

南海 130 年略史

わが国最古の私鉄の創業／阪堺鉄道から南海鉄道へ／電車時代の到来／南海鉄道の拡充／高野線の形成／バス事業への進出／阪和電鉄との競争と戦時統合／新生南海のあゆみ／南海圏の拡充／新空港関連事業／なんばパークスのオープン／総合生活企業を目指して／改革への挑戦／事業再編、体質強化進める／増加が予想されるインバウンドへの対応／泉北高速鉄道の子会社化と「なんばターミナル再生計画」



南海130年略史 1885-2015

わが国最古の私鉄の創業

1884(明治17)年6月、大阪財界の重鎮であった藤田傳三郎氏や松本重太郎氏など19名が発起人となり、わが国初の純民間資本による鉄道会社「大阪堺間鉄道」が設立され、敷設免許を受けた。その名のとおり大阪と堺を結ぶ鉄道「大阪堺間鉄道」は、同年11月「阪堺鉄道」と改称。これが当社の前身であり、140年におよぶ歴史の始まりでもある。

ミナミは、江戸期から道頓堀の芝居小屋・五座や法善寺横町のたいそうな賑わいで知られてはいたが、1879年に施行された区制においても、その賑わいは北は堂島、南は道頓堀まで、道頓堀川を渡れば場末だったという。当時の難波駅周辺の様子について、1959(昭和34)年8月に刊行された『大阪歴史散歩』には次のように記されている。

「難波の歴史は南海電車の開通にはじまる。そのころ、難波界限は千日の墓地につづく一面のねぎ畑で、その中に流れていた難波新川は(中略)淋しい場所であった。ここに明治一七年わが国初の私鉄阪堺鉄道の岡蒸気が、八〇年の歩みを開始し、のちこれが南海電車となり、維新後とりつぶしになったお蔵あとに、明治三七年専売局の煙草工場ができて、(中略)煙草を作ったのに前後して、難波新川の土橋付近で、大阪相撲が花やかな場所開きをするなど、ようやく難波に人が集まるようになった」(原文ママ)

鉄道建設工事は順調に進み、1885年12月に難波～大和川間7.6kmを小型蒸気機関車で開通。その後、1888年5月には、堺の吾妻橋まで路線を延ばし、当初の計画通り難波～堺間の全線開通となった。



住吉大社前を行く蒸気列車—阪堺鉄道時代(『京阪土産名所図画二十葉』1895年4月)



「道頓堀芝居前夜の景」(出典は同左)



初代の難波駅(1885年開業時)

阪堺鉄道から南海鉄道へ

「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起こる。そうした中、1889（明治22）年に堺～和歌山間を結ぶ「紀泉鉄道」が計画され、1891年には「紀阪鉄道」が発足した。

「紀泉鉄道」は「阪堺鉄道」の首脳陣らが別会社として設立したもので、実質的には「阪堺鉄道」の路線延長であったため、1893年には両社の合併がまとまりかけた。ところが、同時期に和歌山までの鉄道を出願していた「紀阪鉄道」とも協議のうえ出願を一本化することとなり、同年10月「紀阪鉄道」は「紀泉鉄道」と合併。新社名は「紀摂鉄道」から「南陽鉄道」に、その後さらに「南海鉄道」と変更された。このとき初めて名があがった「南海」こそ、東海道、中山道、山陽道など、古来からの街道にちなんだ気宇壮大な名称だった。

1895年に誕生した「南海鉄道」は、1897年10月に堺～泉佐野間を開通したのち、1898年10月には「阪堺鉄道」の事業を全面的に譲り受け、さらに延長工事を進め、1903年3月、難

波～和歌山市間を開通させた。こうして南海本線は全通したが、これと同時に和歌山市駅と紀和鉄道（現：JR和歌山線）を結ぶ連絡線が完成。大阪方面からの高野山参詣がすこぶる便利になり、相互直通運転も行われた。

なお、1901年には梅田にも乗り入れている。1900年に天下茶屋から分岐して「関西鉄道」（現：JR関西本線）天王寺停車場まで連絡する天王寺支線を開設。1895年に天王寺～梅田間を開業していた「大阪鉄道」（現：JR大阪環状線）を吸収合併した「関西鉄道」と契約を締結し、住吉～梅田間の直通運転を実施した。



