

郵便局チャネルの強化に関する検討委員会
報告書

平成21年9月

郵便局チャネルの強化に関する検討委員会

目 次

はじめに	・・・・・・・・	1
第1 郵便局舎調達の沿革並びに国会決議	・・・・・・・・	2
第2 今後の局舎調達のあり方	・・・・・・・・	2
1 局舎の調達方法の基本	・・・・・・・・	2
2 郵便局用建物を賃借する場合の契約条件	・・・・・・・・	5
おわりに	・・・・・・・・	9
郵便局チャンネルの強化に関する検討委員会の構成	・・・・・・・・	10
資料1		
局舎調達方法に関する事務局案	・・・・・・・・	11
資料2		
局舎調達の沿革等	・・・・・・・・	14

はじめに

郵便局チャンネルの強化に関する検討委員会（以下「当委員会」という）では、郵便局の局舎調達を巡る諸問題の解決を図るため、第三者的立場の専門家、郵便局株式会社（以下「郵便局会社」または「会社」という。）の役員及び旧特定郵便局長の代表者を委員として検討を行った。

郵便局チャンネルのあり方に関しては、郵便局株式会社法第5条に「あまねく全国において利用されることを旨として郵便局を設置しなければならない」と規定されているとともに、国会においても決議されており、郵便局会社にとって、効率的で利用者にとって利便性の高い郵便局ネットワークを構築することは、最も重要な経営課題である。

同時に、今後株式上場が予定されている日本郵政株式会社と資本的関係にある郵便局会社についても経営の健全性が市場に認知される必要がある。具体的には、郵便局会社による郵便局の局舎調達が、透明性、必然性を持って経済合理性を確保しつづなされていることが不可欠である。

当委員会は、以上の観点から本報告書10頁記載の委員等により議論・検討を重ね、ここに、その結果を報告書として取りまとめたものである。

第1 郵便局舎調達の沿革並びに国会決議

明治4年の近代郵便制度創設以来の郵便局舎調達の概要と平成17年10月14日郵政民営化関連法の成立以降の国会決議の概要については、当委員会の事務局から関係資料に基づいて説明を受け、資料2（14頁ないし16頁）の状況を当委員会委員の前提認識とした。

第2 今後の局舎調達のあり方

明治以来、郵便局舎の維持、中でも特定郵便局の局舎維持については特定郵便局長が深く係わってきたが、これは少ない管理部門の組織構成の中で、多くの局舎の新設、移転新築などの管理を効率よく行うなど、各時代の要請に応えてきた結果である。このように特定郵便局長が一定の役割を果たしてきていることは認められるが、郵政事業が民営化された今日、経営責任を明確化し、その説明責任を果たすことが強く求められるところであり、第1の経緯を踏まえて今後のあるべき局舎調達方法について検討を行った。なお、事務局案は、資料1（11頁ないし13頁）のとおりである。

1 局舎の調達方法の基本

（1）基本的考え方

店舗をどのように展開するかは、窓口サービスを基軸とする郵便局会社にとって最も重要な経営課題である。従って、局舎の調達手続きがその経営判断を制限するものであったり、円滑な実施を妨げるものであってはならないことは当然であり、そういった観点から調達手続きの仕組みを明示的に構築する必要がある。

東京証券取引所「上場審査等に関するガイドライン」（資料2、16頁）においては、「新規上場申請者の企業グループの関連当事者その他の特定の者が自己の利益を優先することにより、新規上場申請者のグループの利益が不当に損なわれる状況にないこと。」とあるが、この「特定の者」にグループ会社の従業員が含まれることを十分念頭に置いて、店舗展開の経営判断がなされる必要がある。

以上の観点から、事務局より示された以下の3項目を局舎調達に関する店舗戦略の方針とすることが適当である。

【事務局案】

店舗戦略の基本的考え方

店舗展開における柔軟性の確保

店舗調達における経済合理性の確保

調達手続きの透明性の確保

なお、郵便局株式会社法第5条を受けた施行規則第2条において郵便局は、「交通、地理その他の事情を勘案して地域住民が容易に利用できる位置に設置されていること。」と規定されており、郵便局会社がこの規定を遵守して店舗展開をすることは、当然のことである。

