

J R九州完全民営化と J R貨物の“経営自立”

No.148 2016・7・31

J R貨物労組資料室報

はじめに

今年の秋、J R九州の東京証券取引所（東証）での株式上場が決まった。いうまでもないが「国鉄改革」の最終目的は、わがJ R貨物も含めたJ R7社の完全民営化にある。

実際にJ R東日本は1993年、J R西日本は1997年、そしてJ R東海が1998年にそれぞれ上場されている。

したがってJ R九州は、本州三社に次いでの上場となるが、しかしJ R東海の上場から約20年を要したことになる。

マスコミは「J R九州10月上場へ東証に本申請、株式の時価総額は5000億円」などとの大見出しで、これを報じたのであった。（日経 2016・7・1）

すでに今年の春に上場のための予備申請がなされ、本申請の審査を簡素化すべくその手筈が整えられているようだ。

かくして、上場される株式の時価総額は、およそ5千億円規模となるであろうと市場関係者は述べているようである。

さてJ R九州はこの間に、事業の多角化などによって収益力を高める一方、鉄道事業部門での営業赤字は依然として続いているが、その赤字幅は改善されたとはいえ、2016年3月期決算での鉄道部門は△115億円となっている。

本来鉄道会社は、鉄道事業部門の収益拡大がまずは第一であり、その事によってはじめて会社の存在価値が高まるのであるが……。

私たちは、こうした視点から、J R九州の上場について、まさに“他山の石”として注視する必要があるだろう。

とりわけ「経営の自立」が取り沙汰されているわが貨物にとって、J R九州の「上場」を教訓的に捉えることが必要だからである。

以下そうした観点から述べてみよう。

J R九州の完全民営化

J R九州の3月期決算を見ると、単体の決算では、営業収益が2111億円、営業利益は54億円であるが、経常利益はなんと182億円。いずれも過去最高となっている。

しかし鉄道事業部門は、営業赤字が25億円改善されたとは言え、△115億4700万円となっている。（2016・5.25 交通新聞）

また上場に伴う経営安定基金（註一1）の取り崩し（国に返さなくても良い）による減損処理に伴い、決算上では大幅な赤字（4779億円）を計上したのであった。

すなわちJ R九州は、発足時に国から受けた経営安定基金（3877億円）の取り崩し措置（国に返さない）、すなわちこれまでは赤字であった鉄道事業を、経営安定基金の運用益で補填していたためである。

鉄道事業固定資産の減損を計上する必要があったが、しかし取り崩すことによって鉄道事業固定資産の価値が目減りするため、会計基準に従って減損処理が行われた。

これを特別損失（5462億円）として計上したために、決算上では巨額な赤字が生じたことになっている。

なお注目されていた「経営安定基金」の取り扱いについては当初は「返済せよ」（財務省サイド）の意見もあった。

しかし上場するための政治的な判断もあり、結局経営安定基金は、九州新幹線リース料の長期前払い（2205億円）や、同社の長期借入金（800億円）の返済に充てられ、残りの872億円が鉄道投資用の資産に充当されることになっている。

まさに、いたれり・つくせり、という感じではないだろうか！

要するに上場という檜舞台に立つために、様々な施策が講じられたのであり、その上でJ R九州は、上場（完全民営化）しても「税制の優遇措置」の継続を主張しているようだ。

完全民営化という舞台に「優遇措置の継続」をもって上がろうとする企業を、はたして市場がどのように受け入れるのであろうか少々心配でもある。

註一1 経営安定基金

厳しい経営状況が想定された三島会社（北海道、四国、九州）について、あらかじめ鉄道部門の赤字を基金の利子収入で補い、経常段階で黒字計上を可能とするために総額1兆2781億円の経営安定基金が設定された。

