

REPORT.1

「NANKAI」が描く
なんかい
まちづくり

NANKAIグループにおいて、不動産事業の業容拡大・競争力強化に加え、新事業の創造（未来探索）にも注力する株式会社NANKAI（以下、NANKAI）は、難波周辺の再開発「グレーターなんば構想」をはじめとする沿線価値向上を牽引し、まちづくり企業として新たなスタートを切った。人口減少・多文化共生といった課題に直面しながら、多種多様な人々が快適に過ごせるまちづくりをどのように実現していくのか。専務執行役員・沿線づくり戦略本部長の二栢義典氏に話を聞いた。

取材・文◎清水友樹／撮影◎加藤有紀／写真画像提供◎株式会社NANKAI・南海電気鉄道株式会社

鉄道会社だからこそその
不動産ビジネス戦略

2026年4月、持株会社体制へと移行した「株式会社NANKAI」は、経営体制の大幅な刷新を迎え難波周辺の再開発や沿線価値の向上を牽引するまちづくり企業として新たなスタートを切った。

沿線づくり戦略本部長を務める二栢義典専務執行役員は、NANKAIと南海電鉄について、「鉄道事業（南海電鉄）は、安全・安心を最優先にしてルール通りに24時間きっちと電車を動かすことを第一に求められる組織です。一方、NANKAIが担うまちづくり事業は、自ら枠組みやルール作りもしていくことが求められます。そういったスタンスの違いも、分社化の理由であると理解しています」と話す。

2025年3月にNANKAIグループが公表した中期経営計画では、不動産関連事業を収益の柱へと押し上げる「回転型ビジネスの強化」を打ち出しており、ROE（自己資本利益率）や資本効率性の向上は重要課題だが、NANKAIが描こうとしているのは、単に利益を追求する未来ではない。「鉄道会社としてのDNAがありま



株式会社NANKAI 専務執行役員・沿線づくり戦略本部長

二栢義典
Yoshinori NIKAYA

います」と二栢氏は語る。

「我々のまちづくりは、どういったら完成といえるのか？ あるいは究極のKPI（重要業績評価指標）は何か？ と言われたら、それは定住人口がどれだけ増やせるかと考えています。もちろん、観光客を増やして交流人口を増やすのも大事なことです。我々はやはり鉄道会社ですし、どれだけ多くの人に楽しく幸せに、快適に住んでもらえるか。それが沿線の評価といえると思います」

大阪ミナミの未来を創造する
「グレーターなんば構想」

NANKAIのまちづくりにおける最大の事業拠点、大阪「ミナミ」の中心である、なんばである。

このなんばエリアでは、2031年に「なにわ筋線」の開業、2032年にはクボタ旧本社跡地に1万2500人収容のアリーナ開業を控えており、今後成長がさらに加速していくことになる。

同社が2050年を見据えて取り組む「グレーターなんば構想」では、駅



なんば広場の周辺は、ミナミの繁華街が広がっている。



夜のなんば広場。程よいライトアップにより過ごしやすい空間となっている。



手前がなんば広場。
背後に見える建物は、
南海ビル。

「ビルのように想定賃料収入から不動産価値を割り出すことはできないものの、通天閣は大阪城と並ぶ、大阪のシンボルともいえる存在です。街歩きの楽しさを創出し、私たちが掲げるグレーターなんば構想に大きな価値を与えてくれると考えました」（二相氏）

開発エリアを拡大する一方で、まち

新今宮駅周辺の名物といえば、「通天閣」だ。2024年12月、NANKAIは通天閣観光株式会社をグループ化した。通天閣は展望塔という特殊な建築物であるがゆえに、資産査定が極めて難しい。しかし、二相氏はグループ化に迷いはなかったと語る。

「通天閣はかつて、治安面での懸念が語られることもあったが、今では外資系ホテルの誘致が進むなど、まちの様相は大きく変わりつつある。」

ここからさらに南に位置する新今宮駅周辺はかつて、治安面での懸念が語られることもあったが、今では外資系ホテルの誘致が進むなど、まちの様相は大きく変わりつつある。

同社ではこれまで、昭和初期に開業した高島屋が入る南海ビルを皮切りに、大阪球場（1950年・現・なんばパークス）、なんばCITY（1978年）を開業させるなど、難波駅から開発エリアを拡大してきた。

