

## 2019年度公益事業論

## 第8回「郵便・宅配事業の現在と今後の課題」

## 今日の目標

今回は、国民の「知る権利」を保障することが放送事業の公益性であること、コンテンツ時代の現代では生身の人間による報道がコンテンツの伝達を超える役割を期待しうることを講義した。こうした現在のデジタル時代において、リアルなモノの受け渡しである郵便事業、そこから派生発展している宅配事業はどのようなあり方を示し、課題を有しているのかを検討する。

## 内容

来週の講演について/前回の復習/キーワード/モノの運搬について/郵便について/クロネコヤマト「宅急便」の登場/郵便事業・宅配事業の将来/参考文献

## 1 前回の復習

放送事業の公益性…国民の「知る権利」の保証

放送をめぐる現在

グーグル検索、フィルターバブルという「知る」ことの制限

コンテンツ時代におけるネットTVの興隆

これからの放送事業

ネットの活用

『時間』をすべて自ら選択し内面化したあとで、それを『作品』として呈示することを『芸術』とするならば、時間を追うことによるのみ、独自の表現をもとうとするテレビは、ただの〈現在〉にすぎない、そこからの情報を視聴者に対して「注意を喚起し考え共有し広げていく」…民主主義の発展⇒いかに、コンテンツを超える報道機関としてあるべきか

◎それでは、モノそのもののやりとり-郵便・宅配事業ではどのようなあり方か

※これまでの講義ノートは以下のページでご確認ください。

<https://www.ocubusinesshistory.com/>

## 2 キーワード

国民皆郵便、郵政事業、宅配事業、信書、ネット通販

## 3 モノの運搬について

物流…「Third (3rd) Party Logistics (略して3PL)」；一般的に荷主に対して物流改革を提案し、包括して物流業務を受託し遂行する（日本通運HP）(DVD1)

