

## 第3章 事例研究

### 第1節 東武鉄道

#### 1, 事業の概要

分類は東武鉄道の定めた東武グループに準拠<sup>1</sup>して、一部のグループ会社を挙げた。以下に各分野の業務概要を示す。

##### (1)旅客運輸

東武鉄道を中心に朝日自動車(株)、朝日カーメンテナンス(株)といったバス・タクシー事業や、自動車整備事業や東武インターテック(株)、東武エンジニアリング(株)、東武ステーションサービス(株)などの鉄道車両・設備の保守・清掃事業を行う。

##### (2)貨物運輸

東武運輸(株)、東武デリバリー(株)といったトラックによる陸運・コンテナなどの事業を展開する。

##### (3)レジャー・観光など

蔵王ロープウェイ(株)、東武ワールドスクウェア(株)、東武レジャー企画(株)、東武タワースカイツリー(株)、東武トップツアーズ(株)、(株)東武ホテルマネジメントといったレジャー・観光事業や(株)東武スポーツ、(株)東武セレモニー、東武ビジネスソリューション(株)などの各種支援事業を行う。

##### (4)流通業

(株)東武宇都宮百貨店、東武商事(株)、(株)東武ストア、(株)東武百貨店などの小売業やサービス業を展開する。

##### (5)不動産業

(株)東武エネルギーマネジメント、東武開発(株)、東武建設(株)、東武土地建物(株)、東武タウンソラマチ(株)、東武プロパティーズ(株)、東武谷内田建設(株)といった発電事業、土地事業、建設事業を中心に展開している。

---

<sup>1</sup> 東武鉄道「東武グループ グループ会社一覧」  
<http://www.tobu.co.jp/group/list/>

各事業の収益・利益・利益率は以下のとおりとなっている。

	営業収益(百万円)	営業利益(百万円)	利益率(%)
鉄道	141,801	25,551	18.02
鉄道以外の運輸	66,474	3,424	5.15
不動産	37,626	8,030	21.34
流通	206,551	1,948	0.94
レジャー	72,363	10,593	14.64
その他	52,306	3,624	6.92

図表 2-3-1 東武グループの事業別収益、営業利益<sup>2</sup>

## 2. 関連事業の沿革<sup>3</sup>

東武鉄道の多角化事業の中から特に重要と思われるものを挙げる。

1987(明治 30)年の東武鉄道の創立から、1934(昭和 9)年に川越地区で直営乗合自動車事業を始め、これが自動車事業の始まりとなった。

その後、1954(昭和 29)年に、住宅金融公庫法による第 1 回建売住宅 20 戸分譲(越谷市柳田)を開始し、不動産事業に参入した。

1959(昭和 34)年には東武宇都宮百貨店、1962(昭和 37)年には池袋東武百貨店のオープンを迎え、流通業にも参入した。

1975(昭和 50)年に渋谷東武ホテルがオープンし、また 1981(昭和 56)年に創立 80 周年事業として東武動物公園がオープンしてレジャー・観光事業に参入し、東武グループとして各事業を進め、1993(平成 5)年には東武ワールドスクウェアがオープンした。

一方、2002(平成 14)年に東武動物公園、ワールドスクウェア、バス事業など一部事業の子会社への譲売却が相次ぎ、2003(平成 15)年に車両整備、駅構内清掃などが子会社に委託された。

そして 2012(平成 24)年には伊勢崎線一部区間に愛称「東武スカイツリーライン」がつけられ、新たな沿線の観光拠点として東京スカイツリータ

<sup>2</sup> 「東武鉄道平成 25 年 3 月期決算短信」より算出  
鉄道・鉄道以外の運輸の営業収益・利益は「平成 24 年度鉄軌道業営業損益」を参考に算出

<sup>3</sup> 東武鉄道「企業情報 会社の沿革」よりまとめた。  
<http://www.tobu.co.jp/corporation/history/fhistory01.html>

ウンが開業し、2014(平成 26)年に野田線に「東武アーバンパークライン」という愛称がつけられ、野田線沿線における新たな事業展開が始まっている。

このように東武鉄道は鉄道業だけでなく、自動車事業、不動産事業、流通業、サービス産業、エネルギー産業など様々な分野において多角化を行っている。

### 3, 沿線人口維持に向けた取り組み

東武鉄道は広域圏を営業エリアとするため、特に郊外部においての沿線の少子高齢化に対して危機感を抱いている<sup>4</sup>。それに対応して沿線人口の減少食い止め・人口の増加をめざした取り組みを行っている。その方針は「東武グループ中期経営計画 2014～2016<sup>5</sup>」の「沿線の生活価値の向上」において以下のように示されている。(一部抜粋)

