

神奈川中央交通株式会社

# 統合報告書

# 2025



**Kanachu**

〒254-0811 神奈川県平塚市八重咲町6番18号

電話 0463-22-8800

ホームページアドレス <https://www.kanachu.co.jp/>

**Kanachu**

# 神奈中グループ経営理念

## お客様の「かけがえのない時間」と「ゆたかな暮らし」の実現に貢献します。

神奈中グループが事業活動を通じて社会に対して果たすべき役割・責任や、企業市民として社会に存在する意義を表しています。神奈中グループは、お客様の期待に応え、お客様に満足していただける価値ある時間や空間を創造・提供していくことで、お客様の大切な時間を快適で心地よいものにするお手伝いをし、良きパートナーとしてお客様の明るくしあわせな暮らしの実現に貢献します。

### 経営方針

- お客様の視点に立ち、期待に応える価値を提供します。
- 地域の明日を考え、みなさまとともに歩みます。
- 従業員が働くよこびを実感できる、活気ある企業を目指します。

経営方針に則って事業活動を行い、経営理念を実現することで、関わり合うすべてのステークホルダーの発展と、会社の価値向上を目指してまいります。

### 行動指針

お客様のために、私たちは

- 一人ひとりが会社の顔としての自覚をもち、今日の仕事をやり遂げます。
- 相手のことを理解し、協力して互いにとって「よりよい答え」を見つけます。
- 何事にも信念をもって取り組み、積極的に挑戦します。

神奈中グループの社員は、この行動指針を常に念頭において業務に従事します。また、様々な問題に向き合った時にはこの行動指針に立ち返って何をすべきか考えます。



### 「神奈川中央交通統合報告書2025」の発行にあたって

神奈中グループの中長期的な経営ビジョンや価値創造ストーリーについて、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分かりやすくお伝えすることを目指して、「神奈川中央交通統合報告書2025」を発行いたしました。本報告書では、中期経営計画(2024年度～2026年度)の初年度の進捗状況に加え、長期ビジョン「Vision 2030 NEXT 神奈中」のもと、当社がどのように持続的な成長を果たしていくか、ステークホルダーの皆さまからお寄せいただいたご意見も可能な限り採り入れ、分かりやすくご理解いただけるよう検討を重ねてまいりました。ぜひ一読いただき当社へのご理解を深めていただければ幸いです。

編集にあたっては、グループ横断的な各部門の協力のもと、多くの議論を重ねて作成してまいりました。私はその作成プロセスや記載内容が正当であることを、ここに表明申し上げます。

本報告書をステークホルダーの皆さまとの対話のツールとして活用しながら、より一層の企業価値向上に向けた取り組みを進めてまいります。



執行役員 経営戦略部長  
早川 昌忠

#### ● 編集方針

本報告書は、業績や中長期的な価値創造に向けた経営方針、事業戦略などを財務情報・非財務情報と総合し、株主・投資家をはじめとする幅広いステークホルダーの皆さまに、神奈中グループの持続的な価値創造をお伝えすることを目的として作成しています。

#### ● 対象範囲

神奈川中央交通株式会社および連結子会社

#### ● 対象期間

2024年度(2024年4月1日～2025年3月31日)

ただし、2025年4月以降に開始した一部の開示事項や事業活動の内容を含みます。

#### ● 参照ガイドライン

・IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」

・経済産業省

「価値協創ガイドンス」



#### ● 将来の見通しに関する注記

本報告書に記載されている意見や業績見通し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く当社の見解であり、リスクや不確実性を含んでいます。実際の業績などは様々な要因により大きく異なる結果となり得ることをご承知おきください。

## CONTENTS

### プロフィール

- 01 神奈中グループ経営理念
- 03 価値創造のあゆみ
- 05 神奈中の事業

### 価値創造ストーリー

- 07 社長メッセージ
- 11 価値創造プロセス
- 13 神奈中グループの強みと経営資源
- 15 長期ビジョン
- 17 長期ビジョン達成に向けた中期経営計画の変遷
- 19 中期経営計画の進捗(2024年度～2026年度)
- 23 財務担当役員メッセージ
- 27 事業別戦略
  - 旅客自動車事業
  - 不動産事業
  - 自動車販売事業
  - その他の事業

### 企業価値向上を支える基盤

- 33 神奈中グループのサステナビリティ
- 35 安全・安心の追求
- 39 脱炭素社会への貢献
- 43 地域社会との共創
- 45 多様な人材が活躍できる職場づくり
- 49 役員一覧
- 53 ガバナンスの充実
- 61 社長×社外取締役鼎談

### 会社データ

- 65 11ヵ年主要財務データ
- 67 会社情報
- 68 株式情報

# 価値創造のあゆみ

当社グループは創業以来、神奈川県における乗合バス事業を中心に事業領域を拡大しながら、生活に密着した様々なサービスを通して、地域の人々の暮らしを支えてきました。

今後も時代の変化に柔軟に対応しながら、地域社会の課題解決に努め、持続的な成長と企業価値の向上を目指します。

## 1921年～



### 創業～事業の基礎づくり

1921年に横浜市大岡町にて「相武自動車株式会社」として創立された当社は、関東大震災や第二次世界大戦による厳しい経営環境においても、運行を継続しました。さらに、戦後復興が進むにつれて、輸送力の増強や事業エリアの拡大を図り、今日につながる発展の基礎を着々と整えていきました。

#### 1921年6月

当社の前身である相武自動車(株)が横浜市大岡町に設立

#### 1948年10月

大型ディーゼル車を導入



#### 1949年5月

東京証券取引所に株式上場

#### 1951年6月

商号を現在の  
神奈川中央交通(株)に変更



#### 1962年11月

ワンマンバスの運行を開始  
1974年5月、  
ワンマン化100%達成



## 1966年～



### 事業の多角化を推し進める

高度経済成長を受け、生活スタイルの多様化が進む中、当社においても事業の多角化を推進しました。1967年には不動産部を新設し、自社沿線の宅地開発に注力しました。さらに、1976年に「神奈中スイミングスクール」を設立し、スポーツ事業を開始するとともに、その後も食堂事業やホテル事業を開始するなど、グループにおける経営基盤を強化しました。

#### 1967年8月

不動産部を新設、事業の多角化に着手

#### 1970年7月

深夜バスの運行を開始



#### 1976年8月

(株)神奈中スイミングスクール  
(現 (株)神奈中スポーツデザイン)  
を設立



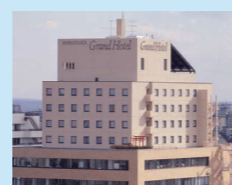
#### 1977年10月

サッポロラーメンくるまや大船店  
(現 らーめん花樂大船店)を  
オープン



#### 1981年11月

「平塚グランドホテル」  
(現 グランドホテル神奈中平塚)  
をオープン



## 1986年～



### 新たな需要への取り組み

激しい景気変動に伴い、経営の効率化が求められる中、当社は業務の合理化や乗客の利便性の向上に繋がる施策を次々と打ち出しました。1988年に導入した「バスカードシステム」を皮切りに、「ちびっ子50円キャンペーン」の実施や「ツインライナー」の運行を開始するなど、多様なニーズに合わせたサービスの提供に努めました。

#### 1988年5月

プリペイドカードの  
バスカードシステムを導入



#### 1990年10月

ゴルフ場  
「中伊豆グリーンクラブ」を  
オープン



#### 1997年4月

「ちびっ子50円キャンペーン」  
を開始



#### 2005年3月

湘南台駅西口～慶應大学間で  
連節バス「ツインライナー」の  
運行開始



#### 2007年3月

交通系ICカード「PASMO」  
「Suica」のサービス開始



#### 2009年3月

カーボンオフセットを導入した6ヶ月定期券  
「グリーンエコパス」を導入

## 2011年～現在



### 創業100周年、さらなる成長へ向けて

当社は2021年に創業100周年を迎えました。昨今の急速に変化する経営環境においても、公共交通事業者としての使命を果たし、地域とともに成長するため、安全・安心の追求はもちろん、次世代モビリティの推進や、地域コミュニティの活性化等、新たな価値の創造に取り組んでいます。

#### 2012年6月

神奈中グループの  
ブランドマークを制定



#### 2015年8月

神奈中岩手県金ケ崎  
太陽光発電所運転および  
売電開始



#### 2018年6月

自動運転技術の  
実証実験を実施



#### 2019年12月

研修センターを秦野営業所内に  
新築移転し、同敷地内に  
研修用コースを設置



#### 2021年6月

当社創立100周年

#### 2023年11月

乗合バスの  
カラーデザインを変更



#### 2025年3月

明治安田生命保険と  
包括連携協定を締結



→ P.43

# 神奈中の事業

当社グループは路線バス、観光バス、タクシーからなる旅客自動車事業を中心に、不動産事業、自動車販売事業、ホテル事業、飲食事業、レジャー・スポーツ事業など、生活に密着した事業を、主に神奈川県、東京都で展開しています。

(注)地図上の点は主要拠点のみを表示しています。(2025年3月31日現在)



### 神奈中グループ主要拠点 ※1

- 旅客自動車事業 **38**拠点
- 不動産事業 **33**拠点 ※2
- 自動車販売事業 **12**拠点
- その他の事業 **64**拠点

※1 主要拠点…本社、営業所、賃貸ビル、ホテル、販売店舗等(地図外の拠点も含む)  
 ※2 延床面積1,000㎡以下の賃貸施設は除く

年間輸送人員 ※3 **2億344**万人  
 保有車両 ※4 **1,904**両

※3 乗合バスのみ(特定・貸切除く)  
 ※4 当社、神奈川中央交通東(株)、神奈川中央交通西(株)の乗合バスのみ



## 旅客自動車事業 42.9%

売上高	営業利益
<b>57,219</b> 百万円	<b>2,799</b> 百万円
(前期比 4.1%増)	(前期比 7.5%減)

乗合バスや貸切バス、タクシーなどの事業を、地域に根ざしたサービスとして展開しています。

### 関係するグループ会社

神奈川中央交通(株)、神奈中タクシー(株)、神奈中観光(株) ほか



## 不動産事業 5.1%

売上高	営業利益
<b>6,723</b> 百万円	<b>2,179</b> 百万円
(前期比 9.7%増)	(前期比 15.2%減)

神奈川県を主な拠点に、用地買収、開発、宅地造成、ビル開発、その販売および賃貸を行っています。

### 関係するグループ会社

神奈川中央交通(株)、神奈中タクシー(株)、神中興業(株) ほか



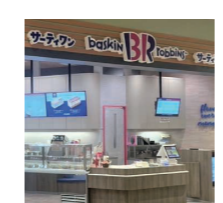
## 自動車販売事業 28.9%

売上高	営業利益
<b>38,586</b> 百万円	<b>1,405</b> 百万円
(前期比 3.2%増)	(前期比 19.5%増)

商用車の販売・整備、輸入車の新車販売・中古車販売事業を、神奈川県内の拠点で手がけています。

### 関係するグループ会社

神奈川三菱ふそう自動車販売(株)、神奈中相模ヤナセ(株) ほか



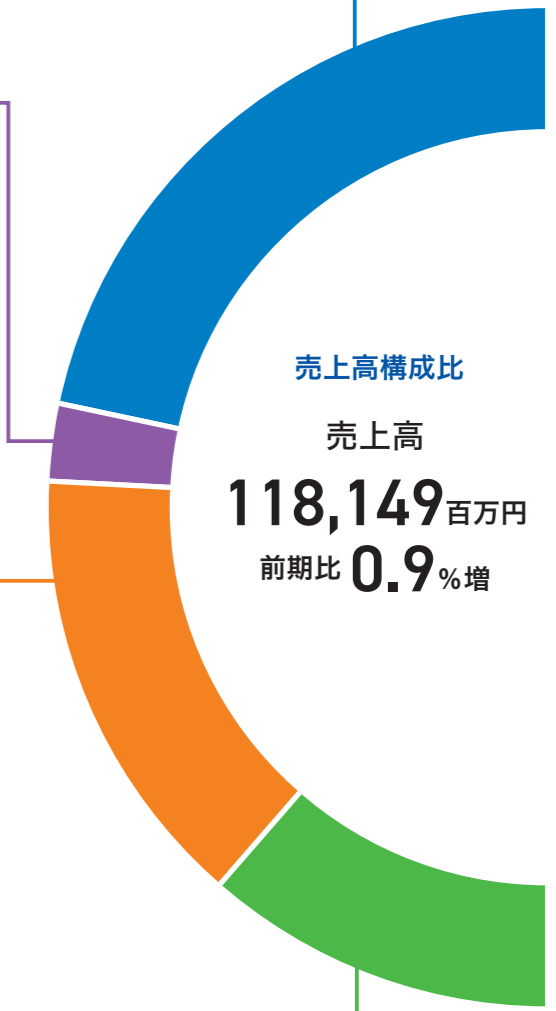
## その他の事業 23.1%

売上高	営業利益
<b>30,788</b> 百万円	<b>1,375</b> 百万円
(前期比 4.8%増)	(前期比 44.0%増)

飲食店、ホテル、スポーツ施設などの運営、ビル管理などを行っています。

### 関係するグループ会社

神奈川中央交通(株)、(株)神奈中商事、(株)神奈中スポーツデザイン、横浜ビルシステム(株)、(株)神奈中システムプラン、(株)グランドホテル神奈中 ほか



## 社長メッセージ

# 地域の未来を拓くために課題を克服し 新たな価値を生み出す企業グループへ

2024年度を初年度とする中期経営計画は、期初予想を上回り、好スタートを切りました。神奈川中央交通グループは「地域価値創造型企業」としての未来を見据え、さらなる飛躍に向けた基盤を築いてまいります。ここでは、地域社会を取り巻く課題と自社の経営課題に対する認識を踏まえ、成長戦略の進捗と今後の展望をご説明します。



代表取締役社長 社長執行役員  
今井 雅之

### 地域価値創造型企業への進化

地域社会の課題は、経営課題にも直結し、グループ事業の存続に関わるものと認識しています。

当社グループは、100年以上の長きにわたり神奈川県を中心とするエリアで人々の生活を支える事業を展開し、地域社会・地域経済の成長と発展に貢献してきました。しかし、日本の地域社会は今、少子高齢化の進行と労働人口減少に伴う深刻な課題に直面しています。特に地方部では、都市部への人口流出による過疎化が進み、地元産業の衰退や、交通機関をはじめとする生活インフラの維持が困難な状況になりつつあります。

こうした課題は、地域社会の一員として事業を展開する当社にも大きな影響を与えています。人口減少に伴う市場縮小、人手不足や人件費の上昇など、直面するテーマは増加の一途をたどっています。特に主力の乗合バス事業では運転士不足が年々深刻化し、減便や路線縮小を余儀なくされています。また、飲食事業やレジャー・スポーツ事業、ホテル事業にも人口減少と地域経済衰退の影響が表れており、これらの課題は当社グループが解決すべき経営課題

と直結しています。

さらに近年では、乗合バス事業を含む旅客自動車事業がコロナ禍の影響で利用者数の減少に直面し、業績が悪化しました。コロナ禍収束後も生活様式の変化などから利用者数は十分に回復していません。加えて、原材料・エネルギー価格や人件費、建築費など、あらゆるコストの上昇が続き、利益を圧迫する厳しい経営環境が続いています。

こうした認識を踏まえ、当社グループは2030年度を見据えた長期ビジョン「Vision 2030 NEXT 神奈中～地域価値創造型企業にむけて～」を2023年4月に公表しました。本ビジョンでは「地域価値の創造」「事業ポートフォリオの再構築」「サステナビリティ経営の推進」を3つの方針に掲げています。これらの取り組みを通じ、『地域価値創造型企業』への進化を遂げ、未来の「ありたい姿」を具現化してまいります。

長期ビジョン「Vision 2030 NEXT 神奈中」 ▶ P.15-16

### 中期経営計画初年度の振り返り

地域価値の創造に向けた基盤整備に注力。

3つの重点課題への取り組みが着実に進展しました。

「Vision 2030 NEXT 神奈中」の実現に向けたロードマップにおいて、2024年度～2026年度を「飛躍期」の第1ステージと位置づけ、中期経営計画(2024年度～2026年度)を始動しました。本計画では「持続可能なモビリティサービスの実現」「不動産関連領域の強化」「『ゆたかな暮らし』への貢献」の3つを『重点課題』に掲げ、経営基盤の強化に向けた「環境戦略」「人財戦略」「デジタル戦略」の3つの『重点戦略』とともに推進していきます。

