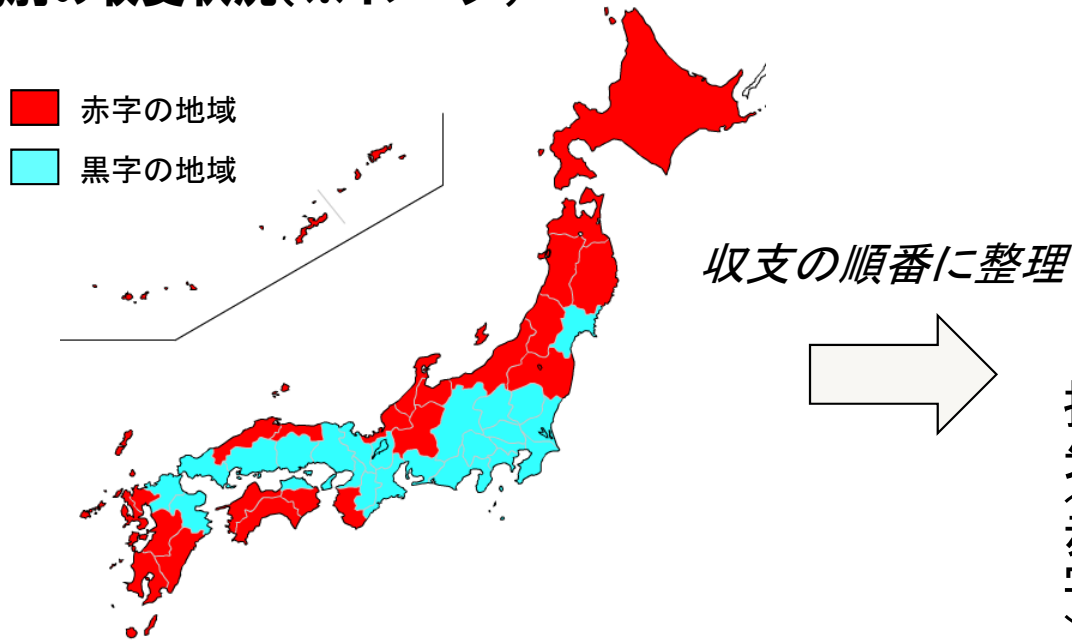


# 郵政事業のユニバーサルサービスコスト 及び将来試算について

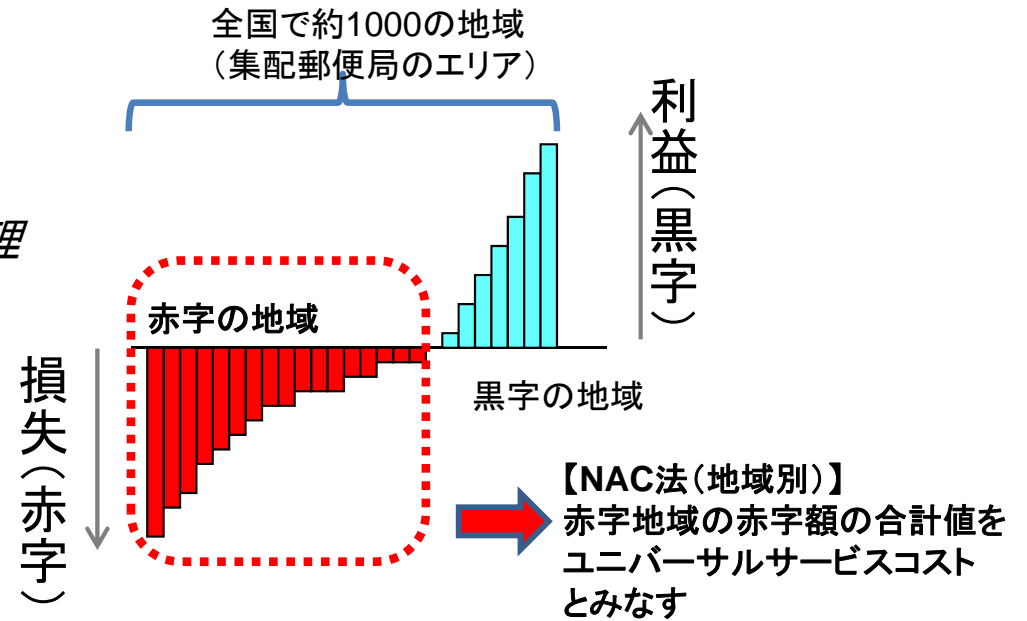
平成27年5月15日

○ユニバーサルサービスコストについては、赤字地域における赤字総額をユニバーサルサービスコストとする  
NAC法 (Net Avoidable Cost: 回避可能費用法) により算定。

