

郵便サービスについての考え方

平成30年12月27日

I	これまでの郵便局活性化委員会での議論を踏まえた主要論点	3
1.	働き方改革にどのように資するのか	4
2.	郵便事業単体でどれくらい効果があるのか	5
3.	利用者への対応はどうするのか（速達の在り方）	7
II	第13回会合での委員からの意見への対応策・回答	
①	郵便の配達を週6日から週5日にすることで、どれだけ郵便局全体の職員の労働時間、働き方改革につながるのか。荷物の配達が残るのであれば、あまり変わらないのではないか。	10
②	制度改正実施による増収の内訳	10
③	送達日数繰下げにより夜中の仕分作業を昼間にやるということによいか。	11
④	郵便事業単独の収支見込みの考え方（費用配賦率の経年的な推移）	12
⑤	2017年6月の第二種郵便物料金改定による物減及び価格弾性値について	13
⑥	新技術への投資額	13
⑦	自動運転の公道走行実現見込み	14
⑧	郵便のネットワーク（郵便局の内訳（地域区分局、集配局、窓口局））について	15
⑨	業務区分別収支については、法令に基づき費用配賦を実施しており、監査法人のチェックを受けている とのことだが、その内容を検証可能なものにするには考えているか。	16
⑩	荷物と郵便で別々にネットワークを構築するのではなく、一緒に処理するメリットがあると考えている。 別々に処理する場合と一緒に処理する場合の違いについて示すことは可能か。	17

Ⅲ 第12回会合での委員からの意見への対応策・回答

- ① 実証されている自動運転やドローン等の先端技術の活用による効率化と人員の再配置等による効率化の予測を、マトリックスで示すべき。………… 18
- ② 地域毎の収支予測と人員不足の詳細予測。………… 18
- ③ ユニバーサルサービスの例外を上手く活用し、一部エリアのサービス水準は、概ね維持することができないかといった方策を検討すべき。………… 19
- ④ 人手不足等に対応するための措置として、週5日配達や送達日数見直し以外の見直し策と作業イメージパターンを複数示すべき。………… 19
- ⑤ 深夜勤務の縮小により、どれほど効率化でき、影響があるのか、より精緻なデータを示すべき。………… 20
- ⑥ 制度改正によって生まれた余資の活用方策。損失の補填ではなく、投資の余資として使われるべきである。また、生産性を上げるための方向と具体的な目標を設定すべき。………… 20
- ⑦ 土日を休むことで、本当に働く人にゆとりが生まれるのか、かえって負担増となる可能性があることも考えるべき。………… 21

1. 働き方改革にどのように資するのか
2. 郵便事業単体でどれくらい効果があるのか
3. 利用者への対応はどうするのか（速達の在り方）

- 今回の制度改正要望は、働き方改革の観点からは、人手不足の中、週5日配達や送達日数の繰下げ実施により、現在の土曜配達や翌日配達に必要としているリソースを他の曜日や日勤帯の業務や荷物等の対応に再配置することが可能となる。
- 本施策を実施した場合、週5日配達による土曜日の配達担当者数及び送達日数の繰下げによる深夜帯の勤務者数は、郵便・物流事業全体で見ると、現在の配置人員からそれぞれ5割程度となると見込む。

2. 郵便事業単体でどれくらい効果があるのか

(1) 週5日配達実施による効果見込額試算

- 現行の週6日配達から週5日配達に変更した場合の人員費等の効果額を試算した結果、約535億円の効果が見込めるものと想定。
- 効果見込額については、郵便事業単体で見た場合の試算であり、実際は郵便事業の労働力を荷物分野にシフトさせることから、郵便・物流セグメント全体で見れば、この金額がすべて削減されるものではない。

○ 効果が見込まれるもの

種類	減要素	増要素	効果見込額
人件費	1 土曜日配達に必要な人員に係る人件費（下記図①） 2 土曜日配達に必要な人員に係る超過勤務手当（下記図①）	・ 土曜日配達休止に伴い増加する月曜配置人員分に係る人件費（下記図②）	約530億円
物件費	・ 土曜日配達に要する二輪車の総走行距離減少に係る燃料費（下記図①）	・ 土曜日配達休止に伴い増加する月曜日配置分に係る二輪車の総走行距離の増加分に係る燃料費（下記図②）	約5億円
計			約535億円

(参考) 見直しイメージ

	配達日等	火～金曜日																					土曜日							日曜日							月曜日																																																										
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
現行 日曜配達 休止	集配局	配達																					配達 ①							(※)							配達																																																										



	配達日等	火～金曜日																					土曜日							日曜日							月曜日																																																										
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
改正 (例) 土日配達 休止	集配局	配達																					配達休止 (※)							(※)							配達 ②																																																										

