

「国鉄の分割・民営化」の政策決定過程と
利害調整過程を明らかにする初公開資料

国鉄再建監理委員会

委員会議事録と配布資料

原資料所蔵機関：国立公文書館並びに東京大学経済学部図書館

DVD版(1枚) 定価 ¥450,000(税別)

16ミリ・マイクロフィルム(18本) 定価 ¥540,000(税別)



再建監理委員会の看板をはずす亀井正夫委員長('87.3.31) 毎日フォトバンクより

監修者のことば

関西大学商学部教授 安部 誠 治

日本国有鉄道(以下、国鉄と略称)は創業以来、日本の近代化に大きな役割を果たしてきたが、第二次大戦後、自動車や航空機の普及によって交通市場における独占的地位を喪失した。そのため、1960年代半ばから財政は悪化の一途をたどり、1980年代に入ると赤字額も毎年1兆円を超え、その経営は破綻に瀕するに至った。こうした状況を打開しようとして実施されたのが1987年4月の国鉄改革である。

国鉄改革は、わが国の鉄道事業の構造、鉄道経営の考え方、鉄道事業に係る法システム、そして交通事業のあり方を大きく転換させる歴史的な施策であった。それは、鉄道・交通史の上では1906~07年の鉄道国有化、1949年6月の国鉄の公共企業体への転換(国鉄公社の成立)に勝るとも劣らない意味を持っており、1990年代に推進された西欧諸国の国鉄改革にも大きな影響を与えた。

国鉄改革はまた、当時強大な力を有していた国労(国鉄労働組合)を弱体化させ、日本の戦後史に大きな足跡を刻んだ総評型労働運動を終焉させた。また、1980年代から始まった新自由主義的

政策の柱の一つである民営化政策の「成功モデル」とされ、その後の日本道路公団や郵政事業の民営化推進の契機となった。

1987年に実施された国鉄改革の核心は分割・民営化である。

国鉄の分割・民営化は、1981年3月に発足した臨時行政調査会の第四部会答申、そしてそれを受けた第三次答申(1982年7月)で公式に提起され、その実施計画の詳細は、同答申にもとづいて設置された日本国有鉄道再建監理委員会によって策定された。つまり、分割・民営化の推進に決定的な役割を果たしたのがこの再建監理委員会である。

今回復刻された「国鉄再建監理委員会 委員会議事録と配布資料」には、1983年6月の初会合から解散まで、全159回に及んだ委員会の議事録をはじめとする一次資料や膨大な関係資料が収録されている。その多くが未公開資料であり、これによって我々は、再建監理委員会の審議・意思決定過程や同委員会が策定した分割・民営化のマスタープランとでも言うべき「国鉄改革に関する意見」(1985年7月)の策定過程の検証が可能となった。交通政策や鉄道史の分野はいうまでもなく、政治学や政治史、労働運動史の分野においても極めて貴重な一級資料であるといえよう。

推薦の言葉

嘉悦大学学長（元国鉄再建監理委員会委員長代理） 加藤 寛

国鉄の民営化を行うに当たって、亀井委員長（元住友電工会長）を中心とする五名を委員とする国鉄再建監理委員会が設立された。今は加藤寛（元慶大教授）と住田正二（元運輸次官）しか残っていない。連日連夜の会議が懐かしい。

当時の議論の中でなぜそうなったかという記録が現在では忘れられている。小泉内閣の道路民営化委員会、郵政民営化委員会が中途半端に終わった理由は、その理由を忘れていたことにある。再建監理委員会のみごとにそれをクリアしていたのだが、「民営化は地域分割によってのみ成功する」ということである。加藤と住田はそれにこだわり、吉瀬と林は理解同調し、隅谷三喜男は反対していた。亀井は激論のもと賛成にまわってくれた。民営化は地域分割によってはじめて定着することが委員たちの議論によって理論的に確立されていた。

第二は地域分割には、資産・負債・そして地域住民・組合の分裂がなければできない。民営化は地域分割によってはじめて可能となる。道路・郵政は民営化にこだわって地域分割の可能性を見極めなかったので不透明になった。

第三は、国鉄から派遣された林事務官の地域分割を検討する献身的な努力があった。こうした行革の実践が記録として公開されることは、日本の今後に大きな示唆を与えてくれるだろう。

東京大学教授 御厨 貴

中曽根行革の時代から今日まで「民営化」は、時代のキーワードである。小泉内閣で最大の争点になった「郵政民営化」と「道路公団民営化」は、今なお記憶に新しい。それどころか「郵政民営化」は、その後の自民政権でも着地点をめぐるくすぶり続け、遂に政権交代によって大きな修正が加えられることになる。