ファーストパーティー：メーカー（荷主）/セカンドパーティー：問屋・小売/サードパーティー：物流事業者

◎今回は、郵便と物流の中でも郵便から派生した宅配便事業までに焦点

## 4 郵便について

## 4.1 郵便事業について

郵便…「書状・はがきや荷物などを宛先の人に送り届ける通信事業」、郵便物（goo辞書）

…信書：はがきや手紙のように(1)特定の受取人に対して差し出した人の意思を表示したり、事実を通知する文書。

はがきや手紙のほかに請求書や契約書、招待状、証明書、一部のダイレクトメールなどで特定の受取人に対し内容を伝えるために送付する場合は「信書」に該当。

＝1対1の通信事業

※現在は停滞しているのか

現代の形…郵政公社化の際一般信書便と特定信書便にわかれる（資料1）（総務省，2018）

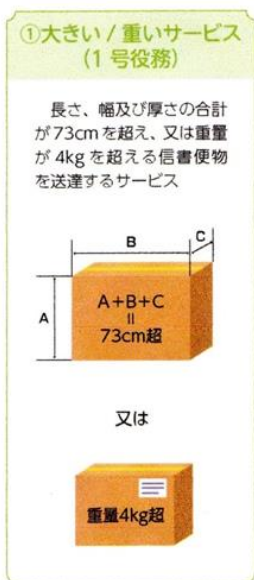
一般信書便；日本郵便以外なし

特定信書便；538者，拡大（資料2）…宅配便

資料1 一般と特定の信書便



出所) 総務省 (2018), 5頁。

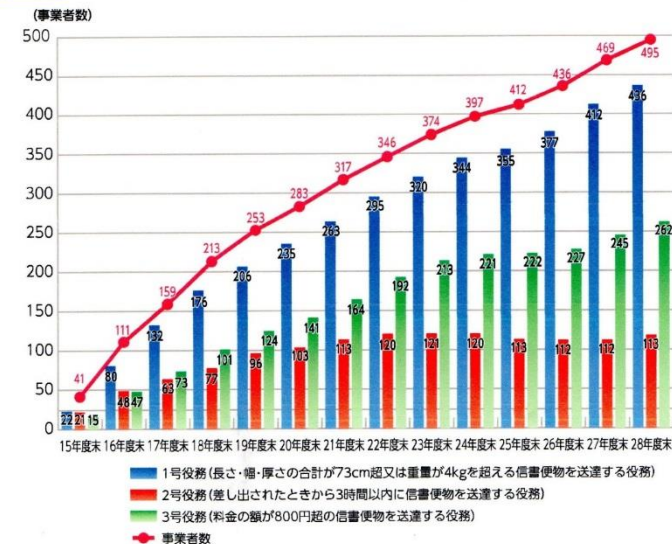


資料3

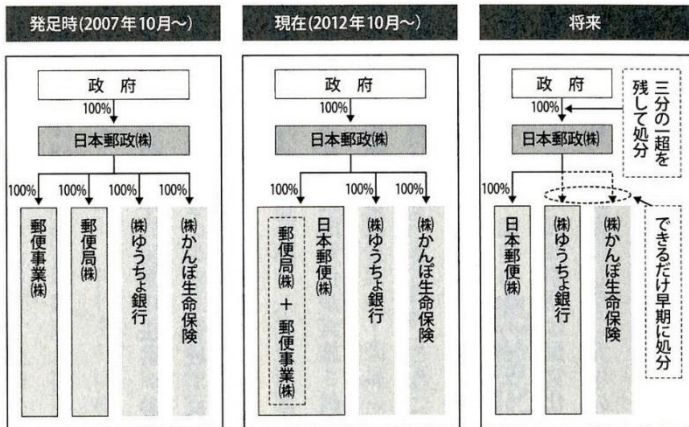


資料2

図表1 事業者数及び役務の種類別提供者数の推移 (年度別)



出所) 総務省 (2018), 4頁。



(出所) 日本郵政株式会社資料を基に作成。

出所) 井手 (2015), 14頁。

現在の郵便事業…それを含みこんだ郵政事業 (日本郵政の事業, 資料3) として運営。

日本郵便株式会社法

(責務) 第五条 会社は、その業務の運営に当たっては、郵便の役務、簡易な貯蓄、送金及び債権債務の決済の役務並びに簡易に利用できる生命保険の役務を利用者本位の簡便な方法により郵便局で一体的にかつあまねく全国において公平に利用できるようにする責務を有する。

