

特集…相互直通運転による利便性・速達性の向上
「ネットワークを拡充する相模鉄道の取り組み」

鉄道ネットワーク拡充で 選ばれる沿線を創造する

神奈川県央部を基盤に鉄道事業を営む相模鉄道（相鉄）は、1917年に前身となる「神中鉄道」として開業した。

105年に及ぶ歴史の中では、横浜駅西口開発をはじめとする経営の多角化や、沿線や首都圏への人口集中に伴って発展し、大手民鉄となった経緯がある。

2019年には、都市鉄道等利便増進法の制定・施行を契機としてJR線との相互直通運転（相直）を開始。

長年の夢であった東京都心部への乗り入れを果たした。

さらには2023年3月開業予定の東急電鉄との相直も控えており、

それが実現すると東京都心部各地や埼玉などとも鉄路でつながり、

首都圏の広域的な鉄道ネットワークの一翼を担うことになる。

そうした中、相鉄はさらなる利便性や快適性の向上、

相鉄をはじめとしたグループのブランド力アップを図っている。

相鉄の沿線価値を高める戦略について、千原広司代表取締役社長に伺った。

相模鉄道株式会社代表取締役社長

千原広司

Hiroshi CHIHARA

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が続ける。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●相模鉄道株式会社

特集：相互直通運転による利便性・速達性の向上

〔ネットワークを拡充する相模鉄道の取り組み〕

相直で交通ネットワーク拡充へ

——相模鉄道は100年を超える歴史を持たれ、神奈川の中心部の皆さんの足となつて重要な役割を果たしてこられました。そうした歴史的な経緯からお話いただければと思います。

千原 1917年に現在の相鉄の前身である神中鉄道が、交通が未発達だった神奈川県東部の交通利便性の向上、地域産業の発展を目的に創立されたことから始まります。

その後、合併によって、茅ヶ崎―橋本間、厚木―横浜間の2線を持つ相模鉄道という会社になりましたが、戦時中に茅ヶ崎―橋本間を国に買収され、現在の相鉄本線が相模鉄道という名前とともに残りました。

戦後は、鉄道の輸送力増強と併せて沿線に住宅地の開発を積極的に進めてまいりました。沿線住民のニーズに合わせて、路線バスや商業施設の運営などを相鉄グループ全体で積極的に展開して、地域の発展と相鉄の発展とは軌を一にしてきました。中でも1956年の横浜駅名品街（相鉄ジョイナスや横浜高島屋の前身）開業を皮切りに横浜駅西口の開発が加速し、地元の経済や人流に大きな影響を与えて、横浜のまちの発展に大きく寄与することになりました。

鉄道事業では、1976年から1999年にわたって相鉄いずみ野線を開業、延伸し、従前は交通不便な未開発

の丘陵だった横浜市の中西部（旭区・泉区など）で住宅開発を進めてきました。こうして鉄道の施設や業務、サービスの近代化を進めてきた努力と実績が認められ、1990年には大手民鉄の仲間入りをさせていただきました。2009年には「相鉄ホールディングス株式会社」を持ち株会社として鉄道事業を分社化し、現在のような鉄道事業の専業会社になりました。

——横浜駅をターミナルとしてこれまでは主に沿線住民の方々を輸送してこられました。2019年に開業したJR線との相互直通運転や約1年後に開業を控える東急電鉄との相直によって、大きな転換期を迎えていると思います。

千原 JRや東急電鉄との相直は「都市鉄道等利便増進法」の第1号案件として2006年に大臣認定を受けました。当社にとっては初の他社線乗り入れであり、同時に念願の東京都心部へのアクセスが実現しました。この交通ネットワークの強化は、横浜市西部や神奈川県東部からの交通の利便性を大きく向上させるものであり、まちや人々の暮らしを支えて進化させていく、非常に意義のあるものです。相直によって生まれる新しい人の流れを、当社のみならず、地域社会の発展に結びつけていきたいと考えています。

——これらの相直によってどのような効果が生まれますか。

千原 二社との相直はそれぞれの特性

があります。既に2019年11月に開業している相鉄・JR直通線は速達性が高く、当社沿線から新宿方面へ乗り換えなしのダイレクトな輸送を可能にしました。もう一方の相鉄・東急直通線は2023年3月開業予定で、東横線・目黒線とそれぞれ接続することになりますので、新幹線駅でもある新横浜へのアクセスが実現するほか、東京メトロ南北線・副都心線や都営三田線、埼玉高速鉄道、東武東上線といった路線と直通運転を行うことになりました。神奈川県東部や横浜市の西部から、東京都心部各地や埼玉に至る広域なネットワークが形成されることとなります。

