

第19回経済レポート—郵政民営化を叱る

目次

1. 日本郵政公社の財務諸表	P 1
2. 低収益の郵便事業	P 5
3. 生産性向上	P 10
4. 国鉄改革に学ぶ	P 12
5. 郵政民営化を叱る	P 14

1. 日本郵政公社の財務諸表

当経済レポートは第4回以降日本の資金循環統計分析を行い、第4回及び第8回の金融機関、第9回の事業法人の順に各経済主体の分析を行ってきたのであるが、第13回において一般政府の分析を開始してから延々と一般政府分析が続いている。一般政府にとてつもなく大きな問題がいくつもあり、分析が終わらない。第13回経済レポートの一般政府の資金循環分析において、一般政府が700兆円という途方もない累積債務を抱えていることがわかった。そして第14回経済レポートにおいて、一般政府債務が累積を続ける根本原因が財政投融资にあることを突き止めた。そこで第15回と16回の経済レポートにおいて財政投融资制度の中身を分析したところ、第18回経済レポートにおいて一般政府の累積債務とは別に公的年金にさらに700兆円以上の簿外年金債務が隠されていることを発見した。もともとこれらの問題点は、財政投融资に隠されている不良債権を分析していくうちにわかってきたことであり、本来目的としていた財政投融资制度全体の不良債権の推定はいまだ完結していない。今回は、財政投融资制度の不良債権分析の一環として、日本郵政公社の行う郵便事業の分析を行う。一般政府分析において残された課題は日本郵政公社と日本道路公団であり、共に巨大な政府機関で前者は郵政民営化で、後者は談合疑惑により現在マスコミを賑わしている。議論が山積するのであるが最後の機関の分析を終え、何とかこの長い一般政府の資金循環統計分析を終了したい。

言うまでもなく、郵政三事業とは郵便、郵便貯金及び簡易保険の3事業のことであり、この三事業は平成15年度より日本郵政公社により運営されている。以下に、平成15年度及び16年度の日本郵政公社の公社全体と郵便事業単独の要約財務諸表を示す。

貸借対照表

総合

(億円)

資産	15年度	16年度	負債	15年度	16年度
現金預金	92,447	86,421	郵便貯金	2,200,498	2,109,086
コールローン	489	2,749	保険契約準備金	1,197,354	1,186,899
買現先勘定	7,802	2,099	借入金	432,014	382,000
買入金銭債権	449	1,309	その他負債	136,991	105,540
金銭信託	154,949	123,181	賞与引当金	1,293	1,301
有価証券	1,908,312	2,172,775	退職給付引当金	27,648	27,277
預託金	1,560,954	1,176,119	価格変動準備金	41	5,254
貸付金	271,799	271,586	負債合計	3,995,841	3,817,360
動産不動産	35,674	33,927	政府出資金	12,688	12,688
その他資産	9,243	8,752	積立金	0	23,018
貸倒引当金	-204	-199	当期利益	23,018	12,347
			有価証券評価差額 金	10,368	13,307
			資本合計	46,075	61,361
資産合計	4,041,916	3,878,722	負債資本合計	4,041,916	3,878,722

郵便業務

(億円)

資産	15年度	16年度	負債・資本	15年度	16年度
<u>流動資産</u>			<u>流動負債</u>		
現金預金	1,822	1,834	短期融通	1,690	2,790
営業未収金	1,056	1,163	預り金	4,502	4,435
その他流動資産	146	127	その他流動負債	3,886	3,330
流動資産計	3,024	3,124	流動負債計	10,078	10,555
<u>固定資産</u>			<u>固定負債</u>		
有形固定資産	19,710	19,085	長期融通	1,693	1,478
無形固定資産	99	88	退職給付引当金	15,527	15,319
投資その他の資産	7	4	その他固定負債	1,063	217
固定資産計	19,818	19,179	固定負債計	18,283	17,014
			負債計	28,361	27,570
			設立時資産負債差	-5,782	-5,782

			額		
			積立金	0	263
			当期純利益	263	252
			資本計	-5,518	-5,266
資産合計	22,842	22,303	負債資本合計	22,842	22,303

損益計算書

総合

(億円)

	15年度	16年度	増減
<u>経常収益</u>			
郵便業務収益	19,219	18,905	-314
郵便貯金業務収益	58,688	40,950	-17,738
簡易生命保険業務収益	168,115	146,476	-21,639
計	246,023	206,333	-39,689
<u>経常費用</u>			
業務費	193,029	160,037	-32,992
人件費	24,363	24,352	-11
租税公課	322	413	91
減価償却費	2,707	2,632	-75
その他経常費用	111	97	-14
計	220,534	187,533	-33,001
経常利益	25,488	18,799	-6,688
<u>特別損益等</u>			
価格変動準備金繰入額	41	5,213	5,172
契約者配当準備金繰入額	1,657	1,273	-384
その他の特別損益	772	-34	-806
計	2,470	6,452	3,982
当期純利益	23,018	12,347	-10,670