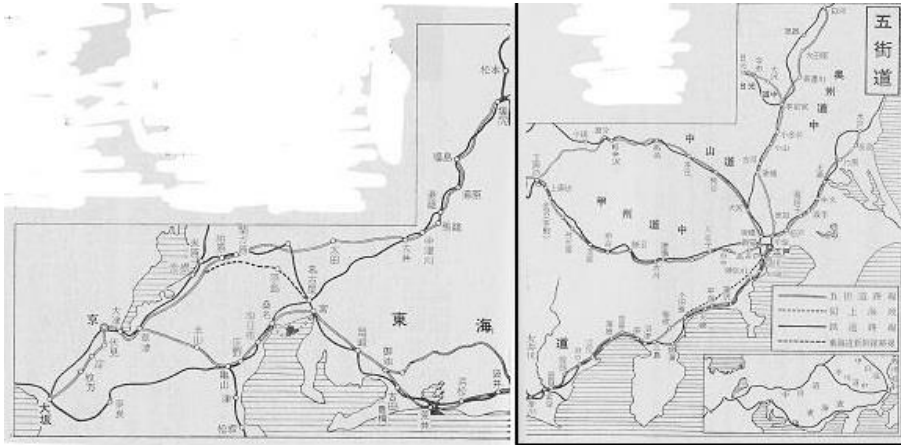
…(2)郵便、貯金、保険三位一体によるユニバーサルサービスの実現

## 4.2 郵便・郵政事業の歴史

### 4.2.1 江戸時代の伝達網＝五街道（資料 4）

「ヒト」の関与…飛脚（のちに陸運元会社に集約、日本通運へ）

資料 4



出所)山口(1964), 30-31 頁。

### 4.2.2 近代資本主義「国家」の形成と郵便事業

国営ないし国家独占による郵便ネットワークの成立

重量別で安価な均一料金、**(3)切手貼付による料金前納制、ポスト投函制**

公衆郵便、「国民皆郵便」としての整備（資料 5）

資料 5

しかし、電気による通信がこのように発達したからといって、人間の足や交通機関に依存する通信の意義が薄くなったというわけではない。電報は便利なものであっても、その字数は制限されるし、じゅうぶんに意志を伝えることには、やはり限度があった。料金も高いから、国家や大資本ならば活用できても、個人の場合には、それこそ最も緊急を要する事から利用するのが精いっぱいであった。電話は声を伝えられるという点で、はるかに電報よりは便利である。しかし電話にしても、これを利用できるものは限られていた。この場合は、電話機を備えていなければならぬ。ましてや電話機の通じていない地域では、どうすることもできなかった。一般の大衆が利用できる通信の機関は、やはり郵便である。安い料金で、思うままに表現し自分の意思を伝えることができる郵便である。はなやかに電気の通信が行われる一方において、地味ではあるが郵便も、大衆の期待にこたえながら、それなりの発達を遂げていった。それは日と共に発達する交通機関を、じゅうぶんに活用することであった。(山口、1964、142 頁)

特定郵便局の貢献

意気に感じた地元の名士、資産家による土地、建物の一部の「無償」提供⇔郵便取扱役（その後の特定郵便局）への就任

海外との連携…万国郵便連合の結成（交戦中の相手国にも送達可能）

### 4.2.3 貯金、保険事業の開始と包摂

貯金

「宵越しの金は持たない」を「勤儉貯蓄」へ

殖産興業のための資本蓄積

金融機関にお金を預けること…郵便局…**(4)貯金**、銀行…**(5)預金**

保険

簡易で確実、大衆の生活保障…社会政策（資料 6）



## 資料 6

イギリスの官営保険は、1865年に郵便保険として開始されました。これは普通養老保険が普及したうえに1850年代から中流以下の社会層を対象とした小口の簡易生命保険が発達し始めた時期に、政府が安全性と簡便性を唱えて実施した制度でした。/その後日本では、明治20年代後半から30年代にかけて保険会社が乱立し、数多い保険会社の中には、破綻を招いた例も少なくありませんでした。このようななか、政府内で、大衆のための小口生命保険を官営で設置することが計画されました。そして契約を広範囲に広げ、経費の節約を図るためには、全国あまねく配置されている郵便機関に扱わせるのが適当と考えられたのです。(井手, 2015, 48頁)

◎郵便、貯金、保険の三位一体運営

### 4.2.4 郵政改革

小泉郵政民営化のプレッシャー (2007年)

24,000局の存在が民営圧迫として、「民でできることは民で」、「官から民へ」…5社体制へ(資料3の左端)、非三位一体化

改めて三位一体化へ

現在の4社体制へ(資料3の真ん中)

### 4.3 三位一体の意味

ニュージーランドの民営化の例

1987年4月同国の郵政事業は三分社・株式会社化

- ・ニュージーランドポストリミテッド (NZPL), ニュージーランドテレコミュニケーションリミテッド, ニュージーランドポストバンクリミテッド
- ・店舗網の合理化(直営店閉鎖, 個人商店との委託代理店契約)で, 5分の1まで激減
- ・ポストバンクはオーストラリア・ニュージーランド銀行 (ANZ) に買収, ANZは郵便局窓口より撤退, その他外資系もニュージーランドの不採算店の閉鎖

農村地域, 小規模町村では金融サービスの空白地帯化, 少数大手の外資銀行が年間10億NZドルの収益を海外に持ち出し

2002年2月NZPLの子会社としてキウィバンク設立

NZPLの事業を支える(資料7)

※金融業務による郵便業務のカバー…(6)内部補助

資料7

98年, ニュージーランドにおける郵便独占が撤廃された。4月に信書配達の参入自由化が行われて5カ月で, 10社が登記を行った。対応策としてNZPLはまず独占撤廃の前月に, 全国の95%の家庭に週6日, 99.98%の家庭に5日ないし6日の配達を約束, そのために現店舗数を維持, 郡部配達料金の再導入は決してないことを宣言した。さらに撤廃後, NZPLは1日2回の配達と土曜午前における店舗開店を実施した。だが, 地方への配達料金をNZPLより25%引き下げてシェアを奪取する企業も現れ, 発足以来成長を続けてきたNZPLは新たな収益源を追求せざるを得ない, さもなければ再び民間売却が議論される事態に直面した。この後, NZPLの増収は次第に減速していく。原因は競争激化に加え, 電子メール普及という先進国郵政が共通に抱える問題もあった。新たな経営環境に対応するための設備投資によって営業費用は膨らみ, それに呼応して営業利益・税引き後利益は共に著しく落ち込んだ。/ニュージーランド国有企業のビジネス最優先の性格から判断して, キウィ銀行設立は単に金融排除問題打開と銀行業における競争の回復という政策的な意図だけから説明できるものではない。独占撤

