

● このレポートに関するお問い合わせ先

南海電気鉄道株式会社 経営政策室 サステナビリティ推進部

〒556-8503 大阪市浪速区敷津東二丁目1番41号

TEL : 06-6631-6300

FAX : 06-6632-6257

URL : <https://www.nankai.co.jp/>



南海電鉄グループでは、環境活動に今後さらに積極的に取り組んでいくために、エコスローガンとマークを制定しています。自然環境や地域社会との共生を象徴するミドリノ葉を運転士と車両として擬人化し、お客さまといっしょに走りつづける姿をイメージしました。



Integrated Report

南海グループ 統合報告書 2022

企業理念

南海は英知と活力で未来をひらきます

社会への貢献

明日を創造する総合生活企業として、社会の信頼にこたえ、その発展に貢献します。

お客さま第一

快適な生活と豊かな文化を追求し、お客さまに最良のサービスを提供します。

未来への挑戦

たくましい行動力と創意をもって、新しい時代のニーズに挑戦します。

活力ある職場

一人ひとりの知恵と個性をいかし、明るく活気あふれる職場をつくります。

グループ
経営方針

安全・安心の徹底

鉄道をはじめとしたすべての事業において安全・安心を徹底します

環境重視

「地球環境保全」を使命として認識、事業において環境に配慮します

コンプライアンスの徹底

法令遵守、自らの社会的責任を認識、公正で健全な企業活動を行います

顧客志向の追求

地域に密着した企業として、お客さま目線での行動を徹底します

サステナビリティ
方針

沿線エリアを中心に、地域住民・自治体・企業等、さまざまなステークホルダーと共創・協働し、企業理念の実践を通じて、「持続的な企業価値の向上」と「持続可能な社会の実現」の両立をめざします。

ブランド
スローガン

‘なんかいいね’があふれてる

私たち南海グループは、心なごみ、心ときめく喜びを結び、広がります。

そのために、安全性、利便性、快適性と良質なコミュニケーションを追求することで、新たな価値を提供し、お客さま満足を高めていきます。

そして、人、まち、暮らしに‘なんかいいね’があふれる活気に満ちた沿線、明るい未来を実現するサステナブルな沿線づくりに努め、お客さまに愛され、選ばれる南海グループを目指します。

編集方針

南海グループでは、企業理念の実践を通じた「持続的な企業価値の向上」と「持続可能な社会の実現」の両立を目指しています。本報告書は、ステークホルダーの皆さまに南海グループの持続的な成長や価値創造の道筋をお伝えできるよう、考え方や戦略、具体的な取り組みをまとめ編集しています。

統合報告書として2回目の発行となる今回は、2022年3月に策定した新中期経営計画「共創140計画」および2021年4月に策定したサステナブル重要テーマ(マテリアリティ)を紙面構成の軸としたうえで、これまでのステークホルダーの皆さまとの対話を踏まえ、事業別戦略など不足していた情報の開示充実、南海グループの価値創造代表例である「グレーターなんば」構想の特集記事やガバナンス強化を総括する社外取締役鼎談記事の新設などの改善を加えています。

対象期間:

2021年度(2021年4月1日～2022年3月31日)
ただし、一部対象期間外も含まれています。

対象組織:

南海電気鉄道株式会社および連結子会社

参考にしたガイドライン:

- 価値報告財団(VRF)「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創ガイダンス」
- 「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)最終報告書」
- Global Reporting Initiative「GRIサステナビリティ・レポート・スタンダード」
- 環境省「環境報告ガイドライン2018年版」

情報開示体系



将来見通しに関する注意事項

本報告書における業績予測などの将来に関する記述は、作成時点で入手可能な情報に基づき当社が判断したものであり、リスクや不確実性を含んでいます。実際の業績はさまざまな要因により、見通しとは異なる結果となり得ることをご承知おきください。

目次

南海グループについて

At a glance 3
財務・非財務ハイライト 5

トップメッセージ

トップメッセージ 7

南海グループの価値創造と成長戦略

成長の軌跡 13
強みと提供価値 15
価値創造プロセス 17
特集:「グレーターなんば」構想 19
サステナブル重要テーマ(マテリアリティ) 23
経営計画
中期経営計画の変遷 25
「共創140計画」の全体像 27
「共創140計画」の事業戦略と具体的な打ち手 29
財務担当役員が語る中長期財務戦略 33
人事担当役員が語る中長期人事戦略 35
事業別戦略
セグメントの状況 37
運輸業 38
不動産業 41
流通業 42
レジャー・サービス業 45
建設業 46

サステナブル重要テーマ(マテリアリティ)への取り組み

安全・安心・満足のさらなる追求 47
賑わいと親しみのあるまちづくり 51
夢があふれる未来づくり 53
豊かな暮らしの実現 55
一人ひとりが能力を発揮できる職場・ひとづくり 56
地球環境保全への貢献 61
誠実で公正な企業基盤強化 71
社外取締役 鼎談 81
社外取締役メッセージ 85
役員一覧 87

データ編

主な経営指標 91
ESGデータ 93
グループ会社・組織図 97
株式情報 98

At a glance

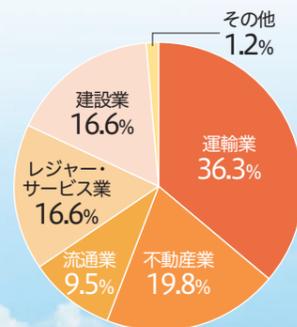
大阪・なんばを拠点とし、南大阪・和歌山エリアを中心に、鉄道からショッピングセンター、住宅開発まで多彩な事業を展開し、人々の暮らしを支えています。



会社概要 (2022年3月31日現在)

社名 南海電気鉄道株式会社
Nankai Electric Railway Co., Ltd.
創業 1885年(明治18年)12月27日
本社事務所 〒556-8503(個別番号)
大阪市浪速区敷津東二丁目1番41号
URL <https://www.nankai.co.jp/>
資本金 72,983百万円
株主数 53,370名
従業員数 2,601名(単体)、8,887名(連結)

営業収益(2021年度)
201,793百万円(連結)



運輸業 35社
鉄道事業 海運業
軌道事業 貨物運送業
バス事業 車両整備業



数字で見る南海

- 鉄道営業キロ(南海+泉北) 169.1km
- 年間輸送人員(南海+泉北) 221,687千人
- 車両数(南海+泉北) 808両
- 駅数(南海+泉北) 105駅



不動産業 5社
不動産賃貸業
不動産販売業



数字で見る南海

- なんばエリアの主なオフィス賃貸面積 約10万㎡
- 物流施設の賃貸面積 約43万㎡
- 分譲マンション販売戸数 173戸



流通業 9社
ショッピングセンターの経営
駅ビジネス事業
その他



数字で見る南海

- なんばCITY 売上高 226億円
レジ客数 783万人
- なんばパークス 売上高 170億円
レジ客数 429万人



レジャー・サービス業 21社
旅行業 ホテル・旅館業
ボートレース施設賃貸業
ビル管理メンテナンス業
葬祭事業 その他



数字で見る南海

- 住之江競艇来場者数 105万人
- ゴルフ場施設数 2施設
- 葬儀会館数 16会館



建設業 4社
建設業

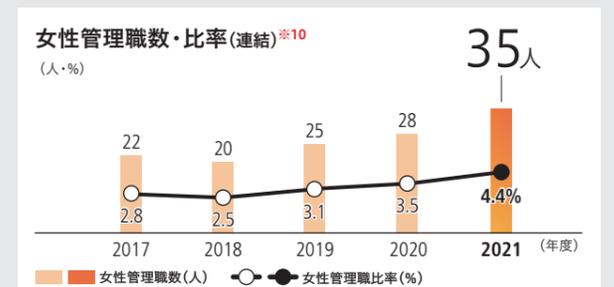
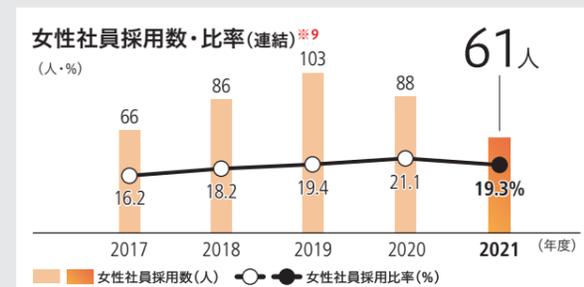
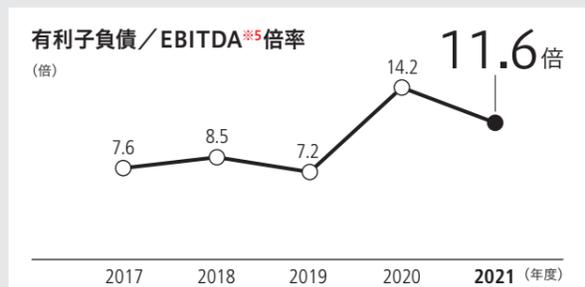
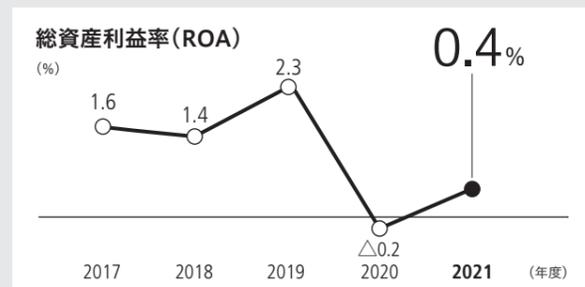
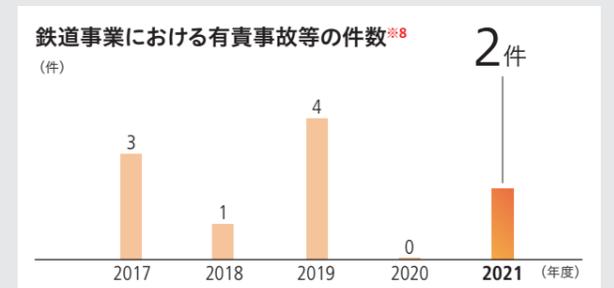
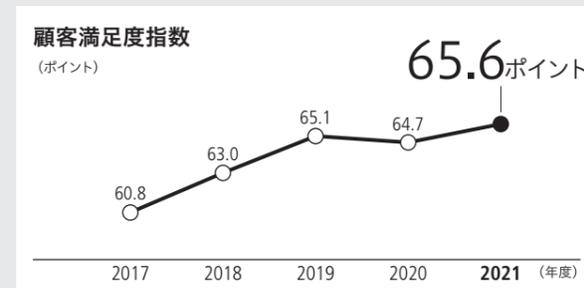
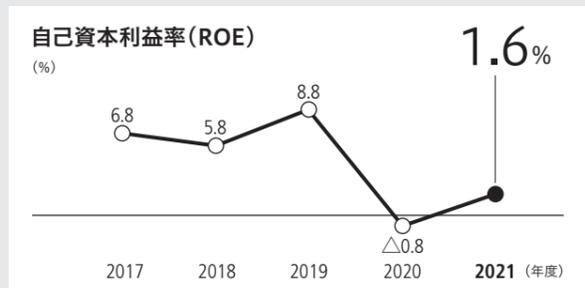
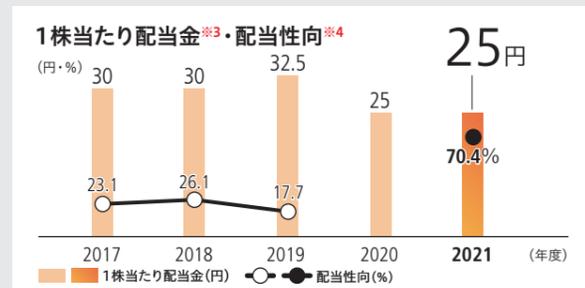
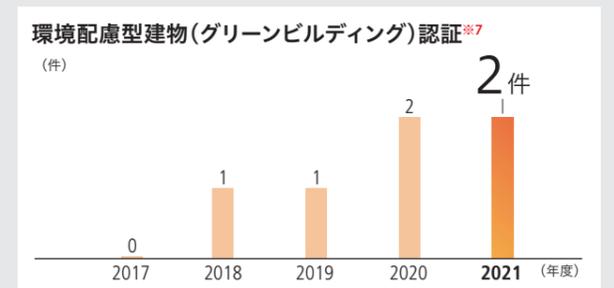
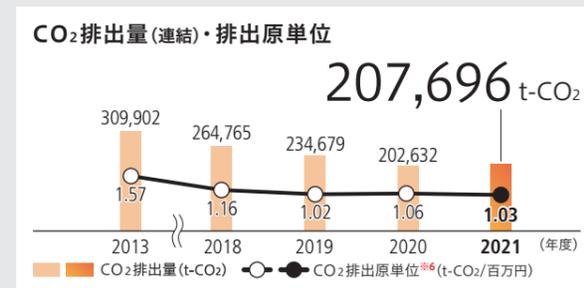
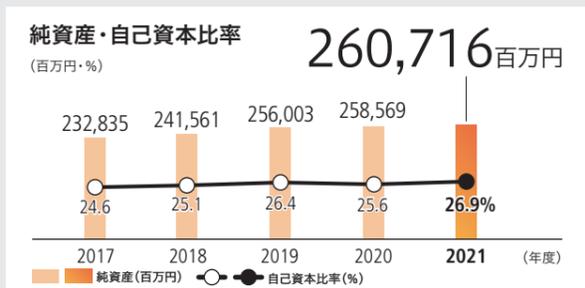
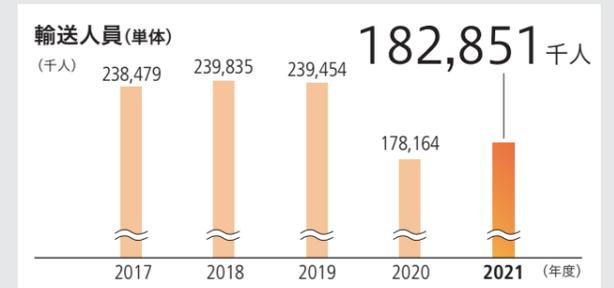
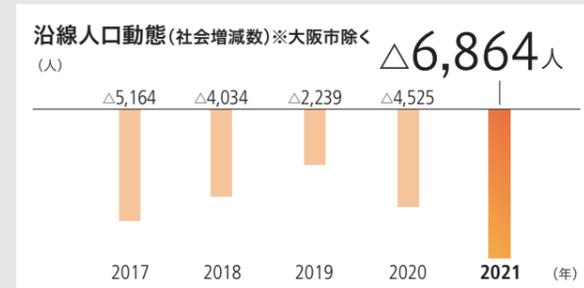
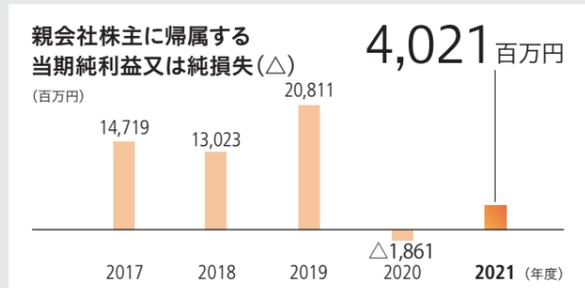
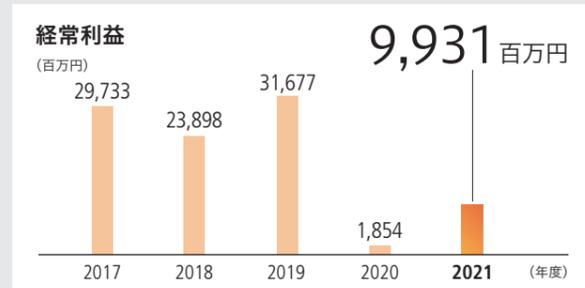
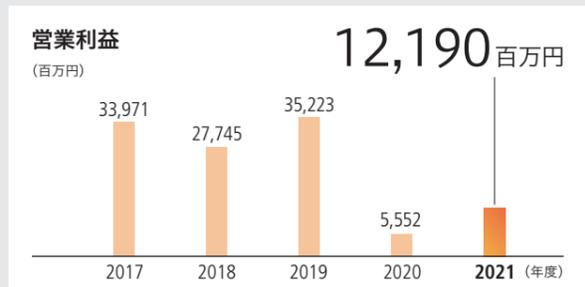


数字で見る南海

- 建築工事受注高(南海辰村建設グループ) 348億円
- 土木工事受注高(南海辰村建設グループ) 67億円

※ 当社は運輸業、不動産業、流通業、レジャー・サービス業に、東北高速鉄道(株)は運輸業と不動産業に重複して含まれています。
※ 2021年度の期首より「収益認識に関する会計基準」等を適用しています。

財務・非財務ハイライト



※1 営業収益には、消費税等は含まれておりません。 ※2 2021年度の期首より「収益認識に関する会計基準」等を適用しています。
 ※3 2017年10月1日付で実施した株式併合を反映した調整後の数値です。 ※4 2020年度は最終赤字のため、配当性向の記載はしていません。
 ※5 EBITDA=営業利益+受取配当金+減価償却費

※6 CO₂排出原単位(CO₂排出量/営業収益) ※7 DBJ Green Building 認証によるもの
 ※8 自社に責任のある鉄道運転事故、輸送障害(3時間以上の遅延または運休に限り)、インシデント等によるもの
 ※9 正社員数を記載(新卒社員、中途採用社員ならびに正社員登用者の合計)
 ※10 管理職は監督もしくは管理の地位にある者で、労働時間などに関する規定の制限を受けない者



「2050年の企業像」を見据えた 「共創140計画」の実行を通じて、 持続的な企業価値の向上と 持続可能な社会の実現を追求していきます

当社グループは、沿線エリアを中心とするさまざまなステークホルダーと共創・協働し、「英知と活力で未来をひらきます」という企業理念の実践を通じて、持続的な企業価値の向上と持続可能な社会の実現を追求しております。その実現に向けたロードマップとして2018年2月に策定した「南海グループ経営ビジョン2027」の中で、「満足と感動の提供を通じて、選ばれる沿線、選ばれる企業グループとなる」を“10年後のありたき姿”として掲げており、グループの知恵と総力を結集して取り組みを進めております。また、グループ経営方針に「安全・安心の徹底」「環境重視」「コンプライアンスの徹底」「顧客志向の追求」の4項目を定めています。外部環境が変わったとしても、これらが当社グループにおいて追求すべき不変のテーマであることは変わりません。

鉄道・バスをはじめとする公共交通を担う当社グループにとって、グループ経営方針の中でも「安全・安心の徹底」は最大の使命です。しかし、2022年5月、車庫内での車両移動時に、線路を支障させる事象を発生させてしまいました。この事象によるケガ人はなく、運行ダイヤへの影響もなかったものの、お客さまをはじめ、関係する皆さまに多大なご迷惑をおかけしましたこと、誠に申し訳なく存じます。再発防止への対策を徹底し、安全で円滑なサービスをお客さまへ提供することをここに改めてお約束いたします。

2年以上におよぶコロナ禍によって、企業を取り巻く環境には大きな変化が生じています。これらの変化に対し、スピード感を持って施策を講じると同時に、変化に対応するためのビジネスモデルの変革にも柔軟に取り組みながら、南海グループの中長期的な企業価値の向上に、より一層努めてまいります。

2021年度の振り返り

黒字回復を実現、将来への課題認識を強くし、自己変革へ踏み出します

2021年度は、コロナ禍で大打撃を受けた鉄道・バスを中心とする運輸業の損失幅が縮小し、営業収益2,017億93百万円、営業利益121億90百万円、経常利益99億31百万円と回復しつつあります。親会社株主に帰属する当期純利益も40億21百万円と黒字回復しました。しかし、人々の価値観の変化、加速度的に進むデジタル化、人口減少・少子高齢化、そして世界的なCO₂排出量削減気運の高まりも相まって、日常が大きく変わっています。変化に応じた果敢な挑戦こそが当社グループの存続の鍵だと認識し、私自身も肝に銘じております。

そして、2022年度、当社グループは長期的な成長に向けて新たな一歩を踏み出します。足元の基盤をしっかり固めながら、長期的視点で戦略を立て、各施策を確実に実行してまいります。

今後の成長の方向性

「南海グループ経営ビジョン2027」の先にある「2050年の企業像」を描き、その実現に向けた「共創140計画」をスタートしました

2022年3月、当社グループは新中期経営計画「共創140計画」を発表しました。

「共創140計画」は2022年度からの3カ年計画で、この期間中に、コロナ禍を経ての「再構築」と「成長への基礎構築」を行います。最終年度の2024年度に、受取配当金を含む営業利益280億円、純有利子負債残高／EBITDA倍率7.5倍以下を目指します。2024年度の営業利益目標は2021年度実績の2.2倍水準としております。また、2024年度までの3カ年の設備投資額1,600億円、2024年度のCO₂排出量を2013年度比で32%削減という参考指標も設定しました。財務健全性の維持を大前提としながら、前中期経営計画期間(2018～2020年度)の設備投資実績1,194億円の34.0%増にあたる1,600億円の投資計画とし、うち53.9%にあたる862億円を成長への布石に振り向けます。

「共創140計画」では、南海が目指すサステナブル経営のあり方を明確にしております。目指す先として掲げたのが「共創140計画」と同時に発表した「南海が描く“2050年の企業像”」です。新中期経営計画の策定にあたり、「南海グループ経営ビジョン2027」のさらに先の将来に、当社グループがどうなっていきたいのか、どうあるべきかを徹底的に考え、議論し、2050年の姿を描きました。

南海が描く“2050年の企業像”

地域共生・共創、多様な暮らし方

地域の人々とともに

地域密着を旗印に、地域・沿線の人々とのつながりを大切に保ち、多種多様な人々が幸せに暮らせる多彩な“まち”を、地元と一体となって創っていく。

モビリティ

公共交通事業者としての使命

これまで沿線で培ってきた安全・安心の運輸事業の歴史とその責任を、“人與人”、“まちとまち”、そして“人とまち”をつなぐ多様なモビリティ事業への深化で具現化し、未来につなげていく。

沿線への誇りを礎に、
関西にダイバーシティ※を築く
事業家集団

多様性・グローバル

“Think Globally, Act Locally”

開空という世界(アジア)とつながる玄関口、そして“なんば”という多彩なまち…、これからも世界から多様な人々が集うこの地に寄り添いながら、互いの価値観や個性を認め、高めあえる多様性を育てていく。

南海らしさ

“みらい”を自ら切り拓く強い意志

創業からの長い歴史、その道筋で築いてきた南海グループの文化とアイデンティティ、そしてこの先の新たなロードマップ。私たちは、社会の一員としての使命と責任を胸に、新しいことに“挑戦し”、“やりきる”事業家集団となり、南海の“みらい”を切り拓いていく。

※ダイバーシティ

「多様性」に代表される“Diversity”と「多様性あふれる街」を意味する“Diverse City”=“DiverCity”(造語)の2つの想いを表現している。

さまざまな観点から議論した声を「2050年の企業像」に込めています

「2050年の企業像」を描くに至った考え、そして策定のプロセスを説明します。

これから起こり得る変化として、沿線の人口減少、ITの進展およびテレワークやeコマースの浸透による移動需要の減少が考えられます。それらのリスクを軽減するために沿線の魅力を高め鉄道などの利用者を増やす努力を続けると同時に、リスクが現実となった場合に備えたコスト構造の変革や中長期的な視点での事業のあり方を検討する必要があります。

このような問題意識を持って、若手社員から役員までがディスカッションして「2050年の企業像」を

考えていきました。特に、取締役会でも徹底した審議を重ねるなど、役員のディスカッションに相当な時間を使いました。遠い未来のありたい姿をとことん考えることは、現在経営を担っている役員の大変な役割であり責任であると考えたからです。

まず現状認識をしたうえで、2050年の世の中をポジティブ・ネガティブの両面から想像し、次に「2050年にどのような企業であるべきか」をお客さまの価値観・社会における価値観・南海の価値観の3つの側面から考えました。例えば、お客さまに対しては顧客満足、特に安全・安心で信頼されること、社会においてはSDGsへの貢献、南海にとっては沿線に寄り添うことやインバウンドをはじめとする外国人との共生など、さまざまな観点が示されました。それらをもとに討議し、鉄道・不動産に続く第3の事業の柱を創造すること、引き続き沿線に根差しながらもグローバル化・多様性を見据えていくことを確認しました。

こうしたプロセスを経て打ち立てた企業像が「沿線への誇りを礎に、関西にダイバーシティ※を築く事業家集団」です。

※ダイバーシティ
P9欄外参照

「共創140計画」の意図と要点

沿線に寄り添う企業として、総合モビリティとまちづくりに引き続き注力します

「2050年の企業像」からのバックキャストで作成したのが「共創140計画」で、主要な3つの事業戦略とそれを支える人事戦略・財務戦略で構成しています。

1つめの事業戦略が「公共交通事業のサステナブルな経営」です。公共交通事業の運営を通じて、明治の時代から連綿と培ってきた信頼をサステナブルに継続させるべく、公共交通事業者としての使命、すなわち安全・安心の交通サービスを提供し続けていきます。

2つめが「選ばれる沿線づくりと不動産事業深化・拡大」です。中でも、当社最大の事業拠点であるなんばにて、「グレーターなんば」創造の加速を図ります。3年間の収益拡大投資712億円の約3割強を充てる計画です。当社線は、2031年予定のなにわ筋線の開通によって、国土軸である新大阪や大阪都心部への直結という悲願を果たします。沿線活性化が大いに期待できる一方で、これまでなんばを訪れていた方々が、そのまま通過してしまう懸念も生じています。これらの機会とリスクを見据え、他のまちには無い、“なんば”ならではの魅力を高めて、国内外の利用者を惹きつけたいと考えています。目指すは“アジアのなんば”です。

このようなまちづくりは一企業だけで成し遂げられるものではありません。前中期経営計画に続き新中期経営計画も「共創」と名づけているように、さまざまなステークホルダーの声を聴き、思いを一つにして協力しながら進めることが重要であると考えております。

変革への鍵、新規事業の創出へ戦略的投資を実行していきます

3つめが公共交通事業・不動産事業に続く第3の柱の創造に向け新規事業を立ち上げる「未来探索」であり、「共創140計画」の最大の特徴です。「未来探索」に総投資の1割弱にあたる150億円を配分したこともポイントです。

「未来探索」の代表例が、eスポーツです。eスポーツは、まだ黎明期にありよく知られていませんが、実は国籍や年齢・ジェンダーを問わず、体力や障がいの有無も関係のない、極めてダイバーシティに富んだ世界です。言葉や文化の違いを超えて人々が1つになれる世界共通のコンテンツであり、国際観光都市であるなんばが持つ独特のカルチャーにフィットするのではないかと考えております。神戸大学大学院医学研究科とともに依存症防止策の研究を進めるなど、スポーツとして



の健全な成り立ちへの配慮も行いながら、なんばにeスポーツ体験型ショールームを開設するなど、なんばをeスポーツの聖地にするという構想を形にし始めております。

新規事業の開始においては、当社がもともと強みをもつ既存事業とのシナジー効果や、投資リスクと期待するリターンの見合い、地域の将来を見据えた意義といった視点でしっかりと査定したうえで実施可否を判断し、実施を決定したのものには継続的にリソースを投下し、モニタリングを続けながら、事業化に向けた取り組みを進めてまいります。

イノベーション人財の育成を図ります

事業構造を含めて当社グループの自己変革を進めていくうえで、最も重要な経営資源は、社員・人なのだと思います。これを社内外に明確に発信するため、今回の「共創140計画」から、人材を「人財」と表すこととしました。企業を取り巻く環境が変わり続けており、先を見通しにくくなっているため、判断を下すという「考える力」や、経営戦略や事業・機能戦略を実行し“自己変革”を達成するという「実行する力」「行動する力」の重要性が以前にも増して高まっています。そういう力を持った当社グループを支えていく人財を、社内のさまざまな層において育て続けることは簡単ではありませんが、多様な人財を確保し、計画的かつ継続的に育成することを常に意識しています。

鉄道をはじめとする公共交通は社会に不可欠のインフラであり、安全で安心にご利用いただけることを大前提に、安定性・定時性・経済性など多くの要求を満たす必要があります。お客さまに毎日の「当たり前」を提供し続けるには、日々の一つひとつの作業の確実な積み重ねが欠かせません。そのためには、その容易ではない業務を第一線で担う従業員が誇りを持って責任を果たせるような環境を築くこと、一人ひとりしっかりとコミュニケーションをとることが大切だと考えております。

人事戦略の一環として、キャリア採用も拡大しつつあります。これまで当社グループは新卒採用を中心としてきましたが、社外で多様な仕事を経験してきた人と一緒に働くことで、新しい価値創造や発見を増やしていきたいのです。真面目でコツコツと、確実な仕事ができることが当社のDNAであり、お客さまの安心感や信頼感につながっています。一方で、それは良くない意味での「安定を求める」風土となり、慣れ親しんだ価値観や手順を変えることをことさらに嫌う傾向があると感じています。これは、変化への対応という意味では弱みになりかねない部分です。よって、変化を恐れず

チャレンジする人をさらに育てていきたいと思っています。失敗を恐れず新しいことにチャレンジするのも、南海のDNAと言われるような会社にしていく決意です。重要な社会インフラを担うプライドとプロ意識、何よりも安全・安心への強い意識を今後も持ち続けたいと、従前以上に新しいことを取り入れたいと考えています。お客さまや沿線での生活シーンへ新しい価値をお届けしたい、そのためにも新規事業を継続的に開発できる体制整備を行うとともに、新しいことへのチャレンジを評価する風土づくりを行いたいと考え、処遇制度の見直しなどを進めております。

企業価値向上に向けたESGの取り組み

2021年に制定したサステナビリティ方針のもとに、ESGの取り組みを加速しています

ESG(環境・社会・ガバナンス)への取り組みは、事業を通じた社会課題の解決、ひいては企業価値を持続的に向上させていくものと認識しております。当社グループは2021年4月に「サステナビリティ方針」を定め、7つのサステナブル重要テーマ(マテリアリティ)を特定し、29項目の取り組み課題を設定しました。それらに基づくサステナビリティ施策を、同じく2021年度に設置した「サステナビリティ推進委員会」が中心となってグループ全社で横断的に推進しています。

新しい取り組みを領域別に例示しますと、環境面では、CO₂排出削減策の具体化を進めるほか、2021年9月にTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)[※]の提言に賛同し、2022年6月に同提言に沿った情報開示を始めました。社会面では、全社員の健康を保ち、多様な人財一人ひとりの能力を最大限に発揮できる環境づくりを経営上の最重要課題の一つと考え、2022年6月に健康宣言を策定し、健康経営推進委員会を設置しました。また、人権を尊重する事業活動をより一層進めていくため、2022年8月に南海グループ人権方針を策定しました。

ガバナンス面についても継続的に強化を図っています。取締役会を業務執行のモニタリング・ボードとしてより実効的に機能させるため、当社は2021年度に監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行しました。また、グループ全体の総合的、一元的なリスク管理を行うことにより、当社グループの経営に重要な影響を与える可能性のあるリスクの回避または低減に努めるため、リスク管理委員会を2022年4月に設置しました。加えて、当社グループ共通となる腐敗行為防止に関する基本方針を4月に、資材調達方針を8月に策定するなど、ESGの取り組みを加速しております。

※ TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)

国際機関である金融安定理事会によって2015年に設立。気候変動に起因する自社の事業リスクと事業機会を評価し、財務上の影響を把握して情報開示することを提言している。

ステークホルダーの皆さまへ

ステークホルダーの皆さまとの信頼関係をこれまで以上に重視し、豊かな未来社会の創造に貢献し続けます

当社グループは今後も、ステークホルダーの皆さまとの信頼関係を重視したうえで、駅を拠点とした安全・安心・快適な輸送サービスを基軸に、住宅・オフィス・商業ビルなどの開発や、観光・地場産業の振興、起業家支援など、さまざまなサービスを組み合わせて「地球環境やすべての世代の人々にやさしく、自然災害に強いまちづくり」に取り組んでまいります。沿線地域、そして関西の「暮らす・働く・訪れる」価値を高め、それを自社の成長の原動力とし、持続的な企業価値の向上と持続可能な社会の実現の両立を目指してまいります。ステークホルダーの皆さまには変わらぬご支援とともに、今後の当社グループへご期待くださいますようお願い申し上げます。

代表取締役社長 遠北 光彦





1884
わが国初の純民間資本による鉄道会社として設立。翌1885年には、初めての路線となる難波～大和川間7.6kmを開通

1936
わが国最初の冷房車を導入

1978
「なんばCITY」が開業

1994
空港線が開業、「ラピート」の運行を開始

2014
大阪府都市開発(株)の全株を取得しグループ化(後に、泉北高速鉄道(株)へ社名変更)

2020
「キーン和歌山」が開業

成長の軌跡

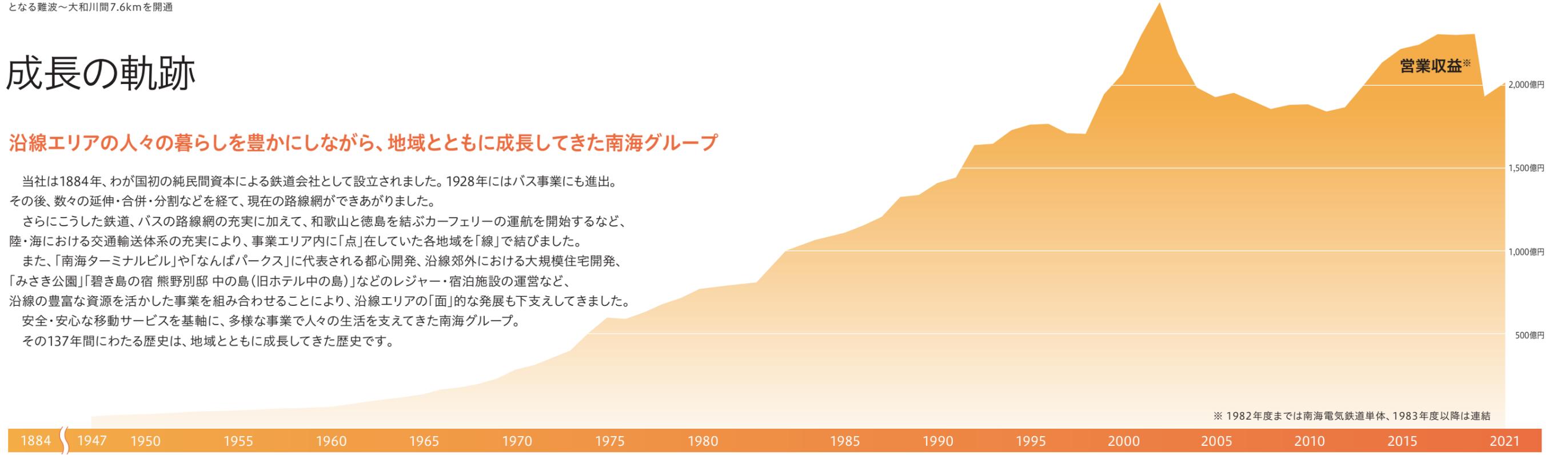
沿線エリアの人々の暮らしを豊かにしながら、地域とともに成長してきた南海グループ

当社は1884年、わが国初の純民間資本による鉄道会社として設立されました。1928年にはバス事業にも進出。その後、数々の延伸・合併・分割などを経て、現在の路線網ができあがりました。

さらにこうした鉄道、バスの路線網の充実に加えて、和歌山と徳島を結ぶカーフェリーの運航を開始するなど、陸・海における交通輸送体系の充実により、事業エリア内に「点」在していた各地域を「線」で結びました。

また、「南海ターミナルビル」や「なんばパークス」に代表される都心開発、沿線郊外における大規模住宅開発、「みさき公園」「碧き島の宿 熊野別邸 中の島(旧ホテル中の島)」などのレジャー・宿泊施設の運営など、沿線の豊富な資源を活かした事業を組み合わせることにより、沿線エリアの「面」的な発展も下支えしてきました。

安全・安心な移動サービスを基軸に、多様な事業で人々の生活を支えてきた南海グループ。その137年間にわたる歴史は、地域とともに成長してきた歴史です。



1947年、近畿日本鉄道(株)からの分離などを経て、現在の南海電気鉄道(株)が誕生しました。戦後復興期から高度経済成長期においては、「伸ばせ南海」をスローガンに、鉄道・バスやカーフェリーなど陸・海における交通輸送体系の充実を図ったほか、みさき公園の開園(2020年3月事業撤退)、旧南海会館ビルの竣工やゴルフ場の建設など、事業の多角化を推進しました。

当社初の長期経営構想・長期計画を掲げ、なんば駅の大改造や連続立体交差事業など鉄道施設の充実を図りました。加えて、沿線の住宅開発の推進や、「なんばCITY」の開業など大型プロジェクトを展開。バブル崩壊による景気低迷があったものの、関西国際空港へのアクセス路線である空港線開業をステップとして、総合生活企業として着実に成果を上げました。

概ね3か年ごとを計画期間とする中期経営計画を掲げ、経営基盤の強化に向けて前進しました。少子高齢化の進展や沿線就労人口の減少、東日本大震災の影響による電力供給不安などにより、厳しい経営環境下に置かれた場面もありましたが、「なんばパークス」の開業、インバウンド需要の取り込みや大阪府都市開発(株)(現:泉北高速鉄道(株))のグループ化など各種施策が功を奏し、2010年代には業績も右肩上がり推移しました。

持続的な成長に向けて長い時間軸でのありたき姿を「南海グループ経営ビジョン2027」として明確化しました。さらに2022年3月、ビジョンの先にある「2050年の企業像」を策定し、その実現に向けた新中期経営計画「共創140計画」をスタートしました。コロナ禍を経ての「再構築」と「成長への基礎構築」の3年間で各戦略を遂行し、「満足と感動の提供を通じて、選ばれる沿線、選ばれる企業グループとなる」ことを目指し、チャレンジを続けます。

1928
バス事業を開始

1957
旧南海会館ビルが竣工

1980
大規模住宅地「南海橋本林間田園都市」の分譲を開始(写真は2001年ごろ撮影)

2003
「なんばパークス」が開業

2018
「なんばスカイオ」が開業

2020
物流施設高度化の推進



強みと提供価値

培った3つの強みを活かして
住む人、働く人、訪れる人にとっての魅力創造

強み
1
ポテンシャルを秘めた
沿線資源

「国際性と先進性を備えたまち」から「歴史遺産」まで

国際性と先進性を備えたまち「なんば」を起点に、当社沿線には、世界遺産の霊場・高野山や堺・百舌鳥古墳群をはじめ、南蛮貿易で発展した堺市、だんじりで有名な岸和田市、港町として栄えた泉佐野市、紀州徳川家が治める城下町だった和歌山市など、歴史的遺産が数多く点在しています。加えて、自然が豊かであることも特徴です。

また、関西国際空港開港により、海外への玄関口とも結ばれています。2031年開業予定のなにわ筋線は、空港アクセスの強化とともに、南海沿線と国土軸である新大阪や梅田地区を結ぶものとして、関西の鉄道ネットワークをより便利にするとともに、当社沿線の価値向上が期待できます。



強み
2
まちの魅力
を創る力

時代の変化や人々の価値観の変化にあったまちづくり

南海グループは、沿線の主要駅を中心に、商業・オフィスビル・マンション・住宅開発・レジャー施設運営などを通じて、沿線エリアのまちづくりと、その活性化を進めています。

例えば、「なんば」のまちの発展に向けては、百貨店の誘致や、なんばCITYやなんばパークス、なんばスカイオなどの開業を通じ、多様な都市機能を集積し、郊外沿線では、1960・70年代のニュータウン建設をはじめ、各年代において住宅開発に注力することで、住む魅力のあるまちづくり、足を運ぶ価値のあるまちづくりを進めてきました。