## 地域別の収支状況(※イメージ)



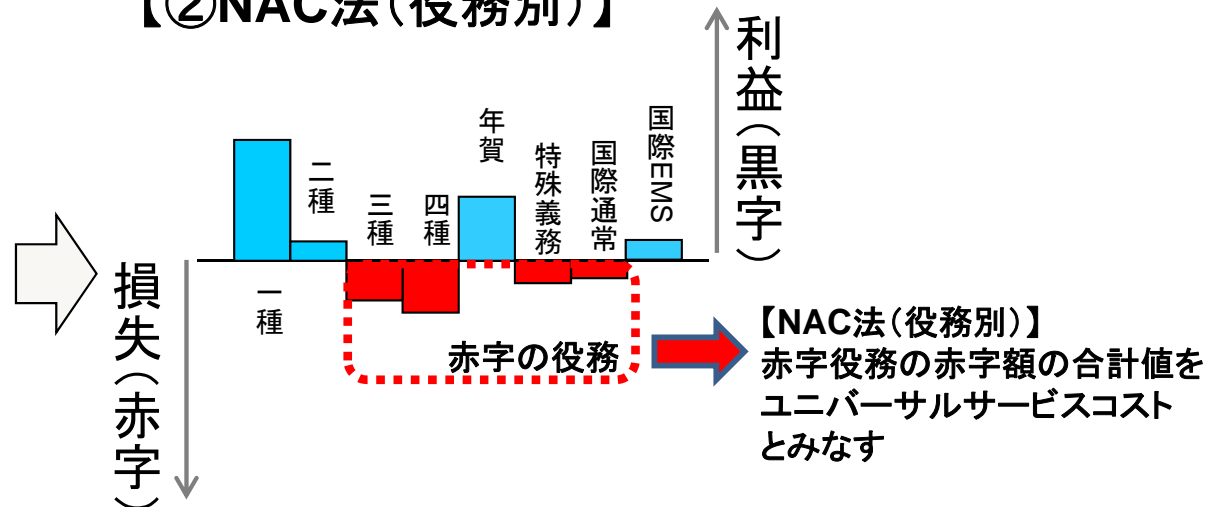
### 【①NAC法(地域別)】



## 役務別の収支状況(※イメージ)

役務	収益	費用	収支
第一種郵便	x,xxx億円	x,xxx億円	x,xxx億円
第二種郵便	x,xxx億円	x,xxx億円	xxx億円
第三種郵便	xxx億円	xxx億円	▲xx億円
第四種郵便	xxx億円	xxx億円	▲xxx億円
...			

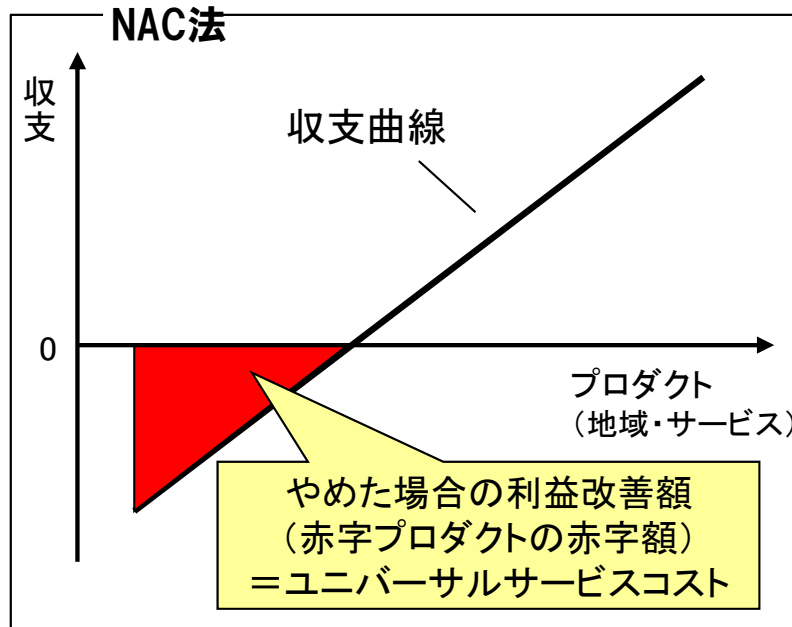
### 【②NAC法(役務別)】



- 郵政事業のユニバーサルサービスコスト算定においては、①NAC (Net Avoidable Cost) 法を採用するとともに、②PA (Profitability Approach) 法による算定も可能となるようなモデルを構築。

