を維持するためには、最低額を引き上げる。もしくは、段階的に金利差をつけるなどの方策が考えられるが、どちらにしても口座維持手数料を徴収しないと、持続は難しいように思われる。

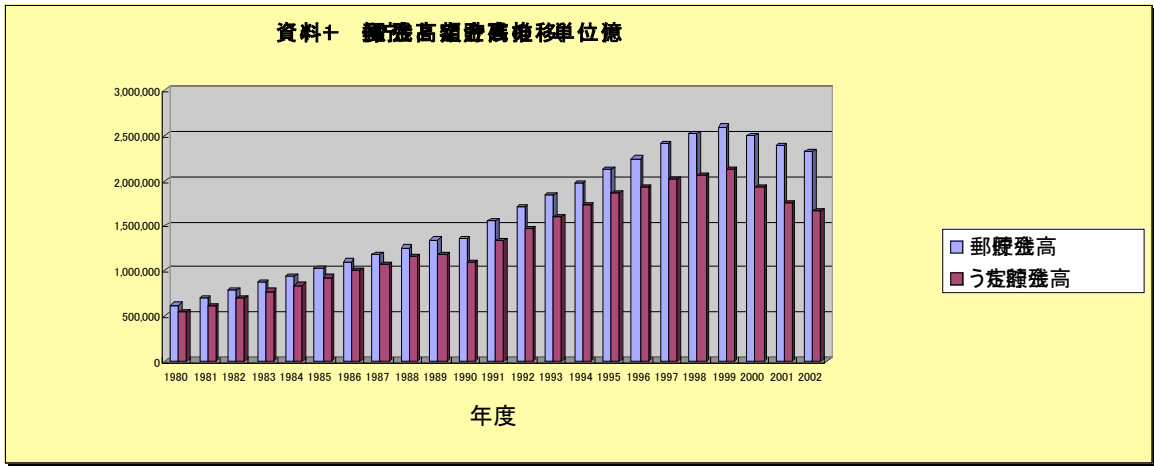
もう一方の手法である、廃止についてであるが、定額貯金で集めた莫大な資金は、国債での運用が主であり、単純に考えると、定額貯金を早急に廃止してしまうと2003年時点で郵便貯金事業が抱える約85兆円の国債が償還され(資料4-3)、国債の金利が極端に上昇してしまうという、国債市場にとって致命的な影響を及ぼしかねない。一方、郵便貯金の肥大化した資金、近年のオーバーバンキングなどの問題を考慮すると、勘定から定額貯金を切り離すことで、郵便貯金残高はおよそ50兆円になることから、資金肥大化については都市銀行と同等の資金量になること、オーバーバンキング問題については、規模をできる限り最小に抑えたままでの民営化が可能となり、自己資本比率の上昇などのメリットがある。

しかし、郵便局は都市銀行と同等の資金量で全国規模の事業運営をすることになるので公平な競争を確保していくには困難であるように思われる。加えて、廃止するに当たっては、資金が膨

大であるために速やかに他の金融商品への転換が可能かということと、転換に伴って金融市場に与えるインパクトの大きさが懸念される。

一般的に提示されている案の一つに、定額貯金を廃止して個人向け国債への転換を推進するというものがある。個人向け国債は近年金融機関や郵便局の窓口で発売され、個人の金融資産として身近なものとなっている感がある。しかし、個人向け国債に対する一般消費者の認知度は十分に浸透しているとは言い難い(資料4-5)。そして個人向け国債の郵便局における販売数を見てみると、平成15年で3242億円、16年では6月の第7回債までで、3234億円と販売数、実績額共に成長しており(資料4-6)、今後の成長も見込めるが、定額貯金との商品性の違いを加味すると、定額貯金の巨大な資金を吸収できる程の規模になるには、かなりの時間を要するようと思われる。

一方、他の金融商品への転化先として、他の民間金融機関への資金の預け替えも考えられるが、各金融機関における預貯金シェア(資料4-7)を見てみると、郵便貯金が他の金融機関のシェアを上回っている地域は、全国で北海道、福島、千葉、京都、兵庫、和歌山、広島、熊本、鹿児島 の 9 都道府県に留まり、他の地域に関しては都銀、地銀のシェアが上回っていることを考えると、郵便貯金事業においてではなく、既存の民間金融機関における資金の肥大化により、現状以上にオーバーバンキングの深刻化の引き金ともなりかねないと思われる。

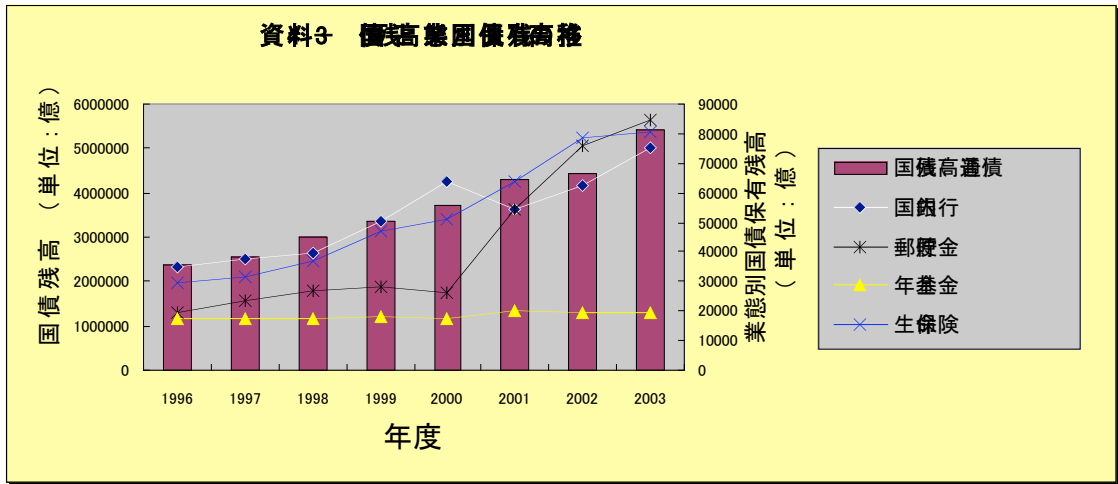


出所：郵便貯金資金運用の概説(平成16年版)より作成

資料4-2 主要銀行二行における口座維持手数料

銀行名	商品名	口座維持手数料	無料となる条件
東京三菱銀行	メインバンク (スーパー普通預金)	315円/月	<ul style="list-style-type: none"> <li>運用資産残高10万円以上</li> <li>カードローン利用残高10万円以上</li> </ul>
三井住友銀行	ワンズプラス	210円/月	通帳発行型の場合 <ul style="list-style-type: none"> <li>前月末の残高30万円以上</li> <li>前月末のローン借入れ残高1万円以上</li> <li>前月に給与振込み(3万円以上)または、積み立ての実績がある</li> </ul>