最近では、和歌山、高野山などでまちの活性化プロジェクトを続々と推進しています。



強み
3
新しいサービスを
創る力

生活を便利にするサービスも、訪れる人へのホスピタリティも

南海グループは、「生活を便利にするサービス」をコンセプトに、お客さまや沿線住民の方々のニーズに合う多様なサービスを提供してきました。

例えば、「南海アプリ」。列車の運行情報やトイレの空き状況を確認できるほか、座席のゆずりあいアシストする機能などを搭載しています。最近では、多様な利用スタイルに対応し、居心地のよい、安全・安心なシェアオフィスをオープンしました。

また、海外からお越しのお客さまにも満足していただけるよう、2007年に関西で初めて駅名案内盤を英語・韓国語・中国語併記で表示して以降、駅の番号化や車内アナウンスの多言語対応などに取り組んでいます。



価値創造プロセス

事業を通じて地域の「暮らす・働く・訪れる」価値を高め、地域とともに成長

2050年の企業像「沿線への誇りを礎に、関西にダイバーシティ^{*}を築く事業家集団(⇒P32)」を見据えた新中期経営計画「共創140計画」の実践によって、価値創造を加速していきます。



^{*} ダイバーシティ:「多様性」に代表される“Diversity”と、「多様性あふれる街」を意味する“Diverse City”=“DiverCity”(造語)の2つの想いを表現。

特集 「グレーターなんば」構想

南海グループ最大の事業拠点「なんば」を活性化させる

関西国際空港と直結する世界から関西への玄関口、なんば。一日の乗降客数が90万人規模となる日本の代表的なターミナルシティの一つです。南海グループは、1885年の創業以来、なんばを最大の事業拠点に据え、時代の最先端を追求するまちづくりを行いながら、まちとともに成長してきました。そして今、より広いエリアの活性化を目指す「グレーターなんば」構想を掲げ、さらに魅力あるまちへと変革するための取り組みを、さまざまなステークホルダーとともに進めています。

「なんば」の特長

関西国際空港から特急ラピートで約38分と近く、なんばから関西各地へのアクセスも充実しています。グルメなどの商業施設やエンターテインメント文化の中心である道頓堀などの観光資源が豊富で、大阪らしいカルチャーの発信地として高い人気を誇り、国内外から多くの方が訪れています。近年は、利便性や快適性から、オフィス、居住地としても注目されています。



※1 出典：大阪市ホームページ、2018年度データ。関西は京都府・大阪府・滋賀県・兵庫県・奈良県・和歌山県の2府4県
 ※2 当社特急ラピート利用(当社調べ) ※3 駅数には近畿日本鉄道・阪神電気鉄道・Osaka Metro、JR線を含む

南海がリードしてきた「なんば」のまちづくり

当社の前身である阪堺鉄道がなんばに駅を建て鉄道を敷設したのは、日本全体で近代化が進められていた1885年のことです。ネギ畑が広がっていたなんばの地は、鉄道のターミナル駅ができ、駅を中心に都市機能が集積されていくことで、多くの人々が集うまちへと変貌を遂げました。

1932年 4代目難波駅(南海ビル)

大阪のメインストリート、御堂筋の建設に前後して建てられた4代目の駅舎であり、高島屋大阪店も同年このビルに開業しました。



1978年 なんばCITY

当時珍しかった、高感度ショップが集まる巨大ショッピングセンターとして開業しました。地下の吹き抜け空間にそびえるロケットは、待ち合わせスポットとして親しまれました。



2003年 なんばパークス

日本最大級の屋上公園の存在感は大きく、なんばの雰囲気ガラリと変えました。かつてはオフィスが少ないエリアでしたが、なんばパークスオフィス棟の開業以降、オフィス立地としてのニーズも高まっています。



「グレーターなんば」が大阪の活力を牽引

18世紀に難波新地が開発されてから今日まで、アジア有数の巨大な盛り場「ミナミ」の一部を構成する難波は、日本におけるエンターテインメントやナイトカルチャーの中心地としての賑わいを継続している。

いっぽうで難波は、大阪の南のゲートという役割を担っている。南海電鉄は、前身である阪堺鉄道が1885年に鉄道を敷設して以降、難波を起点として、堺、泉州、和歌山、高野山、そして関西国際空港などを連絡する広域のネットワークをかたちづけてきた。さらに大阪メトロ、神戸や奈良に延びる他社の鉄道、全国各地を結ぶ高速バスが乗り入れることで、難波は西日本を代表する交通の要の地でもある。さらに近年では多くのホテルが集積、国際的な観光地として変貌を果たした。

将来に向けて、難波の開発動向が注目されている。2025年の万博を経て大阪は、世界から才智を集め、多様な交流や新たな投資を呼び込む真の国際都市として、魅力の向上をみるだろう。そこにあって従来の難波のエリアを拡張した「グレーターなんば」が、関西国際空港から大阪に入るゲートとして注目されるエリアとなる。

難波駅前では新たな広場の整備が進む。また関西国際空港と大阪の都心を直結する新たな幹線となる「なにわ筋線」の事業も具体化、「(仮称)南海新難波駅」の開設が予定されている。南海電鉄には、さまざまなステークホルダーが競い合い、共創による価値創造を展開する「グレーターなんば」にあって、ビジネスや人的交流におけるプラットフォームを構築する役割を期待したい。



橋爪 紳也 様

大阪府特別顧問 / 大阪市特別顧問
 大阪公立大学研究推進機構特別教授
 大阪公立大学観光産業戦略研究所長
 難波エリアの都市格を公民協働で
 高めるまちづくり懇談会座長

「グレーターなんば」ビジョンと南海

インバウンド効果で活性化していた地域経済は、コロナ禍により低迷傾向にあります。2025年の「大阪・関西万博」開催や2029年の「IR(統合型リゾート)開業」、2031年の「なにわ筋線開業」などで来街者の増加を見込みます。

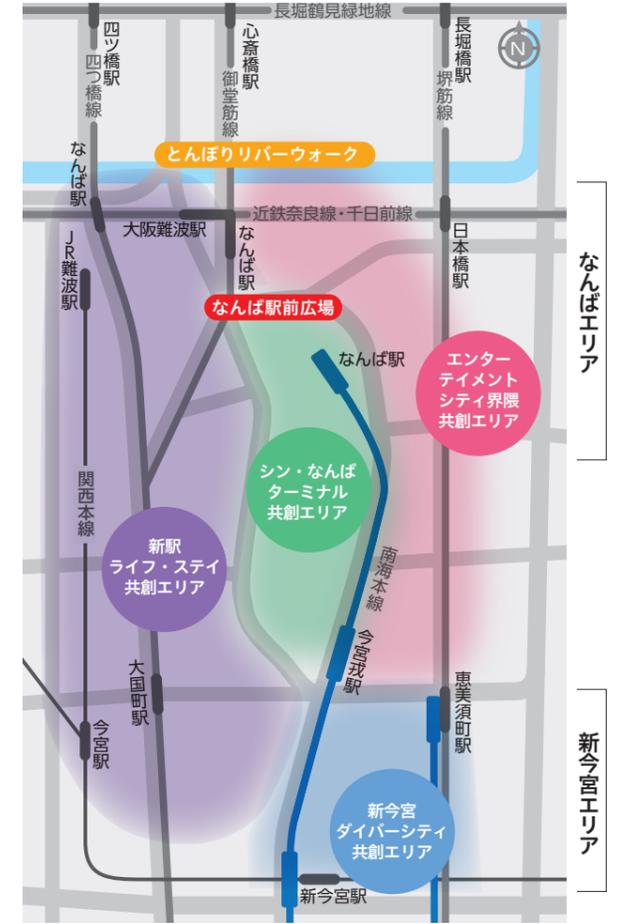
関西経済が大きく動くこの絶好の機会をまちの成長に活かしていくのが「グレーターなんば」構想です。なんばターミナルから新今宮・新世界の南北ラインを基軸に、賑わいの回遊空間を創出し、「もっとワクワクするエリア」へと進化させていきます。

エンターテインメントを核にした「力ある繁華街」をまちのさまざまなステークホルダーと共に創ります。その街の「側で働き・くらすステイの魅力」が高まることで、南海ブランドの価値も向上する好循環を目指しています。

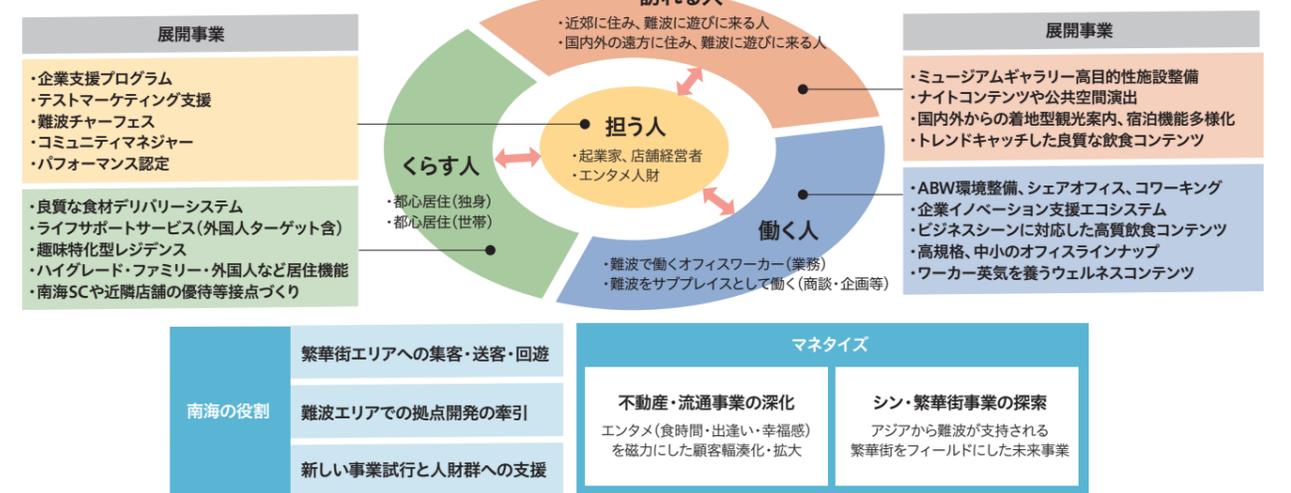
重点エリア ソフト戦略をエリアごとに展開することで未来の収益基盤創出をハード戦略として落とし込む

- 新駅 ライフ・ステイ 共創エリア** なにわ筋線新駅から西・南に広がる大規模開発ポテンシャルを持ったエリア。オフィス、都心型住居を始め、ホール・展示場等新しい都市機能を備えたなんば新都心を目指す。
- シン・なんばターミナル 共創エリア** 約一世紀にわたる当社開発共創エリア。スクラップ&ビルドに合わせ、未来の「シン」なんばターミナルに相応しい都市型商業集積や次世代型集客機能が融合した街区を目指す。
- エンターテインメントシティ境界 共創エリア** “エンターテインメントシティなんば”中核エリア。なんば駅前広場が人・情報のハブの役割を果たし、伝統・文化の継承、ポップカルチャーの融合等エンタメが充実した大阪観光の中心地を目指す。
- 新今宮 ダイバーシティ 共創エリア** なんば・天王寺を結ぶ好立地エリア。国籍や世代を超えたさまざまな要素が交ざり合い、新しい文化・情報が発信され続けるまちに生まれ変わることで、暮らす・働く・訪れる各シーンでの活動拠点として、グレーターなんば第二の玄関口を目指す。

“エンターテインメントシティ2050Namba” (仮称) ~グレーターなんばビジョン戦略マップ~



「グレーターなんば」ビジョンと南海の関係



エンタメを核にした「力ある繁華街」をまちと共に創り、その街の“側で働き・くらすステイの魅力”を南海ブランドに

特集 「グレーターなんば」構想

プロジェクト紹介

「グレーターなんば」は、「まち共創」の理念を掲げ、地域のステークホルダーとの共創・協働のもと、なんばエリアに世代や国籍を超えて多様な人々が集まる拠点を開発するまちづくり構想です。

なんば駅前広場を中心に、なんば～新今宮に広がる「グレーターなんば」の創造に向けた代表的なプロジェクトをご紹介します。



将来の広場のイメージパース図



社会実験の様子(2021年実施)

2 プロジェクト

変わる「難波中二丁目開発計画」に参画

なんばパークス南側に広がる約9,000m²の用地をA～C敷地に三分割して複数社で再開発する「難波中二丁目開発計画」に参画しています。

当社は、双日(株)、(株)日本政策投資銀行との三社で「なんば開発特定目的会社」を設立し、南側のB敷地において地上14階 延床面積約2万m²のオフィス・店舗から構成されるビルを建設しています。ビルは南海なんば駅からなんばパークスにつながるペDESTリアンデッキと接続し、2階には店舗区画を配置することで、なんば以南エリアの回遊性および界限性の向上を目指します。



1 プロジェクト
なんば駅前を「居心地の良い広場」に変える

なんばは、関西国際空港や大阪のキタエリア・御堂筋エリアに直結する主要交通拠点です。その顔である駅前を、国際集客力のある「大阪のおもてなし玄関口」にふさわしい、居心地の良い広場へと再編します。

その実現に向け、車中心の駅周辺道路を歩行者専用道路化し、待ち合わせや休憩ができる歩行者中心の空間を創出します。また、ミナミ・大阪・関西を回遊する拠点として、地域と連携して観光情報を発信する案内所を設置するなど、世界的繁華街ミナミの新たなシンボル空間を生み出します。

3 プロジェクト

新今宮の駅とまちをアップデート

新今宮駅のリニューアルが2022年3月に完了し、東西両側への改札口の新設やオープンカウンターの駅務室併設等によって利便性とデザイン性が向上しました。

周辺地域ではシェアスタイルの企業寮や日本語学校の学生寮の開発計画を進めています。また駅の東側では、観光を目的とした「OMO7大阪 by 星野リゾート」がオープンし、賑わいが創出されたことで、まちの雰囲気も変わりつつあります。

今後もグレーターなんばの基本指針である「なんばの南方向への拡大」を念頭に、新今宮を「第二の玄関口」と位置付け活性化を進めます。



リニューアルした新今宮駅



「OMO7大阪 by 星野リゾート」

難波エリアの都市格を公民協働で高めるまちづくり懇談会

難波エリアの都市格を高めるまちづくりビジョンを策定

まちづくりに関わる多様な関係者からなり、大阪商工会議所と当社が協働で事務局を務める「難波エリアの都市格を公民協働で高めるまちづくり懇談会」は、2022年4月に「難波エリアの都市格を“エンタメ”と“ステイ”の力で高めるまちづくりビジョン」を取りまとめました。

なんばの魅力は、大阪らしい食や文化・芸術を体験できるスポットが点在し、特別な期待感(ハレ)を満喫できる「エンタメのちから」にあります。そして、今後なんばの都市格をさらに向上させるには、暮らしや仕事など日常の期待感(ケ)を支える「ステイのちから」も必要です。この2つのちからを高めるため、万博開催時のフェスティバル開催、なにわ筋線の新駅周辺における拠点形成などを提案しています。



国際的な観光都市として成長する難波エリアの未来イメージ

本パース図はビジョンをイメージしていただくために作成しているものであり、関係機関や地権者の方々の合意を経て作成したものではありません

ビジョンの柱となる2つのちから



ステークホルダーの声

大阪の地域活性化には、核となる拠点が切磋琢磨しながら魅力発信することが重要です。グレーターなんばは、大阪のランドマークを担う観光拠点で、他にはない多層的な食、文化芸術、商業集積が大きな魅力です。この魅力をさらに磨き、広く発信するために、地元自治体、企業、団体の皆様と議論を重ね、ビジョンをまとめました。2025年大阪・関西万博の開催時に展開するまちなか全体での「チャーフェス^{※1}」は、他拠点での取り組みとも一体的に発信することで、大阪の魅力を強くアピールしたいと考えています。また、大阪商工会議所は、大阪府南部地域を「グレーターミナミ^{※2}」と呼び、一体的な都市経済圏としての活性化を目指しています。南海電鉄さんには、グレーターなんばの発信力を高めるとともに、グレーターミナミ全体に波及させる取り組みでの協働についても、大いに期待しています。



大阪商工会議所 地域振興部長 兼 万博協力推進室長 **玉川 弘子 様**

※1 チャーフェス: 難波の個性あるカルチャー・新たな挑戦を受け入れるベンチャー・わくわくするアドベンチャーな難波のまちの未来のフューチャーを描いていきたい思いから命名
 ※2 グレーターミナミ: 難波、新今宮、阿倍野・天王寺・上本町を結ぶエリアを起点に、大阪府南部の泉州と南河内を含む地域を指す

サステナブル重要テーマ(マテリアリティ)

南海グループは、持続的な企業価値の向上と持続可能な社会の実現の両立に向けた姿勢を社内外のステークホルダーに一層明確に示すため、「サステナビリティ方針」を定めるとともに、同方針のもと長期的に取り組むべき重点施策として、SDGsの視点を取り入れた7つのサステナブル重要テーマ(マテリアリティ)を2021年4月30日に発表しました。

また、サステナビリティ施策をグループ全社で横断的に推進する組織として「サステナビリティ推進委員会」を、その事務

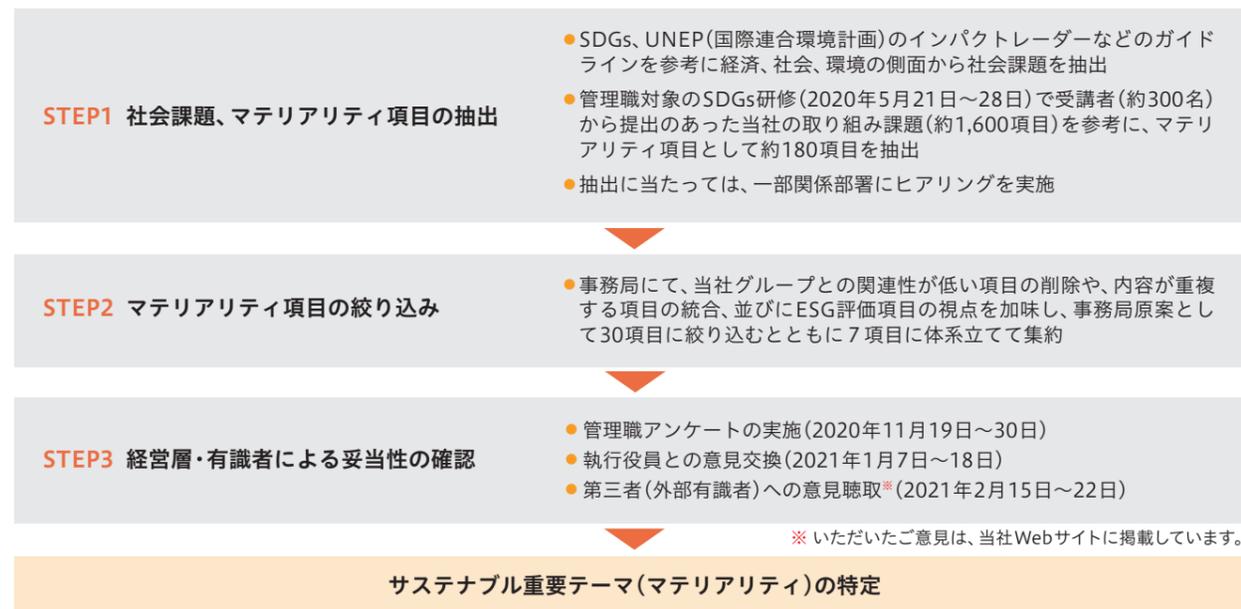
局として「サステナビリティ推進部」を設置しました。2021年度から本委員会が中心となって、事業部門と連携しながら、目標設定や進捗状況のモニタリング、達成度評価(PDCAサイクル)を実施しています。

サステナビリティ推進委員会では、マテリアリティの目標に対する進捗確認や対策のほか、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまの評価やご意見についても議論し、経営に活かしています。

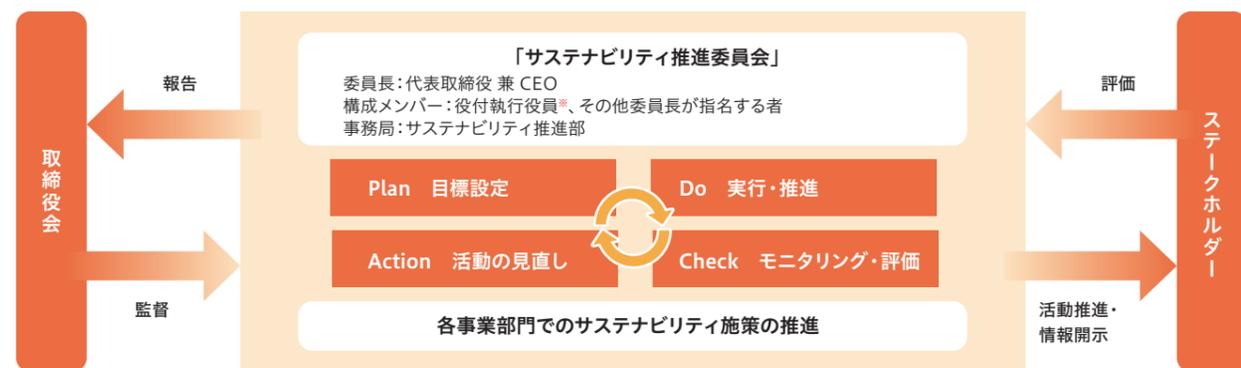
サステナビリティ方針

沿線エリアを中心に、地域住民・自治体・企業等、さまざまなステークホルダーと共創・協働し、企業理念の実践を通じて、「持続的な企業価値の向上」と「持続可能な社会の実現」の両立をめざします。

サステナブル重要テーマ(マテリアリティ)特定プロセス



サステナビリティ推進体制



サステナブル重要テーマ(マテリアリティ)

ESG	マテリアリティ	取り組み指針	取り組み課題	関連するSDGs
S 社会	安全・安心・満足のさらなる追求 →P47	安全・安心は当社グループにおける事業の根幹であることを踏まえ、安全投資の計画的遂行や安全教育・BCP訓練の実施など、ステークホルダーの期待に応える施策を講じることにより、お客さま満足度の向上に努めています。また、今後も激甚化が想定される自然災害への対応を計画的に進めています。	鉄道事業をはじめ各事業における安全の徹底 KPI 鉄道事業における有責事故ゼロ 気候変動リスクなどの自然災害への備え 安心で快適な施設・サービスの提供 顧客志向の追求による顧客満足度の向上 KPI 顧客満足度指数が継続的に前年度を上回ること	6, 11, 13
	賑わいと親しみのあるまちづくり KPI 人口動態を転出超過から転入超過に逆転(2027年度) →P51	なんばのポテンシャルを最大限に活かしたエリア開発を進めるとともに、各エリアの自然や数々の観光資源・歴史遺産などの地域資源を活かし、多様なステークホルダーとのコミュニケーションを通じて、都市部に集中した人口を当社沿線に誘引する基盤づくりを進めていきます。	なんばエリアの活性化 駅を拠点とした地域活性化 観光資源の保全と活用 ステークホルダーとの協働による沿線価値向上	8, 11, 12, 17
	夢があふれる未来づくり →P53	なにわ筋線の開業をはじめ、インバウンド・関西万博・IR(統合型リゾート)などをトリガーに沿線エリアのさらなる飛躍を目指します。デジタル化の進展による働き方改革を見据え、都心への通勤を前提としないまちづくりを進め、デジタルとリアルを融合させ、人々の移動のみならず、生活の各シーンでさまざまなサービスを提供するスマートシティの形成を進めていきます。	なにわ筋線の開業による新たな南北軸の形成 デジタルテクノロジーを活用した新たな商品・サービスの創出 スマートシティの実現 KPI 東北ニュータウンの再生および泉ヶ丘駅前活性化計画の推進 交流人口の拡大をもたらす商品・サービスの提供(インバウンド・関西万博・IR)	8, 9, 11, 17
E 環境	豊かな暮らしの実現 →P55	学ぶ・働く・遊ぶ・子どもを育てる・老後を過ごすなど、人生の各シーンで必要となるサービスを提供し、すべての世代が安心して豊かな暮らしを実現します。	コロナによるワークスタイル、ライフスタイルの変化に対応した生活・サービスの提供 多様な世代にあわせたサービス提供 社会基盤を支える物流拠点の機能強化	3, 4, 8, 9, 11, 17
	一人ひとりが能力を発揮できる職場・ひとづくり →P56	働く場所・時間にとらわれない環境を整備することにより、多様な人材の活躍を促進するとともに、従業員の満足度向上を図ることで働きがいと成長を創出します。また、未知の領域に挑戦する風土を醸成し、激しい環境の変化に対応できる人材を育成していきます。	ダイバーシティ&インクルージョン(女性活躍推進) KPI 女性管理職比率を10%程度まで向上(2030年度までに) KPI 新規採用者に占める女性比率を30%程度まで向上(2030年度までに) 健康経営の推進などの職場環境づくり 激しい環境の変化に対応できる人材の育成 人権尊重とハラスメントの防止	3, 4, 5, 8, 10
	地球環境保全への貢献 →P61	気候変動リスクを当社グループ最大のリスクと捉え、省エネ車両(鉄道・バス)の導入と再生可能エネルギーの使用を進め、モーダルシフトを促進するとともに、グリーンビルディングの取得・開発を拡大していきます。また、沿線エリア・事業エリア内で保有する森林の育成に取り組むことで、生物多様性の維持に努めていきます。	気候変動への対応に向けたCO2排出量の削減、再生可能エネルギーなどの活用推進 KPI 当社グループにおけるCO2排出量を2013年度比46%以上削減(2030年度) 循環型社会の実現 生物多様性の保全 環境マネジメントの深度化 環境配慮型建物(グリーンビルディング)の拡大 KPI 新規開発物件における環境認証の取得	6, 7, 9, 11, 12, 13, 15, 17
G ガバナンス	誠実で公正な企業基盤強化 →P71	変化の激しい社会に機動的に対応していくため、スピード感のある意思決定と財務の適切な管理、その監督機能の強化に努めています。また、株主・投資家をはじめとするステークホルダーとの双方向のコミュニケーションに努め、適時・適切かつ公正な情報開示を行い、経営の透明性を高めています。	企業統治 リスクマネジメント ステークホルダーとのコミュニケーション充実(株主・投資家、メディアなど) 社会や環境に配慮した責任ある調達方針 財務の健全性および透明性の確保	5, 10, 16, 17

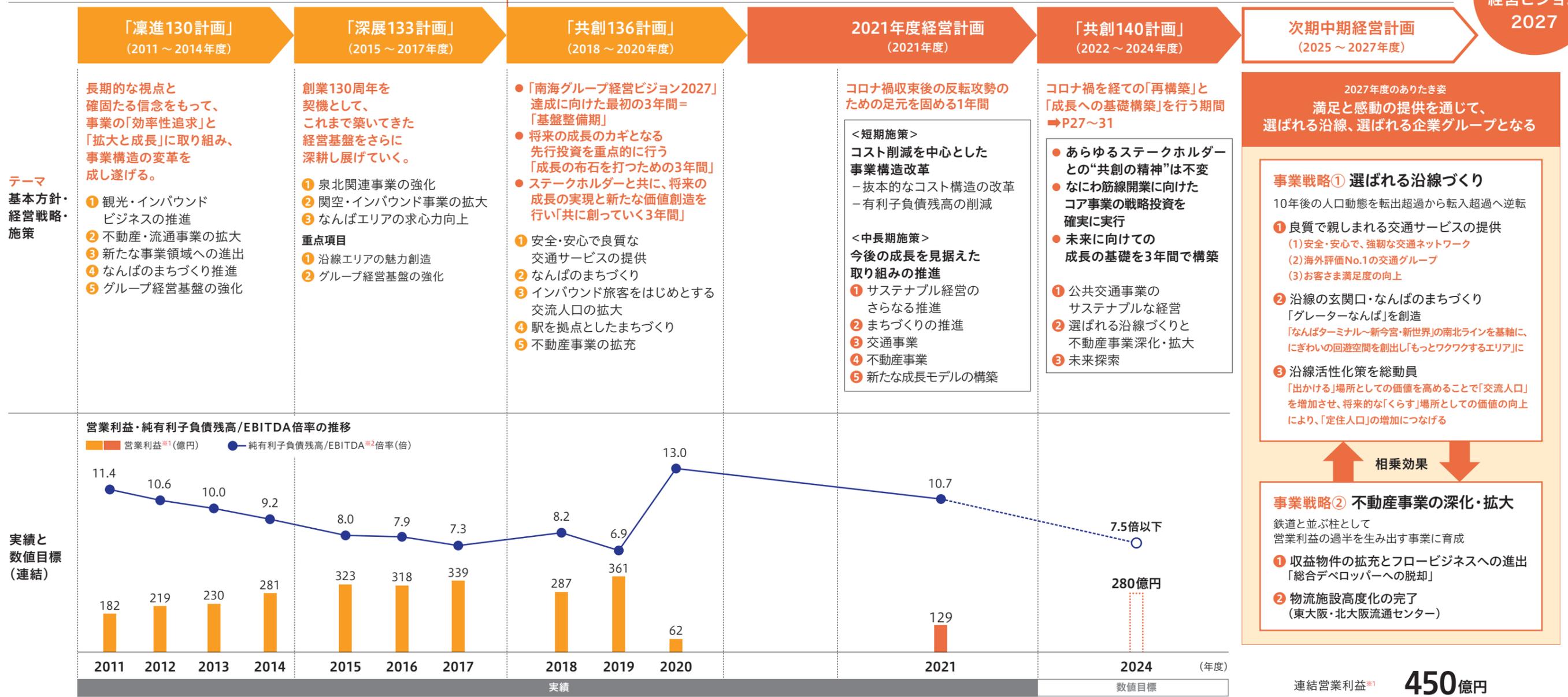
中期経営計画の変遷

南海グループ経営ビジョン2027へのロードマップ

南海グループ経営ビジョン2027の実現へ——なにわ筋線開業に向け、沿線を磨く10年間

- 沿線を主たる事業エリアとし、グループの総力を挙げて沿線価値向上に注力する
- 「なんば」と「インバウンド」をビジネスチャンスとして活用することで、沿線価値向上を加速させる
- アライアンスを積極活用することで、事業展開をスピードアップさせる

南海グループ
経営ビジョン
2027



※1 2018年度以降は、受取配当金を含む ※2 営業利益(2018年度以降は、受取配当金を含む)+減価償却費

「2021年度経営計画」の振り返り

「2021年度経営計画」は、2021年度を「コロナ禍収束後の反転攻勢のための足元を固める1年間」と位置づけて策定した単年度の経営計画として、短期と中長期の施策に取り組んできました。

年間50億円の収支改善を目標とする事業構造改革では、

人件費削減や外注業務の内製化など各種施策を実施したことで、2021年度では27億円の恒常的な費用削減を実現することができました。実施項目によっては効果発現までに一定期間を要しますが、新中期経営計画「共創140計画」期間においても、引き続き事業構造改革を推進していきます。

数値目標のうち純有利子負債残高については、4,460億円(目標:4,560億円)となり、コロナ禍の影響を本格的に受ける前の2019年度末を下回る水準まで削減できましたが、営業利益(受取配当金を含む)は当初想定していた以上にコロナ禍の影響を受けたことから129億円(目標:150億円)にとど

まりました。

今後の成長を見据えた中長期施策については、コロナ禍継続による若干の遅れはあるものの、大きな想定崩れなく進んでおり、財務健全性の維持を大前提に「共創140計画」期間で加速していきます。

連結営業利益*1 **450**億円

連結有利子負債残高/
EBITDA*2倍率 **6**倍程度

「共創140計画」の全体像

コロナ禍を経ての「再構築」と「成長への基礎構築」の3年間として

当社グループは2022年度から2024年度までの3年間で「コロナ禍を経ての『再構築』と『成長への基礎構築』を行う期間」と位置づけた新中期経営計画「共創140計画」を策定しました。世の中の変化に柔軟かつスピーディーに対応していくには、「ステークホルダーと共に新たな価値を創っていく」という“共創”の精神がより一層重要になってくると考え、前中期経営計画「共創136計画」に続き“共創”を計画の名称に冠しました。

「南海グループ経営ビジョン2027」の実現に向けてサステナブルな経営を進めるべく、なにわ筋線事業や沿線各所のまちづくりをはじめとするコア事業への戦略投資を確実に実行するとともに、未来に向けた新たな事業の芽の育成にも投資していきます。

事業戦略の骨子

<h3>1 公共交通事業のサステナブルな経営</h3> <p>→P29</p>		<ul style="list-style-type: none"> ① 安全対策・災害対策の計画的な推進 ② デジタルテクノロジー活用：新しい技術・枠組みの構築と予防保全の充実 ③ 収益力の強化、ブランド・サービスの向上 ④ 新たなサービス — 総合モビリティ事業への進化
<h3>2 選ばれる沿線づくりと不動産事業深化・拡大</h3> <p>→P30</p>		<ul style="list-style-type: none"> ① 地域共創型まちづくり ② “グレーターなんば”構想の加速 — “アジアのなんば”へ ③ 泉北ニュータウンのサステナブルなまちづくり ④ 物流施設の高度化 ⑤ 私募リート設立(まちづくり推進加速)
<h3>3 未来探索</h3> <p>→P31</p>		<ul style="list-style-type: none"> ① 新規事業への取り組み加速 ② 外国人との共生 ③ ツーリズム関連事業の強化 ④ ニューノーマルでの新たなサービス提供 ⑤ DX戦略 — デジタル顧客接点の構築と新価値創造

「南海グループ経営ビジョン2027」の事業戦略との関係

事業戦略① 選ばれる沿線づくり

- ① 良質で親しまれる交通サービスの提供
- ② 沿線の玄関口・なんばのまちづくり
- ③ 沿線活性化策を総動員

事業戦略② 不動産事業の深化・拡大

- ① 収益物件の拡充とフロービジネスへの進出
- ② 物流施設高度化の完了

10年後の“ありたき姿”を定めた「南海グループ経営ビジョン2027」が目指している「選ばれる沿線づくり」と「不動産事業の深化・拡大」という戦略骨子は不変です。実現を加速させるため、「共創140計画」では、“なんば”と“沿線”のまちづくりと「不動産事業の深化・拡大への投資」を最優先に、戦略に紐づく施策を抽出して事業戦略に落とし込みました。

人事戦略の骨子

重要テーマ	中期的に目指す姿
生産性向上 生産性向上に資する働き方改革の推進	働き方改革で従業員の生産性を向上 各事業の持続的な成長を実現
人財の確保と育成 事業の中核となる人財の確保と育成	事業の中核を担う人財を計画的に獲得、育成するシステムを構築 各事業の主な戦略に基づき、必要となる人財を質/量の両面から確保
多様な活躍の場の提供 ダイバーシティ&インクルージョンの推進加速	育児介護等を行う人財やシニア人財に、業界最高水準の働きやすい環境を提供 多様な人財が多様な働き方を選べる、モチベーションの高い組織風土を醸成

経営戦略

事業戦略

事業戦略を確実に実行するための

人事戦略

- 生産性の向上により、さらなる付加価値を生み出す組織に
- キャリアプランと人財の多様化で、新たな“人財ポートフォリオ”を構築

財務戦略

事業戦略の実行を支える

- 財務健全性は維持
- 事業戦略に必要な資金を確実に投入
- 設備投資は機を逃さぬよう、明確な優先順序で実行

財務戦略の骨子

基本方針	指標
● 財務健全性の維持を大前提に、タイムリーに必要な投資を実行	2024年度の数値目標(連結ベース) ● 営業利益 ^{※1} 280億円 ● 純有利子負債残高/EBITDA ^{※2} 倍率 7.5倍以下
● 中長期的な目線で、安全・更新投資、成長投資(未来探索を含む)、サステナブル投資、株主還元、従業員還元などにキャッシュを適切に配分	3年間の設備投資額総額： 1,600億円 うち サステナブル投資 ^{※3} ● 災害対策投資 50億円 ● DX推進投資 90億円 ● CO2削減投資 190億円 ● ブランド向上投資 160億円 ● 多様性向上投資 40億円 合計： 460億円 (一部重複項目あり)
	1 公共交通事業のサステナブルな経営 520億円
	2 選ばれる沿線づくりと不動産事業深化・拡大 930億円
	3 未来探索 150億円

事業戦略を支える2つの柱

※1 営業利益+受取配当金 ※2 営業利益+受取配当金+減価償却費
※3 サステナブル経営に掲げるマテリアリティ実現に向けた主な投資

「共創140計画」の事業戦略と具体的な打ち手

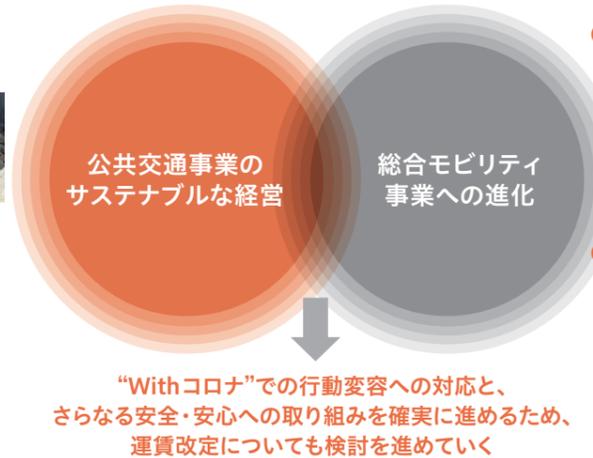
1 公共交通事業のサステナブルな経営

安全・安心とサービス品質の向上をもとに、総合モビリティ事業への進化を

1 安全対策・災害対策の計画的な推進



2 デジタルテクノロジー活用：新たな技術・枠組みの構築と予防保全の充実



3 収益力の強化、ブランド・サービスの向上

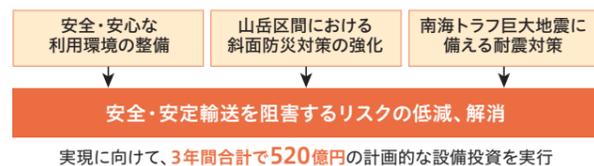


4 新たなサービス——ラストワンマイル



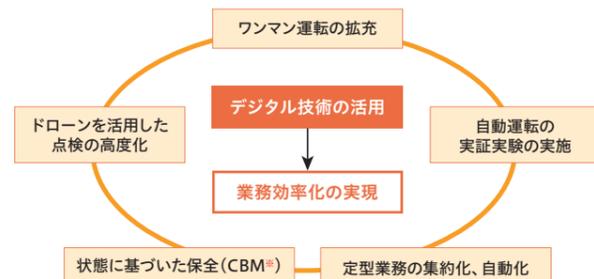
1 安全対策・災害対策の計画的な推進

安全・安心は当社グループにおける事業の根幹です。激甚化する自然災害への対策などを計画的に進め、当社ブランドの中核ともいべき“安全・安心・信頼”の持続的創出に取り組んでいきます。鉄道施設の耐震補強や山岳区間の斜面防災対策、車両内への防犯カメラの設置など、計画的に設備投資を実行していきます。



2 デジタルテクノロジー活用：新たな技術・枠組みの構築と予防保全の充実

デジタルテクノロジーを活用した運営効率化によって生産性改善を図り、収益構造を変革させます。鉄道保守においては、各設備



* CBM: Condition Based Maintenance

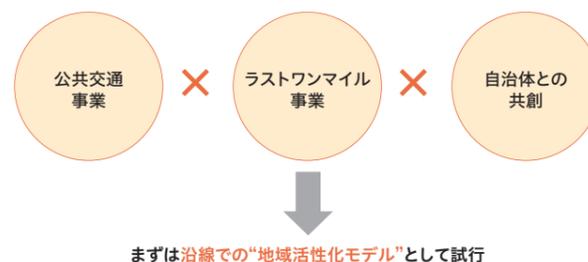
で測定されたデータを活用して設備故障の予兆を検知し、適切な時期にメンテナンスを行うCBM*(状態基準保全)を推進し、予防保全の充実と業務の効率化を進めていきます。

3 収益力の強化、ブランド・サービスの向上

デジタルデータを徹底活用することで、お客さまの利便性向上と新たな移動ニーズの創出により収益力を強化します。また、南海アプリの機能拡充や企画券のデジタル化などで利便性を向上させるとともに、良質な駅や車両空間を提供することで、お客さまへのサービスの質を上げ、ブランドの向上につなげていきます。

