

序章

第一世紀略史

南海二世紀に入るまでの100年の歴史

●創業

当社はわが国最初の純民間資本の鉄道会社として、明治17年(1884)6月設立された阪堺鉄道(現南海)を前身としている。阪堺鉄道は、当時大阪財界の重鎮であった藤田傳三郎氏、松本重太郎氏ら19名が発起人となって、大阪堺間鉄道という社名で敷設免許を受けた。

大阪堺間鉄道はのち阪堺鉄道と改称して鉄道建設を進め、明治18年(1885)12月27日、難波～大和川間(7.6*_ロ)が小型蒸気機関車で開通した。

当社の110年の歴史はこの日に始まるのである。阪堺鉄道は明治21年5月には路線を堺・吾妻橋まで延長し、当初計画通り、難波～堺間が全線開通した。

●南海鉄道の誕生

阪堺鉄道の開業をきっかけに全国で民間資本による鉄道建設が相次ぎ、第一次私鉄ブームがおこった。

そのなかで明治22年(1889)堺と和歌山を結ぶ紀泉鉄道が計画され、一方24年に紀阪鉄道が発足した。28年両社は合併し、南海鉄道として発足、まず30年10月に堺～泉佐野間が開通した。

南海鉄道は翌31年10月、同社の設立に参画していた阪堺鉄道の全事業を譲り受け、36年3月、難波～和歌山市間を全通した。

阪堺鉄道の社章「羽車」マークはそのまま南海鉄道に引き継

がれた。

このころより、私鉄は汽車から電車の時代に移り、第二次私鉄ブームが起こり、大正初期にかけて箕面有馬電気軌道(現阪急)、大阪電気軌道(現近鉄)など関西の有力私鉄が相次いで開業した。

こうしたなかで南海鉄道は、明治40年にいち早く、難波～浜寺間を電化するとともに、合併により路線を急ピッチに拡大した。

明治42年には浪速電車軌道を吸収合併して、上町線としたのをはじめ、大正4年(1915)にはライバルであった阪堺電気軌道と合併、阪堺線、平野線を擁した。さらに11年、現在の高野線である高野大師鉄道と大阪高野鉄道を合併、14年7月には汐見橋～高野下間を全通するとともに、岸ノ里で南海本線と連絡した。

一方、大正14年3月、高野下から高野山までの鉄道敷設を目的に高野山電気鉄道が設立され、昭和3年(1928)高野下～紀伊神谷間、4年紀伊神谷～極楽橋間などが開通した。7年4月から南海鉄道と高野山電気鉄道は相互乗り入れを実施、難波～高野山間の直通運転がここに始まった。

昭和3年バス事業に進出するに至り、後の南海の事業の原型がこのころに築かれた。

昭和初期に大阪は御堂筋の建

設、地下鉄の開通など街づくりがダイナミックに行われた。この都市計画に呼応して、昭和7年南海鉄道は難波駅に一大ターミナルビル(南海ビル)を建設、地下鉄との連絡施設を完成させた。

一方、昭和5年6月、南海本線と並行して天王寺～東和歌山間に開業した阪和電気鉄道は高速車を投入して南海と激しい競争を展開した。しかし監督当局の指導により、昭和15年南海と阪和電気鉄道は合併、阪和線は南海山手線と呼称された。

昭和16年(1941)12月、わが国は太平洋戦争に突入、戦時色が日に日に深まった。政府は戦時輸送体制強化を目的に私鉄の統合合併を強力に進め、南海鉄道は19年5月、南海山手線を運輸通信省に譲渡、さらに翌6月関西急行と合併して近畿日本鉄道と社名を変えることを余儀なくされた。

●戦後の新発足

昭和20年(1945)8月、戦争が終わり、おびただしい戦災被害の中で、南海は近畿日本鉄道から分離、新しいスタートをすることになる。

昭和22年6月、形式的には高野山電気鉄道が近畿日本鉄道から旧南海の鉄道、軌道線をすべて譲り受けたうえで、南海電気鉄道と社名を改め、ここから新生南海が再発足した。

昭和30年代に入り、創業70周年を迎えた南海は、①四国航路の開設②みさき公園の開設③南海会館ビルの建設という三大プロジェクトを実現した。36年には和歌山電気軌道を合併し、46年にバス輸送に代替するまで和歌山軌道線として営業を行った。

昭和30年代はまた、バス路線の飛躍的拡大、住宅開発事業の本格化、付帯事業の拡充など南海グループの大きな成長をみた時期でもある。

●中長期計画の推進

昭和45年(1970)から数次にわたり経営計画を策定し、その推進を行ってきた。そのなかで、難波駅改造整備建設工事、高野線複線化工事、和歌山市駅ビル

建設工事などを当社の将来構想に盛り込むとともに、順次建設に着手した。和歌山市駅ビルは48年5月、難波駅改造整備建設工事は55年11月に完成をみた。

また、昭和34年(1959)から鉄道部門では激増する輸送需要に対処するため、輸送力増強計画を推進し、これに基づく車両の新造、電車線電圧の1,500Vへの昇圧、駅務機器の近代化、車両冷房化など運輸施設の近代化を図ってきた。

