

第7節 小田急電鉄

1, 事業戦略の概要

小田急電鉄は現在も多角化に力を入れている。成長戦略の中でも、既存事業の周辺関連分野での新規事業開発を行うとしている。また、多角化事業は自社路線沿線を中心に行われている。

小田急グループの事業セグメントは鉄道以外の運輸業、流通業、不動産業、その他の事業に区分されている。

	営業収益(百万円)	営業利益(百万円)	利益率(%)
鉄道	129,100	26,100	20.22
鉄道以外の運輸	46,300	2,900	6.26
不動産業	60,800	11,500	18.91
流通業	2,226	31	1.39
レジャー業	268	5.2	1.94
その他事業	787	52.6	6.68

図表 2-3-17 小田急グループの事業別営業収益、営業利益¹

鉄道以外の運輸業はバス事業(神奈川中央交通、立川バスほか 22 社)、タクシー事業(15 社)、観光(ロープウェイ、ケーブルカー、芦ノ湖、山中湖の遊覧船)からなっている。利益率は 6.26%²である。

流通業は新宿、町田、藤沢の小田急百貨店、26 店舗の小田急 OX(スーパー)、物販(自動車、パン、ホームセンター等)、食品製造などからなる。利益率は 1.39%³である。

不動産業は新宿西口駅前ビルなどの、ビルなどの賃貸や、不動産分譲などをおこなっている。利益率は 18.91%⁴である。

¹ 小田急電鉄『2015 年作成ファクトブック セグメント別の業績等の推移』
http://www.odakyu.jp/ir/shared/pdf/factbook/FACT_0004.pdf

² 小田急電鉄『2015 年作成ファクトブック セグメント別の業績等の推移』
http://www.odakyu.jp/ir/shared/pdf/factbook/FACT_0004.pdf

³ 同上

⁴ 同上

その他事業は上記三つの枠に入らない事業を行っており中心はホテル業、レストラン業である。利益率は5.79%⁵である。

2. 関連事業の沿革

現在の小田急グループの事業形態は1948(昭和23)年に東京急行電鉄から分離独立した際に神奈川中央乗合自動車を傘下に入れたことに始まる。

その後、1952(昭和27)年に付帯事業拡大の一環として小田急サービスビューロー(現小田急商事)を設立、食品の委託販売を中心とした店舗や喫茶店を営業し、後に小田急線駅構内の売店などを主体に業容を拡大していった。また、同年には向ヶ丘遊園を有料化し、その後もスケートリンクやプールを設置して施設を拡充し、その後の江ノ島開発と合わせてレジャー施設の拡充を図った。さらに、1953(昭和28)年頃には相模原町が相模大野や小田急相模原周辺の開発を開始したのに呼応して住宅開発にも進出した。

1955(昭和30)年には国鉄御殿場線への乗り入れを開始する。これに伴って、富士山麓、山中湖畔の観光開発を開始する。また、同年には箱根でホテル経営を行っていた国際観光を傘下に入れ、箱根での観光業に本格参入する。そして、1960(昭和35)年には箱根ロープウェイが全通し、小田急グループ交通機関による箱根周遊ルート「箱根ゴールデンコース」が完成、観光業が強化される。その後も、1970(昭和45)年には富士山麓に「花鳥山脈」、1974(昭和49)年に「御殿場ファミリーランド」、1976(昭和51)年には「箱根アスレチックガーデン」、1978(昭和53)年に「はたのテニスガーデン」、1979(昭和54)年「成城テニスガーデン」が次々とオープンし、富士山麓、箱根での観光業は強化されていった。

また、1962(昭和37)年には新宿に小田急百貨店が開業、1963(昭和38)年には株式会社オーエックスを設立し、スーパー事業に参入するなど、流通業にも参入した。1964(昭和39)年には不動産部門拡充のために小田急不動産を設立、1967(昭和42)年には沿線外にも進出し、多角化の中核を担うようになっていった。

⁵ 同上

その後、1980(昭和 55)年には新宿駅西口にホテルセンチュリー・ハイアットがオープンし、都市ホテルにも進出した。また、1982(昭和 57)年の本厚木駅の駅ビル完成に伴い、ショッピングセンター「本厚木ミロード」がオープンし、1984(昭和 59)年の「新宿ミロード」開業などとともに不動産賃貸業が強化された。その後も 2002(平成 14)年に開業した海老名駅の「ビナウォーク」や、高架下のスペース利用などで、不動産賃貸業はさらに強化されている。