——この相直によって、首都圏全体の交通ネットワークが拡充し、他の地域、路線から相鉄沿線にも多くの人が訪れ、人流に大きな変化が起きますね。

千原 ええ、これまで相鉄は自社線内だけで完結していましたので、相直で他社線とつながることによって、相鉄をあまり知らなかった方、特に東京都心部や埼玉県の方面では認知度が非常に低かったもので、相鉄について知っていただく契機となります。相鉄らしさを見直し、リブランディングする「デザインブランドアッププロジェクト」なども推進しています。

デザイン性に優れた車両を目にして関心を持ち、「相鉄沿線に行ってみようか」という気持ちになっていただく。そして実際に行ってみて緑が豊か

で住みやすい場所だということを知っていただければ、沿線に住んでいただくきっかけにもなる。コロナ禍で都心部から郊外への移住も増加している中で、当社沿線も選択していただきたいと思っています。

一方で沿線の方々はこれまでのように横浜駅方面に行けるし、新横浜駅経由で東京都心方面に行けるようになる。これまで通り横浜駅をご利用いただくお客さまが不便を感じることもないように、西谷駅での折り返しも含めて、横浜系統も新線系統も両方便利になるようにしたいと考えています。

ブランド力向上で認知度を高める

——相直を機に新造した「ヨコハマネイビーブルー（YNB）」の車両は外観



新型車両 21000 系。相鉄・東急直通線用として製造された



相鉄のまちづくりの歴史は横浜駅西口から始まる

も素敵ですし、内装も多くの人が快適に利用しやすくデザインされていますね。先ほどのデザインブランドアッププロジェクトの中核はやはり鉄道事業なのですか。

千原 相鉄グループでは創業100周年に向けた戦略として「Vision100」を策定しました。2010年度から2019年度を計画期間とするもので、相互直通運転を契機として「選ばれる沿線の創造」や「事業領域の拡大」を図り、併せてブランド力と認知度の向上を経営戦略として掲げました。その具体的な施策の一つがデザインブランドアッププロジェクトです。

これまで皆さまに愛されてきた「相鉄らしさ」を大切にしながらリブランディングを行い、「安全×安心×エレガント」をデザインコンセプトに駅舎や車両のリニューアルを推進しています。クリエイティブディレクターとして good design company の水野学さんにご協力いただいております。お客さまが駅や電車を利用する際により気分が高まったり、相鉄に愛着を感じていただければと思います。

また、相鉄のヨコハマネイビーブルーの車両が都心部を走ることによって、「あの電車はなんだろう?」「カッコいい」と注目していただいて、

だんだん認知されていくような、いわば相鉄の広告塔の役割もこの車両に果たしてもらえると期待しています。

相鉄の認知度を高め、イメージを形成していく、それとともに沿線のまちづくりを推進していく。ブランドアップがエンジンとなり、鉄道の魅力とまちの魅力が相乗効果を上げていくことができると思っています。

コロナ禍で構造改革を加速

——グループの長期計画を進めてこられた中、長期にわたるコロナ禍は鉄道業界にも大きな影響を及ぼしました。

今後はどのような指針で進めていかれるのかをお伺いできますか。

千原 先ほど申し上げた「Vision100」では業績目標の一つに「グループの連結当期純利益100億円超」を掲げており、これは2014年度に前倒しで達成するなど2019年度まで順調に推移してきました。しかし、新型コロナウイルス感染症の拡大により2020年度は大幅に業績が悪化し、上場以来初の連結営業赤字を余儀なくされました。今後についても、特に鉄道事業については、生活様式・ビジネス様式の変容により、お客さまの需要はコロナ前の状況には戻らないだろうと考えています。

このような経営環境の変化を踏まえ、相鉄グループではこの度、新たな長期ビジョンとして「Vision2030」を策定しました。この長期ビジョンは、「少子高齢化・長寿化」、「デジタル化/DX」、「グローバル化/ボーダーレス化」、「価値観・人材の多様化」、「気候変動の加速」、「ESG/SDGsへの取り組み強化」に加え、「Withコロナ」といった相鉄グループを取り巻く経営環境を踏まえ、策定されたものです。

この長期ビジョン10年間のうち2022〜2024年度の3カ年を中期経営計画期間とし、事業構造改革の実行と新たな成長に向けた基盤整備・拡充に注力する期間としています。

コロナ禍では特に通勤需要が大幅に減少し、収益への多大な影響を及ぼし

ました。鉄道事業については、変容化した輸送需要でも事業が存続できるような体質の会社へ構造改革をしていかなければならないということで、いま取り組んでいるところです。