4 新たなサービス——ラストワンマイル

既存の公共交通事業に加え、“ラストワンマイル”をカバーする新たなサービスを提供し、総合モビリティ事業へと進化させていきます。人口減少・少子高齢化や過疎化の進展といった沿線地域の社会課題の解決と、当社グループの持続的成長の両立を図っていきます。



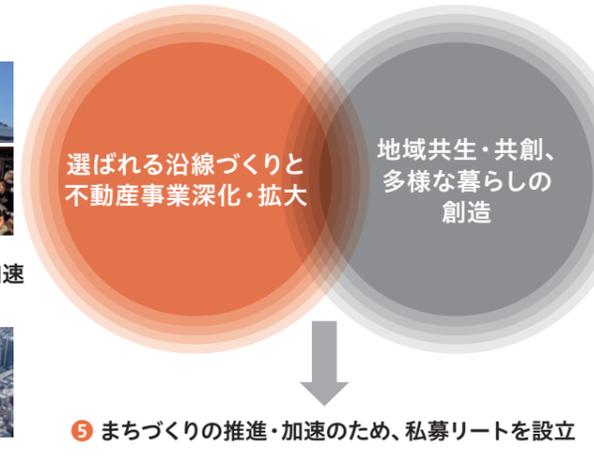
2 選ばれる沿線づくりと不動産事業深化・拡大

新たな打ち手も加え、未来に向けた“なんば”と“沿線”のまちづくりを加速

1 地域共創型まちづくり



2 “グレーターなんば”構想の加速 (“アジアのなんば”へ)



3 泉北ニュータウンのサステナブルなまちづくり



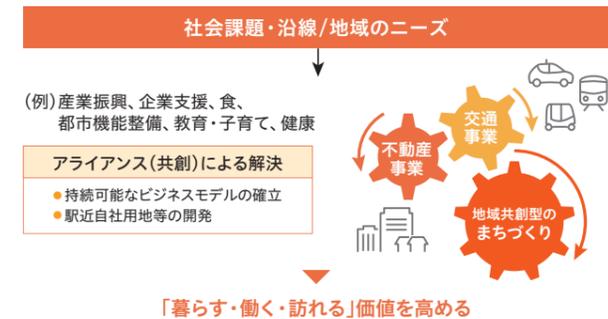
出典：堺市

4 物流施設の高度化



1 地域共創型まちづくり

沿線・地域が抱えるさまざまな課題をステークホルダーとの共創によって解決し、地域活性化を目指します。また、大阪・関西万博の開催やIR(統合型リゾート)の誘致を見据え、派生/関連ビジネスなどについて事業計画の深度化を図ります。



2 “グレーターなんば”構想の加速 (“アジアのなんば”へ)

2031年開業予定のなにわ筋線(仮称)南海新難波駅周辺や南海なんば駅周辺の開発を進めるなど“アジアのなんば”を目指し、引き続き“グレーターなんば”の創造に取り組み、エリアの価値向上と収益基盤の拡大を実現します。インバウンド集客・観光だけに頼らない都市機能の開発、来街者と居住者が交流し、新たな文化・情報を発信し続ける多様性あふれるまちづくり、さらに“なんば”を起点に新たなサービス・事業が生まれるまちづくりを進めていきます。

3 泉北ニュータウンのサステナブルなまちづくり

近畿大学医学部および近畿大学病院の泉ヶ丘への移転、UR等賃貸住宅の建替事業による新たな住民の流入などを機会と捉え、「泉ヶ丘駅前活性化計画」と「泉北ニュータウンスマートシティ戦略」を推進。ニュータウン再生のパイロットモデルとして、サステナブルで魅力のある街を実現します。

4 物流施設の高度化

北大阪/東大阪流通センターは日本東西の物流中継地であり、また大阪都心部へも好アクセスであることから、輸送効率に優れた立地となっています。その強みを最大限に活かすべく物流施設の高度化(平屋→複層階)を推進し収益拡大に取り組めます。これにより、物流事業のさらなる成長と事業ポートフォリオの安定化を図ります。

5 私募リート設立(まちづくり推進加速)

私募リートを設定し、当社グループの所有不動産を同リートに売却することで、有利子負債を制御しながら開発資金を確保し、なんばをはじめとする沿線のまちづくりに投資することで「地域共創型まちづくり」の推進を加速させます。保有・開発資産を私募リートに売却する出口戦略を構築し、開発利益の享受と資金回収・オフバランス化を実現すると同時に、売却後の関連フィー(PM・BM)を当社グループで獲得するフィービジネスを構築し、不動産収益の多様化を図ります。

3 未来探索

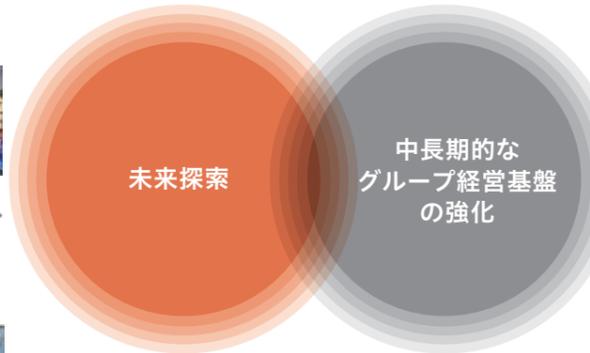
- 南海が目指す未来へ、新たな柱の創造を具体化し加速
- DX戦略を推進、デジタル化を加速させ沿線の“地域サポート・ポータル”を構築

1 新規事業への取り組み加速



当社新規事業プログラム1期3事業

2 外国人との共生



3 ツーリズム関連事業の強化



4 ニューノーマルでの新たなサービス提供



5 DX戦略 — デジタル顧客接点の構築と新価値創造

1 新規事業への取り組み加速

2022年6月から事業をスタートさせた新会社「eスタジアム株式会社」を基軸に、eスポーツ事業に本格参入し、地域とともに成長するモデルの構築を目指します。また、社員がやりたいことを事業化する新規事業開発プログラムを通じ、新たなことに挑戦する、挑戦できる風土を醸成します。

南海“eスポーツ”の事業展開モデル

- 施設運営事業
直営店舗の設置、FC店舗展開、行政受託
- 大会・イベント事業
自主企画(関西eスポーツ学生選手権) など
- オンラインサービス
eスポーツプレイヤー向けWebサイト
(施設会員管理、大会・イベントエントリー、物品販売)



当社直営施設「eスタジアムなんば Powered by NANKAI」

2 外国人との共生

新今宮エリアにおける外国人就労支援・交流拠点の機能強化や、高度ネパールIT技術系人材紹介事業“Japal”の本格事業化など、ハード・ソフト両面から外国人とともにサステナブルなまちづくりを検討・推進します。

3 ツーリズム関連事業の強化

観光市場の回復を見越して、観光振興を通じ、沿線地域における新たな価値創造と交流人口の拡大に取り組みます。大阪・関西万博、IR(統合型リゾート)、弘法大師生誕1250年などによる旅客増効果の最大化を図り、観光に関連した持続可能なビジネスモデルを構築します。

4 ニューノーマルでの新たなサービス提供

デジタル企画乗車券などの活用を通じた新しい交通利用の可能性を探るとともに、飲食店などの食事をオンライン注文して駅などで受け取る「ピクレル」、多様な利用スタイルに対応したシェアオフィス「Lieflice By NANKAI」など、お客様の利便性向上を目指し、新しいライフスタイルサービスを提供し続けていきます。

5 DX戦略 — デジタル顧客接点の構築と新価値創造

鉄道・不動産・流通などあらゆる事業フィールドで得られる情報を収集・データ化し、事業横断的に多種多様なサービスの提供を図るなど、お客様のニーズの変化に迅速に対応するDX戦略を推進していきます。地域の人々と多彩なサービスをつなぐポータルサイトを構築し、沿線のお客様の暮らしやすさ向上や地域産業の活性化につなげていきます。

南海が描く“2050年の企業像”

「沿線への誇りを礎に、関西にダイバーシティ※を築く事業家集団」を目指す

「共創140計画」策定にあたり、今後のサステナブルな経営の実現に向け、バックキャストによる戦略構築の判断の拠りどころとするため、2050年にどのような企業であるべきかを、お客さま・社会・南海の価値観の側面から考え、「南海が描く“2050年の企業像”」を策定しました。

2050年の企業像「沿線への誇りを礎に、関西にダイバーシティを築く事業家集団」を実現するため、当社グループは既存のコア事業の深化とその周辺セグメントに資源を集中

していきます。同時に、企業像を構成する「地域共生・共創、多様な暮らし方」「モビリティ」「多様性・グローバル」「南海らしさ」という4つの要素をもとに、新たな事業創造への未来探索にも注力し、多様な方々が日本で最も住みたいと思えるまちを沿線の方々と共に創り、発展・成長させていきます。

※ダイバーシティ:「多様性」に代表される“Diversity”と、「多様な街」を意味する“Diverse City”=“DiverCity”(造語)の2つの想いを表現

2050年の南海グループ: 目指す企業像



地域共生・共創、多様な暮らし方

地域の人々とともに

地域密着を旗印に、地域・沿線の人々とのつながりを大切に保ち、多種多様な人々が幸せに暮らせる多彩な“まち”を、地元と一体となって創っていく。

多様性・グローバル

“Think Globally, Act Locally”

関空という世界(アジア)とつながる玄関口、そして“なんば”という多彩なまち…、これからも世界から多様な人々が集うこの地に寄り添いながら、互いの価値観や個性を認め、高めあえる多様性を育てていく。

モビリティ

公共交通事業者としての使命

これまで沿線で培ってきた安全・安心の運輸事業の歴史とその責任を、“人と人”、“まちとまち”、そして“人とまち”をつなぐ多様なモビリティ事業への深化で具現化し、未来につなげていく。

南海らしさ

“みらい”を自ら切り拓く強い意志

創業からの長い歴史、その道筋で築いてきた南海グループの文化とアイデンティティ、そしてこの先の新たなロードマップ。私たちは、社会の一員としての使命と責任を胸に、新しいことに“挑戦し”、“やりきる”事業家集団となり、南海の“みらい”を切り拓いていく。

財務担当役員が語る中長期財務戦略



財務体質改善を図りながら 成長に向けた投資も着実に実施していきます

上席執行役員 経営政策室長
大塚 貴裕

「2021年度経営計画」の総括

2020年に始まった新型コロナウイルスの感染拡大以降、運輸収入を中心に収益が大きく減少、営業キャッシュ・フローの創出力が弱まったことで有利子負債残高が増加し、財務体質の悪化懸念が高まりました。さらに、コロナ禍の見通しが極めて不透明だったことを踏まえ、2021年度の1年間、コロナ禍収束後の反転攻勢に向けた足場固めの期間とし、短期施策としてコスト削減を中心とした事業構造改革と、中長期施策として今後の成長を見据えた取り組みを進めてきました。

この結果、前年度の赤字決算から黒字決算に転換したものの、新型コロナウイルス感染拡大による緊急事態宣言期間の長期化もあり、営業利益(受取配当金を含む)目標は遺憾ながら未達となりました。

一方、純有利子負債残高については、投資抑制などにも努めた結果、コロナ禍が続く中であって、コロナ禍以前の2019年度末を下回る4,460億円となり、当該目標を達成することができました。

「共創140計画」の財務方針

こうした実績を踏まえ、当社グループは新中期経営計画

「共創140計画」(2022~2024年度)を策定、これをコロナ禍を経ての「再構築」と「成長への基礎構築」を行う期間と位置付け、未来に向けての成長の基礎を築く3年間としたいと考えています。

この実現のため、財務健全性の維持を大前提としつつも、3つの事業戦略骨子に沿った投資として、「公共交通事業のサステナブルな経営」に520億円、「選ばれる沿線づくりと不動産事業深化・拡大」に930億円、「未来探索」に150億円を振り向けることとしています。前中期経営計画「共創136計画」(2018~2020年度)での投資実績が、期の後半に発生したコロナ禍の影響もあり1,194億円にとどまったのに対し、「共創140計画」期間は、約400億円増額の1,600億円の設備投資を計画しています。

そしてその実行にあたっては、事業戦略の実現に必要な資金を機を逃さずに投入するため、資金調達手段の多様化を検討・実施していきます。

そのうえで、「共創140計画」最終年度(2024年度)の数値目標は、営業利益(受取配当金を含む)280億円、純有利子負債残高/EBITDA^{※2}倍率7.5倍以下を目指します。

共創140計画の数値目標

	2024年度目標
営業利益 ^{※1}	280億円
純有利子負債残高/EBITDA ^{※2} 倍率	7.5倍以下

〈参考〉

設備投資額(3カ年総額)	1,600億円
CO ₂ 排出量削減(2024年度)	2013年度比32%減

2021年度経営計画の数値目標・実績

	2021年度目標	2021年度実績
営業利益 ^{※1}	150億円	129億円
純有利子負債残高	4,560億円	4,460億円

〈参考〉

純有利子負債残高/EBITDA ^{※2} 倍率	10.3倍	10.7倍
----------------------------------	-------	-------

	2021年度目標	2021年度実績
設備投資総額	326億円	214億円
収益拡大	106億円	62億円
安全・更新	219億円	152億円

※1 受取配当金を含む

※2 EBITDA: 営業利益+受取配当金+減価償却費

中長期的成長を見据えた投資計画

具体的には、「1. 公共交通事業のサステナブルな経営」として、当社グループの一丁目一番地である「安全・安心」を持続的に創出していきます。特に、安全対策・災害対策として、車両内への防犯カメラの設置をはじめとする安全対策や、山岳区間における斜面の防災対策、高架橋の耐震補強工事などの自然災害対策を着実に進めていきます。

次に「2. 選ばれる沿線づくりと不動産事業深化・拡大」に向けては930億円と、3つの事業戦略のうち最も大きな金額を投じます。中でも、2031年の「なにわ筋線」開業を見据えた「グレーターなんば」エリアへの投資が代表的なものになります。

すでに「共創136計画」期間中にも、なんばスカイオの開業や同エリアにおける新規収益物件の取得などを進め、コロナ禍において全社的に投資抑制する中でも、重点戦略の一つとして「なんばのまちづくり」に取り組んできました。「共創140計画」では、「グレーターなんば」構想を加速させるために約300億円を充当することとし、中長期的成長を見据えた投資を継続していきます。さらに、泉北ニュータウンをはじめ沿線各地において自治体と協働で地域共創型のまちづくりを進めていくほか、北大阪・東大阪に所在する物流施設の高度化に約270億円の投資を計画し、収益拡大に向けた取り組みを進めていきます。

また、不動産事業の深化・拡大に向けては、財務規律との両立を図る見地から、私募リートを活用による開発資金創出も検討していきます。

最後に「3. 未来探索」への投資は、将来の収益の柱を確保するための重要な種まきと考えています。鉄道と不動産を中心とした従来の事業の枠組みから一歩踏み出し、第3の柱

となる事業を構築するために果敢にチャレンジしていきます。

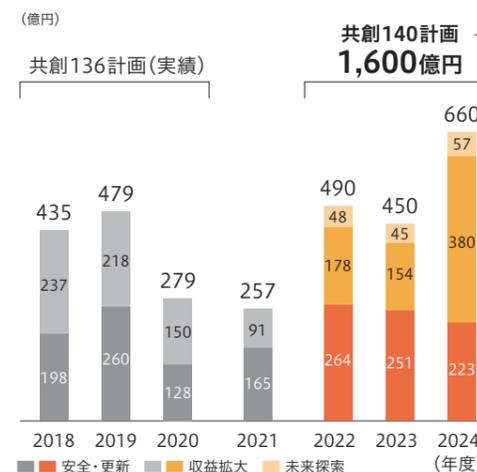
また、当社グループでは「共創140計画」の設備投資額1,600億円のうち、災害対策やDX推進、CO₂削減やブランド向上など、サステナブル投資として460億円を予定しています。中でも、サステナブル経営に関するKPIの一つとして2030年度のCO₂排出量を2013年度比で46%以上削減するという目標を掲げていることから、特にこの分野には190億円と多くの資金を投じ、CO₂排出量削減を加速させていきます。

株主還元について

株主還元については、経営上の最重要課題の一つとして認識しています。当社は鉄道事業を中心とする公共性の高い業種であるため、長期にわたる安定的な経営基盤の確保と財務体質の強化に努めつつ、収益のさらなる向上を図ることにより、安定的な配当を行うことを基本方針としています。2021年度は依然としてコロナ禍の影響を受け、厳しい業績となりましたが、この方針を踏まえ、1株当たり25円(期末配当)の配当とさせていただきます。今後につきましては、早期の業績回復を目指して、株主の皆さまの期待に応えられるよう、最大限の努力をしていきます。

株主・投資家の皆さまとの対話は、当社グループの中長期視点での経営方針・戦略を皆さまにご理解いただくと同時に、企業価値向上のために非常に有益であると考えています。今後とも適時・適切な情報開示に努め、皆さまとの建設的な対話を通じて、経営の改善に努めていきます。

共創140計画の設備投資



1. 公共交通事業のサステナブルな経営

520億円:
・サステナブルな交通ネットワーク維持のため、計画的な安全投資および更新投資を実施する

2. 選ばれる沿線づくりと不動産事業深化・拡大

930億円:
・REITにより開発資金を確保しつつ、なんばエリアや泉ヶ丘エリア、物流施設の高度化などに集中投資する

3. 未来探索

150億円:
・鉄道と不動産に続く第3の柱構築に向けて、中長期的な目線で予算を配分する

うち サステナブル投資^(※)

- **災害対策投資: 50億円**
激甚化する災害への備え・予防対策
 - **DX推進投資: 90億円**
データ・デジタル技術を駆使した、新たな価値・働き方の創出
 - **CO₂削減投資: 190億円**
地球温暖化の緩和および脱炭素社会への移行の機会活用
 - **ブランド向上投資: 160億円**
商品・サービス・コーポレート・地域のブランド向上
 - **多様性向上投資: 40億円**
多様な従業員の働きやすさ向上
 - **合計: 460億円(一部重複項目あり)**
- ※ サステナブル経営に掲げるマテリアリティ実現に向けた主な投資

人事担当役員が語る中長期人事戦略



中長期の事業変革を見据えて 多面的に人事戦略を推進していきます

専務執行役員
芦辺 直人

人事戦略の基本的な考え方

当社グループにとって、人財は最も重要な資産であると考えています。創業以来140年近く事業を継続できたのは、安全・安心で快適な輸送をはじめ、お客さまに寄り添ってきた社員が存在があるからにほかなりません。この考えは今後も変わることはないでしょう。

今後、就労人口の減少が予想されるなかでは、デジタル技術を積極的に活用することで、安全安心の追求と運営の効率化を実現し、公共交通事業のサステナブルな経営を目指していく必要があります。そのためには、事業特性に応じた専門人財や多様な知識・経験を持つ人財の比重を高め、組織力を強化していかねばなりません。

中長期的には、なにわ筋線開業を見据えたなんば駅周辺エリアの魅力向上のため、不動産開発やまちづくりに関する専門人財を確保・育成していきます。また、デジタル技術の活用や新規事業への挑戦を通じて、他者と共創しながら価値創造できるイノベティブな人財の育成にも注力していきます。こうした取り組みが、事業環境の激しい変化にも柔軟に対応できる組織の構築へとつながっていくものと考えています。

生産性向上に資する働き方改革の推進

鉄道部門では、1人の社員が運転士と車掌など複数の職種を担当するマルチタスク化を推進し、従来の職種の枠を超えた幅広い活躍ができるよう促していきます。

さらに、デジタル技術を活用した業務フローの見直しや今後の事業環境を見据えた自動運転の実証実験などに取り組み、生産性の向上を図っていきます。

なお、本社部門では、社員が自律的に働くことができるよう、働く場所や時間を柔軟にするなど働き方改革を継続的に推進していきます。さらに、繰り返しの作業や単純作業を可能な限り自動化し、ヒトでしか担えない付加価値を創り出す業務に社員が注力できる環境を構築していきます。

人財の確保と育成

当社グループでは、業務を通じて個人が成長できる場を提供し、その結果として沿線活性化や社会貢献につながり、会社も成長するというサイクルを理想としています。一人ひとりが自己成長・自己充実を図り、同じ目標に向かって働くことができれば組織力の総和は最大化します。そのため、性別や国籍、年齢を問わず、育児や介護など働き方に制約がある人も含めて、多様な属性や価値観を持つ人財が活躍できる環境づくりを推進しています。

変化の激しい時代において、経営上必要な人財をタイムリーに確保する必要性が高まる一方、労働市場は売り手優位の状況が続き、人財確保が困難になっています。特に、高い専門性を持つ人財の獲得は、事業戦略を左右する重要な課題です。だからこそ「活躍できるフィールドの整備」や「仕事の魅力向上」に努めていかねばならないと考えています。

また、人財教育の観点では、「未来を創造する職場・人づくり」を教育重点目標として掲げています。社内研修だけではなく、ビジネススクール派遣など充実した研修メニューを用意するとともに、資格取得援助制度など自己啓発の支援を厚くすることで、従業員の自発的な能力向上を促進しています。

多様な活躍の場を提供

当社グループはこれまで従業員の適性を見極め、配置・育成することで運輸業や不動産・流通業を中心に成長してきました。しかしながら、今後DXの推進や不動産事業の深化、新規事業の開発などを通じて更なる成長を果すためには、一人ひとりの個性や強みを活かしていくタレントマネジメントが必要です。HRテクノロジーを活用しながら、グループ会社を含めた次世代の経営層や各事業・分野におけるプロフェッショナルを計画的に育成していきたいと考えています。

また、これまでは本社と現業で異なる人事制度を適用しておりましたが、2021年度にこれを一元化し、本社と現業間のローテーションをより円滑に行いやすくすることでキャリアの多様化を促進する環境を整備しました。あわせて、目標管理制度を組織全体に取り入れ、社員の目標達成意欲を向上させるとともに、人事考課を多段階化することで、個人の成果と処遇をきめ細かく連動させています。さらに上司との双方向コミュニケーションを通じて丁寧にフィードバックを実施することで、従業員のモチベーション向上と成長促進を図っていきます。

また、2021年度には鉄道現業部門を対象に社内公募を実施し、選考の結果、最終的に10名の社員をイノベーションの創造を目指す部門に配置しました。今後もこれまでの枠組みを超えた人財配置により、個人のキャリア志向を尊重し、多様な活躍の場を提供していきます。

健康経営の促進

サステナビリティの観点からも注目が集まっている「健康経営」に取り組んでいきます。鉄道やバスなどの公共交通事業を展開する当社グループにとって、従業員の健康維持は安全・安心な輸送サービスを提供するために、最も重要な要素の一つです。たとえば、産業医や保健師による健康指導により生活習慣病対策に注力するほか、メンタルヘルスケアも充実させています。こうした取り組みを通じて、従業員の心身の健康を維持・増進を図っています。

今後は当社グループの従業員の多くを占める団塊ジュニア世代が50歳代に差し掛かるため、病気を未然に防ぐ予防医療にも積極的に取り組んでいきます。

人財ポートフォリオ構築および人的資本経営の推進

冒頭にも申し上げたように、当社グループは日本最古の純民間資本の鉄道会社として140年近く事業を継続してきました。そして今後も社会の信頼に応え、貢献し続けていくことで、南海が描く「2050年の企業像」を実現していかねばなりません。

そのために今後の事業変革を支えることができる最適な人財ポートフォリオを構築し、多様な人財がいきいきと働き、その価値を最大限に活かす「人的資本経営」を推進していきたいと考えています。

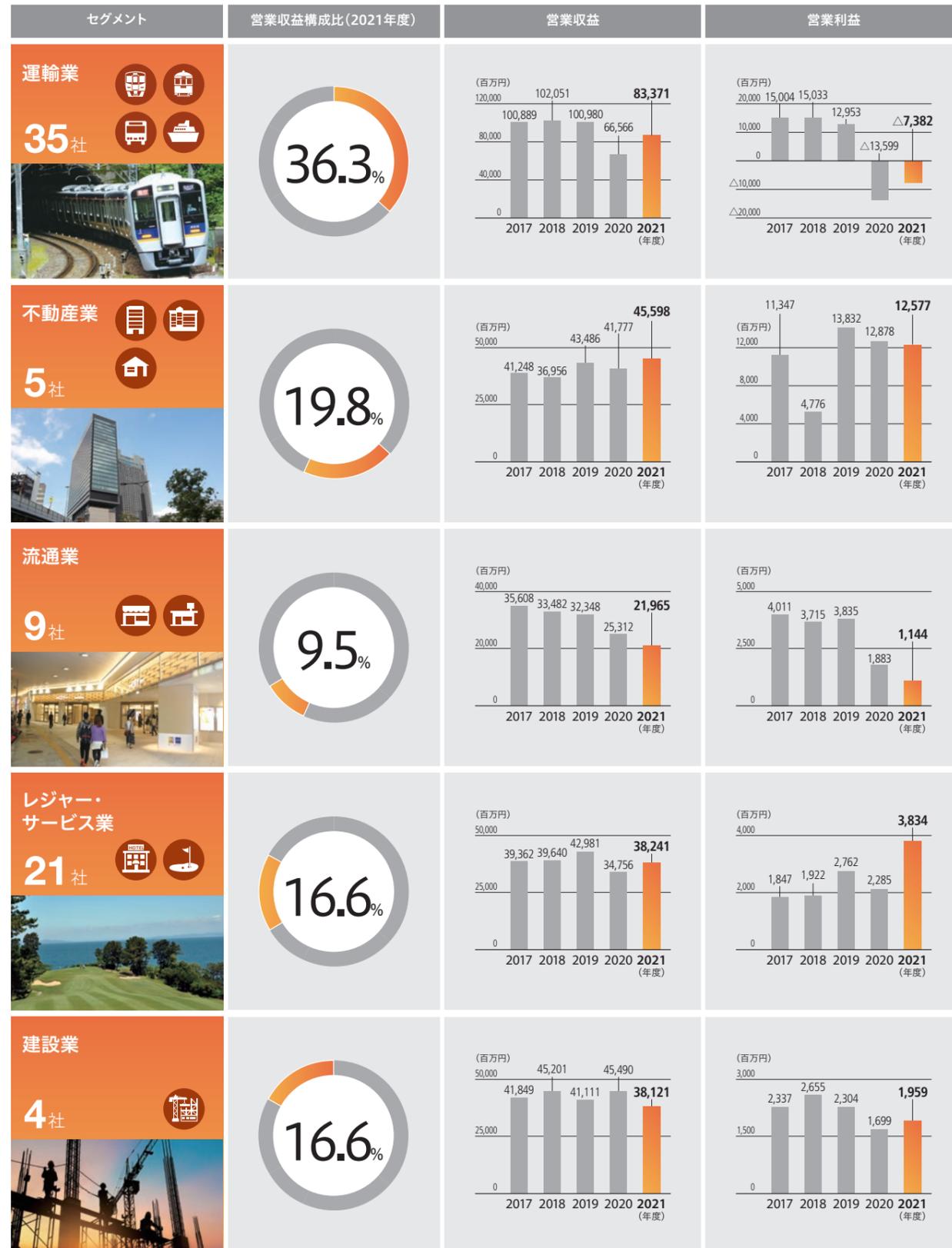
人事戦略の骨子

重要テーマ		中期的に目指す姿
生産性向上	生産性向上に資する働き方改革の推進	<ul style="list-style-type: none"> 働き方改革で従業員の生産性を向上 各事業の持続的な成長を実現
人財の確保と育成	事業の中核となる人財の確保と育成	<ul style="list-style-type: none"> 事業の中核を担う人財を計画的に獲得、育成するシステムを構築 各事業の主な戦略に基づき、必要となる人財を質/量の両面から確保
多様な活躍の場の提供	ダイバーシティ & インクルージョンの推進加速	<ul style="list-style-type: none"> 育児介護等を行う人財やシニア人財に、業界最高水準の働きやすい環境を提供 多様な人財が多様な働き方を選べる、モチベーションの高い組織風土を醸成



事業別戦略

セグメントの状況



※ 2021年度の期首より「収益認識に関する会計基準」等を適用しています。
 ※ 当社は運輸業、不動産業、流通業、レジャー・サービス業に、泉北高速鉄道(株)は運輸業と不動産業に重複して含まれています。
 ※ 上記「営業収益構成比」には、上記5セグメントのほか「その他の事業(7社)」の構成比1.2%が含まれています。

運輸業



事業内容

鉄道事業 ●南海電鉄は、なんばから泉州・和歌山を結ぶ南海本線と世界遺産・高野山を結ぶ高野線の2本の基幹路線を軸に、関西国際空港への重要なアクセスである空港線など各路線で、安全・快適な輸送サービスを提供しています。また、2014年にグループ化した泉北高速鉄道の路線が、南海電鉄との共同駅である中百舌鳥駅を起点として泉北ニュータウンを縦走しています。

軌道事業 ●阪堺電気軌道が阪堺線と上町線の2路線を運行し、地域の足として親しまれています。

バス事業 ●南海バスをはじめ、和歌山バス、南海りんかんバス、熊野御坊南海バス、徳島バスなどが地域に根差した路線を運行しています。さらに、関西国際空港交通をはじめとする各社が、関西国際空港と主要都市を結ぶリムジンバス事業を展開しています。

海運業 ●南海フェリーが和歌山港と徳島港間を結ぶフェリーを運航し、近畿と四国を結ぶ快適な海上アクセスを提供しています。

特徴

- 都市・ニュータウン間輸送
- 空港輸送
- 観光輸送
- キャッシュレス化対応への他社に先駆けた取り組み(Visaタッチなど)

機会

- デジタル技術の発達
- 将来のなにわ筋線開通(沿線と国土軸の結節)
- 観光需要の高まり
- インバウンドの回復

脅威

- 少子高齢化の加速
- コロナ禍の長期化
- 生活様式の変化(移動需要の減少)
- 自然災害の激甚化、南海トラフ地震の発生リスク

2021年度の実績

鉄道事業においては、営業面では、南海線および高野線の最終列車運転時刻の繰上げを実施するなど、コロナ禍による新しい生活様式に応じた輸送体制の見直しを実施しました。

一方、新たな需要喚起施策および沿線活性化施策として、人気キャラクターとのコラボレーションによる車両のラッピングやスタンプラリーを実施したほか、「加太さかな線プロジェクト」の一環として運行している観光列車「めでたいでんしゃ」の4編成目として、地元和歌山市出身のアーティストのプロデュースによる車両の運行を開始しました。施設・車両面では、旅客サービスの改善を図るため、駅トイレのリニューアルを計画的に推進するとともに、新今宮駅のリニューアル工事が完成し供用を開始したほか、高野線に8300系新造車両12両を投入しました。このほか、旅客の利便性向上と旅客サービスのデジタル化に向けた実証実験として、Visaのタッチ決済およびデジタル乗車券による駅改札機利用や、なんば駅においてAIを活用した非接触型ディスプレイによる旅客案内などを実施しました。

また、2021年5月に、高石市内の南海本線・高師浜線連続立体交差化工事の一部が完成し、南海本線上り線の運転を高架に切り替えるなど、運転保安度の向上を進めました。

バス事業においては、ワクチン接種会場への送迎バスの運行や、自治体などによるワクチン接種施設として車内を改造した大型バスの提供を実施するなど、コロナ禍によって運休を余儀なくされたバス車両の有効活用を図りました。また、南海りんかんバス(株)において、鉄道からの乗り継ぎを想定し、Visaのタッチ決済およびデジタル乗車券の実証実験を実施したほか、徳島バス(株)および南海バス(株)において、環境負荷の低減を目指し、水素を燃料として走行する燃料電池バスを導入しました。

海運業においては、就航から2周年を迎えた「フェリーあい」の記念イベントや、早朝深夜便を限定とした乗用車半額キャンペーンを実施し、利用促進を図るとともに、2022年3月、航路においては日本初となるVisaのタッチ決済の実証実験を開始しました。

こうした諸施策を進めた結果、2021年度は、引き続き新型コロナウイルス感染症の影響を受けたものの、鉄道事業やバス事業において前期と比べ輸送人員が増加したことや収益認識会計基準等を適用したこともあり、運輸業の営業収益は833億71百万円(前期は営業収益665億66百万円)となり、73億82百万円の営業損失(前期は営業損失135億99百万円)となりました。

2022年度の見込み

コロナ禍による環境の激変を常態と捉え、安全・安心・信頼のさらなる醸成、サービス品質・ブランドイメージの向上、収益力の回復・強化、またこれを実現するための新しい技術などの構築に取り組んでいく必要があると考えています。

このような状況のもと、中期経営計画「共創140計画」の事業戦略である「公共交通事業のサステナブルな経営」に基づき、

既存の鉄道事業・バス事業などを発展させ、中期的には「総合モビリティ事業」に深化させていきます。

2022年度は、鉄道事業およびバス事業において移動需要が徐々に回復していくことなどによる増収、並びに営業利益の改善を見込む一方、動力費や人件費の増加もあることから、営業収益958億円、営業損失3億円を見込んでいます。

TOPIC

Visaのタッチ決済の実証実験を開始

当社は三井住友カード(株)、QUADRAC(株)、ビザ・ワールドワイド・ジャパン(株)とともに、2021年4月から、Visaのタッチ決済とQRコード*による入出場の実証実験を実施しています。コロナ禍で人々のライフスタイルや価値観が大きく変化中、「鉄道利用客の利便性向上」、「ウィズ/アフターコロナにおける非接触決済を活用した新たな生活様式への対応」、「企画乗車券のデジタル化」への効果測定を目的としています。

Visaのタッチ決済は国際標準のセキュリティ認証技術を活用した決済方法であり、駅の改札でVisaのタッチ決済による入出場を可能とするのは国内初の取り組みです。Visaのタッチ決済に対応するカードがあれば、移動から買い物までカード1枚で完結できるようになります。

また、南海アプリや販売サイトで企画乗車券を事前購入すると、スマートフォンに表示されたQRコード*を入出場時に改札機へかざすことで、改札を通過できます。

実証実験開始当初は南海電鉄16駅・32改札での実験でしたが、その後、利用可能駅数を増加させるとともに南海りんかんバス(株)(高野山内路線)、南海フェリー(株)、泉北高速鉄道(株)へと拡大しており、2022年12月11日まで継続予定です。

*QRコードは(株)デンソーウェーブの登録商標です。



水素燃料で走行する燃料電池バスを導入

バス事業では、徳島バス(株)において中四国初、南海バス(株)において大阪府初となる燃料電池バスを導入しました。水素を燃料とするため、走行時にCO₂や環境負荷物質を排出しないクリーンなバスです。

今後も引き続き、「地球環境保全への貢献」として、環境負荷の低減、持続可能な社会の実現に貢献します。



南海バス(株)で導入した車両

徳島バス(株)で導入した車両

高石市内連続立体交差事業で、南海本線上下線3.1kmの高架化が完了

1997年から取り組んでいる高石市内連続立体交差事業では、2016年の下り線に続き、2021年5月、南海本線上下線約3.1kmの高架化が完了し、運行を開始しました。これにより、13カ所の踏切が解消され、交通の円滑化が期待されます。

引き続き、高師浜線での高架化工事を開始しました。完成は2024年を予定しています。



鉄道営業本部長メッセージ



公共交通事業のサステナブルな経営を目指して成長戦略を実施しています

常務執行役員 鉄道営業本部長
梶谷 知志

2021年度の振り返り

2021年度は前年度に引き続き、新型コロナウイルス感染拡大による影響を大きく受けましたが、安定的・持続的にサービスを提供するため、コスト削減を中心とする事業構造改革に集中して取り組みました。また、設備投資に関してもコロナ前と比べると投資を抑制せざるを得ない状況ではありましたが、輸送の要である安全・安心に関する施策を優先的に実施しました。具体的には、高架橋柱の耐震補強、河川橋梁の洗掘防止対策や異状検知装置の設置、その他老朽化の進む機器の更新など、安全性向上に直結する工事を実施しました。

また、高野線への新造車両投入、新今宮駅リニューアル工事といったサービス向上施策を展開しました。さらに、コロナ収束後の反転攻勢に向け、Visaのタッチ決済やデジタル乗車券、AIを活用した旅客案内の実証実験、列車の自動運転の研究など、デジタルテクノロジーの活用・研究も着実に推進しました。

安全・安心の確保に向けて

公共交通事業において、安全・安心の確保は最も重要なテーマです。しかし、2022年5月に車庫内での車両移動時に線路を支障させる事象が発生させました。お客さまならびに関係する皆さまには、大変ご迷惑をおかけいたしましたこととお詫び申し上げます。この事象の原因を徹底的に解明し、再発防止のための対策を本社、現業一丸となって実行し、信頼回復に努めてまいります。鉄道事業における安全対策・災害対策の計画的な推進については、現業部門で実施する各種法令検査の結果に基づき、列車運行に与える影響度が大きいもの、第三者被害につながるものに対して優先的に策を講じるようにしています。特に、今後40年以内の発生確率が「90%程度」に引き上げられた南海トラフ地震への備えとして、高架橋柱や主要施設の耐震化を優先して取り組んでいます。コロナ禍で先行きが不透明な状況ではありますが、現中期経営計画における安全に関する投資額は前中期経営計画とほぼ同水準の投資を計画しています。

また、新しい生活様式の定着やデジタル化の進展に伴い、コロナ禍収束後も鉄道事業においては一定の収益減が残るものと見込んでいます。そうしたなかで、予期しない急激な環境の変化が起こった場合であっても、安全かつ安定的な輸送を可能とする事業構造へと変革する必要があります。機械への置き換えが可能な業務は機械に置き換えるなど、将来の労働力不足への備えに取り組み、日常のオペレーションやメンテ

ナンスにおいてデジタル技術の活用による刷新を進めていきます。また、人件費や経費の削減に資する構造的見直しも継続的に行っていきます。

収益力の強化に向けて

公共交通事業のサステナブルな経営を推進するためには、鉄道事業の回復が欠かせません。収益力を強化するためには、当社のブランド力を向上する必要があると考え、「乗りたい電車づくり」に取り組んでいます。

加太さかな線では沿線を代表する海の幸である「鯛」をモチーフとした観光列車「めでたいでんしゃ」を運行しており、昨年は4編成目となる「かしら」の運行を開始しました。一方、高野線で運行している観光列車「天空」は、2009年のデビューから約13年、ベースとなる車両導入からは50年以上が経過し、老朽化が進んでいます。近年は他社でも多くの観光列車が導入され、各社ともサービス内容に工夫を凝らしていることから、「乗りたい電車」を目的としたお客さまのニーズも多数あると見ています。そのため、これまでの経験を踏まえて新たな魅力を追加することで、より「乗ってみたい」と思っただけのような観光列車の導入を検討しています。現在、2025年度の導入を目標として、運転区間やサービス内容について検討を進めています。

株主・投資家へのメッセージ

コロナ禍収束の兆しが見え、世間が少しずつ落ち着きを取り戻しつつある一方で、自然災害はその規模や頻度があきらかに「激甚化」し、沿岸部および山間部に路線を有する当社にとって重要な課題と認識しています。そのため、発生しうる災害の影響を的確に評価して適切な対策を実施し、災害が発生した場合でも可能な限り被害を軽減できるよう取り組んでいきます。

また、ヒューマンエラー等に起因する事故に対しても、デジタル技術の積極的な活用を通じて、未然防止に取り組めます。当社は今後も、安全・安心でサステナブルな鉄道サービスの提供に努めていきます。

不動産業



事業内容

当社沿線や主要駅を中心に、商業・オフィスビル、賃貸マンション、駐車場などの不動産賃貸業を展開するとともに、宅地販売やマンション販売などの不動産販売業を幅広く展開することで、沿線価値の向上やお客さまのより豊かな生活環境づくりに貢献しています。

特徴

- 「なんば」を中心とする強固な事業基盤
- スマートシティ構想が進む泉北エリア
- 好立地に所在する物流施設
- 地域密着型の不動産開発

機会

- 生活様式の変化に対応する新サービスの需要拡大
- なにわ筋線計画による沿線価値の向上
- 大阪・関西万博、IR(統合型リゾート)などを契機とする開発
- 高機能・大規模物流施設への需要拡大

