

貨物鉄道輸送 歴史からの教訓

坪山 雄樹

一橋大学大学院経営管理研究科

貨物鉄道に対する政策的期待の高まり

- 物流革新緊急パッケージ（2023年10月6日）
 - 「2024年問題」への対策
 - 物流の停滞：2024年度14%、2030年度34%の輸送力不足の可能性
 - 「鉄道（コンテナ貨物）、内航（フェリー・RORO船等）の輸送量・輸送分担率を今後10年程度で倍増」

過去にもあった政策的期待

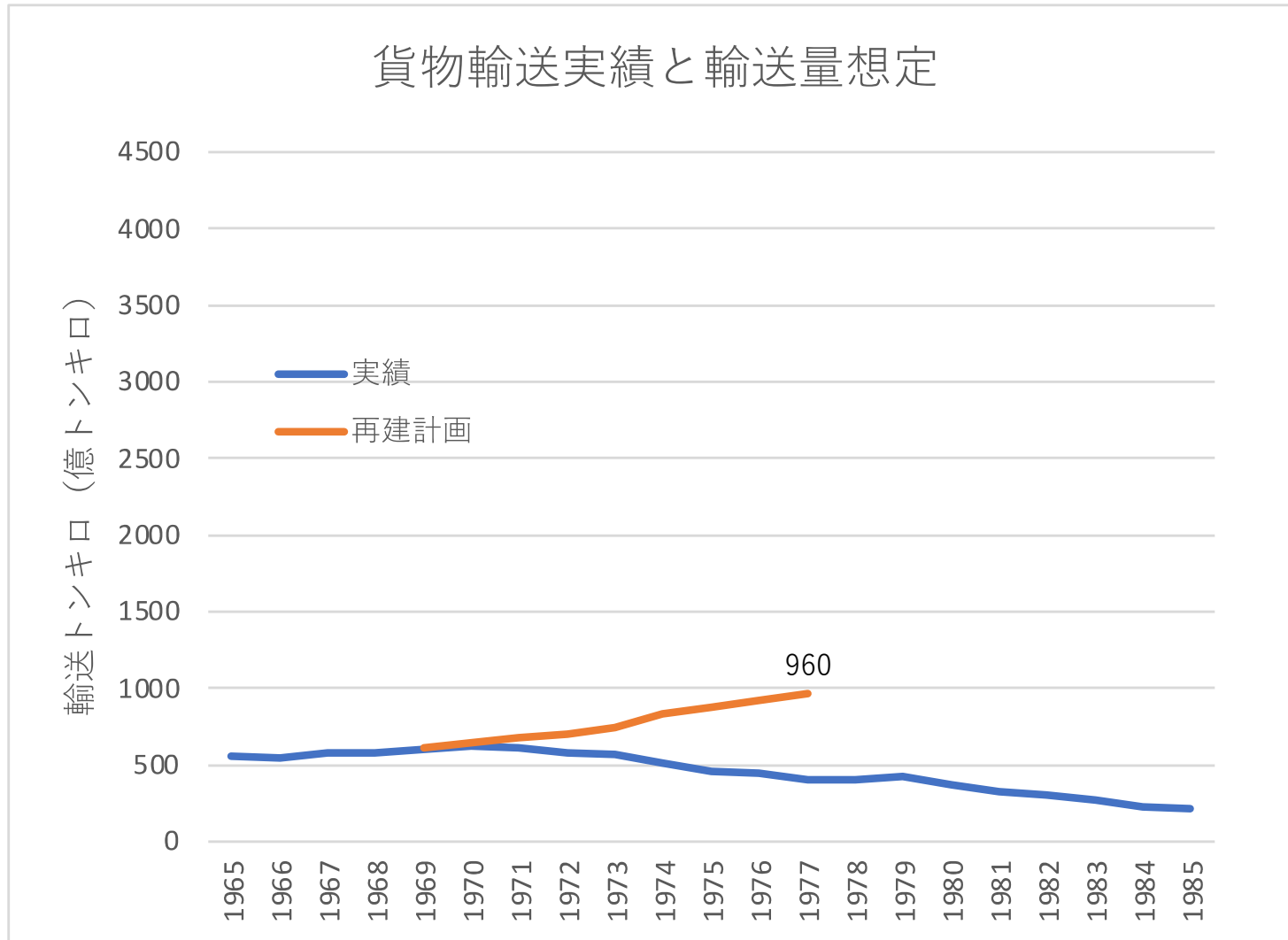