郵便業務

(億円)

	15年度	16年度	増減
営業収益	19,666	19,248	-418
営業原価	18,136	17,973	-163
営業総利益	1,530	1,275	-255

販売費及び一般管理費			
人件費	515	512	-3
減価償却費	120	144	24
広告宣伝費	90	102	12
租税公課	5	72	67
その他	195	168	-27
計	925	998	73
営業利益	605	276	-328
営業外収益	55	81	26
営業外費用	205	127	-78
経常利益	455	230	-224
特別利益	43	68	25
特別損失	235	47	-188
当期純利益	263	252	-10

キャッシュフロー計算書

総合

(億円)

	15年度	16年度
営業活動によるキャッシュフロー	-128,854	-163,601
投資活動によるキャッシュフロー	92,508	159,001
財務活動によるキャッシュフロー	-6,258	-1,431
換算差額	3	6
現金及び現金同等物の減少額	-42,601	-6,025
現金及び現金同等物の期首残高	135,047	92,447
現金及び現金同等物の期末残高	92,447	86,421

郵便業務

(億円)

	15年度	16年度
営業活動によるキャッシュフロー	1,274	264
投資活動によるキャッシュフロー	-276	-251
財務活動によるキャッシュフロー	-4,515	-1
換算差額	0	0
現金及び現金同等物の減少額	-3,517	11
現金及び現金同等物の期首残高	5,339	1,822
現金及び現金同等物の期末残高	1,822	1,834

ちなみにこの財務諸表は日本郵政公社が本年（2005年）5月25日に発表した決算概要から転載しているのであるが、日本郵政公社の発表数値のうち、公社全体のキャッシュフロー計算書中“現金及び現金等価物の減少額”の数字（上記黄色の部分）が間違っている。正しくは上記に示したように42,601億円の減少なのであるが、これを決算概要では4,200億円の減少とやってくれたのである。桁違いと0と6の数字の転記ミスであろう。この上記の財務諸表は日本郵政公社の5月25日の発表翌日に作成したのであるが、この部分の数字が合わないので苦労した。上記表はエクセルで作成しており、数字は自動計算となっているのでどうしてもこの数字が合わなかったのである。全く民間会社では考えられないことをやってくれる。もしこれが上場民間会社であれば、このミス一点で大問題となってしまう。こんなことを大の大人に言うのもどうかと思うのであるが、このような一般公表財務諸表は必ず公表前には足し算の計算チェックをやるのが基本中の基本である。そう思って本日日本郵政公社のホームページを見てみたら、5月25日発表の財務諸表のこの部分がこっそりと修正してあった。こんなことを黙ってやってもいいと思っているのか？お詫びと訂正記事を載せてから修正するのである。そうでなければ日本郵政公社の平成16年度の決算概要は二つあることになり、日本郵政公社は間違った財務諸表が間違っていることをいまだに認めていないことになるからである。

2. 低収益の郵便事業

郵便事業の問題は5千億円を越す債務超過と低い収益性にある。既に日本郵政公社が発足した平成15年の4月1日時点で、郵便事業は5,782億円の資産負債差額（債務超過）があったのであり、郵便事業は債務超過のまま公社に移行したのである。郵便事業は平成15年度及び平成16年度において、それぞれ263億円と252億円の黒字を計上しており、平成17年度も250億円の黒字を計画しているのであるが、この程度の黒字では債務超過を解消するのに20年以上の年月を要してしまう。平成16年度の郵便事業の営業収益は1兆9,248億円であったのであるから、252億円の利益は利益率として1.3%にしかならない。同じく平成16年度末の郵便事業の総資産は2兆2,303億円であったのであるから、総資産収益率（ROA）は1.1%であり、これは現在の長期国債の利回り1.2%を下回る。しかも日本郵政公社は法人税が課税されなくてこの数字なのである。郵便事業は営利事業としては成立し得ないような収益構造となっている。民間事業として成立するための最低限度の正常利潤を得られていないのである。郵便事業のこのあきれるほど低い収益性はどうしたことであろう。

日本郵政公社の年次報告書によると、平成15年度の総引受郵便物数は226億通であり、平成14年度に比較して6億通、率にして2.3%の減少であった。この年次報告書では