(2) 局舎の位置の決定

効率的で利用者にとって利便性の高い郵便局ネットワークを構築する責務を負う郵便局会社にとって、局舎を設置する位置（エリア）の決定は、経営上極めて重要な事項である。経営戦略、マーケットの状況、利用者の利便性等の観点から、会社として主体的に決定する必要がある、「局舎の位置は、郵便局会社が経営判断により決定」するとした事務局案は当然のことと考えられる。

ただし、既設借入郵便局の移転・廃局が絡む場合は、可能な範囲で貸主と調整する努力をすることが良好な関係を保つ上で望ましい。

(3) 局舎調達方法の選択

上記により決定されたエリアでの具体的な物件選定の検討に当っては、事務局から、以下の案が示された。

【事務局案】

局舎調達に当っては、立地条件、経済合理性等を総合的に判断し、次の中から最も相応しい調達方法を選択

店舗展開上の具体的な戦略に基づく調達
既存貸店舗の賃借
郵便局用建物の新築等

調達方法は郵便局会社の経営判断により決定すればよいことであるが、当委員会としては、前述の店舗戦略の基本的考え方を具現化する際に、郵便局会社の経営判断と責任が担保されるかどうかの視点での検証が必要であると考えます。

第一の調達方法は、企業経営の観点から、自社所有地の有効活用、他企業との事業提携の一環としての出店、ショッピングモールへの出店、自治体の建物への入居など、戦略的発想に基づく店舗展開のことであり、これらは経営全体の戦略に基づき局舎調達の是非を速やかに検討しなければならない場合であるので、会社の経営判断として決定されることは理解できる。

次に、第二の調達方法は、既存貸店舗で適切なものがあればそれを借り入れることであり、その理由は、店舗展開における柔軟性、経済性の確保及び資産保有リスクの回避の観点から、局舎の新築を出来る限り避けるとの判断である。

この判断は、店舗戦略の基本的考え方に沿っており、また、競争的で客観的に合理的な価格での借入が可能であることから、賃貸物件の豊富にある都市部では有効である。

一方、郵便局会社は全国津々浦々において膨大な数の郵便局ネットワークを維持する責務を負っているため、適切な既存貸店舗が無い地域にも店舗展開をする必要があり、そのような地域においては、第三の調達方法である郵便局用建物の新築等を行う必要がある。このように地域特性に応じた調達方法を採用することも必要である。

以上のとおり、具体のケースにおいて差異はあると思われるが、3つの調達方法の中から最も相応しいものを選択することが適当である。

(4) 郵便局用建物の新築等

郵便局用建物の新築等を行う場合は、適切な既存貸店舗が無い地域であることから、このような地域での不動産確保は、地域の実情に精通した方々を対象に、土地賃貸、土地譲渡、建物賃貸等について広く提案を求めることが有効と考えら

れる。(土地賃貸、土地譲渡とは、建物は自社建設することを意味する。)

一方、上場審査等に関するガイドラインを踏まえると、取引相手の選定の必然性及びその透明性が求められる。

以上の観点から、「郵便局用建物を新築等する場合には(不動産提供の)企画提案を公募する。」とした事務局案は妥当な方法である。

(5) 郵便局用建物の仕様

郵便局用建物の仕様について、事務局案では、効率的経営に資するために簡素な標準仕様を導入するとしていることは適当である。

2 郵便局用建物を賃借する場合の契約条件

(1) 賃貸借契約の方式

今後の郵便局舎の賃貸借契約方式として、事務局案では、貸店舗等における通常の契約方式であり一部の郵便局舎においても適用されている「テナント契約」に加えて、郵便局用建物の新築等を行う場合で、他の用途に転用できないリスクがある場合には、「解約に際して貸主の投資未回収額を全額補償する契約」を採用するとされた。