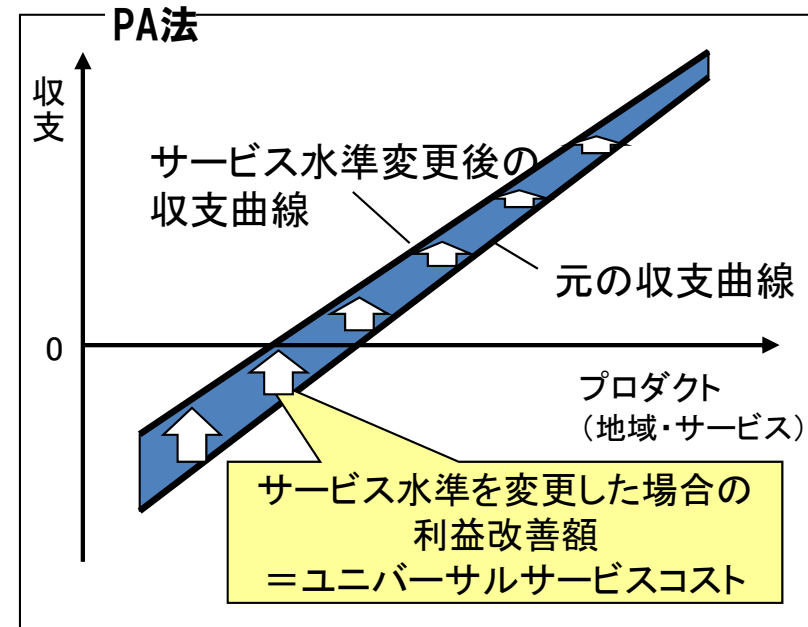
- ①NAC法: ユニバーサルサービスの提供義務がなくなり、事業者が不採算地域・役務等のサービス提供を停止することにより、節約できる純費用(利益改善額)をユニバーサルサービスコストとする手法
- ②PA法は: ユニバーサルサービス義務が緩和された場合のサービス水準の変更により、利益水準がどのように変動するかを算定し、当該変動額(利益改善額)をユニバーサルサービスコストとする手法

## ■ ユニバーサルサービスコスト算定手法(NAC法、PA法)



考え方

- 赤字プロダクトを廃止した場合の利益改善見込額をユニバーサルサービスコストとする。



考え方

- サービス水準を変更した場合の利益改善見込額をユニバーサルサービスコストとする。

# 郵政事業のユニバーサルサービスコスト算定手法（2）モデル構築の要件

○日本郵便からのデータを基に、NAC法により、①集配郵便局のエリア（約1,000）単位で、②役務別収支を算定。

○役務別収支は、①郵便の役務（郵便窓口業務を含む。）と②郵便局窓口業務について役務別に算定。

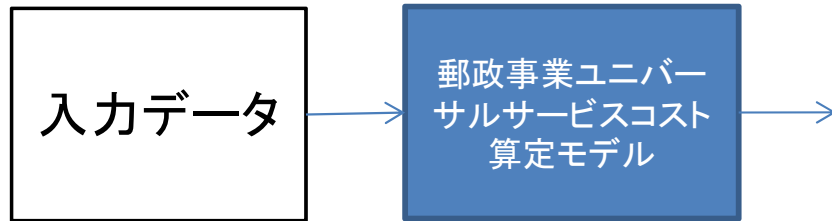
※ 郵便の業務は基本的に集配エリア単位で実施されていること、また、郵便局窓口業務も集配郵便局に渉外社員が在籍し、エリア内の複数局にまたがる営業活動等があることから、集配郵便局のエリア単位で収支を算定。

地域別・役務別 収支状況

		郵便											銀行	保険		
		(役務別)											合計	うち 窓口分	窓口	窓口
		1種	2種	3種	4種	年賀	特殊義務	国際通常	国際小包	国際EMS						
地域1	収益															
	費用															
	収支															
地域2	収益															
	費用															
	収支															
...	収益															
	費用															
	収支															
...	収益															
	費用															
	収支															
地域X	収益															
	費用															
	収支															