南海の羽車マーク

電車時代の到来

明治後期から大正にかけて、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った。この当時、箕面有馬電気軌道（現：阪急電鉄）や大阪電気軌道（現：近畿日本鉄道）など関西の有力私鉄が相次いで開業している。

こうした中、1907（明治40）年にいち早く難波～浜寺公園間を電化した「南海鉄道」も、合併による路線拡大を急ピッチで進めていく。1909年には「浪速電車軌道」を合併して上町線とし、1915（大正4）年には「阪堺電気軌道」を合併して

阪堺線および平野線とした。なお、浜寺公園以南の電化も順次進められ、1911年に難波～和歌山市間の全線を電化、同時に進められていた全線複線化工事は1922年に完成している。

先述の「浪速電車軌道」の前身は、1897年に創業された「大阪馬車鉄道」。住吉大社への参詣客や、当時天下茶屋にあった遊園地への行楽客の誘致を目指し、天王寺～住吉間を馬車鉄道で結ぶ計画だった。「南海鉄道」にとっては並行路線となることもあり、1900年に天下茶屋～天

王寺間を結ぶ天王寺支線を開業するなどして対抗した。その後、費用がかさむばかりでなく運輸収入も伸び悩み、馬車鉄道の限界を感じた「大阪馬車鉄道」は、電車運転に切り替えることになる。1907年3月「大阪電車鉄道」と改称。さらに10月には「浪速電車軌道」に変更し、電化

工事に着手した。この頃から、同社には大株主と経営陣との間で行き違いがあり、交渉は難航したもの。関西財界の大御所・藤田傳三郎氏の仲介により、1909年12月付で「南海鉄道」との合併にこぎつけることになった。

南海鉄道の拡充

1910（明治43）年に設立された「阪堺電気軌道」は、大阪・恵美須町～堺・浜寺間と途中分岐して宿院～大浜水族館間を結ぶ路線を申請し、先の「浪速電車軌道」とは比べ物にならない脅威となった。「南海鉄道」は強力なライバルが本格的に営業を開始するのにさきがけ、対抗策として1905年から続々と関連事業に進出していった。

浜寺公園に園遊場を設け、斬新な洋館を建てて直営の食堂を開業。「浜寺公会堂」もお目見えした。1906年には「浜寺海水浴場」を開設。難波～和歌山市間急行蒸気列車内に喫茶室（ビュッフェ）を設け、西洋料理と和洋飲物を提供するサービスも始めている。1908年からは「淡輪遊園」の開発に本格着手。1911年に

は、難波駅待合所2階に大食堂「南海食堂」を開業。その後、各電鉄が競って直営食堂を兼業するようになるが、そのさきがけとなった。

これに対して1912年に全線開業した「阪堺電気軌道」は、大浜公園の開発に乗り出し、「大浜公会堂」や「大浜汐湯」の建設など、客集めに全力を注ぎ、あの手この手の戦略で南海に立ち向かった。両社の客引き合戦は過剰になり、割引サービスや極端な値下げ合戦までになる。やがて、株主の間から無益な競争をやめ、両社協調して発展的にことを運ぶべきだとする意見が支配的になり、1915（大正4）年6月をもって「南海鉄道」を存続会社とした両社の合併が決まった。



南海食堂



大浜汐湯

高野線の形成

「南海鉄道」は、さらに1922(大正11)年には現在の高野線である「大阪高野鉄道」と「高野大師鉄道」を合併し、1925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させた。

ここでいう「大阪高野鉄道」の前身は、1896(明治29)年に創業された「高野鉄道」になる。ちなみに、設立前の名称は「堺橋鉄道」だったが、高野山参詣客を考慮して改称されたものと思われる。同社は、1898年大小路(堺東)～長野間の営業を開始したものの、開業区間が純農村地帯で大阪都心部とつながりがないため、営業成績はすこぶる振るわなかった。そこで1900年、道頓堀(汐見橋)～大小路(堺東)間の営業を開始し、大阪～長野間の直通運転を実現させるなど種々の方策を試みたが、営業成績は好転に至らなかったため、別に新会社をつくり「高野鉄道」の事業いっさいを譲渡することになった。1907年に設立された「高野登山鉄道」は、長野～橋本間を延長し、将来は高野山までの敷設を目的とするもので、発足以降既設路線の積極的な旅客誘致策を展開し、業績の向上を図った。1915年に長野～橋本間が開通し、業績はようやく好転のきざしを見せた。これにあわせ