(※) 速達等、ゆうパックは配達

2. 郵便事業単体でどれくらい効果があるのか

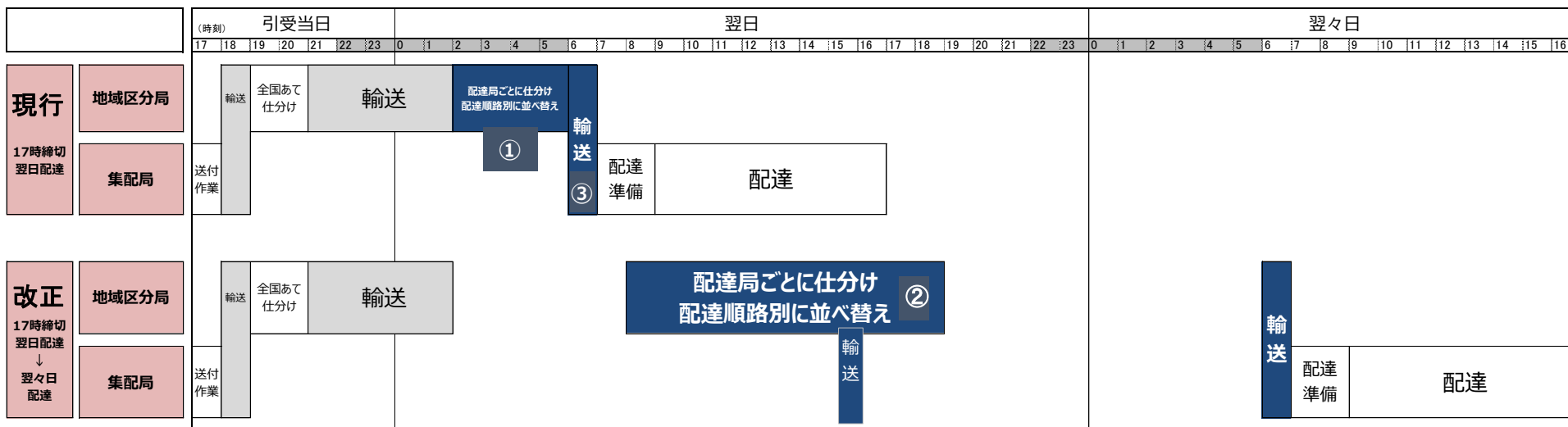
(2) 送達日数の繰下げ実施による効果見込額試算

- 現行の送達日数から1日繰り下げた場合の効果額を試算した結果、約90億円の効果が見込めるものと想定。

○ 効果が見込まれるもの

種類	減要素	増要素	効果見込額
人件費	1 翌日配達に必要な夜勤・深夜勤手当分（下記図①の部分） 2 深夜帯から昼間帯への作業移行に伴い、作業の山を崩すことによる平準化効果による人件費減少分（下記図②の部分）	—	約75億円
物件費	・ 翌日配達のために必要な運送費分（下記図③の部分）	—	約15億円
計			約90億円

(参考) 見直しイメージ(集中処理エリアの場合)



3. 利用者への対応はどうするのか（速達の在り方）

(1) 速達見直しの方向性

- 普通扱い郵便物の送達日数の見直しに伴い、スピードニーズに対しては、速達郵便物で吸収するが、より使い勝手のよい速達料金とする方向で検討中。

【現状】

- ・ 送達速度（例：銀座郵便局窓口で17時までに差し出された場合）

宛先	普通扱いの郵便物	速達郵便物
札幌市	翌々日	翌日夕方
仙台市	翌日	翌日午前
新潟市	翌日	翌日午前
金沢市	翌々日	翌日午後
名古屋市	翌日	翌日午前

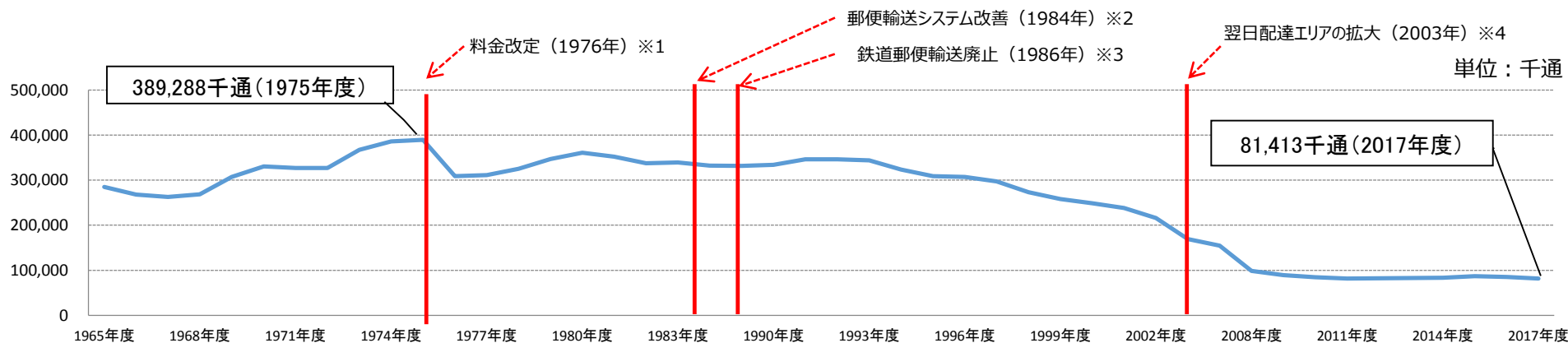
宛先	普通扱いの郵便物	速達郵便物
大阪市	翌日	翌日午前
広島市	翌々日	翌日午後
福岡市	翌々日	翌日午後
那覇市	翌々日	翌日午後

