

記念講演

記念講演

東海道新幹線とリニア中央新幹線



東海旅客鉄道株式会社代表取締役名誉会長

葛西 敬之氏

プロフィール

生年月日

1940年生まれ

学歴

1963年3月 東京大学法学部卒業

職歴

1963年日本国有鉄道（国鉄）入社。1969年米国ウィスコンシン大学経済学修士号取得。国鉄職員局次長等を経て、1987年東海旅客鉄道の発足とともに取締役総合企画本部長に就任。1995年同社社長、2004年同社会長を経て2014年より現職。2012年より宇宙政策委員会委員長、財政制度等審議会財政制度分科会臨時委員。

[主な著書]

「未完の国鉄改革」「国鉄改革の真実～宮廷革命と啓蒙運動～」
「明日のリーダーのために」

ただ今ご紹介いただきましたJR東海の葛西と申します。

今日は、東海道新幹線とリニア中央新幹線の話をしていただくということで、多くの方々のお話をする機会を得られたことを大変嬉しく思っております。

まず東海道新幹線についてですが、3つのステージに分けてお話をしたいと思います。1つ目は国鉄時代。これは一言で言うと量的拡大の時代です。それから2つ目が、民営化されたあとの東海道新幹線。これは質的な飛躍の時代です。そして3つ目は、これからのリニア建設におけるファイナンスの役割を果たす時代と言えるのではないかと思います。

まず、東海道新幹線が開業したのは、1964年の10月1日であり、私は1963年に国鉄に入社しましたか

ら、私の鉄道人としての人生は、ほとんど東海道新幹線の歴史と重なり合っています。今年が東海道新幹線52年目ですが、52年を経て東海道新幹線は量的にも質的にも強化され、これまでの歴史の中で最高・最良の状況にあると言っていると思います。

東海道新幹線が成し遂げたことは、鉄道における20世紀の一つの革命でした。何が革命的だったのかという3つのポイントが挙げられます。1つは、東京・大阪間で6時間半かかっていた在来鉄道の常識を破り、これを3時間で結ぶ時速200キロ以上の高速鉄道を、世界で初めて実現したということです。

2つ目は、従来の鉄道は、速度の速い特急列車と遅い普通列車、そして貨物列車に至るまでが全て同じ線路を利用し、経済性の確保できる範囲内で線路の利用効率を高めるという使い方をしてきたわけであ

り、また多くの国においては、線路の幅を全て統一することで、国土中に鉄道のネットワークを形成するというのが常識でした。それらを全て破り、速度の速い高速列車のみを抜き出して踏切のない専用の路線を作り、物理的にも法律的にも守られた空間の中を安全に走行するという鉄道を世界で初めて作った点です。

それから3つ目は、列車の許容速度を制御し、絶対に衝突を防ぐATC（自動列車制御装置）と、全ての列車を中央で掌握して運行管理するCTC（列車集中制御装置）という2つの仕組みによって「クラッシュアボイダンスプリンス（衝突回避原則）」を実現したことです。これら3つが、東海道新幹線の成し遂げた革命の中身だと思えます。

この新しいシステムが成し遂げたものはどんなものだったのかというと、第一は、やはり高速、それから高頻度です。世界の鉄道の中で圧倒的に東海道新幹線の収益性は高く、年間約1億6000万の人が使う大量輸送機関です。そして、気候条件や災害、あるいは様々な障害による列車の乱れが少ないという点で安定的です。安定的であり、かつ安全であるという輸送を作り上げたわけであります。

この東海道新幹線というのは、プランが推進されている時には、国鉄の中では大変評判が悪かったです。反対の人が圧倒的に多かった。確かに「新幹線は在来線とゲージ（線路の幅）が違うので、ネットワークの一部にならないのではないか。」「貨物が走らないのではないか。」その結果として、「この新幹線が仮に高速を出しても、東京・大阪間が便利になるだけで、他の所に効果が広がらないのではないか」ということを、多くの人が言っておりました。しかし、実際には、東京・大阪間という地域を中心にして、乗り換えを便利にすることによって、その効果はかなり多くの地域に寄与し、日本人の生活スタイルを変革したと思います。