●事業の多角化

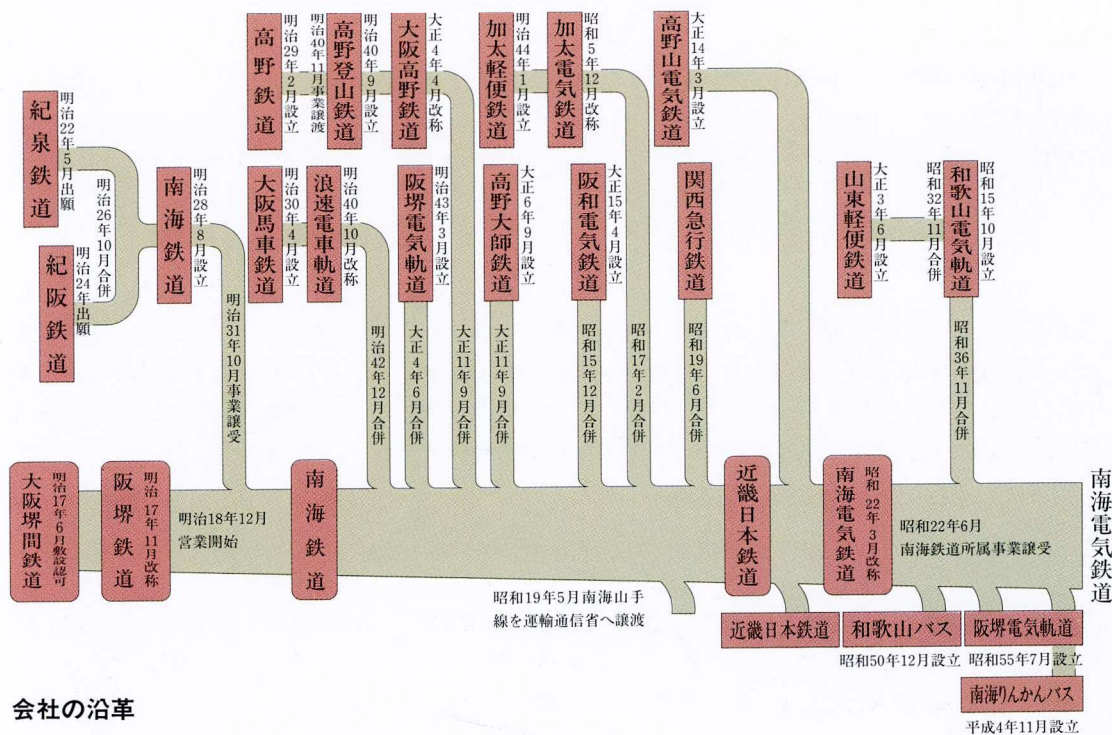
当社では資産を活用した不動産・流通事業を積極的に進めた。

不動産部門においては、優良住宅地を提供するため南海狭山ニュータウンに続いて、昭和40

年代半ばから南海橋本林間田園都市「城山台」、南海美加の台の開発が始まり、昭和50年代には両開発地の一部の分譲を開始した。

昭和53年(1978)には流通事業本部を設置。難波駅の大改造に伴い、新しいターミナルビルに複合商業施設「なんばCITY」を第一次オープン、55年には、333店の全館が完成した。

沿線においても商業施設「ショッピング南海」や、会員制総合スポーツクラブ「CITY SPORTS すみのえ」の展開を図った。また、昭和54年に本格的シティホテル「ホリディイン南海大阪」が、59年には「ホテル南海鳴門」が開業した。



会社の沿革

南海二世紀の序章

●昭和60年

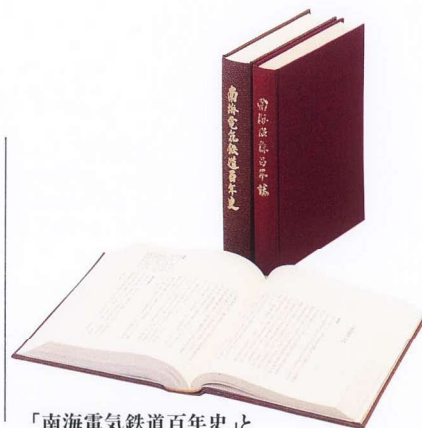
●創業100周年記念式典

昭和60年(1985)南海電気鉄道は創業100周年を迎えた。

明治18年(1885)、わが国初の民間資本による鉄道として難波～大和川間に開通した「阪堺鉄道」を発祥とする南海は、激動の一世紀を走り続け、鉄道、自動車、不動産・開発、流通、レジャーなど事業分野を広げながら、新たな第二世紀目の歴史を刻み始めたのである。

5月にはこの記念すべき年を祝うために、記念式典と記念パーティーが盛大に挙行された。記念式典は難波・高島屋ホールで開かれ、川勝傳会長はじめ本社役員、元役員、関連会社代表、管理職、職場代表ら約500人が出席した。

