

国鉄再建監理委員会"最終答申"を読んで

(掲載は五十音順)

Views and impressions on reading through the final report compiled by the Reconstruction Management Council.

国鉄再建案答申を 読んで

生方良雄 Yoshio Ubukata



国鉄は60年度末で23兆円余の借金をかかえ、年間2兆3千億円の赤字が出る。民間会社ならとくに破産している。鉄道は斜陽化してるとはいえ、無公害省エネ交通機関である。国民のために如何にして再建し、生き残るか——

三菱レーヨンという会社がある。資本金約265億円、年間売上高約1,100億円、59年度の経常利益46億円という立派な会社である。しかし、この会社はオイルショック後の49年下期には122億円の大赤字を出し、翌50年に無配に転落、このままゆけば他の有力企業に吸収か、倒産解散となる事態であった。そこで全社をあげて生残り作戦が開始された。まず51年に1,350人の希望退職者をつのるとともに、不採算部門であるが創業以来の榮譽をもつレーヨンスター部門を1/3に縮小、52年には本社ビル売却、53年には第2次人員整理、最新鋭の岐阜紡績工場を売却、関連会社10社を整理…という非情かつ峻厳な体質改善を行なって本業は完全に姿を消し、8,800人いた従業員のうち5,400人もの人々が会社を去っていたのである。自力で立ちなおった三菱レーヨンにくらべると国が、政治が、面倒を見ようという国鉄は幸福である。再建監理委員会案が出ると、国鉄部内外から分割民営しなくても再建できるという声が上がっている。それならなぜ5年前・6年前に自力で再建が進められなかったのか。

国民の鉄道をどのような形で、どのような範囲で残すのか議論の分かれるところである。私は10年後には鉄道は新幹線

青木 それがキメこまかいサービスであり、地元のニーズにこたえることだろうと思うのですが、それをやるには分割された会社でもまだ少し大きすぎるんじゃないか？という疑問がとれないんです。

曾根 たとえば西鉄のような非常に大きなバス会社が大きいから小回りがきかないかという、営業所単位でかなりいろいろなことをやっている。そういう方式が、民営化すればかなりできるんじゃないでしょうか。

吉川 権限委譲というか、そのへんの問題でしょうね。

青木 権限を委譲されても自由に使えるカネがないと、末端は動けないんです。

結局、そのカネの使い方を本社で全部めんどろ見ないといけな——ということ

になると、権限の委譲は有名無実になってしまう。今の国鉄の管理局がなにもできないのはこのためです。だから、新しい民営の会社においても、各地区の責任者たちが本当に権限を発揮できるかどうかは、もう少しキメこまかくルールをつくらないと、なんともいえません。

曾根 権限を委譲したほうが会社としてもうかる——とトップが判断すれば委譲するわけですね。従来の国鉄の場合だとそういう判断がなかったわけです。そのへんが今後、従来の失敗をくり返さないですむ可能性としてはあるのではないかと思います。

今野 いくら赤字になってもボーナスをもらえる…、そこのところを会社制度にしてどれだけ改善できるかが、本社機能

と都市交通線、そして一部の路線を残して、あとは全部、姿を消しているだろうと予測する。いま話題になっている地方交通線、第三セクター線、ローカル私鉄、そしてローカルバスも、いまのままでは全滅しているであろう。たんに国鉄だけの問題ではない。国鉄は大正から昭和前期には日本の長距離旅客流動のほとんどを担当していた。しかし現在では旅客総人キロのわずかに23%を担当しているにすぎず、もはや主役ではない。全国的規模のダイヤは新幹線を除いては徐々に姿を消し、空港や新幹線駅からの接続ダイヤが主となるであろう。

ファンとしてはブルー・トレインも残したいものの一つである。しかし数社にまたがる列車は利害関係からスジがひけないなどはナンセンスで、発想の転換が全くない。アメリカの栄光であった大陸横断特急、国有化前のイングランド～スコットランド間急行列車などは数社にまたがって運転されていた。どうしても必要な列車、企業的にペイする列車ならそこに人間の知恵が働くものである。精算方法も、現在、都市交通の2社間等車両キロ方式は現金の授受を行なわないためのもので、これがすべてではない。車両使用料、線路使用料を金銭で支払う方法も、わが国でもある。さらに運賃収受問題をからませれば、解決方法は見出せるはずである。むしろ監督官庁の前向きな対応を期待したい。

私個人としては、この答申案をまとめられた各委員の御努力には敬意を表すが、新聞などでの発表の範囲では、分割方式、境界、民営方式、政治との関係、6社間の調整者、確実に赤字が消えるのか…等々、疑問もあれば意見もある。特に国鉄をここまで追いこんだ責任はだれがとるのか、ハッキリしてほしい。

しかし現在では責任を追及しているヒマはない。この間にもどンドン赤字はふくらんでゆく。この答申案でも動き出す

集中とか分権化とかいう議論以上に重要かと思います。それが確立して初めて経営論が適用されてくるんですね。

青木 今の第三セクターなんかはいろいろなやり方で従業員の賃金をおさえて、安く雇うようにしている。当面はそれでいいかもしれませんが、そういうことをやっているとあまり人材が集まらない、北海道とか四国といった採算性が非常に低いようなところで、だんだん人材が集まらなくなるんじゃないか。それは鉄道全体にもいえることだと思うのですが、発展産業というのはひとりでに人材が集まるけれども斜陽産業は集まりにくい。そういう点で、おなじ鉄道の中でも格差が出てくるんじゃないかという気がするのですが…

のは62年4月である。数年後にベストの案が出てくるよりも現在時点でベターの案をプッシュすべきである。

倒産した企業の再建にあたっていちばん痛くなるのは、労使ともに過去の栄光を捨てきれない意識である。すでに国鉄は国内輸送の主役ではない。幸い国鉄は過去の蓄積により優秀な人材をかかえている。必ず近い将来、国鉄は6社に分かれようとも、立派に生き残ってゆくであろうことを信じて筆を擱く。

(鉄道友の会評議員)

なぜ臨調答申の枠を出られなかったのか

岡 並木 Namiki Oka



国鉄再建監理委員会の亀井委員長は、責任を果たすため住居を大阪から東京へ移したという。その他の委員の労苦も大変なものがあったと思う。それにしても委員会が、「分割」と「民営」とをセットにした臨調答申から、なぜ一步も出ない範囲でしか検討を進められなかったのかと、疑問に思う。

答申をすなおに読めたのは、第一章「国鉄改革についての基本認識」のⅠの「国鉄改革はなぜいま必要か」までだ。Ⅱの「分割・民営化はなぜ必要か」では、そこに書かれたことが、本当に分割・民営化の理由になるのかとひっかかった。

Ⅱの1の「国鉄経営はなぜ破綻したのか」では「公社制度の下で巨大組織による全国一元的な運営を行ってきたことにある」といい、またⅡの2「原因は現行制度に内在する」では、「公社制度」を「(1) 国の関与が大きいために外部干渉を避け難い体質を持つ。経営の自主性がほとんど失われているため経営責任が不明確。労使関係が不正常になりがち。事業範囲に制約。(2) 極めて職員数の多い巨大組織で、適切な運営管理が難しい…」と批判している

国鉄がⅡの2のような問題点を持っていたという指摘には同感だ。だがそれが公社制度ゆえに起こった問題点であり国

鉄経営が、公社制度によったために破綻したという論理には疑問がある。国鉄が公社として誕生したのは、昭和24年6月だった。政府、労使がそれぞれ善意のもとに協力するという前提で、この公社制度はスタートした。

だが早くもその年の12月、政治家がまず善意をふみにじり仲裁裁定を実施しなかった。さらに政治家は、ローカル線や青函トンネルなどで赤字の投資を強制した。また公共料金抑制という政策のつけを国鉄の負担にまわした。それでも、昭和38年までは何とか採算がとれていた。しかし赤字に転じて政治が投資を強制するアンフェアな所業はあとを絶たず、39年には国鉄の意志に反して鉄建公団を作った。しかも国鉄の予算は政治に制約されたままだ。これでは、国鉄の経営者が当事者能力を発揮できる余地はますますなくなり、経営者としてのやる気をなくしたとしても無理はない。

