

次代を担う私たちが創る

東武グループの未来

人口減少、デジタル化、インバウンドの急増など日本社会が大きく変貌する中で、東武鉄道は次の25年にどのような事業を展開していくのか。

150周年を迎える頃の沿線とそこに住まう人々の生活はどう変わっているのだろう。

次代を担う社員たちが、自由な発想と柔軟な考えを持ち寄り語り合う。

KOHEI
TAKAYAMA

YOKO
SAITO

JUNPEI
SUZUKI

HIROMI
SEKINE

KEITA
EMORI

FUMI
KINOSHITA

EISUKE
KAGEYAMA

AI
TERASAKI

鉄道の未来は様々な事業との

組み合わせで進化の余地がある

——観光事業の未来について。

江森敬太(以下、江森) ザ・リッツ・カールトン日光の開業や新型特急スペース X 運行開始など日光エリアは今、転換期にあります。日帰りや修学旅行が中心だった場所から、宿泊主体で訪れる観光地を目指しています。鬼怒川温泉も浴衣姿の人たちがそぞろ歩きするような観光地にしたいです。また、東武グループの事業だけではなく、エリア自体の魅力を向上させていきたいですね。

関根浩美(以下、関根) 日光・鬼怒川と言えば、江森さんが手掛けた「日光たかくキャンプステーション」に興味があります。レンタルギアも充実していて便利ですし、なんと言っても、電車で行けるというのがいいですね。

江森 そうなんです。少し電車に乗ると、豊かな自然があるのが東武沿線の良さ。気軽に都会と自然の間を

行き来する……そんなライフスタイルのお手伝いができるといいですね。**木下ふみ(以下、木下)** 私はレジャー施設のお土産やフード開発に携わっています。グループ施設には、インバウンドを含め、観光客がたくさん来ているのに、自社施設の運営以外になかなか手が回らない会社が多いのが現状です。サポートやアドバイスするコンサルティングのような部門があれば、観光地としてもグループとしてもさらに発展できるのではないかと思います。

高山滉平(以下、高山) 日光エリアでは、自治体やグループ会社などと一緒に、地元の渋滞緩和をはじめ、観光地としての課題解決や事業化できるものなどを議論しています。2021年にサービスを開始したNIKKO MaaS^{※1}は、観光客の利便性向上と、移動手段を公共交通ヘシ

フトさせる仕組みをつくりました。2025年度以降にはバスのレベル4^{※2}自動運転に取り組む計画もあります。木下さんが言うように、関係者と協力して、観光地としてのブラッシュアップを進めていけるといいですね。**影山瑛亮(以下、影山)** 都市型の観光だと、東京スカイツリーが開業から12年が経過し、今後の展開も考えていきたいところですね。以前、春日部にある“首都圏外郭放水路”が、話題になりました。インフラツーリズム^{※3}という観光のあり方も注目されていますよね。東京スカイツリーも電波塔ですから、インフラという枠組みでアピールしていく方法もいいですね。東武が持つ唯一無二の武器です。アクティビティも含め色々な切り口がありそう。**寺崎亜衣(以下、寺崎)** 国内外で高所でのアクティビティが話題になっ

※1 MaaS(Mobility as a Service)

複数の公共交通やそれ以外のモビリティを最適に組み合わせ、検索・予約・決済等を一括で行えるサービス。

※2 レベル4

自動化の程度を示すために定義されたもので、レベル4は特定の条件下において完全自動運転を行うことができる段階。

※3 インフラツーリズム

橋りょうやダム、空港、発電所、水処理施設などのインフラストラクチャー（社会基盤）を観光資源として活用する観光の形態。

※4 生体認証

指紋、指静脈、顔、声などの生体情報を利用して個人を認証する技術。

※5 SAKULaLa

生体認証でデジタル空間の個人情報に安全にアクセスし、業種を横断して、決済などをワンストップで行うサービス。東武鉄道は日立製作所と「SAKULaLa」を立ち上げ、普及に取り組んでいる。

ていますよ。旅行の時って、気が大きくなるし、スリリングな体験も、やってみよう！って気になります。東京スカイツリータウンも常に変化して、求心力のある施設にし続けていきたいですね。