廃と電子メールの普及による郵便事業における収益の落ち込みを補うための新手段としてキウィ銀行を捉えることも同様に重要である。図 2 において、営業利益および税引き後利益が突然力強い回復を示した年度が、設立後 3 年経ったキウィ銀行が初めてプラス配当を実現した 2005 年度であることは決して偶然ではない符号である。(家森・西垣, 2009, 33 頁)

## 5 クロネコヤマト「宅急便」の登場

### 5.1 クロネコヤマトの活躍に始まる小口荷物の配送サービス

第 2 次世界大戦前：関東地方の小口荷物のネットワークの完成

第 2 次世界大戦後の苦難：家電メーカー等からの製品輸送へ、長距離、大量輸送に出遅れ、西濃運輸、日本通運、福山通運等の進出

1976 (昭和 51) 年宅急便の開始

2 代目小倉昌男「宅急便開発要綱」

1 個からの配送, (7)「セールスドライバー」を核とした拡大 (資料 8) : 本来はコア

※過疎地と都心の繋ぎ (DVD2)

資料 8

—今まで一番ご苦労なされたことというのは…

都築 何でも始めるときは、みんなそうなんです、こういうサービス産業というのは、基本は人間がやることなんです。当社も、2 万 4000 人います。全国 1200 ヶ所ぐらいの直営の店がありまして金太郎飴じゃないけれども、2 万 4000 人の人達が同じ気持ちで、同じ方向を向いて走っていないと、お客さんからみておかしいわけですし、労働組合を含めた従業員の気持ちを一本にするというのは、一番大変ですね。また相手の立場になってものを考えるという教育をしています。なかなか徹底できないんです。どうしても、自分都合でやる、というようなことから、そういう教育面が一番大変だと思います。

—ということになりますと、やはり提携とかそういう形ではまずいということになりますか。

都築 提携ね。まずいですね。他のグループはみんな提携でやっていますけれどもね。うちはやはり直接お客さんと接するドライバー。うちはセールス・ドライバーとっていますが…。1 万 2、3000 人いますけれども、そういう人達が奥さん達に接触するわけですから、そこが一番大事なところなんです。相手が会社と違って、奥さん達というのは十人十色です。機嫌の悪いところに行けば、怒られることもあるでしょうね。(公正取引, 1987, 12 頁)

その後もクール宅急便等の開発, ドライバース・ダイレクト

顧客サービスの優先を実現する高い現場力と柔軟な労働時間管理＝日本的労使関係

⇒物流危機へ

### 5.2 現在の物流危機

(8) ネット通販の膨張に対応したヤマト運輸の苦境 (資料 9, 10, DVD3)

「C to C」から「B to C」へ

資料 9

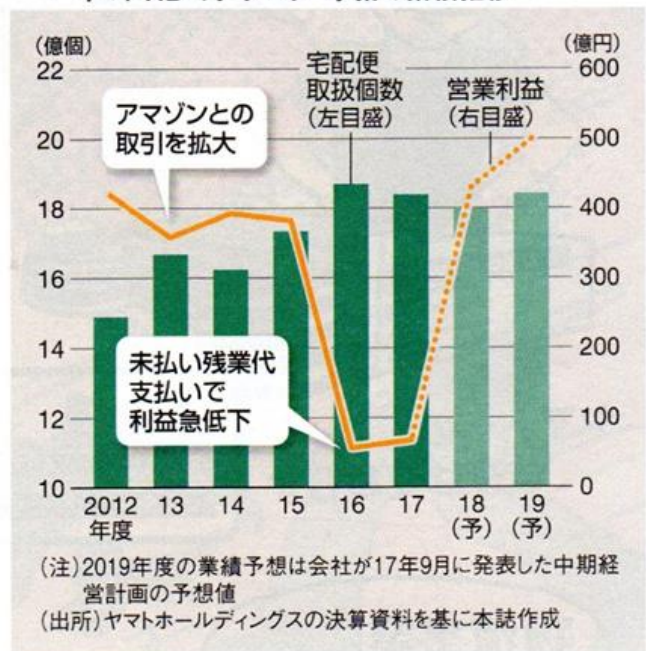
ヤマト運輸は、宅配便市場の拡大とともに成長し、とくにネット通販の膨張により、市場シェアを大きく伸ばした。2006 年から 16 年の 10 年間で、同社の取扱個数は 1.54 倍、約 6 億 700 万個増えた。2000 年代前半は、宅配便における同社のシェアは 33-34% だったが、2000 年代後半に上昇し、2010 年には 40.6%、2016 年に 46.9% になった。つまり、今日、日本を流れる宅配便の約半数を同社が握っており、いわば「ヤマト一人勝ち」の状況にある。…ヤマト運輸では、2010 年にトゥディ・ショッピング・サービス (TSS) を開始している。これは、