て、社名を「大阪高野鉄道」に変更し、大都市大阪から高野山までの路線イメージを強調した。

もうひとつの「高野大師鉄道」は、「大阪高野鉄道」が紀ノ川以南から高野山に延長するにあたって「和歌山水力電気」から敷設権を得るため、1917年9月に設立された。

「大阪高野鉄道」が橋本まで線路延長したことで、「南海鉄道」にとっては強力な競争相手が現われたこととなり、阪南交通機関の統一の意味からも、早急に同社を合併する機会をうかがっていた。そうして1922年、両社は対等合併することで合意。同時に「高野大師鉄道」も合併した。

さらに1925年3月、高野下から高野山までの鉄道敷設を目的に「南海鉄道」の子会社として「高野山電気鉄道」が設立され、1928(昭和3)年に高野下～紀伊神谷間、1929年に紀伊神谷～極楽橋間が開通した。このあと、高野山上までの路線工事が残されたが、翌1930年、ケーブルカーとして開通している。「南海鉄道」は、1932年4月に「高野山電気鉄道」と相互乗り入れを実施。難波～極楽橋間の直通運転を開始し、現在の当社幹線の形成をほぼ完了した。



開通当初の高野鉄道大小路駅付近図



「高野鉄道案内図」(1898年)

バス事業への進出

昭和初期の大阪は、御堂筋の建設、地下鉄の開通など、ダイナミックなまちづくりが進められた。この都市計画に呼応するように、1928(昭和3)年「南海鉄道」はバス事業に進出。1932年には難波駅にターミナルビル「南海ビル」を建設して、地下鉄との連絡施設を完成させた。後の「南海グループ」の事業展開の原型は、この頃に築かれたといえる。

「南海鉄道」の自動車事業は、乗合バス事業の免許取得がままならず、やむなく自動車7台を購入して貨物営業からスタートした。その後、沿線の既存業者からの事業譲渡あるいは資本参加を試み、1928年7月、牛滝線を主とした路線約20kmの「和泉自動車」を合併したのをはじめ沿線バス事業者を矢継ぎ早に合併し、10年

後には、ほぼ南海沿線各地域に路線を持つようになった。1938年には、「楠公自動車」「岸和田南海自動車」「昭和自動車」の3社が「堺乗合自動車」と合併し、商号を「南海乗合自動車」と改称、「南海鉄道」の系列会社として新発足。同年10月、同社へ「南海鉄道」の直営バス事業のいっさいを譲渡した。



バス事業のルーツを物語る貨物自動車

阪和電鉄との競争と戦時統合

一方、1930(昭和5)年6月、南海本線と並行して天王寺～東和歌山間を全通させた「阪和電気鉄道」は、高速車を投入して「南海鉄道」と激しい競争を展開した。スピードアップを図り、速さを売り物にする一方、利便性やサービスの向上にも努めた。また、乗合自動車業や住宅開発事業にも乗り出し、レジャー面でも「砂川遊園」を開設するなど、関連事業が充実している「南海鉄道」を向こうにまわして、積極的な事業展開を図った。

中でも国鉄白浜口まで乗り入れる南紀直通列車をめぐるのは、「阪和電気鉄道」が1933年から「黒潮号」を運行したのに対し、「南海鉄道」は1934年から「黒潮列車」の運転を開始し、火花を散らした。「南海鉄道」は1936年からわが国初の冷房車の営業運転に入り利用客から好評を

得たが、日中戦争が始まったこともあり、当局からぜいたく、資源の無駄遣いと指摘があり、1938年には姿を消した。

そのうち、両社のスピード競争や運賃割引競争に対して、安全面から、あるいは経済面から問題視する意見が出はじめ、運輸当局のすすめにより、1940年12月「南海鉄道」が同社を吸収合併することとなり、「阪和電気鉄道」の路線を「南海鉄道山手線」と改称した。

