

【 寄 稿 】

民営鉄道による住宅地開発の構造 －1910年～1960年－

長崎総合大学 建築学科
客員教授 花形 道彦

■はじめに

1960年、岩戸景気を境に「土地神話」の時代が始まる。

民間企業、そして日本住宅公団などの公的機関による住宅地開発は急増し、1966年には年7,900haであった宅地の新規開発量は、1973年には14,500ka^{注1}と倍増する。

その間、1967年に、兵庫県川西市が「宅地開発指導要綱」^{注2}を制定し、それが急速に全国の地方自治体に蔓延すると、宅地開発、土地区画整理での道路、公園などの都市施設の整備水準が急上昇し、その土地利用比率は、三大都市圏の開発では開発面積の40%前後となる^{注3}。

このような構造を持った開発事業が成立するためには、開発した宅地の経済的な価値（地価）を、開発用地の買収時から分譲開始の間に年10%前後（必要上昇率）も高める必要があった（参考資料－1「1960年代以後の宅地開発の構造－モデル事業による試算」参照）。

この必要上昇率を人為的にもたらすことは不可能であったが、「土地神話」により地価が全般的に高騰していたため、これに依存して宅地の分譲価格を設定することによって事業が成立してきた。即ち、地価は、1955年9月から第1次石油危機により下落する74年9月の間に、全国平均で年率18.9%も上昇した^{注4}。

ところが、1974年以降、第1次石油危機を境に地価の高騰が姿を消すと、宅地の供給量も鋭角的に減少し、80年代以降には、民間企業、公的機関を含めて新たに宅地開発や土地区画整理に着手する者は皆無と言える状態となり、特に、「宅地開発」は死語に等しい言葉となった。

日本での近代的な住宅地開発の嚆矢は、1910年の箕面有馬電気軌道^{注5}による大阪府の「池田室町」（7.1ha）のまちづくりである。その時から1974年の「土地神話」の終焉までの60有余年の間で、宅地開発や土地区画整理

による住宅地開発が市場経済による事業として成立し、多くの企業、あるいは公的機関が住宅地開発を営めたのは、1960年前後から74年までの15年前後に過ぎなかった。

1910年から60年までの50年間、言い換えれば長期にわたり継続する地価の高騰がなかった時代に、道路、公園などの都市施設を整備した近代的な住宅地開発事業を継続できたのは、三大都市圏の民営鉄道（以下「民鉄」と言う）だけであった。そして、開発された住宅地の多くは、今日でも住みよいと言われる住宅地の核となる働きをしてきた。民鉄による沿線での住宅地開発は、わが国の都市形成の上で看過し得ない役割を果たしてきたと言える。

これまでもその代表的な開発事例は各所で紹介されてきた。例えば、田園都市^株による田園調布、箱根土地^株による国立、東武鉄道^株による常盤台などである。ただ、その多くは住宅地の環境、特色ある施設など、いわば現象としての住宅地の紹介であって、なぜ、民鉄だけが、地価の高騰のない時代に、継続して比較的質の高い住宅地を開発できたかについて分析、紹介したものはない。そこで、本稿では、1910年から「土地神話」が始まる1960年までの民鉄による住宅地開発の実績を今一度概括した上で、継続する住宅地開発を可能にした事業環境と開発の構造を見ることとする。

1. 民鉄の住宅地開発の歴史

民鉄による住宅地開発は、現在の「大手民営鉄道」による開発であって、近畿圏、首都圏、中部圏での自社沿線での事業であった。なお、国土交通省の分類では、（表－1）の16社を「大手民営鉄道」としている。本稿では、東京地下鉄・西日本鉄道を除き、1960年までに住宅地開

発の実績がある14社を「大手民営鉄道」として分析する。

(表-1) 大手民営鉄道14社

首都圏	小田急電鉄、京王電鉄、京成電鉄、京浜 急行電鉄、相模鉄道、西武鉄道、東京急 行電鉄、東京地下鉄、東武鉄道
近畿圏	近畿日本鉄道、京阪電気鉄道、南海電気 鉄道、阪急電鉄、阪神電気鉄道
中部圏	名古屋鉄道
九州圏	西日本鉄道

各圏域での住宅地開発の歴史のあらましと、1910年から60年までの圏域別の民鉄各社の実績は、次のとおりである。

(1) 近畿圏

近畿圏での住宅地開発は、1910年^{注6}の箕面有馬電気軌道^株による大阪府の「池田室町」のまちづくりに始まる。

1928年には阪神電気鉄道^株が、35年には南海鉄道^株⁷が参入し、戦後は、50年に近畿日本鉄道^株、51年に京阪電気鉄道^株が参入する。

近畿圏の開発実績で特筆すべきことは、阪急電鉄^株(箕面有馬電気軌道^株)の実績が、民鉄の開発の中でも突出して多いということである。

1960年までの各社別の開発実績^{注8}は、(表-2)のとおりである。なお、数字は、全面買収方式により開発した1ha以上の住宅地数で、会社名は現在の名称であり、(表-3)でも同じ。

(表-2) 近畿圏の各社別の開発実績

会社名	開発面積
近畿日本鉄道	13ha
京阪電気鉄道	11ha
南海電気鉄道	14ha
阪急電鉄	105ha
南海電気鉄道	5ha
合計	148ha

(2) 首都圏

首都圏での沿線開発の第1号は、1914年の京浜電気鉄道^{注9}による神奈川県横浜市の「生麦住宅地」である。

1922年には、田園都市^株¹⁰が耕地整理法^{注11}による一人施行の土地区画整理によって目黒区の「洗足」を、23年には、同法による一人施行の土地区画整理によって大田区の「多摩川台」^{注12}を開発し、その後も、東京横浜電鉄^株、目黒蒲田電鉄^株¹³が引き継いで、全面買収方式の

宅地開発によって多くの沿線住宅地を開発している。

また、箱根土地^株¹⁴が1922年には「目白文化村」を、24年には、耕地整理法による一人施行の土地区画整理によって「国立」を開発し、その後も全面買収方式で沿線住宅地を開発している。

1928年には小田原急行鉄道^株¹⁵、31年には東武鉄道^株が、33年には京成電気軌道^株¹⁶が沿線住宅地の開発に参入する。34年には、京成電気軌道^株が、旧都市計画法の一人施行、組合施行の土地区画整理を駆使して足立区で「千住分譲地」を開発する。

1936年には、東武鉄道^株が、内務省大臣官房都市計画課の技師の設計と指導の下に旧都市計画法の個人施行の土地区画化整理を駆使して、板橋区で「常盤台住宅地」を開発する。