ネット通販が最も利用される時間帯と言われる22-24時に注文された商品を、翌日午前中に配達するサービスである。「夜注文した商品が、翌朝届いた」と顧客から驚きの声が寄せられ、通販業者からも好評を得た。こうした短時間配送や当日配達といった速達性は、ネット通販の特徴である。商品を注文してから手元に届くまでに、何日間も要すれば、私たち消費者は実店舗に行く。むしろ実店舗では手に入りにくい商品をネット通販で購入することはあっても、近所のスーパーや帰り道の本屋でも売っている商品までをネット通販で購入する背景には、このような高度な物流環境がある。…『翌日配達』を前提とした配送現場に、『即日配達』を持ち込んだことで、荷物の流れは大きく変わり、ドライバーの負担は一気に増していった。例えば、通販会社は、集荷締め切り時間のギリギリまで注文を受け付け、それらを即日配達するよう求めてくる場合が少なくない。そのため、夕方以降にセンターに到着する荷物が急増した。…夕方に大量の荷物が届けば、これまで夕方から夜にかけて勤務してきた遅番と通し勤務のドライバーだけでは対応しきれなくなる。荷物を配り終えるために、早番のドライバーが応援に入り、夜間まで勤務を続けることになった。こうした夜間時間帯の業務量の増加が、労働時間の長時間化を押し進めていった」(首藤, 2018, 13-14, 19-21頁)

資料 10



### ■ 運賃値上げが奏功、V字回復へ —ヤマトHDのデリバリー事業の業績推移—

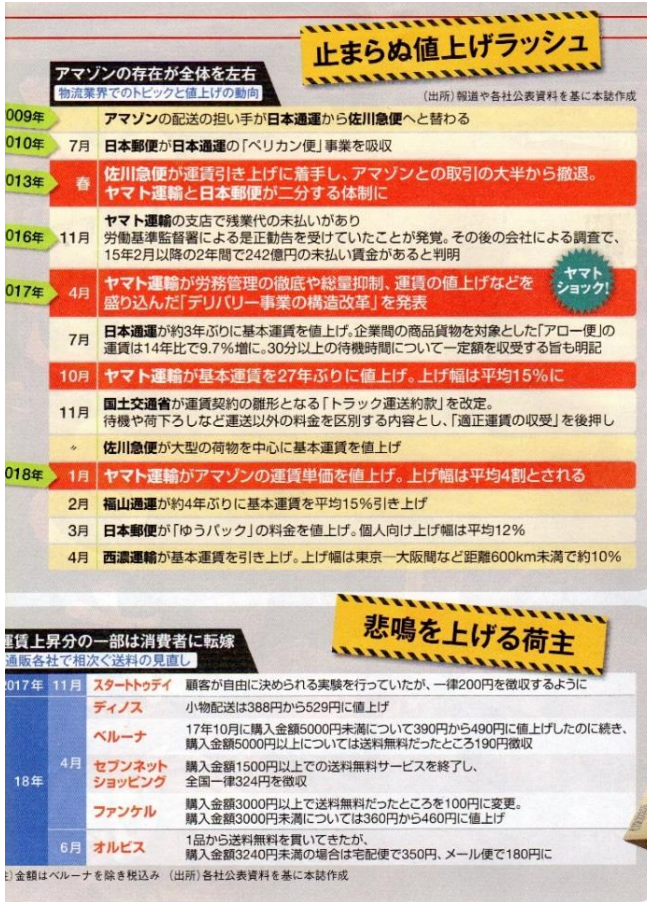


出所) 週刊東洋経済(2018), 21, 24頁

宅配便料金の値上げによる回復(資料11)