※ユニバーサルサービスである役務を算定対象とする。  
 ※「年賀」はユニバーサルサービスではないが、ユニバーサルサービスコスト算定には含める。

【ユニバーサルサービスコスト算定モデルのイメージ】

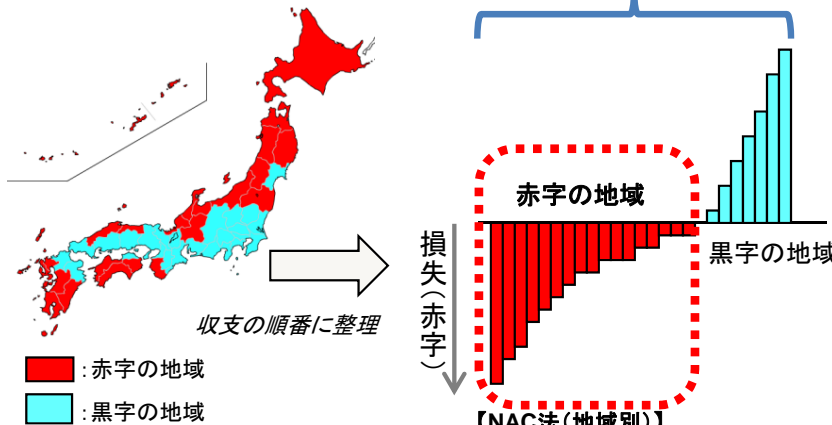


【モデルの主要な要件】

地域単位	集配郵便局のエリア（約1,000）単位	
役務単位	郵便	第一種郵便物、第二種郵便物（年賀郵便物を含む）、第三種郵便物、第四種郵便物、特殊取扱郵便物（（義務的なもの）書留、引受時刻証明、配達証明、内容証明、特別送達）、国際郵便物（通常郵便物、小包郵便物、EMS）
	窓口	郵便窓口業務、銀行窓口業務、保険窓口業務
収支の算定範囲	郵政事業のユニバーサルサービスに係る収支	
効率性・サービス提供水準	現在提供されている郵政事業のユニバーサルサービス水準を所与として、その水準を維持するために負担しているコストの算定を行う	

地域別の収支状況（※イメージ）

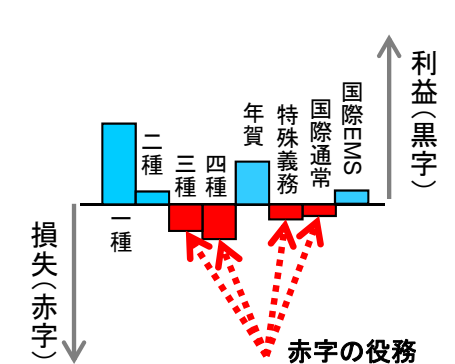
【①NAC法（地域別）】



【NAC法（地域別）】  
赤字地域の赤字額の合計値をユニバーサルサービスコストとみなす

役務別の収支状況（※イメージ）

【②NAC法（役務別）】



【NAC法（役務別）】  
赤字役務の赤字額の合計値をユニバーサルサービスコストとみなす



## ○ユニバーサルサービスコストの額

・赤字の集配郵便局エリアの赤字額の合計。

仮に、ユニバーサルサービスの提供義務がなくなり、日本郵便が赤字の集配郵便局エリアのサービスを停止した場合に、節約できると見積もった純費用（＝利益改善額）。

※ 郵便の業務は基本的に集配エリア単位で実施されていること、また、郵便局窓口業務も集配郵便局に涉外社員が在籍し、エリア内の複数局にまたがる営業活動等があることから、集配郵便局のエリア単位で収支を算定。

## ○ユニバーサルサービスコストの分析

・あまねくユニバーサルサービスとして役務を提供する義務が課されている事業においては、不採算地域であっても事業活動を行うことが必須であり、それに伴う損失が不可避。

・現状では、全体の収支として黒字を計上。

将来、収支が悪化し、高採算地域における利益ではユニバーサルサービスコストを賄うことができなくなるとすれば、事業全体の健全性が低下。

・なお、事業全体の傾向を把握する意味では、事業の収支、ユニバーサルサービスコストのみに着目するのではなく、黒字集配郵便局エリア・黒字額、赤字集配郵便局エリア・赤字額の状況に着目することも必要。

・現状において、高採算地域における利益で賄われている高コスト地域の赤字の状況を確認し、この赤字分を補いユニバーサルサービスの提供を中長期的に確保していくための方策の検討に活用。

■ ユニバーサルサービスコストの定義・算定モデルに基づく、2013年度の郵便役務及び郵便局窓口業務（銀行窓口及び保険窓口）の収支とユニバーサルサービスコスト（試算）は以下のとおり。

（日本郵便（株）が公表している業務区分別収支との対比を考慮。）

※ 郵便の業務は基本的に集配エリア単位で実施されていること、また、郵便局窓口業務も集配郵便局に渉外社員が在籍し、エリア内の複数局にまたがる営業活動等があることから、集配郵便局のエリア単位で収支を算定。

## 郵便役務

（億円）

収入	費用	収支	NAC法ユニバコスト(試算)
12,457	12,271	186	1,873

※郵便役務については、郵便窓口の収支、ユニバサーサルサービスコストを含む。

## 郵便局窓口業務

（億円）

	収入	費用	収支	NAC法ユニバコスト(試算)
銀行窓口	5,626	5,170	456	575
保険窓口	3,424	3,324	100	183

※ 郵便役務、銀行窓口業務及び保険窓口業務の3業務を合計した郵政事業全体に着目したユニバーサルサービスコストの値と上記のそれぞれの業務のユニバーサルサービスコストの合計値とは異なる。

- 事業全体の傾向を把握する意味では、事業の収支、ユニバーサルサービスコストのみに着目するのではなく、黒字集配郵便局エリア・黒字額、赤字集配郵便局エリア・赤字額の状況に着目することも必要。