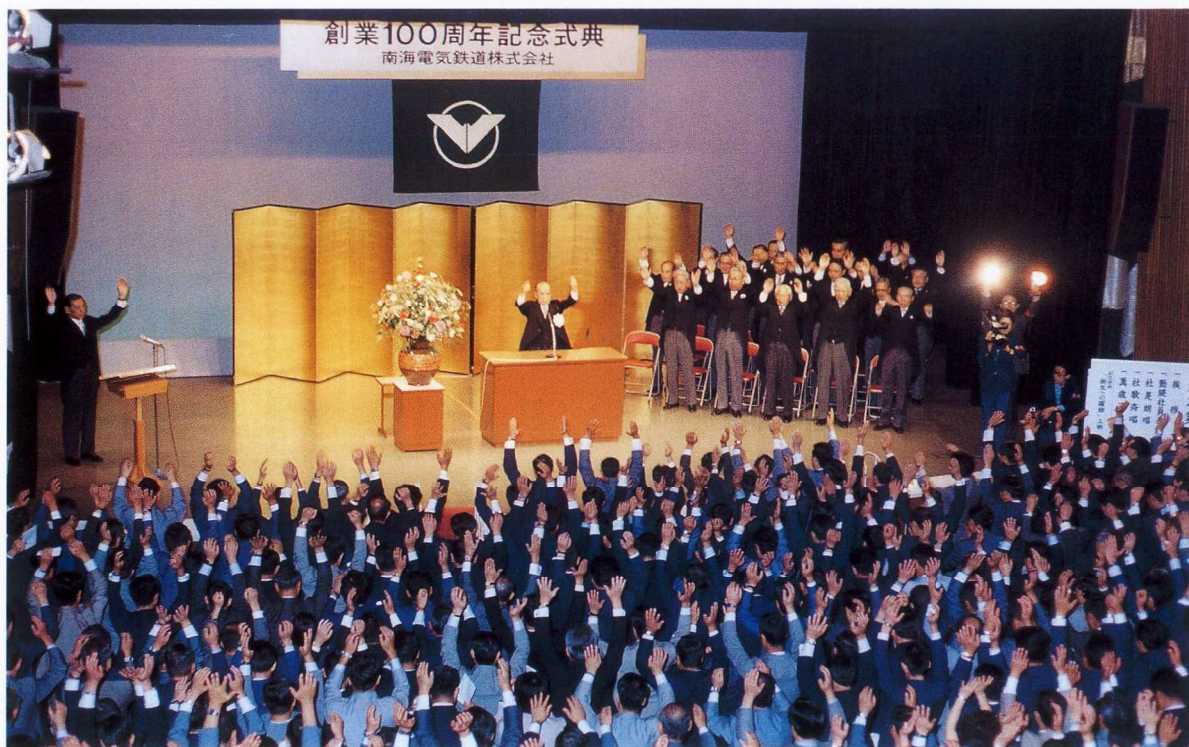
記念パーティーは大阪・中之島のロイヤルホテル「光琳」の間に会場を移し、各界各層の招待客約1,000人を迎えて行われた。来賓として山下徳夫運輸大臣、岸昌大阪府知事など政界、自治体関係者をはじめ、経済界



「南海電気鉄道百年史」と「南海沿線百年誌」



創業100周年記念式典であいさつする川勝傳会長（昭和60年5月）



盛大に行われた記念式典

から日向方齊関西経済連合会会長、柴谷貞雄日本民営鉄道協会会長など多数が出席、記念モニュメントが飾られた広い会場を埋め尽くした。

この記念すべき年は、当社にとっては、空港連絡鉄道などを含む国の空港関連施設整備大綱が、関係閣僚会議で決定した重要な年にもあたっていた。さっそく、山下運輸相、岸知事ら来賓からは「新空港のアクセスとして南海に大きな期待を持っている」との励ましの言葉が相次いで寄せられた。

●百年史などの記念事業

創業100周年を記念してさまざまな記念事業が行われた。その柱として記念式典の日、「南海電鉄百年史」と「南海沿線百年誌」が刊行された。

また1億円の基金を拠出して、交通遺児など修学困難者に育英資金の給付を行う「南海電鉄交通遺児等育英基金」の設定、「南海研修所」(高石市)の建設などが記念事業として発表された。

●吉村副社長が新社長に内定

100周年記念式典・記念パーティーが挙行された後、臨時取締役会が開催され、川勝傳会長兼社長の会長専任と吉村茂夫副社長の社長昇格が内定した。

川勝会長は昭和43年(1968)から15年間社長を務め、58年に



昭和61年 8月竣工の南海研修所



加藤前社長(当時)の社葬(昭和60年4月)

加藤吉郎副社長に後を託したが、加藤社長が体調を崩し、60年1月から社長兼任となっていた。

川勝会長は、記者会見で社長交代の理由について「100周年記念行事が終了したのを機に、会長、社長の兼任を解消するため」と語った。さらに「現在の南海に必要なのは、財務面の強化、また、新空港関連事業の充実だ。この点、吉村副社長は経理部門のエキスパートであり、新空港プロジェクトの総指揮も執っているので、南海二世紀目の出発にあたり最もふさわしい人材である」と述べた。

