

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
Санкт-Петербургский Государственный Университет

Рогов Егор Олегович

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА НА ТЕМУ:  
ВЛИЯНИЕ ВНУТРИПОЛИТИЧЕСКИХ ФАКТОРОВ НА РАЗВИТИЕ  
ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОЙ СЕТИ В ПОСЛЕВОЕННОЙ  
И СОВРЕМЕННОЙ ЯПОНИИ**

Образовательная программа: «Политика и международные отношения  
стран Азии и Африки (с изучением языков Азии и Африки)»

Направление «Востоковедение и африканистика»

Научный руководитель:

Османов Евгений Магомедович,

к. и. н.

Рецензент:

Синицын Александр Юрьевич,

к. и. н.

Санкт-Петербург,

2022

## Содержание

Введение.....	3
Глава I. Железные дороги Японии как политический фактор в 1872–1945 годах.....	9
1.1. Знакомство японцев с железной дорогой.....	9
1.2. Начало развития полномасштабной железнодорожной сети в эпоху Мэйдзи.....	9
1.3. Железная дорога как стратегический объект.....	14
1.4. Особенности развития железнодорожной сети и управления железными дорогами в довоенной Японии.....	16
Глава II. Корпорация «Кокутэцу» .....	18
2.1 Образование корпорации «Кокутэцу».....	18
2.2 Строительство сети сверхскоростных поездов синкансэн.....	25
2.3 Кризис «Кокутэцу»: причины и последствия.....	31
Глава III. Группа компаний «JR» .....	37
3.1 Образование группы компаний «JR».....	37
3.2 Итоги приватизационной реформы.....	41
3.3. Приватизация железных дорог в контексте мирового опыта.....	44
3.4 Современное состояние железных дорог Японии.....	48
Заключение.....	53
Список использованной литературы.....	56
Приложения.....	61

## Введение

История железнодорожной сети Японии берёт своё начало в первые годы эпохи Мэйдзи (яп. 明治時代, 1868–1912), и условной точкой отсчёта можно было бы назвать 14 октября 1872 года, когда была открыта первая железнодорожная линия, соединившая токийскую станцию Синбаси (яп. 新橋駅) и станцию Йокохама (яп. 横浜駅)<sup>1</sup>. Несмотря на то, что железная дорога в Японии появилась на полвека позже, чем в странах Европы, она быстро и бурно развивалась, став залогом японской модернизации и вестернизации, экономического развития страны. Однако формирование железнодорожной сети Японии на протяжении всего времени её существования – с последней четверти XIX века и вплоть до настоящего времени – проходило под влиянием не только и не столько экономических факторов, сколько политических процессов, происходивших внутри Японии и за её пределами.

Работы, посвящённые исследованию развитию железнодорожной сети Японии, как правило, акцентируются на экономической стороне вопроса, или рассматривают весь спектр процессов – экономических, культурных, политических и т. д. – которые, так или иначе, оказывали влияние на формирование японской железнодорожной инфраструктуры. **Научная новизна** данного исследования заключается в том, что эта диссертация является попыткой рассмотреть развитие железных дорог в Японии в контексте внутривнутриполитических процессов, происходивших в этой стране.

**Актуальность данного исследования** обуславливается тем, что транспортная инфраструктура, её качество, уровень развития и доступность являются одним из важных факторов устойчивого развития современного общества. При этом необходимо признать, что развитие транспортной отрасли, тем более реализация таких крупных инфраструктурных проектов, как строительство новых железнодорожных линий, невозможно без участия внутривнутриполитических акторов: государства, органов местного самоуправления,

---

<sup>1</sup>Black John Andrew. A Short History of Transport in Japan from Ancient Times to the Present, 2022. P. 158.

депутатов законодательных собраний разного уровня. Изучение развития железнодорожной отрасли Японии в контексте внутривластных процессов этой страны – важный этап для осмысления её опыта в этой сфере, который по праву считается передовым. Правильное понимание поможет максимально извлечь пользу из японского опыта и применить его при развитии железнодорожной сети других стран, например, в России, где вплоть до недавнего времени шла работа по проектированию и подготовке к строительству ВСМ Москва – Санкт-Петербург<sup>2</sup>.

В данной работе **объектом** исследования является железнодорожная сеть Японии в контексте внутривластных процессов, происходивших в этой стране с 1945 года по настоящее время. **Предметом** исследования является политика японского правительства и властных структур разного уровня в направлении железнодорожной отрасли.

**Хронологические рамки данного исследования** определяются появлением первой железной дороги в Японии, следовательно, они охватывают период со второй половины XIX века по настоящее время. При этом основная часть работы посвящена периоду с 1949 года, когда была образована государственная железнодорожная корпорация «Кокутэцу» (яп. 国鉄) по настоящее время.

**Целью** данного исследования было выявить влияние внутривластных процессов послевоенной и современной Японии на формирование железнодорожной сети страны, рассмотреть механизмы этого влияния. Для этого перед автором стояли следующие **задачи**:

1) Изучить начальный этап развития железнодорожного транспорта в Японии (со второй половины XIX века до окончания Второй мировой войны) для лучшего понимания дальнейшего развития железнодорожной отрасли в стране;

2) Показать особенности создания и функционирования

---

<sup>2</sup>ВСМ Москва – Санкт-Петербург. Официальный сайт АО «Скоростные магистрали». <http://www.hsrail.ru/Projects-vsm/vsmspb/> (дата обращения 15.04.2022).

государственной железнодорожной корпорации «Кокутэцу» (яп. 国鉄);

3) Рассмотреть проект высокоскоростной железной дороги синкансэн в контексте внутренней политики Японии;

4) Изучить обстоятельства, при которых было принято решение разделить и приватизировать железнодорожную корпорацию «Кокутэцу» и образована группа компаний JR;

5) Рассмотреть особенности существования железных дорог Японии в современном состоянии под управлением компаний JR.

Для достижения вышеуказанной цели и поставленных задач написание данного исследования проходило в соответствии с опорой на следующую **методологическую базу**: исторический метод, метод сравнительного анализа, метод ретроспекции и системно-структурный метод.

Исторический метод предполагает комплексный взгляд на внутреннюю структуру как на органическое целое; совокупности следующих друг за другом во времени исторических связей и зависимостей, характеризующих развитие объекта; выявление и фиксирование качественных изменений в его структуре. В данной диссертации развитие железных дорог Японии представлено на широком фоне истории Японии и мира.

Метод сравнительного анализа позволил выявить основные отличия в системе управления железными дорогами на разных этапах их развития, а также выявить влияние общемировых тенденций, оказавших влияние на развития отрасли в Японии.

Также важным был метод ретроспекции, который помог увидеть связь эпох и логику многочисленных преобразований системы управления, которые претерпела японская железная дорога за время своего существования.

Особенное место в работе занял системно-структурный метод. Его применение помогло взглянуть на предмет исследования как на взаимосвязанный механизм, структурными элементами которого являются железнодорожная администрация – сначала государственной железнодорожной корпорации, а потом приватизированных компаний, чиновники Министерства

транспорта, политики различных уровней власти.

В данной диссертации развитие железнодорожной сети в Японии рассматривается в рамках концепции политической модернизации, под которой понимают переход от традиционной политической системы к современной<sup>3</sup>. В новейшую эпоху Япония предприняла две попытки успешной модернизации – в эпоху Мэйдзи (яп. 明治時代) и после поражения во Второй мировой войне<sup>4</sup>, – и каждый раз проблема развития железнодорожного транспорта становилась одной из главных задач, стоявших перед японским правительством.

При рассмотрении **степени изученности** темы данного исследования стоит отметить, что полнее всего железная дорога Японии изучена в работах японских учёных. Среди них можно выделить Харада Кацумаса (яп. 原田勝正)<sup>5</sup>, который сосредоточился на изучении истории железных дорог в Японии и считается признанным специалистом в этой сфере. Изучением зарождения железнодорожной сети в Японии также занимались японские исследователи: Мицухидэ Имасиро (яп. 今城光英)<sup>6</sup>, Эйити Аоки (яп. 青木栄一)<sup>7</sup>. Помимо комплексного исследования железной дороги, ряд авторов подходил к изучению проблемы с точки зрения экономики (Дои Такэро, яп. 土居丈朗<sup>8</sup>) или политики (Кадо Кадзунори, яп. 角一典)<sup>9</sup>.

Железные дороги Японии также становились объектом исследования

---

<sup>3</sup>Сморгунов Л. В. Современная сравнительная политология. Учебник. М., 2002. С. 185.

<sup>4</sup>Стрельцов Д. В. Япония: политическая модернизация эпохи Хэйсэй. М., 2013. С. 7.

<sup>5</sup>Харада Кацумаса. Нихон но киндайка то кокую:тэцудо: но якувари. (Японская модернизация и роль государственных железных дорог) // Ко:цу:сикэнкю:, 19 кан, 1988. С. 1–20. 原田勝正. 日本の近代化と国有鉄道の役割 // 交通史研究, 19巻 (1988). Р. 1–20.

<sup>6</sup>Mitsuhide Imashiro. Dawn of Japanese National Railways // Japan Railway & Transport Review, 1997. Р. 46–49.

<sup>7</sup>Eiichi Aoki. Dawn of Japanese Railways // Japan Railway & Transport Review, 1994. Р. 28–30.

<sup>8</sup>Дои Такэро. «Минэйка» гирон но аямари (Ошибки в дискуссии о приватизации) // Мицубиси Синтаку Гинко: Тё:саДзё:хо:, № 261, 2003. С. 15–23. 土居丈朗. 「民営化」論議の誤り // 三菱信託銀行・調査情報, № 261, 2003. Р. 15–23.

<sup>9</sup>Кадо Кадзунори. Хоккайдо: синкансэн о мэгурусэйдзикатэй то хэйко: дзайрайсэн (Политические процессы, повлиявшие на строительство Синкансэн-Хоккайдо и планы по модернизации участка) // Тиригакуронсю: (86), 2011. С. 72–85. 角 一典. 北海道新幹線をめぐる政治過程と並行在来線問題 // 地理学論集(86), 2011. Р. 72–85.

зарубежных, в том числе российских исследователей. Среди них можно назвать Я. Смита<sup>10</sup>, который посвятил диссертацию проблеме приватизации «Кокутэцу», Дж. Блэка<sup>11</sup>, исследовавшего железные дороги в широком контексте японского транспорта, Б. Эллеман и С. Коткин<sup>12</sup>, изучавшие особенности японского управления железнодорожной инфраструктурой в колониях Японской империи. Среди российских исследователей этой темы нужно отметить И. Ю. Авдакова<sup>13</sup>, посвятившего железным дорогам Японии ряд статей и монографий, В. Э. Молодяков<sup>14</sup>, изучавший русско-японское сотрудничество в сфере строительства и управления железными дорогами, в первую очередь в Маньчжурии, когда эта территория находилась под японским влиянием. Тема японских железных дорог также затрагивалась в ряде работ, посвящённых реформированию естественных монополий вообще или железных дорог в частности – здесь нужно назвать работы В. А. Виноградова и С. Л. Зарецкой<sup>15</sup>, М. А. Дюбанова<sup>16</sup>, Ю. З. Саакян<sup>17</sup>, Ф. И. Хусаинова<sup>18</sup>. При этом необходимо отметить, что среди работ, посвящённой этой теме, преобладают работы, рассматривающие вопрос железнодорожного строительства с точки зрения экономики, а не политики.

**Структура работы.** Данная работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка литературы. Во введении обозначены объект и предмет исследования, его методология и актуальность. В первой главе рассматривается история появления железных дорог в Японии и их развитие

---

<sup>10</sup> Smith Ian B. The Privatization of JNR in Historical Perspective: An Evaluation of Government Policy on the Operation of the National Railways in Japan – The University of Stirling, 1996. – 334 p.

<sup>11</sup> Black John Andrew. A Short History of Transport in Japan from Ancient Times to the Present. – Open Book Publishers, 2022. – 322 p.

<sup>12</sup> Bruce A. Elleman, Stephen Kotkin. Manchurian Railways and the Opening of China: An International History. – London: M. E. Sharpe, 2010. – 235 p.

<sup>13</sup> Авдаков И. Ю. Железные дороги Японии: от вестернизации до глобализации. М.: Институт востоковедения РАН, 2012. – 172 с.

<sup>14</sup> Молодяков В. Э. Россия и Япония: рельсы гудят: железнодорожный узел российско-японских отношений (1891–1945). М.: АСТ, 2006. – 447.

<sup>15</sup> Виноградов В. А., Зарецкая С. Л. Приватизация в Японии, Австралии и Новой Зеландии // Особенности приватизации в отдельных регионах и странах мира, № 2002. 2001. – С. 151–171.

<sup>16</sup> Дюбанов М. А. Реформирование естественных монополий: проблемы, состояние, перспективы развития (на примере реформы железнодорожного транспорта за рубежом) // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2009. № 21 (54). С. 90–96.

<sup>17</sup> Саакян Ю. З. и др. Мировой опыт реформирования железных дорог. М.: ИПЕМ, 2008. – 276 с.

<sup>18</sup> Хусаинов Ф. И. Демонопользация железнодорожного транспорта и развитие системы операторских компаний. Монография - Саратов: Издательство «Новый ветер», 2009. – 322 с.

до конца Второй мировой войны. Во второй главе исследуется послевоенный этап развития железнодорожной сети в Японии, когда она, главным образом, существовала как государственная корпорация. Отдельным пунктом второй главы рассказывается история появления железнодорожной сети синкансэн и роли политики в её развитии. В третьей главе анализируется развитие приватизированной железной дороги, которая с 1987 года находится под управлением группы компаний JR. В заключении представлены основные выводы.

# Глава I. Железные дороги Японии как политический фактор в 1872–1945 годах

## 1.1. Знакомство японцев с железной дорогой

Первые прототипы железной дороги появились в Японии ещё в период Бакумацу (яп. 幕末時代, 1853–1868 гг.).

Известно, что в 1854 году американская миссия коммодора Мэттью Колбрайта Перри (англ. Matthew Calbraith Perry, 1794–1858) впервые продемонстрировала японцам уменьшенную модель железной дороги<sup>19</sup>. По другим данным, первую модель железной дороги в Японию привёз российский посланник Евфимий Васильевич Путятин (1803–1883), опередив Перри на полгода<sup>20</sup>. Демонстрируя модель на своём корабле, Путятин преследовал те же цели, что и руководитель американской миссии. В обоих случаях железная дорога была призвана наглядно продемонстрировать превосходство западной цивилизации, с которой Японию вынуждали сотрудничать.

Отметим, что с момента своего появления в Японии железная дорога была не только техническим изобретением, но и политическим орудием влияния. На протяжении всей своей истории железная дорога в Японии оставалась инструментом не только внешней, но и внутренней политики, развитие которой часто определялось скорее политическими, а не экономическими соображениями.

## 1.2. Начало развития полномасштабной железнодорожной сети в эпоху Мэйдзи

Ещё до начала эпохи Мэйдзи (яп. 明治時代, 1868–1912), в период Бакумацу (яп. 幕末, 1853–1868), иностранцы несколько раз предлагали

---

<sup>19</sup> Молодяков В. Э. Россия и Япония: рельсы гудят: железнодорожный узел российско-японских отношений (1891–1945). – С. 30.

<sup>20</sup>Black John Andrew. A Short History of Transport in Japan from Ancient Times to the Present. P. 177.