計画1年目である2024年度の進捗は、旅客自動車事業で前年に実施した運賃改定が奏功したことに加え、不動産事業で湘南エリアの戸建分譲が順調に推移したこと、自動車販売事業で車両整備収入が増加したことなどから、前年度比微増となる売上高1,181億円を確保しました。営業利益は、バス運転士の確保・離職防止に向けた待遇改

善に伴う人件費の増加や、車両の代替等による償却費の増加を受け、前年度を若干下回りましたが、経常利益は横ばいを維持しました。親会社株主に帰属する当期純利益は、減損損失の減少と繰延税金資産の一部再計上により、前期の32億円から50億円へ大幅に増益し、過去最高利益を更新するに至りました。

一方、先に述べた3つの『重点課題』への取り組みについては、計画1年目にして着実に進展しました。

「持続可能なモビリティサービスの実現」では、横浜市と連携して同市戸塚区に大型の連節バスを導入し、大量輸送ニーズに対応するとともに、余剰車両を便数の少ないエリアに再配分することを実現しました。藤沢市天神町エリアにおいては、既存の路線バスをワゴン車に転換すべく、スマホアプリで予約できるAIオンデマンドバスの実証

社長メッセージ



実験を自治体と協働で行いました。この他、平塚市でも同市およびパートナー企業と連携し、平塚駅南口エリアで運行する自動運転バスの実証実験を継続しています。

「不動産関連領域の強化」では、グループ会社の本社移転に合わせて新たな施設を建て、賃貸事業を拡大するなど、社有資産の高度利用を図りました。分譲事業は新築戸建ブランド「Besel」を立ち上げ、前述のとおり湘南エリアで戸建分譲の販売戸数を伸ばしました。

『ゆたかなくらし』への貢献では、バス運行の安全・安心を追求すべく、通信型ドライブレコーダーや危険挙動

検知システムの導入を完了しています。また大手生命保険会社との包括連携協定に基づく共創事業として、「地域・健康・スポーツ」をテーマとする取り組みも開始しています。これらの施策を支える経営基盤の強化に向けた3つの『重点戦略』もそれぞれ成果を上げており、2024年度は地域価値の創造に向けた基盤整備が大きく進んだ1年だったと評価しています。

中期経営計画(2024年度~2026年度) → P.17-18

中期経営計画の進捗(2024年度~2026年度) → P.19-20

中期経営計画(2024年度~2026年度)の位置づけ



中期経営計画における投資方針

事業継続と将来の成長を見据えた課題対応を優先。次の飛躍に向けて基盤を築きます。

現中期経営計画期間中は、積極投資とそれに伴う償却負担増を前提に、利益面では低成長、有利子負債残高の増加を想定しています。最終年度(2026年度)の目標として「営業利益60億円」「有利子負債/EBITDA倍率6倍台」「ROE6%水準」を掲げ、財務規律と資本収益性の両立を重視しつつ、3年間で約400億円の投資を行う予定です。

具体的には、次世代モビリティや不動産関連領域の強化、人的資本、DXなどへの成長投資に120億円、EVバス導入などの環境投資に30億円、通信型ドライブレコーダー導入や賃貸施設の修繕といった維持・更新投資に260億円を想定しています。計画初年度である2024年度は、維持・更新投資を中心に135億円を計上しました。

冒頭で申し上げたとおり、当社グループを取り巻く環

境は大きく変化しています。次の100年も地域社会に貢献し続ける企業であるために、次世代モビリティサービスや価値ある不動産サービスの提供など、「ゆたかなくらし」に寄与する当社ならではの強みと資源をさらに磨き、ポテンシャルを高めていく必要があります。現中期経営計画の残り2年間においても、足元の利益確保のみならず、将来の成長を見据えた取り組みに注力し、次期中期経営計画(2027年度~2030年度)での“飛躍”に向けた基盤を整え、より収益性の高い強固な事業ポートフォリオを構築してまいります。

中期経営計画における資金配分 → P.25-26

神奈中グループの強みと経営資源 → P.13-14

サステナビリティ経営が目指すもの

地域に新たな価値を提供。

すべてのステークホルダーに貢献しながら、ともに発展していきます。

「Vision 2030 NEXT 神奈中」では、「地域価値の創造」「事業ポートフォリオの再構築」「サステナビリティ経営の推進」を方針として掲げ、従業員への浸透を図る活動にも注力しています。

その一環として、当社およびグループ会社を対象に「神奈中グループが地域に新しい価値を提供できること」を問うアンケートを実施しました。地域振興、健康、環境、防災などに関する多くの意見が寄せられ、今後これらを5つのマテリアリティ(「安全・安心の追求」「脱炭素社会への貢献」「地域社会との共創」「多様な人材が活躍できる環境づくり」「ガバナンスの充実」)に基づく取り組みに反映していきます。

また、各マテリアリティのKPI目標値を中期経営計画の最終年度に合わせて再設定し、長期ビジョンと中期経営

計画の連動性を高めました。より明確化されたKPIの進捗管理を通じてPDCAサイクルを確実に回し、マテリアリティの実効性向上を図ります。

地域の皆さまにより良いサービスを提供するためには、従業員が働きやすい職場環境を整え、一人ひとりが個性を活かし、能力を最大限発揮できる仕組みづくりが不可欠です。私たち神奈川中央交通グループは、従業員の活躍と成長を支えながら、地域住民の皆さま、株主・投資家の皆さまをはじめとするすべてのステークホルダーに貢献し、ともに発展していく企業を目指してまいります。今後とも、長期にわたるご支援を賜りますようお願い申し上げます。

価値創造プロセス → P.11-12

神奈中グループのサステナビリティ → P.33-34

# 価値創造プロセス

当社グループでは、お客さまやビジネスパートナーとの共生・発展を念頭に、これまでの長い歴史の中で培ってきたノウハウを活かし、付加価値のあるサービスや商品を提供する企業活動を通して、地域が抱える社会課題の解決に貢献することで、「持続可能な社会の実現」と神奈中グループの「持続的な企業価値の向上」を目指してまいります。








サステナビリティ基本方針 →P.33

マテリアリティ →P.34

# 神奈中グループの強みと経営資源

神奈中グループの強みと経営資源について紹介します。

## 神奈中グループ5つの強み

<p>強み1 魅力的な経営基盤</p>	<p>当社の営業エリアである神奈川県と東京都多摩地域は、わが国有数の人口集積地域であり、マーケットとして魅力的かつポテンシャルを有する地域であります。旅客自動車事業を取り巻く環境は厳しさを増しておりますが、付帯事業である不動産事業の展開や、地域住民の皆さまの社会課題の解決に取り組み、地域に新しい価値を創造しています。</p>	 <p>横浜市内を運行する当社路線バス</p>
<p>強み2 地域社会に浸透するブランド力</p>	<p>当社は100年を超える長きにわたり地域の皆さまの身近な足として走り続けており、「神奈中(かなちゅう)」バスの愛称で親しまれています。 1日に約2,000両の車両が走るバス事業で培った信用をもとに、不動産事業など付帯事業においても「神奈中」グループのブランドが安全・安心の証として、地域住民の皆さまのゆたかな暮らしづくりに貢献しています。</p>	 <p>新カラーデザインに刷新した乗合バス車両</p>
<p>強み3 地元の自治体や大学、企業とのネットワーク</p>	<p>当社は公共交通機関としての使命を果たすため、バス沿線自治体との連携が必要不可欠であり、これまでも地域とともに成長してまいりました。少子高齢社会を迎え、過疎地域のバス輸送のあり方など、これまで以上の連携が必要になるとともに、昨今の運転士不足に対応するため、企業や大学も加えた産官学連携により、自動運転バスやオンデマンド交通といった次世代のモビリティサービスを実現してまいります。</p>	 <p>明治安田との包括連携協定締結式</p>
<p>強み4 バス事業における運行管理ノウハウ</p>	<p>業界初の取り組みとなる多区間におけるワンマン運転やバスカードシステムの導入など、当社は成長とともに業界のリーディングカンパニーとしての役割を果たしてまいりました。また、毎日の運行を支える効率的な運行管理システムや人的資本を有しているとともに、日々のキャッシュ・フローを源泉とした資本力を武器に、時代に対応した新たなサービスを生み出してまいります。</p>	 <p>点呼支援システムを使用した乗務員点呼</p>
<p>強み5 社有資産の有効活用(不動産事業)</p>	<p>街の発展や輸送の変化にあわせて、駅前にあったバス営業所を郊外へ移転した跡地に、賃貸ビルやスポーツ施設等を建設するなど、社有資産の高度利用を図ってまいりました。今後においても、各事業間のシナジーが図れるサービスの展開や、立地に応じた不動産開発等に取り組み、単一の事業に頼ることのない利益の源泉を生み出してまいります。</p>	 <p>旧横浜営業所跡地に立地する「港南中央ビル」</p>

## 強みを支える6つの資本

神奈中グループならではの価値を創造する事業展開

<p>人的資本</p>	<p>新たなサービスの創造に挑戦する多様な人材</p>
<p>社会関係資本</p>	<p>100年余の歴史の中で培ってきた地域社会の皆さまや行政との信頼関係</p>
<p>知的資本</p>	<p>バス事業者のリーディングカンパニーとして数々の施策を導入した実績</p>
<p>製造資本</p>	<p>神奈川県を中心に展開する事業基盤と日本最大級の路線バス車両数</p>
<p>財務資本</p>	<p>財務健全性を確保しながら、利益成長と資本コストを意識した経営と投資戦略</p>
<p>自然資本</p>	<p>丹沢、大山等の緑豊かな沿線地域</p>

# 長期ビジョン

## Vision 2030 NEXT 神奈中

当社グループは、私たちの「ありたい姿」の実現に向けて、2030年度を最終年度とする長期ビジョン「Vision 2030 NEXT 神奈中～地域価値創造型企業にむけて～」を策定しました。

### ■当社グループが目指す「ありたい姿」

当社グループは創業以来、神奈川県における乗合バス事業を中心に地域とともに成長してきました。これからも地域社会の発展に貢献しながら、持続可能な社会の実現を目指す企業でありたいと考えています。その思いを込め、「地域価値創造型企業」への進化を副題に掲げ、地域の課題解決に貢献することで、企業価値の向上を図ることを目指しています。

私たちの「ありたい姿」

多様化するお客さまニーズに応え続けるために、時代の変化に柔軟に対応し、新たなサービスの創造に挑戦する企業でありたい。

Vision 2030 NEXT 神奈中

～地域価値創造型企業にむけて～

私たちは、バス沿線や事業を展開する地域とともに成長するために、時代の変化に柔軟に対応し、常に挑戦し続けることで、地域に新しい価値を創造していく企業に進化します。

### ■長期ビジョン実現に向けた3つの方針

「長期ビジョン Vision 2030 NEXT 神奈中～地域価値創造型企業にむけて～」を基に、事業環境の変化に対応しながら飛躍していくために3つの方針を掲げ取り組んでいきます。

#### 1 地域価値の創造

#### 2 事業ポートフォリオの再構築

#### 3 サステナビリティ経営の推進

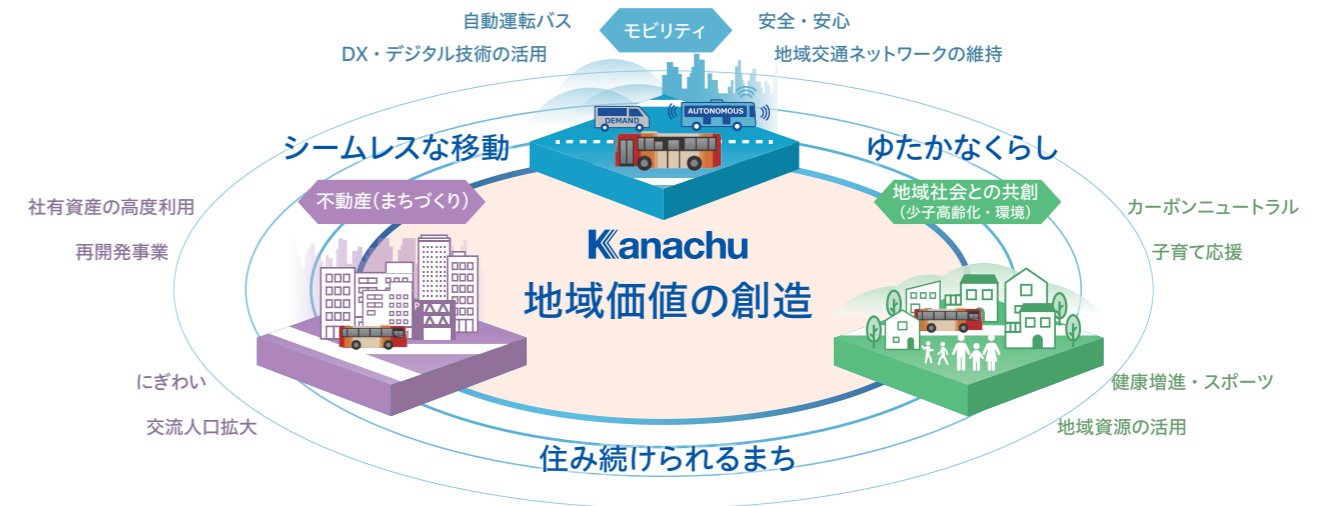
持続可能な社会の実現

事業活動等を通じて新しい価値の創造

持続的な企業価値の向上

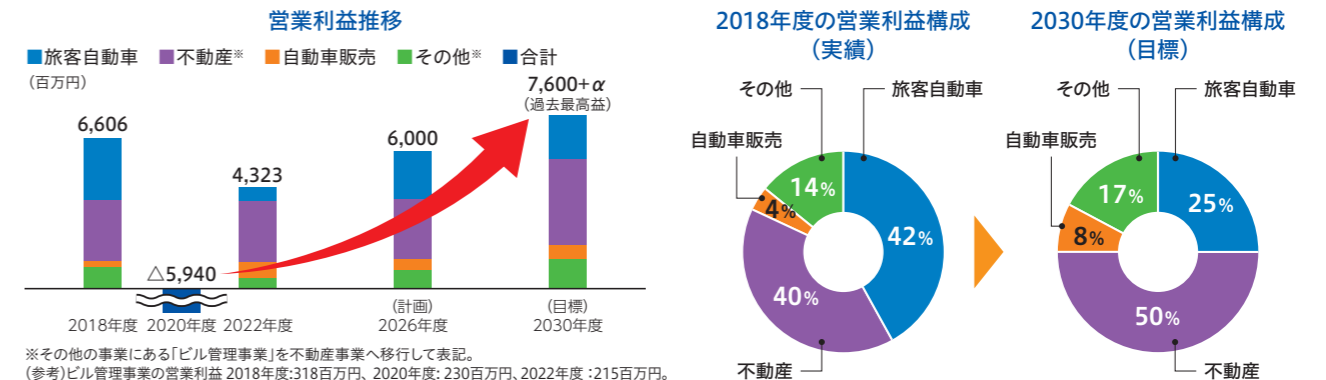
### 1 地域価値の創造

バス沿線地域を中心に生活に密着した事業を展開するとともに、業界初となる新たなサービスを導入するなど、事業を通じて社会・環境問題の解決に貢献し地域社会と共に発展してまいりました。長期ビジョン実現に向けて、これからも地域に新しい価値を創造していきます。



### 2 事業ポートフォリオの再構築

不動産関連領域へ重点的に投資を行うなど、不動産事業を拡大し、事業ポートフォリオを再構築していきます。



### 3 サステナビリティ経営の推進

サステナビリティへの取り組みを推進していくため、「サステナビリティ基本方針」を基に特定した5つのマテリアリティの課題解決に取り組んでいきます。 詳細は→P.33-34

重点テーマ	マテリアリティ	関連するSDGs
安全安心	安全・安心の追求	3, 11, 13
環境 E	脱炭素社会への貢献	7, 12, 13
地域社会 S	地域社会との共創	3, 4, 8, 9, 10, 11, 17
人的資本 S	多様な人材が活躍できる職場づくり	3, 4, 5, 8, 10
ガバナンス G	ガバナンスの充実	16, 17