戦後は、1947年に相模鉄道^株が、57年には京王帝都電鉄^株¹⁷が新たに参入する。

1960年までの首都圏における各社別の開発実績は、(表-3)のとおりである。なお、同表中+の次の数値は、土地区画整理による開発実績である。

(表-3) 首都圏の各社別の開発実績

会社名	開発面積
小田急電鉄	20ha
京王電鉄	6ha
京成電鉄	8ha+1ha
京浜急行電鉄	12ha
相模鉄道	9ha
西武鉄道	31ha+1ha
東京急行電鉄	43ha+2ha
東武鉄道	18ha+1ha
合計	147ha+5ha

(3) 中部圏

中部圏では、愛知電気鉄道^株¹⁸が1925年に、愛知県知多市で「新舞子文化村」を、29年に「なるみ荘」を開発し、戦後は、54年から60年の間に、名古屋鉄道^株が7箇所住宅地を開発している。これらの合計は9箇所である。

2. 住宅地の規模

大手民鉄14社は、1910年から60年の50年間に、三大都市圏の自社沿線で1ha以上の住宅地を309箇所開発している。

これら住宅地の規模の特徴は、次のとおりである。

(1) 70%が10ha未満

309箇所の住宅地のうち、1920年代から30年代にかけて開発された42団地については、開発面積が不明である。

残りの267団地の開発規模の内訳を見ると、186団地(69%)が10ha未満である。民鉄による沿線開発は、比較的小規模な住宅地を、沿線に多数、点在させたことが特徴のひとつである。

その特徴を最もよく具現しているのが、阪急電鉄株による沿線開発で、105団地のうち69団地(66%)が10ha未満である。

(2) 37団地は20～351ha

沿線住宅地の約70%は、比較的小規模な団地だが、残りの81団地の中の38団地は、20ha～351haの開発規模である。これは、267団地の14%に当たる。

地価高騰といった事業環境の存在しない時代に、道路、公園、上下水道などを整備した大規模住宅地を開発したことも、民鉄の沿線開発の特徴のひとつである(参考資料-2「特色のある住宅地」参照)。

20ha以上の規模の代表的な開発事例は、(表-4)のとおりである(開発者名は当時の社名)。

(表-4) 代表的な開発事例

住宅地名	規模	所在地	開発者	分譲時期
(近畿・中部圏)				
甲子園	74.0ha	西宮市	阪神電気鉄道	1924年
なるみ荘	33.0ha	名古屋市	愛知電機鉄道	1930年
東豊中	110.0ha	豊中市	阪神急行電鉄	1933年
学園前	87.5ha	奈良市	近畿日本鉄道	1950年
(首都圏)				
八丁畷	65.0ha	横浜・川崎市	京浜電気鉄道	1922年
多摩川台	80.0ha	東京都	田園都市	1923年
国立	351.0ha	国立市	箱根土地	1924年
常盤台	24.3ha	東京都	東武鉄道	1936年

注：阪神急行電鉄は現在の阪急電鉄株。

3. 住宅地開発の事業環境—都市施設の整備水準

1960年までの民鉄による住宅地開発は、どのような事業環境の下で行われたのかを、都市施設整備についての法制上の基準の面から見てみる。

また、その結果、民鉄の住宅地開発では、事業収支への影響の大きい都市施設の整備水準はどの程度であったかも見てみる。

(1) 土地区画整理の整備基準の推移

① 「土地区画整理審査標準」の策定

1923年9月、日本は関東大震災に襲われ、防災空間としての公園の価値が見直された^{注19}。

内務省は、1927年4月に「全国都市計画主任官会議」を開催したが、その席上、都市計画法、耕地整理法による土地区画整理を対象とした「土地区画整理審査標準」(以下「審査標準」と言う)を公表した^{注20}。

審査標準では、「第2 設計標準」で街廊、劃地、道路、緑地についての設計標準を示しているが、その中で道路、公園について次の標準を示し、遵守を指導している^{注21}。

四 道路 ロ 特殊の場合を除き幅員6米(3間)以上とすべきこと

五 緑地 イ 公園敷地として施行地面積の3%以上を留保すべきこと

② 厳格には運用されなかった「審査標準」

審査標準に基づく指導により都市施設の整備体制は、一步前進はしたものの、昭和初期の好況により市街地が拡散し、都市施設整備が焦眉の急を要する課題となるまでは、審査標準は、厳格には運用されていなかった。その様子を示す事例を見てみよう。

a. 大阪府知事の疑義照会—公園整備は疑問

1927年9月6日付都第437号をもって大阪府知事が内務大臣あての次のような趣旨の疑義照会を行っている^{注22}。

「都市計画主任官会議で、公園敷地を留保するように指示があったが、都市計画法の規定により土地区画整理を行う場合に準用している耕地整理法の事業の範囲には、公園の造成・経営は含まれていない。したがって、土地区画整理では、公園は整備できないのではないか。」

これに対して内務大臣は、同年9月26日付収第250号をもって、次のような趣旨の回答を行った。

「都市計画法での土地区画整理の目的は、宅地としての利用増進にある。したがって、公園は、耕地整理法第1条で規定する事業の範囲「道路、堤塘、畦畔、溝渠、溜池等」の「等」に含まれる。」

審査標準による指導から半年近く経過した時点でも、このような疑義照会が行われたという事実は、審査標準が厳格に運用されていなかったことを表わしている。

また、このような疑義照会にもかかわらず、次のb.の実績に見るように、その回答も厳格には遵守されていなかった。

b. 道路以外の土地利用比率は1.7%

旧都市計画法が施行された1920年1月から1932年の間に東京市域で行われた都市計画法第12条に基づく土地区画整理57地区の事業施行後の土地利用比率を見ると、(表-5)のとおりとなっている^{注23}。

公園は、「その他」に含まれるので、審査標準が公示された後も、「公園敷地としての施行地面積の3%以上」の設計標準は厳格には運用されていなかったと言える。

(表-5) 土地区画整理後の土地利用比率

民有地	82.7%
道路	15.6%
その他	1.7%

③ 内務時間通牒「土地区画整理設計標準」の策定

1919年に第一次世界大戦が終わると、日本は未曾有の好況を迎える。1930年には金解禁政策の失敗などがあり、大不況に直面するが、31年の満州事変以後は、軍需景気により経済は立ち直る。