начать строительство железных дорог в Японии, чтобы связать порты и большие города, но всякий раз получали отказ от тогдашнего японского правительства, бакуфу (яп. 幕府). Если бы тогда их предложения были приняты, то права на железные дороги в Японии получили бы иностранцы<sup>21</sup>.

Однако этого не произошло, и первая полноценная железная дорога появилась в Японии позже, после революции Мэйдзи<sup>22</sup>. В 1869 году посол Великобритании в Японии Генри Паркс (англ. Harry Parkes, 1828–1885) сумел убедить правительство Мэйдзи в том, что железные дороги необходимы для модернизации страны. В 1869 году на севере Японии, в регионе Тохоку (яп. 東北地方), случился сильный неурожай, и Паркс использовал это как веский довод в пользу строительства, поскольку железная дорога, будь она уже построена, смогла бы обеспечить подвоз риса и уменьшить масштабы голода<sup>23</sup>.

В итоге, правительство Мэйдзи согласилось на строительство железной дороги. Их мотивы были скорее политические, нежели экономические – положить конец феодализму и укрепить централизованную власть в Японии<sup>24</sup>.

7 декабря 1869 года Гарри Паркс встретился с представителями японского правительства, чтобы представить им основные меры по строительству в Японии телеграфа и железной дороги. На встрече со стороны японского правительства присутствовали главные деятели эпохи Мэйдзи: Ивакура Томоми (яп. 岩倉具視, 1825–1883), Сава Нобуёси (яп. 澤宣嘉, 1836–1873), Окума Сигэнобу (яп. 大隈重信, 1838–1922) и Ито Хиробуми (яп. 伊藤博文).

---

<sup>21</sup> Eiichi Aoki. Dawn of Japanese Railways // Japan Railway & Transport Review, 1994. P. 28.

<sup>22</sup> В этой работе используется термин «революция Мэйдзи» (яп. 明治維新).

<sup>23</sup> Eiichi Aoki. Op. cit. P. 28.

<sup>24</sup> Там же.

文, 1841–1909). Двое последних, Окума Сигэнобу и Ито Хиробуми в последствии курировали строительство первой железной дороги в Японии<sup>25</sup>.

Первоначально планировалось построить железную дорогу между городами Токио и Кобэ (яп. 神戸), со строительством отдельной ветки вдоль озера Бива (яп. 琵琶湖) к городу Цуруга (яп. 鶴ヶ島), расположенном на берегу Японского моря<sup>26</sup>.

Иностранный капитал предлагал построить железную дорогу за свой счёт, но правительство Мэйдзи решительно противилась прямым иностранным инвестициям, предпочитая залезать в долги. Поскольку у японских купцов нужной суммы не оказалось, и они не очень охотно были готовы финансировать сомнительное, на их взгляд, предприятие, чиновникам пришлось занимать у Британии <sup>27</sup>. Паркс порекомендовал японцам английского финансиста Горацио Нельсона Лэя (англ. Horatio Nelson Lay), который должен был разместить заём на строительство железной дороги в Японии на Лондонской бирже. Лэй также приступил к поиску инженеров и технических специалистов для строительства, а также к закупке необходимого оборудования<sup>28</sup>.

Правительство Японии заключило с Лэем заёмное обязательство под 12 процентов годовых сроком на десять лет. Однако выяснилось, что Лэй размещает на Лондонской бирже заёмные бумаги под 9 процентов, таким образом, Лэй рассчитывал получить 3 процента прибыли с каждой проданной им облигации. В результате, правительство Мэйдзи утратило доверие к Лэю и обратилось за займом в британский Ориентал Банк (англ. The Oriental Bank), отделение которого уже было к тому моменту открыто в Йокогаме<sup>29</sup>.

---

<sup>25</sup>Харада Кацумаса. Японская модернизация и роль государственных железных дорог. С. 2.

<sup>26</sup>Eiichi Aoki. Op. cit. P. 28.

<sup>27</sup> Мещеряков А. Н. Император Мэйдзи и его Япония. С. 211.

<sup>28</sup>Eiichi Aoki. Op. cit. P. 28.

<sup>29</sup>Ibid.

Из-за сложностей с финансированием пришлось изменить первоначальные планы, поэтому первой построенной в Японии железной дорогой стала ветка, протяжённостью двадцать девять километров, соединившая станцию Симбаси (яп. 新橋駅) в Токио со станцией города Иокогама (яп. 横浜駅), где находился крупный порт, один из немногих, открытых для иностранцев.

Изыскания для строительства железной дороги были начаты 25 апреля 1870 года. Токийскую железнодорожную станцию построили в районе Симбаси (яп. 新橋), станцию Иокогама – в районе Ногэ Кайган (яп. 野毛海岸), причём в обоих случаях выбор места для строительства станции обуславливался близостью с районами, в которых проживали иностранцы<sup>30</sup>. Что касается здания токийской станции, то в его строительстве был ещё один символический смысл. В эпоху Токугава на этом месте располагались усадьбы трёх княжеств – Тацуно, Сэндай и Айдзу, которые упорно сопротивлялись установлению режима Мэйдзи. После победы Мэйдзи новый режим не стал уничтожать своих противников физически, символически похоронив их вместо этого под рельсами прогресса<sup>31</sup>.

Не все в Японии поддерживали идею строительство железной дороги. Главными противниками стали японские военные, которые считали, что упор нужно сделать на развитии вооружений и изоляционизме. В железной дороге они видели угрозу роста влияния иностранцев. Из-за оппозиции военных ввод в эксплуатацию первой железной дороги задержался на несколько месяцев – военные не давали разрешение на прокладку железнодорожных путей на землях у Токийского залива, которые принадлежали их ведомству. Сторонникам строительства пришлось обустривать другой участок побережья специально для строительства дороги<sup>32</sup>.

---

<sup>30</sup> Eiichi Aoki. Dawn of Japanese Railways // Japan Railway & Transport Review, 1994. P. 28.

<sup>31</sup> Мещеряков А. Н. Император Мэйдзи и его Япония. С. 209.

<sup>32</sup> Eiichi Aoki. Op. cit. P. 29.

Несмотря на все сложности, строительство было закончено, и 14 октября 1872 года, в присутствии императора Мэйдзи (яп. 明治天皇、1852–1912, известен также под своим личным именем Муцухито (яп. 睦仁)<sup>33</sup>), пассажирское движение на линии Симбаси – Иокогама было открыто. На церемонии открытия, по разным данным, собралось от шестидесяти до ста тысяч человек. Император Мэйдзи прибыл в ландо, специально изготовленном для него в Лондоне. Это была последняя официальная церемония, на которой он появился в традиционном японском одеянии – после этого на публике Муцухито будет появляться исключительно в военной форме европейского образца<sup>34</sup>.

Император произнёс перед собравшимися короткую речь, в которой заявил, что построенная дорога будет служить росту торговли и процветанию народа. После этого он вместе со свитой погрузился в поезд, управляемый британской поездной бригадой, и отправился в Иокогама, вернувшись обратно в столицу в тот же день. Так в Японии началась эпоха железнодорожного транспорта.

Железная дорога быстро завоевывала популярность. За первые три месяца функционирования дороги количество ежедневно перевозимых ею пассажиров увеличилось на пятьдесят процентов<sup>35</sup>. Маршрут ежедневно обслуживало девять пар поездов, которые, как правило, были наполнены до отказа. Популярность железной дороги было легко объяснить: стоимость билета в вагоне второго класса равнялась цене поездке на рикше<sup>36</sup>, только рикша пробегал это расстояние за 8–10 часов, а поезд – 53 минуты. Билет в

---

<sup>33</sup>В японской традиции, унаследованной из Китая, император часто входит в историю не под личным именем, а под своим девизом правления с прибавлением слова «император». Император Мэйдзи больше известен в российской историографии именно под своим девизом правления, его личное имя – Муцухито – встречается реже.

<sup>34</sup>Мещеряков А. Н. Император Мэйдзи и его Япония. С. 209.

<sup>35</sup>Харада Кацумаса. Японская модернизация и роль государственных железных дорог. С. 1.

<sup>36</sup>Рикша (от яп. 人力車) – двухколёсная повозка, которую тянет за собой человек, держащийся за оглобли; также человек, который тянет за собой такую повозку.

третий класс стоил столько же, сколько билет на пароход между Токио и Йокогамой, только вот время в пути на пароходе составляло четыре часа<sup>37</sup>.

Первые железные дороги в Японии строились, в основном, силами иностранных специалистов, подавляющее количество которых было британцами. С 1870 года японское правительство нанимало самых разных специалистов, связанных с железнодорожной отраслью: инженеров, проектировщиков, машинистов, слесарей и даже составителей железнодорожного расписания. Они не только строили и обслуживали железную дорогу, но и передавали свои знания и навыки японцам. В мае 1877 года в Осака открылся железнодорожный инженерный колледж, в котором молодые японцы могли получить связанную с железными дорогами техническую специальность. Уже к 1880-м годам Япония могла обеспечить необходимое для строительства железных дорог количество специалистов за счёт своих собственных кадров, подготовленных внутри страны<sup>38</sup>.

Хотя сначала железнодорожное строительство в Японии сталкивалось с трудностями, главными из которых были нехватка финансирования и недостаточного количества технических специалистов, к концу 1880-х годов темпы строительства значительно увеличились. Введенная в эксплуатацию в 1889 году железная дорога между Токио и Кобэ (яп. 神戸), протяженностью свыше 600 километров, стала большим успехом в области железнодорожного строительства в Японии. В строительстве дороги активно участвовали инженеры – выпускники инженерного колледжа города Осака (яп. 大阪). Япония стремительно преодолевала техническую отсталость, в частности, в области железнодорожного строительства, тем самым стремясь свести к минимуму свою зависимость от западных стран.

Железнодорожная сеть Японии стремительно росла. К 1890 году Токио был связан железными дорогами с городами Осака, Киото (京都),

---

<sup>37</sup> Мещеряков А. Н. Указ. соч. С. 209.

<sup>38</sup> Eiichi Aoki. Op. cit. P. 29.

Кобэ, Нагоя (яп. 名古屋) и Сэндай (яп. 仙台). Небольшие по протяжённости железнодорожные ветки существовали и на остальных крупных островах Японского архипелага – Хоккайдо, Сикоку и Кюсю<sup>39</sup> (см. Приложение 1).

### 1.3. Железная дорога как стратегический объект

Правительство Мэйдзи не сразу в полной мере осознало стратегический и политический потенциал железных дорог. Так, например, военный министр Сайго Такамори (яп. 西郷 隆盛 (隆永), 1827/1828–1877), главный идеолог традиционного самурайства, выступал против железнодорожного строительства, считая, что целесообразней потратить эти средства на модернизацию армии<sup>40</sup>.

Однако уже в 1890-е годы значение железных дорог становится очевидным. В этот период железная дорога становится объектом пристального внимания двух мощных внутривнутриполитических игроков – политиков и военных.

На первых порах в вопросы железнодорожного строительства вмешивались только гэнро (яп. 元老) – крупнейшие японские политики, имевшие доступ к императору и игравшие ключевую роль в управлении страной. В 1889 году в Японии начал работу парламент, и политики – члены парламентских партий – начинают всё чаще поднимать вопрос о строительстве железных дорог, вмешиваясь в проектирование маршрутов, тем самым пытаясь расположить к себе потенциальный электорат. Вмешательство парламентских политиков в вопросы железнодорожного строительства началось в первые годы работы парламента и особенно усилилось после русско-японской войны<sup>41</sup>.

---

<sup>39</sup> Black John Andrew. Op. cit. P. 162.

<sup>40</sup> Молодяков В. Э. Указ. соч. С. 30.

<sup>41</sup> Харада Кацумаса. Указ. соч. С. 7.

Японская армия в последнее десятилетие XIX века тоже обратила свое пристальное внимание на железные дороги. Дороги стали использоваться для транспортировки войск во время ежегодных армейских манёвров, поэтому дороге приходилось подстраивать под это своё расписание. Японская империя вступала в период масштабных войн, и железным дорогам Японии приходилось подстраиваться под расхожее тогда выражение: «Железные дороги – это орудие войны» (яп. 鉄道は兵器)<sup>42</sup>.

После двух войн – японо-китайской (1894–1895 года) и русско-японской (1904–1905 года) – стратегическое значение железных дорог стало очевидно. Тогда всё чаще стали слышны разговоры о необходимости национализации железных дорог, поскольку железнодорожный бум последних двух десятилетий и обилие частных железнодорожных компаний не только привели к развитию железнодорожной сети, но и внесли сумятицу в отрасль, поскольку у каждой компании были свои технические стандарты. Именно для того, чтобы стандартизировать отрасль, в 1906–1907 годах была проведена национализация железнодорожного транспорта. Государство за щедрые деньги выкупало у частных собственников железнодорожные компании, и включала их железнодорожные ветки в состав государственных железных дорог. В результате национализации протяжённость государственных железных дорог выросла с 2500 километров до 7150 километров, доля государственных дорог на рынке перевозок увеличилась с менее чем пятидесяти процентов до девяноста процентов<sup>43</sup>.

#### 1.4. Особенности развития железнодорожной сети и управления железными дорогами в довоенной Японии

Первые железные дороги Японии были построены за счёт государства и управлялись государством. При этом темпы железнодорожного строительства тормозили недостаток средств и инертность частного сектора.

---

<sup>42</sup>Там же.

<sup>43</sup> Black John Andrew. Op. cit. P. 163.

Чтобы преодолеть их, государство давало субсидии и гарантии, которые привлекали инвесторов и спровоцировали железнодорожный бум (80-е годы XIX века)<sup>44</sup>, результатом которого стало отсутствие унификации и стандартизации на железных дорогах. Это подтолкнуло правительство сначала к законодательному регулированию (Закон о железнодорожном строительстве 1892 года<sup>45</sup>), а затем и к национализации многих частных линий (национализации 1906–1907 гг. и 1917–1927 гг.)<sup>46</sup>.

Особенности внутренней политики Японии находили своё отражение в развитии железнодорожной сети страны. Эпоха Тайсё (яп. 大正, 1912–1926) вошла в историю Японии как время либерализации и демократизации. Не случайно, что именно в этот период принимается новый Закон о железнодорожном строительстве 1922 года (яп. 鉄道敷設法), в котором, в отличие от аналогичного закона 1892 года, предусматривалось не строительство крупных магистральных дорог, а развитие локальных дорог – таким образом, в фокусе оказывались потребности рядовых граждан, а не стратегические интересы государства.

Однако период «демократии Тайсё» был непродолжительным – в 1930-е годы страна начала подготовку к крупномасштабной войне, подчинив ей все сферы жизни. В 1938 году был принят Закон о координации наземного транспорта (яп. 陸上交通事業調整法), который давал преимущество тем видам транспорта, которые обеспечивали перевозки стратегического сырья и топлива. Капиталовложения в городской пассажирский транспорт, напротив, были признаны излишними. Закон предусматривал объединение транспортных компаний и видов наземного транспорта в крупных городах и давал юридическое обоснование для дальнейшей национализации – Япония собирала силы перед тихоокеанской войной.<sup>47</sup>

---

<sup>44</sup> Молодяков В. Э. Указ. соч. С. 33.

<sup>45</sup> Авадаков И. Ю. Железные дороги Японии: от вестернизации до глобализации. С. 29.

<sup>46</sup> Авадаков И. Ю. Указ. соч. С. 62.

<sup>47</sup> Авадаков И. Ю. Указ. соч. С. 71.