東海道新幹線の沿線はどういう地域かというと、面積的に見ますと国土の約10パーセント程度であります。そこに人口の約60パーセントが住んでおり、日本のGDPの約60パーセントが生み出される。そし

て日本の政令指定都市20のうち12は東海道新幹線の沿線にあるというような状況になっています。

高速鉄道と航空機を比べた場合どこが一番違いがあるかという、例えば東海道新幹線には東京・大阪間の回廊を1つの地域として経済的にインテグレートするという機能があります。それは高頻度輸送のためであり、また、途中で乗り降りが自由であるためです。駅があれば、そこでお客様が乗り降りできます。停車パターンを様々な形にすることによって、地域内を1つのものとして統合する機能があります。一方、航空機の場合、やはり発着の空港を点と点で結ぶという機能になります。したがって、より遠距離で、そして交通量の少ない所は航空機が担うのが適切です。高速鉄道・航空機ともに得意な分野も役割も異なるわけですが、横浜・静岡・浜松・名古屋・京都など、比較的大きな都市が連なる東京・大阪間のような地域については、高速鉄道が主役になるというのが自然の流れであると考えていいのではないかと思います。

この「クラッシュアボイダンスプリンス（衝突回避原則）」に基づく東海道新幹線は、すでに21億キロを走行しています。これは地球と太陽の間で言えば7往復、地球と月ですと2800往復、そして地球の円周でいえば、5万回を超える距離であり、約50年の歴史の中で57億人のお客様にご利用いただきました。そして列車事故による死傷者ゼロという完全な安全記録を、世界の中で唯一、日本の高速鉄道は守っており、その大元は東海道新幹線であると言えます。

しかし国鉄が東海道新幹線の開業で鉄道の飛躍を成し遂げてから分割民営までの23年間、新幹線の技術はほとんど進歩しませんでした。新幹線は全く新しい飛躍でしたから、その飛躍を安定、定着させるために、一定の経験を積むことは当然のことだと思います。また、もう1つは、質的な飛躍、技術的飛躍よりも量的拡大を優先するというポリシーがとられたことも関係しています。昭和39年に東海道新幹線が開業して、昭和47年に山陽新幹線が岡山まで開業しています。東海道新幹線が成功であったということが

はっきりした時に、ただちに国鉄は他の新幹線の延伸に着手しました。山陽新幹線の岡山までが、47年3月、それから博多までが50年3月に開業されています。その間の昭和45年に、色々な地域が新幹線を欲しいという話になり、全国新幹線鉄道整備法という法律が作られました。それで国鉄時代に東北新幹線が作られ、上越新幹線が作られ、そして民営化された今日、東北新幹線は青森まで延伸され、北陸新幹線は金沢につながり、九州新幹線の博多・鹿児島間が完成し、北海道新幹線の青森・函館間も早晚完成の予定になっています。

これらの量的な拡大というのは、それなりに大きな意味があったと考えます。もし東海道新幹線だけしか高速鉄道がないとしますと、高速鉄道を支える新しい産業というのは、自分の足で立ってられるだけの規模を持たないことになります。しかしそれが延伸される過程で電力や通信あるいは車両といった分野で、新しい新幹線のための技術開発や製造ラインなどが整備されていき、産業基盤は広がりかつ安定していきます。その意味で、国鉄が新幹線の質的向上よりもまず量的拡大、すなわち延伸を優先したというのは正しい選択だったのではないかと思います。

国鉄が分割民営化された昭和62年、ちょうど開業から23年目を迎えていた東海道新幹線は、日本がバブル景気に向かう途上にあって輸送力はほぼ限界までできていました。

東海道新幹線は1編成12両または16両に固定化されていましたので、その輸送力は列車の運行頻度によって決まり、そしてその運行頻度は東京駅のホームを出て本線に入る間の分岐器を渡り切る時間によって決まります。その時間は当時4分でした。4分に1本の新幹線が通過できるということは、1時間に最大15本の列車が運行できるということです。一方、列車の清掃や点検等のために車両基地に出入りする回送列車を最低1時間に4本確保しなければなりません。15本から4本を引きますと、どうしても営業列車は11本しか運行ができないということになります。当時既に1時間あたり「ひかり」6本、「こだま」4本と