- 総合交通体系論（46答申）
- 日本列島改造論
- 省資源政策

46答申の背景

- 国鉄の財政悪化
 - 財政再建計画
 - 止まらない財政悪化：償却前赤字の見込み
 - 貨物は輸送量が伸びず
 - その一方で全国新幹線網構想
- 国の総合交通体系の確立を待って、財政再建計画を立て直すことに

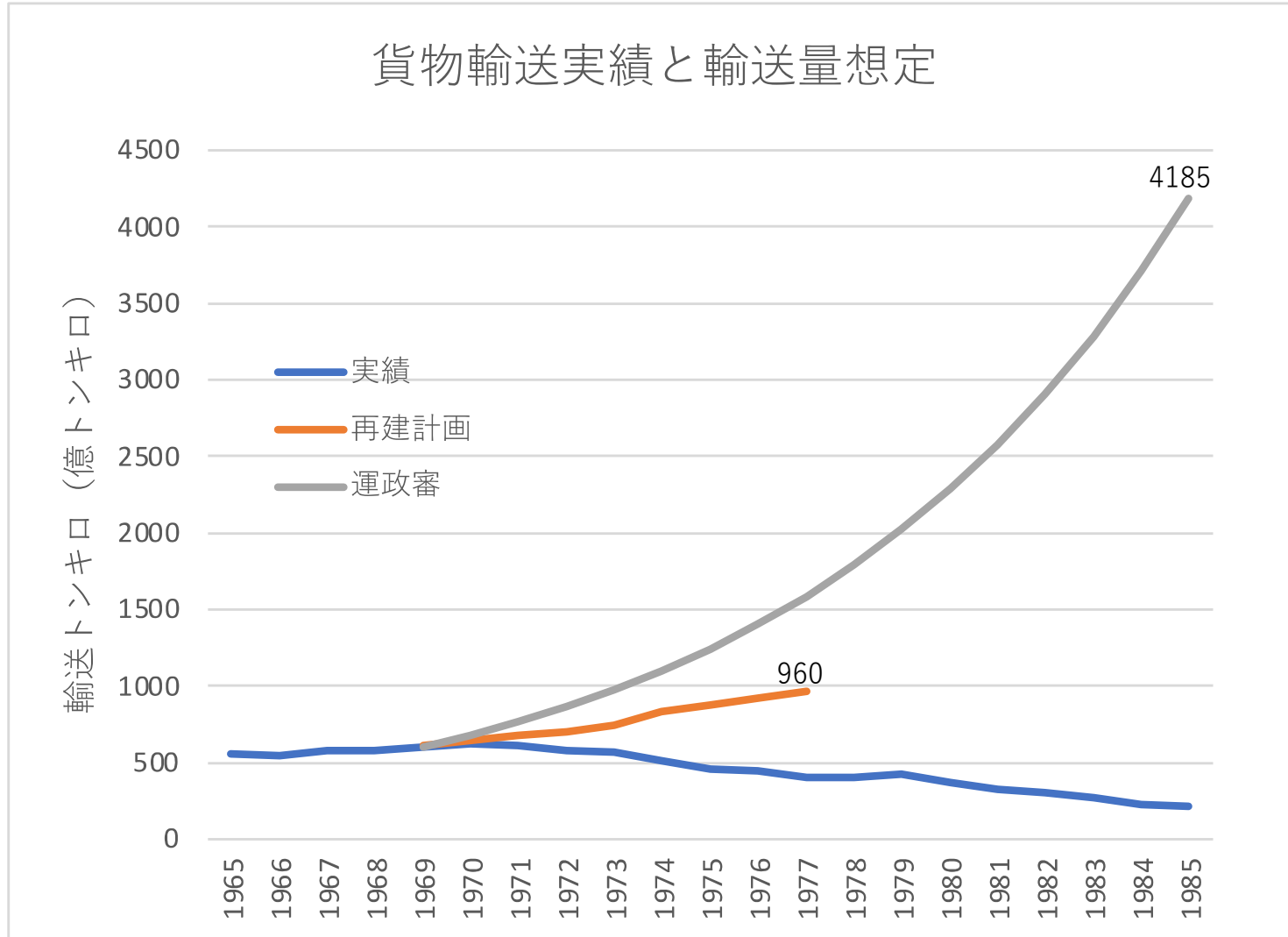
「46答申」：過大な需要想定

運輸政策審議会「総合交通体系に関する答申」1971年7月.