北海道が6822億円、四国は2812億円、九州は3877億円であった。

具体的には、国鉄清算事業団が基準利子として年 7.3%の利子相当分を元利均等方式で年 2 回三島会社に支払う仕組みであった。

しかしその後の低金利の影響で運用益は減少し続け、この仕組みについてかなり深刻な影響をもたらしている。

経営自立をめざす J R 貨物

さて、J R 九州の株式上場を見据えつつ、わが J R 貨物の場合はどうであろうか？その動きを見ておこう。

その前に具体的に述べておかなければならない事がある。

先の第 32 回全国大会における冒頭の委員長挨拶で、すなわち「……この間我々のベースアップは 17 年間ゼロであり、期末手当も生活給とされる年間 3 カ月さえ下回った事もある。夏季手当が 1. 1 カ月に削減された事もあった。

さらに基本給 10%カットの動向もあり、新規採用は 2 年間ストップという異常な事態が続いている」と述べているのだ。

私たちは、このような痛苦な事態を乗り越えて、職場と仕事と生活を守るために苦闘しているのであるが、このような現実を直視して、当面の課題について明らかにしなくてはならないだろう。

すなわち J R 貨物の「中期経営計画 2016～鉄道事業の黒字実現」は最終年度となり、会社はすでに次期の「中期経営計画 2017～」を新しく策定しようとしている。

現在「グループ会社 37、連結売上高 2000 億円、従業員 9300 名」という J R 貨物の将来は、まさにこの新計画の成否に込められることになる。

たとえば新計画が数値目標として「経常利益 100 億円」をかかげ、それを達成するには、今年の経常利益が 59 億円であるから、 $100 \text{ 億円} - 59 \text{ 億円} = 40 \text{ 億円}$ 強の収支改善を図らなくてはならないと言う事である。

そのために人件費や修繕費や償却費などの節減が更に必要という事が強調されている。

さらに「新計画」では、J R 貨物グループの恒常的な発展を期すため、とくに鉄道事業に付帯する関連グループの一層の利益確保・向上を基礎とした鉄道事業部門の収益を向上させること。

そのために人件費や修繕費・償却費の増加を吸収できるような体質が目指されることになる。

同時に、効率的な資金調達などで営業外収支を改善していくことが目指されるであろう。

とくに鉄道事業の黒字化を最終的に実現するために、これまでの三つの経営計画（註一②）に加えて、新たに「三つの構造改革」を本格化させると石田会長が述べていることに注目しなければならない。

すなわち会長が述べる三つの構造改革とは、

第一に 内在化する構造的赤字部門の抜本的対策。具体的には鉄道事業の収支構造の分析をさらに行ったところ臨海鉄道、車扱、ORSの三部門の赤字額がJR貨物の鉄道事業の赤字額39億円をはるかに上回っている事実が判明したこと。したがってこの構造的な赤字部門の抜本的な改革なしには、鉄道事業の黒字化はあり得ない。と述べていることに注目しなければならないだろう。さらに

第二には、新商品・新技術の開発。

第三は、連結決算の本格的移行。

この第一～第三を、三つの改革としていることに注目する。

（ぼるて 2016・4月号）

私たちは単に鉄道部門の赤字克服を観念的に述べるのではない。

赤字の現実を掘り下げて、具体的に克服することを通じて、鉄道事業部門の最終的な黒字化をはかる、というような従来になかった姿勢で臨もうとしていることに注目しなくてはならないだろう。

さらに「ぼるて4月号」で田村社長は、「鉄道事業部門の39億円の赤字を本年度中でゼロにするのは並々ならぬ努力が必要だ！」と述べている。

さらに「これをゼロにする今年度の取り組みを行いつつ、来年度以降の最終場面で平成30年度に向けての“経営自立”の段階の中期計画を作る必要がある」と述べていたのであった。

