

はじめに

大阪は昔から民間の力で発展してきた街である。交通網に関しても民営鉄道会社が大阪・関西地域の素晴らしい交通網をつくってきたと言える。大阪・関西では電鉄会社が沿線をつくり、沿線の発展に貢献し、住宅、プロ野球球団、百貨店、遊園地をつくってきた。

中でも、阪神電鉄は素晴らしい個性を持ったユニークな電鉄会社である。多くの電鉄会社が先に述べたような多くの事業を行ってきたが、阪神電鉄は、短い総営業キロ数にもかかわらず、多くの事業で他の電鉄会社を上回る成果を上げている。

「阪神」と聞くと、ほとんどの人は、「阪神電鉄」よりもまず「阪神タイガース」を思い浮かべる。それほど「阪神電鉄」は「阪神タイガース」と切っても切れない関係にある。

昔、日本のいくつかの電鉄会社は、それぞれの球団を運営していた。プロ野球のオールドファンであれば、国鉄スワローズ、西鉄ライオンズ、阪急ブレーブス、近鉄バッファローズ、南海ホークスなどの球団を電鉄会社が保有していたことを記憶されていると思う。しかし、現在は阪神タイガースと西武ライオンズの2球団だけである。これは、多くの電鉄会社が経営していたプロ野球球団の経営が赤字となり、その親会社である電鉄会社が赤字経営の球団を手放したことを示

している。

しかし、阪神電鉄は日本の電鉄会社としては、プロ野球史上初めてと言っているほど所有する球団を成功に導き、もの見事に「阪神タイガース」を関西の有名ブランドに育て上げた。そして、今では阪神タイガースのファンは地元のみならず、地域のみならず日本全国に広がっている。

それでは、阪神電鉄の特徴は「阪神タイガース」だけかと言うと、とんでもない、他にも多くの特筆すべき特徴がある。それらを活かして阪神電鉄は沿線価値の向上と地域経済の発展に貢献している。

阪神電鉄の基本理念

阪神電鉄は、1899（明治32）年に摂津電気鉄道株式会社としてスタートし、同年阪神電気鉄道株式会社に改称、1905（明治38）年に神戸の三宮と大阪の出入橋の間で営業を開始した。これは、日本初のインターアーバン（都市間電気鉄道）であった。現在は、梅田駅と元町駅との間の阪神本線を中心に阪神なんば線、武庫川線、神戸高速線などを有している関西の主要鉄道会社である。

経営理念は、「安心・快適」、そして『夢・感動』をお届けすることで、お客様の喜びを実現し、社会に貢献します」である。そして、鉄道事業を中心とした都市交通事業を安定的に経営していくと

鉄道の未来学 基調報告 37

大阪は東京以上に、民鉄が街のキャラクターをつくってきた。沿線に暮らす人々は沿線に愛着を持って暮らし、鉄道事業者は沿線の個性に磨きをかける。鉄道事業者のその取り組みを考察する。

鉄道の沿線価値向上と地域経済

関西大学 大学院会計研究科 教授

宮本勝浩

Katsuhiro MIYAMOTO

大阪府立大学経済学部卒業、大阪大学大学院研究科修士課程修了。大阪府立大学経済学部教授・経済学部長、同大学理事・副学長を経て、2006年より現職。専門分野は国際経済学、理論経済学、関西経済論。主な著書に『移行経済の理論』（中央経済社）、『現代経済分析のフロンティア』（共著・中央経済社）他多数。最新刊にこれまで発表したさまざまな社会現象の「経済効果」をまとめた『「経済効果」ってなんだろう？』（中央経済社）がある。

ともに、不動産事業、スポーツ・レジャー事業、情報通信事業、その他の各事業にわたり、互いの相乗効果を図りつつ、その競争力を高めることなどにより、企業価値の向上と健全かつ持続的な発展を目指すことを経営の基本方針としている。

シュンペーターの経済発展の理論

経済学の巨人であるジョセフ・A・シュンペーターは、彼が29歳の時に出版した著書『経済発展の理論』（1912年）で、経済はなにもしないで放置すると、停滞状態に陥ると考え、経済が発展するためには五つの「イノベーション」（新結合・革新）が必要であると提唱した。