## 郵便役務

（現状）郵便役務については、約8割の赤字の集配郵便局エリアのコストを約2割の黒字の集配郵便局エリアの利益で賄っている。

黒字集配郵便局エリア	黒字計(億円)	赤字集配郵便局エリア	赤字計(億円) (=ユニバーサルサービス コスト(試算))
214	2,059	873	-1,873

## 郵便局窓口業務

（現状）郵便局窓口業務については、約4割の赤字の集配郵便局エリアのコストを約6割の黒字の集配郵便局エリアの利益で賄っている。銀行窓口、保険窓口とも同様の傾向。

	黒字集配郵便局エリア	黒字計(億円)	赤字集配郵便局エリア	赤字計(億円) (=ユニバーサルサービス コスト(試算))
銀行窓口	698	1,031	389	-575
保険窓口	608	283	479	-183

※ 郵便の業務は基本的に集配エリア単位で実施されていること、また、郵便局窓口業務も集配郵便局に渉外社員が在籍し、エリア内の複数局にまたがる営業活動等があることから、集配郵便局のエリア単位で収支を算定。



## ■ 郵政事業の将来試算

過去10年間の郵便物の利用動向を踏まえた推計値及び直近5年間の手数料収入の推移を基に、2013年度を起点にして、上位、中位、下位の3つのシナリオで、2023年度まで機械的に試算。

### ○ 上位シナリオ

- 郵便：郵便種別ごとに、中位シナリオの減少率(△1.49%)を0.5倍して試算
- 銀行窓口：直近5年間の手数料収入の年平均成長率(△1.00%)を+3.0%で試算
- 保険窓口：直近5年間の手数料収入の年平均成長率(△2.40%)を+3.0%で試算

### ○ 中位シナリオ

- 郵便：郵便種別ごとの利用動向を踏まえた推計値(総物数では△1.49%)で試算
- 銀行窓口：直近5年間の手数料収入の年平均成長率(△1.00%)で試算
- 保険窓口：直近5年間の手数料収入の年平均成長率(△2.40%)で試算

### ○ 下位シナリオ

- 郵便：郵便種別ごとに、中位シナリオの減少率(△1.49%)を1.5倍して試算
- 銀行窓口：直近5年間の手数料収入の年平均成長率(△1.00%)を-3.0%で試算
- 保険窓口：直近5年間の手数料収入の年平均成長率(△2.40%)を-3.0%で試算

	郵便(郵便物数)	銀行窓口(手数料収入)	保険窓口(手数料収入)
上位シナリオ	△0.75%	+2.00%	+0.60%
中位シナリオ	△1.49%	△1.00%	△2.40%
下位シナリオ	△2.24%	△4.00%	△5.40%

# 郵便役務の収支等の将来試算

## 【郵便役務(上位シナリオ)】

(億円)

(億円)

	収入	費用	収支	ユニバコスト (試算)
2013年	12,457	12,271	186	1,873
2018年	12,076	11,645	431	1,643
2023年	11,694	11,064	630	1,452

黒字集配局 エリア	黒字計	赤字集配局 エリア	赤字計
214	2,059	873	-1,873
230	2,074	857	-1,643
248	2,081	839	-1,452

## 【郵便役務(中位シナリオ)】

(億円)

(億円)

	収入	費用	収支	ユニバコスト (試算)
2013年	12,457	12,271	186	1,873
2018年	11,641	11,483	158	1,779
2023年	10,827	10,686	140	1,682

黒字集配局 エリア	黒字計	赤字集配局 エリア	赤字計
214	2,059	873	-1,873
212	1,937	875	-1,779
210	1,822	877	-1,682

## 【郵便役務(下位シナリオ)】

(億円)