脅威

- 生活様式の変化(テレワークの進展)
- 沿線の人口減少
- なんばの価値の低下
- 保有施設の老朽化

2021年度の実績

不動産賃貸業では、北大阪トラックターミナルの高度化利用計画推進の一環として、近隣地において大阪府食品流通センターE棟の新築工事に着手しました。また、収益物件の拡大に努めたほか、コロナ禍による新しい生活様式に対応したシェアオフィスを開業しました。

駅を拠点としたまちづくりでは、なんばエリアにおいて、なんばパークス以南の回遊性向上と都市機能の充実を目的とした「難波中二丁目開発計画」を進めたほか、なんばスカイオにeスポーツ体験型ショールームを開業しました。また、大阪市と協働で進める「なんば駅周辺における空間再編推進事業」の一環として、歩行者空間拡大の社会実験を実施しました。「恵美須町開発計画」においては、シェアスタイル企業寮の建築工事を進めました。泉北エリアにおいては、「泉ヶ丘駅前活性化計画」を始動させるとともに、官民協働でエリア活性化に取り組んでいます。

不動産販売業では、新街区「美加の台グランクラス」の分譲を開始したほか、南海くまどり・つばさが丘などで宅地および戸建住宅の分譲を進めました。

2021年度は、不動産販売業において事業用物件の売却が増加したことなどから、不動産業の営業収益は455億98百万円(前期は営業収益417億77百万円)となりましたが、不動産賃貸業における既存物件の減収などにより、営業利益は125億77百万円(前期は営業利益128億78百万円)となりました。

2022年度の見込み

今後3年間は、中期経営計画「共創140計画」の事業戦略で

ある「選ばれる沿線づくりと不動産事業深化・拡大」に基づき、「なにわ筋線」(仮称)南海新難波駅周辺の開発や、「グレーターなんば」の創造に引き続き努めるとともに、泉北ニュータウンをはじめ沿線各所において自治体と協働で地域共創型のまちづくりを進めます。また、北大阪・東大阪の物流施設の高度化を加速させます。

2022年度は、マンション販売の減少などによって15億円の減収を、営業利益は前期に抑制していた費用が増加することで16億円の減益を想定しており、営業収益440億円、営業利益109億円を見込んでいます。

TOPIC

当社初の直営シェアオフィス「Liefce(リーフィス)By NANKAI」をオープン

新しい生活様式により働き方が多様化している中、高セキュリティで居心地のよい「安全・安心」な直営シェアオフィスをオープンしました。Web会議などにも対応可能な鍵付き完全個室ブースを設置。従量課金制でのご利用や、月額で使い放題の個人プランがあり、テレワークや勉強用、勤務時間中の空き時間などのご利用など、多様な利用スタイルに対応しています。

2021年11月に南海堺駅ビル、2021年12月に泉ヶ丘ひろば専門店街にオープン



流通業



事業内容

当社沿線を中心に高感度なショッピングセンター(SC)、コンビニエンスストア、飲食店、物販店などの各種店舗を幅広く展開し、まちの活性化に取り組んでいます。また、駅構内の物販店でのノウハウを活かし、駅ビジネス事業の沿線外展開にも取り組んでいます。

特徴

- 「なんば」を中心とする強固な事業基盤
- 広大なガーデンを有するSC「なんばパークス」
- 沿線地域からの信頼感・ブランド力
- 駅直結のSC「なんばCITY」「ショップ南海」「N.KLASS」

機会

- 生活様式の変化に対応する新サービスへの需要拡大
- 泉北エリアの開発気運の拡大
- 大阪・関西万博、IR(統合型リゾート)などを契機とする開発
- なんば駅周辺道路空間再編事業(なんばひろば改造計画)

脅威

- 生活様式の変化(eコマースの進展)
- インバウンド需要の急激な変動
- SCのニーズの変化
- 将来のなにわ筋線開通による「なんば」の地盤沈下

2021年度の実績

ショッピングセンターの経営においては、新型コロナウイルス感染拡大に伴う政府や自治体からの要請などにより、一部店舗の営業時間短縮を余儀なくされた期間がありましたが、感染拡大防止の取り組みを徹底し、お客さまに安心してご来店いただける環境づくりに努めました。また、生活様式の変化に対応するため、「南海アプリ」で注文した商品を指定した飲食店または駅で受け取ることができるサービスの実証実験を実施しました。

駅ビジネス事業においては、コンビニエンスストア「アンズリー」の一部店舗において、宅配物の受け取りサービスを開始したほか、駅で荷物を受け取ることができるよう宅配受取専用ロッカーを設置しました。

2021年度は、収益認識会計基準等の適用に伴い、消化仕入に係る収益を純額で認識したことや、コロナ禍の長期化による影響などもあり、流通業の営業収益は219億65百万円(前期は営業収益253億12百万円)となり、営業利益は11億44百万円(前期は営業利益18億83百万円)となりました。

2022年度の見込み

流通業は、コロナ禍による影響のほか、施設の老朽化に加えて、ワークスタイルや生活様式そのものの変化により、従来のビジネスモデルでは、多様化するお客さまのニーズ・ご要望には応えきれないと認識しています。

今後は、アフターコロナ・ウィズコロナの社会構造の変化を先取りし、商業施設の新しい事業モデルの構築に取り組んでいきます。

2022年度は、ショッピングセンターの経営において前期の休館期間の反動増などもあり、16億円の増収を見込むものの、営業利益は、前期には特別損失に振り替えていた休館期間に係る減価償却費や諸税の増加もあり、ほぼ横ばいとなる想定で、営業収益236億円、営業利益12億円を見込んでいます。

TOPIC

「なんばパークス」グランドオープン15周年記念リニューアル

2007年4月19日のグランドオープン以来、多くのお客さまにご来館いただいた「なんばパークス」も15周年を迎え、リニューアルに着手しました。そのコンセプトは、「きもち高ぶる、ワンデイトリップ」です。より一層、居心地が良く、魅力にあふれた商業施設へ生まれ変わります。

- 第1弾：2022年春、物販店・飲食店など19店舗オープン
- 第2弾：2022年夏、ミナミエリア最大級のアウトドアショップオープン
- 第3弾：2022年秋、ライフスタイル大型専門店オープン
- 第4弾：2023年春、専門店エリアをリニューアル



まち共創本部長メッセージ



地域共創型まちづくりを様々なステークホルダーと推進し、沿線の「暮らす・働く・訪れる」価値を高めていきます

専務執行役員 まち共創本部長
高木 俊之

2021年度の振り返り

地域共創型まちづくりに向けた取り組みを本格始動しました。地域共創型まちづくりとは、地域のニーズに沿って、また地域の課題に向き合い、地域にお住いの方・自治体・沿線内外の企業など、様々なステークホルダーと共創・協働し、「沿線価値向上」、「持続可能な社会の実現」を図り、中長期的には「持続可能な企業価値の向上」との両立を図ってこうという考え方です。

2021年度は、関係者との対話を重ね地域課題の抽出と課題解決の方向性を整理し具体策立案とともに、重点エリアの「なんば」、「泉北ニュータウン」、他の「拠点駅整備」での従来からの取り組みに地域共創型まちづくりの考え方を実装しました。また観光振興を通じた沿線価値創造に向けた新たな取り組みも始動しました。

持続可能なビジネスモデルの構築
並びに社会の実現

以下4点を重点テーマとし、まちづくりを推進しています。

- 1 地域共創型まちづくり・持続可能なビジネスモデルの構築
- 2 「グレーターなんば」の創造に向けたまちづくり
- 3 泉北ニュータウンのサステナブルなまちづくり
- 4 観光関連の持続可能なビジネスモデル構築と交流人口拡大

これらに他の拠点駅整備も加え、ソフト・ハード一体となったまちづくりを進めていきますが、これらの取り組みの実効性を向上させ、「暮らす・働く・訪れる」価値を高め、それを一過性でない取り組みとするには、「持続可能性」の担保が必要不可欠です。

具体的には、地域課題に対する取り組みについては全関係者が参画するスキームを構築する、事業化が可能なものはパートナーとともに事業化を行う、観光関連では関係者がwin-winの関係を築けるスキームを構築し、これらにより持続可能なビジネスモデルの構築と持続可能な社会の実現を図っていきます。

選ばれる沿線づくりと

不動産事業の深化・拡大の実現

上述の1点目のテーマでは、具体的には沿線企業の魅力向上のための後継者によるイノベーション・採用・オープンファ

クトリーのサポート、都市機能整備、子育て・教育支援、シェアリングやオンデマンドなどラストワンマイルのモビリティサービスなどを取り組みテーマとして設定し、地域課題の把握・解決プロセスを確立するとともに、施策拡充および取り組み規模拡大を図るべく共創して進めていきます。

2点目のテーマでは、なんばエリアのまちづくりの方向性を、「特別な期待感(ハレ)を楽しむ“エンタメのちから”と、日常の期待感(ケ)を支える“ステイのちから”により、なんばエリアの都市格を高めていく」と定め、当社としてもソフト・ハード両面で都市の多機能化、世代や国籍を超えて集まる人々が交流する多様性があふれ、かつ新たなサービスや事業が生まれるまちを目指した取り組みを行います。具体的には、ホテルとオフィスからなる「難波中二丁目開発計画」を2023年に完成させ、なんばパークス以南の回遊性向上と都市機能の充実を図るほか、なんば広場となんさん通り空間再編によるウォークアブル化と沿道の開発、なにわ筋線新駅周辺開発、イノベーション拠点化などに注力していきます。

3点目のテーマは、沿線中核都市の実現を企図した産官学民連携の泉北ニュータウンのまちづくりであり、泉ヶ丘駅前施設を商業・サービス、オフィス、医療、子育てなどの複合用途に刷新するとともに、新たな技術を活用したまちの課題解決、暮らしやすさの向上等、スマートシティ化をニュータウン全体で推進することで、新たな価値を創造し、エリアの魅力高め、持続的な発展を目指します。

4点目のテーマでは、コロナ後のインバウンドを含む観光市場回復を見据え、コロナ禍前の消費購買型観光から文化・芸術・食の体験交流型観光をインバウンド戦略の要とし、国内市場もポストコロナに向けた高付加価値コンテンツと魅力づくりに挑戦し、観光事業の成長と観光振興による地域活性化・持続的発展を図ります。

株主・投資家へのメッセージ

沿線の「持続可能な社会の実現」と「持続的な企業価値の向上」を両立させながら、当社の存在意義である沿線の持続的な発展に貢献すべく、中長期的な視点で具体的な取り組みを推進します。また、それらを実装していく重点エリアのなんば、泉北では、不動産事業や周辺の新たな事業で様々なパートナーとの共創を進め、事業拡大、まちづくり加速、選ばれる沿線づくりを図っていきます。

不動産営業本部長メッセージ



ニューノーマルを踏まえ、リアルな価値を物件価値向上に繋げていきます

上席執行役員 不動産営業本部長
二栢 義典

2021年度の振り返り

2021年度は前年度同様、新型コロナウイルスの影響により、都心部に足を運ぶお客さまの減少やインバウンド旅客の消失が見られました。

不動産賃貸業では、在宅勤務の増加によるオフィスの縮小や拠点集約が進み、オフィスに求められる役割が変化しています。流通業では、EC市場の拡大にともない実店舗の存在意義が問われ、単なる「お買い物の場」からの脱却を迫られています。人々の価値観やライフスタイルの変化は、コロナ終息後も元の状態には戻らないと認識しています。不動産業を成長させていくためには、社会構造の変化を捉え、スピード感をもって時代の要望に対応し続けることが必要です。新たな打ち手も加えながら、持続可能なビジネスモデルの確立に取り組みます。

高品質なオフィス環境の提供

例えば、オフィスビルにおいては、在宅勤務が普及する一方、働く方がフェイストゥフェイスでリアルに出会い、実際の肌感覚を通じてコミュニケーションすることの重要性が再認識される機会となりました。そうした働き方の変革をとらえ、「なんばスカイオ」では10階にワーカー専用ラウンジを新設しました。入居企業間の交流を深めていただき、新たな発想やアイデアが生まれる場に活用いただいています。そこでは、ワーカー向けリスキングや投資教室などのイベントを開催、なんばCITYなど当社が経営するショッピングセンターに入居する飲食店とも連携して、「健康」をキーワードにした定額制ランチサービスなど、入居企業のワーカーの働きやすさ、健康などに徹底的にこだわったサービスを提供することで、アフターコロナにおける「入社する価値のあるオフィス」を追求していきます。

一方、沿線にはシェアオフィス「Liefdice By NANKAI」を展開していきます。都心のセンターオフィスでも、自宅でもない、サードプレイスとしての働く場所を提供することで、これからのワーカーの多様な働き方を支援する面的ネットワークとしてのオフィス機能を充実させ、新たな付加価値を提供していきます。

新たなSC事業モデルを目指して

アフターコロナにおいて、多くの人々がリアルな体験の重要性を再認識したからこそ、これからのショッピングセンターは

「そこでしかできない体験・交流をして価値を生み出す場」の提供が重要になります。例えば、なんばパークスではグラランドオープンから15周年を迎え、「きもち高ぶる、ワンデイトリップ」を新たなコンセプトとして掲げ、一層居心地がよく、魅力あふれたSCに生まれ変わることを狙いとしています。四季折々の草花が楽しめるパークスガーデンも見ごたえのある森となり、季節の鳥類や昆虫もみただけできるようになりました。生態系の保存・再生といったサステナブルな取り組みをし、「都会のオアシス」として認知されつつあります。憩いの場であると同時に、知的な刺激やワクワク感、非日常感を感じられるお気に入りの場所にしていくことで、ショッピングだけでなく、ワーカー、インバウンドの方々にもリピーターになってもらうようさらなる磨きをかけ、何度も足を運んでもらう仕掛けを企画していきます。

不動産事業の深化・拡大に向けて

物流事業においては、トラックターミナルをはじめとした物流施設の建替え・高層化を通じた収益のさらなる拡大と安定化を図ります。BCP面(事業継続計画)からは、免震構造も積極的に取り入れ、万全の環境を提供していきます。環境負荷低減にも取り組み、他社との差別化を図っていきます。

このような取り組みを加速していくために、今後は私募リート設立を着実に実行していきます。売却で得た資金を次の成長投資に活用し、持続的な成長基盤を整備していくと同時に当社がこれまで培ってきたまちづくりのノウハウに不動産証券化の知見を融合することで、投資家のみなさまとのパートナーシップを構築しつつ、まちづくりを通じた沿線価値のさらなる向上を目指していきます。

株主・投資家へのメッセージ

これらの施策を通じて、総合デベロッパーとしての地位を確立し、長期的な視野に立って、まちの魅力をソフト・ハード両面で高め、「暮らす・働く・訪れる」価値をさらに高めていきます。

レジャー・サービス業



事業内容

旅行業、ホテル・旅館業、ボートレース施設賃貸業、ビル管理メンテナンス業など、お客さまの暮らしに潤いを与える事業を沿線内外で展開し、各事業の集客力向上と活性化を図っています。

機会

- 生活様式の変化に対応する新たなサービスへの需要拡大
- デジタル活用推進による生産性向上・省力化
- 郊外価値の見直し
- 観光需要の高まり

特徴

- 沿線を中心とした多種多様なサービスの提供
- 沿線地域からの信頼感・ブランド力
- グループ間シナジーの発揮

脅威

- 気候変動による自然災害の激甚化
- インバウンド需要の急激な変動
- 生活様式の変化(お客さまニーズの変化)

2021年度の実績

旅行業においては、新型コロナウイルスの影響により旅行需要の減退が続く厳しい状況のもと、ワクチンの自治体における集団接種や職域接種の運営受託に注力しました。ボートレース施設賃貸業においては、インターネットによる投票が好調に推移し、増収を確保しました。ホテル・旅館業においては、コロナ禍による厳しい事業環境が続く中、新たな収益源の開拓を進めるため、「碧き島の宿 熊野別邸 中の島」において、一島を貸切りできるプランや、新設したグランピング施設を利用するプランなど、宿泊客のニーズに対応した多様な宿泊商品の販売に注力しました。ビル管理メンテナンス業においては、提供するサービスの領域拡大および品質向上に注力するとともに、複合施設やホテル、公共施設などの新規管理物件の受託と設備工事の受注に努めました。葬祭事業においては、2021年4月、葬儀会館「ティア」の関西2店舗目となる家族葬専用ホール「ティア羽曳野」を開業しました。

こうした取り組みの結果、2021年度は、ビル管理メンテナンス業において設備工事収入が増加したことなどにより、レジャー・サービス業の営業収益は382億41百万円(前期は営業収益347億56百万円)となり、営業利益は38億34百万円(前期は営業利益22億85百万円)となりました。

2022年度の見込み

先行きが読めない状況であるからこそ、鉄道・不動産に次ぐ「第3の柱」として新たな事業領域への積極的な挑戦が必要だと考えています。

今後のなんばエリアにおいて、文化・エンターテインメントを軸としたソフト中心のまちづくりが集客・差別化の重要な要素

であると考え、「地域との共生」や「ダイバーシティ社会」の実現に大きく寄与するeスポーツ事業に本格参入します。

2022年度は、旅行業で国内旅行取扱高の増加などもあり、34億円の増収を想定しているものの、営業利益は、ビル管理メンテナンス業における人件費の増加や新規事業関連費用の増加もあり、14億円の減益になる予想であり、営業収益417億円、営業利益24億円を見込んでいます。

TOPIC

eスポーツ体験型ショールーム 「eスタジアムなんば Powered by NANKAI」を オープン

2021年7月、難波を中心としたeスポーツ文化経済圏構築を目指して開設しました。ハイスペックなゲーミングPCの常設をメインとし、ゲーミング環境はもちろん、配信設備なども完備しています。教育機関に練習場として提供するほか、メーカーイベントの開催、コミュニティイベントの開催なども企画しています。



建設業



事業内容

南海辰村建設を筆頭に、グループ4社が建設業に取り組んでいます。当社の鉄道関連工事や商業施設、公共施設、ホテル、マンションなどさまざまな建設工事を通じて積み重ねた豊富な経験・ノウハウを活かし、土木・建築・電気など建設工事全般を手がける総合建設業を展開しています。

特徴

- 鉄道関連工事の技術力
- グループ間シナジーの発揮
- 関西圏を中心としたブランド力

機会

- 関西圏での大型プロジェクトを契機とする開発
- 安全、防災、脱炭素の気運の高まり
- 老朽化したインフラに対する更新需要

脅威

- 原材料費・労務単価の高騰
- 労働力不足
- 技術の承継、継承者不足
- 首都圏における知名度不足

2021年度の実績

民間住宅工事のほか、医療機関、学校施設などの民間非住宅工事や公共工事の受注活動に注力しました。

2021年度は、完成工事高の減少などから建設業の営業収益は381億21百万円(前期は営業収益454億90百万円)となったものの、利益率が改善したことなどにより、営業利益は19億59百万円(前期は営業利益16億99百万円)となりました。

2022年度の見込み

社会経済活動が正常化に向かう中で、各種政策の効果や海外経済の回復もあって、景気が持ち直していくことが期待されますが、原材料価格の上昇や供給面での制約などによる下振れリスクに十分注意する必要があります。また、建設業界においては、民間企業の建設投資計画に持ち直しの動きがみられるものの、公共投資については、弱含みで推移していくことが見込まれることから、受注競争の激化により業界を取り巻く環境は厳しさを増していくものと予想されます。

このような状況のもと、前期に続き、民間住宅工事のほか、医療機関、学校施設などの民間非住宅工事や公共工事の受注活動に注力していきます。2022年度は、完成工事高の増加により96億円の増収、営業利益は1億円の増益になる予想であり、営業収益478億円、営業利益21億円を見込んでいます。

TOPIC

大阪市西成区で救護施設を施工

南海辰村建設が施工した、社会福祉法人大阪自彊館が運営する「救護施設JIKYO(じきょう)」が2022年6月に開設されました。同施設は、身体や精神に障がいのある方や、何らかの課題(生きづらさ)を抱えていて日常生活を営むことが困難な方が利用する定員180名の救護施設です。



南海本線紀ノ川橋梁の維持修繕工事を担当

南海本線紀ノ川橋梁は、1903年開通の上り線と1922年開通の下り線からなる、それぞれトラス橋3連、ガーター橋19連の約630mの長大橋梁です。南海辰村建設は、橋梁維持修繕工事として、4年をかけて塗装の全面塗り直しの工事を担当しました。工事は河川渇水期(10月~6月)に行われ、列車運行終了後の夜間施工が多くを占めました。



マテリアリティ 1 安全・安心・満足のさらなる追求

安全・安心は当社グループにおける事業の根幹であることを踏まえ、安全投資の計画的遂行や安全教育・BCP訓練の実施など、ステークホルダーの期待に応える施策を講じることにより、お客さま満足度の向上に努めています。また、今後も激甚化が想定される自然災害への対応を計画的に進めています。

鉄道事業をはじめ各事業における安全の徹底

鉄道事業における安全マネジメント

安全方針を制定し、安全を最優先とした事業活動体制を整備

2006年10月1日に「安全方針」を制定^{※1}し、安全最優先を原則として事業活動を行う体制の整備に努めています。また、鉄道施設、車両、社員などを総合的に活用して輸送の安全確保に努めています。

安全方針

1. 安全最優先を原則とし、協力一致して事故の防止に努めます。
2. 輸送の安全に関する法令、規程を遵守し、厳正、忠実に職務を遂行します。
3. 作業にあたり、必要な確認を励行し、最も安全と思われる取扱いを実行します。
4. 事故・災害が発生したときは、人命救助を最優先に考え行動し、すみやかに安全適切な処置をとります。
5. 安全管理体制を適正に運用し、不断の改善に努めます。

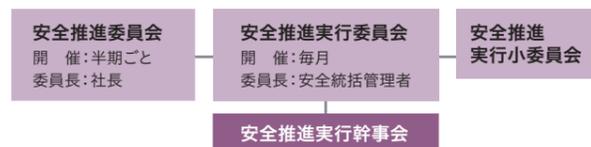
社長をトップとする安全管理体制を構築

当社は、定期的で開催される安全推進委員会(委員長:社長)と月1回開催の安全推進実行委員会(委員長:安全統括管理者)を中心に、企業全体への「安全最優先の浸透」「安全文化の醸成」を図っています。安全推進委員会には、経営戦略・人事・経理の経営管理部門の責任者も参画しています。

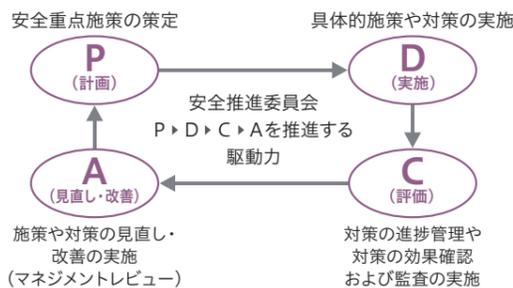
社長は安全管理体制の最高責任者として、安全統括管理者に鉄道営業本部長を、運転管理者に運輸車両部長を選任し、関係する各部門の責任者の役割を明確化して、安全管理体制を構築しています。

安全・安心の徹底を担う専任部署としては「安全推進部」を設置しています。安全推進部は、安全管理体制の適正な運用と改善に関する事項を統括するとともに、関係部署と調整して輸送の安全性・安定度向上のために必要な施策を組織横断的に推進しています。

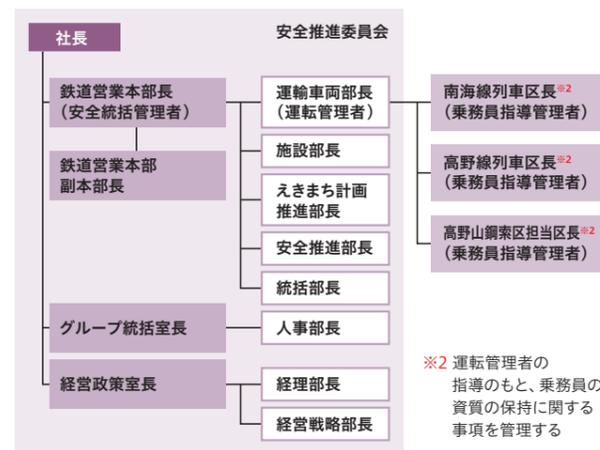
委員会組織



安全管理方法



安全推進委員会の構成



※2 運転管理者の指導のもと、乗務員の資質の保持に関する事項を管理する

2022年度の安全重点施策

- ・高まる自然災害リスクの軽減、防犯対策の強化
- ・施設改善(社会的な要請も含む)による重大事故防止、駅ホーム、踏切の安全性向上

- ・車両および設備更新、改善による保安度向上
- ・デジタル技術を活用した安全設備システムの導入推進
- ・安全を支える人材の育成と技術継承
- ・ヒューマンエラーの防止

※1 2009年6月26日改正

鉄道運転事故・輸送障害・インシデントの発生状況

KPI 鉄道事業における有責事故ゼロ 2021年度の実績: 重大事故(衝突・脱線・火災)は発生しませんでした。インシデントが2件発生し、近畿運輸局に報告しました。当社への行政指導はありませんでした。

2021年度のインシデント ■三国ヶ丘踏切無遮断通過 ■検査中車両の台車き裂の発見(6200系)

過去のインシデントへの対策の状況

2019年8月に発見された特急ラピートにおける台車き裂発生に関して、より安全性の高い台車を新製し、主電動機付き台車を2021年度中に全数置換完了しました。

最近5年間の発生状況

5年間の事故の件数



<参考>鉄道運転事故などの分類

重大事故	列車衝突事故	列車が他の列車もしくは車両と衝突、または接触した事故
	列車脱線事故	列車が脱線した事故
	列車火災事故	列車に火災が生じた事故
鉄道運転事故	踏切障害事故	踏切道において、列車もしくは車両が道路を通行する人もしくは車両などと衝突、または接触した事故
	人身障害事故	列車または車両の運転により人の死傷を生じた事故(上記の事故に伴うものを除く)
輸送障害		鉄道運転事故以外で列車に運休や遅れ(30分以上)が発生した事態
インシデント		事故には至っていないが、鉄道運転事故が発生するおそれがあると認められる事態

気候変動リスクなどの自然災害への備え

気候変動により自然災害発生リスクが増大しています。当社は自然災害に備え、地震発生時に全列車の運転士に緊急停止を指示する「緊急地震速報システム」や、雨量、風速、地震など気象情報や河川水位などの線路支障情報を集約把握する「防災情報システム」を導入しています。

また、大阪府・和歌山県が公表している避難対象地区(津波浸水エリア)の駅には、津波ハザードマップや避難場所・避難経路図を掲出し、駅間で列車が停車した場合に、お客さまを津波到達前に安全な場所へ誘導するため、津波避難用看板を設置するなどの対策をとっています。



粉浜駅~住吉大社駅間 高架橋柱耐震補強工事



高野線紀ノ川橋梁 P3橋脚洗掘防止対策工事



樹木伐採状況

2021年度に実施した自然災害対策

対策テーマ	2021年度の実施内容	2022年度目標
南海トラフ大地震に備えた構造物の耐震補強	高架橋柱130本の耐震補強工事を実施(進捗率88%)	92本の耐震補強工事を計画
河川橋梁の洗掘防止対策	1橋梁の工事が完成	1橋梁・1橋脚の洗掘対策工事に着手予定
危険樹木の計画的な伐採	樹木医による健全度診断で危険と判断された樹木を4本伐採	44本(予定)

安全教育

事例1:事故復旧総合訓練

大規模な事故や災害が発生したと想定し、負傷者の救助、お客さまの避難誘導、損害箇所の復旧作業など全部門が参加する「事故復旧総合訓練」を毎年行っています。2021年度は、「緊急地震速報システムの指示により停止した列車が、地震の揺れにより脱線、車両からお客さまを最寄り駅に避難誘導および損傷した設備の復旧作業を行う」という想定で実施しました。訓練場所を複数設定し、情報収集、連携についても確認しました。



避難はしごや座席を使った避難誘導

事例2:車両の避難訓練

2019年10月、台風19号の影響により北陸新幹線車両基地(長野新幹線車両センター)に留置していた車両が水没による被害を受けました。当社においても同様の事案が発生する可能性を検討した結果、紀ノ川下流域で河川氾濫した場合に和歌山市駅および和歌山車庫が水没する可能性があるかと判断しました。対応BCPを策定し、夜間に実車両を避難させる訓練を実施しました。このほか、警察などと連携して車内傷害事件に備えた防犯対応訓練や、ケーブルカーでの避難誘導訓練など、2021年度もさまざまな事案を想定した対応訓練を実施しました。

安全投資

安全対策への設備投資を継続的に実施

必要な安全対策を滞りなく計画的に実施するための設備投資を継続的に実施しています。今後発生することが予測される大規模地震に備えた高架橋柱や駅舎の耐震補強工事、また、駅ホーム上の安全性向上のための施策実施や老朽設備を更新しました。2022年度も引き続き安全施策を計画的に推進するための投資を実施していきます。



2021年度の主な設備投資

- 高架橋柱の耐震補強(130本)
- 連続立体交差事業
- 8300系車両の新造(高野線12両)
- 9000系車両リニューアル工事(4両)
- 変電所シリコン整流器の更新(狭山変電所)
- 配電盤更新(深日)
- 閉塞装置更新

安心で快適な施設・サービスの提供

駅トイレのリニューアル、バリアフリー化、安心・快適な車内環境づくり

駅をより快適にご利用いただけるよう、美観向上や換気能力の向上による臭気低減、多機能トイレの充実など、駅トイレ

のリニューアルに取り組んでいます。2021年度は、4駅でリニューアルしました。このほか、エレベーターの設置など駅のバリアフリー化も推進しています。

また、車両の新造・改良を行い、より安心・快適にご利用いただけるよう努めています。2021年度は8300系を12両

新造しました。省エネ効率の高い機器やLED灯具を採用し、4カ国語に対応した車内案内表示器を設置するなど、人と環境にやさしい省エネ車両となっています。また、新型コロナウイルス感染症の拡大防止のため、すべての車両の車内に抗ウイルス・抗菌加工も実施しました。今後も計画的に車両の新造・改良などを進めていきます。

「碧き島の宿 熊野別邸 中の島」にてユニバーサルなサービスの提供

和歌山県那智勝浦町にある「碧き島の宿 熊野別邸 中の島」では、新館「凧の抄」にバリアフリールームを設置しています。

また、レストラン「ダイニング熊野の恵」入口の段差にスロープを設置するなど、より多くのお客さまに安心してご利用いただけるよう努めています。



碧き島の宿 熊野別邸 中の島「凧の抄」

顧客志向の追求による顧客満足度の向上

KPI 顧客満足度指数が継続的に前年度を上回ることを目指す

2021年度の実績:65.6ポイント (2020年度から0.9ポイント上昇)

顧客満足度を把握し、サービスの向上に反映

当社では、お客さまからのご意見・ご要望を会社経営への大きなヒントとして受け止め、問題点の改善やサービスの向上に役立てています。ホームページや従業員に直接いただいたお客さまからのご意見・ご要望やお褒めを「お客さまの声」データベースに蓄積して、その内容を従業員が閲覧できる社内ネットで公開し、業務改善やサービスの向上に役立てています。2021年度は2,326件の「お客さまの声」が寄せられました。

2021年度「お客さまの声」の内訳ランキング

()は前年度の件数

順位	項目	件数
1	接客・接遇	526(552)
2	乗車マナー	225(249)
3	ダイヤ・ダイヤ乱れ	142(130)
4	鉄道車両	133(52)
4	乗車券類	133(156)
6	車内空調	128(159)
7	駅施設	109(162)
8	踏切	24(40)
9	ホームページ	23(19)
10	線路設備	6(12)

南海ブランド好感度の向上

南海グループでは、ブランドスローガン「なんかいね'があふれてる」を掲げ、南海ブランド確立に取り組んでいます。

2022年8月、戦略的な情報発信を行うべく、分かりやすい導線の整備や統一感あるデザインを目指して、公式ホームページを全面リニューアルしました。また、当社が行うさまざまな社会課題の解決に向けたサステナブルな取り組みを「ひとまち未来 'なんかいね' ACTION」として、ステークホルダーの皆さまに広く発信することで、当社ブランドの好感度向上に努めています。



ブランドスローガン「なんかいね'があふれてる」



ポスター「ひとまち未来 'なんかいね' ACTION」

マテリアリティ 2 賑わいと親しみのあるまちづくり

なんばのポテンシャルを最大限に活かしたエリア開発を進めるとともに、各エリアの自然や数々の観光資源・歴史遺産などの地域資源を活かし、多様なステークホルダーとのコミュニケーションを通じて、都市部に集中した人口を当社沿線に誘引する基盤づくりを進めていきます。

KPI 人口動態を転出超過から転入超過に逆転(2027年度)

2021年度の進捗:まちづくりに資する不動産物件への投資、訪日外国人の受入環境整備などを行っています。

なんばエリアの活性化 P19-22「特集:『グレーターなんば』構想」もご覧ください。

なんばのまちづくり

2018年に、「なんばターミナル～新今宮・新世界」の南北軸形成を通じて、賑わいの回遊空間を創出する「グレーターなんば」構想を打ち出しました。現在、インバウンドの復活、2025年の国際博覧会開催、2029年のIR(統合型リゾート)開業、2031年のなにわ筋線開業を見据え、「難波」と「新今宮」において、集客、滞在、定住、新たな出会いと交流を生み出すまちづくりを目指しています。

2021年度、「難波」については、なんばターミナル近接ゾーンを強化すべく、ハイエンドホテル誘致やオフィス機能を備えた「難波中二丁目開発計画」をはじめ、ウォークアブルな難波の新たなシンボルエリアとなる「広場整備事業」を推進しました。また、「なんさん通り」(南海なんば駅東側の道路および商店街の愛称)の再編と連動した沿道の刷新を企図して、南海なんば文化会館ビルの跡地活用計画や三菱UFJ銀行旧難波支店跡地の取得なども進めました。

「新今宮」については、国籍や世代を超えて人を呼び込むため、シェアスタイルの企業寮などを備えた「恵美須町土地開発計画」や、日本人と外国人がつながるスペース「YOLO BASE」

の活用、アートや音楽での出会いの場をプロデュースする「ナニゴトヤ」、エリアのおもてなし・賑わいづくりの拠点「さんかくち」をオープンさせました。また、2022年4月にはOMO7大阪 by 星野リゾートが開業しました。これらを追い風に、新今宮の目的地化と回遊性向上をさらに推し進めます。



国際的な観光都市として成長する難波エリアの未来イメージ

駅を拠点とした地域活性化

和歌山市駅を中心とした地域活性化

沿線の主要駅を中心に、商業ビル・オフィスビル・住宅開発・レジャー施設運営などを通じて、沿線エリアのまちづくりと、その活性化を進めています。

南海本線の南端である和歌山市駅では、駅直結の複合施設「キーノ和歌山」を2020年6月にグランドオープンしました。オフィスゾーン、商業ゾーン、ホテル、和歌山市民図書館で構成され、建物には地元の紀州材をふんだんに使うなど、施設全体でお客さまに上質な「和歌山らしさ」を堪能いただく場をすることを目指しています。商業ゾーンには2年目で約210万人のお客さまにお越しいただきました。

加えて、和歌山市駅より加太方面には観光列車「めでたい

でんしゃ」を、なんば駅と和歌山市駅(および和歌山港駅)間には、2019年12月～2022年5月に、和歌山市ふるさと観光大使を務めたアーティストHYDE氏とのコラボレーションによるラッピング列車「HYDEサザン」を運行し、和歌山市駅や近郊の観光客増による賑わい創出を目指しています。



キーノ和歌山

観光資源の保全と活用

観光振興でステークホルダーと協働

「観光振興」には地域の理解・協力が必須という考えのもと、日本仏教の一大聖地である世界遺産の高野山をはじめとする観光地への集客に、沿線各自治体、観光関係団体、その他沿線事業者の方々と協働で取り組んでいます。

例えば、国内向けには、近郊での観光を楽しむ「マイクロツーリズム」という新たな旅行需要が高まっていることから、泉佐野エリアで「地元の観光事業者等との連携による食の体験モニターツアー」、住吉大社で「神職が境内を案内する特別なツアー」をそれぞれ実施しました。

海外向けには、渡航制限が継続される中でもWebやSNSなどを活用して四季折々のタイムリーな沿線情報を発信し、アフターコロナに向けて誘客促進を図りました。

新たな経営の柱の候補として、中期経営計画「共創140計画」

ではツーリズム関連事業を掲げています。今後も、沿線観光資源を保全・活用し、「観光振興を通じた沿線地域の新たな価値創造・交流人口の拡大」と「観光に関連した持続可能なビジネスモデルの構築」をより強化していきます。



「ふれたい、高野山。」ポスター



泉佐野「食」の体験モニターツアー

ステークホルダーとの協働による沿線価値向上

沿線企業のイノベーション&活性化支援

沿線に魅力的な働く場と沿線で働く人を増やすことを目指し、沿線企業の魅力向上・発信を支援する沿線企業魅力共創プロジェクト「#BIZ TAG NANKAI」を進めています。

2021年度は、沿線企業と就職活動中の方との交流型合同説明会「コタツ転職EXPO」「ミステリー業界研究EXPO」を実施しました。また、沿線企業の若手アツギの方を対象にした新事業のアイデアづくりワークショップ「南海沿線アツギソン」を開催しました。これらの取り組みは、沿線の各行政・自治体や、商工会議所、金融機関、大学などと連携して実施しています。



南海沿線アツギソン実施風景

子育てするのが楽しいまちづくり

子育て世代が南海沿線で暮らすことを楽しいと感じ愛着を持っていただける取り組みを推進することにより、南海沿線が魅力的な居住地として認知されることを目的として、「家族にえがお+1プロジェクト」を2021年度から始動させました。2022年度は「南海沿線全体で子どもの「好奇心の芽」を育む幅広い機会を提供し、子育てするのが楽しいまちづくりを共創する」をテーマとし、沿線自治体や企業などと連携して、夏

季期間に沿線各地で計29の体験イベントを展開する「『親子でわくわく体験!南海沿線』～やってみよう!を育てよう～」を開催しました。



「親子でわくわく体験!」ポスター

加太さかな線の魅力発信

当社では、紀ノ川駅～加太駅を結ぶ路線を「加太さかな線」の愛称で呼び、地元観光協会などとともに沿線の魅力を発信する「加太さかな線プロジェクト」を実施しています。その一環として、観光列車「めでたいでんしゃ」を運行しています。

「めでたいでんしゃ」の運行開始後、減少傾向にあった加太駅の定期外乗降人員は、多い年には年間約35,000人増えるなど、プロジェクトの効果が確実に表れています。



めでたいでんしゃ

3 マテリアリティ 夢があふれる未来づくり

なにわ筋線の開業をはじめ、インバウンド・関西万博・IR(統合型リゾート)などをトリガーに沿線エリアのさらなる飛躍を目指します。デジタル化の進展による働き方改革を見据え、都心への通勤を前提としないまちづくりを進め、デジタルとリアルを融合させ、人々の移動のみならず、生活の各シーンでさまざまなサービスを提供するスマートシティの形成を進めていきます。

なにわ筋線の開業による新たな南北軸の形成

「なにわ筋線事業」の都市計画事業認可を取得し、着工準備へ

2031年の開業を目指して推進している「なにわ筋線事業」については、2020年8月に鉄道区域、2021年1月に道路区域の都市計画事業認可を、整備主体である関西高速鉄道(株)が取得し、用地測量や建物調査など用地取得・補償業務を進めるほか、工事契約や技術協力業務委託契約を締結するなど、工事着工に向けた準備を着実に進めています。2021年10月には中之島駅(仮称)部、西本町駅(仮称)部の工事に着手するとともに、南海新難波分岐トンネルの準備工事に着手しました。