# 長期ビジョン達成に向けた中期経営計画の変遷

当社は2024年4月に神奈中グループ中期経営計画(2024年度～2026年度)を発表しました。  
ここでは、その考え方の基礎となる長期ビジョンとこれまでの中期経営計画の変遷について紹介します。

**長期ビジョン**

**私たちの「ありがたい姿」**  
多様化するお客さまニーズに応え続けるために、時代の変化に柔軟に対応し、新たなサービスの創造に挑戦する企業でありたい。

**Vision 2030 NEXT 神奈中**  
～地域価値創造型企業にむけて～

**3つの方針**

- 地域価値の創造
- 事業ポートフォリオの再構築
- サステナビリティ経営の推進

持続可能な社会の実現  
事業活動等を通じて新しい価値の創造  
持続的な企業価値の向上

## これまでの中期経営計画の変遷



	2012年度～2014年度	2015年度～2017年度	2018年度～2020年度	前中期経営計画 2021年度～2023年度	中期経営計画 2024年度～2026年度	次期中期経営計画 2027年度～2030年度																																																					
基本方針および重点課題	<p>今後成長が見込まれる事業および当社グループが担う社会的使命である地域貢献を実現できる事業を中核事業と位置づけ、これらの事業へ注力することで効率的な企業価値の向上を目指します。</p> <p>[中核事業]</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>旅客自動車事業(乗合バス事業、貸切バス事業、タクシー事業)</li> <li>不動産事業(賃貸事業)</li> <li>レジャー・スポーツ事業(スポーツ施設事業)</li> <li>その他の事業(飲食・娯楽事業、資源リサイクル事業、ビル管理事業)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>当社グループ経営理念である「お客さまの『かけがえない時間』と『ゆたかなくらし』の実現」に向けて、グループ各社が一体となって、お客さまの視点を常に意識した施策を積極的に実施します。</li> <li>当社創立100周年(2021年)に向けて事業基盤を強化すべく、今回の中期経営計画(2015年度～2017年度)および次期の中期経営計画(2018年度～2020年度)の6年間で成長するための施策を実施します。</li> <li>事業環境の変化や既存事業の将来性を勘案し、各事業の方向性を見定め、拡大すべき事業への積極投資やグループ事業の再編を進めることにより、経営資源の有効活用を図ります。</li> </ol>	<p>前中期経営計画の基本方針である当社創立100周年に向けて、事業基盤を強化すべく、成長の種を蒔き育てることを引き続き実施してまいります。</p> <p>また、事業環境の変化が著しい今日において、次の100年に向けて更なる成長を遂げるために、「時代の変化に柔軟に対応し、新たな価値の創造に挑戦し続ける」を掲げ、競争環境や業界構造の変化をもたらしているAIやIoT等の先端技術を積極的に取り込み、新たなサービスの提供や生産性の向上に取り組んでまいります。そして、経営理念である「お客さまの『かけがえない時間』と『ゆたかなくらし』の実現」を目指してまいります。</p>	<p>次の100年に向けて更なる成長を遂げるため、「多様化するお客さまニーズに応え続けるために、時代の変化に柔軟に対応し、新たなサービスの創造に挑戦し続ける」をありがたい姿に掲げ以下の重点課題に取り組んでまいります。そして、経営理念である「お客さまの『かけがえない時間』と『ゆたかなくらし』の実現」を目指してまいります。</p> <p>[重点課題]</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>持続的な成長を支える基盤づくり</li> <li>モビリティサービスの変革</li> <li>「ゆたかなくらし」への貢献</li> </ol>	<p><b>基本方針</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>長期ビジョン実現に向けた「飛躍期」(第1ステージ)の位置づけで、成長分野へ重点的に投資します。</li> <li>地域価値の創造に向けて、「持続可能なモビリティサービスの実現」「不動産関連領域の強化」「『ゆたかなくらし』への貢献」の3つの重点課題に取り組みます。</li> <li>また、サステナブルな取り組みとして、「環境戦略」「人財戦略」「デジタル戦略」の3分野に注力し、経営基盤を強化します。</li> </ul> <p><b>重点課題</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>持続可能なモビリティサービスの実現</li> <li>不動産関連領域の強化</li> <li>「ゆたかなくらし」への貢献</li> </ul> <p><b>経営基盤の強化(重点戦略)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>環境戦略</li> <li>人財戦略</li> <li>デジタル戦略</li> </ul>	<p><b>中期経営計画(2024年度～2026年度)の重点課題のさらなる推進</b></p> <p><b>未来の神奈中の持続的な成長に繋がる事業の拡大、地域社会の持続可能性に資する長期的な価値の提供</b></p> <p><b>長期ビジョン実現に向けた目標とする経営指標</b></p>																																																					
成果と課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>売上高は、旅客自動車事業における乗合バス事業や自動車販売事業などにおいて計画数値を上回るが、レジャー・スポーツ事業における事業譲渡の影響などにより計画未達。</li> <li>営業利益、経常利益および親会社株主に帰属する当期純利益は、旅客自動車事業における乗合バス事業のほか、自動車販売事業などが堅調に推移したことにより、各計画数値を上回る。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>売上高は、全事業3年間合計で計画を概ね達成。</li> <li>営業利益は、不動産事業、自動車販売事業において計画未達となったが、旅客自動車事業において計画を上回り、全事業3年間合計で計画を上回る。</li> <li>経常利益は、計画を毎年達成。親会社株主に帰属する当期純利益については、3年間合計で計画を上回る。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2019年度第3四半期までは概ね計画通り進捗していたが、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う「新しい生活様式」に沿ったお客さまの行動変容が浸透したことにより、連結売上高は計画数値を大幅に下回る。</li> <li>営業利益および経常利益は計画未達となり、親会社株主に帰属する当期純利益は、繰延税金資産の取崩しなどの影響もあり、2020年度は当期純損失の計上に至る。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>旅客需要はコロナ禍前までは戻らないものの、費用構造改革および収益基盤の強化等の構造改革に注力した結果、目標として設定した2023年度の経営指標(売上高営業利益率6.0%以上、有利子負債/EBITDA倍率5.0倍以下)を達成。</li> </ul>	<p><b>数値計画</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">(単位: 百万円)</th> <th colspan="2">2024年度</th> <th colspan="2">2025年度</th> <th colspan="2">2026年度</th> </tr> <tr> <th>当初計画</th> <th>実績</th> <th>当初計画</th> <th>業績予想</th> <th>当初計画</th> <th>見込</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>売上高</td> <td>113,300</td> <td>118,149</td> <td>115,000</td> <td>119,700</td> <td>122,000</td> <td>126,700</td> </tr> <tr> <td>営業利益</td> <td>4,520</td> <td>7,388</td> <td>4,800</td> <td>4,870</td> <td>6,000</td> <td>6,000</td> </tr> <tr> <td>有利子負債/EBITDA倍率</td> <td>7.4倍</td> <td>4.8倍</td> <td>7.2倍</td> <td>6.5倍</td> <td>6.8倍</td> <td>5.8倍</td> </tr> <tr> <td>ROE</td> <td>6.5%</td> <td>9.1%</td> <td>4.4%</td> <td>4.3%</td> <td>6.0%</td> <td>6.0%</td> </tr> </tbody> </table>	(単位: 百万円)	2024年度		2025年度		2026年度		当初計画	実績	当初計画	業績予想	当初計画	見込	売上高	113,300	118,149	115,000	119,700	122,000	126,700	営業利益	4,520	7,388	4,800	4,870	6,000	6,000	有利子負債/EBITDA倍率	7.4倍	4.8倍	7.2倍	6.5倍	6.8倍	5.8倍	ROE	6.5%	9.1%	4.4%	4.3%	6.0%	6.0%	<table border="1"> <thead> <tr> <th>経営指標</th> <th>2026年度(計画)</th> <th>2030年度(目標)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>利益の成長 営業利益</td> <td>60億円</td> <td>76億円 + α (過去最高益)</td> </tr> <tr> <td>財務健全性の確保 有利子負債/EBITDA倍率</td> <td>6倍台</td> <td>5倍台</td> </tr> <tr> <td>資本コストを意識した経営 ROE(自己資本利益率)</td> <td>6%水準</td> <td>7%水準</td> </tr> </tbody> </table>	経営指標	2026年度(計画)	2030年度(目標)	利益の成長 営業利益	60億円	76億円 + α (過去最高益)	財務健全性の確保 有利子負債/EBITDA倍率	6倍台	5倍台	資本コストを意識した経営 ROE(自己資本利益率)	6%水準	7%水準
(単位: 百万円)	2024年度		2025年度		2026年度																																																						
	当初計画	実績	当初計画	業績予想	当初計画	見込																																																					
売上高	113,300	118,149	115,000	119,700	122,000	126,700																																																					
営業利益	4,520	7,388	4,800	4,870	6,000	6,000																																																					
有利子負債/EBITDA倍率	7.4倍	4.8倍	7.2倍	6.5倍	6.8倍	5.8倍																																																					
ROE	6.5%	9.1%	4.4%	4.3%	6.0%	6.0%																																																					
経営指標	2026年度(計画)	2030年度(目標)																																																									
利益の成長 営業利益	60億円	76億円 + α (過去最高益)																																																									
財務健全性の確保 有利子負債/EBITDA倍率	6倍台	5倍台																																																									
資本コストを意識した経営 ROE(自己資本利益率)	6%水準	7%水準																																																									
数値目標と実績	<p>これまでの業績推移 (百万円)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>売上高</th> <th>営業利益</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>2012年度</td><td>110,920</td><td>6,168</td></tr> <tr><td>2013年度</td><td>110,237</td><td>6,085</td></tr> <tr><td>2014年度</td><td>108,619</td><td>6,593</td></tr> <tr><td>2015年度</td><td>111,543</td><td>6,815</td></tr> <tr><td>2016年度</td><td>115,525</td><td>6,810</td></tr> <tr><td>2017年度</td><td>113,763</td><td>6,481</td></tr> <tr><td>2018年度</td><td>114,809</td><td>6,606</td></tr> <tr><td>2019年度</td><td>112,702</td><td>5,329</td></tr> <tr><td>2020年度</td><td>90,915</td><td>△5,940</td></tr> <tr><td>2021年度</td><td>97,777</td><td>1,008</td></tr> <tr><td>2022年度</td><td>103,865</td><td>4,323</td></tr> <tr><td>2023年度</td><td>117,067</td><td>7,516</td></tr> <tr><td>2024年度</td><td>118,149</td><td>7,388</td></tr> <tr><td>2025年度</td><td>119,700</td><td>4,870</td></tr> <tr><td>2026年度</td><td>126,700</td><td>6,000</td></tr> <tr><td>2030年度</td><td>7,600 + α</td><td>-</td></tr> </tbody> </table>							年度	売上高	営業利益	2012年度	110,920	6,168	2013年度	110,237	6,085	2014年度	108,619	6,593	2015年度	111,543	6,815	2016年度	115,525	6,810	2017年度	113,763	6,481	2018年度	114,809	6,606	2019年度	112,702	5,329	2020年度	90,915	△5,940	2021年度	97,777	1,008	2022年度	103,865	4,323	2023年度	117,067	7,516	2024年度	118,149	7,388	2025年度	119,700	4,870	2026年度	126,700	6,000	2030年度	7,600 + α	-	
年度	売上高	営業利益																																																									
2012年度	110,920	6,168																																																									
2013年度	110,237	6,085																																																									
2014年度	108,619	6,593																																																									
2015年度	111,543	6,815																																																									
2016年度	115,525	6,810																																																									
2017年度	113,763	6,481																																																									
2018年度	114,809	6,606																																																									
2019年度	112,702	5,329																																																									
2020年度	90,915	△5,940																																																									
2021年度	97,777	1,008																																																									
2022年度	103,865	4,323																																																									
2023年度	117,067	7,516																																																									
2024年度	118,149	7,388																																																									
2025年度	119,700	4,870																																																									
2026年度	126,700	6,000																																																									
2030年度	7,600 + α	-																																																									

# 中期経営計画の進捗 (2024年度～2026年度)

2024年4月に2026年度までの3カ年を長期ビジョン実現に向けた「飛躍期」の第1ステージとして位置づけた中期経営計画をスタートし、3つの重点課題と3つの重点戦略に取り組んでおります。

## 重点課題への取り組みと進捗状況

1	「持続可能なモビリティサービスの実現」	
<p><b>取り組み内容</b></p> <p>自動運転バス実用化に向けた取り組み</p> <p>→P.28</p>	<p><b>2024年度の取り組み実績</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2024年12月～2025年1月 前年度に引き続き、平塚駅南口エリアで自動運転バス実証実験を実施。</li> </ul>  <p>自動運転バス</p>	<p><b>2025年度以降の取り組み</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2025年度 当事業エリアにおいて実証実験を実施。自動運転バスの実用化に向けて、引き続き官民連携の取り組みを推進する。</li> </ul>
<p><b>新たな交通モードへの転換</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2024年6月～ 藤沢市天神町エリアにおいて日中のAIオンデマンドバス実証実験を実施。さらなる運行ノウハウや知見の獲得を目的として、実証実験期間の延長を決定。</li> </ul>  <p>AIオンデマンドバス</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>藤沢市天神町AIオンデマンドバス実証実験(継続) 2025年度より運行時間を拡大するなど、新たな交通モード転換に向けた取り組みを強化する。</li> <li>自治体との協議 各自治体の都市計画等にあわせて、路線再編や新たな交通モードへの転換に向けた具体的な協議を実施し、持続可能な地域交通ネットワークの維持・確保を目指す。</li> </ul>
<p><b>連節バス等導入による輸送の効率化</b></p> <p>→P.28</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2024年7月 戸塚BC～ドリームハイツ線6両導入</li> </ul>  <p>ドリームハイツを走行する連節バス</p>	<p>———</p>
<p><b>MaaSを基礎とした移動機会の提供</b></p>	<p>———</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>電車・バス・タクシー等とのシームレスな連携</li> </ul>
<p><b>キャッシュレス化、乗車券のデジタル化</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2024年4月 大学生専用回数券のデジタル化(法政大学)</li> <li>2024年11月～2025年1月 平塚駅南口エリアで完全キャッシュレスバス実証運行を実施</li> <li>2025年3月 かなちゃん手形のフリーバス化(かなちゃんバス)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2025年4月 大学生専用定期券のデジタル化(法政大学)</li> <li>2025年度 路線バスでのクレジットカード、二次元コード決済の実証運行エリアの拡大</li> <li>2026年度 路線バスでのクレジットカード、二次元コード決済の本格導入</li> <li>2026年度 交通系ICカードに続き、スマートフォンアプリを使用した、かなちゃんバスの発売</li> </ul>

**TOPICS：自動運転バス実用化に向けた取り組み**



**平塚駅南口エリア実証実験 2024年度の取り組み**

- Point 1 遠隔監視
- Point 2 路上駐停車車両の自動回避(一部区間)
- Point 3 信号機との情報連携
- Point 4 バス停からの自動発車



当社本社内の遠隔監視ルーム 平塚駅南口に暫定整備された自動運転バス待機場

**自動運転バス実用化に向けたマイルストーン**

2018年度	2020年度	2022年度	2023年度	2024年度	2026年度頃	2030年度頃
多摩ニュータウン実証実験	横浜市栄区実証実験	定常運行開始 厚木駅前大学 湘南藤沢キャンパス	平塚駅南口エリア 第I期実証実験	平塚駅南口エリア 第II期実証実験	当社事業エリアでの レベル4走行開始 (限定空間)	当社事業エリアでの レベル4走行開始 (混在空間)
自動運転 レベル	レベル2 (特定条件下において、システムが基本的な運転タスクを実施)	レベル3	レベル3	レベル3	レベル4 (特定条件下において、システムが全ての運転タスクを実施)	レベル4

