

みんな



<https://www.mintetsu.or.jp/>

特集

## 環境変化に適応し進化(深化)する鉄道と沿線サービス

〔「豊かで魅力的なまちづくり」を追求する京王電鉄の取り組み〕

## 季節の鉄道ものがたり

# 思い出づくり

# 朝倉かすみ

「思い出づくり。」というドラマがあった。毎週金曜夜十時の放映で、二十四歳の独身女性三人の恋愛や結婚のなりゆきが描かれた。

1981年。わたし、二十一歳。フリーター。北海道I市在住。毎週夢中で観ていた。第一回放映での「アパートの一室で、久美子、のぶ代と話し込んでいた香織が『思い出づくりたいなあ』と畳にゆっくりと横倒しになる」シーンが琴線に触れたのだった。

思い出は過去の一部分をふとした折に思い浮かべることである。いつかの未来のために「つくっておく」というその発想が当時のわたしには新しくかつた。

就職、結婚（≠退職）、出産。子育てを軸に家庭を運営するのは、女性の

ノーマルモードだった。それ以外はおしなべてハードモードで、世間のウケが悪かった。ノーマルモードをプレイするのが幸福だと、「みんな」言っていた、だから。独身時代に思い出をつくっておきたいのだ。妻となり母となった「いつかの未来の」自分が、琥珀糖を味わうように思い浮かべたくなる思い出……。

ビュン！ 時は流れ、2001年。わたし、四十一歳。無職。北海道S市在住。秋の連休に学生時代の友人と箱根温泉に出かけた。

宿を決め、羽田からのアクセスを調べていたら、「ロマンスカー」という単語が出てきた。脳裏に二十年前の記憶がざざやかに蘇る。「思い出づくり」だ。主役三人の一人、久美子の

職業は「ロマンスカーのスチュワーデス（客室乗務員）」だったのだ。

わたしはこのドラマで「ロマンスカー」なる列車を知った。素敵！「ロマンス」の「カー」だなんて！で、どのへんがロマンス？ と久美子の勤務シーンに目を凝らした。

なるほどロマンスだ、というのがわたしなりの結論だった。心地よいシートでくつろぎ、緑滴る車窓の眺めを楽しみながら、車内販売で買ったお弁当やアイスを食べれば、なにかこうぐつとくる物語が始まりそうでワクワクするし、このワクワクがすでにロマンス気分なのでは、と、まーそう思ったものだ。

そんな話を車中でした。わたしと友人はロマンスカーに乗っているあいだ



イラスト・岡林玲

# みんな てら

CONTENTS  
Vol.  
**78**  
2022

◎日本民営鉄道協会とは？  
1967年に社団法人として設立、2012年4月1日付で一般社団法人に移行、72社の民営鉄道会社で組織されています。  
輸送力の増強と安全輸送の確保を促進し、鉄道事業の健全な発達を図り、もって国民経済の発展に寄与することを目的とした活動を行っています。  
なお、JR各社や公営地下鉄などは加入していません。

ずっと「思い出づくり。」にまつわる  
思い出話をした。  
就職、結婚、出産すべてに縁遠く  
(というか色々うまくいかず)、「ただ  
ただバツとしない」というハードモー  
ドをプレイし続けてきたわたしはち  
に、ノーマルモードへの転換期がやっ  
てきていた。わたしは遅い結婚をし  
ばかりだったし、友人は背高のつぼの  
男性と真剣交際を始めていた。

ピユン！ さらに時が流れ、2022  
年。わたし、六十二歳。物書き。埼  
玉県A市在住。訳あって一人暮らし。  
友人はかの背高のつぼ氏と結婚し、只  
今、闘病中。もうノーマルモードか  
ハードモードがよく分からない。つく  
る気などさらさらなかった想い出たち  
が時折あらわれ、「いつかの未来」に  
今いるわたしを優しく撫でてくれ  
るのだった。

## あさくらかすみ

作家。北海道生まれ。2004年、「肝、焼ける」で第72回  
小説現代新人賞を受賞、作家デビュー。2009年、「田村  
はまだか」で第30回吉川英治文学新人賞を受賞。2019  
年、「平場の月」で第32回山本周五郎賞を受賞、第161回  
直木賞候補になる。エッセイに「ぜんぜんたいへんじゃない  
です」。近刊に「にぎやかな落日」、短編集「スカートのア  
ンソロジー」がある。

## 02 季節の鉄道ものがたり 想い出づくり

●作家 朝倉かすみ

基調インタビュー(基調報告)⑩

## 04 郊外の都市や住宅地における 鉄道会社の役割

●関西学院大学建築学部教授 角野幸博

## 特集／環境変化に適応し進化(深化)する 鉄道と沿線サービス

「豊かで魅力的なまちづくり」を追求する京王電鉄の取り組み

## TOP INTERVIEW

## 08 オープンイノベーションで 新たな鉄道需要の創出や 沿線まちづくりを目指す

●京王電鉄株式会社 代表取締役社長 都村智史

## REPORT I

オープンイノベーションで、

## 12 新たな価値観による 鉄道事業をつくる

●経営統括本部 部長 長期戦略チーム 齋藤 充

## 16 国際競争力を持つ 新・新宿ブランドターミナルへ

●執行役員 新宿再開発推進室長 中瀬正春

## 20 安全・安心を深化させる 新たな鉄道サービス

●執行役員 鉄道事業本部 計画管理部 加藤慎司

## 24 水島臨海鉄道 クラウドファンディングにみる

Mintetsu Report

## 28 ひたちなか海浜鉄道株式会社 地方鉄道の可能性

●水島臨海鉄道株式会社 運輸部 大森史絵

## 30 大阪府 水間鉄道・水間線

●日本宗教学研究家 渋谷申博

## ■ 郊外都市をつくってきた鉄道会社

—— 郊外住宅地・郊外都市の発展に日本の鉄道会社がどのように寄与してきたか、お話しいただけますでしょうか。

**角野** 住宅地の成り立ちは関東と関西とで事情が異なりました。

東京では江戸期の大名屋敷が明治になって国に接収されてさまざまなかたちで使われ、その一つの大きな方向性が良好な住宅地でした。

一方、商業都市・大阪には武家屋敷はほとんどなく、江戸後期から帝塚山・天下茶屋・堺などに別荘や別邸がつくられました。明治以降は日本の産業革命の影響で都心部の環境が悪化し、健康な生活を求める風潮が出て、それが別邸文化と融合し、上流階級のクラブ社会的なユートピアを求めて、富裕層が都心部に近い郊外、現在の阪神間に別荘や別邸を設けました。

その後、小林一三氏が阪急電鉄の前身である箕面有馬電気軌道で、中産階級の人たちを対象に、住宅ローン制度を導入しながら、沿線に住宅地を開発していきました。都市開発、流通事業、観光事業などを一体的に進め相乗効果を上げる私鉄経営モデルの原型をつくりあげ、大正、昭和初期ぐらまではほかの鉄道会社もこの方式で沿線開発を行っていったわけです。職住近接型の人口3万人程度のまちを都心から数十kmの場所につくるというエベネザー・ハーワードのガーデンシティ構想

が明治末期に日本に紹介され、日本では鉄道会社がこの構想の一部も上手に使い、都心とつながるかたちでの郊外が広まっていきました。

戦後は位置付けが変わります。戦前に開発された住宅地は高級住宅地として土地が値上がりし、大都市の人口が増加して住宅が不足し、都心部から離れた場所に一般市民向けの郊外住宅地を計画的に開発する必要があります。

高度経済成長期までは地方から大都市圏に来た人たちが、若い時には住宅や文化住宅、公団住宅に住み、家族が増えるのと広さや環境の良さを理由に定着のための拠点を郊外に求め、鉄道会社がその後押しをしたと考えます。

—— 鉄道会社は沿線上の拠点をつくると同時に、ターミナルには百貨店を建設し、沿線に文化施設、レジャー施設をつくり、移動機会の創出とともに文化的な生活の提供という意味でも貢献したのではないかと思います。

**角野** それまでは職住近接で、地元のコミュニティーの中で暮らしていた人たちに郊外住宅地に移住してもらったためには、郊外での生活は楽しくて健康的であることを鉄道会社は説明しなければならぬ。ですから、郊外に住むことの意味をソフト面・ハード面の両方で示し、その中で、郊外生活を楽しむ文化的な装置を考えたのだと思います。

—— 戦後から高度経済成長期は社会が大きく変化しますが、郊外住宅地に

# 鉄道の未来学

基調インタビュー〈基調報告〉 60

日本の郊外住宅地の発展には鉄道会社が大きく関わってきた。しかし、人々の多様な価値観や働き方、生活スタイルによって求められるものが変化している。鉄道会社と郊外の関係性の歴史をたどりながら、現代に求められる郊外のまちについて、『鉄道と郊外』を出版された関西学院大学の角野幸博教授にお話を伺った。

## 郊外の都市や住宅地における 鉄道会社の役割

関西学院大学建築学部 教授

### 角野幸博

Yukihiro KADONO

1955年、京都府生まれ。1978年、京都大学工学部建築学科卒業。1980年、同大学院修士課程修了。1984年、大阪大学大学院工学研究科博士課程修了。(株)電通、武庫川女子大学教授などを経て現職。工学博士。一級建築士。著書に『効外の20世紀—テーマを追い求めた住宅地』(学芸出版社)、編著に『鉄道と郊外：駅と沿線からの郊外再生』(鹿島出版会)、『都心・まちなか・郊外の共生—京阪神大都市圏の将来』(晃洋書房)などがある。

聞き手・文 茶木環 (作家/エッセイスト)

Tamaki CHAKI

報道キャスター、出版社勤務を経て、執筆活動に入る。東京都事業評価委員、日本鉄道賞選考委員、『土木施工』編集委員などの社会貢献活動や各種取材を通じて、国土やインフラを考え、さまざまな視点から執筆活動を続ける。2020年より(一社)計画・交通研究会 理事・広報委員長。



関西学院大学建築学部 角野幸博教授

とって転換期となるのでしょうか。  
**角野** 具体的には、1962年に日本初のニュータウンである千里ニュータウンの入居が始まったことが大きい。少し前の1955年には日本住宅公団ができて、「団地」がつくられ始めています。関東でも同様の流れです。

当時の団地は、同じニーズか同じライフステージのサラリーマン階層に対して大量に、しかも一気に供給する必要があり、均質なものを提供していったんですね。公的供給主体でボトムアップすることは当時の社会背景を見ると大変重要な意義があったのですが、やがて、民間事業者がもうワンランク上のニーズに対応する住宅を提供していきます。ハウスメーカーも誕生します。だからその頃から質的転換が始まっていくのかなと思いますね。

■ 郊外住宅地に求められる価値の変化

——平成の時代には郊外住宅地に対す

る考え方にも変化が生じましたが、具体的には何が起こってきましたか。

**角野** 平成時代は、昭和の特に後半期に広がり過ぎた郊外をどのようにスリム化していくか、秩序ある体系に戻せるかをずっと悩んでいたと思います。

バブル期以降には、都心から遠い地域での住宅地の開発が計画通りに進まなくなってきました。都心までの通勤時間は一つの基準になりますので、郊外の鉄道駅から一定の時間以上バスに乗る、あるいは公共交通がない地域は生き残りが困難になる。平成の時代には、生き残り得る郊外とそのままでは生き残りが難しい郊外の選別が始まったと思います。

平成の終わりから、ライフスタイルあるいは働き方について「都心と関わらなくてもいい」と考える人たちが増えていきますので、以前のように皆が同じ価値で住宅を求めてはいません。

もう一つ重要なのは、昭和の時代に住宅を求めた層はいわゆる団塊の世代から団塊ジュニアまでで、その次の世代は子どもの数が減り、その多くが親の住宅を相続できる、あるいは自分の親と配偶者の親の住宅両方を相続しなければいけないという状況が起こってきています。生活者の側にも新しい選択を求められる時代が平成の時代であったと思います。それに対してまちとしてどう対応することができなのか、すごく悩んできてるのが平成後半からだという感じですね。



写真 / Anju901 (shutterstock)

——平成の時代は、特に関西は阪神淡路大震災など、災害が多く起こった時代でした。災害に直面することで、住宅に対する考え方、生活の仕方が変わってきたのではないのでしょうか。

**角野** さまざまな考え方がありますが、関西では阪神淡路大震災までは阪

神間に新しく家を持つことはとても大変だったんですが、震災後は企業が所有する土地や住宅などが住宅市場に出ました。お屋敷の跡地にはマンションが建設され、ミニ開発がなされていきます。すると、遠い郊外に住んでいた人たちが、都心部に近い阪神間でも住

める可能性が出てきて、民間の住宅供給が増えました。

一方で、大災害を経験し、自宅が被災することの大変さを実感して、安全・安心を最優先に密集地以外で住宅を求める人たちも出てきます。特に東日本大震災以降には行政がハザードマップを公開するようになり、さらに意識が高まっています。

また、地域のコミュニティを重視する人や、持ち家にこだわらない人も増え、住宅や住宅地に対する価値観が多様化しています。

当初は「均質な郊外生活像」をもって開発した郊外が、その多様化に対して、今後どういふかたちで対応していけばいいのか。そこが一番大きな課題だと認識しています。

### ■まちを使い分ける生活者

——働き方に関しても、都心部ではなく自宅のあるエリアで働きたいという人も増えてきました。特に子育て世代の女性や高齢者の方は中短距離の移動を選ばれるなど、多様な価値観が出てくる中で、郊外のまちづくりは大きく変わってきていると思います。研究で実施されたアンケート調査ではどのような郊外の生活が見えてきたのでしょうか。