出所：東京三菱、三井住友銀行ホームページより作成



出所：財務省「統計資料」、日本銀行「資金循環統計」より作成

**資料 4-4 定額貯金と個人向け国債の比較**

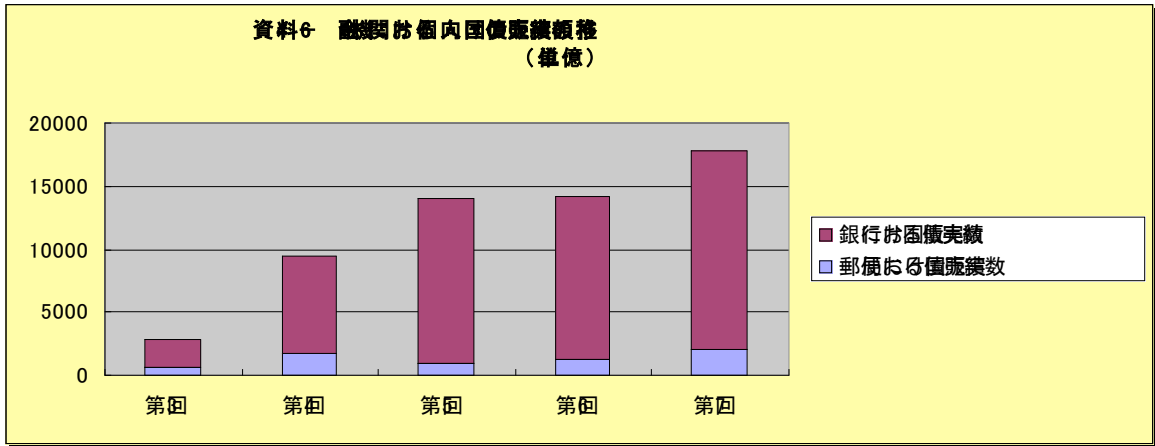
	定額貯金	個人向け国債
元本保証	あり	あり
預入金額	1000 円以上、1000 円単位 上限 1000 万円（他の郵便貯金商品との合算）	1 万円以上、1 万円単位 上限なし
預入期限	最長 10 年（6 ヶ月以降自由満期）	10 年満期
中途解約	6 ヶ月経過後可能（ペナルティなし）	1 年経過後可能 (換金金額=額面+利息-直前二回分の利子相当額)
付利方法	半年毎の複利計算(利息受取りは満期/解約時)	半年毎の単利計算(利息受取りは半年毎)
適用金利	固定金利(預入時の利息を 10 年間適用。預入後 3 年までは半年毎の段階金利) 適用金利は郵政公社が決定	変動金利(半年毎に変動) 適用金利=10 年固定利付国債金利-0.8% (最低保証 0.05%)
金利水準	現状の金利水準(16 年 4 月 1 日現在) 6 ヶ月以上 1 年未満 : 0.02% 1 年以上 1 年 6 ヶ月未満 : 0.03% 1 年 6 ヶ月以上 2 年未満 : 0.03% 2 年以上 2 年 6 ヶ月未満 : 0.04% 2 年 6 ヶ月以上 3 年未満 : 0.05% 3 年以上 : 0.06%	発行時の金利水準 第 1 回(15 年 3 月) : 0.09% 第 2 回(15 年 4 月) : 0.05% 第 3 回(15 年 7 月) : 0.05% 第 4 回(15 年 10 月) : 0.77% 第 5 回(16 年 1 月) : 0.62% 第 6 回(16 年 4 月) : 0.55%
取扱機関	郵便局	銀行、証券会社、郵便局等
取扱期間	特に制限なし	年 4 回募集
規模	残高: 152 兆円(16 年 3 月末)	発行額: 3 兆円(15 年度実績)、 2.1 兆円(16 年度予定)

出所：郵便貯金事業ディスクロージャー、財務省ホームページより作成

資料 4-5 個人向け国債の一般的認知度

金融関連用語の認知度（個人向け国債）	
よく知っている	6.4%
ある程度は知っている	25.8%
聞いたことはあるが、内容は知らない	45.5%
聞いたことが無い	21.8%
無回答	0.4%

出所：金融広報中央委員会 「暮らしと金融なんでもデータ 平成 15 年版」より作成



出所：財務省ホームページより作成

資料 4-7 全国における都銀、地銀、郵貯の預貯金シェア

都道府県	都銀			地銀			郵貯		
	1993.3	1998.3	2003.3	1993.3	1998.3	2003.3	1993.3	1998.3	2003.3
北海道	20.0	13.1	3.5	13.9	13.5	13.0	27.8	33.2	30.1
青森	1.2	1.0	0.8	47.9	48.1	50.4	26.0	28.6	26.6
岩手	1.4	1.1	0.9	33.9	33.2	35.2	28.0	30.5	27.9
宮城	5.7	5.0	5.5	35.3	36.2	38.5	24.4	28.9	26.0
秋田	1.0	0.7	0.7	44.5	51.9	52.3	24.5	27.6	27.4
山形	1.2	1.0	1.0	31.0	30.1	32.2	24.9	28.5	26.6
福島	2.5	2.2	2.4	27.9	26.5	28.2	28.4	32.2	30.5
茨城	3.3	3.0	3.7	37.2	35.1	35.6	28.2	33.0	31.1
栃木	5.0	4.6	4.3	34.9	32.4	32.9	25.7	30.1	28.3
群馬	5.6	3.5	3.8	34.4	32.9	33.7	22.8	27.5	25.8
埼玉	35.9	34.5	35.3	10.1	8.8	8.7	27.3	31.4	28.1
千葉	16.2	16.4	18.5	29.4	25.6	25.6	25.3	30.5	29.0
東京	60.0	59.0	64.5	7.9	4.2	3.1	8.1	11.5	11.5
神奈川	26.6	25.8	27.5	20.4	18.4	18.0	24.9	29.2	25.8
新潟	1.6	1.5	2.0	34.0	31.9	34.0	23.6	27.9	27.1
山梨	5.5	4.1	4.1	28.5	28.5	31.6	26.2	29.3	27.7
長野	3.6	3.1	2.6	29.8	28.3	29.2	26.7	29.6	26.9
富山	1.2	1.2	1.7	39.8	35.3	34.8	20.7	26.4	25.0
石川	2.1	2.1	2.7	39.2	35.4	38.4	23.7	27.7	26.4
福井	1.3	1.2	1.6	36.2	32.4	33.6	26.3	26.5	25.4
岐阜	2.9	3.0	2.9	28.1	26.5	29.2	23.5	30.6	28.0
静岡	5.2	4.5	4.6	31.4	29.6	30.5	23.5	26.3	23.8
愛知	29.8	26.5	27.0	5.9	4.6	4.6	25.1	28.6	24.9

三重	5.0	4.7	5.1	29.6	29.0	31.5	28.1	31.9	29.4
滋賀	2.4	2.4	1.9	32.8	32.2	34.1	23.8	29.2	27.1
京都	17.2	15.6	19.2	19.0	18.6	20.7	21.8	27.1	24.5
大阪	47.9	46.0	45.1	8.6	6.8	9.5	15.4	22.0	22.1
兵庫	27.8	26.1	26.8	4.2	4.0	4.8	25.3	30.2	29.0
奈良	12.8	13.9	15.8	33.6	29.4	30.9	27.2	34.1	30.5
和歌山	5.0	5.8	6.9	27.7	25.0	26.4	26.1	34.6	31.4
鳥取	0.9	0.9	0.9	42.8	41.6	44.3	27.2	30.2	27.6
島根	0.8	0.7	0.7	33.4	33.6	35.7	30.0	32.1	29.5
岡山	3.6	3.3	4.0	28.4	27.8	31.1	31.1	34.4	30.3
広島	4.0	3.5	4.9	29.5	25.2	25.9	27.2	32.6	29.4
山口	2.5	2.2	2.2	34.5	32.0	34.2	31.0	35.6	32.9
徳島	1.8	1.4	1.5	37.9	36.1	38.2	28.8	32.6	28.6
香川	2.4	2.4	3.2	34.1	31.2	31.8	25.7	30.1	26.7
愛媛	2.8	1.9	2.0	33.2	31.8	34.3	25.6	30.6	26.8
高知	1.4	1.2	1.2	27.7	27.6	28.7	28.1	31.6	28.6
福岡	6.1	5.3	6.1	36.3	34.3	35.6	28.1	32.3	29.8
佐賀	1.4	1.2	1.5	32.8	32.0	33.7	30.8	34.2	31.4
長崎	2.2	1.5	1.7	41.8	39.8	42.8	30.9	35.0	32.5
熊本	2.6	2.3	2.6	30.8	29.5	31.7	32.2	36.4	33.2
大分	1.2	0.9	1.1	34.5	32.4	34.8	29.2	33.1	30.9
宮崎	1.3	0.8	0.7	35.6	33.0	32.5	28.8	32.2	31.2
鹿児島	2.2	1.6	1.6	28.0	26.8	30.2	33.7	37.4	33.8
沖縄	0.5	0.4	0.5	48.9	47.1	49.8	18.1	22.2	20.7
全国	28.4	25.5	26.3	19.4	17.9	18.8	20.3	25.3	23.8

出所：金融ジャーナル 増刊号「金融マップ」より作成

\*  は、各地域における預貯金シェア 1 位の金融機関をあらわし、以下  は 2 位、 は、3 位を表している。

#### 4-2 郵便貯金会社における業務形態（融資業務）

現在郵政公社においては、貯金を運用する際、民間への融資業務を基本的には行っていない。大部分を国債を中心とした債権や信託会社への委託による運用を行っている。しかし、民営化される際に民間への貸し出し業務の是非が大きな問題となっている。

現在提案されている案で大きなものは、郵便貯金会社をナローバンク化するというものである。ナローバンクというのは、決済業務での手数料収入と短期融資といった流動性供給機能により経営を行う金融機関である。しかし、郵便貯金事業はナローバンク化するには規模が莫大すぎる懸念がある。つまり、ナローバンク化することによる収益だけでは経営が成り立たないというものである。そこで、窓口による民間金融機関の金融商品や個人向け国債の発売による手数料収入を加味することで経営の維持を図っていく案が提示されている。一方、政府による民営化案では、個人向けの住宅ローンや中小企業への貸し出し業務を行う方向で検討されている。