2	「不動産関連領域の強化」	
<p><b>取り組み内容</b></p> <p>社有資産の高度利用</p>	<p><b>2024年度の取り組み実績</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2024年2月開業 茅ヶ崎営業所用地(ドラッグストア)</li> <li>2024年7月開業 神中興業藤沢橋用地(スーパーマーケット他)</li> </ul>  <p>茅ヶ崎市高田貸店舗(茅ヶ崎営業所用地)</p>	<p><b>2025年度以降の取り組み</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>大和市鶴間用地</li> <li>厚木市松蓮寺用地</li> <li>小田原市栄町用地</li> <li>伊勢原市池端用地</li> <li>神奈中タクシー 淵野辺用地</li> </ul>
<p><b>再開業事業やまちづくりプロジェクト等への参画・分譲事業の推進</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sky Grand伊勢原八幡台(第2期完売)</li> <li>2024年5月 新築戸建てブランド「Besel」(ビセル)誕生 <ul style="list-style-type: none"> <li>Besel湘南平塚～Grand Place～(完売)</li> <li>Besel湘南平塚～Ocean Place～</li> <li>Besel湘南茅ヶ崎</li> <li>Besel寮野今泉</li> <li>Besel横浜洋光台</li> </ul> </li> </ul>  <p>Besel湘南平塚～Ocean Place～</p>  <p>Besel寮野今泉</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grace Garden 小平小川東(第1街区：2026年10月竣工予定 第2街区：2027年10月竣工予定)</li> <li>シエリアシティ横浜東戸塚(2027年2月竣工予定)</li> <li>横浜・湘南エリアでの分譲強化 Besel湘南藤沢 等</li> </ul>  <p>Grace Garden 小平小川東(イメージ)</p>  <p>シエリアシティ横浜東戸塚(イメージ)</p>
<p><b>仲介事業の強化</b></p>	<p>———</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>横浜エリアに仲介店舗出店</li> </ul>
<p><b>ビル管理事業の拡大</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ビル管理事業の集約・強化</li> <li>外国人労働者の採用、清掃ロボットの導入</li> <li>M&amp;Aの検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>外国人労働者の採用拡大</li> <li>M&amp;Aの実施(東光株式会社)</li> </ul>

3	「ゆたかな暮らし」への貢献	
<p><b>取り組み内容</b></p> <p>安全・安心の追求</p>	<p><b>2024年度の取り組み実績</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>通信型ドライブレコーダーや危険挙動検知システムの導入 危険な運転挙動を検知した際、画像を自動取得、運行管理者へ通知し、より効果的な安全運転教育を実施。(2024年度導入完了)</li> <li>神奈中タクシー AIドライブレコーダーの導入 AIが危険シーンを検知して、普段の運転行動の分析が可能、事故防止につなげる。(2024年度 導入率50%)</li> </ul>	<p><b>2025年度以降の取り組み</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>神奈中タクシー AIドライブレコーダーの導入 営業所単位で段階的に導入。導入率 2026年度末目標57%</li> </ul>
<p><b>地域社会との共創</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>明治安田との包括連携協定締結 両社が相互連携と協働による活動を推進し、当社事業エリアの住民の健康増進や地域活性化を図る。</li> <li>地域イベントへの参加 2024年8月 寮野営業所親子向け営業所見学会 2024年9月 バス魅力発見デー(連節バス、AI技術等バスに関する講演他) 他</li> <li>デジタルスタンプラリーの開催 大和エリア・藤沢エリア・茅ヶ崎エリア</li> <li>MaaSアプリを活用したオフピークチケットの販売(継続)</li> <li>神奈中スポーツデザイン 健康関係イベントの開催 高齢者向けの介護予防体操教室や、親子向けのボウリング大会、食育・睡眠講習会などを開催し、地域住民の健康維持に貢献。</li> </ul>  <p>明治安田との締結式</p>  <p>寮野営業所親子向け営業所見学会の様子</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2025年4月「神奈中グループスペシャルデー」開催 湘南ベルマーレホームゲームにて地域の子供達向けのイベントや記念品の配布等を実施。</li> <li>2025年4月 精神障がい者割引のエリア拡大 東京都内のみ対象であった精神障がい者割引について、全路線(横浜市内・川崎市内で完結する路線を除く)へ拡大</li> <li>神奈中スポーツデザイン 小学校水泳授業の受託拡大 小田原地区を中心に指導員派遣に注力し、入札の獲得に努める。</li> <li>バスの乗り方の啓蒙活動 株式会社文響社の「うんこドリル」とコラボレーションし、バスの乗り方についての冊子を制作。交通安全教室等にて配布。</li> </ul>  <p>神奈中グループスペシャルデー ©SHONAN BELLMARE</p>  <p>バスの乗りかた ©Y.F/BKS</p>

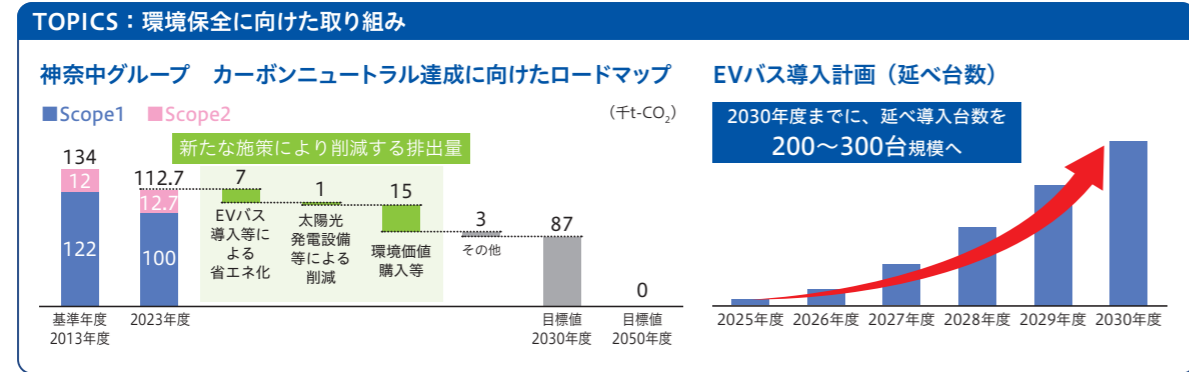
中期経営計画の進捗 (2024年度～2026年度)

経営基盤の強化(重点戦略)への取り組みと進捗状況

1

環境戦略

2024年度の取り組み実績	2025年度以降の取り組み
<ul style="list-style-type: none"> <li>EVバス導入 2025年3月 平塚営業所に5両導入。 EVバス運行周知のため、EVバス1両に当社マスコットキャラクター「かなみん」のラッピングを実施。</li> <li>環境価値(非化石証書)購入 EVバスに係る電力使用分の非化石証書を購入し、EVバスをCO<sub>2</sub>排出実質ゼロで運行。</li> <li>環境保全推進ロゴマークの設定 持続可能な社会の実現に向けた取り組みを社内外に広く周知することを目的に、環境保全推進ロゴマークを設定。</li> <li>2024年10月 森林再生パートナー制度への参加 神奈川県「森林再生パートナー制度」に賛同し、持続可能な社会の発展と自然保護・環境保全へ貢献。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>EVバス導入 2025年度 5両導入 2026年度 20両導入</li> <li>神奈中タクシー EV車両の新規導入 2025年度 10両導入 2026年度 10両導入</li> <li>EMS(エネルギーマネジメントシステム)実証実験の検証</li> <li>超節水型バス洗車機への代替 節水により上下水道に係るエネルギー消費を抑制。 2025年度 乗合バス4営業所へ導入 2026年度 乗合バス1営業所へ導入</li> </ul>



2

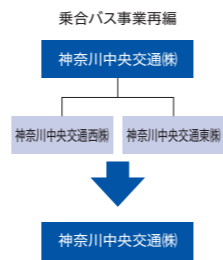
人財戦略

2024年度の取り組み実績	2025年度以降の取り組み
<ul style="list-style-type: none"> <li>健康経営宣言 2024年3月に「健康経営宣言」を发出し、健康状態に起因する事故防止を目的とした健康管理の徹底に加えて、社員の心と身体の健康づくりを支援。</li> <li>健康改善プログラムの導入 運動習慣の獲得や食生活の見直しを行い、業務上の事故や労働災害を予防、自らが安心して業務にのぞめる健康的な身体作りを目指す。2024年10月に中山営業所と本社で試験導入。</li> <li>外国人労働者の採用 横浜ビルシステム 清掃業務 神奈川三菱ふそう自動車販売 整備士</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>機構改革 2025年4月に人財戦略の強化を図るため「人財戦略担当」を新設。</li> <li>外国人労働者の採用拡大 旅客自動車事業での新規採用 神中興業 整備職新規採用 横浜ビルシステム、神奈川三菱ふそう自動車販売 採用継続</li> <li>多様な人材が活躍できる職場作り 女性管理職比率の向上 男性従業員の育休取得率向上 障がい者雇用の促進</li> </ul>



TOPICS：運転士不足解消に向けた取り組み

<ul style="list-style-type: none"> <li>待遇改善や職場環境の整備(継続) 基本給の増額等の待遇改善を実施するとともに、継続して職場環境も改善し、離職者抑制や採用強化につなげる。</li> <li>次世代運転士の育成(継続) 高卒以上の新卒者を対象とした養成運転士制度による普通自動車免許・大型自動車第二種免許の取得支援制度に加え、大型二種免許の取得要件を満たすまでの期間、営業所内で事務補助として勤務しながら、当社所有の研修コースでバスの運転技術を習得。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>カスタマーハラスメント対応方針の策定 カスタマーハラスメントに該当する行為に対して毅然とした対応を取る姿勢を明らかにし、誠実に業務を遂行しようとする従業員が安心して就業できる環境を構築。</li> <li>乗合バス事業再編 2025年4月に、現在3社体制で運営している乗合バス事業を1社体制に再編し、運営の効率化と採用活動を強化。</li> </ul>
---	---



3

デジタル戦略

取り組み内容	2024年度の取り組み実績	2025年度以降の取り組み
既存事業のデジタル変革	<ul style="list-style-type: none"> <li>次世代モビリティの導入促進                             <ul style="list-style-type: none"> <li>自動運転バス実証実験</li> <li>AIオンデマンドバス実証実験</li> <li>完全キャッシュレスバスの実証運行(クレジットカード、二次元コード決済)</li> </ul> </li> <li>顧客接点のデジタル化                             <ul style="list-style-type: none"> <li>神奈中タクシー 配車システムの導入 2024年10月 相模原配車センター 2025年2月 平塚配車センター</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>次世代モビリティの導入促進                             <ul style="list-style-type: none"> <li>自動運転バス実証実験 限定空間でのレベル4走行</li> <li>AIオンデマンドバス実証実験 運行時間帯拡大</li> <li>完全キャッシュレスバス実証運行エリア拡大およびクレジットカード、二次元コード決済導入</li> </ul> </li> <li>顧客接点のデジタル化                             <ul style="list-style-type: none"> <li>その他の事業のデジタル変革 フロント業務の無人化、キャッシュレス化、アプリ活用等</li> </ul> </li> </ul>
社内業務のデジタル変革	<ul style="list-style-type: none"> <li>定型業務等のデジタル化                             <ul style="list-style-type: none"> <li>2024年9月 業務記録システムの導入 (運転士が手書きで業務記録を作成) → システム導入 → (運行終了後、バスから業務データが共有され、自動で業務記録を作成)</li> </ul> </li> <li>グループITツールの標準化                             <ul style="list-style-type: none"> <li>RPAツール活用研修実施</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>定型業務等のデジタル化                             <ul style="list-style-type: none"> <li>ODデータ機能拡充(クレジットカード、二次元コード決済対応)</li> <li>EMS(エネルギーマネジメントシステム)の構築</li> </ul> </li> <li>グループITツールの標準化                             <ul style="list-style-type: none"> <li>RPAツール、生成AIを活用した業務効率化</li> <li>グループ会社の業務システム標準化</li> </ul> </li> </ul>
デジタル環境の整備	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループITインフラの整備                             <ul style="list-style-type: none"> <li>本社、営業所、整備工場ネットワークの刷新、冗長化</li> <li>DX認定取得</li> </ul> </li> <li>グループ会社間連携の強化                             <ul style="list-style-type: none"> <li>グループ会社間のIT人材交流実施</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループITインフラの整備                             <ul style="list-style-type: none"> <li>サイバーセキュリティ対策の強化</li> </ul> </li> <li>グループ会社間連携の強化                             <ul style="list-style-type: none"> <li>グループ会社IT資産の一元管理化</li> </ul> </li> </ul>

数値計画と実績

将来を見据えた成長投資に加えて、コロナ禍で抑制していた設備等の維持更新投資を行うことで、償却負担が増加するものの、2030年度目標に向けて着実に成長していく計画。

本中期経営計画年度

(単位：百万円)	2024年度		2025年度		2026年度	
	当初計画	実績	当初計画	業績予想	当初計画	見込
売上高	113,300	118,149	115,000	119,700	122,000	126,700
営業利益	4,520	7,388	4,800	4,870	6,000	6,000
経常利益	4,420	7,745	4,500	4,650	5,600	5,600
親会社株主に帰属する当期純利益	3,600	5,083	2,500	2,520	3,600	3,600
売上高営業利益率	4.0%	6.3%	4.2%	4.1%	4.9%	4.7%
EBITDA	10,370	12,974	11,600	11,460	13,600	13,400
有利子負債	77,140	61,876	84,000	74,340	92,600	78,400
有利子負債/EBITDA倍率	7.4倍	4.8倍	7.2倍	6.5倍	6.8倍	5.8倍
ROE	6.5%	9.1%	4.4%	4.3%	6.0%	6.0%
設備投資	20,350	13,509	10,500	15,800	18,600	11,100

長期ビジョン実現に向けた目標とする経営指標

経営指標	2026年度(計画)	(参考) 2030年度(目標)
利益の成長 営業利益	60億円	76億円 + α (過去最高益)
財務健全性の確保 有利子負債/EBITDA倍率	6倍台	5倍台
資本コストを意識した経営 ROE (自己資本利益率)	6%水準	7%水準

# 財務担当役員メッセージ



## 財務健全性を確保しつつ 資本収益性を向上させ、 積極投資を通じて成長を目指す

常務執行役員  
伊藤 賢治

### 2024年度の振り返りと中期経営計画の展望

2024年度は、「Vision 2030 NEXT 神奈中」における「飛躍期」ならびに「中期経営計画(2024年度～2026年度)」の初年度にあたります。業績は計画を大きく上回り、自動車販売事業が大きく伸張したことをはじめ、全てのセグメントにおいて営業増益となり、これを受け各段階利益において増益となりました。また、コロナ禍で取り崩した繰延税金資産を再計上したことで、親会社株主に帰属する当期純利益は50億円と過去最高益を更新いたしました。

中期経営計画において目標としている3つの経営指標いずれも計画を上回る結果となり、「営業利益」は73億円(対計画+63.5%)、「有利子負債/EBITDA倍率」は4.8倍(同2.6ポイント改善)、「ROE」は9.1%(同+2.6ポイント)となりました。

営業利益に関しては、旅客自動車事業の乗合バス事業において旅客需要が想定を上回ったことによる増収に加え、輸送人員を精査しながらダイヤを減便したことなどによる人件費の減少や一部設備の納品遅れにより減価償却費が減少したほか、自動車販売事業では、商用車販売事業において大型トラックの

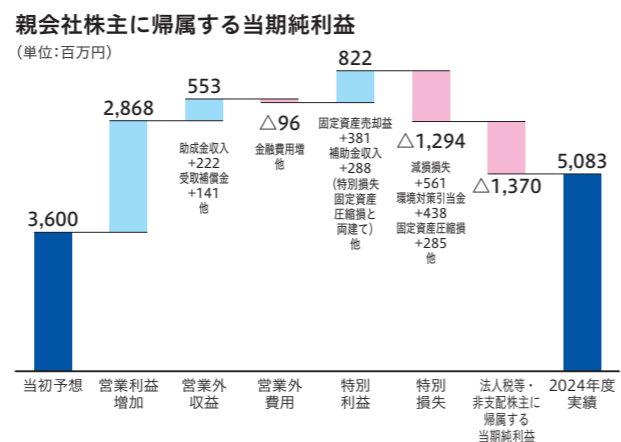
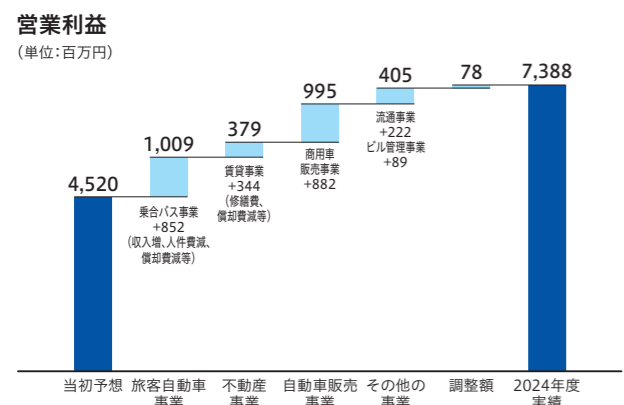
モデルチェンジ投入などによる高価格帯の新車販売の増加や、近年の販売シェア拡大に伴う車両整備収入の増加などにより、増益となりました。