経済の活性化とともに、市街地は急速に膨張するが、地方公共団体には、都市施設の整備に対応するだけの財政力がなかった。

そこで活用されたのが、旧都市計画法で導入された土地区画整理であり、組合施行の土地区画整理事業が増加した。

これに対応して内務省では、1933年に内務次官通牒「土地区画整理設計標準」(以下「設計標準」と言う)を策定し、「施行地区、施設配置、街路、画地等」についての設計標準を地方公共団体に示達した。そこでは、前記審査標準と同様に、道路は「幅員6m以上」、公園は「地区面積の3%以上留保」などと規定された。この通牒が出て初めて、実効性のある都市施設の設計基準が定められたことになり、土地区画整理を都市施設の整備事業として活用するための基盤が整えられ、道路、公園などの整備水準の上昇が見られるようになる^{注24}。

(2) 宅地開発での都市施設整備基準

－「住宅地造成事業に関する法律」の制定

1955年前後から始まる戦後経済の高度成長は、大都市や地方中核都市を中心に、産業、人口の急激な都市集中をもたらした。都市地域での大量の宅地需要の受け入れは、主に民間企業や公的機関による都市郊外での宅地開発^{注25}が受け持ち、市街地が急速に拡散した。

こうした事態に対応して、1964年7月、「住宅地造成事業に関する法律」(以下「住造法」と言う)が制定、公布され、同年10月から施行された。この法律により、都市計画区域内の住宅地造成事業規制区域内では、原則として1ha以上の宅地開発は、都道府県知事等の認可が必要となった(住造法第4条)。

また、宅地開発によって設けられる道路、公園、下水道などの都市施設の位置・水準、管理方法などについて管理者となる地方自治体(主として市町村)と、認可申請に当たって事前に協議することが義務付けられた(同法第7条)。そして、その協議の基準として、宅地開発での都市施設の整備基準が初めて規定された。公園は、開発面積の3%以上、道路幅員は原則として6m以上と定められた^{注26}。

4. 沿線住宅地での都市施設の整備水準

(1) 土地区画整理での整備水準

耕地整理法、旧都市計画法に基づく土地区画整理での都市施設の整備については、前述したように、1933年に内務省が設計標準を策定して地方公共団体に指示するまでは、公的な制約はないに等しかった。民鉄が土地区画整理によって開発した5団地のうち、田園都市(株)による洗足と多摩川台、箱根土地(株)による国立大学前の3団地は1927年の審査標準による指導以前に耕地整理法に基づく土地区画整理で開発され、京成電気鉄道(株)による千住分譲地と東武鉄道(株)による常盤台の2団地が、設計標準策定後に旧都市計画法に基づく土地区画整理で開発されている。ただし、設計標準の策定以前と以後の開発で、都市施設の整備水準には大差がない。

設計標準の策定以前に耕地整理法に基づく土地区画整理によって開発された多摩川台と、策定以後に旧都市計画法に基づく土地区画整理によって開発された常盤台における都市施設の土地利用比率(開発面積当たりの%)を分譲パンフレットの平面図から算出して見ると、(表-6)のとおりとなっている。なお、同表中の合計の数

値は、施行者の費用負担で整備したと考えられる施設の土地利用比率の合計である。

(表-6) 都市施設の土地利用比率

[多摩川台・80.0ha・1923年分譲]

道路	19.1%
公園	1.4%
学校・病院	(13.6%)
軌道	(2.7%)
合計	20.5%

[常盤台・24.3ha・1936年分譲]

道路	18.7%
公園	2.7%
緑地(駅構内)	0.3%
水源地	0.3%
合計	22.0%

多摩川台(現在の田園調布駅周辺)の住環境は高く評価されたが、これは道路、公園などの整備水準が、当時としては相対的に高かったことと、1宅地の面積が平均1,000㎡とゆとりのある住環境であったことにも関わっている。

これに対し、常盤台は、設計標準の施行以後の開発であり、また、内務省大臣官房都市計画課の技師の指導の下に開発されたので、公園面積2.7%に駅前広場の緑地0.3%を加えると、設計標準での基準「公園は地区面積の3%以上」を充たしている。

1900年の耕地整理法の施行から1932年の間に東京市域内で施行された土地区画整理160地区における道路の土地利用比率は14.1%である^{注27}。また、前述のとおり、東京市の都市計画区域内で施行された旧都市計画法に基づく土地区画整理57地区での道路の土地利用比率は平均15.6%である。

これらの数値と比較すると、多摩川台の19.1%と常盤台の18.5%という道路の整備水準が当時としては非常に高かったことがわかる^{注28}。

(2) 宅地開発での整備水準

宅地開発での都市施設の整備については、1964年10月に住造法が施行されるまでは、法制上の制約はなかった。従って、1960年以前の民鉄の沿線開発では、都市施設の種別や整備水準についての制約はなかったことになる。

具体的事例として、近畿圏、首都圏での沿線開発の嚆矢である池田室町と八丁畷における土地利用比率を見ると、(表-7)のとおりとなっている。

池田室町では、既存の呉服神社を開発区域内に取り込み、境を拡幅して、公園としての機能を持たしている。

(表-7) 都市施設の土地利用比率

[池田室町・7.1ha・1910年分譲]

道路	18.5%
公園	2.5%
呉服神社境内	(3.0%)
合計	21.0%

[八丁畷・65.0ha・1922年分譲]

道路	19.7%
公園	1.5%
小学校	(2.2%)
合計	21.2%

(3) 沿線住宅地での整備水準

民鉄の開発した住宅地は、戦前の住宅地としては、道路、公園などの都市施設が整備された住環境の良い住宅地として評価されていた。

しかし、その代表的な住宅地である多摩川台、常盤台、池田室町、八丁畷では、施行者の費用負担で整備したと考えられる道路、公園などの都市施設の土地利用比率は、いずれも合計で20%強である。

1967年4月、兵庫県川西市が宅地開発指導要綱を策定し、これが全国に蔓延すると、宅地開発、土地区画整理での都市施設の整備水準は急上昇する。

例えば、(社)都市開発協会の会員が、1970年に、三大都市圏で都市計画法に基づく開発許可を受けて施行した宅地開発における都市施設の土地利用比率を見ると、平均で道路24%、公園3%、教育施設0.8%、污水处理場0.7%、調整池0.6%、その他0.7%、合計29.8%となっている^{注29}。

これに対して、1960年以前の住宅地開発では、整備された都市施設は主に道路、公園、上下水道であった。そして、道路の土地利用比率も一般的に20%以下、公園も3%以下であったと推定される。

従って、前述したように、1960年以前に民鉄の開発した住宅地は、住環境の質は相対的に高いとされてはいたが、都市施設の土地利用比率は、一般的に開発面積の20%前後であったと推定される。