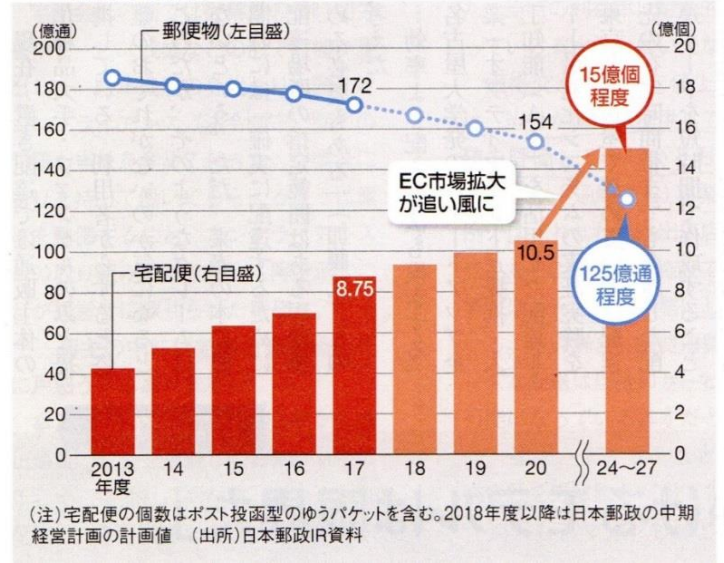
アマゾンとの取引からの佐川の撤退(DVD4), 日本郵政の攻勢(資料12)





出所) 週刊東洋経済 (2018), 20 頁。

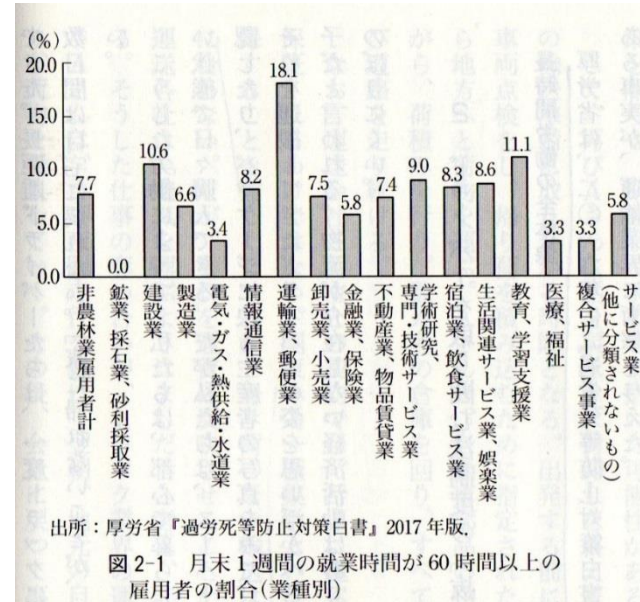
■ 宅配便の伸びで郵便物減少をカバーする  
— 郵便物と宅配便の取扱数量 —



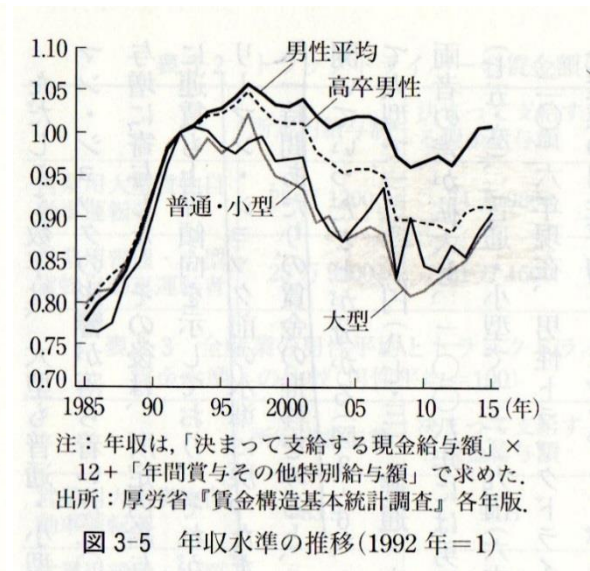
出所) 週刊東洋経済 (2018), 31 頁。

※「規制緩和」(過当競争下での料金低下)でのトラックドライバーの苦境(資料 13)

