

現場の力を、 未来の 原動力に。

民鉄協の中では最古の歴史を有する南海電気鉄道が、2026年4月1日大きな転換点を迎えた。鉄道事業を分社化し、商号を「株式会社NANKAI」に変更。

これまでの「南海電気鉄道株式会社」の商号を受け継ぎ、新たに誕生した鉄道事業会社の舵取りを担うのが、鉄道技術部門出身の梶谷知志取締役社長だ。少子高齢化や人口減少、そして沿線の将来を左右する、なにわ筋線開業という激動の経営環境下で、「現場力」を最大化し、愛され続ける鉄道をどう築くのか——初代社長の想いを聞いた。

南海電気鉄道株式会社
代表取締役・取締役社長

梶谷知志
Satoshi KAJITANI

経営と現場をもっと近くに 新生初代社長が進める現場主義

——「株式会社NANKAI※」（以下、NANKAI）から「南海電気鉄道株式会社」（以下、南海電鉄）として分社化され、グループにおける不動産事業と鉄道事業の棲み分けが明確になりました。その背景と目的を改めてお聞かせください。

梶谷 分社化に至った大きな背景としてはやはり、沿線の人口減少があります。鉄道事業は、通勤・通学のお客さまを運ぶことを中心に発展してきたわけですが、当社が地盤とする南大阪・和歌山北部エリアは、人口減少のペースが全国平均よりも急速です。

このような状況の中で、鉄道事業をサステナブルなものにしていくなため、そして不動産事業もこれまで以上に強化していくために、体制の見直しが必要でした。

もうひとつ、当社ならではの特殊な要因としては、沿線に関西国際空港を持っていることがあります。国は2030年に訪日外国人旅行者数6000万人を目標に掲げていますし、これからもインバウンドの需要増は続くでしょう。

安全・安心はしっかりと守りながら、こうしたトレンドに鉄道事業会社として機動的に対応する。そのために意思決定が速く、現場とお客さま、また現場従業員と経営陣の距離が近い組

織にすること。それが、今回の分社化の大きな狙いです。

——分社化により、新たな南海電鉄が担う役割はどう変わるのでしょうか？

梶谷 資本上は事業持株会社であるNANKAIの子会社となりますが、分社化によってグループとして大きく方向性が変わるわけではありません。

南海電鉄は、グループの中の鉄道事業を担い、お客さまの安全・安心を守りながら沿線住民や観光客の方々の日々の足を支え、NANKAIと密接に連携し、沿線価値を高めていきます。

——新会社発足を機に、目指す姿として「MVV（ミッション・ビジョン・バリュー）」を策定されたと同じました。その内容と込めた想いを教えてください。

MVVは、南海電鉄の社員が進むべき方向を示し、判断の拠り所にもなるものです。策定する過程では「鉄道会社とは何か？」というところから社内でもかなりの議論をしました。初めは「電車を安全に動かすことがすべて」という意見もありましたが、議論を重ねた結果、「鉄道事業そのものがまちづくり」という大前提に立っていることをMVVで明確にしました。

MISSION（社会的使命）は、「えき・まち・人、『つながるしあわせ』を届けます」にしました。「えき」は

鉄道の象徴であり、まちや人をつなぐ結節点。そして鉄道会社の顔ですから、絶対外せない要素でした。「えき」を結節点として「まち」と「人」のつながりをつくり、人々にしあわせを届けるという使命を示しています。

VISION（ありたい姿）には「安全・安心を礎に、愛され続ける鉄道」を掲げました。お客さまにこれからも鉄道をご利用いただくために、どのようにしたいかを示すものです。

そして「愛され続ける」存在になるための経営方針・行動指針を示したのがVALUE（価値観）です。

例えば、行動指針のひとつとしてお客さまの期待を超える「おもてなし」を掲げていますが、その実現を目指し、現場の社員全員がお客さま目線で動ける会社になりたいと考えています。

経営方針・行動指針の双方には「安全・安心」を第一に掲げています。そのために、本部長や部長だけでなく、現場の管理・監督職、係員まで全階層が参加する安全ミーティングを定期的に行き、伝えたいことを伝え、現場から「これが心配です」といった声があれば直接聞く。そして管理・監督職が伝える場面と現場が伝える場面の両方を確保すること——これは私が率先してやらなければいけないことだと思っています。