## Глава II. Корпорация «Кокутэцу»

### 2.1 Образование корпорации «Кокутэцу»

После долгих лет тяжёлой и изнурительной войны, 15 августа 1945 года Япония приняла требования союзников и объявила о безоговорочной капитуляции.

Годы войны стали для японской железнодорожной отрасли тяжёлым испытанием. Во-первых, железные дороги были перегружены перевозкой военнослужащих и военных грузов. Но, помимо этого, на железную дорогу приходилась перевозка практически всех гражданских товаров. Распределение бензина для гражданских нужд было крайне ограничено, поскольку этот вид топлива был стратегически важен для фронта, поэтому к концу войны автомобильный транспорт был в упадке. Тоже касается и каботажного судоходства – большинство судов были реквизированы военными и были потоплены. Зависимость от железнодорожных перевозок иллюстрирует строительство тоннеля Каммон (яп. 関門トンネル) между островами Хонсю (яп. 本州) и Кюсю (яп. 九州). Несмотря на сложность и дороговизну такого строительства, несмотря на войну, а во многом и из-за неё, тоннель был закончен. Тоннель Каммон соединял главный остров архипелага с крупнейшим на островах японской метрополии месторождением угля – основного вида топлива железнодорожного транспорта. Запуск тоннеля в эксплуатацию означал, что остров Хонсю больше не зависит от поставок угля ненадёжным во время войны морским путём<sup>48</sup>.

К концу войны объём перевозок на железной дороге вырос на 50 % по сравнению с довоенными показателями, при том, что многие мужчины были вынуждены уйти на фронт, в результате чего персонал железных дорог

---

<sup>48</sup>Mitsuhide Imashiro. Op. cit. P. 47.

сократился почти в два раза. Таким образом, нагрузка на сотрудников железной дороги выросла практически в четыре раза<sup>49</sup>.

Помимо колоссальной нагрузки, железнодорожная отрасль страдала от других, обычных для войны проблем – гибели под бомбами работников железной дороги и уничтожения железнодорожных путей авиацией противника. За время войны от авианалётов погибли 4403 сотрудника государственных железных дорог и 1494 пассажира. Эти цифры не включают в себя погибших в ходе атомных бомбардировок, поскольку они не поддаются точной установке<sup>50</sup>.

1945 год – год военного поражения Японии во Второй мировой войне – был крайне тяжёлым для японских железных дорог. Впервые за всё время существования японской железной дороги её годовой доход был ниже, чем её расходы<sup>51</sup>. И тем не менее, железная дорога ни на день не прекращала свою работу, оставаясь единственным оплотом стабильности в стране, переживавшей военную и политическую катастрофу. «Поезда продолжают ходить» – для многих японцев эти слова были единственным, что давало 15 августа 1945 года, в день капитуляции Японии, моральные силы и поддержку<sup>52</sup>.

После окончания войны и последовавшей за ней американской оккупации положение железных дорог Японии не стало проще. Масштабный социальный, политический и экономический кризис, вызванный поражением в войне, отражался на работе железных дорог. Люди массово покидали разрушенные войной районы и ехали в крупные города, в результате чего железные дороги были перегружены. Они перевозили возвращавшихся с фронта солдат, японцев, вернувшихся из бывших японских колоний, эвакуированных вглубь страны школьников, бежавших от голода в сельскую местность горожан и, наконец, американских солдат<sup>53</sup>. Вслед за

---

<sup>49</sup>Харада Кауцумаса. Указ. соч.С. 9.

<sup>50</sup>Mitsuhide Imashiro. Op. cit. P. 47.

<sup>51</sup>Авдаков И. Ю. Указ. соч. – С. 77.

<sup>52</sup>Харада Кауцумаса. Указ. соч. С.9.

<sup>53</sup>Mitsuhide Imashiro. Dawn of Japanese National Railways // Japan Railway & Transport Review, 1997. P. 47.

обесцениванием йены, японской национальной валюты, руководство было вынуждено повышать тарифы, но всё равно не успевали за инфляцией. Финансовое положение дороги ухудшалось.

Если в конце войны главной проблемой государственных железных дорог была нехватка персонала, то после войны ситуация поменялась с точностью до наоборот. Число служащих удвоилось за счёт вернувшихся с войны демобилизованных бывших служащих и работников японских железных дорог в других странах Азии – с 300 тысяч в 1939 году до более чем 600 тысяч в 1948 году<sup>54</sup>. Избыточностью численности служащих вела к низкой производительности труда и ухудшала и без того плохое положение отрасли.

Американская оккупация сильно повлияла на работу железных дорог и на систему управления железными дорогами в целом. Секция гражданских перевозок при штаб-квартире союзных войск установила косвенный контроль за деятельностью Министерства транспорта (яп. 運輸省) и его основного подразделения – Совета директоров железных дорог (яп. 鉄道監督局). Значительно ухудшившееся положение железных дорог Японии усугубилось контролем со стороны американской оккупационной администрации, диктовавшей свои условия и использовавшей лучшую из уцелевшей техники в своих интересах<sup>55</sup>.

Учитывая стратегическое значение железных дорог, руководство Штаба оккупационных войск (яп. 連合軍最高司令官総司令部, англ. General Headquarters, the Supreme Commander for the Allied Powers, сокращённо GHQ) сочло нужным вмешаться в сложившуюся ситуацию. Главнокомандующий союзными оккупационными войсками (англ. Supreme Commander of (см. выше, там разные англ предлоги) the Allied Powers (SCAP),

---

<sup>54</sup>Mitsuhide Imashiro. Op. cit. P. 47.

<sup>55</sup>Авдаков И. Ю. Указ. соч. С. 78.

яп. 連合国最高司令官 или スキヤッフ) генерал Дуглас Макартур (англ. Douglas Mac Arthur, 1880–1964) 22 июля 1948 года написал письмо японскому правительству, посвящённое мерам по подавлению левого рабочего движения, которое ширилось на волне растущей инфляции и угрожало вылиться в широкую поддержку коммунистов. Среди мер, озвученных в письме, была реорганизация государственных монополий, в том числе государственной железной дороги, в государственные корпорации<sup>56</sup>.

В результате, 1 июня 1949 года Государственные железные дороги Японии прямой директивой Штаба оккупационных войск были реорганизованы в государственную корпорацию «Нихон Кокую Тэцудо» (яп. 日本国有鉄道), известную также по своему сокращённому названию, «Кокутэцу» (яп. 国鉄). Образование государственной железнодорожной корпорации считается одной из самых значительных вех в истории железнодорожного транспорта Японии, наряду с национализацией 1906–1907 годов и приватизацией 1987 года<sup>57</sup>.

Вместе с образованием «Кокутэцу» были созданы две другие корпорации, образованные из бывших государственных монополий – «Японская телеграфная и телефонная государственная корпорация» (яп. 日本電信電話公社) и «Японская государственная корпорация по производству табака и соли» (яп. 日本専売公社). Важно отметить, что в отличие от двух других образованных предприятий, в названии железнодорожной корпорации отсутствовало само сочетание «государственная корпорация» (яп. 公社)<sup>58</sup>. Дело в том, что японская бюрократия не могла примириться с мыслью, что железной дорогой может управлять корпорация, а не

---

<sup>56</sup>Mitsuhide Imashiro. Op. cit. P. 48.

<sup>57</sup>Ibid. P. 48.

<sup>58</sup> К тридцатилетию разделения и приватизации «Кокутэцу». Министерство земли, инфраструктуры, транспорта и туризма, отдел Железнодорожного транспорта. С.2.

государство, поэтому название решили сделать более обтекаемым, чтобы новая форма управления не бросалась в глаза<sup>59</sup>.

После образования государственной железнодорожной корпорации, управлением напрямую занималось руководство компанией, а не Совет директоров железных дорог (яп. 鉄道監督局) при Министерстве транспорта (яп. 運輸省), как это было раньше. При этом государство активно вмешивалось в деятельность корпорации, например, в области установки тарифов и в вопросах заработной платы сотрудников. Также была сохранена прежняя законодательная база<sup>60</sup>.

Первые послевоенные годы в Японии характеризовались активизацией рабочего движения и деятельности профсоюзов. Руководству «Кокутэцу» пришлось иметь дело с регулярными выступлениями сотрудников, протестовавших против низкой оплаты труда и регулярных сокращений.

Первым президентом государственной корпорации был назначен Симояма Саданори (яп. 下山定則, 1901–1949). В его задачи входило провести масштабные сокращения чрезмерно разросшегося персонала железной дороги, в рамках изданного японским правительством в мае 1949 года закона (яп. 行政機関職員定員法)<sup>61</sup>, предписывавшего сократить сотрудников государственных учреждений для того, чтобы сократить число государственных служащих. В число таких учреждений входила и государственная корпорация «Кокутэцу». Согласно плану, в июле 1949 года под сокращение должны были попасть 95 тысяч человек<sup>62</sup>.

Корпорация «Кокутэцу» была образована 1 июля 1949 года, и в первый же день её работы было объявлено о масштабных сокращениях, первая волна

---

<sup>59</sup>Mitsuhide Imashiro. Dawn of Japanese National Railways // Japan Railway & Transport Review, 1997. P. 48.

<sup>60</sup> Авдаков И. Ю. Указ. соч. – С. 82.

<sup>61</sup>行政機関職員定員法[Закон об ограничении количества государственных служащих, 31.05.1949] // <https://hourei.ndl.go.jp/simple/detail?lawId=0000041412&current=-1> (дата последнего обращения 22.04.2022)

<sup>62</sup>Mitsuhide Imashiro. Op. cit. P. 48.

которых должна была начаться 4 июля. На следующий день, 5 июля, президент корпорации Симояма был найден мёртвым при загадочных обстоятельствах.

Следующие масштабные сокращения были осуществлены, как и планировалось, 12 июля. За второй волной сокращений тоже последовали подозрительные трагические события – 15 июля на станции Митака сошёл с рельс пассажирский поезд (яп. 三鷹事件, «инцидент на станции Митака»), 17 июля похожее происшествие произошло на станции Мацукава (яп. 松川事件, «инцидент в Мацукава»). Смерть первого президента корпорации и эти два инцидента так и остались загадкой – расследования этих дел не привели к результатам, однако пресса открыто называла эти случаи мстью за массовые увольнения служащих со стороны радикально настроенных левых активистов<sup>63</sup>.

Сразу после оккупации американское правительство планировало приложить все усилия для того, чтобы исключить любую возможность для Японии вновь выстроить сильную экономику и, тем самым, опять стать угрозой для США. Однако на втором этапе оккупационной политики (1948–1951 годы) приоритеты США значительно поменялись. В 1948 г. уже стало очевидно, что Китай будет контролироваться коммунистической партией, и в самой Японии были сильны коммунистические настроения. Вместе с наметившимися разногласиями с СССР и началом холодной войны, Америка стала рассматривать Японию как своего союзника в Азии в борьбе против разрастания коммунизма.

Было решено сделать Японию витриной капитализма в Азии, и для этого Америка активно содействовала экономическому развитию своего недавнего противника. Более того, Япония должна была стать не только идеологическим, но и военным союзником, поэтому был взят курс на

---

<sup>63</sup>Mitsuhide Imashiro. Op. cit. P. 48.

первооружение Японии. Все эти меры вошли в историю как «обратный курс» (яп. 逆コース)<sup>64</sup>.

Эти обстоятельства, а также начавшаяся в 1950 году Корейская война, в которой Япония выполняла роль американской базы, а японские предприятия получили огромные оборонные заказы, привело к экономическому буму в Японии. Разумеется, он не мог не затронуть железнодорожный сектор – главный вид транспорта в стране.

Главной железной дорогой в Японии была и остаётся дорога Токайдо (яп. 東海道). Построенная в 1889 году железная дорога повторяла маршрут издревле существовавшего одноимённого торгового пути. Уже к началу 1950-х годов мощностей старой железной дороги стало не хватать. Важность дороги отражается в статистике: по состоянию на 1950 год, дорога составляла всего 3 % от всех построенных в Японии железных дорог, однако на неё приходилось 24 % всего объёма перевозок<sup>65</sup>. Стало очевидно, что этот маршрут нуждается в дополнительной параллельной железнодорожной ветке.

Несмотря на бурные политические события, в которые была втянута корпорация «Кокутэцу», к началу 1950-х годов были созданы управленческие условия для развития железнодорожной инфраструктуры. К середине 1950-х годов японские железные дороги под управлением «Кокутэцу» не только полностью восстановились от военных потрясений, но и стали мировым лидером в области железнодорожных технологий. В 1957 году руководство корпорации принимает решение о строительстве сверхскоростной железной дороги, известной сейчас во всем мире как синкансэн (яп. 新幹線, «новая линия»). Сеть суперэкспрессов синкансэн, запущенная в 1964 году, ознаменовала собой начало новой эры в железнодорожных перевозках, став также символом возродившейся послевоенной Японии.

---

<sup>64</sup>Стрельцов Д. В. Япония: политическая модернизация эпохи Хэйсэй. М.: АИРО-XXI, 2013. С. 215.

<sup>65</sup>Mitsuhide Imashiro. Op. cit. P. 49.

## 2.2 Строительство сети сверхскоростной железной дороги синкансэн

Одним из самых значимых достижений корпорации «Кокутэцу», которое, без преувеличения, оказало влияние на развитие железнодорожного транспорта во всём мире, стало строительство сети высокоскоростных железных дорог синкансэн.

В переводе на русский язык слово «синкансэн» означает «новая колея», «новая железнодорожная линия». В самом названии отражена главная особенность проекта, которой были не сами высокоскоростные электропоезда, прозванные за скорость «поездами-пулями» (яп. 弾丸列車), но специально выстроенная для этих поездов железная дорога. Высокоскоростная железная дорога отличалась от обычной более широкой колеёй (используемая в большинстве стран мира колея шириною 1435 мм вместо привычных для Японии 1067 мм)<sup>66</sup>, обилием эстакад и туннелей, которые позволили сделать дорогу максимально прямой и короткой. Таким образом, время в пути сокращалось не столько благодаря более быстрым поездам, сколько из-за того, что новая дорога позволяла этим поездам двигаться с высокой скоростью на всём протяжении пути.

Интересно отметить, что сами слова «синкансэн» и «поезд-пуля» появились ещё в довоенной Японии, но были связаны с другим, похожим проектом. Япония вовсю готовилась к большой войне, и это не могло не отразиться на такой стратегически важной сфере как железнодорожный транспорт. В ноябре 1939 года Комиссия по трассировки железнодорожных путей (яп. 鉄道幹線調査会) представила министру путей сообщения (яп. 鉄道大臣) проект строительства дублирующей двухпутной ширококолейной железной дороги, которая позволила бы добраться из Токио

---

<sup>66</sup>Такаяюки Харагути. Синкансэн га вакару дзитэн. (Справочник для понимания системы синкансэн) // Нихон дзицугё: сюпанся, 2005. С. 20. 読む・知る・愉しむ 新幹線がわかる事典 // 日本実業出版社, 2005. 20 p.

до Осака за четыре с половиной часа, а из Токио до Симоносэки (яп. 下関市), откуда осуществлялась паромная переправа в колонизированную японцами Корею – за девять часов. Проект также предусматривал строительство железнодорожного тоннеля, соединявшего Симоносэки с Корейским полуостровом<sup>67</sup>. Таким образом, новая дорога должна была укрепить связь колоний – Кореи и Маньчжурии – с метрополией, что имело важное стратегическое внутривластное значение.