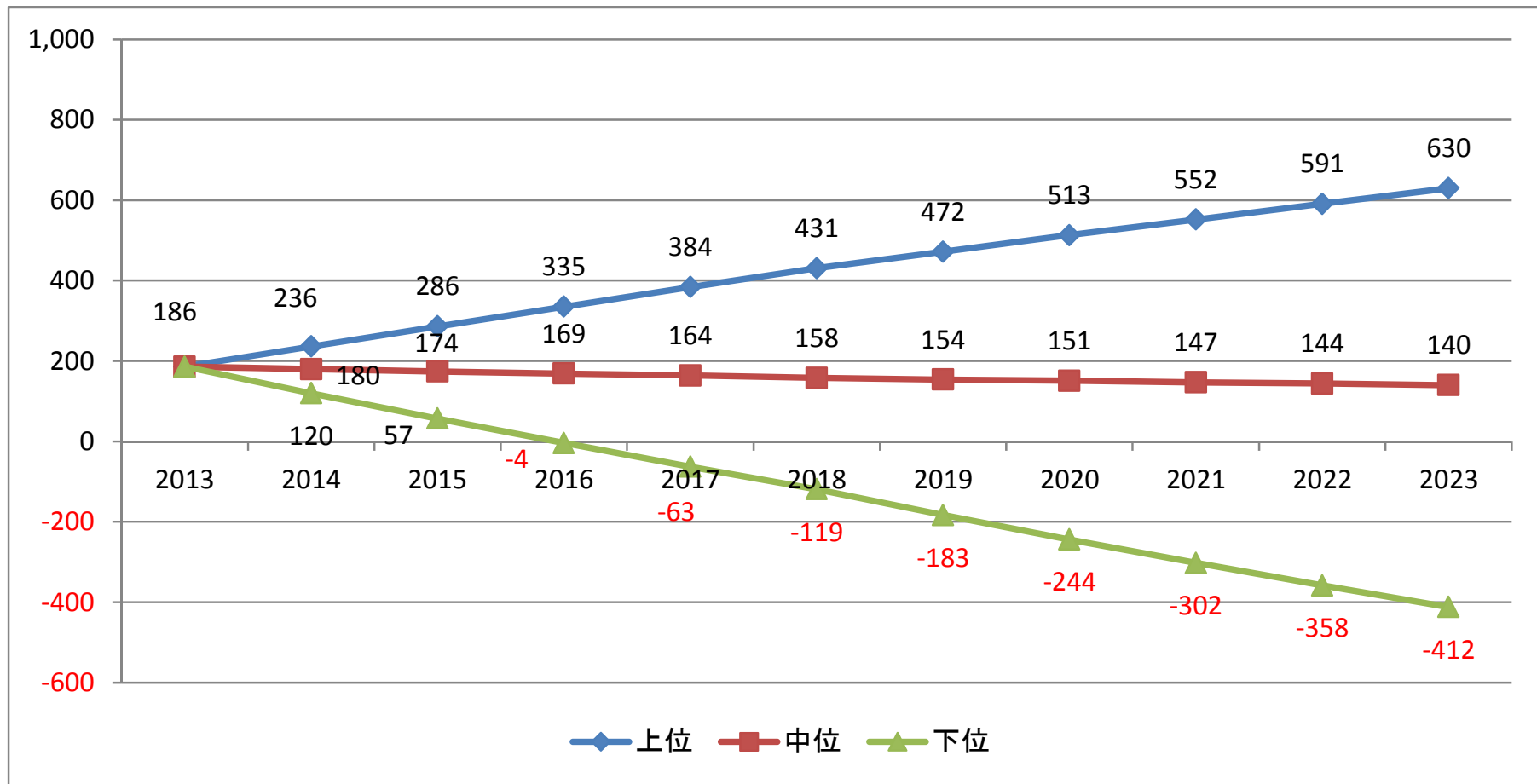
(億円)

	収入	費用	収支	ユニバコスト (試算)
2013年	12,457	12,271	186	1,873
2018年	11,208	11,327	-119	1,924
2023年	9,958	10,370	-412	1,969

黒字集配局 エリア	黒字計	赤字集配局 エリア	赤字計
214	2,059	873	-1,873
195	1,805	892	-1,924
178	1,557	909	-1,969

# 各シナリオにおける収支の試算（郵便役務）

（単位：億円）



【収支の推移（試算）】

（単位：億円）

年度	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
上位	186	236	286	335	384	431	472	513	552	591	630
中位	186	180	174	169	164	158	154	151	147	144	140
下位	186	120	57	-4	-63	-119	-183	-244	-302	-358	-412

# 郵便局窓口業務（銀行窓口）の収支等の将来試算

## 【銀行窓口（上位シナリオ）】

（億円）

	収入	費用	収支	ユニバコスト （試算）
2013年度	5,626	5,170	456	575
2018年度	6,212	5,580	631	562
2023年度	6,858	6,031	828	549

（億円）

黒字集配局 エリア	黒字計	赤字集配局 エリア	赤字計
698	1,031	389	-575
719	1,193	368	-562
731	1,376	356	-549

## 【銀行窓口（中位シナリオ）】

（億円）

	収入	費用	収支	ユニバコスト （試算）
2013年度	5,626	5,170	456	575
2018年度	5,350	4,998	353	598
2023年度	5,088	4,843	245	626