5. 開発の継続を可能にした四つの構造

1910年から60年までの約50年間、言い換えれば、長期間にわたる地価の高騰がない時代に、民鉄だけが沿線で

継続して、比較的質の高い住宅地を開発することができたのは、主として次のような事業環境と民鉄独自の開発の構造に因っている。

(1) 都市施設について法制上の制約なし

① 都市施設の用地率が20%前後

1960年以前の民鉄の沿線開発は、設計標準の制定後の1934年に京成電鉄(株)によって開発された千住分譲地、36年に東武鉄道(株)によって開発された常葉台を除いては、都市施設の整備については、法制上の制約がないか、あるいは、ないに等しい環境で事業が行われた。民鉄の沿線開発は、都市施設の整備水準が高い住環境として評価されたが、整備される施設は、道路、公園、上下水道などであり、その土地利用比率は平均で20%前後であった。

1964年10月に住造法が施行されると、開発に際しては都市施設の整備・管理について、地方自治体との事前協議が義務付けられた。また、事前協議での地方自治体からの指導、要請を明文化した宅地開発指導要綱が作られ、こうした要綱に基づき開発行政が行われるようになると、整備が義務付けられた施設、あるいは、整備が要請される施設は徐々に拡大し、その範囲は、道路、公園・緑地、小中学校用地、汚水処理場、調整池、市役所支所、巡査派出所などの行政施設などとなった。これらのうち、小中学校用地は、開発事業者が地方自治体に無償で提供するか、原価に近い価格で売却した。さらに、都市施設の整備のほかに、開発負担金、教育施設負担金、下水道負担金などの各種負担金が徴収された。

(社)都市開発協会会員企業が1975年から85年の間に開発許可を受けた各年の団地の都市施設の平均土地利用比率を見ると、最低で37.9%、最高で53.7%、平均は44.3%となっている。つまり、都市施設の土地利用比率が平均44.3%であるならば、販売可能宅地は55.7%ということになる。

そうすると、開発面積全体の半分程度の宅地の販売によって都市施設の整備費用を含む原価を回収することは極めて難しく、長期にわたる地価の全般的な高騰に依存しなければ事業は成立しない(参考資料-1「1960年以降の宅地開発の事業構造」参照)。

1960年以前に、現在の宅地開発指導要綱に基づく開発行政のような内容の指導、要請が行われていれば、地価の高騰に依存しない限り、たとえ鉄道の能力を借りても民鉄の沿線開発は事業として設立しなかった。

② 短期間の事業進行

宅地開発指導要綱に基づく開発行政が始まった1967年以降の宅地開発、土地区画整理では、地方自治体との事前協議、開発許可に極めて長期間を費やしている。

(社)都市開発協会会員企業が1979年に開発許可を取得した11団地(平均面積7.5ha)では、地方自治体との事前協議に平均1年3ヶ月、最長3年9ヶ月、開発許可に平均6ヶ月、最長2年3ヶ月を要している。これらの開発事業では、さらに、事前協議前の開発用地の買収、開発許可後の宅地造成、都市施設の整備のための期間を必要としている。

これに対し、1909年当時の箕面有馬電気軌道(株)では、池田室町(7.1ha)の開発を、次のような経過で進めている^{注30}。

明治42(1909)年3月	開発用地27,000坪買収
明治43(1910)年3月	箕面有馬電気軌道宝塚線営業開始
同年	6月 池田室町分譲開始

開発用地の買収から開発宅地の分譲まで、1年3ヶ月の期間しか要していない。土地区画整理の事業認可以外は、行政手続をほとんど必要としていなかった1960年以前の民鉄の開発では、同様に事業期間は、今日と比べて極めて短かったと考えられる。

事業期間の短縮は、金利負担、人件費などの軽減による原価の低減、事業環境の変化に起因するリスクの減少に結びつき、民鉄の持続的な沿線開発を可能ならしめる一因となった。

(2) 鉄道による開発宅地の経済的価値の増加

住宅地開発が困難な理由のひとつは、開発区域内の都市施設の整備に多くの投資を必要とするが、その施設は市場性がない上に、開発宅地の経済的価値の増加にも大きく寄与しないので、開発原価を回収できる水準で宅地の分譲価格を設定し得ないことである。

これに対し鉄道は、沿線地域と既存市街地の都市機能とを結び、経済・社会・文化活動などの活性化に寄与し、都市施設の中でも突出して土地の経済的価値の増加をもたらす働きを持っている。例えば、大久保昇一編「地価と都市計画」(学芸出版社・1983年)では、公共施設の整備に起因する地価の上昇について、(表-8)のような調査結果を報告している。

民鉄の沿線開発でも、鉄道の敷設、新駅・急行停車駅の設置などに先行して開発用地を買収し、鉄道は開発後の宅地の経済的価値を大幅に増加させる役割を果たし

てきた。また、開発に先行して沿線に開発用地を買収・保有し、民鉄の事業として住宅地開発、商業・レジャー・文化施設などの建設・運営などによって、沿線地域の経済的な価値の増加を図り、その後に経済的な価値の増加した用地を活用して住宅地開発を進めたのである。

(表一8) 公共施設整備による地価上昇

都市施設	調査期間	都市施設に起因する地価上昇率
地下鉄新設 (大阪市平野区)	1975年～81年	16～18%
地下鉄新設 (大阪市生野区)	1975年～82年	13～15%
国道新設 (大阪府泉南市)	1977年～82年	顕著でない
市道改良 (大阪府門真市)	1978年～80年	2～3%
小学校新設 (大阪府枚方市)	1980年～82年	0.4%

① 池田室町での地価の変動

箕面有馬電気軌道(株)の専務取締役小林一三^{注31}、明治40年6月、同社創立の発起人に就任する前に、北浜銀行頭取岩下清周に対し、土地経営について次のように説明している。

「幸いに沿線には住宅地として最も適当な土地がたくさんあります。仮に坪1円で買うとすれば、開業後1坪に就いて2円50銭利益があるとして、毎半期5万坪売って12万5千円儲かる(中略)・・・電車が開通すれば、1坪5円くらいの価値はあると思う。」

最初の土地経営事業である池田室町の開発では、前述のとおり、箕面有馬電気軌道宝塚線の営業開始の1年前に開発用地の買収をしている。この実績から見ると、小林は、1年前後の間に、鉄道の敷設によって、買収された土地の経済的な価値は500%前後上昇すると予測していたことになる。実際にこの開発事業においては、用地の買収価格を坪1円と見積もり、1909年6月に大体見積もりどおりの価格で買収し、1910年6月に販売をしている。分譲価格は、宅地100坪、2階建て住宅(6室)に庭園施設一式を含んで総額3,000円であった^{注32}。建売分譲であるため宅地の坪当たりの分譲価格は分析できないが、販売が好調だったことを踏まえると、3,000円は、市場性を持った妥当な価格だったと考えられる。