このような経過にふれずに、国鉄の救いがたい問題点を「公社制度」のせいにし、だから「分割・民営化」しか道はない、という結論の出し方は納得がゆかない。委員会自身が、答申の中で「国鉄は外部干渉を避けたい体質を持ち、経営の自主性がほとんど失われている」といっている。それならなぜ、政治が無法に介入しないように公社制度を建てなおすという方式も検討しなかったのか。その上でなおかつ、公社制度では無法な政治の介入が不可避というなら民営化も納得できる。

ところで「分割」の理由はもっとわかりにくい。答申は「事業の運営が地域の実情から遊離し画一的になりがちだから」としている。この指摘はたしかにこれまでの国鉄の体質の問題点を鋭く突いている。クルマの普及は確かに鉄道客減少の一因ではあるが、生活のダイヤに合わせて使えるローカル列車が減ったこともクルマの普及に拍車をかけ、かつローカル線の客をさらに失う結果になった事実を、国鉄は認識できなかった。

しかしいま、地方の各生活圏は、モータリゼーションのゆきすぎで、市街地の経済的な衰退や、道路マヒによる通勤地獄を招いている。これらのローカル生活圏の病根を治療する

今野 人間の能力というのはやる気があるかないかであって、いかにやる気を起こさせるかに収斂するのではないでしょう。たとえばその地域に適当な人材がいなるとすれば非常勤経営者として東京から月に1回きてもらって、そのときは大議論をやればいいわけで、企業経営論としては柔軟にいけばいくらでも対応できるはず。今や四国でも九州でも日



帰りできるわけですから。だけど、鉄道会社の重役だから鉄道でこなくてはいけないとか、そういうことを言っていちゃダメですね。(笑)

曾根 日本の鉄道がアメリカなんかと違うのは、いくら北海道や四国がダメだといっても世界的に見ると全然ダメじゃないレベルなんですね。日本の中で相対的に比較するからダメなのであって、ともかく特定地交線を除いた幹線だけ引き受けようというのですから、ヨーロッパにもっていけばすごい大幹線ばかりであって維持できないはずがない。しかも基金までつけてもらえる。ですから、そんなに悲観することはないと思います。

今野 ぼくは楽観論は危険だと思う。日本では国土面積に対する社会資本を見る

と鉄道の整備水準は非常に高い。それに対して高速道路と空港は他の国とくらべてものすごく低く、やはり相対的に鉄道が有利になっている一面がかなりあり、道路や航空が進めば進むほど鉄道が後退せざるを得ない局面があると思います。

曾根 そういうことを考えに入れたうえで、なおかつ日本というのは非常に鉄道むきの市場であることは確かですね。

青木 分割のメリット、デメリットからさらに現在および将来にわたっての鉄道のあり方までいろいろお話が出て、非常に有意義な座談会でした。分割・民営化という大手術がほんとうに日本の鉄道の発展につながるように、今後の進展をきびしく見守っていきたいと思います。

(速記=桜井英子/イラスト=安達義寛)

ために、国鉄を活用しなければならないときがきている。

もし国鉄の労使の体質では、生活圏交通機関への脱皮は無理だというならば、分割も仕方ない。しかしここ2~3年、関西本線を皮切りに、生活圏単位の列車の国電化が成果を生み始めてきていた。まだ十分とはいえなくても、国鉄の労使にも、地域の足として国鉄を活かし直す能力があるかもしれない、と期待させる気配が出てきていたのだ。

各経営者の主たる関心が採算にむいて、利用者の立場をふり返る哲学がなければ、かりに分割、民営化しても、それが自動的に生活圏交通の向上に機能するという保障はない。

分割を強行する真意が、労組運動の分断にあるという説は誤解であると、僕は思いたい。しかし、分割の真意がどこにあるのか、答申の内容からは、残念ながら汲みとりにくい。

(朝日新聞論説委員)

私の国鉄「再建考」

—再建委答申によせて—

岡 壽磨 Hisamaro Oka



「線路はつづくどこまでも——」と、口ずさみかけて息を呑んだ。「国鉄再建監理委員会」の答申は、私には再建策というよりはむしろ「解体策」としか映らなかつたからである。それは、「最後かつ最善の処方せん」と評価され、90点だと自画自讃されるとりまとめであるかもしれない。が、「分割、余剰人員、長期債務いずれについても適切に処理するためには国民の支持が必要であり、ぜひ理解を——」とする亀井委員長の言葉には、またしても…の感しか浮かばないのである。そして早くもキナ臭い黒い霧、さえ漂ってきている。

●苦難の日本鉄道史

6分割案による社名は、80年前、鉄道国有化前のありさまを思わせる。戦前の政府、とりわけ陸軍省や政党の、また敗戦直後のCTSの容喙ぶりを想起するまでもなく、「日本国有鉄道」が特殊法人の公共企業体として公社の名で発足してからも、日本の鉄道史の大半は、干渉と介入の歴史ではなかつたか…、病因は深く、病歴は長いのである。

地図を開き、まるで鉄道を衰亡させるために企画したかのような高速自動車道路網、国内航空路、特急列車の表定時速に迫る高速カーフェリー航路を頭に入れ、輸送統計から交通機関別の分担比率を比較すれば、いまや鉄道が窮地に立たされ、輸送業務だけで健全経営できるものではないことが明白になるだろう。

だが、大都市圏の稠密輸送、時速200km以上のスピードで3時間内外で直結できる拠点間の大量輸送については、鉄道の役割はいぜん大きいといえるだろう。それが6分割案の根拠となつたのであろうか。

でも、分断したあげくに利用者にはどんなツゲが回ってくるのか。高い運賃、接続の不便などから、ある圏域内のやむを得ず利用するもののほかは「鉄道ばなれ」が激化するのではあるまいか。そして果たして6社の健全経営が成立するのであろうか。

●離職者への心づかいを

なんとしても心が痛むのは、余剰人員とされる9万3千の人々のことだ。この人々の多くは、「古きマン・マシン・システム時代」の国鉄には「まさに余人を以て替えがたい」肝要な人的資源であつたはずだ。

その人たちは、鉄道業務にたずさわることを天職とし、苛烈な仕事に身を挺し、そして中・高齢を迎えたいま、まさに「弊履のごとく」棄て去られようとしている。なぜ四半世紀前ごろから鉄道経営は転落の一途をたどつたのか。そして…、それはふれまい。そしてまた、彼らこそは動力近代化、各部門の機械化、OA、FA化…と、マイクロエレクトロニクスの急激な発展によるもろもろの社会情勢の激変が、あまりにも早く押し寄せたために、SLで育つた「国鉄一家」の対応が労使ともに追いつかなかつたための犠牲者であると私は見る。

いずれにもせよ、近年この国のどの社会にもはびこっている、ノブレス・オブリージュ、すなわち「地位の高いものは責任を負うべし」の気概の欠如が、国鉄の今日をまねかせたといつたら、あまりにも酷だろうか。

だが、現実問題として、6万1千の人々の行方はどうなるのか。まだ欧米ほど失業率は高くないとはいふものの、低成長下の今日、しかも産業界に外圧が高い現段階では、いくら政府が積極的に支援しても、「小さな政府」をめざす公的機関はもとより、企業もどれだけ門戸を開くかが気にかかる。前途は暗黒の中で、日々ダイヤどおりに列車を走らせている国鉄職員に接するごとに、なんとか——の思いが切である。

再建委の答申は、経済効率至上主義の立場からは「優」の模範答案であるに違いない。しかし、「ゆとり」が求められ、エコノミックアニマル的な行為の反省が語られる今日、もう少しヒューマンリーな考え方は許されなかつたものかと惜しまれる。

