



「25g 以下の定形郵便物の上限料金の改定について」 へのコメント

太田 康広*

2024年3月12日

1 今後の値上げスケジュールについて

1.1 今後も郵便物数は減少が見込まれる

インターネットなど、即時性あるコミュニケーション手段が発達していくため、今後とも、郵便物数は減少が見込まれる。IT 技術に不慣れな高齢者にとって、信書でのコミュニケーションは重要だが、時間とともに IT 技術に不慣れな高齢者は減少し、IT 技術に親しんだ高齢者が増加する。したがって、郵便物数の減少は不可逆的である。

また、郵便事業の延命のため、郵便物数を人為的に維持する施策は、民間企業の経営戦略としては妥当だとしても、社会全体の見地から妥当性は見いだしがたい。むしろ、コストのかかる郵便を減らし、インターネットでのコミュニケーションを増やすほうが社会的に望ましいかもしれない。したがって、郵便事業の採算を取るために郵便物数を維持する施策は、少なくとも政府の政策としては疑問が残る。

1.2 郵便事業は損益分岐点が高い

郵便事業のコストの多くが人件費である。営業費用に占める人件費の割合は 66.4% であり、営業費用の 12.2% を占める郵便局窓口営業費の 75% も人件費である*1。おそらく、この人件費は機動的に削減できる種類のものではなかろう。また、営業費用の 3.2% を占める減価償却費も固定費である。よって、営業費用の少なくとも 78.75% 程度は固定費である。固定費の割合が高いということは、一般的に損益分岐点が高く、リスクが高いことを意味している。

実際には、すでに損益分岐点を下まわり、営業赤字となっている。これを営業費用の 2 割

* 消費者委員会公共料金等専門委員会委員。慶應義塾大学大学院経営管理研究科エーザイチェアシップ基金教授。Email: yohta@keio.jp。

*1 総務省、「25g 以下の定形郵便物の上限料金の改定について」、令和 6 年 3 月 15 日。

以下を占める変動費の削減で黒字化するのはおそらく難しい。

1.3 郵便物数の価格弾力性はどのくらいか

したがって、郵便事業を持続可能なものとするためには、切手代の値上げか、固定費削減か、政府からの何らかの補助金等が必要とされる。現在のサービス水準を維持し、公的資金の支給がないものとする、と考えられる手段は値上げである。

しかし、値上げをすると郵便物数は減少する。その結果、値上げをしても、損益分岐点を上まわって営業黒字へ転換するとはかぎらない。値上げによって、郵便物数が大きく減少すれば、売上高はかえって減少することも考えられる。

物理的な郵便物によるコミュニケーションはコストが掛かるので政策的・意図的にこれを減らすという考え方はありうるが、郵便物数の減少が政策目的でないのであれば、郵便物数の価格弾力性については慎重な評価が求められる。

しかし、過去の経験から郵便物数の価格弾力性を推測することは難しい。消費税率改定にともなう小幅な値上げを除けば、切手代の値上げは62円から82円へと改定した平成6年1月以来ない。したがって、値上げによって、どの程度、郵便物数が減少するかについて、参考になる資料が十分にはない。

そうはいつても、郵便物数を予測しなければ将来計画が立てられないので、今般の値上げによってどの程度、郵便物数が減少し、将来の減少スピードが加速するののかについて、一定の予想を立てることが必要である。その予想が外れたら、予想を改訂して将来計画を練り直す必要がある。

説明資料によれば、今般の110円への値上げでは令和7年度に営業黒字が達成されると予想されているものの、令和8年度以降は再び赤字に沈む。そのままでは郵便事業が持続可能でない、近い将来、再び値上げが必要とされよう。次回以降の値上げを、いつ、いくらの幅で行ない、その結果として郵便物数と営業損益がどうなると予想しているのか、消費者にわかりやすく示す必要があるのではないかと。

1.4 切手代はいくらまで許容できるのか

郵便事業が、国民生活に必須のサービスであると考えらるなら、値上げには自ずと限界があるはずである。政策判断として、将来、いくらまでの値上げを許容するかについてのコンセンサスを形成する必要があるだろう。

その金額上限に達したら、固定費を削減してサービス水準を落とすか、公的な資金を投入して、サービス水準を維持するかはわからない。

1.5 赤字を補填する財源はあるのか

郵便サービスを国民生活に必要なインフラストラクチャーと考えて何らかの公的資金で赤字を補填する場合、説明資料を参考にすると、おそらく年間数千億円規模の補填が必要とされる。政府の財政状況とペイアズユーゴー原則に鑑みると、これはあまり現実的ではない。