しかし、翌1941年12月に太平洋戦争が勃発。



黒潮列車運転のポスター(1934年11月)

戦時色が日に日に深まる中、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推し進めた。その流れには抗しきれず、1942年2月に和歌山口～加太間を運行する「加太電気鉄道」を吸収合併。さらに戦局が悪化した1944年5月、「南海鉄道山手線」を運輸通信省に譲渡し「国鉄阪和線」とすること、さらに同年6月、「関西急行鉄道」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。

なお、戦前の「南海鉄道」時代には、自動車事業以外に3つの関連会社を有していた。そのうちのひとつが1938年に設立した「南海野球」で、

わが国のプロ野球に9番目の野球団「南海軍」としてデビューした。「乗客へのサービス、全国的な企業のイメージアップ」を目的としたが、スポーツに意欲的な社風で知られる当社は、いやが上にも盛り上がり、社を挙げて声援を送った。のちの「南海ホークス」である。



南海山手線の増備車両(1941年4月)

新生南海のあゆみ

終戦後、私鉄各社の間で再独立機運が高まってきた1947(昭和22)年3月、「高野山電気鉄道」が「南海電気鉄道」と改称。旧「南海鉄道」に属した鉄道・軌道全線を「近畿日本鉄道」から譲り受け、同年6月に新生南海が発足した。

しかしながら、戦災によって壊滅的な打撃を受けた鉄軌道線は、車両、要員の不足により輸送力の低下は著しかった。鉄道輸送の補助機関として大型乗合バスを運行させる必要が生じ、1948年「南海乗合自動車」を合併し、当社直営の南海電気鉄道自動車部として再スタートすることになった。

その後、朝鮮特需や日米経済協力体制の強化などによって日本経済は活況に向かい、当社の業績も徐々に回復し、1951年にはほぼ戦災復旧工事を終えたが、中でも自動車事業の復興はめざましかった。鉄軌道との有機的な交通網を形成して、沿線市町村の主要交通機関としての役割を果たす一方、大阪市内と郊外との直通輸送など、路線の拡充を図った。

戦後復興期を過ぎ、創業70周年を迎えて

1950年代後半に入った当社は、①四国航路の開設②みさき公園の開園③南海会館の建設という三大プロジェクトを実現したほか、バス路線の飛躍的拡大や住宅開発事業の本格化、付帯事業の拡大などでグループとしての大きな成長をみた。

バス路線の拡大の背景には、通勤・通学客の著しい増加があった。これに対して、当社は、営業所の新設、路線の新設・延長とともに車両の大型化、ダイヤ改正などを臨機応変に行い、総合的な輸送力増加を図った。その結果、自動車事業の営業規模は大幅に拡大して、路線網は南大阪、和歌山市、紀北地方一帯におよぶことになった。また、日本経済の成長を反映して、



長距離バスの運行

都市間の移動、観光地への行楽客が増加。車両性能の向上や道路事情の改善も手伝い、バスによる長距離輸送時代が到来した。さらに高度経済成長期に入ると、高速道路網の整備や都市周

辺部におけるバイパスの建設が進むにつれ、バスは鉄道の補完的機能とは別の価値を持つまでになり、特急バスの運行や他社路線との相互乗り入れを積極的に実施した。



1950年1月の難波駅周辺



大阪で初のナイター
(1951年7月18日大阪スタジアム)

南海圏の拡充

この時期、私鉄各社は「観光開発」「沿線開発」の名のもとに多角的な勢力圏拡大に努めたが、当社においても「南海圏の拡充」を目標に諸施策が実施された。南海圏とは①自社沿線②紀伊半島(紀北、紀南、三重県の一部)③四国・淡路島の3地域とし、交通網の拡充によって「線」を確保し、「点」となる旅客誘致施設を充実させ、当社グループによる広域南海圏の開発を目指した。

南紀地区については、1959(昭和34)年国鉄紀勢本線(現：JR紀勢本線)の全通と同時にディーゼル準急「第二きのくに号」を難波～白浜口間で運行したほか、1961年には難波～新宮間に「南紀一号」、1962年には「南紀二号」を増発した。

一方、自動車事業では1954年に「白浜急行バス」を設立し、大阪～和歌山～白浜間の直通路線バスを運行。1963年には「熊野交通」が橋本～五条～新宮間の長距離バス「五新線」の運行を開始した。また、勢力拡大策の一環として、