いう、「6-4ダイヤ」というのが実現しておりましたので、増発余力があと1本という、厳しい環境でスタートをしたことになります。

また、当時は高架橋や鉄橋といった新幹線の土木構造物の耐用年数については未知の世界でした。JR東海発足の頃は、「10年間は絶対大丈夫と保証するが、20年経ったら、どこかで取り替えが発生する可能性がある」と土木技術者たちが言っていました。我々は、それを前提に作戦を立てなければなりません。

それからもう1つ、東海道新幹線の輸送力が上限にきているという状況の中、羽田空港の滑走路の移転・拡張や、関西新空港プロジェクトが進行中ということで、航空機の東京・大阪間の輸送力が増える可能性があり、東海道新幹線はそれと競争をしていかなければなりません。

それに加えて非常に大きな問題だったのは「新幹線保有機構」です。これは分割民営化の3か月ほど前に法律によって設立された特殊法人で、保有機構は東海道、山陽、東北・上越新幹線の地上設備と、その時価評価額に相当する国鉄債務を国鉄から引き継ぎ、地上設備をJR本州3社にリースして債務を返済するという仕組みでした。その際に「各新幹線の収益力」を反映したリース料を設定することにより「本州3社の収益力」を平準化することとされていましたが、これは結局、収益力の高い東海道新幹線が、収益力の低い東北・上越新幹線の建設費を肩代わりすることに他なりません。ちょうど道路公団民営化の時に高速道路保有・債務返済機構ができ、高速道路会社が自身の収入から保有機構に高速道路のリース料を払っているのと同じ発想です。

しかし、この制度には本質的な欠陥がいくつかありました。まず、保有機構が受け取るリース料は全額債務償還に充て、地上設備の維持更新は借り手が行うことになっていましたが、借り物の地上設備についてJR各社は減価償却費を計上できません。よって借り手が借金して維持更新をやるか、やらずに資産を食い潰しつつ問題を先送りするかの二者択一だったのです。また同時に、保有機構に納めるリー

ス料は、国鉄から引き継いだ借金の返済に全額当てられてしまうので、取り替えのための費用の積み立ては保有機構側ではなされない。さらに、保有機構ができてしまうと、たとえ借金を払い終わったあとにも、リース料は赤字新幹線の建設費に流用される可能性があります。この欠陥だらけの保有機構を早期に解体し、過重な債務負担を適正化するというのが分割民営時の緊急な課題の一つでした。その対策に早期に着手した結果、保有機構は分割民営化から3年半で解体が決まってしまう。30年間続く前提で設計された国の特殊法人が、3年半で解体が決まったということは、その制度の非正当性、非合理性を証明するものだと思います。解消された結果、我々としては、自分で稼いだものは国鉄から引き継いだ借金の返済以外は自分で処理できるという、自主的経営権を初めて手に入れました。保有機構の解体が決まったのが分割民営化から3年半後、そして実際に解体されたのが4年半後でありますから、JR東海が本当に民営企業として発足したのは、実は国鉄分割民営化と言われた年から4年半たった後であるということになります。

分割民営化当初の昭和62年に話を戻しますと、当時JR東海のフリーキャッシュフローは約700億円しかありませんでした。しかし我々は、東海道新幹線の技術の飛躍、そして競争力強化のために、さらに借金をしてでも設備投資を行うということに決めました。それと平行して保有機構を一刻も早く解体して、減価償却費をJR東海自身が計上できるように努めました。そして保有機構の解体により、平成3年10月には30年間のリース料負担分相当を含む5兆4000億の借金を我々は背負いました。当時の1兆1000億の会社の収入に対してみますと、ちょうど約5年分の収入にあたる借金を背負ってスタートしたということになります。

