

Integrated Report

南海グループ 統合報告書 2024

南海グループがまちを変えていく そのために南海グループも変わっていく

南海グループが誕生して139年

私たちは南大阪・和歌山エリアを中心に

交通輸送網の充実を図りながら

地域の人々や社会とともに歩んできました

私たちは2050年の未来を見据え

多様性に富んだまちづくりを進めていきます

そして「関西にダイバーシティ※を築く事業家集団」へと

大きく変わっていきます

南海グループで働く約9,000人は

今まさに、その英知と活力を結集し

未来をひらこうとチャレンジしています

人と社会のウェルビーイングのために

働く社員一人ひとりとその家族の幸せのために



※ 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



contents

■ イントロダクション

価値創造の歴史	5
南海グループのプレゼンス	7
財務・非財務ハイライト	9
2050年の企業像	11

■ トップ・メッセージ

CEOメッセージ	13
COOメッセージ	19

■ 「2050年の企業像」実現に向けた変革

価値創造プロセス	23
南海グループの強み、経営資源、提供価値	25
特集1：「空港線」と「なんば」が織りなす多様な価値 — 関西国際空港とともに成長 —	27
サステナブル重要テーマ(マテリアリティ)	31
中期経営計画の変遷と「共創140計画」の概要・進捗状況	33
公共交通事業のサステナブルな経営	36
選ばれる沿線づくりと不動産事業深化・拡大	40
未来探索	44
財務戦略	47
人事戦略	49
特集2：価値創造へとつなげる南海グループ人財戦略 — 一人への投資で、南海版イノベーションの実現へ —	50

■ 変革を支えるサステナブル経営 (マテリアリティの取り組み)

安全・安心・満足のさらなる追求	53
賑わいと親しみのあるまちづくり	57
夢があふれる未来づくり	59
豊かな暮らしの実現	61
一人ひとりが能力を発揮できる職場・ひとづくり	62
地球環境保全への貢献	67
特集3：南海グループの生物多様性保全 — パークスガーデンがなんばのまちの生物多様性に貢献 —	75
誠実で公正な企業基盤強化	77
社外取締役 鼎談	89

■ 事業の概要と戦略

97

■ 経営情報

103

表紙のご説明

南海グループは民営鉄道のパイオニアであり、その創業の想いは途切れることなく現在へ、そして未来へとつながっています。そうした想い、「あたたかさ」が紡ぎ出す企業姿勢を、糸のデザインで表現しました。より合わせることで強度を増していく糸のように、地域社会と南海グループは長い年月をかけて強い関係性を築いてきました。同時に、多数の糸が躍動する様子を表す中に「ダイヤ」を隠しデザインとして織り込み、無数のきらめきを伝えています。



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、広げます。

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

発行目的と報告内容

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2024のポイント

全体コンセプト

南海グループの価値創造を「2050年の企業像」の実現と捉え、その実現に向けた「成長戦略の着実な実践」と「変革を支えるサステナブル経営（マテリアリティの取り組み）」を中核コンテンツとしています。

変わりゆく南海グループの躍動感を伝えられるよう、異なる切り口の特集を3つ企画するなど、編集面で工夫を凝らしています。

イントロダクション	南海グループの過去、現在、未来を俯瞰できます。時代に合わせた提供価値の移り変わり、現在の事業・収益構成とプレゼンス、目指す未来像である「2050年の企業像」を説明しています。巻頭では、南海グループを支える多様な人財をビジュアルで紹介しています。
トップ・メッセージ	CEOメッセージでは、「2050年の企業像」に掲げる「ダイバーシティ（DiverCity）」実現への強い想いが、またCOOメッセージでは、現中期経営計画の着実な進捗と持続的成長への強い意志が綴られています。
「2050年の企業像」 実現に向けた変革	「2050年の企業像」の実現に向けた価値創造活動、経営資本・経営計画について説明しています。特集1では、30周年を迎える空港線となんばの軌跡を通した南海グループの多様な価値創造について、特集2では、南海グループが取り組む人財戦略について解説しています。
変革を支えるサステナブル経営 （マテリアリティの取り組み）	南海グループの企業価値に影響を与え得るマテリアリティについて、E・S・Gの取り組み課題別に説明しています。特集3では、なんばのまちの生物多様性への貢献の取り組みを紹介しています。社外取締役鼎談では、3名の社外取締役がガバナンスシステムを総括しています。
事業の概要と戦略	南海グループの事業ポートフォリオの全体像と、各事業の現在と未来を読み解くための情報を掲載し、ステークホルダーの皆さまとの対話に有用だと考えられるデータを補完しています。
経営情報	企業理解、企業分析に資する補足情報を掲載しています。

情報開示マトリクス

	財務情報	非財務情報
対話	- 決算発表・決算説明会 - 機関投資家・アナリストとのミーティング - 株主総会	ステークホルダーとのミーティング
報告書	統合報告書 - 決算短信 - 有価証券報告書 - 決算説明会資料 - Fact Book - 月次データ	- ESGデータ集 - コーポレート・ガバナンス報告書 - 安全報告書
Web	Webサイト IR情報	Webサイト サステナビリティ

対象期間

2023年度（2023年4月1日～2024年3月31日）

ただし、一部対象期間外も含まれています

発行日

2024年9月

対象組織

南海電気鉄道株式会社および連結子会社52社

参考にしたガイドライン

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



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通知おきます。

価値創造の歴史

当社グループはなんばを拠点として南大阪・和歌山エリアを中心に、沿線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ました。時代や人々の価値観の変化に寄り添い築いた139年のあゆみを抛り所に、今後もサステナブルな価値を提供し、選ばれる南海グループであり続けます。

1885 – 1945(創業から終戦まで)

社会の動き

近代産業の発達に伴う鉄道網構築への民間資本の活用

提供価値

大阪南部から和歌山県に及ぶ広域鉄道網を構築、地域近代化の礎となる

大阪財界重鎮の松本重太郎ら19人の発起により設立された阪堺鉄道が当社の前身で、1885年に難波～堺(大和川)間を開通した後、大阪南部・和歌山県に路線を拡大しました。当時のパイオニア精神やたくましい行動力、「進取の精神」は今もなお受け継がれています。



1885 難波～大和川間7.6kmを開通



1936 日本で初めて冷房車を導入

1950年代 – 1980年代

社会の動き

戦後復興から高度経済成長、人々のライフスタイルが多様化

提供価値

多種多様な事業展開で沿線を発展、人々の暮らしを豊かに

生活の多様化に応じ、交通輸送体系の充実だけでなく、沿線郊外の大規模住宅開発、商業施設の開業、レジャー施設の運営など次々と大型プロジェクトを実行しました。当時から、多彩な事業展開で沿線の発展に貢献し、人々の暮らしを支えています。



1950 プロ野球・南海ホークスの本拠地として「大阪球場」を竣工



1978 「なんばCITY」を開業、不動産・流通業にも進出

1990年代

社会の動き

激動の平成、関西国際空港の開業と国際化

提供価値

関西と世界をつなぐ架け橋となる空港線を開業

1994年、関西国際空港の開港に伴って空港へのアクセス路線である空港線を開業し、当社の象徴である「特急ラピート」の運行を開始しました。新たに開通した路線は、世界との交流拡大を見据えた沿線エリア発展の起爆剤となりました。



1994 関西国際空港となんばを結ぶ空港線を開業



1995 当社の象徴である「特急ラピート」がブルーリボン賞を受賞

2000年代

社会の動き

生産年齢人口の減少、道路網の整備、鉄道事業の運営が逆境に

提供価値

なんばの再開発で賑わい創出、バブル崩壊の後遺症を乗り越え、未来に挑戦

長年の歳月をかけて取り組んだ難波地区再開発が完成し、グランドオープンした「なんばパークス」は大阪・ミナミの発展に大きく貢献しました。鉄道旅客の減少や地価の下落など幾多の厳しい経営環境下を乗り越えた経験は、次代の成長の糧となっています。



2003 都市・人・自然の融合をコンセプトに「なんばパークス」を開業



2004 当社沿線の高野山が世界遺産に登録

2010年代

社会の動き

インバウンドの伸長、大阪・関西万博の開催決定、関西経済が活性化へ

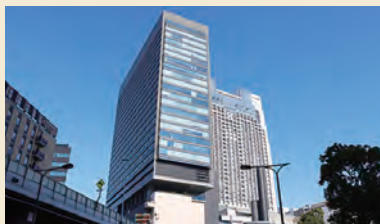
提供価値

グローバルな視点で成長、沿線エリアの魅力を創造

インバウンド需要の取り込み、現泉北高速鉄道のグループ化、「なんばスカイオ」の開業など多彩な施策を実行し、地域とともに成長を遂げました。国内外問わずさまざまな方々と当社沿線エリアを結び、人・沿線とのつながりを強化する役割を担い続けています。



2014 大阪府都市開発(株)の全株式を取得し、泉北高速鉄道をグループ化



2018 国際交流の拠点として「なんばスカイオ」を開業

2020年代

社会の動き

コロナ禍で人々の暮らし、移動することの価値観が大きく変化

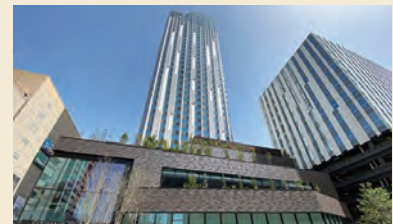
提供価値

共創の精神で、豊かでサステナブルな社会の実現を

コロナ禍を経て先が読み切れない時代になったことを背景に、当社のサービスを持続的に提供する責務を果たすべく「2050年の企業像」を策定しました。今後もステークホルダーとの共創を旗印に、選ばれる沿線、サステナブルな社会の実現を目指していきます。



2020 物流施設の高度化を推進



2023 なんばエリアの南側に新たな街区「なんばパークス サウス」を開業

当社はわが国初の純民間資本による鉄道会社であり、1885年に創業しました。数々の延伸・合併・分割などを経てでき上がった現在の路線網は、人々の移動には欠かせないものとなっています。また、鉄道に加え、バス・軌道・フェリー事業を展開するなど、事業エリア内に「点」在していた各地域を「線」で結び、交通輸送体系の充実を図ってきました。

加えて、「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、沿線の自治体や企業とともに取り組むまちの活性化プロジェクトなど、沿線の豊富な資源、人々とのつながりを活かした取り組みで、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、多彩な事業で人々の生活を便利にし続けた南海グループは、139年間にわたり、人、まち、暮らしを支え続けた「沿線への誇り」を礎に、社会課題の解決と「なんかいね」があふれて、豊かでサステナブルな社会の実現を目指します。

南海グループのプレゼンス

なんばから泉州・和歌山を結ぶ南海本線、世界遺産・高野山を結ぶ高野線の2本の路線を基軸に、鉄道のほか、ショッピングセンター、住宅開発など多彩な事業の展開により、地域に欠かせない企業として、人々の日常を支えています。

会社概要

(2024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
資本金	72,983百万円
従業員数	2,642名(単体)、8,919名(連結)

運輸業

34社

- ・鉄道事業
- ・軌道事業
- ・バス事業
- ・海運業
- ・貨物運送業
- ・車両整備業



鉄道営業キロ
(南海+泉北)

169.1km



年間輸送人員
(南海+泉北)

260,755千人



車両数
(南海+泉北)

826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



なんばエリアの主な
オフィス賃貸面積

約10万m²



物流施設の賃貸面積

約45万m²



分譲マンション販売戸数

106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



なんばCITY

売上高 レジ客数

367億円 1,164万人



なんばパークス

売上高 レジ客数

262億円 665万人

レジャー・サービス業

20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



住之江競艇来場者数

109万人



ゴルフ場施設数

2施設



葬儀会館数

17会館

建設業

4社

- ・建設業



建築工事受注高
(南海辰村建設グループ)

377億円



土木工事受注高
(南海辰村建設グループ)

146億円

※ 当社は運輸業、不動産業、流通業、レジャー・サービス業に、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。

※ 当社グループは上記5セグメントに「その他の事業(8社)」を加えた全6セグメント、当社・連結子会社52社・非連結子会社17社・持分法非適用関連会社6社の全76社で構成しています。



世界から関西へのゲートウェイ
ターミナル駅「なんば」



日本を代表する国際空港
「関西国際空港」
画像提供：関西エアポート株式会社



世界遺産「百舌鳥・古市古墳群」

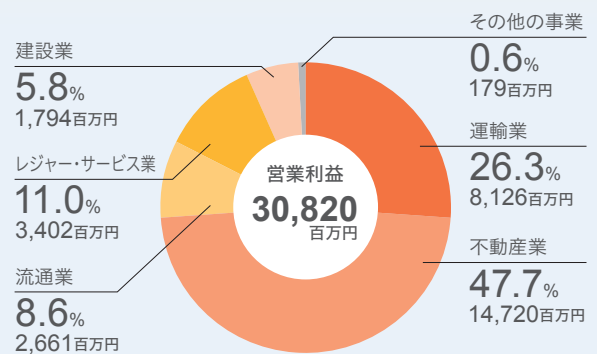
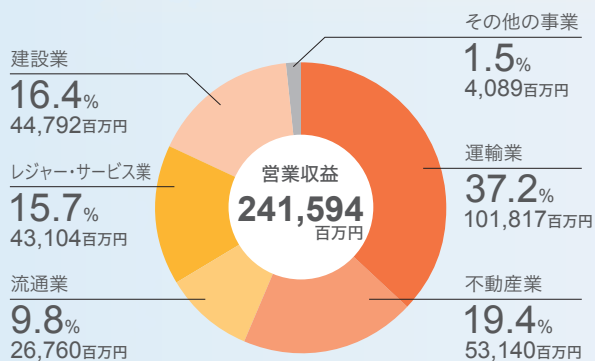


世界遺産「高野山」



万葉集にも詠まれた歴史ある港町「加太」

セグメント別 営業収益・営業利益構成比率（2023年度）

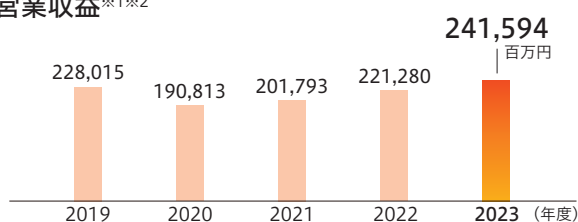


※構成比はセグメント間取引を含む営業収益および営業利益に対する比率です。

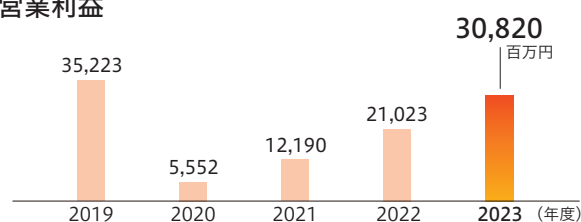
財務・非財務ハイライト

【財務】

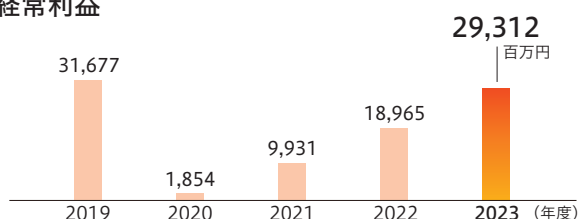
営業収益※1※2



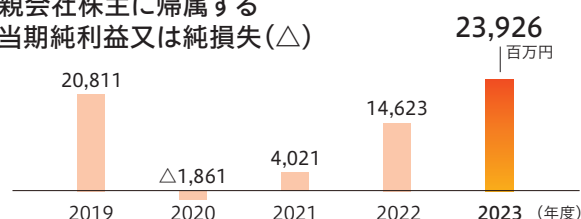
営業利益



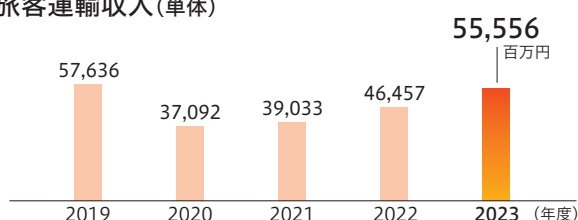
経常利益



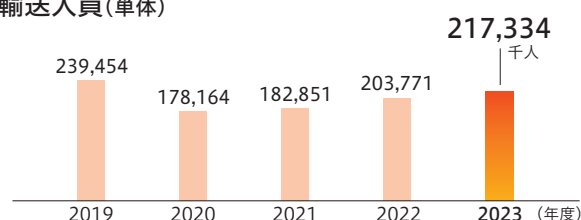
親会社株主に帰属する
当期純利益又は純損失(△)



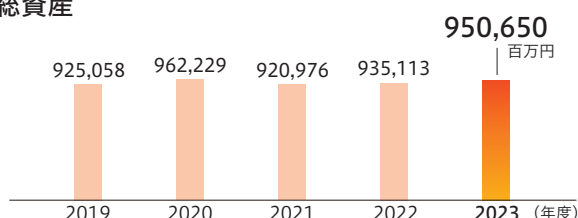
旅客運輸収入(単体)



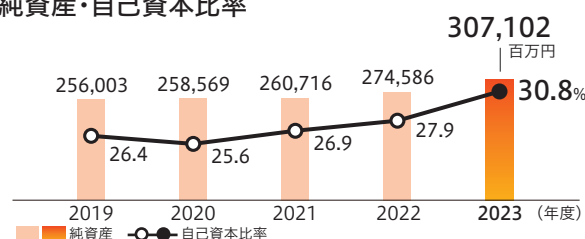
輸送人員(単体)



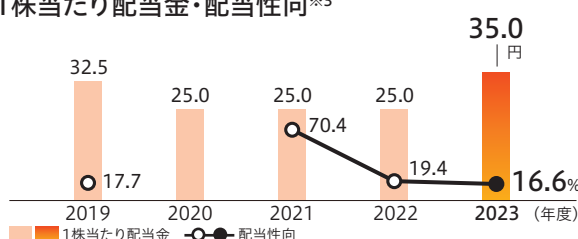
総資産



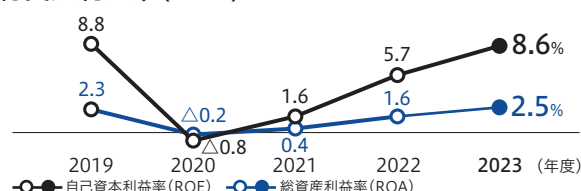
純資産・自己資本比率



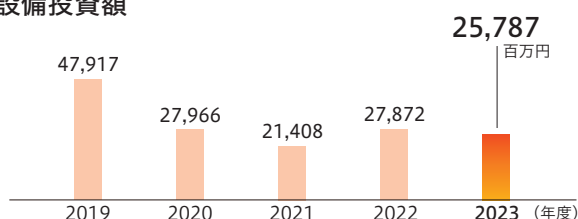
1株当たり配当金・配当性向※3



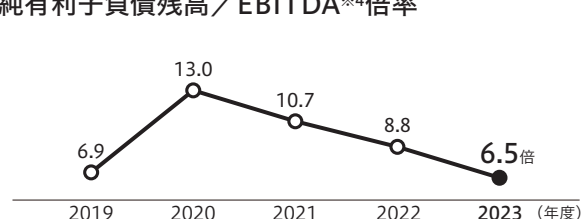
自己資本利益率(ROE)
総資産利益率(ROA)



設備投資額



純有利子負債残高／EBITDA※4倍率



※1 営業収益には、消費税等は含まれていません。

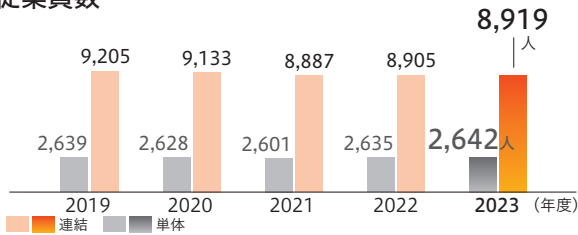
※2 2021年度の期首より「収益認識に関する会計基準」等を適用しています。

※3 2020年度は最終赤字のため、配当性向は記載していません。

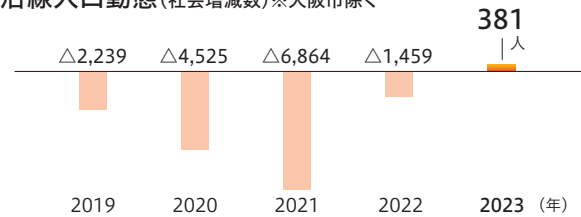
※4 EBITDA=営業利益+受取配当金+減価償却費

【非財務】

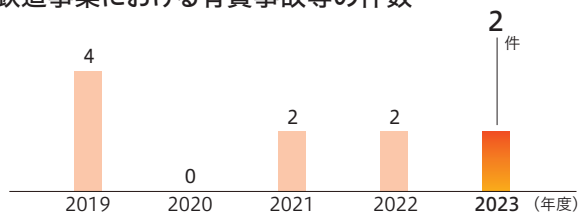
従業員数



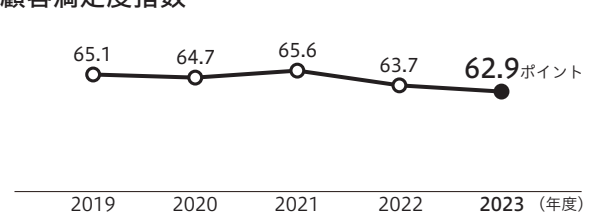
沿線人口動態（社会増減数）※大阪市除く



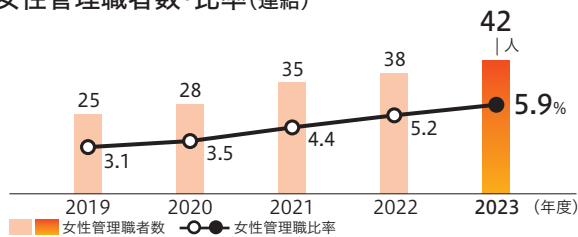
鉄道事業における有責事故等の件数※5



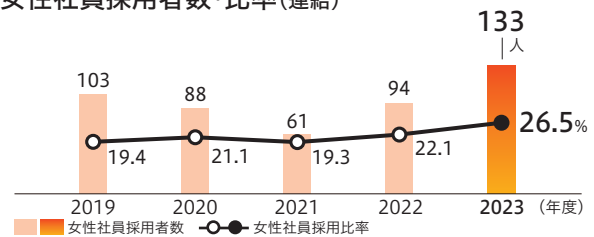
顧客満足度指数



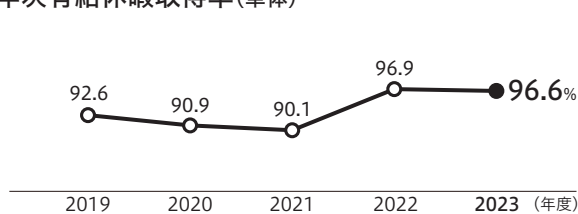
女性管理職者数・比率（連結）※6



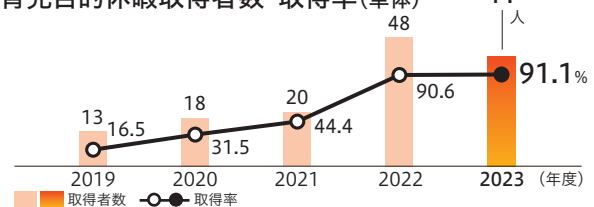
女性社員採用者数・比率（連結）※7



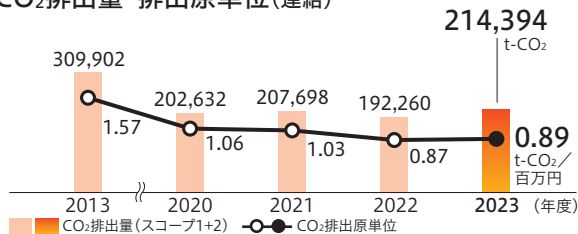
年次有給休暇取得率（単体）



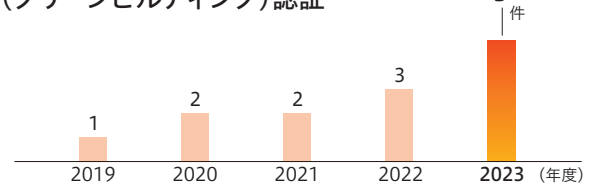
男性労働者の育児休業等と育児目的休暇取得者数・取得率（単体）※8



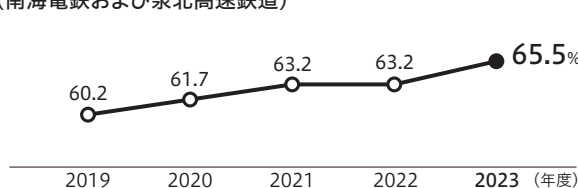
CO₂排出量・排出原単位（連結）※9



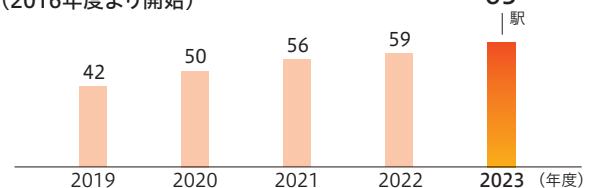
環境配慮型建物（グリーンビルディング）認証※10



省エネ車両の導入割合（南海電鉄および泉北高速鉄道）



駅トイレのリニューアル累計実施数（単体）（2016年度より開始）



※5 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）、インシデント等によるもの

※6 2021年度までの定義：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
2022年度以降の定義：「課長級」と「課長級より上位の役職（役員を除く）」にある労働者の合計

※7 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）

※8 2021年度までの定義：育児休業のみ

※9 CO₂排出原単位（CO₂排出量／営業収益）

※10 DBJ Green Building認証およびCASBEE-不動産評価認証によるもの

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

2022年3月、南海グループは、2022～2024年度を対象とする中期経営計画「共創140計画」と同時に、「2050年の企業像」を発表しました。

■ 南海が描く「2050年の企業像」

近年、私たちの事業を取り巻く環境は変化し続けており、先を見通すことが難しくなっています。コロナ禍で変化はさらに激しくなりました。変化が常態化した社会で進むべき方向性を明確にするべく、より遠い将来に視野を広げ、2050年にどのような企業になりたいか、社会から必要とされ続けるにはどのような企業であるべきかを徹底的に考え、議論したうえで、「2050年の企業像」を策定しました。

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様な“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”

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んでいく。

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

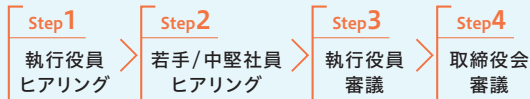
■ 4つの要素の具体的な考え方

「2050年の企業像」を構成する4つの要素は、基本姿勢の堅持と、新たな成長戦略の両立を企図する指針です。グローバル視点で物事を捉えながらも、南海らしく地に足をつけたやり方で着実に前に進もうという考えを示しています。

	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
基本姿勢の堅持	これまで築き上げてきた強みを活かし、沿線地域に密着した取り組みを進めること	安全・安心な公共交通の提供を「社会的使命」と捉え、公共交通事業者の役割を担い続けること	沿線を中心に、地に足をつけてビジネスを展開していくこと	これまで培ってきた信頼、築き上げてきたビジネスモデルを深掘りすること
新たな成長戦略	海外の方々を含む多種多様な人々が住みやすいと思えるまちを、地域とともに創り上げること	中長期的視点で多様なモビリティ事業へと深化させていくこと	海外に目を向け、外国人を対象とする新たなビジネスモデルを構築すること	新しいことにどんどん挑戦し、「事業」として創り上げること

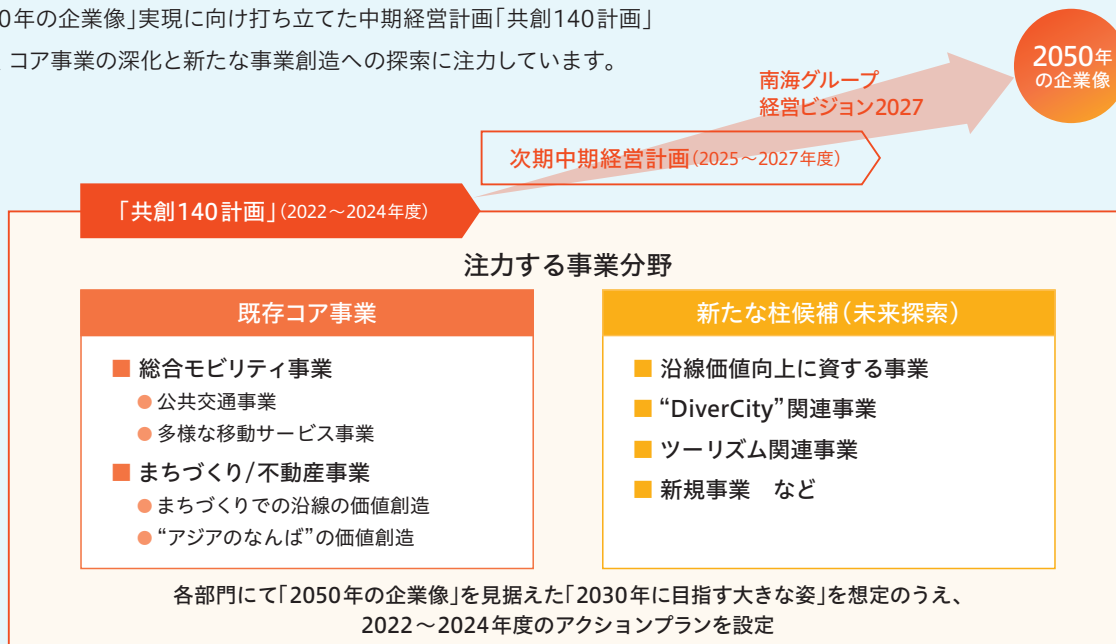
策定プロセス

「2050年の企業像」策定には若手・中堅社員から役員まで約70名が参加、半年をかけ、取締役会でも複数回の審議を重ね、策定しました。



「2050年の企業像」実現に向けて

「2050年の企業像」実現に向け打ち立てた中期経営計画「共創140計画」では、コア事業の深化と新たな事業創造への探索に注力しています。



私たちの決意

沿線地域に対する危機意識の高まり

少子高齢化が進む日本にあり、私たちの沿線地域の人口も減り続けることが確実視されています。

「沿線の未来をどう描くか」という課題に対する答えを、私たちは用意しなければなりません。

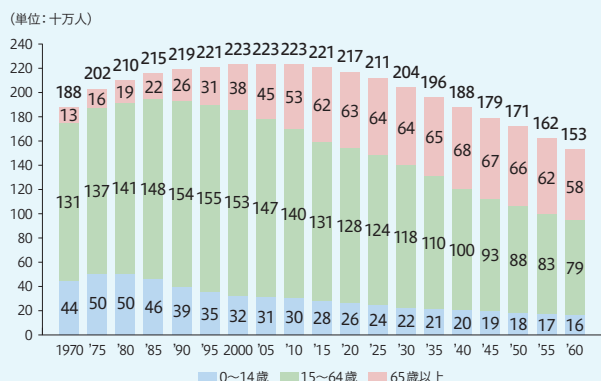
⇒ 詳細はCEOメッセージ(P14)をご覧ください。

沿線地域の発展に向けた強い意志

将来の人口減少を憂い、沿線地域の未来を案じる前に、まず私たち自身が大きな絵を描き、そこに行きつくためには何をすべきかを自分たちの頭で考え、行動すると決意しました。その決意を形にしたものが「2050年の企業像」にほかなりません。

⇒ 特集1:「空港線」と「なんば」が織りなす多様な価値 (P27-30) もご覧ください。

人口の将来推計(関西圏※)



出典: 関西広域連合 第2期関西創生戦略 (2024.6 改訂版)

※ 関西圏: 滋賀県、京都府、大阪府、兵庫県、奈良県、和歌山県、鳥取県、徳島県

2050年のなんばのまちイメージ



代表取締役会長 兼 CEO
あちきた てるひこ
遠北 光彦

なんばパークス屋上のパークスガーデンにて撮影

CEOメッセージ

「2050年の企業像」実現に向け 地域が持つポテンシャルを解き放ち これからもイノベーションを起こし続ける

なぜ、南海グループは「ダイバーシティ (DiverCity)」の構築を目指すのか？

**沿線地域の人口減少への危機意識 —
社会課題に挑むために、
南海グループは
「ダイバーシティ (DiverCity)」を目指す**

南海グループは、大阪南部から和歌山を中心とした地域での鉄道事業を軸として、さまざまな事業を展開する企業グループです。1885年の創業以来、安全・安心・快適な輸送サービスの提供を基本としながら、沿線地域に根差したさまざまなサービスを提供することで、沿線に住む人々、沿線を訪れる人々と共に成長・発展を遂げてきました。「英知と活力で未来をひらく」ことは企業理念の中でも謳っており、「社会への貢献」「お客さま第一」「未来への挑戦」そして「活力ある職場」をキーワードに、地域と共に歩んできたのが南海グループの今の姿です。

多くの方が親しみを込めて、私たちの事業エリアを「南海沿線」という言葉で表現してください。沿線で暮らす人々、地域を訪れる人々が持つ南海グループのイメージと、沿線地域のイメージをオーバーラップさせて語られる機会も多いことから、沿線地域と私たちは「運命共同体」であるという意識を、以前から強く持ち続けています。139年という長い歳月を経て、沿線地域の産業やまちは大きく発展しました。沿線や地域の方の生活や価値観も、時代の移り変わりの中で変化を遂げています。こうした変化の中で、長きにわたり企業として存続できていること、これまでの事業活動を通じて、微力ながらも沿線の発展にも貢献できたことは、私たちにとっては非常に誇らしいことです。

こうした自負がある一方で、近年、常に私の頭の中にあり、片時も拭い去ることのできない悩みもあります。それは「沿線の未来をどう描くか？」という問いです。少子高齢化が進む日

本にあり、沿線地域の人口も減り続けています。大阪府発表の人口動態予測を見ても、主要な沿線エリアと重なる泉北・泉南・南河内の3地域の人口減少に歯止めがかかる兆しは見られません。私たちが何も手を打たなければ、いずれは沿線地域が衰退に向かってしまうのではないかと。私は、この地域の未来に対して強い危機感を常に抱いています。

そのような中、2022年3月、南海グループは「2050年の企業像」を打ち出しました。将来の人口減少を憂い、沿線地域の未来を案じる前に、まずは私たち自身が大きな絵を描き、そこに行きつくためには何をすべきかを自分たちの頭で考え抜き、それに向けて私たちが率先して行動するべきであると決意しました。企業像の策定に際しては、若手・中堅社員から役員までが徹底的に議論を重ねました。こうした議論の末に、「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」という企業像を描きました。

「ダイバーシティ」という言葉には、多様性という意味の“Diversity”と、多様な機能を持ち、年代・性別・国籍などを問わず多様な人々がいきいきと暮らせる「多様な人々が暮らすまち」を築きたいという意味の“Diverse City”という、2つの意味を込めています。幸いなことに、私たちの沿線地域には、関西国際空港という、世界、特にアジアから関西エリアを訪れる人々の玄関口ともいえる場所があります。それに加えて、「なんば」という、アジアの方をはじめ多くの外国人を惹き付ける魅力的なまちもあります。今後はこうした強みを最大限に活用することで、日本だけではなく世界の人々が足を運びたくなるまち、地域で暮らす昔からの人々と、地域を訪れるさまざまな人々が共生できる利便性に富んだまちを、沿線の人々と共につくり上げたい、という強い想いがあります。経営ビジョンとして描いている「2027年度のありたい姿」は、「2050年の企業像」の達成に向けた近未来のマイルストーンです。「選ばれる沿線づくり」と「不動産事業の深化・拡大」を通じて、選ばれる沿線、選ばれる企業グループとなるために、私たちは確かな足どりで歩み始めています。

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”

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…、これからは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んでいく。

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

「ダイバーシティ（DiverCity）」の構築に向けて 「グレーターミナミ」という切り口から見た沿線 — 関西国際空港への期待と 「なにわ筋線」への想いの先に、 「ダイバーシティ（DiverCity）」が見えてくる

地域との共創：沿線活性化へのアプローチ

この2年間、私は、「2050年の企業像」に込めた想いについて社内外に説いて回りました。理念に共感し、共創してくれるパートナー、すなわち“仲間”を増やしたいとの思いをもって、語れば語るほど、その重要な構成要素の一つである「地域共生・共創、多様な暮らし方」については、文字通り、地域の行政や企業を始めとする、さまざまなステークホルダーと二人三脚で進めていくことの重要性を強く感じました。地方の人口減少に歯止めをかけるための切り札として、いわゆる地方創生に期待が寄せられていますが、地方創生のための地域活性化策を一企業が担うことには限界があり、また個々の自治体の力だけでも難しいかもしれません。

こうした中、2024年2月に、大阪商工会議所が、新たに「グレーターミナミ推進委員会」という組織を立ち上げました。「グレーターミナミ」とは、ざっくりいうと大阪府の南半分、具体的には、なんばなど大阪市の都心南部を基点に、大阪府南部の泉州と南河内を結ぶエリアを指します。委員会では、エリア全体が一体的な発展を目指す都市経済圏として活性化することで、大阪全体の経済成長に貢献することを目指しています。いわゆる「南海沿線」の大半は、この「グレーターミナミ」に含まれています。

大阪府の南部は、北部に比べ、人口密度や経済規模が小さ

く、今後の人口減少幅が大きいと予想されています。一方、このエリアは大阪の農業・漁業の中心であり、木材生産、エネルギー供給などで強みがあります。世界遺産や豊かな自然に恵まれた地域でもあり、何よりも、世界からの玄関口である関西国際空港があることが、大きなインパクトをもたらしています。委員会では、具体的かつ前例にとらわれない地方創生の打ち手を実行することを喫緊の課題として捉えており、食に関する施策、脱炭素に関する施策、関西国際空港への近接性を活かした「外国人誘致・居住プロジェクト」という3つの施策を打ち出しています。

私は、この委員会の立ち上げ時より委員長を務めております。人口維持・増加をめぐる地域間競争が激化しつつあり、各自治体、各社ごとにさまざまな取り組みが行われていますが、それらを「グレーターミナミ」という大きな輪の中でうまく連携させることで、点から線へ、そして面的な広がりを持ったムーブメントへとつなげていく。委員会に集う企業や、自治体の商工会議所とも足並みを揃え、「グレーターミナミ」の活性化に力を尽くす考えです。このような活動もまた、私たちが掲げる「地域共生・共創、多様な暮らし方」の実現、さらには社会課題の解決に向けた確かな一歩になると信じています。

関西国際空港の利用者増への期待と「なにわ筋線」への想い

地域経済の中核的存在といえる関西国際空港は、2024年に開港30周年を迎えました。同空港の30年を振り返ると、利用者数の増加という形でその価値を着実に高めてきており、地域の発展を加速させるための重要な推進力となっています。開港当初の航空旅客数数は、それほど多いものではありませんでしたが、2012年に日本初の本格的なLCC専用ターミナルを運用開始して以降は右肩上がりで伸び、コロナ禍前の2018

年度には約29百万人を記録しました。コロナ禍での低迷を乗り越え、2023年度には約25百万人まで急回復しています。さらに、同空港では、キャパシティを近い将来に約40百万人まで増強することを目指し、国際線出国エリアのリノベーションなどに取り組んでおられます。

こういった関西国際空港の利用者増に伴う波及効果に加え、「グレーターミナミ」の軸となる当社沿線エリアの価値を飛躍的に高めるもう一つの成長ドライバーとして、2031年に予定する「なにわ筋線」の開通があります。「なにわ筋線」によって、当社線は、いわゆる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。当社グループにとっては大規模なプロジェクトであると同時に、例えば、自然豊かで多様性あふれる大阪南部に住み大阪北部へ通勤するといったライフスタイルを後押しするなど、「グレーターミナミ」エリアへの交流人口、定住人口の増加を見込むことができる、社会的にも意義が大きい事業です。

このような取り組みと相互作用させながら、当社グループが目指す「2050年の企業像」の解像度を徐々に高めていく考えです。

既存事業を太くしながら、新たな収益の柱を模索する

「共創140計画」は最終局面へ 第3の柱となる事業を育て、 事業ポートフォリオの最適化を目指す

2022年度にスタートさせた3カ年の中期経営計画「共創140計画」は、コロナ禍でダメージを受けた事業の再構築と、次の成長に向けた基礎構築の期間という位置づけであり、計画の2年目を終えて最終局面を迎えています。引き続き、公共交通事業のサステナブルな経営に向けた総合モビリティ事業への進化と、選ばれる沿線づくりを目指すまちづくり機能の強化に取り組み、第3の柱となる事業の育成に邁進します。

事業ポートフォリオの最適化

コロナ禍においては、運輸業の大きなダメージを、不動産業の安定収益でカバーすることができました。今後、リスクへの耐性が確認された部分を強化しながら成長を目指し、まずは、「総合モビリティ事業への進化」と「まちづくり機能の強化」により、収益の柱である「運輸業」と「不動産業」の主力2事業に磨きをかけていく考えです。事業が多岐にわたるため、競争力のある分野を見極めて経営資源を投入し、効率的で強い事業構造を目指します。

中長期的な人口減少が見込まれる中で、今後の事業機会を



積極的に追求していくためには、主力2事業に加え、さらなる収益の柱が不可欠です。第3の柱となる事業育成を目指す「未来探索」を、中期経営計画の枠組みの中で、3つ目の事業戦略としています。

2023年4月、これらの事業ポートフォリオの最適化を見据えた大胆な経営体制の変更を行いました。それから1年が経過し、新経営体制は軌道に乗り始めています。

ー総合モビリティ事業への進化ー

2023年4月の経営体制変更によって、鉄道事業と交通事業を営むグループ各社を所管する部門を統合し、「公共交通グループ」を新設しました。公共交通事業者としての本来の役割を果たし続けるため、既存の鉄道事業やバス事業などを発展させ、「総合モビリティ事業」へと進化させることを目指します。具体的には、DX推進によるバス事業のオペレーション効率化、自治体と連携したオンデマンドバスの運行など、ラストワンマイルの多様な輸送サービスを提供することで、地域の活性化につなげようとしています。現在は実証実験の段階ですが、今後は、そこで得られたデータをもとに試行錯誤を繰り返しながら、より質の高いサービスに進化させていく考えです。

ーまちづくり機能の強化ー

大きな収益の柱である不動産事業を通じて培ってきた知見やノウハウを活かしながら、まちづくり機能の強化を目指しています。短期・中期の収益に寄与する不動産開発・管理運営機能と、長期的なまちづくり機能を統合して、新設した「まちづくりグループ」が担っています。オフィス、商業、住宅などのハード面の整備に加え、賑わいを形成するといったソフト面での取り組みを強化し、それらが相互に効果を高める方式で“ななば”や沿線地域のまちづくりに取り組んでいます。

また、物流施設の賃貸事業は、コロナ禍にあっても安定的な



収益源であったこと、日本東西の物流中継地として輸送効率に優れた立地であり今後も成長が期待できることから、平屋から複層階化など高度化による収益拡大を進めています。

— 未来探索 —

運輸業、不動産業に続く第3の柱の育成を急ぎ、現在の事業ポートフォリオを強化する考えで、中期経営計画の枠組みの中では「未来探索」を3つ目の事業戦略とし、新設した「事業戦略グループ」に担当を一元化しました。「未来探索」には一定の投資枠も設定して、短期のリターンが難しい場合でも新規投資可能としました。eスポーツ事業、ツーリズム事業、外国人共生など、具体的に開始した事業もありますが、試行錯誤段階であり、軌道に乗せるまでには、越えるべき課題が多くあります。新たな事業分野の探索・育成のチャレンジには困難も伴いますが、決してあきらめず、根気強く、かつスピーディに進めます。