「沿線居住者やお客さまに対して、地域資源を活かしつつ、鉄道事業と各事業との相乗効果を発揮した魅力あるサービスを提供することで沿線の価値向上を図る。」

「また、各事業においては、少子高齢化など経営環境の変化に対応し、利益を確実に創出し続ける効率的で強固な経営基盤を構築するとともに、グループ各社・各事業の自主自立経営や競争力の強化によりグループ全体の収益性向上を目指す。」

沿線の生活価値向上のための具体的な施策としては、沿線拠点の強化として曳舟駅前病院建設工事を推進し、また駅直結・駅スペースを活用した商業施設の魅力向上のため、和光市、朝霞台、成増などに駅直結の商業施設の建設を行う、あるいは定住化促進と生活支援事業として「ソライエ清水公園アーバンパークタウン」の分譲や生活支援事業(シニア向け施設・保育施設等)の展開を進める、といったものが示されている。

---

<sup>4</sup> 日本民営鉄道協会(2015)

<sup>5</sup> 東武鉄道「東武グループ中期経営計画 2014～2016」  
<http://www.tobu.co.jp/corporation/plan/>

この他に、中期経営計画やそれ以前の多角化事業で行われた、定住化促進と生活支援事業には以下の様なものがある<sup>6</sup>。

・ソライエ

分譲マンションが豊四季、ときわ台、杉戸高野台にて、分譲住宅が清水公園にて展開され、土地分譲が清水公園、つきのわ、南栗橋、新古河で行われている。また賃貸が東向島、北大宮、西新井、上板橋、ときわ台、西池袋の各地点で展開されている。

・生活支援事業(シニア向け施設・保育施設等)の展開

草加松原どろんこ保育園(松原団地)、第二おおたけ保育園(北越谷)チェリッシュ大師前駅(大師前)、ぼけっとランド江戸川駅前保育園(江戸川)、ポピンズナーサリースクールときわ台、はちの巣保育園(若葉)、増美保育園田町(川越市)が保育施設として沿線に展開され、また子育て応援ロッカー(成増、下赤塚)やスマートロッカー(ときわ台)を設置することで沿線の子供のいる働く世代に対する支援をしている。高齢者向けの支援としては東武建設などによるバリアフリー住宅建設で高齢者の住みやすい生活環境整備を進めている。

それでは沿線において少子高齢化が進んでいるか、あるいはこれからどのように進んでいくのか、その指標として沿線自治体<sup>7</sup>の人口とこれからの予測<sup>8</sup>を以下に示した。

---

<sup>6</sup> 東武鉄道「SolaieNavi～東武鉄道沿線 暮らしと住まいの情報～『こんな時、どうする?』」から一部抜粋 <http://life.tobu.co.jp/life/when/index.html#cate01>

<sup>7</sup> 東武鉄道の駅のある、台東区、墨田区、足立区、草加市、越谷市、春日部市、宮代町、久喜市、加須市、羽生市、明和町、館林市、足利市、太田市、伊勢崎市、佐野市、邑楽町、大泉町、みどり市、桐生市、杉戸町、幸手市、板倉町、栃木市、鹿沼市、日光市、壬生町、宇都宮市、さいたま市、野田市、流山市、柏市、松戸市、鎌ヶ谷市、船橋市、豊島区、板橋区、和光市、朝霞市、新座市、志木市、富士見市、ふじみ野市、川越市、鶴ヶ島市、坂戸市、東松山市、滑川町、嵐山町、小川町、寄居町、毛呂山町、越生町

0-14 歳人口			15-64 歳人口		
2010 年	2040 年	指数	2010 年	2040 年	指数
1,242,446	834,565	67.2	6,419,806	4,764,392	74.2

65 歳以上人口			総人口		
2010 年	2040 年	指数	2010 年	2040 年	指数
2,027,528	2,955,675	145.8	8,869,276	8,554,692	96.5

図表 2-3-2 東武電鉄の沿線自治体の人口とこれからの予測<sup>9</sup>

沿線自治体では 2020 年まで微増し、2040 年にかけて 10 パーセント近く大幅に人口が減る模様である。2040 年には 65 歳以上は 1.5 倍に増える一方、年少人口や生産年齢人口は 7 割近く減少する。この高齢化が利用者減につながると問題視し、東武は積極的に定住化促進策、特に子育て世代の沿線への定住化を図っている。

