

第3章 JRへの評価

1987(昭和62)年4月1日に、国鉄が6つの旅客会社と1つの貨物会社に分割・民営化されてからすでに7年が経過した。そして、発足当初はすべて順調にいらしているようにマスコミに報道されたJR各社だが、1993(平成5)年にJR東日本がJR7社のトップを切って株式上場を果たした一方で、ここにきてあちこちにほころびも目立ち始めている。もともと、本州にあるJR東日本・JR東海・JR西日本と、JR北海道とJR四国、JR九州のいわゆる三島会社では経営規模も基盤も違いすぎ、同じJRといっても同列に扱うことは不可能である。ましてや事業内容が異なるJR貨物はなおさらである。そこでこの章では、本州三社、三島会社、貨物会社と大きく3つに分け、これまでの経営に対する評価や現在抱える問題さらに将来の展望などを述べることにしたい。

第1節 本州三社

1. 予定された好決算

本州三社の1993(平成5)年度の決算報告を見てみると、JR東日本の1,015億円を筆頭に、JR東海は643億円、JR西日本は547億円の経常利益をあげている。(第3部第1章第2節を参照)JR東日本はすでに1993(平成5)年10月26日、念願の株式上場を達成し、JR西日本の株式上場も1994(平成6)年度末に行われることが正式に決まった。JR東海は一時、経常利益が1,000億円を超えていたが、新幹線買い取りの実現で債務の支払利息負担が大幅に増え、経常利益が急激に減ったが、株式の上場基準はすでにクリアしておりJR東海の株式上場も時間の問題であろう。本州三社の完全民営化の実現の日は近い。

このように本州三社の経営は好調であるが、この好決算は分割・民営化する段階で十分予想できたことである。

国鉄最期の1986(昭和61)年度決算を見てみると、一般営業損益では3,663億円の大幅な黒字となっている。確かにこの年国鉄は全体収支で見ると1兆円を超える赤字を出しているが、それは膨大な長期債務の利子負担や退職金

や年金などの特定人件費の負担が大きかったからで、鉄道を走らせるだけなら国鉄も黒字経営ができていたのである。そこへきて国鉄改革で長期債務等の58%を国鉄清算事業団に押しつけ、国策として9万人にも上る大規模な人員整理を行い、赤字の出る北海道・四国・九州の三島を切り離せば、本州三社が大幅な黒字をあげることができるのは当たり前である。もちろん本州三社も長期債務等の一部を負担し、地方ローカル線のある程度抱えている。しかし、JR東日本の東京圏や東北・上越新幹線、JR東梅の東海道新幹線、JR西日本の山陽新幹線や京阪神圏などドル箱路線をちゃんと持っていて、経営基盤が安定している。つまり、国鉄改革で本州三社はおいしいところを持っていったし、そのように計画段階で仕組まれたのである。

2. 新幹線買い取りの影響

1991(平成3)年10月1日の新幹線買い取りの影響が懸念されたJR東日本・JR東海・JR西日本の1992(平成4)年度決算は不況の中でもまずまずのものであり、本州三社の底力の強さを見せつけた。

特にJR東日本は、新幹線買い取り前の年間リース料2,103億円と買い取りに伴う減価償却費、固定資産税、支払利息などの新たに発生するコストを比較すると、1992年度実績で726億円の経費増となったにもかかわらず、収入の確保、経費の削減に努めた結果、経常利益1,009億円をあげ、前期比79億円減にとどめた。

JR西日本も支払利息の負担増で営業外費用が267億円も増大したのに、経常利益では前期比103億円減に圧縮した。

新幹線買い取りの影響を最も受けたJR東海は、もともと国鉄から承継した長期債務が他の本州二社よりかなり少なかったせいもあって、支払利息が急激に増加し営業外費用は前期比161.6億円増となり、経常収支は前期比493億円減の676億円となった。しかし、JR東海における株式上場直前期における利益基準額448億円は十分にクリアしている上、新幹線の減価償却費を適正に計上できるようになり、設備投資資金を借金に依存する体質から抜け出したこと、資産と負債の額が確定したことなどメリットの方が大きかった。

各社とも債務がかなり増大したが、その後毎年少しずつだが確実に債務返済を行っているし、それを行うだけの経営基盤もある。新幹線買い取りは本州三社にとって一応成功といえるのではないだろうか。

3. 真の民営化に向けて

本州三社にとって、新幹線買い取りは資産と負債の額を確定し、株式上揚するための環境を整えるものでもあった。新幹線買い取りから2年後の1994（平成5）年10月26日、JR東日本は株式上場をはたした。JR西日本は本年度末に株式上場を予定し、上場基準を満たしているJR東海も近いうちに上場を果たすのはまちがいない。

しかし、ただ株式上場するだけでは真の民営化とはいえない。国鉄の経営破綻の原因の一つに外部からの過大な干渉があり、それをなくすのも国鉄改革の目的の一つであったはずである。JRはなるべく外部からの干渉を排除してこそ、真の民営会社といえるのである。

しかし、残念ながら現在もなおJRは余計な干渉を受け続けている。先述した新幹線買い取りにも問題がなかった訳ではない。新幹線買い取り価格を決める際、新幹線資産債務額の総額、つまり残りのリース料見合い額に鉄道整備基金を作るための資金として約1兆円も上積みされたのである。そして、鉄道整備基金から整備新幹線建設の財源に回される。それまでは財源不足で着工したのは軽井沢 - 高崎間のみだったのが、この1兆円上積みのおかげで運輸省案の3線5区間全線の着工にめどがついた。それどころか、1993（平成5）年に行うとされてきた整備新幹線計画見直し問題で、整備促進陣営に勢いをつける役割を果たしてしまった。

整備新幹線建設問題に対するJR側の共通した立場は、一般に「JR負担は受益の範囲内」という言葉に表現される。「JR負担は受益の範囲内」というのは、新幹線開業に伴って新幹線や関連線区の乗客が増える分と廃止する並行在来線の赤字が消える分をプラスした受益を限度として建設費を負担するという意味である。つまり、JRは営業主体ではあるが、採算面では損もしなければ儲かりもしないという中立な立場である。「受益の範囲内」は国鉄改革の基本的枠組みの一つとして認知されているが、整備新幹線建設財源難の現実から考えると、「受益の範囲内」が本当に保証されるのかどうか、一抹の不安がよぎる。

一度「受益の範囲内」が崩されれば、経常利益1,000億円を誇るJR東日本でさえ「第2の国鉄」になってしまう。それを防ぐためにも、公共性との兼ね合いの中で難しいとわかっているが、JRにとって外部からの過大な要求をできないものはできないとはねつける毅然とした態度をとることこそが、株式上場すること以上に真の民営化にとって必要なことではないだろうか。