事務局案では、毎月の賃貸借料は、貸主が建物に投資した額に対して、償還期間及び一定の利回り(償還期間中は固定)を設定した元利均等償還額とし、契約を解除する場合には、契約書に明記された未償還額を補償するとしているが、これは、税務、会計上は「ファイナンス・リース契約」と称され、長期的な契約の安定性と解約補償を担保する契約方式として郵便局用建物の賃貸借契約に適したものと考えられる。

この方式の契約は、解約に際して未償還額を補償する必要があることから建物を自社所有することと経済的にほぼ同等であり、会計上も資産として計上される。従って、その賃借料の総額が自社建設とした場合の総コストを上回る場合は、経済合理性を欠くことになる。事務局案においても、その賃借料算定においては、自社建設における総コストを上限とすることで自社建設の場合との経済的同等性を確保するとしている。

以上を念頭に置きつつ、事務局から提出された、資料1(11頁ないし13頁)

の案の各項目、数値について以下のとおりに検討したところ、これらは妥当なものであると考えられる。

なお、貸主及び会社の会計、税務面の取扱いについては、関係機関と十分に調整する必要がある。

ア 契約期間

自社建設との経済的同等性を確保するためには、契約期間は建物を郵便局として使用することが予想される期間とすべきであり、その年数は、税法上の耐用年数にかかわらず郵便局舎の使用実態に即したものとすべきと考えられる。事務局案では、契約期間を建物の税法上の耐用年数に10年を加えた年数（鉄骨造：44年、木造：32年、鉄筋造：49年）としているがこれは妥当な期間である。

また、契約期間中に郵便局として使用しなくなった場合に、会社の判断により、第三者に転貸して賃貸料を得ることができるようにすることも、自社建設との経済的同等性確保の観点から妥当である。

イ 建物分借料

（ア）元本

元本に、建設投資額の他に自社建設想定費用（自社建設すると仮定した場合の、敷地の探索に要する経費、仲介手数料、建設工事等の契約事務費）を加算することは、自社建設との経済的同等性が確保されることになり妥当である。

（イ）償還期間

事務局案では、償還期間を2期に分け、元本の90%を契約当初の20年間で償還するとしているが、これは、この方式の契約において、償還期間を20年間とすることが一般的に行われていることに鑑みると、妥当なものである。

（ウ）利回り

事務局案では、利回りを、償還期間に最も近い期間の利付国債の利回りに、平成10年度以降に各企業体が発行した債券の利回りを参考にして、リスクプレミアムとして0.9%を加算したものとしている。建物リース業者における利回

りの実例を参考にすると、事務局案程度の利回りは妥当な水準と考えられる。

ウ 土地分借料

事務局案では、土地分借料を、土地の時価（固定資産税評価額の1.43倍の額）に、以下の算式による率を乗じたものとするとしている。

$$\text{乗率}(\%) = 8.74 - 1.1 \times \text{Log}_{10} [\text{土地単価}(\text{円}/\text{m}^2)]$$

これは、(社)日本不動産鑑定協会の「定期借地権に関する実態調査報告書」における、事業用借地のサンプル171件の「乗率」を「土地 m^2 単価」で回帰させたものであり、妥当と考えられる。

エ 公租公課

公租公課（税務上損金計上される諸税等）を月々の借料額とは別に、その実費を郵便局会社が負担する（借料として支払う）という事務局案は、貸主の負担をより正確に借料に反映させられることから、妥当である。

オ 修繕

この方式の契約においては、借主に物件の修繕義務を課すことは一般的に行われている。その理由は、借料額の算定要素に修繕等に要する費用が含まれていないことや、経済的には金融取引としての性質を有していること等の事情が一般の賃貸借と異なるためである。なお、借料額の算定要素に修繕等に要する費用が含まれていないことを明確にしておく必要がある。