シュンペーターは、このイノベーションの実行者を企業者「アントレプレナー」と呼んでいる。そして、彼の主張は経済全体のみならず、各企業にも適用することができる。この五つのイノベーションは、現代では次のように読み替えることができる。

- (1) 消費者のニーズに合った新商品や新しいサービスの開発
- (2) 合理化を図った新生産方法の導入
- (3) 新しいマーケットの獲得
- (4) 新しい資源の活用
- (5) 新組織の構築

このシュンペーターの理論を阪神電鉄の発展に適用して考察してみよう。

1 阪神タイガース

シュンペーターの理論によれば、経済も企業も発展するためには、(1)の消費者のニーズに合った新商品や新しいサービスの開発が不可欠である。阪神電鉄は、この新商品、新サービスの開発販売に他社が追従できないような努力を行っている。

まず、阪神電鉄が阪神タイガースを関西有数のブランドに育て上げること成功したことを特筆すべきであろう。他の電鉄会社がプロ野球球団の所有を諦めたり、また所有している球団が経営不振に陥っているのは異なり、阪神甲子園球場という財産を活かして、阪神電鉄は阪神タイガースを関西一と言っているほどのブランドにすることに成功した。その結果、阪神電鉄は大勢の阪神タイガースファンを阪神甲子園球場に運び、阪神百貨店でタイガースグッズを販売している。

阪神タイガースは、2003年のリーグ優勝までは関西地域のローカルな人気チームであった。そして、全国区の人気チームは巨人であった。しかし、03年に阪神が優勝すると「阪神ファイバー」が全国を席巻した。その結果、プロ野球ファンのアンケートなどによると、阪神タイガースのファンの数は、巨人を上回るようになった。阪神タイガースの阪神甲子園球場を中心とした主催ゲームの観客動員数は、03年以後、何度も300万人を超えるという日本で唯一の球団となった。



阪神芦屋駅から六甲山を望む

優勝球団の経済効果

年	球団	経済効果	調査機関
2003	阪神タイガース	1,481.3億円	宮本研究室：近畿地域
2003	ダイエーホークス	417.1億円	福岡県調査統計課
2004	中日ドラゴンズ	203.0億円	共立総合研究所
2005	阪神タイガース	643.0億円	宮本研究室：近畿地域
2005	千葉ロッテマリーンズ	397.0億円	ちばぎん総合研究所
2006	中日ドラゴンズ	220.0億円	三菱UFJリサーチ&コンサルティング
2007	読売ジャイアンツ	418.0億円	日興コーディアル
2010	中日ドラゴンズ	215.0億円	共立総合研究所
2011	中日ドラゴンズ	219.0億円	共立総合研究所

阪神タイガースは、観客動員数のみならず、関西地域全体に大きなプラスの経済効果をもたらした。右表から分かるように、阪神タイガースの03年の優勝の経済効果1481.3億円は空前絶後の金額である。他の球団の優勝の経済効果が200～420億円前後であることを見れば、いかに阪神タイガースの地元に対する経済効果が大きいかがよく理解できるであろう。

このように、阪神電鉄は阪神タイガースを関西有数のブランドにつくり上げてきたと言える。これは電鉄会社にとつて、シウンペーターの主張する(1)プロ野球という新商品の開発、(3)阪神タイガースファンという新しいマーケットの獲得、(4)プロ野球という資源の利用という要素を満たしている。

2 高校野球の春・夏の大会

阪神電鉄は、阪神甲子園球場という財産を使って、春・夏の高校野球の大会を開催して、高校野球の人気を高めることに成功した。そして、阪神甲子園球場を「高校野球の聖地」にまで高めた。この高校野球の大会から、昔は王貞治選手、江川卓選手、清原和博選手、松坂大輔選手、近年ではダルビッシュ有選手、斎藤佑樹選手、藤浪晋太郎選手など多くの有名選手をプロ野球に送り込み、プロ野球の人気を高め、その発展に貢献した。これは、シウンペーターの主張する(1)高校野球という新商品の開発、(3)高校野球ファンという新しいマーケットの獲得、(4)高校野球という新しい資源の利用という要素を満たしている。