経営自立ということのウエイトは“自立”にあるということの強調であろう。このような観点から「新計画」が策定されようとしているのである。

私たちは、このような会社の意向や、そこに込められている経営方針を更に具体的に把握しなければならないだろう。

特にトップの掲げる「経営自立」とは、どのようなことを指すのであろうか？ということをも十分に吟味すべきである

因みに石田会長は「2018年度以降に経営自立化を目指すことはすでに内外に公言している。来年度はその前提となる鉄道事業の黒字化に全力を尽くすが、並行して経営の自立に向けた社内委員会を立ち上げる」（2016・3・19カーゴニュース鉄道貨物特集）と述べている事も付け加えなければならない。

すなわちJR貨物の場合、“鉄道事業の赤字を克服して、経営の自立化をはかる”ということが主眼に置かれるからである。

要するに鉄道事業の赤字を克服して、経営の自立化と述べているのであり、そ

の自立化の具体的方法・手段について、私たちは吟味しなくてはならないのである。

註一2 三つの経営計画

J R貨物が「中期経営計画」の柱とした経営政策でその内容は

1、意識改革 2、計数管理改革・マトリクス経営 3、組織改革 となっている。

国鉄改革から 30 年の茨の道

さて「国鉄改革」から早くも 30 年の歳月が流れ、4 番目の上場となる J R九州の動向から、次は「J R貨物」などと噂する声も決して皆無ではない。

しかし貨物会社は鉄道事業部門の収支改善に大童^{おおむらわ}であり、そのために策定した「中期経営計画」が最終年度を迎えていることはすでに述べた通りである。

この間の努力により、鉄道事業部門の収支改善は△39 億円まで縮小したが、レール部門の収支均衡は決して容易ではない。

しかし会社は経常利益が過去 2 番目の黒字幅を記録していることなどから、目的である「レール部門の収支均衡を達成」し、次の到達目標に“経営自立”を押し出して、新たな「中期計画～2017」を組み立てようとしている。

私たちは、中期であれ短期であれ、会社の経営施策についてはじっくりと検討しなくてはならない。

例えば会社のかかげる「経営自立」という概念と内容について、なぜそのように言うのか？これを労働組合の観点から吟味しなくてはならない。

具体的には「経営自立計画」が、はたして仕事と職場を守り、そのことによって生活を守ることが出来るのか？という態度で施策をチェックするのである。

これが基本的な態度である。

重ねて述べれば、「経営自立」を、労働組合の側から捉えるならば、その施策によって「職場と仕事を基礎とした、私たちの生活を守る！ことが出来るのか」ということだ。

いうまでもなく、経営自立が成り立つという事を各論で示せば、会社の体力（財務体質やグループを含む経営体質などの問題）と同時に、従業員（組合員）の労働条件（賃金や要員）の改善が不可避である。

これを抜きにした経営自立はありえないだろう。

あるいはまた、経営自立のために国鉄改革のスキームが機能しているかどうか、つまりアボイダブルコストやダイヤ調整権が生かされているかどうか等が貨物会

社の浮沈にかかわる課題でもあること。

この仕組みがキチンと活かされているだろうか、このことを抜きにした「自立論」ではまさに砂上の楼閣でしかないだろう。

要するに「経営の自立」を観念化するのではなく、自立を可能とする具体論として用いなくてはならない。

もっと分かりやすく表現すれば、「飯の食える会社」とするために、私たちが努力するという事である。

だからこそ、景気動向や災害にすぐ左右されてしまうのではなく「自立できる会社」を目指すのであり、そのためにこそ職場や労働環境・労働諸条件を整えなくてはならないのである。

これが労働組合の任務なのだから。

いま鉄道貨物輸送に期待する追い風がめずらしいほど強い。
モーダルシフト・ドライバー不足然り、である。

しかし経済状況は、例えアベノミクスがあっても依然として低迷した状況がさらに続くであろう。

しかし私たちは物流を支えている、唯一の鉄道貨物輸送としての存在感を更に発揮して奮闘しなければならない。

その闘いの中から「経営自立論」がそれとして検証されなくてはならない。

(完)