ですから、たとえば「JR東海が一番儲かる路線をもらって、非常に楽な経営をしている。他が苦勞しているのにまるまる太ってけしからん。そのお金でリニアを作ろうなんていうのは許せない」などと言っている人がいますが、これは全く事実認識が間違っ

ているというふうには言わざるを得ません。

我々は、700億円で投資と借金返済のバランスを取るような経営をやろうとは思わなかったわけです。創業の使命であり、日本の大動脈である東海道新幹線を、最も機能の高い状態で維持していくことが我々のレゾナードールであると考え、新しい飛躍へ向かって、積極策に打って出たのです。

JR東海になってからやったことは色々ありますが、やはりその大きな1つは、東京・大阪間を時速270キロ運転にして、2時間半で結ぶというプロジェクトです。これは昭和63年、分割民営化から1年足らずのところからスタートさせました。国鉄時代には新幹線網の拡充にプライオリティを置いていましたが、JR東海になってからは、創業の使命のために、自分の稼いだキャッシュを東海道新幹線の改善のために集中的に使うことにしたわけです。

その後、300系という最高時速270キロの新しい車両が開発されましたが、多くの沿線住民から強い要望があり、開発にあたってはかなり厳しい騒音・振動の規制をクリアしなければなりません。速度を上げるとまず一番に影響が出るのが振動です。振動を従来通りあるいは従来以下に抑えるためにはどうしたらいいかというと、その鍵は軽量化にあります。ですから車両を軽量化し、振動レベルを当時の220キロ運転のレベルより低く抑えようということになります。結果的に900トン以上あった車体重量は約700トンまで低減されています。

もう1つは騒音ですが、騒音は車両の色々な箇所から出ます。例えば線路と車輪の摩擦、パンタグラフと架線の摩擦、そして車体全体からも空力抵抗の騒音が出ます。線路と車輪の騒音は防音壁で防ぐことができ、パンタグラフから起こる騒音は、0系の時には8つあったパンタグラフを2つにすることで、低減させることができました。車体について言えば、先頭形状を変えて先頭車両の空力抵抗を減らす、あとは車体全体をなめらかにして凸凹をなくすことによって空気抵抗を減らす、というようなことをやって参りました。

そのうち軽量化は非常に大きな効果を持ちまし

て、軽量化し、かつモーターを直流から交流に替えて馬力を強くしたことで、車両の加減速性能が非常に上がりました。加減速性能が上がったことに加え、ATCシステムの近代化、すなわちかつては多段ブレーキだったものを1段ブレーキに替え、ブレーキによるロスを短くしました。こういった取組みを通じて、先ほど申し上げた東京駅の分岐器通過に必要な時間を4分から3分15秒まで減らすことができました。インターバルが3分15秒になると、1時間あたり18本まで運行列車可能本数が増えます。

それに加えてそれまで12両と16両が混在していた列車編成を全て16両に統一し、車両相互に互換性を持たせることとしました。これにより、すべての編成を「のぞみ」「ひかり」「こだま」のどれにでも充当できるようになり、回送列車の本数を減らすことにもつながりました。結果、現在では1時間に最大15本の営業列車が、東京駅から出発しています。

また、さらなる軽量化の効果として、構造物に対する負担が非常に少なくなりました。昔はコンクリートの構造物、あるいは橋梁等は、繰り返しの荷重によって老朽・劣化し、疲労して、いずれ取り替え期間がくると言われていましたが、今ではきちんとした予防保全を施せば、相当長い期間、劣化の心配はないところまで、改善をさせることができたわけでありです。

鉄道という非常に公共性の高いインフラ事業においては、経営戦略を立てる際に今日、明日、明後日の3つのタイムスパンに分けて考える必要があります。今日というのは、毎日毎日の安全・安定運行であり、これに必要なのは、きちんとしたメンテナンスをした上で、規律正しく練度の高い社員が熱意をもって士気高く列車を運行するということです。これは労務管理を主とする問題であります。