投資案件も概ね計画通り進捗いたしました。商用車架装事業における事務所・工場移転用地の取得など大型案件の投資が次期にずれ込んだこともあり設備投資額が減少しました。「有利子負債/EBITDA倍率」の改善については、業績向上によるEBITDAの増加が寄与した一方で、当該投資額の減少に伴い期末の有利子負債残高が減少したことによるものです。

また、計画開始から1年以上が経過しましたが、残りの期間の計画については、設備投資計画の一部を次期中期経営計画期間へ延期したものの、利益水準や収益性指標に大きな見直しはありません。

以降は、財務の観点から、長期ビジョン・中期経営計画で掲げた3つの目標やキャッシュ・アロケーションに関してご説明いたします。

### 計画を上回る業績達成の要因分析



### 3つの目標 ～ 利益の成長 ～

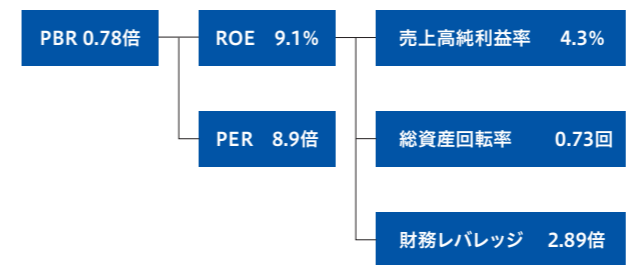
利益成長の指標として「営業利益」を重視しており、計画最終年度である2026年度に60億円、また2030年度には76億円+αと過去最高益を更新することを目標としています。

計画2年目となる2025年度の業績予想において、営業利益48億円としており、当初計画の水準ではありますが、前年度と比較して減益となる見通しです。トップラインは、旅客自動車事業の輸送人員や自動車販売事業における車両販売台数の増加により増収となる見通しですが、従業員不足への対応として一昨年、昨年に続き、2025年度も待遇改善を実施したことによる人件費の増加や、コロナ禍に抑制していたバス等の車両代替や賃貸施設の設備更新・成長投資により償却負担の増加がコストを押し上げる要因となります。一方で、これまで3社体制で運営していた乗合バス事業を2025年4月に1社体制に再編し、管理コスト低減を図ったほか、継続してバスダイヤの見直しを行い輸送効率の向上を図るなど、利益率改善の取り組みも進めております。業績の変動リスクとしては、燃料コストが挙げられますが、政府の補助金について明確になったことで、

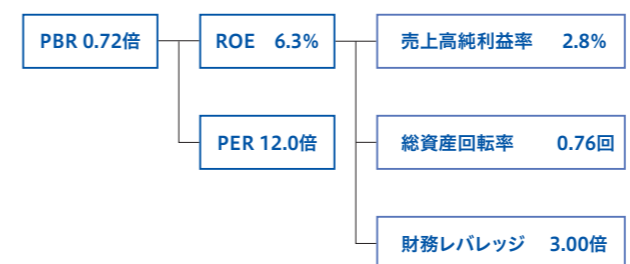
### 3つの目標 ～ 財務健全性の確保 ～

堅持すべき財務規律として、有利子負債の返済能力を示す「有利子負債/EBITDA倍率」を設定しております。成長のための積極投資により資金需要が高まりますが、資本コスト低減、

### 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた指標 (2025年3月末日基準)



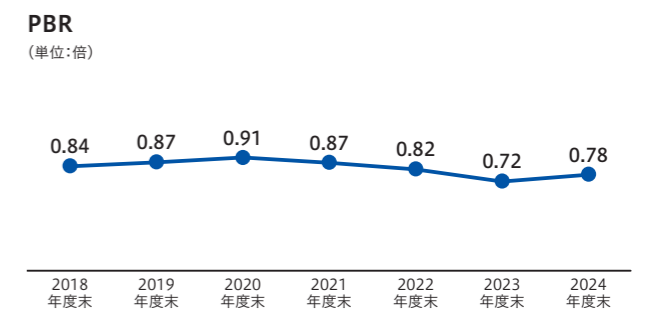
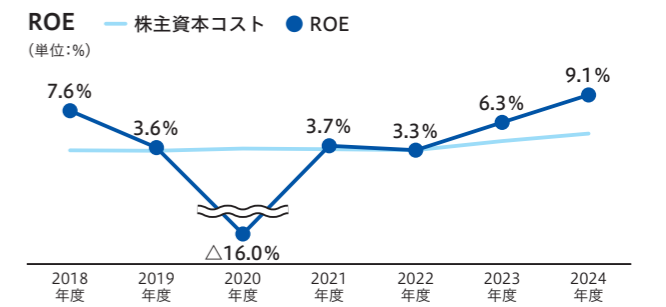
### (参考：2024年3月末日基準)



大きなリスクにはならないと考えております。

また、中長期的な成長の源泉としては、長期ビジョンの方針の一つである「事業ポートフォリオの再構築」に基づき、「不動産関連領域の強化」に取り組むことで、関連する不動産事業とビル管理事業の成長を促し、2030年度には全事業営業利益の50%を構成するまでに引き上げてまいります。賃貸事業では、社有資産の高度利用を推進しており、2024年度に開業した神奈川県藤沢市のスーパーマーケットをはじめ、大和市や厚木市など県内各所において商業施設を中心に新規物件を順次開業することで、2030年度に向けて段階的に利益の上積みを図ります。分譲事業は、湘南・横浜エリアにおいて戸建販売を安定的に継続するほか、デベロッパーとのマンション共同事業についても、東京都小平市や横浜市戸塚区の物件のほか複数のプロジェクトが進行しており、2026年度以降、収益貢献する見通しです。また、ビル管理事業においてはM&Aが想定よりも早期に実現するなど、着実に「強化」が進捗しております。

ひいては企業価値向上を踏まえた最適資本構成の観点からも、有利子負債の活用を促進します。そのため2024年度実績である4.8倍から2026年度には5.8倍と一時的に悪化しますが、



※「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号 2022年10月28日)等を2024年度より適用しており、2022年度および2023年度に係る各数値については、当該会計基準等を遡及適用した後の数値となっております。

## 財務担当役員メッセージ

成長投資のリターンとしてEBITDAが拡大基調で推移することもあり、2030年度において5倍台を維持する計画です。また、フロー指標である同倍率に加え、ストック指標である自己資本比率についても30%以上をひとつの目線としております。これらは、日本格付研究所(JCR)による現行の長期発行体格付「BBB+」の維持を前提としたもので、当社の調達余力のベンチマークとして認識しており、財務リスクの顕在化はないものと

### 3つの目標 ～ 資本収益性と資本コスト ～

資本収益性の向上という観点からは「ROE」を掲げており、2026年度に6%水準、2030年度は7%水準を目標としておりますが、さらなる向上を目指す所存です。ROEを分解しますと、「売上高純利益率」「総資産回転率」「財務レバレッジ」の3点に分解されますが、「売上高純利益率の向上」については、引き続き既存事業の費用構造や不採算事業にも対応を講じ、併せて収益性の高い不動産事業の拡大など事業ポートフォリオの最適化を進めてまいります。「総資産回転率の向上」では、2024年度にはタクシー事業で拠点集約により創出した営業所用地の売却を行いました。低稼働資産の売却や政策保有株式の売却

評価しております。

当面は、有利子負債残高の増加や利上げも想定されるなか、金融費用の増加が見込まれますが、資金調達においては、信用格付を活用した社債発行や金融機関からの借入を基本とし、金利動向や市場ニーズを踏まえながら、時機を捉えた調達手法を選択してまいります。

なども検討をしております。当社は、比較的安定した事業ではございますが、株主資本コストを上回る6%以上のROEを達成し、確実に超過リターンを創出してまいります。

「PBR」に関しては、2024年度末日基準で0.78倍の実績となりました。前期より上昇いたしました。恒常的に1倍を割り込んでいる状況です。ROEの向上に取り組むことはもちろん、株価の面に関しては将来の成長性が投資家の皆さまに十分評価されていないものと認識しております。今後より一層、サステナビリティ経営の推進および投資家の皆さまとの対話や情報開示に努めるなど、IRの充実を図ってまいります。

### 中期経営計画における資金配分 ～ キャッシュイン ～

資金配分の原資は、旅客自動車事業を中心として安定的に生み出される営業キャッシュ・フロー（EBITDA）をベースとしており、3ヶ年累計で約380億円となる見込みです。また、有利子負債を活用した外部調達を220億円と想定しており、社債

発行や金融機関からの借入金を基本的に金利動向や市場ニーズを踏まえつつ、最適な調達手法を選択します。資産効率の観点から、低稼働資産の売却を資金調達の選択肢として検討してまいります。

### 中期経営計画における資金配分 ～ 投資計画 ～

3ヶ年累計でおおよそ400億円と過去最大規模となる設備・事業投資を計画しております。

「成長投資」として120億円の資金を配分しており、利益成長に資する「不動産関連領域の強化」への投資を50億円規模で計画しており、前述した社有資産の高度利用にかかる不動産賃貸物件の建設などが主体となります。そのほか、次世代モビリティ推進のため、連節バス導入や将来的なレベル4による自動運転バスの実用化、またバス営業所機能の拡充の計画を進めています。

また、「環境投資」として30億円の枠を設定しており、EVバス・EVタクシーの導入など神奈中グループカーボンニュートラル達成に向けたロードマップに従い、環境戦略に基づく投資が進捗しています。

「維持・更新投資」は260億円と、既存賃貸施設の設備更新により資産価値の保持に努めるほか、旅客自動車事業においては車両代替を中心として、バスの安全装置やドライブレコーダー更新など最優先とする「安全・安心」に係る投資も含まれております。

当初計画していた3ヶ年で約500億円の投資額と比較して90億円ほど下回っておりますが、主な内容は「成長投資」に含めていた新規賃貸物件に関する投資に関するもので、足元の不動産市況や建築工事費の高騰を踏まえ慎重に検討を重ねた結果、2027年度以降に延期したことによるものです。

また、上記のほか前述の通り、分譲事業の収益拡大に向け当面は先行的な資金支出が継続する見通しです。

### <2024年度～2026年度計画>



経営指標	2026年度 (計画)	2030年度 (目標)
営業利益	60億円	76億円+α (過去最高益)
有利子負債/ EBITDA倍率	6倍台	5倍台
ROE (自己資本利益率)	6%水準	7%水準

### 中期経営計画における資金配分 ～ 株主還元 ～

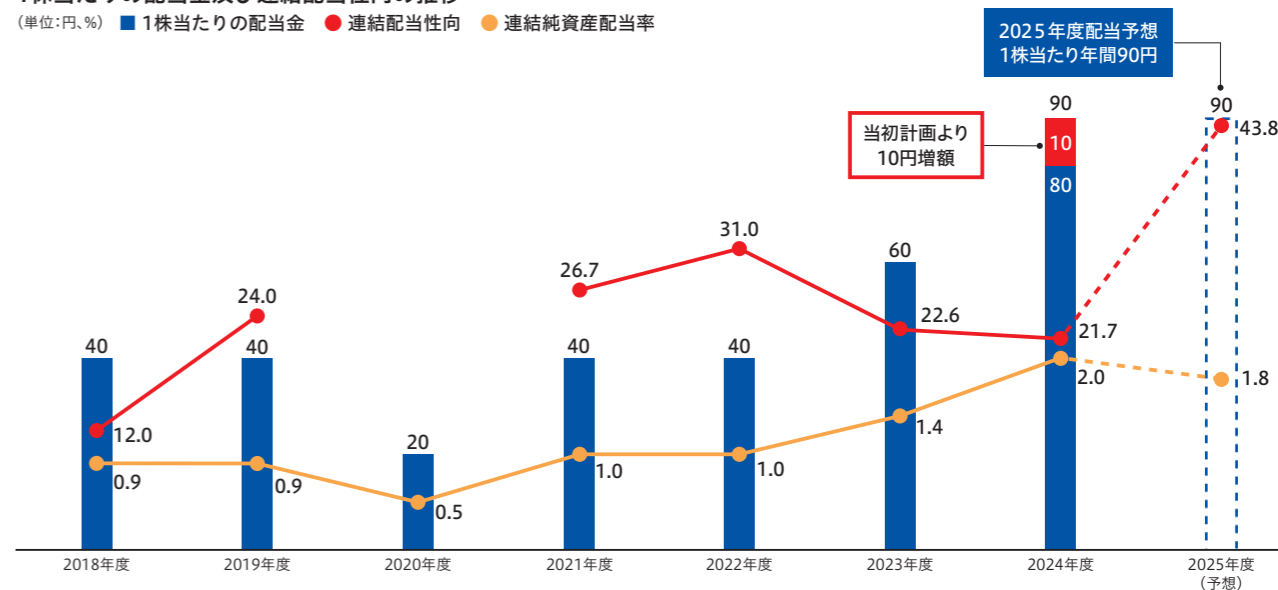
当社は、「将来への事業投資や経営環境の変化に備え、経営基盤強化に必要な内部留保を充実させるとともに、連結配当性向30%、連結純資産配当率2%を目安として、安定的な配当を行う」方針のもと、バス事業という公共性の高さを鑑み、長期安定的な配当を継続しております。

2024年度については、1株当たりの年間配当を当初計画より10円増額、過去最高となる90円とし、連結配当性向は

21.7%、連結純資産配当率2.0%となりました。2025年度も同額の90円を継続することで、連結配当性向43.8%となる予想ですが、3ヶ年にわたる親会社株主に帰属する当期純利益の変動を踏まえつつ、安定配当を実施することを前提に配当予想を開示しております。今後も中期経営計画の業績目標達成はもとより、持続的な利益成長を通じて、株主の皆さまへの株主還元拡大に努めてまいります。

#### 1株当たりの配当金及び連結配当性向の推移

(単位:円、%) ■ 1株当たりの配当金 ● 連結配当性向 ● 連結純資産配当率



※「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号 2022年10月28日)等を2024年度より適用しており、2022年度および2023年度に係る各数値については、当該会計基準等を遡及適用した後の数値になっております。

# 事業別戦略

## 旅客自動車事業

乗合バスや貸切バス、タクシーなどの事業を、地域に根ざしたサービスとして展開しています。

**売上高** 57,219百万円 (前期比4.1%増)

**営業利益** 2,799百万円 (前期比7.5%減)



2024年度に導入した新型EVバス(平塚営業所)

### 2024年度の概況

乗合バス事業においては、前期に実施した運賃改定が通期寄与したことにより増収となりました。また、7月には戸塚バスセンター～ドリームハイツ間に連節バスを導入し、輸送の効率化に努めたほか、湘南エリアにおいてAIオンデマンドバスや自動運転バスの実証実験を実施するなど、持続可能なモビリティサービスの実現に向けた取り組みを推進しました。

タクシー事業においては、神奈中タクシー(株)にて積極的な採用活動に努め、乗務員の確保が進んだことなどにより稼働率が上昇し増収となりました。

貸切バス事業においては、神奈中観光(株)にて前期に運賃改定を実施したことにより一車当たりの収入が増加し増収となりました。以上の結果、旅客自動車事業全体の売上高は57,219百万円(前期比4.1%増)となりましたが、バス車載器の代替に伴う償却費の増加等により、営業利益は2,799百万円(前期比7.5%減)となりました。

### 中期経営計画(2024年度～2026年度)当初計画と2024年度実績の振り返り

(単位:百万円)	2024年度		2025年度		2026年度	
	当初計画	実績	当初計画	業績予想	当初計画	見込
売上高	56,790	57,219	57,100	57,640	57,700	58,600
営業利益	1,790	2,799	1,700	1,700	2,100	2,300
売上高営業利益率	3.2%	4.9%	3.0%	2.9%	3.6%	3.9%
減価償却費	3,760	3,592	4,460	4,470	5,000	5,090
設備投資額	13,190	11,326	6,900	8,890	6,700	7,000