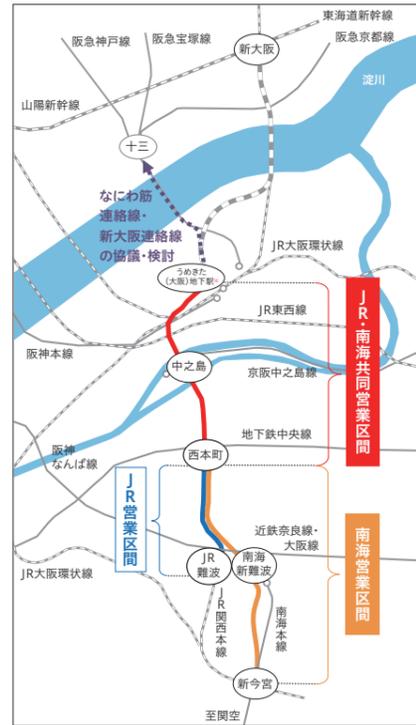
当社が実施している新今宮駅分岐部北側の新設高架橋の受託設計や、分岐器新設に伴う既存高架橋の照査も計画どおりに進んでいます。今後も国や地元自治体、関係先との連携を密に、事業を着実に推進していきます。

なにわ筋線の整備で期待される主な効果

- 国土軸である新大阪や大阪都心部と大阪南部地域などを直結
- うめきたエリアの拠点性向上や中之島エリアのまちづくり促進
- 関西国際空港へのアクセス強化
- 広域的な観光拠点間の交流の誘発
- なんばエリアへのアクセス性の向上

なにわ筋線計画概要

整備区間	● 南海新今宮駅～(仮称)西本町駅～うめきた(大阪)地下駅 ● JR難波駅～(仮称)西本町駅～うめきた(大阪)地下駅
中間駅	(仮称)中之島駅、(仮称)西本町駅、(仮称)南海新難波駅
総事業費	約3,300億円(概算) うち 地方自治体出資 約330億円(大阪府165億円、大阪市165億円) 民間出資 約330億円(南海電鉄185億円、JR西日本145億円)
整備主体	関西高速鉄道株式会社
営業主体および営業区間	南海電気鉄道株式会社 営業区間: 南海新今宮駅～うめきた(大阪)地下駅 西日本旅客鉄道株式会社(JR西日本) 営業区間: JR難波駅～うめきた(大阪)地下駅
開業目標	2031年春



全体イメージ
※「うめきた(大阪)地下駅」は、JR西日本が実施する東海道線支線地下化・新駅設置事業において、2023年開業予定の新駅の呼称

デジタルテクノロジーを活用した新たな商品・サービスの創出

Visaのタッチ決済とQRコード※による入出場の実証実験

当社は変遷の激しい社会に適応していくために、デジタルテクノロジー推進による業務効率と収益構造の変革が必須であると考えています。

その施策として、「鉄道利用客の利便性向上」、「ウィズ/アフターコロナにおける非接触決済を活用した新たな生活様式への対応」、「企画乗車券のデジタル化」への効果測定を目的に、2021年4月からVisaのタッチ決済とQRコード※による

改札機の入出場の実証実験を実施しています。12月からは実証実験範囲を当社グループのバス、フェリー、鉄道へ順次拡大し、事業者間を乗り継いだ際に適用する「乗継割引」も実現したことで多くのお客さまにご利用いただいています。

海外では、切符を買わずにタッチ決済でそのまま鉄道を利用する方法が拡大しており、訪日外国人旅客にも同じ環境を提供することが最大のサービスであると考え、実証実験を通じて受入基盤の整備を進めています。

※QRコードは(株)デンソーウェーブの登録商標です。

「南海アプリ」で利便性をさらに向上

当社は2019年12月に「南海アプリ」の配信を開始し、電車の運行状況やリアルタイム走行位置、駅情報、遅延情報など基本的な情報に加え、トイレの空き状況、席ゆずりあいアシスト機能、南海沿線で使えるクーポン配信機能など、年々新機能を追加して利便性を向上させてきました。

2021年7月には阪堺電気軌道の運行情報や電車種別も確認できるようにしたほか、飲食店の食事をオンライン注文して

駅などで受け取る「ピクレル」の実証実験を実施しました。11月には、ほかの鉄道会社4社と連携し、列車走行位置情報サービスの公式アプリ間連携を開始しました。また、2022年4月からは、なんばCITY・なんばパークス内のカフェ7店舗で混雑状況表示サービス「マタン」の実証実験も実施しました。

「日常のお困りごとの解決」や「お客さまとの『くらしたいまち』の共創」を目指して、今後もサービスの拡充を図っていきます。

スマートシティの実現

KPI 泉北ニュータウンの再生および泉ヶ丘駅前活性化計画の推進	実績 2022年3月: 泉ヶ丘駅前活性化計画始動 2022年6月: 公民連携による「SENBOKUスマートシティコンソーシアム」設立
--	---

泉北ニュータウンは1992年には人口16.5万人を擁した関西を代表する大規模ニュータウンです。しかしながら、まちびらきから50年余りを経て、2020年には11.8万人まで減少し、2030年には10万人以下を予測するなど人口減少・高齢化の社会課題が顕在化しています。

一方、近畿大学医学部および近畿大学病院の泉ヶ丘エリアへの移転予定(2025年11月)、コロナ禍における自然豊かな郊外環境での暮らしへの関心の高まり、堺市による泉北ニュータウンの新たな価値の創造を目指す「SENBOKU New Design」の策定、大阪府・堺市による泉北ニュータウンのスマートシティ重点地域としての位置付けなど、泉北ニュータウン・泉ヶ丘の再生を促す動きが出てきています。

当社は、これらに呼応し、泉北ニュータウンの再生および泉ヶ丘駅前活性化計画に重点的に取り組んでいます。

- 2022年4月、堺市、大阪府、UR都市機構、大阪府住宅供給公社、当社で構成する「泉北ニューデザイン推進協議会」は、泉北ニュータウン公的賃貸住宅再生計画を改定しました。「かつてのベッドタウンから、より豊かに暮らせるまちへ」を理念とし、「周辺の環境・景観に馴染む脱炭素社会に向けた居住空間の創出」と「スマートシティの推進」などを重点テーマとしています。
- 2022年4月、泉ヶ丘駅前活性化計画として、泉ヶ丘ひろば専門店街の建替工事に着手しました。なんばから25分圏内という利便性と、緑に囲まれ自然豊かな郊外環境という快適性を併せ持つ泉ヶ丘駅に、これまで地域に不足していた「働く場」、「子育てを支援する機能」といった次代を担う若年世代が活躍できる機会を創り、地域課題である人口増加に貢献していきます。
- 2022年6月、堺市、大阪ガス(株)、西日本電信電話(株)、当社は「SENBOKUスマートシティコンソーシアム」を設立しました。「SENBOKU New Design」および「堺スマートシティ戦略」の理念や「SENBOKUスマートシティ構想」で示すコンセプトに基づき、公民がイコールパートナーとして取り組みを推進していきます。

交流人口の拡大をもたらす商品・サービスの提供(インバウンド・関西万博・IR)

「ウィズコロナにおける国内需要喚起」と「アフターコロナを見据えたインバウンド需要回復期への準備」を2021年度の観光振興戦略としました。国内需要喚起では、自治体、観光に関連するステークホルダーや外部企業と協働し、観光地としての高野山の地位確立、高野山に次ぐ観光周遊エリアの創出に注力しました。インバウンドについては、沿線エリアの認知向上や販路拡大に向け、海外旅行代理店向けのオンライン商談会に参画して、当社沿線の観光資源や旅行商品をアピールしま

した。今後は2023年弘法大師ご生誕1250年、2024年紀伊山地霊場世界遺産登録20周年などのビッグイベントや、2025年の大阪・関西万博、またその後のIR(統合型リゾート)などにより増加することが期待される在留・訪日外国人を、積極的に沿線に受け入れていく「外国人との共生」まちづくりにも取り組み、引き続き沿線地域の新たな価値創造・交流人口の拡大に取り組んでいきます。

マテリアリティ 4 豊かな暮らしの実現

学ぶ・働く・遊ぶ・子どもを育てる・老後を過ごすなど、人生の各シーンで必要となるサービスを提供し、すべての世代が安心して暮らせる豊かな暮らしを実現します。

コロナによるワークスタイル、ライフスタイルの変化に対応した生活・サービスの提供

当社では、社会情勢の変化により、テレワークの定着など働き方が多様化していく中で、選ばれる沿線・選ばれる企業グループとなるため、2021年11月に南海堺駅ビル7階、12月に泉ヶ丘ひろば専門店街に当社初のシェアオフィス「Lieffice By NANKAI」をオープンしました。

また当社と株式会社MJEは、法人会員の利用増を目的に、両社がそれぞれ展開するシェアオフィスサービスの提携を2022年1月から開始しました。

また、なんばエリアにおいても「選ばれるオフィスエリア」として「働きに来たくなる街」となることを目指し、なんばスカイオ10階オフィスロビー内において、同オフィスのワーカー

限定の専用ラウンジ「スカイオラウンジ」を2021年12月に開設しました。

このラウンジは、なんばスカイオで働く皆さまからのご要望を形にしたもので、無料で利用できる施設となっています。専用のリフレッシュ空間を同オフィスで働く人々へ提供することで、満足度と施設の価値を高め、競争が激化するオフィス市場においても、引き続き高い優位性を誇る魅力的なオフィスビルとなることを目指し、取り組んでいきます。



スカイオラウンジ

多様な世代にあわせたサービス提供

南海グループは総合生活企業として、「すべての世代の人々にやさしい」という未来像に向け、社会課題の解決に貢献します。南海グループでは、競技性のあるゲームタイトルを、年齢・性別・国籍・障がいの有無などの違いを超え楽しめる「eスポーツ」に取り組んでいます。デジタルコミュニケーションツールとして、若年層とのタッチポイントの向上やフレイル予防などの社会課題解決が期待できます。施設運営により、体験会やセミナーなどの普及・啓発活動、神戸大学とのゲーム依存防止の共同研究などを通じて青少年の健全な育成を実施しています。

また、年々増加するシニア層をはじめ、そのご家族の方が、

より住み慣れた沿線で安心して生活していただけることを目指し、2013年に鉄道会社ならではの「安全・安心」を基本コンセプトとした「有料老人ホーム南海ライフレレーションあびこ道」を開業、2020年には2施設目となる「サービス付き高齢者向け住宅南海ライフレレーション岸和田吉井」を開業し、シニアビジネスを展開しています。



サービス付き高齢者向け住宅 南海ライフレレーション岸和田吉井

社会基盤を支える物流拠点の機能強化

南海グループは、「北大阪流通センター」を関西圏における一大物流拠点とするべく、機能の高度化に取り組んでいます。これまでに泉北高速鉄道が運営する「北大阪トラックターミナル」の再開発を推進しており、2020年4月には1号棟が竣工しました。

2021年度は、隣接する「大阪府食品流通センターE棟」の建替工事に着手しました。E棟は、延床面積は約50,000㎡、1・2階はトラックターミナル、3・4階は配送センターの複合的な物流施設で、3階までランプウェイにて直接アクセスが可能です。また環境に配慮しており、約450kWの太陽光発電設備を設置し、再生可能エネルギーを活用します。



大阪府食品流通センターE棟 外観パース

マテリアリティ 5 一人ひとりが能力を発揮できる職場・ひとづくり

働く場所・時間にとらわれない環境を整備することにより、多様な人材の活躍を促進するとともに、従業員の満足度向上を図ることで働きがいを創出します。

また、未知の領域に挑戦する風土を醸成し、激しい環境の変化に対応できる人材を育成していきます。

ダイバーシティ&インクルージョン(女性活躍推進)

KPI 女性管理職比率10%程度まで向上(2030年度までに)	2021年度の実績:4.4%
KPI 新規採用者に占める女性比率30%程度まで向上(2030年度までに)	2021年度の実績:19.3%

女性の活躍の場を広げる取り組みを推進

当社では、2016年4月に「女性の活躍推進に向けての行動計画」を策定し、大卒採用における女性比率を継続して4割以上としています。また、鉄道現業部門では車掌、運転士、助役など多様な職種への女性の配置を促進するとともに、女性用宿泊施設の整備などを進めています。

今後も、全社的に女性社員の活躍の場をさらに広げて計画的に育成していくための取り組みを強化していきます。具体的には、採用時における女性向けの広報活動を積極的に行い、母集団の拡充を促進するとともに、あらゆる領域・役割への配置・登用を推進していきます。



※ 2017-2018年度はグループ16社、2019~2021年度は連結
 ※ グループ16社: 南海電気鉄道(株)、泉北高速鉄道(株)、南海バス(株)、関西空港交通(株)、徳島バス(株)、南海フェリー(株)、南海車両工業(株)、南海不動産(株)、南海商事(株)、南海エディサービス(株)、南海フードシステム(株)、(株)南海国際旅行、住之江興業(株)、南海ビルサービス(株)、南海辰村建設(株)、南海マネジメントサービス(株)

女性社員の声



鉄道営業本部 施設部 信号通信区 長野 あゆみ

信号通信区では信号機、ATS装置などの信号保安装置や踏切保安装置を扱っています。私はそのような設備の工事管理を担当しており、現場調査、予算書作成、工事の発注、施工管理、竣工検査などを行っています。AIやセンサ技術などを用いてより安全・安心かつ効率的な設備の導入を検討するなど、保守的と思われがちな鉄道会社においても新しいことに挑戦できるのがやりがいです。さまざまな経験と自分の個性を活かしてお客さまに喜ばれる新しいサービスを実現させることが将来の夢です。



泉北高速鉄道(株) 出向 物流事業本部 東尾 奈々

私は入社1年目に泉北高速鉄道(株)に出向し現在2年目になり、物流施設の賃貸管理をはじめ、トラックターミナルの大規模な再開発事業に携わっています。また、社の増収プロジェクトチームへの参加や業務改善提案の発表など、さまざまなことに挑戦する機会を与えていただいています。物事を作り出し動かしていく難しさを痛感しており、まだまだ学ぶことばかりですが、将来はお客さまが笑顔になる場所・空間づくりがしたいと考えています。

サステナブル重要テーマ(マテリアリティ)への取り組み

多様な価値観を持つ人財の確保・活躍

当社グループでは、経営環境の変化に柔軟に対応し、持続的に成長していくため、組織内の多様性を尊重し、活かしていくことが必要不可欠であると考えています。年齢や性別といった属性だけではなく、職歴やキャリア志向、ライフステージなども含め、従業員一人ひとりの個性や強みを活かせる人事制度を構築するほか、柔軟な働き方ができる環境を整備していきます。2021年度の管理職中途採用比率は13.4%、外国籍人財雇用率は0.08%となりました。

高齢者が活躍できる環境を整備

当社では2021年度より定年年齢を65歳まで段階的に引き上げ、60歳以降も活躍しやすい環境整備に取り組んでいます。定年退職後の再雇用制度についても引き続き実施しており、2022年3月31日現在、11人がさまざまな分野で活躍して

います。法令に則するだけでなく、いわゆる「無年金期間」に対応した賃金水準引き上げの実施や、モチベーションの維持・向上に資する講習会の開催など、シニアライフの充実に向けたサポートにも取り組んでいます。

社会的責務として障がい者雇用を促進

2021年度の当社および関係会社特例認定を取得したグループ7社を含めた障がい者雇用率は、2.47%でした。特例子会社である(株)南海ハートフルサービスでは、2022年3月末時点で45人の障がい者を雇用しており、同社の従業員は当社施設をはじめとする各種施設の清掃業務や郵便物仕分け業務などに従事しています。日々の情報交換やレクリエーションイベントの実施などによってコミュニケーションを図り、働きやすい職場環境の実現・維持に努めています。

健康経営の推進などの職場環境づくり

健康宣言と健康経営推進体制

南海グループは、「社会への貢献」を企業理念に掲げ、公共交通を基軸にさまざまな事業活動を展開してきました。全社員の健康を保ち、多様な人財一人ひとりの能力を最大限に発揮できる環境づくりを経営上の最重要課題の一つと考え、2022年6月に健康宣言を制定しました。同時に、健康経営の取り組みについて全社的かつ横断的に連携を図る健康経営推進委員会を発足しました。今後、現状の課題から具体的な目標を定め、その達成度をチェックし確実な推進を図ります。

健康経営推進委員会

人事担当役員を委員長とし、各部門の代表者・産業医・南海電気鉄道健康保険組合・人事部により構成される「健康経営推進委員会」を設置し、具体的な目標や施策の方針を決定しています。このような推進体制のもと、効果検証を実施のうえ、適宜施策の見直しを行うなど、PDCAを回すことにより、健康経営の継続的改善を図っています。

健康経営の推進

当社では厚生労働省の指針に基づき心身両面にわたる健康保持増進対策を実施しています。

社員の健康状態の把握に関しては、事業場内産業保健スタッフを中心に、社内健康管理基準に沿った管理、保健指導、健康教育、健康相談を実施して疾病の早期発見と予防に努めています。メンタルヘルス対策としては、セルフケア(ストレスチェック)、ラインケア(管理監督者の研修会)、外部相談窓口の設置、指定精神科医によるカウンセリングなどを実施しています。さらに、メンタルヘルス不調による退職者の円滑な職場復帰を支援する制度として「リワーク・トライアル・プログラム(試し出社制度)」を導入し、2021年度は3人が復帰しました。

社員の喫煙については、適宜、保健師が健康面に与える悪影響を社内で啓発しています。南海電気鉄道健康保険組合に

健康宣言 制定 2022. 6

南海電気鉄道株式会社は、公共交通を基軸とする企業として、お客さまに『安全・安心』を届け、沿線の豊かさを創造し続けることが使命です。この使命を全うするためには、社員が心身ともに健康でなくてはならないと考えます。

‘なんかいいね’をより多くのお客さまに感じていただくとともに、社員一人ひとりが‘なんかいいね’と感ぜられる活力ある職場づくりに取り組みます。

社員への健康維持・増進支援を通じて、当社がみらいを自ら切り拓く強い意志をもったサステナブルな企業として地域とともに成長していくことを宣言します。

おいても禁煙外来にかかる治療費を一部補助しています。また、グループ会社の南海マネジメントサービス(株)、南海不動産(株)、南海グリーンサポート(株)が、経済産業省と日本健康会議が共同で選定する「健康経営優良法人2022(中小規模法人部門)」に認定されました。

労働安全衛生の確保

業務災害は不安全行動によるものが大半を占めています。これを防止するため、エイジフレンドリー・危険予知・ヒヤリハット、リスクアセスメントなどの安全活動を行い、職場内のどこにどのような危険因子が存在するかを抽出し、対策を立て、危険に対する認識を職場全体で共有しています。業務災害のうち、第三者の行為によってもたらされる災害については、同業他社との情報交換や「第三者行為災害防止マニュアル」を活用して対策しています。2021年度の業務災害は6件※1でした。また、2005年から「リスクアセスメント」を導入し、職場にあるさまざまな危険の芽(リスク)を見つけ出し数値化することでリスクの大きさを評価し、災害に至る前に対策(リスクの除去、低減)を施すことで、労働災害の減少を図っています。2021年度は、123件のリスクアセスメントを実施しました。中には、すぐに対策を施せないものもありますが、リスクを認識し、すべてがリスクレベルA(許容可能なレベル)となるまで対策し続けます。このほか、全国安全週間の期間中に会社および労働組合の役員による職場安全パトロールを実施しています。職場を視察し、労働災害対策について報告・意見交換を行っています。

休業災害度数率(南海電鉄単体)※2

2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
0.53	0.18	0.18	0.73	0.55

働きやすい職場づくり

子育てとの両立を積極的に支援

次世代育成支援対策推進法に則り、一般事業主行動計画を策定・実施しています。この計画に基づく取り組みの結果、厚生労働省の定める「子育てサポート企業」としての基準を満たし、2015年3月に「くるみんマーク」を取得しました。育児休職中の従業員には定期的な社内報の送付(2021年6月よりデジタル版を開始)や、上司との面談などを実施し、スムーズな職場復帰をサポートしています。復帰率は2008年以降100%を継続しています。また、2021年4月より、子どもが小学校5年生の始期に達するまで育児短時間勤務の取得を可能とし、仕事と家庭の両

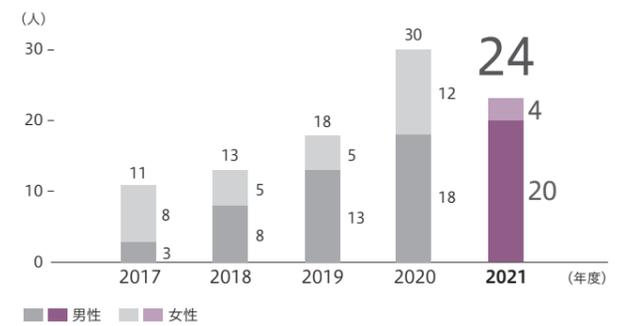
※1 うち第三者暴力行為災害1件
 ※2 休業災害度数率=労働災害(休業1日以上)による
 死傷者数 ÷ 延べ労働時間数 ×100万

立支援を拡充しました。妊娠・出産時から育児休職の取得・復職後のフォロー体制を構築することで、子育て世代が働き続けることができる環境づくりに努めています。

年休や育児・介護休暇の取得を促進

計画年休制度の導入や半日単位での年休取得の促進などにより、年次有給休暇の取得率向上を図っています。当社の2021年度の年次有給休暇付与日数に対する取得率は90.1%と、厚生労働省発表の「就労条件総合調査」による一般的な取得率(56.6%)と比較して高い水準にあります。また、育児休職制度や介護休職・休暇制度などを整備しています。出産した社員のうち育児休職を取得した者の割合は、9年連続100%となっています。近年は男性社員の取得も増加傾向にあり、2021年度は20人が育児休職を取得しました。

男女別の育児休職取得者数(南海電鉄単体)



年次有給休暇取得率(南海電鉄単体)

2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
91.0%	90.7%	92.6%	90.9%	90.1%

月間平均残業時間(南海電鉄単体)

2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
31.4時間	26.7時間	25.6時間	25.0時間	23.7時間

「従業員エンゲージメント」の向上

近年、従業員が企業に信頼度や貢献意欲を持っている状態を示す「従業員エンゲージメント」が日本でも注目されています。当社では、従業員が「なんかいいね」があふれる職場を目指す社内活動として「なごみときめき活動」を実施しています。その一環として、従業員のモチベーション向上と従業員同士のコミュニケーション促進を目的に「なんかいいね」カードを導入しています。従業員間の褒め合う文化の醸成、ひいては業務の質的向上につながっており、2021年度は約8,800枚が活用されました。

また、従業員の沿線に関する知識向上と当社沿線への誇りの醸成を目的に、従業員専用写真投稿サイト「沿線アンバサダー制度」を導入しています。2021年度末時点で300人以上の従業員が参加し、2021年度は約800件の投稿がありました。楽しみながら沿線への理解を深めるツールとして役立てられています。



激しい環境の変化に対応できる人財の育成

人財育成に関する考え方

めまぐるしく変化する時代の中で企業として成長していくためには、経営戦略・事業戦略を実行するための戦力、すなわち人財と組織が不可欠です。各戦略に対応する「人財ポートフォリオ」の実現を目指し、採用・配置・評価などの人事諸施策と連動して、前例にとらわれない人財育成を実施していきます。

社員の成長を促す人事制度

当社の人事制度は目標管理制度とそれに連動した評価制度を柱としており、社員が自発的に高い目標にチャレンジし、PDCAサイクルを好回転させることで、経営目標の達成につなげることを目指しています。また、上司と部下のツーウェイコミュニケーションを通じて信頼関係を構築することを重視しています。

これらの仕組みによって、社員一人ひとりの成長を促すとともに、企業全体としての成果創出を図っています。

教育研修制度

当社では現在、教育重点目標として「未来を創造する職場・人づくり」を掲げ、「多様性を活かす職場づくり」と「イノベーション

ション人財の育成」をテーマに、さまざまな研修や自己啓発支援制度を実施しています。

階層別研修など役割や職種に必要な知識・スキルを必ず習得させる「全体底上げ」を図る施策と、資格取得支援や社外ビジネススクール派遣など希望者および選抜者の「引き上げ」を行う施策の大きく二つを通じて、従業員の能力向上に取り組んでいます。

2021年度の研修総時間は19,276時間、一人あたり研修時間は6.6時間(人財戦略部主催および共催のOFF-JT研修のみ)でした。

主な研修の実績(2021年度)

研修種別	内容	受講人数	総時間数
新入社員教育	社会人としての基本能力・スキルと当社グループについての基礎知識を身につけ、配属後に担当する業務に専念するための準備を整える	71人	14,072時間
階層別研修(昇進・昇格者)	各階層の役割を理解し、必要な知識・スキルを習得する	70人	1,541時間
社外ビジネススクール派遣	激しい環境変化の中で持続的な成長をリードできるビジネスリーダーに必要なマインドとスキルを養う	15人	360時間
DX推進リーダー育成研修	各部門でDXを企画・推進するリーダーを育成する	31人	1,008時間

自己啓発支援制度 ・資格取得援助制度、奨励金制度 ・推薦通学講座幹旋
 ・通信教育援助制度 ・社外セミナー援助制度 ・推薦図書幹旋

教育体系図(人財戦略部主催および共催のOFF-JT研修のみ記載)

職位・グレード	部長	課長	リーダーグレード	スタッフグレード
必修研修	昇進・昇格者研修		新入社員教育	
	昇進・昇格時eラーニング教育		入社時eラーニング教育	
目的別研修	テーマ別研修	経営ビジョン達成プログラム*	企業変革フォーラム	働きやすい職場づくり研修
		評価者研修		DX推進リーダーワーキング
			CS・ブランドミーティング	
	選択型研修		イノベーションセミナー	
			テーマ別研修 eラーニング教育	
			社外ビジネススクール(エグゼクティブ)	社外ビジネススクール(マネジメント)
CSR関連研修	人権啓発研修・ハラスメント防止研修			
	サステナビリティ社内浸透セミナー・環境法令研修			
	情報セキュリティ研修			
	新任課長コンプライアンス研修	階層別コンプライアンス研修		

* 経営ビジョン達成に向け、部長層が中心となり変化に柔軟に対応し、成果創出できるよう職場風土を改革していくプログラム

人権尊重とハラスメントの防止

人権方針

人権の尊重は事業活動を行っていくうえで基本となる事項と考えています。お客さま、従業員をはじめとするさまざまなステークホルダーの人権を尊重する事業活動をより一層進めていくため、2022年8月に南海グループ人権方針を制定しました。

人権とハラスメントに関する啓発

1971年より内容を充実させながら人権啓発に取り組んでいます。ハラスメントについては、個人の尊厳を不当に傷つけ、就業環境の悪化につながることから、パワーハラスメント・セクシャルハラスメントをはじめとしたさまざまなハラスメン

トの未然防止に向け、相談窓口を設置するとともに、防止研修を実施しています。

相談窓口の利用人数

2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
0人	2人	1人	1人

人権啓発研修(対象者:主に管理職・監督職)*

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
参加人数	140人	135人	83人	71人
実施時間	90分	120分	40分	90分

ハラスメント防止研修(対象者:主に管理職・監督職)*

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
参加人数	137人	142人	83人	129人
実施時間	100分	120分	40分	90分

* 2018・2019年度は集合研修、2020・2021年度はオンライン研修

南海グループ人権方針 制定 2022. 8. 1

- 1. 基本的な考え方**

(1)人権の尊重

私たちは、人権の尊重は事業活動を行ううえで基本となる事項と認識しています。国連「ビジネスと人権に関する指導原則」をはじめとする国際基準に則り、お客さま、従業員をはじめとする様々なステークホルダーの人権を尊重した事業活動を行います。

(2)差別の禁止

私たちは、人種、国籍、出身地域、宗教、思考・信条、性別、性的指向、性自認、障がいの有無、その他の差異に基づく差別を行いません。

(3)ハラスメントの禁止

私たちは、セクシャルハラスメント、パワーハラスメント、マタニティハラスメントなど、個人の尊厳を傷つけるようなハラスメント行為を行いません。

(4)不当な労働の禁止

私たちは、いかなる形態の強制労働や児童労働も行いません。

(5)労働者権利の尊重

私たちは安全で衛生的な職場環境を整備し、最低賃金を上回る適切な賃金支払いを実施します。また、労働者の基本的な権利である結社の自由と団体交渉の権利を尊重します。
- 2. 取組みの推進**

(6)適用範囲

本方針はすべての役職員に適用します。また、サプライヤーを含むすべてのビジネスパートナーの皆さまにも、本方針を理解し、支持していただくことを働きかけてまいります。

(1)人権デュー・ディリジェンスの実施

私たちは、自らの事業活動に関係する人権への負の影響を特定し、予防、軽減する取組みを進めていきます。

(2)ステークホルダーとの対話

私たちは、人権課題への対応について関連するステークホルダーとの対話・協議に努めます。

(3)是正と救済

私たちは、人権に対する負の影響を直接的、間接的に引き起こした場合は、適切な手続きを通じて是正、救済に取り組めます。また、サプライヤー等のビジネスパートナーがこの方針に反して人権に対して負の影響を与える行動をとっている場合には、自らの影響力を行使し、適切に対応します。

(4)教育と啓発

私たちは、すべての事業活動に本方針が組み込まれ効果的に実行されるよう、必要な研修や啓発活動を行います。

(5)情報開示

私たちは、人権尊重への取組み及び人権への影響に対する対応について、適切に情報開示を行います。

以上

6 地球環境保全への貢献

気候変動リスクを当社グループ最大のリスクと捉え、省エネ車両(鉄道・バス)の導入と再生可能エネルギーの使用を進め、モーダルシフトを促進するとともに、グリーンビルディングの認証取得・開発を拡大していきます。また、沿線エリア・事業エリア内で保有する森林の育成に取り組むことで、生物多様性の維持に努めていきます。

南海電鉄グループ環境理念(全文)

わたしたち南海電鉄グループは「地球環境保全」を企業の使命の1つと認識し、すべての事業活動を通じて環境への影響を常に配慮し、自然環境にやさしい社会づくりに向けて行動します。

当社の環境に対する方針「環境方針(全文)」は、南海電鉄公式Webサイトに掲載しています。
<https://www.nankai.co.jp/sustainability/materiality/06environment/philosophy/>

南海環境ビジョン2030

【基本方針】

- 地球環境に関する課題認識を発展させ、幅広いステークホルダーへの社会的責任を果たすことで南海電鉄グループの持続的成長に資することを主旨とする。
- そのため、あらゆる事業活動を通じて環境問題の解決に貢献して行くことが企業価値向上に繋がるという認識のもと、中期経営計画と連動した環境ビジョンとする。
- 環境問題の中でも、当社グループの事業活動に影響が大きい「地球温暖化」、「循環型社会」、「生物多様性」の3項目とこれらの基盤となる「環境マネジメントシステム」を環境課題として捉まえ、2030年の目指すべき方向性からバックキャストにより、各年度の実行施策を策定する。
- 環境ビジネスによる収益源の拡充ならびに自治体との連携により事業価値のみならず沿線の環境価値の向上に貢献する。

環境課題	2030年度の方向性(目標像)
① 地球温暖化の抑制	南海電鉄グループのCO₂排出量46%以上削減 政府の2030年度の温室効果ガス削減目標をベースに、南海電鉄グループとしてCO ₂ 排出量を2013年度比46%以上削減する。 ※ 2021年4月 一部改定
	環境ビジネスによる企業価値の創造 沿線でのエネルギー生産・販売ビジネスを拡充することにより、新たな収益源を創出するとともに、沿線自治体の環境対策にも貢献することで、南海電鉄グループ+沿線の社会的価値の向上を目指す。
② 循環型社会の実現	沿線におけるスマートシティの形成 沿線地域のインフラ企業として、沿線価値向上に資するスマートシティや環境モデルエリアの形成を目指し、自治体が主導する事業計画や実証事業とも連携しながら、循環型社会の実現に貢献する。
③ 生物多様性の保全	自然との共生社会の実現 あらゆる事業活動の中で生物多様性への影響を回避もしくは最小化することを意識し、沿線での生態系維持と持続可能な自然資源の利用を実践する。
④ 環境マネジメントの深度化	環境推進体制の充実と環境情報開示の強化 ISO14001で求められる水準での環境マネジメントシステムの自主的運用が定着している。

南海電鉄グループ中期環境目標(2021年度~2024年度)

中期環境目標の達成に向けて、各項目で取り組み施策を進めた結果、2021年度はコロナ禍の影響もあり、取水量原単位が増加しましたが、目標を概ね達成することができました。

環境課題	中期環境目標と主要施策(2024年度までの達成目標)	2021年度の実績[2021年度達成目標]	評価	2022年度の達成目標
1. 地球温暖化の抑制	南海グループのCO₂排出量の削減 CO ₂ 排出量 32%削減(2013年度比) ● 車両の省エネ化・更新(鉄道・バス) ● 所有不動産・流通施設での省エネ施策の推進(グリーンビルディングへの転換、空調設備更新など) ● 新規取得物件のエネルギー有効活用	● 2021年度CO ₂ 排出量実績 33.0%削減[2013年度比28%削減] ※排出係数0.362t-CO ₂ /kWh	◎	● CO ₂ 排出量 28%削減(2013年度比)
	再生可能エネルギーの活用 ● 鉄道並びに不動産・流通施設への再生可能エネルギーの導入、活用	● 鋼索線のCO ₂ フリー電力導入による運行開始(2021年6月~)	○	● 鉄道並びに不動産・流通施設での再生可能エネルギーの導入施策の立案
2. 循環型社会の実現	沿線におけるスマートシティ形成に向けた準備 ● 沿線におけるスマートシティ形成に向けた事業モデルの具体化	● 泉ヶ丘駅前活性化計画と泉北ニュータウンスマートシティ戦略を推進	○	● SENBOKUスマートシティコンソーシアムの設立
	資源の有効利用と廃棄物の3Rの推進 ● 取水量原単位 5%削減(2019年度比) ● 廃棄物のリサイクル率3%向上(2021年度比) ● 本社事務所の紙使用量70%削減(2019年度比)	● 取水量原単位 2%増加[2019年度比2%削減] ※取水量が減少したが、コロナ禍で営業収益が低下したため ● 廃棄物量、リサイクル率把握(連結) ● 本社事務所の紙使用量56%削減[2019年度比50%削減]	△	● 取水量原単位 3%削減(2019年度比) ● 廃棄物のリサイクル率 1%向上(2021年度比) ● 本社事務所の紙使用量60%削減(2019年度比)
3. 生物多様性の保全	沿線エリアでの生物多様性の保全 ● 「多奈川ビオトープ」生物生息環境の創出 ● 全ての取引先へのグリーン調達ガイドライン周知と取り組みレベルの改善要請完了 ● 一般向けイベントの開催(年間4回)	● 「多奈川ビオトープ」生態系に合わせたゾーン分けとその特性を活かした維持管理の実施、年5回開催 ● 新規取引先へのグリーン調達ガイドライン周知と取引先への改善協力要請、25社実施 ● 一般向けイベント開催、年3回開催	○	● 「多奈川ビオトープ」維持管理の実施(年間10回) ● 南海グループ資材調達方針の制定並びに同方針に基づいたアンケートの実施 ● 一般向けイベント開催(年間4回)
4. 環境マネジメントの深度化	気候変動リスクの分析と開示 ● TCFD提言に沿った情報開示 ● CDP評価 A-(気候変動)	● TCFDシナリオ分析実施・開示 ● CDP評価 B(気候変動)	○	● TCFDシナリオ分析実施・開示の拡大 ● CDP評価 B(気候変動)
	ISO14001認証と同等に評価される環境マネジメントシステムの自主的運用開始 ● ISO認証と同水準の環境マネジメントシステム自主的運営	● 主体的な環境マネジメントシステムの運営体制への移行計画の策定 ● 2022年4月から自主的運用に移行	○	● 環境マネジメントシステムの自主的運用の開始(目標管理・外部監査等)
	従業員の環境保全意識の向上と環境法令順守の徹底 ● ECOニスト認定100人、ECOニストアドバンス認定35人、eco検定合格30人、活動参加を促すプログラムの開発・改善の検討1件 ● 環境法令順守のための管理体制の構築	● ECOニスト認定189人[100人]、ECOニストアドバンス認定43人[35人]、eco検定合格35人[30人]、「ECOニスト×沿線アンバサダーコラボ」継続実施、新規認定活動4件 ● 環境法令監査40社実施	○	● ECOニスト認定100人、ECOニストアドバンス認定35人、eco検定合格30人、活動参加を促すプログラムの開発・改善検討1件 ● 環境法令研修の実施、管理体制構築状況調査の実施
5. グリーンビルディングの拡大	環境配慮型建物(グリーンビルディング)の拡大 ● 新規開発物件における認証取得	● なんばスカイオにおいてDBJ Green Building認証の5starsを維持[現状維持]	○	● 新規開発物件もしくは既存施設におけるグリーンビルディング認証の取得
6. 適切な情報発信	統合報告書の発行 ● 外部から高評価を得られる報告書の作成 ● 「KPIの進捗状況」「ESG開示項目」の充実	● 統合報告書2021の発行「マテリアリティとKPI」「価値創造プロセス」「ESG開示項目」を策定し掲載済み	○	● 統合報告書2022の発行「マテリアリティ」に基づいた紙面構成、「ESG開示項目」の充実
その他	さまざまな環境活動の実施 ● なんかいの森を活用したオフセット・クレジットの取得と活用(2,500tのクレジット取得)	● 南海国際旅行主催によるカーボンオフセットツアーの実施	○	● オフセット・クレジットの取得と効果的な活用

◎:目標を超過して達成した ○:目標を達成した △:目標を達成しなかった

気候変動への対応に向けたCO₂排出量の削減、再生可能エネルギーなどの活用推進

KPI 当社グループにおけるCO₂排出量を
2013年度比46%以上削減(2030年度)

2021年度の実績: 207,696t
(2013年度比33.0%減)

「2050年カーボンニュートラル」へ向けて

当社グループでは、政府の2030年度の温室効果ガス削減目標(2013年度比26%削減)をベースに南海グループ全体で、CO₂排出量を2013年度比で46%以上削減することを目標として掲げています。

2021年度の排出量は207,696tで、基準年度である2013年度の309,902tに対して33.0%削減となりました。車両更新などによる省エネルギー効果に加え、新型コロナウイルスの感染拡大による消費者の外出抑制からグループ全事業の需要が大幅に減少し、それに伴って使用エネルギーが総量で減少したことが要因です。

中でも、当社の鉄道の効率性を測るエネルギー原単位(分母:走行距離)では5年間で7.7%、不動産の効率性を測るエネルギー原単位(分母:延床面積)でも5年間で11.2%削減できていることから、省エネ設備の投入効果が確実に表れています。これからも国土交通省をはじめとするさまざまな支援事業を活用して省エネルギー車両を導入するほか、不動産・流通施設にもエネルギー効率の高い設備を導入していきます。また、グループの全従業員の節電意識を高め、「南海環境ビジョン2030」の目標達成を目指していきます。

また政府の「2050年カーボンニュートラル(脱炭素化)」宣言に従い、当社グループも2050年にCO₂排出量実質ゼロの目標を設定しました。この目標達成に向けて、省エネルギー施策はもとより、再生可能エネルギー、創エネルギー、代替エネルギーの導入・活用、カーボンオフセットの活用など、あらゆる方策を検討・実施していきます。

鉄道施設・車両での省エネ施策

2021年度の当社鉄道用電力の使用量は213,344千kWh(2020年度比1.9%削減)、そのうち運転用電力量は184,326千kWhで全体の86.4%を占め、残りの付帯電力量は29,018千kWhでした。鉄道用電力使用量全体では2021年度は2011年度と比較して13.8%低減しています。付帯電力とは信号設備、踏切設備および駅設備(照明、空調、エレベーターなど)のために使用される電力のことです。夏季・冬季の節電(エレベーターの一部停止や室内温度の厳守など)や駅の照明を順次LEDに切り替えるなど、省エネへの取り組みを進めています。