貸し出し業務を行うに当たって懸念される点は、二点ある。金融機関当事者のリスク管理体制と市場の資金需要である。

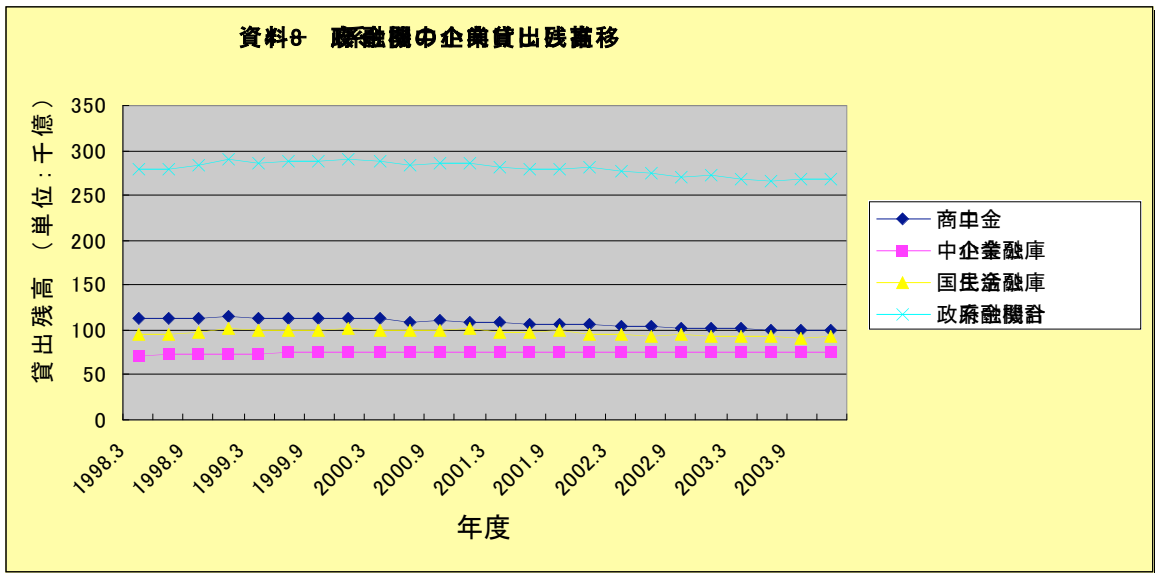
前者に対しては、郵便貯金事業においては国債などの株式や債権などの資産運用をするためのリスク管理は存在するが、法人向け融資が禁止されていることもあり、企業融資業務に対するリスク管理システムや人材は皆無とっていいほど無いように思われる。

後者に対しては、まず第一に、中小企業向けの貸出残高を民間金融機関、政府系金融機関に分けてみると（資料 4-8,4-9）、政府系金融機関では商工中金の貸出残高の減少が顕著に表れている。一方、中小企業金融公庫、国民生活金融公庫は、横ばいの推移を示しているものの総じて見てみると減少傾向をたどっている。民間金融機関においては、政府系金融機関よりより大幅な減少が見られる。

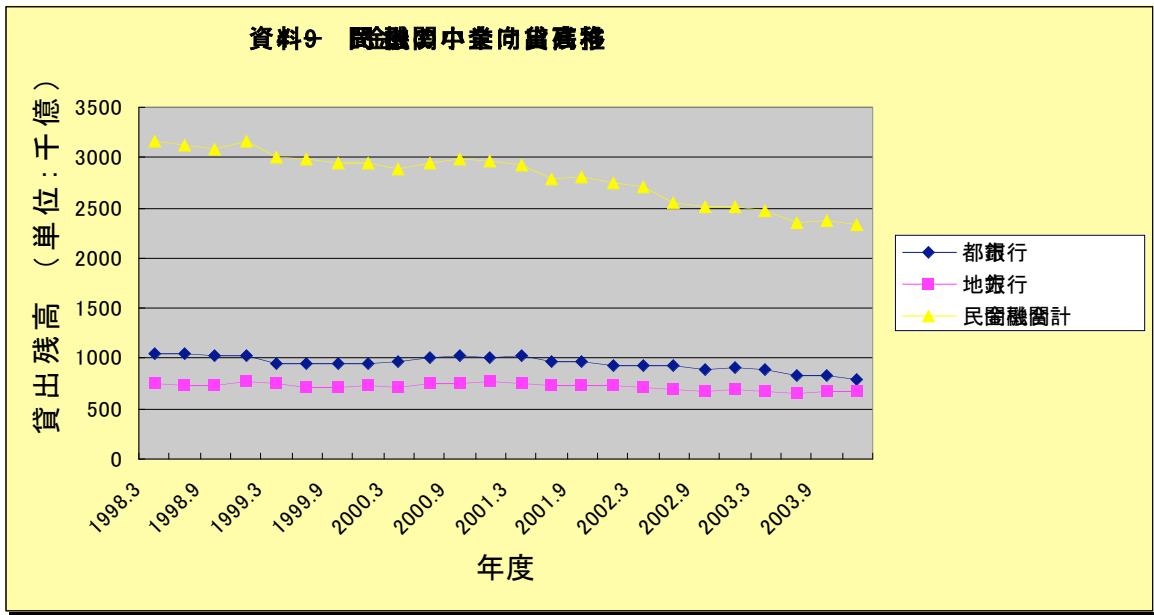
第二に、最近の資金需要動向を考察すると（資料 4-10~4-14）、企業における資金需要は総じて低迷しており、企業の中でも資金需要が一番大きいと思われる中小企業の資金需要が一番落ち込んでいる。しかし、これは単純に貸し渋りによるものではないように思われる。金融機関の貸し出し運営スタンス D.I.は上昇傾向にあり、中小企業に対する貸し出し運営スタンス D.I.も高い水準で推移している。

この結果から考察されるのは、中小企業自体の資金需要が低迷しているので、現行の金融機関に加えて郵便貯金の資金が中小企業への貸し出しに参入すると、適切なリスク管理や査定無しに融資されてしまう可能性があることである。

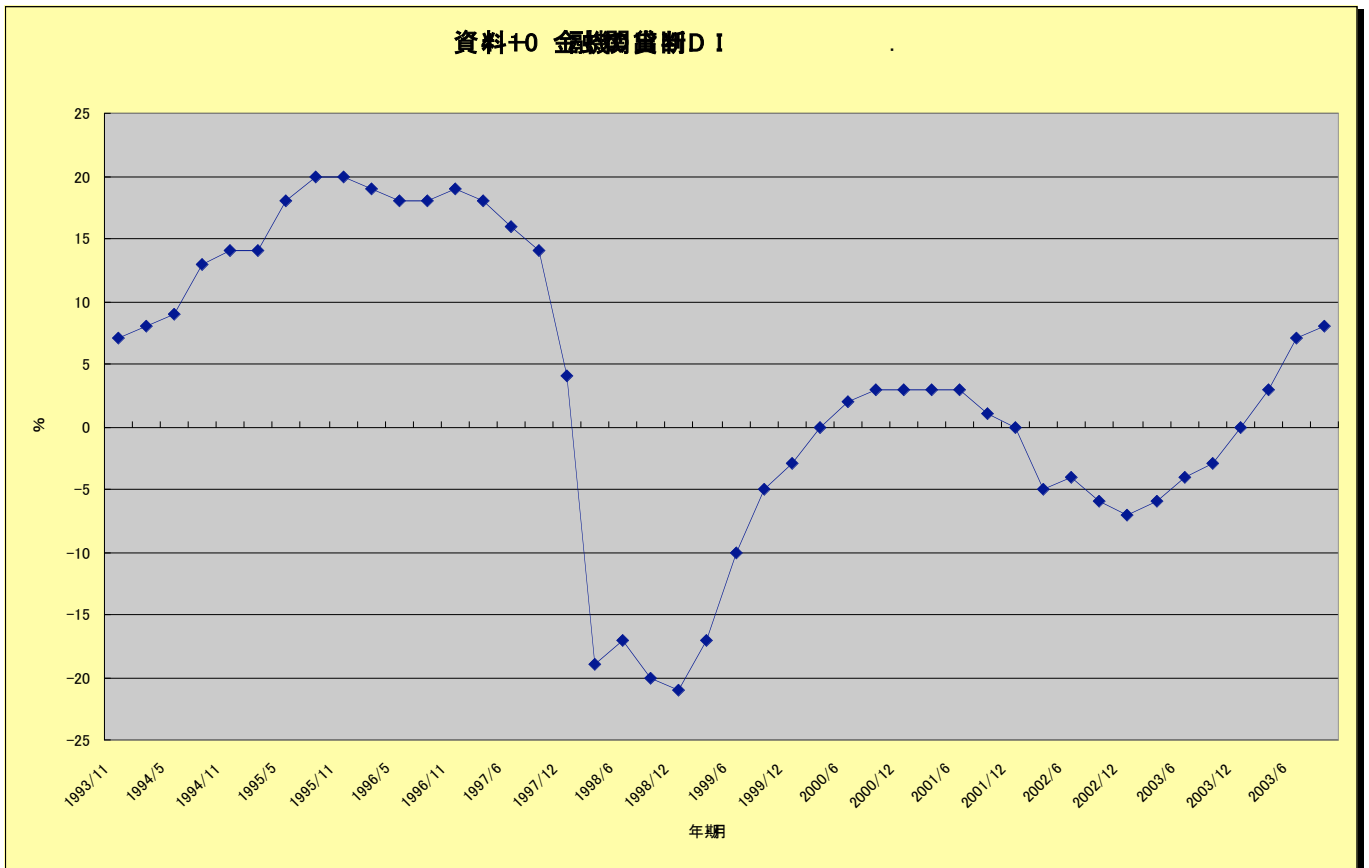
一方、個人向けの住宅ローンへの貸し出し運営スタンス D.I.、資金需要 D.I.は共にピークはすぎた感はあるものの高い水準で維持している。そして、個人向け住宅ローンの貸し出しは企業向けの貸し出しに比べて小額である上に、以前から郵便貯金事業の業務として定額貯金者に限定しそれを担保とした、ゆうゆうローンという個人向け融資を上限 300 万円でっており、リスク管理は、企業向け融資に比べると、比較的容易に行えるものと思われる。