**角野** 昭和末期から平成初期に言われていた「郊外生活は均一・均質で退屈だ」というようなことは、もうだいたい

前から無くなってきているわけです。アンケート調査では、「買い物行動」

「外食行動」「趣味などに関わる自己実現活動」の三つに分けて分析してみました。そのどれもが多様化していますが、「買い物行動」では、①ニュータウン内部に計画的につくられたセンター地区や住宅地の中心部にある商業施設、②最寄り駅の駅前、③都心のターミナル、④ロードサイドショップを世代やライフスタイルによって使い分けています。例えば普段は都心に通勤している人たちも、週末はロードサイドショップを利用する。基本的にあまり買い物をしていないリタイア層は最寄りの場所で済ませる。こだわりのある層は気になるお店があれば電車に乗って買い物に行く。共稼ぎ世帯は日々の買い物は仕事の帰りに都心で買う。鉄道会社の立場からすると、これまでは、駅周辺の商業施設とロードサイド型の店舗が競合関係にあると考えられてきましたが、実は生活者は両方をうまく使い分けています。

「外食行動」については、郊外の外食という点、ロードサイドのファミリールレストランで家族だんらんするイメージが強いのですが、世帯分離している3世代がたまに集まる、家族のアーバンスリーの食事、別の場所に住んでいる友人同士で集う、結婚式や法事など、最寄り駅や中核駅、都心のターミナル駅まで行くなど、うまく使いこなされています。

「自己実現活動」ではさらに多様化します。習い事やコミュニティなど自分が信頼する人たちに会うことが目的ですと、都心ターミナルや郊外中核駅のような優等列車が停車する駅ではなくても向かいます。人が集うのは利便性だけではないことが分かります。

生活者は幾つもの拠点を使いこなすし、その移動は多様化・多角化しています。この行動傾向の一つとしてはSNSの存在が大きいことが指摘されています。SNSでどこかが評判になると、みんなそこに集中する。同じようなレベルとか同じような利便性、同じような価格帯のところであっても、SNSで取り上げられたところに人が動いてしまう。それが継続するかどうかは別の問題なんですけどね。

### ■駅と周囲のまちには固有性が重要

——移動の目的が多様化し、駅前の重要性がこれまで以上に増している中で、駅と駅周辺のまちについてどのようにお考えですか。

**角野** 駅および駅前は非常に有利で重要な要素であり、駅の魅力や優位性を冷静に考える上で、まず拠点性があげられます。都心のターミナルも拠点ですし、郊外の主要駅も拠点的な機能を持つているところは多くあります。そこには商業機能や業務機能が集積しています。電車で乗ること以外にも、その駅に人が行きなくなる魅力を持つ

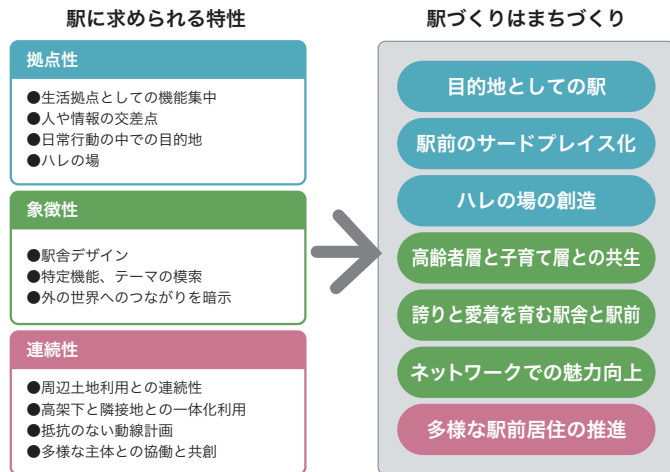
ているかどうか重要です。

二つ目は、駅の象徴性です。これがないがしろにはできない。駅舎のデザイン、中でもシンボリックな駅舎がありますけれど、駅がまちのシンボルになることは住民の誇りや安心感につながります。駅は自分たちのまちから別の世界への出入口となる存在なんです。そうした意味の象徴性があり、ある意味では駅に対するロマンと言えるかもしれません。

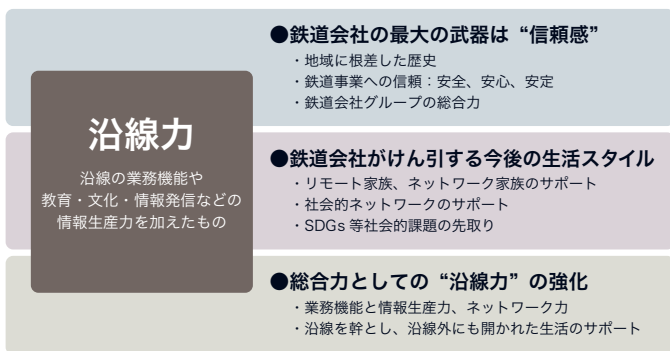
三つ目は、周辺のまちとの連続性です。駅構内や駅ビルの中に多くの魅力が詰め込んで、外とつながっていないければ意味がありません。まちとしての魅力を保ち続けるためには、駅からの徒歩圏にどれだけ面白いものや魅力的なものがあるかが重要なのです。飲食や物販の商業機能や自己実現というような定義だけではなくて、ここにしかないもの——例えば歴史性や文化性、それと関連して大学やミュージアムなども含まれるでしょう(図1)。

鉄道事業者が駅や駅ビルの中だけで囲い込んで周囲とはつながらないので、結果的に駅周囲のパワーは落ちると感じます。そのためには物理的だけではなく、心理的にも「近い」と思われる工夫が必要になります。例えば駅の建物を出たらおしゃれな公園や歩きたくなる遊歩道があつて、その先に面白いものがあるなどの仕掛けや、橋上駅で電車からホームに降り立った時にすごくいい眺めがあるとか、細々とし

■図1 駅と駅前は沿線まちづくりの焦点



■図2 これからの鉄道会社に求められる「沿線力」



出典：『鉄道と郊外・駅と沿線からの郊外再生』（角野幸博他）

たことではないので、駅と周りのまちがつながることを考えなければいけません。そうすると、もともと電車によって他所ともつながっていますので、駅の存在はまちの中で圧倒的に優位性が上がります。

——そういう意味では、鉄道会社が連続と築いてきたブランド力のようなものがそこに表れてくると思うのですが、いかがでしょうか。

**角野** 鉄道会社のブランド力がどのようにつくられてきたのかは歴史をさかのぼって考える必要があると思うんですけれども、関西をみれば、かつて小林一三氏はターミナルの百貨店事業、宝塚の歌劇、沿線の不動産開発など非常に提案をしてきた。事業についても

そうだし、それを行う目的や意味も極めて明快であったと思います。「郊外生活というのはこういうものですよ」ということを、ハード、ソフト、両面で説明しています。そうしたスタンスが必要ですし、それから買い物であれ、飲食であれ、街並みであれ、住宅であれ、一定程度の品質を保証しなければいけない。それらのトータルなものがブランド力や信頼感になると思うんですね。

ブランド力とか信頼感を付けるには時間がかかるのですが、そういう意味では鉄道会社はその土地でやってきたことの実績がありますから、それをうまく使って、信頼感やブランド力をさらに育てることになるかと思っています。

——その中で、改めてこれからの鉄道会社に必要なものは何でしょうか。

**角野** 鉄道会社がよくお使いになる「沿線価値」とは、「そこに住むことの価値は何か」という、あくまでサービスを受ける側の消費者目線だと思うんです。それも決して悪くはないのですが、積極的にサービスなり何なりを発信していく力をもっとしっかり見てほしいと考え、あえて私は「沿線力」という言葉を使っています。沿線力を磨くことは鉄道会社の競争になり得ると思います。そして、それにはターミナルの力も重要です（図2）。

関東も関西も歴史をたどると、若干のタイムラグはありますが、それも横並びのことはしてきています。それ自身は当然だと思っています。沿線の魅力や、沿線の住民や企業に支持されることを考えていくと、他社の取り組みを当然見ますし、むしろ全く異なることをやるのは極めて危険だと思っています。ただ、そういう中で業務機能や商業、飲食といった切り口だけでは固有性が見えてきません。

それには、沿線における歴史をはじめとして鉄道事業者以外が持っている魅力をしっかり発掘して、それとつながっていくことが大事です。沿線で活動している面白い企業やグループとコラボレーションし、そういう人たちを支えていくなどして、沿線の固有性をもっと深堀りしていくのが最初に考えるべきことだと思いますね。

——新しい概念で豊かさが求められていくかたちになるかと思いますが、その中で鉄道会社が持ち続ける変わらないものはどのようなものでしょうか。

**角野** 言うまでもなく、定時運行、運行密度、安全の確保など日本の鉄道会社はとても優秀なわけです。特に関東圏で進んでいる相互乗り入れなど鉄道のネットワーク力は素晴らしい。日本の鉄道会社にはもっと自信を持っていいので、その上で、それを使って何ができるのかと考えるべきかなと思いますね。ネットワーク力をさらに強めるには、時代の変化に合わせるという意味で、都心を向いたネットワーク以外に郊外間のネットワークなど、多様に豊かにしてもらえると、ユーザー側もそのゾーンとしてのアイデンティティーや魅力、自分のライフスタイルに合うものを再発見できるかもしれないですね。

また、線路が敷かれ、絶対その地域から逃げていかず、生活者を支えてくれる鉄道会社に対する信頼感もともと高いと思います。「電車の運行をこれだけきめ細かく安全・安心にやってくれるんだから、ほかの生活支援サービスも大丈夫に違いない」という生活者の信頼には自信を持ち、それは絶対変えてはいけない部分ですね。そういう信頼感がベースにありますので、そこから新たなチャレンジすることも沿線住民や利用者から受け入れてもらえるのではないかと思います。

特集…環境変化に適応し進化(深化)する鉄道と  
沿線サービス

「豊かで魅力的なまちづくり」を追求する京王電鉄の取り組み

## オープンイノベーションで 新たな鉄道需要の創出や 沿線まちづくりを目指す

京王電鉄は、新宿を起点とする「京王線」と、渋谷を起点とする「井の頭線」から成る都市鉄道であり、総延長84・7km、1日の輸送人員は約137万人を超える。都心と東京西部をつなぐ通勤路線であり、沿線には郊外住宅地のほか、下北沢などの個性豊かなまちや、世界遺産であり世界一の登山客数を誇る「高尾山」への観光輸送も担っている。

しかし、コロナ禍で人々の行動や価値観、社会構造は大きく変化し、少子高齢化や人口減少など従来の課題に加え、日本の鉄道会社の各事業には転換期が訪れている。そうした中で京王電鉄は2022～2024年度の中期3カ年経営計画を発表した。オープンイノベーションなどこれまでとは異なる手法で展開される鉄道需要の創出や、一層強化される安全対策、さらには拠点開発・まちづくりについて、2022年6月に就任した都村智史新社長に伺った。

京王電鉄株式会社代表取締役社長

## 都村智史

Satoshi TSUMURA

聞き手・文 茶木環 (作家/エッセイスト)

Tanaki CHAKI

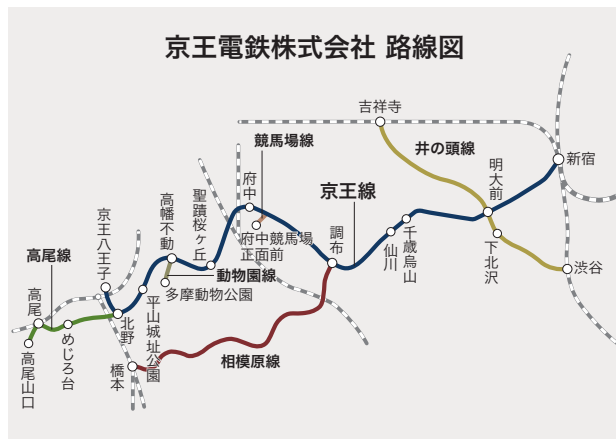
報道キャスター、出版社勤務を経て、執筆活動に入る。東京都事業評価委員、日本鉄道賞選考委員、「土木施工」編集委員などの社会貢献活動や各種取材を通して、国土やインフラを考え、さまざまな視点から執筆活動を続ける。2020年より(一社)計画・交通研究会理事、広報委員長。

撮影◎織本知之/写真提供◎京王電鉄株式会社



# 特集：環境変化に適応し進化（深化）する鉄道と沿線サービス

【「豊かで魅力的なまちづくり」を追求する京王電鉄の取り組み】



## 昨年見送った中期経営計画を策定

——新型コロナウイルスの感染拡大による移動自粛・人流抑制で鉄道業界は大きな影響を受けました。京王電鉄の状況をお話しいただけますか。

**都村** 当社も感染防止対策を徹底しながら何とか社会インフラを維持するために、経費削減の徹底をはじめ、業績回復のための諸施策を実施したものの、2020年度は営業損失208億円、当期純損失275億円と、創立以来、初めての赤字を計上しました。当時私は経営計画の編成を担当していましたが、経営環境が激変して見通しを立てることが難しく、中期経営計画は見送らせていただきました。

2021年度の鉄道の輸送人員はコ

ロナ前の2018年度と比較してマイナス26・1%と回復ペースは鈍い状況で、コロナが収束しても以前のような数値に戻ることはないと考え、今回の中期経営計画もマイナス15%ぐらいの着地を前提としています。

——長期的には予測していた鉄道需要の減少や課題に突然、直面することになり、その影響は非常に大きかったと思います。どのように事業の将来性を考え、2022～2024年度の中期3カ年経営計画を立てていかれたのでしょうか。