すなわち、鉄道新線の敷設による開発宅地の経済価値の上昇が極めて大きかったと想像できる。

② 埼京線敷設による沿線地価の変動

1960年以前の民鉄が、沿線地域の地価にどのような影響を与えたかは、算定基礎となるデータの収集が困難である。そこで、参考として、1985年に新線として敷設された埼京線が沿線地域の地価にどのような影響を与えたかを見てみる。

1985年に東京都内の大崎駅から新宿駅を經由して埼玉県の大宮駅を結ぶ埼京線(通勤新線)が開通した。この新線の開通見通しが明らかになった時点から開通までの間に沿線地域の地価がどのように変化したか調査した。調査対象としたのは、新宿駅から17.3kmの埼玉県戸田駅から半径400m圏(A圏)と、800m～1,200m圏(B圏)の2圏域である(参考資料-3「埼京線・戸田市の選定理由」参照)。新線は、次のような経過を辿って開通した。

- 1978年 11月 通勤新線の認可申請
- 同 年 12月 同認可
- 1980年 3月 駅位置の確定・工事の認可申請
- 同 年 4月 駅工事認可
- 1985年 9月 埼京線開通

新線の認可が下りた1978年を100として、83年までのA圏域、B圏域での鉄道敷設に起因する地価(各圏域の指数-市街地価格指数)の経年変化を見ると、(表-9)のとおりとなっている。なお、同表中の取引事例とは、各圏域内での取引事例の平均価格(円/㎡)である。この地価動向から、鉄道新線が沿線地価に与える影響について、次のような特徴を読み取ることができる。

- 1) A圏域もB圏域も徒歩圏内(最大15分以内)であり、両者の差はほとんどない。即ち、鉄道駅からの徒歩圏内では、地価の上昇率に差はない。
- 2) 一般的な要因による市街地価格の上昇率と比べて、鉄道の敷設に起因する地価の上昇率ははるかに大きい。
- 3) 各圏域共に、鉄道の機能が顕在化する以前に地価の変動が現れている。具体的には、鉄道敷設の見通しが確定した1978年から79年間の鉄道に起因する地価の上昇率が46.2%と最も高く、その後は年を経るごとに上昇率は低減している。

1960年以前の民鉄の新線、新駅なども、この事例と同様の特徴をもって沿線地価の変動をもたらしたと考えられる。特に、当時の民鉄沿線は、埼京線沿線と比べて都市化が進行しておらず、また、代替路線もほとんどなかったため、鉄道の機能がもたらす地域環境の変化が著しく、埼京線と比べても沿線土地の経済的価値の増加率ははるかに大きかったと考えられる。

(表-9) 埼京線・戸田市周辺の地価変動

	A圏域		B圏域		市街地 価格指数
	取引事例	指数	取引事例	指数	
1978年	85,383円	100.0	82,865円	100.0	100.0
1979年	130,940	153.4	127,411	153.8	107.2
1980年	163,263	191.2	159,017	191.9	120.5
1981年	188,335	220.6	183,532	221.5	135.2
1982年	208,820	244.6	203,563	245.7	147.7

注：取引事例は吉野不動産鑑定所調査、市街地価格指数は日本不動産研究所による。

(3) 鉄道運賃が高水準

民鉄が持続的に住宅地開発事業を営むことができた主要な要因として、当時の民鉄の運賃が今日と比べて高水準であったことも挙げられる。1900年以降の運賃の水準を見てみる。

① 私設鉄道法から軽便鉄道法へ

1900年3月16日に私設鉄道法が公布され、同年10月1日に施行され、私設鉄道の運賃上限が導入された。同法では、二等旅客運賃が1哩(1.6km)につき2銭以下、ただし、最初の2哩までは4銭以下と規定されていた。

そして、1907年には鉄道国有法が施行され、全国の既存の私設鉄道37社のうちの20社が国有化された。国有化された鉄道には、全国規模の幹線網としての役割が与えられ、私設鉄道には、地域の鉄道として幹線網の国有鉄道の機能を補完的に支える役割が付与された。

その結果、私設鉄道の建設を促進する基本政策が打ち出され、幹線鉄道を想定して制定された私設鉄道法に加えて、軽便鉄道法が1910年4月21日公布、8月3日施行された。

② 運賃上限の撤廃—軽便鉄道法

軽便鉄道法の体系は、わずか8条の条文から成る法律と施行規則28条で構成される法制度で、同法の制定により免許、建設、運転などの規制が緩和され、運賃に関する条文は削除され、運賃上限は撤廃された。

そして、同法が施行された1910年以降に設立された私設鉄道はすべて、同法に基づき免許を取得することとなり、既存の私設鉄道もまたすべて、同法の適用対象となった^{注33}。

③ 鉄道運賃の監督政策は寛大

軽便鉄道法の施行により運賃の上限規制が撤廃されたこと、また、戦前の民鉄は、大量輸送機関としての公共性を今日ほど厳しくは求められていなかったこともあ

り^{注34}、運賃は諸物価と比較して今日より高水準であった。例えば、阪急電鉄(株)の資料によれば、池田室町が分譲された1910年の箕面有馬電気軌道(株)の運賃例を見ると、初乗りの梅田～三国間4.4kmが5銭(現行180円)、梅田～池田間15.9kmが15銭(現行260円)であり、他の民鉄もほぼ同様の水準であった^{注35}。

初乗り運賃の5銭を1910年前後の他の物価と比較すると、盛りそば3銭5厘(1911年)、コーヒー3銭(1912年)、カレーライス7銭(1902年)となっており^{注36}、当時の民鉄の運賃が現在の運賃と比べて高水準であったことがわかる。

その後、地方鉄道法が1919年4月10日に公布、1921年8月15日に施行され、私設鉄道法、軽便鉄道法は廃止された。地方鉄道法では、運賃に関する規定は、次のように定められた。

第21条 地方鉄道業者ハ旅客及荷物ノ運賃其ノ他運輸ニ関スル料金ヲ定メ監督官庁ノ認可ヲ受クヘシ

2 監督官庁ハ公益上必要アリト認ムルトキハ運賃及料金ノ変更ヲ命スルコトヲ得

この規定により運賃の認可制が導入されたが、その運用は比較的緩やかで、軽便鉄道法時代の運賃水準は、1945年、戦後の第1次運賃改定により低運賃政策が導入されるまで継続された。鉄道省官僚であった中川正左氏は、その著書「帝国鉄道政策論」^{注37}で、1928年時点の運賃政策について次のように論評している。