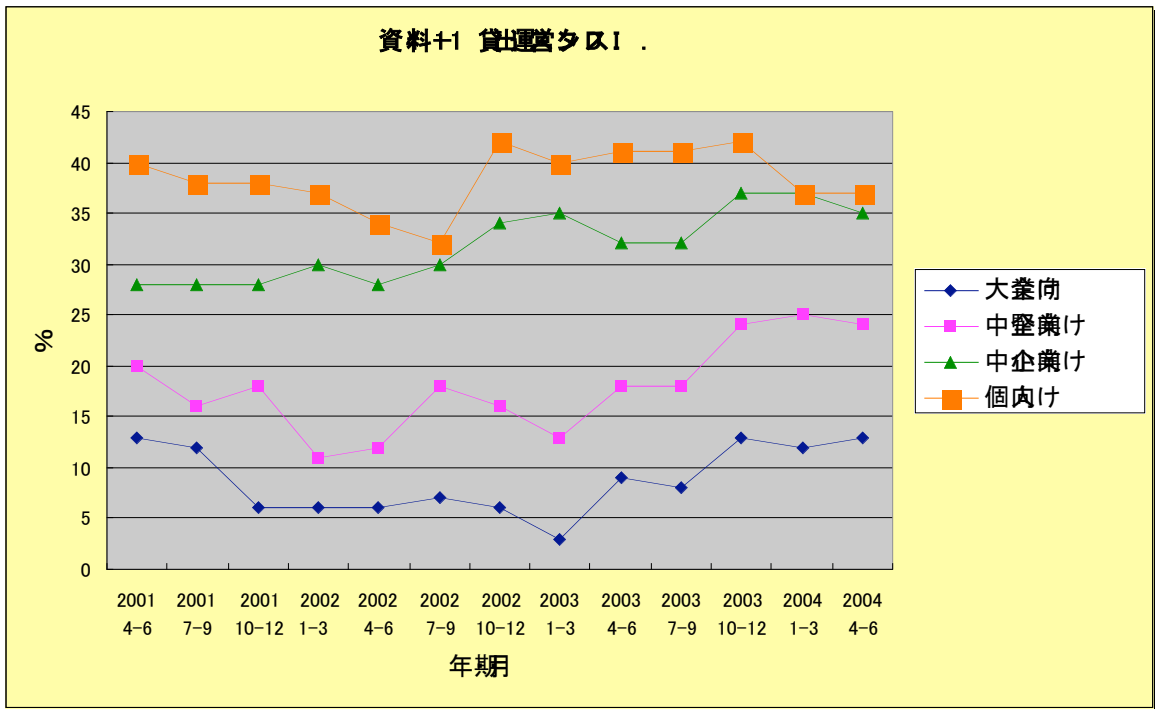
出所：中小企業庁 「中小企業白書 2004」より作成



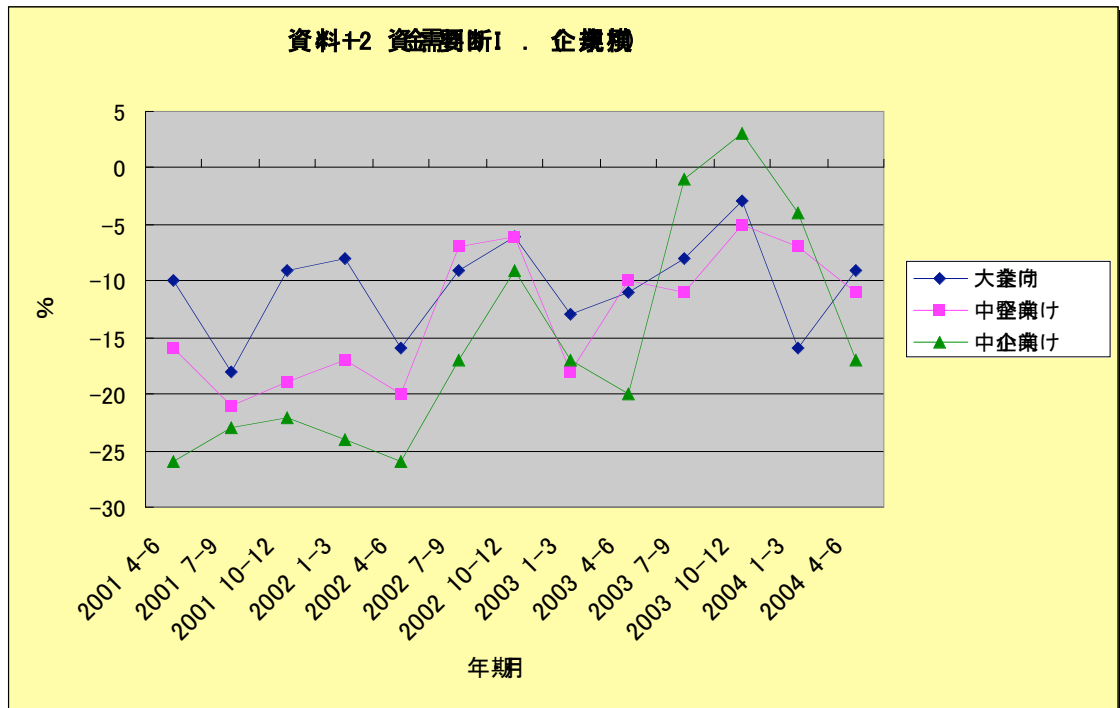
出所：中小企業庁 「中小企業白書 2004」より作成



出所：日本銀行 金融経済統計 「主要銀行貸出動向アンケート調査」より作成

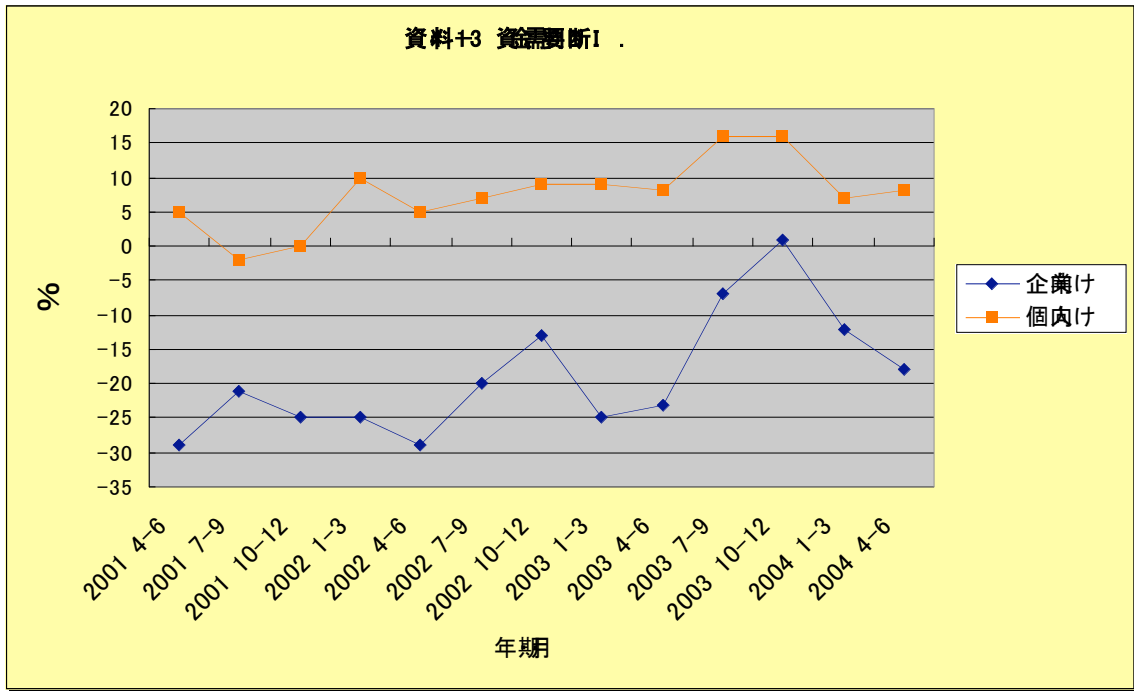


出所: 日本銀行 金融経済統計 「主要銀行貸出動向アンケート調査」より作成

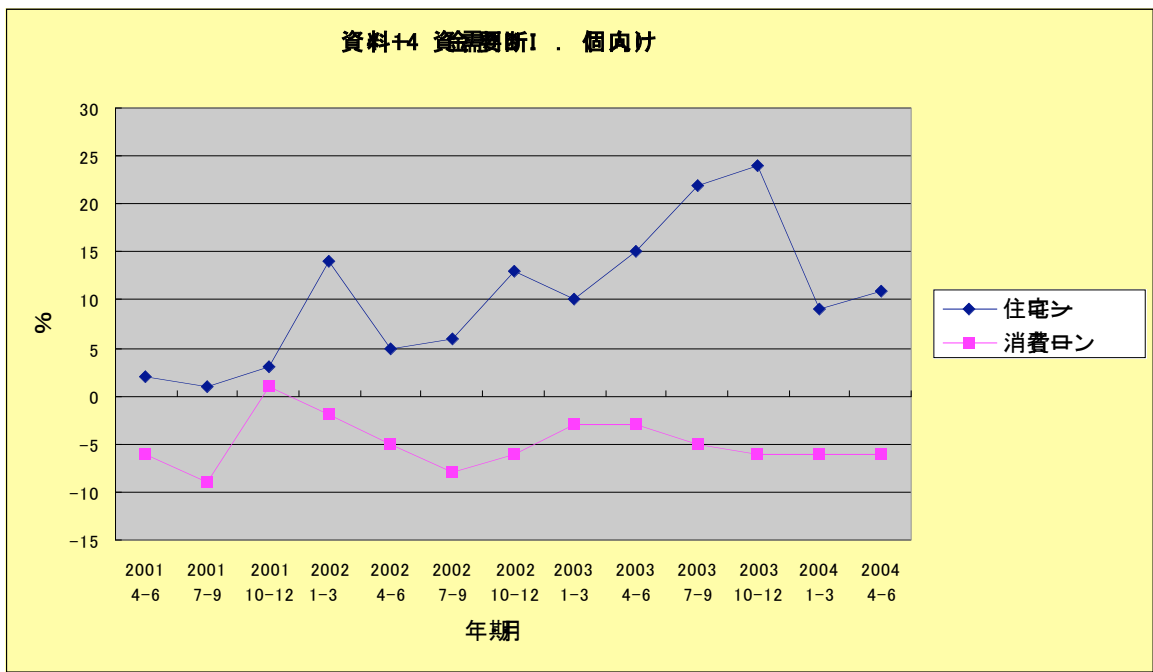


出所: 日本銀行 金融経済統計 「主要銀行貸出動向アンケート調査」より作成





出所：日本銀行 金融経済統計 「主要銀行貸出動向アンケート調査」より作成



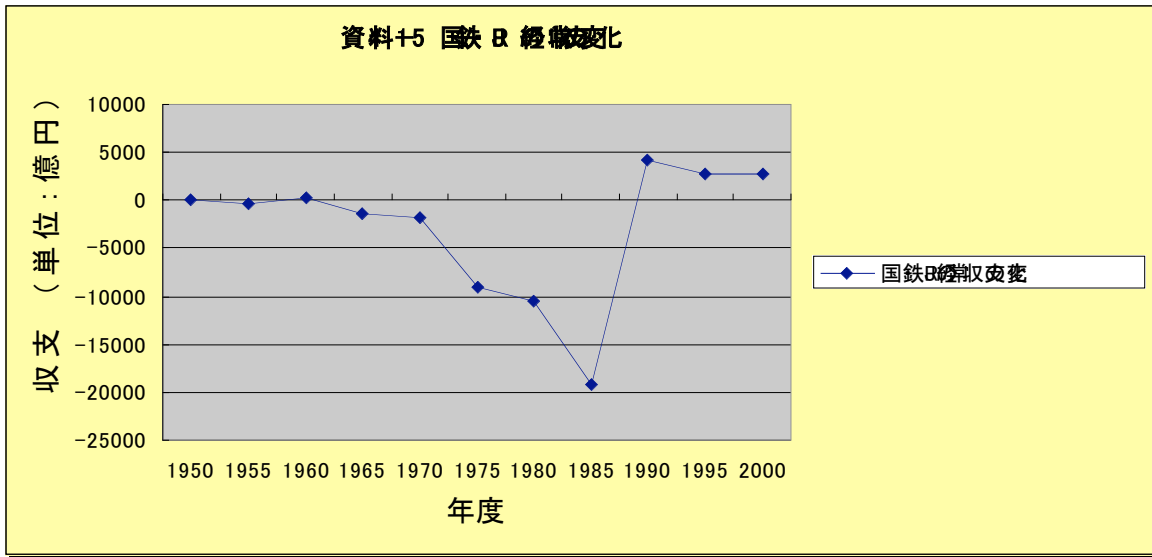
出所：日本銀行 金融経済統計 「主要銀行貸出動向アンケート調査」より作成

### 4-3 民営化に伴っての雇用

#### ① 国鉄民営化における雇用の現状

まず、郵政と同様に国営からの民営化を実施した日本国有鉄道（以下、国鉄）の雇用対策がどのようなものだったかを述べる。