郵便物数の減少の理由として、IT化の進行による電子メールへの移行と市場競争による民間メール便への移行をあげている。そうであるとする日本郵政公社の郵便事業は構造不況業種でありその収益力の立て直しは極めて困難であるという事になる。この10年に日本のIT化は急速に進み国民は手紙を書かなくなった。統計は古いのであるが、データクエスト社の統計によると、1997年の家庭用パソコンの普及率は43%、家庭のパソコンのインターネット接続率は39%であった。従って1997年の家庭のインターネット普及率は17%と計算されるのであるが、これが8年前の統計である。現在の家庭のインターネット接続率は1997年統計よりも遥かに高いと想定され、また将来においてもさらに限りなく高くなっていくはずである。インターネットが普及すれば当然電子メールが普及するのであり、郵便物数は減少していく。親書としての手紙やはがきは電子メールにスピード・正確性・コストのいずれにおいてもかなわない。将来において郵便事業の中核である親書数が増えることは考えにくい。郵便事業の収益性を考える時には、常にインターネットを利用したメール便の普及という構造変化が郵便市場を侵食しているということを忘れてはならない。

なるほどIT化の進行と共に郵便物への需要は減少していくことが予想される。郵便事業が成長産業ではないとしても、そのことは将来において郵便が不必要になるということの意味しない。テレビが普及しても新聞が廃れる事が無かったように、郵便とメール便はコミュニケーションのスタイルの全く異なる通信手段なのであるから、両者が並存する事は当然に可能なのであり、また社会もそのことを強く求めている。自由主義市場は社会的に必要な事業に対しては適正価格を通じて適正利潤を与えるというのが経済原論であるから、ITの進行をもって日本郵政公社の行う郵便事業が正常利潤を得られないということにはならない。郵便事業が社会的に必要なとされているにもかかわらず正常利潤が得られていないのは、自由主義市場における経済原論を無視した経営を行っているからに過ぎない。以下にこのことを論証する。

郵便種類別収支 (億円)

種類	営業収益	営業費用	営業利益
普通郵便物			
第一種(封書)	9,094	8,334	761
第二種(はがき)	4,727	4,572	156
第三種(新聞雑誌)	443	659	-216
第四種(通信教育等)	16	45	-30
特殊取扱(書留速達等)	2,013	2,106	-92
計	16,294	15,715	579
小包郵便物	1,686	1,676	10

国際郵便	833	798	36
合計	18,814	18,189	624

郵便一通当り平均収支 (円)

種類	平均収益	平均費用	差額
普通郵便物			
第一種(封書)	74.0	67.8	6.1
第二種(はがき)	43.2	41.7	1.5
第三種(新聞雑誌)	51.7	76.9	-25.2
第四種(通信教育等)	38.3	111.3	-73.1
特殊取扱(書留速達等)	382.0	399.4	-17.5
計	66.0	63.7	2.3
小包郵便物	242.3	240.9	1.4

上記一覧表は日本郵政公社の2004年の年次報告書に記載されている業務主要データから転載したものである。この一覧表により郵便の種類別の事業損益と収支がわかる。私はこの一覧を見るまで日本郵政公社の言うことを真に受けて、親書が電子メールの普及でさっぱり儲からなくなっているのではないかと思っていたのであるが、決してそんなことはない。むしろ一番利益が出ているのは封書でありはがきである。現在の郵便事業で、1通あたりの収益が費用を下回っており従って配達すれば配達するほど赤字となり現に事業損失を出しているのは、第3種郵便、第4種郵便及び書留・速達の特種郵便の3つの郵便なのである。この3つの事業損の2004年度の合計は年間338億円にもなるのであり、仮にこれらの事業損が無ければ同年の郵便事業の利益は263億円ではなく601億円であった事になる。さらにこれらの3郵便が封書並みの利益を出すとすれば、256億円の正常利潤と計算されるので、同様に郵便事業は856億円の利益を出す事が可能である。郵便事業はやりようによれば現在の経営環境化においても年間1千億円程度の利益を出す事が理論上可能なのである。年間1千億円の利益とは、平成16年度の決算数値で計算すると売上高利益率で5.1%、ROAで4.4%となる。これが日本の郵便事業の正常利潤である。

書留や速達郵便は誰しも知っているが、だいたいこの第3種と第4種郵便とは何なのだろうか。第3種郵便とは“国民文化の普及・向上のために、郵政大臣の認可を受けた新聞雑誌等の定期行物を内容とする郵便を割安な料金で取り扱う”と定義された郵便物であり、第4種郵便とは“教育学術や福祉向上等のために特に低料金とされた郵便物”のことをいう。このように第3種郵便及び第4種郵便は国家の文化・教育・学術・福祉的政策により、もともと意図的な低料金が設定されているものであり、これらの料金体系は市場原