#### 利益計画(当初計画)

◆ コロナ禍で抑制していた車両等の更新投資の増加により減価償却費が増加するものの、タクシー事業の回復等により、2026年度21億円の営業利益を目指す。

#### 主な設備投資(当初計画)

- ◆ 3か年で乗合バス車両約550両を購入。
- ◆ ドライブレコーダー・セーフティレコーダー、運賃箱の更新。
- ◆ 乗合バス事業大和営業所、厚木営業所の建替えなどを計画。

#### 当初計画との差異

- ◆ 旅客需要増加により売上高は増加するものの、待遇改善の実施による人件費の増加により営業利益は微増。
- ◆ 車両購入計画の見直しにより設備投資額増加。

#### 中長期的な成長戦略

### 持続可能なモビリティサービスの実現を通じて、地域に新しい移動価値を

当社は、長年にわたり地域の皆さまの生活を支える公共交通機関として、安全・安心な移動手段を提供してまいりました。しかしながら、人口減少や高齢化の進行、労働力不足などにより、従来の大型バスを中心としたビジネスモデルでは、輸送サービスの維持が困難になるという課題に直面しております。

一方で、テクノロジーの進化によってバス事業は大きな変革期を迎えております。当社では、DXを推進し持続可能なモビリティサービスの実現に取り組んでおり、湘南地域においてAIオンデマンドバスや自動運転バスの実証運行に継続的に取り組むとともに、モバイルチケットの導入や完全キャッシュレスバスの実証実験などを通じて、次世代の公共交通のあるべき姿を追求しております。

また、当社の強みはバス事業を通じた地域住民・行政・企業等との「共創」にあります。実証実験や対話の中から、地域にとって本当に必要とされるサービスを形にすることで、持続可能で誰もが利用しやすいモビリティサービスを構築し、地域社会に新しい移動価値を提供してまいります。



常務執行役員 齋藤 謙司

### TOPICS

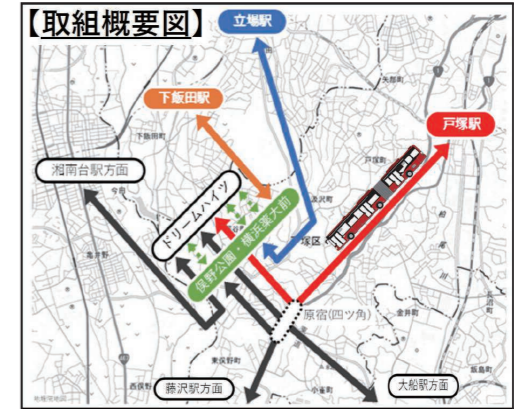
## バス路線の維持・充実にに向けた取り組み 連節バス「ツインライナー」の運行を 横浜市戸塚区で開始

当社は、横浜市との公民連携でバス路線の維持・充実にに向けた取り組みを進め、その一環として2024年7月から連節バス「ツインライナー」の運行を戸塚区南西部において開始しました。



連節バスを運行するのは、戸塚バスセンターからドリームハイツを結ぶ路線においてであり、沿線には横浜医療センターや横浜薬科大学、俣野公園などの施設があり、沿線住民の方や学生など利用者の多い路線となります。

運行便数の多い路線に連節バスを導入することで、輸送力を確保しつつ運行便数の効率化を目指し、これによって生じるバス事業者の経営資源を他の路線に再配分し、バスネットワークの維持・充実に図りました。



## 持続可能なモビリティサービスの実現に向けた取り組み 自動運転レベル4を見据えた自動運転バスの実証実験を実施

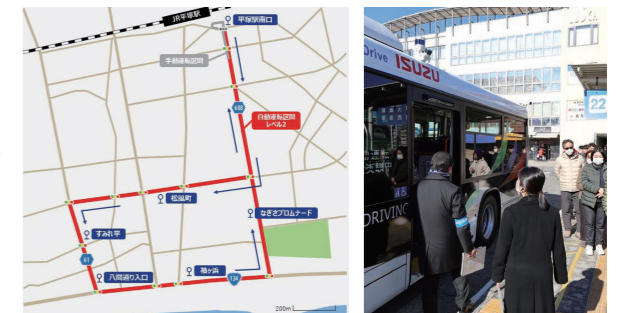
国土交通省「地域公共交通確保維持改善事業費補助金(自動運転社会実装推進事業)」の補助事業者として平塚市が採択されたことを受け、2023年度に引き続き2024年12月～2025年1月にかけて、連携協定締結各社とともに、平塚駅南口エリアで自動運転バスの実証実験を実施しました。これは、自動運転レベル4による路線バスの運行に向けて、レベル2による公道での自動運転バスの実証実験を実施し、経営面や技術面の検証に加え、社会受容性を検証することで、実用化に向けた課題整理等を行うものです。



今回の実証実験においては「路上駐停車の自動回避」「信号連携箇所の増加」等の内容をアップデートし、一般のお客さまからも試乗者を募集しました。募集開始から約1週間で1,000名を超える予約があるなどの反響もあり、増便による対応も行ったほか、メディアやSNSなどでも取り上げられました。

また、実験車両で使用した燃料は(株)神奈中商事を介して、コスモ石油マーケティング(株)から提供を受け、サステナビリティに配慮したバイオディーゼル燃料(コスモCF-5)を使用しました。

今回の実証結果を踏まえ、引き続き持続可能なモビリティサービスの実現を目指し、取り組みを進めてまいります。



実証実験映像(当社公式YouTube)  
<https://www.youtube.com/watch?v=9YxHfoCOuAk>



事業別戦略

不動産事業

神奈川県を主な拠点に、用地買収、開発、宅地造成、ビル開発、その販売および賃貸を行っています。

売上高	<b>6,723</b> 百万円 (前期比 9.7%増)	営業利益	<b>2,179</b> 百万円 (前期比 15.2%減)
-----	---------------------------------	------	----------------------------------



Besel湘南平塚 (平塚市花水台)

2024年度の概況

賃貸事業においては、新規賃貸施設をオープンしましたが、一部テナントへの賃料減額などにより減収となりました。分譲事業においては、湘南エリアを中心に戸建分譲を推進し、販売戸数が増加したことにより増収となりました。以上の結果、不動産事業全体の売上高は6,723百万円（前期比9.7%増）となりましたが、賃貸施設の修繕費が増加したことなどにより営業利益は2,179百万円（前期比15.2%減）となりました。

中期経営計画(2024年度～2026年度)当初計画と2024年度実績の振り返り

(単位: 百万円)	2024年度		2025年度		2026年度	
	当初計画	実績	当初計画	業績予想	当初計画	見込
売上高	7,420	6,723	7,900	7,590	12,400	12,100
営業利益	1,800	2,179	1,800	1,640	2,300	2,100
売上高営業利益率	24.3%	32.4%	22.8%	21.6%	18.5%	17.4%
減価償却費	990	1,050	1,250	1,030	1,310	1,180
設備投資額	1,720	963	2,400	2,250	8,700	2,700

**利益計画 (当初計画)**  
 ◆ 2024年度から賃貸ビル等の修繕工事の実施により、修繕費が増加するものの、戸建物件やマンション共同事業など分譲事業の寄与により、2026年度23億円の営業利益を目指す。

**主な設備投資 (当初計画)**  
 ◆ 厚木市松蓮寺用地、大和市鶴間用地、小田原市栄町用地等の高度利用を計画。

**当初計画との差異**  
 ◆ 分譲計画の見直しや修繕費の増加により減収減益。  
 ◆ 新規賃貸物件の計画時期見直しにより設備投資額が変動。

中長期的な成長戦略

不動産事業の業容拡大に向けた取り組み

賃貸事業においては、賃貸施設の建替えや大規模修繕・リニューアルの集中する時期を迎えており、一時的に収益、利益の圧迫要因となっていますが、今後を見据えて収益力の強化を進めております。また、バス営業所建替えに合わせて社有地の利用効率を高め、敷地の一部に賃貸施設を建設するなど、賃貸アセットの積み上げに取り組んでいるほか、新規賃貸物件の取得に向けた情報収集に努めております。

分譲事業においては、「Besel」ブランドのネーミングを立ち上げて横浜、湘南エリアを中心とした戸建や宅地分譲を推進します。さらにマンション分譲にも取り組み「Grace Garden 小平小川東」や「シエリアシティ横浜東戸塚」のマンション販売活動もスタートしており、その他地域の物件も含めて2026年度以降に順次収益計上を計画しております。

また、不動産業界においては金利上昇や建築費高騰などの課題がある中で、投資を抑えて収益を上げていくために、不動産仲介店舗網を拡充して買取再販などお客さまニーズを捉えた事業活動を進めてまいります。

各事業において積極的な営業活動を推進して、業容拡大に取り組んでまいります。



取締役  
専務執行役員  
大木 芳幸

TOPICS 戸建分譲

分譲実績 1 Besel湘南藤沢 (全7棟)

土地区画整理事業により誕生した、統一感のあるゆとりの街区。南ひな壇の敷地特性を活かした全7棟は、豊かな日照と眺望を享受し、スタイリッシュでモダンなデザインによる一体的な街並みを形成しています。

また、タイムパフォーマンス・スペースパフォーマンス向上をテーマに、効率的な家事動線、多彩で豊富な収納、外出先からも住宅設備を操作できるIoT設備を導入し、家事時間の短縮とゆとりある暮らしを体感できる住まいを実現しました。



分譲実績 2 Besel横浜洋光台 (全6棟)

ゆとりある街並みが魅力の洋光台エリアに誕生した全6棟。最寄駅まで徒歩8分の接近性、全棟南向きの恵まれた日照と開放感を享受し、ZEH水準の省エネ性能に業界最高レベルの気密性をプラス。健康的で快適な住まいを実現しました。

また、外出先から浴槽洗浄やお湯はりができるなど、家事の負担を軽減する最新設備を標準装備し、家族時間の質の向上に努めています。



TOPICS マンション分譲



Grace Garden小平小川東  
(販売中、全628戸)



シエリアシティ横浜東戸塚  
(販売中、全482戸)



TOPICS 賃貸事業

神中興業本社工場の跡地にスーパーマーケットを誘致

当社グループで自動車整備事業・不動産事業を営む神中興業の旧本社跡地は、藤沢駅から徒歩約12分の住宅地、かつ主要地方道路沿いの好立地にありました。ここに地上2階建・延床(賃貸)面積5,252㎡の複合施設を建設し、物販店舗を併設したスーパーマーケットを誘致。同店舗は2024年7月に開業し、当社グループ内賃貸事業における安定的な収益獲得に寄与しています。

所在地 藤沢市藤沢808番地  
 構造規模 鉄骨造 地上2階建 (1階店舗、2階店舗一部駐車場、屋上駐車場)  
 延床面積 5,252.68㎡ (1,588.93坪)  
 用途 店舗 (スーパーマーケット 他 ドラッグストア等)



事業別戦略

自動車販売事業

商用車の販売・整備、輸入車の新車販売・中古車販売事業を、神奈川県内の拠点で手がけています。

売上高	38,586百万円 (前期比 3.2%増)	営業利益	1,405百万円 (前期比 19.5%増)
-----	--------------------------	------	--------------------------



三菱ふそう 小型EVトラック「eキャンター」

2024年度の概況

商用車販売事業においては、神奈川三菱ふそう自動車販売(株)にて車両整備収入が増加したことなどにより増収となりました。輸入車販売事業においては、神奈中相模ヤナセ(株)にて販売単価が上昇したことなどにより増収となりました。以上の結果、自動車販売事業全体の売上高は38,586百万円(前期比3.2%増)、営業利益は1,405百万円(前期比19.5%増)となりました。

中期経営計画(2024年度～2026年度)当初計画と2024年度実績の振り返り

(単位:百万円)	2024年度		2025年度		2026年度	
	当初計画	実績	当初計画	業績予想	当初計画	見込
売上高	33,660	38,586	34,100	38,780	34,600	37,900
営業利益	410	1,405	400	770	500	800
売上高営業利益率	1.2%	3.6%	1.2%	2.0%	1.4%	2.1%
減価償却費	510	459	510	540	480	520
設備投資額	960	812	100	170	100	100

**利益計画(当初計画)**  
 ◆ 2024年度は、商用車販売事業における大型・中型トラックの販売台数が減少するものの、車両整備台数の増加等により、2026年度5億円の営業利益を目指す。

**主な設備投資(当初計画)**  
 ◆ 輸入車販売事業の中古車販売センター移転新築工事を計画。

**当初計画との差異**  
 ◆ 販売計画の見直しにより増収増益。

中長期的な成長戦略

お客さまの安全で安心な運行を支え、脱炭素社会の実現に貢献します

当社は神奈川県を主なテリトリーとして三菱ふそう製トラック・バスの販売や整備、部品の販売などを行っている商用車ディーラーです。県内に8事業所を展開しています。

神奈川県においても既に人口減少は始まっており、中長期的には貨物輸送量や輸送人員の減少に伴う県内の自動車保有台数の漸減傾向は避けられず、当社を取り巻く事業環境には厳しいものがあります。一方で、人材不足や後継者問題などにより自動車整備専門家数の減少も進んでおり、自動車ディーラーが果たす役割はますます重要になってくると考えられます。当社は万全なネットワーク体制を構築することによって、お客さまである貨物運送事業者や旅客運送事業者の安全で安心な日々の運行を支えると同時に、的確な提案による輸送の効率化などお客さまにとってお役に立てる存在を目指しています。

中長期的には狭隘で老朽化した整備工場の移転などによりネットワークの整備をさらに進めると同時に、CO<sub>2</sub>排出量の2割を占めるといわれている自動車産業の責任として社用車への電気自動車の導入や太陽光パネルの設置などを積極的に進めていきます。三菱ふそうでは2017年に日本初の量産電気トラックを発売しており、車両や充電器だけでなく運用に必要な最適なソリューションを提供することによってお客さまの脱炭素のサポートにも力を入れています。また、人材戦略として多様な人材が働きやすい社内環境の整備にも力を入れており、既に8か国の外国籍従業員が働いています。さらに、従業員の作業環境の改善のために整備工場や部品庫へのエアコンの導入も順次進めていく予定です。



神奈川三菱ふそう自動車販売株式会社代表取締役社長 清水 亨

その他の事業

飲食店、ホテル、スポーツ施設などの運営、ビル管理などを行っています。

売上高	30,788百万円 (前期比 4.8%増)	営業利益	1,375百万円 (前期比 44.0%増)
-----	--------------------------	------	--------------------------



伊豆グリーンクラブ(静岡県伊豆市)

2024年度の概況

流通事業においては、(株)神奈中商事にてバス運賃箱等の部品販売が増加したことなどにより増収となりました。資源リサイクル事業においては、(株)神奈中商事にてリサイクル品の販売が増加したことにより増収となりました。レジャー・スポーツ事業においては、(株)神奈中スポーツデザインにて前年に「スポーツプラザ神奈中小田原」を閉店したことなどにより減収となりました。以上の結果、その他の事業全体の売上高は30,788百万円(前期比4.8%増)、営業利益は1,375百万円(前期比44.0%増)となりました。

中期経営計画(2024年度～2026年度)当初計画と2024年度実績の振り返り

(単位:百万円)	2024年度		2025年度		2026年度	
	当初計画	実績	当初計画	業績予想	当初計画	見込
売上高	29,800	30,788	28,200	28,330	29,200	28,900
営業利益	970	1,375	1,000	1,090	1,100	1,000
売上高営業利益率	3.3%	4.5%	3.5%	3.8%	3.8%	3.5%
減価償却費	580	484	540	540	760	590
設備投資額	4,900	737	1,100	4,640	3,100	1,300

**利益計画(当初計画)**  
 ◆ ビル管理事業の拡大等により、2026年度11億円の営業利益を目指す。

**主な設備投資(当初計画)**  
 ◆ 商用車架装事業の事務所・工場移転工事やホテル事業の客室改装工事を計画。

**当初計画との差異**  
 ◆ 商用車架装事業の事務所・工場移転工事の時期ずれにより設備投資額が変動。

環境サービス事業で持続可能な社会実現に貢献します

当社は1976年の創業以来、廃棄物の収集運搬・処理を中心とした環境関連サービスをはじめ、エネルギー、自動車部品、包装資材、什器備品の供給、さらに空調設備工事、サイン工事、広告など、幅広い分野にわたって事業を展開しております。