**都村** 長期的には人口減少・少子高齢化という課題を抱えながらも、コロナ前の5年ぐらいは日本全体で訪日外国人の観光振興策が進み、需要が創造され、当社も鉄道や百貨店がインバウンドの恩恵を受けながら、ホテル事業などレジャー部門を拡大していました。けれども、パンデミックで状況が激変し、インバウンド需要は蒸発、沿線のお客さまの生活スタイルもガラリと変わりました。こうした状況を目の当たりにする中、そもそも鉄道会社の役割は何か、ということを改めて考えるようになりました。

明治時代に鉄道事業が始まった当時は、鉄道会社が率先して世の中に提案して、新しいライフスタイルをけん引する存在だった。時代の詳細は異なりますが、生活様式が短期間で大きく変わるという意味では現在はまだに当時と同じ状況であり、当社は鉄道会社の

役割をもう一度、原点に立ち返って考えるべきではないかと議論を重ね、新しいライフスタイルをけん引する存在として、まちづくりに注力し、生活圏内での回遊性向上・移動需要の創出を図ることを中期的な方針として掲げ、スタートすることとしました。

今回の中期3カ年経営計画では、新宿西南口地区開発計画や京王線（笹塚駅～仙川駅間）連続立体交差事業などの大規模投資の本格化を控え、盤石な財務基盤を築きたいと考え、「鉄道事業の安全性・サービス向上」「まちづくりと大規模拠点開発」「不動産事業の強化」「ホテルの早期黒字化」「強固な経営基盤の整備」の五つを柱としています。

## エリアの特色を踏まえたまちづくり

——沿線の郊外のまちづくりはどのようななかたちで進めているのですか。

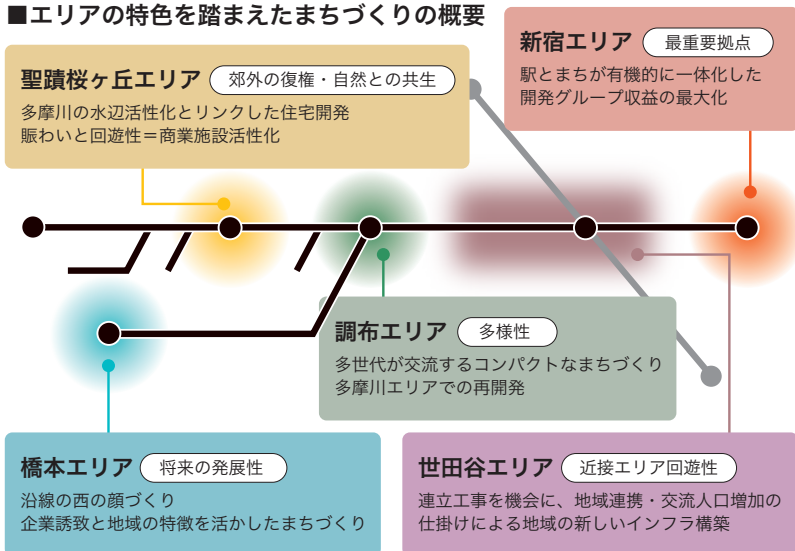
**都村** 当社沿線の象徴の一つとして、多摩ニュータウンが挙げられます。初期入居から40年超が経過し、課題



2018年春より運行している新型車両5000系

はさまざまあるかと思いますが、街並みには緑が多く自然に恵まれ、歩車分離もなされており、子育て世代にとっても魅力ある地です。当社では、2012年に「沿線価値創造部」がつくられ、私自身は最初の部長を務めました。が、いわゆるリノベーションの発想で、今あるリソースを活用してどうやってまちを再生するか、自治体などさまざまな方々と地域ぐるみで取り組

■エリアの特色を踏まえたまちづくりの概要



んでいきます。まちづくりはハードの再開発だけではなく、ソフトの施策を地元の方々といかに共創できるかが重要であり、その意味でも当社が地域のプレーヤーのハブになれたらという思いで取り組んでいます。

——京王沿線の各エリアは、それぞれ特色豊かなプロフィールがあると思いますが、それらをどのようにネットワークキングしながら沿線の価値をさらに上げていけるのでしょうか。

**都村** おっしゃる通りで、当社は比較的短い路線なのですが、エリアによって、お住まいの方々のプロフィールが

微妙に異なります。そうしたエリアごとの特徴を踏まえ、地域の方々や自治体等ともコミュニケーションを取りながら、エリアごとのビジョンをつくり、共有できたらと思っています。そのきっかけとなる再開発案件が、大きなところでは新宿や橋本エリアとなりませんが、その他、連続立体交差事業の杉並・世田谷エリア、まとまった土地を有する調布エリア……、こうしてエリアごとのプロフィールをしっかりと捉えるという視点、そして駅を核とした拠点開発をしていくことで、鉄道を活用したエリア内外の移動を活性化させていきたいと考えています。

最重要拠点である新宿の開発

——京王電鉄のターミナルである新宿の再開発について、2022年4月に「新宿駅西南口地区開発計画」を発表され、非常に注目が集まっています。現時点での構想をお伺いできますか。

**都村** 「新宿駅西南口地区開発計画」はJR東日本と当社の共同事業となりますが、2018年に東京都・新宿区から出された「新宿の拠点再整備方針」が上位概念となっており、「駅とまち、まちとまちの回遊性向上」や「国際競争力の強化」といった方向性

に基づくものとなっています。2040年代まで続く長期間の開発計画で、都市計画決定もこれからという段階です。

加えて環境対策も重要ですし、新宿はビジネスインベシジョンの要素はこれまで色濃くはありませんでしたが、これからはどれだけ研究力・発想力のある企業が何かを生み出していくかという要素が入ってくると思います。いずれにしても、長期スパンでの開発になってまいりますので、今からコンテンツ・手法をがっちり固めるといふことではなく、関係する方々とも議論を重ね、粘り強く取り組んでいきたいと考えています。

オープンインベシジョンで課題に挑む

——中期経営計画では「オープンインベシジョン」が新規領域として掲げられています。鉄道会社として原点に立ち返りながら新しい展開をしていく中で、オープンインベシジョンをどのように活用されていくのでしょうか。

**都村** 変容した生活様式に適合していくために、私たち自身が能動的に移動需要を創出していかねばならないと考えています。人々の暮らし方や働き方は非常に多様化し、これまでのようにマスのニーズが大きな流れをつくっていくのではなく、個々が多様な流れを形づくって、結果として大きなうねりとなって変化する時代になりま

すから、一つのシナリオだけで物事を進めることは、おそらく判断を誤ることになるでしょうし、さまざまな価値観を持つ人たちが、さまざまなアイデアを持ち寄ってくるプラットフォームとして、当社が機能するべきと思っています。

知見のあるスタートアップの意見も借りながら、あるいはお金を出しながら一緒にやっていく仲間を増やす、そういう取り組みをもっと積極化したいと思っています。

——今年度創設された「KEIO OPEN INNOVATION PROGRAM」はその一環となりますね。

**都村** オープンインベシジョンはすでに他の鉄道事業者でも取り組まれており、私たちは決して早い方ではありません。そこで、本業を素材にした方が大きな効果が出るのではないかと考え、今年度は鉄道事業の創出・変革を目指します。

アイデアや知見、ニーズを持っている企業と積極的に関わりながら、弊社の資産を土台にして、いろいろなシナリオを出し合っていくことに投資をしていきたいと考えています。

通勤定期の利用者は、今年度の第1四半期によりやくコロナ後初めて対前年微増の状態です。つまり、郊外から都心に通勤する生活スタイルは変わり、行動範囲や生活圏は縮小しています。

これまでは長距離を大量輸送するこ

## 特集：環境変化に適応し進化(深化)する鉄道と沿線サービス

【「豊かで魅力的なまちづくり」を追求する京王電鉄の取り組み】

とを考えていましたが、これからは近接した生活エリア内でどう回遊してもらうか、人を動かすきっかけになるコンテンツやそれを駅でどう展開するかを考えていかねばならない。不動産業的な発想で駅の有価財を考えるより、「そのコンテンツがどれだけ地域内の回遊性に貢献するか」という評価指標を考えていくべきではないかと思っています。

今回、オープンイノベーションでは異なる価値観を持つ方々と課題に挑み、複数のプログラムを進めていきますが、そういった経験を積むことで、社内にクリエイティブな風土を加え、鉄道事業の変革を起せたらと考えています。

——新しい企業と連携すること、またスタートアップをサポートすることで、沿線地域に新たな人材や知恵や技術を集めていくことも重要かと思えます。

都村 おっしゃる通りですね。いまスタートアップ市場もかなり成熟化してきて、単なるベンチャーキャピタルのような取り組みではなく、テーマ性を持つスタートアップの方とネットワークをつくること、「KEIO OPEN INNOVATION PROGRAM」で言えば、新しい鉄道事業をつくる場所に魅力を感じていただける方、われわれだけでは及ばない世界でいろんな知恵を持っている人と組んでいきたいと考えています。沿線の方々の鉄道会社に対する期待感や信頼はとても大きいこ

とは私自身も肌で実感していますので、アイデアやテクノロジーを生かせる企業の方々に沿線やリソースを活用していただく。幾つものシナリオをスピード感を持って進めていくには、オープンイノベーションの仕組みが一番いいと思いますね。

——橋本エリアがある相模原市のオープンイノベーションもサポートされていますがどのような役割ですか。

都村 相模原はものづくりの新興企業が多く、エリアのコンセプトはものづくりのまちとしてテクノロジーを生かしたものとなります。産官学でのさまざまな議論の機会を当社が働きかけています。これまでの再開発と異なり、地域の方々に巻き込み、ソフトの仕掛けをどんどん打っていきながら、機運を盛り上げて下地をつくることを、開発計画と並行して進めていきます。

### 安全・安心への取り組みを強化

——昨年、電車内で発生した傷害事件は公共交通全体に通じる課題を認識することになりましたが、再発防止に向けてどのような対応を取られましたか。

都村 2021年10月31日に発生した当社電車内での傷害事件を受け、鉄道テロ・災害対策担当を設置し、車内・駅構内等巡回警備の強化など再発防止に向けた取り組みを進めています。リアルタイム伝送機能を持つ防犯カメラの全車両・全駅設置など、ハード面へ

の投資を加速させていきます。

本事件では、現場の対応力の重要性も改めて実感しました。事件発生から国領駅に緊急停車し、お客さまが全員避難するまで、非常に切迫した状況の中で、短時間で乗務員と運輸指令所と駅員が対応しました。私も本場に頭が下がる思いとともに現場力の重要性を痛感しました。

鉄道現業にはマニュアルがあり、運輸指令所と連携しながら行動するのが大原則なわけですが、今後も経験したことのない異常事態や複合的なトラブルが発生するかもしれません。突発的な出来事に直面した時に、現場で自ら判断・行動できるように、個々の対応力を上げていかなければいけないと思っています。訓練や日々の社員教育を積み重ね、危機対応へのスキルアップを図り、また現場の判断をバックアップすることを会社の姿勢として現場にしっかりとつないでいくことが最も重要だと考えています。

——今後の展望をお聞かせください。

都村 鉄道事業の基本である「安全・安心」は今後も追求し続けます。定時・安全運行のベースとなる良い意味での慎重さが良い文化を築いてきていることは間違いなく、それらがお客さまにとって一番価値のあることです。

ただ、先ほども申し上げた通り、鉄道需要の減少に対しては、われわれ事業者が能動的に需要を

創っていかねばならないわけですが、その背景には需要を創造するためのチャレンジやイノベーションな風土とマインドが必要です。失敗してもよいので、自分たちでしっかりとストーリーを組み立てて、さまざまなチャレンジをしていく、そういう集団になりたいと思います。

そして、これから控えている大規模投資に向けて企業としてどう体力をつけるかとなると、不動産業の強化が重要なポイントです。当社の場合、これまでは駅周辺の以前から所有する好立地の物件と長期保有前提の安定賃貸資産の取得が主でしたが、これからはもうもいかなので、不動産業のポートフォリオを増やしていかなければいけない。それには、専門的な知識や経験を持つている人材やスピード感も必要となります。企業としての文化や風土、仕事のやり方を変えていかなければ実行できませんので、さまざまな分野の方々と共に諸課題に向かっていければと思います。



## 特集…環境変化に適応し進化(深化)する

## 鉄道と沿線サービス

「豊かで魅力的なまちづくり」を追求する京王電鉄の取り組み

オープンイノベーションで、  
新たな価値観による  
鉄道事業をつくる

京王グループ中期3カ年経営計画では、新規領域の取り組みの一つとして「オープンイノベーション」を掲げている。外部企業と連携しながら、新たな発想で取り組みを実践し、既存事業の強化や課題解決を行い、またベンチャーキャピタルファンドへの出資も行っていく方針である。

そうした中で創設された「KEIO OPEN INNOVATION PROGRAM」は、起業家や事業家とともに新規のサービスや事業を創出し、鉄道事業の革新を目指すものである。

京王電鉄は基軸である鉄道事業のイノベーションをどのように行おうとしているのか、その取り組みを伝える。

取材・文●茶木環(作家/エッセイスト)  
撮影●織本知之/写真提供●京王電鉄株式会社



## 予測し難い未来への対応策

2022年7月、京王電鉄は今年度に創設した「KEIO OPEN INNOVATION PROGRAM」を発表した。このプログラムは、京王電鉄が指定するテーマでイノベーションをもたらす起業家・事業家を募集し(7月13日(9月2日)、10月25日の審査会で採択された事業を協働でブラッシュアップして実証実験等のかたちで社会実装し、事業化する予定である(2023年3月に成果発表会を実施)。