「46答申」：過大な需要想定

運輸政策審議会「総合交通体系に関する答申」1971年7月.



当時の公の場での議論：

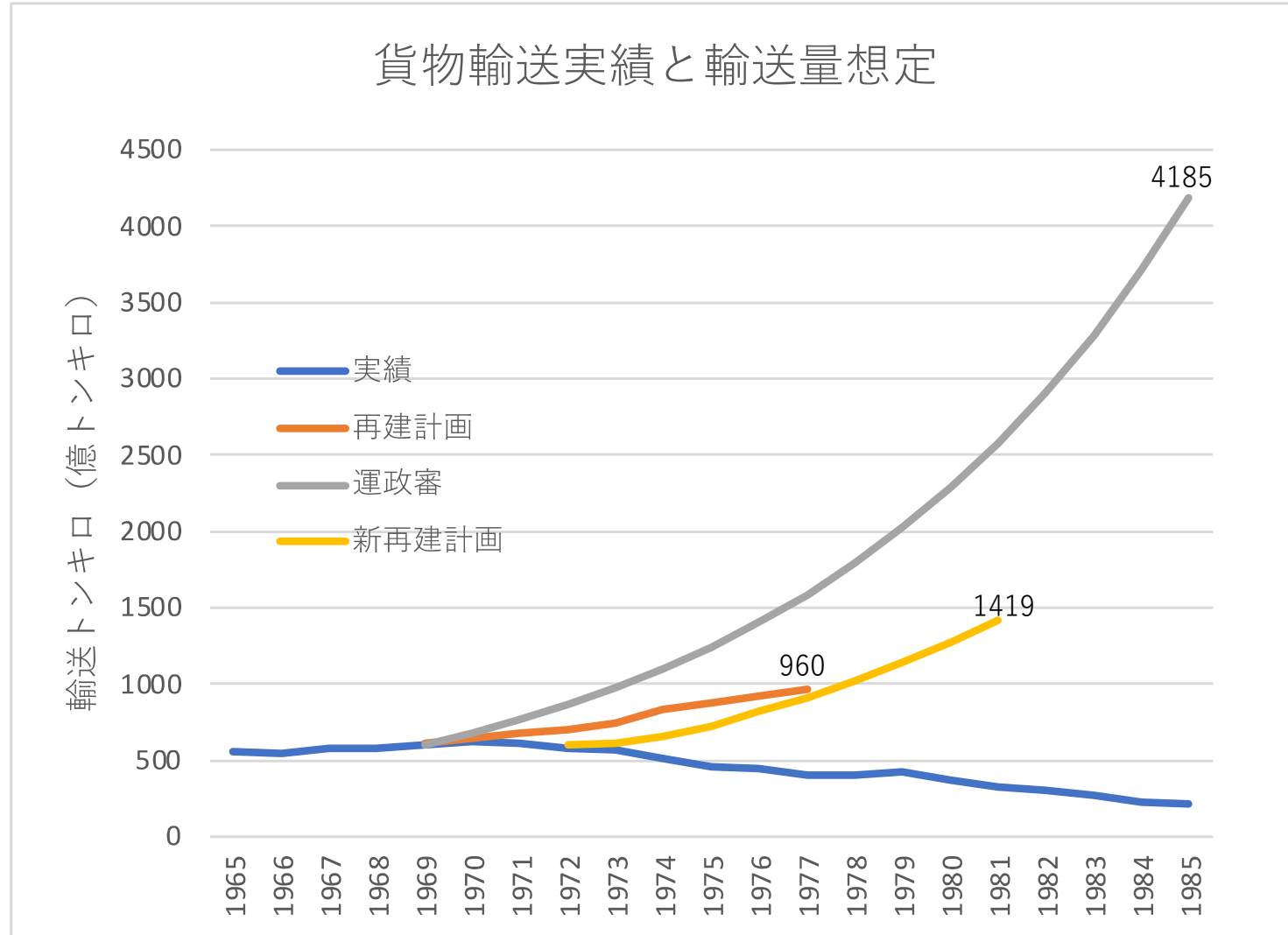
石月昭二 運輸省大臣官房政策審議官
橋元雅司 国鉄貨物局コンテナ課長

- 岡田清（成城大学）：現実的な問題としてこんなにいけるのでしょうか
- 橋元：私個人の意向としては、これは是非いかせたいし、いけない数字ではないと思います。これは非常に抽象的で申し訳ないが、私の2年半の経験に徹しましてフレートライナーというシステムは、もっともっと重点的なハード、ソフト両面にわたる政策を施行させれば、あながち不可能ではないと思います。
- 石月：だからそのための投資として、昭和60年（1985年）までにフレートライナーに対する需要選択の強いところを中心にして、札幌から福岡までの間に3000キロの貨物新線を建設する。それに伴って必要なターミナル投資を全部計算しますと、10兆5000億円の投資が必要だと考えているわけです・・・中略・・・これだけの投資をやれば前述の貨物量はこなせるというのが我々の計算です・・・中略・・・経済成長を輸送の面から阻止しないためにもそれをやらなければならない。しかし、いまのように投資決定が企業の採算性で強く拘束される現状では、この投資の実現は相当困難だと思っております。
 - 『総合交通体系と貨物輸送』一隅社, 1972年.