高山 話題に上がった日光と東京スカイツリーは東武線の両端に位置するわけですが、その中間に訴求力のある施設やコンテンツが欲しいですね。例えば、東武動物公園が中間にあるので、それを活用するとか。開業から40年以上が経過しているので、何か面白いことを仕掛けてみたいですね。自然があふれるアーバンリゾートなんかいいと思います。**木下** 写真映えするってだけで人が動く時代ですから、できることはたくさんありそうですね！

影山 アニメなどのコンテンツを利用したり、そこでしか味わえない、唯一無二を求めていくのもいいよね。

高山 日光と浅草の定番の観光地に新たな観光地が加わって、2泊3日で巡る東武版ゴールデンルートを打ち出せたらいいな。

進化の余地がある鉄道事業

——鉄道事業の未来をどのように考えているか。

鈴木純平(以下、鈴木) 鉄道の自動運転や、磁気乗車券のQRコード化を推進し、人口減少や省力化にも対応していかなければならないと思っています。生体認証^{※4}サービス「SAKULaLa」^{※5}の導入を東武ストアなどで開始していますが、将来的には鉄道事業にも活用し、シームレスに電車に乗れるようになるかもしれません。

高山 私も、SAKULaLaの普及は鉄道事業が新たな領域に入っていく

きっかけになると思います。東武は関東圏の企業ですが、このサービスを広く社会に普及させて、東武の知名度も全国区にしていきたいです。

齊藤庸子(以下、齊藤) SAKULaLaは、指をかざすだけで決済ができ、ポイントがためられます。今後は、利用エリアを拡大して本人確認等のサービスも普及すれば、生活がスマートになり、一気に普及すると思います。**寺崎** 住環境の面だと、顔認証で出入りできるマンションも出てきています。生体認証でこれから生活がどんどん変わっていくのでしょうか。**影山** 鉄道事業の話に戻ると、鉄道の未来って人口減少など、ネガティブな未来を考えてしまいがちだけど、もっと明るい未来についても話し合ってみませんか？

江森 そうですね。日本の鉄道の素晴らしいところは、定時性や安全性です。このオペレーションを海外に



人事部
課長補佐
影山瑛亮
(2010年入社)



生活サービス創造本部
沿線価値創造統括部
企画開発担当 主任
寺崎亜衣
(2016年入社)



経営企画本部
主任
高山滉平
(2016年入社)



グループ事業本部
グループ事業統括部 課長補佐
齊藤庸子
(2004年入社)



東武カードビジネスへ出向
課長
関根浩美
(2004年入社)



観光事業推進部
課長補佐
江森敬太
(2010年入社)



東武商事へ出向
課長
木下ふみ
(2007年入社)



鉄道事業本部 事業戦略部
課長補佐
鈴木純平
(2012年入社)

様々な取り組みを通じて

東武を住みたくなる沿線にしたい



輸出できないでしょうか。

鈴木 海外展開は考えられる未来のビジョンの1つですね。鉄道車両や管理技術の輸出は、すでに他社も取り組んでいます。単に鉄道を敷設するだけではなく、それをどのように生かしていくかがポイントだと思います。例えば、観光資源と組み合わせるとか。当社のノウハウが生かせるビジネスだと思います。

木下 将来、人口が減って、鉄道を利用する人が減るのは間違いないので、運送業と連携するなど、発想の転換も必要ですね。

影山 鉄道が持つ大量輸送という強みとコンパクトなモビリティを掛け合わせるのはどうでしょう。拠点駅に着くと、電車内で充電されていたドローンが飛び立ち、荷物を配達するとか。

高山 面白い！スーパーシティ構想

に取り組むつくば市では、都市部でのドローン配送を実現しています。そういったエリアを東武沿線にもつくって、ドローンでの配達や、決済はSAKULaLaで、病気や事故時には瞬時にかかりつけの病院に情報が飛ぶ。そんな未来タウンがつかれたらいいですね。