こうして新たな飛躍を期する

南海の第二世紀は川勝会長・吉村社長の体制によってスタートしたのである。

*

病気療養中であった加藤前社長(当時)は薬石効なく、60年3月、不帰の客となった。

創業100周年の節目の年に不幸にも志半ばで倒れた加藤前社長の死去は南海のみならず関西財界にとっても大きな損失であった。

加藤前社長を悼む葬儀は4月、川勝会長が葬儀委員長となり、社葬として大阪市東住吉区・臨南寺会館でしめやかに執り行われた。

業容の拡充と経営基盤の安定へ

◎昭和60年～平成4年

●吉村社長が就任

昭和60年(1985)6月の定時株主総会後の取締役会で川勝傳会長兼社長の会長専任と吉村茂夫副社長の社長昇格が正式決定された。

吉村社長は昭和16年(1941)、大阪商科大学(現 大阪市立大学)を卒業、南海鉄道に入社、昭和42年取締役役に就任し、46年常務、48年専務を経て、56年副社長に就任、社務総括、関西空港対策室などを担当した。くしくも社長就任が内定した創業100周年記念式典日の5月10日が67歳の誕生日と重なっていた。

南海二世紀目の新たな歴史の第一歩を担うことになった吉村社長は7月の役員部課長連絡会議で次のように就任挨拶を行った。「これからの数年間はわが社にとってまことに重要な時期である。関西国際空港の建設が進むにつれて、わが社をとりまく経営環境が、今後大きく変貌してくる。長年にわたって定着し

てきた『北高南低』の時代が終わり、今や『南の時代』の幕開けを迎えようとしている。

われわれはこのような環境の変化を千載一遇のチャンスととらえ、鉄道アクセスをはじめ空港関連の諸事業に積極的に取り組んでいくことはもちろん、これを機会に当面する諸問題を解決し、さらに躍進する強固な経営基盤を確立してゆかなければならない。英知と総力を結集して、『創造と前進』の経営理念の実現に全力投球してゆく決意である」(要旨)

●1990年ビジョン

吉村体制がスタートした昭和60年(1985)は57年に策定された第4次4か年計画の最終年度にあたっていた。4か年計画は基本目標として①財務体質の改善②収益構造の拡充③業務の近代化・効率化、の3点を掲げている。この間、鉄道依存型の収益構造の改善には特に力を注ぎ、不動産、流通事業など経営多角

化を推し進めてきた。

社長就任の翌年にあたる昭和61年(1986)7月、65年度を目標年次とする1990年ビジョン—第5次5か年計画—が策定された。ビジョンでは関西国際空港の開港(昭和68年当初予定)に備えて、南海二世紀の基盤づくりを図るための諸プロジェクトの計画・推進とそれに対応する財務体質の整備強化を基本目標として掲げた。収入目標としては65年度で収入1,000億円(60年実績比25.6%増)をめざした。その部門別目標は別表の通りである。

1990年ビジョンで5年間に取り組む事業として次の5プロジェクト事業が盛り込まれた。

1) 空港特急及び リムジンバスなどの整備

難波～空港間を約30分で結ぶ連絡鉄道線の建設と特急車両の新造及び既設線整備を行う。また、大阪湾岸道路(現 阪神高速道路湾岸線)、近畿自動車道などの高速道路を経由して空港と各

1990年ビジョンの収入目標

	■収入目標(億円)	■60年実績(億円)	■伸び率(%)
鉄 道	625	492	27.0
自動車	115	107	7.5
不動産・開発	105	101	4.0
流 通	135	78	73.1
その他	20	17	17.6
計	1,000	796	25.6



役員部課長連絡会議で「菜根譚」(中国明末の洪応明著)を引用して訓示する吉村社長(平成3年4月)

地を結ぶリムジンバスの運行計画の策定を行う。

2) 難波ターミナル周辺地域の再開発

難波駅屋上に超高層ホテルを建設する。また、空港ロビー・バスターミナルなど二次アクセスの整備や24時間都市構想に対応して物販・スポーツ・レジャーなどの機能を備えた街づくりを行う。

3) 前島周辺地域での事業

空港島の対岸に造成される前島に交通の総合基地を設け、関連事業の展開を図る。

4) CITYネットワーク構想

堺、泉大津など沿線各地で商業・スポーツ・文化・レジャー・情報など多機能を組み合わせた都市型コミュニティーを建設する。

5) 橋本地区総合開発計画

大規模ニュータウン開発をさらに進める一方、魅力ある施設を備えたリゾート地域として総合的發展を図る。

そして鉄道、自動車、流通、開発、不動産、その他の各事業本部などについても具体的目標が示された。

吉村社長が1990年ビジョンの達成にあたって特に強調したのは「組織をあげて取り組み、全社的な利益の追求にあたる」ことであった。吉村社長は役員部課長連絡会議で次のように述べている。

「関西国際空港が開港するまでの数年間は、わが社にとって『産みの苦しみ』の時期であり、企業体質の一層の改革が必要で

ある。現在の事業本部制の長所を生かしながら他の事業本部の施策に協力する姿勢が大切である」

つまり、空港関連プロジェクトの推進のためには、多角的な事業展開と膨大な先行投資が必要であり、その中で収益を拡大していくためには、既存の組織を越えた全社的な連携が不可欠であるとの認識を示したものである。

●空港関連プロジェクトの推進

以上のように、1990年ビジョンの最重点目標は関西国際空港への対応であった。

昭和40年代から構想が進められた関西新空港計画は、昭和59年(1984)2月、わが国初の民間活力を導入した国家プロジェクト

トとして建設されることが正式決定した。第1期計画では、泉州沖約5^{キロ}の海上に人工島をつくり、長さ3,500^{メートル}の滑走路1本を備えた24時間運用可能な国際空港をつくることになった。