国鉄分割民営化のケースでは、戦後の日本の高度経済成長とともに様々な輸送機関が発達し顧客が分散したことや、赤字ローカル路線の建設などが原因となって、1964年以降毎年経常赤字が累積し、1980年代には約2兆円にも及ぶ累積赤字が算出され、自力での返済が不可能となり事実上の経営破綻となった。そして、数年の話し合いを経て1987年の4月1日にそれまでの日本国有鉄道からJR東日本、西日本、東海、北海道、四国、九州の地域別の6つの旅客会社、貨物会社としてJR貨物、その他子会社という形で分割民営化が実行された。国鉄民営化における雇用対策では、当時の中曽根政府は、「分割民営化によって一人の職員も路頭に迷わせない」という方針を強く打ち出した。これにより政府は国鉄職員の雇用対策を推進することとなったが、非効率の解消による赤字削減の為に雇用者数を削減することが同時に絶対条件となった。まず、民営化前の職員数27万6000人を民営化後に21万5000人まで減らし、その差である6万1000人に対する雇用対策が必要となった。方針を前提に、具体的には公的部門で3万人、民間企業で1万人、そして残りの2万1000人が国鉄関連企業に再就職というスキームがまず作られた。そのなかで、民間企業を中心とした約2万人に希望退職の形で優遇退職金を支払うようにして希望者を募り、再就職先を斡旋した。最終的には3万9000人が希望退職したが、うち1万6000人は再就職の斡旋を受けずに退職し、残り2万3000人は、民間企業を中心に国鉄の斡旋で再就職した。更に公的部門では、中央・地方あわせて2万5000人が、国鉄関連企業には1万2000人が再就職した。