「街歩きの楽しさを創り出し、さらに人の流れを増やしていく——それがグレーターなんば構想の大きな狙いです」と二相氏は語る。

周辺という「点」ではなく、なんばから新今宮、新世界、さらに天王寺・あべのエリアまでを緩やかにつなぐ「面」で捉えた、まちづくりを進めている。

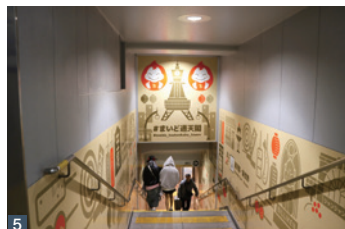
「通天閣に近い繁華街・新世界でも賃料が上がり、個人店の減少が見られます。これが高まると進めば、まちの面白みや独特な文化が薄まってしまいうでしょう。路地裏の面白さや独特の雰囲気はどう残していくか、行政ともこういった価値観を共有しながら、まちの雰囲気を守っていききたい」（二相氏）

「元々ここはタクシー乗り場がある道路でした。なんば広場の土地は当社の所有地ではありませんが、占用許可を得て運営しています。なんばを訪れた方に、歴史的な

なんば広場にみる 沿線価値向上のあり方

「通天閣に近い繁華街・新世界でも賃料が上がり、個人店の減少が見られます。これが高まると進めば、まちの面白みや独特な文化が薄まってしまいうでしょう。路地裏の面白さや独特の雰囲気はどう残していくか、行政ともこういった価値観を共有しながら、まちの雰囲気を守っていききたい」（二相氏）

「元々ここはタクシー乗り場がある道路でした。なんば広場の土地は当社の所有地ではありませんが、占用許可を得て運営しています。なんばを訪れた方に、歴史的な



1 大阪名物の通天閣。約7割の株を取得し、子会社という形でNANKAIグループの一員になった。2 高野線「新今宮」のホーム駅名標。副駅名は「#まいど通天閣(読み:ハッシュタグまいどつうてんかく)」。ハッシュタグを副駅名に採用するのは日本初。大阪らしい挨拶「まいど」に親しみを込めた。3 新今宮駅ホームの待合室。4 5 駅構内の装飾。キャラクター「ビリケンだるま」による案内イラストを掲出し、通天閣を目的地とするお客さまが迷わず向かえるよう視覚的に案内。

ビジネス街・なんばの潜在力を引き出す

趣があり、ゆったりできるこのような広場があるということを感じてもらえたらと思います。さらに利用者にSNSで発信してもらえたら、それも今後のなんばの価値向上につながっていくと思いますので」と話す。

なんばという土地を語る際、避けて通れないのが「キタ」と呼ばれる梅田との比較だ。特にオフィス集積という点では、大阪最大のオフィス集積地である梅田との差は依然として大きい。

「なんばは大阪一の繁華街ですが、オフィスのビルに関しては面積・規模にまだ梅田と大きな差があります。買い物や娯楽のイメージが強いですが、今は高機能なオフィスビルを増やし、働く場所も提供し、就業人口も確保していきたい」と二栢氏は言う。

2031年に「なにわ筋線」が開業すると、関西国際空港となんば・梅田が直結し、新大阪を含む広域交通ネットワークへのアクセス性が大幅に向上することになる。

「なんばが『キタ』と直結すれば、なんばの通勤・通学の利便性は高まり、沿線価値向上に大きく寄与するものと期待しています」(二栢氏)

2018年には、かつて南海が本社を置いていた南海会館ビル跡地に、複合商業施設「なんばスカイオ」を開業

外国人共生へのミクロな積み重ね

した。難波駅直結という至便な立地もあり、大阪発祥の企業が本社を置くなど、働く場としてのなんばの存在感は以前よりも増しており、オフィス街としてのポテンシャルもまだ十分にある。

