

第12節 京阪電気鉄道

1. 事業の概要

京阪グループは現在取り組んでいる事業を運輸事業、不動産業、流通業及びレジャー・サービス業の4つのセグメントに分けている。

1) 運輸業

「大阪」「京都」「滋賀」の関西二府一県を結ぶ地域を中心に展開している鉄道事業、バス事業が該当する。

路線としては京阪本線・鴨東線、中之島線、交野線、宇治線、京津線、石山坂本線、鋼索線からなる総営業距離 91.1km の鉄道ネットワークを構築し、大阪と京都という2大都市を結ぶ通勤・通学アクセスとして、また、京都や琵琶湖への観光アクセスとして、1日平均約77万人の乗客が利用している。

2) 不動産業

京阪電鉄を含む京阪グループでは、沿線を中心に、大規模ニュータウン開発をはじめ、良質な戸建住宅やマンションなどの住宅開発を行っている。また、商業施設やオフィスビルなど、賃貸事業による駅前開発なども積極的に取り組んでいるほか、造園事業なども手がけ、生活環境をトータルに考えた街づくりを推進している。

近年、大阪で「京阪堂島ビル」、「京阪 御堂筋ビル」を、東京で「京阪大手町ビル」、「インテージ秋葉原ビル」、「永新ビル」、「イースタンビル」をはじめとする複数のオフィスビルを取得するなど、沿線だけではなく首都圏などにおいても優良物件の取得を進めている。また、不動産保有形態の多様化の一環として、流動化物件への出資を推進するなど、2014(平成26)年4月に設立したグループ会社の京阪アセットマネジメント㈱と連携を取りながら、事業の拡大にも取り組んでいる。

3) 流通業

- ・ ㈱京阪百貨店

2010(平成22)年10月からは初の沿線外店舗となる「すみのどう店」をJR 学研都市線住道駅前が開業した。リニューアルによる既存店の魅力向

上にも取り組んで、モール京橋店では 2013(平成 25)年 3 月に食品フロアをリニューアルしたほか、くずはモール店では 2014(平成 26)年 3 月に KUZUHA MALL のグランドオープンに合わせ、食品フロアの刷新、リビング 用品売り場の拡充、ファッションの取り扱い ブランドの入れ替えなどを進めた。

- ・(株)京阪ザ・ストア

沿線の駅ナカや駅前を中心に、スーパーマーケット「フレスト」やコンビニエンスストア「アンスリー」をはじめ、様々な商業施設を展開している。

- ・(株)京阪レストラン

沿線施設ほか、吹田をはじめとする高速道路の サービスエリアや遊園地などで様々な飲食店も運営されている。

4) レジャー・サービス業

- ・京阪グループのホテル事業

京阪グループでは、京都・大阪・滋賀の沿線のほか、東京・北海道と合わせ全国で 13 ホテル・約 3,200 室を保有・展開している。特に京都駅前では様々なグレードの 5 ホテル・約 1,100 室をラインアップする。国内外の宿泊客を対象に、ビジネスから観光、婚礼まで多様なニーズに対応している。

- ・ひらかたパーク

京阪本線の沿線の枚方市にある最大規模の遊園地で、2013(平成 25)年に 100 周年を迎え、年中の来園客数は約 95 万人にのぼる。

| | 営業収益(百万円) | 営業利益(百万円) | 利益率(%) |
|---------|-----------|-----------|--------|
| 鉄道 | 90,341 | 8,086 | 8.95 |
| 鉄道以外の運輸 | | | |
| 不動産 | 89,454 | 14,752 | 16.49 |
| 流通 | 96,661 | 3,188 | 3.3 |
| レジャー | 29,761 | 3,299 | 11.08 |
| その他の事業 | 3,249 | 0 | 0 |

図表 2-3-28 京阪グループの事業別営業収益、営業利益(2014年度)

上表に示されたように営業利益ベースではレジャー・サービス業以外の各事業は3割前後、また営業利益ベースでは不動産業だけでも約5割を占めており、さらに営業収益が最も大きい流通業の利益率は全事業中最も小さく、たった3.3%であることが図表 2-3-28 からわかる。

2. 関連事業の沿革

100年以上の歴史を持ち、様々な合併、分離そして子会社化を経ている京阪グループであるが、その特徴としては他の関西大手私鉄と比べて事業の多角化には慎重で、「本線の淀屋橋延長」「複々線区間の延長」「鴨東線」の開通と本業を重視し、京阪沿線の不動産開発や京阪百貨店の開業など地域密着する傾向につながった。しかし、後になって、並行路線である大阪市営地下鉄谷町線の守口市大日への延長・京都市営地下鉄烏丸線の開業・JR 東西線の開業と片町線の近代化などによる乗客数の減少、さらに少子高齢化により鉄道事業のみでは今後の発展は望めないとして、観光事業を強化に取り組んできた。

1985(昭和60)年4月に福井県小浜市に「小浜フィッシュマンズ・ワーフ」を開業、1988(昭和63)年4月に瀬戸大橋のたもとにある与島に「瀬戸大橋京阪フィッシュマンズ・ワーフ」を開業した。だがバブル崩壊と瀬戸大橋の高額な通行料金により利用客が減少。2003(平成15)年3月末に若狭湾観光と京阪フィッシュマンズ・ワーフの全株式を売却、京阪グループから分離された。

