

日本大学大学院 学生会員 大政 光治

日本大学理工学部 フェロー 榛澤 芳雄

日本大学理工学部 正会員 小山 茂

1. はじめに

バブル崩壊以降、不況により旅客運輸事業の輸送需要が、停滞あるいは減少してきている。これは、鉄道会社にとっても例外ではない。そこで本研究では、鉄道会社の経営状態を見ることにより現状を把握し、問題点を探ることを目的とする。また今回は、鉄道業界において優良な経営状態であるといわれる関東大手私鉄7社（東急、東武、小田急、京王、西武、京成、京急）を対象とする。

2. 鉄道会社の特徴

鉄道会社には様々な経営形態があるが、ここでは対象とする大手私鉄の経営形態について述べる。大手私鉄会社の特徴は、本業の鉄道部門と鉄道部門以外の兼業部門からなる複合事業体であるという点にある。この両部門は、大手私鉄の経営の2本柱であるが、事業性格としては正反対の面を有している。鉄道事業は、寡占市場であり極めて公共性が高いため、様々な規制に縛られている。それに対して兼業部門は、自由市場にあり、営利を目的とする1企業である。私鉄会社は、この相反する事業のバランスをとらなければならない。これは、公共性と採算性という二重構造の調和という非常に難しい問題である。

3. 関東大手私鉄の現状

まず経営分析をする前に、今回対象とする関東大手私鉄7社が、日本全国の鉄道会社と比較したときにどのような位置にあるのかを把握する。図-1に全国の鉄道会社の営業収支(平成7年度)を示す。横軸が鉄道部門営業収入で縦軸が鉄道部門営業利益である。また営業利益率とは、営業収入に対する営業利益のことで経営の効率性を現す指標である。この図-1から、鉄道会社は大手と中小とに二極分化しているということがわかる。楕円で囲まれている地域は、全国の大手私鉄を示したものである。当然関東大手私鉄7社は、全てこの楕円の中に収まっており、営業利

益率では、東急の23%を筆頭に全国平均営業利益率12.3%を下回る会社はない。このように関東大手私鉄7社は、全国の鉄道会社と比しても規模、効率性において優良な会社であるといえることができる。

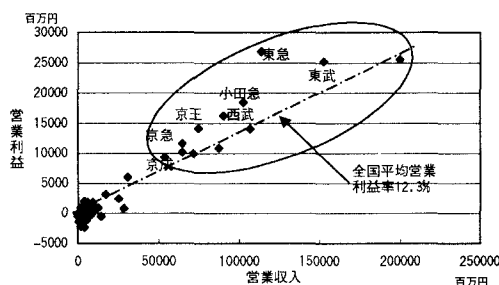


図-1 全国の鉄道会社(平成7年)

4. 関東大手私鉄の経営分析

それでは、鉄道業界で優良とされている関東大手私鉄の経営状況を見る。まず会社の体力を見るため、財政状態を把握する。表-1に関東大手私鉄7社の財務指標(平成7年度)を示す。まず自己資本比率であるが、総資産に対する自己資本の割合で一般には、40%以上が健全な体質であるといわれている。京王が23%である他は、おしなべて低く西武に至っては、4%という債務超過ぎりぎりの危機的な状況である。流動比率は、流動資産に対する流動負債の割合で140%以上だと短期的には安全であるといわれる。東急の106%が一番良く、他の会社は、100%以下とこれまた財政的に大変な状況であるといえる。また固定比率とは固定資産に対する自己資本であるが、100%以下であると長期的に見て安全であるといわれている。西武が2241%であるのを筆頭に、一番良い京王でも337%と全ての会社が危機的な状況であるといえる。全ての指標で財政状態が良くないという結

表-1 財務指標(平成7年度)

	東武	西武	京成	京王	小田急	東急	京急	基準値
資本比率	14	4	7	23	15	17	12	40
流動比率	93	23	58	80	55	106	77	140
固定比率	605	2241	1072	337	574	459	657	100

Key word 公共性 鉄道部門 兼業部門 運賃改定 設備投資

連絡先 274-8501 千葉県船橋市習志野台7-24-1 日本大学理工学部交通土木工学科 TEL&FAX 047-469-5219

果がでたが、これらの危機的状況を作り出した原因には次のことが考えられる。まず政府の運賃抑制政策のため鉄道部門での収支が安定しなかったこと。また混雑緩和のための設備投資費が、鉄道会社の実力をはるかに超えたものであるため、財務を圧迫しているということなどがある。