カ 解約補償

この方式の契約では、契約期間内に解約する場合には、建物の未償還額を補償することとなる。

また、取り壊しについても、借主が行うことが通例であり、借料額の算定要素に取り壊し費用が含まれていないことから、借主である郵便局会社が負担すべきものである。これについて、「取り壊しは会社が実施する。取り壊しを行わない場合には、取り壊し費相当額の半額を補償費として支払う。」としている事務局案は妥当である。

キ 公募における留意点

一般的な公募においては価格上限のような情報は示さないことが多いが、郵便局用建物の公募では、契約条件を明示して広く提案を募る方法を採用した方が、公募の効果を上げ得ると考えられ、契約条件を事前に提示することも検討する必要がある。

(2) テナント契約における解約補償

既存貸店舗のある地域でありながら適切な物件がなく、郵便局用建物の新築等を行う場合においては、テナント契約が適する場合もある。

このような場合において、一定の解約補償を付し借料額を通常より低廉にする契約を導入することは、より幅広く物件を求めるために有効な方策と考えられ、事務局案は妥当である。

おわりに

以上、局舎の調達のあるり方に関する提言をまとめたが、郵便局は日本郵政グループ各社の最大の顧客接点であり、そのネットワークは最も重要な営業基盤であることから、今後の局舎調達のあり方については、本報告書第2において述べた意見を尊重し、制度の詳細を設計するなど、今後は日本郵政グループを挙げて、局舎問題の解決に取り組み、グループ各社の発展に寄与することを期待する。

郵便局チャネルの強化に関する検討委員会の構成

委員長：遠藤哲嗣（弁護士）

神山敏夫（公認会計士、税理士）

増田浩二（不動産鑑定士、公認会計士、税理士）

森隆政（郵便局株式会社取締役副社長）

壺井俊博（郵便局株式会社常務執行役員）

岩城孝之（前石川県柴垣郵便局長）

武内啓太郎（大分県日田光岡郵便局長）

事務局長：佐々木英治（日本郵政株式会社専務執行役）

各委員等の役職は、平成21年9月1日現在

局舎調達方法に関する事務局案

1 局舎の調達方法の基本

店舗戦略の基本的考え方

店舗展開における柔軟性の確保

店舗調達における経済合理性の確保

調達手続きの透明性の確保

(1) 局舎の位置は、局会社が経営判断により決定

(2) 局舎調達に当っては、立地条件、経済合理性等を総合的に判断し、次の中から最も相応しい調達方法を選択

店舗展開上の具体的な戦略に基づく調達

(事業提携、ショッピングモールへの出店、自治体の建物への入居など)

既存貸店舗の賃借

郵便局用建物の新築等

ア 郵便局用建物の新築等は、企画提案を公募

提案の例：土地賃借、土地買収、建物賃借

(土地賃借、土地買収の場合は自社建設)

応募された提案の選定は、経済合理性の観点から審査

(不動産を所有することによる価格変動等のリスクに留意)

イ 郵便局用建物の仕様は、簡素な標準仕様

なお、自社所有地がある場合など、適地を保有、または、購入、借入ができる場合は、上記によらず、自社建設とする場合がある。

2 郵便局用建物を借り入れる場合の賃貸借契約

契約方式として、「テナント契約」に加えて、解約に際して貸主の投資未回収額を全額補償する契約(税務、会計上は「ファイナンス・リース契約」)を採用し、その契約条件は、契約期間内の借料の総額が自社建設の場合の総コスト以内となるよう、以下のとおりとする。

(1) 契約期間

建物の税法上の耐用年数（鉄骨造：34年、木造：22年、鉄筋造：39年）に10年を加えた年数（鉄骨造：44年、木造：32年、鉄筋造：49年）とする。

なお、郵便局として使用しなくなった場合においても、契約期間中は、会社の判断により、返還せずに第三者に転貸して賃貸料を得ることができるものとし、その旨を賃貸借契約書に明記する。