どうせ国民にツゲを回さねばならぬのなら、昔は鉄道も軍備の一翼とされた前例を思い出し、防衛予算の「合理化」なども加味して、徳川時代の「徳政」よろしく累積債務を「前向きに善処」して、「鉄道の御一新」を図れないものだろうか。完全に一体化し、権限と責任を持つ「真の国有鉄道」を考えられないものだろうか。6分割はしてみた、だがやはりそれでは——と再統合されることはないだろうか。BR、SNCF、DB、AMTRAKなど、海外の鉄道界の消長の歴史をしのんだりするにつけて、そんな思いがつのるのである。しょせんは「眠られぬ熱帯夜の一夢」ではあろうけれども… (評論家)

国鉄は再建できる

角本良平 Ryohei Kakumoto



この7月、再建監理委員会の答申が提出された。その内容を忠実に行なえば国鉄は必ず再建できる。もしそれを守らなければ、国鉄は衰退してゆくほかにない。

1. 時代の変化 鉄道国有化によって今の国鉄が成立したのは明治39年(1906)、79年前のことである。当時の事情について、

東海道以外は民鉄が幹線を経営し、官鉄はそれらの培養線を担当して私企業に利益を与えていたので、国有化は当然であったと関一(せきはじめ)は述べた。関一は、わが国の交通学の源流とされる大家である。

それから1960年代初めまでなんとか自立経営をつづけたのは独占のおかげであり、その最後の成果が昭和39年(1964)開通の東海道新幹線であった。しかしこの年から赤字累積が始まった。この大投資が欠損の原因ではなく、国鉄全体の整理と合理化を怠っていたからである。「マイカー」という言葉の誕生は昭和36年(1961)末であり、自動車・航空機の時代になればそれにふさわしい鉄道経営が必要であった。

2. 三つの経済原則 競争社会においては、悪くて高いものは売れない。悪い、高いは他との相対差であり、大量・定型・継続の客貨がない鉄道はそうやってゆく。次に出血サービスは永続できない。赤字を一時借金で処理しても、その負債を返せないからサラ金地獄に陥ってしまう。第三に従業員の給料が自分たちのかせぎとリンクしない企業では、労使ともに「親方日の丸」となる。放漫経営はやがて企業を滅ぼす。私企業の経営者はそれを恐れ、公共補助をもらうのを好まない。

以上の三原則は相互に関連する。いかに国鉄でもこの原則に勝つことはできなかった。1970年代から国鉄内部の荒廃が急進したのは当然であった。その原因をマル生運動に求める人がいるけれども、時代の大勢にさからって規模縮小をはからず、拡大策をとったのだから荒廃は必然であった。従業員に希望のない経営では人心を支え切れない。無意味な施策の象徴が青函トンネルであった。

3. 民鉄の教訓 それにしてもわが国には民鉄という模範経営があるのに、国鉄はなぜそれらから学ばなかったのであろう。その原因はやはり自己責任のない形の企業体に求められる。民鉄は1950年代からバス転換をはかり、不利な路線を整理した。貨物からも撤退していった。運賃は大都市では国鉄ほどにはあげず、地方では国鉄の1.5倍から2倍、あるいはそれ以上にした。合理化も徹底して進めた。大井川鉄道などはその好例としてしばしば紹介される。

国鉄から分離した地方交通線がレールを残すために採用したのはまさに民鉄の手法であった。今度の分割民営化はこの手法を全国に実施するための体制づくりにはかならない。そう考えると答申の意味がよく理解できる。これに対して昭和62年(1987)度初めまでにはとても準備できないとの意見や分割に反対の主張もある。しかしそれでは従業員の給料が払えなくなる。納税者の側には助成できる限度がある。

4. ノスタルジア 分割民営化の有無にかかわらず特定地方交通線はすでに民鉄がバス転換したような路線であり、それを早急に完了するためにも分割民営化が必要なのである。廃止するとすれば必ずノスタルジアがおこる。しかしこれら数千キロをはずしても国鉄全旅客人キロの95%以上はおそらく残るであろう。わずかの部分のために全体を衰弱させてはならない。できるだけ多くの路線、できるだけ多くの仕事量が残るために地交線と貨物輸送の整理は避けられないのである。

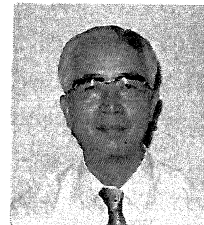
レールをひいきにさせていただくのは国鉄としてありがたいことである。しかし世の中にはひいきのひきだおしというこ

ともある。“Kill a person with kindness.” になってはならない。レールファンのために過去の栄光をうまく保存しながら、去るべきものは去るようにし、残すべきものをうまく残し、発展させてゆく必要がある。今度の答申はその最後の機会である。

(交通評論家)

実務者による 精査が必要

久保田 博 Hiroshi Kubota



約80年前の明治40年(1907)に17の私鉄が国有化されたときの主な理由は、運輸の疎通改善と輸送コストの低減とされた。その後の経過はこの期待にこたえ、自動車など他の交通機関の未発達もあって陸上交通の動脈として産業経済の発展をささえ、国民生活の向上に寄与してきた。眼を海外に向けて、現在の全世界112ヶ国の鉄道はアメリカの例外を除いては原則として国営(公社もふくむ)としているが、そのおもな理由は基幹的交通機関としての公共性と運輸の疎通とされる。これらの歴史的経過と海外の鉄道の動向とも対比して、今回の国鉄監理委員会の最終答申の分割民営には懸念を感じざるをえない。

しかし自動車の普及、航空機の発展などの外圍条件が全く激変していることと、財政赤字の累積が激増して一刻も早い時期の対策が望まれることなどを総合し、監理委員会が2年間にわたって懸命に研究して到達した最終結論であるならば尊重すべきであろう。亀井委員長が「国鉄再建に百点満点の答申はあり得ない。今回の答申には問題点もあろうが、最もベターの案だ」と述べているように、今後多くの問題点はプロの実務者が総力をあげて解決して実効を上げるしかない。最終答申を読んだので全般的の問題点は次の2つである。

① 基幹的交通機関としての鉄道を今後は採算本位のみで取り扱ってよいのかの点が気になる。諸外国の鉄道の多くが将来のエネルギー対策や国防上などを総合して鉄道を位置づけている。特に後述のごとく貨物輸送の扱いが問題であろう。

② 答申文の数字に納得しがたいものが少なくない。プロの実務者での精査がぜひ必要であろう。

次に個々の問題点のおもなものを次に記す。

① 長期債務の37.3兆円のうち、新事業体が引き継ぐものが14.2兆円(投資額にも相当)とされる。鉄道経営において健全に運営できる投資回転率(収入を投資で割った係数)が20%以上が鉄則であることは今までに多くの実績が示しているのに比べて、62年度の収入見込の2.8兆円に対して余裕がなさすぎる。そのため東海会社の例では、営業費用の約60%も資本経費(新幹線使用料と支払利子)が占めている。国の受け持つ財政負担も軽くないが、新発足の会社に苛酷な負担をかけてはいけない。

② 新会社の要員算定を私鉄なみの生産性とする概算により大幅な削減の人数になっている。北海道会社の場合は多くの非採算ローカル線を残しながら、現在の3.1万人が1.6万人と半減の案としている。冬季や非電化などの条件が私鉄と異な

る点も考慮すべきで、要員数の精査を必要としよう。債務の国への負担以外で収支改善の大きなポイントとなっている要員対策が本答申の成否のカギをにぎっている。

③ 本州の東日本・東海・西日本の各会社への3分割は、列車ダイヤの設定、車両の運用、乗務員の運用、運賃の精算などで、会社間の手間や経費が少なくない。監理委員会の補足説明では会社間にまたがって運転される列車本数は全列車本数の約3%の少比率としているが、都市間列車の主役である特急列車で調べると約17%で決して少ないものでない。これらの手間や経費のデメリットを最小限に押さえて、企業意欲の高揚などの分割のメリットを最大限に伸ばすには、相当の苦心と日時を必要としよう。

④ 北海道・四国・九州の三島会社は債務の引受けを免除し、企業努力と1兆円の運用基金で収支の均衡可能としている。北海道の例でみると、本年1月に出示された国鉄再建策での65年度目標の収支係数330%、収支損2,300億円(59年度は350%、3,000億円)に対して、監理委員会答申は収支係数146%、収支損402億円としてあまりに差が大きい。要員の半減、運賃の割高(東日本会社の14円/キロ人に対して北海道会社は23円/キロ人)などの非常な無理をふくんでいるように見える。