【配達時間帯】

午前： 8：00頃～12：00頃
 午後：14：00頃～17：00頃
 夕方：17：00頃～19：00頃

- ・ 速達郵便物の物数推移

速達郵便物の物数は、ピークの1975年度の3.9億通から、2017年度は0.8億通へと大幅に減少（42年間で79.1%減）。



※1 定形25g20円 → 50円、速達料70円 → 150円。

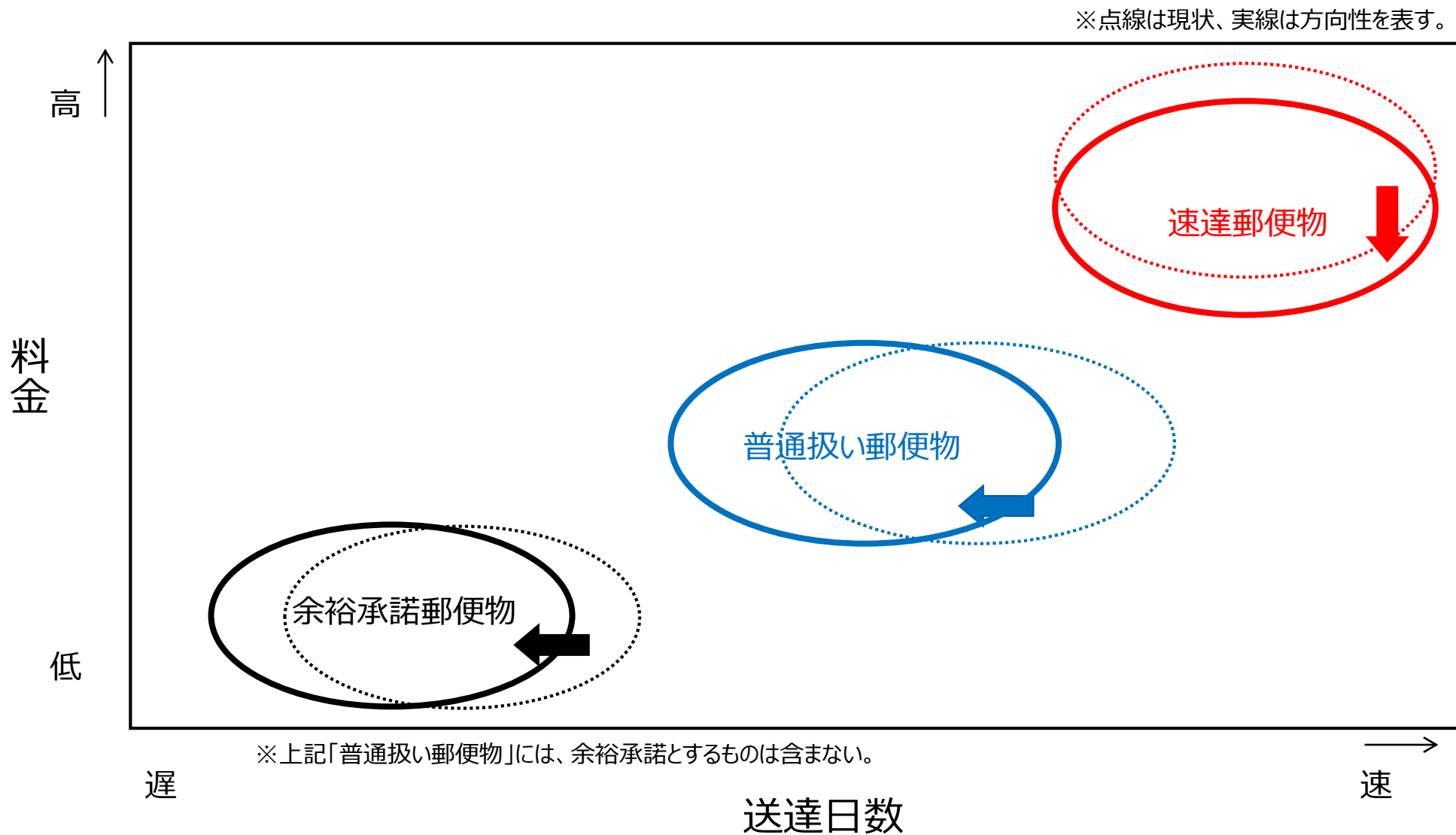
※2 全種別郵便物の自府県内翌日配達体制、隣接府県等についても可能な限りの翌日配達体制確立。

