

希望を見いだす  
練られた精神力。

# 真鍋康彦



**PROFILE**  
まなべ やすひこ  
高松琴平電気鉄道株式会社  
代表取締役 社長

**こ** とでんの快進撃が話題になって  
います。廃線の危機から民間の  
手により再建がはじまり5年、誰も予想  
しなかった利用客の前年比増と経営の  
黒字化を達成したのです。その指揮をと  
ったのが現社長の真鍋康彦さん。香川大  
学経済学部の昭和37年の卒業生です。

真鍋さんは、大学卒業後、いったん  
日興証券の名古屋支店で勤務。3年後  
に香川日産自動車に入社したのち、社  
長に就任して輝かしい業績を残されま  
した。「ことでんの社長就任の打診が  
あったのは、そろそろ引退して悠々  
自適の日々を過ごせるなという時期  
でした。大学時代からヨットが好きな  
ので、ハワイあたりで余生を過ごすこ  
ともできましたね」。実際、真鍋さん  
には、ことでんの社長を引き受ける理  
由がありませんでした。「周りのあら  
ゆる人から反対されました」と言い  
ます。それでも「約1ヶ月、判断する  
期間があり、その間にことでんの社員  
のみなさんとゆっくり話し合いまし  
た。その結果、経営悪化につながった  
本質が見えたので、社長を引き受ける  
ことにしました」。大学時代に「勝負  
は1回で終わらない」ということを知  
ったという真鍋さんは、ことでんの再  
建にも希望を見いだしたのです。

真鍋さんの学生時代、当時は交通の  
便も国民の経済状況も悪く、香川県で



の大学進学は「二期校は東大・京大、  
二期校は香大」と言う選択も多かった  
と言います。わずか1点差で東大が、  
香大が決まる。そんなことも珍しく  
なかったそうです。その中で香大を選  
んだ真鍋さんたちには、東大生に負け  
ないスピリットがありました。ヨット  
部のキャプテンだった真鍋さんは、4  
回生の時に国体の代表選手に選ばれ、  
学生ながらベスト8まで勝ち進まし  
ました。また、かけもちで3回生の時に自  
動車部を創設。自動車免許を持つこと  
自体が珍しい時代、舗装されていない  
泥道を自動車で駆け抜け、四国一周や  
九州一周を達成しています。この大学時  
代の経験を通して「人生は1回の結果  
だけで決まらない。勝負は続いていくと  
いうスタブな精神力が培われたそうです。  
さて、ことでんの社長を引き受けた  
真鍋さんは、すぐに再建の「100計画」を  
打ち出し、ホームページで公開します。  
これは単なる経営計画書ではなく、社  
員への叱咤激励の手紙であり、県民へ  
の宣誓でもあったからです。私が社  
長就任する前に出されていた再生計画

は5年間で年率3.8%の利用客減を想  
定していました。私は100計画で年  
率1.7%の利用客減を目標にしました  
が、実際にはそれを上回り5年目で  
32年ぶりの増客を達成できました」。

この快挙を生んだのが「ICカード  
IruCa（イルカ）導入」という大  
英断。当時ICカードはJR東日本の  
Suicaしかなかったため「経営陣  
全員、辞表を握りしめた決断」だった  
そうですが、使えば使うほどお得にな  
る細やかな割引設定などが支持され、  
約2年でなんと10万5000枚以上が  
普及したのです。しかもIruCaは  
切符の代用品で終わりません。「IC  
カードなので交通機関だけじゃなく、店  
舗や他のサービスとも運動できます。  
今後はIruCaをツールとして活用  
し、電車やバスと住人が一掃になった  
街作りを進めていきます」。



様々なお客様が  
利用しやすいように  
数種類のIruCaが  
用意されています。  
マスコットキャラクター  
の「ことちゃん」も人気  
です。

希望を見いだし、誰もが共有できる  
夢を提示できる力。真鍋さんは「未来  
を託してみたくなる人物」です。

## CORPORATE PROFILE

### 高松琴平電気鉄道株式会社

本社：香川県高松市栗林町2丁目19番20号 TEL (087) 863-7721  
設立年月日：昭和18年11月1日  
香川県内に3つの路線を持ち、県民の足として愛されてきた「高松琴平  
電鉄」。2002年、真鍋康彦氏が社長に就任して新体制がスタートした。  
愛称も「ことでん」に改めてイメージを一新。ICカードシステムIruCa（イ  
ルカ）導入や通常営業用車両の100%冷房化など、次々と大胆な改革を  
行っている。



本社