昭和59年10月には、国、地方自治体、民間の三者が出資する「関西国際空港株式会社」が発足、63年12月から空港島埋め立て工事が開始された。

当社の新空港への取り組みについては、昭和49年に関係部局による関西新空港問題研究会が社内に設けられ、58年には関西新空港対策室が設置された。

1990年ビジョンではこうした社内体制のもとで、空港関連事業の推進について、当社の向かうべき方向が初めて具体的に示されたのである。

●空港連絡鉄道の敷設免許申請

昭和60年(1985)12月、政府は15省庁の閣僚会議を開き、関西国際空港関連施設整備大綱を決定した。

整備大綱に基づいて翌61年1月、南海本線及び国鉄阪和線から分岐する空港連絡鉄道について、ルート、鉄道敷設などの都市計画が決定された。

これにより当社も空港連絡鉄道の建設に着手することになり、同年12月、運輸省に南海本線泉佐野～空港連絡鉄道前島(現り

んくうタウン)間(1.9^{キロ})の鉄道敷設免許の申請を行った。

●南海サウスタワーホテル大阪の建設

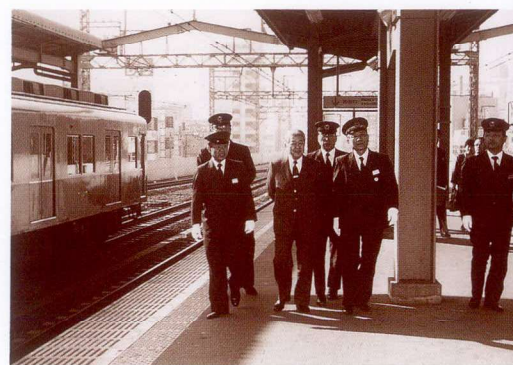
24時間空港となる関西国際空港が開港すれば、難波ターミナル地域は空港の「ゲートシティ」として大きく変貌する。そのため1990年ビジョンで空港関連プロジェクトのひとつとして難波ターミナル周辺地域開発構想が掲げられた。

昭和63年(1988)2月、その開発の中核施設として難波駅屋上に超高層ホテルを建設する計画が発表された。

名称は「南海サウスタワーホテル大阪」。大阪ミナミの新しいランドマークをめざしてネーミングされた。

かえりみれば、難波駅のホテル計画は昭和45年(1970)に策定された「昭和50年を目標とする長期計画と将来構想」の中で、難波駅周辺整備の一環として盛り込まれた。その後、基盤となる難波駅改造整備事業が実施され、55年(1980)11月、現在の難波駅が完成した。南海サウスタワーホテル大阪はそうした難波駅改造整備事業の延長線上にあるもので、難波地区全体の開発事業の第1弾として位置づけられるプロジェクトであった。

何とんでも南海サウスタワ



吉村社長の職場巡視(昭和62年12月)



南海サウスタワーホテル大阪起工式(昭和63年4月)



南海サウスタワーホテル大阪上棟式(平成元年1月)



南海サウスタワーホテル大阪開業披露パーティー（平成2年3月）

ーホテル大阪の最大の特徴は新空港まで専用特急で約30分で結ばれるところにある。鉄道アクセスと連携した旅客手荷物のバゲージ・ハンドリングサービスも可能になる。

昭和63年4月、ホテルの運営に当たる「南海サウスタワーホテル株式会社」が設立された。資本金5億円(開業までに10億円に増資)で、南海電鉄40%、南

海国際旅行などグループ会社4社で20%、三和銀行など金融機関10社と高島屋など地元有力企業7社で40%の出資となった。社長は当社の吉村社長が兼任となった。

建設工事は、平成2年(1990)4月に大阪・鶴見緑地で開催される「国際花と緑の博覧会」と、平成5年3月予定の関西国際空港開港に照準を合わせ、昭和63

年(1988)4月、着工された。工事は予定通り順調に進み、平成2年2月、竣工式を行ったあと、同年3月29日、開業の日を迎えた。



竣工した南海サウスタワーホテル大阪（平成2年2月）



開業披露パーティーで



川勝傳会長の社葬（昭和63年5月）



社葬に参列の人々

●川勝会長逝去

昭和63年(1988)4月、病氣療養中の川勝傳会長が逝去した。享年86歳であった。

川勝会長はジャーナリストとして活躍の後、戦後は経済団体役員、企業経営者を務め、日中友好促進にも大きな足跡を残した。また、日本民営鉄道協会会長、関西経営者協会副会長など業界や関西財界の要職も歴任、その発展に尽くした。

昭和22年(1947)から当社の経営に参画し、昭和43年(1968)から58年まで15年間にわたり社長を務め、業績拡大に手腕を発揮。特に、安全確立を第一に企業体質の改善強化に取り組んで南海発展の“中興の祖”ともなった。

こうした川勝会長の偉大な遺徳をしのび、5月には大阪市・中央区の東本願寺難波別院（南御堂）で、南海電鉄社葬がしめやかなうちにも盛大に執り行われた。故人の幅広い活動、多方面にわたる交友関係を物語るように、各界から約4,000人の参列