コロナ禍以前の社会では、人が集積するところ、人流の多いところでビジネスが展開され、収益を上げるスタイルが主流だったが、パンデミックを経て人々の行動や生活様式は大きく変化した。また人口減少や少子高齢化は地方だけの問題ではなく、それほど遠くない将来に大都市にも訪れる。さらに、テクノロジーも急激に進化している。かつては「自分たちの現在」の延長線上で未来を予測するのみであったが、想定外の出来事が連続し、急速に変化する現代社会では、企業は多様な価値観を持ち、さまざまな角度から予測を行うことで対応していかなければならない。そうした中で、自社の業績や文化などと、異業種や異分野が持つ知識や技術・アイデアなどを組み合わせ、ビジネスモデルや製品、サービスの開発などを革新するオープンイノベーションの潮流がある。



経営統括本部 部長 長期戦略チーム

齋藤 充  
Mitsuru SAITO

京王電鉄のオープンイノベーションについて、プログラムを推進する経営統括本部長期戦略チームの齋藤充部長は、「京王電鉄も開業以来、人口増加とそれに伴う人の流れに支えられて鉄道事業を成長させてきた。沿線開発においては陣取り合戦で、そこで自社グループでビジネスを拡張してきたが、社会的状況に即したビジネスに転換していくために自分たちの考えや経験則に固執してはいけない」と語る。

今回の「KEIO OPEN INNOVATION PROGRAM」の推進に当たっては経営統括本部長期戦略チームのほか、鉄道部門とDXの担当部門から社員が参画して専門チームを発足させ、2022年1月に始動した。

コロナ禍を経て、鉄道会社として同社全体の大きな課題感は三つ。①事業ポートフォリオを拡充し、交通事業のように人流に依存する事業では、能動的に新たな人流を見出したり生み出す努力と工夫が必要であり、一方で人流に依存しない新しい事業領域を創出する必要がある。②新たな人流を生み出すには、これまでにない新たな発想

# KEIO OPEN INNOVATION PROGRAM

## 京王オープンイノベーションプログラム

「KEIO OPEN INNOVATION PROGRAM」のキービジュアル

今年度のプログラムでは「誰もが知ってる鉄道を、まだ誰も見たことのない鉄道へ、鉄道事業変革への挑戦」というビジョンが掲げられた。京王電鉄の「本業」部門で他社との共創で取り組んでいくことについて、齋藤部長は「オープンイノベーションの取り組みは大手の鉄道事業者の中では当社は後発となるが、逆に後発ならではの何か新しい取り組みができないかと考えた結果、鉄道事業におけるオープンイノベーションを行うこととした。オープンイノベーションとしているのは、自社と共創相手の双方で革新が起きたら、という想いであり、公共交通の事業者として、自社だけではなく、世の中にも何らかの価値を提供していきたい」と強い意欲を示す。また、対社外だけではなく、社内にも変革の波及を図る。「所属部署や日常の仕事と接点がない領域で大きな変革が起こっても、個々の心に響きにくい。けれども、基軸である事業、しかも固いイ

や知識、技術などが必要となり、自社のみならずさまざまな人々を巻き込みながら共創することが重要となる。③多様な価値観を持つ人々が集い、多岐にわたる予測をすることで、加速する変化への対応力が向上する——プログラムはこれらの課題をイノベーションで解決することを目的としている。

### 鉄道事業で変革を起こす

メージを持たれがちな鉄道事業でイノベーションが起こることで全社員が変革を実感することになり、大きなインパクトになる」（齋藤部長）

### 外部と共創するサービスや事業

「KEIO OPEN INNOVATION PROGRAM」では鉄道事業における

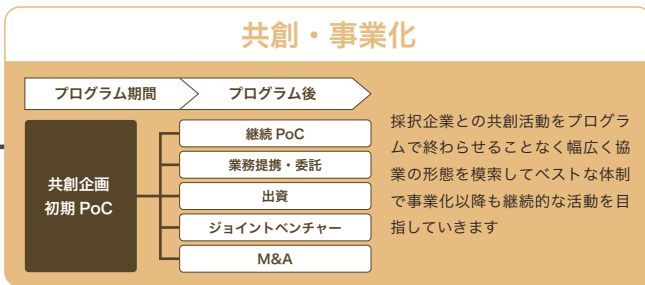
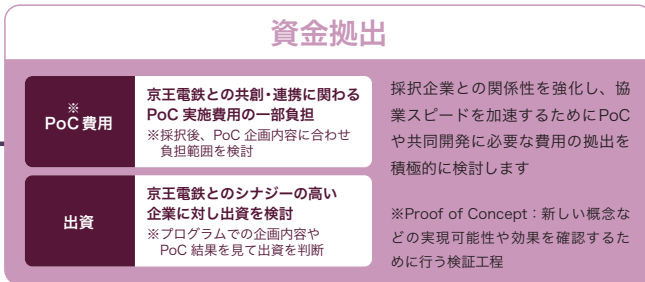
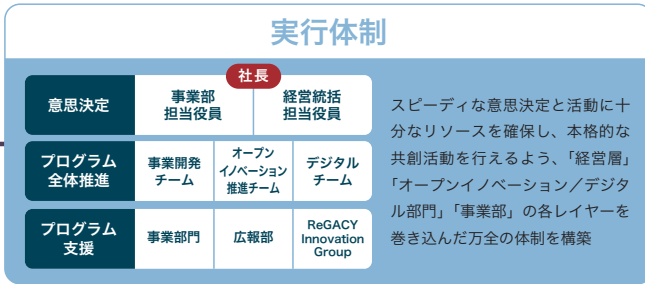
「5つの変革への挑戦」として、イノベーションの柱を打ち出している。その内容は——①DX等による省力化や業務効率化の推進によるコスト構造の見直し、②新しい行動様式に沿った移動需要の創出や収益源の多様化による安定した収益の確保、③鉄道事業と他事業の共創など外部連携の強化、④エネルギー消費量削減、再生可能エネルギー利用拡大による脱炭素・循環型社会への貢献、⑤ハード・ソフト両面での防犯・防災対策の強化による安心・安全のさらなる向上——である。

「事前の議論の中で鉄道部門の社員から提示された課題は、コスト構造の見直しや安定した収益の確保、事業の共創などがメインで、当社グループの経営戦略とリンクするものが多く、それらを基調として方針を立てた」と齋藤部長は説明する。

起業者や事業家からアイデアを募集するのは、主に次の6つの分野である。「鉄道・駅の利用者の体験向上」はデジタル技術を活用した顧客サービスの進化を目指すものであり、イベント

■運営体制の特徴 (京王電鉄の発表より)

プログラムで終わらず、事業化まで本気の共創「ミット」



■5つの変革への挑戦 (京王電鉄の発表より)



説明会の様子。画面最上段が都村社長

やポップアップストアなど駅構内の空きスペースの活用や、定期券や京王グループ共通ポイントなどに新たな付加価値を創出するビジネスを募集する。

「鉄道・駅の運営DX」はデジタル技術活用による運営の効率化や安全性向上を目指すもので、例としては作業申請業務の効率化、建物の点検ソリューションなど保守作業や監視業務の効率化、書類の電子化など管理業務の効率化、電気や水道料金のコストダウンに関連する技術などが挙げられる。

「社会課題対応」はCO<sub>2</sub>排出量削減や可視化、再生エネルギーの活用による脱炭素を図るビジネスが求められる。

「鉄道・駅の新たな用途開発」では、駅やコワーキングスペースを活動拠点としたビジネス領域でのサービス、駅と自宅と目的地を結ぶ移動支援サービス、鉄道車両や駅自体をコンテンツ活用したサービスなど、新規の人流創出および脱・人流依存のサービスが期待されている。

「鉄道×地域モビリティ」はエリア内の回遊性を高め、目的地へのスムーズな移動を促進するもので、Maasなど鉄道と他の交通モードの接続を可能にするシステムや、シェアリングサービスやパーソナルモビリティなど新たな移動手段を提供するサービスを創出し、移動の選択肢を増やしていく。

「鉄道・駅×地域コンテンツ」は沿線にある観光地・住宅・店舗・オフィスなどのコンテンツと連携してレジャー

やカルチャー、コミュニティ関連の企画をつくり、移動ニーズを創出する。デジタル空間を活用し、鉄道の魅力を発信していくこともできるだろう。

6分野の中にはこれまでの鉄道事業と重なる部分もあるが、単に新しいものに置き換えるのではなく、DXなどではデータを活用して新たなシステムを構築するなど、共創によって従来とは全く別の枠組みや世界をつくりあげることが目指す。

「鉄道には各種のファンが多くいらっしゃるので、デジタル空間などの活用で人の流れに依存しないサービスの可能性も見出し、これまでにない魅力を発信していきたい。潜在している魅力や宝がまだ多くあると思う。また、鉄道需要の創出については、これまでも沿線地域の方々と連携して取り組みを行ってきたが、スタートアップのアイデアで進化させていけると考えている。新しい手法で、新たなコミュニティが発生する可能性が高いと思うので、そうした部分も含めてチャレンジしたい」と齋藤部長は期待を寄せる。

**まちづくりにおける地域との共創**

オープンイノベーションプログラムには今回のような事業部門の課題を解決し共創相手にもイノベーションを創出するものと、もう一つの観点として、まちづくりへの応用がある。エリアの要素や課題感をしっかりと持って、「エ

# 特集：環境変化に適応し進化（深化）する鉄道と沿線サービス

【「豊かで魅力的なまちづくり」を追求する京王電鉄の取り組み】

## ■ 6分野の募集テーマ（京王電鉄の発表より）



### 1 鉄道・駅利用者の体験向上

デジタル技術を活用した顧客サービスの進化  
（既存人流でのキャッシュポイント）



### 2 鉄道・駅の運営DX

デジタル技術を活用した運営の効率化・安全性向上



### 3 社会課題対応

既存サービスの環境変化への対応



### 4 鉄道・駅の新たな用途開発

鉄道・駅の新たな価値創出  
（新規の人流創出／脱・人流依存）



### 5 鉄道×地域モビリティ

エリアの回遊性を高め目的地への行きやすさを向上



### 6 鉄道・駅×地域コンテンツ

沿線に存在する観光地・住宅・店舗・オフィスなどの  
コンテンツと連携させることで移動ニーズ自体を創出

にも展開していく意気込みだ。

また、プログラムに先行して取り組んだスタートアップ企業との連携では、一合缶を通じて日本酒の新たな魅力を発信する「agnavi」と協業して、京王線の車両をモチーフにした一合缶に八王子の農家が育てた米を使用した清酒「高尾の天狗」を詰めた「京王×日本酒 ICHI-GO-CAN®」を京王ストア全27店舗で販売している。そのほか、Sonligoと協業し、同社が提供する、サブスクリプション型イベント予

リアごとに戦略を持つオープンインフォメーションプログラムにも今後の展開として考えていきたい」と齋藤部長は語る。都心部と郊外をつなぐ京王電鉄の沿線エリアの特徴は多岐にわたり、個性豊かなまちが多い。中でも住民以外にも若い世代の人々が多く集まる下北沢は活気のある街だが、2022年3月に新施設「ミカン下北」が開業し、さらなるにぎわいをみせている。「地域の方々を巻き込んで、新しい価値をつくることを目指す施設である。現在は地域の方々や当社の社員が集まって、どんなことをやっていきたいか、『妄想会議』と呼ぶ自由な話し合いを定期的に開催しており、われわれが取り組もうとしているオープンイノベーションプログラムにつながる場所がある」と齋藤部長は語る。こうした取り組みと連携して、地域との共創でオープンイノベーションを図るという取り組みのプロトタイプをつくり、他のエリア

にも展開していく意気込みだ。

また、プログラムに先行して取り組んだスタートアップ企業との連携では、一合缶を通じて日本酒の新たな魅力を発信する「agnavi」と協業して、京王線の車両をモチーフにした一合缶に八王子の農家が育てた米を使用した清酒「高尾の天狗」を詰めた「京王×日本酒 ICHI-GO-CAN®」を京王ストア全27店舗で販売している。そのほか、Sonligoと協業し、同社が提供する、サブスクリプション型イベント予

約サービス「Sonligo」に京王沿線の「京王れーるランド」「京王百草園」などの施設が参画し、沿線の移動需要創出とエリア活性化を促進している。

「スタートアップ企業をはじめ、外部企業の方々との連携は、先方にとっては京王電鉄が長年積み重ねてきた事業の実績や鉄道への信頼感、コネクシオンやネットワークを活用することができる。一方、当社にとっては外部の発想や技術に触れ、刺激や影響を受ける上に、自社グループの強みを改めて認識することになる」という相互の影響や効果を齋藤部長は説明する。

「当社は公共交通の事業者として大きな使命感を持って業務を推進してきた。安全・安心はこれまで通り重視しながらも、他企業や地域との共創によって既存の概念から脱却したビジネスを創出して、多方面と深くつながっていく。オープンイノベーションによって、社員が心を熱くして自らの仕事に取り組み、次の時代へ向けて企業として発展していきたい」

新たな価値観を持って利用者目線や他者の視点を捉えて変革した鉄道は、誰にでもより優しく、使いやすく、人々の新たな生活様式を支えていくものとなるだろう。

約サービス「Sonligo」に京王沿線の「京王れーるランド」「京王百草園」などの施設が参画し、沿線の移動需要創出とエリア活性化を促進している。

「スタートアップ企業をはじめ、外部企業の方々との連携は、先方にとっては京王電鉄が長年積み重ねてきた事業の実績や鉄道への信頼感、コネクシオンやネットワークを活用することができる。一方、当社にとっては外部の発想や技術に触れ、刺激や影響を受ける上に、自社グループの強みを改めて認識することになる」という相互の影響や効果を齋藤部長は説明する。