В результате был утверждён пятнадцатилетний план строительства и выделен бюджет, выкуплена земля под прокладку будущей дороги, однако реализовать проект не удалось<sup>68</sup>. Военные неудачи вынудили забросить строительство несмотря на то, что работы уже были начаты, и было построено несколько железнодорожных тоннелей<sup>69</sup>.

История современных поездов синкансэн началась в конце 1950-х годов, когда бурный экономический рост, который переживала Япония, заставил рассмотреть вопрос о модернизации дороги, соединяющей Токио и Осака. В 1957 году Научно-исследовательский институт железнодорожной техники (яп. 鉄道総合技術研究所) представил техническое обоснование новой железной дороги с более широкой колеей и высокоскоростными электропоездами, способными преодолевать расстояние между Токио и Осака (515 км) за три часа<sup>70</sup>. В августе 1957 года Министерство транспорта (яп. 運輸省) образовало Комитет по исследованию магистральных железных дорог (яп. 日本国有鉄道幹線調査会), которому было поручено тщательно проанализировать все возможные варианты

---

<sup>67</sup>Mitsuhide Imashiro. Op. cit. P. 48.

<sup>68</sup>Кадзивара Кодзиро. Хансэ:ки но юмэ но тэ:токкю: (Полувекковая мечта о суперэкспрессе). // Дэнки гаккай дзасси, 84 кан, 913 го:, 1964. С. 1460. 梶浦浩二郎. 半世紀の夢の超特急// 電気學會雜誌, 84 卷 (1964) 913 号, p. 1460.

<sup>69</sup>The Shinkansen. Japan's High-Speed Railway System // Japan Overseas Rolling Stock Association (JORSA). The Third Edition. 2012. P. 24.

<sup>70</sup>Авдаков И. Ю. Железные дороги Японии: от вестернизации до глобализации. М.: Институт востоковедения РАН, 2012. С.85.

строительства дороги между двумя крупнейшими японскими городами. В итоге при активной позиции президента «Кокутэцу» Сого Синдзи (яп. 十河信二, 1884–1981) и вице-президента по технике, конструктора Сима Хидэо (яп. 島秀雄, 1901–1998), после долгих колебаний было принято решение о целесообразности строительства высокоскоростной дороги со стандартной колеёй<sup>71</sup>.

Первая линия поездов синкансэн была открыта к началу Олимпийских игр 1964 года. Синкансэн, ставший прорывом в области железнодорожного транспорта, имел важное политическое значение, ведь для всего мира и для самой японской нации он стал символом возрождения Японии и наглядной демонстрацией её превосходства в области науки и техники<sup>72</sup>.

Однако синкансэн стал не только и не столько политическим успехом, сколько экономическим. Росла протяженность сверхскоростных линий, увеличивалось количество перевезенных пассажиров: со ста миллионов человек в июле 1967 года до двухсот миллионов человек в марте 1969 года и трёхсот миллионов человек к июлю 1970 года. На третий год функционирования этой линии доходы превысили расходы на её строительство и обслуживание.

Летом 1972 года Танака Какуэй (яп. 田中角栄, 1918–1993), занимавший в это время должность Министра торговли и промышленности (яп. 通商産業大臣), опубликовал свою книгу «Реконструкция Японского архипелага» (яп. 日本列島改造論), которая, по сути, стала его программным сочинением и главным козырем в борьбе за кресло премьер-министра<sup>73</sup>.

---

<sup>71</sup> Авдаков Ж. Д. Японии от вестернизации. С. 86.

<sup>72</sup> Christian Tagsold. The 1964 Tokyo Olympics as Political Games. The Asia-Pacific Journal, Japan Focus Volume 7, Issue 23, Number 3, Article ID 3165, Jun 06, 2009. P. 2.

<sup>73</sup> John Sargent. Remodelling the Japanese Archipelago: The Tanaka Plan. The Geographical Journal Vol. 139, No. 3 (Oct., 1973). P. 426.

В своей работе Танака излагал свой план по модернизации страны. План Танака предполагал, во-первых, вынесение крупных промышленных территорий в отдельные кластеры вне крупных мегаполисов (к тому моменту японское общество было крайне обеспокоено проблемой загрязнения окружающей среды), во-вторых, развитием сети шоссейных дорог и, в-третьих, модернизацию старых железнодорожных путей «Кокутэцу» и строительство сети железных дорог синкансэн общей протяжённостью 9000 километров<sup>74</sup>, которая связала бы все крупные города страны<sup>75</sup>.

План Танака, безусловно, резонировал с настроениями быстрорастущего городского населения Японии, которое хотело от государства развития социальных проектов. В августе 1972 года Танака Какуэй стал премьер-министром Японии и принялся реализовывать главные положения своего плана. Однако притворить в жизнь все положения – в частности, широкую сеть поездов синкансэн – ему всё-таки не удалось.

В то же время интерес к строительству сети дорог синкансэн проявляли политики не только высших эшелонов власти, но и регионального уровня. Яркий дебют поездов синкансэн сделал их символом экономического роста в глазах не только политиков, но и простых японцев, а значит, политик, сумевший пролоббировать строительство синкансэна в своем регионе, мог рассчитывать на широкую электоральную поддержку. Поэтому в это время по всей Японии развернулась борьба за то, где именно пройдут пути новой железной дороги.

Правительство и правящая Либерально-демократическая партия Японии (яп. 自民党) обратили внимание на ожесточённые споры, возникающие при утверждении маршрута, и выработали объективные критерии для его определения. Так, например, чтобы выработать оптимальный маршрут прохождения новой железной дороги, разработкой проектов трасс поездов синкансэн параллельно занимались сразу две

---

<sup>74</sup> John Sargent. Op. cit. P. 431.)

<sup>75</sup> Там же.

компании – «Кокутэцу» и Японская железнодорожная строительная корпорация (яп. 日本鉄道建設公団). Однако даже эти меры не всегда помогали прийти к компромиссу.

Ярким примером этого может послужить история трассировки путей синкансэн на Хоккайдо (яп. 北海道). Вопрос о том, где именно будет проходить его маршрут, вызвал ожесточённые споры. В итоге, было выбрано два главных варианта – северный маршрут, через города Отару (яп. 小樽) и Нисэко (яп. 二七〇), и южный, через города Муроран (яп. 室蘭) и Томакомаи (яп. 苫小牧)<sup>76</sup>. Несмотря на разногласия, 29 июня 1972 года был принят основной план, и в январе 1973 года Японская железнодорожная строительная корпорация внесла в бюджет расходы на строительство участков высокоскоростных железных дорог Хокурику (яп. 北陸) и Хоккайдо (яп. 北海道), что стало важным шагом на пути к строительству сети синкансэн на острове Хоккайдо<sup>77</sup>.

Северный вариант маршрута был короче, но его эксплуатация затруднялась бы проблемами со снегом. Более длинный южный маршрут пролегал в населённых районах и в более благоприятных климатических условиях. Однако в любом случае проект предусматривал строительство тридцатикилометрового тоннеля под проливом Цугару (яп. 津軽海峡), разделяющим острова Хонсю и Хоккайдо, поэтому реализацию проекта синкансэн на самом северном из четырёх крупнейших островов архипелага было решено начать после строительства сети в более легкодоступных районах страны.

---

<sup>76</sup>Кадо Кадзунори. Хоккайдо: синкансэн о мэгурусэйдзикатэй то хэйко: дзайрайсэн (Политические процессы, повлиявшие на строительство Синкансэн-Хоккайдо и планы по модернизации участка) // Тиригакуронсю: (86), 2011. С. 73. 角 一典. 北海道新幹線をめぐる政治過程と並行在来線問題 // 地理学論集(86), 2011. P 73.

<sup>77</sup>Там же.

9 сентября 1972 года Кокутэцу и Японская железнодорожная строительная корпорация представили свои проекты региональных маршрутов Синкансэн. В большинстве случаев маршруты проходили параллельно старым путям обычной железной дороги и не вызвали нареканий. Однако в выборе маршрута дороги на Хоккайдо две организации не пришли к общему мнению.

Тогда принятие решения было поручено премьер-министру Танака. В интервью газете «Маинити Симбун» (яп. 毎日新聞), появившемся в выпуске от 19 сентября 1973 года, премьер-министр заявил, что, поскольку главный принцип системы поездов синкансэн заключается в связи больших городов максимально короткими маршрутами, то логично сделать выбор в пользу северного маршрута<sup>78</sup>.

Несмотря на то, что премьер-министр высказался в пользу северного маршрута, представители местной администрации на Хоккайдо пытались пролоббировать строительство синкансэн Хоккайдо по южному маршруту. Они даже договорились о встрече с премьер-министром, на которой пытались убедить его в целесообразности строительства южного маршрута.

К сожалению, начавшаяся война в Персидском заливе и последовавший за ней нефтяной кризис заставил японское правительство экономнее расходовать бюджетные средства, поэтому реализация такого затратного проекта как сеть поездов синкансэн на Хоккайдо была отложена на неопределенный срок. По состоянию на 2022 год из первоначальных планов пятидесятилетней давности был реализован лишь участок между станциями Син-Аомори (яп. 新青森) на острове Хонсю (яп. 本州) и станцией Син-Хакодате (яп. 新函館) на острове Хоккайдо. В отчете Правительственной комиссии по обсуждению обслуживания сети синкансэн (яп. 政府・与党整備新幹線検討委員会) от 2015 года в планах развития сети

---

<sup>78</sup>Кадо Кадзунори. Указ. соч. С. 73.

строительство участка между Син-Хакодатэ и городом Саппоро (яп. 札幌), административным центром губернаторства Хоккайдо, датой открытия указан 2030 год<sup>79</sup>, эта же информация указана на главной странице официального сайта JR Hokkaido<sup>80</sup>. Таким образом, вопрос о выборе между южным и северным маршрутами остаётся открытым, равно как и вопрос о том, будет ли этот проект вообще когда-либо реализован.

И всё же, несмотря на то что реализовать масштабный проект Танака Какуэй так и не удалось, в Японии была построена обширная сеть железных дорог синкансэн, общая протяжённость которых составляет 3051 километр<sup>81</sup>.

### 2.3 Кризис «Кокутэцу»: причины и последствия

Для послевоенной Японии железная дорога, управляемая созданной в 1949 году государственной корпорацией «Кокутэцу», была главным видом транспорта. По данным на 1955 год, на долю железной дороги приходилось 55 % всех пассажироперевозок и 52 % всех грузоперевозок в Японии<sup>82</sup>.

Однако вместе с экономическим ростом в Японии в 50-е – 60-е годы XX века, ситуация в сфере перевозок претерпела изменения. Во-первых, поменялась структура промышленных предприятий – всё больше крупных заводов строились в прибрежных районах, поэтому большую долю их потребности в логистике покрывало каботажное судоходство. Во-вторых, ширилась сеть шоссейных автомобильных дорог, в общем объёме грузоперевозок росла доля автомобильного транспорта, который был удобнее,

---

<sup>79</sup>О развитии железнодорожной сети синкансэн. Министерство внутренних дел и коммуникаций Японии. 2015. С. 10. 整備新幹線について. 総務省、平成 27 年 3 月 13 日, 2015. Р. 10.

<sup>80</sup>Hokkaido Railway Company // <https://www.jrhokkaido.co.jp/index.html> (Дата обращения: 23.04.2022).

<sup>81</sup>О развитии железнодорожной сети синкансэн. Министерство внутренних дел и коммуникаций Японии. С. 10.

<sup>82</sup>Отдел Железнодорожного транспорта Министерства земли, инфраструктуры, транспорта и туризма. Езудо: но бунвариминэйка кара 30 нэн о мукаэтэ (К тридцатилетию разделения и приватизации «Кокутэцу») // Уньё то кэйдзай 77 (3), 2017. С. 1. 国土交通省鉄道局国鉄の分割民営化から 30 年を迎えて // 運輸と経済 77 (3), 2017. Р. 1.

чем железная дорога, поскольку не требовал специальной инфраструктуры, соответственно, был более гибким<sup>83</sup>.

Железная дорога сдавала свои позиции и в области пассажироперевозок. Следствием экономического роста стало значительное улучшение благосостояния японцев, которые всё чаще отдавали предпочтение личному автомобильному транспорту, нежели поездам<sup>84</sup>. Активно развивались пассажирские авиаперевозки внутри страны. «Кокутэцу» решительно не выдерживала конкуренции с другими видами транспорта и не могла оперативно реагировать на меняющиеся экономические реалии<sup>85</sup>.

О кризисе железнодорожной отрасли лучше всего говорит статистика: за тридцать лет (с 1955 по 1986 годы) доля железных дорог в пассажирских перевозках в Японии сократилась с 55 % до 23 %, в грузоперевозках – с 52 % до 5 %<sup>86</sup>. Снижение популярности и востребованности железных дорог не могло не привести государственную железнодорожную корпорацию «Кокутэцу» к финансово-экономическому кризису.

И всё же основной проблемой корпорации было не столько появление других видов транспорта, сколько неэффективная система управления корпорацией. Руководство «Кокутэцу», фактически, не имело возможности принимать самостоятельные решения и оперативно реагировать на экономические вызовы.

Так, например, корпорация не могла самостоятельно регулировать цены на перевозки, поскольку, согласно действовавшему тогда законодательству, железнодорожные тарифы должно было утверждать государство. В 1961 году для того, чтобы поощрить капиталовложения в железнодорожную технику и технологии, было предпринято изменение метода исчисления тарифов, который теперь учитывал не только издержки,

---

<sup>83</sup> Там же.

<sup>84</sup> Smith Ian B. Op. cit. P. 77.

<sup>85</sup> К тридцатилетию разделения и приватизации «Кокутэцу». Министерство земли, инфраструктуры, транспорта и туризма, отдел Железнодорожного транспорта. С.2.

<sup>86</sup> Там же.

как раньше, но все капиталовложения и прибыльность. На деле это мало улучшило ситуацию, поскольку механизм утверждения измененных тарифов остался прежним – согласно Закону о тарифах на государственных железных дорогах 1948 года (яп. 国有鉄道運賃法), даже небольшое увеличение платы за проезд или перевозку грузов требовало принятия специальной резолюции парламента, добиться которой было чрезвычайно сложно из-за частых возражений со стороны оппозиционных партий. Таким образом, повышение тарифов становилось очень сложной и, что важно, крайне длительной процедурой. Закон о тарифах 1948 года был отменён в 1977 году, однако это уже не могло исправить ситуацию – железнодорожная корпорация к тому моменту погрязла в долгах и освободиться от их бремени было невозможно<sup>87</sup>.

На финансовое положение корпорации влияла плохая эффективность и низкая производительность труда. Максимальное количество сотрудников корпорации доходило до 400 000 человек, что было значительно больше необходимого количества. Эту проблему управляющие корпорацией тоже не могли решить, поскольку у руководства «Кокутэцу» были напряжённые отношения с профсоюзами, и любые попытки сократить сотрудников или вообще хоть как-то оптимизировать производственный процесс выливались в столкновения между менеджментом и рядовыми сотрудниками<sup>88</sup>.

Другим вопросом, в котором зависимость корпорации «Кокутэцу» от государства стала причиной её серьёзных финансовых проблем, был вопрос о строительстве сельских железных дорог. Для того чтобы определить приоритетность строительства региональных железнодорожных линий, Министерство транспорта в 1951 году создало Совет по строительству железных дорог (яп. 鉄道建設審議会) – специальную организационную

---

<sup>87</sup> Авдаков И. Ю. Железные дороги Японии: от вестернизации до глобализации. С. 98.

<sup>88</sup> Smith Ian B. Op. cit. P. 77.