鈴木 なるほど。観光や開発、新しい技術と組み合わせると、まだまだ進化の余地がありそう！

沿線のまちづくりに注力

——駅を中心に、商業施設や住宅開発、さらにはまちづくりに向けた取り組みについては？

寺崎 街や駅の発展に積極的に関与していくべきだと感じます。例えば

駅前の商業施設の場合、収益のことを考えると大手チェーンに入っているだけのいいですが、そればかりを追求するとその地域の個性がなくなって、どこも同じような街になってしまうと思います。鉄道会社として、それぞれの街の個性や強みを大切にして、街を育てていく視点が大事だと考えています。

関根 まちづくりで言えば、子育て世代の定住も重要なポイントですね。子育て世代に東武沿線を選んでもらうための施策を始めています。例えば、TOBU POINT^{※6} 会員向けのサービス、子育て応援プログラムの「親子でおでかけポイント」「小児通学定期券ポイント」は、子どもの運賃が実質無償になります。また、都内方面へ通う学生の通学定期券購入金額の一部を自治体が補助する制度に合わせ、TOBU POINTも付与する施策を自治体と連携して行っています。こうした取り組みを進めて、東武沿線の良さをアピールしていきたいです。

鈴木 東武沿線に暮らしている子どもたちが大人になっても、沿線に住み続けたいと思える街にしたいですね。流山市は「流山おおたかの森駅」ができて駅周辺の開発が進み、自治体としても子育て支援に力を入れていて、イメージが大きく変わりました。
木下 確かに、街や地域の持つイメージってありますよね。自治体と連携して、その地域に災害への備えが

整っていることやコミュニティづくりを大切にしていることなどを打ち出して、住まいを提供していくのもいいかもしれませんね。実際に、当社の沿線には地盤が強いとされる地域がいくつかあるようです。

齊藤 それいいかも！近隣との関係性って希薄になっているけれど、災害の時こそコミュニティって役立つはずですね。地域の方とつながっていける、そんなコミュニティの場を提供できればいいですね。

寺崎 コミュニティと言えば、社宅だった建物をリノベーションして「ミノリテラス草加」という複合施設をつくりました。賃貸マンションの1階に店舗があって、畑をつくったり、芝生の広場に皆が集まれるようにしたりして、コミュニティづくりをサポートしています。コンセプトも面白いですね。それが街の個性になっていくこともあるんじゃないかと思います。

江森 我々が起点となって、マンションや地域の住民同士の交流ができる仕掛けをつくれば、沿線にお住まいの方の満足度や幸福度も上がっていくかもしれませんね。

木下 現在、低利用地を活用した農業事業には取り組んでいます。沿線にお住まいの方々の交流の場という観点から、住民の方に参加いただけるような仕組みをつくってもいいかもしれません。貢献度に応じて電

車の運賃や東武グループ施設の優待をするなどして。低利用地の活用、コミュニティ形成、東武グループの利用促進にも一役買いますよ。

関根 面白いアイデアですね。私は東武グループはとても温かい会社だと思っていて、そういうイメージが開発など様々な事業を通じて「やっぱり東武っていいな」と思ってもらえるような事業を展開していきたいです。

TOBU POINTの可能性

——TOBU POINTは今後どう発展するか。

齊藤 TOBU POINTアプリのダウンロード数も大事ですが、アクティブユーザーを増やしたいと考えてい

ます。システムに顧客のデータが蓄積され、購買傾向や嗜好を捉えることができます。いずれは、電車を降りるタイミングで「この近くの店舗でこれがお買い得」とスマートフォンに通知するなど、個々のお客様に合ったサービスを展開したいですね。それから、TOBU POINTは地域の共通ポイントのような形で、東武沿線では誰もが利用しているサービスに発展させたいですね。

関根 今のTOBU POINTは東武グループでの購買や利用等でポイントがたまり、そのポイントが東武グループに還元されて外に流れない仕組みになっています。顧客を囲い込む意味ではいいのですが、沿線地域の商店や企業にもポイント事業にご協力いただき、TOBU POINTを活用



新しい事業に取り組む時も

根底に“東武らしさ”は持ち続ける

しながら地域を発展させていくこともできそうですね。

江森 ためたポイントが、地域を潤すのはいいアイデア。ポイントが地域に還元されて地域が発展すると、その地域でTOBU POINTに加入する人が増えていく。結果的に当社の沿線価値になって戻ってきます。そう考えると、大手より、東武沿線に寄り添っていただける地元のお店や企業などと組んだほうがいいのかもありません。