資料 13



出所) 首藤, 20189, 76, 117 頁。



6 郵便事業・宅配事業の将来

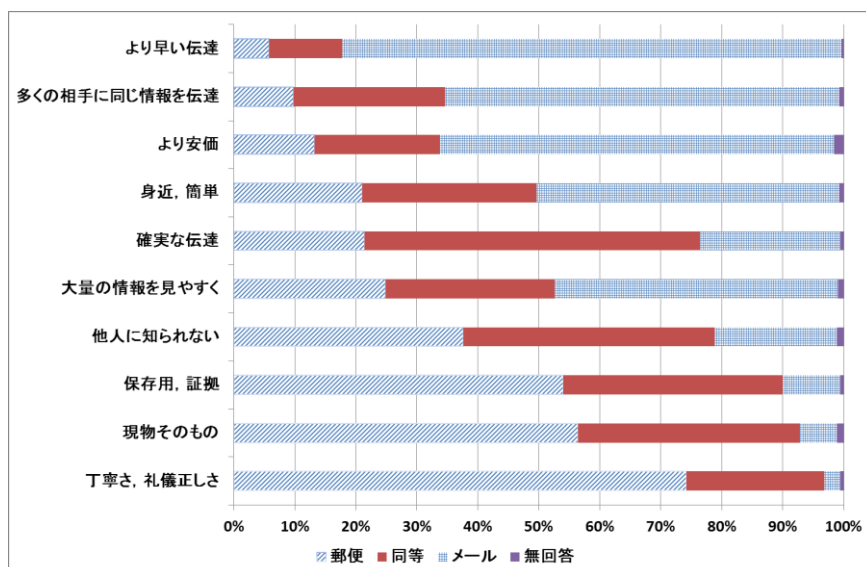
宅配便の発展の継続

一般信書便について

(9) 儀礼性、現物性、証拠性 (資料 14) …年賀状 (DVD5)



資料 14



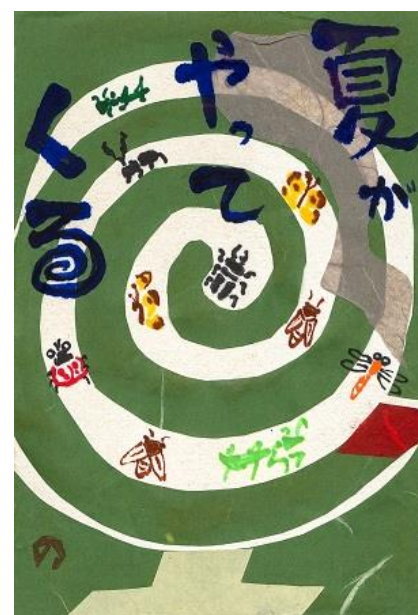
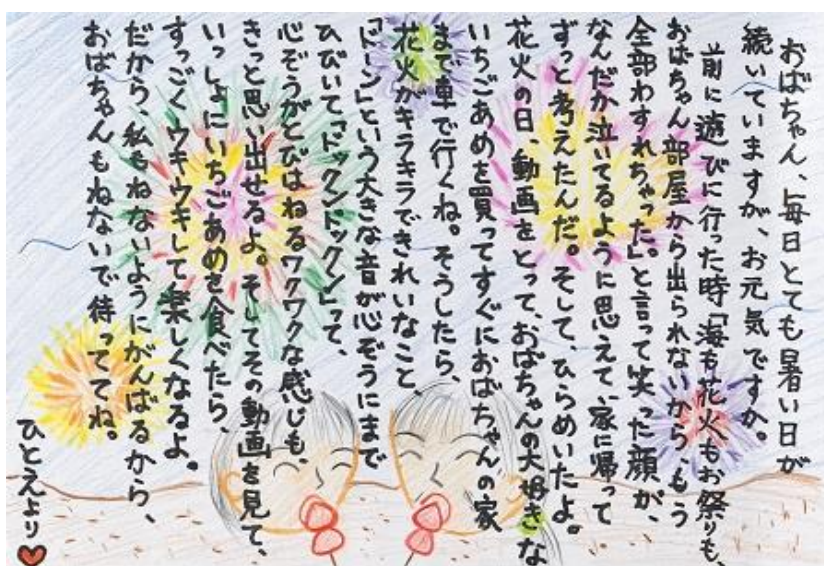
出所) 郵便・信書便制度の見直しに関する調査研究会 (2007) より, 中瀬作成。