「民営化」のトレンドの源流を知るための恰好の資料が、ここに蘇った。あの「国鉄分割民営化」を推進した初期段階での資料である。「国鉄再建監理委員会」の議事録と配布資料のすべてが、今一度我々をタイムスリップさせてくれる。足掛け5年で159回にも及んだ委員会審議の全貌が明らかになるのだ。

事務局が書きとめた議事録は、各委員の発言の記録であるとともに、どうやら当時の運輸官僚の「民営化」に対する対応の時々刻々の有様を、思わず知らず描き出しているようだ。歴史の追体験にとって、これほどスリリングなテキストはない。

しかも「国鉄再建監理委員会」についてはこれまでのところ、かなりの部分が研究上、ブラックボックスとされてきた。「公文書管理法」の成立に先立ち、国立公文書館に収められた資料の中から議事録が発見され、一挙に公開の運びとなった経緯も、特筆に値する。この国の「公文書」公開の最もよき例となるのではないか。

さあ資料は揃った。あとは宝の山を前に解説と分析という地道な作業が待っている。

大東文化大学教授 今城 光英

国鉄改革が実施され、JR各社が発足してから22年が経過した。現役の大学生は、すでに国鉄を見たことがないという時代になっている。振り返れば、公共企業体としての国鉄が戦後の日本を支えた期間は38年間であった。明治39年・40年に実施された鉄道国有化後の全国ネットワークを運営した戦前の組織は41年間、「汽笛一斉」から国有化までの官設鉄道組織は36年間続いた。JR体制は、歴史的に見てもすでに他の体制と遜色のない期間に近づきつつある。

公共企業体のどこに問題があり、国鉄改革はそのうちの何を解決することができたのか。また、何が課題として残ったか。われわれが虚心坦懐に国鉄改革の評価を試みるにあたって、今回纏められた国鉄再建監理委員会の記録は、きわめて豊富な材料を提供している。付属資料が語る輸送と経営の実態は、恣意的な評価を遠ざけ、資料の吟味と正確な事実認識を行う点で、重要な手がかりを与えるものである。

欧州諸国が羨むほどの「成果」を上げた国鉄改革ではあったが、20年を超えた現時点では当初予期しなかった新たな課題が加わっている。それは、地球環境問題へ果たすべき鉄道の役割、高速道路料金政策の転換に伴う交通政策の再検討、地域間における経済成長格差の拡大と農山漁村の疲弊、長引く低金利政策と国家財政の悪化などである。光陰相半ばする不透明な今こそ、残された課題を明らかにし、社会的インフラとしての鉄道を一層有効に利用できるように、貴重な本資料が広汎な人々に活用されることを願ってここに推薦する。

収録資料の一例

会議回次（議題）	議事録類	配布資料
第80回会議（59・11・8） 1.経営形態の変更に伴う退職手当の取扱について 2.経営形態変更時における労働契約等の取扱について 3.余剰人員対策に関する主要な問題点について 4.その他	議事概要 議事録	1.経営形態の変更に伴う退職手当の取扱について(2) 2.同 参考資料 3.経営形態変更時における労働契約等の取扱について(2) 4.同 参考資料 5.余剰人員対策に関する主要な問題点
第81回会議（59・11・13） 1.国鉄の年金負担等について 2.大規模プロジェクトの資本費負担について 3.その他	議事概要	1.国鉄の年金負担等について 2.同 参考資料 3.大規模プロジェクトの資本費負担について 4.同 参考資料 5.「電々民営化と労組の方針」(生産性新聞、昭和59年11月7日)
第82回会議（59・11・15） 1.鉄道貨物輸送の経営体制のあり方等について 2.その他	議事概要	1.鉄道貨物輸送の経営体制のあり方等について 2.同 資料 3.列車別原価計算について 4.列車別原価計算(現行) 5.昭和60年3月のダイヤ改正について(日本国有鉄道) 59.11
秘密会（59・11・20）	議事概要	1.本州内簿価主義・内部補助分割案 2.新幹線と在来線の関係についての問題点整理 3.三島の経営の枠組みについて 4.地域別部門別収支予測結果 5.分割案図 [5枚]
第83回会議（59・11・22） 1.鉄道関係事業について 2.その他	議事概要	1.鉄道関係事業について 2.同 参考資料 3.(別冊資料) 駅上空人口地盤の検討 ケース・スタディー (国鉄試算) (昭和59年11月)
第84回会議（59・11・27） 1.国鉄バスの今後の経営体制の検討について 2.その他	議事概要	1.国鉄バスの今後の経営体制の検討について 2.同 資料編 3.同 別冊資料 4.国鉄バス路線図
第85回会議（59・12・04） 本州の分割について	議事概要	1.分割に関する諸問題 2.東北・上越新幹線の車両運用について
委員懇談会（59・12・06） 住田案について	委員会メモ	
懇談会（59・12・13）	議事概要	1.本州5分割案について 2.昭和57年度都市圏輸送人員 3.参議院決算委員会会議録第7号(59年11月28日) 4.国鉄再建について(案) 民社党国鉄再建問題対策特別委員会(59.12.13)
委員懇談会（59・12・18） 国鉄用地の取扱い等について	議事概要	
第86回会議（59・12・20） 1.余剰人員対策について 2.その他	議事概要	1.余剰人員対策に関する主要な問題点 2.余剰人員対策について 3.同 参考資料
第87回会議（59・12・25） 1.今後の貨物営業について 2.国鉄自動車の経営改善について 3.国鉄用地について	議事概要	1.今後の貨物営業について一低コスト・高サービスの営業を目指して一 2.国鉄自動車の経営改善について 3.国鉄自動車路線図 4.国鉄用地の現況と非事業用地の生み出しについて 5.国鉄の経営形態変更に伴う財産評価の問題について 6.国鉄用地の取扱い等について 7.同 参考資料 8.昭和60年度国鉄関係予算について 9.国鉄再建管理委員会「昭和60年度国鉄予算案について」(59.9.4)+参考資料
参考資料（59・12）		1.新幹線1社・在来線ブロック別分割案について