事前の政府の方針にあわせて国鉄の民営化においては単に希望退職を募るだけでなくその先の再就職先の斡旋を用意したように、雇用対策に政府の保障が備わっていたのが雇用対策のまず一つの特徴であった。また、民営化前後で身分が公社の職員であったのが民間企業の職員に変化したものの、職場の変化はあっても鉄道部門としての基本的な業務内容に劇的な変化があったわけではなくその後の経営においてもそれまでの職員のスキルや経験を生かすことが可能であった。このように、国鉄の民営化においては予め政府が打ち出したスキームに合わせた形で雇用問題をうまく処理し、大幅な赤字を黒字転換に成功する（資料4-15）と同時に、1987年には政府が保有していた株式JR東日本と西日本の2社では完全売却、またJR東海も約5割を売却という具合に（資料4-16）民営化によって国営の非効率を解消した。これは黒字が絶対条件という背景に加えて株式売却に伴う株主の規律付けによる経営の危機感、また民間企業としての自主性によるサービス、営業の向上がプラスの方向に働いたことが影響したと言える。まとめると、国鉄分割民営化では雇用対策を政府保証の枠組みで円滑に行ったことによって、JRグループの民間企業としての経営効率化が促進され、自主的な経営による結果として黒字に転じることに成功した。現在も過疎地域の不採算や労働組合による不採用訴訟などの諸問題は残るものの、それらは民間による効率性を得る為に生じたものであり、あくまで民間による企業性を追求するうえではトレードオフの関係にあるものであり、全てをカバーすることは民営化では不可能である。そういう視点で見れば、国鉄の分割民営化は国営から民間に転換するメリットを最大限に生かすことができた民営化と言えるだろう。



出所: 運輸省 HP 経済白書より作成

資料 4-16 国鉄株式売却状況 (単位: 万株)

発行会社	承継株式数	売却株式数	最終売却年月	保有株式
JR 東日本	400	400	H14.6	0
JR 西日本	200	200	H16.3	0
JR 東海	224	135.4	H9.3	88.6
JR 北海道	18	-	-	18
JR 四国	7	-	-	7
JR 九州	32	-	-	32
JR 貨物	38	-	-	38
合計	919	735.4		183.6

H16.3.31 現在

出所: 独立行政法人 国鉄清算事業本部 HP より作成

## ② 郵政事業における雇用削減の必要性

では、郵政民営化ではどのような雇用対策をとるべきなのだろうか。現在約 28 万人の人員を抱えている郵政公社が民間会社として出発するにあたって、まず民営化後は現在の人員から大幅な削減が必要と考えられる。その理由としては、先ほど定義付けた民営化を実行するうえで、郵政 3 事業、特に郵便貯金事業では金融業界に民間として参入するため、ある程度独占の事業であった国鉄の鉄道部門と違って民間新会社としての効率的経営における利潤最大化行動が前提かつ不可欠条件となり、民間金融企業として銀行業務を行ううえで、市場において生き残るためには地銀、都銀レベルの経営規模を維持できるかどうか前提条件となると考えられる。そのため現在展開している店舗数を民間でも維持するとなると全国の特定期数が多すぎるために不採算店舗数が計上されることが明らかなだけでなく、それに合わせた人員数を維持しては人件費がさらなる赤字を生みかねない。よって、現行の雇用人員数の維持は非効率となるだけでなく、またこれまでの郵便貯金業務と違い、これまで総合的な郵便業務を行ってきた職員のみによって

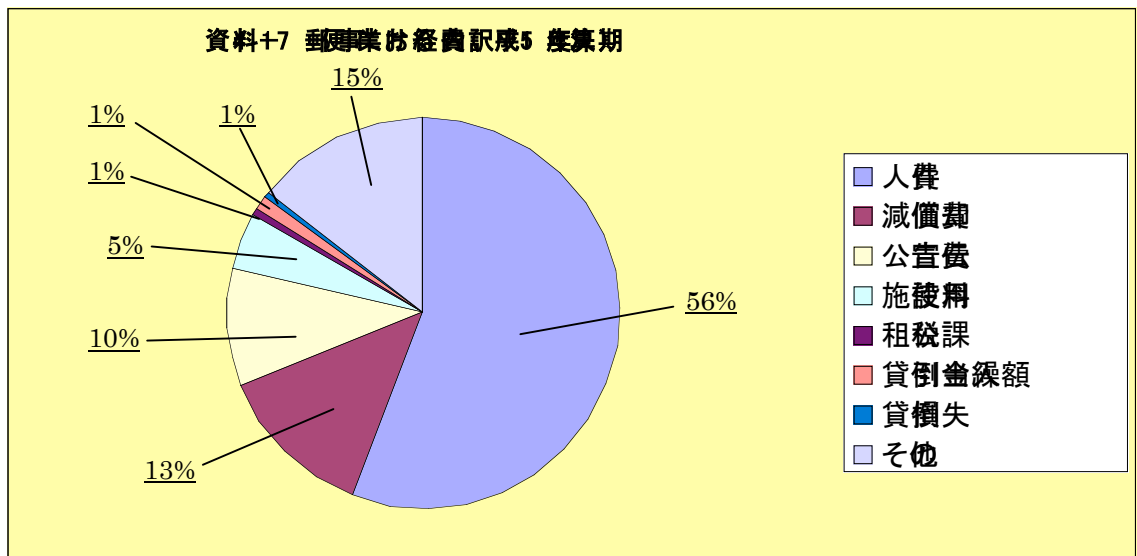
民間金融業の経営維持を行うことは困難となる可能性が大きい。よって、民間でのスキル、経験を得た人材を新たに採用するとともに、現行の職員を減らすことが必要となる。

雇用削減の必要性を述べたうえで、次に具体的な雇用対策について考えたいと思う。

まず問題となるのが、国鉄の例と違い、郵政公社には国家公務員の身分を持つ職員が存在するということが挙げられる。公務員は終身雇用が国によって保証されており、民営化によって職を追われるとなると制度上の矛盾が発生し、国家の信頼性が揺らぎかねない。しかし、郵政事業が民間でも可能となってきた現状においてそれを民間で行うことで得られるであろうメリットが存在し、そのメリットが総合的な魅力となりうるのならば身分制度についても縛られる必要はないであろう。

現在の郵貯残高は 231 兆円もの莫大な額であり、日本の個人の預貯金全体の 3 割強を占め、4 大都市銀行の合計残高を上回り、市場や経済全体に大きな影響を及ぼしている。この額は世界的に見ても巨額であり、民業を圧迫していると言える。なぜならば郵貯商品は民間金融機関の商品と競合関係にある一方で、郵貯の販売窓口である郵便局は法人税や事業税などの税負担が免除されているからだ。この巨額の資金が市場に流れることによって金融業界全体が活性化することは、景気低迷の現在の日本にとって景気回復の足がかりとなるだけでなく、民間雇用に関しても増進される可能性が出てくる。これは将来的雇用にも大きな魅力であり、またそもそも郵政公社に変化した段階で本来は公社に国家公務員が勤めること自体がおかしいわけで、公務員がその肩書きを失うことが重要とは言えないのである。

また、郵便事業の経費の中に占める人件費の割合が非常に多く（資料 4-17）、今後事業の効率化を進めるためには民間企業と同様、人件費などの経費削減や他の関連企業との提携や出資が強化されていくことが必要となることは明らかと言えるだろう。そのため、雇用削減は民営化における必要条件と言えるだろう。



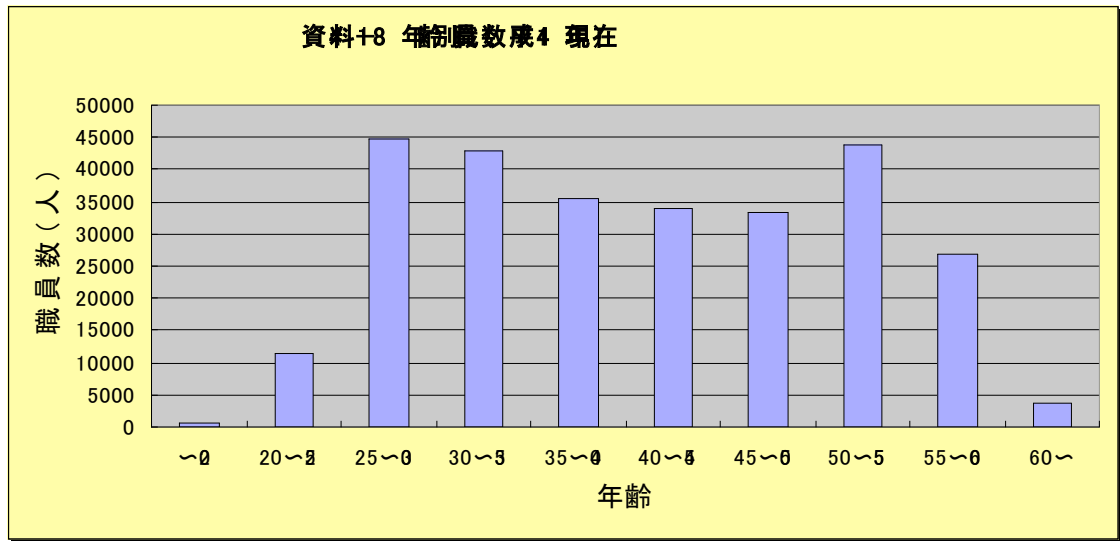
出所：日本郵政公社 IR 情報・財務諸表より作成

### ③ 郵政事業における雇用対策

そこで、それらを踏まえたうえで、郵政における雇用問題について優遇退職制度、早期定年化を提案する。なぜかという、まず国鉄のケースを見ても明らかのように、優遇退職制度には多くの人員が希望をした実績がある。さらに郵貯は当時の国鉄と違い、潤沢な資金が豊富であるため、国鉄の例よりも雇用対策として用いることの出来る資金量も多いはずである。また、早期定年化は民間とのイコルフットィングを行ううえで必要不可欠である。現在、一般の民間企業で