理で形成されているものではない。国家政策的見地により意図的に安く設定された料金では当然赤字が出てしかるべきなのであり、第3種及び第4種郵便で赤字が出るのは当たり前で、赤字でなければむしろおかしいとさえ言える。とにかく第3種と第4種の郵便料金は安い。以下に第1種郵便との比較における第3種及び第4種郵便料金を示す。

グラム G	第1種 円	第3種 (1) 円	率 %	第3種 (2) 円	率 %	第3種 (3) 円	率 %
50	120	40	0.33	8	0.07	60	0.50
100	140	46	0.33	11	0.08	68	0.49
150	200	52	0.26	14	0.07	76	0.38
200	240	58	0.24	17	0.07	84	0.35
250	240	64	0.27	20	0.08	92	0.38
500	390	94	0.24	35	0.09	132	0.34
750	580	124	0.21	50	0.09	172	0.30
1000	580	154	0.27	65	0.11	212	0.37

上記の郵便料金比較表は日本郵政公社の国内郵便料金表から作成している。第3種郵便は（1）毎月3回以上発行する新聞紙1部又は1日分を内容とし、発行人又は売りさばき人から差し出されるもの（2）心身障害者団体の発行する定期刊行物を内容とし、発行人から差し出されるもの（3）その他の第3種郵便に三分される。見てのとおり第3種郵便は、一般の人でもたやすく利用できるといわれる（3）その他の第3種郵便で見ても、第1種郵便の料金に比較しておおむね半額から3分の1という料金体系になっている。（1）の定期刊行新聞については3分の1以下、（2）の心身障害者定期刊行物については1割にも満たない料金である。

第3種郵便は安い第4種郵便はさらに安い。次の一覧表では第4種郵便の中の通信教育用郵便物の例をとったが、第1種郵便の1-2割という安さである。

グラム G	第1種 円	第4種 円	率 %
50	120	15	0.13
100	140	15	0.11
150	200	25	0.13
200	240	25	0.10

250	240	35	0.15
500	390	55	0.14
750	580	85	0.15
1000	580	105	0.18

郵便事業の収益性を大きく圧迫しているのは、政策的に低料金とされている第3種及び第4種郵便の赤字が大きいためである。日本郵政公社は国営であり、国営として郵便事業を行っているため、政策目標に従って赤字を出すのは何等不都合な事ではなくむしろ当たり前の事である。第3種と第4種郵便の赤字額とは、従って、政府が郵便事業を通して行っている文化・教育・学術・福祉予算なのであり、本来であればこの金額（第1種郵便料金との差額）を補助金として計上して年度の収支を合わせておく必要があるものである。しかし、郵政が民営化されれば、郵便事業は民間の市場原理と営利追求の原則に従って運営されるのであるから、当然これらの政策的低料金は見直され値上げされる事になる。民間企業が政府の行うべき文化・教育・学術・福祉政策を無償で行わなければならない理由は何もない。もともとこれらの第3種郵便と第4種郵便を民間企業が制度として持つこと自体がおかしいのであるが、仮に民営化後の郵政公社が第3種及び第4種郵便制度をそのまま引き継ぐのであれば、政府は第3種及び第4種郵便が政策的な低料金により果たしている文化・教育・学術・福祉の促進効果に対して補助金を支払うべきである。補助金の額は、現在の第3種及び第4種郵便事業の赤字額合計246億円が最低額であり、さらに正常利潤分を上乗せすると64億円が上乗せされるので補助金額は年間310億円となる。

今更言うまでもないことであるが、郵便事業が民営化されるということは郵便が営利市場原理で運営されるという事である。この第3種及び第4種郵便制度については、郵政の民営化を睨んで既に関係団体から制度存続の要請が強力に出されている。おそらく民営化後も第3種及び第4種郵便の制度は存続する事になるのであろうが、一方で第3種及び第4種郵便の割引料金に対する補助金は検討さえされていない。政府に金がないからである。現在の国家財政を考えると、とても新たな補助金を郵便事業に出せとは誰も言えないし、政府の補助金＝害悪との世論が出来上がってしまっている。しかしここで注意しなければならないのは郵便に対する補助金は新たな補助金ではないという事である。国営の郵政公社は第3種郵便及び第4種郵便で赤字を出し、この赤字は国営の赤字で政府の負担なのであるから、既に補助金が出ているのと同じ事なのである。しかし“補助金は出さない、赤字制度は存続しろ”では民営化法人は当然やっていけないので、民営化後の郵便事業は必ず第3種と第4種の料金体系の見直しを行う。現在の政府提案による郵政民営化とは、民営化の名を借りた文化・教育・福祉予算の削減である事に国民は気づかなければならない。