なかでも環境サービスを重点分野と位置づけており、「湘南平塚リサイクルセンター」においては飲料容器のリサイクルを行っております。また、「富士小山マテリアルリサイクルセンター」では、使用済みペットボトルを原料とした高品質なA級ブレークを製造・販売しており、さまざまな製品に再利用されています。

日本国内では年間約280億本のペットボトルが消費され、そのうち約85%がリサイクルされています。当社においても、使用済みペットボトルの回収および再資源化の取り組みをさらに強化することで、持続可能な社会の実現に一層貢献してまいります。



株式会社神奈中商事代表取締役社長 譲原 弘明

身体と心を健やかに保ち、地域の元気を支えます

(株)神奈中スポーツデザインは、スイミング・テニス・ゴルフなどのスポーツ系スクールを中心に、フィットネスクラブ、温浴施設、ゴルフ場を展開し、地域の健康インフラを担っています。人々の健康を通じて地域の活力を引き出すべく、小さなお子様からシニアまで、一人ひとりの

“実現したい未来”に伴走し、身体の健康だけでなく、心を健やかに保ち、人とのつながりを育む場を提供しています。また、施設へのご来場が難しい方々にも健康機会が届くよう、多彩なイベントや地域連携活動にも力を入れています。私たちは今後も、地域の未来を支える“人”に寄り添う場づくりを通じて、地域が元気になる循環を生み出してまいります。



株式会社神奈中スポーツデザイン代表取締役社長 志田 典昌

# 神奈中グループのサステナビリティ

## 神奈中グループのサステナビリティに対する考え方

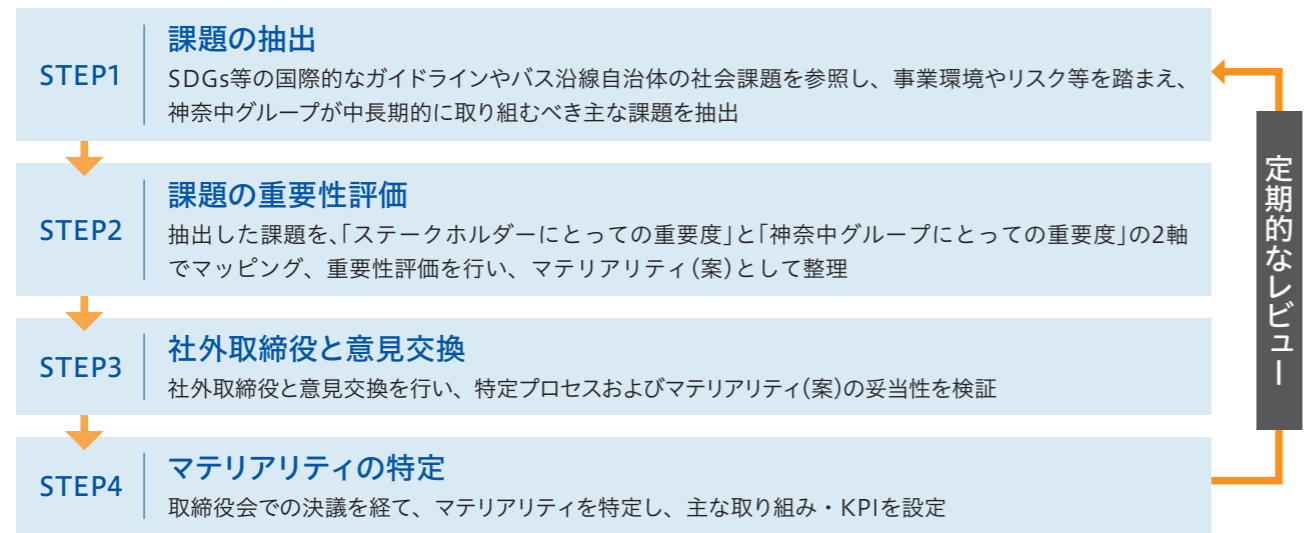
当社グループは長年にわたり、グループ経営理念のもと、バス沿線地域を中心に生活に密着した事業を展開するとともに、業界初となる新たなサービスを導入するなど、時代のニーズに即したサービスの提供や事業活動を通して社会・環境問題に貢献し、地域社会と共に発展してきました。

お客さまやビジネスパートナーとの共生・発展を念頭に、これまでの長い歴史の中で培ってきたノウハウを活かし、付加価値のあるサービスや商品を提供する企業活動を通じて、地域が抱える社会課題の解決に貢献することで、「持続可能な社会の実現」と当社グループの「持続的な企業価値の向上」を目指してまいります。

## 神奈中グループサステナビリティ基本方針

私たちは、グループ経営理念のもと、安全・安心なサービス・商品を提供することを通じて、環境負荷の低減や社会課題の解決など地域に新しい価値を創造し、「持続可能な社会の実現」と「持続的な企業価値の向上」を目指します。

## マテリアリティ特定プロセス



### Message ▶ マテリアリティの特定にあたって

マテリアリティの特定にあたっては、「少子高齢化・人口減少」「脱炭素」といった社会課題や、「人員・人材不足への対応」「事業ポートフォリオの再構築」といった事業環境・リスクを踏まえた当社グループの対処すべき課題を抽出したのち、顧客、地域社会、株主・投資家、そして役員・従業員に求められていること、当社グループにとって重要なことを意識して、課長職で構成されるリスクマネジメント委員会サステナビリティ分科会、常勤役員・部長職で構成される経営会議、そして取締役会で社外取締役から意見をいただきながら多くの議論を重ねました。

その結果、当社グループの主力事業である旅客自動車事業の経営の根幹となる「安全・安心の追求」を第一に掲げるとともに、美しい地球環境の保全に取り組む「脱炭素社会への貢献」、当社グループがこれまで共に歩み、これからも共に歩み続ける「地域社会との共創」、企業の持続的な成長の原動力となる「多様な人材が活躍できる職場づくり」、経営の透明性を担保する「ガバナンスの充実」の5つのマテリアリティを特定しました。

特定したマテリアリティにはそれぞれKPIを設定し、中期経営計画および長期ビジョンの最終目標年度である2026年度および2030年度の目標値を設定しました。KPI目標値の達成に向け、毎年度末のKPI実績値をモニタリングするとともに、PDCAサイクルを着実に実行し、サステナブルな社会の実現に向けた取り組みを推進してまいります。



執行役員 経営戦略部長  
早川 昌忠

## 神奈中グループのマテリアリティ

重点テーマ	マテリアリティ	関連するSDGs
安全安心	<b>安全・安心の追求</b> 安全の確保が事業経営の根幹であることを深く認識して、安全を最優先に事業活動に取り組み、お客さまに常に安心してご利用いただけるサービス・商品の提供を目指します。	3, 8, 11, 13
環境 E	<b>脱炭素社会への貢献</b> 美しい地球環境を未来の世代に引き継ぐため、事業活動を通じてCO <sub>2</sub> 排出量削減や資源循環などの環境課題に積極的に取り組み、地域と共に脱炭素社会の実現に貢献します。	7, 12, 13
地域社会 S	<b>地域社会との共創</b> 事業活動を通じて地域の暮らしを支え、ステークホルダーと共に新しい価値を創造し、地域社会と当社グループの持続的な成長・発展を目指します。	3, 4, 8, 9, 11, 17
人的資本 S	<b>多様な人材が活躍できる職場づくり</b> 企業成長の原動力となる人材の育成や、多様な働き方を実現する職場づくりに取り組み、従業員が働くよこごびを実感できる、活気ある企業を目指します。	3, 4, 5, 8, 10
ガバナンス G	<b>ガバナンスの充実</b> リスクマネジメントの強化やコンプライアンスの徹底など、コーポレート・ガバナンスの充実に努めることで、当社グループの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。	16, 17

## マテリアリティに関連する主な取り組み・KPI

マテリアリティ	主なリスク	主な機会	主な取り組み	KPI	実績値(2024年度)	目標値(2030年度)
安全・安心の追求	●人身事故による損害・信用低下・行政処分リスク	●安全性の高い商品・サービスの提供による収益機会の獲得	●運輸安全マネジメントの推進	●死者、重傷者数	死者0名、重傷者3名	0名
				●有責人身事故件数	93件	前年度より削減
				●飲酒運転件数	0件	0件
脱炭素社会への貢献	●環境規制強化によるコスト増 ●資源価格高騰によるコスト増	●EV導入による運用コスト削減 ●脱炭素ライフスタイル、企業の脱炭素に伴う市場拡大	●CO <sub>2</sub> 排出量削減の取り組み ●環境配慮型建物の拡大	●CO <sub>2</sub> 排出量(2013年度比)	△19.2%	△35%
				●EVバス導入率	0.39%	15%以上
				●本社・バス営業所の照明LED化率*	94.7%	—
地域社会との共創	●利用人員の減少 ●新たな競合の出現	●地域社会との共生 ●地域活性化による人口流入	●まちづくり・地域活性化への貢献 ●少子高齢社会への取り組み ●地域の課題解決への取り組み	●路線バス輸送人員	199百万人	モニタリング指標
				●小児IC利用人員	2,654千人	モニタリング指標
				●路線バス営業エリア人口	8,002千人	モニタリング指標
多様な人材が活躍できる職場づくり	●中核人材の不足 ●乗務員等の不足 ●健康に起因する損害 ●労働規制の強化	●社員エンゲージメントの向上 ●組織の活性化	●人材の育成 ●労働環境の整備 ●健康経営の推進	●女性労働者の割合	運転職 0.8% 整備職 0.7% 事務職 28.6%	3.0%以上 1.0%以上 30.0%以上
				●女性管理職比率(係長職以上)	2.5%	10.0%以上
				●男女間賃金格差(正規雇用労働者)	76.5%	80.0%以上
				●有給取得率	運転職 78.3% 整備職 75.8% 事務職 60.1%	90.0% 90.0% 90.0%
				●男性従業員の育児休業取得率	66.7%	85.0%
				●特定保健指導受診率	83.2%	60.0%
				●肥満者率	37.9%	30.0%未満
				●喫煙者率	34.4%	12.0%以下
				●自動車運送事業者の「働きやすい職場認証制度」	2つ星	3つ星
				ガバナンスの充実	●企業価値の毀損 ●法令違反 ●システム障害 ●個人情報、機密情報の漏洩	●企業価値の向上 ●ステークホルダーとの関係強化
●女性取締役人数	1名(11.1%)	30%以上				
●重大な法令違反の発生件数	0件	0件				

※ 本社・バス営業所の照明LED化率は2025年度に100%を達成する見込みです。

# 安全・安心の追求



## マテリアリティ 安全・安心の追求

安全の確保が事業経営の根幹であることを深く認識して、安全を最優先に事業活動に取り組み、お客さまに常に安心してご利用いただけるサービス・商品の提供を目指します。

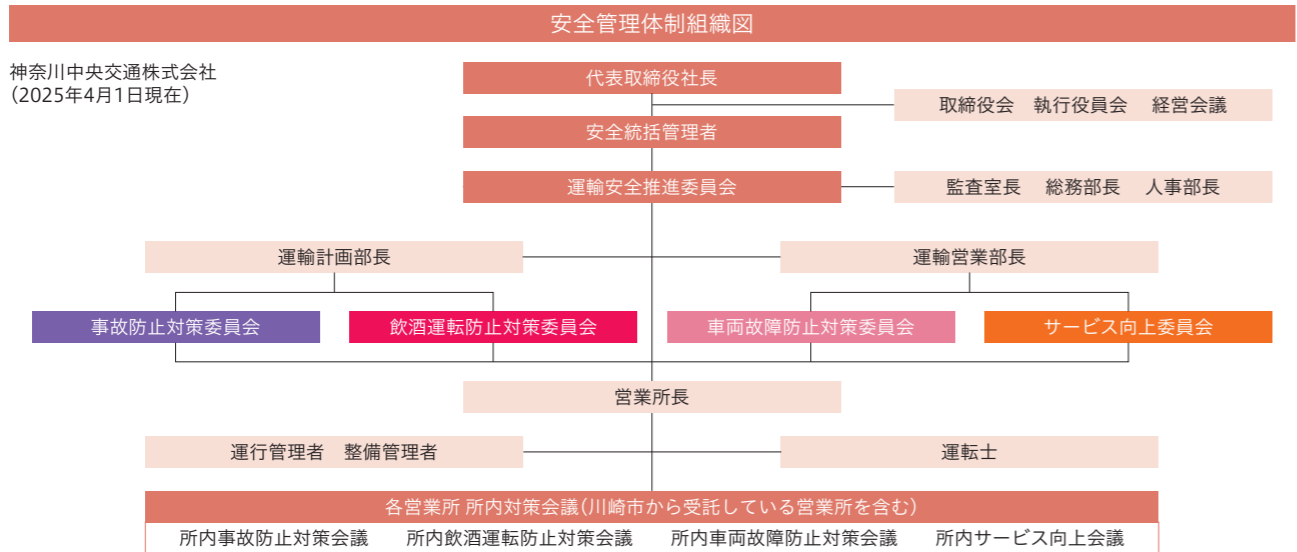
## 輸送の安全に関する安全方針・基本方針

当社では、輸送の安全確保が自動車運送事業経営の根幹であることを深く認識し、経営トップから従業員一人ひとりに至るまで一丸となった安全管理体制の充実・強化に取り組んでおり、安全方針および基本方針を次のとおり定めています。

安全方針	防災方針
<p><b>安全最優先「安全第一 先ず止まれ」法令の遵守「きまりを守る」</b></p> <p>神奈川中央交通株式会社 取締役社長 今井 雅之</p> <p>私達は、「指差呼称による安全確認」「スピードの抑制」「車間距離の保持」「右左折時の一時停止」「横断歩道の安全再確認」を確実にいき、安全運行に努めます。</p>	<p><b>災害時は人命最優先</b> (避難・救助・救護)</p> <p>避難…安全な場所へ避難 救助…被害者の救助 救護…傷病者の応急手当</p>
基本方針	
<p>① 社長および役員は、輸送の安全確保が当社の事業経営の根幹であることを深く認識し、社内において輸送の安全確保に主導的な役割を果たします。</p> <p>② 社長および役員は、現場における安全に関する声に真摯に耳を傾けるなど現場の状況を十分踏まえつつ、従業員に対し輸送の安全確保が最も重要であるという意識を徹底させます。</p> <p>③ 当社は、輸送の安全に関する計画の策定、実行、チェック、改善を確実に実施し、安全対策を不断に見直し、全従業員が一丸となって業務を遂行することにより、絶えず輸送の安全性の向上に努めます。また、輸送の安全に関する情報については、積極的に公表いたします。</p> <p>④ 当社は、従業員がヒヤリ・ハット等の輸送の安全を損なうリスク情報を通報・報告することを奨励し、その内容が虚偽、法令違反、重大な怠慢および故意によるものを除き、その通報・報告内容により処罰は行いません。</p>	

### 安全管理体制組織図

当社では、安全最優先の方針のもと、経営トップ主導による安全管理体制の構築を図っています。輸送の安全に関する方針等の策定、実行、チェック、改善のPDCAサイクルを機能させ、輸送安全のための取り組みを継続し、向上する努力を続けてきた結果、2007年以降、国土交通省の「運輸安全マネジメント評価」による安全管理に関する取り組みについて、高評価を受け、その後もさらなる安全性向上に努めています。



## 輸送の安全に関する目標および達成状況

2024年度の輸送の安全に関する目標および達成状況は以下のとおりです。

目標	達成状況
1 乗客の死者数	「ゼロ」 0名 (前年度比 ±0名) <span style="color:red">達成</span>
2 死者数	「ゼロ」 0名 (前年度比 ±0名) <span style="color:red">達成</span>
3 重傷者数	「ゼロ」 3名 (前年度比 △1名)
4 有責人身事故	44件以下 93件 (前年度比 +30件、+47.6%)
5 飲酒運転	「ゼロ」 0件 (前年度においても発生はございません) <span style="color:red">達成</span>
6 有責車内人身事故	19件以下 53件 (前年度比 +15件、+39.4%)
7 回送運行時の有責事故	12件以下 34件 (前年度比+4件、+13.3%)

1から6までの目標は「事業用自動車総合安全プラン2025」を踏まえたものです。7の目標は当社が独自に掲げたものです。

2025年度の輸送の安全に関する目標は以下のとおりです。

2025年度 輸送の安全に関する目標	
1 有責重大事故	「ゼロ」
2 飲酒運転	「ゼロ」
3 有責事故	対前年度20%削減
4 有責人身事故	対前年度50%削減
5 有責車内人身事故	対前年度40%削減
6 特定保健指導受診率	60%以上