は 55 歳での定年退職が主流であるが、郵政公社では 55 歳以上どころか 60 歳を超える人員も抱えている（資料 4-18）。特に年齢的に人件費を多く費やしている 55 歳以上の人員だけで 3 万人も存在し、民営化が完成する 2017 年までに段階的に 55 歳以上の職員から優先的に優遇退職を募ったうえで、それ以降は定年年齢を引き下げることによって、退職する人員を不遇扱いすることなく経費削減の制度改革をスムーズに行うことが可能となるはずである。そして身分問題についても、先ほど示したように公務員から民間企業人員に転換することも認可し、特に郵貯部門の新会社については段階的に民間でのスキル・経験を持った人材を採用することで、現在の郵政公社の非効率を継続せずに解消できるのみならず、事業別新会社が民間での競争に参加できる枠組みの雇用体制が整うであろう。

一方で、これまで多様な職務を遂行していた郵便局員の新会社への分散と人員削減により、ユニバーサルサービスの確保が可能かどうか問題となるが、民営化後に都銀・地銀並みに店舗数を減らすとした場合でも各県の郵便局への平均アクセス距離は大きくは変わらないという推計が出ている（資料 4-19、資料 4-20）。また、日本における人口増は停滞している状況でも自動車の保有台数については年々逡増しており（資料 4-21）、店舗削減によってこれまでのサービスを受けられなくなる利用者が続出する可能性は低く、ユニバーサルサービスの確保は可能であると思われる。よって、雇用削減によってもこれまでのサービスを維持は可能であると考えられ、早期定年化と優遇退職制度によって経営面における大きなリスクを背負うことなく経費を削減できるため、民間として効率的な選択と言えるだろう。



出所：日本郵政公社・統計データより作成

資料 4-19 郵便局削減数の試算

都道府県	郵便局数	地銀上位 2 行の 県内店舗数	差	普通局・簡易局 数	必要な特定局削 減数
北海道	1556	283	1273	411	862
青森	364	183	181	112	69
岩手	448	154	294	154	140
宮城	458	190	268	117	151
秋田	403	172	231	140	91
山形	403	130	273	128	145
福島	564	156	408	156	252

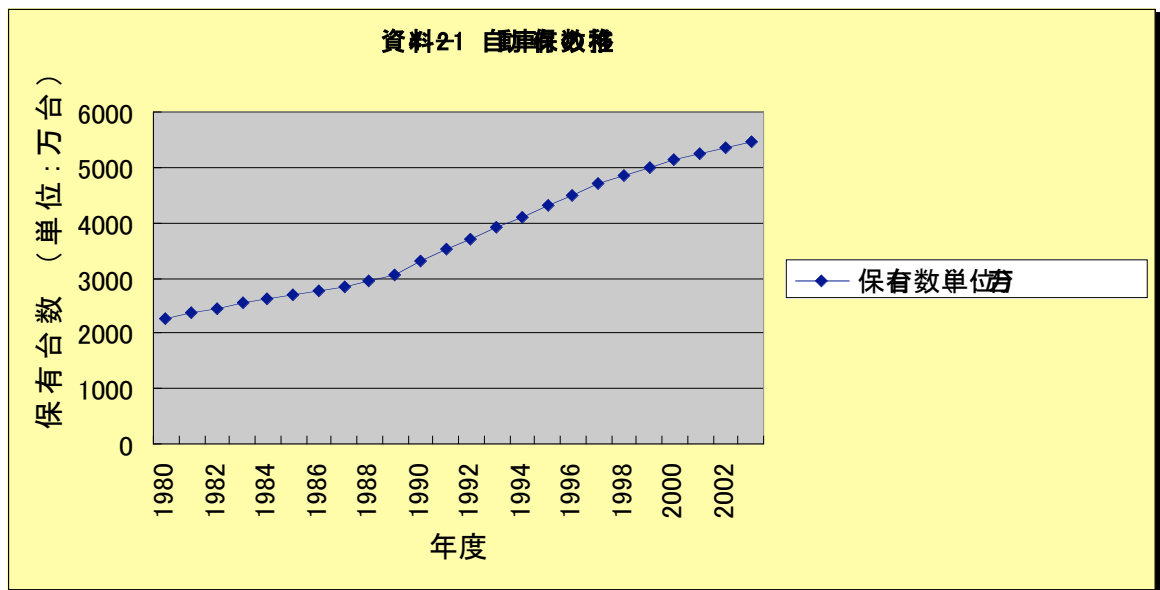
茨城	526	176	350	100	250
栃木	360	123	237	67	170
群馬	349	152	197	65	132
埼玉	637	119	518	79	439
千葉	715	247	468	86	382
東京	1506	130	1376	136	1240
神奈川	748	196	552	76	476
新潟	705	208	497	205	292
山梨	301	145	156	110	46
長野	343	186	157	102	55
富山	250	124	126	49	77
石川	274	168	106	86	20
福井	683	186	497	271	226
岐阜	456	174	282	128	154
静岡	606	222	384	158	226
愛知	934	202	732	169	563
三重	473	160	313	119	194
滋賀	260	183	77	48	29
京都	483	200	283	71	212
大阪	1124	161	963	113	850
兵庫	963	198	765	191	574
奈良	330	125	205	105	100
和歌山	317	91	226	69	157
鳥取	246	114	132	105	27
島根	379	85	294	133	161
岡山	535	169	366	140	226
広島	705	228	477	156	321
山口	421	144	277	88	189
徳島	242	140	102	49	53
香川	224	102	122	53	69
愛媛	400	196	204	102	102
高知	333	134	199	118	81
福岡	802	262	540	161	379
佐賀	205	80	125	53	72
長崎	452	208	244	157	87
熊本	573	168	405	198	207
大分	409	152	257	118	139
宮崎	312	130	182	127	55
鹿児島	724	156	568	310	258
沖縄	189	116	73	37	36
合計	24690	7728	16962	5926	11036

出所：白石賢・百合子「郵政民営化後の姿と雇用問題」のデータ改訂

資料 4-20 特定局削減前後のアクセス距離の変化

都道府県	削減前	削減後	都道府県	削減前	削減後
北海道	1170	2740	滋賀	630	750
青森	830	1170	京都	430	670
岩手	810	1380	大阪	300	800
宮城	730	1140	兵庫	470	1040
秋田	790	1210	奈良	450	730
山形	750	1320	和歌山	520	980
福島	760	1450	鳥取	530	790
茨城	770	1330	島根	520	1100
栃木	800	1370	岡山	570	1020
群馬	720	1090	広島	500	880
埼玉	560	1300	山口	570	970
千葉	620	1050	徳島	570	760
東京	270	920	香川	590	880
神奈川	390	760	愛媛	580	820
新潟	720	1320	高知	530	830
山梨	700	1010	福岡	520	910
長野	570	770	佐賀	730	1160
富山	580	820	長崎	540	790
石川	520	670	熊本	610	1120
福井	620	1190	大分	590	960
岐阜	600	980	宮崎	680	1060
静岡	520	860	鹿児島	600	1300
愛知	500	1070	沖縄	690	870
三重	580	990	平均	610	1040

出所：白石賢・百合子「郵政民営化後の姿と雇用問題」のデータ改訂



出所：財団法人 自動車検査登録協会・自動車保有台数より作成

## 第5章 政策提言

1章から4章までの考察に基づいて3つの政策提言を行う。まずは「外部補助」という形で郵貯新会社に対するアクセスチャージと、国からの規制付きの補助金援助によってユニバーサルサービスを確保するという提言、次に株式が完全売却されるまでは、郵貯新会社の貸し出し業務については個人向けに特化した融資のみを行うという提言、最後に早期定年化と優遇退職制度によって雇用に削減し、新たな外部からの人材採用による新会社の効率性を考えた雇用対策である。これら3つの政策提言を周章に明記することによって、これまでの現状分析で示したデータや理論を説明する裏付けとなると同時に、政策の必然性、理論性を証明することが可能となる。