## 特集…環境変化に適応し進化（深化）する 鉄道と沿線サービス

「豊かで魅力的なまちづくり」を追求する京王電鉄の取り組み

### 国際競争力を持つ

# 新宿グランドターミナルへ

京王電鉄は沿線の都市をエリア単位でマネジメントし、駅を核とした魅力的なまちづくりに注力して、エリア内外の移動を活性化していくことを掲げており、その中で都心部のターミナルである新宿を「最重要拠点」と位置付けている。新宿では複数の地域開発が同時進行しているが、その一つが京王電鉄とJR東日本が共同で手掛ける「新宿駅西南口地区開発計画」である。

2040年代竣工という壮大な開発はどのような構想で計画されているかを京王電鉄の視点で伝える。

取材・文 ● 茶木 環（作家／エッセイスト）  
撮影 ● 織本知之／写真提供 ● 京王電鉄株式会社



写真／朝日航空（時事通信フォト）

#### 京王電鉄発祥の地となる新宿三丁目

京王電鉄の歴史をさかのぼると、新宿というまちの位置付けはターミナルや拠点以上の存在であることがよく分かる。前身である京王電気軌道は1913年に笹塚〜調布間が開業し、1915年に新宿まで延伸した際に、現在の新宿三丁目駅付近に新宿追分駅をつくり、始発駅とした。この一帯は江戸期に制定された甲州街道の宿場町である内藤新宿として栄え、古くから交通の要衝でもあった。1927年には近接地に京王ビルを建設し、駅を移設した。現在の京王百貨店新宿店がある場所に地上駅として移転したのは1945年のことで、太平洋戦争中に空襲を受けて天神橋変電所が被災して電圧が低下し、新宿駅南口陸橋の坂を路面電車が上れずに新宿三丁目までの運行が難しくなったためである。

高度経済成長期には甲州街道の交通量が増え、また東京オリンピックで甲州街道がマラソン競技のコースとなり、路面電車の軌道を移設することになった。1963年に地下に新宿駅がつくられ、駅上に京王百貨店が入居するビルが建てられた。また、淀橋浄水場を移転させ、その跡地を開発する新宿副都心計画ののちとして1971年に京王プラザホテルを開業させた。西新宿エリアは高層ビル群の先駆的な存在であるが、中でも京王プラザホテルはその第一号で、強烈なインパクトを



執行役員 新宿再開発推進室長

中瀬正春  
Masaharu NAKASE

与え、高層階に設置された展望台は観光名所ともなった。「進取の気性」は京王グループの重要な企業文化である。「そうした時代から年月を経て、老朽化が進む京王百貨店の建て替えは経営課題となっていたが、百貨店の営業をどのように継続するか、また建物の地下には鉄道駅が入っており工事が難しい状態であった。今回、JR東日本との共同事業とすることで前進することができた」と執行役員である中瀬正春新宿再開発推進室長は振り返る。

#### JR東日本と連携する大規模開発

2022年4月、京王電鉄とJR東日本は「新宿駅西南口地区開発計画」について計画概要を発表した。これは両社が共同で事業主体となって手掛ける大規模開発計画で、都市計画事業によって駅ビル等を再構成し、デッキ等の歩行者ネットワークの形成や、にぎわい施設と一体となった回遊・滞留空間のほか、商業施設やホテルなどを整備するものである。甲州街道を挟んだ南側まで一体的に開発し、さまざま



# 特集：環境変化に適応し進化（深化）する鉄道と沿線サービス

「豊かで魅力的なまちづくり」を追求する京王電鉄の取り組み



今回の大規模開発の舞台であり、京王電鉄の最重要拠点である新宿駅

機能やコンテンツを持つ、新宿の新たな貌が誕生する。東京西部へ路線を延ばし、郊外住宅地や拠点をつくらせてきた京王電鉄は、都心のターミナルである新宿を最重要拠点と位置付けている。新宿駅西南口地区開発計画は1964年の京王百貨店、1971年の京王プラザホテル以来、50年ぶりに同社が手掛ける大規模な開発となる。

開発区域面積（主に京王電鉄・JR東日本・東京都所有の土地）は1・9haで、現在の京王百貨店を含む甲州街道の北側である「北街区」と、甲州街道の南側の「南街区」に分けられる。南街区は地上37階、地下6階、高さ25mで、上層階はホテル、中層階はオフィス、下層階は商業施設となる予定である。北街区は約1万㎡に地上19階、地下3階、高さ110mの建物に上層階はホテル、下層階は商業施設が入居する予定である。南街区の工期は2023～2028年度まで、北街区は2040年代までとなる。

現在、都市計画決定に向けた手続きが行われており、都市再生特別地区として、容積率1540%の提案をしている。中瀬室長は、「やるべきことをやるのは当然で、新宿プロジェクトは、他に先駆けた取り組みをぜひ示していきたい」と意欲的に語る。

## 駅・まち活性化へのターミナル構想

この計画地は東京都新宿区西新宿一

丁目及び渋谷区代々木二丁目、2018年に東京都・新宿区から公表された「新宿の拠点再整備方針」に示されている、「駅・駅前広場・駅ビルを一体的に再編し、駅とまち、まちとまちをつなげ、新宿全体を活性化させる次世代のターミナル『新宿グランドターミナル』」に位置する。新宿駅はコロナ禍前は、1日約350万人と世界一の乗降客数を誇るが、都市基盤の課題としては鉄道や道路によるまちの分断、分かりにくく混雑している乗り換え動線、歩行者空間における段差やレベル差、滞留空間や交流空間の不足、視認性に乏しい駅の入り口などがある。「新宿は非常に広いまちでエリアごとに多彩な特色を持っているが、鉄道や道路によって分断され、各エリアが交流できない、融合していけないことを、地域の人々や行政、われわれ鉄道事業者も課題と考えていた。今回の開発はこうしたまちの課題を解決して

いこうというものである」（中瀬室長）  
そうした課題を解決し、新宿グランドターミナルを実現する基盤整備としては、「駅とまちの連携を強化する重層的な歩行者ネットワークの形成」として、「にぎわいと交流を生み出す滞留空間等の創出」「人中心の駅前広場・周辺道路の環境整備」への取り組みが行われる。新宿駅西南口地区開発での具体的な取り組みの一部を挙げると、国道上空の2階レベルに、北街区建物と南街区建物をつなぐ国道デッキを整



イメージパース（西口駅前広場より計画建物を望む）



上／建て替えが計画されている京王百貨店 左下／分かりにくく混雑している乗り換え動線 右下／駐車場出入口における人と車との交錯



備して通行空間を確保し、周辺の土地  
区画整理事業で整備する南北デッキと  
つなげ、さらに東西デッキを通して新  
宿駅の東口ともつながること、東西  
南北の歩行者中心のネットワークを構  
築する。また、地下・地上・デッキ階  
をつなぐ歩行者ネットワーク（ターミ  
ナルシャフト）を設けて、視認性の高  
い縦動線を整備し、その中にはエレ  
ベーターなどを配置してバリアフリー  
ルートも設置し、膨大な歩行者が通行  
できるスペースをつくり出す。

### 観光面で国際競争力を強化する

しているグラウンドシャフトやスカイコ  
リドーは新宿の象徴的な空間になると  
思う」と将来像を語る。  
また、現在の新宿駅西口駅前広場は  
モーターゼーションが発展していた時  
代につくられたもので、広場の中心部  
は車路となっているが、歩行者優先の  
広場として整備される。こうした開発  
によって、北街区が完成する2040  
年代には多様な都市機能が集積され  
た新宿の新たな貌が誕生する予定だ。

滞留空間としては、高層ビルとなる  
南街区において、中層部と高層部に大  
規模な吹き抜け空間を擁する「新宿テ  
ラス」を設置し、また甲州街道から視  
認性の高い低層部には、外から建物内  
の複層的な吹き抜け空間が見え、新宿  
グラウンドターミナル南側のゲート空間  
になるような「グラウンドシャフト」を  
整備する。北街区では、小田急電鉄と  
東京メトロが事業主体となる「新宿駅  
西口地区開発計画」（2029年度竣  
工予定）と接続する2階・5階・9階  
に整備する「新宿テラス」と、縦動線  
とが一体化されたダイナミックな「グ  
ラウンドシャフト」を設ける。さらに、  
新宿駅西口地区から連続する南北40

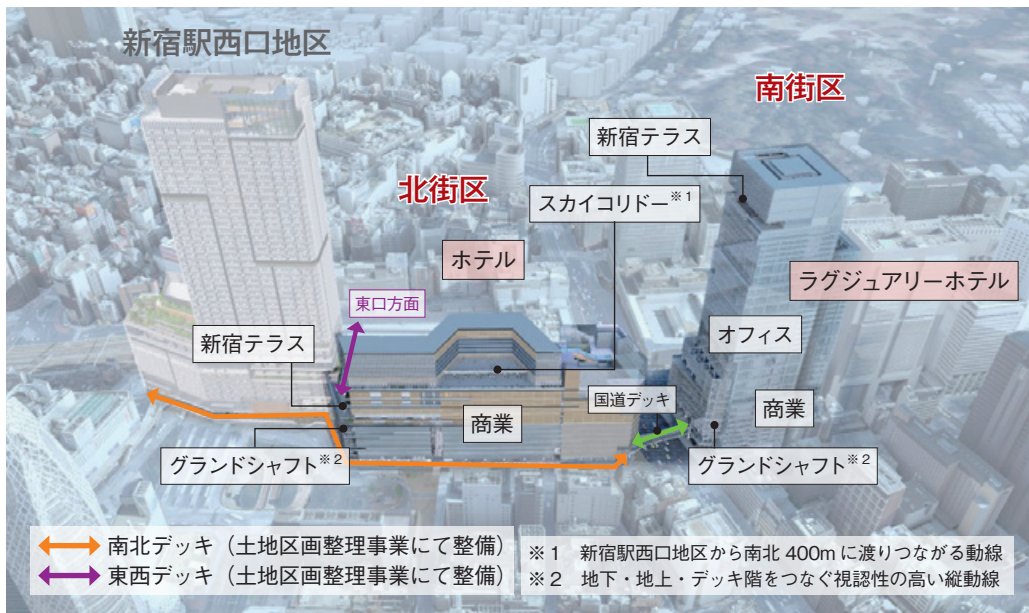
コロナ禍前は、東京を訪れた外国人  
の約6割が新宿や大久保を訪れてお  
り、夜間の滞在の割合が多く、観光の  
拠点として利用されている。また、新  
宿駅は広域ネットワークの交通結節拠  
点であり、外国人旅行者に人気の高い  
高尾山などは京王線でダイレクトにア  
クセスでき、高速バスでは富士山をは  
じめ、中央道を通る飛騨高山、駒ヶ根  
エリアともつながっている。

0mにわたる空中回廊「スカイコリ  
ドー」を整備して、屋内外の滞留・回  
遊空間を確保する。中瀬室長は「新宿  
の新しいにぎわいのスポットとして、  
観光名所のような形にしたいと計画し  
ている。地域全体として取り組もうと

隣接する新宿駅西口地区とは機能分  
担し、新宿駅西口地区はビジネス創発  
機能の導入によるイノベーション拠点  
の形成、西南口地区は観光コンテンツ  
創出や情報発信、体験機能、宿泊  
機能など観光拠点を担う。中瀬室長  
は、「拠点ということでは、やはりホ  
テルは不可欠。南街区には差別化を図  
るべく、これまで新宿に少なかったラ  
グジュアリー系のホテルを予定してい

# 特集：環境変化に適応し進化（深化）する鉄道と沿線サービス

【「豊かで魅力的なまちづくり」を追求する京王電鉄の取り組み】



↔ 南北デッキ（土地区画整理事業にて整備）  
↔ 東西デッキ（土地区画整理事業にて整備）

※1 新宿駅西口地区から南北400mに渡りつながる動線  
 ※2 地下・地上・デッキ階をつなぐ視認性の高い縦動線



グランドターミナル再編のイメージ

- 新宿グランドターミナル
- 駅施設
- 東西骨格軸
- 歩行者優先の広場
- ターミナル軸
- 車両系機能（バス・タクシー乗降場、駐車場出入口等）
- ターミナルシャフト
- 新宿セントラルプラザ
- 新宿テラス
- エントランス

出典：「新宿の拠点再整備方針」（2018年／東京都、新宿区）



イメージバス（西側より建築建物を望む）

南街区グランドシャフトのイメージ（西新宿一丁目交差点西側より望む）

長は現状を説明する。そこで地下2階にある京王線のホームを現在の場所から、丸ノ内線改札のある北側方面に延伸し、新改札口を設置する。これにより、丸ノ内線新宿駅方面への乗り換え利便性が格段に向上し、また東西自由通路との交錯部の混雑が緩和される。さらに、ホーム延伸により空間が生まれることから、エスカレーターなどの設置が可能となり、バリアフリー施策がさらに推進できる。また、南北の顧客動線を増強し、地上に上がるお客さまの利便性向上、混雑緩和にも寄与する。

王線新宿駅も大規模な改良工事が行われる。「当社線は後からこの場所に入っていた経緯から駅のスペースにあまり余裕がなく、かつては2両〜4両編成だった電車が現在の10両編成に対応するために、元は4線あったところを3線に減らしてホームを延ばしたりするなどの工事を重ねてきたためにホームが狭隘であつたり、乗り換えの利便性が低かったりと利用者にとってはストレスを感じる部分もある」と中瀬室長は現状を説明する。