⑤ 貨物輸送は、旅客部門から分離して、全国を一元的に運用して自主採算を図る別会社の形態としている。そして新しい貨物輸送会社のあり方については、国鉄での具体案の作成を一任している。結局はアメリカの旅客輸送を受け持つAMTRAKの貨物輸送版で、貨車・機関車・要員の保有に加えて貨物駅などの専用施設を持つ形になるのであろうが、機関車は旅客列車と兼用が多く、ダイヤの旅客列車との競合などいろいろとやっかいな点が少なくない。このような運営形態変更のみだけで鉄道貨物がふえるとは思えない。東名ハイウェイがトラックで満杯の状態なのに、並行の東海道線では強力な電気機関車が短い貨物列車や、歯抜けのコンテナ列車を牽引している状況は、国の交通政策として放置してよいのかと言いたくなる。

⑥ 鉄道技術研究所(労研をふくむ)は独立の財団法人として経費は旅客会社等の負担としている。とかく目前の採算本位の新会社の負担で、時間を要する技術開発ができるのか問題であろう。

(交通研究家)

新しい鉄道づくりへの期待

齋藤峻彦 Takahiko Saito



最終答申を見ての印象は、国鉄という公社を解体するための議論に終止符を打ち、新しい鉄道づくりの作業の局面にはっきりと移行したということであった。壊すのはたやすいが作るのはむずかしい、とはよく言われるけれど、国鉄に限ってはそうではなかった。昭和20年代以来の長い長い議論のすえに、国鉄分割・民営化の方針がうちだされたのである。今回の答申をめぐるはまだまだ国民レベルでの幅広い議論が必要だとの声が強まるかもしれない。しかし議論を究めれば必ず

よりよい結論が引き出せるかといえば、それではあるまい。国鉄の巨大な累積赤字こそ、さまざまな議論によって空費された過去の時間の長さを物語っている。これからの国鉄利用者の運賃負担能力と国民の税負担能力に照らせば、事態を引き延ばすことによって将来の(国鉄の赤字には何の責任もない)世代の負担を、これ以上ふやすわけにはいかないのである。

国鉄分割・民営化は、差しあたって国鉄の累積赤字の加速的増加を抑えるための意義をもっている。しかし、今後の鉄道の運営にとって、分割と民営化の双方が果たして適策であり、所期の効果をあげることができるかどうかについては、だれも断言できないであろう。今日の国鉄が企業組織としてほとんど破綻に近い状況にあることを考えれば、国鉄の民営化によってわれわれが失うものは少ないであろうと考えられる。民営化は現状打破の出発点である。一方、国鉄分割については、世界的に先例がなく、しかも分割がもたらす経済あるいは不経済についての情報が不足しているだけに、分析的な評価を下すのはきわめて困難な状況にある。けれども、確定的な見通しが立たない限り実行はしないということであれば国鉄の企業的(=合理的)行動を阻んできた政治的・社会的環境は、今後も少しも変わらないということになってしまう。

国鉄分割・民営化構想を打ちだした臨調・第4部会および国鉄再建監理委員会に一貫しているのは、国鉄の思い切った改革を阻んできた最大の原因が、国鉄の公社制ならびに公社制をとりまく日本的風土にあると考え、①外部干渉 ②経営責任の不明確 ③労使関係の不正常 ④経営の非弾力性——を取り除くことによって日本の鉄道の再生が可能となる、と見ていることである。戦後の鉄道政策の変遷について勉強している筆者としては、上の見方、考え方は当を得ていると思う。国鉄分割案に対するレールファンの心配や技術的な問題点の指摘をべつにすれば、分割案に対する反対勢力がいかなる魂胆で分割反対を主張しているかについても冷静に観察しなければならぬだろう。競争時代・モータリゼーション時代の鉄道に対して不可能を要求してはならない。

競争時代の鉄道にとって大切なことは、鉄道が長所を發揮できる分野に努力を傾注して、競争相手に十分対抗してゆけるサービスと運賃料金を提供し、それによって鉄道が生き残るための唯一の条件である大量輸送を実現させることである。こうした幹線鉄道(都市間および大都市)の競争力を低下させる作用をもつ路線については、公共負担が行なわれない限り、企業として維持すべきではない。当然のこととして自立採算を達成できる分野での企業責任と、社会的に維持されるべきサービスについての社会責任は、明確に区分されていなければならない。自立採算が困難な北海道・四国・九州の本州からの分離は、基本的にはこの種の責任分界原則に沿う性質をもっている。本州3分割案は、鉄道企業の適正規模に配慮するとともに、東京・名古屋・大阪にそれぞれ本社を置く鉄道企業間の競争努力によって、民営化による活力がさらに高まることの期待感が込められていると想像される。この分割案について、今は予断によって論評すべき時期ではあるまい。むしろ期待感をもって、新しい鉄道づくりの作業を見守りたいものである。

(近畿大学教授)

エゴと甘えを除き 本音の再建を

白井 昭 Akira Shirai



外野が騒ぐなかで再建委員会が短期に答をまとめられたことに敬意を表したい。

再建の本質は分割などの手段でなく、真の民営マインドにすると言う中味であり、難関は多かろうが答申に沿ってなるべく早く実行に移されることを願っている。しかし答申内容には妥協も多いので実行にあたっては本音に近づけてゆく必要があり、要員問題もいずれ本命の退職、転職のための諸策を進めないかぎり本当の再建はできない。

すなわち今回の答申は歯止めの第一歩にすぎず、新会社が第二、第三の抜本的改革を進めることこそ本来の課題である。

6分割ではまだ単位が過大で社長の力量と社風の確立が問われるが、鉄道は電力より独占度が低いのでよい結果を生む可能性はある。

要は、分割の形態よりやり方で、役人的思考を排し真の民営マインドにすることが必要であるが、新会社にはなんらかの助成が介入するところに問題が残り、その定着には時間を要しよう。

国鉄崩壊の主因は労使関係にあると見るが、いまや組合が国鉄をつぶしたとか、当局、政治家が悪いと責任論を言っているだけでは再建はできない。いま望みたいことは第一に鉄道内部における相互信頼の確立であり、そのため新会社が早く発足することを望みたい。

また答申内容には実行上問題があるように見られる点もあり、これらは鉄道実務側の意見を取り入れて対応する必要があるだろう。

しかし大局は管財者の考えに従うべきで、世上いまだに地域エゴ、政治エゴなどの建前論やマスコミによる迎合論が横行しているが、切り捨てるべきローカル線はバス化すべきであるし、地方幹線でも特急バスへの移行がよいとなれば移行すべきで、公共性、地域性などの建前論を捨て、冷静にして俊敏な対応が肝要である。

大切なことは主役は国民民であって、鉄道関係者や政治家ではなく、まして組合ではない、この根本を誤らねばサービス、増収、合理化、労使関係などはおのずから生まれてくるであろう。

再建案への批判は百出しているが、再建のスタートの遅れは終戦の遅れによる旧満洲の悲劇と同じになる、今までの再建の失敗はすべて決断の遅れ、引伸ばしによって生じてきた。

今はあたかも終戦会議のときに相似しているといえる。

早期スタートのためにはローカル線、雇用を守る建前もやむえないが、実行にあたっては労使が愛情をもってつながる一方で、任の果たせない人はやめていただく責任ある経営が必要である。

健全な労使関係と心のつながった現場管理が成れば再建の骨子は成り立ったと言え、他の議論は枝葉にすぎない。

多くのエゴや慣習を利用した口に甘い建前論のうち、再建を妨げるものこそ国民をあざむくものであり、その無責任を追求すべきである。

私どももふくめて鉄道関係者は、みずから進んで責を負おうとせず、批判をするという甘えから脱却することが成否へのカギとなろう。

楽しみなのは今後の鉄道営業で、いろいろな楽しい夢や幅広い展開が期待でき、ときには新会社が他私鉄をおびやかすかもしれない。

私の意見は一面、反鉄道に見えるかもしれないが、なつかしいSLを復活させ、現実の私鉄経営再建を体験してきた者として、真の全体責任を考えない自分勝手な批判の横行をうれい、本当に鉄道を愛し国鉄を思う気持ちから申し上げているつもりであることを御理解たまわって、独断自大の失礼をお許し願えれば幸いである。