第一に、業務運営体制の抜本的な見直しにより鉄道特有の固定費を削減して、損益分岐点を下げることで利益を出せる体質を目指します。具体的には、駅改札業務の遠隔管理を順次導入しています。また、昨年春のダイヤ改正で運行ダイヤを見直しました。終電の繰り上げや昼間等のダイヤの本数見直しなど、需要を考慮した運行ダイヤの見直しを行いました。夜間作業や保守点検業務の効率化など、それぞれの仕事のやり方も見直していきます。相模鉄道単体として中計期間の初年度2022年度には何としても黒字化を達



相鉄・JR直通線開業出発式

特集：相互直通運転による利便性・速達性の向上

【ネットワークを拡充する相模鉄道の取り組み】



相鉄・JR 直通線開業で新設された羽沢横浜国大駅

成したいと考えています。

——人口減少や少子高齢化等で長期的視野においては鉄道利用の減少は予測されていたかと思いますが、コロナ禍では一気に直面することになりました。

千原 横浜市の人口も減少が予測されています。特に当社沿線の旭区では2040年には20%減少する（2010年を基準とする）と予測されています。生産年齢人口も徐々に減少し、相鉄線の輸送人員も減少することは想定していました。しかし、コロナ禍で前倒しになりましたので、それに対応すべく構造改革を加速することになりました。

コスト削減ももちろんですが、輸送人員の増加も重要課題ですので、私どもにとって相直はビッグチャンスとなります。各社との直通運転によって、新たなお客さまを相鉄沿線に取り込んでいく。そのためには、沿線に魅力が必要で、利便性の向上が必要で、まちづくりをしっかりと推進するこ

とで、鉄道事業についても増収を図っていければと思っています。

進む沿線の開発計画

——相鉄のターミナルでも横浜駅の西口周辺は相鉄の開発を機に大きな発展を遂げましたが、相鉄グループでは、将来像はどのような姿を描いていらっしゃいますか。

千原 相鉄グループにとって、やはり横浜駅西口が最大の事業基盤であることに変わりはありませんので、さらに魅力づけをしていきます。不動産事業では、鶴屋町地区の2018年まで相鉄高速バスセンターがあった場所、国家戦略住宅整備事業の日本国内第1号の大型プロジェクト「横浜駅きた西口鶴屋地区第一種市街地再開発事業」として、マンション・ホテル・商業施設などが入居する地上43階建ての高層ビルの建設を進めています。

横浜駅西口に関する当社グループ全体の大改造はまだ具体的な構想がまとまってはいませんが、こうした再開発を手掛けながら、まちの魅力を少しずつでも維持・向上させていく予定です。——そのほかのまちづくりについてはいかがでしょうか。

千原 今後、計画しているものに、「泉ゆめが丘地区土地区画整理事業」があります。1999年に開業したいずみ野線のゆめが丘駅は市街化調整区域にあり、駅を含め周辺地域は20年以

上開発が行われていませんでしたが、数年前から区画整理事業が始まり、駅施設の大型改良も行っています。

星川駅・天王町駅間では19年かけて連続立体事業を進めており、高架下にスペースが生まれましたので、その開発によってまちの活性化、エリアの活性化を進めていきます。2022年度は新たに鶴ヶ峰駅周辺の連続立体化に着手します。こちらは2033年度の竣工予定ですが、地下方式ですので地上にスペースが生まれて、そこからまちづくりが始まっていくと思います。

移動に付加価値をつける時代

——鉄道事業では、どのような取り組みに力を入れていかれますか。

千原 安全性の向上として、ホームドアの全駅設置計画を進めています。海老名駅は駅改良工事に合わせて少し先になりますが、それ以外は2023年度までに設置を完了します。また、各種設備が整ったのちに運転のワンマン化も進めていきたいと思っています。技術面・運用面など未だ実現には課題も多くありますが、無人運転についても他社の動向を踏まえながら、研究を進めていきたいと考えています。

さらに昨今、電車内での傷害事件などお客さまに不安を与える事象も発生しています。当社線内で同様の事象は発生していません



が、どこでも起こり得る事象であるかと思っています。未然に防ぐのは非常に難しく当社にとって大きな課題ではありますが、車内カメラの設置に向けて検討を開始しています。単に画像を記録するだけでなくリアルタイムによる監視が可能なカメラの導入を検討しています。

——約1年後の東急電鉄との相直実現に向けて抱負をお聞かせください。

千原 これからは移動を単に支えるだけにとどまらず、移動することに付加価値をつけるなどして新たな需要の発掘を行っていかねばなりません。相鉄・東急直通線の開業の一つの皮切りに、従来にはない輸送サービスを提供し、持続可能な鉄道事業の運営により公共交通としての責務を果たし、地域のさらなる活性化を図っていきます。引き続き、重点施策として「選ばれた沿線の創造」に取り組んでまいります。鉄道の利便性・快適性の向上との相乗効果によって沿線の魅力づくりをグループ一丸となつて行っていきます。