「私有鉄道運賃の監督政策は曩日の法令比較的厳正たりしにも拘らず現今に於てはむしろ寛大に失し監督の実挙がらざるの傾あるは頗る遺憾とするところなり。」
運賃が高水準ということは、乗客増の働きを持つ補完事業・関連事業の役割が重要であった。民鉄の住宅地開発は、沿線でのレジャー・文化・運動施設などの経営と相まって、乗客の増加という重要な役割を果たしていた(参考資料-4「鉄道経営システムの創設者“小林一三”」参照)。

(4) 住宅地開発は鉄道経営の補完事業

民鉄の住宅地開発では、都市施設用地が開発面積に占める割合は20%前後で、80%前後の土地は宅地として販売が可能であった。しかし、それでも継続する地価の高騰がない時期には、常時、開発事業から直接の利益を計上することは難しかったと考えられる。

1918年に第一次世界大戦が終わると、現金通貨量の過剰流動性のために地価が高騰し、大阪北浜の坪1,700円であった土地が1年間で坪4,500円に上昇した^{注38}。また、経済の好況により、大阪では民鉄沿線の居住者が激増し、「郊外居住」が憧れとなる風潮も生じた。この時期の民鉄の住宅地開発事業の様子を、京阪電気鉄道(株)の社史「鉄路50年」では、次のように述べている。

「私鉄沿線の地価が急騰したことは当然で、単に土地だけの経営でも、充分採算のとれることが各社の実績によって示されるに至った。」

地価の高騰期には、住宅地開発だけでも利益を計上できたが、地価が安定して推移する時期は、住宅地開発も利益を計上することが難しかったと推量される。

① 池田室町での「元値販売」

1910年、池田室町での分譲に際して配布されたパンフレット「池田新市街地平面図」^{注39}では、「会社が売却せる値段は元値」と表示し、街が熟成すれば買受人は利益を得ることができるとしている。

ただ、箕面有馬電気軌道(株)創立の発起人であり、同社の専務取締役となる小林一三は、前述したように、1年前後の間に、鉄道の敷設によって、買収された土地の経済的な価値は500%前後上昇すると予測していた。この目論見と「元値販売」の表示との関係をどう見るかの検証が必要だが、池田室町では住宅・宅地を建売住宅として一括の価格で表示しているために、宅地だけの価格を分析できず、検証が不可能である。「元値販売」という前提で考えられることは、

- 1) 計画では土地からの利益を目論んでいたが、実際は、当時の池田室町は都心からは遠隔地であり、住宅地としての評価も定まっていなかったため、原価、あるいは原価に近い価格で販売せざるを得なかった。
- 2) 土地からの利益は計上したが、家屋、造園等は原価又は原価に近い価格であった。

② 千住分譲地での「原価販売」

1934年、京成電鉄(株)が、現在の東京都足立区で千住分

譲地を分譲する際のパンフレット「千住分譲地御案内」^{注39}には、次のように表示されていた。

「当社は、沿線開発の目的を以て住宅店舗工場向きの社有地を開放し、殆ど原価を以て分譲致しました。」

③ 公共的性格が強く、収益を目的とせず

－民鉄の建売住宅が公庫融資の対象に－

1951年、当時の近畿圏の大手民鉄5社の土地経営部門担当者の任意団体であった近畿電鉄土地協会は、関東の民営鉄道各社にも働きかけて、「民営鉄道による住宅経営は、鉄道沿線の開発整備のためのものであり、直接、土地住宅分譲からの営利を目的としていない」として、建設大臣、住宅金融公庫総裁に、民営鉄道各社による建売住宅も、公的機関と同様に住宅金融公庫の融資対象とするよう要望した^{注40}。

この活動の結果、(社)私鉄経営者協会(現在の(社)民営鉄道協会)に所属する民営鉄道は、公庫の定める「公共的な性格が強く、収益あるいは中間的な利益追求を目的とせず、直接、国民の福祉増進に寄与し得る法人」として認められ^{注41}、1954年度から民営鉄道の建売住宅事業が、民間事業として初めて融資対象となった。その後、民間企業で、民営鉄道の事業だけが融資対象であった期間は、1964年までの11年間続いたのである。

注1 建設省調べ。

注2 宅地開発指導要綱は、民間企業が業務代行者として参加した組合施行の土地区画整理も適用対象とした。業務代行者とは、民間企業が事業資金の調達、組合の業務代行などを行い、事業終了後にその対価として保留地を取得する仕組みであり、慣行として行われ、土地区画整理の促進や円滑な運営に役立っている。

注3 (社)都市開発協会「宅地開発実態調査－1975年版」。なお、同協会は大手民営鉄道、民鉄系不動産会社を会員とし、1974年4月創設、2003年7月解散。

注4 (財)日本不動産研究所「市街地価格指数」による。

注5 現在の阪急電鉄株式会社

注6 分譲開始年。以下同じ。

注7 現在の南海電気鉄道株式会社。

注8 (社)都市開発協会「民営鉄道グループによる街づくり一覽」2003年。以下、開発実績については本書による。なお、本書は国土交通省の国土交通大学校図書室で閲覧可能(予約制：電話042-321-1543)。

注9 現在の京浜急行電鉄株式会社。

注10 現在の東京急行電鉄株式会社。

注11 耕地整理法は、1899年制定、1900年施行、1909年改正。田畑の区画形質を区画整理方式によって整える法制度であったが、次の理由により、1918年に始まる好況と人口・産業の都市集中の時期に、住宅・工場用地開発のため

にも多用された。①法律では、法の目的は「土地改良の為」と規定されていたため、土地の改良であれば、その対象は、宅地、原野、山林でも良いとされた、②1919年に旧都市計画法が制定され、「都市計画の実現と重要な都市施設の整備」を目的として「土地区画整理」制度が導入されたが、1925年までは事業の細部についての政省令が整備されていなかった、③1928年までは、融資・補助金等は耕地整理法の方が有利であった。

ただ、耕地整理法による宅地造成が増加してくると、耕地整理としながらも、実質は減税目的か補助金目当てであるとする批判や、認可を違法処分とする行政訴訟などが頻発するようになる。その結果、1927年、農林省は耕地主任会議で「宅地の整理を目的とする土地区画整理は、耕地整理法上、認可するにあらざるもの」と指示し、1931年には、耕地整理法を改正し、都市計画区域内の耕地整理事業を禁止した。小栗忠七「土地区画整理の歴史と法制」 巖松堂書店、1935年12月刊参照。