者がひきもきらず続いた。

●南海ホークスの球団譲渡

昭和63年(1988)秋、新聞紙上で「南海ホークスを譲渡」が大きく報道された。その頃、難波周辺地域開発構想と関連して、大阪球場の移転が経営の課題となっていた。

しかしホークスは昭和13年(1938)に9番目のプロ球団として創立され、昭和21年に初優勝して以来、パ・リーグ優勝12回、34年、39年には日本一に輝いたこともある名門。南海グループの“顔”としてファンに親しま

れてきた球団だけに、経営権を手放すことは慎重に検討しなければならない。

そうした中で同年9月、大手流通業、株式会社ダイエーの中内功社長から吉村社長に正式に球団譲渡の申し入れがあった。中内社長からの申し入れに対し、両社で話し合いを重ねた結果、条件面などで合意が得られた。このため南海として、最終的に球団譲渡を決断した。

吉村社長は球団譲渡について役員部課長連絡会議で「わが社はこれから空港連絡鉄道の建設、難波周辺地域開発など関西国際空港開港に向けて数々の大事業をやりとげていかなければならない。特に新空港の玄関口にふさわしい難波周辺の新しい街づくりを進めるにあたっては、大阪球場の撤去が前提となっている。南海電鉄グループのシンボ



川勝傳会長の著書

ルとして長年応援してきたホークスを手放すことは極めて苦しい決断ではあったが、会社にとってベストであると信じている」と理解を訴えた。

南海ホークスの経営権をダイエーに譲渡することは、同年10月に大阪で開催されたプロ野球実行委員会、オーナー会議で了承され、平成元年のシーズンからは「福岡ダイエーホークス」として再出発することが正式に決まった。

昭和63年10月15日、大阪球場に超満員のファンを集めて、南海ホークスは近鉄バファローズと最終戦を行い、球団創立50年の歴史の幕を閉じた。

●難波地区開発で協議会

昭和62年(1987)に入って難波周辺地域開発構想が具体化に向かって動きだした。



難波地区開発協議会発足の記者会見(平成元年3月)



さよならホークス戦(昭和63年10月)



最終戦終了後のスコアボードに「さようなら…」が



満員のスタンド後方に建設中の南海サウスタワーホテル大阪

平成元年(1989)3月には、南海電鉄、大阪スタジアム興業、ニッピ、久保田鉄工(現 クボタ)、高島屋の5社の社長が集まり、大阪球場を中心に10.2%におよぶ地域を一体として開発するために、5社が共同して新しい街づくりを進めていくことで基本

的合意をみた。

5社で合意した基本的な開発コンセプトは開発地域を関西国際空港、そして未来への「ゲートシティ」と位置づけ、商業、文化、情報、娯楽などの複合的な機能を備えた24時間都市とするというものであった。

基本コンセプトが固まったのを受けて、平成元年7月、具体的なマスタープラン作成や事業展開について協議を重ねる機関として、「難波地区開発協議会」が設立された。協議会には5社の社長会のほか、担当役員からなる運営委員会、部長クラスからなる幹事会、専門部会などが設けられた。第1回運営委員会は7月14日に開かれ、当社の岡本和夫副社長が委員長に選任された。

平成3年9月、開発地区に大阪府の「現代芸術文化センター」を誘致することが決定し、文化機能を担う中核施設が実現することになった。

難波地区開発は具体的には、法律に基づく土地区画整理事業によって道路、公園などのインフラを含めて整備する計画である。その第一歩として、平成4年4月、難波地区土地区画整理事業組合設立準備会が発足。6年7月には区画整理事業の区域が確定した。また、7年6月には大阪市へ区画整理組合設立認可申請を行った。

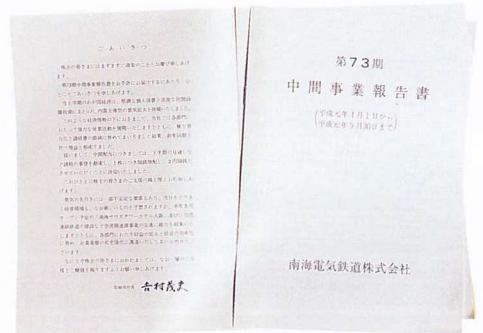
●1割配当に復帰

1990年代に入って日本経済は大きな転換期を迎えた。昭和62年(1987)から円高不況対策のための低金利が“過剰流動性”を生み、この資金が土地、株に流れ込んで、いわゆる「バブル経済」が発生した。鉄道事業は本来こうしたバブル的な好況の影響が少ない業種であるが、さまざまな経済活動の活発化によって、この時期、私鉄各社の業績は好調に推移した。

1990年ビジョン—第5次5か年計画—(昭和61年度～平成2年度)はそのような時期と重なっていたが、当社では好況に気を緩めることなく、恒常的な利益体質の確保のための諸施策の実