沿線の人口減少が進む中、定住人口増加という視点においても、今後増加が予想される外国人の存在を見逃すことはできない。

NANKAIグループが中長期的な視点で策定した「2050年の企業像」には「沿線への誇りを礎に、関西にダイバーシティを築く事業家集団」と事業方針を示している。この方針における「ダイバーシティ(Diversity)」とは、多様性を意味する「Diversity」と「City(まち)」を掛け合わせた造語で、多種多様な人々が幸せに暮らし、働けるまちを、沿線の人々と共に創っていくという想いが込められている。

しかし、異文化が交錯するまちでは摩擦がつきものだ。そのような局面で、NANKAIはどのような役割を担っていくのだろうか。二栢氏は、高野線金剛駅における「外国人共生プロジェクト」を一例として挙げる。

「金剛駅の近くにはネパール留学生が暮らす団地があります。駅長がそこへ直接出向き、実演を交えながらエスカレーターの利用方法や乗車マナーを教



6 金剛駅のネパール料理店「LOVE NEPAL」。文化交流の場としても人が集まる。7 多文化共生イベントで「モモ」などのネパール料理を作る様子。8 店内には、日本のスーパーでは手に入らない珍しい調味料や食材が並ぶ。

■グレーターなんばエリアマップ 5つの重点スポット



「グレーターなんば構想」は、商業・観光・文化が交錯するなんばエリアを、交通ハブに留まらず、「アジアNo.1の訪れたいまち」というグレーター（greater）な都市空間へと導く構想。特に、5つの重点スポットでは、それぞれの特性に合った構想を推進していく。

えてきました」

日本人、外国人の双方が住みやすいと思えるまちを実現するためにNANKAIでは、こうした地道な取り組みを沿線各地で行ってきた。

「ネパール料理を作るのに、彼らは食材を遠くまで買い出しに行く必要があったそうです。それを知り、ネパール人コミュニティのリーダー的な方に声をかけ、金剛駅舎内のテナントにネパール食材とスパイスの店を誘致しました。その店がネパール料理を提供するようになると、日本人客も訪れるようになります。店が文化交流の場となっています。こうしたミクロな取り組みの積み重ねが、共生社会の実現につながるのではないのでしょうか」

将来的には外国人が暮らしやすい専用住宅の開発も計画している。

「関西国際空港と沿線をつなぐ私たちが、外国人がストレスなく暮らせる環境の整備をお手伝いできれば、『ここに住みたい』と思ってもらえるはずです。今後はそういったビジネスも展開したいと考えています」（二柘氏）

分社化が生む 「別人格」のシナジー

二柘氏は、分割によって鉄道事業と不動産関連事業が「別人格」となったことで、グループ内に健全な緊張感が生まれることを期待している。

「鉄道事業が分社化する前は、『全体最適』のもとどちらかが我慢を強いられることもあったかもしれません。しかしこれからは、お互いに貸す・借りるという立場が明確になります。例えば難波駅でも、『ここはNANKAI』、『ここは南海電鉄』と管轄がはっきり分かれていきます。賃料の設定ひとつをとっても、さらに真剣な協議になるでしょう。それぞれが自分たちの利益を最大化しようと知恵を絞る、そのうえで対等に話し合えばいい。全体のために我慢ばかりすることになれば、社員の士気も上がりませんか」

それぞれの立場は異なつたとしても、目指す先は「沿線価値向上」という共通のゴールだ。

「鉄道事業とまちづくり事業に上下関係はありません。2033年度中の完成を目指して行われている金剛駅の全面リニューアルも、分社化した状態で計算すると、両社の採算性にはかたよりが生じるかもしれない。でも、最後は協力しないとビジネスが成り立たないという認識を共有できれば、グループ全体の競争力は高まるはずです。真剣な議論を戦わせながら、いい沿線をつくっていくのが新しいNANKAIの使命になると思います」

二柘氏の言葉には、鉄道会社の矜持を保ちながら、沿線を大切にするというNANKAIの確固たる想いが表れていた。