定住化促進策はソライエや駅チカ保育園を展開する豊島区(西池袋)、板橋区(ときわ台、上板橋)、川越市(川越市)、坂戸市(若葉)、滑川町(つきのわ)、墨田区(東向島)、足立区(大師前、西新井)、草加市(松原団地)、越谷市(北越谷)杉戸町(杉戸高野台)、久喜市(南栗橋)、加須市(新古河)、さいたま市(北大宮)、野田市(清水公園)、柏市(豊四季)のように近郊部を中心に展開されている。

まず、さいたま市、野田市、柏市に関しては沿革の通り、アーバンパークラインと愛称変更して間もないため沿線ブランドが十分に確立しておらず、施策の効果はまだ出ていないものと思われる。

一方、効果が顕著と思われる自治体として、滑川町が挙げられる。分譲開始は 2002 年からであり、滑川町が掲げる「愛ふるタウン滑川」という都市計画も相まって、人口が増加しており、効果を上げたと推測できる。

<sup>9</sup> 国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」より算出  
指数は 2010 年を分母にした

年	2010	2015	2020	2030	2040
人口(人)	17,323	18,340	18,927	19,672	19,943
比率(%)	100	106.9	109.3	113.6	115.1

図表 2-3-3 滑川町の人口とその比率とその予測<sup>10</sup>

また滑川町の人口比率の特徴として年少人口や生産年齢人口が多いことがわかるが、それは分譲で子供をもつ世帯が滑川町に引っ越してきたと推測できる。町側も「人口増加は社会増加が原因」としている<sup>11</sup>。

	人口	年少人口比率	生産年齢人口比率	高齢者人口比率
滑川町(2010年)	17,323	15.38	65.95	18.42

図表 2-3-4 滑川町の 2010(平成 22)年における三世代区分別人口比率<sup>12</sup>

さらに子供を持つ世帯が流入したことにより、将来の人口増加も見込まれており、沿線自治体の中でも異彩を放っている。

このように東武鉄道は住居、子育て支援をすることで定住化を進め、沿線の人口を増やして、利用者の増加を図っている。

#### 4. 課題と分析

東武鉄道は沿線に若い世代、特に子育て世代を定住化させることで、沿線人口維持を図っている。しかし若年世代を沿線に増やすことは大事だが、沿線の高齢化を避けることはできない。そこで東武鉄道の高齢化に合わせた事業はバリアフリー住宅建設のみであり、不十分なようにも思われる。

また滑川町では将来の人口増加が予測されているが、これは特異な例で、多くの沿線自治体は人口減少が予測されている。沿線にすでに居住している住民、特に高齢者に東武鉄道を利用してもらうことが必要ではないか。そのためには、鉄道分野で利便性を高める努力が必要不可欠である一方、沿線の高齢者に向けたサービスも必要と思われる。その一環としてバリア

<sup>10</sup> 国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」より算出

<sup>11</sup> 埼玉県滑川町「数字で見る滑川」

<http://www.town.namegawa.saitama.jp/tokei/hito.htm>

<sup>12</sup> 埼玉県滑川町「統計資料<ひと>」より

<http://www.town.namegawa.saitama.jp/tokei/hito.htm>

フリー住宅があるが、前述のとおり高齢化の対策としては不十分であり、それ以外にもサービス業などで高齢者向けサービスの拡充を図り、「東武」の名を知ってもらうことが、流通業などグループ全体の利益向上へつながるのではないだろうか。

都市部だけでなく、地方にまで路線を展開している東武鉄道には赤字路線が存在する。だからと言ってすぐに廃止するというわけではなく、廃止を回避できるような施策を期待したい。なぜなら地方路線は沿線住民の足、特に通勤通学の足となって密接に地域とかがかわっているからだ。一方で東上線や東武伊勢崎線といった利益が確保できる路線があったとしても、赤字を鉄道業だけで埋めるのは無理がある。

また鉄道業の利用者数という観点から見ても、沿線の利用者を増やさない限りはこれから人口が減少していくという推定なのだから、何もしなければ、利用者が減っていき黒字路線の経営も厳しくなるだろう。その点でも定住化政策などの多角化を積極的に行い、沿線人口を増やしていこうとする姿勢は評価したい。ただ、先に述べたとおり、増え続ける高齢者に最良にしてもらうために高齢者向けのサービスを拡充すべきで、例えば駅ナカ老人ホームは、駅の高架下などの有効活用になるうえ、それが鉄道利用につながりうる。加えて東武ブランドの周知にもつながり、他の東武グループ企業にもよい影響をもたらすだろう。