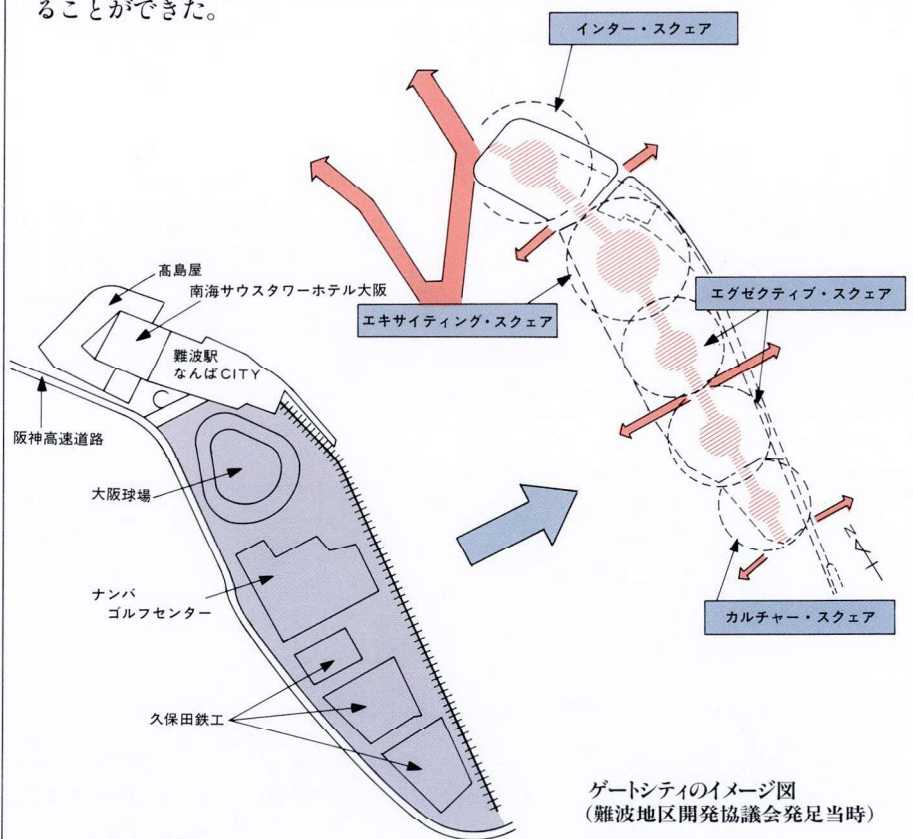
施に加え、自己資本の充実と、旺盛な設備投資を支えるための低利安定資金の調達を目的とする継続的なエクイティファイナンスの実施など、課題であった財務体質の強化策を遂行した。

経営の合理化、経費の圧縮、業務の効率化に向けた努力がなされ、その結果、平成元年度決算では、全事業営業収益は1,038億円(前年比4.6%増)、経常利益4,969百万円(同63.7%増)と過去最高となった。1990年ビジョンで収入目標を1,000億円と掲げたが、これを1年早く達成することができた。



1割配当復帰が実現した平成元年度中間決算の事業報告書

このようにして、財務体質は改善され、期末配当を中間配当を含め1株年4円(8%)から年5円(10%)に復帰することにした。1割配当を実施するのは昭和48年度以来16年ぶりである。



ゲートシティのイメージ図 (難波地区開発協議会発足当時)



空から見た難波の開発地区予定地域とその周辺（平成7年7月）

●第6次経営計画<3か年計画>
—関西国際空港開港にむけて—

1990年ビジョンは業績面ではおおむね所期の目的を達成した。しかし平成2年(1990)頃よりバブルの諸現象が急激にしぼみ、逆に反動的な景気後退が起こってくるなど、経済環境は次第に不透明で厳しいものに変化してきた。

このような情勢の中で、21世紀への新しい時代の展望を開くために、1990年ビジョンに続く中期経営計画として、平成3年度を初年度とする第6次経営計画<3か年計画>(平成3年度～5年度)を策定した。

この計画の基本目標としては次の3点が設定された。

- ①関西国際空港関連プロジェクトの推進
- ②経営資源の有効活用による企業の総合力強化
- ③長期戦略的プロジェクトの検討

この中で最大の目標は、平成6年の関西国際空港の開港に向けた空港関連プロジェクトを具体的に推進し、その諸準備を整えることである。

その柱として、空港連絡鉄道などの交通アクセスの整備と、りんくうタウンなど空港周辺事業を掲げた。

③の目標については、開港を契機として当社並びにグループ全体の事業の拡充を図り、併せて21世紀に向けた経営戦略を確



経営計画書

立するために、不可欠な要素であると位置づけている。

さらに②の目標については、①及び③の諸プロジェクトを遂行するためには、投資計画の峻別と財務体質の強化について一層の努力を続けるとともに、組織の活性化と人材の確保、育成を図らねばならないとの基本認識が根底にある。

総合生活企業をめざして

●平成4年～平成7年



川勝社長の就任挨拶 (平成4年5月)

●吉村社長が会長に就任 社長に川勝副社長

平成4年(1992)5月に開催された取締役会で、吉村茂夫社長が会長に、川勝泰司副社長が社長に就任する首脳人事が決定した。吉村会長は創業100周年の昭和60年(1985)6月に社長に就任、1990年ビジョン〔第5次5か年計画〕、第6次経営計画〔3か年計画〕に基づいて南海二世の経営基盤の拡充に力を注いできた。また平成元年中間期より念願の1割配当復帰を果たすなど、財務体質の強化にも大きな功績をあげた。