(大井川鉄道俣専務取締役)

鉄道の公共性と対立 する答申

原田勝正 Katsumasa Harada



国鉄が民営化されるという。しかも地域的分割というかたちをとって民営化されるという。その原因は、37兆円に達する債務(昭和62年度首)、そして国鉄が各種交通機関の敗者となったこと、大まかに言えばこのふたつの原因が「分割・民営化」の措置をとるにいたらしめた要因であるという。

国鉄再建監理委員会の答申が出てから、さまざまなかたちで議論が展開されている。もともと「分割・民営化」という結論を出しておいて、それを正当化するために論理を展開したのではないかという疑惑が、この答申を読めば読むほどわいてくる。それは「再建監理委員会」といういかにも高飛車な委員会の名前や、みずからの意に反する国鉄総裁以下幹部の更迭を公言し、それを実現させた委員長の言動とあわせて考えると、客観的な認識や冷静な判断をぬきにして、いわゆる行政改革の「目玉」を一举に実現しようとする現内閣の意図に忠実な姿勢の表現と受けとられる。

鉄道は、公共交通機関として発達してきた。その建設の動機が産業革命の推進のためか、中央集権制強化のためか、その直接の目的がどのようなものであっても、鉄道は強い公共性をもつ。日本の鉄道も、この例にもれることはなかった。明治維新ののち、中央集権制の強化をはかるという目的から鉄道の建設ははじめられた。しかし鉄道を利用する人々は、すぐさまビジネスに、行楽に、鉄道を利用した。池上本門寺のお会式や両国川開きに、開業1年もたつたたないうちに臨時列車が運転された。

線路が延びれば、その利用範囲はさらに拡大する。私設鉄道として建設された日本鉄道の品川—新宿—赤羽—高崎間が開業すると、主要輸出品であった繭・生糸・絹織物を横浜に輸送するルートは、水運から鉄道に移った。このような利用は、産業革命の推進という経済的効用をもたらす。と同時に線路の延長は旅客・貨物を通じて人々の生活を変え、社会全

体の発展をもたらす。そこに、公共性という鉄道の機能がハッキリ現われた。

中央集権制の強化という目的から、官設官営の方式で発足した日本の鉄道は、政府資金の不足から、日本鉄道会社をはじめ1880年代なかば以後、政府が私設鉄道を認めるという方向に進んだ。この私設鉄道は明治37年(1904)、官鉄の約2,000kmに対し約4,900kmと大きな営業キロを持ち、鉄道輸送の主軸をになうほどに発展した。しかし、私設鉄道会社の株式を投機の対象としたり、また景気が下向すると株主や経営者たちが国有化を運動するなど、多くの弊害がこれにともなって起こった。

このようなとき、鉄道を軍事輸送に利用する軍部と、日露戦争後の朝鮮、中国東北支配を構想する政府・財界とが、主要私鉄の国有化によって国有鉄道をつくりあげた。国有鉄道は、このような動機から生まれた。

このときまでに、鉄道を利用し、鉄道のあり方に介入する3つの勢力が生まれた。軍部と財界、それに政党である。国有鉄道はこれらの勢力によって利用され、介入を受けた。しかし、鉄道の公共性を実現させようとする努力は、この間に絶えることなく、狭軌のハンディキャップをはね返すほどの技術水準の上昇を実現させた。

敗戦の日にも汽車は動いていた。それは、まさに鉄道の公共性のあらわれであった。戦後、占領軍による介入の所産として公共企業体は発足した。しかし、ここには「国民の国鉄」という理念が付与されることによって、国鉄はその公共性を実現すべき進路を得た。1950年代以降の進歩には、このような理念が背景にあった。しかし、ふたたび国鉄に介入する財界・政党がこの理念をまげはじめた。

「分割・民営化」は、こうして鉄道、とくに国鉄の公共性とまっこうから対立する。国民全体のための国鉄のあり方を根本から検討すべきときにきていると思う。(和光大学教授)

鉄道の将来に より大きな可能性

藤井弥太郎 Yataro Fujii



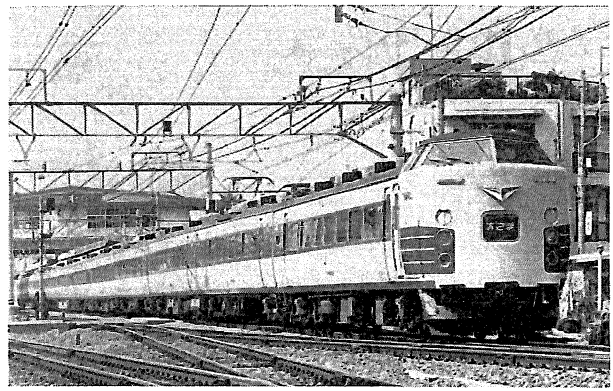
私が学生のころ、昭和30年代前半のことだが、東京発鹿児島ゆきの〈さつま〉という急行があった。東京を夜に発つと、車内放送が「終着の鹿児島到着は明後日の朝…」と案内したものだ。いまから思えば、長距離をふくめて交通を鉄道が独占していた最後の黄金時代であった。

今日、交通市場は変質した。国鉄の改革は、「国鉄」の問題である以上に、「鉄道」の問題である。今後の社会で鉄道が生き残るにはどのような対応が必要かが、論点である。

*

別の機会に私は、民営化に賛同し、三島の分割と、本州は分割を可及的少数にとどめることが適切でないかと述べた。

国鉄は、本年1月に独自の改革案を公表したが、その中で民営化を受け入れた。その点で民営化については、共通の認識があるといえよう。経営形態はその時代の社会の発展段階



鉄道の本来の特性は大都市圏輸送と中距離までの都市間輸送にある
カメラII編集部

に対応して選択されねばならず、独占下で有効であった経営形態も、競争市場においては生き残ることがむずかしい。公社の制度では、政治と経営の責任の完全な分離は不可能であり、かつ市場への柔軟な対処に制約が多すぎる。ことにわが国では、「公」の言葉がつくと、労使双方、利用者、地域社会、政府のすべてに甘えが生じることが避けがたい。

分割については、今後の社会における鉄道の特性分野から判断する必要がある。

分割の利点は、需要・コストの両面で地域の情勢に一層よく対応しうること、経営管理上の適正規模を得られることにある。実際、昭和55年に北海道のダイヤは本土連絡中心から札幌中心に改められ、本土とのネットワークの一体性は第二義とされた。前記の国鉄自身の改革案も、北海道と四国について分割もありうることを受け入れている。

分割の不利点は、規模の経済の喪失、ネットワークの分割による直通・連絡サービスの低下と販売力の後退、投資の不整合などである。よく言われる直通ダイヤの設定などは技術的には困難でないだろうし、分割されても、直通・連絡サービスが有利なものなら、各社は補償を支払ってもたがいに取り引きするはずである。問題は、企業内の内部取引のコストよりも企業間の外部取引コストは高くつき、そのぶん、サービス低下の可能性があることである。また、大きな黒字線を持つ会社の地域では多くの赤字線の維持が可能だが、黒字線の少ない会社の地域では、わずかな赤字の路線も維持しえなくなろう。路線廃止(負の投資)について、社会的な整合性が失われる。

分割の程度の当否はこれら利・不利の評価にかかるが、現在私たちが利用できるデータでは詳細な検討はなしえない。

分割民営化には、ローカル線の切捨てになるとの見解からの反対論がある。この主張は、なぜ公社なら赤字線を維持できるのか、との疑問に答えられない。ローカル線は今後の鉄道の特性分野ではなく、地域社会が必要とするなら、経営形態の如何にかかわらず公共補助が行なわれるべきである。