3. 生産性向上

日本郵政公社は平成16年4月の郵政公社化以降、民間の商船三井出身の生田総裁の下でJPS（Japan Post System）と称する生産性向上運動に取り組んでいる。この生産性向上運動はトヨタ自動車の生産管理・品質管理を郵便業務に持ち込んだものである。日本郵政公社は2004年の年次報告書で生産性向上を全面的に打ち出して、その成果を誇っている。以下に、2004年の年次報告書の生田総裁のトップメッセージより該当部分を転載する。

“最初に取り組んだ越谷局（埼玉県）において21%、全国展開のために指定した14モデル局においても12%の生産性向上を達成しました（16年3月期）。調達コストについては、2年間で20%削減（14年度実績比）を目標に掲げ、調達プロセスの競争性・透明性・公平性を確保する聖域なき見直しを進め、15年度は13.7%の削減を達成しました。”日本郵政公社はこの生産性向上運動に味をしめ、平成16年度においては生産性向上運動を全国約1,000局の郵便局に導入し数値管理を行うとしている。

郵便事業は長く国営で行われてきており、民間の生産管理・品質管理とは対極の世界で営業を行ってきたのであるから、これに世界最高といわれるトヨタ方式による生産性向上運動を持ち込めばその効果は驚異的なものとなる。日本郵政公社のJPSは極めて短期間のうちに実験局において21%、モデル局において12%という生産性の向上を達成したのであるから、おそらく他の郵便局でも同様の生産性向上活動が展開されるとすれば全郵便局での10%を超す生産性向上が期待できる。また、平成15年度において13.7%の調達コストの削減が達成されたとしているが、逆に言えば今までの調達コストは平均13.7%も高かったということになる。これでは今まで競争性・透明性・公平性のない調達を行っていたと自白して、それが証明されたようなものである。郵政公社化初年度においてこれだけの調達コストの低減が出来たのであるから、“競争性・透明性・公平性のある”当たり前の調達を継続すれば、調達コストはさらに引き下げる事ができるはずである。

このように日本郵政公社が平成15年度に行った生産性向上や調達コストの削減の成果を見てみると、日本郵政公社の事業そのものが大きな無駄と不合理の塊であり、無尽蔵の合理化の可能性を秘めている事がわかる。このような合理化を行いその成果を利益に結び付けていくのは経営の役割であり、それこそ民間出身の生田総裁に期待されているところであろう。生田総裁は経済の原則どおりの経営を行おうとしているのであり、真面目に良くやっている。民間企業において合理化が企業の利益に直結する事は異論の余地がない。しかし、日本郵政公社についても合理化が利益に直結するかどうかは大いに疑問がある。

民間の企業再生においては、生産性向上による合理化を徹底的に追求し、その合理化の結果出る余剰人員を削減する事により人件費を抑え、その成果を利益に直結させる。民間企業では余剰人員が削減できるから合理化は利益に結びつくのである。日本郵政公社の職員数は平成15年度末で12万255人である。日本郵政公社のJPS活動の結果、わずか1年ほどの期間で生産性は12%から21%上昇する事がわかっている。この合理化運動が成功すれば、そのことはとりもなおさず現在の郵便事業の職員数が少なくとも1-2割おそらくそれ以上余剰であることが証明されることを意味する。ここに、日本郵政公社は1万2千人から2万4千人に上る余剰人員を整理する事ができるのか、またそもそもしてよいのかという問題があるのである。

郵便事業での余剰人員が削減できるかというのはすぐれて政治問題であるが、仮に削減できるという事になればその効果は目を見張るばかりである。以下に、郵便事業の人件費分析を行う。

人件費分析

項目	平成15年度
総経費(億円)	19,061
人件費(億円)	
営業原価	13,513
販管費	515
合計	14,028
職員数(万人)	12
一人当たり人件費(万円)	
単純	1,169
概算修正	1,000
余剰人員の削減効果	
1万人(億円)	1,000
2万人(億円)	2,000
3万人(億円)	3,000

日本郵政公社の平成15年度決算によると、郵便事業の総経費は19,061億円であった。このうち人件費は営業原価に含まれているものと、販売費及び一般管理費に含まれているものを合わせて14,028億円である。日本郵政公社の郵便事業は人件費が総費用の74%を占めている。郵便事業は人件費の塊なのである。しかもこの人件費はやたらと高い。

総人件費を郵便事業の職員数で割ると一人当たりの人件費が出るのであるが、これを計算するとなんと一人当たり1,169万円と出る。わが目を疑うばかりの高給職員が日本の郵便を運んでいる事がわかる。先に示した余剰人員の削減が仮に1万人であるとする、この削減効果は概算で年間1千億円になり、2万人であるとする、年間2千億円になる。郵便事業は12万人ととてつもなく大量の国家公務員を抱えている。国営事業として大量の余剰人員が当然のようにいるのであり、職員がすべからず国家公務員で高給を食んでいるのであるから、余剰人員の削減効果はまことに凄まじい。