※3 全種別郵便物の全国翌日配達又は翌々日配達の実施。

※4 約300km → 約400km～約600kmに翌日配達エリアを拡大。

3. 利用者への対応はどうするのか（速達の在り方）

- 送達日数と料金の変化（イメージ）



3. 利用者への対応はどうするのか（速達の在り方）

(2) 見直しに当たって考慮すべき事項

- 速達料金の見直し幅は、普通郵便の送達速度の変更に伴う速達通数の増加要素、速達料金の変更による差出通数の変化等の要素を考慮することにより検討。

	検討項目	検討要素
1	普通扱いから速達に移行する物数	① 現在は普通郵便で差し出されている郵便物であるが、週5日配達及び送達日数の繰下げに伴い、速達を利用して早く届けたい郵便需要の見極め 例：金銭関係の通知、期限の間近な行事の案内 ② 速達に移行する物数に伴う増収額の試算
2	速達料金の値下げにより増加する物数	① 速達料金の値下げに伴い、速達郵便物が増加する場合の弾性値の見極め ② 現在の速達料金の値下げに伴う減収額の試算

①	郵便の配達を週6日から週5日にすることで、どれだけ郵便局全体の職員の労働時間、働き方改革につながるのか。荷物の配達が残るのであれば、あまり変わらないのではないか。
考え方 (日本郵便)	Iの「1. 働き方改革にどのように資するのか」(P4)のとおり。
②	制度改正実施による増収の内訳
考え方 (日本郵便)	Iの「2. 郵便事業単体でどれくらい効果があるのか」(P5及び6)のとおり。

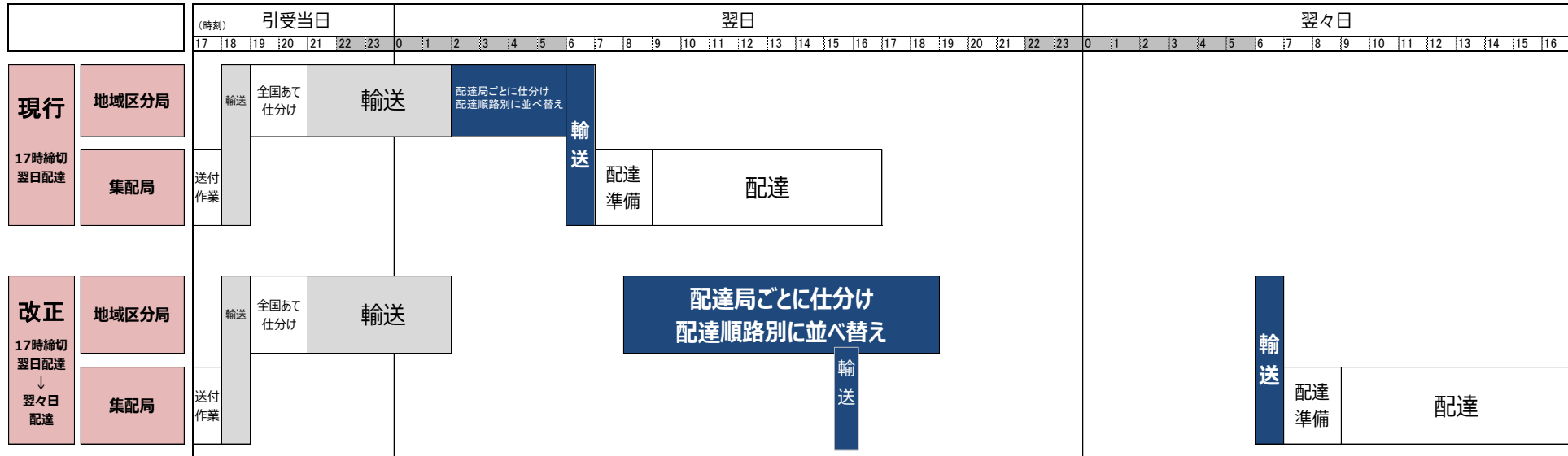
③ 送達日数繰下げにより夜中の仕分作業を昼間にやるということによいか。

考え方
(日本郵便)

送達日数繰下げにより、これまで配達側の地域区分局において深夜帯で行っていた、郵便物を配達局ごとに仕分けし配達順路別に並べ替える作業を、日中に行うことが可能となる。

なお、21時頃までは引受側の地域区分局における全国あて仕分け作業があるほか、深夜帯でも引受側及び配達側の地域区分局における速達等の処理は残るもの。

(参考) 見直しイメージ(集中処理エリアの場合)



④ 郵便事業単独の収支見込みの考え方(費用配賦率の経年的な推移)

考え方
(日本郵便)

- 郵便・物流事業の原価計算で使用している配賦基準は、作業ごとに業務量を決定する要因を使用。例えば下表のように、引受、継越、配達の各工程で行う作業ごとに、郵便と荷物の両方に発生する作業については、その作業の物数の比や体積の比で配賦しているため、荷物の増加により、郵便の配賦割合は減少している。
- なお、このように荷物の増加に伴い郵便の配賦割合は減少していることから、これまでお示している収支見通しについても、費用(間接費を含む。)の負担割合の変化が試算の中に含まれているもの。