その後、本業の鉄道事業では2001(平成13)年中之島新線の建設着手を

決定、建設主体となる第三セクター中之島高速鉄道を設立、2003年5月着工、2008(平成20)年10月19日に開業した。

2006(平成18)年には、2010(平成22)年に開業100周年を迎えるのにあたり、持株会社化の方針を表明するとともにエリア外(とくに関東地方)での事業多角化を進めることを明らかにしている。京都への団体観光客誘致のために関東・中部に進出した京阪交通社に続き、2003年に京阪電鉄不動産・ジューサーバーが関東に進出し、「ホテル京阪」や流通事業についても全国展開を進める方針である。2009(平成21)年6月6日には、北海道札幌市内に「ホテル京阪札幌」が、同年11月21日には東京都台東区内に、「ホテル京阪浅草」も開業した。

また、京阪グループ全体の持株会社化に備えて、中間持株会社であった2008年に京阪タクシーシステムズを、2009年には京阪バスシステムズを、不動産賃貸管理子会社の京阪ビルディングを京阪電鉄本体に吸収合併したほか、京阪建設を京阪エンジニアリングサービスへ合併、京阪福井国際カントリーを売却、2010年には京阪タクシーなど京阪タクシー関連7社を第一交通産業(北九州市)へ譲渡、2011(平成23)年7月には旅行代理業務をJTBとの合弁会社であるJTB京阪トラベルへ移管(同時に関東・中部の営業所を閉鎖)した後、京阪交通社を解散するなど、子会社の整理統廃合も進められている。

3. 沿線人口維持に向けた取り組み

京阪電鉄が事業を展開する、三大都市圏の一つである大阪、及び旅客を集める京都においても、今後、人口が減少局面に入ることが推計されている。次ページに示す表は京阪電鉄の沿線における、2010(平成22)年の人口と、2040(平成52)年の推計人口を比較したものである。

| 0-14 歳人口 | | | 15-60 歳人口 | | |
|----------|---------|-------|-----------|-----------|-------|
| 2010 年 | 2040 年 | 指数 | 2010 年 | 2040 年 | 指数 |
| 354,437 | 222,560 | 62.79 | 1,810,978 | 1,295,330 | 71.53 |

| 60 歳以上人口 | | | 総人口 | | |
|----------|---------|--------|-----------|-----------|-------|
| 2010 年 | 2040 年 | 指数 | 2010 年 | 2040 年 | 指数 |
| 579,328 | 884,609 | 152.70 | 2,744,743 | 2,402,449 | 87.53 |

図表 2-3-29 京阪電鉄の将来推計人口構成比

この表からも少子高齢化の傾向にあり、人口が減少していくと予想されていることがわかる。人口の減少は、鉄道の生活利用が減少するという点で鉄道会社の経営に直結する問題である。

そのような人口の減少傾向の流れの中で、京阪グループは今後、過剰となる社会インフラの再編を余儀なくされ、まちづくりも根底から見直す必要性を理解した上での、事業の展開、そしてこれからの沿線住民のライフスタイルに答えるサービスを再編集しようとしている。その中で、最も代表的なのは「創生果敢」という計画の導入である。

「創生果敢」の基本方針として、年間 5000 万人を超える観光客を迎える「京都」を沿線に持つ京阪グループは、地元企業として観光コンテンツの創造に注力し、京都への来訪・再訪を促進して沿線の成長を図る¹。更に、二大都市、大阪・京都をまたがる京阪電鉄の沿線にある枚方市で展開されている開発事業は京阪グループにとって、現在のためだけではなく 100 年後に対する重要な準備でもあると次期中期経営計画「創生果敢」(2015～2017 年度)に指摘されている。拠点として大阪府の枚方市で、2012(平成 24)年 8 月 20 日に该市と京阪電鉄は人口減少の克服及び都市再生を目的にして包括連携協定の締結²に至った。

その他、今まで何百万人も外国旅行客を迎えた日本は目の前では 2020(平成 32)年のオリンピックの開催国として、今後さらなる数多くの訪

¹ 京阪グループ次期中期経営計画「創生果敢」(2015～2017 年度)について p.3

² 枚方市と京阪電車が包括連携協定を締結している。

日外国旅客に対するサービスを整えなければならなくなる。京阪グループも運輸業、流通業、レジャー・サービス業における多言語化の推進に取り組んでいくこととしている。

4. 課題と分析

100年以上の歴史がある京阪電鉄であるが、今までにも様々な問題に直面している。例えば、阪急京都線と JR 京都線・学研都市線との競争や沿線の人口減少の影響で事業の再編に迫られ、その解決策として、2008年中之島線の開業や、枚方市の再開発を展開しているように、経営の新しい道を開拓しようとしている。その中で、予想したとおりに成功できなかった事例もある。例えば中之島線の開業の際、利用客数の増加が期待されたため、日中時間帯において、本線淀屋橋発着の特急に代えて、中之島線直通の快速急行を設定した。しかし、実際には予想されたほどの増加が見られず、2011年5月(開業から約2年半)、ダイヤ改正をすることを決めて、日中の快速急行の運行を取りやめ、以前のように淀屋橋発着の特急に戻した。

京阪本線は大阪と京都を結び、阪急京都線と JR 京都線とほぼ並行して走っているが、京阪本線側は他社線とは離れており、乗換駅が少ないため、鉄道網の面から言うと不便だと思われるかもしれない。しかしそのことを言い換えれば、京阪電鉄は他社から離れた独自の駅勢圏を有しており、そのことによって、毎日多くの人に利用されているということになる。それは京阪の有利にもなることであり、枚方市の都市再生の計画が順調であれば、将来の沿線の人口が安定的で、利用者数を減少させずに確保できるだろう。