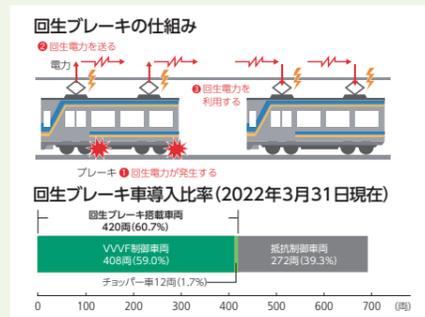


回生ブレーキとVVVF制御

「VVVF制御」は、電圧や周波数を変化させながら交流モーターを制御し、電車の加速力や速度を制御するものです。従来の車両と異なり電気抵抗を使わないため、エネルギー効率の高い制御が可能です。

また、「回生ブレーキ」は、電車がブレーキをかけたときにモーターを発電機として作用させ、発生した電気を架線に戻して、近くを走行しているほかの電車に供給する仕組みです。発生した電気を再利用することで使用電力量を節約することができます。

これらの方式により従来の車両と比べて電力の削減が可能となるため、搭載車両の導入を進めています。



不動産・流通施設での省エネ施策

不動産営業本部所管物件において、2022年度から2024年度にかけて、既存設備のCO₂排出削減に寄与する省エネ設備への更新を計画しています。具体的な計画としては、南海ターミナルビル全体を賄う熱源設備を高効率なものへ更新するとともに、現状の負荷能力に応じた適正能力・台数に変更し、ライフサイクルコストを削減することを検討しています。また大規模施設の隅々へ冷水を供給するポンプに負荷に応じた運転制御を可能とするインバータを設置することで、搬送動力を抑制し、使用電力を削減することも検討しています。それら設備の更新とともに、熱源コントローラーやBEMS(ビルエネルギーマネジメントシステム)を導入するなど、設備の制御の自動化や運用の最適化、見える化を図り、既存設備とともに、エネルギー使用量をさらに削減していく予定です。

再生可能エネルギーの活用

当社では、鋼索線(高野山ケーブルカー)のCO₂排出削減推進の一環として、2021年6月から関西電力株式会社の「再エネECOプラン」を適用することにより、再生可能エネルギー100%で運行しています。これにより、CO₂排出量を年間で約60t削減します。なお、国内のケーブルカーにおいて、再生可能エネルギーを100%使用して運行する事例は初めてです。

太陽光発電の活用については、南海本線羽衣駅と泉大津駅と泉佐野駅のホーム上屋などに太陽光発電システムを設置し、泉大津駅では1日当たり電力使用量の約3割を太陽光



発電で賄っています。当社グループの住之江興業のポートレース住之江(大阪市住之江区)に当社が設置している太陽光発電所の年間発電量は542千kWh、淡輪太陽光発電所(大阪府泉南郡岬町)の年間発電量は629千kWhです。

パーク&ライドの推進

鉄道の排出するCO₂量は、自家用車の約1/5です*。パーク&ライドを推進し、公共交通利用の促進をすることでCO₂排出量削減に取り組んでいます。

CO₂排出量削減においてオフセット・クレジットを活用

なんかいの森では、2013年から、環境省の「オフセット・クレジット(J-VET)制度」により、この森林が吸収するCO₂量1,928tを売買可能な「クレジット」として創出し、さまざまなイベントにおける排出分のオフセットに利用してきました。

2019年度には、「J-クレジット制度」による新たなクレジット取得計画(約4,000t)をプロジェクト登録し、2021年1月に計画の一部である509tのクレジットを認証取得しました。

今後は2027年度まで残りのクレジットの認証取得を進め、さらに取得したクレジットは低炭素社会の実現に向けて、有効に活用していきます。

※ 出典:国土交通省Webサイト(運輸部門における二酸化炭素排出量)



日本政策投資銀行の「DBJ環境格付」で最高ランクを取得

当社は、株式会社日本政策投資銀行が実施する「DBJ環境格付」に基づく環境格付審査において、環境に配慮した企業経営が評価され、「環境への配慮に対する取り組みが特に先進的」という環境格付を取得しました。環境格付の取得は2014年9月に続き3回目であり、前回同様最高ランクのA評価を受けました。



CDPへの回答による情報開示

CDP(カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト)とは機関投資家が連携し、企業に対して気候変動への戦略や具体的な温室効果ガスの排出量に関する公表を求めるプロジェクトのことです。当社はCDPの質問書に対し、気候変動およびウォーターを毎年回答しています。

当社のCDPスコア	2017	2018	2019	2020	2021
気候変動	B	B	B	B	B
ウォーター	A-	A-	B	B	B

サステナブル重要テーマ(マテリアリティ)への取り組み

TCFD提言に基づく情報開示

南海グループは、気候変動への対応を将来にわたっての事業継続のための重要な経営課題であると認識し、「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)※」の提言に基づき、

※「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」とは、G20の要請を受け、2015年に金融安定理事会(FSB)が気候関連の情報開示および金融機関の対応をどのように行うかを検討するために設置されたものです。

ガバナンス

TCFD提言に基づく気候変動対応を含むサステナビリティ施策をグループ全社で横断的に推進する組織として、「サステナビリティ推進委員会」(原則年4回開催)を設置しています。本委員会が中心となって、事業部門と連携しながら、CO₂排出削減に向けた目標設定や進捗状況のモニタリング、達成度評価(PDCAサイクル)の推進や、気候変動リスクの抽出、対応方法について議論を行っています。

なお、サステナビリティ推進委員会の審議事項は、重要な事項については、取締役会に年2回報告しています。

戦略

戦略面については、将来の気候変動の進展や経済社会の変化についてさまざまな可能性を想定し、今回対象とした単体の鉄道事業、不動産・流通事業について、気候変動が事業に及ぼす可能性のあるリスク・機会の特定、および重要度評価を実施しました。

事業インパクトの大きさ等を考慮し、脱炭素社会への移行に伴うリスク・機会項目として「炭素価格、各国の炭素排出目標・政策」、「電気・燃料価格、エネルギーミックスの変化」を、

気候変動によるリスクと機会の分析内容と対応策の方向性

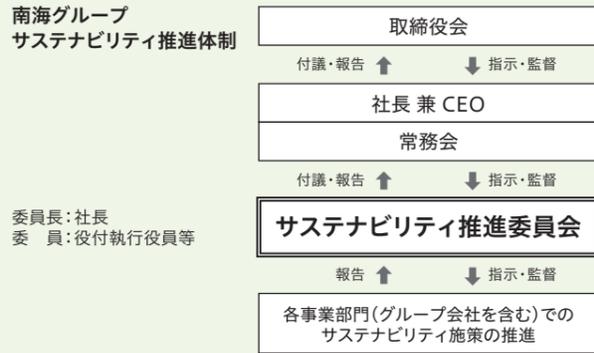
リスク・機会の重要度評価対象事業：(単体)鉄道事業、不動産・流通事業

移行リスク

リスク項目		当社にとってのリスク	発生時期	評価	対応策の方向性
脱炭素社会への移行に伴うリスク移行リスク	政策/規制	【共通】炭素税課税による税負担増加 【共通】CO ₂ 削減目標達成のための再エネへの転換に伴う電力費増加 【不動産・流通】経年物件に対する排出権購入コスト増加	中～長期	大	・車両更新投資や設備更新投資等による省エネルギーの推進 ・再生可能エネルギーの導入 ・カーボンオフセットの活用
		ZEB/ZEH等規制対応	中期	中	・設備の仕様や調達方法の見直しによる建築費・改修費の抑制、補助制度の活用
	市場/業界	電気・燃料価格、エネルギーミックスの変化	短～中期	大	・車両更新投資や設備更新投資等による省エネルギーの推進 ・創エネ電力の自社利用推進
		低炭素技術の普及	長期	中	・大量輸送、定時性等の鉄道の強みを活かした、総合モビリティ事業への進化
	技術	再エネ・省エネ技術普及	【共通】省エネ、再エネの新技術導入による建築費増加	中期	・設備の仕様や調達方法の見直しによる建築費の抑制、補助制度等の政府支援策の活用
		顧客の評判変化	【共通】消極的な環境対策との評価による顧客減少	中期	・省エネ施策等、環境対策の積極的な推進と情報発信
評判	投資家の評判変化	【共通】消極的な環境対策で、株価低迷、資金調達コスト上昇、ダイベストメント発生	中期	・積極的な環境対策の推進と、統合報告書やホームページ等でのTCFD提言に基づく気候変動対応の情報開示	

※【共通】は鉄道事業、不動産・流通事業の両方で発生するもの
※発生時期 短期：1年、中期：2～4年、長期：5～15年
※対応策の方向性は実施検討中のもも含む

気候変動から生じるさまざまなリスクと機会の把握に努め、事業戦略と一体化していくための取り組みを行っています。



また気候変動がもたらす物理的リスク・機会項目として「異常気象の激甚化」を重要度評価「大」と設定しました(分析は1.5～2℃シナリオおよび4℃シナリオについて行いました)。

これらのリスク・機会については、各コア事業の部門のリスク管理体制の中で、かねてから対応を進めています。

今後、認識したリスク・機会に対して適切な対応策を講じることで、持続的な企業価値の向上と持続可能な社会の実現の両立を目指します。

物理的リスク

リスク項目		当社にとってのリスク	発生時期	評価	対応策の方向性
気候変動の物理的変化に関連するリスク(物理的リスク)	慢性	【鉄道】降雨・強風の増大による輸送費用増加 【不動産・流通】紫外線や嵐による建築素材の劣化による資産価値低下	中期	中	・鉄道施設へのハード対策の計画の実施 ・デジタルテクノロジー活用による予防保全
		【共通】猛暑による乗客、来館客数の減少、熱中症対応や生産性の低下によるコスト増加 【鉄道】冷房対応に伴うコスト増加 【不動産・流通】空調能力の増強等による建築コスト増加			・猛暑を踏まえた施設設計の実施、施工
	海面上昇	【鉄道】沿岸路線の浸水による設備、車両被害	長期	小	・鉄道施設の浸水防止策による強靱化 ・鉄道車両の避難計画の整備
急性	異常気象の激甚化	【共通】鉄道の運休、商業施設の休館・時短営業による減収 【共通】鉄道路線、保有不動産への洪水・土砂崩れ・橋梁洗掘等の発生による損害増、損害保険料増、資産価値低下 【共通】サプライチェーン寸断による営業支障	短～中期	大	・鉄道施設、不動産・流通施設の補強工事、浸水防止策、法面の土砂崩れ防止対策、危険樹木伐採の実施 ・橋梁の洗掘防止対策の実施 ・鉄道施設へのハード対策増強による規制レベルの緩和 ・在庫の確保等、鉄道施設、不動産・流通施設におけるBCP対応力の強化 ・荒天時における車両避難の実施 ・サプライチェーンの多様化等、災害対応マニュアルの整備

機会

機会項目		当社にとっての機会	発生時期	評価	対応策の方向性	
脱炭素社会への移行に伴う機会	政策/規制	【鉄道】炭素税導入による自動車輸送から鉄道輸送への流入 【共通】省エネ投資により、操業コスト減、公的支援や減税可能性アップ	中～長期	大	・車両更新投資や設備更新投資等による省エネルギーの推進 ・創エネ電力の自社利用推進	
		ZEB/ZEH等規制対応	中期	中	・ZEB/ZEH化に必要な省エネ設備の導入や補助制度の積極的活用	
	市場/業界	電気・燃料価格、エネルギーミックスの変化	【不動産・流通】高環境性能新築ビルへのニーズが高まることによる賃料上昇、資産価値向上	短～中期	大	・環境認証取得ビルの拡大、環境性能向上に向けた積極的な設備更新
		技術	低炭素技術の普及	【共通】再エネの低価格化、コスト削減 【鉄道】環境配慮型車両の低価格化、長距離走行ができる耐久性の実現	長期	中
	評判		再エネ・省エネ技術普及	【共通】新たな省エネ技術による動力・運営コスト削減	中期	
		顧客の評判変化	顧客の評判変化	【鉄道】顧客の環境意識の高まりによる自家用車から鉄道へのモーダルシフト 【不動産・流通】顧客の環境性能ニーズの上昇に応えた差別化成功による増収	中期	中
投資家の評判変化	【共通】ESG投資の拡大に伴い、資金提供が活発化				・積極的な環境対応を進めるためのグリーン投資による資金確保	
関連する変化機会	慢性	平均気温の上昇	【共通】冬季の暖房費低減	中期	中	・仕様の簡素化による暖房機能への設備投資抑制
		急性	異常気象の激甚化	【不動産・流通】BCP対応や帰宅困難者対策等、災害に強い施設への入居ニーズに応えることによる、競争力強化や増収	短～中期	大

リスク・機会により想定される事業インパクトの定量化

特定したリスク・機会の重要度評価において評価を「大」とし、設定した気温上昇のシナリオにおける将来の客観的な予測データが公開されている項目を対象に、2030年の社会について、単体の鉄道事業、不動産・流通事業を対象に事業インパクトを定量的に試算しました。

その想定の前提となるシナリオについては、移行リスク・機会は気候変動に対し社会に積極的な対応が行われる1.5～2℃シナリオにより、また物理的リスクは1.5～2℃シナリオおよび4℃シナリオにより試算しました。

シナリオの設定：今世紀末における気温上昇幅



事業インパクトの算出(5つのリスクと機会)

- (1) 炭素税の課税による営業利益の減少
- (2) 電力料金の高騰による営業利益の減少
- (3) 豪雨による物理的被害による営業利益の減少
- (4) 集中豪雨の増加による鉄道運休並びに施設休館による営業利益の減少
- (5) 環境認証取得による既存ビルの賃料増加

2つのシナリオ × 5つの重要なリスクと機会 × 当社の事業

想定される事業インパクト試算の前提条件

※1 大和川、紀ノ川流域を想定
 ※2 なんばCITY、なんばパークスを想定

項目	リスク・機会	試算に用いた予測データ	2030年の影響想定	
			1.5~2°Cシナリオ	4°Cシナリオ
移行リスク	炭素税の課税による営業利益の減少	IEA「World Energy Outlook 2021」	130\$/t-CO ₂ (2030年・先進国) 為替レート:1\$=110円で換算	-
	電力料金の高騰による営業利益の減少	IEA「World Energy Outlook 2018」	現状の水準と比べ約5%上昇	-
物理的リスク	豪雨による物理的被害(洪水 ^{※1} 、土砂崩れ、橋梁洗掘)による営業利益の減少	気候変動を踏まえた治水計画に係る技術検討会「気候変動を踏まえた治水計画のあり方 提言」 A-PLAT「気候変動適応情報プラットフォーム」	現状の水準と比べ洪水発生頻度約2倍 土砂崩れ、橋梁洗掘発生頻度2%増加	現状の水準と比べ洪水発生頻度約4倍 土砂崩れ、橋梁洗掘発生頻度2%増加
	集中豪雨増加による鉄道運休並びに施設休館 ^{※2} による営業利益の減少	気象庁「日本の気候変動2020-大気と陸・海洋に関する観測・予測 評価報告書-(詳細版)」 環境省・気象庁「21世紀末における日本の気候(2015)」	現状の水準と比べ年間集中豪雨発生日数0.6日増加	現状の水準と比べ年間集中豪雨発生日数1.2日増加
機会	環境認証取得による既存ビルの賃料増加	日本不動産研究所「第44回不動産投資家調査 特別アンケートII」	現状の水準と比べ約3%上昇	-

想定される事業インパクト(財務インパクト)

項目	リスク・機会	2030年の影響想定	
		1.5~2°Cシナリオ	4°Cシナリオ
移行リスク	炭素税の課税による営業利益の減少	△11億円/年	-
	電力料金の高騰による営業利益の減少	△2億円/年	-
物理的リスク	豪雨による物理的被害(洪水、土砂崩れ、橋梁洗掘)による営業利益の減少	△1億円/年	△2億円/年
	集中豪雨増加による鉄道運休並びに施設休館による営業利益の減少	△1億円/年	△2億円/年
機会	環境認証取得による既存ビルの賃料増加	2億円/年	-

試算の結果、想定される気候変動の影響については、脱炭素社会への移行リスク・機会に伴うコスト増や増収等の事業インパクトが算出されたとともに、物理的リスクの事業インパクトについては、4°Cシナリオにおける影響額は、1.5~2°Cシナリオと比較し、およそ2倍の影響があることが分かりました。

なお、いずれのシナリオとなった場合でも、事業インパクトは限定的であるものの、今後気候変動によるリスクの最小化と機会の最大化を図るために、鉄道車両の更新をはじめとするCO₂削減施策の推進等、脱炭素社会の実現に向けた取り組みを行うことにより、気候変動に対してレジリエントな組織であり続けたいと考えています。

リスク管理

南海グループの事業等のリスクにつきましても、「リスク管理委員会」を設置するなど、グループ全体の総合的・一元的なリスク管理を行うことにより、当社グループの経営に重要な影響を与える可能性のあるリスクの回避または低減に努めています。

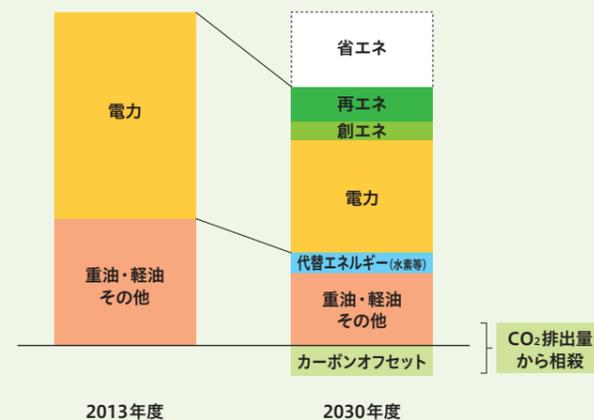
また、気候変動リスクについては、「サステナビリティ推進委員会」を中心に、リスクの最小化と機会獲得に向けた各種方針・戦略の策定、取り組みのモニタリングに関する管理を行う体制となっており、リスク管理委員会と連携しながら、定期的に気候関連リスク・機会の見直しを実施します。

指標と目標

南海グループでは気候変動の緩和と移行リスクへの備えのため、事業活動の脱炭素化に向けた取り組みを行っており、「CO₂排出量を2013年度比46%以上削減(2030年度)」「2050年のCO₂排出量実質ゼロ」を目標に掲げております。加えて、単体の鉄道事業部門においては、2030年度には省エネ型車両の導入割合を84.8%まで高めたいと考えています。

当社グループは、鉄道車両の更新・再生可能エネルギーの活用等のCO₂排出量の削減に向けた取り組みを通じて、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

CO₂排出量2013年度比46%以上削減(2030年度)に向けた南海グループの消費エネルギー構成イメージ



気候変動緩和策(CO₂排出量削減策)で継続実施中の内容

省エネ車両導入割合(単体)



代替新造車両 8300系

気候変動適応策(ハード対策)ですでに実施済みの内容

鉄道施設の浸水防止策

鉄道事業では、豪雨等による浸水被害などが発生した場合の各種対策を計画的に推進しています。浸水被害への対策としては、鉄道施設の各機器室への止水扉の設置や防潮堤の設置を進めています。また、ソフト面においては災害対応マニュアルの整備や、荒天時における車庫留置車両の避難計画整備も実施しています。



止水扉(左)と防潮堤(右)(玉出総合事務所)

法面の土砂崩れ防止対策

鉄道事業では、豪雨などにより鉄道敷地内の斜面(法面)が崩壊し、列車運行の支障が発生することを防ぐための各種対策を計画的に推進しています。

鉄道敷地内の斜面崩壊への対策としては、法枠工やアンカー工などの補強工事を推進しています。また、沿線において倒木の発生が考えられる箇所については、樹木医による健全度診断を実施のうえ、特に橋本駅~極楽橋駅間において危険と判断された樹木に対して重点的に計画的な伐採を進めています。



地滑り対策工事(上谷沢駅構内)

橋梁の安全対策

洗掘防止対策(詳細はP48-49参照)

鉄道事業では、定期検査結果などをもとに洗掘を受けやすい橋梁の抽出を行い、その結果に基づいた河川橋梁の洗掘防止対策を進めています。2021年度は1橋脚の工事が完成、3橋脚の設計を実施しました。

橋梁異状検知システム設置

鉄道事業では、橋脚に設置した計測器により、橋梁の異常を検知すると特殊信号発光機が自動的に動作し、列車の乗務員に直ちに異常を知らせるシステムを構築し、男里川橋梁と紀ノ川橋梁(南海本線および高野線)に導入しました。今後は高野線大和川橋梁を対象に同システムの導入を進めていきます。



橋梁異状検知システム(高野線紀ノ川橋梁)

循環型社会の実現

資源の有効利用と廃棄物の3Rの推進

環境法令の遵守とともに、事業活動に伴う環境汚染・廃棄物の発生などの環境負荷を把握してリサイクルを推進しているほか、水リスクが高まっている中、水使用量の削減も主要施策の一つとしており、2018年度より単体の一般廃棄物と産業廃棄物の排出量並びに当社グループ(連結)の取水量の管理をしています。

廃棄物の削減については、例えば本社ビルでは、紙資源・ビン・缶・ペットボトル・プラスチック用のゴミ箱を設置して一般ゴミを12種類に分別し、ゴミ置き場に設置した重量計で正確に計測して管理しています。

2021年度は廃棄物排出量の管理を単体から連結に拡大するとともにリサイクル状況をヒアリングするなどしてリサイクル率の把握に努めました。その結果、2021年度は一般廃棄物、産業廃棄物合わせて約88.3%となりました。

上水や井戸水などの地下水による取水量の削減については、泉大津駅での雨水利用をはじめ、井戸水などの地下水の

利用、工業用水や雑用水を使用した再処理水の利用を進めています。なんばパークスでは地下に浄水設備を設置しており、微生物や活性炭を用いて排水処理・滅菌した無色透明な水を、トイレの流し水や植栽への水まきなどに利用しています。

また、今年度から水源別の取水量を開示しています。なお、2021年度における当社グループ(連結)の取水量はコロナ禍の影響が落ち着き、景気もやや回復の兆しがあることなどにより1,221千m³となり前年度よりも増加しました。

一般廃棄物および産業廃棄物の総排出量とリサイクル率(連結)

項目	2021年度
一般廃棄物排出量(t)	10,314
産業廃棄物排出量(t)※1	66,630
総排出量(t)	76,944
リサイクル率(%)※2	88.3
最終処分量(t)	9,024

※1 建設工事については元請業者としての産業廃棄物処理した全量を含む。
 ※2 リサイクルにはサーマルリサイクルを含む。

生物多様性の保全

生物多様性保全への考え方

当社は2017年に環境方針を改正し、生物多様性の項目を追加するとともに、「生物多様性行動指針」を制定しました。あらゆる事業活動の中で生物多様性への影響を回避もしくは最小化することを意識し、沿線における生態系の維持と持続可能な自然資源の利用の実現を目指しています。

都市の生物多様性に貢献する「パークスガーデン」

「なんばパークス」の屋上庭園「パークスガーデン」(11,500m²)には、約300種・約70,000株の中高木を植栽しており、多様な鳥や昆虫が見られます。生物多様性に貢献できる、大阪市内では珍しい場所となっています。「パークスガーデン」は、環境省発行の「開発事業者と地域の連携事例集～開発事業をきっかけに取り組むSDGsの実現～」に、「緑による新たな賑わいの創出」事例として取り上げられています。

また、「パークスガーデン」は、先の2022年6月4日付日本経済新聞掲載NIKKEI プラス1特集において、「屋上庭園で味わう緑の別世界」ランキングの第1位を獲得しました。「大阪

が世界に誇る屋上公園の傑作」などの評価を得て、専門家12人のうち7人から1位に選ばれました。

「なんばパークスの森」

当社では奈良県吉野郡十津川村に約520haの山林(人工林約300ha、天然林ほか220ha)を有し、1977年ごろからスギ・ヒノキの植林を開始しています。以来、計画的な植林、施業(枝打ち・間伐)などを行っています。ブナ林などの天然林を残すなど、CO₂の吸収だけでなく、防砂や水源保全、また生物多様性の保全などにも貢献しています。一方でCSRの観点から、役員・社員が参加する間伐ボランティア活動も2008年から実施しています。さらに、森林はCO₂を吸収し将来のカーボンニュートラルなどにも役立つことから、J-クレジット制度が注目を浴びるようになり、当社もJ-クレジットの発行量の増加を検討するなど、地球温暖化防止、循環型社会の実現、生物多様性の保全の3面で森林の活用方法を考えています。

その他取り組み

当社では、共生の森(堺市)や多奈川地区(泉南郡岬町)のビオトープで環境保全活動を進めるとともに、堺市主催のイベント「堺の森再生プロジェクト」では、当社グループ社員がボランティアで里山の管理作業を行っています。



パークスガーデン



多奈川ビオトープ

環境マネジメントの深度化

社員の環境保全意識の向上と環境法令順守の徹底

当社は、2014年からECOニストプログラム(環境ボランティア活動参加促進制度)を導入しています。ECOニストとは高い環境意識を持って積極的・主体的に環境活動に取り組む社員を意味します。社内外の環境ボランティア活動に参加するとECOニストポイントを付与し、年間2ポイント以上で「ECOニスト」として認定しています。2021年度は189人のECOニストを認定しました。

2017年からは、ECOニスト認定3回ごとの表彰制度である「ECOニストアドバンス」の表彰と副賞の授与を実施し、社員への環境意識啓発のインセンティブを強化しています。

また、社員の環境活動や環境負荷低減への意識を高めることを目的に「環境社会検定試験(eco検定)」(東京商工会議所

主催)の受験を推奨しています。2009年度からは、合格者に対して受験料などを補助しています。2021年度の役職員のeco検定保有者数は、391人となりました。

このほか、管理職、一般社員などを対象にしたSDGs研修や、環境法令の改正に焦点を当てた環境法令研修などの実施を通じて、南海グループ全体での環境法令順守の徹底を目指しています。

また、電車の車両整備工場である千代田工場において、2010年に環境マネジメントシステムを構築し、それ以降継続的に外部監査を実施しています。

当社では、2004年8月に環境理念・環境方針を制定、2012年に本社の環境マネジメントシステムを構築し、環境パフォーマンス向上のため、継続的改善に取り組んでいます。

環境配慮型建物(グリーンビルディング)の拡大

KPI 新規開発物件における環境認証の取得

2021年度までの実績:2件

脱炭素社会への移行にあたり、環境配慮型建物(グリーンビルディング)への入居ニーズはさらに高まると想定しています。2021年度の新規取得実績はありませんが、今後は

既存不動産での認証取得に加え、新規開発物件での認証取得によって、それらのニーズに対応していきます。

「DBJ Green Building認証」の取得

DBJ Green Building 認証とは、株式会社日本政策投資銀行により、環境・社会への配慮がなされた不動産(Green Building)を支援するために創設され、社会・経済に求められる不動産を評価・認証しています。



なんばスカイオ(5stars)



北大阪トラックターミナル1号棟(4stars)



7 誠実で公正な企業基盤強化

変化の激しい社会に機動的に対応していくため、スピード感のある意思決定と財務の適切な管理、その監督機能の強化に努めていきます。また、株主・投資家をはじめとするステークホルダーとの双方向のコミュニケーションに努め、適時・適切かつ公正な情報開示を行い、経営の透明性を高めていきます。

企業統治

基本的な考え方

コーポレート・ガバナンスの機能強化が重要な経営課題であるとの認識のもと、法令遵守はもとより、透明性の高い経営、公正かつ合理的な意思決定、そしてこれらの監督機能の強化

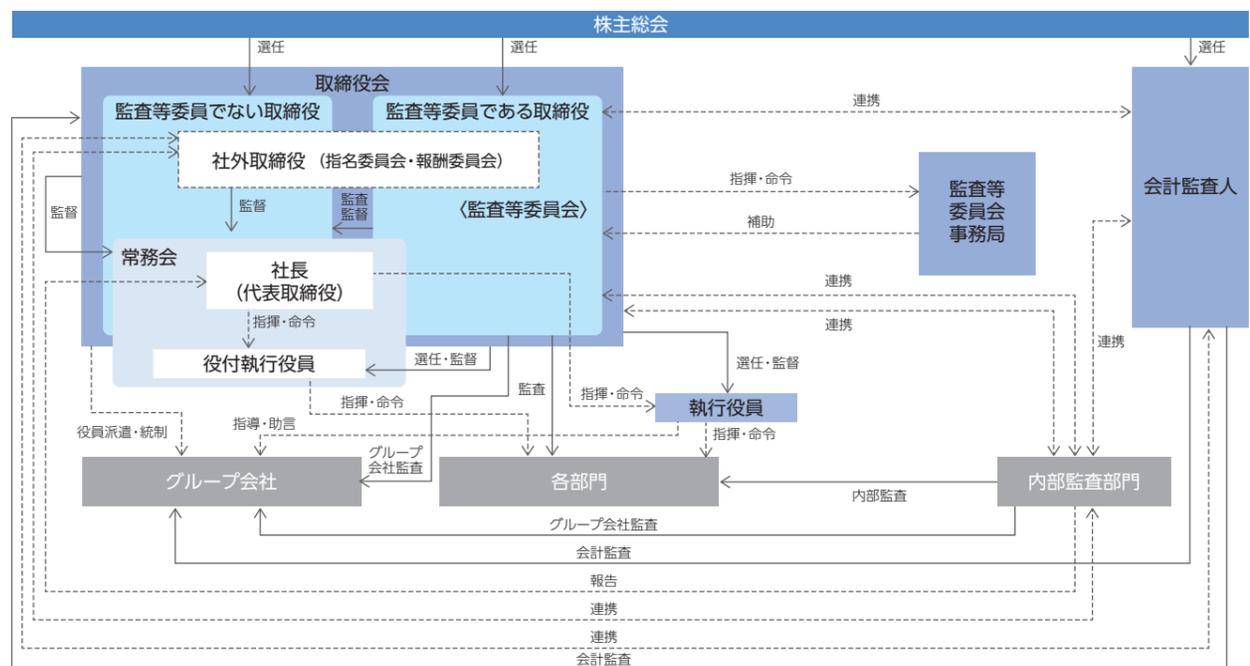
に努めています。
東京証券取引所が定めるコーポレートガバナンス・コードの各原則を尊重し、コーポレート・ガバナンスについて不断の機能強化および検証を行いながら、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指します。

コーポレート・ガバナンス体制早見表(2022年6月23日現在)

機関設計の形態	監査等委員会設置会社
取締役会の議長	社長
取締役の人数	15名
うち、社外取締役の人数	8名(53%)
うち、女性取締役の人数	3名(20%)
うち、取締役監査等委員の人数	6名
うち、社外取締役監査等委員の人数	4名
取締役の任期	1年(取締役監査等委員の任期は2年)
執行役員制度の採用	有
取締役会の任意諮問委員会	指名委員会および報酬委員会
取締役報酬体系	取締役(監査等委員である取締役を除く)および役付執行役員*の報酬を監督給と執行給に区分する。
業績連動報酬制度の導入	有
会計監査人	有限責任 あずさ監査法人
コーポレート・ガバナンス報告書	https://www.nankai.co.jp/ir/governance/governance_report

*当社執行役員のうち上席執行役員以上の者

コーポレート・ガバナンス体制および内部統制体制の概略(2022年6月23日現在)



ガバナンス体制強化の変遷

年度	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	
機関設計	監査役会設置会社									監査等委員会設置会社	
役員の構成	取締役数	13名							9名	8名	15名 ^{※1}
	社外取締役	3名							8名 ^{※2}		
	監査役数	5名									
	社外監査役	3名									
	独立役員	5名	4名		5名	6名	8名				
女性役員							1名	3名			
役員の任期	取締役	2年						1年			
	監査役	4年									
	取締役監査等委員							2年			
任意の委員会設置	指名・報酬会議										
	指名委員会										
	報酬委員会										
取締役会の実効性評価							取締役会の実効性評価を開始				
役員報酬							株式報酬制度の導入				更新
その他							買収防衛策廃止				

※1 うち6名は、監査等委員である取締役
※2 うち4名は、監査等委員である取締役

企業統治の体制の概要および当該体制を採用する理由

監査等委員会設置会社を採用し、取締役会において議決権を有する社外取締役の員数・比率をともに高め、取締役会の監督機能の強化および経営の透明性向上を図るとともに、取締役会の業務執行決定権限の一部を取締役に委任し、業務執行の機動性を向上させることによって、引き続きモニタリング・ボードへの移行を志向していきます。また、執行役員を業務執行の責任者と位置付けることにより、業務執行機能と監督機能を明確に分化しています。

取締役会は、安全輸送の確保を社会的使命とする当社の事業特性上、鉄道事業および運輸安全マネジメントに精通した社内出身の取締役を相応数選任する一方、その過半数を社外取締役とするとともに、それぞれ構成員の過半数を監査等委員を含む社外取締役が占める指名委員会および報酬委員会を設置することにより、指名・報酬をはじめとする経営

の重要事項についての決定プロセスの公正性、客観性および透明性を確保しています。

また、取締役会および監査等委員会に対して、内部監査計画および結果の報告を含む内部統制システムの運用状況について定期的に報告を行うなど、取締役会および監査等委員会による経営の監督機能強化に努めています。

業務執行

取締役会

社外取締役8名を含む取締役15名(うち監査等委員である取締役6名)で構成する取締役会(議長:代表取締役社長、事務局:総務広報部)は、原則月1回開催し、経営の基本方針ほか当社の業務執行の決定および取締役の職務執行の監督を行っています。なお、当社は、定款の定めおよび取締役会の決議に基づき、重要な業務執行の決定を取締役に委任することにより、業務執行の機動性向上を図っています。

サステナブル重要テーマ(マテリアリティ)への取り組み

常務会

取締役会の設定する経営の基本方針に基づき、重要な業務執行について社長が決定するための審議機関として、役付執行役員およびその他社長の指名する執行役員を構成員とする常務会(主宰者:社長、事務局:総務広報部)を週1回開催し、業務執行の全般的統制と経営判断の適正化に努めています。

指名委員会

指名委員会(委員長:社外取締役 園 潔、委員:代表取締役社長 遠北 光彦、社外取締役 常陰 均、同 塚塚 見春および社外取締役監査等委員 國部 毅)を設置し、指名プロセスの公正性・客観性・透明性を確保します。

次の事項に関しては、取締役会に先立ち、その内容について本委員会で審議します。

- 取締役候補者の決定、代表取締役の選定および執行役員の選任
- 取締役、執行役員の解任および代表取締役の解職または不再任の可否
- 取締役会において決定された経営責任者のあり方および選定方針に基づく経営責任者の後継者計画の具体的な運用状況

報酬委員会

報酬委員会(委員長:社外取締役 常陰 均、委員:代表取締役社長 遠北 光彦、社外取締役 園 潔、同 望月 愛子および社外取締役監査等委員 三木 章平)を設置し、報酬決定プロセスの公正性・客観性・透明性を確保します。

個々の取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬および役付執行役員報酬の決定に関しては、取締役会の決議をもって、代表取締役社長に一任されていますが、その決定にあたっては本委員会の承認を経なければならないこととしています。また、役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針を改定する場合は、取締役会の決議に先立ち、その内容について本委員会で審議します。

監査等委員会監査の状況

監査等委員会は、社外取締役4名を含む6名の監査等委員で組織し、監査等委員会が選定する監査等委員が当社および子会社の業務および財産の状況を調査するとともに、監査等委員会で審議、決議を行うなどして、取締役の職務執行を監査します。また、監査等委員会の職務を補助する体制として、専任スタッフを配置するとともに、当該専任スタッフの独立性を確保するため、その異動、評価などに関しては、常勤の監査

等委員と事前に協議を行うこととしています。

2021年度においては、監査等委員会設置会社として、社外取締役である監査等委員4名を含む監査等委員6名で構成される監査等委員会(委員長:社外取締役監査等委員 荒尾 幸三、事務局:監査等委員会事務局)を原則月1回開催し、職務執行の監査を行いました。

2021年度において、監査役会を3回、監査等委員会を10回開催しています(個々の監査役および監査等委員の出席状況はP87~90参照)。

監査等委員会における主な検討事項は、監査報告、監査に関する基本事項、経営計画の進捗状況、常務会議案および報告事項、会計監査人の監査状況、会計監査人の評価、内部監査等の状況および重要リスクに対するリスク対策実施状況などです。

社外取締役

独立性に関する基準または方針および選任状況に関する当社の考え方

社外取締役には、企業経営者、公認会計士、コンサルタントおよび法曹界における検事や弁護士としての見識、経験、専門性を当社の経営に活かしていただくことを期待し、当社経営陣との間で相互に著しいコントロールを及ぼし得るような関係のない独立した立場から、当社グループの経営全般に対する確かな助言と監査・監督の実効性を高める機能を担っていただいています。

社外取締役の選任にあたっては当社との間に重要な利害関係がないことおよび東京証券取引所が独立役員の届出にあたって定める独立性基準に該当しないことを前提としながら、安全輸送の確保を社会的使命とする鉄道事業をはじめ、多岐にわたる当社グループの事業における業務執行を監督または監査するうえで必要となる見識や経験を有すること、および株主の皆さまからの負託に応えるべく、独立した立場から期待される役割を適切に果たすために、積極的に活動する意欲や資質を有することを要件とします。

これに基づき、当社は、独立性を有する社外取締役を選任しており、当社のコーポレート・ガバナンス体制の維持向上に、十分機能し得る選任状況であると考えています。

サポート体制

社外取締役または社外取締役監査等委員による監督または監査を実効性あるものとするため、総務広報部長は、取締役会の事務局として、社外取締役に対して、可能な範囲で取締役会資料の事前配布を行うとともに、必要に応じて、議案および

その内容について、担当役員などにより事前に説明を行う機会を設けます。以上のような取り組みにより、取締役会における意思決定手続きの適正性確保に努めています。このほか、取締役会を欠席した社外取締役に対しては、審議内容および報告事項資料並びに審議通知書の送付を行っています。

監査等委員会の事務局は監査等委員会事務局が担っており、監査等委員会開催日時の連絡、議題の事前通知などを行うとともに、必要に応じて、各事業所の実地監査の補助を行っています。また、常務会で付議された内容や、その他決裁書類などから得た情報のうち、監査を行ううえで有益な情報を、常勤の監査等委員から社外取締役監査等委員に対し適宜説明および報告を行っています。

役員のトレーニング

取締役に対し、その役割・責務を果たすために必要なトレーニングを、下表のとおり実施しています。

全役員		適宜、外部研修などの受講を促し、必要な費用については会社で負担します。
社内		—
	新任	法律やコーポレート・ガバナンスなどの専門家による研修を行います。
社外		当社グループ施設の見学会などを実施します。
	新任	当社の事業内容、財務状況および経営戦略などに関する説明を行います。

役員報酬制度

当社は、2022年5月12日開催の取締役会および2021年6月25日開催の第104期定時株主総会における決議に基づき、役員の個人別の報酬等の額またはその算定方法等の決定に関する方針を定めています。

なお、取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬額については、2021年6月25日開催の第104期定時株主総会において、株式報酬を除き、限度額を年額5億14百万円(うち社外取締役50百万円。使用人分給与は含まず)(当時の対象役員数9名(うち社外取締役4名))と定めています。

監査等委員である取締役の報酬額については、2021年6月25日開催の第104期定時株主総会において、限度額を年額90百万円(当時の対象員数6名)と定めています。

賞与の会社業績部分の指標

■条件指標

事業年度ごとに一定水準の利益が確保され、安定的な配当が行えることを支給の条件として考え、親会社株主に帰属する当期純利益を条件指標としています。当該事業年度の親会社株主に帰属する当期純利益が、過去5年間における最高値および最低値を除いた平均値の70%を下回った場合、会社業績部分に係る賞与は支給しません。

■目標指標

「南海グループ経営ビジョン2027」の達成に向けたインセンティブを高めるため、同ビジョンの数値目標である連結営業利益を目標指標としています。期初に策定する予算に対する達成率について、80%から120%の間で直線的(比例的)に支給率に反映させることとし、標準額を100%とした場合、支給額は50%から150%の間で変動します。なお、達成率が80%を下回った場合、会社業績部分に係る賞与は支給しません。