структуру, которая должна была определять приоритетность строительства региональных железных дорог<sup>89</sup>.

Стоит, однако, взглянуть на список президентов этого Совета – в разные годы эту должность, среди прочих, занимали Киси Нобусукэ (яп. 岸信介, 1896–1987, премьер-министр Японии в 1957–1960 годах) и Сато Эйсаку (яп. 佐藤栄作, 1901–1975, премьер-министр Японии в 1964–1972 годах) – чтобы понять, что Совет зачастую принимал решение о строительстве новых железных дорог исходя из политических, а не экономических соображений. Ведущую роль в Совете играли политики из Либерально-демократической партии Японии (яп. 自由民主党), многие из которых представляли сельские районы. Они лоббировали строительство железнодорожных веток, ведущих в малонаселенные сельские районы, поскольку именно этого требовали от них их избиратели<sup>90</sup> – рядовые японцы воспринимали железные дороги как государственное предприятие, которое должно предоставлять свои услуги населению повсеместно, вне зависимости от того, насколько это выгодно или убыточно. Политики шли на поводу у избирателей, «протаскивая» решения о строительстве новых дорог без оглядки на их возможную (а часто очевидную) некупаемость<sup>91</sup>.

Строительство сельских железных дорог тяжким бременем ложилось на железнодорожную корпорацию «Кокутэцу». При этом главная проблема заключалась не в тратах на строительство, а в заведомой убыточности эксплуатации таких дорог. Поэтому руководство корпорации, не в силах напрямую отказать Совету по строительству и стоящим за ним влиятельным политикам, было вынуждено идти на хитрость – «распылять» бюджетные средства, которые выделялись на строительство этих дорог между многочисленными стройками, превращая их, по сути, в долгострой.

---

<sup>89</sup> Авдаков И. Ю. Указ. соч. С. 95.

<sup>90</sup> Авдаков И. Ю. Железные дороги Японии: от вестернизации до глобализации. С. 95.

<sup>91</sup> Privatization Of the Japan National Railway: Overview of Performance Changes. P. 78.

Руководство корпорации осознавало, что ввод в эксплуатацию этих дорог станет большим финансовым ударом и всячески оттягивало этот момент<sup>92</sup>.

В 1961 году правительство выделило дополнительные крупные субсидии на завершение строительства, однако и они не дали желаемого результата. Видя, что «Кокутэцу» всячески затягивает строительство сельских железных дорог, правительство приняло решение создать дополнительную государственную корпорацию, задачей которой было достроить начатые железные дороги, а потом передать их в бесплатное пользование железнодорожной корпорации «Кокутэцу». Так в 1964 году была создана Японская железнодорожная строительная корпорация (яп. 日本鉄道建設公団), в обязанности которой было вменено строительство начатых сельских железных дорог и дорог в новые промышленные районы, которые строили теперь в удалении от крупных городов<sup>93</sup>.

Построенные дороги передавали «Кокутэцу», однако их эксплуатация, ожидаемо, приносила убытки. Для того чтобы как-то улучшить ситуацию, правительство было вынуждено либо закрывать, либо передавать линии так называемому «третьему сектору» – местным властям или предпринимателям<sup>94</sup>. Всего «третьему сектору» было передано 38 железнодорожных линий<sup>95</sup>. Эта практика несколько облегчила положение государственной железнодорожной корпорации, но не смогла существенно исправить положение – с 1980 года железнодорожная корпорация ежегодная приносила убытков на сумму свыше триллиона йен<sup>96</sup>.

Для того чтобы переломить стремительно ухудшавшуюся ситуацию, правительство разработало план по переустройству железнодорожной корпорации, который нашёл отражение в принятом в 1980 году Законе о

---

<sup>92</sup> Авдаков И. Ю. Указ. соч. С. 96.

<sup>93</sup> Авдаков И. Ю. Железные дороги Японии: от вестернизации до глобализации. С. 96.

<sup>94</sup> Мацумото Норихиса, Морокава Хисаси. Дай сан сэкута: тэцудо: (Железные дороги третьего сектора) // Кара: буккусу, 1992. С. 130. 諸河久, 松本典久. 第3セクター鉄道 // カラーブックス, 1992. 160 p. С. 130.

<sup>95</sup> К тридцатилетию разделения и приватизации «Кокутэцу». Министерство земли, инфраструктуры, транспорта и туризма, отдел Железнодорожного транспорта. С. 2.

<sup>96</sup> Там же.

специальных мерах по переустройству управления железными дорогами Японии (яп. 日本国有鉄道経営再建促進特別措置法).

Согласно этому плану, 83 региональные железнодорожные линии должны были быть переданы «третьему сектору» или заменены на автобусные маршруты. В число этих линий вошли те, чей пассажиропоток составлял менее четырёх тысяч человек. Всего насчитывалось 83 таких линий, 38 из них были переданы другим железнодорожным операторам, 45 линий были конвертированы в автобусные маршруты. Также было решено отказаться от продолжения уже начатого строительства железнодорожных линий, чей предполагаемый пассажиропоток не удовлетворял бы вышеназванным требованиям. Из 38 таких линий 14 были выкуплены частными железнодорожными компаниями, 24 других так и остались недостроенными.

Реализация этих мер затянулась практически на десятилетие и была закончена уже в 1990-е годы (то есть уже после того, как «Кокутэцу» перестала существовать)<sup>97</sup>.

Параллельно с воплощением этого плана в 1981 году была созвана Временная комиссия по административному управлению (яп. 臨時行政調査会), которая должна была проанализировать методы управления государственной железнодорожной корпорацией и предложить свои варианты его улучшения. В докладе, который Временная комиссия представила в 1982 году, члены комиссии выражали мнение, что единственным путем к исправлению ситуации было разделение государственной корпорации на несколько отдельных компаний с их последующей приватизацией. Также в докладе высказывалось мнение о том, как именно следует провести приватизацию<sup>98</sup>.

---

<sup>97</sup> К тридцатилетию разделения и приватизации «Кокутэцу». Министерство земли, инфраструктуры, транспорта и туризма, отдел Железнодорожного транспорта. С. 2.

<sup>98</sup> Там же.

В соответствии с рекомендациями Временной комиссии в 1983 году был образован Комитет по реорганизации «Кокутэцу» (яп. 国鉄再建監理委員会), в результате работы которого в июле 1985 года было принято решение о разделе государственной корпорации на шесть пассажирских и одну грузовую компании с их последующей приватизацией. В 1986 году парламент Японии принял к рассмотрению Восьмой законопроект «О реформе Кокутэцу» (яп. 国鉄改革関連8法案), и в апреле 1987 года государственная корпорация была разделена и приватизирована<sup>99</sup>.

Таким образом, железнодорожная корпорация «Кокутэцу» стала значительной вехой в истории железнодорожного транспорта. К сожалению, из-за характерных для государственной корпорации недостатков управления, железнодорожная отрасль стала терпеть убытки и, чтобы переломить эту ситуацию, корпорацию было решено реорганизовать путём разделения и приватизации. В результате кропотливой работы по подготовке этой реформы была образованна группа компаний JR, которой будет посвящена следующая глава.

---

<sup>99</sup> Там же.

## Глава III. Группа компаний «JR»

### 3.1 Образование группы компаний «JR»

Образование группы компаний «JR» стало вынужденной мерой, на которую японское правительство пошло, чтобы вытацить железнодорожную отрасль страны из глубокого финансово-экономического и структурного кризиса.

Реорганизация государственной железнодорожной корпорации была бы невозможна, если бы правительство Японии не взяло общий курс на либерализацию. Правящая Либерально-демократическая партия решительно взяла курс на проведение экономических реформ в духе неолиберализма – ориентации на рыночные механизмы в экономике, в том числе и в области экономики. Несмотря на оппозицию других политических партий и профсоюзов, премьер-министр Накасонэ сумел убедить общественность в необходимости приватизации крупных государственных корпораций<sup>100</sup>.

Комитет по реорганизации «Кокутэцу» (яп. 国鉄再建監理委員会), которому было поручено провести реорганизацию государственной железнодорожной корпорации, провёл детальный анализ причин, которые привели к кризису отрасли, и сделала вывод, что главной уязвимостью стала сама структура «Кокутэцу» – централизованно управляемая и унифицированная корпорация, сильно зависящая от государства.

Основная проблема в управлении государственной корпорации формулировалась следующей последовательностью: 1) государственная корпорация сильно зависит от государства, и её руководство, не имея возможности уклониться, вынуждено принимать навязанные извне управленческие решения; 2) поскольку корпорация фактически зависима от внешних решений, то ответственность за управление компанией (а значит, и за неправильные решения и стратегические ошибки) размывается;

---

<sup>100</sup> Авдаков И. Ю. Железные дороги Японии: от вестернизации до глобализации. С. 110.

3) поскольку в такой системе не понятно, кто на самом деле управляет компанией, принимает решения и несёт за неё ответственность, размывается иерархия внутри корпорации, а рабочие отношения между руководством и рядовыми сотрудниками подвергаются коррозии; 4) системный кризис и неэффективная управленческая структура с непрозрачным механизмом принятия решений и распределении ответственности приводит к тому, что корпорация становится неэффективной во всех сферах своей деятельности<sup>101</sup>.

Помимо этого, Комитет обратил внимание на структурные особенности централизованной унифицированной государственной корпорации, которые тормозили её развитие, главная из которых – сложность эффективного управления корпорацией, действующей на территории всей страны, в которой работает так много сотрудников.

Также Комитет отдельно отметил, что «Кокутэцу», по сути, представляет собой монополиста, а отсутствие конкуренции пагубно влияет как на качество управления и принятия решений, так и на качество предоставления услуг<sup>102</sup>.

В результате, опираясь на выводы, сделанные Комитетом по реорганизации, было принято решение провести масштабную реформу системы управления железными дорогами страны. Государственная корпорация «Кокутэцу» была разделена на отдельные, независимые друг от друга компании. Во главе каждой из них стоял отдельный человек, который нёс персональную ответственность за вверенную ему компанию. Это был совершенно новый принцип управления железными дорогами, и в этом смысле принимаемые меры привели к полному перерождению железных дорог в Японии<sup>103</sup>.

В процессе подготовки реформы было решено разделить железнодорожную корпорацию на несколько компаний в соответствии со

---

<sup>101</sup>К тридцатилетию разделения и приватизации «Кокутэцу». Министерство земли, инфраструктуры, транспорта и туризма, отдел Железнодорожного транспорта. С. 3.

<sup>102</sup> Там же.

<sup>103</sup> Там же.

сложившимся пассажиропотоком и естественными территориальными особенностями<sup>104</sup>. При разделении компаний учитывалось также оптимальное соотношение рентабельных и убыточных линий, в расчёте на то, чтобы, по возможности, уравнивать положение новых железнодорожных компаний<sup>105</sup>.

Что касается грузоперевозок, было решено, что практичнее отдать все грузоперевозки одной компании. Выделение грузоперевозок в отдельную компанию позволяло грузоперевозчику лучше справляться со специфическими вызовами сферы логистики – дисбалансу между перевозками туда-обратно (с грузом и порожняком), а также перевозкам на дальние расстояния. По этой же причине грузовая компания работала на территории всей Японии и не была разделена по территориальному признаку, как пассажирские<sup>106</sup>.

Необходимо отметить, что целью реформы было не только разделение, но и конечная приватизация образованных компаний. Для полной приватизации – путём размещения акций компаний на бирже, то есть их превращения в полноценные акционерные общества (яп. 株式会社) – компании должны были стать профицитными и приносить прибыль своим акционерам. Но для этого, в свою очередь, они должны были расплатиться с долгами. От государственной корпорации новообразованные компании получали в наследство не только инфраструктуру, но и долги (в конце своего существования корпорация «Кокутэцу» выпустила долговые обязательства на сумму 37,1 триллионов йен<sup>107</sup>), которые разделили между новыми компаниями.

Было очевидно, что выйти на уровень окупаемости и приносить прибыль новые железнодорожные компании смогут далеко не сразу.

---

<sup>104</sup> К тридцатилетию разделения и приватизации «Кокутэцу». Министерство земли, инфраструктуры, транспорта и туризма, отдел Железнодорожного транспорта. С.4.

<sup>105</sup> Авдаков И. Ю. Железные дороги Японии: от вестернизации до глобализации. С. 110.

<sup>106</sup> К тридцатилетию разделения и приватизации «Кокутэцу». Министерство земли, инфраструктуры, транспорта и туризма, отдел Железнодорожного транспорта. С.4.

<sup>107</sup> Там же.

Предполагалось, что на начальном этапе компании будут работать в формате концерна, субсидируемого государством (яп. 特殊会社). При этом компании должны были управляться как частные, насколько это было возможно в данном формате, то есть, государственный контроль за их управлением, финансами и организацией труда был сведен к минимуму<sup>108</sup>.

Новообразованные железнодорожные компании получили от бывшей государственной корпорации всё для того, чтобы сразу приступить к ведению бизнеса. Вместе с тем они унаследовали от «Кокутэцу» сложности и нерешенные проблемы. Помимо уже упомянутого долга, компаниям «JR» предстояло решить проблему слишком раздутого персонала. В 1965 году в корпорации «Кокутэцу» работало 462 тысячи сотрудников. Однако из-за оптимизации и сокращений к 1986 году государственная корпорация насчитывала уже только 277 тысяч человек. С образованием группы компаний «JR» количество сотрудников снизилось до 201 тысяч человек<sup>109</sup>.

Несмотря на масштабную оптимизацию избыточного персонала, попавшие под сокращение сотрудники не были оставлены на произвол судьбы – более 75 тысяч человек были повторно трудоустроены в государственных учреждениях и частных компаниях<sup>110</sup>.

1 апреля 1987 года вместо государственной корпорации «Кокутэцу» были образованы семь отдельных компаний группы Japan Railways, более известной по своему сокращённому названию, JR (см. приложение 7). Среди них:

1) JR East (JR 東日本) – железные дороги, расположенные на острове Хонсю к северо-востоку от Токио, компания охватывает регионы Тохоку (яп. 東北地方) и Канто (яп. 関東地方).

---

<sup>108</sup> К тридцатилетию разделения и приватизации «Кокутэцу». Министерство земли, инфраструктуры, транспорта и туризма, отдел Железнодорожного транспорта. С. 4.

<sup>109</sup> Там же.

<sup>110</sup> Там же.

2) JR Central (JR 東海)– железные дороги центральной части Хонсю, охватывает территорию к юго-западу от Токио, включая в себя большую часть района Тюбу (яп. 中部地方).

3) JR West (JR 西日本) – железные дороги юго-западной части острова Хонсю, охватывают регионы Кансай (яп. 関西地方) и Тюгоку (яп. 中国地方).

4) JR Hokkaido (JR 北海道)– железные дороги острова Хоккайдо (яп. 北海道).

5) JR Kyushu (JR 九州) – железные дороги острова Кюсю (яп. 九州).

6) JR Shikoku (JR 四国) – железные дороги острова Сикоку (яп. 四国).

7) JR Freight (JR 貨物) – компания, которая занимается грузовыми железнодорожными перевозками по всей Японии.

В отчётах Министерства земли, транспорта и туризма, а также в научной литературе, посвященной данному вопросу, часто встречается термин JR Санто (яп. JR 三島), которым, в противовес трем пассажирским компаниям JR на острове Хонсю, обозначают сразу три пассажирских компании, расположенных на островах Хоккайдо, Сикоку и Кюсю<sup>111</sup>.