南海版イノベーションで、人財と組織の力を高める

変化を恐れず 新しいことにチャレンジするDNAを 次世代へつないでいく

コロナ禍を経て、南海グループは多くを学びました。当たり前と思っていた光景が、一夜にして変わるような事態も目の当たりにしました。新たな状況を敏感に察知し、その状況に対して適切に対応するためには、自由な発想を持つこと、イノベーションを起こす力、適応力が必要で、それらの力が企業としての競争力を左右することを、多くの人々が実体験として感じ取ったのではないかと思います。変化が常態化する時代の中で、南

海グループが今後も成長を続けるためには、新しいことにチャレンジすること、自らが変わることを恐れない、強い姿勢が必要です。

元来、南海グループには「変化を恐れず、新しいことにチャレンジするDNA」が備わっており、それが脈々と受け継がれてきました。当社の前身である阪堺鉄道は、日本初の純民間資本による鉄道会社です。日本では、明治5年(1872年)に日本初の鉄道が東京の新橋から横浜間で開通したあと、少しずつ鉄道網が広がっていくのですが、当初は全てが国家事業、あるいは国と民間の共同事業のような形式でした。そのような状況下の明治18年(1885年)、わが社の先人たちが、日本で初めて、民間の力のみで鉄道会社を起し、鉄道敷設を実現したのです。この創業時に始まる進取の精神に富んだ企業文化こそが、南海グループのDNAであるといえます。新規事業のみならず、安全・安心を大前提とする鉄道事業であっても、日々の事業活動の中で、イノベティブな思考で新たな挑戦をする企業文化を築いていきます。

昨年でもこの場で申し上げましたが、「変化」と「スピード」が持続的成長の鍵です。これらを組織にしっかりと根付かせるため、事業単位で迅速な意思決定が下せるような組織をつくり、権限を委譲しています。また、縦割りの弊害を避けるため、部門間の連携を深め、「企業価値」向上のため「未来志向」で取り組むという共通の理念を持つことを徹底しています。

コロナ禍での経験も踏まえ、社内のマインド変革にも力を注いでいます。私は従来から最も重要な経営資源は人財であると考えてきました。人財が事業の成否に特に大きな影響を持つことは、自分自身、さまざまな案件に携わる中で、経験則として痛いほど学んできたところです。事業を持続していくには、適切な時期に必要な判断を下すことが不可欠なわけですが、その判断をするのは組織内の人財だからです。

私たちの人的資本経営の目的は、「全ての社員が、全ての事業・業務において、イノベーションに取り組む状態」にすることと定義しています。「個々人の力」と「組織の力」の相乗効果を高め、またグループ社員の意識の変化を受け止めながら、今後も引き続き人事制度改革を推し進め、人的資本の充実や組織風土の変革を本気で進めていく考えです。

特に、事業変革を支える最適な「人財ポートフォリオ」を実現するためには、事業の幅を拡大していく過程において、多様な人財を受け入れる、幅広い仕組みがさらに重要になります。また賃金などの処遇とともに「仕事のやりがい」は極めて重要であり、誇りや達成感、使命感を持って仕事に取り組める環境を整備することは、経営トップとして最も重要な責務の1つと考えます。これまでも意識的に実施してきたつもりですが、能力とやる気のある人財には、大いに活躍の場を広げるチャンス

与えます。未経験の分野であっても、背伸びをして頑張った分、自らの成長とやりがいを感じてしっかりと実感できる。そんな体験を一人でも多くの社員に経験してもらうことで、人財と組織の力は高まります。「南海版イノベーション」を次世代に引き継いでいくためにも、人的資本への投資を積極的に進めます。

環境保全と企業価値向上のつながり

人と地球への優しさを 事業活動の強みに変えることで サステナブルな社会の実現に貢献する

サステナブルな経営に徹するうえで、環境負荷低減への貢献は大前提であり、事業継続の観点からも極めて重要な課題であると認識しています。南海グループでは、気候変動によって生じるさまざまなリスクと機会の把握に努め、それらの情報を事業戦略に組み込んでいく取り組みを始めています。

また近年、世界的に注目を集めている生物多様性についても、以前から積極的に取り組み、事業エリア内で保有する森林の育成や自治体所有の緑地の保全活動に力を入れています。特に、都市部での生物多様性保全という観点では、約20年前になんばのまちの中心に開業した複合型商業施設「なんばパークス」の屋上に段丘状に広がる「パークスガーデン」が注目に値します。都市の中に広がる森のような環境であり、20年間、丁寧に育ててきたことで、多様な鳥や昆虫が生息し、多くの人々が訪れる憩いの場となっています。2023年秋～2024年春にかけて大規模リニューアルをしたことで、さらにその魅力は高まっています。こうした取り組みを通じ、地球環境にポジティブなインパクトを与えられるように努めることは、南海グループが果たすべき責務であると認識しており、長期的には企業価値の持続的な向上にもつながると考えています。

南海グループの挑戦

地域の人口減少という課題に立ち向かい 地域が持つポテンシャルを解き放つ これからも南海グループは挑戦を続ける

2023年度は、コロナ禍の収束に伴う輸送需要の回復やインバウンド需要の増加により、各事業セグメントで好調な業績を示しました。これにより、中期経営計画の定量目標として掲げる営業利益や純有利子負債残高/EBITDA倍率を1年前倒しで達成することができました。財務面では、財務体質をコロナ禍

前の水準に回復させることを第一に考えて取り組んでおり、一定の成果を上げることができたと考えています。しかしながら、自己資本の水準が同業他社に比べて劣後しているとの認識から、経営環境の変化に起因するさまざまなリスクを考慮すれば、引き続き資本の増強には注力する必要があります。

一方、サステナブル経営の実現のためには、足元を固めるだけではなく、一定のリスクコントロールをしながら積極的な成長投資を推進することでキャッシュ・フローの持続的な拡大を図る方針です。また事業ポートフォリオの最適化を通じて、資本効率の改善、ROEの向上を目指したいと考えています。

すでに申し上げたとおり、南海グループの沿線エリア、事業エリアは人口減少という大きな課題に直面していますが、これらの地域には多くのポテンシャルがあることも事実です。

近年世界的に注目を集めている「ステークホルダー資本主義」の考え方に基づき、さまざまなステークホルダーに多彩な価値を提供することで、南海グループ自身も成長を続けたいと考えています。南海グループの本拠地であるなんばエリアでは、「グレーターなんば構想」に沿った、ステークホルダーとの共創によるまちづくりを進めています。さらに、より広域にあたる「グレーターミナミ」の活性化にも、より多様なステークホルダーと、より幅広く共創するべく挑戦していきます。

不透明な事業環境の中で、経営の舵取りも難しい状況が続きますが、私は経営判断に際し、「衆知を集める」「主座を保つ」という2つの考え方を常に念頭に置いています。「衆知を集める」は、幅広いコミュニケーションをもとに、適切な判断を行うことを指し、「主座を保つ」は、「こうしたい」「こうありたい」といった自分自身のこだわりや主張を持つことを指します。今後もこの2つの考え方を持ち、社内のコーポレート・ガバナンス機能を十分に活用しながら、適切な経営判断を行うことを目指します。

2024年は関西国際空港の30周年、2025年には大阪・関西万博の開催と、南海グループの沿線エリア、事業エリアにとって大きな飛躍の機会となります。このような機会を確実に捉え、さまざまな困難にも果敢に立ち向かいながら、「2050年の企業像」の実現に向けて邁進する南海グループの今後の活躍に、ぜひともご期待ください。

代表取締役会長 兼 CEO

遠北 光彦



代表取締役社長 兼 COO

おかじま のぶゆき
岡嶋 信行

関西空港駅にて特急ラピートの前で撮影

COOメッセージ

「共創140計画」は着実に進捗 これからも安全・安心をお客さまにお届けし ステークホルダーの皆さまの期待に応えていく

コロナ禍の3年間で、南海グループは強靱さを身に付けた
中計の数値目標は1年前倒しで達成
未来探索は道半ばも
主力事業では大きな手応えを確信

私たち南海グループは、コロナ禍の過去3年間で大きく変わりました。未曾有の困難に直面し、事業には大きな打撃がありましたが、これを試練と捉え、私たちは変化に適応し、柔軟かつ強靱な対応力を身に付ける貴重な経験を積むことができました。

社長としてのこの1年、私は中期経営計画「共創140計画」の目標達成に注力してきました。その結果、2023年度においては、期待を超える業績を達成し、中期経営計画の要であった「営業利益」と「純有利子負債残高/EBITDA倍率」の目標も前倒しで達成することができました。これは、コロナ禍からの回復とインバウンド需要の増加を捉えることができた結果であり、これらの成果はひとえに、グループ全社員の尽力の賜物であり、あらためて感謝の意を表します。

しかし、未来探索投資や収益拡大投資といった成長投資に関しては試行錯誤を繰り返しながら各施策の精度を高めつつも道半ばの状況です。今後は、事業環境の変化に柔軟に対応し、未来の収益の柱となる事業を早期に見出し、必要に応じ迅速に経営資源を投入する姿勢を持続することが必要です。

組織は確実に強さを増しています。2023年4月には、「セグメント経営の強化」と「業務執行部門への権限委譲」を目的とした事業組織体制の変更を実施し、経営のスピードアップと打ち手の実効性向上に努めました。組織変革の効果は確実に表れています。公共交通グループでは、南海電鉄の鉄道事業とバス事業・軌道事業などの交通系グループ会社が連携し、「地域の足」としての利便性向上施策の検討が進めやすくなりました。また、まちづくりグループでは、収益確保を目的として既存の収益不動産の管理運営機能を担う「不動産事業」と、沿線人口増加を目的として中長期目線での「まちづくり事業」を一体的に推進できる体制を整えました。こうした変革により、短

期、中期、長期のそれぞれの時間軸で事業連携が図れるようになりました。権限委譲を進め、現場の責任者がジャッジすべき範囲を広げたことで、各事業部門で、より迅速な対応や柔軟な運営が可能になりつつあります。マネジメント層は、より大胆な判断を行えるようになりました。このことは、将来の経営を担う人財を育成するという観点でも、良い効果がもたらされています。一方で、さらなる制度運用面の工夫や、意思決定の質を高めていく必要があります。引き続き今後も、組織運営の検証を進めながらPDCAを回し、またリスクに対する万全の備えを継続することで、さらなる組織の強靱化を図っていきます。

中計を通じて「成長への基礎構築」を完遂する
公共交通事業は地域価値の向上を重視
不動産事業で進む収益拡大と資本効率の向上
未来探索はさまざまな分野の可能性を追求

中期経営計画の進捗に関して、まず定量面からご説明します。収益環境に目を向けると、インバウンドの好調継続や、2023年度下期に実施した運賃改定の効果により、特に運輸業を中心として堅調な業績の持続が見込まれます。物価の高騰に伴うコスト増や、金利上昇の可能性といったリスクも存在しますが、こうした困難を乗り越えながらも、2024年度の営業利益は、当初計画との比較において、運輸業ではインバウンド需要の想定以上の回復や運賃改定がコスト高の影響を吸収し、40億円弱の利益の上積みも、不動産事業についても、不動産賃貸事業の堅調な推移により10億円強の増益を見込んでいます。一方、レジャー・サービス業ではeスポーツなど新規事業のマネタイズが想定よりも遅れた影響により、当初計画を下回る見込みですが、全体としては、好調であった2023年度の営業利益と同水準程度、当初計画を42億円上回る見込みです。

次に、3つの事業戦略の進捗状況についてご説明します。「成長への基礎構築」という私たちの大きなテーマに対し、全力で取り組む所存です。

1. 公共交通事業のサステナブルな経営

公共交通事業のサステナブルな経営において、安全と安心を確保することは、私たちの最大の使命です。この責務を果たすべく、現業部門では日々努力を重ねておりますが、2024年2月、西天下茶屋1号踏切道において踏切障害事故を発生させ、関係する皆さまにご心配とご迷惑をおかけしました。速やかに原因を究明し、全線の踏切において緊急点検を実施したのはもちろんのこと、二度と同種事故を発生させないよう、今後も再発防止策を徹底していきます。

近年、自然災害の激甚化に伴うリスクが高まっており、これに対応するための投資を積極的に行っています。また、人手不足の問題にも直面しており、特にバスドライバーの確保が急務です。このような状況を踏まえ、人財への投資を積極的に進めるとともに、デジタルテクノロジーの活用により、効率的な運営とお客さまの利便性の向上を図ります。

総合モビリティの観点から、地域の移動ニーズをどのように満たしていくかは、私たちにとって重要な課題です。まずは、鉄道やバスなどの既存の移動手段をうまく連携させることが、効果的な解決策であると考えています。そのうえで、地域によっては、採算性も踏まえ、鉄道輸送ではない新たな交通モードによる代替も、選択肢の一つとなります。事業採算性が低いからという理由で地域の交通モードを完全に廃止してしまえば、エリアの価値は衰退してしまいます。私たちは、自治体を始めとするステークホルダーとも連携しながら、さまざまな交通モードの可能性を模索し、社会の変化に柔軟に対応しつつ、お客さまにとって価値あるサービスを提供し続けます。

2. 選ばれる沿線づくりと不動産事業深化・拡大

地域共創型まちづくりにおける当社グループの取り組みは、沿線エリアにおける社会的課題の解決支援およびエリアブランディングを通じて、定住人口、関係人口、交流人口の増加を果たすことにあります。当社最大の事業拠点である、なんば駅周辺では、「グレーターなんば構想」のもと、既存物件の刷新から新規物件の取得、そして所有物件の積極的な開発に取り組んでいます。

なんばエリアは、飲食店やレジャー施設が集まる活気ある観光地として、インバウンド需要の恩恵を受けてきました。この勢いをさらに加速させるべく、オフィスビルの建設によって企業やビジネスパーソンへの誘致にも力を注いでいます。働くまちとしてのなんばは、繁華街に隣接しているところが強みです。新しい発想や自由な働き方を目指す企業などには、イノベーションが生まれやすい、多様性あふれるまちに見えるのではないのでしょうか。

2023年11月には、なんばの独特な魅力をさらに引き立て

る施策の一つとして、南海なんば駅前に「なんば広場」が開設されました。都心の大きなターミナル駅の正面ということで、以前は多くの車が行き交う普通の道路でしたが、歩行者専用の特別な、くつろぎの空間へと変貌を遂げました。このように、オフィスビル開発の物理的側面に加え、なんば広場や各種イベントのようなソフト面の充実を図ることで、より洗練されたまちづくりを目指しています。

不動産事業の成長戦略としては、投資効率を高める選択肢を模索し続けています。長期保有する「大家業」型の開発だけではなく、リートを利用した「不動産回転ビジネス」の展開などにより、収益の拡大と資本効率の向上を追求します。

また、物流施設の高度化においては、北大阪流通センターと東大阪流通センターの整備を進めています。これらの施設は、「好立地」「高稼働率」「広大な敷地」という3つの強みを持ち、当社グループの物流事業における競争力の源泉となっています。

3. 未来探索

新規事業については、本格稼働前に想定以上の時間を要してしまっているというのが現状における課題となっています。スピード感を持って市場にアプローチできるよう、さらに注力していきます。

特に、ツーリズム事業に対する期待は大きく、インバウンド需要のさらなる拡大やオーバーツーリズムの社会問題化を背景に、新たな観光客の誘致先として和歌山エリアに目を向けています。私もちつて和歌山県下のグループ会社に在籍し、身をもって感じましたが、和歌山は、関西国際空港や京阪神の都市圏からアクセスが良く、海、山、川の自然環境や熊野古道などの歴史遺産に恵まれており、さまざまなツーリズムの拠点として非常に高いポテンシャルを秘めています。私たちは、既存のアセット活用に加え、地域共創を推進するパートナーと共に、和歌山エリアでのツーリズム事業のさらなる深掘りに取り組んでいきます。

eスポーツ事業においては、マネタイズまでの道のりについて、さまざまな角度から試行中であり、市場の将来性を見据えて、引き続き成長の可能性を追求します。

DX戦略に関しては、データマーケティングを駆使した施策が、沿線商業施設への送客効果をすでに実証しています。今後も、ポイントサービスと連動したデータ分析を活用し、顧客接点の深化と利用促進を図ることで、さらなるビジネスチャンスを創出していきます。

次期中計での飛躍に向けて

挑戦と革新を通じて

未来を切り拓いていくために

「人財育成」と「風土づくり」に注力する

2025年度からの次期中計では、現行中計と同様の考え方で、「2050年の企業像」を具現化するためのバックキャスト手法に基づいて策定します。中でも、今後予定される「大阪IR」や「なにわ筋線」事業は、当社エリアの価値向上の重要なマイルストーンです。次期中計期間はこの準備期間と位置づけ、公共交通やまちづくり、ツーリズム、外国人との共生など、未来に向けた探索を中心に、戦略的な施策を実行していきます。また、安全投資、泉北高速鉄道との経営統合、ガバナンス改革、そして人的資本や環境対応を含むサステナビリティ経営に関する施策も、南海グループにとって重要な構成要素です。

特に、現在取り組んでいるセグメント経営の実効性を高め、3つの事業戦略で確かな成果を上げるためには、「人財育成」と「風土づくり」が不可欠です。2023年度、私たちは南海グループの人的資本経営がどうあるべきかについて、相当な時間を費やして議論を重ね、その方向性と具体的なプロセスを明確にしました。当社グループには、高いポテンシャルを持つ社員が数多くおります。一人ひとりがモチベーションを高く保ちながら、個々が持つポテンシャルを最大限に発揮することで、その総和以上のものを組織としての総合力とできるよう、仕組みや風土を築くことが重要です。今後は、企業も、社員の育児や介護を応援できる就業環境の提供など「生活基盤の充実が社員のエンゲージメントを高め、仕事のより良いパフォーマンスにつながる」ことを念頭に置く時代です。その前提で、働き方を中心に、さまざまな就業ステージを実現していく考えです。また一連の議論の中で、次世代の経営者候補や重要戦略遂行に必要となる人財の要件も明確にしました。今後は、こうした次世代の経営人財を積極的に発掘し、計画的に育成していくことに全力を尽くします。

ステークホルダーの皆さまへ

公共交通サービスの安全・安心は全ての基本
社員の幸せとステークホルダーへの
価値提供に努め

南海グループの持続的な成長を実現する

すでにお伝えしたとおり、2023年度において、中期経営計画で掲げた営業利益および純有利子負債残高/EBITDA倍率の



数値目標を1年前倒しで達成することができました。この成果は、私たち南海グループにとって大きな自信となりました。

財務面では、長年にわたる財務施策、特に有利子負債の削減が一定の成果をもたらし、信用格付の改善にも寄与しました。そこで、2025年4月に始まる次期中期経営計画の財務戦略については、財務健全性を最重視する方針から一歩進めて資本効率にも留意し、ROEを重要な経営指標と位置づけ、事業グループ別の資本コストを適切に把握し、計画に反映させるべく、議論をしているところです。資本効率の向上に注力する経営を推進するフェーズに進めつつ、バランスシートの管理を高度化し、事業ポートフォリオの変革を実現していきたいと考えています。また、株主還元に関しては、長期安定配当の方針を維持しつつ、資本の蓄積が進んだ現状を踏まえ、定量的な指標の導入も含めて検討していきます。

南海グループの成長は、安全・安心を基盤とした公共交通サービスによって支えられています。お客さまを安全かつ安心していただける状態で目的地にお届けするための不断の努力は、私たちの最優先事項です。安全はもちろん、お客さまに、一段上の「安心」を提供し、私たちのサービスを繰り返し利用していただくことが、私たちの目指すところです。安全性を追求したシステム構築に加え、お客さまに安心してご利用いただけるサービスの提供を、南海グループの社長としてお約束します。

人的資本に関する議論の中では、お客さまの安全・安心と同様に、南海グループで働く全ての人々の幸福、仕事の充実感、そして成長の大切さを改めて感じました。南海グループの事業を通じて、多くのステークホルダーの皆さまに価値を提供し続けるため、私は、南海グループの全社員と共に、これからも全力で努力を続ける所存です。

代表取締役社長 兼 COO

岡嶋信行

価値創造プロセス

南海グループらしい発想で「ひと、まち、暮らし」に彩りを添え、生み出された価値をさまざまなステークホルダーに届け、沿線価値向上につなげることが、私たちのビジネスの本質です。経営資本や強みに磨きをかけ、着実にビジネスモデルの高度化を図ることで、価値創造のより良い循環を目指しています。

外部環境

- 人口動態の変化
- 社会インフラの整備
- 生活様式の変化
- 新たな事業機会の出現
- DXの進展
- 地球温暖化の進行
- 自然災害の激甚化

機会・リスク

<機会>

- なにわ筋線の開業による交通利便性の向上
- 国際交流拠点としての「なんば」のポテンシャル向上
- 生活様式の変化による新たなサービスへの需要拡大
- 低炭素・循環型の交通・生活サービスの需要拡大

<リスク>

- 気候変動、自然災害の激甚化
- 生活様式の変化による既存のビジネスモデルへの影響
- インバウンド需要の急激な変動
- 労働力不足の深刻化
- 将来のなにわ筋線開通による「なんば」の地盤沈下

企業理念 ▶ P3

南海は英知と活力で未来をひらきます

社会への貢献

お客さま第一

サステナブル重要テーマ(マテリアリティ) ▶ P31

安全・安心・満足の
さらなる追求 ▶ P53

賑わいと親しみのある
まちづくり ▶ P57

夢があふれる
未来づくり ▶ P59

豊かな暮らしの
実現 ▶ P61

一人ひとりが能力を
発揮できる職場・
ひとづくり ▶ P62

依拠する6つの資本 ▶ P25

財務資本

設備資本

社会・関係資本

人的資本

知的資本

自然資本

3つの強み ▶ P26

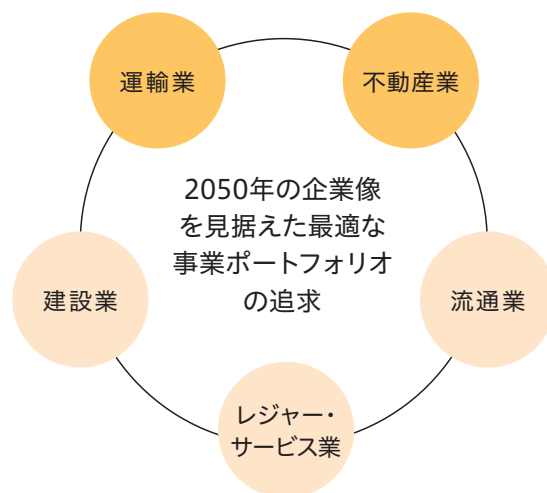
1
ポテンシャルを秘めた
沿線資源

2
まちの魅力を創る力

3
新しいサービスを
創る力

ビジネスモデルの全体像

運輸業・不動産業をベースに
地域共創型のまちづくりを推進



沿線価値の向上

選ばれる沿線づくり
2027年の人口動態を
転出超過から転入超過へ



不動産事業の深化・拡大
不動産事業を鉄道と並ぶ
柱に育成

グループ経営基盤の整備
(事業選別の徹底・DX・人事戦略・財務戦略)

※ 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

2050年の企業像 ▶ P11

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

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

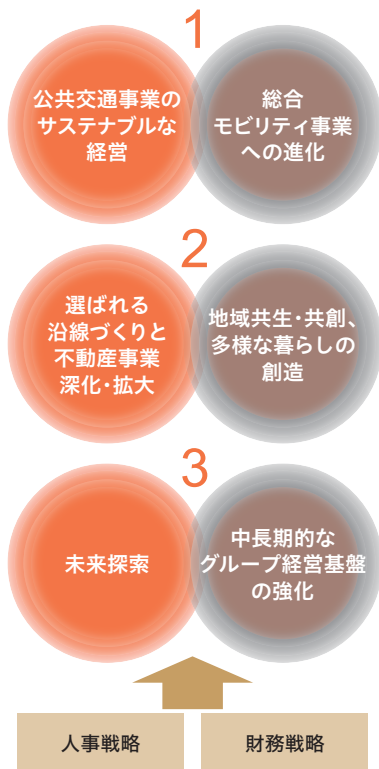
経済的価値・社会的価値が各資本へ

2050年を見据えた経営戦略

中期経営計画

共創140計画 (2022～24年度) ▶ P34

事業戦略



ステークホルダーに直接提供する価値

ステークホルダー

提供する価値

顧客	関西エリアの活性化
地域社会、行政、NPO など	大阪南部エリアの利便性向上
株主・投資家	地域の活性化、過疎化防止
従業員	安定的・継続的な利益還元
パートナー企業	気候変動リスクの低減、生物多様性の維持、自然環境の保全
	人・地域とのつながり強化

社会的な価値の創出

「ひと、まち、暮らし」に
‘なんかいいね’が
あふれてる、
活気に満ちた
サステナブルな
社会の実現

南海グループの強み、経営資源、提供価値

長い歴史を通じて培われた強みを、事業活動のさまざまなシーンで発揮しながら、自らの経営資本に磨きをかけてきました。これからも、経営資本の最適配分を行うとともに、さらなる充実に努め、未来を見据えた価値創造活動を進めていきます。

経営資本

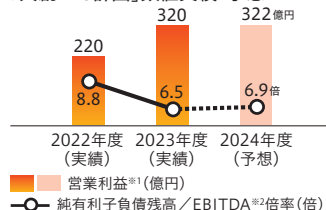
経営資本の高度化に向けて

財務資本

特徴

- 安定収益をもたらすバランスの取れた事業ポートフォリオ
- 積み上げてきた安定的な財務基盤

「共創140計画」数値実績・予想

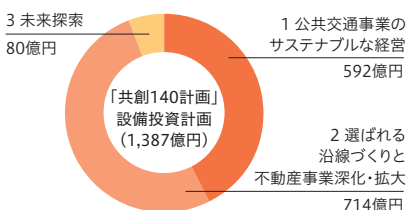


- 資本収益性(ROE)の向上
- 資産効率性の向上
- 財務レバレッジの最適化

設備資本

特徴

- 安全性の高い鉄道インフラなど交通サービス資産
- 関西国際空港へのアクセス路線
- 収益性の高い不動産・商業施設



- なにわ筋線の開通
- 老朽化が進む設備の計画的更新

社会・関係資本

特徴

- 国際性と先進性を備えた「なんば」のまち
- ポテンシャルを秘めた沿線資源
- 地域、自治体との強固な信頼関係



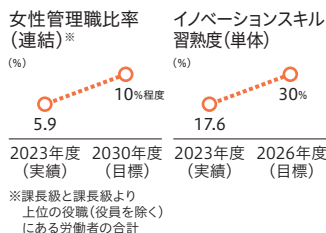
なんば広場社会実験の様子

- 沿線資産の価値向上(環境への配慮など)
- 沿線人口減少への対応
- 観光資源の発掘、ソーリズム戦略の推進

人的資本

特徴

- 事業に精通した専門性ある人財
- 社会に対する貢献意欲の強い人財
- イノベーションに対する意欲の高まり



- 経営戦略・事業戦略に連動した人事戦略の推進
- 事業変革の原動力となる専門人財の確保・育成
- 従業員エンゲージメントの向上
- ダイバーシティ&インクルージョンを推進し、イノベーションを創出

知的資本

特徴

- 南海沿線における圧倒的な信用力と知名度
- 安全・安心・良質な輸送サービスの提供ノウハウ
- まちの魅力を創る力
- 新しいサービスを創る力



南海ブランド向上に向けた駅貼りポスター

- 「未来探索」の本格化
- データマーケティングに基づく施策の展開
- 南海ブランドのさらなる強化

自然資本

特徴

- 都市部の通勤圏内でありながら豊かな自然環境を有する沿線
- 環境保全に配慮した施設



なんばパークス屋上公園「パークスガーデン」

- 気候変動への対応・貢献
- 生物多様性保全への貢献
- 環境負荷低減に配慮した開発

特に活かすべき強み

強み2

強み3

強み2

強み1

強み2

強み3

強み2

強み3

強み2

強み3

強み1

強み3

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・百舌鳥古墳群を始め、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。

時代の変化や人々の価値観の変化に合った
まちづくりでリードする

南海グループは、地域社会との連携を図りながら、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始め、各年代において住宅開発に注力することで、住む魅力や働く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、「なんば」のまちで、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」を掲げるなど、さらに魅力あるまちへの変革に向けて、地域社会や住民の皆さまとの共創に取り組んでいます。

強み2

まちの魅力を
創る力

強み3

新しいサービスを
創る力前例にとらわれない斬新な発想で、
未来のサービスを描く

南海グループでは、「生活を便利にするサービス」をコンセプトに、これまで多くのお客さまや沿線住民の方々のニーズに応える多様なサービスを提供してきました。またデジタル化の波を捉えるべく、「南海アプリ」など、デジタルテクノロジーを活用した新たな商品・サービスの創出にも積極的に取り組んでいます。

中期経営計画「共創140計画」では、未来社会を見据えた「未来探索」の取り組みも進めています。これからも、前例にとらわれない斬新な発想で、これまで培ってきた「新しいサービスを創る力」に磨きをかけていきます。

特集

1

「空港線」と「なんば」が織りなす多様な価値 — 関西国際空港とともに成長 —

開港から30年を迎える関西国際空港は、年間約3,000万人の航空旅客が往来する日本を代表する国際空港であり、当社の空港線が空港輸送の中心を担っています。当社グループでは、空港開港を契機に沿線の活性化を進めており、特に、最大の事業拠点であるなんばをゲートウェイにふさわしいまちへと変貌させてきました。本特集では、「空港線」と「なんば」の成長の軌跡、そして2050年に向けたなんばのまちづくりビジョンをご紹介します。

世界と関西を結ぶ架け橋

躍進を続ける「空港線」

■ 空港線とラピートの特長

当社が運行する空港線は、関西国際空港となんばをはじめとする当社沿線を結ぶ空港アクセス路線として、関西国際空港の開港と合わせて運行を開始しました。現在は、1時間当たり空港急行4本、特急ラピート2本の計6本を運行しています。

特に、特急ラピートは当社のシンボルであり、国内外からの人気・知名度も非常に高く、運行開始から30年経った今でも根強い人気を誇っています。デザインコンセプトは「レトロフューチャー」であり、力強さと速さを融合させた先頭形状と人間味ある曲線、航空機のイメージから生まれた楕円窓がデザインのポイントです。近年は、ラッピングにも注力しており、2024年4月からは、



最高速度120km/h、ドイツ語で「速い」を意味する特急ラピート

■ 成長への軌跡と未来への加速

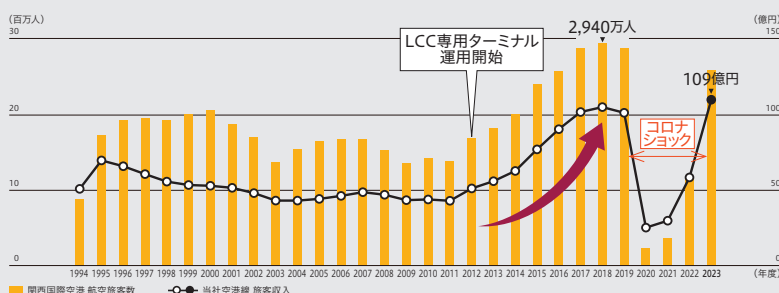
空港線運行開始当初は、想定よりも需要が伸び悩んでいましたが、関西国際空港へのLCC就航以降、アジアから近いという立地のメリットやアジア圏の経済発展も享受し、利用者数は堅調に推移しました。コロナ禍での落ち込みはあったものの、直近の2023年度には過去最高の利用実績を記録するなど、観光都市「なんば」の発展とともに成長を続けています。

今後は、関西国際空港の利用拡大、大阪・関西万博、大阪IR（統合型リゾート）などのビッグイベントと呼応する形で、さらなる伸びが期待できるとともに、2031年に予定されているなにわ筋線の開業で梅田などのキタエリアとも結節することとなります。空港輸送は当社の今後を支える成長ドライバーであるため、さらなる価値向上に注力していきます。



特急ラピートの乗車率は約7割の高水準で推移

関西国際空港 航空旅客数と当社空港線 旅客収入 30年間の推移



出典：関西エアポート株式会社（関西国際空港 航空旅客数）

関西国際空港

1994年に開港した関西国際空港は、日本を代表する国際空港です。24時間稼働が可能な空港で、国内外64都市※に就航し、国内だけでなくアジア圏を中心とした海外のお客さまからも多く利用されています。

今後は、新国際線出国エリアをオープンし、空港全体で約4,000万人のキャパシティ創出を予定しており、さらなる需要の伸びが期待できます。

※2023年冬の旅客便実績

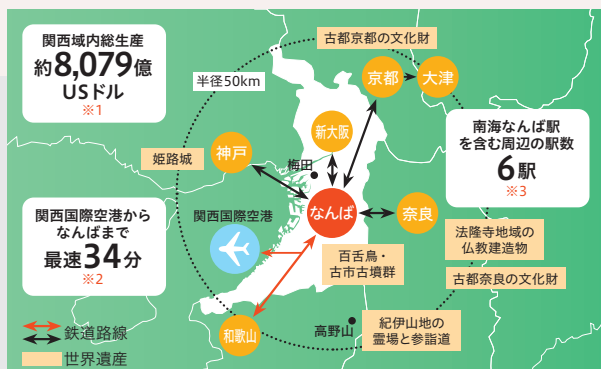


画像提供：関西エアポート株式会社

Kansai International Airport



Namba



※1 出典：大阪市ホームページ、2020年度データ、関西は滋賀県・京都府・大阪府・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

なんば

関西国際空港と直結する、世界から関西へのゲートウェイである「なんば」は1日の乗降客数が90万人規模である日本の代表的なターミナルシティの一つです。

グルメや商業施設、エンターテインメント文化の中心である道頓堀など、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、国内外の多くの方から高い人気を誇っています。

多様な価値の集積地

当社グループ最大拠点「なんば」

■ 関西国際空港の開港となんばのまちづくり

当社グループは、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。関西国際空港の建設着工を受け、新たに発展軌道に乗せるべく、1989年、なんばエリアに拠点を置く企業とともに協議会を設立し、なんばエリアの開発構想を進めました。

「大阪らしさ」「難波らしさ」を大切にするという構想のもと、2003年には「未来都市なにわ新都」をコンセプトにオフィスと商業の複合型施設である「なんばパークス」を開業しました。日本最大級の屋上公園を構えるなんばパークスは、なんばの雰囲気大きく変えたと同時に、オフィスビルである「パークスタワー」の開業により、「訪れる人」だけでなく、「働く人」に対する価値の提供を開始するきっかけとなりました。



1980年代後半のなんば

■ 空港線の伸長となんばのさらなる発展

なんばパークスの開業後も南海ターミナルビルの再生計画など、なんばエリアのさらなる価値向上に努めました。2018年には、活況な空港線需要と呼応して、「世界のNAMBАへ」を開発コンセプトに、「なんばスカイオ」を開業しました。国内外のヒト、モノ、コトが行き交う国際交流の拠点として、なんばの魅力をも有機的につなぎ、世界へ向けて新たな価値を創造するランドマークとして君臨しています。

空港線からの来街者増加を契機に、なんばのまちは「国際観光都市としての発展」と「都市機能の充実」を遂げ続けています。まちのさらなる発展と進化を目指して、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を引き続き進めていきます。



なんばスカイオ

ステークホルダーの声



大阪公立大学
研究推進機構特別教授
観光産業戦略研究所長
工学博士

橘爪 紳也 様

歴史とともに変貌を遂げ続けるなんばは、関西のサステナブルな発展を牽引する

「なんばエリア」は、日本を代表する盛り場であるミナミの一角を占める。とりわけ近代にあつては、1885年に開業したなんば駅を中心に、歓楽街や興行街に隣接したターミナル型の商業地として発展を見た。その後、昭和初期には高島屋南海店（現大阪店）が開店、戦後復興期には高島屋が「ニューブロードフロア」を増築、大阪球場や南海会館などが竣工する。さらに1980年には、「なんばCITY」が全館オープンする。時代の変化と社会の要請に応じて、常に新たな賑わいを生み出してきた。

転機となったのが、1994年の関西国際空港の開港である。大阪と海外をつなぐゲートという機能が託され、空港線を疾走する特急ラピートが話題となった。一方で「未来都市なにわ新都」の構想のもとに大阪球場跡を中心に再開発が進み、「なんばパークス」が開業した。近年、「なんばエリア」は新たな段階に入っている。周辺には超高層マンションも増加し、またホテルが開業している。2018年には「なんばスカイオ」が開業、その後、地域の新しい拠点となる「なんば広場」の整備も進められた。従来の商業中心の街から、職・住・遊などの機能が複合した都心への転換が始まりつつある。将来的には「なにわ筋線」と新駅の整備によって、「なんばエリア」の価値は、一層高まることだろう。

コロナ禍の経験を経てインバウンドの観光客も回復、さらには2025年の大阪・関西万博の開催は、大阪が世界から注目を集める好機となる。「なんばエリア」にはこれまで以上に、ナイトカルチャーの創造や新たなエンターテインメントの集積を図るなど、国際的な観光都市のゲートとなる機能が求められる。「なんばエリア」の魅力向上を通じて、大阪ひいては関西の持続的な発展に南海電鉄が貢献することが期待される。

特集 1 「空港線」と「なんば」が織りなす多様な価値
— 関西国際空港とともに成長 —

2050年へ向けた「なんば」のまちづくり

現在地

■ 変わりゆく「なんば」、新たな未来への拠点

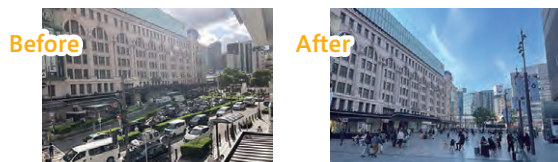


共創プロジェクト 1

なんば広場 — 大阪の顔が変わる、人中心の空間へ

地域の一員として、なんばの「顔」である駅前を、国内外の来街者が滞在できる人中心の広場へと再編しています。2023年11月に先行供用開始した「なんば広場」では、広場を拠点にエリアでの回遊を促進するためのイベント誘致・社会実験を行っています。

今後、なんば広場の南東側に位置するなんさん通りの整備後、大阪・関西万博開幕前の2025年3月に全体完成を予定しています。なんば広場のオープン前と比較して、来街者数、滞在時間ともに増加するなど、徐々に効果も現れています。なんばでの回遊拠点となる新たなシンボル空間の誕生に向けて、引き続き大阪市、地元の関係者との共創を加速していきます。



なんば広場のビフォー・アフター：車中心から人中心の空間へと変貌

共創プロジェクト 2

なんばパークス サウス — なんばエリアに新たな活気をもたらす

なんばパークスの南側に広がる約9,000㎡の敷地に、新街区「なんばパークス サウス」を2023年7月にグランドオープンし、なんばエリアにおける賑わいの広がりを出創しています。

日本初進出となるタイの高級ホテル「センタラグランドホテル大阪」、なんばエリアに新しいオフィス空間を提供する「パークス サウス スクエア」などの3施設で構成される新街区は、「宿泊・滞在・働く場」の機能を補完、拡充しました。なんばエリアの観光やビジネスなどの拠点としてまちびらきから1年強、好調の滑り出しで、南方向へのエリア拡大、当社の掲げる「グレーターなんば構想」を体現する施設となっています。

NAMBA
PARKS
SOUTH

なんばパークス サウス：
なんばの新たな活動拠点としてなんば駅南側の活性化に手応え



「2050年の企業像」実現のために、「なんばのまちづくり」は欠かすことのできない当社の使命です。
行政や地元商店街など地域のステークホルダーとの共創・協働のもと、なんばエリアをより広域に捉え、
活性化を目指す「グレーターなんば構想」を加速させ、次世代のなんばを地域とともに創り上げていきます。

将来像

■ グレーターなんばビジョン

まちづくり姿勢

わたしたちが社会に宣言する、グレーターなんば2050のあるべき姿

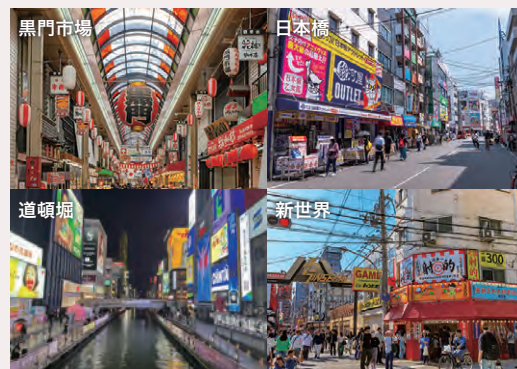
ENTAME - DIVER - CITY
-Meet! Eat! Beat! On NAMBA-

まちづくりの方針

- 1 鉄道・オフィス・SCなど
なんばエリアの既存
リソースの深化
- 2 新駅周辺を核とした
不動産開発や公共空
間利活用
- 3 賑わいづくりの担い手
となる人財集積・育成・
コンテンツ開発

ねらう効果

$$\text{消費機会} \text{ Chance} = \text{来街人数} \text{ Number} \times \text{滞在時間} \text{ Time} \times \text{来街頻度} \text{ Frequency}$$



グレーターなんばエリアを構成する主要スポット

今後、関西経済への刺激となるさまざまな好機が訪れ、未来のなんばを考える機運が高まることが期待されます。当社グループにおいては「グレーターなんばビジョン」を策定し、さまざまな施策の実行を通じて、次世代のなんばとして「エンタメダイバーシティ (ENTAME-DIVER-CITY)」の実現を目指し

ています。既存施設の深化、不動産開発、公共空間の利活用、担い手の育成などハード・ソフトの両面で基盤を構築し、「来街人数」「滞在時間」「来街頻度」の増加、ひいては「消費機会」の増大を目指すことで、なんばのまちのサステナビリティを高め、持続的な賑わいの創出に取り組んでいきます。

■ グレーターなんば構想のソーシャルインパクト

当社グループでは、「グレーターなんば構想」を見据えて、前中期経営計画「共創136計画」では、なんばのまちづくりに約130億円を投じてきましたが、現中期経営計画「共創140計画」においても、同規模の金額をなんばエリアにおける収益拡大を企図した投資に充てる計画としています。

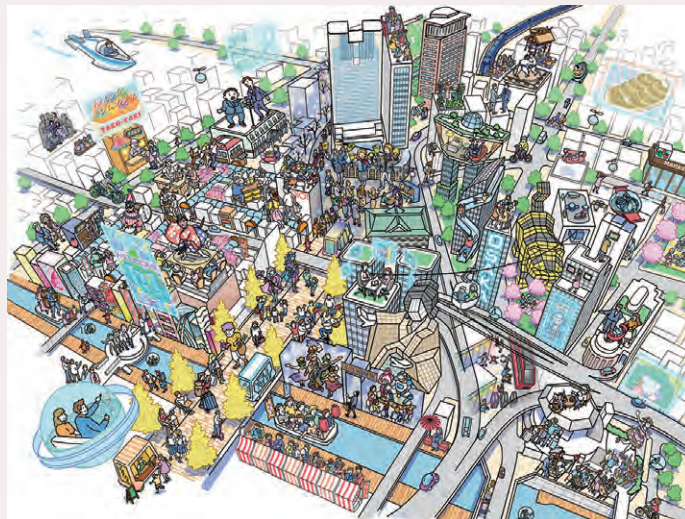
なんば駅東側、なんさん通り沿いに面する敷地では、大阪市の都市計画決定を受け、共同事業者とともに高層の大型複合ビルの事業化を検討しているほか、なにわ筋線開業を見据え、なんばの通過リスクに対して打ち手を講じるべく、(仮称)南海新難波駅周辺の物件探索にも取り組むなど、今後も「グレーターなんば」の取り組みには最優先で経営資源を投入していく考えです。