(2) 建物分借料

以下の条件での元利金等償還額

元 本：ア 建設投資額 + イ 自社建設想定諸費用

ア 建設投資額

建設工事費、設計料、工事期間中の地代相当額、前払い工事代金の金利、税務上損金計上されない諸税等

イ 自社建設想定費用

会社が借地すると仮定した場合の、敷地の探索に要する経費、仲介手数料、建設工事等の契約事務費

償還期間：元本（貸主の投資額相当額）の90%分の償還期間を20年とし、10%分は残契約期間で償還。

償還期間は、応募者の希望により、税法上の建物耐用年数まで延長可とする。

鉄筋造の局舎の償還期間については、税務、会計面の検討が必要。

利 回 り：償還期間に最も近い期間の利付国債の利回りに、リスクプレミアムとして0.9%を加算した率。残契約期間の利回りは、その時点で同様に設定。

(3) 土地分借料

土地の時価に、時価額に応じた以下の乗率を乗じた額

$$\text{乗率(\%)} = 8.74 - 1.1 \times \text{Log}_{10} [\text{土地単価}(\text{円}/\text{m}^2)]$$

土地単価(円 / m ²)	乗率 (%)
1,000	5 . 4 4
10,000	4 . 3 4
100,000	3 . 2 4
1,000,000	2 . 1 4

計算例

土地単価 100,000 円 / m²の場合

$$\text{乗率}(\%) = 8.74 - 1.1 \times \text{Log}_{10} 100,000 = 8.74 - 1.1 \times 5 = \boxed{3.24}$$

(4) 公租公課

税務上損金計上される諸税等は、(2)、(3)とは別に会社が負担する。

(5) 修繕等

修繕、危険負担（火災、地震等）はすべて会社の負担とする。

(6) 解約補償

ア 契約期間内に解約する場合には、建物の未償還額を補償する。

イ 取り壊しは会社が実施する。

ウ 取り壊しを行わない場合には、取り壊し費相当額の半額を補償費として支払う。

3 テナント契約における解約補償

借料額等を周辺の事例に基づいて定める契約（テナント契約）においても、建物新築後一定期間以内に解約する場合には一定の解約補償を支払い、借料額は通常の（解約補償がない）場合と比較して低廉なものとする契約の導入を検討する。

局舎調達の沿革等

1 局舎調達の沿革

明治4年の近代郵便制度創設に際しては、地域の有力者が業務を請け負い、郵便局の局舎として自宅を無償提供したが、このことが、その後の郵便局サービスの発展に大きく貢献したものと考えられており、これを起源として旧特定郵便局の局舎の大半は借入により確保されてきた。

当初、郵便局の局舎は無償提供されていたが、その後、状態の不良化した局舎、設備について改善を図る必要が生じたことから、昭和12年に、契約による賃貸借料ではないものの、特定郵便局長に局舎料を支給することとなった。

昭和23年には、特定郵便局長の局舎提供義務を廃止するとともに、全ての対象局舎について地方通信局長と特定郵便局長の間で賃貸借契約が締結され、賃料は地代家賃統制令の基準に基づき定められた。

昭和32年には閣議決定により「特定郵便局制度調査会」が設置され、翌33年、郵政大臣の諮問に対する答申書が提出された。郵便局の局舎に関する答申概要は、以下のとおりであった。

局長の任用に局舎の提供が事実上の要件とされる例が多いことと局舎の所有にからみ局長の地位が事実上世襲となるということで、局舎の私有が一部の批判の対象となっている問題は、局舎の完全な国有化が実現すればおのずから解決するが、郵政事業の財政がこれを許さないことから、次善策として以下を提案。

事業財政上有利な場合、または借入が不可能もしくは不適當な場合は国有局舎により、適當な局舎が適當かつ經濟的な条件で利用できる場合には借入局舎による。

事業財政上有利な場合においては、地方公共団体、第三者たる私人等から局舎を借入れる。

予算の許す範囲において国有局舎の増設および不良局舎に対する改善を図る。
借入局舎の局舎料の適正化

昭和36年には、「特定郵便局長が局舎の建設を希望する場合における、郵政省がそれを受け入れる条件」について、特定郵便局長の代表者からの照会が提出され、郵政事務次官より「局舎として適當な建物が適當かつ經濟的な条件で利用でき、しか