### 3.2 Итоги приватизационной реформы

Официально разделение государственной корпорации «Кокутэцу» на шесть самостоятельных пассажирских железнодорожных компаний и одну грузовую, которому предшествовало несколько лет напряжённой работы по проектированию этой реформы, произошло 1 апреля 1987 года. Реформа привела к заметному росту качества сервиса, оказываемого железнодорожным транспортом, хорошо заметного рядовым японцам, при

---

<sup>111</sup>Smith Ian. В. Op. cit. P.13.

незначительном повышении тарифов. Однако нельзя сказать, что главные цели реформы удалось реализовать.

В целом, результаты реформы можно оценить как положительные. После 1987 года пассажиропоток, который до этого ежегодно сокращался, начал расти на 4–5 процентов в год. Удалось остановить тенденции по снижению доли железнодорожного транспорта в общем количестве перевозок. Уменьшилось число аварий, производительность труда утроилась, возросла скорость перевозок. При этом, сократилось количество персонала – с 400 тысяч человек в 1980 году до 191 тысячи человек в 1994 году<sup>112</sup>, следовательно, увеличилась производительность труда.

Реформа 1987 года известна в Японии как «разделение и приватизация бывшей корпорации «Кокутэцу» (яп. 旧国鉄の分割民営化). Если к слову «разделение» ни у кого вопросов не возникает, то с «приватизацией» есть сложности.

По замыслу авторов реформы, все компании, образованные вместо «Кокутэцу», должны были быть приватизированы, то есть превращены в акционерное общество и выставлены на биржу. Для этого, в свою очередь, компании должны были выйти на уровень безубыточности и начать приносить прибыль.

В действительности, из семи компаний «JR» на данный момент полностью приватизированными можно считать только четыре. Компании, которые базируются на острове Хонсю (яп. 本州)<sup>113</sup> – самом большом, населённом и экономически развитом острове Японского архипелага – смогли добиться стабильных профицитных показателей уже в 1993 году, и в том же году их акции были выставлены на биржу. В 2006 году процесс их приватизации был полностью завершён<sup>114</sup>.

---

<sup>112</sup> Хусаинов Ф. И. Указ. соч. С. 72.

<sup>113</sup> А именно компании JR West, JR Central и JR East.

<sup>114</sup> К тридцатилетию разделения и приватизации «Кокутэцу». Министерство земли, инфраструктуры, транспорта и туризма, отдел Железнодорожного транспорта. С. 7.

Процесс приватизации компании JR Кюсю, расположенной на одноимённом острове (яп. 九州), продолжался гораздо дольше, и завершился только в 2016 году, когда финансовые показатели компании позволили выставить её акции на бирже<sup>115</sup>.

Что же касается грузовой и двух других пассажирских железнодорожных компаний – JR Hokkaido, JR Shikoku и JR Freight – то им ещё предстоит завершить процесс полной приватизации. Пока их единственным акционером является государство и, по сути, эти компании субсидируются из государственного бюджета, и соответственно, назвать их полностью независимыми нельзя<sup>116</sup>.

Поскольку главная цель – приватизация всех образованных после разделения корпорации «Кокутэцу» компаний «JR» – так и не была выполнена до конца, экспертное сообщество по-разному оценивает эту реформу. Так, в научных работах, вышедших в начале 2000-х годов, высказывалась критика реформы, которая привела к половинчатым результатам. Например, в статье Дои Такэро «Ошибки в дискуссии о приватизации»<sup>117</sup> автор говорит, что несмотря на расхожее мнение, которое разделяли и политический истеблишмент, и рядовые японцы, что приватизация «Кокутэцу» была крайне успешной, половинчатые результаты реформы, на которое правительство и общество закрывают глаза, чревато проведением других приватизационных реформ, которые будут неэффективными или откровенно вредными (таким образом автор предостерегал правительство от необдуманных шагов в подготовке приватизации шоссейных дорог страны)<sup>118</sup>.

---

<sup>115</sup> Там же.

<sup>116</sup>К тридцатилетию разделения и приватизации «Кокутэцу». Министерство земли, инфраструктуры, транспорта и туризма, отдел Железнодорожного транспорта. С. 10.

<sup>117</sup>Дои Такэро. «Минэйка» гирон но аямари (Ошибки в дискуссии о приватизации) // Мицубиси Синтаку Гинко: Тё:саДзё:хо:, № 261, 2003. С. 16. 土居丈朗. 「民営化」論議の誤り// 三菱信託銀行・調査情報, № 261, 2003. P. 16.

<sup>118</sup>Там же.

Статья Дои Такэро вышла в 2003 году, спустя шестнадцать лет после образования компаний группы JR. На тот момент ни одна из семи компаний не завершила процесс приватизации полностью. Однако время показало, что итоги реформы подводить ещё рано – три компании JR, базирующиеся на Хонсю, были выставлены на бирже в 2006 году, спустя почти двадцать лет с момента их образования, а JR Кюсю была выставлена на бирже в 2016, почти тридцать лет спустя. Таким образом, реформа не была безрезультатной – она приносит свои плоды, хоть и, осторожно говоря, очень неспешно.

Можно сказать, что реформа железнодорожного транспорта не была проведена, а лишь была начата в 1987 году, и её проведение продолжается вот уже более тридцати лет. Эту мысль подтверждают и ежегодные отчёты группы компаний JR и Министерства транспорта Японии, которые год от года скрупулёзно фиксируют успехи уже приватизированных компаний JR и медленное движение к достижению прибыльности ещё не приватизированных компаний.

### 3.3. Приватизация железных дорог в контексте мирового опыта

Процессы, происходившие в Японии в сфере управления железнодорожной отраслью, логично вписываются в общемировые тенденции этого времени.

Образование железнодорожной корпорации «Кокутэцу» стало следствием широко распространённой в 1930–1960-х годах идеи о сильном государственном влиянии на экономику как на условие для его роста. Действительно, в известных границах эта идея была справедливой – государственное регулирование, например, позволило многим пострадавшим от последствий Второй мировой войны восстановить свою экономику в кратчайшие сроки. Однако у государственного регулирования были свои встроенные дефекты (негибкость в принятии решений, излишняя бюрократизация в организации управленческих процессов, размывание ответственности за принятие решений), которые в определенный момент

начинали ограничивать экономический рост. «Неэффективность – есть неременная характеристика всех государственных предприятий» – писал Мюррей Ротбард в своей книге «Власть и рынок», одной из самых громких экономических работ 80-х годов, оказавшей сильное влияние на приватизационные процессы в США и Западной Европе<sup>119</sup>.

С 70-х годов XX века в экспертной среде США и Западной Европе всё чаще обсуждают идеи государственного дерегулирования и уменьшения доли государства в экономике, в том числе за счёт приватизации принадлежащих государству предприятий. И если в послевоенное время капиталистические страны пережили повальное увлечение национализацией, то к середине 1970-х стало понятно, что национализированные предприятия стали непосильным бременем для государства. Также появлялось всё больше и больше исследований, наглядно показывавших, что частные предприятия эффективнее управляются и имеют лучшие, по сравнению с государственными, финансовые показатели<sup>120</sup>.

В 80-е и 90-е годы XX века по всему миру прокатилась волна приватизаций, которая, в том числе, затронула железнодорожный транспорт. Список стран, в которых в это время произошли приватизационные реформы в сфере железнодорожного транспорта, выглядит довольно внушительным: помимо Японии, в нём можно найти Аргентину, Алжир, Бразилию, Боливию, Венгрию, Великобританию, Италию, Канаду, Мексику, Нидерланды, Новую Зеландию, Тайвань<sup>121</sup>, Чехию, Чили, Эстонию, и другие. Даже в тех странах, где, как, например, в США, железные дороги всегда были собственностью частных компаний, в это время проходили процессы по либерализации контроля за их деятельностью со стороны государства<sup>122</sup>.

---

<sup>119</sup>Цит. по: Хусаинов Ф. И.. Указ. соч. С. 72.

<sup>120</sup> Хусаинов Ф. И. Демонополизация. С. 72.

<sup>121</sup>Цай Чжэн Лунь. Таивантэцудо: «минэйкакайкаку» о мэгурусэйдзи но эйкё: (Политическое влияние на «приватизационную реформу» Тайваньских железных дорог). // РицумэйканДайгакудзимбун-кагакукэнкю:дзёкиё: № 95, 2010. С. 181–209. 蔡正倫.台湾鉄道「民営化改革」をめぐる政治の影響.// 立命館大学人文科学研究所紀要, № 95, 2010. P. 181–209.

<sup>122</sup> Хусаинов Ф. И. Демонополизация. С. 73.

Интересно сравнить японскую приватизацию железной дороги с опытом других стран, например, Великобритании, которая начала свою приватизацию на несколько лет раньше и чей опыт, безусловно, учитывали японские бюрократы.

С момента создания железных дорог в Великобритании они были частными, однако после Второй мировой войны, на волне роста популярности идеи усиления государства, дороги были приватизированы в несколько этапов (последний был завершён в 1948 году). Однако находясь в государственной собственности, железные дороги демонстрировали крайне низкую эффективность, их доля в пассажироперевозках не росла, в грузоперевозках постоянно снижалась, а уровень сервиса оставлял желать лучше и становился регулярным объектом насмешек английских юмористов<sup>123</sup>.

Приватизация британских железных дорог стали следствием «тэтчеризма» – политики премьер-министра Маргарит Тэтчер, пришедшей к власти после победы консерваторов в 1979 году<sup>124</sup>.

В ходе этой политики был взят курс на приватизацию убыточных государственных предприятий. Железная дорога при этом была самым сложным объектом для приватизации – было крайне трудно заставить британцев убедить покупать акции приватизированной железной дороги, поскольку они были уверены, что с приходом к власти лейбористов (англ. Labour Party) предприятия железнодорожной отрасли вновь будут приватизированы<sup>125</sup>.

При лейбористских правительствах (1964–1970, 1974–1979 гг.) государство усиливало свое влияние на экономику, приобретая полномочия для прямого или косвенного влияния на акционерные предприятия страны. При этом, как отмечает Ф. И. Хусаинов, стремление лейбористов к

---

<sup>123</sup> Хусаинов Ф.И. Приватизация железных дорог в Великобритании // Экономика железных дорог. – 2011. № 9. С. 83.

<sup>124</sup> Хусаинов Ф. И. Демонополизация. С. 73.

<sup>125</sup> Там же.

национализации не было продиктовано экономическими соображениями, сколько было следствием их партийной идеологии и выражением интересов групп, которые они представляли. Так, например, шахтёры Великобритании выступали за национализацию, поскольку считали, что при государственном управлении их уровень оплаты и условия труда будут лучше.

В этих условиях правительству консерваторов при проектировании приватизационной реформы железных дорог пришлось принимать ряд решений исходя из политических, а не экономических соображений. Так, например, британская железная дорога была разделена на несколько десятков мелких компаний для того, чтобы затруднить процесс их ренационализации в случае прихода к власти лейбористов<sup>126</sup>.

Таким образом, пожалуй, главным отличием британской железнодорожной приватизации от приватизации в Японии было образование свыше семидесяти<sup>127</sup> железнодорожных компаний (сравните это с семью крупными компаниями группы «JR»), причём сделано это было из политических соображений. В Японии для этого не было необходимости – к 1987 году, когда проходила японская приватизация, Либерально-демократическая партия удерживала власть в своих руках уже более тридцати лет и, как казалось, её положение ничто не угрожало (в 1993 году она впервые потерпела поражение, но осталась самой большой партией страны и вскоре вернула себе власть).

Технической особенностью британской приватизации было то, что, в отличие от японской модели, где компании разделяли по территориальному признаку (исключением стала только грузовая компания JR Freight, функционирует на территории всей страны), в результате британской приватизации отдельная компания получила в свое распоряжение всю железнодорожную инфраструктуру (пути, средства связи, станции и т. д.), но

---

<sup>126</sup>Такамацу Дзюнья. Игирису ни окэрумйнэйкаико: но уньюсэйсаку—тэцудо: о дзирэйтоситэ (Политика в сфере перевозок после проведения приватизации в Великобритании на примере железных дорог) // Нэндзё:ко:сэйсакуэнкю: / Нихонгё:сэйгаккайсю:, № 42, 2007. С. 130. 高松淳也. イギリスにおける民営化以降の運輸政策--鉄道を事例として // 年報行政研究 / 日本行政学会編, № 42, 2007. Р. 130.

<sup>127</sup> Хусаинов Ф. И. Приватизация железных дорог в Великобритании. С. 85.

не занималась их эксплуатацией. Функции эксплуатации выполняли другие, отдельные компании, получавшие франшизу на 5–7 лет<sup>128</sup>.

Результаты приватизации железных дорог в Великобритании считаются неоднозначными. С одной стороны, после приватизации вырос пассажиропоток, увеличились инвестиции в железнодорожный сектор со стороны частного капитала<sup>129</sup>. Однако, главная цель реформы – выход на уровень безубыточности – так и не был достигнут, поскольку большое количество игроков, образовавшихся после приватизации, сильно запутал ситуацию в отрасли и усложнил процесс принятия решений<sup>130</sup>.

### 3.4 Современное состояние железных дорог Японии

В 2017 году Министерство земли, транспорта и туризма Японии в ежегодном отчёте о положении в сфере транспорта подготовила к тридцатилетию приватизационной реформы государственной железнодорожной корпорации «Кокутэцу» обширный материал, в котором были представлены статистические данные, иллюстрирующие динамику развития железнодорожной отрасли за последние пятьдесят лет, а также данные о современном положении японских железных дорог<sup>131</sup>.

По состоянию на 2017 год в Японии действует 212 компаний – операторов рельсового транспорта. Из них 200 компаний занимаются пассажироперевозками, и 12 компаний, специализирующихся на перевозках грузов (одна из которых – компания JR Freight, одна из семи компаний, образованных после приватизации «Кокутэцу»)<sup>132</sup>.

В число 200 пассажирских железнодорожных компаний входят 6 компаний группы JR, 12 муниципальных компаний и 182 частные компании.

---

<sup>128</sup> Хусаинов Ф. И. Указ. соч. С. 84.

<sup>129</sup> Хусаинов Ф. И. Указ. соч. С. 87.

<sup>130</sup> Хусаинов Ф. И. Приватизация железных дорог в Великобритании. С.87.

<sup>131</sup>平成 28 年度交通の動向.平成 29 年度交通施策. 国土交通省. 2017.89 p. [Положение в сфере транспорта по состоянию на 2016 год. Политика в сфере транспорта на 2017 год. Министерство земли, транспорта и туризма Японии. 2017. 89 с.]

<sup>132</sup> Там же.

В этом же отчёте приводится график (Приложение 3), отражающий количество пассажиров, перевезенных железными дорогами с 1965 года по 2014 год. График отдельно отражает показатели группы компаний JR (до 1987 года корпорации «Кокутэцу»), крупных частных железнодорожных компаний, региональных железных дорог, муниципальных железных дорог (в их число также включен Токийский метрополитен), а также отдельно показан общий пассажиропоток всего железнодорожного транспорта страны<sup>133</sup>.

На графике видно, как резко вырос объём пассажироперевозок компаний JR за десять лет, с 1985 по 1995 годы (с 7 до 9 млрд пассажиров в год). После этого, вплоть до 2014 года, пассажиропоток продолжал держаться примерно на одном и том же уровне. Резкий рост пассажиропотока сразу после приватизационной реформы говорит о положительных последствиях реорганизации системы управления железной дороги и о повышении её конкурентоспособности на рынке пассажироперевозок в Японии<sup>134</sup>.