役員向け株式報酬制度の概要

取締役(監査等委員である取締役および社外取締役を除く)および役付執行役員(取締役兼務者および国外居住者を除く)(以下「対象役員」)の報酬と当社の業績および株式価値との連動性をより明確にし、対象役員が株価の変動による利益・リスクを株主の皆さまと共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的に、株式報酬制度を導入しています。

本制度においては、第102期定時株主総会終結の時から第102期定時株主総会終結後3年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までの3年間(以下「対象期間」)に在任する対象役員に対して当社株式が交付されます。その仕組みは、当社が金銭を拠出することにより設定する信託が、当社の自己株式の処分による方法または取引所市場(立会外取引を含む)から取得する方法により当社株式を取得し、当社が各対象役員に付与するポイントの数に相当する数の当社株式が本信託を通じて各対象役員に対して交付されるものです。

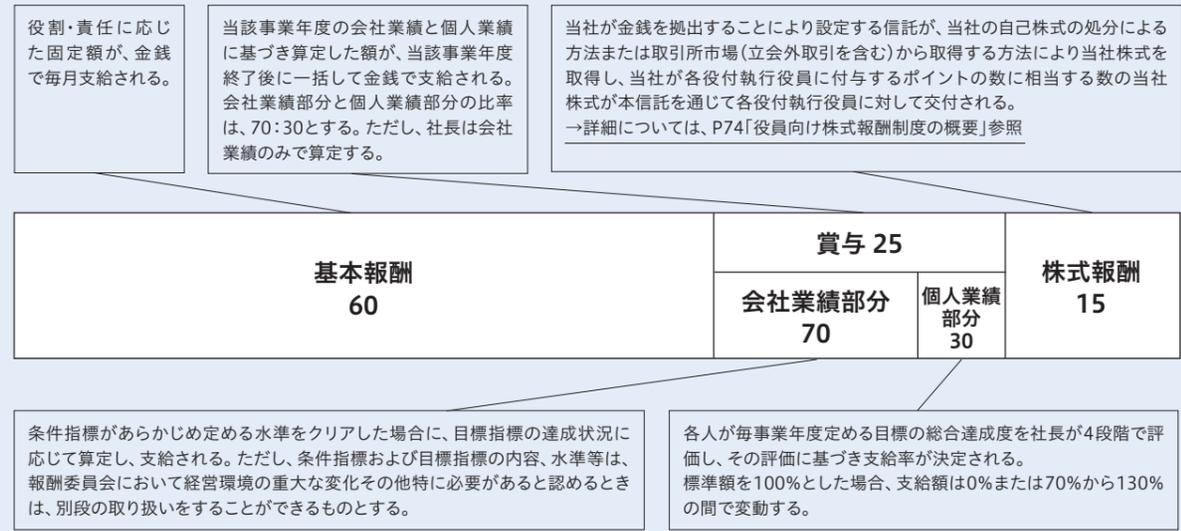
対象役員が当社株式の交付を受ける時期は、原則として対象役員が当社の取締役または役付執行役員のいずれの地位からも退任した時です。

なお、対象期間は、取締役会の決定により5年以内の期間を都度定めて延長することができることとしており、2022年5月12日開催の取締役会において、対象期間を2025年3月31日まで延長することを決議しています。

役員報酬決定に関する方針・構成割合

取締役(監査等委員である取締役を除く。以下同じ)および役付執行役員(執行役員のうち上席執行役員以上の者)の報酬を監督給と執行給に区分する。

- ① 監督給: 取締役に対して、職責に応じた固定額を金銭で毎月支給する。
- ② 執行給: 基本報酬、賞与および株式報酬で構成し、役付執行役員に対して支給する。報酬の構成割合については、業績向上へのインセンティブを高めること、株主価値や株価を意識した経営の浸透を図ることを勘案して、基本報酬60:賞与25:株式報酬15とする。執行給に関する方針・構成割合は下記のとおり。



役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の人数(人)
		固定報酬	賞与	株式報酬	
取締役(監査等委員である取締役および社外取締役を除く)	211	149	30	30	6
監査等委員である取締役(社外取締役監査等委員を除く)	35	35	-	-	2
監査役(社外監査役を除く)	10	10	-	-	2
社外役員	64	64	-	-	11

1. 当社は、2021年6月25日開催の第104期定時株主総会における承認を得て、監査等委員会設置会社に移行しています。監査役報酬等は当該移行前の期間に係るものであり、監査等委員である取締役の報酬等は当該移行後の期間に係るものです。
2. 賞与は、2021年度に係る役員賞与引当金繰入額です。
3. 株式報酬は、2021年度中に付与されたポイントに係る費用計上額です。
4. 上記のほか、取締役を兼務しない役付執行役員7名に対する報酬等の額は、下表のとおりです。

報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の人数(人)
	固定報酬	賞与	株式報酬	
103	69	17	16	7

取締役会の実効性評価

アンケートによる取締役全員の自己評価などをもとに、年1回、取締役会において、取締役会全体の実効性について分析・評価を行っています。

プロセス

各取締役(対象者15名)による取締役会運営に関する自己評価



※取締役会事務局による分析

2021年度アンケート実施の目的

2021年度の実効性評価においては、次期中期経営計画策定のための「審議」に相応の時間を確保するとともに、サステナビリティやリスクマネジメントなど、取締役会が監督すべき重要な事項について、情報提供と審議の充実を努めました。

また、ITツールを活用し、Web会議による取締役会運営や取締役会資料のアーカイブ化に取り組みました。

こうした取り組みを自己評価し、取締役会の実効性をより向上させていくために、取締役からの意見を踏まえて課題および対応方針を設定しています。

評価項目(アンケート項目)

2021年度取締役会について

- 監査等委員会設置会社としての取締役会の運営
 - 次期中期経営計画に向けた審議(回数・時間・資料・説明)
 - 報告事項(リスク・内部監査・サステナブル経営)の拡充
- ITツールの活用(Web開催、Microsoft Teams活用)について

2021年度の実効性評価結果

■監査等委員会設置会社としての取締役会の運営

監査等委員会設置会社に移行した初年度の取締役会の運営としては、取締役全員から肯定的な回答がなされたが、業務執行の監督という側面から、報告事項の深化・拡充に課題がある。

■次期中期経営計画に向けた審議(回数・時間・資料・説明)

次期中期経営計画の策定については、これまでとは大きく異なるスタイルであったが、審議回数や時間について

は、適当とする回答が大半を占めた。ただし、2022年度からの取締役会による計画の進捗レビューにあたっては、テーマによってメリハリをつけて審議することを意識する必要があると考えられる。

■報告事項(リスク・内部監査・サステナブル経営)の拡充

新たに報告機会を設けた、リスクマネジメントやサステナビリティを巡る課題への対応については、さらなる充実を求める回答が大勢を占めた。

また、取締役会が監督を行うべきとされる新たなテーマ・課題(下記【報告事項・審議事項の深化・拡充】参照)が出現している。

■ITツールの活用(Web開催、Microsoft Teams活用)について

リアル開催・出席が基本になると考えるものの、Web開催・出席についても、開催・出席方法としてすでに定着したものと考えられる。また、Microsoft Teamsを活用した情報の共有環境も整備されたことから、運用面のさらなる改善を図るためには、いずれもルール整備が次のステップに進むための課題である。

2022年度の取り組み

2021年度の実効性評価を踏まえ、今年度は以下の3点を課題として取り組んでいくものとします。

■「共創140計画」のPDCAサイクルの徹底

定性的および定量的なKPIにより「共創140計画」の進捗についてレビューを行い、計画との進捗ギャップがある課題については、その原因分析と対策を審議する。

■報告事項・審議事項の深化・拡充

以下のテーマについて、社長または担当執行役員による報告を行い、必要に応じて審議を行う。

- ① リスクマネジメント(「リスク管理委員会」での審議事項)
- ② サステナビリティ(「サステナビリティ推進委員会」での審議事項)
- ③ 取締役会で新たに取り上げるべきとされたテーマ・課題(事業ポートフォリオに関する戦略、人的資本・知的財産に対する投資戦略など)

- ④執行サイドに委任された重要な業務執行に関する内容
 「鉄道・不動産事業に関する大型投資等の進捗」
 「未来探索に関する取り組みの進捗」
 「グループ会社の再編」など

■活発な議論・審議のための運営

新型コロナウイルス感染拡大の状況次第であるが、以下のような取り組みを行い、議論しやすい雰囲気醸成する。

- ①昼食会
 中期経営計画のレビューなどで取締役会が午前と午後にわたる場合においては、社外取締役と執行役員が交流できる食事会を開催する。
- ②施設見学会
 監査等委員会と連携し、社外取締役に対し、当社グループの事業についての理解をさらに深められるよう、施設見学会を開催する。

グループ・ガバナンス

当社と事業上、人事上または財務上密接な関係にあり、指定するものを「グループ会社」と位置づけ、グループ事業部を中心に所管しています。原則として、グループ会社のうち当社が株式を保有する会社を直接管理会社、直接管理会社が株式を保有する会社を間接管理会社と位置づけ、当社が直接管理会社を所管しています。間接管理会社はその株式を保有する直接管理会社が所管することで、グループ全体のマネジメントに努めています。所管にあたっては「グループ会社指導方針」、「グループ会社管理規程」を制定し、重要な設備投資案件をはじめ一定の経営上の重要な事項はあらかじめ当社の承認を必要とするなど、グループ全体としての業務の適正を図っています。

主な取り組み

グループ経営会議(予算ヒアリング、グループ社長会など)

グループ会社の計画推進状況の把握・指導などを目的に開催し、必要に応じ調整、経営指導などの対策を講じています。

月次報告

直接管理会社からは毎月、間接管理会社からは四半期ごとに営業などの実績報告を受領し、状況把握に努めています。

常務会

グループ会社の営業等の実績について、3カ月ごとに当社常務会に報告しています。

親子上場

当社は、上場子会社として南海辰村建設株式会社を有しています。

当該子会社は、総合建設業並びに設計業、不動産所有・売買等を主な事業領域とする会社であり、当社グループの土木・建築工事を施工する機能分担会社の側面を有しています。また、当該子会社における経営の自律性や経営の透明性の向上、社会的な信頼性・知名度や人材確保の面で、市場への上場は最も有効な手段の一つであり、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上につながるものと考えています。

なお、当社グループの一員として適正な統制を図るべく、当社から取締役を派遣するほか、必要に応じ財務面での経営支援を行っています。上場会社としての独立性および自立性を担保するため、原則として当該子会社の経営陣の判断を尊重することとしています。また、当該子会社において、独立社外取締役を有効に活用した実効的なガバナンス体制の構築がなされるよう選解任権限を適切に行使するなど、当該子会社、当社以外の当該子会社の株主およびその他のステークホルダーの利益が、不当に損なわれることのないよう努めています。

政策保有株式

取引関係の維持・強化などの観点から、中長期的に当社グループの企業価値向上に資すると認められる場合に、政策保有株式を保有しています。

現在保有している銘柄については、毎年、取締役会において、当社の資本コストを基準とした定量的な検証を踏まえたうえで、保有の合理性が乏しいと判断される銘柄については、可能な限り速やかに縮減していきます。

議決権の行使については、例えば次のように発行企業の企業価値や当社との取引関係に重大な影響を与え得る場合は、必要に応じて発行企業との対話などを経て賛否を判断します。

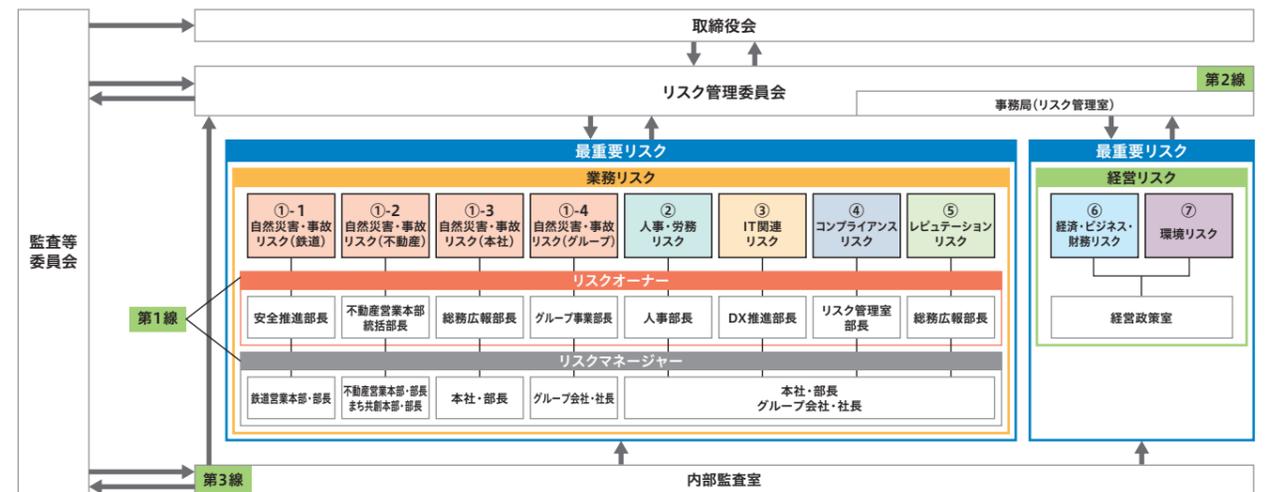
- 業績の著しい悪化が一定期間継続している場合
- 重大な不祥事があった場合
- 支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす資本政策に関する議案が付議された場合
- 当社との取引関係に著しい影響を与える議案が付議された場合

リスクマネジメント

基本的な考え方

当社は、持続的な成長による社会的責任を果たすため、リスク管理は最重要事項であると考えており、リスク対策の専任部署として「リスク管理室」を設け、2022年度からはリスク対策の基本方針となる「リスク管理規程」を定め、リスクマネジメントに取り組んでいます。

当社グループでは、「リスク管理委員会」を設置するなど、グループ全体の総合的・一元的なリスク管理を行うことにより、当社グループの経営に重要な影響を与える可能性のあるリスクの回避または低減に努めています。



リスク管理体制と最重要リスクへの取り組み

「リスク管理規程」に基づき、社長を委員長とする「リスク管理委員会」を設置し、優先的に取り組むべき最重要リスクを決定しています。

「リスク管理委員会」は、リスク対策の取り組みの執行状況を定期的にチェックし、監査等委員会との連携を行い、取締役会に報告を行っています。内部監査室は、これらリスク対策の取り組みを監査しており、いわゆる「3つの防御線」の体制を整えています。

また、最重要リスクについては、上図の①～⑦を「業務リスク」と「経営リスク」に区分したうえで、①～⑤は推進責任者であるリスクオーナーを選定し、実行者であるリスクマネージャーを中心にリスク対策計画に取り組むことで、実効性の向上を図っています。

コンプライアンス

コンプライアンス経営の推進と体制

当社グループでは健全な発展と企業倫理を確立し、コンプライアンス経営を維持・推進するため、「企業倫理規程」を制定しています。

企業倫理規程

1. 法令その他の社会的規範を遵守し、公正で健全な企業活動を行う。
2. 顧客、取引先、株主等を含む幅広い社会との、健全で良好な関係の維持に努める。
3. 地域社会に貢献する良き「企業市民」たることを目指す。
4. 企業や市民社会の秩序に脅威を与える反社会的勢力や団体とは断固として対決する。

2001年9月制定

また当社では、「コンプライアンス委員会」(2022年度よりリスク管理委員会に統合)を設置し、コンプライアンス経営推進に向けた諸施策を審議しています。万一、重大なコンプライアンス違反が発生した場合には、同委員会において、その是正や再発防止策についての提言を行います。

コンプライアンス委員会は、同委員会規程に従い、社長を委員長とし、原則として毎月1回、守秘義務を課したうえで開催しています。2021年度はコンプライアンス委員会を毎月、計12回開催し、企業倫理ホットライン制度の運用状況やコンプライアンス・リスク関連報道について報告を行いました。

サステナブル重要テーマ(マテリアリティ)への取り組み

コンプライアンス担当者の配置

コンプライアンス啓発の中心的な役割を果たす「コンプライアンス担当者」を社内各部門およびグループ各社に配置しています。担当者は年度ごとに「コンプライアンス啓発実施計画」を作成し、啓発活動を行います。また全体会議を開催し、進捗状況などについて意見交換を行います。

コンプライアンス教育の実施

当社グループ全役職員へのコンプライアンス意識の浸透を図るため、各種研修を継続的に実施しています。2021年度についてはパワーハラスメント対応の義務化に備え、ハラスメント相談窓口対応能力向上の研修や近年増加傾向にあるサイバー攻撃への対応セミナーを新たに研修に取り入れました。

また、毎年10月を「コンプライアンス強化月間」とし、啓発ポスターの掲示など、コンプライアンスの取り組みの強化を図っています。

さらに「企業倫理規範」の精神を定着させるため、当社グループ役職員一人ひとりの取るべき行動を実践的に示す「コンプライアンスマニュアル」を活用し、コンプライアンス経営の理念浸透と反社会的勢力との関係遮断に努めています。

内部通報制度

当社およびグループ会社の法的・倫理的問題を早期に発見し、是正していくための体制として、役職員からの内部通報・相談を受け付ける「企業倫理ホットライン制度」を設けています。

本制度では、公益通報および事業活動における法的・倫理的問題に関する疑問・相談を受付対象としており、2021年度の通報件数は27件(2020年度は14件)でした。

同制度は「個人で悩みを抱え込まない」、「会社として問題の早期発見、是正に取り組むことができる」といった自浄作用、加えて「違法行為への抑止力」としても機能していると評価しています。

運用に当たっては、2022年6月施行の改正公益通報者保護法も踏まえたうえで、「企業倫理ホットライン制度規程」において、すべての役職員は情報提供者に対して不利益・不当な扱いや報復・差別的行為をしてはならない旨を定めているほか、その運用状況について、定期的にリスク管理委員会および取締役会で報告することとしています。匿名での相談や通報も可能としており、相談受付窓口を社内に加え外部の弁護士事務所にも設けています。

腐敗行為防止に関する基本方針の制定

2022年4月、当社は腐敗行為について、これを防止することを宣言するとともに、この実現のための基本方針を以下のとおり定めました。

腐敗行為防止に関する基本方針

腐敗行為については、これを防止することを宣言するとともに、この実現の為の基本方針を以下のとおり定めます。

- 1. 腐敗行為の禁止**
以下の行為を腐敗行為の代表的なものとし、これらの行為を行いません。
 - ・国内外の公務員に対する贈収賄
 - ・民間取引における贈収賄・横領背任、その他不公正取引行為
 - ・犯罪収益の洗浄・隠匿
 - ・司法妨害
 - ・その他腐敗行為の防止に関する民事上、行政上、刑事上の各種法令に抵触する行為
 - ・社会通念や一般常識の範囲を超える接待・贈答の受領又は提供
- 2. 適用対象**
本基本方針は全ての役職員に適用するとともにビジネスパートナー等に対しても腐敗行為防止に関する取組みを求めます。
- 3. 周知・研修**
腐敗行為防止に関する本方針の周知・研修並びに、腐敗行為防止のためのプログラムの策定及びこれらの周知・研修に努めます。
- 4. 相談窓口の設置と情報管理・保存**
本方針に違反する疑いがある場合、内部通報窓口(企業倫理ホットライン)にて報告・相談を受け付け、速やかに事実関係の調査を行うとともに必要となる是正措置を講じます。本腐敗行為防止の基本方針に関わる必要な記録について、管理・保存に努めます。

暴力団排除条項の導入

政府が定めた「企業が反社会的勢力による被害を防止するための指針」は、暴力団をはじめとする反社会的勢力との関係遮断のための取組みを、企業が一層推進することを求めたものです。

これを受け、2008年度から各部門で締結する契約書などに暴力団排除条項の導入を図っています。

ステークホルダーとのコミュニケーション充実

基本的な考え方

時代に即応した明確な企業理念のもと、広く社会に信頼される企業として、法令遵守はもとより、経営の透明性向上を重要な責務の一つと考えて「ディスクロージャー・ポリシー」を制定しています。この方針に基づき、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまに対して、継続して、公平かつ適時・適切な情報開示に努めています。

株主の皆さまに対しては、定時株主総会の活性化および議決権行使の円滑化に向けた取り組みとして、招集通知の早期発送に努めるほか、発送に先立ちTDnetにより電子的に開示することを原則としています。

株主・投資家の皆さまとの対話充実を促進

定時株主総会については集中日を回避し、積極的な情報提供と丁寧な質疑応答に努めるほか、コロナ禍における対応として、ご来場の自粛をお願いし、感染防止措置を講じたうえで開催しています。また、株主の皆さまに経営状況をご理解いただくために、年2回「株主通信(NANKAI REPORT)」を送付しています。

機関投資家・アナリストの皆さまに対しては、決算説明会などを通じて、経営戦略、事業内容および業績などを説明しています。2022年4月には、新中期経営計画「共創140計画」の説明会をWeb動画配信を併用して開催しました。また、施設見学会、スモールミーティング、カンファレンス、個別面談(2020年度以降はリモート形式で実施)によって対話を充実させています。

社会や環境に配慮した責任ある調達方針

当社グループは、サプライチェーン全体を通じて、「安全・安心への配慮」「地球環境保全」「腐敗行為防止」「人権尊重」などの社会的責任を果たし、持続可能な社会の実現に貢献したいと考えています。そのため、2022年8月、従来の「グリーン調達ガイドライン」に加え、新たに「南海グループ 資材調達方針」

財務の健全性および透明性の確保

当社グループは、多額の設備投資を要する公共性の高い鉄道事業を中心としていることから、財務の健全性および透明性の確保を特に重視しています。財務の健全性に関しては、純有利子負債残高/EBITDA※倍率を重要指標と位置づけ継続的な改善に取り組むなど、事業の成長と財務健全性維持

※ 営業利益+受取配当金+減価償却費

株主・投資家の皆さまとの対話を通じて得るご意見や気づきは、持続的な成長と企業価値向上に向けた戦略や施策の策定に不可欠であり、「共創140計画」の策定にも活かされました。

経営トップのIR活動への参画

昨今の情勢を踏まえ、社会が抱える課題、人々の価値観や生活様式は大きく変化しており、先が読み切れないことを前提とした変化への耐性が強い経営が求められています。

このような時期だからこそ、経営トップが戦略や戦術を語ることでより一層重要であると考えています。中期経営計画の戦略だけでなく、取り巻く経営環境を踏まえて当社グループが目指すべきサステナブル経営の考え方を経営トップの言葉で丁寧に説明するなど、エンゲージメントの強化にも努めています。今後は担当役員によるESGに特化したミーティングの開催を企図するなど、経営層が直接対話する機会を多く設けていく考えです。

ホームページを活用し、開示情報を拡充

2022年8月にオフィシャルサイトを全面リニューアルしました。

「IR情報」ページでは、四半期ごとの財務状況などを開示したIR資料を充実させたほか、トップメッセージ、個人投資家向けページを新設し、有用な情報を拡充しました。

「サステナビリティ」ページでは、ESGデータ集などの非財務情報、サステナブル重要テーマ(マテリアリティ)に対する具体的な取り組みなどを掲載しています。

を制定しました。当方針に基づき、お取引先さまとのコミュニケーションを充実させることで信頼関係を深め、強靱で持続可能なサプライチェーン体制の構築に協力して取り組み、相互成長を目指します。

の両立を図っています。透明性に関しては、公平・公正な事業活動を担保する仕組みの構築と実践、ステークホルダーの皆さまに対する会社情報の公平かつ適時・適切な開示に取り組んでいます。

社外取締役 鼎談

取締役会の実効性向上などを通じてさらなるガバナンス体制強化へ

コーポレート・ガバナンスの強化・充実の一環として、当社は2021年6月開催の定時株主総会の決議を経て、「監査役会設置会社」から「監査等委員会設置会社」へと移行しました。移行後の変化をはじめ新中期経営計画に関する議論や評価、今後への期待などについて、社外取締役である指名委員会、報酬委員会、監査等委員会の三委員長に語っていただきました。(実施日:2022年8月1日)



園 潔
社外取締役
指名委員会委員長

常陰 均
社外取締役
報酬委員会委員長

荒尾 幸三
社外取締役監査等委員
監査等委員会委員長

監査等委員会設置会社への移行による変化

監査等委員会設置会社への移行から1年が経ちましたが、変化したと感じる点をお聞かせください。

荒尾 ■ 監査等委員会設置会社への移行に伴い、業務執行の権限を業務執行にあたる取締役に大幅に委譲することにより、モニタリング・ボードとしての位置付けが明確になったと感じています。

私自身のことで言うと、これまで社外監査役として関わってきたのですが、監査等委員会設置会社への移行を機に社外取締役に就いたという変化がまずありました。取締役と監査役

の一番の違いは、取締役会における議決権があるかどうかということであろうと思います。私としても取締役として意思決定に携わる責任というものを強く意識しているところです。

監査等委員会は、取締役の選解任や報酬に対して株主総会で意見陳述する権利が法制上、認められています。当社の場合、それぞれ指名委員会、報酬委員会で議論されたうえで、取締役会に議案が提出されます。こうした手続きを経たもの

を監査等委員会でさらにチェックして、指摘すべき事項があれば株主総会で意見陳述をさせていただく流れです。監査等委員会として指名委員会、報酬委員会で出された意見に耳を傾けながら意見集約しています。また、監査等委員会設置会社に移行してから、社外取締役が増員され、多様性もより確保され、取締役会での議論にも厚みが増したと感じています。

園 ■ 監査等委員会設置会社に移行して得られた最大のメリットは、「分かりやすさ」だと感じています。遠北社長は、経営における客観性や透明性を担保する仕組みづくりを進めるとともに、外部から見た時にもそれが「分かる」形にしたいという思いをずっと持ち続けてこられました。その思いが組織の隅々まで伝播していく様子を、私は5年にわたって務めている社外取締役の立場から見てきました。経営トップの強い思いが監査等委員会設置会社への移行へとつながったのです。

一般的に監査等委員会を設置する目的はガバナンスの強化とされていますが、私が見るところ、当社がガバナンスに問題を抱えていたというわけではありません。社内からも社外からも「分かりやすい」、誰もが納得するマネジメントにしていくこと。これが当社における監査等委員会設置会社への移行の目的であり、その真価が問われるのはこれからだと思います。

常陰 ■ ガバナンス改革を断行する中、各種委員会などの運営も大きく変化してきています。園さんが指摘されたとおり、経営



トップである遠北社長の意欲とスタンスが明確であったことが、改革の推進力になっていることは間違いありません。

指名委員会、報酬委員会、監査等委員会が整備され、監査等委員会設置会社になったことで、よりそれぞれの委員会の位置づけも明確になりました。社外取締役の人数も増え、加えて女性の比率も高まったことで、多様な観点から議論できる環境も整いました。特に今回、2022年度から始まった新中期経営計画策定に向けた議論を行った年にガバナンス改革のタイミングが一致したということもあり、取締役会での議論はたいへん活発なものになったと感じています。

審議内容の拡充

新たに拡充している審議内容についてお聞かせください。

常陰 ■ 近年ではリスクマネジメントやサステナビリティが取締役会でも大きく取り上げられるようになり、これ自体が大きな変革ではないかと思っています。本日開催された取締役会でも、リスクマネジメント体制のさらなる充実という議題に対して、活発な議論が交わされました。具体的には、営業部門、コンプライアンス部門などの管理部門、内部監査部門の3つの部門が担う役割や機能などを明確化し、組織的に対応を進めるための「3つの防衛線」の整備や、リスクマップの見直し、さらには数

あるリスクを大きく7つに分類し、それぞれのリスク管理の責任・権限を有するリスクオーナーを規定することなどです。こうした議論を通じて、リスクの所在が明確になり、対処がスピードアップするという効果が発揮されると考えます。

荒尾 ■ リスクマネジメント体制が整備され、これからは実際に運用する中で、どれだけ狙いどおり機能できるのか、現場に即したのものになっているかを検証し、PDCAサイクルを回していく段階に入っていくと考えています。

サステナブル重要テーマ(マテリアリティ)への取り組み

園 ■ そもそもガバナンス強化は、企業価値の向上と企業のサステナブルな成長を担保することを目的としたものといえます。ガバナンスを構成する要素は複数ありますが、中でも重要になるのは、コンプライアンス、リスクマネジメント、内部監査との協働、第三者の目線で経営をチェックする社外取締役の存在の4つです。リスクマネジメントについては、まだ詰めが必要な部分もありますが、総じて良い体制とチェックの仕組みができたと思っています。「第三者目線での経営チェック」についても、私が指名委員会委員長、お二人も監査等委員

会、報酬委員会の委員長としての役割を果たすことで、ガバナンス強化の仕組みの一翼を担っています。

またコーポレート・ガバナンスには、業務執行に対する監督の実効性を高める「守り」と、企業の社会的責任と株主利益追求のバランスをとりながら持続的成長と企業価値向上を実現する「攻め」の2つの側面があります。社外取締役・指名委員会委員長として、自身の持つ金融機関での経営経験・知見を活かし、この「攻め」と「守り」を両立できるよう、当社取締役会の実効性を今後も高めていきたいと思っています。

中期経営計画「共創140計画」の審議・策定

2022年度からスタートした中期経営計画「共創140計画」の審議・策定で印象に残っていること、期待をお聞かせください。

園 ■ 「共創140計画」の最大の特徴は、「南海が描く“2050年の企業像”」という長期的な目標を明確にしたことです。そのため、過去・現在・未来という長い時間軸を評価検証しようと、2021年10月から多くの時間と人を投入して、熱心に議論を重ねてきました。審議・策定における熱気や意欲は、これまでの当社からの変化の表れだと感じました。

一方で、中期経営計画を大掛かりなものにすると、考える人と実行する人とが分離してしまい、連携がうまくとれず、結果として成果に結びつきにくいという例もあります。計画に参加した人も実行に積極的に参加し、「自分が考えたことは自分が実現する」という新たなカルチャーに生まれ変わってほしいと思います。

常陰 ■ 2050年を見据え、目指す未来像を議論、規定し、そこからバックキャストしていく手法をベースにしつつ、現状を起点

に足元から変えていくフォアキャストの思考を接合していく。そうすることで「共創140計画」ができあがったと見ています。とりわけ私が注目しているのは、「未来探索」というカテゴリーを設け、事業の新たな柱の候補となるものについても果敢に挑戦していく姿勢を明確に打ち出したこと。その過程で事業ポートフォリオをどう分析し、再構築していくかという観点から、さまざまな面から検討がされたことを高く評価しています。

荒尾 ■ 私が一番印象に残ったのは、ブランド向上についての取り組みです。顧客満足度を向上させて、沿線価値の向上と南海の事業により資するものにしていくという姿勢や、それに向けた戦略が今回、明確に示されました。これまで顧客満足やブランドという視点がやや希薄だったように感じていたので、真正面から取り組んでいくというのは、とても意義あることだと感じています。このことにも関連するのですが、最近、株主から提案型の意見が増えていて、その多くが沿線や駅の価値向上につながるようなものなんですね。こうした提案に真摯に耳を傾けながら、地道に一つひとつ積み上げていけば、顧客満足度やブランドの向上につながっていくのではないのでしょうか。ぜひともそれらに精力的に取り組んでいてもらいたいと期待しています。

常陰 ■ もう一つ、すべての分野にKPIを設定したことも大いに意義あることだと考えています。例えば、「沿線価値向上に資する事業」にも関連する「沿線人口」という難しいテーマにも切り込んだことは私が最も高く評価していることです。グループの主要事業である交通事業が安全・安心・快適な暮らしの基盤を

支える重要な社会インフラであるとの認識のもと、沿線エリアやお客さまの生活に寄り添うとはどういうことなのか、改めて掘り下げて考える機会になりました。「沿線人口」という構造的に難しいものに対してもしっかりとKPIを設定し、顧客満足度の向上に着実に取り組んで最終的には関西トップを目指してほしいと思います。

さらに社会との協働など、より地域や社会に開かれた広がりを持った存在になっていこう、人的資本への投資を進め、そういうマインドを持つ人を育てていこうという方向性の明示も、「共創140計画」のポイントだと思います。本気で実行力を高め、成し遂げていこうという意欲がみなぎっており、「企業文化の変革」と言える大きな変化になるのではないかと大いに期待しているところです。

園 ■ そうですね。そのためにも常陰さんの言うとおり、進捗状況を常時ウォッチしていくことが重要だと私も考えています。議論をしていて、事業活動全体を貫くようなハイレベルなテーマの議論と具体的な議論とが混在しているところは少し気になっていましたので、PDCAサイクルをどう回していくかという観点で整理する必要を感じていました。ですから、「良い計画

取締役会が果たすべき役割

持続的な成長とガバナンス強化に向けて取締役会が果たすべき役割をお聞かせください。

常陰 ■ 社外取締役の比率などは適正なものですし、多様性も進んできたと思っています。ただ3人の女性取締役は現状ではどなたも社外取締役なので、今後は社内での女性管理職の層をより厚くし、そこから女性取締役が育っていくようにしていくことが望ましいですね。

さらなるガバナンス体制の強化としては、次代の経営リーダーをどう育成していくか、処遇や給与体系などについても、よりシステム化していくことが重要です。私自身も報酬委員会委員長という立場から、インセンティブ報酬も含めて、まずは見える化を図っていききたい。業務執行の達成状況を踏まえた制度運営を心がけていききたいと思っています。

荒尾 ■ 何よりも重要なのは、鉄道事業の安全です。この根幹がおろそかになれば、どんなに企業価値やブランドの向上を掲げても、それが望めなくなります。数年前に電車の台車にき裂が見つかったり、踏切無遮断通過が発生したり、また最近では車庫内でしたが事故が起きたりしています。こうしたことが重なれ



ができた」で終わるのではなく、「良い成果に結びついた」となるよう、定期的に進捗状況を取締役会で報告してほしいという意見も述べさせていただきました。

特に昨今、社会における変化のスピードは非常に速くなっていますから、短期でしっかりとPDCAサイクルを回していくことが不可欠です。一方で、世の中の状況に合わせて躊躇なく計画を変えていく柔軟性も重要であると考えています。

ば、社員の士気にも関わるでしょうし、沿線価値、ブランド価値にも響いてきます。そうしたことにならないよう、私たちとしても各グループ会社や事業部門から迅速かつ確かな情報の入手に努め、社外取締役・監査等委員会委員長としてしっかりと対応し、職責を果たしていきたいと思っています。

園 ■ 私が特に気を付けていることは、目線がマンネリ化したり、第三者目線での検証が不十分になったりしていないか、また地域や祖業へのこだわりから変化への対応に遅れが出ていないか、組織の硬直化につながっていないかという点です。

「スピード」「チャレンジ精神」「全員参加」こそ、南海グループがこれから目指すものであると思っています。社外取締役として第三者目線を堅持し、目指す方向からそれていないかを常にチェックし、意見を申し上げるようにしていきたい。世の中は常に変化していますので、当社の議論がそこから乖離していないか、前提が合っているのかという点にも社外取締役として注意を払っていききたいと思っています。



社外取締役メッセージ



社外取締役
望月 愛子

**常に先を見据えた議論を提示し続け、
変革のスピードアップに貢献していきます。**

社外取締役の望月愛子です。

2021年6月の就任から1年が経ちましたが、主に新中期経営計画「共創140計画」の策定を通じて、「当社の存在意義は何か」といった根本から、「地域ひいては社会全体のためにどのような未来創出に貢献していくのか」「変革をし続けていくためにはどのような組織文化になっていかなければならないのか」といった本質的な内容について、経営陣で議論を重ねた1年間だったと思っています。

執行を担う経営陣が、とすると目の前の業績や課題ばかりについつい追われてしまうことは、自分自身の経験上からも重々理解しているものの、長い時間軸での目線を忘れることなく、先行的な投資を有形・無形で続けていかないことには持続的な成長は叶いません。現状維持や改善をいくら続けていても、「南海は英知と活力で未来をひらきます」という企業理念の実現は果たし得ないでしょう。

当社には、安全・安心に対する強い責任感やそれを支えるオペレーション力、素晴らしい沿線資源、南海グループ全体で有するさまざまな事業ポートフォリオなど、成長のためのポテンシャルがあふれています。しかしながら、成長に対する渴望感がやや控えめの現在の組織文化に起因してか、このポテンシャルを十分に活かしきれていないのが現状かと思えます。根底にある素直で前向きな風土を考えれば、自ら変革をし続ける企業としてさらなる進化を遂げられるはずですが。

監督を担う社外取締役として常に先を見据えた議論を提示し続けるとともに、成長のためのリスクを積極的にとることができるよう、執行を担う経営陣の背中を押し続けていきたいと存じます。また、取締役会で議論しただけで終わってしまったということに決してならないように、その進捗や見直しを常に取締役会全体で追っていくとともに、変革のスピードアップに貢献できるよう、多様性・外部目線という観点から自分自身の知見を数多く共有していきたいと思えます。



社外取締役
監査等委員
三木 章平

**内部監査部門やリスク管理部門と緊密な連携を図りつつ、
「共創140計画」の実行を支えています。**

2021年6月、取締役監査等委員に就任しました三木章平です。

この統合報告書に記載のとおり、当社は新中期経営計画「共創140計画」を発表しています。この計画の策定にあたっては、2021年10月から2022年3月まで6回の取締役会で、延べ15時間をかけて徹底した審議を重ねました。ここまで社外役員が中期経営計画の策定に参画した事例は、そう多くはないのではと思っています。

審議の中では、まず部署ごとに中期計画案のプレゼンテーションを受けました。いずれの計画案も、各部署のスタッフが健全な危機感を持って自部署と当社の未来を見据え、具体実行策を懸命に練り上げてきたと感じました。これを受けた取締役会での活発な議論を経て、各部署および当社の課題、目指すべき方向、取るべき施策、対処すべきリスクなどが極めて明瞭になったと思えます。また、

つくり上げた計画は、株主をはじめとするステークホルダーの皆さまの利益保護、サステナビリティやESGの取り組みにも沿ったものであり、リスクへの適切な対処もできているものと考えます。

今後は、この「共創140計画」を業務執行取締役が具体的に実行していく段階に入ります。監査等委員会の一員として、内部監査部門やリスク管理部門と緊密な連携を図りつつ、金融機関での経営や監査・リスク管理の経験を活かし、業務執行の適法性・妥当性あるいはリスクへの対処を監査し、その実行を支えてまいります。

また、昨今は、新型コロナウイルスの感染拡大、ウクライナ危機の世界的影響拡大、サイバー犯罪の高度化など、次々と想定を超えて経営環境が変化しました。これからも何が起こるか分かりません。さまざまな環境変化に応じて機動的に計画を見直すこと、場合によっては積極的にリスクをとって新たに投資することも必要となるでしょう。こうした計画修正に対しても機敏かつ適切に監査し、当社グループのさらなる発展に貢献してまいりたいと考えています。



社外取締役
監査等委員
井越 登茂子

**監査等委員会の委員として、
その職責を果たせるよう努めます。**

社外取締役監査等委員の井越登茂子です。

当社は、コーポレート・ガバナンスの一層の強化と充実のため、2021年6月の株主総会の承認を経て、監査等委員会設置会社に移行いたしました。私もその総会において社外取締役監査等委員に選任され、1年が経過いたしました。

当社においては、コロナ禍の厳しい経営環境において、10年後(2027年度)のありたき姿「満足と感動の提供を通じて、選ばれる沿線、選ばれる企業グループとなる」、南海が描く“2050年の企業像”「沿線への誇りを礎に、関西にダイバーシティを築く事業家集団」の実現を目指し、各部門において事業戦略を協議・検討し、取締役会においても熱心に審議がなされて経営計画が策定されました。最も重要なことはこの計画を着実に実行していくことです。風通しの良い職場環境を今後も維持・改善し、全社員が共通の認識のもと、一丸となって“南海らしく”実現していくものと期待しています。

また、リスク管理体制の強化と内部監査の独立性を向上するための組織改正も行われました。今後も内部監査部門、リスク管理部門、会計監査人等と連携し、有効、適切に監査を行っていききたいと思っています。