（億円）

黒字集配局 エリア	黒字計	赤字集配局 エリア	赤字計
698	1,031	389	-575
680	951	407	-598
658	871	429	-626

## 【銀行窓口（下位シナリオ）】

（億円）

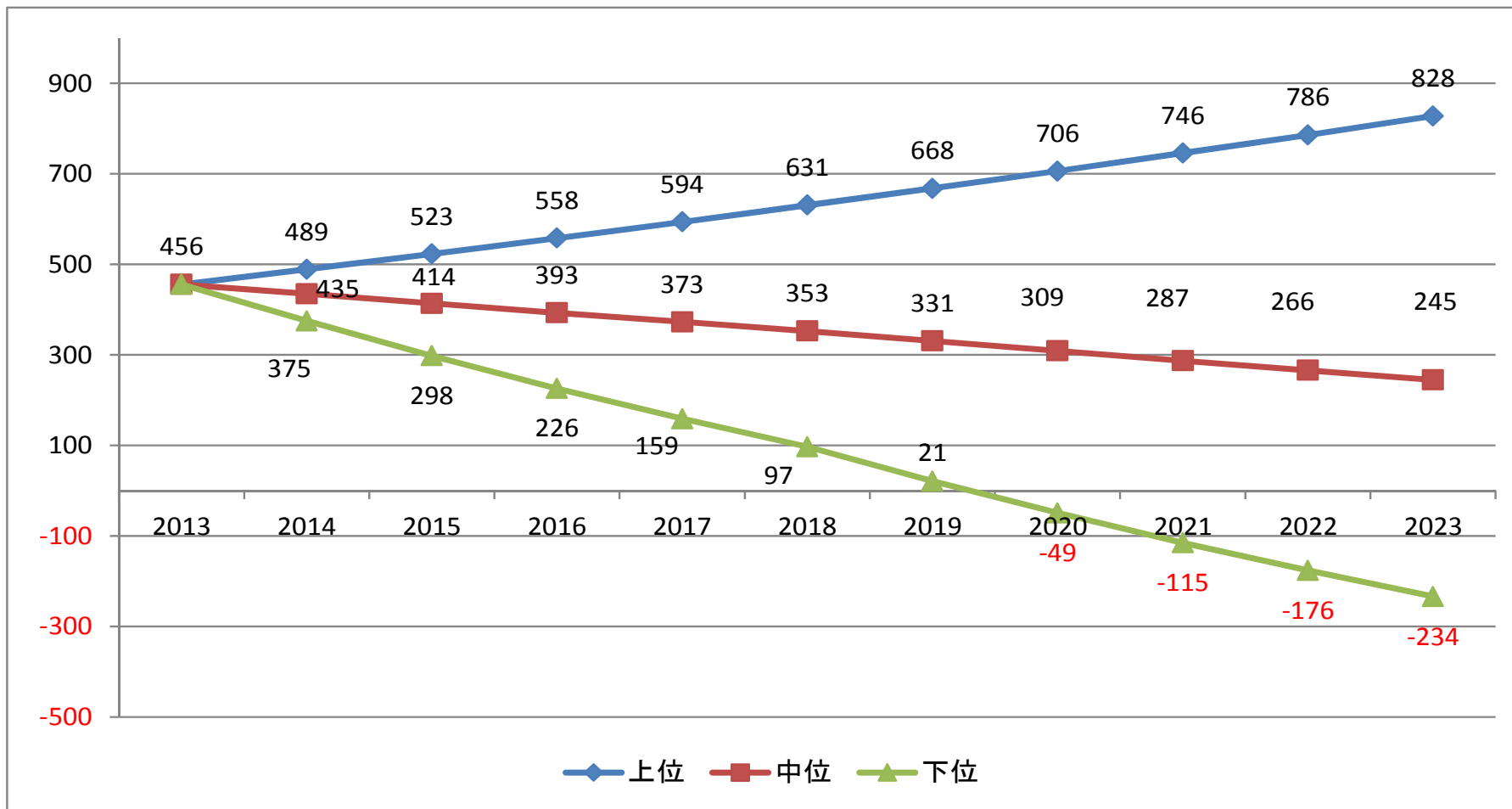
	収入	費用	収支	ユニバコスト （試算）
2013年度	5,626	5,170	456	575
2018年度	4,587	4,491	97	644
2023年度	3,740	3,974	-234	733

（億円）

黒字集配局 エリア	黒字計	赤字集配局 エリア	赤字計
698	1,031	389	-575
627	740	460	-644
547	499	540	-733

# 各シナリオにおける収支の試算（銀行窓口業務）

（単位：億円）



【収支の推移（試算）】

（単位：億円）

年度	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
上位	456	489	523	558	594	631	668	706	746	786	828
中位	456	435	414	393	373	353	331	309	287	266	245
下位	456	375	298	226	159	97	21	-49	-115	-176	-234

# 郵便局窓口業務（保険窓口）の収支等の将来試算

## 【保険窓口（上位シナリオ）】

（億円）

（億円）

	収入	費用	収支	ユニバコスト （試算）
2013年度	3,424	3,324	100	183
2018年度	3,528	3,400	128	174
2023年度	3,635	3,480	155	166

黒字集配局 エリア	黒字計	赤字集配局 エリア	赤字計
608	283	479	-183
623	302	464	-174
633	321	454	-166

## 【保険窓口（中位シナリオ）】

（億円）

（億円）

	収入	費用	収支	ユニバコスト （試算）
2013年度	3,424	3,324	100	183
2018年度	3,032	2,976	56	181
2023年度	2,685	2,668	18	179