新宿駅西南口地区開発と連携し、京王線新宿駅も大規模な改良工事が行われる。「当社線は後からこの場所に入っていた経緯から駅のスペースにあまり余裕がなく、かつては2両〜4両編成だった電車が現在の10両編成に対応するために、元は4線あったところを3線に減らしてホームを延ばしたりするなどの工事を重ねてきたためにホームが狭隘であつたり、乗り換えの利便性が低かったりと利用者にとってはストレスを感じる部分もある」と中瀬室長は現状を説明する。

京王電鉄は新宿駅西南口開発とともに、自社が核とする地区についても、グループ内という枠にとらわれることなく、さまざまな人と知恵を出し合い、京王グループのDNAである進取の気性でさらに良いまちを目指して取り組み、これからの100年も新宿というまちと深く付き合っていくだろう。

京王電鉄はこの計画地のほかに、京王プラザホテル周辺、同社発祥の地である新宿三丁目駅周辺を新宿エリア内の核としている。新宿というまちは多様性に富んでおり、非常に奥深い。また、新宿三丁目の人々は自分たちの地域こそがこのまちの発祥だという気概がある。

新宿駅西南口開発計画について、中瀬室長は、「建物の中で何をやるかが一番のポイントになる。インバウンドを含め、新宿に来てもらえるコンテンツや機能をしっかりと集積することが重要で、人の動きを創出することは鉄道事業の本質でもある。新宿に来たらし出しが、発見がある、というものをどれだけ提供できるかがポイントになる。百貨店もそうだが、商品でもサービスでもお客さまが求めるモノ・コト・サービス・移動需要を捉え、いかに応えていくか。それが生活総合サービスを行う鉄道会社の役割だと思う。それをここでどのように具現化するか、しっかりと考えたい」と話す。

三つの核となるエリアを発展させる

## 特集…環境変化に適応し進化(深化)する 鉄道と沿線サービス

「豊かで魅力的なまちづくり」を追求する京王電鉄の取り組み

# 安全・安心を深化させる 新たな鉄道サービス

列車や駅での事件・事故やバリアフリー法の施行により、

2000年代に入って公共交通事業者への安全・サービスに係る

ハード整備の要請レベルは高まり、京王電鉄も設備投資に取り組んできた。

また業界最安水準の運賃を維持するなど、

鉄道事業者として経営努力を続けてきた。

しかし、コロナ禍によって、それまで堅調に推移してきた輸送人員は

大幅に減少し、人々の行動変容も進み、

輸送需要は以前の水準には戻らないことが想定される。

厳しい経営環境の中で、公共交通機関の社会的責任を果たし、

安全で快適なサービスを提供するために、どのような努力を行っているか。

その最前線の取り組みについて伝える。

取材・文●茶木環 (作家/エッセイスト)

撮影●織本知之/写真提供●京王電鉄株式会社



より高度な安全・安心を追求する

京王電鉄の2006～2020年度の営業キロ当たりの設備投資合計は47億円/km(関東大手民鉄7社平均は32億円/km)であり、この間、調布駅付近連続立体交差事業やホームドア・転落防止固定柵の設置、ATC化、耐震補強、京王ライナーの導入など、安全・サービス向上への投資を行ってきた。

一方、運賃水準については、消費税率変更によるものを除いて1995年以降値上げせず、1997年には値下げも行い、鉄道業界では最安水準の運賃を維持してきた。

しかしコロナ禍での人々の行動変容により移動機会や移動距離が減ったことで、鉄道事業は輸送人員が急激に減少し、厳しい事業環境が続く。2020年度輸送人員は2018年度対比でマイナス33%、2022年度もマイナス20%程度が見込まれている。こうした中で発表された中期3カ年経営計画では「日本一安全でサービスの良い鉄道」として、より高度な安全や安心の追求が掲げられている。

### 利用者ニーズをとらえたダイヤ改正

まず、3月12日に実施されたダイヤ改正についてであるが、通常列車の運行については、特急・準特急の名称を「特急」に統合し、お客さまの乗車機



執行役員 鉄道事業本部 計画管理部長

加藤慎司  
Shinji KATO

会を増やすことを目的に新宿～調布間の停車駅に笹塚・千歳烏山を追加した。調布方面と都営新宿線方面の往来には、調布方面を起点とし従来の特急を利用した場合、明大前で各駅停車に乗り換え、さらに笹塚で都営線方面の列車に乗り換える必要があったが、改正後は笹塚での乗り換えのみとなり、アクセスを向上させるとともに、お客さまに分かりやすくした。

また、平日ダイヤでは、相模原線(下り)において、夕方～夜の調布駅での乗り継ぎを改善して待ち時間をなくし、所要時間を短縮させた。

土・休日ダイヤでは、動物園線において12分間隔の運行の時間帯を従前の14時～15時台から10時～18時頃へと拡大し、外出機会創出につなげた。

「分かりやすさや利用しやすさなどを重視して、利便性向上や外出機会の創出につながるように努力した」と同社の執行役員である加藤慎司鉄道事業本部計画管理部長は説明する。

2018年に運行を開始した有料の座席指定列車「京王ライナー」は、停車駅の追加、さらなる増発などでサー

## 特集：環境変化に適応し進化（深化）する鉄道と沿線サービス

【「豊かで魅力的なまちづくり」を追求する京王電鉄の取り組み】



2018年から運行を開始した京王ライナー

ビスを充実させ、お客さまの利便性向上を図った。平日では停車駅に明大前を追加し井の頭線方面へのアクセスを向上させたほか、20時台・21時台の橋本線の所要時間を短縮した。土・休日では新宿行を既存の2本に加え4本増発、またMTTAKAO号を通年運行とし、新宿から都心方面や高尾山口方面への外出機会創出につなげた。

「車内環境が密にならない着席へのニーズがさらに高まり、座席指定列車を増発した。また、「特急」に関しては停車駅を増やし、沿線内と都心方面とのアクセス向上を図った。今回のダイヤ改正に関しては、座席指定列車、通常列車ともお客さまから好評を得ている」と加藤部長は語る。

### 5000系車両の増備

そして、京王ライナーのサービス拡充を図るため、今年度には新たに座席リクライニング機能を備えた5000系新造車両が導入される（10両1編成）。これまでも京王ライナーで使用される車両はロングシート／クロスシートの転換座席で用途によって使い分けが行われてきたが、座席のリクライニングは不可能であった。しかし、利用者からもリクライニング機能を求める声が寄せられ、車両メーカーの技術協力を得て、日本初のリクライニング機能付きのロングシート／クロスシート車両の導入が実現した。

「京王ライナーの導入時はドリンクホルダーがなかったが、それもお客さまの声で導入した。車内での過ごし方も多岐にわたるためさまざまな形でリラックスしていただき、快適な時間を過ごしていただきたい」と加藤部長は語る。

### 非常時に対応するための安全施策

2021年10月に京王線布田駅〜国領駅間を走行中の車内で発生した傷害事件では逼迫した状況の中、乗務員や駅係員が迅速な対応を取り、お客さまが避難した。京王電鉄では、この事件から課題を抽出して対応策を打ち出している。

まず、乗務員は非常時には即座にお客さまを避難誘導する必要があり、非常事態を想定した対応をマニュアルに追加した。具体的には異常を認識した場合は最寄り駅に停車することを基本としたほか、ホームドア設置駅については、列車ドアとホームドアの位置がずれていても安全を確保したうえで速やかに列車ドアを開けて避難経路を確保することとした。

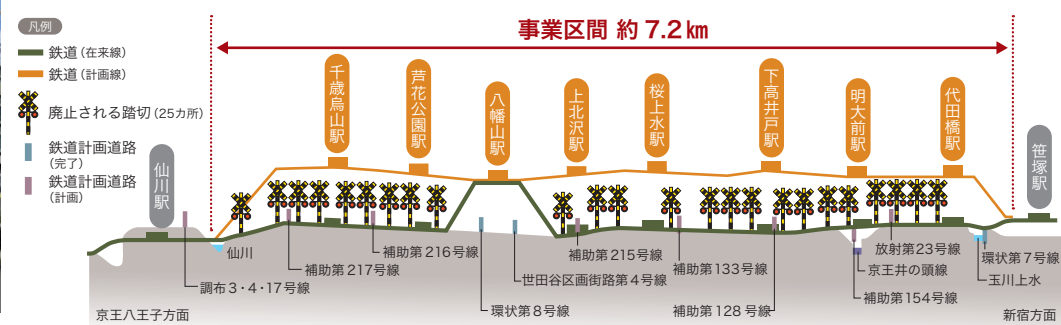
また、非常時にはお客さまに協力いただくことで安全を確保できるケースがある。そのため、非常通報器、非常用ドアロック、ホームドア非常開ドアボタンなどお客さまが使用する可能性のある非常用設備については、ピクトグラム等を活用して視認性向上を図っ



上／ホームドア 中央／転落防止固定柵  
下／連続立体交差事業の工事風景



右上／京王ライナーの車内。左上／増備する5000系にはリクライニング機能付きシートを導入



連続立体交差事業の全体像

すでに整備されているが、利用頻度が  
また、バリアフリールートも全駅で  
の大型化も検討していく」と説明する。  
お客さまへの対応のため、エレベーター  
おさまをはじめ、ベビーカーをご利用の  
さまを、老朽化や車いすをご利用のお客  
るが、エレベーターの設置は完了してい  
全駅に設置する方向で検討を進めてい  
要する駅もあるが、可能な限り早期に

ホームドアは利用者が10万人以上の  
駅などに設置しており、現在8駅が完  
了している。  
加藤部長は「鉄道駅バリアフリー料  
金制度が設けられホームドアなどバリ  
アフリー施設整備が加速化する中で、  
連続立体交差事業との関連で時間を  
要する駅もあるが、可能な限り早期に

### 誰もが利用しやすい駅を整備

加藤部長は「安全確保のため、鉄道  
会社においてハード・ソフトを整備す  
ることはもちろんだが、お客さまにも  
ご協力いただきながらより安全な鉄道  
輸送をともにつくり上げていきたい」  
と話す。そうした意識が必要な時代な  
のかもしれない。

紹介している。  
さらに、非常時に早期に状況を把握  
できるよう、リアルタイム伝送機能  
を持つ車内防犯カメラとホーム上防犯カ  
メラを全車両・全駅に設置を進めてい  
る（2023年度未完了予定）。

高い駅では2ルート目の整備も進めて  
いく。  
「誰もが利用しやすいということも  
駅の大きな魅力なので、快適に利用で  
きる駅にしていきたい」（加藤部長）

また、代田橋駅・明大前駅・下高井  
戸駅・桜上水駅・上北沢駅・荻花公園  
駅・千歳烏山駅を高架駅とし、それに  
合わせて各駅にエレベーターを設置す  
る。現在は用地取得と並行して工事を  
進めており、2031年3月までの完  
成を予定している。駅の高架化によっ  
て高架下スペースにまちの活性化につ  
なげるような施設を建設することも可  
能になる。「地域の方々からの期待も  
大きい。グループ企業だけではなく、  
長期的にみて、地域の発展につながる  
ような施設の入居等も考えていき

京王電鉄では、東京都・世田谷区・  
渋谷区・杉並区とともに連続立体交差  
事業を行っている。この事業は、京王  
線の笹塚駅～仙川駅間約7・2kmの区  
間を高架化して、25カ所の踏切を除却  
するとともに7カ所の都市計画道路を  
立体化するもので、踏切事故や交通渋  
滞の解消、分断されていた地域の一体  
化、駅前広場などの整備により鉄道と  
バスの円滑な接続などが期待される。  
さらには「踏切の解消や待避線整備に  
よって列車運行の速達性の向上につな  
がる」と加藤部長は言う。

### 踏切を解消する連続立体交差事業

「誰もが利用しやすいということも  
駅の大きな魅力なので、快適に利用で  
きる駅にしていきたい」（加藤部長）

## 特集：環境変化に適応し進化（深化）する鉄道と沿線サービス

【「豊かで魅力的なまちづくり」を追求する京王電鉄の取り組み】



上・下／暴漢対処訓練の様子



上／車内防犯カメラによる撮影イメージ  
右／車内防犯カメラ



下・右下／車内や駅構内の警備



い。そうすることが沿線の価値向上につながる。その結果、お客さまが増えて、最終的には京王グループの長期的な発展にも寄与すると考えている」と加藤部長は将来的なまちの姿を視野に入れて事業を語る。

**激甚化する自然災害への対応策**

全国で自然災害が激甚化する中、京王電鉄は災害への対応についても抜かりがない。地震に関しては耐震補強工事などを計画的に実施している。大雨については、過去に高尾線や動物園線での土砂崩壊によって一時的に列車が運休したこともあり、線路脇斜面を防護する工事を継続的に行っている。

2019年の台風19号により、河川に近い車両基地に留置する車両が水没することへの危機感を強めた。大雨の被害によって電車が運休する事態を回避するため、車両の疎開訓練も実施している。

さらに、富士山が噴火した場合の降灰による被害も想定している。降灰により軌道回路の支障、ポイント転換不良等の事象が予想されるため、線路に積もった灰を除去する徐灰カートを3台導入し、危機に備えている。

「想定外のレベルの災害にも対応できるよう、準備を進めている。台風でも風雨のレベルが上がってきていると感じる。さまざまな設備や対応を充実させて、安全の遵守と可能な限り安定

した輸送サービスの提供を継続したいと考えている」と加藤部長は説明する。

**環境対策等で社会との共生を図る**

省力化を目指した対策としては、DXを活用し、土木構造物や電気設備の検査システムを構築する取り組みを進めている。

また、より省エネ性能の高いVVVFインバータ制御装置への更新や、車両のオンラインモニタリングシステムの導入、駅構内の照明のLED化などを推進し、カーボンニュートラル実現に向けて取り組んでいる。