3 梅田の都市開発

阪神電鉄は、大阪の玄関口である阪神梅田駅周辺の大開発を行った。1993年阪神本線野田～梅田間の地下化、97年ハービスOSAKAの完成、99年ラグザ大阪の完成、2004年ハービスENTの完成により、ザ・リッツ・カールトン大阪、大阪四季劇場などといった施設が西梅田に誕生した。これらは阪神電鉄が「単なる土地やビルの経営と活用」から「街の経営、活用」に転換したことを示している。そして、これらはシウンペーターの主張する(1)街という新商品の開発、(3)街に住む、また働く人々という新しいマーケットの獲得を意味して

いる。

4 阪神なんば線の開業

阪神電鉄は、これまで甲子園線、尼崎海岸線、武庫川線の一部などの不採算路線を廃止してきたが、2009年には阪神なんば線を開業し、近畿日本鉄道と相互直通運転を開始した。この線の開業により、神戸～奈良間を乗り換えなしで移動できるようにしたこと、人々の利便性は大いに高まり、乗客が急増した。また、この阪神なんば線の開通により、関西大手民鉄5社の中では唯一他の4社の駅へ、JRや地下鉄を介さずに直接乗り換えることを可能にした。さらに、単に神戸～奈良間の乗客の増加をもたらしただけではなく、神戸周辺の大学が奈良県から大勢の学生を獲得するという予想外の効果も引き起こした。この阪神なんば線の開業は、シウンペーターの理論の(1)阪神なんば線という新商品の開発、(2)廃線と新線の開業という合理的経営、(3)阪神なんば線の乗客という新しいマーケットの獲得という要素を満たしている。

5 阪神百貨店のデパ地下

鉄道のターミナルと直結した百貨店としては、小林一三氏がつくった阪急百貨店が有名であるが、阪神百貨店が老舗の阪急百貨店に勝っているのは、地下の食品売り場である。阪神百貨店のデパ地下の賑わいは日本一と言ってもいいほどで

ある。品数の多さ、新鮮さに惹かれて、阪神百貨店の地下1階の食品売り場に大阪の女性が大勢訪れる。これは電鉄会社にとって、シウンペーターの主張する(1)百貨店の地下の食品売り場という新商品の開発、(3)新しい利用者という新マーケットの獲得を意味している。

6 登下校ミマールメ

阪神電鉄は「阪神あんしんサービス登下校ミマールメ」を2011年から事業化した。これは、学校に通っている児童にICタグを持たせれば、登下校時に校門を通過すると瞬時にメールを自動配信して、家族に知らせるシステムである。最近では、児童が登下校時に誘拐や交通事故などの事件に巻き込まれることが増えてきているが、このシステムを利用すれば家族の安心度は高まると考えられる。

これは、総務省が07年に実施した「地域児童見守りシステムモデル事業」を阪神電鉄が引き継いだものである。阪神電鉄が運輸、輸送の事業以外に、地域に密着した「安心、安全、快適、便利な街をつくる総合的な企業」を目指している証拠であると言える。このように子どもの通学や外での遊びに親が安心できる街に住みたいと思う人々が増加すれば、阪神電鉄の沿線は一層活性化するとと言える。これは、シウンペーターの主張する(1)ICタグを用いた新商品の開発、(3)「登下校ミマールメ」を利用する人々という新しいマーケットの獲得、

(4) ICタグという新しい資源の活用を意味している。

7 阪神地方の軽井沢…六甲山

六甲山は、神戸市の市街地の北に位置する標高931mの山で日本三百名山の一つに選ばれた名山である。山上にはホテル、多くの別荘、高山植物園、牧場、人工スキー場、さらに小学校などがあり、さながら「阪神地方の軽井沢」と呼べる緑豊かな山である。阪神電鉄は、この緑豊かな財産である六甲山を見事に活用している。

2012年には「阪神電車みつばちプロジェクト」をスタートさせた。これは、阪神電鉄およびグループ会社の遊休地を利用して養蜂を行うプロジェクトであり、六甲山で採取したハチミツを「六甲山ミツバチやまみつ」として販売を開始して好評を博したほか、ハチミツを使ったドレッシングも人気を呼んでいる。