も、特定郵便局長から賃借する方が事業財政上有利であると認めるとき」である旨回答している。

その後、これらを踏まえて郵便局の局舎調達を実施してきたところであるが、実態としては、都市部におけるビル内局、大規模集配局等一部の局舎調達を除き、特定郵便局長に土地の確保及び局舎の建設を依存し、これを借り入れることとなった。その結果、平成21年3月末における借入局舎のうち、12,120局(76%)は、現職郵便局長、その親族又は元特定郵便局長であった関係者が貸主となっている。

2 局舎調達に関する国会決議

平成17年10月14日、郵政民営化関連法が成立し、平成19年10月1日、日本郵政公社は民営・分社化された。

法案可決に際し、参議院郵政民営化に関する特別委員会において附帯決議が付されたが、旧特定郵便局の局舎の賃貸借に関しては、以下のとおりとされている。

参議院郵政民営化に関する特別委員会附帯決議 [抜粋]

(平成17年10月14日)

十三、特定郵便局の局舎の賃貸借契約の期間については、業務基盤の安定性を確保する観点から、民間における契約の状況を参考としつつ、長期の契約とするなど、適切な対応を行うこと。また、特定郵便局の局舎の賃貸借料は、現在、適切な算出基準に基づいて算出されているところであり、民営化後も引き続き適切な算出基準に基づく賃貸借料を維持すること。

また、平成19年11月、衆議院総務委員会が決議した「国民の権利を保障し利便向上を図るための郵政事業の推進に関する件」においては、旧特定郵便局の局舎の賃貸借に関して、以下のとおりとされている。

衆議院総務委員会決議 [抜粋] (平成19年11月29日)

七、特定郵便局の局舎の賃貸借契約の期間については、業務基盤の安定性を確保する観点から、民間における契約の状況を参考にしつつ、長期の契約とするなど適切な対応をすること。また、特定郵便局の局舎の賃貸借料については、今後も適切な算出基準に基づく賃貸借料を維持すること。

3 上場審査等に関するガイドラインによる規制

郵政民営化法第7条は、「政府が保有する日本郵政株式会社の株式がその発行済株式の総数に占める割合は、できる限り早期に減ずるものとする。」と規定している。

株式上場之际しては、金融商品取引法に基づいて定められた東京証券取引所「有価証券上場規程」第207条1項及び同項に基づく「上場審査等に関するガイドライン」をクリアーする必要がある。同ガイドラインの - 3 - (1)には、

新規上場申請者の企業グループが、次のa及びbに掲げる事項その他の事項から、その関連当事者その他の特定の者との間で、取引行為（間接的な取引行為及び無償の役務の提供及び享受を含む。以下同じ。）その他の経営活動を通じて不当に利益を供与又は享受していないと認められること。

- a 新規上場申請者の企業グループとその関連当事者その他の特定の者との間に取引が発生している場合において、当該取引が取引を継続する合理性及び取引価格を含めた取引条件の妥当性を有すること。
- b 新規上場申請者の企業グループの関連当事者その他の特定の者が自己の利益を優先することにより、新規上場申請者のグループの利益が不当に損なわれる状況にないこと。

という基準が記載されている。

日本郵政株式会社の資本的関係会社である郵便局会社に関しては、従業員である郵便局長が「その他の特定の者」に該当するので、「郵便局会社と郵便局長との取引（賃貸借契約）を継続する合理性を有すること」、「取引条件（賃貸借料等の条件）の妥当性を有すること」、「郵便局会社の関連当事者が自己の利益を優先することにより、郵便局会社の利益が不当に損なわれる状況にないこと」の諸点について、上記ガイドラインをクリアーする必要がある、ということである。