それから明日の問題というのは20年のスパンの話で、新幹線の全列車時速270キロ化や品川新駅建設がそれにあたります。時速270キロの列車を1本でも走らせるためには、地上設備もそれに見合ったものにする必要があります。そのため、「のぞみ」が1時間に1本走るようになった平成5年の時点で地上設備への

投資は約80%が完了していました。一方、車両はメーカーの生産能力もあり、時系列的に新しいものに置き換わっていきます。しかし、それに比例して「のぞみ」の本数が増えるかということ、そうではありません。「のぞみ」を増やすと、「ひかり」をそれまで止まっていなかった駅に止める必要が生じ、ダイヤ効率が悪くなります。よって地上設備・車両への投資が約90%に達したときに「のぞみ」の運行を30分間隔に移行したのです。そして最後の数%ができ上がり、品川駅が開業した時に白紙ダイヤ改正をしました。この白紙ダイヤ改正の結果として、「のぞみ」が1時間に7本、「ひかり」が2本、「こだま」が3本という最大12本体制になりましたが、現在では最大15本体制にまで拡大されています。

昭和62年度の東海道新幹線の平均列車運行本数は1日あたり231本でしたが、今ではそれが350本に増えています。そして、今年のお盆には最大431本運行していますから、列車運行本数は5割ほど増え、それに合わせて収入も6割程度増えております。収入が増えたことと、バブルが崩壊して金利が下がったことにより、フリーキャッシュフローは、民営化最初の年は700億円だったものが、現時点では5000億円を超えています。

また、これは新幹線そのものの話ではありませんが、鉄道輸送のようなインフラの外部効果というのは、非常に大きいものがあります。たとえば東海道新幹線と在来線の列車本数の増加や車両性能の向上の結果として、名古屋駅周辺の地区、あるいは名古屋市全体のポテンシャルは相当高まったと思います。当社のJRセントラルタワーズが成功したあと、現在では多くの高層ビルが名古屋駅周辺に建設されつつあります。これは鉄道輸送の便益が高まったことによる外部経済効果が表われてきていると見ていいと思います。

また、同じことが言えるのは、新横浜であります。分割民営発足時、新横浜駅周辺には目立った施設はほとんど何もない状況でした。そこに「ひかり」を、その後には「のぞみ」を全列車止めることとし、また東京と横浜市が都市圏として統合されるようになっ

てきた結果、新横浜駅には様々な都市機能が集積されてきています。

さらに顕著な例が品川の駅で、品川駅の港南口というのは、かつては何もない所でした。5年間の品川駅建設期間中に駅周辺には多くのビルが建設され、開業の時には東京ドームのグラウンド100個分の床面積に相当する一大市街地が出現していました。そして当時、東京中の地価が下落している中、品川駅前の土地だけは価格が上昇していました。このような形で、東海道新幹線が民営化されてから質的な改良を遂げてきた結果が、色々なところに表われていると思います。

そして、分割民営化当時、明後日というのはリニアの開発ということだったのですが、ちょうど昭和62年にリニア対策本部を立ち上げ、そして平成元年に1つのブレイクスルーを成し遂げました。リニア対策本部を作りましたら、伊藤忠商事と三菱重工の幹部がやってきて「ドイツのトランスラビットという常電導の磁気浮上式列車がある。とにかく百聞は一見に如かずだから見てください」というので、昭和62年の12月にドイツのエムスランドという、デュッセルドルフからオランダ国境側に300キロほど行った所で実験線を見ました。これは我々もずっと前から知っていましたが、磁石の力非常に弱く、わずか1センチしか浮上間隙が得られないということで、高速大量輸送には向かないというふうに判定を下していました。そして、実験線を実際に見て、やはりダメだということを再確認しました。

