

郵便事業の経営状況についての報告書（要旨）

平成24年10月

会計検査院

郵便事業株式会社の経営状況について

1 検査の背景

(1) 郵便事業株式会社等の概要

郵便事業株式会社（以下「事業会社」という。）は、郵政民営化法（平成17年法律第97号）等に基づき、日本郵政公社から郵便法（昭和22年法律第165号）の規定により行う郵便の業務等に係る機能等を引き継いで、平成19年10月1日に設立された。そして、事業会社は、24年10月に日本郵便株式会社（以下「日本郵便」という。）に商号を変更した郵便局株式会社（以下「局会社」という。）に吸収合併された。

事業会社は、局会社とともに、政府がその株式の全てを保有する日本郵政株式会社（以下「日本郵政」という。）の100%子会社であり、郵便事業株式会社法（平成17年法律第99号）により郵便の業務及び印紙の売りさばきの業務を営むことなどを目的とすることとされ、これらの目的を達成するために営む業務（以下「目的内業務」という。）に加えて、当該業務の遂行に支障のない範囲内で、総務大臣の認可（以下「大臣認可」という。）を受けて他の業務も営むことができるとされていた（以下、この認可を受けて行う他の業務を「目的外業務」という。）。

事業会社は、目的外業務として、民営分社化以前に「ゆうパック」の名称で取扱いを行っていた郵便小包（以下「宅配荷物」という。）が郵便法の改正により郵便物から除外されたことから、貨物自動車運送事業法（平成元年法律第83号）等に基づき実施する宅配便事業における貨物として同じ「ゆうパック」の名称で取り扱っていた。また、同様に印刷物等を内容物とする「冊子小包」等についても貨物自動車運送事業法等に基づき実施する事業における貨物として「ゆうメール」等の新たな名称で取り扱っていた（以下、宅配荷物や「ゆうメール」等の名称で取り扱っていた貨物を配達する事業会社の事業を「宅配便事業等」という。）。

(2) 局会社への委託業務

事業会社は、郵便事業、宅配便事業等の実施に当たって、24年9月30日までは、郵便窓口業務の委託等に関する法律（昭和24年法律第213号）等に基づき、窓口における郵便物の引受けなど（以下「郵便窓口業務」という。）に係る委託契約を局会社と締結して、これらの業務の実施を局会社に行わせて、当該業務に係る手数料を支払うこととなっていた。

局会社が設置していた郵便局は、郵便窓口業務を実施しており、事業会社のほとんどの支店は郵便局と併設されていた。そして、事業会社は、これら郵便局と併設された支店にも、配達時に不在であった郵便物等の受取人への引渡しを行ったり、郵便局の郵便窓口の営業時間外に郵便窓口と同様の業務を行ったりするための独自の窓口（以下「ゆうゆう窓口」という。）を設置していた。

(3) 宅配便事業の統合

事業会社は、日本郵政が日本通運株式会社（以下「日通」という。）との間で締結した、事業会社及び日通の両社の宅配便事業をそれぞれ自社の事業から分割して合弁会社に承継させることなどの基本合意に基づき、日通との間で新会社を設立し、21年4月1日に両社の宅配便事業を統合することとした統合基本合意書を20年4月に締結して、同年6月に、事業会社及び日通がそれぞれ3億円を出資してJPEX株式会社（以下「JPEX」という。）を設立した。

そして、事業会社及び日通の宅配便事業をJPEXに承継させるため、事業会社は20年8月に日通と契約を締結し、21年4月1日付で第三者割当増資を実施することとしてJPEXの資本金及び資本剰余金を500億円とし、出資比率を事業会社が66%、日通が34%として、JPEXに同事業に係る業務を実施させることとした。その後、事業会社は、21年1月に、コンピュータシステムの準備不足等のため、事業会社の宅配便事業のJPEXへの承継の時期を21年10月とした。

上記の契約等に基づき、JPEXは、まず日通から宅配便事業を承継させて21年4月から宅配便事業を開始した。しかし、事業会社は、21年10月にJPEXに事業会社の宅配便事業を承継させることとした大臣認可が同年9月の時点で得られなかったことから、事業会社の宅配便事業をJPEXに承継させることを断念した。そして、事業会社からの宅配便事業の承継が受けられない期間が21年10月を超えたことから、JPEXは、計画どおりに事業運営ができなくなり、その結果、計画を上回る累積損失を発生させていた。

