

皆さんこんにちは。本日は卓話ゲストとして井田佳樹様、ようこそいらっしゃいました。ごゆっくりお過ごし下さい。

平成18年10月1日、阪急ホールディング(HD)と阪神電鉄鉄道が統合し「阪急阪神HD」が生まれた。前年秋に発覚した「村上ファンド」による阪神株の買い占めは、18年春には経営権を握れる過半数目前が約47%までになった。だが阪急の呼びかけに阪神側の反応は鈍かった。路線が重ならない「京阪電車」との統合を目指していたからです。

ところが3月下旬、一転阪神側から打診があった。「京阪との交渉が、頓挫したのだ」その後統合は一気に動き出した。4月に基本合意し、5月には阪急による株式公開買い付けを実施。村上ファンドは代表村上世彰が証券取引法違反容疑で逮捕されたことなどもあり、全株式を売却。統合が実現した。(この時の阪急側交渉窓口は、阪急HDの財務アドバイザーでもある「佐山展生(現スカイマーク航空社長)」)。



注目された最大の焦点が本業の鉄道の事業で約100年にわたったライバル関係にあった2つのブランドが維持されるかどうかだった。「当時の阪急社長で現在も阪急阪神グループCEOを務める角和夫」は、12年前の決断を振り返りこう打ち明ける。高級住宅地のイメージが強い阪急沿線と庶民的な阪神沿線の客層が異なることも理由の一つだ。しかし阪急で鉄道部門に約20年勤務した角CEOが定時率の高さや迅速なトラブル処理など阪神の「現場力」を高く評価していたことが統合を推し進める大きな力となった。

佐山アドバイザーによると、阪急電鉄は山沿いで阪神電気鉄道は海沿いと、通過している地域が異なり、利用している沿線住民も異なることから、阪急電鉄とJR西日本がそれぞれに競合していることはあっても、阪急電鉄と阪神電気鉄道が直接競合しているわけではないことがわかっている。

阪急電鉄と阪神電気鉄道が直接競合している場合には「経営の効率化」などの名目でどちらかの路線を『廃止』してしまうことも可能だが、現実には山手側を走る阪急電鉄と、浜手側を走る阪神電気鉄道が、JR西日本の路線を両側から挟み込むように並走していることから仮にどちらかの路線を廃止する場合、廃止された側の路線の沿線住民にとって最寄の鉄道路線が阪急・阪神のいずれでもなく両路線に挟まれたJR西日本へ変わる結果となってしまう事情がある。

現在、阪急と阪神双方のターミナル梅田駅の平均乗降客数は10年前より、それぞれ5~10%減っている。対照的にスピードで勝るライバルJRの大阪駅は横ばいで推移している。2つのブランドを維持し続けることは容易ではない。それでも角は断言する。「効果を出す自信があったので、決断に迷いはなかった。鉄道以外の分野でもそれぞれがブランド力を生かして効率化が進んでおり、今のところ想定通り」現在も阪急阪神グループとしては、JR西日本を対抗馬と見た事業展開が行われている。



大阪ー神戸間の山側と海側で共存を果たした2つのブランド。だが12年前の展開次第では、現在もライバルとして競い合っている可能性もある。