私は、40年間司法の仕事に携わってまいりましたが、事件処理にあたっては、公正・公平を心がけてきました。監査等委員の職務を遂行するにあたっては、株主をはじめステークホルダーの皆さま、社員、地域社会の方々等の立場を踏まえ、当社の持続的な成長と長期的な企業価値の向上を図り、会社とステークホルダーの皆さまに寄与できるよう、独立の立場において先入観を持たず、誠実、公正に行動し、法令順守というコンプライアンスの視点のみならず、社会規範、社会道徳、ステークホルダーの皆さまの利益や要請にかなうという広義のコンプライアンスの視点で、その職責を果たしてまいりたいと思っています。

役員一覧(2022年6月23日現在)

取締役

	遠北 光彦	高木 俊之	芦辺 直人	梶谷 知志
役職	代表取締役 社長 兼 CEO	代表取締役 専務執行役員	代表取締役 専務執行役員	取締役 常務執行役員
選任理由	当社の社長として、当社グループの成長と財務状況の改善に尽力するなど、経営戦略の構想力とこれを実現していくためのリーダーシップ・実行力を備えていることから、取締役としての職責を適切に果たし得るものと考えます。	経営企画部門に長く従事し、当社グループ経営に関する豊富な知見と経営者としての十分な実績を有していることから、取締役としての職責を適切に果たし得るものと考えます。	当社グループの事業に関する豊富な知見と経営者としての十分な実績を有しており、グループ経営全体の視点から、取締役としての職責を適切に果たし得るものと考えます。	鉄道線路施設の建設・保守管理に長く従事するとともに、現在は安全統括管理者を務めるなど、鉄道事業における安全・安心の確保に関する豊富な知見を有していることから、取締役としての職責を適切に果たし得るものと考えます。
略歴	1978. 4 当社入社 2013. 6 当社取締役 2015. 6 当社代表取締役兼CEO(現) 2015. 6 当社取締役社長 2019. 6 当社社長(現) 2022. 4 当社内部監査室担当(現)	1983. 4 当社入社 2011. 6 当社取締役 2013. 6 当社常務取締役 2017. 6 当社代表取締役(現) 2017. 6 当社専務取締役 2019. 6 当社専務執行役員(現) 2021. 6 当社専務執行役員(現) 2021. 6 当社専務執行役員(現) 2022. 4 当社専務執行役員(現)	1984. 4 当社入社 2015. 6 当社取締役 2017. 6 当社常務取締役 2019. 6 当社取締役 2019. 6 当社常務執行役員(現) 2021. 6 当社代表取締役(現) 2021. 6 当社専務執行役員(現) 2022. 4 当社グループ統括室担当(現)	1987. 4 当社入社 2016. 6 当社経営企画部長 2017. 6 当社取締役(現) 2019. 6 当社上席執行役員 2019. 6 当社鉄道営業本部長(現) 2020. 6 当社常務執行役員(現)
在任期間(年)	9	11	7	5
所有株式数(100株)	217(106)	151(54)	96(48)	90(44)
取締役会への出席状況	12 / 12回	12 / 12回	12 / 12回	12 / 12回
監査等委員会への出席状況				
監査役会への出席状況 (監査等委員会設置会社移行前)				
所属委員会				
指名委員会	○			
報酬委員会	○			
監査等委員会				
保有する専門性と経験				
企業経営・経営戦略	○	○	○	○
サステナビリティ経営	○	○		
法務・コンプライアンス・リスク管理	○			
財務・会計				
人材戦略・マネジメント			○	
IT・デジタル				
鉄道・モビリティサービス			○	○
不動産・まちづくり		○		
マーケティング	○			

※上記の在任期間(年)には、監査等委員会設置会社移行前の取締役および監査役としての在任年数を含みます。
 ※上記の所有株式数には、()内に表示している株式報酬制度に基づき退任時に交付される予定の株式の数を含めて表示しています。
 ※上記の取締役会および監査役会への出席状況は、2021年度(2021年4月1日から2022年3月31日まで)を表示しています。
 ※上記の保有する専門性と経験につきましては、当社が各取締役に期待する分野も含めています。また、各取締役が有するすべての専門性と経験を表すものではありません。

	大塚 貴裕	園 潔	常陰 均	肥塚 見春	望月 愛子
役職	取締役 上席執行役員	社外取締役	社外取締役	社外取締役	社外取締役
選任理由	経営企画部門に長く従事し、当社グループの財務に関する豊富な知見を有していることから、取締役としての職責を適切に果たし得るものと考えます。	銀行の経営者として培った幅広い見識に基づき、当社経営陣との間で相互に著しいコントロールを及ぼし得るような関係のない独立した立場から、当社グループの経営全般に対する的確な助言と監督をいただけるものと考えます。また、同氏には、指名委員会の委員長および報酬委員会の委員として、当社経営陣の指名および報酬についての検討にあたり、その幅広い見識からの関与・助言を期待できる。	銀行の経営者として培った幅広い見識に基づき、当社経営陣との間で相互に著しいコントロールを及ぼし得るような関係のない独立した立場から、当社グループの経営全般に対する的確な助言と監督をいただけるものと考えます。また、同氏には、指名委員会の委員および報酬委員会の委員長として、当社経営陣の指名および報酬についての検討にあたり、その幅広い見識からの関与・助言を期待できる。	百貨店の経営者として培った幅広い見識に基づき、当社経営陣との間で相互に著しいコントロールを及ぼし得るような関係のない独立した立場から、当社グループの経営全般に対する的確な助言と監督をいただけるものと考えます。また、同氏には、指名委員会の委員としての検討にあたり、その幅広い見識からの関与・助言を期待できる。	公認会計士としての専門的知見とコンサルタントとして培った幅広い見識に基づき、当社経営陣との間で相互に著しいコントロールを及ぼし得るような関係のない独立した立場から、当社グループの経営全般に対する的確な助言と監督をいただけるものと考えます。また、同氏には、報酬委員会の委員としての検討にあたり、その幅広い見識からの関与・助言を期待できる。
略歴	1992. 4 当社入社 2018. 6 当社経理部長 2019. 6 当社執行役員 2020. 6 当社上席執行役員(現) 2021. 6 当社取締役(現) 2021. 6 当社経営政策室長(現)	1976. 4 株式会社三和銀行入行 2015. 6 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ取締役代表執行役会長 2017. 6 当社取締役(現) 2019. 4 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ取締役執行役常務 2019. 4 株式会社三菱UFJ銀行取締役会長 (2021. 4 退任) 2019. 6 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ常務執行役員 (2021. 4 退任) 2021. 4 株式会社三菱UFJ銀行特別顧問(現)	1977. 4 住友信託銀行株式会社入社 2008. 1 同社取締役社長 2011. 4 三井住友トラスト・ホールディングス株式会社取締役会長 2012. 4 三井住友信託銀行株式会社取締役社長 2017. 4 同社取締役 2017. 6 同社取締役会長 (2021. 3 退任) 2017. 6 三井住友トラスト・ホールディングス株式会社取締役(2021. 6 退任) 2019. 6 当社取締役(現) 2021. 4 三井住友信託銀行株式会社特別顧問(現)	1979. 4 株式会社高島屋入社 2013. 9 同社専務取締役 (代表取締役) 2016. 3 同社取締役 (2016. 5 退任) 2019. 6 当社取締役(現)	2002. 4 中央青山監査法人入所 2005. 4 公認会計士登録 2007. 8 株式会社経営共創基盤入社 2016.10 同社共同経営者(パートナー)マネージングディレクター(現) 2018. 7 株式会社IGPIテクノロジー代表取締役CEO(現) 2021. 6 当社取締役(現)
在任期間(年)	1	5	3	3	1
所有株式数(100株)	41(26)	-	-	9	-
取締役会への出席状況	10 / 10回	12 / 12回	11 / 12回	12 / 12回	10 / 10回
監査等委員会への出席状況					
監査役会への出席状況 (監査等委員会設置会社移行前)					
所属委員会		○(委員長)	○(委員長)	○	○
指名委員会					
報酬委員会		○	○		
監査等委員会					
保有する専門性と経験					
企業経営・経営戦略	○	○	○	○	○
サステナビリティ経営	○	○	○	○	
法務・コンプライアンス・リスク管理	○	○	○		
財務・会計	○	○	○		○
人材戦略・マネジメント			○		
IT・デジタル					○
鉄道・モビリティサービス					
不動産・まちづくり	○				
マーケティング				○	○

監査等委員である取締役

	岩井 啓一	浦井 啓至	荒尾 幸三	國部 毅
役職	取締役監査等委員 (常勤)	取締役監査等委員 (常勤)	社外取締役 監査等委員	社外取締役 監査等委員
選任理由	当社グループの財務および内部監査に関する豊富な知見を有しており、取締役および常任監査役(常勤)として職責を適切に果たしてきたことから、監査等委員である取締役としての職責を適切に果たし得るものと考えらる。	当社グループの事業および内部監査に関する豊富な知見を有しており、常任監査役(常勤)として職責を適切に果たしてきたと考えられることから、監査等委員である取締役としての職責を適切に果たし得るものと考えらる。	弁護士としての専門的知見と長年にわたり企業法務に携わってきた豊富な経験に基づき、当社経営陣との間で相互に著しいコントロールを及ぼし得るような関係のない独立した立場から、当社における監査・監督の実効性を高めていただけると考える。また、同氏には、監査等委員会の委員長として、同委員会の公正性・客観性を確保し、その実効性向上に貢献いただくことを期待できる。	銀行の経営者として培った幅広い見識に基づき、当社経営陣との間で相互に著しいコントロールを及ぼし得るような関係のない独立した立場から、当社における監査・監督の実効性を高めていただけると考える。また、同氏には、指名委員会の委員として、当社経営陣の指名についての検討にあたり、その幅広い見識からの関与・助言を期待できる。
略歴	1983. 4 当社入社 2009. 6 当社経理部長 2011. 6 当社取締役 2013. 6 当社常務取締役 2019. 6 当社常任監査役(常勤) 2021. 6 当社取締役監査等委員(常勤)(現)	1986. 4 当社入社 2018. 6 当社計画管理部長兼IT推進部長 2019. 6 当社執行役員 2019. 6 当社リスク管理室長 2020. 6 当社常任監査役(常勤) 2021. 6 当社取締役監査等委員(常勤)(現)	1971. 7 弁護士登録 1996. 4 大阪弁護士会副会長(1997. 3 退任) 2010. 6 当社監査役 2021. 6 当社取締役監査等委員(現) 2021. 6 当社監査等委員会委員長(現)	1976. 4 株式会社住友銀行入行 2003. 6 株式会社三井住友銀行執行役員 2006.10 同社常務執行役員 2007. 4 株式会社三井住友フィナンシャルグループ常務執行役員 2007. 6 同社取締役 2009. 4 株式会社三井住友銀行取締役兼常務執行役員 2011. 4 同社取締役最高執行役員(2017. 4 退任) 2017. 4 株式会社三井住友フィナンシャルグループ取締役社長 2017. 6 同社取締役執行役社長 2019. 4 同社取締役会長(現) 2020. 6 当社監査役 2021. 6 当社取締役監査等委員(現) 2021.10 株式会社三井住友銀行取締役会長(現)
在任期間(年)	11	2	12	2
所有株式数(100株)	109	32	2	—
取締役会への出席状況	12 / 12回	12 / 12回	12 / 12回	12 / 12回
監査等委員会への出席状況	10 / 10回	10 / 10回	10 / 10回	10 / 10回
監査役会への出席状況 (監査等委員会設置会社移行前)	3 / 3回	3 / 3回	3 / 3回	3 / 3回
所属委員会				
指名委員会				○
報酬委員会				
監査等委員会	○	○	○(委員長)	○
保有する専門性と経験				
企業経営・経営戦略				○
サステナビリティ経営				○
法務・コンプライアンス・リスク管理	○	○	○	○
財務・会計	○		○	○
人材戦略・マネジメント		○		
IT・デジタル				
鉄道・モビリティサービス				
不動産・まちづくり				
マーケティング				

	三木 章平	井越 登茂子
役職	社外取締役 監査等委員	社外取締役 監査等委員
選任理由	生命保険会社の業務執行取締役として培った幅広い見識に基づき、当社経営陣との間で相互に著しいコントロールを及ぼし得るような関係のない独立した立場から、当社における監査・監督の実効性を高めていただけると考える。また、同氏には、報酬委員会の委員として、当社経営陣の報酬についての検討にあたり、その幅広い見識からの関与・助言を期待できる。	法曹界における豊富な経験と専門的知見に基づき、当社経営陣との間で相互に著しいコントロールを及ぼし得るような関係のない独立した立場から、当社における監査・監督の実効性を高めていただけると考える。また、同氏には、主としてコンプライアンスの視点からの助言・提言を期待できる。
略歴	1982. 4 日本生命保険相互会社入社 2015. 3 同社取締役専務執行役員 2016. 3 同社取締役(2016. 7 退任) 2016. 4 三井生命保険株式会社(現:大樹生命保険株式会社)代表取締役副社長執行役員(2018. 3 退任) 2018. 6 公益財団法人日本生命済生会理事長(現) 2021. 6 当社取締役監査等委員(現)	1980. 4 検事任官 2009. 1 松江地方検察庁検事正 2011. 4 最高検察庁検事 2011.11 津地方検察庁検事正(2012. 11 検事退官) 2013. 2 弁護士登録(2020.3 弁護士登録取消し) 2021. 6 当社取締役監査等委員(現)
在任期間(年)	1	1
所有株式数(100株)	—	—
取締役会への出席状況	9 / 10回	10 / 10回
監査等委員会への出席状況	9 / 10回	10 / 10回
監査役会への出席状況 (監査等委員会設置会社移行前)	—	—
所属委員会		
指名委員会		
報酬委員会	○	
監査等委員会	○	○
保有する専門性と経験		
企業経営・経営戦略	○	
サステナビリティ経営		
法務・コンプライアンス・リスク管理	○	○
財務・会計	○	○
人材戦略・マネジメント		
IT・デジタル		
鉄道・モビリティサービス		
不動産・まちづくり		
マーケティング		

執行役員
(取締役兼務者を除く)

2022年7月1日現在

	執行役員	執行役員
上席執行役員		
二栢 義典 不動産営業本部長	岡本 圭祐 リスク管理室長	
西川 孝彦 イノベーション創造室長	和田 真治 イノベーション創造室副室長、eスポーツ事業部長	
岡嶋 信行 鉄道営業本部副本部長、運輸車両部長	川田 均 まち共創本部副本部長、開発部長	
鈴木 一明 グループ統括室長	斉藤 裕典 社長室長	
松本 保幸 経営政策室副室長、経営戦略部長	小林 淳 イノベーション創造室副室長、業務改革部長、鉄道営業本部統括部長、不動産営業本部統括部長	
	加賀 至 鉄道営業本部副本部長	
	泰田 崇義 内部監査室長	
	門倉 孝昌 まち共創本部副本部長、企画部長	
	坂本 里子 グループ統括室副室長、人事部長	
	西原 啓介 不動産営業本部副本部長、不動産部長	

主な経営指標

(会計年度)	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	
財務指標												
(連結)												
営業収益 ^{※1※2}	(百万円)	181,869	184,412	197,495	210,995	219,065	221,690	227,874	227,424	228,015	190,813	201,793
営業利益	(百万円)	18,294	21,973	23,062	28,118	32,318	31,840	33,971	27,745	35,223	5,552	12,190
経常利益	(百万円)	11,067	15,474	16,899	22,001	27,110	27,111	29,733	23,898	31,677	1,854	9,931
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失(△)	(百万円)	5,686	7,518	9,615	17,467	12,612	16,452	14,719	13,023	20,811	△ 1,861	4,021
包括利益	(百万円)	9,776	10,207	10,644	25,190	7,394	20,478	16,991	12,143	18,031	4,559	5,594
純資産額	(百万円)	135,602	143,176	152,039	199,991	203,939	219,288	232,835	241,561	256,003	258,569	260,716
総資産額	(百万円)	789,591	781,589	781,671	909,547	894,621	890,798	902,045	918,385	925,058	962,229	920,976
1株当たり純資産額 ^{※3}	(円)	254.67	268.60	285.16	337.32	343.47	1,845.77	1,957.31	2,036.79	2,157.76	2,176.19	2,189.38
1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失(△) ^{※3}	(円)	10.88	14.38	18.40	32.58	22.25	145.13	129.85	114.90	183.68	△ 16.44	35.51
自己資本比率	(%)	16.9	18.0	19.1	21.0	21.8	23.5	24.6	25.1	26.4	25.6	26.9
自己資本利益率	(%)	4.4	5.5	6.6	10.3	6.5	8.1	6.8	5.8	8.8	△ 0.8	1.6
株価収益率	(倍)	32.4	27.3	21.7	15.2	27.5	18.7	20.5	26.6	13.4	—	66.5
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	37,764	37,332	27,459	43,013	43,212	42,753	58,477	38,729	58,935	21,338	41,879
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△20,228	△15,719	△17,675	△90,315	△29,030	△30,861	△40,669	△45,219	△48,915	△ 33,273	△ 19,669
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△16,162	△13,592	△19,779	51,503	△17,047	△11,906	△16,429	8,632	△14,853	35,821	△ 27,026
現金及び現金同等物の期末残高	(百万円)	18,935	26,955	16,959	21,160	18,294	18,342	19,721	21,864	17,030	40,917	36,101
連結有利子負債残高/EBITDA ^{※4}	(倍)	11.9	11.1	10.4	9.6	8.4	8.3	7.6	8.5	7.2	14.2	11.6
(提出会社)												
資本金	(百万円)	63,739	63,739	63,739	72,983	72,983	72,983	72,983	72,983	72,983	72,983	72,983
発行済株式総数	(千株)	526,412	526,412	526,412	567,012	567,012	567,012	113,402	113,402	113,402	113,402	113,402
1株当たり配当金	(円)	5.00	5.00	5.00	6.00 ^{※5}	6.00	6.00	18.00 ^{※6}	30.00	32.50	25.00	25.00
非財務指標												
エネルギー使用量(連結)	(千GJ)	3,604 ^{※7}	3,433 ^{※7}	5,483	5,512	5,459	5,434	5,329	5,212	5,219	4,590	4,613
CO ₂ 排出量(連結)	(千t-CO ₂)	119.5 ^{※7}	155.7 ^{※7}	309.9	316.5	313.6	302.9	298.1	264.8	234.7	202.6	207.7
省エネ車両の導入(単体)	(%)	39.9	41.7	42.1	44.8	48.2	50.0	51.8	52.9	57.2	59.0	60.7
鉄道車両のエネルギー使用量原単位	(kl/万km)	6.58	6.49	6.44	6.33	6.12	6.12	6.05	5.91	5.68	5.55	5.52
水使用量												
鉄道事業(単体)	(m ³)	288,039	273,363	252,180	287,132	203,385	190,681	184,363	175,178	197,096	185,656	186,415
本社その他の施設(単体)	(m ³)	606,930	532,672	557,608	549,130	642,903	637,070	625,953	620,523	571,059	407,822	561,683
鉄道事業における有責事故等の件数 ^{※8}	(件)	1	3	3	1	1	2	3	1	4	0	2
顧客満足度指数	(ポイント)	—	—	—	—	61.2	59.5	60.8	63.0	65.1	64.7	65.6
環境配慮型建物(グリーンビルディング)認証 ^{※9}	(件)	0	0	0	0	0	0	0	1	1	2	2
沿線人口動態(社会増減数) [※] 大阪府除く	(人)	—	—	△ 4,872	△ 5,253	△ 5,538	△ 4,319	△ 5,164	△ 4,034	△ 2,239	△ 4,525	△ 6,864

※1 営業収益には、消費税等は含まれておりません。

※2 2021年度の期首より「収益認識に関する会計基準」等を適用しています。

※3 当社は、2017年10月1日付で普通株式5株につき1株の割合で株式併合を行っています。2016年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、1株当たり純資産額および1株当たり当期純利益を算定しています。

※4 EBITDA=営業利益+減価償却費
ただし、2017年度以降における「営業利益」は、受取配当金を含めた数値にて算出しています。

※5 記念配当1円が含まれています。

※6 2017年10月1日付で普通株式5株につき1株の割合で株式併合を実施したため、株式併合前の1株当たり中間配当額3.00円と株式併合後の1株当たり期末配当額15.00円の合計です。

※7 単体の実績値

※8 自社に責任のある鉄道運転事故、輸送障害(3時間以上の遅延または運休に限る)、インシデントなどによるもの

※9 DBJ Green Building認証によるもの

E 環境

環境マネジメント

指標	データの対象	単位	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期
ISO 14001 認証取得数 ^{*1}	連結	件	4	4	4
グリーン経営認証取得数 ^{*2}		件	3	3	3

^{*1} 南海電気鉄道(株) 本社・千代田工場/南海車両工業(株) 千代田工場、泉北高速鉄道(株) 本社、南海辰村建設(株) 建築・土木・鉄道部門、南海ビルサービス(株) 東京支店

^{*2} 南海バス(株) 井高野営業所、サザントランスポートサービス(株) 堺営業所、りんくう営業所

温室効果ガス(GHG)排出量^{*1}

指標	データの対象	単位	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期
GHG排出量	連結	t-CO ₂	234,679	202,632	207,696
Scope1 ^{*2}		t-CO ₂	100,129	80,547	79,202
Scope2 ^{*3}		t-CO ₂	134,550	122,084	128,494
GHG排出量原単位 ^{*4}		t-CO ₂ /百万円	1.02	1.06	1.03

^{*1} 地球温暖化対策の推進に関する法律(温対法)に基づき算定(電力は電力事業者別の基礎排出係数により、都市ガスはガス事業者が公表する排出係数により算定)

^{*2} エネルギー起源のCO₂排出量

^{*3} マーケット基準による排出量

^{*4} GHG排出量原単位=GHG排出量/営業収益

エネルギー使用量

指標	データの対象	単位	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期
電力	連結	千kWh	377,488	341,936	345,915
都市ガス [*]		千m ³	6,203	6,314	6,550
蒸気		GJ	3,557	3,822	3,626
冷水		GJ	7,406	4,998	5,490
プロパンガス		kg	145	119	111
ガソリン		kℓ	444	589	441
軽油		kℓ	21,875	15,268	14,655
灯油		kℓ	47	62	60
A重油		kℓ	2,339	4,588	4,758
BC重油		kℓ	7,155	3,991	3,886

^{*} CNGを含む

取水量

指標	データの対象	単位	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期
取水量 [*]	連結	千m ³	1,345	1,116	1,221
上水道		千m ³	—	—	867
工業用水		千m ³	—	—	233
地下水・雨水等		千m ³	—	—	121

^{*} 上水道水に加えて、一部のグループ会社の工業用水並びに計測可能な再処理水および地下水の集計

用紙使用量

指標	データの対象	単位	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期
用紙使用量 [*]	単体	千枚	3,183	1,940	1,393

^{*} 本社事務所の用紙使用量

廃棄物

指標	データの対象	単位	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期
一般廃棄物等排出量	単体	t	3,051	3,247	3,890
産業廃棄物等排出量 ^{*1}		t	2,560	1,590	1,232
廃プラスチック類排出量 ^{*2} (内数)		(398)	(315)	(325)	
一般廃棄物等排出量	連結	t	—	—	10,314
産業廃棄物等排出量 ^{*1} ^{*3}		t	—	—	66,630
有害廃棄物 ^{*4} 排出量(内数)		—	—	(59)	
一般廃棄物等と産業廃棄物等の排出量合計		t	—	—	76,944
リサイクル率 ^{*5}		%	—	—	88.3
最終処分量	t	—	—	9,024	

^{*1} 産業廃棄物管理票の集計による排出量

^{*2} プラスチックに係る資源循環の促進等に関する法律に基づくプラスチック使用製品産業廃棄物等の排出量

^{*3} 建設業については元請業者としての産業廃棄物処理全量を含む

^{*4} 廃棄物の処理及び清掃に関する法律で規定する特別管理廃棄物(爆発性、毒性、感染性その他の人の健康又は生活環境に係る被害を生ずるおそれがある性状を有する廃棄物)

^{*5} サーマルリサイクルはリサイクルを含む

化学物質の排出量・移動量^{*1}

指標	データの対象	単位	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期
エチルベンゼン	単体	kg	117.9	85.3	131.8
キシレン		kg	465.7	413.0	528.5
スチレン		kg	304.5	172.6	0.0
トルエン		kg	1,160.9	999.8	1,102.0
その他 ^{*2}		kg	188.1	178.3	880.3

^{*1} 化学物質排出把握管理促進法(PRTR法)に基づき行政に届出を行った事業所の第一種指定化学物質排出量・移動量(該当事業所:千代田工場のみ)

^{*2} 2021年3月期までは19物質を集計、2022年3月期は15物質を追加し合計34物質を集計

その他の排出物

指標	データの対象	単位	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期
フロン類算定漏えい量 ^{*1}	単体	t-CO ₂	122.2	114.7	319.0
NOx排出量 ^{*2}		kg	36.4	38.5	36.2

^{*1} フロン排出抑制法に基づき算定した第一種特定製品のフロン類漏えい量

^{*2} 自動車NOx・PM法に基づき算定し、大阪府に報告した自動車の排気ガスにおけるNOxの排出量

S 社会

鉄道事業の営業成績

指標	データの対象	単位	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期
営業キロ	単体	km	154.8	154.8	154.8
客車走行キロ		千km	100,212	96,245	95,192
輸送人員		千人	239,454	178,164	182,851
乗車効率		%	31.3	22.5	23.3
駅数		駅	100	100	100
車両数		両	696	696	696

安全

指標	データの対象	単位	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期
鉄道事業における安全投資額		百万円	13,775	8,176	9,799
重大事故件数※1		件	0	0	0
踏切障害事故件数※2		件	10	9	7
人身障害事故件数※3	単体	件	10	9	12
輸送障害件数※4		件	21	14	14
インシデント※5		件	2	0	2
災害発生件数		件	5	7	6
休業災害度数率		—	0.18	0.73	0.55

※1 列車衝突事故、列車脱線事故、列車火災事故の合計 ※2 踏切道において、列車もしくは車両が道路を通行する人もしくは車両などと衝突、または接触した事故
 ※3 列車または車両の運転により人の死傷を生じた事故 ※4 鉄道運転事故以外で列車に連休や遅れ(30分以上)が発生した事態
 ※5 事故には至っていないが、鉄道運転事故が発生するおそれがあると認められる事態

社員

指標	データの対象	単位	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期
社員数		人	9,205	9,133	8,887
女性		人	1,326	1,361	1,307
男性		人	7,879	7,772	7,580
全社員数に占める女性比率		%	14.4	14.9	14.7
新規採用者数※1		人	531	418	316
女性		人	103	88	61
男性		人	428	330	255
新規採用者に占める女性比率※1	連結	%	19.4	21.1	19.3
管理職者数※2		人	807	798	791
女性		人	25	28	35
男性		人	782	770	756
管理職者数に占める女性比率		%	3.1	3.5	4.4
平均勤続年数※1		年	15.9	16.5	17.2
女性		年	9.6	9.7	10.5
男性		年	16.5	17.2	18.0
平均年齢		歳	43.0	43.6	44.1
平均年間給与		円	6,229,295	6,118,137	5,872,700
月当たり平均残業時間		時間	25.6	25.0	23.7
年次有給休暇の取得率		%	92.6	90.9	90.1
離職率		%	1.0	1.4	1.9
育児休暇取得者数		人	18	30	24
女性		人	5	12	4
男性	単体	人	13	18	20
育児休暇取得率		%	21.4	43.5	49.0
女性		%	100	100	100
男性		%	16.5	31.5	44.4
嘱託社員数		人	25	27	25
研修総時間		時間	—	—	19,276
一人あたり研修時間		時間	—	—	6.6
再雇用者数		人	25	27	11
障がい者雇用率	※3	%	2.39	2.46	2.47

※1 正社員数を記載(新卒社員、中途採用社員ならびに正社員登用者の合計)
 ※2 管理職は監督もしくは管理の地位にあるもので、労働時間等に関する規定の制限を受けない者 ※3 当社および特例認定を取得したグループ7社

人権

指標	データの対象	単位	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期
人権に関する相談窓口の利用人数		人	2	1	1
人権啓発研修 参加人数	単体	人	185	83	71
実施時間		分	120	40	90
ハラスメント防止研修 参加人数		人	142	83	129
実施時間		分	120	40	90

情報セキュリティ

個人情報の保護に関する基本方針:有 プライバシーポリシー <https://www.nankai.co.jp/policy.html>

G ガバナンス

取締役関連

指標	データの対象	単位	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期
取締役数※1(監査等委員である取締役を含む)※2		人	8	15	15
社内		人	5	7	7
女性		人	0	0	0
男性		人	5	7	7
社外		人	3	8	8
女性		人	1	3	3
男性		人	2	5	5
社外取締役比率※1		%	37.5	53.3	53.3
女性取締役比率※1		%	12.5	20.0	20.0
社外取締役出席率		%	—	—	97.8
監査等委員数[監査役数]※1	単体	人	5	6	6
社内		人	2	2	2
女性		人	0	0	0
男性		人	2	2	2
社外		人	3	4	4
女性		人	0	1	1
男性		人	3	3	3
社外取締役監査等委員[社外監査役]比率		%	60.0	66.7	66.7
社外取締役監査等委員(女性)[女性監査役]比率		%	0.0	16.7	16.7
社外取締役監査等委員[社外監査役]出席率		%	—	—	98.0
取締役会開催回数		回	12	12	12
監査等委員会[監査役会]開催回数		回	13	13	13

※1 該当年度翌期の6月末時点(2022年3月期は2022年6月末時点) ※2 2021年6月に監査等委員会設置会社へ移行

執行役員関連(取締役を兼務する執行役員を除く)

指標	データの対象	単位	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期
執行役員数※		人	12	12	15
女性	単体	人	0	0	1
男性		人	12	12	14
女性執行役員比率※		%	0	0	6.7

※ 該当年度翌期の6月末時点(2022年3月期は2022年6月末時点)

指名・報酬委員会関連

指標	データの対象	単位	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期
指名委員会委員数		人	4	5	5
社内		人	1	1	1
社外	単体	人	3	4	4
報酬委員会委員数		人	4	5	5
社内		人	1	1	1
社外		人	3	4	4

報酬

指標	データの対象	単位	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期
取締役(社外取締役を除く)※1		百万円	298	191	211
監査役(社外監査役を除く)※2	単体	百万円	47	47	45
社外取締役		百万円	25	25	64
社外監査役		百万円	25	25	
会計監査人への報酬					
監査業務費	連結	百万円	147	148	144
非監査業務費		百万円	4	5	7

※1 2022年3月期については監査等委員である取締役および社外取締役を除く
 ※2 2022年3月期については監査等委員である取締役(社外取締役監査等委員)を含む

コンプライアンス

指標	データの対象	単位	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期
内部通報件数	連結	件	23	14	27

グループ会社 (2022年3月期 連結範囲)

子会社70社、関連会社6社のうち、連結決算の対象となるのは次の54社です。

運輸業

- 鉄道事業: 泉北高速鉄道(株)※
- 軌道事業: 阪堺電気軌道(株)
- バス事業: 南海バス(株)／和歌山バス(株)／
南海りんかんバス(株)／関西空港交通(株)／
熊野御坊南海バス(株)／徳島バス(株)／
サザンエアポート交通(株)／和歌山バス那賀(株)／
南海ウイングバス金岡(株)／
南海ウイングバス南部(株)／四国交通(株)／
徳島バス阿南(株)／徳島バス南部(株)

- 海運業: 南海フェリー(株)
- 貨物運送業: (株)南海エクスプレス／
サザントランスポートサービス(株)
- 車両整備業: 南海車両工業(株)

不動産業

- 不動産賃貸業: 泉北高速鉄道(株)※／
(株)大阪府食品流通センター
- 不動産販売業: 南海不動産(株)

流通業

- ショッピングセンターの経営:
(株)パンジョ／(株)パンジョイズ
- 駅ビジネス事業: 南海商事(株)／南海エフディサービス(株)／
南海フードシステム(株)／泉鉄産業(株)
- その他: (株)アピック／南海フェリー商事(株)

レジャー・サービス業

- 旅行業: (株)南海国際旅行／(株)徳バス観光サービス／
(株)南紀観光ホールディングス
- ホテル・旅館業: (株)中の島
- ポートレース施設賃貸業:
住之江興業(株)
- ビル管理メンテナンス業:
南海ビルサービス(株)／
(株)南海ハートフルサービス／(株)クラカタ商事／
ライフコミュニティ(株)
- 葬祭事業: 南海グリーンサポート(株)
- その他: 南海ゴルフマネジメント(株)／
(株)アド南海／南海印刷(株)／
熊野観光開発(株)／
南海保険サービス(株)／
南海ライフリレーション(株)／
住興商事(株)／
(株)スミノエマリンシステム

建設業

- 南海辰村建設(株)／(株)日電商会／南海建設興業(株)／
日本ケーモエ工事(株)

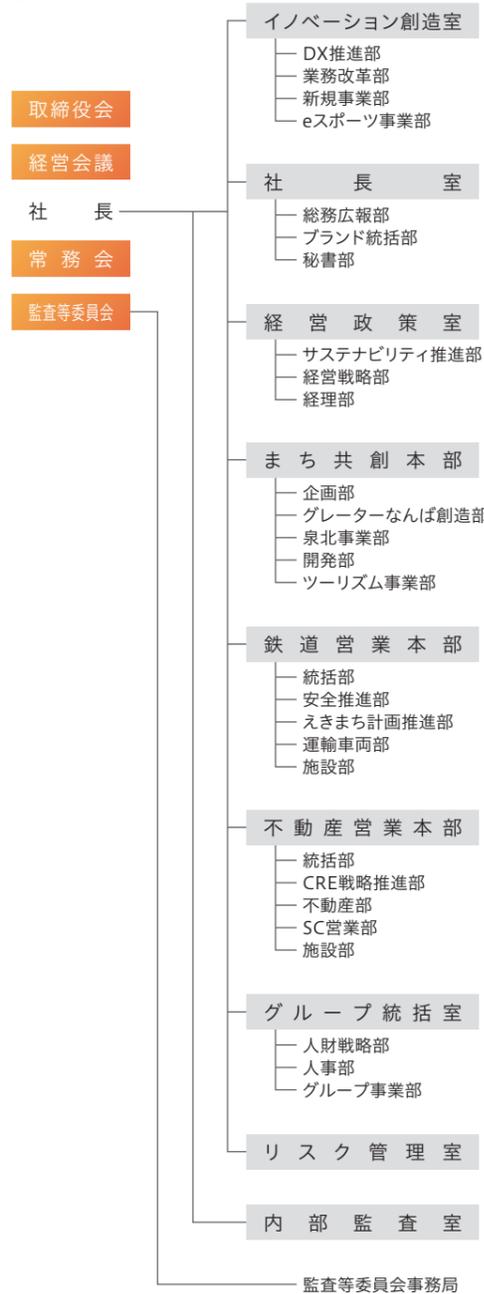
その他の事業

- 南海マネジメントサービス(株)／
(株)シーエス・インスペクター／(株)南海リサーチ&アクト

※ 泉北高速鉄道(株)は、運輸業、不動産業の各セグメントに含まれています。

組織図 (2022年6月1日現在)

コーポレート・ガバナンス体制については、P71「企業統治」をご覧ください。



株式情報

株式の状況 (2022年3月31日現在)

発行可能株式総数	320,000,000株
発行済株式総数	113,402,446株
(自己株式70,076株を含む。)	
株主数	53,370人
(前期末比2,503人増)	
単元株式数	100株

所有者別株式分布の状況 (2022年3月31日現在)

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)							単元未満株式の状況(株)	
	政府 および 地方 公共団体	金融機関	金融商品 取引業者	その他の 法人	外国法人等		計		
株主数(人)	1	45	28	473	197	38	47,505	48,287	—
所有 株式数 (単元)	46	335,536	7,168	84,925	117,630	502	583,645	1,129,452	457,246
所有 株式数の 割合(%)	0.00	29.71	0.63	7.52	10.42	0.04	51.68	100.00	—

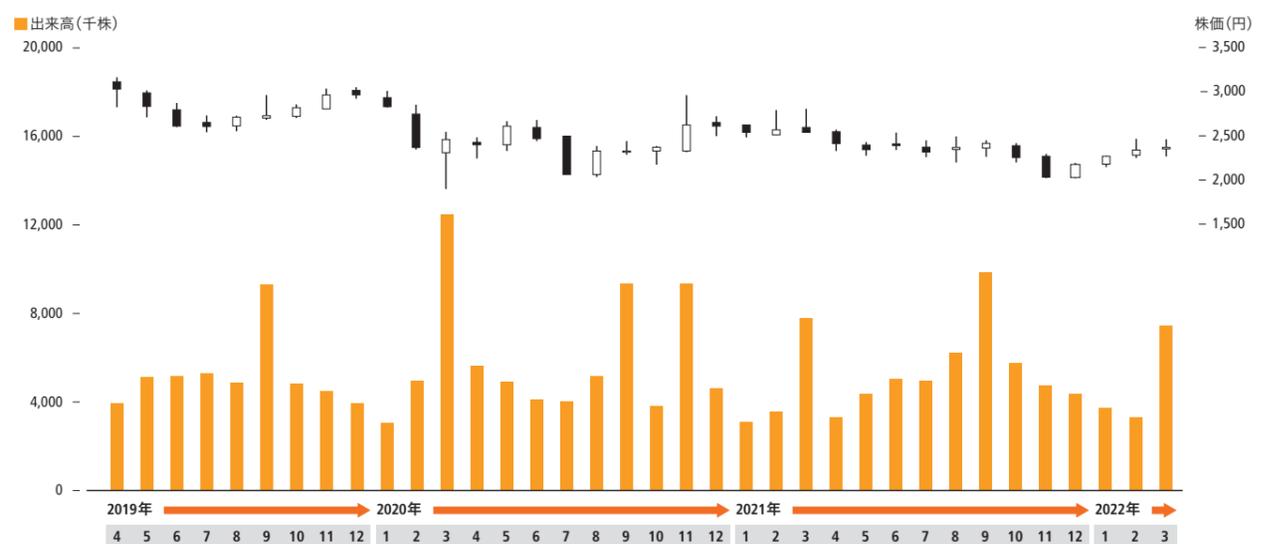
(注) 1. 自己株式70,876株は、「個人その他」に708単元および「単元未満株式の状況」に76株含めて記載しています。なお、自己株式70,876株は、株主名簿上の株式数であり、2022年3月31日現在の実保有株式残高は、70,076株です。
2. 「金融機関」には、役員向け株式報酬として株式交付信託が所有する当社株式557単元が含まれています。
3. 「その他の法人」および「単元未満株式の状況」には、証券保管振替機構名義の株式が、それぞれ26単元および90株含まれています。

大株主 (2022年3月31日現在)

株主名	持株数	持株比率
1 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	11,869千株	10.47%
2 株式会社日本カストディ銀行(信託口)	6,393千株	5.64%
3 日本生命保険相互会社	2,484千株	2.19%
4 三井住友信託銀行株式会社	1,516千株	1.34%
5 株式会社三菱UFJ銀行	1,473千株	1.30%
6 JP MORGAN CHASE BANK 385781	1,442千株	1.27%
7 株式会社三井住友銀行	1,429千株	1.26%
8 株式会社池田泉州銀行	1,289千株	1.14%
9 STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	1,199千株	1.06%
10 株式会社高島屋	1,007千株	0.89%

(注) 自己株式控除後

株価・出来高の推移



株主メモ

上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場	
事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで	
定時株主総会	毎年6月	
基準日	定時株主総会	3月31日
	期末配当	3月31日
	中間配当を行う場合	9月30日
	その他必要がある場合	あらかじめ公告して 定めた日
公告方法	電子公告 https://www.nankai.co.jp/ir/stock/announcement (事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載して行う)	
株主名簿管理人および特別口座の口座管理機関	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社	
株主名簿管理人事務取扱場所	大阪市中央区北浜四丁目5番33号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 郵便物送付先: 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 電話照会先: フリーダイヤル 0120-782-031 ホームページアドレス: https://www.smtb.jp/personal/agency/index.html	