和歌山市、海南市、紀北地区で軌道線やバス網を有する「和歌山電気軌道」を1961年に吸収合併し、地域交通網の有機的な整備・統合を図った。

これら「線」の確保とともに「点」の充実・拡大については、1950年に「南海ホークス」の本拠地「大阪スタジアム」を開場したのをはじめ、「みさき公園」の開園に続き「さやま遊園」の営業を再開。ホテル・旅館では、1961年、勝浦温泉に国際観光旅館「中の島」、白浜温泉に「ホテルパシフィック」、岬町に「淡の輪苑」を相次いで開業したほか、1964年には白浜に旅館「朝日」、新和歌浦に「萬波」、橋本市に「紀の川苑」を開業した。

四国・淡路島地区については、四国航路開設により四国進出への足がかりを得、1961年に「徳島バス」に経営参加し、「徳島南海タクシー」を設立。また、淡路島への海上ルートについては、1961年に「大阪湾航送船」に経営参加し、深日～洲本間にフェリー航路を開設した。

1970年代からは、難波駅改造整備、高野線

複線化、和歌山市駅ビル建設といった主要工事など将来構想に基づく中長期計画に取り組むとともに、1960年代から推進している輸送力増強計画に基づいて運輸施設の近代化を図った。

その一方で、資産を活用した不動産・流通事業に積極的に取り組む方針をとり、「南海狭山ニュータウン」を皮切りに「南海くまとりニュータウン」「南海橋本林間田園都市」「南海美加の台」など、沿線各地で大規模な住宅開発を進めた。

また、1978年には流通事業本部を新設して体制を整え、難波駅の大改造に伴う複合商業施設「なんばCITY」を完成させたほか、駅周辺の

社有地を有効活用した商業施設「ショップ南海」のチェーン展開にも力を注いだ。



1962年ごろの難波駅コンコース

新空港関連事業

1985(昭和60)年に創業100周年を迎えた当社は、関西国際空港建設の正式決定に伴い、空港アクセス事業や難波地区再開発など、新空港関連事業に真正面から取り組んだ。

1987年12月に事業免許、その後各種施工認可を取得し、1991(平成3)年3月から泉佐野～前島(現：りんくうタウン)間を着工。1994年6月空港線を完成させ、同月15日に開業し、9月4日の開港に備えた。空港特急として導入した「ラピート」は最短アクセスとしての利便性と斬新なデザインで高い評価を受け、開港3か月余りで利用客は100万人を突破した。

難波地区再開発のさきがけは「南海サウスタワーホテル大阪」の建設だった。1988年4月に新会社「南海サウスタワーホテル」を設立。1990年3月に開業した同ホテルは、世界へのゲートシティにふさわしいランドマークとなった。

一方、難波地区再開発構想は大阪球場を中心とした地域を一体開発する計画で、同球場の移転が経営課題となっていた。そうした中、1988年9月「ダイエー」から南海ホークス

の譲渡の申し入れがあり、断腸の思いで決断。1989年のシーズンから「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。

この間バス事業では、1987年3月、堺駅～堺東駅間で関西初となるシャトルバスの運行を開始。1988年10月からは高速バス「サザンクロス」の運行を開始した。空港アクセスについてはリムジンバス「Sorae」が走る直営路線と、当社と航空3社で設立した「関西空港交通」の路線で運行した。

流通事業では、1989年の「ノバティながの」に続いて「しんかなCITY」「いずみおおつ



ラピート出発式

CITY」を順次オープンし、「なんばCITY」のノウハウとコンセプトを生かしたネットワークを強化した。

レジャー事業では、1987年6月「みさき公園」に大型レジャープール「ぷ〜るらんどRiO」を開設。春秋の行楽シーズンに加え、夏の集客に努めた。

また、関空の開港を目前に控えた1992年には、鉄道事業を軸とした地域に密着した「総合生活企業」への飛躍を目指す方針が打ち出された。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、CI（コーポレート・アイデンティティ）を導入。1993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。