(1) 郵便と荷物の営業費用構成の推移

	2015年度	2016年度	2017年度
郵便物	13,429億円 (73.9%)	13,295億円 (73.2%)	13,395億円 (71.1%)
荷物	4,749億円 (26.1%)	4,861億円 (26.8%)	5,442億円 (28.9%)

(2) 郵便と荷物の物数推移

	2015年度	2016年度	2017年度
郵便物	180億通	177億通	172億通
荷物	41億個	42億個	45億個

(3) 郵便と荷物の営業収益の推移

	2015年度	2016年度	2017年度
郵便物	13,552億円 (74.0%)	13,424億円 (73.3%)	13,637億円 (70.9%)
荷物	4,757億円 (26.0%)	4,889億円 (26.7%)	5,596億円 (29.1%)

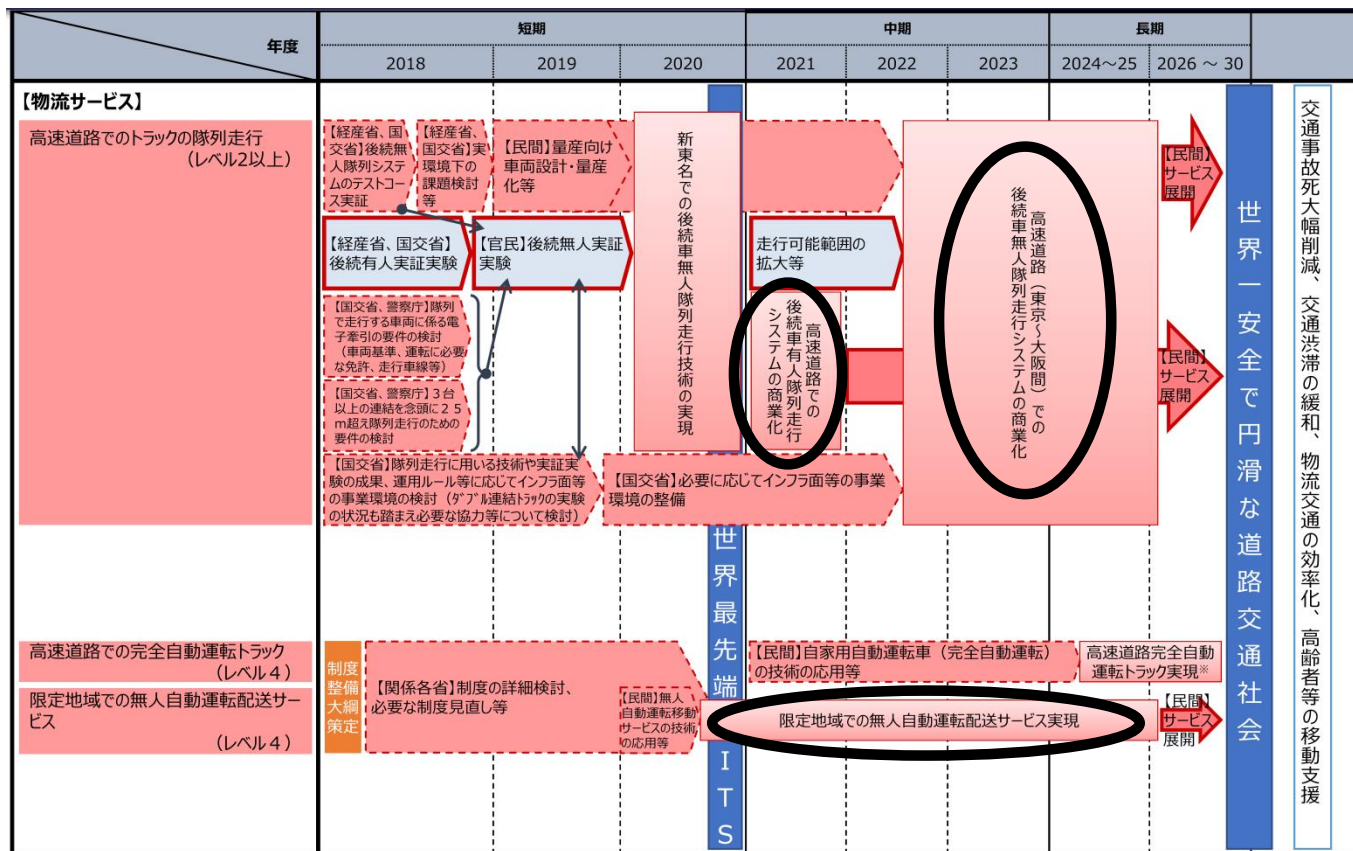
⑤ 2017年6月の第二種郵便物料金改定による物減及び価格弾性値について							
考え方 (日本郵便)	<p>2017年6月の第二種郵便物料金改定（52円→62円）実施による物減及び価格弾性値は次のとおり。</p> <p>① 需要の変化率</p> <table style="margin-left: 20px;"> <tr> <td>2016.6～2017.5の第二種郵便物の物数</td> <td>6,337百万通</td> </tr> <tr> <td>2017.6～2018.5の第二種郵便物の物数</td> <td>6,172百万通</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: right;">▲ 165百万通（▲2.6%）</td> </tr> </table> <p>※第二種郵便物の物数は特殊取扱としないものに限る。</p> <p>② 価格の変化率・・・10円÷52円 = 19.2%</p> <p>③ 価格弾性値 = 需要の変化率 ÷ 価格の変化率 = 2.6% ÷ 19.2% = 0.135</p>	2016.6～2017.5の第二種郵便物の物数	6,337百万通	2017.6～2018.5の第二種郵便物の物数	6,172百万通		▲ 165百万通（▲2.6%）
2016.6～2017.5の第二種郵便物の物数	6,337百万通						
2017.6～2018.5の第二種郵便物の物数	6,172百万通						
	▲ 165百万通（▲2.6%）						
⑥ 新技術への投資額							
考え方 (日本郵便)	<p>各種新技術の導入に向けて引き続き実証実験等を行っていくものであるが、今後の具体的な投資額及び費用については、現時点で明確に見通せていないところ。</p>						