鉄道の特性分野が都市圏大量輸送と(中距離)都市間高速輸送にあることは、異論がない。問題となる領域は、新幹線以外の在来幹線にある。都市間バスの進出がいちじるしい現在在来幹線については格段の経営努力を必要とする。

*

監理委員会の答申には、いくつかの重要な問題も残る。とくに、分割の具体的あり方、新幹線の列車運行と通路施設所有の分離(いわゆる上下分離)、それを通じる各社間の収支調

整、内部補助による地交線の全面的維持、累積債務の処理方法などに問題があるし、監理委員会が示したような分割後の採算達成も容易でないだろう。分割民営化は、鉄道が生き残れることを保証するわけではない。しかし、交通市場変化への根本的な対応がはかられ、かつ代替案が従前のすべて不成功に終わった改善策の域を出ないことからして、分割民営化は、全体としてより大きな可能性を提供すると考える。

(慶應義塾大学教授)

再建への期待と 趣味人のつとめ

宮澤孝一 Kouichi Miyazawa



つい先日、つぎのような体験をした。近畿日本鉄道沿線のある観光地の入口の駅でのこと。そこは1時間に2本の普通列車が停車するだけの小駅。ここからは三重交通のバスが観光客を運んでいる。季節は盛夏であるが平日とて閑散としていたが、それでも観光客が8名ほどいてモータープールに停車し「臨時」のサボをつけたバスを三々五々見守っている。

バスには運転士氏が漫画の週刊誌を見ていたが、客のひとりが近寄って出発時刻を尋ねた。定期バスはちょっと前に出発し、つぎは1時間半ほど待たねばならず、この臨時バスの出発は望むところ。日・祭日は運行するのだが平日でもいちおう待機していたものと思われる。客の質問に「このバスは客が多ければ出す。けれど今の人だけではダメだ。つぎの下り電車の客次第」との答。結局つぎの電車からの客は2~3名のため「ウヤ」になってしまった。

私はこの光景に接し、国有鉄道だったらどうしたであろうか、民営化すれば各地でこのようなことは日常茶飯事のことだなあ…と思った。この善悪ではない、「柔軟性」と「小異を捨て大同につく」の精神の発露である。もっともこの光景の少し前に、国有鉄道のローカル線を定員の10%くらいをのせた2両編成の気動車がノロノロ走っているのを、近鉄特急の快適な車中から見ていたのがなおさら印象を強くしたのであろう。

さる7月26日、国鉄再建監理委員会の答申が提出され、私たちはその全貌について知ることができた。これまでに多くの報道に接してただけ、いよいよ時きたる!の感を強くしたものである。このことにつき世の諸賢がそれぞれのお立場で所見を述べられつつあり、一方、全文を通覧しただけでは浅見非才の身にとってまだよく理解できぬ点が多いこともあって、愚見をまとめるのはきわめて不見識であると恥じざるをえない。ただ鉄道を「趣味」とし、長年、国有鉄道にそれなりに愛着をいだいてきた身にとって今回の「事件」は一大事件であり、歴史の一コマを自らもって体験しつつあることへの感慨は人一倍あると申し上げられる。思えば趣味歴40年余、昭和60年7月27日の朝刊は私にとって第2次大戦終戦の日のそれと同じほどの衝撃の紙面であった。

趣味人とはいえ社会人の一人としての国有鉄道の現状、過去からの経緯についての別の次元の意見や、将来についての

抱負はもちろんある。6分割の是非、機能別分割会社設立の意義、民営移管の予定日設定の成否などについてももっとも具体的な条件や、さらに膨大な債務への処理の進め方について知りたいと思っている。今のところはまだまだ想像や希望の「立ちばなし」程度しか私にはできない。しかし趣味人としての私はかなり冷静である。少なくとも大きな変曲点を迎える「鉄道」が、この答申案による国有鉄道の民営化によって「瓦解」の一里塚ではなく逆に「メリット」を生かし、国民の英知を集めて、有意義な交通機関として他の分野と補完しあって明るい将来への一里塚になることを期待したいのである。再建には大手術が必要であることはどの分野でも必至のことであり、スクラップ・アンド・ビルドは世のならいである。ぜひ「鉄道」の将来が逆に「拓けゆく」ものであってほしい。

趣味人としては今までと変わることなく、激動してゆくであろう「鉄道相」を冷静に正確に見つめ、車両の、施設の、運行の実態と推移を正しく把握し、記録してレポートすることこそ、将来変革してゆく国有鉄道への鎮魂歌(レクイエム)であろうと思う。正確・安全・冷静が、栄光ある世界に冠たる国有鉄道の理念であり評価であった。趣味人も同様であろうと思う。

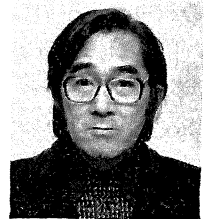
今の私にはこれだけのことしか申し上げられない。そして最後に国民の一人として、国鉄の民営化における過程において一部の政治家や企業の偏在する利権・利益の場が生じないことを祈り、見守ってゆきたいと思っている。

駄足であるが愚見はあくまで私個人のものであることを申しそえたい。

(鉄道友の会 専務理事)

頼りになるりっぱな 国鉄なのに…

宮脇俊三 Shunzo Miyawaki



日本にいと日本の悪さばかりが眼につくが、外国へ行ってみると日本を見直す。日本はなかなかいい国だと思う。自民党が安泰なのは海外旅行ブームによるところが大きいのではないだろうか。

鉄道についてもそうだ。日本の国鉄はクソミソだが、諸外国の鉄道に乗ると、国鉄には賞めるべきことが多々あるのに気づく。けれども、一般の旅行者は外国へ行ってほとんど鉄道に乗らない。せいぜい地下鉄、ヨーロッパの優等列車、スイスの登山鉄道ぐらいである。飛行機のなかや空港、ホテルには日本人がウジャウジャいるのに、鉄道に乗ると日本人は皆無、というのがふつうだ。だから日本の鉄道の良さに気づく機会が少ない。

これは日本の国鉄にとって不幸なことである。

私は機会に恵まれて30ヵ国もの鉄道に乗った。そして、あらためて国鉄の良さを痛感している。

まず安全性。ごく一部の旧車両以外はドアが自動化され、完全に閉まらないかぎり発車できないようになっている。外国は手動式が多く、ドアを開けばなしで平気で走っている。貫通路なども幌がはずればなしの危っかしいのが多い。乗

客の安否は各自の自由と責任にまかすといった観がある。

運転時刻の正確さは言うまでもなく抜群だ。日本では新幹線が1時間遅れても新聞記事になる。こんな国はほかにないだろう。

もちろん国鉄には批判されるべき点が多々ある。しかし、安全と正確さがもっとも大切なのであって、この2つが満たされている以上、よくやっていると評価すべきである。その他のサービス面の不備などは二の次だろう。利用者の側からすれば、国鉄は頼りになる、りっぱな鉄道なのだ。

その国鉄が行政改革の目玉とされ、民営・分割という大手術必至の状況下におかれている。

言うまでもなく国の財政再建を左右しかねない大赤字のためである。

しかし、大赤字の元凶はだれなのか。国鉄自体にも責任はあるが、それよりはるかに大きな責任は政府の放漫や自分の選挙区に鉄道を敷いて人気票を得ようとした代議士諸公にある。さらに戦後、復員者を大量に採用するという奉仕も過大な人件費、年金を国鉄に背負させた。が、当の責任者たちは他界し、国鉄だけが赤字の張本人、ケシカラヌ奴と批判され、

一刀両断(六断)の危機にさらされている。

だが、ぼう大な赤字の内実はどうか。

ひとくちで言えば、その大半は「利子」で、それに「年金」などが加わっている。それらを除くと、支出と収入との差はわずかになる。しかも幹線系線区の収支の差はちぢまってきている。国鉄自体の責任による部分は改善されつつあるのだ。

これは国鉄当局の啞然とするほどの努力と各組合の協力によるものであるが、決算上の大赤字の蔭にかくされて人目をひかない。10年前・5年前には、とても無理だと思われた改善策が断行されているのだが、時期が遅きに失したということなのだろうか。