なんばパークスのオープン

1995（平成7）年、当社は創業110周年を迎えた。バブル経済崩壊後の長期不況が続く中、難波地区再開発事業の推進に加え、総合生活企業を目指す本格的な取り組みが進められる一方、グループ会社の整理・再編が断行された。難局に対峙し事業改革に挑む新たな10年の始まりだった。

難波地区再開発については、1989年7月、地域関連5社共同のまちづくりとする合意のもと「難波地区開発協議会」を設立。その後、1992年4月には「難波地区土地区画整理事業組合設立準備会」が発足し、1995年6月、大阪市への設立認可申請を行った。

着々と準備が進む中、1998年10月、当社とともに計画を進めてきた「大阪スタジアム興業」との合併を行い、難波地区再開発事業の推進体制を整えた。数多くのファンに愛された大阪球場を閉鎖・解体撤去し、翌1999年からA-1地区の建設工事が開始され、構想から足かけ17年の歳月をかけて第1期工事が完成。2003年

10月7日、なんばの新しいシンボル「なんばパークス」がオープンした。

一方、「南海サウスタワーホテル大阪」は新時代に向かうなんばのシンボルだったが、国際的な知名度は低く開業以来厳しい経営が続いていた。そこで2003年4月、世界的ホテルブランドを持つ「ラッフルズ・インターナショナル・リミテッド」に経営を譲渡することとし、同社との間で賃貸借契約を締結。同年9月「スイスホテル南海大阪」として生まれ変わった。



なんばパークスオープン直後のにぎわい

総合生活企業を目指して

「総合生活企業」として直営の飲食事業や物販事業を拡充するため、1995（平成7）年に新会社「南海フードシステム」を設立。本格的な取り組みが開始された。1997年には当社初のコン

ビニ「アンスリー南海なんば駅中央口店」をオープンし、その後も順次事業を拡大した。

この間、鉄道事業では1999年4月からストワードフェアシステムに対応した「南海コンパ

スカード」をデビューさせ、サービス向上と効率化を進め、バリアフリー化など駅の利便性アップや新型車両の投入、高野線の複線化や南海線の立体交差事業などプロジェクト工事に取り組んだ。

住宅事業では、2000年「南海くまとり・つばさが丘」、2001年南海・林間田園都市「彩の台」、前後して「南海さやまハーモニータウン」「南海狭山二丁目住宅地」の分譲を開始した。また、1999年の「南海アムズ泉佐野上町」を皮切りに分譲マンション事業にも進出した。

一方、1996年3月「南海堺駅ビル」の建設工事に着手。駅機能に加えてオフィスやサービス機能を持つ当社初の本格的なオフィスビルとなった。また「ショップ南海」の多店舗化をさらに進め、新今宮、天下茶屋、天下茶屋北、岸和田に順次オープンした。

流通事業では、「なんばCITY」を1998年11月の開業20周年に向け大規模リニューアルしたほか、2003年には「なんばCITY南館」のリニューアル工事を実施。「なんばパークス」との回遊性を高め、にぎわいを創出した。また2000年7月、堺駅の隣に「プラットプラット」をオープン。専門店45店舗からなるユニークなショッピング空間が誕生した。



「南海コンパスカード」登場

改革への挑戦

グループ会社の整理・再編では、まず1995(平成7)年10月、「南海建設」が「辰村組」と合併し、「南海辰村建設」として新発足。1999年10月には「大阪湾フェリー」「鬼ヶ城観光開発」「紀の川苑」の3社の清算を決定。2001年2月、「南海東京ビルディング」「南海不動産」「南海ホーム」の3社を合併して新生「南海不動産」とした。また、同年3月、長期にわたり収支が低迷していたタクシー事業子会社7社の経営権を譲渡し、同事業から撤退した。

「バス離れ」が深刻化していたバス事業では、完全分社化による新体制をスタートさせた。1999年4月、堺市に「南海ウイングバス金岡」、泉佐野市に「南海ウイングバス南部」を設立して一部路線の営業を譲渡。2001年5月には、直営バス事業の完全分社化を決定して「南

海バス」を設立し、10月1日をもって全面譲渡した。公共交通機関としての使命を果たしながら、赤字体質から脱却し、競争力を確保していくための決断だった。

また、レジャーの多様化と少子化の流れの中、「さやま遊園」は2000年4月に閉園し、ニュータウンとして生まれ変わった。「みさき公園」は、同年6月「南海アミューズメント」を設立して同園の運営と管理を委託。心機一転を期して新たにスタートした。