もちろん、六甲山の多くのハイキングコースは、関西のハイキングファンにとつて人気のコースであり、土日祝日には大勢のハイキング客で山は賑わい、また山頂からの展望は絶景である。特に、神戸の夜景は有名な香港のヴィクトリア・ピークからの夜景に勝るとも劣らないほどだと言われている。これは、シュンペーターの主張する(1)観光資源を利用する新商品の開発、(3)観光やスポーツを楽しむ人々という新しいマーケットの獲得、(4)六甲山という資源

の活用を意味している。

8 野菜栽培

「エッ、阪神電鉄が運輸事業ではなく農業に乗り出したの？」という疑問を持つ人もいるかもしれないが、阪神電鉄は野菜の栽培に乗り出したのである。阪神電鉄は、今まで他社がやったことがない、高架下の空きスペースを活用した「ものづくり」を行おうと考えた。そして、交通の最重要課題である「安心、安全」を家庭にまで届ける「食の安心、安全」を家庭しようとして、「阪神野菜栽培所」を大物駅と杭瀬駅間の高架下に建設し、安全な野菜をつくり始めたのである。これは、シュンペーターの主張する(1)野菜という新商品の開発、(3)安全な野菜を購入する沿線住民という新しいマーケットの獲得、(4)高架下という資源の活用を意味している。

9 ソダッテ阪神沿線 新在家編

2012年、阪神電鉄は本線の新在家駅の高架下空き区画を活用して、飲食を中心とした店舗の開業を支援する沿線活性化プロジェクト「ソダッテ阪神沿線新在家編」をスタートさせた。これは、長期間使用されてこなかった高架下空き区画を利用して、街の活性化を図ろうとする取り組みである。これは、シュンペーターの主張する(1)高架下での店舗という新商品の開発、(3)それらの店舗を利用する人々という新しいマー

ケットの獲得、(4)高架下空き区画という資源の活用を意味している。

このように、阪神電鉄は、シュンペーターの「経済発展の理論」を見事に適用して、関西有数の電鉄会社に発展を遂げてきた。

10 まとめ

鉄道の沿線価値の向上と地域経済

阪神電鉄の事業としては、これまで述べてきた以外に、バスやタクシーの運輸事業、すでに述べてきた六甲山をはじめ姫路、奈良などの観光資源、さらに神戸、大阪などの大都市という集客資源の活用、そして、沿線各地での分譲住宅やマンションの建設など多くの関連事業を行ってきている。

ところで、阪神電鉄はこれまで優れたキャッチコピーをつくり出してきた、大勢の阪神電鉄ファン、乗客を獲得してきた。昔、阪急電鉄が神戸本線を開業させたとき、乗客獲得競争を繰り広げることになり、そのときには大阪―神戸間の本数を大幅に増やして、「待たずに乗れる阪神電車」というキャッチコピーで阪神電鉄の知名度を高めた。これは最近まで使われてきた阪神電鉄のビッグキャッチコピーである。

また、阪神なんば線の開通に際して、阪神タイガースの金本選手の後姿の看板をつくって「阪神電車、ミナミへ」というキャッチコピーをつけ、さらに当時

の真弓監督を使って、「始動、新線力」というキャッチコピーで、阪神なんば線の知名度アップと利便性を訴え成功した。

最近では前述のように、児童の登下校の安全を守る「登下校ミマモルメ」や、高架下の空き区画を利用して飲食を中心とした店舗の開業を支援する「ソダッテ阪神沿線 新在家編」など、人々を引きつけるキャッチコピーについては、枚挙にいとまがないほどである。

このような多くの人々を引きつけるキャッチコピーは、阪神電鉄ファンや乗客の拡大につながり、阪神電鉄の評価を高めている。

このように、阪神電鉄は沿線価値の向上に努めてきているが、阪神電鉄のみならず、すべての民間鉄道会社は、各社とも自社の営業利益の拡大だけではなく、沿線地域の人々の利便性、生活、安全、快適さの向上に努めてきている。これらの向上を図ることによって沿線の価値が上昇する。その結果、民間鉄道会社に対する人々の信頼が高まる。人々の信頼が民間鉄道会社の事業の拡大につながる。それがまた、各社の沿線地域への貢献に拍車がかかるということになる。

「民間鉄道会社の沿線地域への貢献」
↓「沿線地域の人々の利便性、安全性、快適性の向上」
↓「沿線地域の価値の向上」
このプラスのスパイラルがすべての民間鉄道会社の経営理念である。