この人件費分析で計算された郵便事業の一人当たり平均人件費1,169万円という額は信じ難い高給ではないか。私もいくらなんでもこんな高給はないのではないかと数字を見直してみるのだが、どうしてもこの数字になる。この数字は日本郵政公社が年次報告書で公表している人件費を、同じく年次報告書上の人員数で割り算して求めたものである。私は営業原価中の人件費と販売費及び一般管理費中の人件費の足し算と人員数による割り算を行っただけなのであり、数字は何度見直しても同じである。特殊法人の専門家によると特殊法人の給与そのものは公務員給与に準拠しているのだからさほど高級というわけではないが、特殊法人では給与以外に様々な手当がむやみやたらと付くことがあり、信じられない高給となることがあるとのことである。なるほど、暑い夏の山間地を郵便配達に走る日本郵政公社の国家公務員は何がしかの手当てを貰っても良いであろう。酷寒の吹雪の中でも、地震で倒壊した被災地にも日本の郵便は正確に届けられる。しかしものには限度というものがあるのであり、郵便の配達にこれだけに人件費をかけていけば事業として成り立つ筈がない。経済原則を無視した人件費が郵便事業の収益性を破壊しているのである。

4. 国鉄改革に学ぶ

日本郵政公社の郵便事業に巨額の過剰人件費と大量の余剰人員が存在していることは合理的に証明されている。この過剰人件費と余剰人員を削減すれば、郵便事業は一転して1千億円単位の高収益企業に生まれ変わる事は前項の人件費分析で明らかである。しかし、日本郵政公社の過剰人件費と余剰人員の大幅な削減は現実問題として無理であり、現行の国営のままあるいは現在の民営化論のままでは、給与の昇給幅の削減と従業員の自然減を補填しないくらいが関の山で、ほとんど期待できないのではないか。

公営企業が不合理と不採算の塊で、人件費が収益を圧迫しているのは何も今に始まったことではなく、昔からそうなのであり、また日本だけに見られる現象ではなく歴史を通じて全世界的に同じである。従って、誰しも公営企業の収益の立て直しを行おうとすれば、生産性分析を行い合理化による余剰人員の削減を企てる。これが経営の正道なのであり、経済原理に忠実に経営を行う以外に事業再生の方法などあるわけがない。しかし、公営企業の

生産性向上運動には極めて悪しき歴史がある。読者は1970年代に旧国鉄を襲ったマル生運動を記憶しているであろうか？

旧国鉄は今の郵便事業とは比較にならないほどの巨額の赤字に困窮し、1969年に16万5千人の要員削減を含む国鉄財政再建計画を策定した。この再建計画を実行するために登場したのが当時の磯崎総裁であり、磯崎総裁は1970年3月に国鉄内に能力開発課を設置して、全国的な生産性向上運動を展開した。旧国鉄のマル生運動である。マル生運動は、生産性向上運動が合理化による余剰人員の削減と直結していたため、当時の労働組合である動労・国労の強烈な反発を受け、動労・国労は1970年代初頭に大規模かつ連続的な鉄道ストライキを行ってこれに対抗している。当時、鬼の動労とか国労といわれ、反マル生運動が新左翼活動や学生運動と連携し歴史的な大騒動となったのである。東京大学の安田講堂事件が1969年1月、連合赤軍の浅間山荘事件が1972年2月である。時代背景を感じていただけたであろうか。結局国鉄のマル生運動は国鉄総裁が国会で陳謝させられる事態となり失敗に終わっている。

その後国鉄はさらに赤字の泥沼的累積を続け、その経営の抜本的改善は1987年4月の国鉄分割民営化を待たなければならなかった。分割民営化前年の1986年における旧国鉄の収支状況は、運輸収入3.2兆円に対して経常損失が1.4兆円という有様で、この時の累積欠損金は15.5兆円、債務額は37.1兆円という天文学的なものだったのである。この時の国鉄分割民営化が成功したのは、第1に経常赤字が構造的に巨額であり民営化による合理化以外に選択の余地がないことが誰の目にも明らかとなった事、第2に左翼運動が歴史的な支持を失い労働組合運動が沈静化したこと、第3に旧国鉄の行う輸送サービスが民間企業では考えられないストライキの連続と顧客無視の運賃値上げで消費者の支持を集め得なかったことが挙げられる。