なお、一連の事業改革は創業120周年を前後して大胆に進められ、グループ会社にとどまらず当社の基幹事業にまでおよぶことになった。

事業再編、体質強化進める

2005(平成17)年、創業120年を迎えた当社は、少子高齢化の進展など経営環境が厳しさを増す中で、「進化123計画」(2005~2007年度)を策定した。利用客が減少していた和歌山港線の間中駅を2005年11月に廃止し、赤字が続いていた貴志川線を2006年4月に和歌山電鐵に事業譲渡。さらに、重複した事業を展開する企業の統合や、収支改善が見込めない企業の廃業などを進め、経営効率の向上を図った。

2006年2月からポイント付与機能を搭載した新しいグループカード「minapita」サービスを開始し、同年7月から「スルッとKANSAI」が提供するICカード「PiTaPa」を導入した。「PiTaPa」をはじめとした交通系ICカードは全国各地で次々と導入され、2013年3月からは全国相互利用も可能になった。

一方、2007年5月、難波駅を中心に南海ビル、南海会館ビル、なんばCITY、スイスホテル南海大阪などで構成される「南海ターミナルビル」

を含む「なんばターミナル再生計画」を策定。その中で、なんばCITY開業以来29年間、待ち合わせスポットとして親しまれてきた「ロケット広場」のロケットを撤去、新たに「なんばガレリア」が誕生し、なんばの新名所となった。

この間、2006年3月には株式会社ティアと提携、葬祭事業(葬儀会館の運営)に乗り出し、葬儀会館ティアを、橋本など当社沿線のほか枚方市などでもオープンした。また、2007年に開園50周年を迎えたみさき公園では、新イルカ館「シャイニースタジアム」や「わくわく電車らんど」を新設した。

こうした中で、資金調達手段の多様化や経営管理体制の確立などを目的に、当社は2008年3月、東京証券取引所第一部に上場した。約半世紀ぶりとなる東証上場はひとつの成果であるが、それと同時にグループ全体としてコーポレートガバナンスとコンプライアンスへの意識が一層強化されるという効果も生み出した。



ロケット広場



なんばガレリア誕生



東京証券取引所に上場

増加が予想されるインバウンドへの対応

2007(平成19)年度には、不採算事業からの撤退や再編が一段落し、大阪球場再開発事業の中核である「なんばパークス」が全館グランドオープンした。「なんばパークスシネマ」の展開

などを通して時間消費型のまちづくりを目指すとともに、さらにそのにぎわいを普及させるべく、新飲食ゾーン「なんばこめじるし」がオープンし、なんばCITYとなんばパークス間の回遊

性向上を図った。空港線の好調などもあり、同年度を最終年度とする「進化123計画」の数値目標を達成した。

円高や原材料高、サブプライムローン問題など、日本経済が非常に不透明な時代にスタートした「堅進126計画」（2008～2010年度）では、「企業としての社会的責任を果たすとともに、事業の堅実な成長を成し遂げる」を基本的な考えに置き、①環境保全の取り組み強化②提供するサービスの品質向上③なんばエリアのさらなる価値向上④有望事業の成長加速⑤沿線活性化の推進に取り組んだ。2009年9月には、企業の社会的責任を果たすための取り組みをまとめた「南海電鉄CSR報告書」の発行を始めた。

2009年4月には、増加が予想されるインバウンドへの対応のため、難波駅に多言語対応の「総合インフォメーションセンターなんば」を設置。国内外のお客さまへの情報提供を強化した。

一方、不動産事業としては2010年10月、ホテル南海跡地にサービスアパートメント「フレイザーレジデンス南海大阪」が開業した。この間、2007年9月に「なんばパークス」隣接地

に超高層タワー型マンション「ザ・なんばタワーレジデンス・イン・なんばパークス」が竣工したほか、当社沿線を中心に分譲マンションも展開した。和歌山県橋本市の南海・林間田園都市「彩の台」などでもまちづくりや宅地開発が進んだ。さらに、なんばエリアのにぎわい創出に向けて、鮮度の維持・向上や他エリアとの差別化のため、なんばパークスやなんばCITYのリニューアルにも取り組んだ。