そのほか新たな移動機会の創出策として、他社線と連携した企画乗車券やデジタルスタンプラリー、子育て世帯に向けては京王ライナーの大人・小人の2席セット割引券「こどもといっしょ割」など多様なサービス企画が生まれている。さらに、シニア世代向けに京王線・井の頭線が乗り放題となる「シニア全線パス」販売の実証実験などにも取り組んでいる。

「先が読めない状況の中で、鉄道部門は安全・安心を最重視しながらもチャレンジする空気が強まっている。試行錯誤しながら柔軟な姿勢で新たなサービスをつくり上げていき、この流れをより大きなものにしていきたい」と加藤部長が意欲的に語るように、京王電鉄は今日も新たな都市鉄道あり方を模索しながら前進している。

## 水島臨海鉄道

# クラウドファンディングにみる 地方鉄道の可能性

コロナ禍の移動制限によって、地方鉄道も例外なく打撃を受けている。そんな中、倉敷市の水島臨海鉄道はクラウドファンディングを活用して懐かしの車両「キハ205」を復活した。

世代交代によって旧国鉄時代の車両が数を減らし続ける中、クラウドファンディングによって現代に蘇ったレジェンド車両に全国から注目が集まり、その成功は地方鉄道に新たな風を吹き込んでいる。

取材・文◎菅沼遼平  
撮影◎加藤有紀





## キハの復活プロジェクト

7日間で1300万円——。水島臨海鉄道が挑んだ車両復活プロジェクトには、担当者の予想をはるかに超えるスピードで支援金が集まった。

2021年8月16日に開始されたこのプロジェクトは、引退した旧国鉄時代の車両「キハ205」の復活を呼び掛けたもの。このキハ205は、1988年に四国の松山気動車区から同社が購入した最後の一両。水島地区で1988年から2014年の4月まで定期列車として乗客を運び続け、2017年の「さよなら運転」を最後に現役を退いた。キハ205をはじめとしたキハ20形式は、これまで同社の主力として活躍してきたが、近年は後継車両の導入により続々と引退、その数を減らし続けてきた。現在、キハ20形式の車両は同社が所有する1両と、ひたひたな海浜鉄道が所有する1両の合計2



これまで約310万kmを走行したキハ205。その距離はおよそ地球80周分にもなる

両のみ。昭和の雰囲気を残すレジェンド車両は車庫で緩やかに朽ちゆくばかりとなっていた。

キハ205の復活を望む声はあったものの、旅客事業がコロナ禍による移動制限によって打撃を受ける中、すでに引退した車両にお金をかけられる状況ではなかった。そんなときに立ち上がったのが「クラウドファンディング」の企画だ。キハ20形式は、1957年からの9年間で約1000両以上が製造され、北は北海道から南は鹿児島まで、約30年間にわたり通勤・通学の足として広く国民に親しまれていた車両。思い出の車両が復活するとすれば、全国から応援してもらえるはず——。そんな思いで企画は走り出した。

プロジェクトの旗振り役は運輸部の大森史絵さん。エンジンの仕様や車両パーツの製造方法を生き生きと語る姿から、キハに対する思い入れの強さが感じられた。今回設定された1300万円という当初の目標金額は、キハ205の根本的な改修にかかる金額。対症的な直し方ではなく、水島臨海鉄道の未来を担う集客の要としてキハ205を復活させようという狙いだった。ところが上層部からは支援金額を見直す声が上がったという。今回のクラウドファンディングに用いられた方式は、支援金が目標金額に達した場合のみ受け取れる「All or Nothing型」で、達成できなければ1円も受け取れないという懸念から待ったがかかった

のだ。しかし、キハ205の復活を願うファンの熱を感じていた大森さんは譲らなかつた。「絶対集まります」というファンを信じた彼女の言葉が侃々諤々かんかんの議論を決着させた。

世の中にさまざまなクラウドファンディングが乱立する中、注目を集め、支援を受けることは容易ではない。ましてやコロナ禍で先行き不透明な昨今、財布のひもは簡単には緩まない。初めは鉄道会社らしいお堅い言い回しでお願いをすることを考えていた大森さんだったが、それでは心に刺さらないと方針を変更。車両復活に対する熱い思いをストレートに伝えることに注力した。それが結果的に多くの人の共感を呼ぶことになったのだろう。「制作したプロジェクトのページを一人でも多くの人に見てもらうために、若手を中心としたSNS部隊を編成して、私たちの思いを全国へと広げていきました。その中で、拡散を後押ししてくださった各地の鉄道会社さんとの新たなつながりも生まれました」。

### いざ改修と返礼へ

冒頭でお伝えした通り、キハ205復活プロジェクトは、わずか7日で当初の目標金額に達し、最終的には約2400万円を集めた。クラウドファンディングの支援は「リターン」と呼ばれるお返しを目的に行われる場合が多いが、今回は「お礼

メールのみ」をリターンに選んだ支援者も多くいたという。そこには寄付金をなるべくそのまま改修に充ててほしいというファンの純粹な思いがあったのだろう。そのほか、30万円という大口の支援に7人も応募があったことや、地元のお年寄りが支援金を直接持ってきてくれたことから、反響と期待の大きさがうかがえる。

こうして資金集めの壁をクリアした大森さんたちは、いよいよ改修作業の段取りに取り掛かった。しかし、直そうとしている車両はおよそ50年前に造られたもので、部品の調達一つとっても一筋縄ではいかない。細部まで忠実に再現し、懐かしさを感じてもらおうという狙いから、すでに現役を退いた設計図の制作者を探して連絡をとるなど、当時の姿を現代に蘇らせるために東奔西走の毎日だったという。通常の旅客・貨物輸送事業を行いながらの改修作業は、スケジュール通りにはいかなかったが、それでも地元企業の支援も得て、改修作業は着々と進んだ。2022年の3月30日、改修を終えたキハ205がお披露目の日を迎え



水島臨海鉄道株式会社 運輸部

大森史絵

Fumie OMORI



左／青のラインが特徴的な「水島臨海鉄道色」の車両は今回「納涼列車」となっていた。上／ヘッドマークや車内吊りは季節感が満載。他にも、季節によって雑列車やクリスマス列車などさまざまなバリエーションで乗客を楽しませてくれる



水島臨海鉄道が所有する気動車のデザインはなんとバラエティーに富んでいて、見ているだけでも楽しい

た。ピカピカになった昭和のレジェンド車両はメディアにも大々的に取り上げられ、地元でも大きな反響を呼んだ。「改修を無事終えられたことの安堵と、きれいに塗装されて蘇ったキハ205への期待で胸がいっぱいでした。暗いニュースばかりが耳に入ってくる世の中で、キハ205は私たちの希望の光のように思えました」と大森さんは当時の心境を語る。

改修後は、クラウドファンディングの返礼を一つひとつ丁寧に行った。今回のクラウドファンディングでは、リターンとして車中泊体験や写真撮影会、鉄道グッズなどを用意。これらは社員の負担や費用などを考慮しながら設定したものだ。「リターンにお金をかけ過ぎないようにしながらも、応援してくれるファンや地元の皆さんに喜んでもらいたい。そのバランスを見極めながら、鉄道会社らしいリターンを考えました」。

クラウドファンディングをきっかけに蘇ったキハ205は、水島地区の観光資源の一つとして大きな期待をかけられている。「今年、当社では行政と共に旅行イベント『水島臨海鉄道全線制覇の旅』を企画しています。このイベントでは、ここでしか見ることでしかない国鉄車両の撮影会や乗車体験を行う予定です。その他にも、鉄分が高めの数々の企画を計画中です。ぜひ倉敷に足を運んで、懐かしの車両を堪能してもらいたいですね」と大森

さん。キハ復活プロジェクトが巻き起こした波は、これからますます広がっていくそうだ。

### 臨海鉄道の旅へ出発

さて、ここからはそんな水島臨海鉄道に実際に乗ってみることにする。本線は岡山県倉敷市の中心部と水島臨海工業地帯を結ぶおよそ30分の旅だ。

水島臨海鉄道は1943年に水島港に造られた三菱重工業水島航空機製作所へ向かう専用線として営業が開始された。以来、倉敷市と水島港を結ぶ便利な足として地域の人々を運び続けている。始発の倉敷市駅の駅舎は、駐輪場を頭に乘せた独特のたたずまいだ。駅舎内には若手の運転士が考案したという「廃品ガチャ」なるガチャポンが存在していた。2022年9月末には完売したこのガチャポンは、車両のブレーキ装置の一部である「制輪子」や、レールをまくら木に固定するための「犬釘」など、同社で実際に使われていた本物の部品が当たるといっても、通常は廃棄されてしまう部品も、鉄道ファンにとっては大変貴重なお宝だったようだ。

ホームで待っていると、小気味のよいディーゼルのエンジン音を響かせながらオリジナル車両「MR-T304」がゆっくりと入ってきた。夏の空を思わせる青色のボディにひまわりが映えるなんともかわいらしいデザインの



左／2階から上が駐輪場となっている倉敷市の駅舎 上／運転室にはゼンマイ式オルゴールが付いた受話器、客席には灰皿や栓抜きと、キハの車内はなつかしさに溢れている



左／「鉄道の日フェスタ」で初公開となるドリーム編成 上／大森さんがデザインした営業開始50周年記念のマンホール。沿線の駅前3か所にあり、マンホールカードも配られている

車両だ。「ピーポー」という愛称で地域の人たちに親しまれてきた水島臨海鉄道の列車だが、近年ではこのデザインを指して「ひまわり」と呼ぶ人もいるのだとか。

かわいらしい車両にいざ乗車。普段ICカードで移動するわたしにとって、整理券が出てくるワンマン列車は乗るだけでワクワクしてしまう。倉敷市駅を出発すると、ほどなくして緑の映える球場前駅へ到着。夏の盛りには沿線に車両のデザインにもなったひまわりが立ち並び、知る人ぞ知る走行写真撮影のポイントとなっているようだ。続く西富井駅では、コンテナを運ぶ貨物列車の通過待ち。先頭に陣取って景色を眺めていた男の子の視線は、次々に流れていく巨大なコンテナに釘付けだ。男の子の横で、コンテナの行く先に思いをはせながら貨物列車を見送った。

### 記憶を呼び覚ます雰囲気と風景

陸橋をくぐると、福井駅へ到着。一部の車両に使用されているヘッドマークや車内吊りには、この福井駅から見える県立倉敷中央高校の生徒さんの作品が採用されている。実は車両に採用されたひまわりのデザインも高校生の作品。地域に根差したなんともアットホームな鉄道だ。浦田駅を過ぎると両側に見えていた市街地がどんどん眼下に沈んでいく。線路は高架上へとせり

上がり、弥生駅に着く頃にはすっかり景色が開けて一面に青い空が広がり、なんとも爽快。弥生駅から水島駅にかけては高架側道や駅前広場に高架化を記念して造られた巨大なミニユメントが立ち並び、途中下車をして、彫刻アートを巡ってみるのもいいかもしれない。

常盤駅を過ぎると、臨海鉄道らしさが一気に増してくる。水島港に立ち並ぶ工場の煙突がはっきり見えてきたかと思うと、視界に海が飛び込んできた。終点の三菱自工前駅はほとんど工場で働く人たちが専用となっているため、一般の乗客のほとんどは一つ手前の水島駅で降りるようだ。水島駅から終点までは優雅に貸し切り状態を楽しんだ。

水島臨海鉄道は「乗る目的がない鉄道」と揶揄されることがあるそうだが、確かに沿線には大きな商業施設や、とりわけ有名な観光名所があるわけではない。しかし、それでもまた乗りたくなる不思議な魅力があった。心躍るディーゼルエンジン音、昭和の匂いをまとう内装、高架から望む瀬戸内の眺望……。列車が醸す懐かしい空気感、さび付いた引出しから懐かしい記憶をすっと引き出してくれる。それだけで十分に乗車の目的足りえるのではないだろうか。

旧国鉄キハで走る「水島臨海鉄道全線制覇の旅」は12月まで5回開催される。今しか味わえないロマンを、ぜひ倉敷で体感してほしい。

# 地方 紀民 行鉄

## ひたちなか海浜鉄道株式会社



「ほしいも王国」が描かれた列車が、さつまいも畑をひた走る。専門店から神社まで約14キロの沿線には、ほしいも愛が溢れてる。

「横」から見ると、ただの丘にしか見えない。ひたちなか海浜鉄道、中根駅から歩くこと約20分。国の史跡に指定されている前方後円墳、虎塚古墳を前に独りごちる。

### 一般公開は年2回のみ

ひたちなか海浜鉄道に乗りに行くなら、絶対に行こうと決めていた虎塚古墳。幾何学模様が描かれた壁に朱色に塗られた天井が特徴的な石室があつて……とにかく一度見てみたかった、レプリカでも！ というのも、本物の石室に入れるのは春と秋の年2回、一般公開の時だけ。代わりに古墳近くの「ひたちなか市埋蔵文化財調査センター」で石室内部の実物大レプリカが見られる。

センターに行く前に、せっかくなので外側だけでも本物をと、古墳の方に来てみたけれど、どう見ても、低めの丘が二つ連なっているようにしか見えない。周囲に高い建物でもあれば、前方後円墳の全景が見られたかもしれないけれど、仕方がない。早々にセンターに向かう。

土足禁止のセンター入り口には、ずらりと小さな靴が並ぶ。校外学習の小学生たちが来館中らしい。レプリカのある常設展示室の入り口で小学生集団と鉢合わせ。レプリカ前は混雑するかと思ったら、「おにぎり、どこだ」と言いながら、何かを探し回っている。「おにぎり？」と思いつつ、空いているレプリカ前で、じっくり見学。予想以上に狭い石室は、想像以上に鮮やかな朱色で彩られてい