1.6 サービス水準はどこまで下げることができるのか

郵便物数の価格弾力性によっては値上げが有効ではなく、値上げが有効の場合であっても、値上げに一定の上限があるとすれば、いずれは公的資金の投入か、サービス水準の引き下げが必要となる。公的資金の投入が非現実的であれば、サービス水準の引き下げも検討しなければならない。

すでに拠点郵便局窓口の営業時間の短縮、土曜日配達中止、到着までの日数の1日増加などのサービス水準を切り下げることで営業費用を抑制する努力がなされている。到着までの日数を1週間にする、平日の通常営業時間以外の窓口をすべて閉鎖するなど、サービス水準を下げていくことによって、社会的インフラたる郵便事業を維持していくことが、ある程度までは可能であろう。消費者の納得感が得られるかたちで、どこまでサービス水準を落とすかについてコンセンサスを形成する必要がある。

1.7 全国一律料金を見直す余地はないか

現在、全国一律料金での郵便サービスの提供となっている。しかし、物流コストは距離に比例する部分も大きい。それを無視して全国一律料金とすれば、近距離郵便が不釣り合いに過大なコストを負担し、遠距離郵便が優遇されるという内部補助金が出ている状況にある。

また、利用頻度の低い郵便局を維持するコストも無視できない。稼働率の低い郵便局の固定費は、稼働率の高い郵便局を利用するユーザーが補填している。

受益者負担の原則からいえば、コストのかかる遠距離郵便や稼働率の低い地域の郵便料金を上げ、コスト・ビヘイビアに対応した収益（売上高）を徴収するのが適切である。また、そうすることによって、郵便事業の持続可能性を高めることができる。

全国一律料金を掲げる現在の仕組みのメリット・デメリットをきちんと評価する必要があるだろう。

1.8 郵便サービスの種類ごとにコスト・ビヘイビアは把握されているか

一定の大きさと重さの郵便物を、ある場所から別の場所へと一定期間内に配送するのに掛かるコストは、サービスの種類ごとに把握されているのであろうか*2。コストの増減を決め

*2 これは活動基準原価計算 (activity-based costing, ABC) として知られている

る活動（コスト・ドライバー）ごとにどれだけの単位コストがかかり、あるサービスを提供するのにどの活動をどれだけ使わないといけないかがわかれば、正確なコスト・ビヘイビアがわかっているといえる。

サービスの種類ごとに正確なコスト・ビヘイビアがわかることは、適正な価格を設定する上で重要な前提である。これがわかる資料がほしい。

2 郵便事業の適正利益水準について

2.1 株式市場にとって予見可能性ある透明な上限価格決定

郵便料金が規制されており、営業費用削減努力が行なわれているにもかかわらず、営業赤字となっているとすれば、その規制料金が適切でないことは明らかである。しかしながら、日本郵政株式会社は、政府の株式保有割合がかなりあるとはいえ、東京証券取引所プライム市場に上場する民間企業であり、利益が出ているというだけでは十分ではない。投資家の期待するリターンをもたらす利益を出さなければ株価は下がる。

こうした状況下、一般の投資家からすれば、郵便料金を決定する仕組みが透明化されていなければ、それは追加的なリスクとなる。追加的なリスクには、それに見合った対価が求められるので、結果として株価が下がる。株式市場からすれば、予見可能性ある透明な上限価格設定プロセスが望まれるところである。

2.2 コスト・マークアップ方式

適正利益の考え方の1つにコスト・マークアップ方式がある。郵便事業を提供する総原価に一定の適正利益率を乗じて計算された利益を上乗せし、これを予想郵便物数で割って郵便料金を決定する。

防衛装備品のように取引ごとにコスト・マークアップで価格を決めていては、企業にコスト増しのインセンティブを与えてしまうが、郵便事業のように繰り返し行なわれる事業で、郵便料金が一定期間適用されるようであれば、企業にコスト低減のインセンティブを与えるという観点からも望ましい。

しかしながら、総原価のすべてが付加価値を構成するわけではなく、他社から購入した物品の対価も総原価に含まれる。総原価に対して利益を一定とすれば、企業に外注のインセンティブを与えることになる。コストのようなフロー情報に基づいた適正利益水準の決定には問題がある。

2.3 レート・ベース方式

本来は、企業の作りだす付加価値に応じて適正利益水準を決定するのが適切であるが、付加価値を計算するのは一般には煩瑣である。

そこで、付加価値と関わりの深い事業資産を利用し、これに一定の資本コストを乗じることで適正利益を決定することが考えられる。料金（レート）を決定する基礎（ベース）となる事業資産をレート・ベースという。

郵便事業に必要な事業資産を精査し、これに加重平均資本コスト (WACC) を乗じて、適正利益を決定することが考えられる。この場合、企業には事業資産を増加させるインセンティブがあるので、レート・ベースの適正性には厳格なチェックが必要である。

【以上】