正直なところ私には、国鉄を民営とし6つに分割すれば良くなるか悪くなるかについて論じる資格はないし、その気持ちもない。「民営・分割か。とすると4社にまたがる九州ゆきのブルー・トレインはどうなるか」という方向へ関心は向かわない。親の責任を子に転嫁したような民営・分割案の上に理不尽に乗っけられて予想屋まがいの意見など述べたくない。

電電公社は民営化されたが、なぜ分割されなかったのかと思う。(作家)

分割を前提にこじつけた作文

レイルウェイライター

種村直樹

Naoki Tanemura

●利用者の視点に欠ける分割論

国鉄再建監理委員会の最終答申に失望したことは10月号の「レールウェイ・レビュー」に記したとおりだが、主として運賃・ダイヤ面だけの考察に終わったので、あらためて全容について感ずるところを述べる。

なによりも抵抗を覚えるのは再建監理委の姿勢だ。分割・民営の方向づけをした第2臨調の延長線上に設けられた委員会なので当然といえば当然だが、最初から分割の結論があり、超赤字と借金財政からの脱却を視点に作文をまとめあげたように思える。国鉄が担っている輸送という使命は二の次になり、赤字の出ない範囲で適当にやればよからうといった雰囲気である。輸送が従であるから利用人も添えもので、読めば読むほど、だれのための鉄道かと腹立たしくなった。監理委メンバーの半数が輸送のエキスパートと利用者代表であれば答申はかなり様変わりしていたにちがいない。

政治臭が強すぎるのも気にかかる。中曽根内閣、というか中曽根首相と一心同体で、監理委ぐるみ中曽根ブレンではないかと思わせる。先の国労の再建案を検討した委員会だったかのように、せっかく答申をして依頼主にそっぽを向かれるのも困りものだが、あまりにも首相とツーカーでは薄気味悪い。そこへ民社党と鉄労がのっかり、運輸省から国鉄へ乗りこんできた総裁、理事ら進駐軍が御者役となって分割・民営へ突き進もうという気配である。関係法案が提出される通常国会で実りある審議が行なわれ、公聴会もまじえて監理委答申が徹底的に解剖されればよいがと考えている。国鉄問

題を問う総選挙をやるとスッキリしよう。

●政府・政党の責任追及に欠ける

答申はまず、国鉄の破産状態をもたらしたのは、公社という経営形態に内在する構造的な問題であり、全国一元的な巨大組織が、輸送構造の変化に対応できなかったとする。そして「経営の自主性や自由を制約するなどの問題を生じさせる一方、赤字に対する感覚を希薄にするなどいわゆる親方日の丸意識を生み、無責任経営を招いた大きな要因」と断ずるのだが、それ以前に公共企業体発足以来の政府、政党の姿勢を問うべきではなかったか。本来、理念としての公共企業体は輸送の公共性と自主的な経営をミックスさせるにふさわしい形態だったはずで、それをねじ曲げてしまった責任の大半は政府・政党にある。さまざまな設備投資にせまられる国鉄に借金財政を強いたのが大きな要因なのだから犯人はだれか、という点をはっきりさせてもらわないと困る。すべてを公共企業体という機構、歴代の国鉄役職員のせいにして、長期債務の半分は国民の負担ですといわれても、ハイそうですかと黙っているわけにはゆかない。

●郵政は直営、電電は全国一元化

ともかく公共企業体国鉄を悪者にしておき、分割民営のほか道なし…と、超スピードで最初から用意されている答に到達する。公共企業体にこだわるつもりはないが、例えば政府直営の道もあるはずだ。十数年前までは国鉄よりも悪しざまに言われていた直営の郵政が見違えるように変化したのはなぜだろう。郵便の積滞はなくなり、窓口の応対は大いに改善

され、郵便、貯金双方が新手のサービス、ユニークな商品を繰り出して、宅配便業者や各種金融機関と競いあっている。分割民営いざれでもない郵政の変容は、経営形態がすべてではないことを物語る。

分割しても支障なしとする例として、かならず電気事業再編成がもちだされるが、電気の性格上、自分の住んでいるところ、働き学んでいるところ、旅しているところで点灯してくれば十分であって、利用者から見れば点の集合体にすぎない。つながっていないければ困るのは、送配電という、それこそ技術上の問題であって、全国一社であろうが数社だろうがわれわれには直接関係ないのである。鉄道と同じように線をつながっている電電はひと足先に民営化したものの全国一社体制を維持している。分割よりも一元化のほうがよしと判断されたわけで、鉄道にも民営一元経営のチャンスが与えられてもよいはずだと単純な疑問が浮かぶ。国鉄自体も遅ればせながら今年1月に民営非分割の独自案を発表し、袋だたきにあった。独自案を強行人事でつぶしたうえでの監理委答申なのだから、もう国鉄部内からの答申をめぐる議論は出さうになく不幸な事態だ。

● 苦しいムリヤリ分割

分割にあたって、貨物部門は切り離し、こちらは全国一本で運営するのだという。国鉄赤字の大きな原因が貨物なのだから、これまで旅客部門にはいっていた荷物をふくめて別扱いにしておかないとあとの数字が合わず、のけものにしたのだろう。それも全く先の見通しのないままで、「国鉄と密接な連携の下に荷主・物流事業者の意見も聴きつつ専門的かつ技術的な立場から検討を加え早急に実行可能な具体案を作成するものとする」と、政府にゲタをあずけている。11月というタイムリミットも示されており、短時間に名案が出るのだろうか。かねてから「国鉄貨物安楽死説」を唱える評論家がいるが、そうした運命をたどりかねないようにも思える貨物切捨てによってひとつ安心できるのは、「戦争はしない」と受けとれることだ。中曽根首相の言動にビリビリしている中国すじは歓迎するかもしれない。

残る旅客鉄道事業に兼業部門をふくめて全国6分割、北海道・四国・九州を独立させて本州を3分割するのが答申の骨子

となっている。北海道・四国・九州の3会社は、合理化と経営努力によっても健全経営を期待できないので、長期債務の割当や各種の償却を免除したうえ、利子で赤字を埋めてゆける基金を持参金として持たせるという。特定地交線の転換金と同じような手切れ金の性格で、新会社のスタート早々若干の黒字が出る図式にしてあるが、文字どおりのデスクプランである。地域内完結型の流動が95~99%との数字が添えられており、これどうまくゆく保証があるなら説得力もあろう。しかし、やってみないことにはどうなるかわからないのであって、たとえば5年後に、それぞれの会社に赤字や借金が累積した場合にはどうするのか救済措置でも設けておかないと、いくら民営化と叫んでも引受け手がなからう。

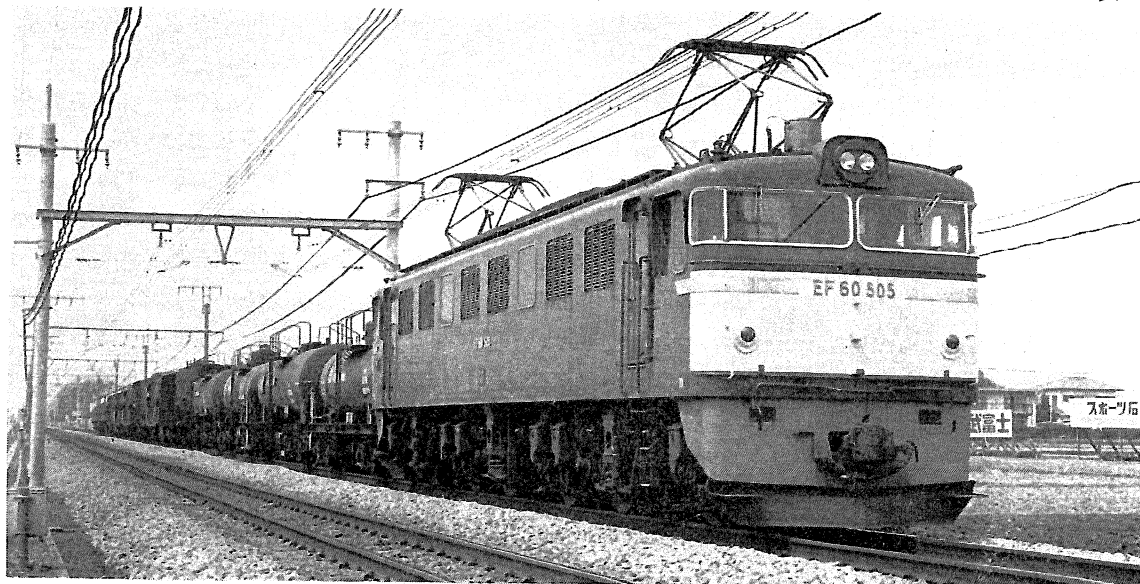
本州の3分割は苦しい。もともと一体となってネットワークを構成し運営されているものを無理やり分断しようとするのだが、都合のよい切れ目が見つからず、新幹線のリース会社を新設し、不ぞろいな3つのブロックをひねりだしている。東海道新幹線・東京一新大阪間を東海会社にまとめて渡しながら、在来東海道を輪切りにしたのは苦しまぎれの手段であり、収支バランスの配慮から山陽新幹線・小倉一博多間を九州会社から取りあげたのはあこぎである。この新幹線末端区間を育て、稼いできた九州の国鉄や財界が納得するはずはなく、分割論者からも異議の出さうなアキレス腱だ。