る。千年以上前に造られた建造物の色が、本当にこれほど残っているのか、やっぱり実物で確かめたい。そんなことを考えていると、背後に小学生たちが近づいてくる気配。大人らしく、場所を譲ってそのまま展示室を出る。急がないと次の列車に間に合わない。小走りの中根駅に戻る。

ちなみに小学生たちが探していた「おにぎり」とは、平安時代の居住跡から出土した「炭化したおにぎり」のことだと思われる。

### 酒列磯前神社で金運祈願

次の目的地は「酒列磯前神社」。これは、「せけれつ」でも「さかれつ」でもなく「さかつら」と読むのが正しい。一度聞いただけでは忘れてしまいそうな難しい読み方をするこの神社は金運アップのご利益で有名。境内には宝くじの高額当選者が奉納した亀の石像もあり、触るとご利益があるとか。宝くじを買うことはほとんどないのだけれど、ここはお参りしておかなくては。

酒列磯前神社の最寄り駅は中根駅から6駅目、終点・阿字ヶ浦駅の一つ手前の磯崎駅。無人の磯崎駅舎を出て、観光案内板を頼りに酒列磯前神社を目指す。ひたちなか市内にある観光案内板は、その場所ゆかりの物を文字に組み込んで出来ている。酒列磯前神社の場合、亀や酒樽、瓢箪の徳利などが組み込まれている。ひたちなか海浜鉄道の駅名標も同じデザインで大層かわいい。さて、ふんわりと潮の香りがする住宅地を抜けると、大きな白い鳥居が目に見え込んで



虎塚古墳と石室のレプリカ(左)

## ひたちなか海浜鉄道

【ひたちなかかいひんでつどう】

勝田駅から阿字ヶ浦駅まで、14.3kmを約28分で結ぶ。阿字ヶ浦駅から観光名所「ひたちなか海浜公園」のある海浜公園西口前までの延伸計画がある。





石造りの大きな鳥居。この先に長い参道（右）がある



酒列磯前神社の参道は木のトンネルのように長い



ひたちなか海浜鉄道の駅名標はひたちなか市内の観光案内版と同じデザイン

くる。鳥居の先には長い長い参道。うねりのある枝ぶりの木々に覆われた参道は、別の世界につながるトンネルのような不思議な雰囲気。参道の途中には横道があり、のぞき込むと、小さめの鳥居があって、その向こうには海が。これほど海の近くにきていたとは思わなかった、そつえば潮の香りも強くなっている。鳥居と海の組み合わせは実に絵になる。撮影スポットらしく、平日なのに順番待ちまでできている。撮影する人々を横目に参道を進む。

くだんの亀がいるのは拝殿の少し手前。まずは拝殿で参拝を済ませてから、亀の下に戻って頭をひとなで。金運はアップするだろうか。宝くじ、買ってみようか……。

### 古墳がここにも……

酒列磯前神社からは終点の阿字ヶ浦駅まで徒歩で行けそうなので、再び観光案内板を頼りに歩き出す。旅館や民宿が点在する道を歩いていくと、「川子塚(かわこづか)前方後円墳」とすぐ左を指す表示が目に入り、慌てて左を見る。

雑草が生い茂る空き地の奥に、こんもりとした雑木林。古墳を説明する看板が立っていない。住宅が点在する中に無造作に出没するこちらの古墳は、周辺が史跡公園になっている虎塚古墳以上に分かりにくい。うっかり登ってしまったりしないか、心配になる。

川子塚前方後円墳を通り過ぎると。阿字ヶ浦駅はすぐそこ。そして、駅のちよっと手前

には、ほしいも神社が鎮座する。

### ほしいものは干し芋

実は、始発・勝田駅に停車中の列車を見た時から、頭の中には「干し芋」の3文字が刷り込まれていた。「HOSHIMO KINGDOM (ほしいも王国)」の文字とマスケットキャラクターが描かれた車体。車内広告の代わりに「ほしいもの歴史」や「ほしいもの品種」の説明が貼られ、吊革には干し芋のオブジェ。列車全体で干し芋を推しているのだから、刷り込まれもする。

そんな状態でたどり着いたのが、欲しいものは総て手に入るといふご利益がある「ほしいも神社」だ。「ほしいものを思い浮かべながら参拝してください」との表示を「干し芋を思い浮かべながら参拝してください」だと思ひ込み、疑いもなく「干し芋」を思いながら参拝してしまったのも無理もない。ひとまず今日欲しいものは「干し芋」に決定。

干し芋、干し芋と考えていたら、阿字ヶ浦駅の前に「ほしいも」の看板を発見。ただ、営業は冬季限定とある。暑さ厳しい今の時期(7月取材)は干し芋のシーズンではない。でも大丈夫。那珂湊駅の近くに干し芋の専門店があると聞いていたことを思い出す。欲しいものは全て手に入る「ほしいも神社」でお願いしたのだから、入手できないはずがない。ホームには「HOSHIMO KINGDOM」が停車中。それでは、ほしいも王国に乗って干し芋を買いに出発！



さつまいも畑を走る「HOSHIMO KINGDOM」のペイント列車。車内は干し芋一色



黄金色の鳥居が連なるほしいも神社



雑木林のような川子塚前方後円墳



水間観音駅。寺院風の駅舎は大正15(1926)年に建てられたもの。両翼が開いたシンメトリーの姿は美しく、JR大社線・旧大社駅と並ぶ社寺風駅舎の傑作。旧駅名「水間驛」の額が残る。国の登録有形文化財。



# 大阪府 水間鉄道

水間線

文・渋谷申博

text by Nobuhiro SHIBUYA



連載 第9回

## 民営鉄道の 起源を訪ねて

鉄路は何を目指したか

## 厄除けの霊場と

## 寺内町を結ぶ参詣路線

日本初の経済小説といわれる井原西鶴の『日本永代蔵』（1688年刊）に、多くの男女が遠路はるばる歩き、水間寺を参詣する様子が描かれている。西鶴は信心深さに応じたご利益が得られるからと書いているが、水間寺は厄除けも有名で、参詣客を多数集めた。

こうした光景は近代以降も見られた。

水間鉄道発起人の一人で、後に常務取締役となった川崎寛太郎は、大正5（1916）年に初詣で水間寺を訪れた。南海鉄道（現、南海電気鉄道）の難波駅駅長も務めたことがある川崎は、「交通の不便な水間寺に殺到する参詣客を見るにつけ、永年の鉄道生活の体験から、大阪、和歌山に近いこの地に鉄道を敷設し、水間寺を中心に付近を開発すれば、将来は必ず発展する」（『水間鉄道50年の歩み』）と考えたという。

川崎がこう考えた背景には、南海鉄道が阪堺鉄道の事業を譲り受け、明治36（1903）年、大阪の難波と和歌山市が鉄路で結ばれたことがあった。つまり、この沿線の駅から水間寺へ鉄道を引けば、大阪市内からの水間寺参詣が格段に楽になるというわけだ。

そんな歴史を振り返りつつ、まずは人々が目指したという水間寺へ向かった。

始発の貝塚駅から、終点の水間観音駅まで15分。霊場に向かう鉄路の旅としては、目的地への期待感が高まった頃に到着する



貝塚御坊とも呼ばれる貝塚寺内町の中心寺院。奈良時代に行基が庵を結んだことに始まるとされる。天正 11 (1583) 年には顕如が入り、ここを本願寺とした。

貝塚駅の南海電鉄から水間鉄道への乗り換え時を通る階段の入り口。寺院の本堂を思わせる五色幕や水間寺の寺紋が入った朱幕が下がり、参詣気分が盛り上がる。

寺内町は大きな寺院の周囲に檀信徒が集住して形成された。中心部に核となる寺院とが建ち、周囲に民家が並ぶ。町の周囲は土塁や環濠で囲まれた。

水間観音駅



駅舎中央の塔を内部から見上げたところ。祀崩しの棧がついた明かり窓が印象的。寺院の伝統的な意匠を使いながらも大正モダンの雰囲気漂う。



水間寺



聖武天皇の勅願により行基が訪れ、聖観音像を得て創建したという。これにより天皇の病気は平癒し、以後厄除けの霊場として有名となった。

森稲荷神社

感田神社



貝塚寺内町の産土神(氏神社)で、もとは感田瓦大明神と呼ばれていた。かつて貝塚寺内町は環濠で囲まれていたが、今は神田神社に名残を留めるのみとなっている。



もとは東方の山に鎮座していたと伝わるが、いつ現在地に遷座したのか不明。この地域の総社として信仰を集めるとともに、摂津・河内・紀州からも参拝者が訪れた。

水間鉄道株式会社

Mizuma Railway Co.,Ltd.

開業 大正 14 (1925) 年 12 月 24 日  
鉄道線 貝塚駅 - 水間観音駅 (5.5km)  
<https://www.suitetsu.com/>

ほどよい乗車時間だ。大正モダンのデザインを取り入れた寺院風建築の水間観音駅舎も、参詣気分を高めてくれる。  
駅を出て右に続く参道を歩いていくと 10 分ほど水間寺に到着する。庶民信仰のお寺らしく本堂・三重塔の他にも御利益ポイントが多く楽しい。近松門左衛門の人形浄瑠璃で知られるお夏・清十郎の墓がある愛染堂は、NPO 法人による「恋人の聖地」にも選ばれている。  
水間観音駅に戻り、上り列車に乗車し森駅で途中下車する。線路に沿って 5 分ほど歩くと森稲荷神社に着く。創建年代は不詳だが水間寺に続く水間街道は、もとはこの神社へ参拝する人が歩いた道であったという。今はその跡を水間鉄道が走る。  
再び列車で貝塚駅へ。駅周辺の貝塚市中枢部は、願泉寺を中心とした寺内町から発展した。寺内町とは、寺院を中心に周囲を土塁や環濠で囲い要塞化した町のこと、中世後期に北陸や関西で発展した。寺内町では商業が発展することが多く、貝塚も江戸時代にはつげ櫛や木綿、菜種油などの取り引きで賑わった。その交易に一役買ったのが水間街道である。水間鉄道も開業当初は貨物運輸を行い、経営の安定に寄与した。戦後は沿線の宅地開発が進み、通勤通学路線としての性格を強めたが、今も参詣路線であることを堅持しており、水間寺とタイアップしたイベントなども多い。コロナ禍の 2020 年には水間寺で祈祷を受けた「1日フリー祈念乗車券」もネットなどで販売された。

しぶやのぶひろ

1960 年、東京生まれ。早稲田大学第一文学部卒。日本宗教史研究者。『図解 はじめての神道と仏教』(ワン・パブリッシング)、『呪いの日本史』(出版芸術社)、『聖地鉄道めぐり』『日本の暮らしと信仰 365 日』(以上 G. B.) ほか著書多数。



京王堀之内駅を背に橋本方面へ向かう京王ライナー

# みんな てつ

Vol. 78 | AUTUMN 2022  
秋号

●発行所 / 一般社団法人 日本民営鉄道協会  
〒102-0094 東京都千代田区紀尾井町3番6号  
紀尾井町パークビル6階  
TEL: 03-6371-1402 FAX: 03-6371-1409  
URL: <https://www.mintetsu.or.jp>



●発行人 / 一般社団法人 日本民営鉄道協会広報委員会 (東武鉄道、西武鉄道、京成電鉄、京王電鉄、小田急電鉄、東急電鉄、京浜急行電鉄、東京地下鉄、相模鉄道、名古屋鉄道、近畿日本鉄道、南海電気鉄道、京阪電気鉄道、阪急電鉄、阪神電気鉄道、西日本鉄道)

●日本民営鉄道協会 会員 / 弘南鉄道、津軽鉄道、青い森鉄道、岩手開発鉄道、仙台空港鉄道、福島交通、アルピコ交通、上田電鉄、長野電鉄、富山地方鉄道、万葉線、北陸鉄道、ひたちなか海浜鉄道、上信電鉄、上毛電気鉄道、秩父鉄道、新京成電鉄、銚子電気鉄道、小湊鉄道、山万、東武鉄道、西武鉄道、京成電鉄、京王電鉄、小田急電鉄、東急電鉄、京浜急行電鉄、東京地下鉄、相模鉄道、高尾登山電鉄、江ノ島電鉄、湘南モノレール、箱根登山鉄道、富士山麓電気鉄道、伊豆急行、伊豆箱根鉄道、岳南電車、静岡鉄道、大井川鉄道、遠州鉄道、豊橋鉄道、名古屋鉄道、三岐鉄道、えちぜん鉄道、福井鉄道、京福電気鉄道、叡山電鉄、嵯峨野観光鉄道、近畿日本鉄道、南海電気鉄道、京阪電気鉄道、阪急電鉄、阪神電気鉄道、北大阪急行電鉄、泉北高速鉄道、水間鉄道、和歌山電鐵、紀州鉄道、能勢電鉄、神戸電鉄、山陽電気鉄道、岡山電気軌道、水島臨海鉄道、広島電鉄、一畑電車、高松琴平電気鉄道、伊予鉄道、とさでん交通、西日本鉄道、鳥原鉄道、長崎電気軌道、熊本電気鉄道

●企画編集 / 一般社団法人 日本民営鉄道協会 広報課

●企画編集協力 / 時事通信出版局「みんなてつ」編集室

●写真 / 織本知之 / 加藤有紀

●アートディレクション・デザイン / 浜田修司 / 犬島恵里子

●印刷 / 大日本印刷株式会社

※本誌の記事、写真、イラストレーション、ロゴの無断転載を禁じます。