フレイザーレジデンス南海大阪

泉北高速鉄道の子会社化と「なんばターミナル再生計画」

このような取り組みにもかかわらず、「堅進126計画」は、連結収益、営業利益など数値目標をすべて下回るという厳しい結果となった。計画初年度の2008（平成20）年9月、リーマンショックが発生し、世界的な金融危機に陥ったほか、国内でも政局が混迷し、わが国の国際競争力の低下という厳しい経済情勢にあった。

このような情勢を踏まえ、「凜進130計画」（2011～2014年度）では、①観光・インバウンドビジネスの推進②不動産・流通事業の拡大③新たな事業領域への進出④なんばのまちづくり

推進⑤グループ経営基盤の強化に取り組んだ。

2014年7月、大阪府などが出資する第三セクター、大阪府都市開発の株式を取得、社名を泉北高速鉄道に変更し、当社のグループ企業とした。大阪府が大阪府都市開発の売却を表明したのは2008年。当社にとって業容拡大のチャンスであり、株式獲得に向けての取り組みを進めてきた。2013年に公募が実施され、初回入札では外資系投資ファンドが落札したが、府議会で否決。2014年1月に大阪府から再提案の打診があり、買収額を当初から30億円上積み

し750億円を提示した結果、当社との随意契約の意向が示され、同年5月に大阪府などとの間で株式譲渡契約を結ぶに至った。大阪府都市開発は、鉄道事業のほかトラックターミナル（東大阪、北大阪）などの物流事業や、泉ヶ丘駅前のショッピングセンター「パンジョ」も展開しており、当社にとって巨額ではあるが決して法外な投資ではないとの判断であった。当社は、泉北ニュータウンの建設時に大阪府から南海高野線の延伸要請があったものの当時の財政的状况などから断念した経緯があったが、これをもって「泉北高速鉄道」をグループに迎えることとなった。

環境保全活動も進み、2012年3月、本社部門でISO14001認証を取得した。2013年1月には、オフィスビル「南海なんば第1ビル」が竣工、「南海会館ビル」から本社部門が移転した。本社の移転は南海会館ビル竣工（1957年）以来56年ぶりである。

この間、2009年7月には高野線で観光列車、こうや花鉄道「天空」の運行を開始したほか、2014年4月から6月にかけて、人気アニメ「機動戦士ガンダム」シリーズ作品とタイアップし、赤くラッピングしたラピートを空港線で運行するなど沿線価値向上を図った。このほか、駅の改良工事やバリアフリー化、連続立体交差化、駅・特急の全面禁煙化、省エネ車両8300系をはじめとする新型車両の投入、和歌山大学前駅など新駅の開業、さらには自動列車停止装置（新型ATS）の導入も進んだ。2012年12月からは、関西国際空港の施設使用料引き下げを受け、「関空トク割ラピートきっぷ」の発売を開始し、2014年2月からは海外向けにネット販売も開始した。

2012年1月、大阪市建設局が公募した道頓堀川遊歩道「とんぼりリバーウォーク」の管理運

営事業者に選ばれた。「賑わいの創出に関する業務」「維持管理業務（清掃・警備）」が主な受託業務で、イベントを誘致・開催することで、大阪ミナミ全体の活性化につなげていった。

一方、難波～今宮戎駅間の高架下に新たな商業空間を作る「なんばEKIKANプロジェクト」がスタート、お客さま同士の交流が生まれる商業施設を目指し、2014年4月から順次開店した。また、同年8月からは泉ヶ丘駅前商業施設（泉ヶ丘センタービル、南専門店街）などの運営を開始し、泉北ニュータウンの活性化に向けて動き出した。

さらに、「南海ターミナルビル再生計画」の集大成として、2014年9月から旧南海会館ビルの解体工事に着手、なんばエリアの求心力向上を目指し、翌年9月から新築工事を開始した。

こうした一連の取り組みで、「凜進130計画」最終年度の2014年度は、営業収益は目標をやや下回ったものの、経常利益は過去最高を記録するなど成果を上げ、事業構造の変革は着実に進んだ。



「南海なんば第1ビル」外観