加えて、なんばエリアで当社が管理するオフィスビルや商業施設で働く約1.5万人へのワーカーサポートの提供、道頓堀川遊歩道「とんぼりリバーウォーク」の運営管理、「ミナミまち育てネットワーク」を通じたエリアマネジメント活動、なんばエリアでクリエイティブ活動の機会を展開するクリエイターインレジデンスプログラムの実施など、ソフト面の取り組みにも注力しています。

多様なステークホルダーと、「なんばをより良いまちに」

という目標を共有し、エンターテインメントを核にしたもっとワクワクするエリアを目指すことで、賑わいと魅力あふれるまちを共創し、そのまちのそばで働き、暮らす魅力を高めることで、南海ブランドの社会的な価値向上に資する好循環を生み出していく考えです。

国際的な観光都市として成長するなんばエリアの未来イメージ



難波エリアの都市格を公民共創で高めるまちづくり懇談会(事務局：大阪商工会議所および当社)が2022年4月に公表したまちづくりビジョンより引用。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。

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、外部有識者や株主・投資家※を始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。

※「南海グループ統合報告書 2023」発刊後、ダイアログを実施

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

ガイドラインや当社の取り組み課題（管理職アンケートより約1,600項目）を参考にマテリアリティを抽出。その後、経営者との意見交換のほか、外部有識者とのダイアログを実施。内容に関する妥当性の検証や南海らしさについて、各専門分野の知見からご意見をいただき、マテリアリティならびに取り組み課題への反映を行いました。

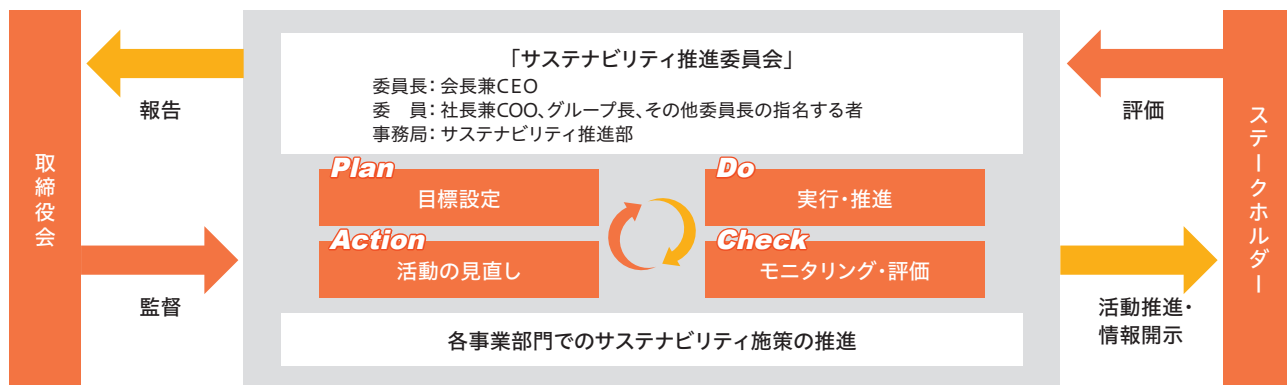


特定プロセスの詳細はこちらから

<https://www.nankai.co.jp/sustainability/materiality/process>



サステナビリティ推進体制



サステナビリティ推進委員会の実績

開催実績：2023年6月、9月、12月／2024年3月

主な議題	内容
TCFDに関する取り組みについて	・2023年度の対象範囲並びに今後の取り組み方針策定 ・TCFD提言に基づくシナリオ分析の実施と進捗報告、情報開示
CO ₂ 排出量データの精緻化について	・2021年度のスコープ1、2の第三者保証取得とスコープ3の算出 ・再生可能エネルギーの活用推進（特急ラビート）
マテリアリティ取り組み課題の進捗報告について	・KPI（▶ P32）の進捗状況の報告、新たなKPIの追加 ・マテリアリティ取り組み課題のモニタリング
統合報告書の制作について	・編集方針の審議、取り組みの進捗状況の報告、外部評価の分析・報告
ESG評価分析結果について	・ESG評価分析結果を基にした取り組み課題の抽出と取り組み改善、今後の対応
その他報告	サステナビリティに関する動向（TNFDなど）／J-クレジット取得拡大の状況／GXリーグへの参画 など

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	鍵を握る経営資本
S 社会	安全・安心・ 満足の さらなる追求 ▶P53	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きます。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きます。	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	設備資本 人的資本 知的資本
	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) ▶P57	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	設備資本 社会・関係資本 人的資本
	夢があふれる 未来づくり ▶P59	なにわ筋線の開業をはじめ、インバウンド、大阪・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 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 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、大阪・関西万博、IR)	財務資本 人的資本 知的資本
	豊かな暮らし の実現 ▶P61	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できる豊かな暮らしを実現します。	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	人的資本 知的資本 自然資本
	一人ひとりが 能力を発揮できる 職場・ひとつづくり ▶P62	社員一人ひとりが幸せや充実・成長を感じながら、全ての事業・業務で「南海版イノベーション」に取り組める環境をつくるために、積極的に「人への投資」を行っていきます。そして、ダイバーシティ&インクルージョンの浸透や多様な人財一人ひとりの活躍を通して、社会やお客さまの「なんかいいね」につなげていきます。	多様な人財と多様な専門性の向上 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) グループ共通の価値観浸透とスキル向上 いきいきと健康に働ける環境づくり イノベーションに取り組む環境づくり	人的資本
E 環境	地球環境保全 への貢献 ▶P67	気候変動リスクを当社グループ最大のリスクの一つと捉え、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CO ₂ 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CO ₂ 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	設備資本 社会・関係資本 自然資本
G ガバナンス	誠実で公正な 企業基盤強化 ▶P77	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	財務資本 人的資本

「共創140計画」(2022～2024年度)において新たに追加したKPI

取り組み課題 安心で快適な施設・サービスの提供

- 駅トイレ(単体)のリニューアルを整備予定駅の90%以上完了(2026年度までに)
- 車内防犯カメラを全車両(南海電鉄および泉北高速鉄道)に整備(2028年度までに)

取り組み課題 いきいきと健康に働ける環境づくり

- 年次有給休暇取得率(単体)を90%以上維持(2026年度まで)
- 男性労働者の育児休業等と育児目的休暇取得率(単体)100%の実現(2030年度までに)

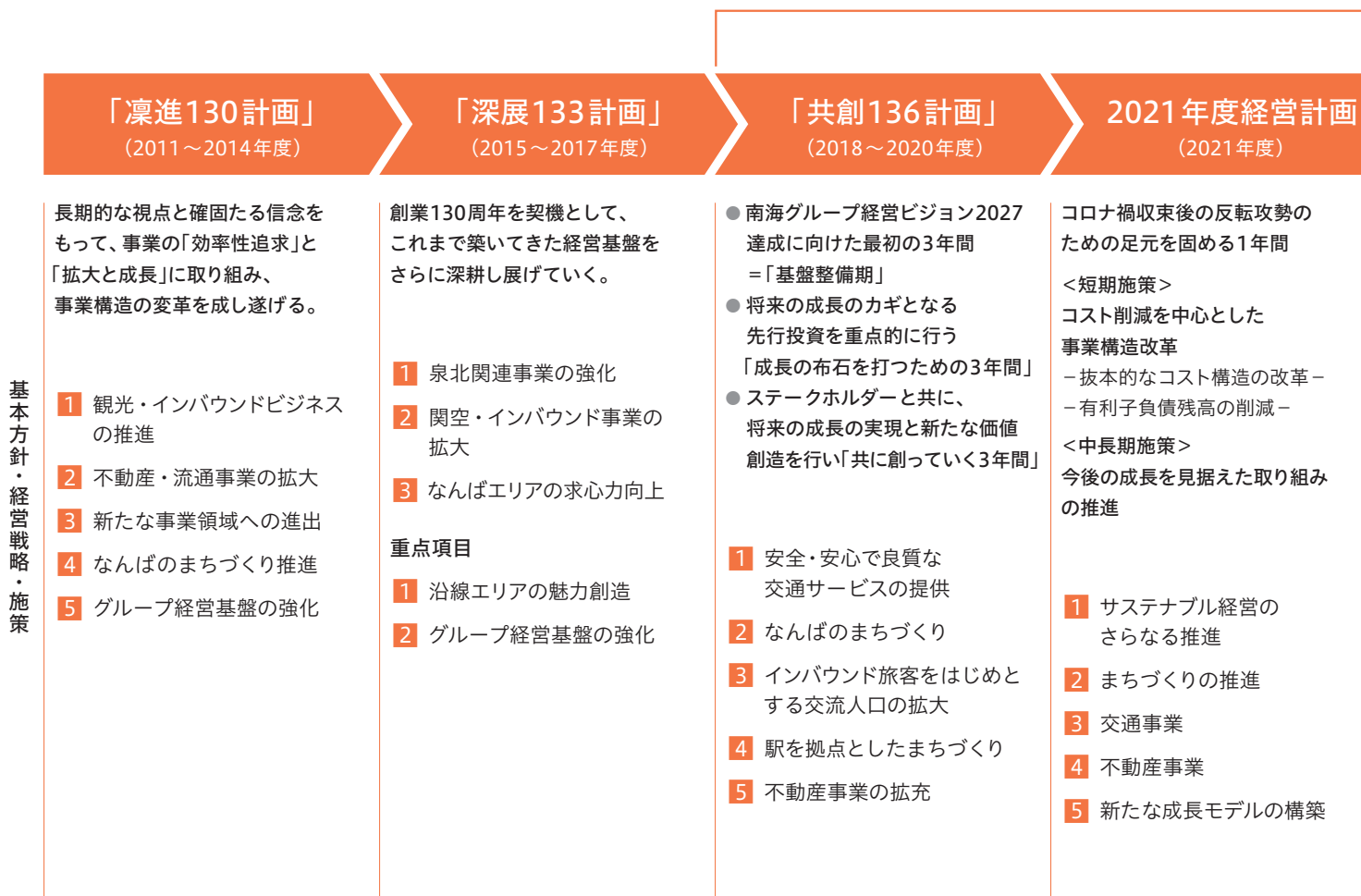
取り組み課題 気候変動への対応に向けたCO₂排出量の削減、再生可能エネルギーなどの活用推進

- 省エネ車両の導入割合(南海電鉄および泉北高速鉄道)を85%まで向上(2030年度)

※2024年度新たに3つのKPI(マネジメントコース新卒採用者に占める女性比率【単体】、キャリア採用の管理職比率【単体】、インバウンダンススキル習熟度【単体】)を追加しました。詳しくはP51をご覧ください。

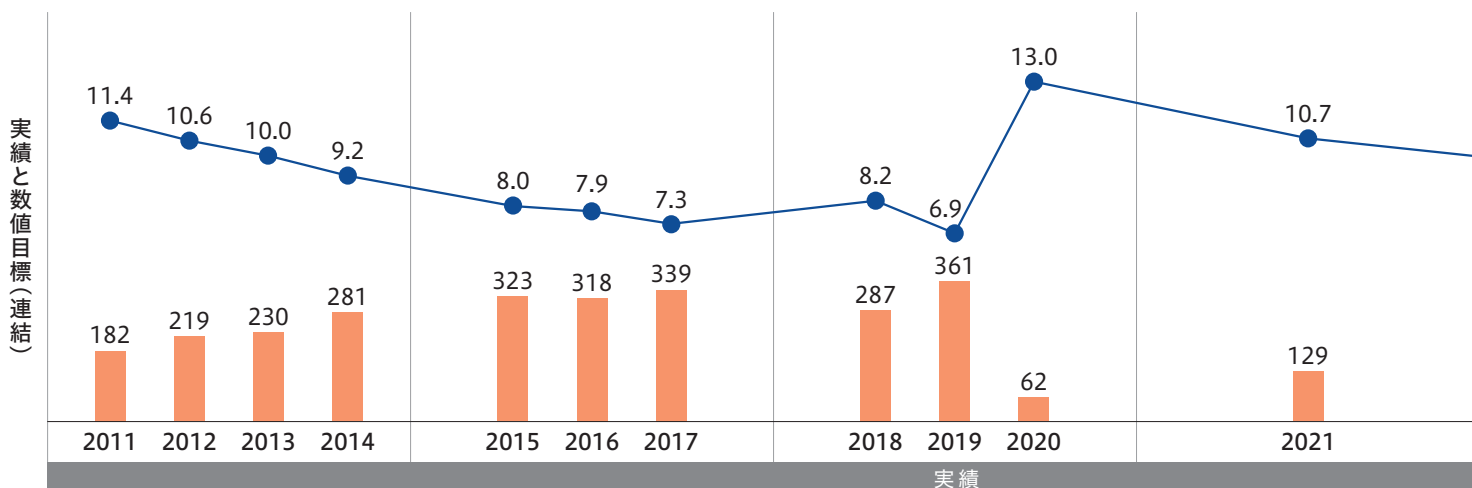
中期経営計画の変遷と「共創140計画」の概要・進捗状況

当社グループは、外部環境の変化を捉え、社内の変革を促す中期経営計画の遂行によって、持続的な成長を遂げてきました。2022年度から2024年度の3年間は「ステークホルダーと共に新たな価値を創っていく」テーマのもと、“共創”を、前中期経営計画に引き続き計画の名称に冠し、「南海グループ経営ビジョン2027」、「2050年の企業像」の実現に向けて「共創140計画」を推し進めています。



営業利益・純有利子負債残高/EBITDA倍率の推移

■ 営業利益^{※1}(億円) ● 純有利子負債残高/EBITDA^{※2}倍率(倍)



※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

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

2050年
の企業像

▶ P11-12

南海グループ経営ビジョン2027

「共創140計画」

(2022～2024年度)

次期中期経営計画

(2025～2027年度)

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

- あらゆるステークホルダーとの“共創の精神”は不変
- なにわ筋線開業に向けたコア事業の戦略投資を確実に実行
- 未来に向けての成長の基礎を3年間で構築

事業戦略の骨子

1

公共交通事業の
サステナブルな経営

▶ P36

- 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安の充実
- 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

2

選ばれる沿線づくりと
不動産事業深化・拡大

▶ P40

- 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)

3

未来探索

▶ P44

- 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

事業戦略を支える
2つの柱

財務戦略

▶ P47

- 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

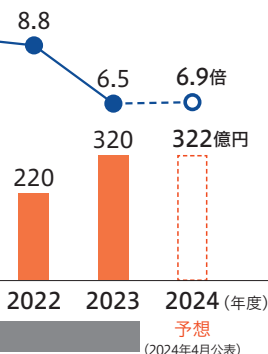
人事戦略

▶ P49

- 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材の多様化で、新たな“人財ポートフォリオ”を構築

「南海グループ経営ビジョン2027」
の事業戦略との関係

10年後の“ありたい姿”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。



2027年度のありたい姿

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

事業戦略 1

選ばれる沿線づくり

10年後の人口動態を転出超過から
転入超過へ逆転

1 良質で親しまれる交通サービスの提供

- (1) 安全・安心で、強靱な交通ネットワーク
- (2) 海外評価No.1の交通グループ
- (3) お客さま満足度の向上

2 沿線の玄関口・なんばのまちづくり

「グレーターなんば」を創造
「なんばターミナル～新今宮・新世界」の
南北ラインを基軸に、にぎわいの回遊空間を
創出し「もっとワクワクするエリア」に

3 沿線活性化策を総動員

「出かける」場所としての価値を高めることで
「交流人口」を増加させ、将来的な「くらす」
場所としての価値の向上により、「定住人口」
の増加につなげる

相乗効果

事業戦略 2

不動産事業の深化・拡大

鉄道と並ぶ柱として営業利益の過半を
生み出す事業に育成

1 収益物件の拡充とフロービジネス への進出

「総合デベロッパーへの脱却」

2 物流施設高度化の完了

(東大阪・北大阪流通センター)

● 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」の進捗状況

「共創140計画」の2年目である2023年度は、コロナ禍からの需要回復やインバウンドの増加などにより、最終年度(2024年度)の数値目標として掲げている営業利益^{※1}280億円および純有利子負債残高/EBITDA^{※2}倍率7.5倍以下について、それぞれ1年前倒しで達成(営業利益320億円、純有利子負債残高/EBITDA倍率6.5倍)し、当期純利益については、過去最高益を更新することができました。

その一方、3つの事業戦略骨子に沿った投資枠として3カ年総額で1,600億円を設定していましたが、計画を下回る1,387億円となる見込みであるなど、純有利子負債残高/EBITDA倍率の前倒し達成については、収益拡大投資や未来探索の打ち手が不足していることも一因となっています。

これらを踏まえ、2024年度は公共交通事業において安全更新投資を促進するとともに、収益不動産の取得や沿線での不動産開発の推進など不動産事業の深化・拡大に加えて、第3の事業育成にも注力することで、「共創140計画」の基本的な考え方である「成長への基礎構築」に経営資源を投入します。加えて、当初の営業利益目標280億円から15%引き上げた水準である営業利益322億円の達成に向けて取り組んでいきます。

※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

事業戦略ごとの進捗状況

公共交通事業のサステナブルな経営	2022年度	2023年度の主な実績	2024年度
1 安全対策・災害対策の計画的な推進		連続立体交差事業(高石市内、堺市内)/山岳区間における斜面防災対策 高架橋・駅施設などの耐震補強工事/バリアフリー化推進ほか 車内防犯カメラ設置(2024年度末までに全車両の1/3に設置完了予定) ● 中百舌鳥駅4番線ホームドア運用開始 ● 高師浜線 全線高架化	
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		ワンマン運転の拡充検討(2024年度目標：南海本線一部区間への拡大) 試験車両を用いた自動運転実証試験開始 → 第三者委員会による検討・評価 ● 駅総合案内センター開設	
3 収益力の強化、 ブランド・サービスの向上		車両更新/駅施設・駅トイレの美装化/大阪・関西万博を見据えたプロモーション推進 タッチ決済サービスの利用拡大、QR乗車券の活用推進 ● 運賃改定(2023.10～)	
4 新たなサービス ー総合モビリティ事業への進化		陸海空の輸送手段検討/MaaSの取り組み推進 総合モビリティ事業の推進 ● KANSAI MaaSアプリ リリース ● オンデマンドバス実証実験(泉北エリア)	

選ばれる沿線づくりと不動産事業深化・拡大	2022年度	2023年度の主な実績	2024年度
1 地域共創型まちづくり		沿線の社会課題の解決/エリアブランディング → 定住人口・関係人口・交流人口の増加を目指す ● 「まちの参観日」「家族にえがお+1」など各種イベントを実施	
2 “グレーターなんば”構想の加速 ー“アジアのなんば”へ		物件取得/所有物件の開発/既存物件の刷新 なんば広場 先行供用開始 → なんさん南北通り整備(2024年度末 完成予定) ● なんばパークス サウス グランドオープン ● 難波千日前オフィスビル ● 恵美須町土地開発(シェアスタイル型賃貸マンション完成) (ANAスカイコネクなんば)完成予定	
3 泉北ニュータウンのサステナブルな まちづくり		泉ヶ丘駅前活性化計画推進(新築工事延期、事業計画見直し) 泉北ニュータウンスマートシティ戦略推進	
4 物流施設の高度化	● E棟高度化 完了	北大阪流通センター II期棟高度化工事(2025年度末 竣工予定) 東大阪流通センター 高度化計画策定	
5 私募リート設立(まちづくり推進加速)	● AM会社 設立	南海プライベートリート投資法人設立、運用開始	

未来探索	2022年度	2023年度の主な実績	2024年度
1 新規事業への取り組み加速		eスポーツ事業に本格参入 → eスポーツ業界におけるポジショニング確立、早期マネタイズ 事業創出支援プログラム「Fly beyond」(社員向け)/「beyond the Border」(社外向け) ● テニスコート予約事業の収益化達成	
2 外国人との共生		ハード/ソフトの両面で外国人とともにサステナブルなまちづくりを推進 ● 海外IT人材紹介事業「Japal」事業提携7件、累計58名紹介	
3 ツーリズム関連事業の強化		観光コンテンツの拡充/PRによる旅客誘致推進/旅行商品の造成 ツーリズム戦略の深度化、事業化検討 和歌山エリア戦略の推進	
4 ニューノーマルでの新たなサービス 提供		新しいライフスタイルサービスの創出 ● 車庫内での貸切キャンペーン(鉄道会社初) ● 直営シェアオフィスLiefdice堺東開業(3店舗目)	
5 DX戦略ーデジタル顧客接点の構築と 新価値創造		デジタル顧客接点の拡充で暮らしやすさ向上/地域の人々と多彩なサービスをつなぐポータルサイト構築 ● minapitaポイント新サービス開始	

事業戦略

1

公共交通事業のサステナブルな経営

公共交通グループ長メッセージ

2050年を見据えたサステナブルな
総合モビリティ事業への進化を目指し、
公共交通事業の深化と地域との共創を推進します

専務執行役員 公共交通グループ長 芦辺 直人



1年の振り返り

当社は“2050年の企業像”を見据えたサステナブル経営を目指しており、私たち公共交通グループは、中長期的に既存の鉄道事業・バス事業などを発展させ、ラストワンマイルまでの多彩なサービスを提供する「総合モビリティ事業」への進化を目指しています。

公共交通は地域の足として、地域とともに歩み、安全・安心を継続していく使命を帯びています。当社グループが展開する交通機関は鉄道、軌道、バス、フェリーなど多岐にわたりますが、コロナ禍後の行動変容を受け、従来の価値観から大きな転換を余儀なくされている昨今、未来を見据えた取り組みの必要性が一段と高まっています。このような時代において、意思決定の迅速化および深度化を図ることにより計画の企画・実行を加速させるべく、今年度はグループ内組織の再編を行いました。

グループ内の交通網の接続利便性向上によるシームレスな移動、サービスの相互利用など、点から線へ、線から面へという意識のもと、沿線各自治体との連携も図りながら、地域に合った交通手段を提供できるよう取り組みを推進しています。

次期中期経営計画を見据えた足元の課題と今後の展開

「公共交通事業のサステナブルな経営」を実現し、「良質で親しまれる交通サービスの提供」を続けていくためには、社会に必要とされる価値を見極め、計画的な設備投資を進めていく必要があります。

当社グループでは、沿線の皆さまに「あたりまえ」にご利用いただくため、安全・安定輸送を阻害するリスクを低減・解消するべく、安全に対する設備投資を計画的かつ重点的に進めています。これまでの取り組みには、南海トラフ大地震に備えた構造物の耐震補強、河川橋梁の洗掘防止対策、危険樹木の計画的伐採などが挙げられますが、昨今激甚化の一途をたどる自然災害への対策は、特に沿岸部や山岳部を営業エリアに

多く持つ当社グループにとっては、従来とは比較にならないほど重要度が高く、かつ喫緊のものとなっています。

また、沿線の人口減少や、コロナ禍を契機とした行動変容による公共交通機関の利用機会の減少に伴う減収に歯止めをかけるべく、デジタルテクノロジーなども適宜活用しながら、時代に合った最適かつ安全・安心な手法を常に模索していかねばなりません。今年度は、「スルッと QRtto (クルット)」のサービスを開始したほか、タッチ決済・デジタルきっぷの対象改札の拡大や「KANSAI MaaS」アプリの万博対応サービスの追加などのサービス拡充を行っています。

さらに、2025年度早期に泉北高速鉄道株式会社との経営統合を予定しているほか、CS活動のグループ展開といった新しい枠組みの構築とブランド向上施策などにより、業務効率化と収益構造の変革を図ることに注力していきます。

ステークホルダーの皆さまへ

いよいよ開催までのカウントダウンに入った大阪・関西万博や、その先に予定されているIR (統合型リゾート)の開発など、この先当社を取り巻く環境にはプラス影響をもたらすトピックが多数存在します。2031年には、なにわ筋線の開業も予定しており、都市鉄道ネットワークの強化や、キタとミナミをつなぐことによる関西の都市競争力・国際競争力の強化といった社会的意義が当社に期待されています。

これらのビジネスチャンスを見逃すことなく、描く未来像を実現していくためには、沿線の活性化がこれまで以上に求められます。インバウンドだけでなく、定住する外国人人口も増加している中、新たな層の流入を見据えて、既存の交通サービスだけでいいのか、より最適な交通モードは何か、を念頭に置き、沿線が元気であり続けるための施策を模索し続けます。乗り継ぎの利便性向上やサービスの向上、あるいは新交通サービスの提供など、あらゆる可能性を考慮しながら、私たちは何年・何十年先でも「あたりまえ」に存在する、サステナブルな企業集団を構築したいと考えています。

1 公共交通事業の持続可能な経営

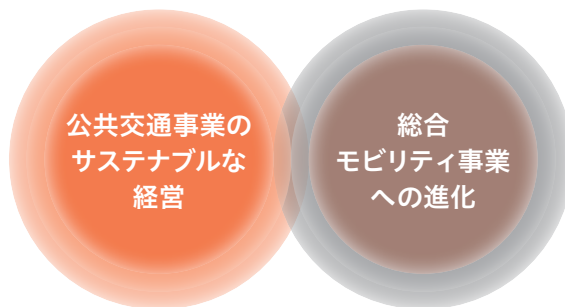
「共創140計画」の事業戦略と具体的な打ち手

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：新しい技術・枠組みの構築と予防保全の充実



地域と一体となって、鉄道・バスなど、各交通モードが有する輸送特性を活かした地方公共交通のあり方を検討する

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



1 安全対策・災害対策の計画的な推進

「鉄道事業のサステナビリティを高める安全・安定的な輸送基盤の強化」や、バリアフリー対策などの「社会的要請に応えるサービスの高度化」を推進しています。

現在、列車内のセキュリティ向上と犯罪抑制のため、車内防犯カメラの設置を進めています。2024年度末時点には当社が保有する全車両698両（ケーブルカー含む）のうち1/3の車両（232両）での設置が完了する見込みであり、2028年度末までに全車両での運用開始を目指しています。

加えて、2024年4月には、南海本線・高師浜線（高石市）連続立体交差事業における鉄道高架化が完成し、計13カ所の踏切の除却を実施しました。

今後も、安全・安心に対する設備投資を計画的に実行し、当社ブランドの中核ともいえるべき“安全・安心・信頼”の持続的創出に取り組んでいきます。

安全・安心な
利用環境の整備

山岳区間における
斜面防災対策の強化

南海トラフ大地震に
備える耐震対策

安全・安定輸送を阻害するリスクの低減、解消

実現に向けて、3年間合計で592億円*の計画的な設備投資を実行

※共創140計画 策定時：520億円



車内に設置している防犯カメラ



南海本線・高師浜線（高石市）
連続立体交差事業

泉北高速鉄道株式会社との経営統合

当社と泉北高速鉄道株式会社は経営統合に関する基本合意を行い、2025年度早期の経営統合に向けた検討・準備を進めています。

<経営統合の判断に至った背景>

- 沿線人口の減少やコロナ禍を通じた生活様式の変化などにより、鉄道事業の構造的な需要減に歯止めがかからない
 - 将来にわたって事業を担う人財の確保が困難となることが確実視されている
- 「2050年の企業像」の実現に向けて、鉄道事業と不動産賃貸業という同種の事業を営む両社を統合し、持続可能な事業体制を確立していくことが最善の方策であると判断

<経営統合の効果>

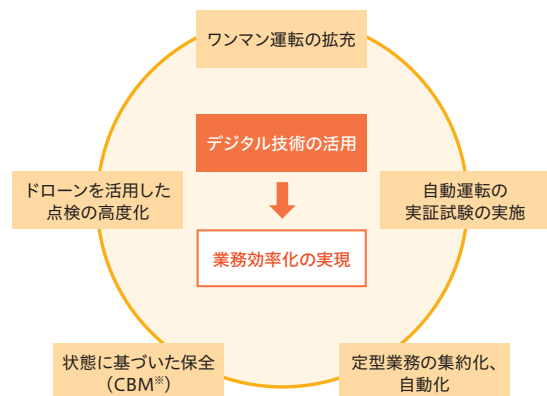
- ①サステナブル経営（公共交通・まちづくり）の実現
 - 鉄道人財の確保・活躍促進
 - 鉄道施設の一本化や各機能の統合による経営効率の向上
 - 物流施設の高度化への経営資源の集中投下
- ②堺・泉北エリアのさらなる活性化、価値向上の深化
 - まちづくりやブランド向上を一本化された意思決定のもと、さらに深化
 - 初乗り運賃の二度払い解消などによるお客さまの利便性向上

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

デジタル技術の活用は新しい価値の提供に資するものであり、将来的な労働力不足を補うには重要であるため、さまざまな取り組みに挑戦しています。

具体的には、高師浜線、和歌山港線へのGOA2.5自動運転導入を目指した自動運転走行試験の実施と安全性の検証、駅総合案内センターの開設による駅窓口業務の省力化・集約化、AIを用いた踏切異常検知システムの試験導入やドローンを用いた鉄道施設の点検などに取り組んでいます。

また、鉄道保守における予防保全の充実や業務の効率化も推進し、引き続きサステナブルな事業運営に資するデジタルテクノロジーの活用に取り組んでいきます。



※ CBM: Condition Based Maintenance

3 収益力の強化、ブランド・サービスの向上

デジタルの活用によるお客さまの利便性向上と新たな移動ニーズの創出、車両更新や駅施設的美装化による良質な空間の整備に取り組んでいます。

具体的には、クレジットカードのタッチ決済、QR乗車券などキャッシュレス化の推進による国内外のお客さまの利便性向上に向けた取り組みを進めています。引き続き、カードブランドや利用可能駅の拡大、「南海デジタルきっぷ」など企画乗車券の展開により、サービスの充実を図っていきます。

また、2024年度は、関西国際空港が開港して30周年、高野山が世界遺産に登録されて20周年であり、これらを契機とし

た誘客施策の推進により、収益力の強化を図っていきます。加えて、社会的要請に応えるサービスの高度化に向けた取り組みも継続して進めていくことで、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。



クレジットカードのタッチ決済



特急ラピート運行開始30周年イベントのメインビジュアル

大阪・関西万博に向けた取り組み

当社グループのミッション

2025年4月から半年にわたって開催される大阪・関西万博では、非常に多くの来場者数が見込まれるため、当社グループは交通事業者として社会的期待に応えるべく、関西国際空港をはじめとする拠点と会場の夢洲を結ぶアクセスとして鉄道やバス輸送を担い、総力を挙げて輸送需要に応えていく考えです。

そのほか、交通アクセスを基軸としたさまざまな事業を検討しています。具体的には、大阪・関西万博を契機に関西へ訪れる国内外の観光客をターゲットに、「KANSAI MaaSアプリ」やQR乗車券「スルッとQRtto(クルット)」を活用することで、沿線エリアへの誘客施策にも取り組んでいきます。

シャトルバスによる輸送

大阪・関西万博会場までのシャトルバスによる輸送について、当社の主要拠点であるなんば駅、堺駅、堺東駅および関西国際空港からの運行を、当社グループのバス会社が担う予定です。現在、関係各所との調整や準備を進めています。

国内外から万博会場に向かうお客さまに着席・予約制での快適な輸送を提供するとともに、会場からの帰路にはなんばや堺市内で滞在いただき、観光や飲食を通して当社沿線の魅力を堪能いただきたいと思います。

また、シャトルバスの運行によって、お客さまの選択肢を増やすだけでなく、地下鉄その他の経路における混雑緩和や交通分散にも協力します。なお、混雑緩和に関しては、当社および当社グループ各社は企業として「万博TDMパートナー」に登録し、万博期間中の移動量や配送量の削減、混雑時期・ルートの回避といった交通集中の回避に努めます。

1 公共交通事業のサステナブルな経営

4 新たなサービス ー総合モビリティ事業への進化

コロナ禍後の行動変容を受け、これまでの通勤などの移動需要が減退していく中、いかにシームレスな移動サービスを提供できるかが今後問われてくる課題です。

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の提供に向けて自治体と連携し、総合モビリ

ティ事業へと進化させていきます。

公共交通事業の大前提である安全・安心と、サービス品質の向上をもとに、既存の鉄道事業・バス事業などを発展させることで、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。

取り組み 1

KANSAI MaaSアプリの開発と活用

当社を含む関西の鉄道会社7社では、次世代の新交通サービスを実現すべく、MaaSに関する検討会や協議会を立ち上げ、アプリの開発を進めてきました。

2023年9月に、関西のおでかけに便利な機能が数多く盛り込まれたスマートフォンアプリ「KANSAI MaaS」をリリースしました。主に関西地域におけるマルチモーダルでの乗換経路検索、電子チケットサービス、レジャー・宿泊施設・モデルコースなどの観光関連情報の各サービスに加え、駅構内図や列車走行位置情報への連携など鉄道7社ならではの情報サービスも併せてワンストップで提供しています。

現在は、2025年の大阪・関西万博に向け、万博会場へのシャトルバス対応、QR乗車券対応、外国語(英語)対応を予定し、機能アップに向けた開発を進めています。

※MaaS (Mobility as a Service)は、地域住民や旅行者一人ひとりのトリップ単位での移動ニーズに対応して、複数の公共交通やそれ以外の移動サービスを最適に組み合わせて検索・予約・決済などを一括で行うサービスのこと



KANSAI MaaSポスター

取り組み 2

泉北ニュータウン地域におけるオンデマンドバスの実証事業

当社と南海バスは、堺市とともに、泉北ニュータウン地域における住民の外出促進や、目的地までの移動の利便性向上、新しい交通手段の創出を目指し、AIオンデマンドバスの実証事業を実施しています。

2022年度より実証事業を実施しており、2回目となった2023年度には、前回から大幅に停留所数を増やし(29カ所→50カ所)、1日平均乗車人数も14人から28人と大幅に増えました。利用者アンケートでは96%の方が「オンデマンドバスによって外出機会が増えると思う」と回答し、高い評価を得ています。

ラストワンマイルの一翼を担うと期待されるオンデマンドバスの事業化を模索すべく、2024年10月からは、エリアと期間をさらに拡大のうえ、地域の事業者にもサポーターとして参画いただき、3回目の実証事業を実施します。

※本実証事業は、令和6年度の国土交通省共創モデル実証運行事業に採択され、その補助金を活用して実施



オンデマンドバス利用の様子

取り組み 3

自治体との連携による取り組み

河内長野市が実施主体となり、当社、南海バスなどが協働して継続的な市内公共交通を構築するための実証実験を2024年度に実施します。本実証実験は、国土交通省からの助成を受ける「共創モデル実証運行事業」として実施するもので、コミュニティバスの実証ルート運行と、QRコードによる市内鉄道・バス1日フリー乗車券の発売によって、市内の公共交通の効率化や再編を検討するための移動需要の把握とデータ収集を目的としています。なお、QR乗車券については、鉄道は改札機でのQRコードの読み取りで、バスは乗務員による目視確認で、両交通機関をともに利用できる仕組みを整えます。

そのほか、沿線の各自治体における地域公共交通会議などに参画しており、地域に見合った新たな交通手段や適切な輸送機会の提供などに向け、各地で取り組みや検討を進めています。

※QRコードは(株)デンソーウェーブの登録商標です。



実証実験ポスター

事業戦略

2

選ばれる沿線づくりと不動産事業深化・拡大

まちづくりグループ長メッセージ

139年にわたり地域とともに築き上げた関係を
維持・向上させることで
サステナブルなまちづくりを進めます

常務執行役員 まちづくりグループ長 二栢 義典



1年の振り返り

不動産事業で得られた収益をもとに中長期目線での沿線のまちづくりにハード・ソフトの両面から取り組み、当社の成長につなげることが、私たちまちづくりグループの主要なミッションです。直近の業績としては、ショッピングセンター（以下、SC）の売上高がコロナ禍前の水準に回復し、オフィスビルやホテルも堅調に推移しており、「共創140計画」の最終目標数値を計画2年目である2023年度に早々と達成しました。また、私募リートも2023年11月に始動し、不動産回転型ビジネスの加速によるスピード感を持ったまちづくりを進めていく準備が整いました。沿線の活性化についても、「まちの参観日」など地元行政との共催による諸施策を実行するなど、多様な関係者との連携強化に努めています。

体制面においてもセグメント経営推進の方針のもと、事業推進体制の最適化や意思決定の迅速化を進めています。2024年度はさらなる成長を目指し、次期中期経営計画につながる準備に取り組んでいます。

次期中期経営計画を見据えた足元の課題と今後の展開

コロナ禍を経てテレワークの普及や通販市場の拡大など、私たちのライフスタイルに大きな変革がもたらされました。SC経営では、「タッチングネイチャー」をコンセプトとしたパークスガーデンの大規模リニューアルやポップカルチャーを始めとする情報・文化の発信地とすべくなんばパークスミュージアムを開設するなど体験型施設への進化に取り組んでいます。また2023年11月にオープンした「なんば広場」と当社施設との新たなシナジー発現や、南海新難波駅（仮称）エリアも含めた“アジアのなんば”を目指した面的な広がりによる賑わいづくりも、「グレーターなんば構想」を具現化するうえで重要な課題ですし、なんばの価値向上は、なんばエリアに直結している当社沿線の価値向上と社会課題の解決にもつながる取り組みと考えています。

オフィスビルでは、入居企業間の異業種交流の場の提供や、

入居企業のSDGs推進にも寄与する「省エネ」「創エネ」などによる環境価値の強化など、そこに拠点を構えていただく意義を高めることに取り組んでいます。

沿線人口減少という避けて通れない課題に対しても、子育て世代向けイベントや沿線企業の採用支援、高野山を始めとする観光振興など、「暮らす・働く・訪れる」魅力向上に向けたさまざまな施策を地元行政と連携して推進しています。中でも泉北ニュータウンでは、建設コスト増大により計画の見直しを進めている泉ヶ丘駅前再開発の早期具体化とともに、堺市などと取り組む「SENBOKUスマートシティコンソーシアム」の主導や、独自のエリアマネジメント活動を通じたソフト面での活性化策にも注力しています。

通販市場の拡大はリアルSCには逆風ですが、物流事業には追い風といえます。北大阪流通センターでは延床面積約18万m²のⅡ期棟建設に着工し、圧倒的な立地優位性を活かすべくⅢ期、Ⅳ期へと高度化・近代化の総仕上げを進めていきます。

ステークホルダーの皆さまへ

当社は139年にわたり、地域の皆さまと深いお付き合いをさせていただいています。「まちづくり」には地道な努力の積み重ねが必要で、そのためには働く社員が心身ともに健康であり、使命感ややりがいを感じ、そのモチベーションから生み出される付加価値の極大化が重要です。また、付加価値は当社社員だけではなく、さまざまなステークホルダーとの関わりから生み出されるものでもあり、南海と仕事をして良かったと感じていただける関係の維持と向上がサステナブル経営推進の礎です。

建設コスト高騰など直面する課題は多々ありますが、先頭に立って正面から向き合い、回転型ビジネスの本格化を含め、不動産事業の収益基盤の多様化を進めるとともに、戦略的な投資を時期を逸することなく実行していきます。

ステークホルダーの皆さまには、今後ともご理解とご支援をよろしくお願いいたします。

2 選ばれる沿線づくりと不動産事業深化・拡大

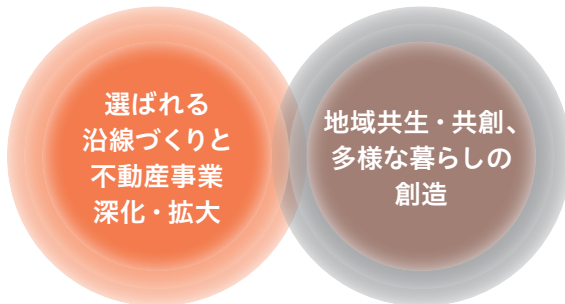
「共創140計画」の事業戦略と具体的な打ち手

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)



5 まちづくりの推進・加速のため、私募リートを設定

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するため、「暮らす・働く・訪れる」価値を高めていく地域共創型のまちづくりを推進しています。

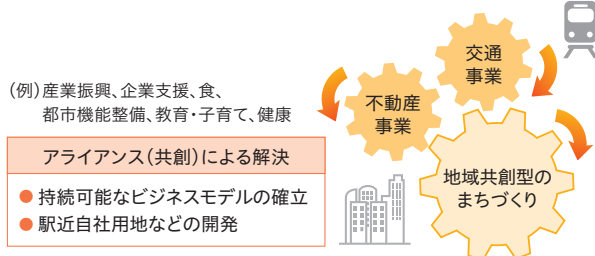
沿線自治体と連携した住環境の魅力発信、沿線企業の採用・オープンファクトリー支援、当社沿線の子育て・おでかけ情報の発信などを通して、長い目線で地域の活性化を図り、定住人口・関係人口・交流人口の増加を目指します。

2 “グレーターなんば”構想の加速 (“アジアのなんば”へ)

なんばエリアの価値向上と収益基盤の拡大を実現すべく、2031年開業予定のなにわ筋線（仮称）南海新難波駅周辺や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、“グレーターなんば”の創造に向けた取り組みを加速させています。

2023年7月には、なんばパークス南側の敷地にホテルや店舗、オフィスを誘致した新街区「なんばパークス サウス」、2023年11月には、阪堺線恵美須町駅前にシェアスタイル賃貸マンション「サザンクレストなんば南」を開業しました。また、なんば駅前を人中心の空間とすべく、官民が連携して整備を進めてきた「なんば広場」を2023年11月に先行供用開始し

社会課題・沿線／地域のニーズ



「暮らす・働く・訪れる」価値を高める

ました。

また、大阪・関西万博が開催される2025年春に向けて、なんば広場の南東側に位置するなんさん南北通りの歩行者空間拡大や、なんさん通りに面する敷地に、新たなオフィスビル「ANAスカイコネクトなんば」の新築工事を進めるなど、「暮らす・働く・訪れる」価値向上に向けた取り組みを進めています。

今後も、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、なんばを起点に新たなサービス・事業が生まれる多様性あふれるまちづくりを進めていきます。



ANAスカイコネクトなんば開業後のなんさん通りのイメージ

3 泉北ニュータウンのサステナブルなまちづくり

沿線各所において自治体と協働で進めている「地域共創型まちづくり」の代表例が、泉北ニュータウンでの取り組みです。

当社が2014年から活性化計画を進めている堺市の泉ヶ丘駅前地区は、泉北ニュータウンの中核エリアに位置しています。近畿大学医学部および近畿大学病院の泉ヶ丘駅前地区への移転、UR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」を推進しています。

「泉ヶ丘駅前活性化計画」については、昨今の世界情勢や、工事費高騰などの影響を受け、工事着手をいったん延期し、事業計画を見直しています。ニュータウン再生のパイロットモデルとして、より魅力的で賑わいのあるサステナブルなまちづくりを実現するため、新計画の早期再始動に取り組んでいきます。

4 物流施設の高度化

当社グループが運営する北大阪／東大阪流通センターは、日本東西の物流中継地であり、大阪都心および高速道路のインターチェンジに近接していることから、輸送効率に優れた好アクセスな場所に立地しています。加えて、内陸部かつ流通業務地区内に位置しているため、津波リスクもなく、24時間365日の運用が可能であるなど「好立地・高稼働・広大な敷地」が大きな強みです。

現在、北大阪流通センター最大規模のII期棟の高度化工事を進めており、2026年3月の竣工を目指して、2024年6月に建設工事に着工しました。総事業費約350億円をかけ、地上6階建、延床面積約18万m²のトラックターミナルと配送センターを建設します。