分割によって起こる運賃・ダイヤ上の問題点、利用者のこうむる不便さは、10月号「レールウェイ・レビュー」に書いたので繰り返さないが、汽車旅愛好家、常時鉄道利用者なら賛成するわけがない。評論家や、新聞の投書欄等の発言を見ても、分割に旗を振っているのは、日ごろ国鉄に乗りそうもなく、飛行機や自家用車に頼っており、たまに利用しても東海道新幹線だけといった人たちがばかりのように見える。それなら本州3分割でも困るまい。そうした声が大きく聞こえるのも国鉄の国内シェアが四分の1程度に落ち込んだための悲しさである。

● 土地を売ってはゼロになる

さて分割された新会社は、輸送だけでなく多角的な兼業につとめなさいとあり、民営化する以上いうまでもないことだが、多くの土地は清算会社のような「旧国鉄」にほとんど吸い

貨物部門は独立した事業体とし分割せず全国一元的に運営するというが…





答申は整備新幹線に対する態度は明確にしていない

上げられてしまいそうだ。「旧国鉄」が東京・丸の内の本社所在地はじめ広大な一等地を売って長期債務の一部の返済にあてるから、新会社は土地をあてにせず頭を使えとの主旨である。管財人ににらまれた倒産会社ならいざ知らず、国民の財産であるはずの国鉄用地を、国民の責任ではない借金のカタに売り払うとはひどい。たしかに土地を売るのは安易で確実な現金獲得策だろうが、まくったレールが元へもどらないのと同様、土地を手放しては元も子もないのだ。このあたりも国鉄再建ではなく解体策としか思えない危険な点だ。

土地を買って笑うのはだれか。少しずつ手放されてゆくはずの国鉄新株をねらっているのは、どのような勢力なのか。国鉄用地が、自治体や良識あるデベロッパーの手に移り、国民に利益が還元されるような有効利用が行なわれるならまだいい。新会社に鉄道のノウハウ豊かな大手民鉄資本が参入してくるのもスジが通っているが、実際問題として、きれいごとだけではすままい。利権をねらうどろどろした争いがくり広げられ、国鉄は食いものにされて終わるという暗い姿も予想されるのだ。

監理委の図式どおり土地を売っても総額は6兆円。国鉄全体の長期債務には遠くおよばず17兆円近くが残り、「国民的負担を求めざるをえない」と、政府の財源の裏づけもなく放り出してしまう。赤ん坊まで一人に数えて、国民一人あたりの負担は14万円、4人家族で56万円と約2ヵ月分の収入に匹敵する額だ。監理委試算によると、25年で返済するには毎年1兆4,000億円、30年で1兆3,000億円が必要で、鉄道税のたぐいが設けられるおそれもある。

●なぜ切らぬ整備新幹線

こうした明るい展望のない答申でありながら、整備新幹線について、はっきりした態度を示していないのもおかしい。当初の勢いからすれば、整備新幹線着工絶対反対とつけ加えてもよさそうなのにさりと逃げたのは、政府・自民党への配慮であろう。政府・自民党もひどいもので、長期債務処理の素案づくりは棚に上げ、東北(盛岡以北)・北陸両新幹線について、玉虫色ながらゴーサインを出した格好になった。国鉄が現経営形態である間になんとしてでも着工にこぎつけておかないと、実現の可能性がなくなるとの判断であろう。そのかたわらで新総裁は、第3次特定地方交通線を1線ふやして13線選定し、運輸省に承認申請するなどと言っている。監理委答申でさえ第3次以降は新会社の判断にゆだねるような意向なのに、なぜ死に急がねばならないか。新会社に引き

継がれてもローカル線は安泰とはいえず、3年先・5年先を見れば、ますます過激な廃止攻勢が展開されることも考えられるが、第2次特定地交線の協議会すら顔合わせ程度の現在、現国鉄が3次までかかえこむ必要はあるまい。

このような監理委答申が、最も力を入れたと思われ、キメこまかな気配りをしているのは余剰人員対策の項である。首切りはしないと明言し、かなり具体的に政府、自治体、関連企業などへの要望をまとめ、「旧国鉄」の手による教育訓練まで要請している。答申が国鉄職員の不安を呼び、組織が根底からくつがえるような騒ぎになっては大変だと先手をうったのかもしれない。幸か不幸か、国鉄の労働組合最大組織の国労(つい先ごろまで24万5,000人と書いたのに今や20万人)にもうって出る力はなく、答申後10日もたってから細々とダイヤに影響のない抗議時限ストでお茶をにごしているような状態である。ストを望むものではないが、ひとむかし前を思うと信じがたい気がする。

●なぜ結論ばかり急ぐのか

それにしても中曽根内閣は、鉄道国有化以来80年の全国一元組織を保ち続けた国鉄の解体をなぜ急ぐのか。たしかに1年でもあと送りすればするほど国鉄の赤字と債務はふえるがこれだけの大改革を昭和62年4月実施と、わずか1年半の間に結着をつけようとするのは拙速にすぎるとは思えないか。一説には、来年秋の総裁任期切れまでに難題の国鉄を処理し行革の中曽根の名を残し、任期ひきのぼしにもちこもうという戦略といわれ、あるいは田中角栄もと首相の影をたち切る踏み台ともウワサされる。そのような意図が少しでもあるなら、国鉄は最後の最後まで政治の具とされた哀れな存在になる。

また分割最大のねらいは財政建て直しもともかく、国労つぶしだとの憶測もある。しかし国鉄を分割しても、組合が都合よく6つに割れるとの保証はない。逆に国労が6会社を通じて単一組織を維持し、各社の団体交渉等へのぞむことになれば、他社見合いの条件闘争が延々とつづき、かえって組合対策がむずかしくなるおそれもある。

いずれにせよ、個人としては国鉄の大口利用者である筆者は、監理委の分割案に反対である。「国鉄改革に関する意見」の章、項によっては同感の部分もあるし、鉄道は全国一本化のネットワークを維持したほうがベターと考えるだけで、いかなる分割にも絶対反対というわけではない。

なぜこれほど監理委案に反発を感ずるかといえば、利用者の視点、輸送機関を守ろうという観点に欠けるうえ、政府押しつけのプランとしか受け取りようがないからである。輸入官僚ではない国鉄生え抜きの役職員のなかから、国鉄自体の再生案としてでてきたものなら、もっと違った目で読み、解釈することもできたらうに思ったりする。

筆者の現国鉄に対する思い入れは、鉄道、汽車旅が好きだという、きわめて単純なものであり、経営形態がどうなろうと、やはり鉄道を楽しむだろう。日本の鉄道として考えるなら、50年後、100年後も不滅であり、大量高速輸送機関としての役割を果たし、文化と経済の発展をささえてゆくにちがいない。その鉄道が、一内閣の思惑でもて遊ばれているような推移にいらだちを覚えるのである。