ただ、その時に感ずることが一つありました。彼らはそのまま実用化できるような仕様の実験線を持っており、それは全長32キロ、陸上トラック型のもので、直線区間は13キロしかありませんでしたが、それをもって「俺たちは完成させたんだ」と世界中に宣伝をしているわけです。アメリカなどは、使ってみてはどうだろうかという検討に入った状態でした。我々はそれを見て、「この技術はダメだ。しかし実験線は必要である」と考えました。当時、宮崎県に実験線がありましたが、全長7キロしかなく、技術的にも未完成であり、とても実用実験線とはいえないとい

うことで、昭和63年の夏に、JR東海が自分で1000億のお金を出して、新しい実験線を作ると決めました。その実験線はJR東海が作るのだから、いずれJR東海が東海道新幹線のバイパスとして使う実用線の一部を先行建設するのだ、という論理で運輸省に働きかけました。予算要求では、1000億はJR東海が出すにしても、それ以外に様々な実験の補助金等が必要になるのではないかとということで、運輸省は当初は積極的ではありませんでした。

しかし、実際に実用線が走る予定になっている山梨県の某議員先生が本件に深い理解を示され、強力な支援者となりました。結果的に全長約40キロを3200億円ぐらゐの金額で作ることになり、そのインフラ部分はJR東海が拠出するという話で、実際に実験線建設が動きはじめました。実際には40キロで予定された金額は20キロ分で消化されてしまいましたが、いずれにせよ実験線を作ったことが全てのブレイクスルーになりました。

そして平成9年に実験線が動き出し、あつという間に時速552キロを記録しました。平成15年には時速581キロを出し、そして平成21年にはリニア技術は完成したと第三者評価委員会に認められました。そして平成23年には、国交大臣が当社を中央新幹線東京都・大阪市間の営業主体・建設主体に指名しました。

このブレイクスルーは、ドイツのトランスラビットの実験線を見た時の状況からヒントを得たものだったわけです。昨年10月には国交大臣から工事実施計画の認可が下り、いよいよ建設に着手することになりました。現在、契約が逐次結ばれつつあります。

リニアに対しては、色々な反対論もあります。「超電導リニア技術は恐らく東京～大阪間にしか使い道がない。そこに新幹線と全く様式の違うものを作る意味があるのか」という人がいます。しかし私は東海道回廊という所は、仮にそこ1か所だとしても、リニア技術の特性を活かせ、リニアを作るに値する地域だと思います。リニアは日本の大動脈であり、輸送が逼迫している東京～名古屋～大阪を結ぶことで

東海道新幹線のキャパシティを増やすという効果を持ちます。また、東海道新幹線ができて50年経ちました。民営化後にスタートした東海道新幹線の技術的な飛躍は、たとえば300系のあと700系、N700系、N700Aができるという形で結実し、それに伴って全部システムが変わっています。全てのシステムが前へ進むという形で、ほぼ7年おきに新しい技術を投入してきましたが、もうここまでくると、大きなブレークスルーはありません。国鉄の23年間、ずっと量的拡大に専心してきた間に蓄積された様々な技術者の思いが一気に堰を切って流れ出たという形で、この二十数年間まいりましたので、ここから先は磨き上げる時代になります。

諸外国はみな東海道新幹線の過去のブレークスルーを真似ておりますが、東海道新幹線に匹敵できるようなハイパフォーマンスを持っている国はどこにもありません。東海道新幹線の優れた技術を使える場所がないということだと思います。ドイツの国鉄総裁と話したことがあるのですが、「我々は磁気浮上はいらぬ。なぜならばドイツは平らな国土の上に中規模の町、人口50万とか70万の町が点在している。それを鉄道網で結んで、鉄道を使おうとするなら、それは旅客列車と貨物列車が共用しなければならない。あるいは新しい路線を作ったとしても、その路線と古い路線とは直通運転しなければならない。そして通勤列車と、特急列車は同じ線を使わなくてはならない。みんなで使って初めてその線路を経済的に使用できるのだ」と言っていました。それはその通りなんです。

ですから、たとえ東海道新幹線の方式が世界でもパフォーマンスがいいからといって、どこに持っていったって同じように役に立つということはなく、その地域の人口や経済といった特性が合うところではしか使い道がないということになるわけです。