また、東大阪流通センターについても、敷地内の有効活用を図ることで活路を見出し、長らく事業化が進められなかった高度化の計画策定に着手します。

コロナ禍を経て物流施設は増加・拡大傾向であるものの、底堅いニーズにより、賃料動向も堅調に推移しています。

このような強みと機会を最大限に活かすべく、物流施設の高度化を推進し、収益拡大を目指します。また、物流事業のさらなる成長により事業ポートフォリオの安定化も図っていきます。



施設名	北大阪流通センター	東大阪流通センター
敷地面積	約326,000m ²	約213,000m ²
賃貸面積	約329,000m ²	約122,000m ²
稼働率	トラックターミナル	100.0%
	流通倉庫	100.0%

※2023年度末時点



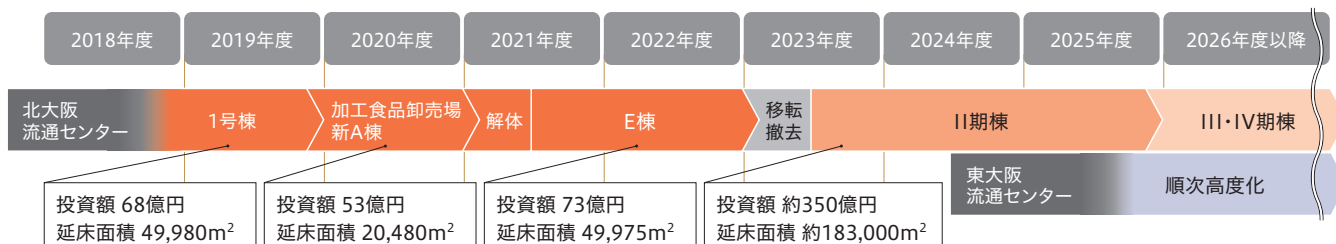
北大阪流通センター



東大阪流通センター

物流施設の高度化に関する全体スケジュール

※現時点の計画



2 選ばれる沿線づくりと不動産事業深化・拡大

5 私募リート設立(まちづくり推進加速)

2023年7月、南海プライベートリート投資法人を設立し、AM会社である南海リートマネジメント株式会社を資産運用会社として、2023年11月より私募リートの運用を開始しています。

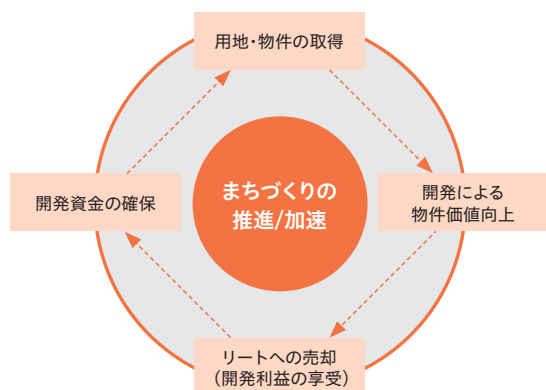
本投資法人は当社グループの事業基盤であるなんばをはじめとした当社沿線の物件をコアとした総合型リートを目指しており、運用開始時点においては、なんばパークス(区分所有権の共有持分の7.5%)を中心に当社グループの9物件、約210億円の資産規模となっています。

私募リートを設立した狙いは、当社グループの所有不動産を私募リートに売却することで、有利子負債を抑制しながら

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再投資を行うことで、「地域共創型まちづくり」の推進を加速させることです。加えて、開発利益の享受や資金回収・オフバランス化の実現、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の構築による不動産収益の多様化なども企図しています。

今後は、3～5年後に約500億円の資産運用規模を一つのめどとして追加の物件組み入れに取り組むとともに、私募リートの活用による不動産回転型ビジネスに本格的に乗り出し、これまでの長期保有を前提とした開発、大家業からの脱却を図り、不動産事業のアップデート、収益拡大と資本効率の向上に取り組んでいきます。

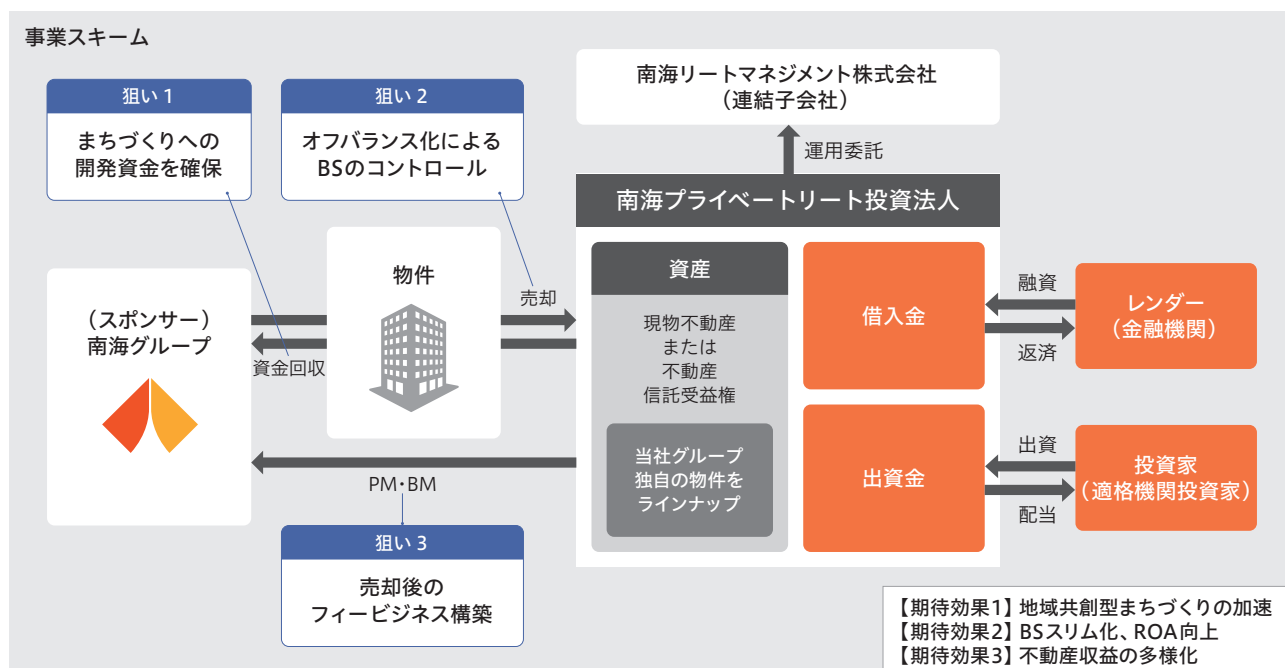
私募リート設立の狙い



投資法人の概要

名称	南海プライベートリート投資法人
設立年月日	2023年7月3日
投資対象	オフィス、商業施設、レジデンス
資産規模	約210億円(運用開始時点)
組入物件数/主要物件	9物件/なんばパークス(パークスタワー含む)* ※区分所有権の共有持分の7.5%
運用開始日	2023年11月16日
資産運用会社	南海リートマネジメント株式会社(連結子会社)

事業スキーム



事業戦略

3

未来探索

事業戦略グループ長メッセージ

第3の柱となる新たな事業の創出と 未来を支える人財を育成することで、 ダイバーシティの実践に努めます

常務執行役員 事業戦略グループ長、CSO **松本 保幸**

1年の振り返り

公共交通事業とまちづくり・不動産事業に次ぐ、将来の「第3の柱」となるべく事業を創造することが、私たち事業戦略グループのミッションです。2024年度は中期経営計画「共創140計画」の最終年度に当たり、2023年度からはセグメント経営に舵を切っています。特に今年度から事業戦略グループは、eスポーツや外国人共生事業などの新規事業創造に特にフォーカスしています。これには、これまでとは違った時間軸で物事を考えることや、異なった視点から市場を見ることが必要とされるケースもあり、変えるべきは変え、失敗を恐れず新しいことに挑戦していくというマインドセットが求められています。その意味でも、いくつかの新規事業に加えて、観光事業や国際物流事業など異なった事業群が混在する当グループは、人財という意味でも文字どおりダイバーシティを体現するグループとなっています。

ミッションが極めて明確な公共交通グループやまちづくりグループとは特性が違うとはいえ、いくつかの異なった事業で形成されている当グループにおいては、新たな事業を創造することに加え、既存の国際物流は激しい変化の中で生き抜く変革を、観光業は南海らしい新たなツーリズム事業への進化を求められています。その意味では、全ての事業において市場で勝ち抜くために大胆に変化していくことを最優先の課題として、進化と探索を加速しています。

次期中期経営計画を見据えた足元の課題と今後の展開

「共創140計画」の3か年において、新たな柱となる事業の基礎をいくつか構築する、いわゆる未来探索を加速することを大きな目標としてきましたが、新規事業立ち上げの時間軸の点では、“想定より少し時間がかかっている”事実はあると認識しています。

3年目に入ったeスポーツにおいては、沿線各自治体との共創を通して、例えば中高生を中心とした若者だけではなく、園

児や小学生から高齢者まで幅広い層が楽しめるスポーツとしての地位確立を目指してきました。その結果は徐々に出てきており、2年連続で開催した高校生を対象とした夏の「eスポーツキャンプ」や、春休みの親子イベントの開催を通して、各年齢層にeスポーツプレイヤーが生まれています。さらに、IOC（国際オリンピック委員会）は2025年、サウジアラビアでの「オリンピックeスポーツ大会」の開催を決定し、eスポーツの認知向上と市場拡大が期待されます。また、来年の大阪・関西万博ではeスポーツのイベント開催も計画されており、当社にとっても事業拡大の好機と捉えています。

また、2024年度後半からは、ツーリズム事業に改めて取り組みます。過去の単独での観光事業モデルとは異なり、沿線から和歌山県を中心に地域の自治体や企業、関係各社との共創による新たなツーリズム事業の展開を計画・推進していきます。

ステークホルダーの皆さまへ

事業戦略グループ長である私自身のミッションは、いうまでもなく「未来の柱となる新たな事業の芽を1つでも多く創ること」ですが、それと同様に、あるいはそれ以上に考えているのは、それができる人財を一人でも多く輩出することです。どの事業においてもそうですが、どれだけ素晴らしい戦略を策定しても、それを実行し目標達成へと導いていくのは、紛れもなく“人”です。特に新しい事業を創るときには、型にはまらない思考ややり方、判断力などが求められます。このような経験が、次世代の、そして未来の南海を切り拓き、そして支えていく人財に育ってくると私は断言できます。

現在、新しい芽が膨らみつつある事業を、徐々に大きな事業へと成長させていくこと、そしてその事業の推進を支えていく人財に多様な経験を積む機会を提供することで、第3の柱となる事業が1つでも多く、未来の南海を支える人財が1人でも増えるよう尽力します。ステークホルダーの皆さまには引き続き、厳しくかつ温かいご指導ご鞭撻を賜りますよう、よろしくお願いいたします。

3 未来探索

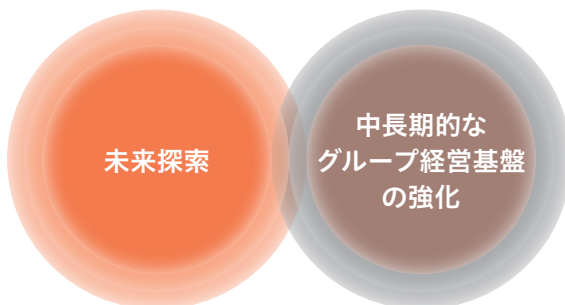
「共創140計画」の事業戦略と具体的な打ち手

- 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



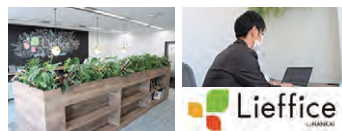
2 外国人との共生



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

熱い想いをを持った社員のアイデアを事業化する事業創出支援プログラムを通じて、新たなことに挑戦できる風土の醸成を推し進めています。社内だけでなく、社外からもアイデアを募集することで、事業創出のスピード加速に取り組んでいます。

また、今後の市場成長が期待できるeスポーツ事業についても、さまざまな施策を講じ、事業を推進しています。収益の安定性が高い自治体からの運営受託については手応えを感じており、自治体からの運営受託モデルを事業基盤に、収益機会の拡大、事業のさらなる育成に取り組んでいきます。(▶P46)

2 外国人との共生

当社沿線エリアは、関西国際空港から近く、沿線自治体における在留外国人の伸び率が増加傾向にあります。このような機会を活かし、ハード・ソフトの両面から日本人にも外国人にも暮らしやすいサステナブルなまちづくりの取り組みを進めています。

ハード面では、新今宮エリアにおける当社施設内に外国人留学生用の学生寮を誘致しました。ソフト面では、海外のIT人材を日本企業に紹介するJapal(ジャパール)事業に取り組んでいます。金融機関や学校法人、不動産会社との事業提携を行いながら、2023年度末時点で累計58名の人財を41社に紹介しました。

3 ツーリズム関連事業の強化

当社グループの事業エリアを中心に、観光資源の発掘、魅力の認知向上を図り、観光産業を起点とした新たな交流、雇用や産業を生み出すことで、地域内での好循環、経済効果の創出に取り組んでいきます。加えて、運輸や不動産など既存事業とのシナジーも創出し、当社の事業全体の底上げに寄与した取り組みも進めていきます。(▶P46)

4 ニューノーマルでの新たなサービス提供

多様な利用スタイルに対応した当社直営のシェアオフィス「Liefdice By NANKAI」を3店舗展開するなど、新しいライフスタイルサービスの創出に取り組んでいます。今後も「生活を便利にするサービス」をコンセプトに、前例にとらわれない斬新な発想で、「新しいサービスを創る力」に磨きをかけます。

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・流通などあらゆる分野で得られるデータを事業横断的に活用し、顧客起点でのサービス提供を目指してDX戦略を進めています。2023年11月には、当社グループが展開する「minapitaポイントサービス」をリニューアルし、商業施設への送客に注力しました。今後もデジタル顧客接点の強化を図り、顧客体験価値の向上に取り組んでいきます。

ツーリズム戦略・eスポーツ事業の取り組み紹介

当社グループは、「2050年の企業像」の実現に向けて、運輸、不動産に次ぐ第3の柱となる事業の創出に向けた「未来探索」を推し進めています。「共創140計画」の最終年度を迎えるにあたり、地域を始めとするさまざまなパートナーとともに、事業の加速に取り組む「ツーリズム戦略」と「eスポーツ事業」の考え方とトピックスをご紹介します。

ツーリズム戦略

ツーリズム戦略では、当社グループの強みである「ポテンシャルの高い観光資源」を活かすべく、和歌山県を中心としたエリア・ソリューションの深掘りに取り組んでいきます。和歌山県は、高野山、熊野古道などの世界遺産を始めとした豊富な観光資源を擁し、インバウンドの地方誘引を享受できる大きなポテンシャルを秘めている一方、観光地が点在していることが課題です。

これらを踏まえ、「ラウンドトリップわかやま」と命名した滞在・周遊型ツーリズムの促進に取り組んでいきます。和歌山エリアにおける当社グループのリソースも活用し、公共交通による県内移動環境と観光・滞在拠点の再整備を図っていきます。



高野山

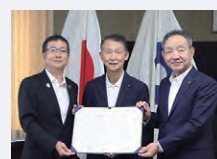
碧き島の宿 熊野別邸 中の島
(当社グループ保有・運営施設)

今後は、和歌山県内に拠点を構え、さまざまな共創パートナーとともに、地域に根差した新たな取り組みを進めていくことで、地域GDPの拡大を図っていきます。

トピックス

和歌山県、株式会社紀陽銀行との包括連携協定締結

2024年7月、当社、和歌山県、株式会社紀陽銀行の3者は、包括連携協定を締結しました。本協定に基づき、持続的な地域づくりや賑わいの創出などの地域活性化やリゾート施設、宿泊施設の誘致やプロモーションの実施などの観光振興についての連携を進めていきます。今後、和歌山県で不足するラグジュアリーホテルの誘致を始めとするエリア全体の開発により、地域づくりや産業の振興、雇用促進、経済の好循環を図っていく考えです。



包括連携協定締結式の様子

eスポーツ事業

日本国内のeスポーツ市場は右肩上がりの成長が期待される中、当社グループは2022年からeスポーツ事業に参入しています。本事業ではeスポーツ施設運営のみならず、eスポーツを活用したイベントを通して、児童教育・福祉および高齢者福祉に取り組む、社会課題の解決に尽力しています。

現在は、プレイヤーのファン層であるライトユーザーをメインターゲットにビジネスモデルの構築を図っています。中でも、BtoGモデルと位置づけている自治体からの運営受託では、沿線自治体である大阪府泉佐野市から「eスタジアム泉佐野」の施設運営やイベントの開催を受託するなど、収益の安定性が高く、市場の拡大とともに伸びしろがあります。

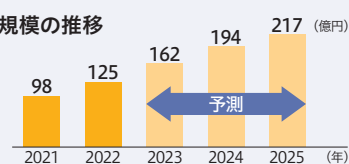
今後は幅広い地域において、民間企業との協業・タイアップも拡大しながら収益機会を獲得していきます。



泉佐野市主催のイベントの様子

日本国内のeスポーツの市場規模の推移

※出典：一般社団法人日本eスポーツ連合
「日本eスポーツ白書2023」



トピックス

eスポーツ施設「eスタジアムなんば本店」がグランドオープン

2024年8月、なんばパークスに「eスタジアムなんば本店」をリニューアルオープンしました。「eスタジアム」は関西や九州など日本全国に8拠点を展開し、当施設は本店としての機能を担うと同時に、複数の企業に協賛いただき、メタバースを活用した空間やカフェを併設する一大エンターテインメント施設となっています。eスポーツを楽しむだけでなく、eスポーツを活用した地域コミュニティの創出や、デジタルコミュニケーション能力の学びの場として利用いただける施設運営を行っていきます。



eスタジアムなんば本店

財務戦略

経営戦略グループ長メッセージ

キャッシュ・アロケーションの最適化を図るとともに、
財務戦略と経営戦略を一体的に推進します



常務執行役員 経営戦略グループ長、CFO **大塚 貴裕**

「共創140計画」の完遂に向けて

現中期経営計画「共創140計画」においては、3つの事業戦略と、それらを支える「財務戦略」と「人事戦略」を推し進めています。「共創140計画」が最終年度を迎えるにあたり、経営戦略、財務戦略にサステナビリティ戦略を加えた三位一体での取り組みを一層強化するとともに次期以降にもしっかりと引き継いでいくという考えのもと、CFO職を継続しつつ、経営戦略グループ長に就任いたしました。

「共創140計画」の初年度はコロナ禍の影響がまだ色濃く残り、厳しいスタートとなりましたが、2年目である2023年度は大きく反転し、コロナ禍からの需要回復が進んだことなどから、営業利益^{※1}および純有利子負債残高/EBITDA^{※2}倍率の数値目標をそれぞれ1年前倒しで達成し、当期純利益は過去最高益を更新することができました。

その一方、「共創140計画」に掲げる3つの事業戦略に沿って総額1,600億円の投資を計画していましたが、現状では約1,400億円となる見込みです。この要因は後ほど述べますが、企図した投資が進んでいないため、純有利子負債残高/EBITDA倍率の目標を前倒しで達成できた側面があり、目標達成を手放しで喜べるものではありません。また、沿線の人口減少が進んでいることに加えて、物価上昇や人手不足、金利上昇など

ここ数十年なかった大きな変化が起きています。これらを踏まえ、2024年度はしっかりとそれぞれの事業戦略に経営資源を投入し、「共創140計画」の基本的な考え方である「成長への基礎構築」の完遂に向けて取り組んでいきます。

事業戦略ごとの投資の進捗と展望

事業戦略ごとの施策ですが、「1. 公共交通事業のサステナブルな経営」では、「安全・安心」の持続的な創出に向けた取り組みを着実に進めると同時に、国内外の移動需要を喚起する施策による収益の拡大にも取り組んでいます。これらの設備投資については、2025年度以降計画工事を一部前倒しすることなどにより当初計画から約70億円増額の592億円を見込んでおり、コロナ禍で抑制した安全更新投資を推進していきます。

「2. 選ばれる沿線づくりと不動産事業深化・拡大」については、3つの事業戦略のうち最も大きな資金を投じる予定ですが、当初計画から約15%縮小し714億円を見込んでいます。不動産マーケットの不透明さや建築資材価格の動向など、慎重な判断を要する環境となったことから、泉ヶ丘駅前活性化計画の見直しを行ったことに加え、新たな物件取得でも条件に見合うものに恵まれなかったことが主な要因です。2024年度は、なんばエリアやなにわ筋線沿線エリアを中心とした物件

「共創140計画」の数値実績・予想

	2022年度 実績	2023年度 実績	2024年度 予想 (2024年4月公表)
営業利益 ^{※1}	220億円	320億円	322億円
純有利子負債残高	4,361億円	3,876億円	4,197億円
純有利子負債残高/ EBITDA ^{※2} 倍率	8.8倍	6.5倍	6.9倍

※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

「共創140計画」の設備投資計画

設備投資額(3カ年総額) 1,600億円 → 1,387億円

1. 公共交通事業のサステナブルな経営

592億円：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

714億円：リート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

80億円：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

取得などに総額200億円を投じることに加えて、物流施設の高度化では北大阪流通センターⅡ期棟の開発など、収益拡大投資を推進すると同時に、まちづくりに向けた取り組みを加速していく考えです。

最後に「3. 未来探索」については、運輸、不動産に続く第3の柱となる事業を構築すべく、eスポーツ事業を始め、ツーリズム戦略や外国人との共生などの事業について、さまざまな打ち手を実行しているものの、具体的な投資実行に至らなかった案件もあり、投資額は当初計画を下回る80億円となる見込みです。現時点ではマネタイズにもう少し時間がかかる見込みですが、失敗を恐れず果敢にチャレンジし、第3の事業育成に注力していきます。

また、災害対策やDX推進、CO₂排出量削減やブランド向上など、サステナブル投資として390億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190億円と当初の計画どおり資金を投じ、CO₂排出量削減に取り組んでいきます。

企業価値向上に資する財務戦略の方向性

企業価値を中長期的に高めるには、資本収益性の向上を図るとともに、キャッシュ・フローの持続的な拡大を見据え、成長戦略を推し進めることが重要です。財務戦略の遂行にあたっては、キャッシュ・アロケーションの最適化と資本収益性の向上に注力していく考えです。

これまでの財務面での課題として、相対的に有利子負債の割合が高く、純有利子負債残高/EBITDA倍率を中期経営計画の数値目標に掲げ、その改善に努めるなど、財務体質の改善を最優先に取り組んできました。その結果、コロナ禍で一時的に落ち込んでいた収益力の回復もあり、信用格付の向上など一定の成果があったものと考えています。このように財務健全性が向上する中、成長投資や株主還元とのバランスも考慮し、

キャッシュ・アロケーションの適正化を図っていきます。

加えて、東京証券取引所からの「資本コストや株価を意識した経営」に関する要請を踏まえ、ROEを重要な経営指標と位置づけ、自社の資本コストや資本収益性を的確に把握して事業運営や経営判断に活用すべく、2025年度を始期とする次期中期経営計画の策定に向け、「WACC」や「ROIC」などの指標を用いた経営管理の導入に向けた検討を進めていきます。

株主還元については、2023年度はコロナ禍からの順調な回復に加え、一時的ではあるものの資産売却益を計上したこともあり、最終利益で過去最高益を更新したことなどを踏まえ、前期比で10円増となる1株当たり35円(期末配当)の配当とさせていただきます。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が、今後は従来の長期安定配当を基本としながら、資本の蓄積が進んでいる現状を考慮し、株主還元方針のあり方について検討を深度化していきます。

最後に、株主・投資家を始めとするステークホルダー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有益な活動です。ステークホルダーの皆さまから頂戴したご意見に耳を傾け、経営に活かしていくことが持続的な企業価値の向上につながるものと考えています。引き続き、適時・適切な情報開示に加えて、株主資本コストの低減と成長期待の醸成にもつながる積極的なIR活動に取り組むとともに、財務・非財務双方の開示を一気通貫で推進していきます。CFOとして自ら先頭に立ち、皆さまとの建設的な対話を通じて、経営の改善に努めるとともに、ステークホルダー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。

「共創140計画」の設備投資実績・予想

	2022年度 実績	2023年度 実績	2024年度 予想 (2024年4月公表)
設備投資総額※	301億円	297億円	788億円
未来探索	8億円	2億円	70億円
収益拡大	99億円	35億円	399億円
安全・更新	194億円	260億円	319億円

※連結消去前数値、出資などを含む

格付情報 (2024年9月3日現在)

格付機関名	格付
日本格付研究所(JCR)	長期発行体格付 A(安定的)
格付投資情報センター(R&I)	発行体格付 A-(ポジティブ)

※ インバウンド需要の取り込み、物流施設の段階的な竣工などによって利益の底上げが進む見込みであることに加えて、有利子負債の削減などによって財務基盤の強化が進んできたことが評価され、1998年以来26年ぶりに日本格付研究所(JCR)の格付がA(安定的)に格上げとなりました。

人事戦略

総務人事グループ長メッセージ

人財戦略を着実に運用し、
社員の育成と成長に注力することで、
「関西にダイバーシティ※を築く事業家集団」になる
ことを目指します

常務執行役員 総務人事グループ長、CAO **西川 孝彦**



1年の振り返り

コロナ禍は社会全体に大きな影響を与えました。運輸業や不動産・流通業を主な事業領域とする当社グループは、人々の行動制限により営業面では特にダメージを受けました。

一方で、当社も他の多くの企業と同様に在宅勤務を中心とした勤務体制の構築を迫られ、この期間に業務のデジタイゼーションが一気に進みました。「共創140計画」は、コロナ禍の影響が薄らぎつつある中、改めて地に足をつけ、次のステージに向けてのスタートとなりました。

総務人事グループでは、この中期経営計画の基本方針である「未来に向けた成長の基礎を構築」することに注力しています。中でも、基幹システムのクラウド化やグループ会社を含めた情報セキュリティ対策の強化といった、今や業務に欠かすことのできないIT環境の充実を図ってきました。特に情報セキュリティについては、2024年度に入り、南海グループのITガバナンス強化体制の基盤を整備し、情報セキュリティインシデント対応体制の構築を進めるなど、グループ全体の水準強化を継続的に進めています。また、意思決定の迅速化を図るため、社内の規程類の見直しを行い、子育てや介護などで時間に制約のある社員が働きやすいように休暇制度を拡充するなど仕事を環境づくりにも取り組んできました。

次期中期経営計画を見据えた足元の課題と今後の展開

現行の中期経営計画では、未来探索の分野での挑戦を行っています。例えば、eスポーツやツーリズム事業など新たな事業領域への進出、デジタル技術を活用した顧客接点の構築を目指すDX戦略などがそれに当たります。そこで直面したのは人財の問題です。専門的なスキルや経験を有した人財の必要性、さらには既存事業領域における業務の多角化、開示業務における外部要請の高度化への対応などにより業務負荷が増

し、十分なマンパワーを確保できていない状況にあります。現在、多くの業界で人手不足が叫ばれており、2024年の春闘でも業種によっては満額回答を出す企業が出るなど、人財確保やつなぎ留めを狙った賃上げの実施が行われました。われわれも近年にない賃上げの実施を行う一方で、採用面では新卒の一括採用だけでなく、キャリア(経験者)採用を2022年から大幅に増やして人財の確保に努めているところです。

ただし採用活動をしっかり行うことも重要ですが、一方で人財も流動化の時代を迎えており、離職者を出さない取り組みも大事です。特に当社グループの主力事業である運輸業では、経験を重ねることで専門的な技量を身に付けていくため、離職者が出ることは大きな損失となります。しかしながら実態は、依願退職者は年々増加傾向にあり頭の痛いところです。そういった中で、離職者を最小限に抑えるために南海グループ人財戦略を制定し、社員一人ひとりが幸せや充実感、成長を実感できる環境を構築できるように、人への投資を行っていくこととしました。

ステークホルダーの皆さまへ

私のミッションはこの人財戦略で定めた制度を着実に運用し、会社の風土として定着させることだと考えています。人財戦略の目指すところは、社員が就業環境に満足するだけではなく、社員の育成と成長にも注力することです。これにより、個々人の行動に変化が芽生え、それがいずれ能力向上につながれば、大きな力となって企業業績の向上に大きく貢献すると信じています。

当社は“2050年の企業像”として、「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」になることを標榜しています。卓越した行動力と深い専門知識を有し、起業家精神にあふれるプロフェッショナルな人財を次々と輩出できるよう、その第一歩を踏み出していきます。

※ 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つの想いを表現している

特集 2

価値創造へとつなげる南海グループ人財戦略 一人への投資で、南海版イノベーションの実現へー

■ 人的資本経営に対する考え方

当社グループでは、「人財」を最大の資本として捉え、企業価値創造の源泉は「人」と考えています。その考えのもと「人への投資」を積極的に行い、人的資本経営の取り組みを進めています。

■ 南海グループ人財戦略

当社グループでは、人的資本経営の取り組みをさらに加速させるため、2024年度、経営戦略と連動した「南海グループ人財戦略」を策定しました。当該人財戦略は、人財確保・育成方針と社内環境整備方針から構成されています。人財確保・育成のテーマは「多様な人財と多様な専門性の向上」と「グループ共通の価値観浸透とスキル向上」とし、社内環境整備のテーマは「いきいきと健康に働ける環境づくり」と「イノベーションに取り組む環境づくり」として、これらに基づき各種人事施策を企画・実行していきます。

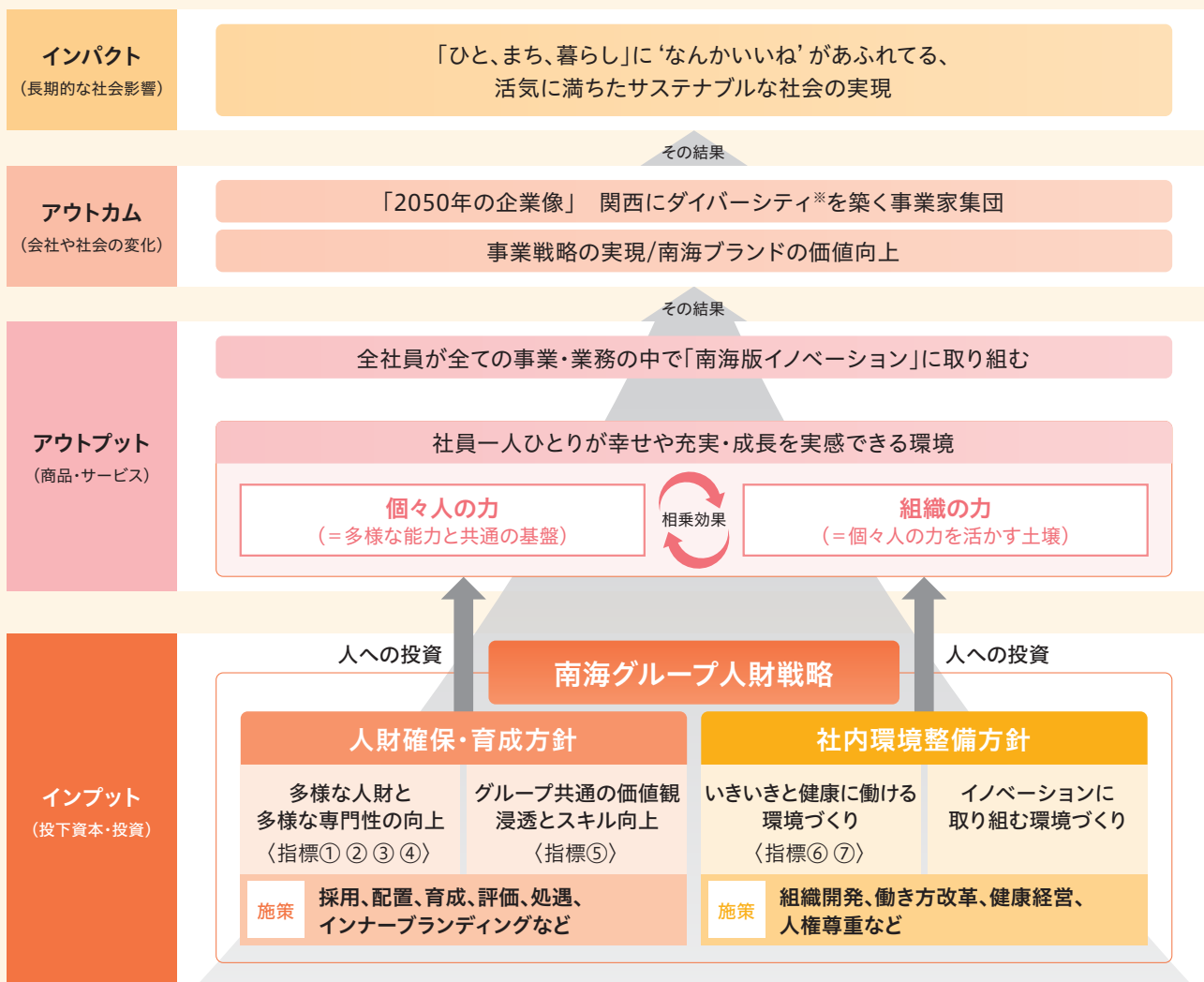
策を企画・実行していきます。

人財戦略に基づく人事施策、つまり「人への投資」を行った結果目指すのは、社員一人ひとりが幸せや充実・成長を実感できる環境をつくることです。さらに、多様な人財がいきいきと働ける環境を実現することで、担当事業・業務や役職などにかかわらず、全ての社員が「南海版イノベーション」に取り組む状態を実現したいと考えています。

このように、最大の資本である人と組織を充実させていくことで、事業戦略の実現や持続的な企業価値の向上、当社グループが掲げる「サステナブルな社会」や「2050年の企業像」の実現へとつなげていきたいと考えています。

人財戦略の実践により南海グループで働く人が「なんかいいね」と感じる状態をつくり、社員と会社が共に成長していくことで、社会やお客さまの「なんかいいね」につなげていきます。

南海グループ人財戦略 ～働く人の「なんかいいね」を、社会やお客さまの「なんかいいね」につなげる～



指標①～⑦については、P51「南海版イノベーション」に取り組むための人への投資の表中に記載しています。

人財確保・育成方針、社内環境整備方針についてはこちら https://www.nankai.co.jp/sustainability/materiality/05human_resources/human_resource_strategy

■「南海版イノベーション」とは

「社員一人ひとりが、現在取り組んでいる事業・業務を改めて見つめ直し、大小問わず、社会やお客さまが本当に望んでいることを捉えて実現していくこと」を、当社グループが目指すイノベーションとし、「南海版イノベーション」と呼んでいます。

これに取り組むことで、「事業創造」「既存事業のバリューアップ」「業務改革」などの成果が生まれると考えています。当社グループが目指す姿の実現に向け、全社員が全ての事業・業務で「南海版イノベーション」に取り組んでいきます。

南海グループの目指すイノベーション(南海版イノベーション)

現在取り組んでいる事業・業務を改めて見つめ直し、大小問わず、社会やお客さまが本当に望んでいることを捉えて実現していくこと

①事業創造

- 新規領域／既存事業の周辺領域での、新ビジネス・サービスなどの開発

②既存事業のバリューアップ

- 収益・利益の向上
- 事業構造の見直し
- 顧客満足度・認知度・愛着度などの向上

③業務改革

- 「事業活動」「事業創造」「既存事業のバリューアップ」への貢献・サポート
- 業務プロセスの抜本的な見直し、時間の有効活用(手間の削減)
- 分かりやすさ・正確さの向上 など



eスポーツ事業



鉄道の係員助の事前Web申込みサービス

■「南海版イノベーション」に取り組むための人への投資

当社グループの人への投資は人財確保・育成方針と社内環境整備方針に基づいて行います。人財確保・育成のテーマを、「多様な人財と多様な専門性の向上」と「グループ共通の価値

観浸透とスキル向上」、社内環境整備のテーマを、「いきいきと健康に働ける環境づくり」と「イノベーションに取り組む環境づくり」とし、これらに対応する施策を実施します。

また、各方針に対応する指標を設定し、その取り組みや達成状況をモニタリングしていきます。

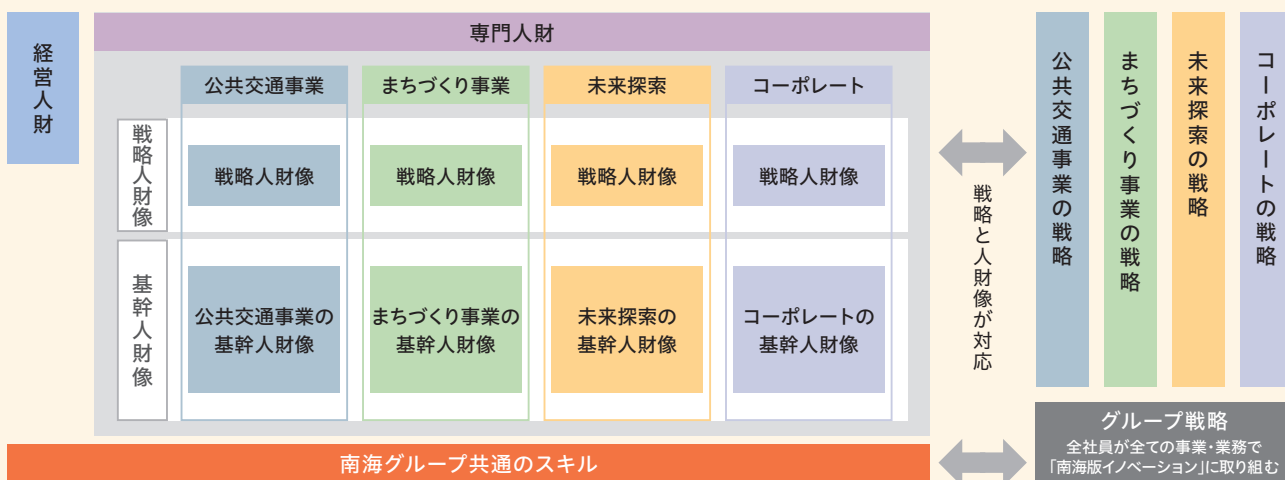
テーマ	施策	指標	目標	実績 (2023年度)
人財確保・育成方針	多様な人財と多様な専門性の向上	① 女性管理職比率【連結】※1	10%程度まで向上 (2030年度までに)	5.9%
		② 新規採用者に占める女性比率【連結】※1	30%程度まで向上 (2030年度までに)	26.5%
		③ マネジメントコース※2 新卒採用者に占める女性比率【単体】	40%以上を維持 (2026年度まで)	44.8%
		④ キャリア採用の管理職比率【単体】	2021年度時点における水準 (7.4%)以上を維持	11.1%
	グループ共通の価値観浸透とスキル向上	⑤ イノベーションスキル習熟度【単体】	目標水準到達者が全体の30% (2026年度まで)	17.6%
社内環境整備方針	いきいきと健康に働ける環境づくり	⑥ 年次有給休暇取得率【単体】	90%以上を維持 (2026年度まで)	96.6%
		⑦ 男性労働者の育児休業等と育児目的休暇取得率【単体】	100% (2030年度までに)	91.1%
	イノベーションに取り組む環境づくり	現在、テーマに応じた適切な指標を検討中		

※1 当社および連結子会社52社 ※2 マネージャーおよび経営人財としての活躍を目指すキャリアコース

経営戦略を実現するための南海グループ全体の人財像

当社グループは運輸業、不動産業、流通業、レジャー・サービス業、建設業、その他の事業という多様な事業会社で構成されており、今後それぞれの事業において社会やお客さまの変化に対応して事業を変革していくため、経営的視点・スキルを持つ人財（経営人財）と、各事業に精通した専門性の高い人財（専門人財）の双方を確保・育成していきます。

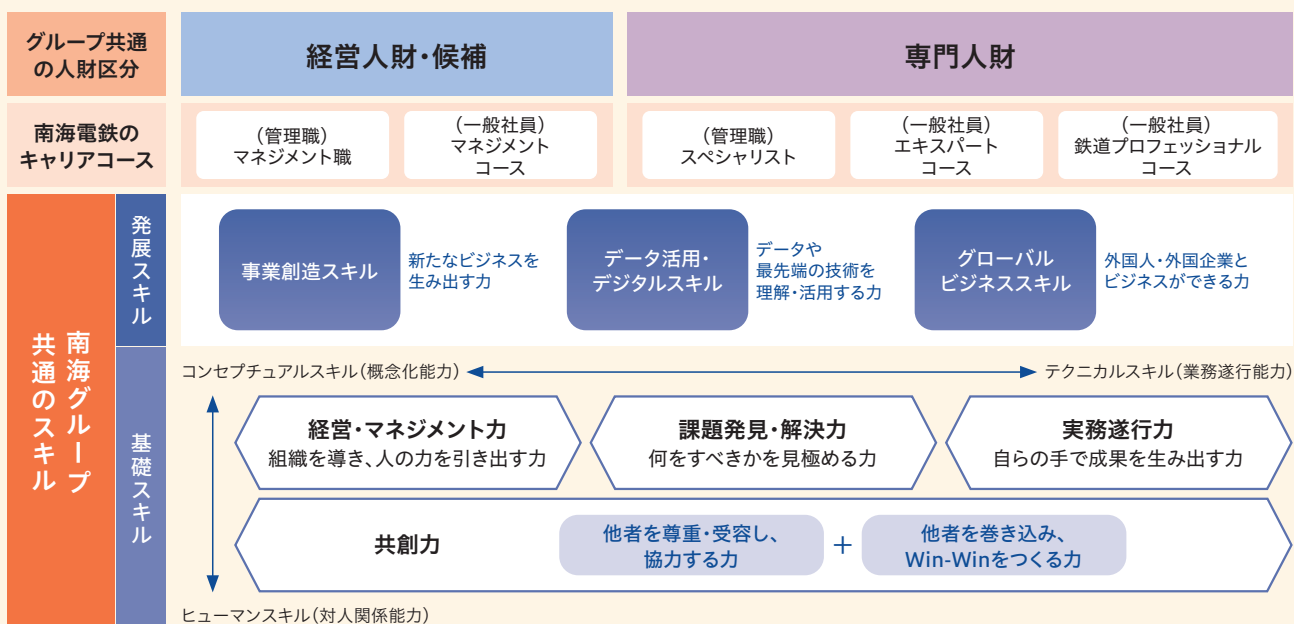
さらに、専門人財のうち各事業の新たな戦略をリードする人財を「戦略人財」、主に既存事業・業務を担う人財を「基幹人財」と位置づけています。特に戦略人財については確保・育成を強化するため、求めるスキル・経験を「戦略人財像」として定めるとともに、「戦略人財ポートフォリオ」を設定のうえ、確保・育成状況をモニタリングして、事業戦略を実現するための戦力づくりを進めています。



南海グループ全体で必要なスキル

当社グループでは、「南海版イノベーション」に取り組むために全社員が身に付けるべきスキルを「基礎スキル」、今後の事業戦略を推進するためにスキル保有者が増加することが望ましいスキルを「発展スキル」として、それぞれ定めています。

特に発展スキルのうち「事業創造スキル」と「データ活用・デジタルスキル」をもとに、イノベーションに取り組む能力・スキルを示す指標「イノベーションスキル習熟度」を設定しており、目標水準に到達する社員が増加するよう、社員のスキルアップのための施策を実施しています。



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きます。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きます。

鉄道事業を始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(2009年6月26日改正)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るとともに、鉄道施設、車両ならびに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。

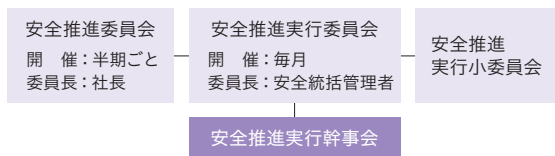
社長をトップとする安全管理体制を構築

当社は、定期的に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、人事・経理・経営戦略の経営管理部門の責任者も参画しています。