国鉄の分割民営化は歴史的成功を収めている。2005年3月期のJR本州3社の経常利益は、JR東日本が2,123億円、JR西日本が959億円、JR東海が1,424億円である。これが民営化直前の1986年に、4千億円の国からの補助金を得ながらなお1兆4千億円の経常赤字を出していた事業かと、わが目を疑うばかりの変貌ではないか。しかも特筆すべきなのは、旧国鉄時代にほぼ数年おきに恒例のように行われていた鉄道運賃の値上げが、分割民営化後はほとんど行われていないことである。前述のJR本州3社について言えば、民営化後の運賃値上げは平成元年の消費税導入と平成9年の消費税率改定に伴うものの2回のみであり、要するに運賃そのものは分割民営化後18年間一度も行われていない。旧国鉄の分割民営化については、それが必ずしも成功したとはいえないとの議論も一部にあるようであるが、それは旧国鉄時代の経常赤字と累積債務を忘れた議論であり、この圧倒的な経営数値の改善の前には国鉄の分割民営化の成功には異論の余地が

ない。

国鉄の分割民営化は運賃の値上げもせずこのような驚異的な経営改善をもたらしたのであるが、それはひとえに合理化による成果である。旧国鉄の分割民営化前後の旅客輸送量を比較してみると、1986年度が2,046億人キロであったものが2003年度には2,411億人キロと1.18倍に増えている。しかもこの間旧国鉄の従業員数は大幅に減少しているのである。1986年の分割民営化前後の国鉄の職員数は27.7万人であったが、分割民営化後の新JRに再雇用されたのはこのうち20.1万人に過ぎない。残りの7.6万人は他の政府機関や民間会社に再就職し、要するに国鉄の職を失ったのである。国鉄の分割民営化は27%もの膨大な余剰人員の削減を行い、それにもかかわらず18%もの営業量を拡大したのであるから、生産性は63%も上昇したのである。しかも、旧国鉄時代には利用客に挨拶もしなかった駅員が、“有難うございます”などと当たり前のことを言うようになり、サービスがよくなったと国民の評価も良いようである。まことに経済原則に忠実に行う経営合理化の威力は偉大といわざるを得ない。

5. 郵政民営化を叱る

さて、小泉政権の郵政民営化である。小泉総理は“民間に出来る事は民間にやらせる”と当たり前のことだけを主張し、郵政の民営化を強行しようとしている。反対論者は、民間では全国一律のサービスが出来ないのではないかと危惧するのであるが、そんなことはない。現在の郵政公社が、これだけの過剰人件費と余剰人員を抱えながらも、中核となる第1種と第2種郵便で利益をあげているのであるから、民間企業が同様のサービスをより効果的に出来ないはずはない。しかし、小泉総理が現在日本郵政公社の行っている郵便事業の全てが民間に出来る事と思っているのであれば、それは大きな間違いである。第3種及び第4種郵便は民間ではやるはずもないサービスであり、民間では出来ないことなのである。トヨタ自動車が文化・教育・学術・福祉目的のためとして、特定の顧客に対して自動車を半額から10分の1にまで割引して販売しているか。文化・教育・学術・福祉の政策目的のために大きく割引された郵便料金は有効なものかもしれないが、それは政府がやるべきことで民間企業がやるべきことではない。この点を隠したまま郵政民営化を強行すれば、民営化後法人は必ず第3種と第4種の郵便料金の適正化を図ろうとするから、結局国民はその負担増を強いられるのである。小泉政権は、あたかも現行の全ての郵便サービスが民間で出来るかのごとき嘘の発言はやめるべきである。郵政民営化は、第3種郵便と第4種郵便の割引料金の適正化を通じて国民負担が増えることを正直に言うべきである。国民の郵便制度を、真実を隠したまま民営化してどうしようというのか。野党もこの点を国会で追及するべきであろう。

ひょっとすると小泉総理の民営化の定義は、世間が一般に理解している民営化とは違うのではないか。民営化の反対論者は、郵政が民営化されたら過疎地の郵便局や都心の過密郵便局が廃局になるのではないかと危惧し、政府は全国一律サービスを義務付けたのでそんなことはないという。トヨタ自動車は過疎地にサービス・センターを配置しているか？ 銀行も都心の支店を統廃合して合理化をしているのではないか。民営化法人が採算の合わない過疎地や過密地の郵便局を整理統合するのは当たり前で、営業所の統廃合の自由のない経営など民営化でもなんでもない。このことと全国一律サービスとは何の関係もない。全国一律サービスがあるから郵便制度は成り立つのであり、民営化法人は全国一律サービスを維持したまま、不採算局の統廃合を行うのである。当たり前のことではないか。国鉄の分割民営化でも過疎地の不採算線は廃止になったのであり、不採算線を廃止し人員整理をしたからあれだけの赤字事業が優良事業へと変身できたのである。民営化とはこのような合理化をやるから意味がある。合理化が出来ない民営化であれば、それは民営化とはまるで異なる言葉で語るべき概念である。小泉政権は合理化の出来ない民営化なるものを強行してどうしようというのか。