事業会社は、その後の事業会社の宅配便事業やJPEXの取扱いについて検討を行った結果、JPEXから同事業を承継して実施することが、事業会社における宅配便事業に係る単年度での黒字化が最も早く達成でき、JPEXが発生させた累積損失が解消されて、目的内業務への影響が少なくなると判断し、JPEXの宅配便事業を事業会社に承継することとした21年度事業計画の変更認可申請を21年12月に行い、大臣

認可を得たことから、22年7月に J P E X から宅配便事業を承継して、 J P E X は同年8月に解散した。

2 検査の状況

郵便事業は、郵便法において、事業会社のみが実施することとされており、安定的な経営基盤の確立及び効率的な業務運営が求められていたが、22、23両年度決算において営業損益で赤字を発生させて、株主資本において129億円の繰越損失金を計上したことから、収支の改善が喫緊の課題となっており、この課題の解決は、日本郵便においても重要なものになると思料される。

今回、本院は、事業会社の収支状況を分析して、収支を悪化させていた要因を確認するとともに、上記の収支悪化要因に対する収支改善策に係る計画が適切に実施されてきたかなどについて検査したところ、次のような状況が見受けられた。

- (1) 事業会社は日通との共同出資により J P E X を設立したが、事業会社の宅配便事業を J P E X に承継させることができなかったことから、投入した費用が結果的に過大なものとなって J P E X の経営を悪化させ、そのことが21年度における事業会社の損失の発生につながった。
- (2) 22年度の事業会社の収支状況をみると、 J P E X から宅配便事業を承継したことにより業務量が増加し、これに伴って費用も増加していたのに対して、事業会社全体の引受物数の減少により収益が減少し、収益性が低下したことから収支が悪化していた。
- (3) 費用についてみると、 J P E X の宅配便事業を承継した22年7月に発生した宅配荷物の配達遅延による混乱の收拾と、同様の事態を生じさせないために、要員配置を手厚くしたことに加えて、同年7月から23年8月までの間、郵便物と宅配荷物とで送達日数等をそれぞれ確保するために配置される要員が増加していたことにより人件費が増大していた。また、同様に J P E X からの事業承継の際、集配委託業務においては、宅配荷物の引受物数が想定より少ない場合、1個当たりの費用が割高な委託契約を締結したり、運送業務において、 J P E X から郵便物とは異なる送達日数を確保する必要がある宅配便事業を承継したことにより、郵便物と宅配荷物等の混載ができなかったりしていたことなどのため、集配運送委託費が増大していた。
- (4) 収支改善策の実施状況のうち、人件費に係るものとしては、賞与を1.3か月分削減

したほか、要員の配置を改めたことにより節減していた。また、集配運送委託費に係るものとしては、郵便物と宅配荷物を23年8月から同一の運送便に積載できるようにしたこと、コンピュータシステムによって運送便の積載率を把握できるようにしたことから、運送ダイヤの見直しを行うことで運送便に係る委託費の節減を図っていた。

(5) 24年度の収支見通しは、収益の減少傾向は続くものの、費用のうち、人件費については、賞与の削減を23年度に引き続き行うとともに、新規社員の採用の抑制等で節減を図るとしていた。また、集配運送委託費については、委託費の節減、運送便のダイヤの見直しで節減を図るとしていた。そして、本院は、統括支店とそれ以外の支店及び集配センター間における運送便について、事業会社に対して24年6月に、会計検査院法第36条の規定に基づき「宅配便事業等に係る運送便の経済的かつ効率的な運用について」において意見を表示した。

(6) 事業会社と局会社の合併については、今後、間接部門の共通化による経費節減、情報の共有化等の営業力強化が期待される。また、局会社の郵便窓口とゆうゆう窓口は、窓口営業時間を調整することにより、合併後の経費節減に寄与することが期待される。

(7) 事業会社は、収支見通しとして、目的内業務については、引受物数が下げ止まる傾向はまだ見込めない状況であるのに対して、目的外業務のうち宅配荷物及び「ゆうメール」は、依然として成長が続くものとしていた。そして上記のような状況において収支の改善を図るため、収益の拡大が見込める顧客の要望に対応したサービスの開発を行うなどするとともに、費用の節減を図るために、生産性を向上させる次世代のコンピュータシステムの導入や、運送拠点の見直しを行うとしていた。