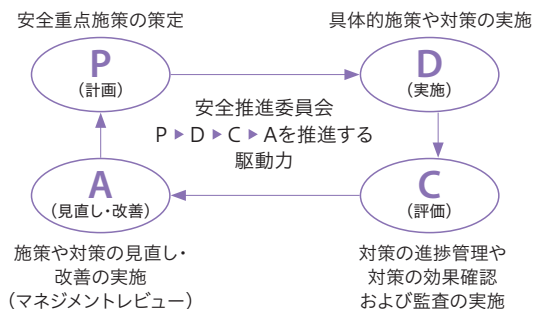
社長は安全管理体制の最高責任者として、安全統括管理者に鉄道事業本部長を、運転管理者に運輸車両部長を選任し、関係する各部門の責任者の役割を明確化して、安全管理体制を構築しています。

安全・安心の徹底を担う専任部署である安全推進部が、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ます。

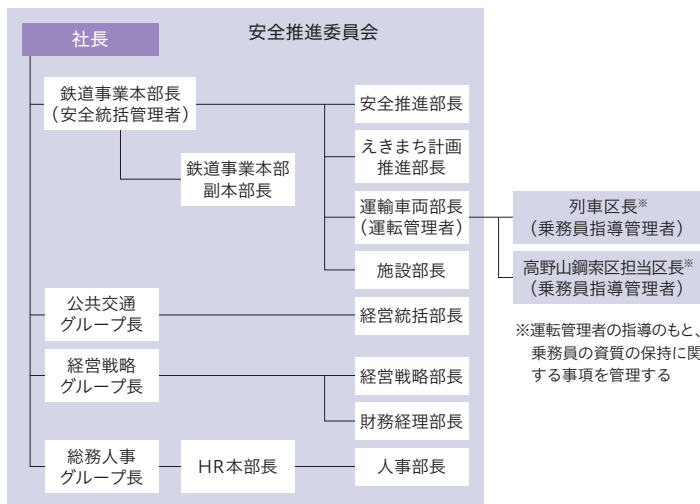
委員会組織



安全管理方法



安全推進委員会の構成



2024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

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※1ゼロ

2023年度
の実績

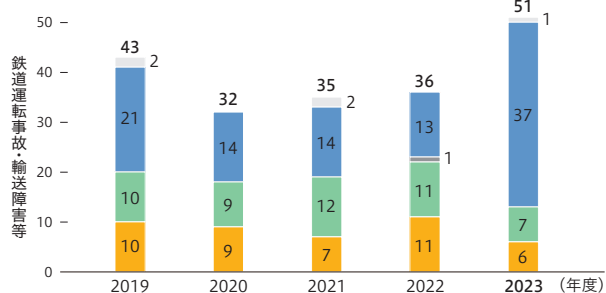
重大事故は発生しませんでした。踏切障害事故※2、インシデント（工場内での台車枠き裂）の2件が発生しました。

※1 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 ※2 近畿運輸局に報告、当社への行政指導なし

最近5年間の発生状況

5年間の事故の件数

(件)



※2023年度下期より人身・踏切障害事故で警察が一定の見解を示した場合、その件数は輸送障害として分類している。

<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
	鉄道人身障害事故	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）
	鉄道物損事故	列車または車両の運転により五百万円以上の物損を生じた事故（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

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、負傷されたお客さまの救助、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。2023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」との想定で訓練を行いました。また、避難誘導訓練については鉄道部門以外の従業員も参加し、緊急時のお客さま誘導手順を確認しました。



事故復旧総合訓練の様子

事例2：防犯対応訓練

2023年度に発生したJR関西空港線日根野駅～りんくうタウン駅間での車内傷害事件を受け、沿線警察との連携強化を図ることを目的に、連絡通報、避難誘導、犯人制圧訓練を実施しました。

また、列車内で異常が発生した場合の対応についての訓練を実施し、車内非常通報押下時の列車運行、非常通報ボタンの押下方法、扉解放コック取り扱いなどを確認しました。

安全投資

安全対策への設備投資を継続的に実施

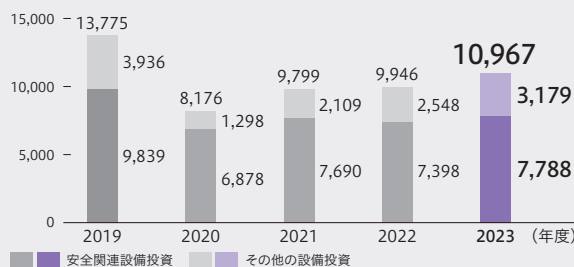
必要な安全対策を滞りなく計画的に実施するための設備投資を継続的に実施しています。

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設や老朽設備の更新を実施しました。

2024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。

安全に対する投資額

(百万円)



2023年度の主な設備投資

- 連続立体交差事業
- 8300系(10次車)車両の新造
- 高架橋柱の耐震補強（進捗率95.5%）
- 防災対策（高野線紀ノ川橋梁洗掘対策他）
- ホームドア設置（中百舌鳥駅4番線）
- ホーム照明設備更新、進出用非常通報灯整備
- 平面式踏切障害物検知装置更新、踏切支障報知装置整備

1 安全・安心・満足のさらなる追求

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沿線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。

2023年度に実施した自然災害対策

対策テーマ	2023年度の実施内容	2024年度目標
南海トラフ大地震に備えた構造物の耐震補強	高架柱耐震補強工事（進捗率95.5%）	高架柱耐震補強工事（進捗率97.6%）
河川橋梁の洗掘防止対策	高野線紀ノ川橋梁 橋脚洗掘防止対策工事（進捗率50%）	高野線紀ノ川橋梁 橋脚洗掘防止対策工事（進捗率75%）（2025年度施工完了）
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伐採	列車運行への影響が大きい樹木を優先的に伐採
法面崩壊危険箇所対策	箱作駅～淡輪駅間 法面施工計画策定	箱作駅～淡輪駅間 法面对策工事施工



なんば駅構内の高架橋の耐震補強工事



高野線紀ノ川橋梁 橋脚洗掘防止対策工事



樹木伐採状況

安心で快適な施設・サービスの提供

KPI 駅トイレ（単体）のリニューアルを整備予定駅の90%以上完了（2026年度までに）	2023年度の実績	6駅実施 （整備予定駅91駅中、累計71%完了）
KPI 車内防犯カメラを全車両（南海電鉄および泉北高速鉄道）に整備（2028年度までに）	2023年度の実績	南海電鉄 698両中124両整備 泉北高速鉄道 2025年度から順次実施予定

■ 中百舌鳥駅ホームドアの設置

駅ホームのさらなる安全性向上のために、中百舌鳥駅4番線ホームにホームドアを設置し、2024年3月から運用を開始しました。

ドア部が二重引き戸構造となる大開口ホーム柵を採用し、異なる扉位置に対応しています。また、お客さまの安全性向上を目的として、ホームドア閉扉時にお客さまの身体や荷物が挟まったことを検知し、開扉する戸挟防



中百舌鳥駅ホームドア

止機能や、3Dセンサーによりホームドアと車両扉の間の居残りを検知する機能を有しています。2024年度は中百舌鳥駅3番線のホームドアの運用を開始する予定です。2025年度以降も、乗降客数やラッシュ時のホーム混雑状況などを考慮して、他駅への整備も推進していきます。

■ AIを用いた踏切異常検知システムの試験導入

踏切は線路と道路が交差する場所であり、通行者が渡り切れず、列車と接触する危険性がある場所です。また、踏切事故が発生すると、列車の運休や遅れが発生するため、多くのお客さまに影響を及ぼします。

そのため、当社では2019年度に事故の早期復旧を目的とし

て全ての踏切に監視カメラを導入しました。2024年3月からは、さらなる踏切の安全性向上のために、監視カメラを活用したAIを用いた踏切異常検知システムを、新たに中百舌鳥2号踏切道に試験的に導入しています。このシステムを導入することにより、踏切事故を未然に防ぐことが期待されます。

現在は、実用に向けて、踏切内に取り残された「通行者」の検知性能の確認と、踏切に接近する列車へ停止することを知らせる特殊信号発光機との連動について試験を実施しています。

今後においては、2024年度以降の実運用開始を目指し検討を重ねてまいります。



踏切異常検知システムのテストの様子

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

2023年度
の実績

62.9ポイント
2022年度から0.8ポイント低下

顧客満足度を把握しサービスに反映

当社では、顧客満足度調査の結果や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。2023年度は2,060件の「お客さまの声」が寄せられました。

顧客志向のサービスの提供

当社ではお客さまに選ばれる「南海」実現のため、お客さま視点に立ったさまざまなサービスを提供しています。「快適なサービスの提供」という点では、関西初の取り組みとして、係員介助の事前申込みサービス「南海・泉北サポートほっとネット」を2024年7月より開始しました。これまで介助を必要とするお客さまには、来駅された際に駅係員に介助を必要とする旨のお申し出をいただいていたましたが、本サービス導入により公式サイトまたは南海電鉄公式アプリ(南海アプリ)でもお申込みいただけるようになりました(受付は前日18時まで)。Web上でお申込みいただいた案内情報は、システムを通じて駅係員のスマートデバイスに自動配信されます。事前にお申込みいただくことにより、円滑なお客さま案内と安全・安心な移動の実現を目指します。

「南海ファン」を増やすという点では、多くのお客さまからのご要望を受け、2023年9月に、1962年から60年以上活躍するステンレ



お客さまの乗降を介助

ス車両である6000系を、青・オレンジのラインカラーやNANKAIロゴを施した現行の仕様から懐かしの無塗装化仕様へ変更を実施しました。また、顧客志向の行動にさらに磨きをかけるために、各部門で取り組んでいるサービスに対してお客さまからいただいたお褒めの言葉を社内報などで共有しています。

これらの取り組みを通じて、今後も継続的な顧客満足度の向上に向けた取り組みを深化化していきます。



無塗装化仕様の6000系

公共交通グループ共通のCS活動指針を新たに制定

お客さまの交通・輸送サービスに対する期待が高まってきている中で、これからもお客さまに選んでいただける南海グループであり続けるための取り組みの第一歩として、「公共交通グループCS活動指針」(以下、本指針)を策定しました。本指針は、さまざまな経歴を持つ南海グループの社員・スタッフの意見やアイデアを盛り込み、活発な議論を経て完成したもので、公共交通グループ全体が共通の認識を持てるよう、ベンチマークとして機能することを期待したものとなっています。

今後は、本指針をもとに、公共交通グループの顧客満足度にまつわる取り組みの改善や見直しを図っていく予定です。例えば、接遇に関するコンテストの開催や、職場や会社の垣根を越えて意見交換を行うなどの取り組みを予定しており、「安全・安心な輸送サービス」の提供とともに、公共交通グループが一体となり、お客さまとの関係を深め、サービスの品質を向上させてまいります。

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)

2023年度
の実績

沿線人口動態は、前年に転入超過であった自治体の超過数がさらに増加したことにより社会増に転じ、381人(2022年度は△1,459人)となりました。

なんばエリアの活性化

2050年へ向けた“なんば”のまちづくり

2023年11月23日、2度の社会実験を経て、行政と協働で南海なんば駅北側エリアのロータリーを歩行者空間へ再編した「なんば広場」が誕生しました。

これは、放置自転車や歩行者通行量の増加に対する歩道幅員の不足、頻繁な車両通行による駅と繁華街エリアの分断など、歩行者環境面の課題と、人を中心とした広場の必要性を認識していた地元商店街の「駅前に歩行者空間を創出したい」という声を受け、実現したものです。

現在は、民間による広場の運営管理を目指し、当社、戎橋筋商店街振興組合、なんさん通り商店会、(株)高島屋、(株)丸井の5団体による「なんば広場マネジメント法人設立準備委員会」が大阪市と協定を締結し、3度目の社会実験を実施しています。

オープン以来、「なんば広場」は「上質で居心地の良い」空間として、来街者の待ち合わせや休憩場所として賑わい、来街者の滞在時間増加、消費活動の活性化につながっています。また、歩行環境が改善されたことから、商店街などへの回遊性

向上にもつながり、地域経済の活性化にも貢献しています。

今後は、大阪・関西万博の開催やなにわ筋線開通などの交通再編が控えていることから、さらに「なんば」を魅力的なまちにすべく、2023年に策定した「グレーターなんばビジョン」のもと、まちを“担う人”となる「まち活キャスト」を育てる取り組みを加速させていきます。より訪れたいなるまちづくりを進め、「来街人数」「滞在時間」「来街頻度」を高めることで、なんばエリアの熱量を持続的に高め、多彩なステークホルダーとの共創を通じて、人を惹きつけ続ける次代のなんばを創っていきます。



なんば広場の様子

⇒ “なんば”のまちづくりについてはP27-30もご覧ください。

駅を拠点とした地域活性化

当社グループは、駅を中心に快適な輸送サービスを基軸とし、「地球環境に優しい」「全ての人々にやさしい」「自然災害に強い」まちづくりを沿線自治体などと共同して目指しています。

中百舌鳥駅での地域活性化

中百舌鳥駅では、お客さまが居心地よくゆっくりと過ごせる場所になるよう、落ち着いた重厚感・高級感がありながらも、テナントが多数出店することにより、賑わう駅を目指し、コンコース、駅舎外壁のリニューアル工事を実施しました。地域拠点機能強化として、商業店舗区画の改修も併せて行い、鉄道をご利用のお客さまだけでなく、近隣住民の方にもご利用いただける駅を目指しています。



リニューアルした中百舌鳥駅

駅構内スペースにおける賑わいの創出

駅係員が巡回することにより運営管理する巡回強化駅においては、駅支援業務(お客さまへのお声掛け、案内、簡易清掃)の実施を条件とした駅構内スペースにおける物販出店を実施

しています。

現在、沿線の就労支援事業所、社会福祉法人が協働パートナーの大半を占めており、2023年度は、13駅において26事業所に、延べ339回出店いただきました。

引き続き、駅を核にした沿線の「賑わいの創出」と就労支援施設利用者の「社会参画と就労能力の向上」機会の提供を通じ、「地域共創型まちづくり」に取り組んでまいります。



駅構内スペースにおける物販販売の様子

観光資源の保全と活用

「高野山」世界遺産登録20周年を契機に 地域と協働しプロモーションを展開

当社沿線における最大級の観光資源である、聖地「高野山」は、「紀伊山地の霊場と参詣道」として2004年7月に世界遺産に登録され、今年で世界遺産登録20周年を迎えました。これに伴い、国内の日帰り観光客をターゲットに、高野山や高野山麓エリアの事業者と協働し、高野山や高野山麓エリア現地に行かないと味わえない「神社・仏閣体験」「飲食店・お土産店等の体験」「飲食特典・割引」を実施しています。

また、これらの世界遺産登録20周年ならではの体験を集約した特設Webサイトを立ち上げ、「ふれたい、高野山。2024」

と題し高野山・高野山麓エリアへのさらなる来訪を促すプロモーション展開を行っています。

今後は、需要のある体験内容を検証し、より訴求力の高いコンテンツを沿線事業者と共に開発・PRすることで、高野山・高野山麓エリアへの観光誘客を引き続き実施していきます。



プロモーションポスター「ふれたい、高野山。2024」

ステークホルダーとの協働による沿線価値向上

当社は、沿線の社会課題解決およびエリアブランディングを通じて、沿線で「暮らす・働く・訪れる」価値を高めることによる定住人口・関係人口・交流人口の増加を目指しています。「暮らす」では子育て世代を対象としたイベント開催や情報発信、外国人との共生を目指したまちづくり、「働く」では沿線企業の採用支援やオープンファクトリー応援、「訪れる」では沿線の世界遺産や食資源などを活かした観光まちづくりを、それぞれ地域の方々と共に進めています。

沿線自治体との共創施策 南海沿線 まちの参観日

当社では沿線への定住人口増加を目的に、沿線自治体や、公募で集まった当社沿線が好きで、当社沿線で暮らす魅力を発信したいと思っているクリエイターと協働し、引っ越し・移住を検討している若年・子育て世代に対して、南海沿線での暮らしに具体的なイメージを持ってもらう取り組み「まちの参観

日」を実施しています。2023年度は河内長野市において、沿線自治体で暮らすことの魅力をリアルに感じられる半日ツアーイベントの実施や、クリエイターと協働したオンライン中継での魅力発信、Web記事・SNSでの発信を行いました。2024年度は、2023年度に引き続き、河内長野市のほか堺市においても同様の取り組みを実施していきます。この取り組みによって、エリアブランディングと直接的な人口流入のきっかけを構築し、定住人口の増加を図っていきたいと考えています。



まちの参観日の様子

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、大阪・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、準備工事に着手

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式会社が取得し、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、2021年10月には(仮称)中之島駅部、(仮称)西本町駅部の工事に着手するとともに、(仮称)南海新難波駅部および分岐トンネル部においても準備工事に着手するなど、開業に向けた取り組みを着実に進めています。

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
- 関西国際空港へのアクセス強化
- 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
- 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	大阪駅(うめきたエリア)～(仮称)西本町駅～南海新今宮駅 大阪駅(うめきたエリア)～(仮称)西本町駅～JR難波駅
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：大阪駅(うめきたエリア)～南海新今宮駅 西日本旅客鉄道株式会社(JR西日本) 営業区間：大阪駅(うめきたエリア)～JR難波駅
開業目標	2031年春



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

■ 自動運転の実証実験

生産年齢人口減少による労働力不足といった社会課題を背景に、当社においても将来的な運転士不足の解決を目指して、運転士以外の係員が先頭車両に乗車する「係員付き自動運転(GOA2.5)」の導入に取り組んできました。2022年7月からは現在使用している「自動列車停止装置(ATS-PN)」と新たに開発した「高機能型の自動列車運転装置(高機能ATO)」を組み合わせたシステムによる自動運転実証試験の準備を進め、2023年8月に和歌山港線において走行試験を開始しました。走行試験では、システムの安全性・安定性の検証、自動運転時

に係員が行う作業における課題の抽出を行うとともに、省エネ運転などによる「CO₂排出量削減」も目指しています。また、有識者で構成する「GOA2.5自動運転検討委員会」を開催し、試験結果も踏まえた安全性について評価を行っています。

この取り組みでは、既存設備を活用することで安全性を確保したうえで投資コストを抑制し、費用対効果を高めることができるため、将来にわたって鉄道事業をサステナブルに運営していくことが可能です。さらに乗務員不足がより深刻な地方路線にも参考となるモデルケースとして、鉄道業界全体における自動運転の推進にも貢献できるものと考えています。

■ minapitaポイントサービスにて 「施設・エリア限定ポイント」の運用を開始

当社は、お客さまに選ばれる沿線を目指して、「minapitaポイントサービス」の運営や「なんばまるっとアプリ」のリリースなど、さまざまな取り組みを進めてきました。2023年11月には、「minapitaポイントサービス」をリニューアルし、鉄道会社初の「指定された施設やエリア限定で使えるポイントサービス」を追加し、なんばの商業施設のみならず南海電鉄・泉北高速鉄道沿線を回遊し楽しめる施策を実施しました。今後も、多岐にわたる事業セグメントを持つ鉄道会社ならではの強みを活かし、ポイントサービスによる顧客接点の強化と事業連携を通じてサービス向上に努めていきます。



施設・エリア限定ポイントのエリアイメージ

※minapitaポイントとは南海グループを中心とした沿線施設や鉄道などを利用することでたまる・つかえるポイントサービスです。

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

2023年度
の実績

公民連携「SENBOKUスマートシティコンソーシアム」にて
NANKAIオンデマンドバス、へるすまーと泉北の実証実験を実施

■ 官民連携で泉北ニュータウンのサステナブルな まちづくりを実施「SENBOKUスマートシティ コンソーシアム」

泉北ニュータウンのサステナブルなまちづくりを推進するために、「SENBOKU New Design」および「堺スマートシティ戦略」の理念に基づき、2022年6月、堺市、大阪ガス(株)、西日本電信電話(株)、当社が発起人となり、「SENBOKUスマートシティコンソーシアム」を設立。現在、企業や大学など150を超える団体が加入し、公民がイコールパートナーとして取り組みを加速しています。2023年度は、5つのワーキンググループ(モビリティ、エネルギー、ヘルスケア、スマートタウン、データ連携)で15の事業を実施し、当社グループではAIを活用した「NANKAIオンデマンドバス」やヘルスケアアプリ「へるすまーと泉北」の実証実験を行っています。当社は運営委員会の一員として、実証プロジェクトなどの企画・コーディネートを通じ、新しいサービスの地域定着を目指します。

⇒「NANKAIオンデマンドバス」についての詳細はP39をご覧ください。

■ ヘルスケアアプリ「へるすまーと泉北」について

SENBOKUスマートシティコンソーシアム施策の一環として、2022年より、シニアの運動&計測習慣づくりを行うことで生活習慣病などの予防と行動変容を促すスマートフォンアプリ「へるすまーと泉北」の実証実験を行っています。2023年度には歩いて貯めたポイントを泉北高速鉄道のデジタルきっぷに交換できるサービスの開始、(株)みずほ銀行と連携したヘルスケア事業(森永乳業(株)との「記憶応援プロジェクト」など)の加速、大阪公立大学との研究など、さまざまな分野と連携を図り、取り組みを進めています。2024年7月には登録者数は9千人を超え、継続して80%という高いアクティブ率を維持しています。



「へるすまーと泉北」のアプリイメージ

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、大阪・関西万博、IR)

■ 大阪・関西万博を見据えた海外プロモーション

当社では、2025年の大阪・関西万博の開催を機に、来阪されるインバウンド旅客に対し、鉄道や商業施設の利用促進、沿線観光地への誘客を目的としたPRや旅行博でのブース出展およびセミナー登壇、旅行会社へのセールスを行っています。2023年度は、シンガポール、台北、ロサンゼルスなどの旅行博にてブース出展や旅行会社との商談を行い、高野山を始め

とする沿線の観光地や5月に発売したQR付きデジタル乗車券などをPRしました。

今後も、世界情勢やニーズを捉えて沿線への旅客誘致に取り組みます。



海外旅行博でのセミナー登壇の様子

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、全ての世代が安心できる豊かな暮らしを実現します。

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

当社は、ワークスタイル、ライフスタイルの変化に対応した生活・サービスを提供しています。「人、都市、自然がもっと一つになるために、なんばに森をつくる」のコンセプトで2003年に開業したなんばパークスの屋上公園「パークスガーデン」もその一つです。これまで多くのお客さまに憩いの場として親しまれてきましたが、時代やライフスタイルの変化と多様なお客さまのニーズに応えられるよう、2023年から2024年にかけて過去最大規模のリニューアルを実施しました。リニューアルコンセプトを「タッチングネイチャー」と設定し、人と自然がもっと近づき五感で触れられる空間に生まれ変わっています。

第1期では、金木犀やマグノリアなどを配植し香り豊かな風と緑を感じながらリモートワークやグループでの打ち合わせができるワーキングスペース「GREEN DESK」や、テイクアウトやお持ち込みのお食事を自由に楽しんでもいただけるガーデ

ンテラスなどを新設し、自然の中で過ごすことにフォーカスしたリニューアルを行い、ガーデンでの過ごし方の幅を広げました。第2期では、屋上公園ならではの見晴らしが自慢の8階に、空の下で風や日差しを感じられる大きな緑の丘「GREEN STAGE」を新設し、日夜問わず多くのお客さまに日向ぼっこや読書、仲間との語らいなど、自由にお寛ぎいただいています。

これからも、お客さまになくてはならないなんばの杜としてあり続けられるよう、磨き上げていきます。



ワーキングスペース「GREEN DESK」

多様な世代にあわせたサービス提供

当社グループは、「全ての世代の人々にやさしい」サービスを提供しています。例えば、年齢・性別・国籍・障がいの有無などの違いを超え全ての人が楽しめる「eスポーツ」事業を目指し、高齢者のフレイル予防に向けeスポーツ教室を実施したり、神戸大学とゲーム依存防止に向けた共同研究を行っています。

また、葬儀会館「ティア」の運営を行っている南海グリーフサポート(株)では2023年6月よりLGBTQフレンドリーを宣言し、性的少数者が働きやすい職場環境の整備や、性的少数者の方

に配慮したお見送りの検討などを進めています。2023年10月には「レインボーフェスタ！ 2023 関西レインボーパレード」に出展し、参加者から葬送に関するお困りごとを直接お伺いしました。



レインボーフェスタ出展の様子

社会基盤を支える物流拠点の機能強化

物流業界では、2024年問題を抱えながらも持続的な経済成長と安全・安心で豊かな生活を支えていく役割が求められています。当社グループでは、東大阪・北大阪において流通センターを保有しており、年々高まる物流需要に応えるべく、各物流センター内のトラックターミナルの高度化を進めています。具体的には、集荷待ち時間の大幅削減を実現するために、トラックターミナル機能と配送センター機能を併せ持った複合

物流施設にリニューアルしています。さらに、快適な労働環境の実現のために、施設内にアメニティホール、シャワー室、仮眠室を新設しています。

また、近年竣工した各施設は「DBJ Green Building 認証」を取得しており、環境にも配慮した施設となっています。

⇒ 物流施設の高度化についてはP42をご覧ください。

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

社員一人ひとりが幸せや充実・成長を感じながら、全ての事業・業務で「南海版イノベーション」に取り組める環境をつくるために、積極的に「人への投資」を行っていきます。そして、ダイバーシティ&インクルージョンの浸透や多様な人財一人ひとりの活躍を通して、社会やお客さまの'なんかいいね'につなげていきます。

人財確保・育成方針

多様な人財と多様な専門性の向上

多様な価値観や経験・能力を持った人財の確保、多様な人財が活躍できる場を広げる取り組みを行っています。また、一人ひとりの個性と志向を活かしながら、事業特性や役割に応じた専門性の向上に取り組んでいます。

KPI 女性管理職比率 10%程度まで向上(2030年度までに)(連結) ^{※1}	2023年度 の実績	5.9%
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)(連結) ^{※1}	2023年度 の実績	26.5%
KPI マネジメントコース ^{※2} 新卒採用者に占める女性比率 40%以上を維持(2026年度まで)(単体)	2023年度 の実績	44.8%
KPI キャリア採用の管理職比率 2021年度時点における水準(7.4%)以上を維持(単体)	2023年度 の実績	11.1%

※1 当社および連結子会社52社 ※2 マネージャーおよび経営人財としての活躍を目指すキャリアコース

多様な人財の確保と活躍促進

女性活躍推進

当社グループでは、多様な人財の活躍促進の一つとして、女性活躍推進に取り組んでいます。

当社では、2021年4月に策定した「女性の活躍推進に向けての行動計画」において、マネジメントコース^{※2}の新卒採用者に占める女性比率を2026年度時点で40%以上を維持することを目指しています。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しています。また、本部門およびグループ会社で働くリーダー層の女性社員を対象に、悩みなどを共有・解決するための場として、女性管理職などをファシリテーター役とした「南海女子の本音トーク」を実施

するなど、多様なライフステージの人財がより一層活躍できる環境づくりに力を入れています。

また、鉄道現業部門で

は駅係員、車掌、運転士、助役、車両・電気・工務係など多様な職種への女性の配置を進めるとともに、女性用宿泊施設の整備などを推進しています。採用活動時にこれらをPRし、あらゆる領域・役割への配置・登用を推進しています。これらの取り組みを通じて、女性社員の役員・管理職への登用実績が評価され、2020年度以降当社の女性役員・管理職3名が「活躍する女性リーダー表彰」を受賞しています。



「南海女子の本音トーク」集合写真

大阪商工会議所より「活躍する女性リーダー表彰」(愛称: ブルーローズ表彰)受賞



執行役員
まちづくりグループ
まち共創本部長
桐山 朋子

素晴らしい賞をいただき、大変光栄です。私の経歴は決して華やかなものではなく、悩みながら、挫折しながら築き上げてきたものであり、同時に多くの社内外の人に支え助けられてきたキャリアでもあります。だからこそ当社グループの女性社員たちにも、ライフイベントによる変化で悩みや不安が生じたときは、一人で抱え込まずに周囲の協力や支えを受け取って欲しいと思います。そして、今回の受賞でご縁ができたさまざまな業種・職種の方々とネットワークを通じて、女性社員の活躍領域が拡大され、自分のライフプランに合ったロールモデル発見につながることを期待します。

また、女性の活躍領域拡大として、多様な人財が自分らしく働き、一人ひとりが働きがいと成長を実感できるような職場環境づくりにも、今後チャレンジしていきたいと思います。個々の持ち味・能力が発揮できれば、全ての人が輝き非常に強力な組織体になると信じて疑いません。

5 一人ひとりが能力を発揮できる職場・ひとづくり

多様な人財の確保

当社グループでは、年齢や性別だけではなく、国籍や職歴、キャリア志向、ライフステージなども含めた多様性のある人財確保に取り組んでいます。

当社では、事業変革の原動力となる専門人財を確保するためキャリア採用を積極的に実施しており、2023年度の正規雇用労働者の中途採用比率は50%（中途採用には正規雇用転換者を含む）と高い水準となっています。各事業のビジネスモデル変革や「未来探索」に取り組む部門を中心に、幅広い部門において多様な経歴・スキル・価値観を持った人財が多数活躍しています。また、中期経営計画「共創140計画」に掲げる新たな事業の柱の創造、特にツーリズム関連事業の強化に向け、2023年度には、外国人材を管理職として採用しています。

当社グループにおいても、(株)南海国際旅行ではツーリズム関連事業の強化を目的として、南海システムソリューションズ(株)では海外のIT人財の活用を目的として、外国人材の活躍の機会を増やしています。これらの取り組みを通して、2023年度の外国人材の雇用者数は50人となっています。

また、社会全体での多様化が進んでいることから、南海グリーンサポート(株)では、LGBTQフレンドリーの取り組みとして、慶弔や休暇、各種給付金などの社内制度の利用を法律婚のパートナー同様に同性パートナーの場合にも取得できるようにしています。この一連の取り組みが評価され、日本の企業・団体のLGBTQ+などの性的マイノリティに関するダイバーシティ・マネジメントの促進と定着を支援する(一社)work with Pride が制定する企業のLGBTQに関する取り組みの評価指標にて、最上位の「ゴールド」を受賞しました。

このように既存従業員とキャリア採用者、国籍、多様な価値観やバックグラウンドを持った人財の共創によって、事業戦略



カムバック採用 ～やっぱり'なんかいいね'～

当社を退職された方で、「もう一度南海電鉄で働きたい」という方を対象に、カムバック採用も実施

の推進だけでなく、業務プロセスの見直し、ダイバーシティ&インクルージョンの浸透などの好影響をもたらしています。

■ さまざまな専門性向上への取り組み

当社グループでは、経営的視点・スキルを持つ人財（経営人財）と、各事業に精通した専門性の高い人財（専門人財）の双方の確保・育成に取り組んでいます。

当社では、経営人財の育成として、ビジネススクールへの派遣を始めとした各種研修の実施やグループ内外の主要ポストへの登用を積極的に行っています。また、専門人財の育成では、各事業・役職ごとに必要なスキル要件を設定し、それを昇格基準に設定するなど、人事制度への反映も行っています。より専門知識を高めるための支援として、資格取得援助金の上限引き上げ、奨励金対象資格の拡大・増額も2024年度に行いました。

また、専門人財の育成強化の狙いの一つとして、2023年度から「キャリアコース制」を導入しました。一般社員を「マネジメントコース」「エキスパートコース」「鉄道プロフェッショナルコース」の3コース制とし、各コースに応じた配置・育成方針に則って人財育成を推進しています。

「経営戦略を実現するための南海グループ全体の人財像」についてはP52もご覧ください。

コース区分	役割
マネジメントコース	多様なキャリアを重ねて事業の引き上げを担い、将来的な経営幹部を目指す
エキスパートコース	特定分野における専門人財として、既存業務の着実な遂行を担う
鉄道プロフェッショナルコース	鉄道事業における係員として、安全・安心な輸送サービスの提供を担う

■ 適材適所の推進

当社グループでは、多様な価値観や経験・能力を持った人財の能力を引き出す取り組みを進めています。

当社では、社員一人ひとりが自らの志向や適性に基づいて将来の目指す姿を選択できるよう、キャリアコース転換の仕組みや異動希望、本人・家族のライフ事情などを申告できるキャリア志向調査、鉄道現業部門からイノベーション推進部門への社内公募などの新たな取り組みを行っています。これらの取り組みを通じて、高いエンゲージメントをもって能力を発揮できる「適材適所」の実現を進めています。

離職防止への取り組み



総務人事グループ
HR本部 人財戦略部
松田 和久

当社では、いきいきと長く働いてもらうために、若手層を中心とした離職防止に取り組んでいます。2022年度からは、鉄道現業部門の新入社員向けに、監督職を経験して鉄道の知識や経験が豊富なベテラン社員との面談機会を設けています。また、新入社員の職場を巡回し、執務状況を確認しながら本人の心身の健康状態を観察して、適宜面談やフォローを実施しています。これらの活動により、鉄道現業部門の新入社員の離職率は活動前と比べ約1/2までに抑えることができています。

グループ共通の価値観浸透とスキル向上

事業戦略の推進や全ての事業・業務で「南海版イノベーション」に取り組むための土台となる価値観の浸透や必要なスキル向上を目指し、人財育成に取り組んでいます。

KPI イノベーションスキル習熟度
目標水準到達者が全体の30% (2026年度まで) (単体)

2023年度
の実績

17.6%

■ インナーブランディング活動

当社グループでは、働く人財が南海ブランドに対して共感や愛着を感じ、誇りや自信を持ってそれぞれの事業活動に取り組めるよう、さまざまなインナーブランディング活動を行っています。

一例として、新入社員向けブランド研修や、動画教材、当社グループの一般社員から経営層までを対象としたCS・ブランドに関する講演会といった多様な教育機会を通じ、ブランド向上に向けた価値観の共有に努めています。

また、学ぶだけにとどまらず、従業員自身が会社や職場を「なんかいい」と思えるような組織風土をつくっていくために、当社社員を対象とした参加型の「なごみときめき活動」も実施しています。

この「なごみときめき活動」では、従業員が登場するポスターや動画で活発なコミュニケーションを促す「つながリズム」、お互いのいいところを見つけ褒めあう文化の醸成を目指す「「なんかいいね」カード」、自社沿線の良いところを発見し従業員専用サイトに投稿して報告しあうことで沿線へのプライドを育む「南海沿線アンバサダー」といったユニークな取り組みを続けています。



「つながリズム」ポスター

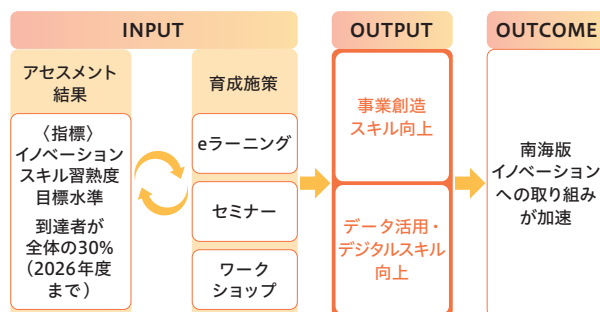
■ 共通スキル向上への取り組み

当社グループでは、経営人財と専門人財の双方に必要な共通スキルの向上を目指し、各種研修を実施しています。

「基礎スキル」を向上する施策として、階層別やテーマ別の集合研修・eラーニングやビジネススクールへの派遣などを実施し、各役割に応じた必要な基礎スキルの向上に取り組んでいます。

「発展スキル」の中でも「事業創造スキル」と「データ活用・デジタルスキル」をまとめて「イノベーションスキル」と位置づけしており、このスキルについて個々人の現状を把握するため、「DXアセスメント」を実施しています。このアセスメントの受検結果をもとに、社員一人ひとりのレベルに応じたeラーニング、セミナー、ワークショップなどの学習機会の提供を行い、スキル向上に取り組んでいます。目標水準への到達者が全体の30%以上になることを目標として取り組みを進めていきます。

⇒「南海グループ全体に必要なスキル」についてはP52をご覧ください。



総務人事グループ DX推進本部
データマーケティング推進部 佐竹 正義(左)
総務人事グループ HR本部 人事部 孝田 結衣(中央)
事業戦略グループ イノベーション推進部 富重 真帆(右)

「事業創造スキル」と「データ活用・デジタルスキル」向上の取り組み

2023年度はアセスメント受検結果の上位層に対し、より実務レベルでのスキル活用を目指して、市場機会から新規事業のビジネスプランを設計する「新規事業創出体験ワークショップ」や、BIツールを活用してビジネスプロセスを一通り体験し、データ活用スキルの向上や業務への活用を目指す「データ利活用ワークショップ」などを実施しました。当社グループの人財が、データや最先端の技術を理解・活用して新たなビジネスを生み出していけるように、今後も取り組みを進めていきます。

5 一人ひとりが能力を発揮できる職場・ひとづくり

社内環境整備方針

いきいきと健康に働ける環境づくり

多様なバックグラウンドやライフステージの人財が心身ともに健康でいきいきと働き続けられるように、DE&I※を重視した制度や職場環境の整備・モニタリング、維持改善活動に取り組んでいます。 ※DE&I：ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン

KPI 年次有給休暇取得率 90%以上を維持(2026年度まで)(単体)

2023年度
の実績

96.6%

KPI 男性労働者の育児休業等と育児目的休暇取得率 100%(2030年度までに)(単体)

2023年度
の実績

91.1%

子育てや介護との両立支援の取り組み

当社グループでは、「育児・介護など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すること」を中期的に目指す姿として設定しています。

当社では、育児休業制度や介護休業・休暇制度に加えて、以下のような施策を通して、「子育て世代の両立支援強化」に取り組んでいます。また、育児休業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。

年度	施策
2019年度	始業時間を選択できるスライドワーク制度の導入
2021年度	育児短時間勤務の利用可能期間を子どもが小学校5年生の始期に達するまでに延長
2022年度	在宅勤務制度の導入
2023年度	ベビーサポート休暇(男女問わず産後期間に取得できる最大10日の有給休暇)を導入 ストック休暇取得事由に「不妊治療のための通院」を新たに追加
2024年度	家族手当の見直し(子どもへの家族手当の増額) 男性育児層の交流会「パパトーク！」の実施

これらの結果、出産した女性社員の育児休業取得率および休業後の復職率は10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、2023年度の男性社員の育児休業等と育児目的休暇取得率は91.1%と非常に高い水準となっています。

これらの取り組みは、次世代育成支援対策推進法に則って一般事業主行動計画を策定のうえ実施したもので、2015年3月には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、「くるみんマーク」を取得しています。

健康経営の取り組み

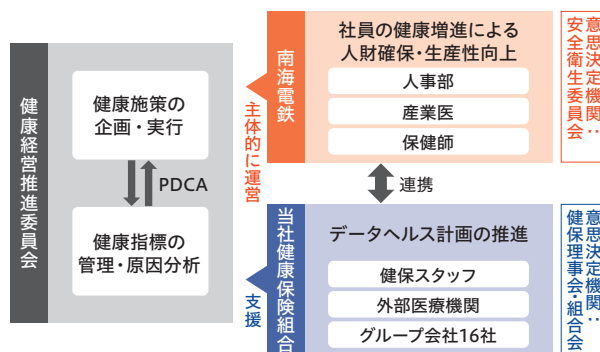
全ての人財が心身ともに健康でいられるよう、健康状況や職場環境のモニタリングと維持改善活動を推進しています。当社では、2022年6月に「健康宣言」を制定し、同時に健康経営の取り組みについて全社的かつ横断的に連携を図る健康経営推進委員会を発足しました。本推進委員会では、健康経営戦略マップに基づきコラボヘルスを推進し、健康経営を効果的に

実行しています。

2023年度には、予防医療へ傾注し、産業医・保健師による新たな取り組みを展開するため、人事部内にヘルスケア担当を設置しました。長時間労働者への産業医面談の実施や女性の健康相談窓口の設置を行い、心身の健康状態や女性特有の健康課題にも取り組んでいます。

2024年度には、本社喫煙所の統合や禁煙サポート薬の無料提供を行い喫煙対策にも取り組んでいます。また、当社グループでは、南海グリーンサポート(株)、南海不動産(株)、南海車両工業(株)、住之江興業(株)、南海システムソリューションズ(株)、南海マネジメントサービス(株)の6社が、「健康経営優良法人2024(中小規模法人部門)」に認定されました。

健康宣言と健康経営戦略マップはこちら



働き方改革の取り組み

労働時間管理や服装の柔軟化

当社では、時間外労働が一定の基準を超えた社員がいた場合は速やかに上長に連携し、改善を図ることで過重労働にならないよう配慮を行っています。また、新しいことに挑戦する風土づくりや働きやすい環境づくりを狙いとして、2023年度より当社本社部門でビジネススタイルの服装(スーツ・ネクタイなど)だけでなく、自由度の高い服装での勤務を認める「服装の柔軟化」の運用を開始し、従来の働き方にとらわれない取り組みを進めています。

駅職場を中心とした宿泊勤務の縮小

当社では、2024年より、全体的な業務の見直しのうえ宿泊勤務の縮小を進めています。具体的には駅職場を中心として、9時から翌り時までの宿泊を伴う隔日交代制勤務を基本とした勤務体制から、一部を日勤勤務の働き方に置き換えました。従来の時間外労働を前提とした働き方を見直すことで、休日数を増やし、ワークライフバランスの向上に努めています。

年次有給休暇取得の促進

当社では、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を実施しています。また、鉄道現業部門では、要員職場でありながらも全員が年次有給休暇を取れるよう職場内で協力し合い、休暇を取得しながら事業運営できるように取り組んでいます。そのため、当社の年次有給休暇の取得率は5年連続90%以上(2023年度は96.6%)と高い水準にあります。

イノベーションに取り組む環境づくり

フラットかつ風通しがよく発言しやすい組織風土や、イノベーションへの取り組みにリソースを充てられる環境づくりに取り組んでいます。

■ イノベーション推進の取り組み

当社グループ全体でイノベーションや新規事業開発を促進するため、2019年度から「事業創出支援プログラム」を実施しています。当該プログラムを通じて生まれた3つの社内発ベンチャーは、2021年度・2022年度の2年連続で経済産業省の「大企業人材等新規事業創造支援事業費補助金」(出向起業等創出支援事業)にも採択されました。

また、2022年度からは社外からもアイデアと人財を募り、事業推進をサポートすることを狙いとして、事業創出支援プログラム「beyond the Border」を始めました。この取り組みの特徴は、事業化が決定した案件について、社外の提案者を当社の社員として雇用し、事業を推進する点です。従来とは異なる新たな採用手段にもなる優れた取り組みであると高く評価され、「第13回日本HRチャレンジ大賞」の採用部門において、「優秀賞」を受賞しました。



■ 組織風土づくりの取り組み

全ての人がいきいきと働き続けられるような組織風土づくりに向け、当社では、2022年度から管理職や課長補佐層が取り組む「経営ビジョン達成プログラム」を実施しています。経営ビジョンや中期経営計画などを達成しようと意識・行動する「目的に向かう風土」と、心理的安全性があり多様性が活かされた「柔軟で個を活かす風土」をより強化することを目指しています。

このほかにも、フラットで「下意上達」な組織風土や風通しが良く共創が生まれやすい組織風土づくりを目指して、さまざまな交流会を企画・実施しています。具体的には、役員と社員が直接交流できる「役員と語る会」をはじめ、キャリア採用者間やグループ会社間の人脈形成のための交流会、さらには他社との意見交換会なども実施しています。