Если в сфере пассажироперевозок ситуация после приватизации значительно улучшилась, то железнодорожные грузоперевозки демонстрируют куда более скромные успехи. С 1985 по 1990 годы объёмы перевозок (Приложение 4) резко выросли с 21 млрд тонно-километров до 28 тонно-километров, но к 2000 году показатели вернулись к дореформенным значениям и продолжали колебаться на том же уровне вплоть до 2014 года. Эти данные объясняют, почему JR Freight испытывает трудности в процессе полной приватизации и всё ещё зависит от государственных дотаций.

Исходя из этих данных, железнодорожная отрасль в Японии в целом, и компании группы JR в частности, показывают стабильные экономические результаты, хотя, в то же время, они не демонстрируют роста. Это можно считать закономерным следствием целого ряда социально-экономических

---

<sup>133</sup> Там же.

<sup>134</sup> Положение в сфере транспорта по состоянию на 2016 год. Политика в сфере транспорта на 2017 год. С.15.

проблем, с которыми столкнулось японское общество в начале XXI века – стагнация в экономике, снижение рождаемости и старение населения.

В этих условиях главные задачи, стоящие перед железнодорожными компаниями, это поддержка обширной инфраструктуры, созданной в годы экономического роста, в надлежащем состоянии и создание доступной среды. Компаниям приходится тратить значительные средства на переоборудование вокзалов, станций, поездов и другой инфраструктуры, чтобы сделать их удобными для маломобильных и пожилых пассажиров<sup>135</sup>.

Группа компаний JR позиционирует себя не только как лидер в сфере пассажироперевозок в Японии, но и как важнейший социально-общественный институт, задающий повестку развития японского общества и служащий ориентиром для других японских компаний. В 2017 году, к тридцатилетию с момента образования группы компаний JR, её руководство объявило о разворачивании так называемой «Реформы 2027» (яп. 変革 2027) – новой средне- и долгосрочной программы развития компании. В рамках этой программы компания хочет пересмотреть свою роль как средства доставки человека из дома на работу и обратно (в сверхурбанизированной Японии железнодорожный транспорт, как правило, используется для ежедневных поездок из пригорода к месту работы в центр города). «Реформа 2027» предполагает развитие транспортной структуры, которая, отталкиваясь от потребностей и запросов человека, позволит ему вести насыщенную и активную жизнь. Если в первые тридцать лет своего существования компания делала упор на достижение высоких финансовых показателей, то теперь её приоритетом стали рост доверия её клиентов, безопасность, создание многоуровневой инфраструктуры и улучшение сервиса<sup>136</sup>.

---

<sup>135</sup>JR 日本グループレポート 2021. 東日本旅客鉄道株式会社.2021. 20 p. [Комплексный отчёт JR East Group за 2021 год. East Japan Railway Company. 2021. 20 с.]

<sup>136</sup>JR 日本グループレポート 2021. 東日本旅客鉄道株式会社.2021. 8 p. [Комплексный отчёт JR East Group за 2021 год. East Japan Railway Company. 2021. 8 с.]

Ещё одним приоритетом компаний JR в рамках новой политики было следование принципам экологичности, социальной политики и корпоративного управления (англ. Environmental, Social, and Corporate Governance, ESG). В предисловии к финансовому отчёту компании JR East 2019 года, которое было подготовлено для акционеров компании, президент и исполнительный директор Фукусава Юдзи (яп. 深澤祐二) так объяснял новые принципы группы компаний JR: «Цель компании в рамках “Реформы 2027” – опираясь на знания и технологии, развивать инфраструктуру, позволяющую людям вести активную жизнь»<sup>137</sup>.

Особенное внимание в рамках «Реформы 2027» уделяется охране окружающей среды, при этом компания видит своей миссией не просто применение технологий, которые берегут природу и минимизируют наносимый ей вред, но и воспитание в своих клиентах осознанности и экологического мышления<sup>138</sup>.

В этом же послании Фукусава с гордостью сообщал акционерам, что JR East полностью готова обслуживать огромное количество иностранных гостей Олимпиады, которая должна была пройти в Японии в 2020 году. Однако жизнь внесла свои коррективы – из-за пандемии коронавируса Олимпийские игры были перенесены на 2021 год и прошли без зрителей.

Карантин и переход значительного числа офисных сотрудников на удаленную работу стал вызовом для железнодорожных компаний. Несмотря на то, что конъюнктура рынка значительно изменилась, группа JR не отказалась от «Реформы 2027», а лишь внесла в него некоторые изменения, приняв решение ускорить реализацию инфраструктурных проектов<sup>139</sup>.

Таким образом, сегодня железная дорога под управлением группы компаний JR остается не только популярным средством передвижения, но и

---

<sup>137</sup>JR East Report. 東日本旅客鉄道株式会社. 2019. 1 p. [Отчёт JR East 2019. East Japan Railway Company. 2019. 1 c.]

<sup>138</sup>JR 日本グループレポート 2021. 東日本旅客鉄道株式会社. 2021. 10 p. [Комплексный отчёт JR East Group за 2021 год. East Japan Railway Company. 2021. 10 c.]

<sup>139</sup>JR 日本グループレポート 2021. 東日本旅客鉄道株式会社. 2021. 16 p. [Комплексный отчёт JR East Group за 2021 год. East Japan Railway Company. 2021. 16 c.]

важным общественным и политическим институтом. Japan Railways Group претендуют на роль компании, задающей направление развитию японского общества, и предлагает свои варианты решения национальных и общемировых вызовов, которые встают перед страной. Можно сказать, что образованная в 1987 году группа компаний JR в наши дни постепенно становится самостоятельным субъектом внутренней политики Японии, оказывающим влияние на вектор развития японского общества.

## **Заключение**

В 2022 году японская железная дорога отмечает юбилей – в октябре исполняется ровно сто пятьдесят лет с того дня, когда в Японии была запущена первая железнодорожная линия. История появления железных дорог в Японии – это, во многом, история политической воли государственных деятелей эпохи Мэйдзи, которые смогли осуществить постройку железной дороги, несмотря на недоверие японского капитала и прямое противодействие японских военных. Японская железная дорога появилась благодаря молодым реформаторам, сплотившихся вокруг императора Муцухито. В дальнейшем, на протяжении всех этих ста пятидесяти лет, часто именно политика определяла направление развития железных дорог страны.

Политические процессы влияли на формирование и развитие железнодорожной сети Японии, но в то же время и сама железная дорога имела важное политическое значение. Она связала между собой разные районы страны, которая ещё недавно состояла из многочисленных феодальных княжеств, а рядовые жители Японских островов ощущали себя скорее выходцами из своей определенной провинции, нежели японцами, поданными японского императора. Железная дорога связала многочисленные районы архипелага в единую сеть и стала одним из тех инструментов,

которые создали Японию и как современное государство, и как единое географическое пространство<sup>140</sup>.

Несмотря на то, что строительство железных дорог в стране восходящего солнца началось практически на полвека позже, чем в Европе, оно шло бурными темпами, и уже первый вековой юбилей своих железных дорог Япония отмечала в качестве общепризнанного мирового лидера в области железнодорожных перевозок, а система сверхскоростных железных дорог стала новым шагом в развитии железнодорожного транспорта всего мира.

Поезда синкансэн стали символом новой Японии, возрожденной после поражения во Второй мировой войне и готовой претендовать на роль нового лидера в мировой экономике. Запуск сверхскоростных экспрессов, связавших крупнейшие японские города, имел колоссальный экономический эффект, а предвыборные обещания строительства новых линий синкансэн на рубеже 1960–1970 годов стали картой, которую пытались разыгрывать как региональные политики, так и представители высшего эшелона власти.

Второй важный юбилей 2022 года, связанный с японскими железными дорогами, – это тридцатипятилетие приватизации государственной железнодорожной корпорации «Кокутэцу» и образование группы компаний JR.

Железнодорожная корпорация «Кокутэцу» была создана в послевоенные годы во время американской оккупации. Корпорация, полностью контролируемая государством, успешно справилась с восстановлением железнодорожного хозяйства после войны, что стало одним из важнейших условий для бурного экономического роста Японии 1950-х – 1960-х годов. Тем не менее, в определенный момент этот тип управления исчерпал свои возможности и стал тормозить развитие отрасли, а сама корпорация становилась всё более и более убыточной.

---

<sup>140</sup>Маркарьян С. Б. Создание единого географического пространства в Японии: дороги, мосты, тоннели // Ежегодник Япония. 2010. № 39. С. 87–102.

Разделение государственной железнодорожной корпорации «Кокутэцу» стало попыткой решить проблему неэффективного управления железнодорожной инфраструктурой. Было принято решение приватизировать государственную железную дорогу, разделив корпорацию на семь независимых друг от друга компаний. Так в 1987 году была образована группа компаний JR, которая сегодня управляет большей частью железных дорог Японии.

Несмотря на то, что главная цель – полная приватизация и выход на самоокупаемость всех компаний группы – на сегодняшний день всё ещё не была достигнута, японское общество и большинство экспертов воспринимают результаты приватизационной реформы как положительные. Это объясняется резким улучшением сервиса железных дорог при незначительном росте тарифов на перевозку, а также тем, что большая половина из образованных компаний – четыре пассажирские компании, базирующиеся на островах Хонсю и Кюсю – всё-таки смогли стать в полном смысле приватизированными и уже приносят прибыль своим акционерам.

Несмотря на то, что в этом году приватизационной реформе исполняется тридцать пять лет, можно говорить, что она всё ещё проводится. Целью реформы была полная приватизация всех образованных компаний, поэтому она будет считаться законченной тогда, когда акции всех компаний будут выставлены на бирже. Поскольку полная приватизация JR Kyushu (последней на сегодняшний день из завершивших процесс приватизации компаний группы JR) была завершена только в 2016 году, спустя тридцать один год после начала реформы, есть надежда, что рано или поздно все компании группы закончат процесс полной приватизации. Можно сказать, что японский стабильный политический климат позволяет проводить реформы, растянутые на десятилетия. Такая протяжённость во времени – характерная особенность современных японских политических процессов.

Итак, внутривнутриполитические факторы оказали большое влияние на формирование японских железных дорог. Взгляд на историю японской

железнодорожной сети сквозь призму внутренней политики не только даёт возможность лучше понять особенности и перспективы её развития, но также позволяет рассмотреть в целом успешный пример реформирования естественной монополии, который может быть полезен при проведении подобных реформ в других странах.

## Список использованной литературы

### *Источники на русском языке:*

1. ВСМ Москва — Санкт-Петербург. Официальный сайт АО «Скоростные магистрали». URL: <http://www.hsrail.ru/Projects-vsm/vsmspb/> (дата обращения 15.04.2022).

### *Источники на английском языке:*

2. The Shinkansen. Japan's High-Speed Railway System // Japan Overseas Rolling Stock Association (JORSA). The Third Edition. 2012. – 65 p.

### *Источники на японском языке:*

3. 平成 28 年度交通の動向.平成 29 年度交通施策. 国土交通省. 2017. 89 p.  
[Положение в сфере транспорта по состоянию на 2016 год. Политика в сфере транспорта на 2017 год. Министерство земли, транспорта и туризма Японии. 2017. 89 с.]
4. JR 日本グループレポート 2021. 東日本旅客鉄道株式会社. 2021. 101 p.  
[Комплексный отчёт JR East Group за 2021 год. East Japan Railway Company. 2021. 101 с.]
5. JR East Report. 東日本旅客鉄道株式会社. 2019. 8 p. [Отчёт JR East 2019. East Japan Railway Company. 2019. 8 с.]
6. 行政機関職員定員法 [Закон об ограничении количества государственных служащих, 31.05.1949] \\ <https://hourei.ndl.go.jp/simple/detail?lawId=0000041412&current=-1> (дата последнего обращения 22.04.2022)
7. 整備新幹線について 総務省、平成 27 年 3 月 13 日. 2015. 18 p. [О развитии железнодорожной сети синкансэн. Министерство внутренних дел и коммуникаций Японии. 2015. 18 с.]

8. Hokkaido Railway Company // <https://www.jrhokkaido.co.jp/index.html>  
(дата обращения: 23.04.2022).

*Научная литература на русском языке:*

9. Авдаков И. Ю. Железные дороги Японии: от вестернизации до глобализации. М.: Институт востоковедения РАН, 2012. – 172 с.
10. Авдаков И. Ю. Инновационное развитие железнодорожного транспорта Японии // Страны Азии и Африки в XXI веке: экономическое развитие и научно-технический прогресс. К 90-летию Виктора Георгиевича Растянникова. М.: Институт востоковедения РАН, 2018. С. 5–14.
11. Авдаков И. Ю. Особенности приватизации государственных железных дорог Японии // Восточная аналитика. 2011. № 2. С. 118–122.
12. Виноградов В. А., Зарецкая С. Л. Приватизация в Японии, Австралии и Новой Зеландии // Особенности приватизации в отдельных регионах и странах мира. 2001. – С. 151–171.
13. Дюбанов М. А. Реформирование естественных монополий: проблемы, состояние, перспективы развития (на примере реформы железнодорожного транспорта за рубежом) // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2009. № 21 (54). С. 90–96.
14. Каракулов Ф. З. Методы повышения результативности деятельности железнодорожной компании в условиях трансформации системы управления. Спб: Петербургский государственный университет путей сообщения императора Александра I, 2020. – 121 с.
15. Маркарьян С. Б. Создание единого географического пространства в Японии: дороги, мосты, тоннели // Ежегодник Япония. 2010. № 39. С. 87–102.
16. Молодяков В. Э. Россия и Япония: рельсы гудят: железнодорожный узел российско-японских отношений (1891–1945). М.: АСТ, 2006. – 447 с.
17. «План реконструкции Японского архипелага» К. Танака и комментарии

- японской печати / Проблемы современной Японии. Реферативный сборник. М.: АН СССР, 1974. – 239 с.
- 18.Саакян Ю. З. и др. Мировой опыт реформирования железных дорог. М.: ИПЕМ, 2008. – 276 с.
- 19.Стрельцов Д. В. Япония: политическая модернизация эпохи Хэйсэй. М.: АИРО-XXI, 2013. – 296 с.
- 20.Стрельцов Д.В., Лещенко Н.Ф. и др. История Японии: учебник для студентов вузов. М.: Аспект Пресс, 2015. – 560 с.
- 21.Сморгунов Л. В. Современная сравнительная политология. Учебник. М.: Российская политическая энциклопедия, 2002. – 472 с.
- 22.Хусаинов Ф. И. Демонополизация железнодорожного транспорта и развитие системы операторских компаний. Монография – Саратов: Издательство «Новый ветер», 2009. – 322 с.
- 23.Хусаинов Ф. И. Приватизация железных дорог в Великобритании // Экономика железных дорог. – 2011. № 9. – С. 83–90.

