

不動産売却等に関する第三者検討委員会（第7回）議事録

日 時：平成21年4月22日（水）13：30 ～ 15：10

出席者：川端委員長、黒田委員、澁井委員

説明者：資産ソリューション部

場 所：日本郵政株式会社3階 第二応接室

（委員長） 第7回の第三者検討委員会を開催いたします。最初に前回説明を受けた「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等について」の続きについて会社から説明を受けます。

[会社から説明]

（委員長） これからの委員会の進め方ですが、総務省からの日本郵政株式会社への命令等において、「この委員会の議論等も踏まえ、指摘事項についての改善・是正に必要な措置を講じて、6月末までに報告する」ことを求められています。これを考慮して、それまでに委員会としての意見を取りまとめるという方向で進めたいと思いますが、それでよろしいですか。

（委員） 結構です。

（委員） 総務省の指摘では、1つ大きな問題点として、「会社は、減損処理をした後の価格を前提にそれ以上で売ればいいということでやっているようだが、収益事業をやろうとする側は、当然、収益が上がるということを前提に価格を設定するはずであるから、そういう価格を想定してそれ以上で売るという努力をすべきだったのではないか。」というような書き方をされている。従って、減損処理というものの意味や位置づけを明確にし、部門を事業譲渡する場合に、どう考えるべきなのかという、何か前提となる議論が必要であると考えます。

（会社） 第2回の委員会にもあったとおり、公社時代の減損処理は適正な手続きに基づいて行われ、民営化の時点で評価委員が評価した価格ということでオーソライズされた額をもって承継しております。

（委員） 減損処理を行ったのは当然であるし、減損処理した価格で引き継ぎを受けたことも当然であるが、ある部門を事業譲渡する際には「不採算事業として減損処理された資産を収益事業として譲渡する場合、減損処理後の帳簿価格を基準とすることは不当」というのが総務省の議論であり、収益が改善するという見通しであるのであれば、その見込みを含めてキャッシュフローを考え、その上でディ

スカウトすべきではなかったのかと、いう考え。これが正当なのかどうか。

(委員) 将来の収益力向上のための追加投資とか、そういうことは基本的には考えない。まず、現有設備での将来のキャッシュフローをベースにした使用価値と、今、処分した場合の処分価格の、いずれか高い方を取ることが一応、フェアバリューである。それと帳簿価格と差があれば減損する、こういう考え方であるから、会計の理論から言えば、会社は間違っただけをやっているわけではない。

(委員) 総務省には、潜在的に当初の投資価格という概念があり、それと減損処理を行った簿価とのギャップがある。それを全部回収しようという売却方針ではなかったから「国民共有の財産を勿体無い」という指摘になったという感じはする。

(委員) 減損が生ずるということは、投資の失敗を意味するが、1つの要因として、最初の投資時点とは異なる急激な市場変化があったということが考えられる。一般的には、将来の利益計画を見極めて、最初から元は取れないにしても、何年後には採算ベースに乗り、ある時期に回収ができる、とういう計算があるはず。かんぼの宿の場合は、もともと収益事業として目論まれたものではないから最初の投資の段階でそもそも失敗をしている、本来は投資すべきではなかった案件であった、という感じがする。減損が何ゆえ生じるかというのは、やはり、予期せざる環境変化などの外部要因によって出てくることが多い。ところが、今回の場合は、分析するとそういうことではなく、元々、投資レベル、採算レベルに乗らないような投資をした最初の意志決定に誤りがあったため、そこから内部要因で減損損失が出てきたのではないかと、そんな感じを受ける。現実的には、減損というのは将来の収益力又は処分価額のいずれか高い方をベースにしたものであるから、第三者に譲渡したら減損後の帳簿価格を基準とした売却価格でトントンになれば御の字であって、最初の失敗をそこでカバーできるということではないので、そこはキチンと書く必要があるかな、と考える。

(委員) かんぼの宿の部門だけを見れば、年間40億円の赤字であるが、このような部門を切り離して売ろうとする場合の一般的な評価方法というのはどうするのか。赤字部門だからタダで引き取ってもらえばそれで良いというような感じになるのか。

(委員) 基本的には、将来的に事業そのものの収益性が期待できないということになれば、その事業を買い取ることによってシナジー効果で採算ベースに乗せられるような相手が現れれば話は別であるが、そうでない限りは、その事業はもうクローズして、更地で売却するという処分だけなのではないか。

(委員) ただ、更地売却を考えたとしても、私が視察した施設が二つともたまたま

そうなのかも知れないが、山奥の丘の上にポツンと一軒建っていて、これを壊すだけでも多大な費用がかかるようなものもある。更地にした後、一体誰がこれ使うのか、という事にもなるのではないか。

(委員) そうなると、資産の除却損の認識を行う必要がある。

(委員) 減損会計というものは、何か新しい手法のように言われている部分があるが、別に新しい手法でもなんでもない。これは会社法改正前からの商法の時代から、著しい価値の減少があった場合には相当の減額を行うという、正にあの規定をどういう風に具体的に使うかということで、それが減損会計という言い方になっているだけである。従って、その会計的な部分も盛り込む必要があるだろう。

(委員) 確かにそこは、キチンと説明されていないというか、理解されていないことから、すごい叩き売りをしたという印象を持たれてしまっている。だから、それを丁寧に説明しないと、いくら我々が報告書を書いても理解してもらえないのではないか、という気がする。

(委員) 潰れたゴルフ場の話がよくあるが、その処分価格は1円、10円或いは1ドルの世界。要するにタダ。従業員付き、借金付き、だから後は自前でどれだけ努力して改善できるか、というその見込みのあるバイヤーしか投資をしない。それでも、タダでもいいから将来の損失と借金から開放される、というのはプラスの利益になるわけだから。

(委員) あとは、ガバナンスの問題。委員会設置会社なので、執行役に任されていて、この『かんぽの宿売却』については、必ずしも取締役会にかけなくても良かったのかも知れないが、相当大きな物件を売却するということであるから、やはり取締役会にかけた方が適切であったと考えるが、その辺はどうか。

(会社) 最終段階後において、かけております。

(委員) 取締役会はどれくらいの頻度で開かれているのか。

(会社) 過半数が社外の取締役で構成されておりまして、月1回です。

(委員) 経営会議にはかけるのか。

(会社) はい。社長決裁事項として、重要な財産を処分する場合は、必ず経営会議に付議をして社長の決裁を受けるとのことになっています。

(委員) 経営会議は通常どれくらいの頻度で開かれるのか。

(会社) 原則、毎週です。

(委員) 今回のかんぼの宿の事業譲渡についての責任者は誰か。もちろん社長が最終の責任者ではあるが、実質的な責任者は誰か。

(会社) 宿泊事業を司る宿泊事業部の担当執行役と、資産・不動産に係る処分の助言を管轄している資産ソリューション部の担当執行役の共管です。

(委員) その根拠は。

(会社) 弊社の組織規程です。

(委員) 二人の合議の記録はあるのか。

(会社) 最終決裁書としての稟議書がございます。

(委員長) 今後の進め方として、次の役割分担を提案したい。

減損処理という考え方について、対外的に説明できるようなものを黒田委員に考えていただきたい。

それから鑑定評価のあり方については、澁井委員に考えていただきたい。

それを前提として、私(川端委員長)は、ガバナンスの観点からこの問題を考えてみたいと思います。

それでよろしいですか。

(委員) よろしいと思います。

(委員長) それでは、今日はこの程度にいたします。どうもご苦労様でした。

以上