関根 そうですね。沿線のお菓子屋さんとか。最近では、金融サービスに進出している同業他社も出てきました。東武カードやTOBU POINTとの連動性もあって、金融系の手続きも全部そこで賄われる仕組みができると、本当の意味でオール東武の生活をしていただけますね。

高山 「東武経済圏」ができそう！

齊藤 TOBU POINTが使える場所の1つに ショッピングサイトのTOBU MALLがあります。今後の展開を考えるならば、観光で日光に行く時、食べたい駅弁を事前にTOBU MALLで注文して、特急の車内で受け取ったり、帰りの車内でTOBU MALLからお土産を購入して、降車駅で受け取るといった仕組みが考えられます。実際、TOBU MALLの売れ筋はデジタルチケットなんです。ECサイトのあり方は物を売って自宅に配送するだけじゃないと思っていて、東武グ

ループの事業に合う形で発展させていきたいと思っています。

グループ社員2万人の力

——今後人材活用のあり方はどう変わっていくのか。

木下 グループ会社にいる有能な人材を生かしてほしいと思います。FA制度みたいなもので、プロジェクト単位での移籍や、グループ企業間での人材連携もできればいいのにと日々感じています。グループ社員が全員参加するポータルサイトのようなものをつくって、自由に交流し、それぞれが持つ経験値やノウハウを共有できたらいいですね。

齊藤 私の部署にもグループ会社からの出向者の方が多く、皆さん優秀で、専門知識も豊富です。そういう方がより活躍でき、意見が採用される機会があるといいですね。

江森 そうですね。東武グループの強みは総合力だと思います。お互いのビジネスをもっと知ることが必要だし、他社ともスクラムを組んで一緒に高めていく必要があります。

影山 働き方や人材の確保の面では、今後規制緩和されれば、外国人、高齢者なども働けるようになります。今までにはない働き方が生まれていくんだと思っています。最近、サービスの提供者と利用者の境界が曖昧

になってきていると感じるのですが、ステークホルダーが皆で街や地域をつくっていくようになるのかもしれないですね。

鈴木 沿線に住んでいる方も当社の一員という考え方でですね。

江森 外国人労働者の受け入れをサポートする仕組みをつくるのはいかがでしょう。語学研修や住居の手配をしたり、東武ストアでの買い物も割引したりして生活も支援するんです。そういう話が母国の家族や友人に伝わったり、SNS等で発信される影響は大きいはずです。その結果、外国で働きたいと考える労働者の間で「日本の東武沿線っていいらしい」という評判が広まる。やがて、彼らがグループの施設を利用したり、グループ内で働いてくれたりする可能性も出てきます。

影山 それは会社としても意義があると思います。外国人を登用するメリットは単なる人材確保だけではなく、ビジネスにおいて日本人にはない視点を取り込める点です。多様性のある人材確保は、未来に向けて必要不可欠だと思います。

東武鉄道の責任と役割

——東武人として、今後どのようなマインドで働いていくか。

高山 当社は鉄道という人々の生活

を下支えする事業から、生体認証サービスSAKULaLaのように人々の生活を変貌させる取り組みまで、幅広く事業を展開している会社だと改めて実感しました。当社の取り組みは社会的インパクトも大きいので、今後も強い責務を持ち、あらゆる形で社会に関わり、仕事をしていきたいです。

影山 高山さんが言うように、当社は色々な形で日本を支えている存在

だと思います。そんな事業に携わっている東武鉄道の社員は皆、当たり前の日常を社会に提供するために、強い責任感を持っていて、私はそこがとても好きなんです。新規事業をはじめ多角的に事業に取り組んでいく際にも、根底にある“東武らしさ”は持ち続けたいですね。

寺崎 私たちがやるべきことは「つなげる」ことだと思うんです。東武グループには多様な会社があり、鉄

道会社の中でもやれることの幅がとても広い会社だと考えています。沿線の地域がやりたくてもできない部分をつなげ、人と人をつなげていくのが我々の役割です。それを強く意識してこれからも働いていきたいと思っています。

取材場所：東京ミズマチ