小泉政権は、合理化の出来ない民営化に対して、民営化などという間違った言葉を使い、国民を愚弄することはやめた方がいい。マスコミも小泉政権の言う民営化が、本来の民営化とは異なるものであることをなぜ報じないのか。マスコミは、民営化＝改革派＝善玉、反民営化＝旧守派＝悪玉という2極対立構造で郵政の民営化を報道しており、郵政民営化の基礎分析に基づく論点整理を行っていない。世論調査によれば国民の大多数が郵政の民営化議論はよくわからないと答えている。郵政民営化は純粋な経済問題なのであり、それを善玉・悪玉で報道しているのであるから国民がわからないのは当たり前であろう。そう思わないか。マスコミの郵政民営化を扱う報道姿勢は芸能人のゴシップを扱うワイドショー的発想となんら変わらない。言論人としてまことに恥ずかしく、反省すべきである。

郵政民営化の先行事例として国鉄の分割民営化の成功が引き合いに出されるが、1987年の分割民営化時に国鉄が置かれていた状況と現在の日本郵政公社の状況は全く異なる。分割民営化前の国鉄は、政府の補助金がなければ年間2兆円弱の赤字を垂れ流していたが、現在の郵便事業は曲がりなりにも年間250億円程度の黒字を計上している。当時の国鉄は左翼勢力と連携した不毛なストライキと定期的な値上げを行い国民の支持を失っていたが、現在の郵便は国民の満足度が極めて高いのである。要するに、国鉄は分割民営化以外にどう考えてみても選択の余地はなかったが、現在の郵政公社には民営化しないという選択肢が十分に残されているのである。郵政民営化はこのことを十分理解したうえで論じなければならない。

郵政民営化をしたほうがいいのかどうかといえば、民営化したほうがいいに決まっている。

第3種と第4種郵便を除いては、民間で出来るし、民間でやったほうが効率がいいからである。本来の民営化を行えば、日本郵政公社は生産性が上がり、郵便事業は年間1千億円程度の利益を楽に稼ぐようになるであろう。第3種と第4種郵便を民営化法人が引き継ぐのであれば、第3種と第4種の郵便料金は適正市場価格に値上げされるか、あるいは政府の補助金を得て現行料金を据え置くかのどちらかである。民営化法人は合理化後、年間1千億円程度の利益を得て400億円程度の法人税を支払うので、政府は第3種と第4種郵便に対して年間300億円程度の補助金を支払ってもまだおつりがくる。さらに、年間1千億円程度の経常利益は、税引き後で600億円程度の利益となり、これを資本市場が平均的な20倍の株価収益率で評価すれば、時価総額1兆2千億円の株式会社が出来上がることになる。5千億円の債務超過などたやすく解消されるであろう。財政難に苦しむ政府にとって郵便事業は宝の山となる可能性さえあるのである。しかし、この結果として、当然に過疎地や都心過密地の郵便局は廃局となると共に、郵便職員の夢のような高給は平準化され、生産性の上昇が実現した過剰人員は整理削減される。政府と民間は1万から3万人の過剰人員の受け皿としての雇用を確保すべきである。これが当経済レポートの分析する郵便事業の民営化による収支計算である。本来の民営化を行えば、国民の一部には郵便の利便性の部分的低下と雇用不安が出るであろうが、それでも国民経済全体としては民営化の経済効果は遥かに大きい。

本来の郵政民営化は国民経済の活性化に大きく貢献し、国家財政に少なからず貢献する。本来の郵政民営化を行えば、国民の一部には郵便の利便性の部分的低下と部分的雇用不安が出る。従って、利便性の低下と雇用不安は、郵政民営化に伴う国民経済活性化と財政再建のためのコストなのであるが、政府は郵政民営化に伴う利便性の低下と雇用不安はないという。それであれば、本来の郵政民営化の効果は得られないのであり、それは本来の民営化とはいわない。本来の民営化の効果の得られない民営化なるものをなぜこの期に及んでやらなくてはならないのか、理解できない。言い出しっぺの小泉総理や竹中大臣自身も、今や何のためにこんなことをやっているのか訳がわからなくなっているのではないか。現在の郵政民営化の議論がとりとめもないのは、ひとえに政府が本来の郵政民営化を歪曲し、民営化とは異質の組織変革を民営化と僭称していることに原因すると考える。小泉政権の郵政民営化を叱る次第である。

郵政民営化について、郵便事業の分析を行った。次回以降においては、引き続き郵便貯金と簡易保険について分析する事とする。

2005年7月7日 細野祐二