鉄道現業部門では、職場長や主任層に対し、心理的安全性の高い職場づくりの方法を学ぶ「人を育てる職場づくり研修」やメンター面談を通じて、全ての人がいきいきと働ける職場づくりに取り組んでいます。

一人ひとりが能力を発揮できる職場・ひとづくりに向けて



執行役員
総務人事グループ
HR本部長、人事部長
藤原 隆

当社グループの最大の資本は人財です。2050年の企業像である「関西にダイバーシティを築く事業家集団」の実現に近づけていくためには、当社グループに多様な人財が集い、多様な価値観のもとで、一人ひとりがいきいきと活躍していくことが何よりも重要です。

そのためにも、当社では、さまざまな「人への投資」を通じて、個々の人財が持てる力を発揮しやすい人事諸制度や職場風土づくりに積極的に取り組んでいます。こうした取り組みを進めていくうえでは、例えば育児や介護を始め、仕事と治療の両立など、さまざまな制約を抱える社員であっても安心してから仕事に向き合えることが重要であると考え、「制約のない従業員は存在しない」という視点を重視するよう努めています。

また、ダイバーシティを推進し、多様な人財の持つ個性や能力をより活かしていくためには、インクルージョン(包摂・一体化)の深化が必要不可欠です。一人ひとりの社員が互いの個性を尊重し合い、互いの良いところを引き出し、活気あふれる職場をつくることを通じて、当社の持続的な成長を実現し、社会に貢献し続けたいと考えています。

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の一つと捉え、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。

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。



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カスティングにより、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CO₂排出量を2013年度比46%以上削減する。 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、2023年度は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）	2023年度の実績〔2023年度達成目標〕	評価
1. 地球温暖化の抑制	南海グループのCO ₂ 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	● 2023年度CO ₂ 排出量実績 30.8%削減〔2013年度比30%削減〕 ※排出係数0.360 t-CO ₂ /kWh	○
	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	● 大阪府食品流通センターE棟に太陽光発電設備を導入〔再生可能エネルギーの導入〕	○
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	● NANKAIオンデマンドバスの実証事業を実施〔SENBOKUスマートシティコンソーシアムの運営委員の一員として実証実験等の企画・コーディネート実施〕	○
	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 5.0%削減〔2019年度比4%削減〕 ● 廃棄物のリサイクル率 0.3%減少〔2021年度比2%向上〕 ● 本社事務所の紙使用量 59%削減〔2019年度比70%削減〕	△
3. 生物多様性の保全	沿線エリアでの生物多様性の保全 ● 「多奈川ピオトープ」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）	● 「多奈川ピオトープ」維持管理の実施（年間10回開催）〔年間10回開催〕 ● 環境方針等未制定の取引先26社に協力依頼、うち5社と意見交換実施〔環境方針等未制定の取引先に協力依頼実施、取引先5社と意見交換〕 ● 一般向けイベントを年間4回開催〔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）	● 新たに軌道事業、バス事業（うち3社）、海運業まで拡大したシナリオ分析の実施、情報開示 ● CDP評価 A-（気候変動）〔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	● 法令順守計画を自社で管理するなど自主的運用拡大〔自主的運用の充実〕 ● 本社2部門と千代田工場で外部監査を実施	○
	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259人〔100人〕、ECOニストアドバンス認定47人〔35人〕、2023年度eco検定合格者35人〔30人〕、南海沿線アンバサダー×環境PRコラボ（大阪府の「おおさか生物多様性普及啓発キャンペーン」への協力）継続実施 ● グループ会社全社に環境調査を実施し、環境管理体制と法令の順守状況を確認	◎
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	● 2023年5月食品流通センターE棟においてDBJ Green Building 認証の3starsを新規取得 ● 2023年5月なんばスカイオ、なんばパークスにおいてCASBEE-不動産評価認証のSランクを新規取得	○
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2023の発行 日経統合報告書アワード優秀賞を受賞	◎
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）	● J-クレジットの取得（2,369 t） ● （株）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	○

◎：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

6 地球環境保全への貢献

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)

2023年度
の実績

214,394t(2013年度比30.8%減)

「2050年カーボンニュートラル」へ向けて

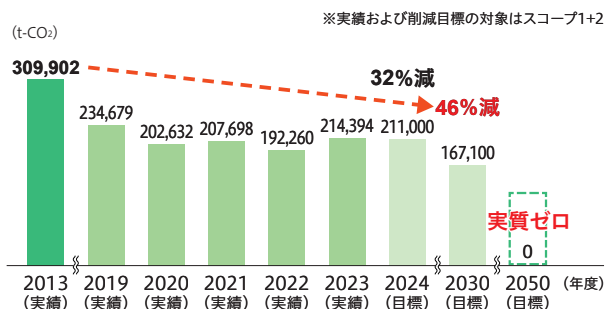
当社グループでは、2030年度のCO₂排出量を2013年度比で46%以上削減することを目標に掲げています。2023年度の排出量は214,394tで、基準年度である2013年度の309,902tに対して30.8%削減となりました。

これからも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の導入を進め、「南海環境ビジョン2030」の目標達成を目指していきます。当社グループでは2050年度にCO₂排出量実質ゼロの目標を設定しており、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。

環境負荷データ第三者保証取得

当社グループは環境負荷データの信頼性を高めるため、2021年度よりエネルギー起源CO₂排出量(スコープ1、2)についての第三者保証を取得しています。2022年度においても、デロイト トーマツ サステナビリティ(株)により「南海グループエネルギー起源CO₂排出量 算定報告書(2022年度)」に関する第三者保証を取得しました。

CO₂排出量削減実績・目標(連結)



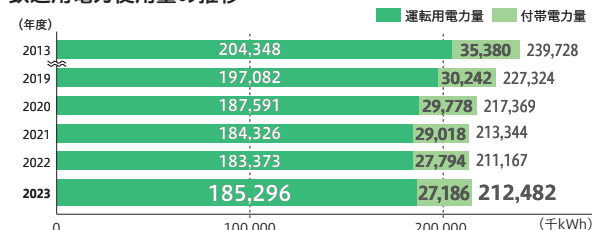
サプライチェーンを通じたCO₂排出量の把握(スコープ3)

当社グループの事業活動によるCO₂排出量(スコープ1、2)に加え、2021年度より、サプライチェーンで発生する間接排出量(スコープ3)の実績を算定しています。直近3年間、購入した製品・サービスが約60%を占めています。(▶P105)

鉄道施設・車両での省エネ施策

2023年度の当社鉄道用電力の使用量は212,482千kWh(2022年度比0.6%増)、そのうち運転用電力量は185,296千kWhで全体の87.2%を占め、残りの付帯電力量は27,186千kWhでした。鉄道用電力使用量全体では2023年度は2013年度と比較して11.4%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(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。

鉄道用電力使用量の推移



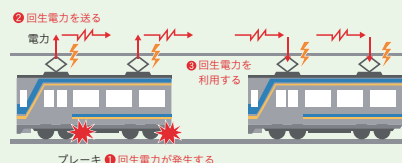
回生ブレーキとVVVF制御

「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。発生した電力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、双方の機能を搭載した車両の導入を進めています。

回生ブレーキの仕組み



VVVF制御車両(回生ブレーキ付)導入比率(2024年3月31日現在)



■ 不動産・流通施設での省エネ施策

2022年度から2024年度にかけて、既存設備における省エネ設備への更新を計画しています。具体的には、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。また大規模施設の隔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。

■ 環境配慮型のバスを運行

バス事業では、軽油の代替エネルギーとして水素を燃料とした燃料電池バスを2021年度に3台導入(徳島バス2台、南海バス1台)、電気バスを2022年度に2台(南海バス)を導入し、運行を開始しています。

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。



■ 再生可能エネルギーの活用

当社では、CO₂排出削減推進の一環として、2021年6月から鋼索線(高野山ケーブルカー)を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。

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、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、駅設備(照明、空調、エレベーターなど)の電力として活用しています。また、淡輪太陽光発電所(大阪府泉南郡岬町)や当社グループの住之江興業(株)が所有するポートレース住之江(大阪市住之江区)などに加え、2023年4月には泉北高速鉄道(株)が所有する大阪府食品流通センターE棟(大阪府茨木市)にも新たに太陽光発電設備を設けました。グループ全体では、年間約400万kWhを発電しています。

特急ラピートへの展開

当社のCO₂排出量削減推進の一環として2024年4月から特急ラピート全6編成に関西電力(株)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%で走行しています。これにより、CO₂排出量を年間で約2,000t(鉄道が排出するCO₂の約2.6%)を削減します。

当社では、引き続き新たな再生可能エネルギーの活用を検討・実施していきます。



■ モーダルシフトへの貢献

当社グループが運営する鉄道や船舶(フェリー)の輸送量当たりのCO₂排出量は、鉄道が自家用乗用車の約1/6※、船舶が営業用貨物車の約1/5※であり、旅客ならびに貨物輸送におけるCO₂排出量削減を図るための効果的な手段の一つであると考えられます。

当社グループでは、鉄道を中心とした公共交通ネットワークを形成し、駅を拠点としたまちづくりなどを進め、地域の発展に加えカーボンニュートラル社会の構築に貢献しています。

※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：2022年度)

■ 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ました。また、2022年度よりクレジット取得計画の拡大に努め、2023年度に新たに約4,000t(2019年度登録分と合わせて計約8,000t)のクレジットを登録することができました。取得したクレジットについては、今後、脱炭素社会の実現に有効な活用を検討していきます。

6 地球環境保全への貢献

TCFD 提言に基づく情報開示

当社グループは、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。

※「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。

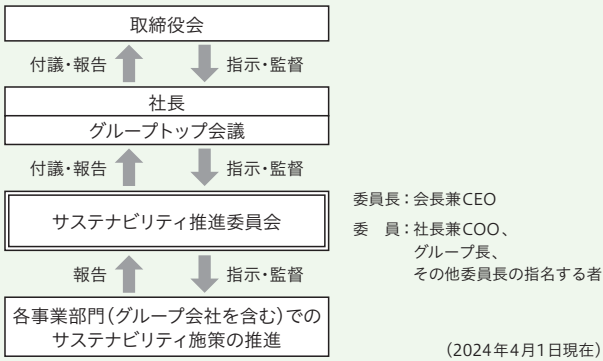


ガバナンス

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」(年2回を目途に開催)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、サステナビリティ施策に関する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。

南海グループ サステナビリティ推進体制



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、気候変動に関するリスクと機会の特定並びにその分析を行っています。2023年度は、当社、泉北高速鉄道(株)、南海不動産(株)、南海商事(株)の鉄道事業及び不動産・流通事業に加え、軌道事業の阪堺電気軌道(株)、バス事業の南海バス(株)、関西空港交通(株)及び南海ウイングバス(株)、海運業の南海フェリー(株)(以下、「対象範囲」という。)において、気候変動がそれらの事業に及ぼす可能性のあるリスク・機会の特定、及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」、「ZEB/ZEH等製品及びサービスへの規制」、「電気・燃料価格、エネルギーミックスの変化」を、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℃シナリオ及び4℃シナリオについて実施)。

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、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。

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: 当社、泉北高速鉄道(株)、南海不動産(株)、南海商事(株)の鉄道事業及び不動産・流通事業に加え、軌道事業の阪堺電気軌道(株)、バス事業の南海バス(株)、関西空港交通(株)及び南海ウイングバス(株)、海運業の南海フェリー(株)

※【共通】は鉄道事業、軌道事業、バス事業、海運業並びに不動産・流通事業で発生するもの
※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のも含む

移行リスク

リスク項目		当社グループにとってのリスク	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	炭素価格、各国の炭素排出目標・政策	【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 ・社内炭素価格の導入
		ZEB/ZEH等製品及びサービスへの規制	【不動産・流通】規制対応のための建築費・改修費の増加	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
	【バス】EV/FCVバス導入コストの増加		中～長期	大		
	市場／業界	電気・燃料価格、エネルギーミックスの変化	【共通】再エネ比率増による運営コスト増加	短～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
	技術	低炭素技術の普及	【鉄道、軌道、バス】エコカー普及による顧客減少、減収 【不動産・流通】技術革新への対応費用増加、対応が遅れた場合におけるテナントから収受する賃料減額の可能性	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
		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
	評判	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 【不動産・流通】入居テナントの減少による当社の賃料収入減少の可能性	中期	中	・省エネ施策等、環境対策の積極的な推進と情報発信
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	・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			

物理的リスク

リスク項目			当社グループにとってのリスク	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）	急性	異常気象の激甚化	【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】台風の大規模化等に伴う商業施設の営業停止や鉄道及びバスの運休、フェリーの欠航等の発生、ホテル・旅行のキャンセル増加による減収 【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 ・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 ・保険加入による災害被害額の低減
	慢性	降水・気象パターンの変化	【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的実施 ・デジタルテクノロジー活用による予防保全
		平均気温の上昇	【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、バス】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、バス】沿岸路線の浸水による設備、車両被害	長期	小	・施設の浸水防止策による強靱化 ・車両の避難計画の整備

機会

機会項目	当社グループにとっての機会	発生時期	評価	対応策の方向性
資源の効率	【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向上	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
	【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	・新しい技術の普及や新たな補助制度の活用による高性能車両・設備の導入促進
	【共通】省エネ技術による動力・運営コスト削減	中期	中	・仕様の簡素化による暖房機能への設備投資抑制
	【共通】平均気温の上昇による冬季の暖房費低減	中期	中	・仕様の簡素化による暖房機能への設備投資抑制
エネルギー源	【共通】再エネの低価格化、コスト削減	長期	中	・再生可能エネルギーの導入
製品及びサービス	【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	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
	【不動産・流通】環境性能強化による運営ローコスト化、競争力向上	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
	【バス】EV/FCVバスの普及を促進する政策・補助金制度の実施・強化	中～長期	大	・補助制度の活用
	【南海不動産】長期優良住宅の基準（ZEH水準）を満たせば、補助金・税制優遇措置対象となり、お客さまからの評価が高まり損益に影響を及ぼす	中期	中	・戸建分譲における高気密・高断熱住宅の販売促進、リフォームにおける断熱リフォームパッケージ商品の販売促進
	【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
	【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	中期	中	・自家用車から公共交通への転移を促す総合モビリティ事業への進化
	【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	・高環境性能ビルやZEB/ZEH等の開発
	【東北高速（物流）】異常気象の激甚化等による湾岸の競合物流施設の安全性低下で、相対的に自社物件の価値が向上	短～長期	中	・内陸部の物流施設の高度化の推進
	【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	・なんばエリアの不動産・流通施設の災害対応力強化 ・災害対応マニュアルの整備やBCP対応策の情報開示
市場	【共通】ESG投資の拡大に伴い、資金提供が活発化	中期	中	・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
レジリエンス	【共通】エネルギーミックスの変化に対応できている場合、事業の強靱性が向上	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

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「大」と評価したもののなかで、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について、2030年の社会での「対象範囲」

において事業インパクトを定量的に試算しました。

その想定的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℃シナリオ及び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

1.5～2℃シナリオ (脱炭素が実現した世界) 各国が地球温暖化抑制のため、脱炭素を実現 持続可能な発展に向けた大胆な政策の導入により、化石燃料に依存しない社会へ移行	4℃シナリオ (なりゆきの世界) 各国が経済活動を優先し、脱炭素の実現に向けての施策を取らない 気温上昇による気候変化がさまざまな事業へ物理的な影響を及ぼす
---	--

事業インパクトの算出(6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) EV/FCVバス導入コストの増加
- (3) 電力料金の高騰による営業利益の減少
- (4) 豪雨による物理的被害による営業利益の減少
- (5) 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
- (6) 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 × 6つの重要なリスクと機会 × 当社グループの事業

6 地球環境保全への貢献

想定される事業インパクト試算の前提条件

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℃シナリオ	4℃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 2023」	140\$/t-CO ₂ (2030年・先進国) 為替レート：1\$=119.8円で換算	-
	EV/FCVバス導入コストの増加	みずほリサーチ&テクノロジーズ(株) EV/バス市場分析調査結果	EV導入率約5%を想定	-
	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48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	-

※1 大和川、紀ノ川流域を想定 ※2 なんばCITY、なんばパークス、なんば駅南海商事営業店舗を想定

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℃シナリオ	4℃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	△ 26 億円/年	-
	EV/FCVバス導入コストの増加		
	電力料金の高騰による営業利益の減少		
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	3 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・機会に起因する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℃シナリオにおける影響額は、1.5～2℃シナリオと比較し、およそ2倍の影響があることがわかりました。

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

当社グループの事業等のリスクについては、「リスク管理委員会」(委員長：社長兼COO)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。

リスク管理委員会では、優先的に取り組むべき8つの最重要リスクを決定しており、これらのリスクには「環境」並びに「人事・労務」が含まれております。最重要リスクについては、業務リスクと経営リスクに区分したうえで、リスク対策の推進責任者であるリスクオーナーを選定し、業務リスクについては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を実践するとともに、経営リスクについてはリスクの動向をオーナーからリスク管理委員会に報告することで実効性の向上を図っています。

これらリスクオーナー・リスクマネージャー(第1線)、リスク管理委員会(第2線)の取り組みを内部監査室(第3線)が監査しており、いわゆる「3つの防衛線」の体制を整えています。

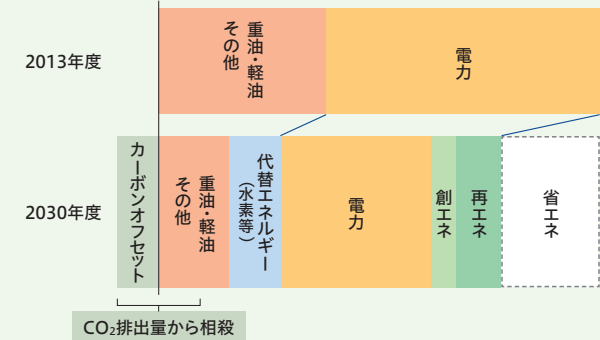
また、「サステナビリティ推進委員会」(委員長：会長兼CEO)では、気候変動や人的資本等についてのリスクの最小化と機会獲得に向けた各種方針・戦略の策定、取り組みのモニタリングに関する管理を行う体制となっており、リスク管理委員会と連携しながら、定期的にリスク低減に向けた取り組みを実施します。

指標と目標

当社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、スコープ1、2について「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」を目標に掲げています。加えて、鉄道事業部門(当社及び泉北高速鉄道(株))においては、2030年度には省エネ型車両の導入割合を85.0%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



気候変動適応策(ハード対策)ですでに実施済みの内容

KPI 省エネ車両の導入割合(南海電鉄および泉北高速鉄道)を85%まで向上(2030年度)

2023年度
の実績

65.5%

法面の土砂崩れ防止対策



法面崩壊対策(千代田駅~河内長野駅間)

鉄道事業では、豪雨などによる鉄道敷地内の斜面(法面)崩壊や倒木が列車運行に支障を来さないよう、各種対策を計画的に推進しています(かご工やアンカー工などによる補強工事や、計画的な樹木伐採)。

橋梁の安全対策



洗掘防止対策(高野線紀ノ川橋梁)

鉄道事業では、定期検査などで洗掘を受けやすい橋梁を抽出し、洗掘防止対策を進めています。また、橋脚設置の計測器による橋梁異常検知を列車の乗務員に直ちに知らせる橋梁異常検知システムを構築しています。

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や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、水リスクの高まりに対応するため、取水量の削減にも取り組んでいます。

当社では、循環型社会の実現に向け、2024年4月から南海

なんば駅および周辺の当社施設(なんばCITY、なんばパークス、なんばスカイオなど)から排出される約53t(2022年度実績)の使用済みペットボトルを、新たなペットボトルに再生する「水平リサイクル」を開始することで、地球環境保護の取り組みに貢献しています。

環境マネジメントの深度化

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、社内外の環境ボランティア活動への参加などに対してポイントを付与し、それに基づいて認定しています。

このほか、管理職、一般社員などを対象にしたSDGs研修な

どを通じて、南海グループ全体での環境法令遵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機関による監査を実施しています。

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※1

2023年度
の実績

5件※2

脱炭素社会への移行に伴い、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。2023年5月には、大阪府食品流通センターE棟がDBJ Green Building認証の3つ星を、なんばスカイオとなんばパークスがCASBEE-不動産評価認証のSランクを取得しました。また、

同年10月には、シェアスタイル型賃貸マンション(サザンクレストなんば南)が当社グループ初のZEH-M Oriented認証を取得しました。

今後も引き続き、お客さまのニーズに応えるため、環境に配慮した不動産開発に積極的に取り組んでいきます。



なんばスカイオ
(5stars、Sランク)



北大阪トラックターミナル
1号棟(4stars)



北大阪トラックターミナル
2号棟(3stars)



大阪府食品流通センター
E棟(3stars)



なんばパークス(Sランク)

※1 DBJ Green Building認証、CASBEE-不動産評価認証によるもの ※2 うち、1物件は「DBJ Green Building認証」と「CASBEE-不動産評価認証」を両方取得

特集
3

南海グループの生物多様性保全

ーパークスガーデンがなんばのまちの生物多様性に貢献ー

南海沿線は、大和川や紀ノ川を始め大小さまざまな川が平野部を流れ、西は大阪湾に面し、東は和泉葛城山系ほか豊かな山々に囲まれたエリアまで、多様な魅力を持つ地域が集まっています。この豊かな自然環境は、多様な生物種とそれらが生息するさまざまな生態系の存在に支えられており、当社グループの経営資本の一つを構成しています。

当社グループでは、生物多様性保全を環境課題の重点項目に位置づけ、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。

本特集では、その代表事例として、なんばのまちの生物多様性に貢献する「パークスガーデン」の取り組みをご紹介します。

基本方針、取り組み概要

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。また、2023年には「おおさか生物多様性応援宣言」および「経団連生物多様性宣言」に賛同、2024年には「生物多様性のための30by30アライアンス」および「TNFDフォーラム」に参画しました。



当社は、地域の生物多様性保全に関して、さまざまな形で継続的に取り組んでいます。特に、「パークスガーデン」「なんかいの森」「多奈川ビオトープ」での活動に力を入れています。

パークスガーデンの取り組み

パークスガーデンは、なんばの中心的な複合商業施設であるなんばパークスの屋上公園です。2Fから9Fまで、段丘状の建物の屋上部分に連続して広がる11,500m²ものガーデンであり、うち緑地面積は5,300m²に及びます。さまざまな植物に彩られたガーデンの美しさや、生態系に配慮した丁寧な管理運営などが認められ、約20年前の開業当初から今日に至るまで、各所から多数の表彰・認定を受けています。

2022年度から2023年度にかけ、パークスガーデンにおける生物調査を、社外専門家を招き実施しました[※]。2年に及ぶ調査の結果、私たちのガーデンが、多様な鳥類や昆虫類が生息する豊かな緑地へと成長していることを確認できました。

※ (株)大林組と共同研究

開設経緯ー

なんばのまちの真ん中に「本物の森」をつくる

1995年、「難波地区再開発計画」が本格的に始まりました。当社グループが絶大な期待と意気込みをもって取り組んだ、この一大プロジェクトの核となったのが、大規模・複合商業施設のなんばパークスであり、2003年に開業しました。

当時の開発会議でよく話題になったキーワードが、「持続可能なまちづくり」であり、その象徴がパークスガーデンでした。なんば周辺は、もともと緑地に乏しいエリアだったこともあり、日本最大級の屋上公園であるパークスガーデンの存在感は大きく、なんばのまちの雰囲気を変えました。



ガーデンは、切り離された存在ではなく、屋内店舗と一体化しています。上層階では、空や風、日差しといった自然の恵みを緑とともに感じることができます。



パークスガーデンに直結するオフィス棟。2003年の開業を機に、なんばエリアにおける当社のオフィス事業は大きく拡大しました。

南海グループの生物多様性保全に向けた継続的な取り組み

なんかいの森

当社は、奈良県吉野郡十津川村に約520haの山林(人工林約300ha、天然林ほか約220ha)を有しています。1977年ごろからスギ・ヒノキの植林を開始し、計画的な植林、施業(枝打ち・間伐)などを行い、防砂や水源保全、生物多様性の保全、CO₂の吸収などに貢献しています。また、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。

2023年度は約18haの間伐を実施しました。

多奈川ビオトープ

当社は、2009年に大阪府と「グリーンパートナー協定」を、2014年に大阪府、岬町、大阪府立環境農林水産総合研究所と「おおさか生物多様性パートナー協定」を締結しました。その後、協働して関西国際空港二期土砂採取跡地である多奈川地区のビオトープで、自然空間の再生を目指して、池の管理や生き物観察などの環境保全活動を継続的に実施しています。

2023年度は10回の保全活動に参加しました。

生物調査結果—

パークスガーデンが育む生物多様性

パークスガーデンでは、定期的に社外専門家による生物調査を実施しています。約10年ぶりとなる2回目の鳥類および昆虫の調査が2022年度から2023年度にかけて行われ、全国的に個体数の減少が危惧されているスズメの繁殖や、大阪府レッドリスト2014の準絶滅危惧（NT）であるトンボのマイコアカネが確認されるなど、パークスガーデンには多様な生物が生息し、繁殖していることが分かりました。

なんばは緑地に乏しいエリアであり、パークスガーデンの周辺、半径2km圏内には大阪を代表する天王寺公園、上町台地斜面樹林以外の大規模緑地はほとんどありません。そのため、鳥や昆虫が飛来できる緑地としてパークスガーデンが果たす役割は大きいといえます。さらに、ガーデン内の藪や水場などの多様な環境、中高木を含む約500種類10万株の豊富な植物、生物に配慮した長年の運営管理などが、生物多様性の保全に大きく貢献していると推察されます。

調査結果

パークスガーデンがあることで
増加したと考えられる種

鳥類11種

定量調査で確認

16種

街路樹で確認

5種

定量調査で確認された地域の鳥類16種のうち、近隣街路樹で確認されたのは5種のみでした。パークスガーデンがあることで、地域の鳥類が11種増加したと考えられます。その中には、都心では大規模緑地がないと現れない種も含まれています。

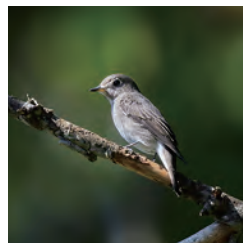
未来へ—

「都心の森」をつないでいく

パークスガーデンではさまざまな植物や鳥、昆虫と身近に触れられることもあり、人々の憩いの場所となっています。子ども連れのファミリー、休憩中のオフィスワーカー、海外からの観光客など、幅広いお客さまが訪れるパークスガーデンの存在が、なんばのまちの魅力の一つとなっています。

私たちは、これまでの20年間と同様、これからも、なんばの都市の中で生息する多様な生き物がすみ続けることができ、本物の森に近い環境を守り、育み、まちの魅力向上に貢献していきます。

パークスガーデンで見られる希少種の例（鳥類）



コサメビタキ
Muscipectora dauurica



センダイムシクイ
Phylloscopus coronatus

- ・大阪府レッドリスト2014掲載種
- ・春と秋の渡りの時期に観察することができる



ステークホルダーの声



京都大学大学院
地球環境学 教授
博士（農学）
今西 純一 様

豊かな植栽と繊細な管理が創り出す人と生き物のための都心のオアシス

なんばパークス屋上のパークスガーデンでは、ゾーンごとに異なるテーマが設定されており、花や実、葉などに特徴のある多様な植物を楽しむことができます。木陰には休憩スペースが配置され、多くの人々に癒やしを与えています。このパークスガーデンを多くの野生生物も利用していることが2年間に及ぶ調査によって明らかになりました。花や実をつける多様な種類の植物が育ち、高木、低木、草本植物などさまざまな大きさや形の植物が導入されたパークスガーデンは鳥たちにも魅力的に見えているようです。絶滅が危惧されるトンボの1種、マイコアカネは植生豊かなパークスガーデンの水辺を見つけて飛来したのでしょうか。専属ガーデナーが鳥の餌になる虫を一部残すなど、生態系に配慮したきめ細かな管理作業も行われています。パークスガーデンは都心における気候変動対策や生物多様性保全の取り組みの見本となる好事例です。パークスガーデンのコンセプトが各地に広がり、多くの都市に緑のオアシスが創出されることに期待します。

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（2024年6月21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	代表取締役会長
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

※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・ガバナンスに関する報告書：

https://www.nankai.co.jp/ir/governance/governance_report

■ 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づけることにより、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。

■ サステナビリティ推進、リスク管理について

当社グループではサステナビリティの推進、リスク管理を重要な経営課題と捉えており、当社の会長兼CEOが委員長となる「サステナビリティ推進委員会」および社長兼COOが委員長となる「リスク管理委員会」を設置しています。

サステナビリティ推進委員会およびリスク管理委員会での審議のうち重要事項については取締役会に報告しています。
(2023年度実績 サステナビリティ推進委員会：2回報告、リスク管理委員会：3回報告)

■ 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：代表取締役会長、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。

グループトップ会議：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、会長、社長および各グループ長を構成員とするグループトップ会議(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：社外取締役監査等委員 國部 毅、委員：代表取締役会長 遠北 光彦、社外取締役 常陰 均、同 肥塚 見春および同 堀 直樹）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、取締役会の諮問機関として、本委員会で審議し承認するものといたします。

- 株主総会に付議する取締役候補者の指名
- 取締役会に付議する代表取締役の選定および役付執行役員の選任に関する議案
- 取締役、役付執行役員の解任及び代表取締役の解職又は不再任の当否
- 社長の後継者計画及び指名に関する事項
- その他、上記各事項に関して取締役会が必要と認めた事項

報酬委員会：報酬委員会（委員長：社外取締役 常陰 均、委員：代表取締役会長 遠北 光彦、代表取締役社長 岡嶋 信行、社外取締役 望月 愛子、同 堀 直樹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、代表取締役会長兼CEOに一任されていますが、次の事項に関しては、取締役会の諮問機関として、本委員会で審議し承認するものとします。

- 株主総会に付議する取締役の報酬等に関する議案の内容

- 取締役会に付議する取締役（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の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針案
- 社長が決定する取締役及び役付執行役員の個人別の報酬等の内容
- その他、上記各事項に関して取締役会が必要と認めた事項

監査等委員会監査の状況

監査等委員会（委員長：社外取締役監査等委員 三木 章平、事務局：監査等委員会事務局）は、社外取締役4名を含む6名の監査等委員で組織され、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する者が含まれています。原則月1回開催し、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。

2023年度においては、監査等委員会を14回開催しています（個々の監査等委員の出席状況はP95～96参照）。

監査等委員会における具体的な検討内容は、監査報告、監査に関する基本事項、経営計画の進捗状況、グループトップ会議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次年度計画などです。

ガバナンス体制強化の変遷

年度		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
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	13名				9名	8名	15名 ^{※1}			
		3名						8名 ^{※2}			
	監査役	5名									
		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

7 誠実で公正な企業基盤強化

■ 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的確な助言と監査・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。

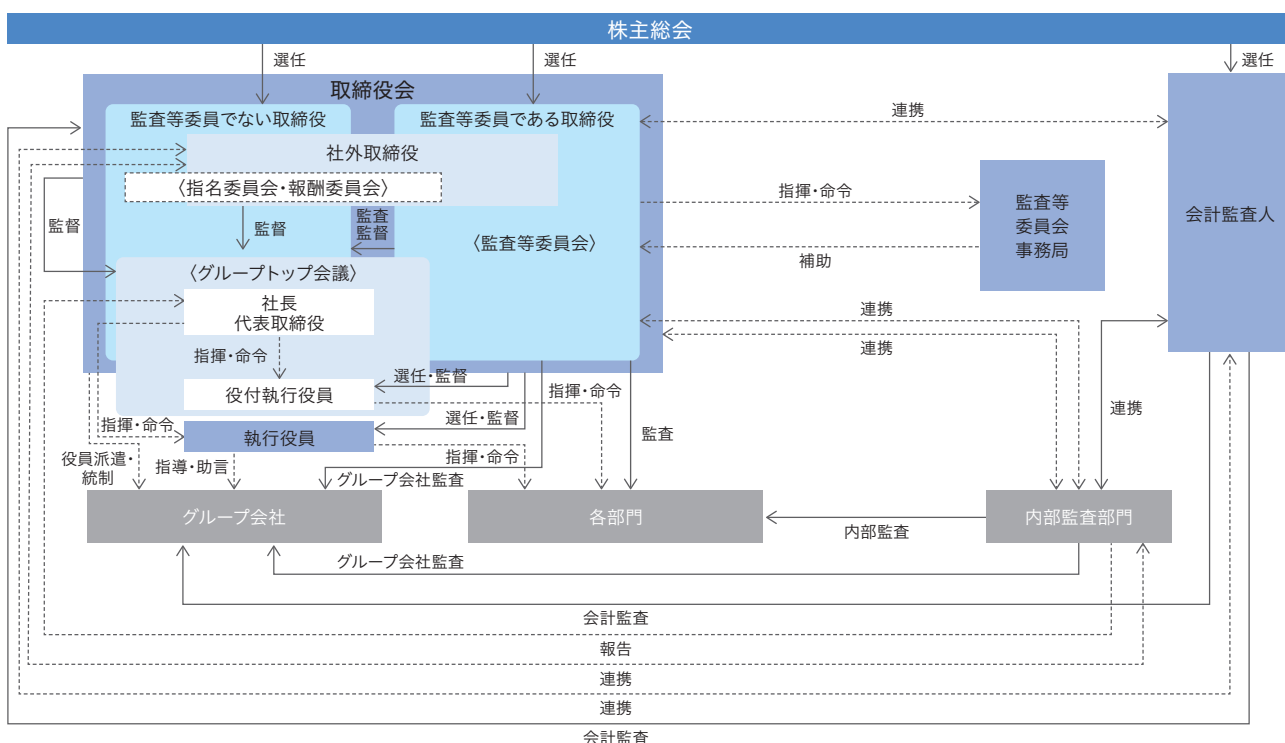
監査等委員会の事務局は監査等委員会事務局が担っており、監査等委員会開催日時の連絡、議題の事前通知などを行うとともに、必要に応じて、各事業所の実地監査の補助を行っています。また、グループトップ会議で付議された内容や、その他決裁書類などから得た情報のうち、監査を行ううえで有益な情報を、常勤の監査等委員から社外取締役監査等委員に対し適宜説明および報告を行っています。

■ 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。

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（2024年6月21日現在）



役員報酬制度

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の内容及び決定方法

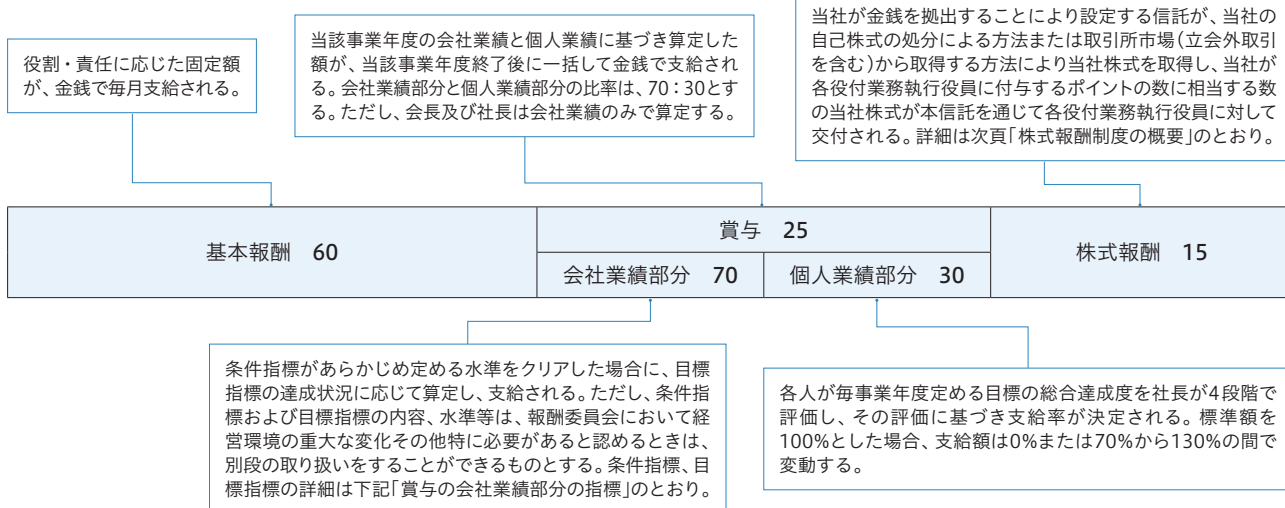
取締役（監査等委員である取締役を除く。以下同じ）及び役付執行役員（執行役員のうち上席執行役員以上の者）の報酬を監督給と執行給に区分します。監督給は、取締役に對して、職責に応じた固定額を金銭で毎月支給します。執行給は基本報酬、賞与及び株式報酬で構成し、会長（業務執行取締役である者に限る。以下同じ）及び役付執行役員（以下、会長及び役付執行役員を総称して「役付業務執行役員」という）に對して支給します。報酬の構成割合については、業績向上へのインセンティブを高めること、株主価値や株価を意識した経営の浸透

を図ることを勘案して、基本報酬60：賞与25：株式報酬15としています。詳細は下表のとおりです。

なお、個々の取締役報酬及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会長兼CEOに一任されています。同氏は、役位ごとの報酬額の決定及び役付執行役員の個人業績の評価・決定に係る権限を有していますが、その決定に当たっては報酬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、その内容について同委員会で審議します。

監査等委員である取締役の報酬については、監査等委員である取締役の協議により決定しています。

役付業務執行役員の報酬構成



役員の報酬等に関する株主総会の決議年月日及び当該決議の内容

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、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）（当時の対象員数9名（うち社外取締役4名））と定めています。

また、同総会において、上記とは別枠で、信託を用いた株式報酬制度の導入を決議しています。なお、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。

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。

7 誠実で公正な企業基盤強化

株式報酬制度の概要

役付業務執行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、役付業務執行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。詳細は下表のとおりです。

株式報酬制度

対象者	取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く）及び役付執行役員（取締役兼務者及び国外居住者を除く）
対象期間	2025年3月31日まで
交付に必要な当社株式の取得資金として当社が拠出する金額の上限	合計金1億80百万円（1年当たり金60百万円相当）
当社株式の取得方法	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
対象者に付与されるポイント総数の上限	1年当たり24,000ポイント相当
ポイント付与基準	役位等に応じたポイントを付与（1ポイントは当社株式1株）
当社株式の交付時期	原則として対象者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

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 役員の員数（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）	294	167	89	36	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）	47	47	—	—	3
社外役員	78	78	—	—	9

1. 賞与は、2023年度に係る役員賞与引当金繰入額（引当差額を含む）です。
2. 株式報酬は、2023年度中に付与されたポイントに係る費用計上額です。
3. 上記のほか、取締役を兼務しない役付執行役員6名に対する報酬等の額は、右表のとおりです。

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 役員の員数 （人）
	固定報酬	賞与	株式報酬	
179	102	53	23	6

新任社外取締役メッセージ

これまで築き上げてきた信頼と伝統を礎にした
南海グループのさらなる飛躍に全力を尽くします

2024年6月の株主総会にて社外取締役に就任した堀直樹です。
当社は、140年近い歴史を持つわが国最初の純民間資本による鉄道会社として、沿線地域の社会インフラを支えてきました。関西出身の私にとっても、当社グループは身近な存在であり、沿線住民から長年愛され、地域社会と共に進化・発展してきたことを実感していました。今般、社外取締役として一緒に歩めることに大きな喜びを覚えています。
2024年度は中期経営計画「共創140計画」の最終年度です。成長への基礎構築を完遂するとともに「南海グループ経営ビジョン2027」の具現化に向け、「持続的な企業価値の向上」と「持続可能な社会の実現」の両立を目指す、新たな中期経営計画の策定が急務となります。
ここ数年、新型コロナウイルスの感染拡大や地政学リスクの顕在化など、想定外の事象・変化が世界を襲いました。その過程で、デジタル化やサプライチェーンの再構築などが進むとともに、人々の行動変容やグローバルベースでのモノの流れの変化が加速しました。
こうした激変する経営環境の中、当社グループ事業にはポートフォリオの再構築を始めとする新たな取り組みに迅速・果敢に挑戦することを通じて、成長を加速する大きなポテンシャルがあると確信しています。
私は約40年間、金融業界に身を置いてきましたが、これまでの経営経験や知見に基づいた問題提起・提言などを通じて、当社グループのさらなる発展に貢献していきたいと考えています。



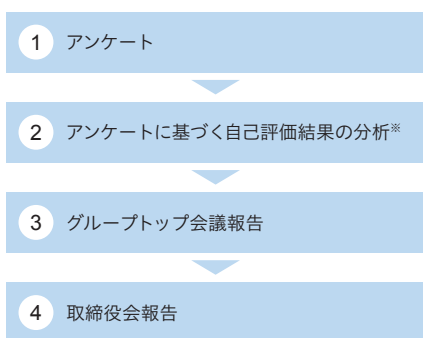
社外取締役
堀 直樹

取締役会における主な議題(2023年度)

- 「共創140計画」進捗レビュー
- 人的資本経営の取り組み方針
- 事業ポートフォリオ
- 資本コストや株価を意識した経営のあり方

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。



※取締役会事務局による分析

2023年度アンケート実施の目的

2023年度の実効性評価においては、「共創140計画」の進捗に対する監督機能を実効的に果たすべく、四半期ごとの進捗レビューに関して、前年度アンケートでの指摘事項を踏まえ、適切な運営方法を検討しました。また、事業ポートフォリオや資本コスト等についての報告・審議の場を設定するなど、提供する情報の拡充に努めたほか、議論しやすい雰囲気の醸成を目的に、ランチミーティングや施設見学会を開催しました。

このような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、取締役会構成員からの意見を踏まえて、次年度の実効性評価の課題及び対応方針を設定しています。

評価項目(アンケート項目)

- 2023年度取締役会の運営について
(所要時間、説明資料及び説明の程度)
- 前年度の評価に基づき取り組んだ以下の課題について
(ア)「共創140計画」完遂に向けた同計画進捗レビューの実効性向上(改善点に対する評価等)
(イ) 報告事項・審議事項の深化・拡充(リスクマネジメントやサステナビリティ、人的資本経営、事業ポートフォリオ、資本コストや株価を意識した経営等に関する報告)
(ウ) 活発な議論・審議のための運営(ランチミーティングや施設見学会)

2023年度の評価結果

■ 2023年度取締役会の運営

取締役会全体の所要時間、説明資料及び説明の程度については、概ね肯定的な評価がなされたが、「共創140計画」の進捗レビューにおいて、当初目標に対して遅れが生じている取り組みのモニタリングを強化すべきといった指摘があった。

■ 前年度の評価に基づき取り組んだ以下の課題について

(ア)「共創140計画」完遂に向けた同計画進捗レビューの実効性向上(改善点に対する評価等)

進捗レビュー全体の時間や資料については、肯定的な回答が大半を占めたが、時間設定に対して一部改善を促す指摘があった。

(イ) 報告事項・審議事項の深化・拡大(リスクマネジメント、サステナビリティや人的資本経営、事業ポートフォリオ、資本コストや株価を意識した経営等に関する報告)

適切な論点が適時に提供されているとの評価が大半を占めたものの、事業ポートフォリオについては、取締役会において次期中期経営計画策定に向けた議論と一体的に審議すべきとの指摘があった。また、報告・審議した各論点については、審議のあり方や対象とすべきテーマに関する意見があるなど、論点の深掘りに継続的に取り組みつつ、審議の充実をはかる必要性が指摘された。

(ウ) 活発な議論・審議のための運営

(ランチミーティングや施設見学会)