特に関西国際空港関連プロジェクト及び難波地区開発では先頭に立って事業の推進に当たってきた。

吉村会長は就任後の記者会見で交代の理由について「若返りを図り、新しい体制で空港関連諸プロジェクトを強力に推進していくことにした」と語った。

川勝社長は昭和28年(1953)3月同志社大学を卒業後、同年4月に南海電鉄に入社、54年取締役に就任し、56年常務、60年専務、62年副社長に就任、社務総括として社長を補佐してきた。

川勝社長は就任当日に行われ



川勝社長の職場巡視 (平成4年7月)

た役員部課長連絡会議で次のようにあいさつした。

「吉村会長の敷かれた路線を引き継いで南海二世紀に向け前進していきたい。まず、第6次経営計画にある新空港への交通アクセスをはじめとする空港関連プロジェクトや難波地区開発事業の推進を最大の課題として取り組む。

関西国際空港が開港されるのを機に、鉄道を軸とした地域に密着した総合生活企業として飛躍しなければならない。同時に大阪南の中核企業として国際的に認められるためにも、東京証券取引所に上場を果たすことが必要である」

●CIの導入

川勝泰司社長が就任時に言明したように、関西国際空港開港を間近に控えた南海が向かうべき最大の経営テーマは「総合生活企業」への飛躍である。そのためには、企業体質そのものを見直し、時代の変化に即応した企業理念と経営戦略を確立することが不可欠であった。

そこで、「新しい南海」の創造を具体的なかたちとして示すために、全社的なCI(コーポレート・アイデンティティ)を導入することになった。

平成4年(1992)1月から約1

年をかけて導入の準備作業を進め、平成5年4月から、新しい企業理念とコーポレートシンボルがスタートした。

まず、CIの基本となる企業理念を「南海は英知と活力で未来をひらきます」というスローガンで表し、次の4つの理念を掲げた。

〔社会への貢献〕

明日を創造する総合生活企業として、社会の信頼にこたえ、その発展に貢献します。

〔お客さま第一〕

快適な生活と豊かな文化を追求し、お客さまに最良のサービスを提供します。



C I 委員会 (平成4年11月)



C I 委員会のロゴマーク選定会 (平成4年10月)

〔未来への挑戦〕

たくましい行動力と創意をもって、新しい時代のニーズに挑戦します。

〔活力ある職場〕

一人ひとりの知恵と個性をいかし、明るく活気あふれる職場をつくります。

この理念に基づいて、CIデザイナーとして数々の実績のあるレイ吉村氏による新しいコーポレートシンボルを制定した。一方、新しい企業イメージに沿って、運輸・自動車部門、技術部門の男子社員とすべての女子社員の制服を一新した。

●第7次経営計画(3か年計画) —総合生活企業をめざして—

平成6年(1994)9月、待望の関西国際空港が開港した。同時に難波～関西空港間を結ぶ鉄道アクセスをはじめとする当社の空港関連諸事業がほぼ一斉にスタートした。この成果を踏まえ、平成6年度を初年度とする新たな第7次経営計画(3か年計画)が策定された。

第7次経営計画では、

- ①総合生活企業としての業容整備
- ②空港関連事業の展開
- ③戦略的プロジェクトの策定及び推進

の3つを基本目標に設定した。

この経営計画は、交通運輸業

のほか不動産・流通・レジャー・文化など多岐に及ぶサービスを提供することによって社会に貢献し、信頼される総合生活企業として、バランスのとれた発展をめざし、業容を整備していくことを最大の目標としている。

そのためには、これまで進めてきた空港輸送計画(空港特急「ラピート」の運行、近距離リムジンバスの運行など)をはじめとして、空港島やりんくうタ

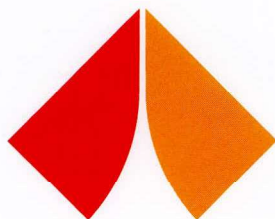
ウンなどでの新たな事業を効率的に展開するとともに、既存の事業においても、種々の増収策を検討、実施することにした。

さらに、将来の事業展開の布石となる難波地区開発計画をはじめとする戦略的プロジェクト及び構想について、長期的かつ総合的な見地に立ち、投資効果を十分見極めて、計画の策定及び推進に取り組んでいくことにしている。

コミュニケーション・ロゴタイプ

NANKAI

コーポレートシンボル



総合生活企業として、
未来に向けて力強く羽ばたいていく
南海の姿勢を表現するため、
ファインレッドとブライトオレンジの
2色で構成した2つの翼を組み合わせた。
ファインレッドは
南の海に輝く太陽のような企業の情熱、
ブライトオレンジは
おらかで明るいヒューマンな心を表している。



コーポレートシンボルとコミュニケーション・
ロゴタイプの組み合わせ

和文ロゴタイプ

南海電気鉄道株式会社

英文ロゴタイプ

Nankai Electric Railway Co., Ltd.



南海ビルに掲げられた新ロゴマーク



新ロゴマークをつけた車両



CIに際し南海電鉄グループ・従業員
の一体化をめざして南海グ
ループ誌「We」を創刊（平成
6年4月）



駅長

列車区区長
営業所所長

駅助役

列車区助役
営業所助役

鉄道・バス
男子社員

技術部門

女子社員

一新された社員の制服