⑦ 自動運転の公道走行実現見込み

考え方
(日本郵便)

- 国の府省横断的なロードマップである「官民ITS(高度道路交通システム) 構想・ロードマップ」によると、物流サービスにおいては、2020年までにトラックの隊列走行技術が確立し、以降、商業化されていくとともに、2022年頃からは東京大阪間での後続車無人隊列走行システムの商業化が見込まれている。
- また、2022年頃からは限定地域での無人自動運転配送サービスの実現が見込まれている。

【自動運転システムに係るロードマップ^o(物流サービス)】



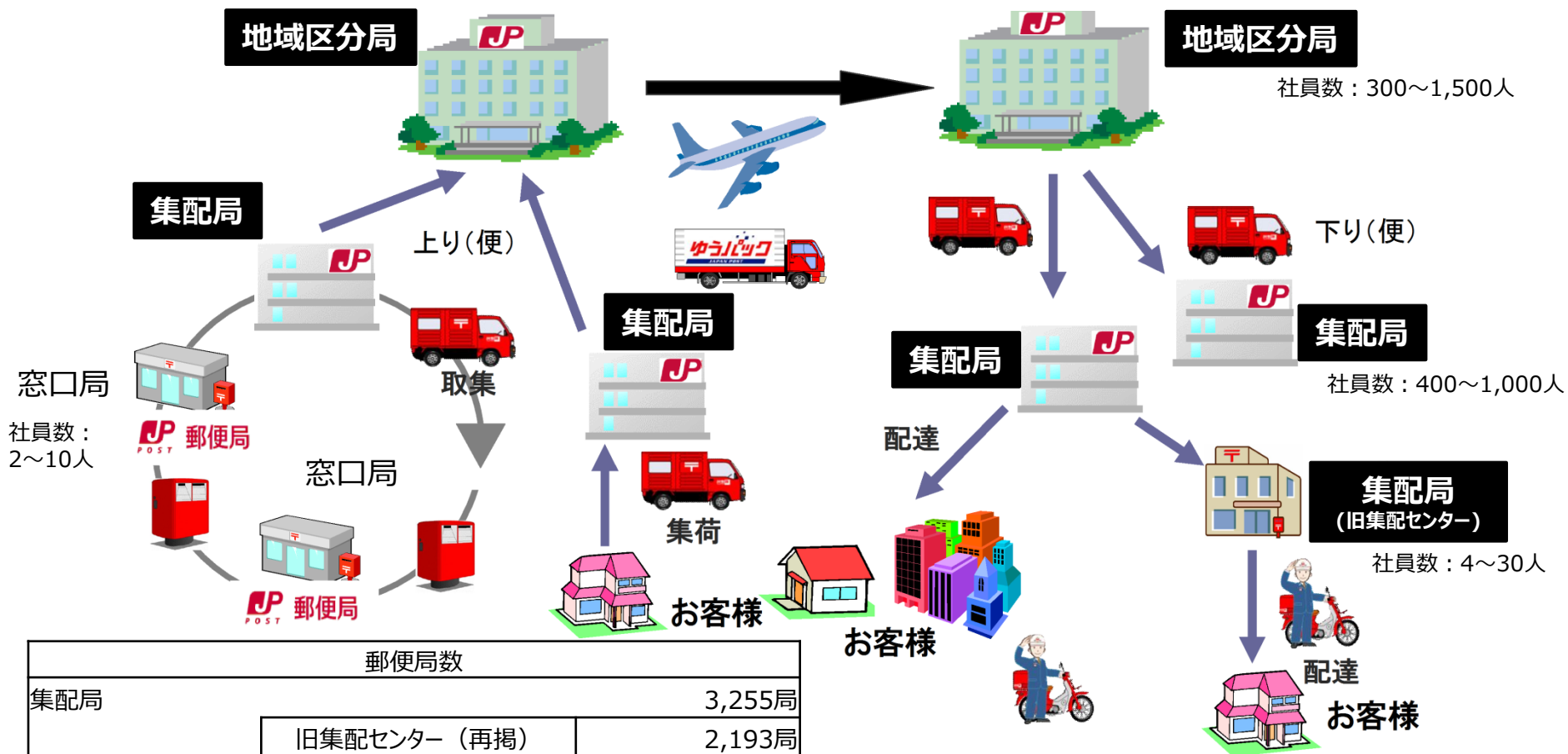
出典：首相官邸ホームページ
(内閣官房 高度情報通信ネットワーク社会推進戦略本部・官民データ活用推進戦略会議決定(H30.6.15))