ランチミーティングや施設見学会については肯定的に評価され、より活発な議論に向けて取り組む必要性を確認した。

2024年度の取り組み

2023年度の評価を踏まえ、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する。

■ 現中期経営計画完遂に向けたモニタリング機能の強化と次期中期経営計画策定を見据えた事業ポートフォリオ議論の深度化

「共創140計画」の進捗レビューの充実により、想定崩れや進捗遅れを可視化させ、取締役会による監督機能の実効性向上をはかる。また、執行側において、引き続き事業ポートフォリオ見直しの議論を進めるとともに、次期中期経営計画策定の前提となる方針として、取締役会において審議する機会を複数回確保する。

7 誠実で公正な企業基盤強化

■取締役会として特に議論すべきテーマ(人的資本経営・資本コストや株価を意識した経営等)の審議の充実
新たにに取り上げるべきとされた以下のテーマを含め、取締役会で議論が求められる重要なテーマについて、執行サイドで十分に検討を重ね、論点を明確にしたうえで審議の充実をはかる。

- ・人的資本経営
- ・(攻めの)財務戦略・資本政策
- ・真のグループ経営の確立、ブランド戦略の強化

■活発な議論・審議のための運営(継続課題)

当社グループの展開する事業への理解が深められるよう施設見学会を継続実施するとともに、取締役会における報告のあり方について、従来の発想にとらわれない新たな仕掛けを検討する。

■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、各セグメントグループが所管しています。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化を図っています。

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。

●グループトップ会議

グループ会社の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を審議しています。また、グループ会社の営業などの実績について四半期ごとに報告しています。

●月次報告

直接管理会社からは毎月、営業などの実績報告を受領し、全執行役員に報告しています。

■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。

上場子会社と他のグループ会社保有形態との使い分けについては、事業特性や事業規模、事業エリアの大小などを基に判断しています。当該子会社は売上高や利益、総資産額等に鑑みて相応の事業規模を有しており、近畿圏に限らず首都圏等の全国において事業を展開していることから、市場への上場は、当該子会社の社会的信頼性・知名度の向上や人材確保といった面で、最も有効な手段の一つであり、また、当該子会社の経営の自律性や経営の透明性の向上はもとより、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も資す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はかるべく、当社から取締役の派遣等を行っていますが、上場会社としての独立性及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及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・強化等の観点から、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る場合は、必要に応じて発行企業との対話等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

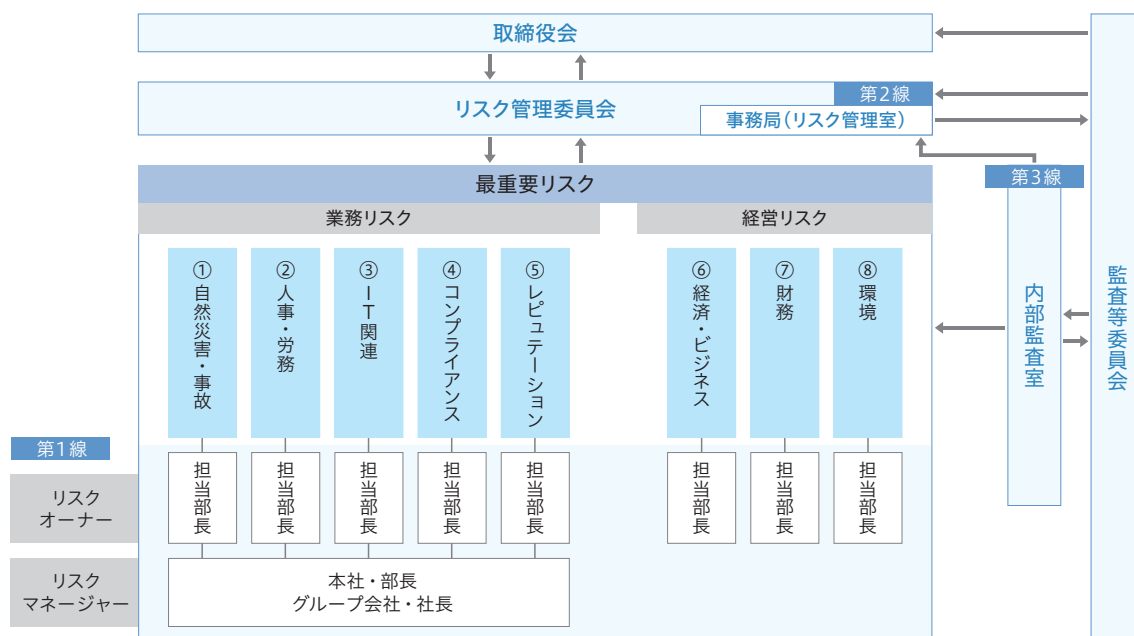
■ 基本的な考え方

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、責任者としてリスクマネジメント担当の執行役員を任命しています。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。リスク対策では、リスクマネジメントの国際的なガイドラインであるISO31000及びCOSOの内部統制フレームワークをもとに、2022年度からはERM(統合型リスク管理)

に基づくリスク管理体制を導入しています。

■ リスク管理委員会の設置

当社では、社長兼COOを委員長とする「リスク管理委員会」を設置しています。リスク管理委員会では、当社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ほか、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。



■ リスク管理体制

最重点リスクへの取り組み

「リスク管理規程」に基づき、「リスク管理委員会」において優先的に取り組むべき最重点リスクを決定しています。最重点リスクについては、上図の①～⑧を「業務リスク」と「経営リスク」に区分したうえで、各リスク対策の推進責任者として担当部長をリスクオーナーに選定しています。「業務リスク」については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を実践するとともに、「経営リスク」についてはリスクの動向をリスクオーナーからリスク管理委員会に報告しています。リスク管理委員会は、それらの取り組み状況を定期的にチェックし改善するというPDCAサイクルを回しています。

3つの防衛線

「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つの防衛線」の体制を整えています。

2024年度は、リスク管理委員会(第2線)において、リスクオーナー・リスクマネージャー(第1線)への現状把握、牽制強化に努めています。また、内部監査室(第3線)は、リスク対策計画の実施状況(第1線)、リスク管理委員会の内容(第2線)を確認しています。

7 誠実で公正な企業基盤強化

■ コンプライアンス

コンプライアンス経営の推進

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、「企業倫理規範」を制定しています。

万一、重大なコンプライアンス違反が発生した場合には、社長兼COOを委員長とするリスク管理委員会において、その是正や再発防止策を策定します。

リスク管理委員会は原則として毎月1回、守秘義務を課したうえで開催しています。2023年度は計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、経営陣でそれらの内容を共有しました。

企業倫理規範

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

コンプライアンスの推進体制

当社では、コンプライアンス担当の専任部署として「リスク管理室」を設け、責任者として執行役員を任命しています。

また、当社グループ全体へのコンプライアンスリスク軽減に向けた推進責任者である「コンプライアンスリスクオーナー」を選任するとともに、職場での啓発活動を図る「コンプライアンス担当者」を社内各部およびグループ各社に配置しています。

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、各種研修などの教育を継続的に実施しています。2023年度については、役員以下役職に応じた内容のコンプライアンス研修を実施しました。

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「コンプライアンスハンドブック」およびコンプライアンスの観点から自身の判断・行動を自問する「コンプライアンスカード」を制作

し、当社グループ役職員に配布しています。

これらの取り組みにより、コンプライアンス教育の実施に努めています。

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・相談を受け付け対象としており、2023年度の当社グループの通報件数は44件(2022年度は30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、「内部通報者の秘密を厳守すること」「内部通報者および調査協力者に対して通報・調査協力を理由として不利益・不当な扱いや、探索・報復・差別行為を禁止すること」などを明確に定めています。また、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。なお、企業倫理ホットライン制度および窓口を周知することを目的に、職場でのポスターの掲示や同窓口の連絡先を記載した「コンプライアンスカード」も活用しています。

腐敗行為防止に関する基本方針の制定

当社グループで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2022年4月に決めました。「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」などに代表される腐敗行為を禁止する当方針を全ての役職員に適用するとともに、ビジネスパートナーなどに対しても腐敗行為防止の取り組みを求めています。

当方針の定めに従い、コンプライアンスハンドブックなどを通じた当方針の周知・研修、実施プログラム策定と周知・研修、相談窓口の設置と情報管理・保存の徹底に取り組んでいます。

腐敗行為防止に関する基本方針



情報セキュリティ

● 基本的な考え方

当社グループでは、情報資産を保護するために、情報セキュリティに関わる規程と体制を整備し、グループ全体で情報セキュリティ強化を継続的に行っています。

● 情報セキュリティに関わる規程

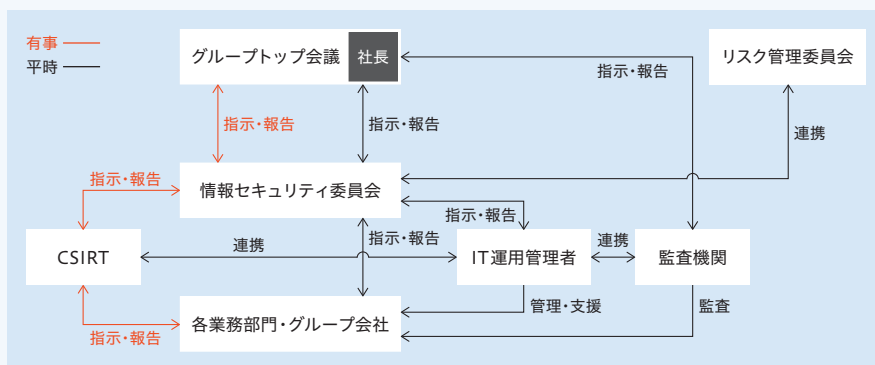
グループ全体の情報セキュリティ水準の底上げを図ることを目的として、南海グループ情報セキュリティ標準規程を制定しています。

特に当社では、重要インフラ事業者として適切な情報セキュリティ水準を担保することを目的として、国際機関CISAの発行する「CSF（NISTサイバーセキュリティフレームワーク）」をベースとした南海電鉄情報セキュリティ規程を制定しています。

● 情報セキュリティに関わる体制

グループトップ会議の直下に情報セキュリティ委員会を設置し、リスク管理委員会と連携を取りながら、グループ全体の情報セキュリティ強化を推進しています。

また、情報セキュリティ委員会の直下にCSIRT（Computer Security Incident Response Team）を構築し、有事のITインシデント発生時の迅速な対応や、平時の訓練および教育などにより情報セキュリティに関する意識の醸成に取り組んでいます。



人権

● 基本的な考え方

公共交通事業を営む当社にとって、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。お客さまを始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とともに、事業活動に関連する人権問題への理解を深め、適切な行動をとることに努めます。

● 人権方針

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。

南海グループ人権方針



● 人権研修の実施

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。ハラスメント防止に向けた相談窓口を設置するとともに、人権啓発研修を実施し、人権方針の理解と実践を促しています。研修

では、南海グループ人権方針に関するテーマや、社会全体での多様性を踏まえたマタニティハラスメント・外国人差別・LGBTQなどの新しいテーマについても取り扱い、当社グループ社員の啓発活動に努めています。

● 人権デュー・デリジェンスの実施

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、軽減する取り組みを進めています。ハラスメントは人権に関わる重要な問題であることから、従業員を対象に人権やハラスメントに関する研修を実施して未然防止に取り組むとともに、社内のハラスメント相談窓口担当者向けの研修も実施し、適切な対処ができるよう取り組んでいます。

人権デュー・デリジェンスプロセス

- (1)ステークホルダーとの対話などによる負の影響の特定と評価
- (2)教育や啓発を通じた予防・軽減への取り組み
- (3)負の影響が発生した場合の調査ならびに是正措置など
- (4)どのように対応したかの情報開示

顕著な人権課題とステークホルダーの関連性

顕著な人権課題	想定される負の影響例	負の影響を受けるステークホルダー
差別・ハラスメント	個人の尊厳を不当に侵害、就業環境悪化 (パワーハラスメント・セクシュアルハラスメント・マタニティハラスメント・外国人差別など)	役職員・サプライヤーを含む 全てのビジネスパートナー
労働安全衛生	職場環境や不安全行動による労災などの身体・精神への悪影響	
サプライチェーン上の人権問題	自社・グループ会社、サプライヤーなどにおける人権侵害リスク (実際に発生している人権侵害と、生じる可能性のある人権侵害)	

7 誠実で公正な企業基盤強化

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・投資家とのエンゲージメント強化に向けて

株主の皆さまに対しては、定時株主総会の活性化に向けた取り組みとして、第1集中日と予測される日を回避して日時の設定を行うことを原則とし、積極的な情報提供と丁寧な質疑応答に努めています。また、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。加えて、経営状況をご理解いただくために、「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。加えて、なんばエリアをはじめとした当社施設の見学会、スモールミーティング、カンファレンス、個別面談など、対面とWebの両方を組み合わせ、対話の充実と理解の促進を図っています。

■ 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。このような経営環境であるからこそ、経営トップが戦略や戦術を語ることがより一層重要であると考えており、業績や中期経営計画の進捗だけでなく、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や、それらを踏まえた具体的な取り組みの内容、今後の方針など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充実に努めています。

今後は、財務に直接影響を与える事業活動だけでなく、非財務領域への取り組みが企業価値を大きく変える重要な要素となっていることから、当社が展開するさまざまな事業やESGに関する取り組みについても、経営層が直接発信、対話する機会を多く設けていく考えです。

■ 株主・投資家との対話の実施状況

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けて、株主・投資家との対話を積極的に実施しています。

2023年度の実施状況については、以下のとおりです。

2023年度IR活動の実績

活動	実施回数
決算説明会	2回
カンファレンスへの参加	1回
施設見学会	1回
機関投資家・アナリスト等との個別面談※	延べ92回・122名
個人投資家向け会社説明会	1回

※スモールミーティングを含む

株主・投資家との対話の主な対応者	代表取締役社長、CFO、IR担当
対話の主な内容	中期経営計画「共創140計画」の事業戦略、数値計画、資本政策等
対話において把握された株主の意見・懸念の経営陣や取締役会に対するフィードバックの実施状況	取締役会への報告：1回/年 (IR活動報告、把握した意見・懸念のフィードバック、アナリストレポート概要、今後のIR活動のあり方) グリープトップ会議への報告：2回/年 (IR活動のあり方、今後の方針) 執行役員会への報告：12回/年 (活動報告、把握した意見・懸念のフィードバック、アナリストレポート概要、株価動向)

■ ホームページを活用した情報開示の拡充

2022年にIRサイトを全面リニューアルして以降、積極的な情報開示を継続して行っています。四半期ごとの経営指標やセグメント情報などの財務情報のほか、ESGデータ集などの非財務情報を開示するなど、財務・非財務の統合的な開示を推進するに加えて、トップメッセージ、CFOメッセージなど経営陣の声を掲載することで、企業姿勢の発信を強化しています。同時に、機関投資家向け決算説明会のアーカイブ動画や個人投資家向けコンテンツの掲載など、より多くのステークホルダーの方々にとって有用な情報の拡充にも取り組んでいます。

その結果、日興アイ・アール(株)の「全上場企業ホームページ充実度ランキング調査」において、「総合表彰 優秀サイト」に2年連続で選出されました。

今後も、ステークホルダーの皆さまとより良いコミュニケーションを図るため、ホームページのコンテンツ充実、質・量の両面での開示内容のレベルアップに継続して取り組んでいきます。



社会や環境に配慮した責任ある調達方針

■ 基本的な考え方

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。お取引先さまと、「南海グループ資材調達方針」「グリーン調達ガイドライン」に基づく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、お取引先さまとの相互成長を目指しています。

■ 南海グループ資材調達方針、 グリーン調達ガイドライン

当社のサステナブル調達の取り組みは、備品などの身近なものの購入時に、できるだけ環境負荷の小さいものを優先的に購入するグリーン購入から開始し、2009年度より、毎年目標を設定して取り組んできました。2019年度に、お取引先さまに対するグリーン調達についての必須事項・努力事項を定めた「グリーン調達ガイドライン」を、2022年度に、環境分野以外にも拡大した「南海グループ資材調達方針」を策定し、これらの方針に沿って取り組みを広げています。

南海グループ
資材調達方針



グリーン調達
ガイドライン



■ サプライチェーンにおける リスクアセスメントと課題への対応

アンケート調査を実施し、お取引先さまの取り組みや重要な課題の把握に努めています。

アンケートの結果、改善が必要と判断した場合は、適宜啓発活動を行っています。特に法令を遵守できていないことが確認できた場合は、新規のお取引先さまに対しては取引開始

を見送り、既存のお取引先さまに対しては方針に沿って取引関係の解除や一時停止を行うこととしています。

主なアンケート項目

- 環境関連の推進状況（環境方針・規定の有無）
- 環境法令遵守
- 安全・安心の追求、資材の安定供給・納期遵守
- 人権および安全衛生の方針および規定
- 児童労働・強制労働の禁止など労働者の人権尊重、安全衛生環境確保
- 贈収賄などの腐敗行為防止、反社会的勢力との関係遮断の方針および規定
- 情報セキュリティの方針および規定

2022年度アンケート結果と課題への対応

2022年度のアンケート(100社対象)では、法令を遵守していないなどの重大な問題は確認されませんでした。しかし、環境・人権・腐敗行為防止・情報セキュリティの各方針が未整備または主管部署が未定であるお取引先さまが26%存在したため、まずその整備が重要であると考えています。

2023年度には、これらのお取引先さま(26社)にメールで方針整備を依頼しました。このうち、まずは5社を直接訪問のうえ、方針整備の重要性を説明し、協力を依頼しました。そのうえで、当社の取り組み事例を提供するなどの支援を行っています。訪問したお取引先さまは、このような当社の取り組みにご賛同いただき、一部のお取引先さまでは方針整備に向けた対応を進めています。

なお、新しいお取引先さまとの取引開始時においても、同様のアンケート調査を実施しており、取り組みが不十分な項目がある場合、適宜、啓発を行っています。

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。

※ 営業利益+受取配当金+減価償却費

社外取締役 鼎談

この数年でガバナンス改革は確実に進捗

新たな成長に向けて挑戦する経営陣の背中を押す

南海グループが進めるガバナンス改革、取締役会の実効性向上、次の成長に向けて挑戦を続ける

グループ経営のあり方について、3人の社外取締役に語っていただきました。(実施日：2024年7月31日)



常陰 均 社外取締役

肥塚 見春 社外取締役

田中 崇公 社外取締役 監査等委員

社外取締役としての役割

これまでの経験や知見を活かし、南海グループの健全な成長を支える

常陰： 取締役会では、これまで自分が培ってきた経験や専門性を活かした発言や提言をするよう努めています。信託銀行の経営に携わってきた経験などから、不動産や年金を含む金融資産に関する提言をすることも多くあります。また、経営や事業にかかる議案では、リスク管理の側面も含め、業務全般を一気通貫で捉え、客観性を踏まえた質問や進言をしています。さまざまな施策については、導入することがゴールではなく、導入後にしっかりPDCAを回すことが重要です。執行状況の管理にとどまらず、事業機会を見定めて果敢に実行していくことも含め、丁寧に監督したいと考えています。

肥塚： 私は小売業に身を置き、営業も長年経験しています。

その後はスタッフ職を経験し、役員として経営に携わった経験もあります。南海グループでは、公共交通を軸としたBtoCビジネス、BtoBビジネスを展開していますが、どのようなビジネスでも、やはり長年の経験で培った「お客さま視点」を持って、意見や提言ができればと考えています。株主を含めたステークホルダーの皆さまの満足も重要であり、もちろん、その視点も大切にします。また女性としての立場から、ジェンダー平等や女性活躍推進についても、積極的に進言しています。

田中： 弁護士としての知識や経験を活かし、コンプライアンスの観点や、独立役員として一般株主保護の観点を持って意見を述べることをベースに、経営の監督責任を果たしたいと考えています。また取締役の法的責任を踏まえ、取締役会において、十分な情報が開示されていること、リスク要因も含め、議論を尽くすことなど、経営判断原則に照らし、問題のない判断がなされているかという観点も重要であると認識しています。

ガバナンス改革の成果

この数年でガバナンス改革は確実に進捗 「攻めのガバナンス」の意識を持つことも重要

常陰: この数年で当社グループのガバナンス改革は急ピッチで進んだという印象を持っています。特に遠北会長と岡嶋社長による体制がスタートした昨年から今年にかけては、組織体制を機能別に組み換えたことで、それぞれの事業が、企画から事業運営まで一気通貫で流れるようになりました。また、従来あった「常務会」に代わるものとして、少人数で話し合う「グループトップ会議」という組織を新たに設けています。ガバナンス組織としては、モニタリングにウエイトを置く取締役会と、執行に関する意見交換や意思決定を行うグループトップ会議がバランスよく機能するようになり、監督と執行がうまく分離する体制が整ったと考えています。これにより、現場の執行はスピード感が高まりました。加えて、ITガバナンスやリスク管理についても急ピッチで整備が進んでいます。ただ、金融機関で高度なリスク管理を主導してきた経験からあえて言えば、こうした取り組みはまだ道半ばです。そのため、取締役会でも時に厳しく意見することもあります。当社グループのガバナンス改革が長足の進歩を遂げていることは間違いありません。

肥塚: 常陰さんからご指摘があったとおり、この2、3年でガバナンス体制が大きく強化されたことを私自身も感じています。われわれ社外取締役の指摘に、執行側の方々が常に真摯に耳を傾け、改善していこうとする姿勢も強く感じられます。数年前、社外取締役側から、監査体制強化の必要性を指摘させていただきました。それに対しては、われわれが想定した以上のレベルアップが図られました。投げかければちゃんと答えが返ってくる誠実な風土が、当社グループにはあります。

誠実な風土は、公共交通インフラを担う企業として、安全・安心を重視するという基軸があるからこそ醸成されたと考えていますが、それに加え、健全なリスクを取りながら、新しいことにチャレンジしようとする姿勢もまた、ここ数年で急速に芽生え始めています。繊細な配慮をしながら慎重に物事を進めていく姿勢は企業経営に必要な要素ですが、将来を見据えて新たな成長の柱を育てるためには、失敗を恐れず、大胆に挑む姿勢が必要です。今まさに当社グループは、そこに挑み始めており、新たな目標設定や、目標管理の仕方、事業ポートフォリオの見直し、ガバナンスのあり方を突き詰めていくことが今後の大きな課題です。いわゆる「攻めのガバナンス」について議論を深め、共に進めていきたいと考えています。

田中: 私からは監査等委員会の話をします。6名の監査等委員のうち、委員長を含め、4名が社外取締役というメンバー構

成であり、基本的には、社内の常勤委員の方が業務の実態を調査し、情報を収集した結果について、私を含む社外の監査等委員が報告を受け、忌憚なく意見や質問を投げかけるという形で運営しています。社外委員は、企業経営の経験者、企業の内部監査やリスク管理に対する専門的な知識を持つ方々で、厳しい指摘や質問が飛び交います。私自身も25年の弁護士経験を活かし、コンプライアンスの視点などから意見を伝えています。監査等委員会は取締役会の前に開催することが多く、どうしても時間に制約があるため、テーマによっては、臨時の委員会の開催を含め、十分に議論を尽くすための改善方法を事務局とも相談しているところです。

当社の社外取締役としての経験は1年ほどなので、それ以前の様子は申し上げられませんが、ガバナンスに関し、長足の進歩があったのは、肥塚さんが指摘されたように、社外取締役からの提案に対して、執行側の方々が真摯に受け止め、改善した結果だと思います。

取締役会のさらなる実効性向上

取締役会の実効性は 高いレベルで確保されている

田中: 取締役会の実効性については、非常にレベルの高い次元で確保されています。2023年6月に社外取締役に就任し、初めての取締役会に出席した際、驚きを感じました。社外取締役の員数の多さもさることながら、それぞれが非常に活発に発言されていたからです。しかも、大きなテーマから個別具体的なテーマに至るまで、それぞれの経験や専門的知見に基づいた、非常に高く、深いレベルの指摘がなされていました。こうした場があることは、おそらく執行側の方々にとっては、大きな「試練の場」となり、高い緊張感が保たれていると、その時に感じました。

この第一印象は、1年経った今も変わっていません。取締役会では、上辺だけでなく核心をついた議論がなされています。こうした議論を、遠北会長が取締役会議長として、しっかりファシリテートしていることには感心します。取締役会自体は非常に和やかな、発言しやすい雰囲気を保ちながらも、監督機関としての適度な緊張感が醸成されています。それぞれの案件に関する執行側の方々による説明や資料の内容も的を射ており、理解が進みやすいものとなっています。

肥塚: 先ほども申し上げたとおり、投げかけるとしっかり対応してくれる風土があり、取締役会において、社外取締役からの質問や進言に対して、執行側の方々が真摯に受け止め、適切に対処してくれるという点で、実効性は高いと考えます。逆に

社外取締役 鼎談



言えば執行側の方々が、社外取締役による忌憚のない発言を引き出すための雰囲気づくりや工夫を凝らしてくれています。田中さんのご指摘どおり、社外取締役の発言レベルは高く、深いものがあると私も感じており、こうした発言の仕方、発言内容から、私自身が学ぶことも多くあります。

取締役会の実効性評価について、当社では社外取締役に對するアンケートを取る形で定期的実施されていますが、私としてはサイバーセキュリティへの対応が心配でしたので、取締役会場でしっかり議論をすること、そのうえで適切な対策を講じることの重要性を指摘しました。これらは今の時代において極めて重要な経営課題であるとともに、全ての事業現場を含めた、全社の課題です。リスクの低減に向けては、社員一人ひとりのITリテラシーを高めていくことも重要なことです。

常陰: 取締役会の実効性という観点では、取締役会の運営面で、議長の差配が重要になると考えます。一般論ですが、取締役会は、議長が指名する形でそれぞれの意見を引き出そうとすると、株主総会のごとく、一問一答の単発型の議論になりがちです。その点、当社の取締役会では、私の発言にも横から刺されるような指摘が飛んでくることもあり(笑)、実質的な討議の場になっていると思います。1つの案件について、際限なく散漫な議論が展開されるようなこともなく、PDCAを踏まえて、重要なテーマに絞り込まれた、質の高い議論が行われています。例えば、四半期ごとの進捗レビューでは、以前は全部門にわたる詳細な資料をもとに、網羅的な説明が行われていました。もちろん全体像の理解も重要ですが、私としては、進捗が遅れている重要な案件に焦点を絞って議論をしたい、と意見をしました。結果、すぐに改善が図られ、重要かつ進捗を注視すべき案件にフォーカスした形に変更されました。これにより、想定崩れがある場合に、その原因や対策について、踏み込んだ議論ができるようになりました。

また、ある時、公式な取締役会の場合ということではなかったかと思いますが、当社グループの将来の組織体制のあり方について議論をする場が設けられました。取締役会の議案を堅

苦しく考える企業ではありえないような、若手管理職がボトムアップで上申してきた、言わば「生煮え」のプランを議論する場ではありましたが、非常に有益であったと評価しています。今後もさまざまなテーマで、未来の南海グループの企業価値を論じるような場を、ぜひ設けてほしいと思います。

指名・報酬に関する議論、制度運営

指名に関して進む「客観性」と「見える化」 報酬は組織の特性を踏まえた調整も必要

常陰: 指名に関しても、おそらくこの数年で考え方が大きく変わっていると思います。私自身は指名委員として指名委員会に出席していますが、委員会では「客観性」と「見える化」が進んでいるように思います。具体的な指名についても、遠北氏が社長に指名された時と、遠北会長と岡嶋社長の二人体制で行くことが決まった時とでは、全く違うステップが踏まれたのではないかと推察しています。また、これを機に、サクセッションのあり方を含めた、将来の役員人事のあり方について、指名委員会で議論されるようになったことは、大きな進歩です。どの企業においても指名は非常にセンシティブな話題で、主観が入り込む余地も大きいのですが、それを客観的に説明できるようにするための努力は必要であり、その点で一歩踏み出すことができたのではないかと思います。今後の指名委員会でも、客観的なエビデンスのもとで、より透明度の高い議論が展開されるよう、働きかけていきます。

肥塚: 私も指名委員を拝命しています。「見える化」について、常陰さんからご指摘がありましたが、私自身も全く同感です。指名にしても報酬にしても、社外取締役の立場から、執行側の方々の資質や能力、ポテンシャルをつぶさに把握することには、どうしても難しさがあります。その点に配慮していただく形で「見える化」し、客観的に判断できる形にして指名委員会の場で提示していただくことをお願いしています。こうした情



報があれば、指名に関する納得性が高まり、公平な判断にもつながります。つまり、常陰さんのおっしゃるところの「客観性」が得られることになります。もちろん、われわれ指名委員会に最終的な決定権がある訳ではありませんが、指名委員会で客観的な視点から意見を述べることでできる情報が提示されるようになってきたことは非常に良かったと思います。資料のつくり方や議論の方法については今後さらにブラッシュアップされていくと思いますが、まずは、そのためのスタートラインに立てたと評価しています。

常陰： 報酬委員会では、委員長を務めています。報酬については、一般には全ての人が納得のいく形で決定していくことは難しいのですが、当社では、会社業績部分は目標指標の達成状況に応じて算定され、個人業績部分は各人が定めた目標の達成状況を評価する制度が導入されています。また、フィードバックについても社長との個別面談を経るなど納得性の高い形で運用されています。さらなる高度化のためには、組織変更において機能を重視する形で見直しが行われたことを受けて、報酬の決定に際しても、それぞれの組織の特性を踏まえ、努力に報いるようなことにも配慮して、調整を加えることが重要です。そのために、これからも時間をかけてしっかり議論を尽くし、工夫を凝らしていかなければなりません。

リスク管理の強化に向けて

この数年でリスク管理体制も整備が進んだ時代に即したリスク管理の進化を見ていく

常陰： リスク管理に関していえば、特に取締役会において、リスクマインドというものが相当高まっていると感じています。また、リスク管理体制もかなり整備されており、南海グループが果たすべきリスク対策について推進責任者を定めるリスクオーナー制度が構築されています。内部通報制度に関しても、実効性を高めるための工夫が凝らされています。

ただし、完全無欠なリスク管理体制であっても、事故を100%回避できる訳ではないので、有事の際の対応力が重要です。その点でも、速やかに調査を行う体制や、事態の収束に向けた取り組み、その後の事故の抑制に向けた真因の追求や対策の提示を行う仕組みも整備されており、信頼できると考えています。

肥塚： リスク管理の重要性については組織として十分な認識ができており、リスク管理体制についても、現状のリスクの所在を認識したうえで、体制の整備に取り組んでいます。ただし、新たに発生するリスクに対してどう認識するか、どのような対策を講じていくかについては、常に高い意識を持ち、警鐘を鳴らしていく必要があります。



田中： 監査等委員会としても、リスク管理や情報セキュリティは極めて重要なテーマとして認識しており、今年度の監査の重点項目としても掲げています。リスク管理体制としては、いわゆる「スリーラインディフェンス」を意識して、現場の管理部門、そしてリスク管理委員会や情報セキュリティ委員会といったコーポレートの管理組織、さらには内部監査室が一体となったリスク管理を行うために、相互連携と情報共有を一層進められるように働きかけたいと考えています。

さらなる企業価値の向上に向けて

南海グループの企業価値を高めるため執行側の果敢な挑戦を後押しする

肥塚： 冒頭で「お客さま視点」で当社グループの事業を見ていくことの重要性を強調しましたが、リスク管理に対する配慮をしながら、やはり企業価値の向上に向けて果敢にチャレンジしていくことが重要です。それにより株主や投資家、ステークホルダーの皆さまに満足いただけるよう、社外取締役として力を尽くしたいと決意を新たにしています。

常陰： 同感です。私も冒頭で、さまざまな施策の導入をゴールとせずに、その後のPDCAを回すことの重要性について論じましたが、最も大切なのは「D」です。勇気を持って実行に移すことが重要であり、社外取締役が、執行側の方々の背中をしっかり押してあげることが大切です。

田中： 中期経営計画「共創140計画」が最終年度を迎えており、その総括については、取締役会でも始まっています。計画策定時には、かなり白熱した議論があったと聞きます。新中期経営計画の議論に参画できると思うと、今からとてもワクワクしています。ともに未来の南海グループをつくりあげ、企業価値のさらなる向上を目指したいと考えています。

役員一覧

(2024年6月21日現在)

取締役				
	遠北 光彦 代表取締役 会長 兼 CEO	岡嶋 信行 代表取締役 社長 兼 COO	芦辺 直人 代表取締役 専務執行役員	梶谷 知志 取締役 常務執行役員
選任理由	2015年6月から当社のCEO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する。	鉄道事業に関する豊富な知見を有するとともに、2023年4月から当社の社長兼COOとして、中期経営計画「共創140計画」の推進を牽引するなど、リーダーとしての求心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する。	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する。	鉄道線路施設の新設・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する。
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 2023.4 当社会長(現)	1989.4 当社入社 2021.6 当社上席執行役員 2023.4 当社社長兼COO(現) 2023.4 当社内部監査室担当(現) 2023.6 当社代表取締役(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 2021.6 当社代表取締役(現) 2021.6 当社専務執行役員(現) 2023.4 当社公共交通グループ長(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 2020.6 当社常務執行役員(現) 2023.4 当社鉄道事業本部長(現)
在任期間(年)	11	1	9	7
所有株式数(単位:100株)	293(182)	98(64)	142(90)	141(80)
取締役会への出席状況	12/12回	10/10回	12/12回	12/12回
監査等委員会への出席状況				
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	○	○		

※下記の在任期間(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。

※下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。

※下記の取締役会および監査等委員会への出席状況は、2023年度(2023年4月1日から2024年3月31日まで)を表示しています。

※下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、各取締役が有する全ての専門性と経験を表すものではありません。

※代表取締役 岡嶋 信行、取締役監査等委員 泰田 崇義および同 田中 崇公の出席状況は、2023年6月20日の就任以降に開催された取締役会または監査等委員会のみを対象としています。



大塚 貴裕

取締役
常務執行役員



常陰 均

社外取締役



肥塚 見春

社外取締役



望月 愛子

社外取締役



堀 直樹

社外取締役

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する。	信託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する。また、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する。また、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。	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する。また、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。	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する。また、指名委員会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。
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 2021.6 当社取締役(現) 2023.4 当社常務執行役員(現) 2023.4 当社CFO(現) 2024.4 当社経営戦略グループ長、経営戦略部長、ガバナンス改革推進プロジェクト担当(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) 2021.6 当社取締役(現)	1983.4 株式会社三和銀行入行 2010.6 株式会社三菱東京UFJ銀行執行役員 2010.6 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ執行役員 2013.5 株式会社三菱東京UFJ銀行常務執行役員 2016.5 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ常務執行役員 株式会社三菱東京UFJ銀行常務取締役 2017.5 同行専務取締役 2017.6 同行取締役専務執行役員 2018.4 株式会社三菱UFJ銀行取締役専務執行役員 2018.5 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ執行役員専務 2019.4 株式会社三菱UFJ銀行取締役副頭取執行役員 2021.4 同行取締役会長(現) 2021.4 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ常務執行役員(現) 2024.6 当社取締役(現)
3	5	5	3	—
86(59)	0(—)	17(—)	0(—)	0(—)
12/12回	11/12回	12/12回	11/12回	—
	○	○		○
	○(委員長)		○	○
○	○	○	○	○
○	○	○		
	○	○	○	○
○	○	○	○	○
			○	
		○	○	

役員一覧 (2024年6月21日現在)

監査等委員である 取締役				
役職	浦井 啓至 取締役監査等委員 (常勤)	泰田 崇義 取締役監査等委員 (常勤)	國部 毅 社外取締役 監査等委員	三木 章平 社外取締役 監査等委員
選任理由	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、これまで常任監査役(常勤)および取締役監査等委員(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(常勤)としての職責を適切に果たし得るものと考えます。	銀行における業務経験を有するとともに、当社入社後に内部監査部門の責任者を務めるなど、財務および内部監査に関する豊富な知見を有していることから、監査等委員である取締役(常勤)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、当社における監査・監督の実効性を高めていただけるものと考えます。また、指名委員会の委員長として、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。	生命保険会社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ものと考えます。また、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とともに、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。
略歴	1986.4 当社入社 2018.6 当社計画管理部部長兼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)	1988.4 日本開発銀行入行 2013.6 株式会社日本政策投資銀行管理部長 2015.6 当社経営企画部部長(出向受入) 2020.7 当社入社 2022.4 当社執行役員 2022.4 当社内部監査室長 2023.6 当社取締役監査等委員(常勤)(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 同行常務執行役員 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専務執行役員 2011.4 同行頭取兼最高執行役員(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(2023.4退任)	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) 2023.6 当社監査等委員会委員長(現)
在任期間(年)	4	1	4	3
所有株式数(単位：100株)	48(―)	7(―)	0(―)	0(―)
取締役会への出席状況	12/12回	10/10回	11/12回	12/12回
監査等委員会への出席状況	14/14回	11/11回	13/14回	14/14回
所属委員会				
指名委員会			○(委員長)	
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				○



井越 登茂子

社外取締役
監査等委員



田中 崇公

社外取締役
監査等委員

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ものと考えています。また、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。

弁護士として培った専門的知見を有するとともに、長年にわたり企業法務に携わってこられ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ものと考えています。また、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。

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)

2000.4 弁護士登録
中之島中央法律事務所
入所
2007.1 同事務所パートナー
(現)
2023.6 当社取締役監査等委員
(現)

3	1
0(—)	0(—)
12/12回	10/10回
14/14回	11/11回
○	○
○	○
○	○

執行役員（取締役兼務者を除く）

2024年9月1日現在

常務執行役員

二栢 義典

まちづくりグループ長

西川 孝彦

総務人事グループ長、CAO

松本 保幸

事業戦略グループ長、CSO

上席執行役員

鈴木 一明

公共交通事業本部長
兼 南海バス株式会社
取締役社長

加賀 至

鉄道事業本部副本部長

斉藤 裕典

CEO補佐、総務本部長、
秘書部長

執行役員

岡本 圭祐

リスク管理室長

門倉 孝昌

まちづくりグループ 経営企画部長

坂本 里子

サステナビリティ推進部長

西原 啓介

不動産事業本部長

塩谷 雅則

内部監査室長

中尾 敏康

DX推進本部長、IT推進部長

桐山 朋子

まち共創本部長

藤本 兼三

まちづくりグループ 開発部長

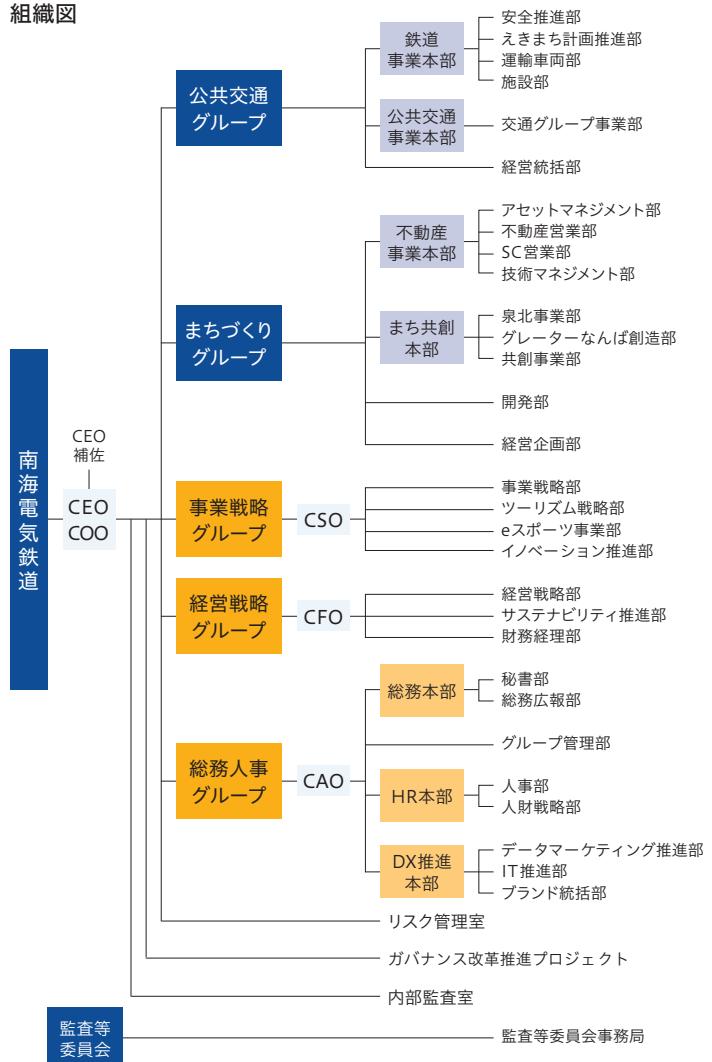
藤原 隆

HR本部長、人事部長

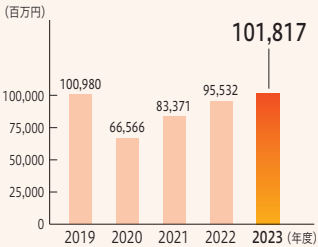
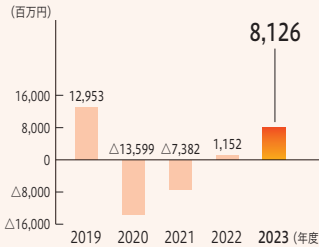
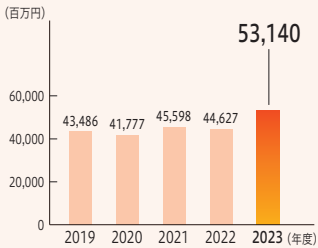
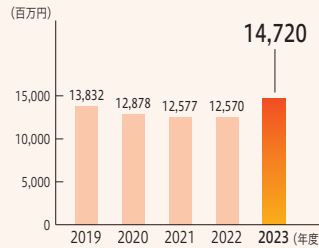
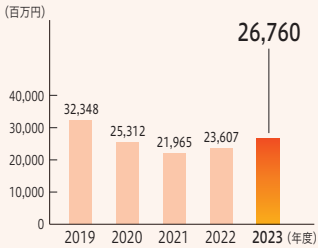
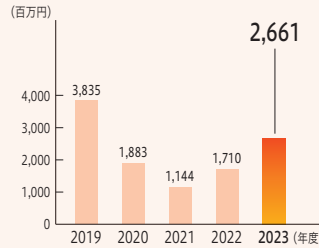
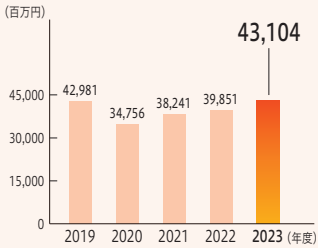
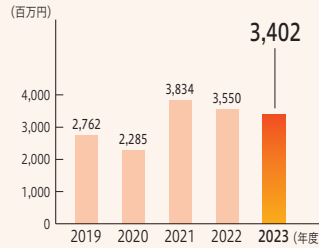
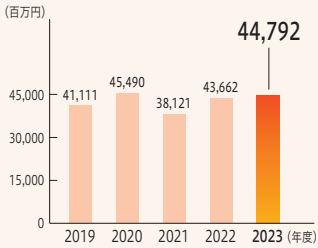
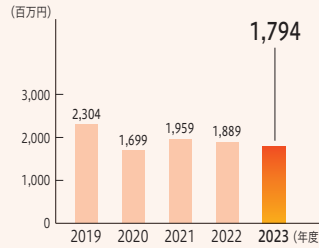
上田 貴司