3 所見

事業会社は、19年10月の民営分社化以降、郵便法に基づき郵便事業を実施しており、ユニバーサルサービスである郵便事業を行う郵便ネットワークの水準を維持しつつサービスを引き続き提供していくことが国民の利便の向上に役立つとしていた。そして、事業会社は、目的内業務である郵便事業を適切に運営する必要があるため、郵便事業の下支えを行う事業として、郵便事業の遂行に支障のない範囲内で目的外業務である宅配便事業等を、設立時点に受けた大臣認可により実施してきた。

しかし、目的外業務である宅配便事業において、日通との共同出資でJ P E Xを設立

し、その後、JPEXから宅配便事業を承継したことにより、宅配便事業の収支が悪化したことが、現在の事業会社全体の収支悪化の主な要因となっていることから、目的外事業である宅配便事業で赤字を計上する状況が継続することは、目的内業務でありユニバーサルサービスを義務付けられている郵便事業を維持していく上で支障を来すおそれがあり、郵便事業株式会社法の趣旨を損ないかねない状態となっていた。

事業会社は、24年度事業計画等において、宅配便事業を「ゆうメール」事業と並ぶ、郵便のユニバーサルサービスを支える収益源となるよう、収支改善に取り組み、24年度に事業会社全体として単年度黒字化を目指すとし、27年度に宅配便事業の営業損益の黒字化を目指すとしていた。

しかし、宅配便事業は、郵便事業株式会社法の趣旨を損ないかねない状態となっていたことから、事業会社及び事業会社の事業を承継する日本郵便が今後とも宅配便事業を実施するに当たっては、事業会社の計画を着実に遂行するなどして収益を向上させるとともに、費用の節減を図ることで、できる限り早く収支を改善する必要があると認められる。

また、郵便事業は、収支改善のために郵便料金の値上げを行った場合、一層の引受物数の減少を招く可能性があることなどから、収支の改善を図ることは難しい状況である。

事業会社は、上記の状況を踏まえ、23年度決算において、人件費及び経費の節減努力等により営業損失を前年度の1034億円から223億円へと811億円減少させており、24年度の事業計画においては営業収支を黒字化することを見込む状況にまで改善するとの見通しを立てていた。

しかし、宅配便事業については、27年度までに黒字化を目指すとされていたものの、短期間に収支を黒字化することは困難な状況であることに加えて、目的内業務に係る毎年500億円程度の収益の減少傾向に歯止めがかかっていないことから、賞与の削減による収支改善施策を取り止めた場合には、継続的に収支を健全に保つことができるかについては予断を許さない状況である。

本院は、事業会社から郵便事業等を承継する日本郵便の今後の経営に当たって、前記のとおり、事業会社と局会社の合併による間接部門の共通化による経費節減、情報の共有化等の営業力強化による収益の向上、郵便窓口業務の分担整理による経費節減等、事業会社が掲げた収支改善策の実施状況や局会社との合併の効果について検査していくこととする。

そして、事業会社から郵便事業等を承継する日本郵便においては、郵便事業株式会社法と同じ事業目的の規定を置く日本郵便株式会社法（平成17年10月法律第100号）等の趣旨を損なうことなく目的内業務を今後とも維持していくためには、宅配便事業の収支を改善し、その収支を今後とも健全に保つ必要があることから、JPEXから宅配便事業を承継した際などのように送達日数等のサービス内容を変更する際はその収支に与える影響を十分に検討することはもとより、次のような取組を行うなどして、経営状況の改善に向けた一層の努力が必要である。

ア 収益面では、自ら定めた配達日数や条件などのサービス内容を適切に維持して顧客の信頼を得るとともに、目的内業務及び目的外業務のいずれにおいても顧客の需要に対応したサービスを開発すること、また、局会社と合併した効果を生かして一層の営業努力を行って、収益の拡大を図ること

イ 費用面では、目的内業務の郵便物の引受物数の減少に応じた要員の適切な配置を常に検討して生産性の向上を図るほか、多額に上る集配運送委託費の節減に努めること、また、局会社との合併によって業務の重複を解消することで費用の節減を図ること

本院としては、事業会社における郵便事業等の運営に対して行ってきた検査と同様の視点から、日本郵便に国が投じた資本金が毀損していないか、また、ユニバーサルサービスとしての郵便事業が適切に実施できるように郵便事業等が健全に経営されているかなどについて、引き続き注視していくこととする。