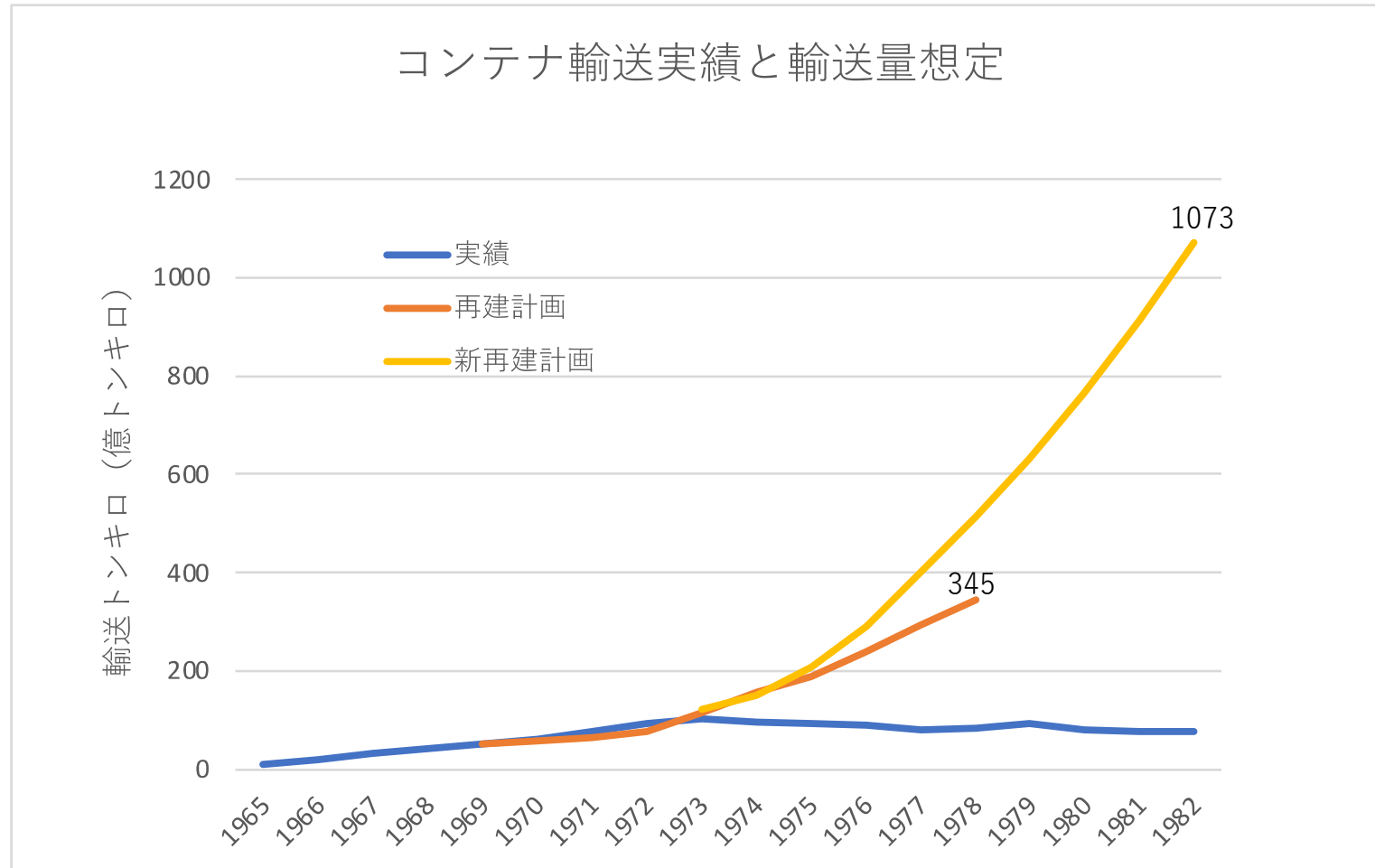
総合交通政策の顛末

- 政府：政策的サポートの欠如
- 国鉄：政策と実態の乖離による混乱

再建計画から新再建計画へ



輸送量想定の中身の変化



成長分野への過剰な期待： コンテナに過度に期待した計画

- 10年後のコンテナ輸送量
 - 再建計画：1978年度 5800万トン、345億トンキロ
 - 新再建計画：1982年度 1億5748万トン、1073億トンキロ
 - 一般貨物は全てコンテナ化、残りは物資別適合輸送
- 輸送量想定の変更にあわせて設備投資計画も拡大変更
 - 建設中の東名大門のターミナルの荷役方式を変更
 - フォークリフト→ガントリークレーンによる自動荷役

政策が及ぼす実務への影響： 実務から切り離せない

- 年度の予算・計画が長期需要想定と関連付けて説明される
 - 大変な作業、大変な労力
 - 重要なポジションの職員たちの時間を奪う
- ダイヤ改正、改良工事も、その目的・意義・効果が長期需要想定と結びつけられて説明される
 - 本来の目的・意義・効果が不明瞭に
- 想定される輸送量を運ぶための研究開発
 - チューブ輸送、駅配置・ヤード配置、荷役システム
- じょじょに短期的な目標も非現実的なものに
 - 1973年の資料では1976年度に到着日時100%明確化を謳っている