年賀郵便 (1934 年より) …年賀切手, お年玉付き年賀はがき (年賀状) の開始 (資料 15) と発展  
資料 15

昭和 24 年 6 月 21 日の夜明け, 心と浮かんだアイデアがこのハガキでした。その時代はドッジラインとか, 竹の子生活とかいう言葉が流行して, 国民は正に竹の子生活をしてその日を暮していた。耐乏生活の最中でした。その頃の新聞やラジオのニュースは, 下山国鉄総裁怪死事件や三鷹事件など, 相次ぐ社会不安の中でした。これらの人達が終戦後, 散り散りバラバラになったまま音信不通。ラジオの尋ね人の放送が長い時間毎日, 肉親や友人や知人を捜している。お互いの無事を確認め合い, 励まし合うことが出来たら。そんな方法は? そうだ! それには年賀状が一番良い。それにお年玉を付けたら, もらった相手は懐かしさに加えて心が和むのでは…。そんな思いがスーッと頭の中をかすめていった。(内藤, 2011)

日本郵政コンクールの優秀作 (資料 16)

資料 16



出所) 日本郵便 (2019)。

ビジュアルコミュニケーション時代における年賀状, ハガキ, 手紙

デジタル時代にあってもやり取りされる主体 (人間, 企業) の有する (10) 経験価値 (資料 17)

それを支える郵便・宅配事業



## 資料 17

「経験経済」における経験は過去の経験・体験という意味ではなく、「今ここで感じる身体的、精神的あるいは美的な快樂、感動」を指す概念であり、忘れられない「感動的な出来事」や「思い出に残る時間」という概念として捉えられる。そして、その経験について消費者が感じる価値が「経験価値」なのである。つまり顧客が起業やブランドとの接点において、実際に肌で何かを感じたり、感動したりすることにより、顧客の感性や感覚に訴えかける価値のことである。単に製品・サービスをものとして売るのではなく、顧客ライフスタイルにおけるコンテキストとして消費を捉え、その過程で感覚や感情に働きかけることにより消費の意味づけを行うことを目的とする（長沢，2006，16-17）。経験価値の適用において、「経験価値」は、企業と消費者との間の相互作用のなかで演出される価値として捉えられている。（朴，2017，26頁）

## 参考文献

家森信善・西垣鳴人（2009）「ニュージーランドの郵政民営化：「失敗」についての再検証」『会計検査研究』第40巻，27-42頁/井手秀樹（2015）『日本郵政』東洋経済新報社/大滝俊一（2008）、『物流業界の新常識』こう書房/公正取引（1987）、「インタビュー ヤマト運輸（株）社長都築幹彦氏に聞く～消費者ニーズを発掘した、宅配サービス業～」『公正取引』第444号、6-14頁/週刊東洋経済（2018）「物流危機は終わらない」『週刊東洋経済』2018年8月25日号，18-51頁/首藤若菜（2018）『物流危機は終わらない』岩波新書/総務省（2018）『信書便年報 平成29年度版』<http://www.soumu.go.jp/yusei/h29nenpou.html>，2019/11/17/内藤陽介（2011）『年賀状の戦後史』角川 one テーマ21 新書（Kindle版）/日本郵政株式会社（2012）『郵政グループビジョン2021』日本郵便（2019）「第51回手紙作文コンクールの審査結果と作品の公開」[https://www.post.japanpost.jp/contest\\_text/51/index.html](https://www.post.japanpost.jp/contest_text/51/index.html)，2017/11/23/朴修賢（2017）「マーケティング視点による価値共創に関する一考察」『追手門学院大学ベンチャービジネス・レビュー』第9号，19-29頁/山口修（1964）『通信今昔』柏書房/郵便・信書便制度の見直しに関する調査研究会（2007）「郵便等の利用実態等に関する調査結果の概要について」[www.soumu.go.jp/yusei/pdf/ikenkoukankai04\\_03.pdf](http://www.soumu.go.jp/yusei/pdf/ikenkoukankai04_03.pdf)，2015/06/05