3. 沿線人口維持に向けた取り組み

小田急沿線の人口は 2015(平成 27)年をピークに減少をはじめ⁶。また、沿線自治体の、総人口・人口構成は以下の図のように変化する。

0～14 歳人口			15～65 歳人口		
2010 年	2040 年	指数	2010 年	2040 年	指数
623,948	433,655	69.5	3,461,380	2,694,531	77.85

65 歳以上人口			総人口		
2010 年	2040 年	指数	2010 年	2040 年	指数
993,723	1,616,803	162.7	5,079,051	4,744,989	93.42

図表 2-3-18 小田急沿線自治体⁷の将来推計人口

小田急グループではこれまでも沿線の人口を増加させるために、沿線で不動産開発を行ったり、小田急百貨店や海老名のビナウォークや本厚木の本厚木ミロードなど、沿線や駅ビル直結、駅ナカなどの商業施設を開発したりすることで、沿線の魅力を高め、沿線人口を増加させる施策をとってきた。さらに最近では、お年寄りや働く女性などをターゲットにした施策

⁶ 小田急電鉄『小田急ファクトブック 当社沿線人口の推移』

<http://www.odakyu.jp/ir/shared/pdf/factbook/3%20ensenjinkou%20no%20suii.pdf>

⁷ 新宿区、渋谷区、世田谷区、狛江市、多摩区、麻生区、多摩市、稲城市、町田市、相模原市、座間市、海老名市、厚木市、清川村、愛川町、伊勢原市、中井町、秦野市、松田町、大井町、開成町、南足柄市、小田原市、箱根町、大和市、綾瀬市、藤沢市とした。

も行っている。そのような事業として小田急こどもみらいクラブ(学童保育)、小田急くらしサポート(暮らし支援)、小田急ケアプロ(駅構内の検体施設)、小田急ライフサポートロッカーforクリーニング(クリーニング取次)、小田急クローゼット(レンタル収納)、くらし小田急祖師谷(介護付き老人ホーム)各種駅ナカ等商業施設開発などがある。

4. 課題と分析

現状の課題としては、現在も人口減少を見据え、子育て世代や高齢者向けの施策は行っているものの、いまだ規模も小さく⁸、対策は不十分といえること、現在営業利益の約4分の1を不動産業が占めているが人口が減少すると、不動産分譲数は減り、賃貸ビル内の商業施設の利用客も減少し、大きな減収が見込まれること、小田急線の利用客数に大きく関係している観光業が、レジャーの多様化や箱根の火山活動などの自然現象、外国人観光客の動向など、不確定な事象が多い中で安定した収益を確保し続けることができるのか、といった

ことがあげられる。

2020(平成32)年に向けた成長戦略の中でも、沿線の魅力を高めて人口流入を目指すことが掲げられており、そのための施策として箱根や江ノ島などの観光地のコンテンツ強化や就労女性や高齢者、訪日外国人をターゲットにした新規事業を開発するとしているなど、人口減少に向けた準備をすでに始めているとみていだろう。

しかし、人口減少が進むと流入してくる人口も減少するだろう。また、高齢者や就業女性に対する施策も、現状、保育園や老人ホームなど、他の鉄道会社も行っているような施策が多い。日本全体の人口が減少していく中で、将来にわたって生き残るためには、人口を流出させずさらに他社路線の沿線から人を呼び込むことが必要になってくるだろう。このことは、ようにするためにも重要であろう。その為には、他社とは違う独自の施策が必要になってくるのではないだろうか。さらに、現在小田急グループが

⁸ 例えば、暮らし全般に関わるサービスを電話で受け、お客のご要望に応じた商品やサービスを無料で紹介・取り次ぎするサービスである、「小田急サポート」という事業は現在、世田谷区・狛江市・調布市の一部でしか提供されていない。

行っている沿線価値を高める施策や人口減少に対応する施策のほとんどは海老名以東の都心部で行われている。しかし、人口減少は都心部よりも郊外部のほうが深刻である。郊外部でも人口減少対策を進めるべきではないだろうか。