部門間・上下間のコミュニケーション不全

- 職員間の分断
 - 政策・政治志向のキャリア職員
 - 実務・現場志向のノンキャリア職員
- 相互不理解
 - ノンキャリア職員：「彼らは実務が分かっていない、実態を理解していないからあんなことが言える」
 - キャリア職員：「彼らには大局観が欠けている」

総合交通政策の顛末

- 政府：政策的サポートの欠如
- 国鉄：政策と実態の乖離による混乱

歴史的経緯を踏まえつつ将来を考えた時・・・

- 鉄道貨物輸送を拡大しようとするすると直面することになるのがアボイダブルコストの問題
- アボイダブルコストルール
 - 国鉄改革の際にJRグループ全体の収益調整の中で設定されたもの
 - アボイダブルコストルールによる「犠牲」も計算に入れた上で、旅客会社の承継資産・債務、経営安定基金の規模が調整された
 - 設定段階では、「永続的に」存続することが想定されていた
 - 「現在の我が国の鉄道におきますところの旅客と貨物の関係と申しますか、地位と申しますか、この実態というものは恐らく今後も余り変わらないだろうというふうに思います。したがって、このアボイダブルコストという形で使用料を負担していくという考え方は今後も永続的にこれを続けていかざるを得ないであろうというふうに考えております」
 - 林淳司国有鉄道再建総括審議官の国会での答弁
- 政府がこの制度にどうコミットするか