*民間企業による市場化が可能となるよう、政府が目指すべき努力目標の時期として設定。遠隔型自動運転システム及びレベル3以上の市場化等は、道路交通に関する条約との整合性が前提。

⑧ 郵便のネットワーク(郵便局の内訳(地域区分局、集配局、窓口局))について(仕分けの人がたくさんいなくてはいけないというのが、郵便局の大きさによってどこまでなのか。地方の2~3人の郵便局でもできるのか)

考え方
(日本郵便)

郵便のオペレーションは郵便物の引受けから配達までであり、それらの作業を行う拠点として、
 ①取集・配達をする集配局、②他局向けに郵便物を中継する機能を持つ地域区分局、③窓口で営業を行う郵便局(窓口局)があり、郵便物の仕分けは主に集配局(旧集配センターを除く。)及び地域区分局で行っているもの。



郵便局数	
集配局	3,255局
旧集配センター(再掲)	2,193局
郵便局(窓口局)	16,816局
郵便局(簡易局)	3,928局
計	23,999局

※1 2018年11月30日現在の局数(分室を含めない。)
 ※2 地域区分局は、2018年11月30日現在62局(再掲)。

⑨ 業務区分別収支については、法令に基づき費用配賦を実施しており、監査法人のチェックを受けているとのことだが、その内容を検証可能なものにするには考えているか。

考え方
(日本郵便)

- 1 業務区分別収支は、日本郵便株式会社法により、毎事業年度、総務大臣に提出することとされているものであり、計算方法について、客観性、透明性を確保する観点から、同法施行規則において、営業収益及び営業費用の整理方法、配賦基準が定められており、会社としては、営業収益及び営業費用の整理に関する計算方法を記載した書類を総務大臣に提出・公表している。
- 2 また、当該規定に基づき適正に作成されていることについては、同法施行規則により公認会計士又は監査法人による証明を得ることを義務付けることで担保されているものと認識。
- 3 電気事業、ガス事業における部門別収支等についても、法令により収支の整理方法を定めるとともに、計算基準（計算方法）の届出、公認会計士等による証明書の取得について義務付けているところ。
- 4 このように、業務区分別収支や役務別収支等については、法令により計算方法の透明性や第三者による客観的なチェック機能が担保されるものと認識しており、今後も法令に基づき開示していくことが会社としての責務と考える。

⑩ 荷物と郵便で別々にネットワークを構築するのではなく、一緒に処理するメリットがあると考えている。別々に処理する場合と一緒に処理する場合の違いについて示すことは可能か。

考え方
(日本郵便)

- 1 日本郵便では、郵便物のほか、ゆうパック、ゆうメールなどの荷物も取り扱っているところ。これらの郵便物等は、郵便局の窓口や郵便差出箱からお預かりし、引受郵便局で方面別に仕分けし、トラックに郵便物と荷物を混載した上、複数の郵便局を経由して二輪車又は四輪車で受取人にお届けする。特に、ゆうメールについては、ゆうパックと比較して形状が小型であることから、郵便のオペレーションで処理し、二輪車で配達しているところ。
- 2 したがって、荷物と郵便を別々にネットワークを構築する場合、郵便局舎、郵便差出箱、引受郵便局内の仕分けスペース、輸送用のトラック、配達時に使用する車両、配達要員等、二重のコスト負担になると考える。

委員からの意見	
①	<p>実証されている自動運転やドローン等の先端技術の活用による効率化と人員の再配置等による効率化の予測を、マトリックスで示すべき。</p>
<p>考え方 (日本郵便)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 自動運転やドローン等の先端技術の活用による業務の効率化に向けて各種の実証実験を行っているところであり、具体的な実用化を進める中でそれぞれの施策の効率化効果を算定していく。
②	<p>地域毎の収支予測と人員不足の詳細予測。 (地域によって利用者と従業員の比率が異なり、場合によっては人員が余っているような地域もあるのではないか。)</p>
<p>考え方 (日本郵便)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 郵便は、全国あまねくサービスを提供しており、地域別にみれば赤字と黒字の地域があるが、全国を全体として見て適正な原価を償い、かつ適正な利潤を含む料金設定により運営されるもの。現在、郵便営業収入と人件費等の費用については、支社ごとに当年度の計画については管理しているところ。 個々の郵便局の要員は、業務量に応じて配置しており、毎年見直しているところであるが、個別事情により要員が足りない地域においては、正社員の異動による調整のほか、非正規社員による補完を行っている。正社員については、退職等による社員数の減少を考慮して採用数を決めており、地域での不足状況も勘案しながら採用を行っている。また、今年度については、正社員については地域を決めた上で中途採用を実施したところであり、これらの取組により要員確保に努めているが、それでも人手が不足する状況にある場合は、非番・休日出勤や超勤で対応しているところ。 このほか、繁忙期（夏期、年末年始）については、地域ごとに必要な労働力に見合う非正規社員を郵便局ごとに採用している。 なお、郵便局において標準的業務に従事する一般職の社員の勤務地については、原則として転居を伴う転勤はなく、支社や郵便局における管理職候補である地域基幹職の社員の勤務地については、原則として支社エリア内としており、地域間における社員の異動には制限がある。

