

第4節 京王電鉄

1, 事業の概要

現在、京王グループは京王電鉄株式会社、子会社 45 社および関連会社 8 社から構成されている。事業内容は次の通りである。

1)運輸業

鉄道事業、バス事業、タクシー業、貨物の輸送・引っ越し業

…京王電鉄(株)、京王電鉄バス(株)、京王自動車(株)、京王運輸(株)等

2)流通業

百貨店業、ストア業、書籍販売業、駅売店業、ショッピングセンター事業、クレジットカード業、生活雑貨関連用品の販売業、パン・菓子の製造・販売業、生花販売業

…(株)京王百貨店、(株)京王ストア、(株)京王書籍販売、京王リテールサービス(株)、京王食品(株)等

3)不動産業

不動産賃貸業、不動産販売業

…京王不動産(株)、京王地下駐車場(株)、(株)リビタ、京王重機整備(株)

4)レジャー・サービス業

ホテル業、旅行業、スポーツ業、飲食業、広告代理業

…(株)京王プラザホテル、京王観光(株)、京王レクリエーション(株)、(株)京王エンジェンシー等

5)その他業

ビル総合管理業、車両整備業、建築・土木業、情報システム業、経理代行・金融業、人事業務代行業、社会教育事業、清掃業、子育て支援事業、高齢者住宅事業、葬祭事業

…(株)京王設備サービス、京王建設(株)、(株)京王子育てサポート、京王ウェルシィステージ(株)、京王フェアウェルサポート(株)等

また、運輸業を鉄道と鉄道以外に分けた際の、京王グループ全体のセグメント別の営業実績(2014年度)は以下のようになっている。¹

	営業収益(百万円)	営業利益(百万円)	利益率(%)
鉄道	78,831 ²	10,230	12.98
鉄道以外の運輸	48,055 ³	2,049	4.26
不動産	37,141	9,616	25.89
流通	159,097	4,809	3.02
レジャー ⁴	70,310	5,641	8.02
その他	54,072	2,295	4.24

図表 2-3-11 京王グループの事業別営業収益、営業利益(2014年度)

収益が最も大きいのは流通業であるが、その利益率は最も低い。多くの営業利益を挙げているのは鉄道業と不動産業であり、両者は利益率においても高い数字を記録している。また、鉄道業と鉄道以外の運輸業とを比較すると、同じ運輸業であるにも関わらず利益率に大きな違いがあった。

2. 関連事業の沿革

この節では京王電鉄の多角化の流れを簡単に紹介する。

1910(明治43)年、前身の京王電気軌道(株)が設立され、その3年後に鉄道業・乗合自動車(バス)業・電気供給業⁵を開始した。その後まもなく沿線の観光開発に着手し、1938(昭和13)年には不動産業に進出した。戦後の1950年代には、(株)京王帝都観光協会(現:京王観光(株))や桜ヶ丘ゴルフ(株)(現 京王レクリエーション(株))を設立し、本格的にレジャー事業に進出した。また、

¹ 京王電鉄(株)「2014年度有価証券報告書」・「FACT BOOK 2015」より算出。

² 運輸業全体のセグメント内取引額のうち、運輸業に占める鉄道業の収益の割合に応じた額を鉄道業の収益から引くことにより求めた。

³ 鉄道業の営業収益と同様の方法で求めた。

⁴ 京王電鉄はレジャー・サービス業という区分にしているが、事業内容としてはホテル・旅行・ゴルフ場などのレジャー関係がかなりの程度を占めるため、この表ではレジャーと記載した。

⁵ 1942(昭和17)年に関東配電(株)へ譲渡された。

1961(昭和 36)年に(株)京王百貨店を設立するなどして流通事業にも進出し、現在では駅ビル・駅ナカ店舗・ショッピングセンター等幅広く展開している。2000 年代になってからは、子育て支援事業、シニアレジデンス事業やリノベーション事業、葬祭事業などに新規参入した。

このように、京王電鉄は今日まで、主に沿線を中心として様々な分野への多角化を進めてきた。

3, 沿線人口維持に向けた取り組み

現在京王では、「沿線の活性化」と銘打って、いくつかの沿線事業に力を入れている。まず一つ目は、京王ほっとネットワークという生活支援サービスである。この事業では、浴室・キッチンのリフォーム、ハウスクリーニング、ホームセキュリティやお買い物代行・移動販売など多岐にわたるサービスを展開し、沿線住民により便利な暮らしを提供している。二つ目は、子育て支援事業である。京王子育てサポートが運営する東京都認証保育所・認可保育所「京王キッズプラッツ」を京王多摩川、高幡不動、千歳烏山などに開設しているほか、保育所や自治体の子育て支援施設が併設された子育て支援マンション「京王安フィールド高幡」を運営している。三つ目は、シニアレジデンス事業である。2012(平成 24)年 8 月、同社初のシニアレジデンス事業として世田谷区に「アリストージュ経堂」を開設し、生活サポートサービスや介護サービスなどを提供している。