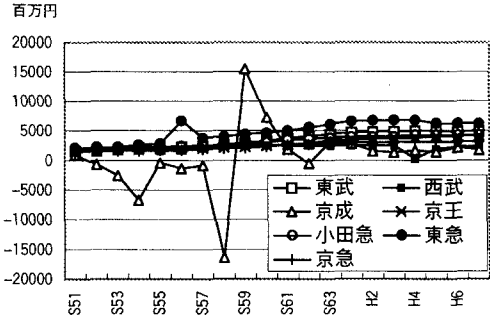


図-2 全事業当期損益

次に鉄道会社の収益力の状態を把握するために、図-2に全事業当期損益を示す。この全事業当期損益とは、鉄道部門と兼業部門の当年度純利益のことである。この全事業当期損益をみると京成以外は、各企業ともに安定していることがわかる。京成の場合は、土地投資の失敗等により債務超過に陥ったため、昭和50年代の経営状況は悪化していた。しかしその後京成は、兼業部門経営合理化を推進することにより安定した経営を取り戻している。

ただこの当期損益の安定には、兼業部門収益の内部補填による貢献が大きいといわれる。そこで兼業部門の貢献度を図-3に兼業部門の割合に示す。

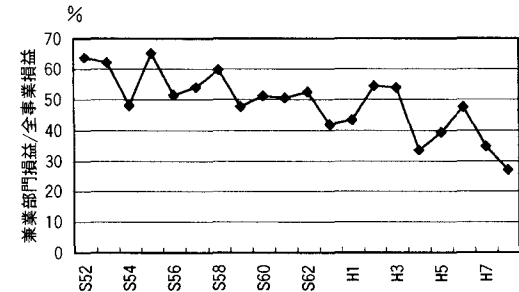


図-3 兼業部門の割合(大手計)

これは、全事業損益に対する兼業部門の割合を示したものである。昭和50年代は兼業部門への依存度が高く、60%を越えていた。これは、規制の多い鉄道部門よりも自由な事業展開のできる兼業部門に力を注ぎ込み収益力を上げた結果といえる。しかしバブ

ル崩壊以後の平成不況により兼業部門の収益力が弱まったことにより、割合も低下してきている。このような状況を鑑みると鉄道会社は、本業である鉄道部門の強化を図る必要があることがわかる。

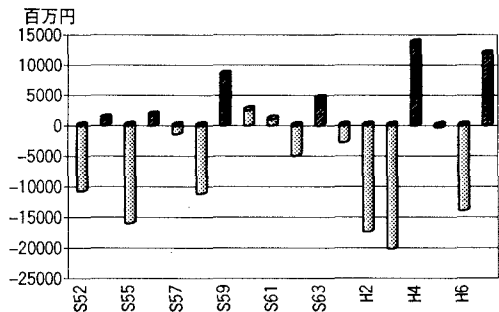


図-4 鉄道部門配当後損益(大手計)

最後に鉄道部門の分析をするために図-4に鉄道部門配当後損益を示す。鉄道部門配当後損益とは、鉄道部門である純利益のことである。また棒グラフの縞模様の年度は、運賃改定年度である。これより鉄道部門の収支が、運賃改定に非常に影響されることがわかる。そこで運賃設定方法及び運用方法に問題があるのではないかと考えられる。まず運賃設定方法であるが、大手私鉄に採用されているのは、レートベース方式である。これは、必要経費に利潤を上乗せする形で運賃設定するが、現在のところ単年度のみを対象としているところに問題がある。そのため運賃改定年度の収支が安定しているのに対して、翌年度からは、人件費の高騰などといったコスト増分だけ、収支が悪化してしまうのだ。次に運用面の問題であるが、現行の運賃改定においては、運輸省と経済企画庁の認可が無いと改定できない仕組みになっている。この審査に約半年近くかかるため必要となときに運賃の値上げができ無いといったことが上げられる。また、運賃改定に際し公共料金であるという理由により政治的圧力で運賃値上げ幅の圧縮ということが行われてきた。これが鉄道会社の経営に及ぼした影響は大きい。

5. おわりに

現在の鉄道会社は、鉄道部門の収益を安定させるために運賃制度の改善が必要である。また財政状況が悪いため、複々線化などの輸送力増強といった大規模な設備投資を積極的にさせるには、それ相応の補助を考慮した政策が必要である。