### 5-1 政策提言 1 外部補助でのユニバーサルサービス確保

「外部補助」によってユニバーサルサービスを持続する政策である。つまり、補助金を交付することでユニバーサルサービスの維持を図る。

補助金の原資については、当面はアクセスチャージ方式と国による（税金による）負担による組み合わせにより、資金調達をする。その後、徐々に補助金方式による原資調達ができることで、金融インフラ網が整備されていくようになったら、入札方式によるユニバーサルサービス提供主の決定という方法も考えられる。すると、より効率的なサービスが提供されるようになると思われる。給付先は、基本的にユニバーサルサービス提供主に対してであるが、金融インフラの整備状況を考えると、当面は郵便貯金会社に委託する形とする。

補助金の給付については、①明確なガイドライン（例えば、営業費用に占める人件費を事業効率性の指標とし、一定ラインを下回った場合のみ給付等）を作成する。②国のガバナンスが強い移行準備期間に、民営化した際にも、不採算地域となる地域（例えば、国勢調査によって過疎地域認定を受けた地域）をはっきりと特定し、そのデータをもとに不採算地域を維持するのに必要な最低限の費用を明確化する。③補助金の給付金額は一定期間（例えば、国勢調査が行われるまでの期間：4年）一律とし、情報の非対称性による補助金の肥大化を防ぐ。

一方、ユニバーサルサービスを提供することで得る、補助金という受益に対して、規制を設けることも重要である。つまり、受益と規制のバランスをとることである。当面の間、ユニバーサルサービスを維持する機関が、郵政4事業であることを考慮すると、郵便貯金会社において設ける規制としては、定額貯金の限度額を引下げることが挙げられる。資産運用の面で高いリスクにさらされる定額貯金の限度額を引下げるとは、①事業主の面において、資産運用が比較的行いやすい通常貯金に資金を向けることが可能となる。②資金面からは、肥大化した定額貯金の規模を縮小できる（新旧勘定が明確に決定されればこの問題は小さくなる）。限度額引下げによって生まれた、だぶついた資金を直接金融市場に向けられる可能性がある。などのメリットもある。

### 5-2 政策提言 2 リテール（個人向け）に特化した融資業務

郵便貯金会社の貸し出し業務に関しては、少なくとも市中に株式が完全売却されるまでは、個人向けローン（住宅等）に特化した貸し出し業務を行う。



高いノウハウを要求される企業向け融資を行うには、以下のことを満たしている必要があるように思われる。①適切なリスク管理の技術がある。②企業との間の信頼関係がある。③貸し出し業務を熟知した人材がいる。④融資業務に関わる人材の育成が十分になされている⑤市場における資金需要が十分ある。

しかし、現在の郵政公社においては、③、④に関しては外部からの人材により補完がなされているようであるが、依然として①、②に関しては不十分といわざるを得ない。①は、多大なコストと時間を要するため、早急な対策は困難を極めると思われる。②は、最近、地銀を中心に推進しているリレーションシップバンキングの話に属するものである。一般的に、長期において企業との関係は築かれていくものであるから、短期でノウハウ無しに企業融資することで、情報の非対称性による、不良融資が積み上がる可能性は払拭することはできない。

一方、個人向け住宅ローンに関しては、資金需要が高い水準で維持されている上、郵便貯金事業は現行においても個人融資を行っており、ノウハウの蓄積は高いように思われる。その上、市場参入による競争の活発化で消費者にとってもより良いサービスが提供される可能性がある。

もし、企業向け融資を行うことになるのであれば、白石論文と同意見となるが、平成 19 年までに明確化される政府系金融機関の再編の中に、中小企業金融公庫、国民生活金融公庫と郵便貯金会社の統合を視野に入れることを提示したい。そうすることで、人材面、システム面における補完を果たせ、企業向け融資をスムーズに行えると思われる。

### 5-3 政策提言 3 雇用対策（適正規模の雇用水準への削減）

優遇退職制度と早期定年化を提案する。現在多くの費用割合を占める人件費を民営化とともに削減すること、また各事業ごとに特化した人員を配置することを考えて、まずユニバーサルサービス維持が可能な店舗数削減による雇用削減を前提としたうえで段階的に希望退職者を募り、特に 55 歳以上の高年齢世代の雇用削減、同時に経験・スキルを持った人材を民間から徐々に新たに採用すること、またそれに伴って 2017 年を目安に定年引き下げを確立させて民間部門で競争し得る効率的能率的な企業としての雇用体系実現を目指す。

## 参考文献

## 《先行論文》

21 世紀政策研究所 (2000) 「21 世紀に向けた郵政三事業改革」 21 世紀政策研究所  
 白石小百合・賢 (2004) 「郵政民営化後の姿と雇用問題」 日本経済研究センター  
 全国銀行協会 (2004) 「郵政民営化に関する私どもの考え」 全国銀行協会  
 藤井英彦 (2004) 「郵政民営化は抜本的見直しが不可欠」 日本総合研究所

## 《参考文献》

朝日新聞 2004 年 10 月 17 日朝刊 岡山 1  
 朝日新聞 2004 年 11 月 10 日朝刊 1 経済  
 朝日新聞 2004 年 11 月 08 日朝刊 2 総合  
 池田実 (2001) 「郵政民営化：郵便局はどこへ行く」 現代書館  
 今村都南雄 (1997) 「民営化の効果と現実：NTT と JR」 中央法規出版  
 大谷健 (1997) 「国鉄民営化は成功したのか：JR10 年の検証」 朝日新聞社  
 織坂濠・財部誠一 (1997) 「郵貯が危ない」 徳間書店  
 小泉純一郎・松沢しげふみ (1999) 「郵政民営化論」 PHP 研究所  
 滝川好夫 (2004) 「あえて郵政民営化に反対する」 日本評論社  
 竹中平蔵・猪瀬直樹 「郵政民営化は後戻りしない：全国各地の郵便局は多様なビジネスの窓口になれる」 (2004) Voice11 月号 PHP 研究所  
 田中直毅 「田中直毅の日本経済の明日(45)民営化のリスクマネジメント 郵政民営化で持ち株会社方式は不適切」 (2004) 週刊東洋経済 8 月 21 日号 東洋経済新報社  
 松田昌士 (2002) 「なせばなる民営化 JR 東日本：自主自立の経営 15 年の軌跡」 生産性出版  
 松原聡 (2004) 「官業 郵政民営化 道筋が見えない郵貯の地域分割・完全民営化」 エコノミスト 9 月 28 日号 毎日新聞社  
 松原聡 (2001) 「郵政民営化でこう変わる」 角川書店  
 水野清 (2002) 「ドイツポスト VS 日本郵政公社」 中経出版  
 山田徳彦 (2002) 「鉄道改革の経営学」 成文堂  
 若田部昌澄 (2004) 「経済を読むキーワード(11)民営化 郵政民営化はいかに進めるべきか？」 経 9 月号 ダイヤモンド社  
 「郵政民営化の基本方針」 (2004) 金融財政事情 9 月 20 日号 金融財政事情研究  
 「不透明な「郵政民営化」方針に新たな難問 公社の「事業拡大」攻勢、民営化論議の争点に：銀行・生保業界が猛反発」 (2003) 金融財政 10 月 23 日号 時事通信社

## 《データ出典》五十音順

金融ジャーナル社 「金融ジャーナル増刊号 金融マップ」  
 金融広報中央委員会 「暮らしと金融なんでもデータ 平成 15 年版」  
 国土交通省・運輸白書 HP [http://www.mlit.go.jp/hakusyo/transport/index1 .htm/](http://www.mlit.go.jp/hakusyo/transport/index1.htm)  
 財務省ホームページ <http://www.mof.go.jp/>  
 財務省理財局 「財政投融资レポート 2002」  
 財団法人 自動車検査登録協会 <http://www.aira.or.jp/>  
 財団法人 郵便貯金研究協会 「新版 郵便貯金資金運用の概説 平成 16 年版」  
 中小企業庁 「中小企業白書 2004」  
 東京三菱銀行ホームページ <http://www.btm.co.jp/>  
 日本銀行ホームページ 金融統計 [http://www.boj.or.jp/stat/stat\\_f.htm/](http://www.boj.or.jp/stat/stat_f.htm/)  
 日本郵政公社ホームページ <http://www.japanpost.jp/>  
 三井住友銀行ホームページ <http://www.smbc.co.jp/>