今後同社は、沿線人口維持のためにどのような戦略をとっていくのだろうか。京王電鉄(株)の「京王グループ中期 3 年経営計画(2015 年度～2017 年度)～向上と拡大に向けて～」から一部を抜粋する。

「国内経済は企業収益や所得環境の改善、原油安などの明るい兆しを受けて緩やかな回復傾向となっています。しかし、東京オリンピック・パラリンピックが開催される 2020 年以降は当社の事業基盤である東京都も本格

的な人口減少期に入ると予測されており、そのような将来の事業環境の変化に対する不透明感はいまだ払拭されていません。」⁶

「中期3カ年経営計画期間中、既存事業の選択と集中や、将来の増収にむけた投資など様々な取り組みの実施と完遂を通じ、持続的な成長と継続的な企業価値の拡大に繋げ、2020年以降を盤石な体制で臨んでいきます。」

7

これを見ると、京王が2020(平成32)年以降の人口減少に対して危機感を抱いていることがわかるであろう。

具体的な計画としては、下記のものあげられている。

- ①増加するインバウンドの取り込みなどを目的としたホテル事業の拡大・強化
- ②来街者が多く京王の重要拠点でもある新宿を活かした、グループ横断的な営業施策の検討・実施などを通じたインバウンドの取り込み
- ③リノベーション事業のブランド価値確立、ホステルなど新規業態への進出
- ④高尾山エリアの魅力向上に向けた取り組みの推進
- ⑤(仮称)調布駅周辺開発プロジェクトの2016年度の本体着工をめざす
- ⑥サービス付き高齢者向け住宅や保育所を併設したマンションの建設など、シニア・子育て世代などを対象とした生活支援サービスの推進

これらはいずれも、沿線を中心とした既存事業を強化しようとするものであり、新たな事業分野へ進出する意欲はあまりみられない。これは、リスクのある新分野の開拓をこれ以上進めるよりも、当面はさらに安定して収益を得られる体制作り注力したいということなのだろう。

⁶ 京王電鉄㈱「京王グループ中期3カ年経営計画(2015年度～2017年度)～向上と拡大に向けて～」,p.1

⁷ 京王電鉄㈱「京王グループ中期3カ年経営計画(2015年度～2017年度)～向上と拡大に向けて～」,p.1

4. 課題と分析

京王電鉄にとっての大きな課題は、やはり少子高齢化と人口減少による利用者数減少であろう。以下の表は、京王電鉄沿線地域⁸の0-14歳・15-64歳・65歳以上の年代別人口と総人口が2010(平成22)年から2040(平成52)年でどう変化するかを示している。なお、指数とは、2010年の人口を100とした時の2040年の予想人口の割合である。

0-14歳人口			15-64歳人口		
2010年	2040年	指数	2010年	2040年	指数
811,805	573,041	70.6	4,949,542	3,883,434	78.5

65歳以上人口			総人口		
2010年	2040年	指数	2010年	2040年	指数
1,410,491	2,360,013	167.3	7,171,841	6,816,488	95.0

図表 2-3-12 京王電鉄沿線の将来推計人口構成比⁹

京王の沿線地域の総人口は30年間で5%減少すると予測されている。しかし、利用者の減少率はこの数字よりもさらに深刻になりうる。なぜなら、定期利用者の多くを占める15-64歳人口は30年間で20%以上も減少するからだ。2014(平成26)年度の京王電鉄(鉄道事業)の輸送人員632,728人のうち定期利用者が369,922人と約6割を占めていることから、定期利用者の減少は痛手となるだろう。このため、今後は通勤通学で利用してくれる年代の人びと、特にファミリー層を取り込むために、暮らす場所としての沿線の魅力をアピールしていくことが重要になるだろう。同時に、定期外の利用客を増やす施策も有効だ。なぜなら、定期外の輸送人員一人当たりの収入は定期よりも大きく、全体の額でみても定期外収入は定期収入を上回っているからだ。最後に、65歳以上人口を見てみると、67%も増加す

⁸ 新宿区、目黒区、世田谷区、渋谷区、中野区、杉並区、練馬区、八王子市、武蔵野市、三鷹市、府中市、調布市、町田市、小金井市、日野市、国分寺市、国立市、狛江市、多摩市、稲城市、西東京市、川崎市多摩区、川崎市麻生区、相模原市

⁹ 国立社会保障・人口問題研究所(2013)「日本の地域別将来推計人口」より

る。この年代をターゲットとしたシニアレジデンス事業、生活支援サービス事業、葬祭事業などは確実に需要増加が見込めるため、積極的に事業拡大を図っていくべきである。

これらのことを考えると、上で挙げた中期三カ年計画は的を射たものになっているといえる。しかし、インバウンドについては 2020 年より先どれだけの増加が見込めるか不透明であり、あまり力を入れすぎるべきではないと考える。より確実性・将来性のあるシニア・子育て世代向け事業などに重きを置いてそれらを拡大していくことが、安定した成長につながるだろう。