*Научная литература на английском языке:*

- 24.Black John Andrew. A Short History of Transport in Japan from Ancient Times to the Present. – Open Book Publishers, 2022. – 322 p.
- 25.Bruce A. Elleman, Stephen Kotkin. Manchurian Railways and the Opening of China: An International History. – London: M. E. Sharpe, 2010. – 235 p.
- 26.Bowman A. An illusion of success: The consequences of British rail privatization// Accounting Forum. 2015. № 39 (1). P. 51–63.
- 27.Eiichi Aoki. Dawn of Japanese Railways // Japan Railway & Transport Review, 1994. P. 28–30.
- 28.Smith Ian B. The Privatization of JNR in Historical Perspective: An Evaluation of Government Policy on the Operation of the National Railways in Japan – The University of Stirling, 1996. – 334 p.
- 29.Kazushige Terada. Railways in Japan—Public & Private Sectors // Japan

- Railway & Transport Review (27), 2001. P. 48–55.
30. Kim Chul Ju, Huang Michael C. The privatization of Japan railways and Japan post: why, how, and now – ADBI Working Paper Series, 2019. – 21 p.
31. Mitsuhide Imashiro. Dawn of Japanese National Railways // Japan Railway & Transport Review, 1997. P. 46–49.
32. Mizutani F., Nakamura K. Privatization of the Japan National Rail overview of performance changes // International Journal of Transport Economics / Rivista internazionale di economia dei trasporti. Vol. 24, №1, Privatization and deregulation (February 1997), P. 75–99.
33. Sargent John. Remodelling the Japanese Archipelago: The Tanaka Plan. The Geographical Journal. Vol. 139, No. 3 (Oct., 1973). P. 426–435.
34. Tagsold Christian. The 1964 Tokyo Olympics as Political Games. The Asia-Pacific Journal | Japan Focus Volume 7 | Issue 23 | Number 3 | Article ID 3165 | Jun 06, 2009. – 7 p.

*Научная литература на японском языке:*

35. Дои Такэро. «Минэйка» гирон но аямари (Ошибки в дискуссии о приватизации) // Мицубиси Синтаку Гинко: Тё:са Дзё:хо:, № 261, 2003. С. 15–23. 土居丈朗.「民営化」論議の誤り// 三菱信託銀行・調査情報, № 261, 2003. P. 15–23.
36. Кадзивара Кодзиро. Хансэ:ки но юмэ но тё:токкю: (Полувековая мечта о суперэкспрессе). // Дэнки гаккай дзасси, 84 кан, 913 го:, 1964. С. 1460–1461 梶浦浩二郎. 半世紀の夢の超特急// 電気學會雜誌, 84 卷 (1964) 913 号, p. 1460–1461.
37. Кадо Кадзунори. Хоккайдо: синкансэн о мэгурусэйдзикатэй то хэйко: дзайрайсэн (Политические процессы, повлиявшие на строительство Синкансэн-Хоккайдо и планы по модернизации участка) //

- Тиригакуронсю: (86), 2011. С. 72–85. 角 一典. 北海道新幹線をめぐる政治過程と並行在来線問題 // 地理学論集(86), 2011. Р. 72–85.
38. Мацумото Норихиса, Морокава Хисаси. Дай сан сэкута: тэцудо: (Железные дороги третьего сектора) // Кара: буккусу, 1992. 160 с. 諸河久, 松本典久. 第3セクター鉄道 // カラーブックス, 1992. 160 p.
39. Окубо Сэмаки. Сирицу но хаттэн то тэцудо: кокую: карон (Развитие частных железных дорог и их национализация). 小久保せまき. [鉄道創成期] 私鉄の発展と鉄道国有化論 // <http://tokyosigaku.jugem.jp/?eid=146> (последнее обращение 21.04.2022).
40. Отдел Железнодорожного транспорта Министерства земли, инфраструктуры, транспорта и туризма. Еэцудо: но бунвариминэйка кара 30 нэн о мукаэтэ (К тридцатилетию разделения и приватизации «Кокутэцу») // Унью то кэйдзай 77 (3), 2017. С. 11–19. 国土交通省鉄道局. 国鉄の分割民営化から30年を迎えて // 運輸と経済 77 (3), 2017. Р. 11–19.
41. Такамацу Дзюнъя. Игирису ни окэруминейкаико: но уньюсэйсаку—тэцудо: о дзирэйтоситэ (Политика в сфере перевозок после проведения приватизации в Великобритании на примере железных дорог) // Нэндзё: ко: сэйсакукэнкю: / Нихонгё: сэйгаккайсю:, № 42, 2007. С. 124–142. 高松淳也. イギリスにおける民営化以降の運輸政策--鉄道を事例として // 年報行政研究 / 日本行政学会編, № 42, 2007. Р. 124–142.
42. Такаюки Харагути. Синкансэн га вакару дзитэн. (Справочник для понимания системы синкансэн) // Нихон дзицугё: сюппанся, 2005. 170 с. 読む・知る・愉しむ 新幹線がわかる事典 // 日本実業出版社, 2005. Р. 170.
43. Харада Кауцумаса. Нихон но киндайка то кокую: тэцудо: но якувари.

(Японская модернизация и роль государственных железных дорог) // Ко:цу:сикэнкю:, 19 кан, 1988. С. 1–20. 原田 勝正. 日本の近代化と国有鉄道の役割 // 交通史研究, 19 卷 (1988). P. 1–20.

44. Цай Чжэн Лунь. Таивантэцудо: «минэйкайкаку» о мэгурусэйдзи но эйкё: (Политическое влияние на «приватизационную реформу» Тайваньских железных дорог). // Рицумэйкан Дайгаку дзимбун-кагаку кэнкю: дзёкиё: № 95, 2010. С. 181–209. 蔡正倫. 台湾鉄道「民营化改革」をめぐる政治の影響. // 立命館大学人文科学研究所紀要, № 95, 2010. P. 181–209.

## Приложения

### Приложение 1

Железные дороги Японии по состоянию на 1 января 1890 года<sup>141</sup>

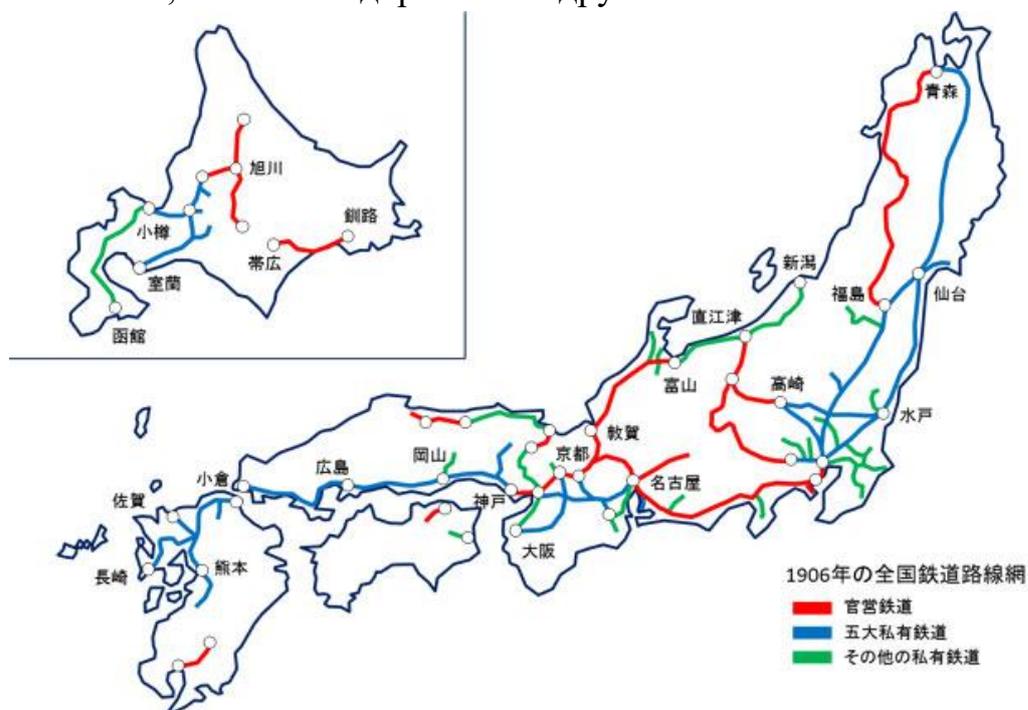
Railway Network in Japan, on 1 January 1890



<sup>141</sup> Eiichi Aoki. Dawn of Japanese Railways // Japan Railway & Transport Review, 1994. P. 30.

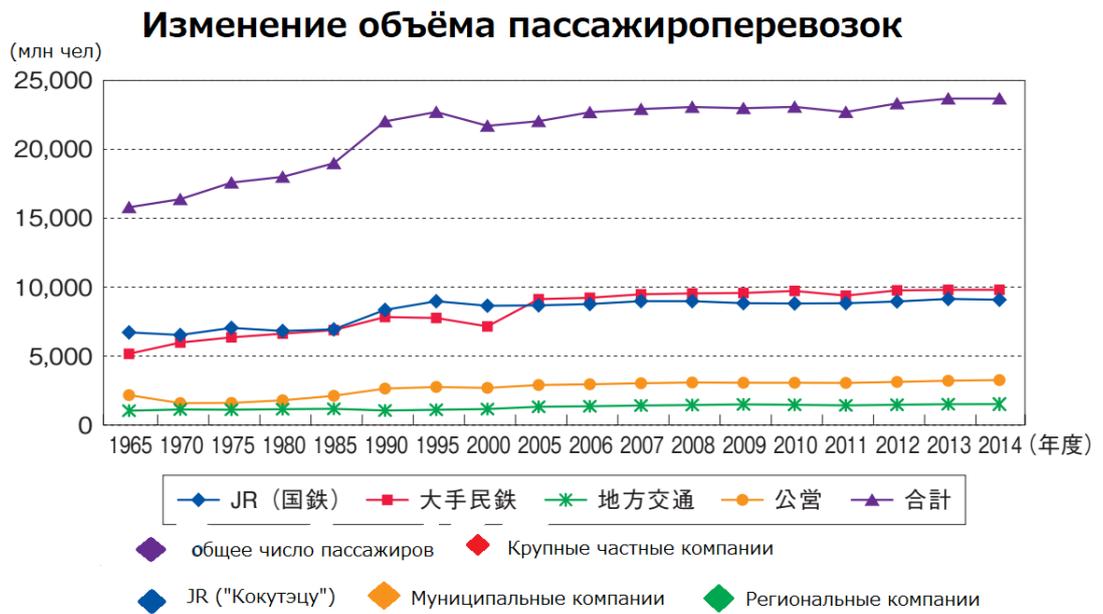
## Приложение 2

Железные дороги Японии по состоянию на 1906 год. Красным выделены государственные дороги, синим – дороги пяти крупнейших частных компаний, зелёным – дороги всех других компаний<sup>142</sup>.

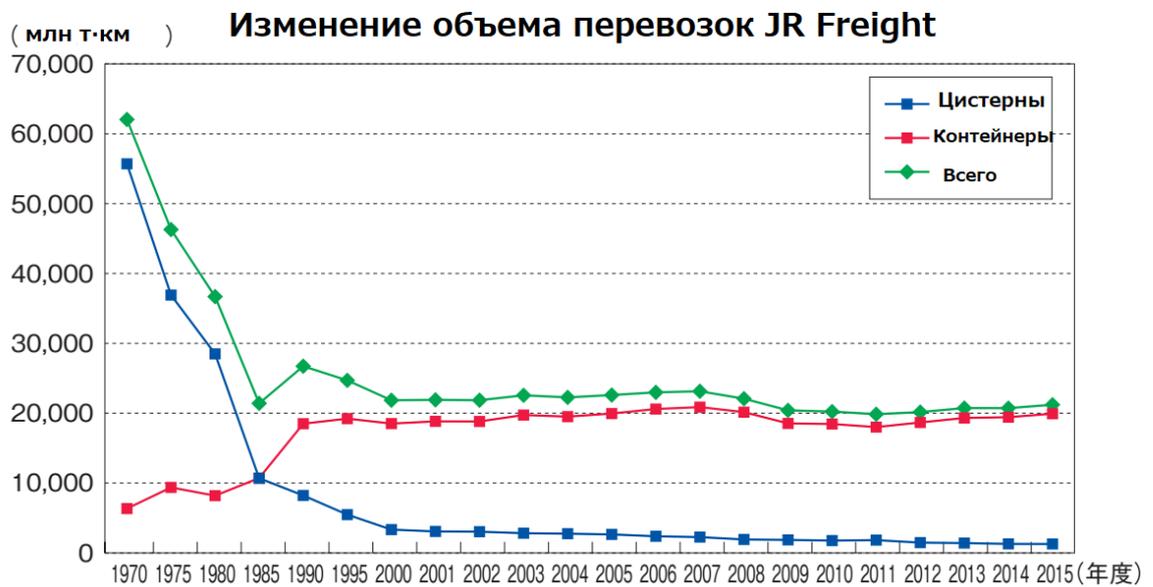


<sup>142</sup>小久保せまき. [鉄道創成期] 私鉄の発展と鉄道国有化論//<http://tokyosigaku.jugem.jp/?eid=146> (последнее обращение 21.04.2022).

### Приложение 3



### Приложение 4



## Приложение 5

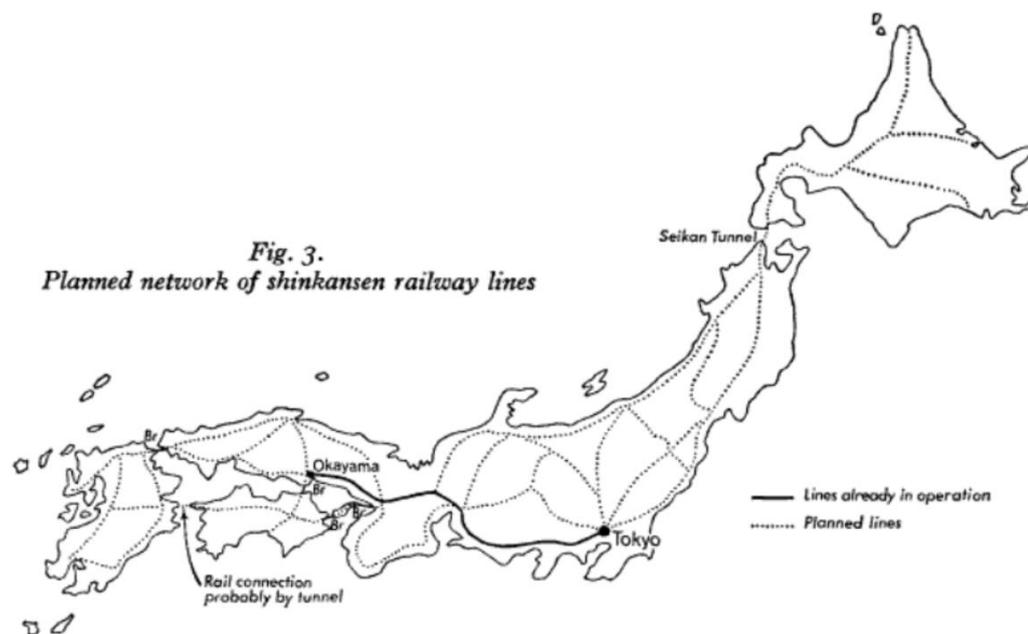
Карта поездов синкансэн, с обозначением принадлежности определенной компании группы JR<sup>143</sup>.



<sup>143</sup> The Shinkansen. Japan's High-Speed Railway System // Japan Overseas Rolling Stock Association (JORSA). The Third Edition. 2012.C. 6.

## Приложение 6

Маршруты поездов синкансэн согласно «плану Танака»<sup>144</sup>



## Приложение 7. Географическое деление компаний JR

- JR HOKKAIDO
- JR EAST
- JR Central
- JR West
- JR Shikoku
- JR Kyushu



<sup>144</sup>Sargent John. Remodelling the Japanese Archipelago: The Tanaka Plan. The Geographical Journal. Vol. 139, No. 3 (Oct., 1973) P 430.