そこで我々としては、東海道新幹線を、その技術が充分活かせる地域に展開していくというのが、これからの課題だと思っています。我々が特化しているのは、まずN700Aシステムをアメリカのダラス・ヒューストン間、すなわちテキサス回廊に使うとい

うことです。これは民間主導のプロジェクトで、テキサスの資本家がお金を出すことになっています。2017年までの間にファイナンスクロージングが行われて、着工の運びになるというのが、一番うまくいった場合の想定です。

もう1つは超電導磁気浮上鉄道、すなわちリニアであり、世界でこの革新的な輸送機関が活用可能なのは、東海道回廊以外ではワシントンDC・ニューヨーク・ボストンというアメリカの北東回廊だけです。これはワシントンDC・ニューヨーク間を第一段階のゴールとし、その第一歩としてワシントンDC・ボルティモア間を建設しようというもので、距離にすると約60キロです。平成25年2月の日米首脳会談で初めて安倍総理大臣がオバマ大統領にこれを提起し、様々な形でアメリカ側からも反応が返ってきています。これを推進するために北東回廊沿線の元州知事など、様々な人が集まってアドバイザリーボードができております。またメリーランド州がワシントンDC・ボルティモア間の建設準備のために約2800万ドル、約34億円の連邦予算をとりました。その4分の1にあたる金額を開発者が自分で用意すれば、連邦予算が使えるという仕組みになっています。現在、この枠組みの使い方について進展が見られているところなんです。

海外に技術を展開する時に、マスコミは簡単に「トップセールス」だとかいろんなことを言うのですが、そんな簡単なものではありません。これはアメリカ政府の決断です。テキサスの場合は民間主導です。テキサス政府は民間でやるなら、なんでも我々は容認するぞと好意的です。ただ、北東回廊の場合は複数の州に跨ることもあって、どうしても政府間のプロジェクトで進めなくては行けない。しかし連邦政府としては、今はお金があまりありません。アメリカはインターステートハイウェイ以来、大規模な交通インフラの投資をほとんどやっていませんので、特定の地域に予算をつけると、他所から「俺のところはどうして後回しなのか」という話が出るという、日本と同じような事情があるため、なかなか決断がつきにくいかもしれません。しかし、前に向かっ

ているということは、徐々にコンセンサスになっていきますので、これも着実に進展していこうと思えます。

最後に日本ですが、日本では平成23年に中央新幹線の東京都・大阪市間をリニアで作るということの指示が国交大臣から当社に出ました。これはJR東海が自分でファイナンスするというので、初めてプロジェクト化したものです。これがもし整備新幹線と同じ方式、すなわち国と地方が中心となって資金を捻出する仕組みで進めようとしたら、永久に何も起こらなかったと思います。ですから我々は、第一に自己資金で山梨県に実験線を作るということで風穴をあけ、第二に同じく自己資金で中央新幹線を建設するというので穴を大きく広げました。これをどうやってファイナンスするかというのは、東海道新幹線の収益力を以てということになります。したがって、東海道新幹線を磨き続け、そしてその輸送から生み出されるキャッシュフローの中で中央新幹線の建設を進めていくということになります。

国鉄分割民営化でJR東海が背負った借金は、もう既に発生したリスクでした。最大で5兆4000億の借金がありましたが、それがいま、2兆を切るところまで減ってきています。これから先、建設に伴うリスクというのは、我々自身が制御可能なリスクであります。制御可能なリスクは制御しなければならない。たとえば日本の経済や世界経済がどうなるか、結果として金利や物価がどうなるか。そして、史上初めて挑戦する長大トンネル等の土木工事、これが予定通りきちんと進むかどうか、様々な変動予想をきちんと頭に入れた上で自分の会社の生み出すキャッシュフローを使い、健全経営と安定配当を維持しながら、やれることをやっていく。しかし必ず成功させるということで、前へ進めていくというのが、現在、我々の背負っている課題だと考えております。

大体ほほいただいた時間になりましたので、これでお話を終わらせていただきたいと思います。ご清聴ありがとうございました。