規律を守りながらも風通しをよくしておかないと、大切な現場の声が上

がってこなくなってしまう。それでは安全・安心は守れません。私自身、現場勤務時代に事故を経験したこともあり、そんな状態になるのは絶対にダメだと、常々言っています。

——特に注力する事業や展望についてお聞かせください。

梶谷 なにわ筋線の開通は、地域活性化・アクセス性の向上・混雑緩和など多方面におけるメリットをもたらす、まさに千載一遇の機会です。現在、2031年の開業を目指して工事を進めており、お客さまが梅田・大阪駅と南

南海電気鉄道(株)

鉄道事業

将来に向けた公共交通の
持続的な成長を実現

- ◆ テクノロジー活用による事業変革
- ◆ 交通サービスを通じた沿線ブランドの創造
- ◆ 働き方改革を通じた運営強靱化

(株)NANKAI※

不動産事業 まちづくり戦略 新規事業

不動産・未来探索を通じて、
飛躍的な成長を追求

- ◆ 総合不動産事業への脱却
- ◆ 共創による沿線価値向上の加速
- ◆ 新規ビジネスの拡大

分社化
2026年4月

南海電気鉄道(株)

※2026年4月南海電気鉄道(株)から商号変更



がなくなるため「素通りされてしまうのでは」と言われるのですが、私はむしろ、なんばに目的を持って来てくださる方が増えるチャンスだと思っています。

先行モデルとしては、2009年に開業した阪神なんば線が参考になります。阪神なんば線の延伸開業により、大阪難波駅で近鉄線との相互直通運転が実現しました。これにより、神戸・阪神間と奈良方面を結ぶ東西の広域な鉄道ネットワークが形成されました。南北軸でも同じことが起きると考えています。そのためにも難波駅とその周辺のバリューアップ（価値向上）につながる開発を行い、より魅力的なエリアにしていきたい。共同運行するJRとは、なにわ筋線開業に向けて協議を重ねているところです。

——なにわ筋線が開業すると、「乗客がなんばを素通りしてしまうのでは」といった指摘もあるそうですが。

梶谷 現在は和歌山や大阪南部から来るお客さまが難波（なんば）駅で降りて地下鉄に乗り換えてから梅田のほうへ向かうという流れです。2031年になにわ筋線ができると、そのまま梅田や新大阪まで行けるようになります。そうすると、難波駅で降りる必要

乗り換えることなく、泉北線と高野線を直通で乗ってくださる方がこの1年で増えているなど、合併の効果は出ています。

泉北線が走る「泉北ニュータウン」は高度成長期に誕生したまちですが、老朽化・高齢化が進んでおり、それをどう活性化させるかが課題です。泉ヶ丘駅周辺では、地元堺市との公民連携で駅前地域の再開発に取り組んでいます。すでに、近畿大病院（近畿大学おおさかメディカルキャンパス）が移転してきたほか、今後は駅前商業施設、タワーマンションができる予定です。

沿線の持つポテンシャルを引き出し、観光方面の魅力も磨いていきたいところです。

——観光といえば、加太線の「めでたい電車」のような地域と一体になった取り組みも印象的です。

梶谷 加太線（愛称…加太さかな線）を走る「めでたいでんしゃ」は10年ほど前に始めた企画です。加太を代表する海の幸「鯛」をモチーフにした塗装を施した車両は、当初、女性のお客さまをターゲットに考えていたものでしたが、思いがけずお子さんにも人気が出ました。加太線の沿線人口が減るなか、観光資源をもう一度見直そうということで、地元や観光協会の皆さんが一生懸命取り組んでくださって、今では宿泊するお客さまも増えました。沿線に住む外国人が増えていること

も実感しています。関西国際空港や観光の仕事だけでなく、沿線の工場などのさまざまな産業で働く外国から来られた方々との共生も、鉄道会社としてしっかり取り組んでいかなければならない課題だと考えています。

——新会社を率いるにあたり、課題とされていることをお聞かせください。

梶谷 鉄道会社は、どうしても古い体質を引きずりやすいところがあると思います。当社にも140年の歴史があり、上意下達（じょうい げだつ）の企業文化がありました。もちろん、それはそれでいいところがあります。しかし私自身、鉄道技術部門から始まり、鉄道の本部長を務めるまで現場勤務が長かったので、若いころから現場の重要性を強く感じていました。だからこそ、上意下達の一方向行ではなく、しっかりとした下意上達の情報伝達経路がある組織にしなければいけないと強く思っています。その意味では、組織自体もなるべくフラット化させることで、情報伝達や意思決定がスムーズにいくように意識しています。