- 注12 現在の東急東横線田園調布駅周辺。
- 注13 両社とも、現在の東京急行電鉄株式会社。
- 注14 現在の西武鉄道株式会社。
- 注15 現在の小田急電鉄株式会社。
- 注16 現在の京成電鉄株式会社。
- 注17 現在の京王電鉄株式会社。
- 注18 現在の名古屋鉄道株式会社。
- 注19 木村英夫「小公園の発達」東京市政調査会「都市問題」1936年8月号掲載。
- 注20 全国土地区画整理組合連合会「土地区画整理組合誌」1969年刊。
- 注21 都市研究会（現在の(財)都市計画協会)「都市公論」1927年5月号掲載の「全国都市計画主任会議議事録」。
- 注22 小栗前掲書。
- 注23 岩見良太郎「土地区画整理の研究」自治体研究社、1978年7月刊。
- 注24 岩見前掲書。
- 注25 「宅地開発」については明確な定義がない。本稿では、開発者が開発区域の土地を全面的に取得し、住造法又は都市計画法の認可を受けて行う事業を言う。
- 注26 住造法による開発認可制度は、1968年に制定された新都市計画法の開発許可制度に移行する。
- 注27 岩見前掲書。
- 注28 近年の住宅地開発での道路の土地利用比率は25%前後である。ちなみに、(社)都市開発協会会員社が1998年から1999年の間に開発許可を受けた6団地（平均面積26ha、市街化区域5団地、市街化調整区域1団地）での道路の土地利用比率は22.3%である。
- 注29 (社)都市開発協会会員「宅地開発実態調査」による。
- 注30 小林一三「逸翁自叙伝—青春そして阪急を語る」阪急電鉄(株)、1979年7月刊。
- 注31 小林一三（こばやし いちぞう）1973～1957年。阪急電鉄グループ、映画会社の(株)東宝などの創始者。電鉄沿線での多角的な施設・事業の経営システムを開発し、民鉄経営のモデルを作る。慶應義塾卒、三井銀行に入る。1907年、箕面有馬電気軌道の創立に参画、専務となる。1927年、阪急電鉄(株)社長、34年会長に就任。40年商工大臣。45年

国務大臣兼戦災復興院総裁に就任。46年公職追放、追放解除後は(株)東宝社長。

- 注32 小林前掲書。
- 注33 和久田康雄著「日本の私鉄」岩波書店、1981年刊。
- 注34 運輸省「民鉄輸送統計調査」によれば1910年の私設鉄道の乗客数は22社で393百万人、同「鉄道統計年報」によれば、戦後で最高の1991年は大手16社で8,009百万人。
- 注35 例えば、1910年当時の東武鉄道・伊勢崎線の北千住～西新井駅間の運賃は5銭（現行160円）、北千住～久喜駅間は43銭（現行570円）であった。
- 注36 週刊朝日編「値段史年表—明治・大正・昭和」朝日新聞社、1988年刊。
- 注37 中川正左「帝国鉄道政策論」鉄道研究社、1928年「第5章鉄道監督政策第4節私有鉄道運賃監督政策」。
- 注38 日本銀行編「本邦財界動揺史」日本銀行、1957年刊。
- 注39 前掲(社)都市開発協会「民営鉄道グループによる街づくり一覽」。
- 注40 (社)都市開発協会「都市開発協会10年史」1985年。
- 注41 住宅金融公庫「住宅金融公庫30年史」(財)住宅普及協会、1980年刊。

(参考資料-1) 1960年代以降の宅地開発の事業構造 (モデル事業による試算)

地方自治体の宅地開発指導要綱に基づく開発行政により、開発団地での都市施設の土地利用比率が45%前後となった宅地開発の事業構造をモデル事業によって見てみる。事業期間は、地価が比較的安定して推移した1980年4月から1990年3月末の10年間とし、試算の前提となる数値は、実態を調査して次のように設定した。

1. 所在地

東京駅から40km圏の市街化区域内の土地

2. 開発規模 300, 825㎡

3. 土地利用計画

宅地 54. 85%

都市施設等 45. 15%

4. 原価計算の前提

①用地取得費

17, 000円/㎡ (1980年度期首時点)

1980年度以降83年度末まで毎年5. 1%上昇。

②造成工事費

18, 500円/㎡

1986年度以降88年度末まで毎年2. 79%上昇。

③開発負担金 5, 840円/㎡

④公租公課

用地取得に係る税は、用地取得年度に納税。特別土地保有税は1985年度納税分から納税猶予。

⑤一般管理費

各年度、直接原価累計額×4%

⑥投下資本

自己資本10%、他人資本90%

⑦支払利息 金利7. 33%

5. 宅地原価

開発面積1㎡当たり76, 005円

販売可能宅地1㎡当たり138, 571円

6. 分譲時期 1990年3月末に一括販売

7. 想定宅地価格

1980年度期首時点で、開発用地が「宅地」とであると想定して鑑定評価すると想定宅地価格は57, 700円/㎡

8. 必要上昇率

この事業では、原価を回収するためには、1980年度期首での土地の経済的価値57, 700円(想定宅地価格)を、販売時点では138, 571円(販売可能宅地1㎡当たり価格)の価値にまで引き上げなければならない。そのためには、10年間にわたり年9. 16%の経済的価値の上昇が必要である。

9. 施設用地率の変化と必要上昇率

都市施設の土地利用比率が変化すると、変化に即して原価回収に必要な宅地の経済価値の上昇率も、次のとおり変化する。

都市施設用地率(%)	必要上昇率(%)
20. 00	5. 11
30. 00	6. 53
40. 00	9. 16
50. 00	12. 66

10. 事業の成否

1980年4月から1990年3月までの実勢地価の年間上昇率は平均5. 10%である。この上昇率に即して宅地の分譲価格を設定すると、90年3月での分譲価格は94, 886円となり、この事業は成立しない。

以上、土地神話の始まる1960年を境に変化した宅地開発の構造をモデル事業で見た。1960年以前の民鉄の開発は、60年以後と比べて、事業期間も短く、用地取得費、造成工事費なども低廉と考えられ、算定基礎が大きく異なる。従って、このモデル事業は、60年以前の民鉄の開発の構造の直接の参考とはならない。

仮に、この事業が埼京線沿線で施行され、都市施設の土地利用比率が20%、分譲可能宅地が80%だとする。原価回収に必要な宅地の分譲価格は95, 007円で、想定宅地価格57, 700円の1. 65倍である。埼京線は、鉄道新線の要因のみで4年間に1. 96倍の地価の上昇をもたらしている。新線敷設から5年目以降、地価の上昇がないとしても、この事業での宅地の分譲価格は113, 092円となり、事業は成立する。