委員からの意見	
③	ユニバーサルサービスの例外を上手く活用し、一部エリアのサービス水準は、概ね維持することができないかといった方策を検討すべき。
考え方 (日本郵便)	<p>・ 郵便サービスは、全国あまねく公平に提供することが原則であり、その例外は、地理的条件、交通事情等によりやむを得ない場合に限られると認識している。したがって、郵便物の配達頻度や送達日数の見直しを実施した際に、一部エリアのみ従前のサービス水準を維持するための条件を見出すことは、難しいのではないかとと思われる。</p>
④	人手不足等に対応するための措置として、週5日配達や送達日数見直し以外の見直し策と作業イメージパターンを複数示すべき。
考え方 (日本郵便)	<p>郵便のサービス内容としては、郵便法上、今回要望した3項目（①郵便物の配達頻度の見直し（土曜配達の休止）、②送達日数の見直し（送達日数（原則3日以内）の繰下げ）、③全国均一料金制の例外の見直し（一の郵便局において引受け及び配達を行う郵便物に係る特別料金の拡大））の他、郵便種別や料金設定に係るものを除けば、「全国あまねく戸別配達」、「郵便差出箱（ポスト）の設置本数（日本郵政公社法施行時の本数（約18万本））の維持」があるが、これらについては、次の理由から、今回、見直しの要望を行っていない。</p> <p>① 郵便物の表面に記載された受取人の住所又は居所にお届けすることは、郵便サービスの基本的な内容であり、また、郵便物の受取人には高齢等で外出が困難な方もいることも考慮する必要があること。</p> <p>② 郵便差出箱（ポスト）の本数については、郵便物の差出しは郵便差出箱への投函を前提としていることにより、対面での引受コストの削減となっていること、郵便差出箱からの収集はルートで行っていることから、ルート途中の郵便差出箱を削減したとしても、全体としての移動距離が大きく変わらなければ、効率化の効果は大きく見込みにくいと考えられること。</p>

委員からの意見	
⑤	深夜勤務の縮小により、どれほど効率化でき、影響があるのか、より精緻なデータを示すべき。
考え方 (日本郵便)	Iの「1.働き方改革にどのように資するのか」(P4)及び「2.郵便事業単体でどれくらい効果があるのか」(P5及び6)のとおり。
⑥ 制度改正によって生まれた余資の活用方策。損失の補填ではなく、投資の余資として使われるべきである。また、生産性を上げるための方向と具体的な目標を設定すべき。	
考え方 (日本郵便)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 本件制度改正により、郵便事業から成長する荷物事業へリソースを再配置することにより、既存の労働力を活用して会社全体の生産性の向上を図るもの。 ・ 先端技術の実用化など、将来の更なる生産性向上に向けた投資は引き続き行っていく。 ・ なお、生産性の向上の取組としては、これまでも機械化や要員配置の適正化等を行ってきたところであり、今後も、大型郵便物用区分機の厚物機械処理対応のための改造や廉価なパケット区分機の開発による機械処理の拡大、要員配置の更なる適正化などを行っていく。

委員からの意見	
⑦ 考え方 (日本郵便)	<p data-bbox="82 207 2024 264">⑦ 土日を休むことで、本当に働く人にゆとりが生まれるのか、かえって負担増となる可能性があることも考えるべき。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="82 264 2024 478">・ 土曜日の配達を取りやめることにより、その分の労働力を他の曜日や荷物等の別の担当業務に再配置することが可能となり、人手不足に対応するための非番・休日出勤や超勤が軽減できると考えている。(I の「 1. 働き方改革にどのように資するのか」(P4) 参照) <li data-bbox="82 478 2024 692">・ なお、月曜日に配達する郵便物が増加すると想定されるが、業務量に合わせて月曜日の要員配置を増加させることにより対応する(配達物数の増加に対して配達箇所数の増加は小幅となることから、配置人員が現在よりも極端に多くなるとは考えていない。) 。 <li data-bbox="82 692 2024 1100">・ 一方で、現在は月曜日に差し出された郵便物を火曜日に配達しているが、送達日数を 1 日繰り下げることにより、郵便物の差出しが少ない日曜日に差し出された郵便物を火曜日に配達することとなることから、火曜日の配達物数は少なくなるものであり、物数の増減に対応した要員配置を行っていく。