国鉄再建監理委員会

委員会議事録と配布資料

原資料所蔵機関：国立公文書館並びに東京大学経済学部図書館

監修：関西大学商学部教授 安部 誠 治

DVD 定価 ¥450,000 (税別) 16ミリ・マイクロフィルム 定価 ¥540,000 (税別)

DVD 推奨する動作環境

- XP SP3, Vista SP2, 7
- Internet Explorer 7以降
- Adobe Reader8以降
- 本コンテンツは項目リスト(検索部)にHTML及びjava scriptを使用、また画像はPDF形式ファイルとなっていますので、これらのファイルが正常に実行可能な環境であれば動作が可能です。

1983年6月、国鉄再建臨時措置法に基づき、初会合が行われた「国鉄再建監理委員会」の詳細な議事と活動を伝える初公開一次資料の復刻。足掛け5年で全159回に及んだ委員会のほか、各種懇談会、国内各地で行われた一日行革審での議事録、質疑応答、そして配布された膨大な資料類を収録している。原資料は国立公文書館が所蔵する委員会議事録と東京大学経済学部図書館が所蔵する委員会での配布資料から構成されている。

国鉄再建監理委員会は、早くも83年8月には、①国鉄の体質改善を内容とする「経営管理の適正化」、②減量化を内容とする「事業分野の整理」、③財政改善を内容とする「営業収支の改善及び債務増大の抑制」という視点から報告書を纏めている。さらに9月以降は、国鉄総裁、国鉄労働組合、学識経験者からのヒアリングを行い、今後の議論の進め方並びに経営形態の変更に伴う主要な課題の検討に入り、84年6月の会議では、「分割案の作成に当たっての考え方の整理」が議論された。84年秋以降は、経営形態に関する検討がさらに広く続けられることになり、85年7月、委員会は基本答申とも言うべき「国鉄改革に関する意見」と題する意見書を内閣総理大臣に提出、この時までには審議は2年半を経過し、130回に達していた。

「改革の基本的な考え方」として、鉄道は、都市間及び都市圏輸送を中心に「わが国交通体系の中で重要な役割を担うことが期待されている」が、同時に「会社という自主性の欠如した制度の下で全国一元の巨大組織として運営されている」現行経営形態の改革、すなわち「分割・民営化」への転換を基本理念とした。「国鉄改革に際して解決すべき諸問題」として、余剰人員対策、長期債務の処理などについても具体的な考え方を示し、87年4月1日の「国鉄の分割・民営化」の実施を求めている。

出版・発売元：丸善株式会社

 **MARUZEN**

丸善株式会社【学術情報ソリューション事業部 企画開発センター】

〒105-0022 東京都港区海岸 1-9-18 国際浜松町ビル 7F

TEL 03-6367-6078 FAX 03-6367-6184 <http://www.maruzen.co.jp/>

営業部・支店・営業所＝横浜・八王子・大宮・筑波／札幌・盛岡・仙台・名古屋・岐阜・金沢・京都・大阪・神戸・岡山・松山・広島・福岡・長崎・熊本・沖縄／ニュージャージー