ツーリズム戦略部長

組織図



セグメントの状況

セグメント	営業収益	営業利益	2023年度実績
運輸業  34社			営業収益 ：1,018億17百万円 (前期比6.6%増) 営業利益 ：81億26百万円 (前期比605.3%増) プラス要因 …鉄道事業において国内外の移動需要の回復に伴い既設線、空港線とともに輸送人員が増加、バス事業において空港リムジンバスや高速バスを中心に輸送人員が増加
不動産業  5社			営業収益 ：531億40百万円 (前期比19.1%増) 営業利益 ：147億20百万円 (前期比17.1%増) プラス要因 …不動産賃貸業においてインバウンド旅客の増加に伴いホテル賃貸料収入が増加、不動産販売業においてリート投資法人への物件販売収入、売却益を計上
流通業  9社			営業収益 ：267億60百万円 (前期比13.4%増) 営業利益 ：26億61百万円 (前期比55.6%増) プラス要因 …ショッピングセンターの経営においてテナント売上高の回復に伴い賃貸料収入が増加、駅ビジネス事業においてブランド転換を実施したコンビニエンスストアの売上が好調に推移
レジャー・サービス業  20社			営業収益 ：431億4百万円 (前期比8.2%増) 営業利益 ：34億2百万円 (前期比4.2%減) プラス要因 …ビル管理メンテナンス業においてビルメンテナンス収入が増加 マイナス要因 …旅行業においてワクチン関連事業の業務受託を終了
建設業  4社			営業収益 ：447億92百万円 (前期比2.6%増) 営業利益 ：17億94百万円 (前期比5.0%減) プラス要因 …保有物件を売却したことにより不動産売上高が増加 マイナス要因 …建設資材価格・労務単価の高騰に伴い工事利益率が低下

※ 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。

※ 当社グループのセグメント構成は、上記5セグメントに「その他の事業(8社)」を加えた全6セグメントで構成しています。

運輸業

事業内容

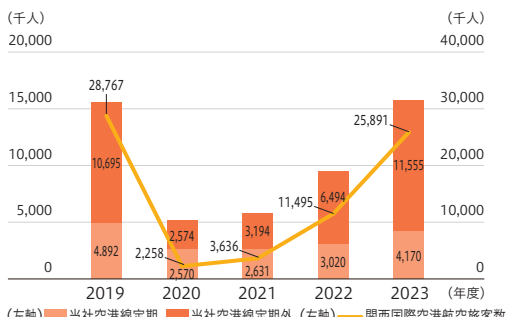
当社グループの中核である鉄道事業では、南海本線・高野線の2本の基幹路線を軸に、空港線や泉北高速鉄道線などの各路線において安全・快適な輸送サービスを提供するとともに、軌道、バス、海運など利便性の高い公共交通サービスを展開し、地域の足としてお客さまに親しまれています。

特徴

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

関連データ

関西国際空港の航空旅客数および当社空港線の輸送人員(5カ年推移)



※出典：関西エアポート株式会社(関西国際空港の航空旅客数)

分類	区分	ポイント
鉄道事業	既設線	移動需要の回復に伴い、収益環境は徐々に改善しているが、沿線人口の減少、生活様式の変化、テレワークの浸透などにより、定期収入・定期外収入ともに構造的な影響を受ける。
	空港線	関西空港駅・りんくうタウン駅を発着とする旅客を対象としており、アジア圏を中心としたインバウンドや空港島内の就業人口の回復などにより、コロナ禍前を上回る需要となっている。
バス事業	路線バス	南大阪、和歌山エリアの日常的な移動手段として利用されており、鉄道事業(既設線)と同じく、沿線人口の減少などの影響を受ける。
	高速バス	なんばを拠点に首都圏や四国などを結ぶ中長距離の移動手段として利用されており、観光・帰省などは国内の移動需要の回復に伴い収益環境が戻りつつある一方、出張需要はWeb会議の進展による影響を受ける。
	リムジンバス	関西国際空港から関西の各都市を結ぶ空港輸送バスであり、アウトバウンドの需要減退により減便している。需要の高い路線から復便を進めており、収益環境も徐々に改善されつつある。
貨物運送業	航空／海上貨物運送	荷主との直接契約で空路および海路にて国際貨物輸送を手配するフォワーダー事業であり、輸送運賃の騰落などの外部環境の影響を受けやすい一方、事業全体として長期的に市場規模拡大が見込まれている。

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)
- 大阪・関西万博を契機とした観光需要の高まり
- インバウンド需要の増大、沿線エリアへの波及

脅威

- 少子高齢化の加速
- 事業運営に必要な人財の不足
- 物価高に伴うコスト負担の増加
- 自然災害の激甚化、南海トラフ大地震の発生リスク

機会・脅威への対応

- 安全対策への設備投資の継続的な実施
- デジタル技術を活用した自動化・集約化・メンテナンスの強化
- 空港輸送の拡充、シェア拡大に向けたキャッシュレス決済の促進
- 自治体・地域における交通課題の解決支援、グループ一体となった多様な移動手段の提供



インバウンドで賑わう関西空港の様子

収益力の強化に向けた取り組みと2024年度の見通し

既設線を中心に、生活様式の変容や沿線人口の減少などにより、コロナ禍前の収益水準には戻らない前提のもと、旅客単価の向上を図り、収益性の確保に努めていきます。2023年10月より当社鉄道線において運賃改定を実施していますが、逸走の影響はほとんどなく、2024年度以降はバス事業の値上げも含めて、本格的な業績押し上げ効果を見込んでいます。加えて、イベントの開催や乗車を目的とした観光列車をトリガーに、高野山など単価の高いエリアへの誘客にも取り組んでいきます。

一方で、インバウンド需要は今後も堅調に推移することが想定されます。その需要を着実に取り込むべく、韓国や台湾の空港輸送を担う事業者との関係強化や、現地における旅行博へ

の出展など、発地での旅客取り込みに向けて、海外プロモーション活動を強化していきます。加えて、インバウンド向け企画乗車券を窓口での引き換えが不要なQR乗車券に移行することで、利用動向に応じた柔軟な商品企画を行うほか、直販サイトへの誘導による単価増や手荷物配送事業の拡大など、周辺需要の取り込みも図っていきます。

数値面については、2024年度は、鉄道・バス事業における運賃改定効果の通期寄与や、国内外の移動需要の増加に加え、貨物運送業における需要回復を見込む一方、人件費や減価償却費などの費用の増加により、営業収益は97億円増収の1,116億円、営業利益は32億円増益の114億円を見込んでいます。

不動産業

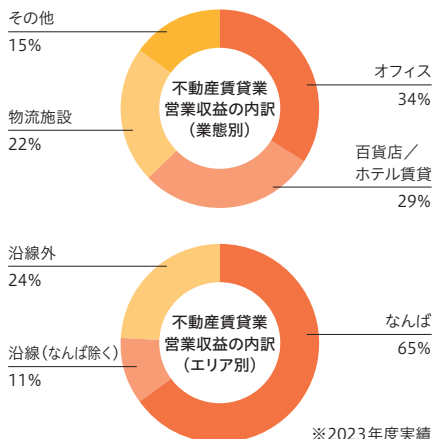
事業内容

オフィスビル、百貨店、ホテル、物流施設、賃貸マンション、駐車場などの不動産賃貸および、宅地や分譲マンションなどの不動産販売を幅広く展開しています。幅広いサービスを提供することで、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

関連データ



分類	区分	ポイント
不動産賃貸業	オフィス	なんばスカイオ、パークスタワーに代表されるオフィス賃貸。収益の約9割がなんばエリアの物件であり、固定賃料で安定的な収益源を確保できている。稼働率、平均賃料ともになんばエリアの平均を上回る水準で推移している。
	百貨店／ホテル賃貸	百貨店、ホテル運営会社への賃貸。固定賃料の割合が大きく、自社運営していない点において、コロナ禍の影響を大きく受けることなく、比較的耐性があった運営業態である。
	物流施設	泉北高速鉄道が所有する北大阪流通センター、東大阪流通センターの2つの物流施設におけるテナントへの賃貸。立地面で優位性があり、高い稼働率で安定的な収益源を確保できている。また、施設の高度化に取り組むことで、今後の収益増が見込まれる。
不動産販売業	分譲マンション	当社グループが主体となって展開している「ヴェリテ」シリーズを中心に、当社沿線のみならず関西圏において販売を行っている。年間100～150戸程度の販売実績を残している。

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

- 沿線の人口減少
- 梅田・淀屋橋エリアにおける大型開発
- 保有施設の老朽化

機会・脅威への対応

- 複数の物件ポートフォリオを組み合わせた利用者への付加価値提供
- 「グレーターなんばビジョン」の実現に向けたハード・ソフト両面の整備
- 物流施設の高度化による収益力強化、事業ポートフォリオの安定化
- 私募リートを活用した不動産回転型ビジネスへの進出



なんば広場オープニングセレモニー

収益力の強化に向けた取り組みと2024年度の見通し

安定的な物件ポートフォリオに磨きをかけることで、不動産事業のさらなる深化・拡大を進めていきます。既存物件においては、施設やサービスの価値向上に取り組み、高稼働の維持および収益拡大を目指します。当社グループの強固な事業基盤であるなんばについては、不動産開発を中心としたハードと、エンタメづくりなどのソフトの両面で、エリアとしての魅力とポテンシャルを高めるべく打ち手を講じていきます。特に、ハード面については、なにわ筋線の新駅周辺も含めて、新規物件の取得・開発に一定の投資枠を設け、新たな収益源の獲得に向けた取り組みを進めます。

また、これまでは鉄道事業とのシナジー創出のため、沿線

を中心に長期保有を前提とした物件開発がメインでしたが、今後の持続的な成長に向けて、私募リートの活用による不動産回転型ビジネスを本格的に展開していきます。新規物件取得や物件売却、フィービジネス体制の構築を推進することで、大家業からの脱却を図り、収益モデルの多様化や資本効率の向上に取り組んでいきます。

数値面については、2024年度は、不動産販売業における前年度のリート投資法人への物件売却の反動減により、営業収益は41億円減収の490億円、営業利益は29億円減益の118億円を見込んでいます。

流通業

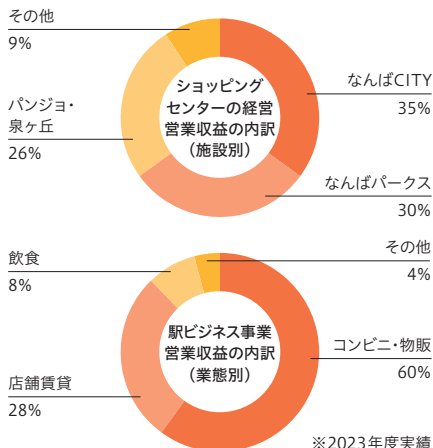
事業内容

当社沿線を中心に高感度なショッピングセンター、コンビニエンスストア、飲食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、当社駅構内で培ったノウハウを活かし、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「なんばパークス」
- 駅直結で利便性の高い「なんばCITY」
- 沿線地域からの信頼感・ブランド力

関連データ



分類	区分	ポイント
ショッピングセンターの経営	賃貸収入	なんばCITYやなんばパークスに代表される商業施設におけるテナントの賃貸収入であり、最低保証による固定賃料が約7割を占めている。固定賃料による安定的な収益確保と売上相当の歩合賃料獲得により、収入を得ている。また、免税売上については、コロナ禍前を上回る水準となっている。
	コンビニエンスストア・物販	株式会社セブン-イレブン・ジャパンとフランチャイズ化に関する業務提携契約を締結し、当社沿線の主要駅でセブン-イレブンを展開しており、コンビニエンスストアおよび物販の業態による収益が、駅ビジネス事業の約6割を占めている。
駅ビジネス事業	店舗賃貸	当社沿線の主要駅を中心に展開するショップ南海やN.KLASSの運営に加え、東急不動産株式会社との共同事業で大阪メトロ御堂筋線天王寺駅・なんば駅・梅田駅に展開する駅ナカ商業施設「ekimo」の運営を通して、入居テナントから賃貸収入を収受している。

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
- インバウンド需要の増大
- 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（なんば広場整備）

脅威

- 生活様式の変化（eコマースの進展）
- 周辺エリアにおける商業施設との競合
- ショッピングセンターのニーズの変化
- 将来のなにわ筋線開通による「なんば」の地盤沈下

機会・脅威への対応

- 複数の物件ポートフォリオを組み合わせた利用者への付加価値提供
- 「グレートなんばビジョン」の実現に向けた既存ショッピングセンターの深化
- なんばパークスにおける集客コンテンツを核とした新しい商業施設モデルの確立
- 駅ナカ商業施設とまちづくりのシナジー発揮



なんばパークスミュージアム

収益力の強化に向けた取り組みと2024年度の見通し

コロナ禍を経て、消費者のライフスタイルの多様化、情報収集力の向上などに伴い、ショッピングセンターに求められる価値は日々変化しています。その中で「タッチングネイチャー」をコンセプトに、パークスガーデンにおいて過去最大規模のリニューアルを実施するとともに、国内外のお客さまに特別な期待感を抱いていただけるようなリアルな体験の場として、なんばパークスミュージアムや相撲エンターテインメントホールを新規開業するなど、集客を核とした事業モデルの確立を進めています。今後は、これらの集客コンテンツを中核に据え、来館者数の増加や滞在時間の拡大、既存店舗へのシナジー創出にも注力することで、商業施設の売上増加、ひいては当社の賃料収入の拡大

に取り組んでいきます。

加えて、今後も増加が見込まれるインバウンド需要の取り込みに向けて、インバウンド向けコンテンツの拡充、コンビニエンスストアをはじめとした駅ビジネス事業のさらなる成長に向けた取り組みも進めていきます。

数値面については、2024年度は、駅ビジネス事業においてコンビニエンスストアの増収や、ショッピングセンターの経営においてなんばエリアの商業施設の売上増加に伴う賃料などの増収を見込む一方で、広告宣伝費などの費用の増加を見込んでいることから、営業収益は7億円増収の275億円、営業利益はほぼ横ばいの27億円を見込んでいます。

レジャー・サービス業

事業内容

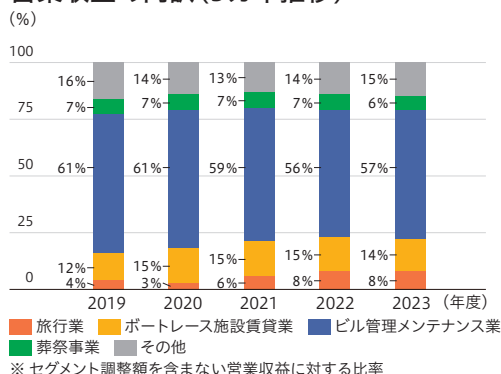
旅行業、ホテル・旅館業、ボートレース施設賃貸業、ビル管理メンテナンス業、葬祭事業など、お客さまの暮らしに潤い・安らぎを提供する多種多様な事業を沿線内外で展開し、各事業の集客力向上と活性化、シナジーの創出を図っているほか、eスポーツなど新たな事業にも取り組んでいます。

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

関連データ

レジャー・サービス業 小セグメント別 営業収益の内訳(5カ年推移)



分類	区分	ポイント
ビル管理メンテナンス業	ビルメンテナンス	南海グループ内外の施設における設備管理、清掃、警備などに関する収益を計上しており、ビル管理メンテナンス業における収益割合が最も大きい業態である。
	鉄道メンテナンス	南海グループ内の駅務機器メンテナンス、電力／信号／通信メンテナンスを行っており、主に当社の安全投資の増減に伴って、収益計上額も増減する。
その他のレジャー・サービス業	ボートレース施設賃貸業	ボートレース住之江の施設賃貸を行っている。舟券売上に対する歩合賃料を収受しており、近年はインターネット投票が伸長したことに伴い、売上が増加している。
	旅行業	出張、団体旅行、MICEなどのBtoB事業を中心に国内外の旅行収入を計上しているほか、訪日旅客に対する駅窓口案内業務の受託収入を計上している。
	葬祭事業／その他	沿線エリアを中心に17施設を展開する葬儀会館ディア、那智勝浦エリアに所有する旅館「碧き島の宿 熊野別邸 中の島」などの運営に加え、eスポーツ事業において、eスタジアムの施設運営事業とイベント事業を展開している。

機会

- 生活様式の変化など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
- 国内外の観光需要の高まり

脅威

- 労働力不足
- 顧客ニーズの多様化
- インバウンド需要の急激な変動

機会・脅威への対応

- DX戦略の推進とデジタルによる顧客接点の構築
- eスポーツ事業をはじめとした新規事業の推進、イノベーション人材の育成
- ハード・ソフトの両面で外国人との共生を推進
- 沿線に保有する観光資源を最大限に活かしたツーリズム関連事業の強化



海外IT人材との交流(Japal)

収益力の強化に向けた取り組みと2024年度の見通し

レジャー・サービス業の中核であるビル管理メンテナンス業においては、人員確保が困難な状況が慢性化するなど、今後も厳しい状況が続くものと想定していますが、新規物件受託のための積極的な営業活動を実施するほか、提供するサービスの品質向上によって顧客のニーズに応えていくとともに、新技術の導入などによるサービス領域の拡大、総合ビルメンテナンス企業としての業容拡大に努めることで収益拡大を図っていきます。

また、ボートレース施設賃貸業における住之江本場の利用促進、旅行業における医療ツーリズムの受託、葬祭事業における単価の維持向上など、既存事業においては収益拡大に向け

た取り組みを着実に進めていきます。一方、eスポーツ事業における自治体からの運営受託や民間企業との協業、Japal事業の業容拡大、ツーリズム事業の深度化など、鉄道・不動産に次ぐ第3の柱の構築に向けた未来探索の取り組みも鋭意進めることで、多様な収益機会を獲得していく考えです。

数値面については、2024年度は、ビル管理メンテナンス業における工事収入の増加や、旅行業における国内外の旅行需要の増加、eスポーツ事業の業容拡大などによる増収を見込む一方で、ボートレース施設賃貸業において費用の増加などによる減益を見込んでいることから、営業収益は6億円増収の438億円、営業利益は2億円減益の32億円を見込んでいます。

建設業

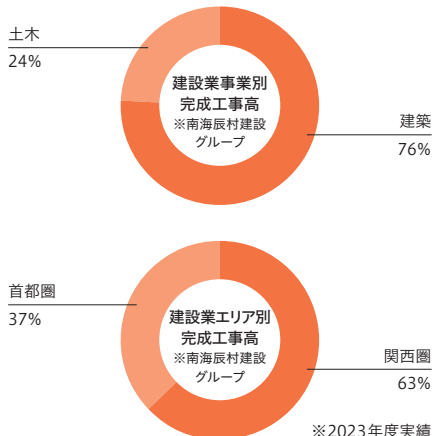
事業内容

建設業を営む南海辰村建設グループでは、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で積み重ねた豊富な経験・ノウハウを活かし、土木・建築など建設工事全般を手がける総合建設業を展開し、日電商会では電気通信工事を手がけています。

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

関連データ



分類	区分	ポイント
建設業	土木 (南海辰村建設グループ)	南海グループの鉄道関連工事を中心に、官庁・道路会社などからは道路工事、河川堤防工事などの施工を請け負う。主力は関西圏であるが、近年は首都圏における営業拠点を設け拡大している。なにわ筋線関連工事や老朽インフラの更新需要などの受注機会の拡大に加え、長年培った鉄道関連工事のノウハウを活かし、ほかの鉄道会社からの受注をもくろむ。
	建築 (南海辰村建設グループ)	住宅(分譲・賃貸マンション建設)、非住宅(学校、物流施設、病院、老人施設など)について、デベロッパーや民間企業、官庁など幅広い事業主から施工を請け負い、南海グループの建築施工も手がける。年度によって増減するが、関西圏と首都圏の事業規模は同程度となっている。継続顧客の深耕、新規顧客の開拓を図るとともに、景気の影響を受けにくい非住宅分野の拡大を企図している。
	電気・通信	日電商会において、列車行先案内設備、ITVカメラ設備、電話交換機設備、無線通信設備など電気通信工事を受注し、施工している。南海グループが主要顧客であるが、一般顧客や官庁からの受注が拡大している。

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
- マンション需要の減退
- 労働力不足
- 働き方改革(時間外労働規制)への対応

機会・脅威への対応

- 民間非住宅分野や官庁工事での新規顧客獲得
- 鉄道関連工事のノウハウを活かした受注拡大
- 人財の確保・育成や働きがいの追求に向けた諸施策の実施
- 工事原価管理の徹底



介護老人保健施設の新築工事

収益力の強化に向けた取り組みと2024年度の見通し

建設業界においては、公共投資は補正予算の効果もあって底堅く推移し、民間設備投資に回復の動きが見られたものの、慢性的な建設技能労働者不足や建設資材価格の高騰などが深刻化するなど、業界を取り巻く厳しい環境が続くものと予想されます。その一方、大阪・関西万博開催を2025年に控え、関連投資が盛り上がることも期待されます。

このような状況のもと、建築分野では工事高から利益重視への転換を図るため、民間住宅工事のほか、医療機関や学校施設などの民間非住宅工事や官庁工事において、選別受注活動を徹底するとともに、積算精度の向上、原価管理フローの改善などに取り組めます。土木分野では、大型官庁案件の受

注に加え、なにわ筋線関連工事の受注拡大を目指すとともに、首都圏でのプレゼンス向上を図るため、官庁関係や鉄道関連工事を中心に営業活動を強化していきます。電気・通信分野では南海グループからの着実な受注とともに、一般顧客や官庁からの受注拡大を目指します。加えて、建設業における最重要課題の一つである人財の確保を推し進めるため、従業員の働きがいを追求し、一人ひとりが活躍できる職場環境を整備することなどにより、人財の育成強化を図っていきます。

数値面については、2024年度は、完成工事高の増加により営業収益は74億円増収の522億円、営業利益は3億円増益の21億円を見込んでいます。

主な経営指標

	(会計年度)	2013	2014	2015	2016
財務指標					
(連結)					
営業収益 ^{※1※2}	(百万円)	197,495	210,995	219,065	221,690
営業利益	(百万円)	23,062	28,118	32,318	31,840
経常利益	(百万円)	16,899	22,001	27,110	27,111
親会社株主に帰属する当期純利益(純損失)	(百万円)	9,615	17,467	12,612	16,452
包括利益	(百万円)	10,644	25,190	7,394	20,478
総資産	(百万円)	781,671	909,547	894,621	890,798
純資産	(百万円)	152,039	199,991	203,939	219,288
1株当たり純資産 ^{※3}	(円)	285.16	337.32	343.47	1,845.77
1株当たり当期純利益(純損失) ^{※3}	(円)	18.40	32.58	22.25	145.13
自己資本比率	(%)	19.1	21.0	21.8	23.5
自己資本利益率(ROE)	(%)	6.6	10.3	6.5	8.1
株価収益率(PER)	(倍)	21.7	15.2	27.5	18.7
株価純資産倍率(PBR)	(倍)	1.40	1.47	1.78	1.47
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	27,459	43,013	43,212	42,753
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△17,675	△90,315	△29,030	△30,861
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△19,779	51,503	△17,047	△11,906
現金及び現金同等物の期末残高	(百万円)	16,959	21,160	18,294	18,342
有利子負債残高／EBITDA ^{※4} 倍率	(倍)	10.4	9.6	8.4	8.3
純有利子負債残高／EBITDA ^{※4} 倍率	(倍)	10.0	9.2	8.0	7.9
(単体)					
資本金	(百万円)	63,739	72,983	72,983	72,983
発行済株式総数	(千株)	526,412	567,012	567,012	567,012
1株当たり配当金	(円)	5.00	6.00 ^{※5}	6.00	6.00

非財務指標					
エネルギー使用量(連結)	(千GJ)	5,483	5,512	5,459	5,434
CO ₂ 排出量(連結)	(千t-CO ₂)	309.9	316.5	313.6	302.9
省エネ車両の導入割合(南海電鉄および泉北高速鉄道)(%)		46.9	49.3	52.3	54.0
鉄道車両のエネルギー使用量原単位(単体) ^{※7} (kℓ/万km)		6.44	6.33	6.12	6.12
水使用量					
鉄道事業(単体)	(m ³)	252,180	287,132	203,385	190,681
本社その他の施設(単体)	(m ³)	557,608	549,130	642,903	637,070
鉄道事業における有事故等の件数 ^{※8}	(件)	3	1	1	2
顧客満足度指数	(ポイント)	—	—	61.2	59.5
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
沿線人口動態(社会増減数) ^{※10}	(人)	△4,872	△5,253	△5,538	△4,319

※1 営業収益には、消費税等は含まれていません。

※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。

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
	227,874	227,424	228,015	190,813	201,793	221,280	241,594
	33,971	27,745	35,223	5,552	12,190	21,023	30,820
	29,733	23,898	31,677	1,854	9,931	18,965	29,312
	14,719	13,023	20,811	△1,861	4,021	14,623	23,926
	16,991	12,143	18,031	4,559	5,594	16,870	35,377
	902,045	918,385	925,058	962,229	920,976	935,113	950,650
	232,835	241,561	256,003	258,569	260,716	274,586	307,102
	1,957.31	2,036.79	2,157.76	2,176.19	2,189.38	2,306.15	2,583.93
	129.85	114.90	183.68	△16.44	35.51	129.13	211.31
	24.6	25.1	26.4	25.6	26.9	27.9	30.8
	6.8	5.8	8.8	△0.8	1.6	5.7	8.6
	20.5	26.6	13.4	—	66.5	22.7	15.1
	1.36	1.50	1.14	1.17	1.08	1.27	1.23
	58,477	38,729	58,935	21,338	41,879	39,086	62,223
	△40,669	△45,219	△48,915	△33,273	△19,669	△26,305	△10,528
	△16,429	8,632	△14,853	35,821	△27,026	△11,341	△46,832
	19,721	21,864	17,030	40,917	36,101	37,540	42,402
	7.6	8.5	7.2	14.2	11.6	9.6	7.2
	7.3	8.2	6.9	13.0	10.7	8.8	6.5
	72,983	72,983	72,983	72,983	72,983	72,983	72,983
	113,402	113,402	113,402	113,402	113,402	113,402	113,402
	18.00 ^{※6}	30.00	32.50	25.00	25.00	25.00	35.00
	5,329	5,212	5,219	4,590	4,613	4,776	4,129
	298.1	264.8	234.7	202.6	207.7	192.2	214.4
	55.5	56.5	60.2	61.7	63.2	63.2	65.5
	6.05	5.85	5.62	5.55	5.52	5.53	4.73
	184,363	175,178	197,096	185,656	186,415	178,857	176,623
	625,953	620,523	571,059	407,822	561,683	666,819	754,882
	3	1	4	0	2	2	2
	60.8	63.0	65.1	64.7	65.6	63.7	62.9
	0	1	1	2	2	3	5
	△5,164	△4,034	△2,239	△4,525	△6,864	△1,459	381

※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 2023年度の数値は、2023年4月施行の改正省エネ法に基づき算出しています。改正前基準に基づいて算出した2023年度数値は、5.35kl/万kmです。

※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 認証およびCASBEE-不動産評価認証によるもの ※10 大阪市を除いて算出しています。

E 環境

環境マネジメント

指標	データの対象	単位	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
ISO 14001 認証取得数 ^{※1}	連結	件	4	2	2
グリーン経営認証取得数 ^{※2}			3	3	3

※1 2022年3月期は南海電気鉄道(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) 全社、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、2023年3月期以降は南海辰村建設(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rans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	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
GHG排出量 (Scope 1 + Scope 2)	連結	t-CO ₂	207,698	192,260	214,394
Scope 1 ^{※2}		t-CO ₂	79,189	84,655	88,134
Scope 2 ^{※3}		t-CO ₂	128,509	107,605	126,260
GHG排出量原単位 ^{※4} (Scope 1 + Scope 2)		t-CO ₂ /百万円	1.03	0.87	0.89
GHG排出量 (Scope 3) ^{※5}		t-CO ₂	725,581	772,374	800,182
カテゴリー1		t-CO ₂	439,118	467,877	495,948
カテゴリー2		t-CO ₂	82,124	105,566	100,206
カテゴリー3		t-CO ₂	37,161	38,215	38,087
カテゴリー5		t-CO ₂	8,129	10,368	9,092
カテゴリー6		t-CO ₂	1,155	1,158	1,159
カテゴリー7		t-CO ₂	2,110	2,114	2,117
カテゴリー11		t-CO ₂	16,282	12,243	18,892
カテゴリー13		t-CO ₂	139,502	136,952	134,680

※1 当社ならびに連結子会社のCO₂排出量を掲載。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

※5 カテゴリー4、8、9、10、12、14、15は、重要性の観点から除外

エネルギー使用量

指標	データの対象	単位	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
電力	連結	千kWh	345,915	353,510	347,832
都市ガス		千m ³	6,550	7,376	7,325
蒸気		GJ	3,626	3,494	3,546
冷水		GJ	5,490	6,233	5,901
プロパンガス		t	111	113	131
ガソリン		kℓ	441	429	417
軽油		kℓ	14,655	15,753	16,958
灯油		kℓ	60	49	48
A重油		kℓ	4,758	4,798	4,815
BC重油		kℓ	3,886	4,132	4,078

取水量・排水量

指標	データの対象	単位	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
取水量	連結	千m ³	1,221	1,384	1,483
上水道		千m ³	867	945	990
工業用水		千m ³	233	284	322
地下水・雨水等		千m ³	121	155	171
排水量		千m ³	—	1,371	1,467
下水道		千m ³	—	1,243	1,327
その他(淡水・海水等)		千m ³	—	128	140

用紙使用量

指標	データの対象	単位	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
用紙使用量 [※]	単体	千枚	1,393	1,308	1,310

※ 本社事務所の用紙使用量

廃棄物

指標	データの対象	単位	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
一般廃棄物等排出量	単体	t	3,890	4,094	4,393
産業廃棄物等排出量※1			1,232	914	823
廃プラスチック類排出量※2(内数)		t	(325)	(309)	(326)
混合廃棄物排出量※2(内数)			(230)	(221)	(121)
一般廃棄物等排出量	連結	t	10,314	9,952	9,897
産業廃棄物等排出量※1※3		t	66,630	145,380	62,729
有害廃棄物※4排出量(内数)			(59)	(89)	(88)
一般廃棄物等と産業廃棄物等の排出量合計		t	76,944	155,332	72,626
リサイクル率※5		%	88.3	91.0	88.0
最終処分量		t	9,024	13,972	8,736

※1 産業廃棄物管理票の集計による排出量(2022年3月期は施設所有事業者別に、2023年3月期からは管理票交付等状況報告書の報告事業者別に排出量を集計)

※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 廃棄物の処理およ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	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
エチルベンゼン※2	連結	kg	131.8	49.7	138.9
キシレン※2		kg	528.5	222.0	481.8
スチレン※2		kg	0.0	0.0	0.0
トルエン※2		kg	1,102.0	1,018.3	1,280.3
その他		kg	880.3	624.6	854.9

※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 揮発性有機化合物(VOCs)

その他の排出物

指標	データの対象	単位	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
フロン類算定漏えい量※1	単体	t-CO ₂	319.0	60.5	73.9
NOx排出量※2		kg	36.2	28.6	20.8

※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	2022年3月期	2023年3月期	2024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	95,192	95,954	97,929
輸送人員		千人	182,851	203,771	217,334
乗車効率		%	23.3	26.5	28.7
駅数		駅	100	100	100
車両数		両	696	696	698

安全

指標	データの対象	単位	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
鉄道事業における安全投資額	単体	百万円	9,799	9,946	10,967
重大事故件数※1		件	0	0	0
踏切障害事故件数※2		件	7	11	6
鉄道人身障害事故件数※3		件	12	11	7
鉄道物損事故※4		件	0	1	0
輸送障害件数※5		件	14	13	37
インシデント※6		件	2	0	1

※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 列車または車両の運転により五百万円以上の物損を生じた事故 ※5 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 ※6 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	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
社員数	連結	人	8,887	8,905	8,919
女性／男性		人	1,307／7,580	1,314／7,591	1,395／7,524
全社員数に占める女性比率		%	14.7	14.8	15.6
新規採用者数 ^{※1}		人	316	425	501
女性／男性		人	61／255	94／331	133／368
新規採用者に占める女性比率		%	19.3	22.1	26.5
管理職者数 ^{※2}		人	791	729	716
女性／男性		人	35／756	38／691	42／674
管理職者数に占める女性比率		%	4.4	5.2	5.9
平均勤続年数 ^{※1}		年	17.2	17.8	18.5
女性／男性	※3	年	10.5／18.0	10.6／18.1	10.9／19.5
障がい者雇用率		%	2.47	2.68	2.74
社員数	単体	人	2,601	2,635	2,642
女性／男性		人	158／2,443	182／2,453	179／2,463
嘱託社員数		人	25	29	26
再雇用者数 ^{※4}		人	11	12	11
平均年齢		歳	44.1	44.5	44.7
平均年間給与		円	5,872,700	5,975,073	6,146,851
労働者の男女の賃金差異		%	—	71.9	73.6
うち正規雇用労働者		%	—	77.7	78.7
うち非正規雇用労働者		%	—	61.6	73.1
マネジメントコース ^{※5} 新卒採用者に占める女性比率		%	47.6	40.9	44.8
管理職者数 ^{※2}		人	125	122	114
女性／男性		人	7／118	8／114	7／107
キャリア採用の管理職比率		%	7.4	13.1	11.1
イノベーションスキル習熟度 目標水準到達率		%	—	—	17.6
研修総時間 ^{※6}		時間	19,276	19,164	22,958
一人当たり研修時間 ^{※6}		時間	6.6	6.5	7.6
年次有給休暇の取得率		%	90.1	96.9	96.6
育児休業等と育児目的休暇取得者数 ^{※7}		人	24	54	48
女性／男性		人	4／20	6／48	7／41
育児休業等と育児目的休暇取得率 ^{※7}		%	49.0	91.5	92.3
女性／男性		%	100／44.4	100／90.6	100／91.1
災害発生件数		件	6	14	10
休業災害度数率		%	0.93	0.00	0.92
平均年間総労働時間		時間	2,059	2,063	2,057
月当たり平均残業時間		時間	23.7	24.3	24.8
離職率		%	1.9	2.2	3.0

※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 2022年3月期の定義：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 2023年3月期以降の定義：「課長級」と「課長級より上位の役職（役員を除く）」にある労働者の合計 ※3 当社および特例認定を取得したグループ7社 ※4 2022年3月期の定義：出向社員含む数を記載 ※5 マネージャーおよび経営人材としての活躍を目指すキャリアコース ※6 人事部主催および共催のOFF-JT研修のみ ※7 2022年3月期の定義：育児休職のみ

人権

指標	データの対象	単位	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
人権に関する相談窓口の利用人数	単体	人	1	0	1
人権啓発研修 参加人数		人	71	173	165
実施時間		分	90	90	90
ハラスメント防止研修 参加人数		人	129	202	116
実施時間		分	90	90	90

地域貢献活動

指標	データの対象	単位	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
ECOニストプログラム [※] 対象イベント数	単体	件	20	42	38
ECOニストプログラム [※] 対象イベント参加者数		人	144	440	420

※ 環境ボランティア活動参加促進制度



ガバナンス

取締役関連

指標	データの対象	単位	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
取締役数 ^{※1} (監査等委員である取締役を含む) ^{※2}	単体	人	15	15	15
社内		人	7	7	7
女性		人	0	0	0
男性		人	7	7	7
社外		人	8	8	8
女性		人	3	3	3
男性		人	5	5	5
社外取締役比率 ^{※1}		%	53.3	53.3	53.3
女性取締役比率 ^{※1}		%	20.0	20.0	20.0
監査等委員数 ^{※1}		人	6	6	6
社内		人	2	2	2
女性		人	0	0	0
男性		人	2	2	2
社外		人	4	4	4
女性		人	1	1	1
男性		人	3	3	3
社外取締役監査等委員比率		%	66.7	66.7	66.7
社外取締役監査等委員(女性)比率		%	16.7	16.7	16.7
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	15	14

※1 該当年度翌期の6月末時点(2024年3月期は2024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) ※ 該当年度翌期の6月末時点(2024年3月期は2024年6月末時点)

指標	データの対象	単位	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
執行役員数	単体	人	15	13	15
女性		人	1	1	2
男性		人	14	12	13
女性執行役員比率		%	6.7	7.7	13.3

指名・報酬委員会関連 ※ 該当年度翌期の6月末時点(2024年3月期は2024年6月末時点)

指標	データの対象	単位	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
指名委員会委員数	単体	人	5	5	5
社内		人	1	1	1
社外		人	4	4	4
報酬委員会委員数		人	5	6	6
社内		人	1	2	2
社外		人	4	4	4

報酬

指標	データの対象	単位	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
取締役 (監査等委員である取締役及び社外取締役を除く)	単体	百万円	211	256	294
監査等委員である取締役 (社外取締役監査等委員を除く)		百万円	45	47	47
社外役員		百万円	64	69	78
会計監査人への報酬	連結				
監査業務費		百万円	144	147	152
非監査業務費		百万円	7	24	3

コンプライアンス

指標	データの対象	単位	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
内部通報件数	連結	件	27	30	44

会社情報

(2024年3月31日現在)

会社名	南海電気鉄道株式会社
創業	1885年12月27日
設立	1925年3月26日
資本金	729億8,365万4,121円
従業員数	2,642名
発行可能株式総数	320,000,000株
発行済株式数	113,402,446株
単元株式数	100株
株主数	52,204名
上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場
証券コード	9044

社外からの評価

2024 CONSTITUENT MSCI日本株
ESGセレクト・リーダーズ指数

MSCI日本株
ESGセレクト・リーダーズ指数



FTSE Blossom Japan
Sector Relative Index



S&P/JPX
カーボン・エフィシエント指数

Morningstar 日本株式
ジェンダー・ダイバーシティ・
ティルト指数
(除くREIT)



日経統合報告書アワード2023
優秀賞



日興アイ・アール株式会社
2023年度 全上場企業ホームページ
充実度ランキング 優秀サイト



CDPスコア
気候変動「A-」ウォーター「C」



日本政策投資銀行
「DBJ環境格付」最高ランク



2023年度グッドデザイン賞(当社8300系車両、泉北高速鉄道9300系車両)

グループ会社

子会社69社、関連会社6社のうち、連結決算の対象となるのは次の52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(株)／四国交通(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)*／
南海リートマネジメント(株)
- 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)アビック／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
- ボ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
- 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／
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)スミノエマリンスシステム／eスタジアム(株)

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／南海システムソリューションズ(株)

※ 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。

各グループ会社の事業内容などの詳細は
Webサイトをご覧ください。



株式情報

(2024年3月31日現在)

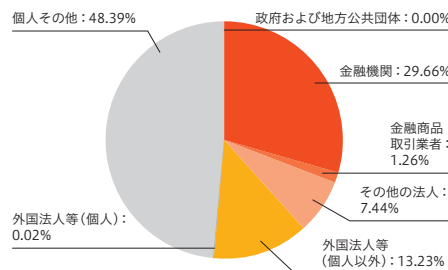
株主メモ

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	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：0120-782-031 受付時間：9:00～17:00(土・日・祝日を除く) ホームページアドレス： https://www.smtb.jp/personal/procedure/agency/

所有者別株式分布の状況 (2024年3月31日現在)

区分	政府および 地方 公共団体	金融機関	株式の状況(1単元の株式数100株)					計	単元未満 株式の状況 (株)
			金融商品 取引業者	その他の 法人	外国法人等		個人 その他		
株主数(人)	1	42	27	455	225	36	46,285	47,071	—
所有株式数 (単元)	46	335,036	14,216	84,059	149,445	276	546,604	1,129,682	434,246
所有株式数の 割合(%)	0.00	29.66	1.26	7.44	13.23	0.02	48.39	100.00	—



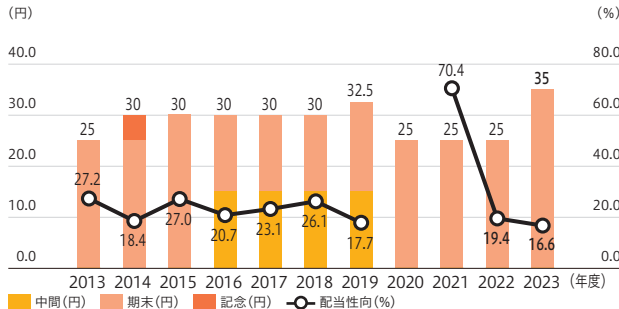
(注) 1. 自己株式79,550株は、「個人その他」に795単元及び「単元未満株式の状況」に50株含めて記載しています。
 なお、自己株式79,550株は、株主名簿上の株式数であり、2024年3月31日現在の実保有株式残高は、78,750株です。
 2. 「金融機関」には、役員向け株式報酬として株式交付信託が保有する当社株式926単元が含まれています。
 3. 「その他の法人」及び「単元未満株式の状況」には、証券保管振替機構名義の株式が、それぞれ26単元及び90株含まれています。

大株主 (2024年3月31日現在)

株主名	持株数 (千株)	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)	11,617	10.25
2 株式会社日本カストディ銀行(信託口)	7,212	6.36
3 日本生命保険相互会社	2,484	2.19
4 三井住友信託銀行株式会社	1,516	1.34
5 JP MORGAN CHASE BANK 385781	1,508	1.33
6 株式会社三菱UFJ銀行	1,473	1.30
7 株式会社三井住友銀行	1,429	1.26
8 株式会社池田泉州銀行	1,289	1.14
9 STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	1,201	1.06
10 SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	1,011	0.89

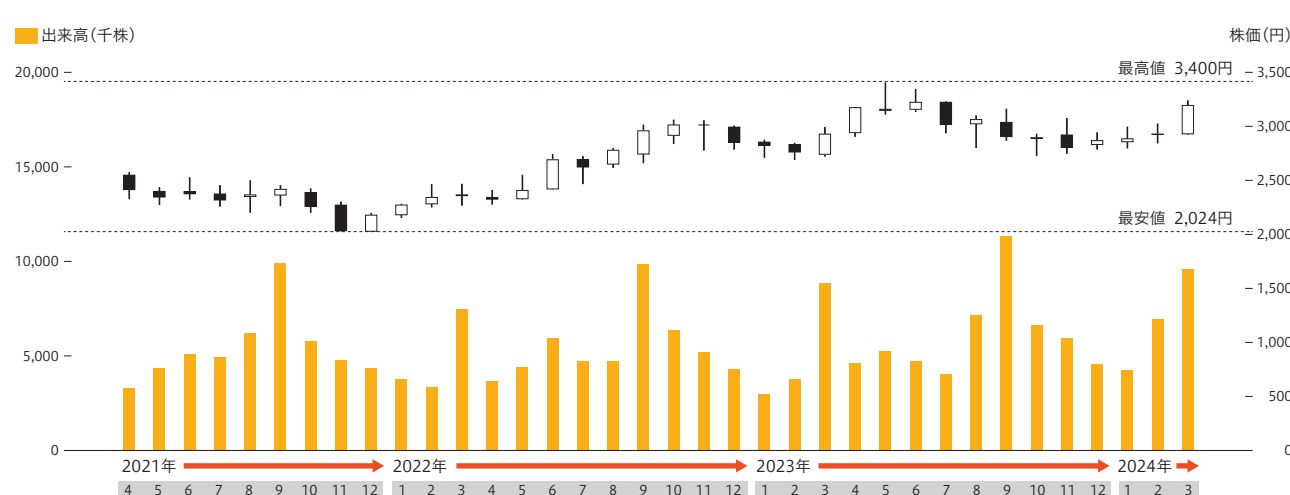
(注) 自己株式控除後

配当・配当性向



※ 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ています。
 ※ 2017年度以前は株式併合後ベースに換算した配当額を記載しています。
 ※ 2020年度は最終赤字のため配当性向を記載していません。

株価・出来高の推移





● 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 経営戦略グループ 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:06-6644-7105

FAX:06-6644-7108

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