例えば、今回の分社化にあわせて本社に営業企画部という部署をつくり、その下に駅の組織もつけました。駅長たちが本社の営業企画部と直接連携して、営業面でも早く動けるような体制にすることを意図しています。このようにして現場の声をすぐ取り入れる仕組みを、組織体制の面からも今まさに

浸透させている最中です。

会社の体制や文化を変えるのは簡単ではありませんが、管理職には今まで以上に現場に足を運んでほしいと伝えられています。昔は社長や役員などが現場をうろうろしていたら「現場を見に来た」と身構えられたのですが、そうではなく、日頃から顔を出してコミュニケーションを取り、お互いに顔の見える仕事の仕方をしよう、と。私自身もそれを実践しているつもりです。

——現在も平常時に現場に足を運ぶことがあるのですか？

梶谷 週に一度、出勤前に難波駅を巡回して、お客さまの様子を見ることをルーティーンにしています。今朝もラピートやお客さまの様子を見て、駅長や列車区長とミーティングをしてここ（本社）にきました。

私自身、南海沿線に住んでいますので、毎日南海で通勤していますし、昼に時間が空けば、駅の視察に行くなど、日常的に現場を見回るようにしています。ある日はお客さまの様子を、また別の日は車両の状態を、という具合に見るポイントは日によって変えています。やはり、現場の最前線に行かないとわからないことがたくさんありますから。

私から社員に話しかけるだけではなく、話しかけられることもあるんですよ。難波駅構内にある社員食堂に行くとか、「ここ空いていますよ！」と言わ

れたりして、一緒にランチをしながらいろいろな話をすることもあります。あちこち見て回っていることもあり、社員の顔はほとんど覚えていていると思います。

ちなみに、会社のクラブ活動では、剣道部の顧問をしていて、月1回ほどのペースで定期的に稽古をしています。部員にはさまざまな部署の社員のほか、関連会社の方もいます。今年も新入社員が4人入部しました。若い社員と同じ稽古をして、そのあと一緒に食事して、そこでいろんな話をする。若い人についていくのは体力的にしんどいですが、そんな機会も大事にしています。

これからも現場を歩き回りながら、いろいろな人とコミュニケーションを取っていききたい。その情報交換から得られることは大きいですから。

——社長になられてから、印象的な出来事がありましたか？

梶谷 先日、観光列車「GRAND N天空」で車両故障が起きて、翌日の運行がすべて予約キャンセルになってしまったという出来事がありました。高野山への旅行を楽しみにしていたお客さまも多かったはずですが。運休になれば、お客さまの旅行の予定がすべて狂ってしまいます。そこで急遽、「GRAND N天空」ではないものの別の車両を特急として運行して対応しました。その際、私も現場に足を運びました。現

場に行かないとわからないことがあると思ったからです。アテンダントたちがお客さまに誠心誠意、お詫びやノベルティをお渡しするなどして対応し、幸いにも大きな苦情は出ませんでした。が、今後も台風などの不測の事態で運行できないことも出てくるでしょう。そうした事態に備えて、これを教訓にお客さまをがっかりさせないようなフオー体制を準備しないといけないと感じました。お客さまの期待を超える「おもてなし」という行動指針をM.V.V.で示していますから、このようなトラブルを契機に、よりよいサービスにつなげていきたいと思っています。

——最後に、新会社の社長として、日々のようなことを大切にしているか、今後の抱負とともに聞かせください。

梶谷 大切に行っているのは、社員一人ひとりが「行動し、挑戦し、変えていく」と感じられる風土をつくることです。「今までこうやってきたから」という過去に縛られて思考停止に陥ってしまふのはよくありません。全社員が「こういうやり方もあるよね」という発想を持ち、現状をよりよく変えていく文化を醸成したい。

だからこそ、現場から「これ、こうしたほうがええんちゃいますか」と改善案が

上がってきたら、私は「それ、ええやん」と背中を押したい。もちろん、安全・安心のために守るべきルールはあります。ただし、漫然とルールを守るだけではなく、「より安全にするにはどうすべきか」「お客さまへのサービスをさらに向上させるにはどうすれば良いか」を、社員一人ひとりが自発的に考え続ける組織にしていきたい。

新会社として一歩を踏み出したばかりですが、現場と経営の距離を縮め、社員全員が誇りを持って働ける会社にしていく。挑戦するからには失敗もあるでしょう。それでも挑戦を恐れず、安心してチャレンジできる会社になれば、南海電鉄はもっとおもしろい会社になると思います。

分社化後の最初の社長として、この会社の文化やスピード感の土台をつくる立場だという自覚を持って、日々取り組んでいきたいと考えています。