黒字集配局 エリア	黒字計	赤字集配局 エリア	赤字計
608	283	479	-183
584	237	503	-181
561	197	526	-179

## 【保険窓口（下位シナリオ）】

（億円）

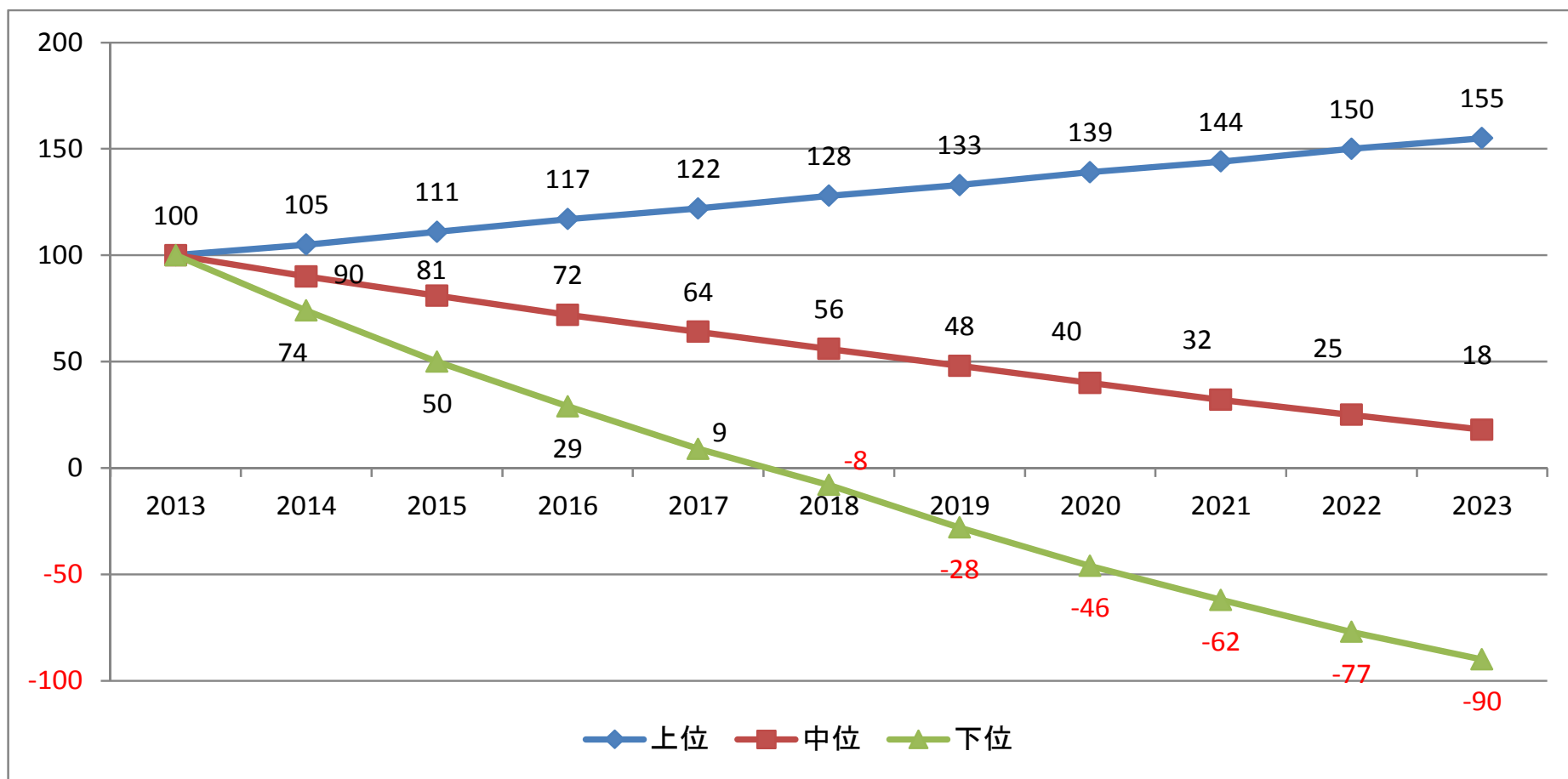
（億円）

	収入	費用	収支	ユニバコスト （試算）
2013年度	3,424	3,324	100	183
2018年度	2,594	2,602	-8	189
2023年度	1,965	2,055	-90	198

黒字集配局 エリア	黒字計	赤字集配局 エリア	赤字計
608	283	479	-183
539	181	548	-189
470	108	617	-198

# 各シナリオにおける収支の試算（保険窓口業務）

（単位：億円）



【収支の推移(試算)】

（単位：億円）

年度	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
上位	100	105	111	117	122	128	133	139	144	150	155
中位	100	90	81	72	64	56	48	40	32	25	18
下位	100	74	50	29	9	-8	-28	-46	-62	-77	-90