(参考資料-2) 特色のある住宅地

1960年以前に民鉄によって開発された住宅地の都市施設の整備水準は、60年以降の地価の高騰期に開発された住宅地の水準と比べれば、はるかに低い。しかし、同

時代の住宅地と比べればその水準は高く、プライバシーの保護、生活の利便性、豊かさなどを維持できる住環境であった。

民鉄によって開発された沿線の住宅地は、日本の近代化によって西欧的な住宅志向を身に付けた住宅需要者の受け皿の役割を果たしてきた。その住環境の特色などは、既に各所で紹介されてはいるが、参考までに、特に特色のある「池田室町」、「目白文化村」、「多摩川台」、「常盤台」の住環境を紹介しておく。

① 池田室町（1910年）

「池田室町」は、わが国で初めて、今日と同様に住宅地を道路によって短冊型に区切り、その中に、背中合わせに2列の複数の区画を配置した。また、わが国で初めて住宅地の全区画に電灯と井戸を導入し、住宅地内の既存の神社の境内を公園として利用して、倶楽部（集会所）を建設し、倶楽部の中に購買組合の事務所、巡査派出所などを設けた。池田室町は、江戸時代の庶民の生活形態である長屋居住の発想を払拭した画期的な近代的な住宅地であった（小林一三「逸翁自叙伝」阪急電鉄・1979年、阪急電鉄編「75年の歩み（記述編）」1982年参照）。

② 目白文化村（1922年）

「目白文化村」は、箱根土地株式が現在の東京都新宿区下落合で開発した12haの住宅地である。欧米の雰囲気を漂わせる住宅地として評判になり、フランス帰りの劇作家岸田国士の戯曲「紙風船」の冒頭にも、目白文化村をめぐる若夫婦の会話が登場する。そこでの夫の言葉が、文化村の住環境を良く表わしている。

—紙風船（1幕から）—

夫「4万坪の土地には、整然たる道路、衛生的な下水道、電熱供給装置、テニスコート等の設備があり、多くの小奇麗なバンガローや荘重なるライト式建築、さては優雅な別荘風の日本建築などが、富士の眺めや樹木に富む高台一帯の晴れやかな環境に包まれて・・・」（日本戯曲全集第16輯、1928年、春秋社）

③ 多摩川台（1923年）

パリの道路設計を参考に、駅前広場に集中する放射線の道路と環状の道路が交差するエトワールと呼ばれる形式の道路設計を採用し、幹線道路は幅員13m、最低幅員は4mを確保した。道路には街路樹が植えられ、駅前ロータリーと相まって街ぐるみ公園という雰囲気は保たれている。宅地1区画は平均1,000㎡で、上下水道完備であった。また、医療・教育施設、生活必需品市場、購買組合、教会なども誘致した。田園調布駅近くには野球グラウンド（後の田園コロシウム、テニスコート）などのスポーツ施設も設けられた（東京急行電鉄編「東京横濱電鉄沿革史」1943年、同「東京急行電鉄50年史」1973年参照）。

④ 常盤台（1936年）

「常盤台」は、都市計画を所管する行政官が直接、設計と指導に携わった唯一の民間開発である。その行政官とは、内務省大臣官房都市計画課の技師小宮賢一氏であった。この住宅地の特色としては、次のような設計基準が挙げられる。

- 宅地の規模は1戸当たり300㎡程度とし、別に店舗用地を2ヶ所設ける。
- 区内を一巡する遊歩道を設置する。
- 開発面積の3%の公園用地と、遊歩道の沿線に学校用地を確保する。

特筆すべき特徴は、区内を一周できる環状の遊歩道の設置である。また、曲線を多用した道路設計が取り入れられ、5ヶ所のクルドサック（袋小路）と、遊歩道沿いには3ヶ所の児童公園が設けられた（東武鉄道株「東武鉄道65年史」1964年、同「東武鉄道100年史」1989年、越澤明「東京都市計画物語」2001年、ちくま学芸文庫参照）。

（参考資料－3） 埼京線・戸田市の選定理由

(1) 埼京線は、山手線の大崎駅から山手貨物線、赤羽線、東北本線の別線である「通勤新線」を経由して大宮駅に至る路線であり、19駅、37.1kmである。

(2) 埼京線の選定理由は次のとおり。

- ①全国的な地価安定期（1975～78年）に新線敷設の見通しが立った。
- ②新線開業前後（1983～85年）の地価も安定期であった。

③通勤新線として利用度が高い。

(3) 戸田市の選定理由は次のとおり。

- ①鉄道駅がなかった。
- ②人口や世帯数に大きな変動が見られない。
- ③影響の多いと考えられる地域の用途の大部分が宅地又は宅地見込み地である。
- ④都市施設の種類や量に大きな変化がない。
- ⑤東京に近接していながら、東京の影響が少ない。

⑥特別な産業、観光によって地域経済が支えられてはいない。

(参考資料－４) 鉄道経営システムの創設者“小林一三”(こばやしいちぞう)

1907年、小林一三が三井銀行などを経て、箕面有馬電気軌道(株)の専務取締役役に就任した。同社の新路線である梅田～宝塚・箕面間は、沿線人口が少なく、その上、都市間交通でもないため、定期乗客が見込めなかった。そのため、安定的な経営が疑問視され、発行株式の引受未了が大量に発生して、会社設立時には困難に直面した。

その打開のため、小林によって考案されたのが、次のような沿線での生活・レジャー・文化施設の経営システムであった。

1910年3月 梅田～宝塚、箕面支線(箕面～石橋)間で営業開始
同年6月 池田室町住宅地分譲開始
同年11月 箕面動物園営業開始
1911年5月 宝塚新温泉営業開始
1912年7月 宝塚温泉内にパラダイス新設
1913年7月 宝塚唱歌隊(後の宝塚歌劇団)を組織
1914年4月 宝塚新温泉余興場において歌劇上演開始
1919年1月 宝塚音楽学校創設
1920年11月 梅田阪急ビル竣工。2階に食堂を開業、日本で初めてカレーライスの商品として販売
1924年7月 宝塚大劇場竣工
1925年6月 梅田阪急ビル2・3階に阪急マーケット開業
1926年5月 宝塚ホテル開業
1929年4月 梅田阪急ビルで阪急百貨店営業開始(阪急マーケット閉鎖)
1936年1月 阪急職業野球団(阪急ブレーブス)結成
1937年5月 阪急西宮球場開場

各施設は、電鉄を核として相互に経営を補完してきた。住宅地も、鉄道の乗客誘致と沿線整備という役割が与えられ、鉄道は、新線の開通、新駅の設置などによって沿線住宅地の経済的な価値を高める役割を果たしてきた。小林一三によって開発されたこのシステムは、戦前から民鉄の経営システムとして広く活用されてきた(阪急電鉄(株)「阪急電鉄(株)年譜」2005年参照)。