## 輸送の安全に関する重点施策

### 安全に対するリスクへの対応

#### 経験の浅い運転士への指導教育の強化

■ 経験の浅い運転士を対象に運転技術および事故防止意識の向上を図ることを目的として、研修センター併設の教習コースを活用した基本運転訓練および座学教育を実施し、経験の浅い運転士に対する指導教育の強化を図っています。

■ 指導する立場の運転士および運行管理者を対象に、指導力向上のための研修を充実させ、経験の浅い運転士に対する指導教育の強化を図っています。



指導する運転士向けの研修



教習コースでの基本運転訓練

### 頻度の高い事故への対応

#### 交差点における重大事故防止

「交差点手前における『前方よし』の呼称による安全確認」ならびに「交差点右左折時には、原則として横断歩道手前での一時停止による安全確認徹底」を図ります。

バス後部にステッカーを貼付



## 安全・安心の追求

### 車内人身事故防止

- 着座後発車の実施を図るため、車内ミラーに映る車内の状況をしっかりと確認した上で発車する『ゆとり発車』を徹底するよう指導教育を図っています。着座後発車の実施状況については、添乗監査にて重点的に確認を行い、実施向上を図っています。
- ドア口での事故防止を図るため、基本動作の徹底ならびに目視および車内外ミラーによるドア口安全確認の徹底を図っています。



車内ミラーによる安全確認

## 健康起因事故を防止するための健康管理等の取り組み策

- 1 産業医および保健師・看護師の資格を持った専門のスタッフが、毎月2回各2時間全営業所を巡回し、健康相談・医療機関への受診勧奨・健康増進に関する助言を実施しています。
- 2 全従業員へ、健康管理・健康増進の支援ツールとして「健康手帳」を配布しています。(上記1の健康相談や、運行管理者による教育などにも活用しています。)
- 3 仕業点呼時において、脳・心臓疾患にかかる前兆や自覚症状がないか、運転士と運行管理者とで「健康状態チェックタブレット入力」による確認を実施しています。
- 4 全運転士に対し、脳ドック(問診、脳MRI、脳MRA、頸動脈超音波検査等)健診を実施しています。(2022年1月より対象者を全運転士に拡大)
- 5 全運転士に対し、睡眠時無呼吸症候群(SAS)検査の実施、ならびにSASと診断された者に対する治療状況の確認および生活習慣の改善について指導を実施しています。
- 6 規制薬物検査を実施しています。
- 7 年2回の健康診断時には「失神発作」について、更に雇い入れ時には「てんかん」「失神発作」についての問診を実施しています。
- 8 国土交通省物流・自動車局安全政策課発行の各種マニュアルを活用し、健康管理についての指導を実施しています。

## 自然災害等のリスクへの対応

- 1 「災害時は人命最優先」(避難・救助・救護)とする防災方針を新たに策定しました。
- 2 大型台風等の上陸時にはお客様と従業員の安全を優先するため、バスを運休する「計画運休に関するガイドラインおよびタイムライン」を策定しました。
- 3 自然災害リスクの把握と計画運休等への対応について理解を深めるべく、運行管理者に対する研修を実施しています。
- 4 地震等の大規模災害等発生時に、迅速な対応がとれるよう初動対応、通信・避難誘導訓練を定期的実施しています。



運行管理者に対する計画運休対応の研修

## 運輸安全マネジメント維持・向上のための計画

### 運転訓練車の活用

運転診断機能を備えた運転訓練車により、経験の浅い運転士や事故惹起運転士を対象とした教育を実施しています。運転中の視線や挙動、左右前後の動揺等に基づく診断結果を研修センター教官運転士とともに振り返り・再確認することで、自身の運転操作について見直し・改善を図っています。



運転訓練車によるコース走行

### 通信型ドライブレコーダー・デジタルタコグラフ一体機の活用

急ハンドルや急加減速等の危険な運転挙動を検知した際、リアルタイムに画像を自動取得するとともに、運行管理者へ通知することで、より効果的な安全運転教育を実施することのできる通信型ドライブレコーダーを全車両へ導入し、更なる安全管理体制の強化を図っています。



通信型ドライブレコーダー・デジタルタコグラフ一体機

### 事故映像の活用

ドライブレコーダーにより得られた事故映像を事故速報および事故惹起者に対する指導教育のほか、営業所において情報共有と危険予知トレーニング、本社事故防止対策委員会において原因究明と再発防止の取り組みに積極的に活用しています。

### 重大事故およびテロ・バスジャック等の対応訓練

警察、消防関係および地元自治体等と協力し、重大事故やテロ・バスジャック対策訓練を実施し、対応・連携の確認および情報共有の強化を図るとともに、迅速な対応が図れるよう教育を実施しています。



テロ・バスジャック対策訓練(警察と合同実施)

## 輸送の安全に関する実績および予算

輸送の安全に関する2024年度の実績および2025年度の予算は、次のとおりです。

### 神奈川中央交通グループ全体


(単位:千円)

区分(主要内容)	2024年度実績	2025年度予算
教育・訓練・監査に関する費用 (人件費)	115,650	127,806
運転適性診断に関する費用 (人件費・受診料)	9,395	8,505
外部研修に関する費用 (小田原ドライビングスクール)	1,554	330
無事故表彰に関する費用 (個人別、営業所別、班別表彰)	57,429	53,589
健康管理に関する費用 (脳ドック、SAS検査、規制薬物検査等)	81,672	83,088
車載機器に関する設備投資・修繕費 (通信型ドライブレコーダー・デジタルタコグラフ一体機等)	350,140	64,020
事務機器等に関する設備投資・修繕費 (点呼支援システム等)	27,226	118,438
合計	643,066	455,776

# 脱炭素社会への貢献

重点テーマ

**環境 E**



マテリアリティ **脱炭素社会への貢献**

美しい地球環境を未来の世代に引き継ぐため、事業活動を通じてCO<sub>2</sub>排出量削減や資源循環などの環境課題に積極的に取り組み、地域と共に脱炭素社会の実現に貢献します。

## TCFD提言に基づく情報開示

当社は、気候関連財務情報開示タスクフォース（以下、TCFD）による提言に賛同し、これに基づく情報開示を2022年6月に行いました。

近年、地球温暖化の影響と考えられる自然災害が頻発・激甚化し、世界的に脱炭素社会に向けた動きが広がっています。当社グループは、旅客自動車事業をはじめとした様々な事業を展開しており、各事業において対応が必要になっております。このような状況のもと、当社は TCFD による提言に賛同し、旅客自動車事業、不動産事業における気候関連リスク・機会及びその対応策について、複数の気候シナリオを用いて定性的に分析・評価しております。

今後も TCFD の枠組みに沿って、気候変動が当社グループの事業に影響を及ぼすリスク・機会の分析を進め、経営戦略に反映するとともに、気候変動に係る課題に適切に対応し、環境保全に向けた取り組みを進めてまいります。

### ガバナンス

気候変動に係る基本方針や重要事項、リスクや機会などの検討、審議については、会社のリスクに関する具体的な施策について全社的な調整にあたる組織である「リスクマネジメント委員会」において行います。

当委員会において多角的な検討を行うとともに、重要な事項については取締役会に報告を行い、取締役会は各部門の事業運営の監督を適切に行います。

### 戦略

「気候変動」を中長期的なリスクの一つとして捉え、当社グループの旅客自動車事業、不動産事業におけるリスク及び機会について、1.5°C\*シナリオ(移行シナリオ)及び4°C\*シナリオ(物理シナリオ)を用いて分析を行いました。

なお、その他の当社グループが運営する事業に関しても、順次シナリオ分析を進めていきます。

(※)産業革命前と比較した今世紀末の世界の平均気温の上昇温度

### リスク管理

上記シナリオ分析を行った結果、リスク及び機会の発生可能性と影響度が大きいと考えられる事項について、継続的に「リスクマネジメント委員会」において確認してまいります。

気候関連リスクの管理プロセスとして、「リスクマネジメント委員会」を通じて、当該リスクに関する分析、対策の立案と推進、進捗管理等を実践してまいります。

なお、「リスクマネジメント委員会」で検討した内容のうち重要なものは、取締役会に報告し、全社的なリスク管理を行います。

### 指標と目標

当社は、国が定める2050年度のカーボンニュートラル実現に向けて、グループ全体のCO<sub>2</sub>排出量削減の具体的な目標数値の設定及びロードマップを策定しました。

当社グループは、Scope1排出量の比率が高い事業特性を持つ旅客自動車事業を中核事業としておりますが、脱炭素社会へ貢献するため、CO<sub>2</sub>排出量削減に取り組めます。具体的には、ロードマップに示すCO<sub>2</sub>排出量削減策を実行し、当社グループ全体として2030年度に35%削減(2013年度比)、及び2050年度にカーボンニュートラルを目指します。



## 「気候変動に関する主なリスクと機会及び施策」

分類	リスク/機会	当社グループへの影響	該当事業		影響度	当社の施策		
			旅客自動車事業	不動産事業				
移行シナリオ	政策・法規制	カーボンプライシングの導入によるコストの増加	[リスク]	Scope1 <sup>(※1)</sup> , Scope2 <sup>(※2)</sup> のCO <sub>2</sub> 排出量に応じたカーボンプライシングが課されることによりコストが増加する	●	●	[大]	<ul style="list-style-type: none"> <li>省エネ設備の導入や従業員への環境教育、再エネ電力の使用によるGHG<sup>(※3)</sup>排出量の削減</li> <li>バス・タクシー車両のEV化の推進</li> <li>スケールメリットを通じた単価低減によるコスト抑制の継続的な実施</li> <li>既存サプライヤーへの脱炭素に向けたエンゲージメント及び複数サプライヤーの確保</li> </ul>
		再エネ比率の拡大に伴うエネルギー調達コストの増加	[リスク]	GHG排出規制の強化により、対応に向けた再エネ調達コストが増加する	●	●	[小]	<ul style="list-style-type: none"> <li>省エネ設備の導入や節電活動等による調達エネルギー量の削減</li> <li>太陽光発電による創エネの推進</li> </ul>
	技術	EVや関連設備、システム導入コストの増加	[リスク]	EVへの転換に伴い、車両本体の他に充電器等の周辺設備の導入コストが増加する	●		[大]	<ul style="list-style-type: none"> <li>EVの普及に伴う低コスト化や将来の技術革新を見据えた計画的な導入</li> <li>EVの電費や電池残量、当日の運行スケジュール等を踏まえた最適なフリートマネジメントシステムの構築に向けた検討</li> <li>FCVの供給状況や水素ステーションの整備状況、水素単価に対する継続的な情報収集の実施</li> <li>補助制度の活用</li> </ul>
		環境性能認証への対応に向けた建築コストの増加	[リスク]	規制強化に伴い求められる環境性能が高まり、調達コストが増加する		●	[小]	<ul style="list-style-type: none"> <li>建築コスト低減に向けた取引先企業との協業</li> <li>補助制度の活用</li> </ul>
	エネルギー源	EVの導入によるランニングコストの減少	[機会]	EV導入の進捗に伴い、内燃車と比べ走行距離当たりのエネルギーコスト等が減少する	●		[小]	<ul style="list-style-type: none"> <li>EVIに関する情報収集を行い、ロードマップに基づき導入を計画的に推進</li> <li>エネルギーコスト低減を実現させるための最適なエネルギー管理システムの構築に向けた検討</li> </ul>
	製品及びサービス	カーボンニュートラルに向けた顧客志向の高まり	[機会]	顧客の環境意識の高まりにより、公共交通の需要が増加する	●		[中]	<ul style="list-style-type: none"> <li>一般消費者のエシカル消費に訴求する広報活動の推進</li> <li>顧客ニーズの把握と需要に応じた商品・サービス開発の検討</li> </ul>
市場	環境負荷低減の推進による外部評価の高まり	[機会]	脱炭素に積極的に取り組むことで企業イメージの向上に繋がる	●	●	[中]	<ul style="list-style-type: none"> <li>気候変動への継続的な対応・開示の推進</li> </ul>	
物理シナリオ	急性	気象災害の激甚化に伴う、事業運営への各種影響	[リスク]	事務所や整備工場、賃貸物件等の拠点が水害を受け、操業が停止するほか、資産価値が減少する	●	●	[大]	<ul style="list-style-type: none"> <li>気象情報の的確な把握及び自治体等との連携に向けた継続的な対応</li> <li>車両避難を含めた定期的な異常時対応訓練の実施</li> <li>お客さまと従業員の安全を確保するため、状況に応じた計画運休を実施</li> <li>災害時対策マニュアルに基づく乗務員への教育</li> <li>賃貸物件の補強工事や浸水防止策の実施</li> <li>テナントや入居者に向けた定期的な避難訓練の実施や、問題を早期発見・対応する体制の構築</li> </ul>
		建設資材や設備部品等の調達先の自然災害・異常気象の被災による操業停止の発生	[リスク]	建築資材や設備部品等の調達先が被災し、事務所や整備工場、賃貸物件等の安定的な補修工事等が不可能となる	●	●	[中]	<ul style="list-style-type: none"> <li>サプライヤーと連携した防災対策の推進等によるレジリエンスの高い調達網の構築</li> <li>複数サプライヤーの確保や部品在庫量の見直し</li> </ul>
	慢性	気温上昇による就労環境の悪化	[リスク]	気温上昇の傾向が続くことで、屋外業務を行う従業員の健康に影響が出る	●	●	[中]	<ul style="list-style-type: none"> <li>空調設備強化やAI等の導入を通じた効率化・省人化による労働環境の改善</li> <li>健康管理に関する教育の定期的な実施</li> </ul>

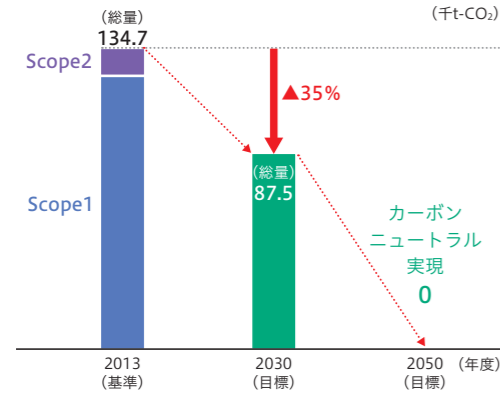
(※1) 自社での燃料の使用等、直接的な排出。(※2) 自社が購入した電気・熱等のエネルギーの使用に伴う間接的な排出。

(※3) Greenhouse Gasの略称。温室効果ガス。

## 脱炭素社会への貢献

### 神奈中グループカーボンニュートラル達成に向けたロードマップ

#### ● CO<sub>2</sub>排出量実績および目標



#### ● 主なCO<sub>2</sub>排出量削減策

Scope	削減区分	削減策	削減策の実施スケジュール		
			2013~21年度	2022~30年度	2031~50年度
Scope 1	省エネ	既存省エネ施策の継続実施	(継続実施)		
		環境配慮車両の導入に伴う省エネ	(EV等導入)		
Scope 2	省エネ	省エネルギーの徹底 (空調、照明、受変電設備対策等)	(継続実施)		
Scope 2	再エネ	太陽光発電設備の導入 (PPA <sup>(※)</sup> 、自社投資)	(PPA導入)		
		環境価値購入等			

(※) Power Purchase Agreementの略。電気販売契約と直訳され、PPA事業者がサービス利用者の所有する敷地や屋根のスペースなどに太陽光パネルを設置する。そこで発電された電力をサービス利用者が使用し、電気料金をPPA事業者を支払う仕組み。

## カーボンニュートラルに向けた取り組み

### 環境配慮型車両の導入

#### ■ EVバス

神奈川中央交通(株)では、環境配慮型車両としてEVバスの導入を推進しています。2024年度末までに平塚営業所に7両、町田営業所に1両導入し、合計8両のEVバスを運行しています。

EVバスは走行時にCO<sub>2</sub>を排出しないほか、使用する電力に係る発電時のCO<sub>2</sub>排出量についても、ディーゼルバスが走行時に排出する排出量の約半分であり、ディーゼルバスをEVバスに置き換えることで環境負荷の低減に繋がります。

また、このEVバスは、使用する電力に係るCO<sub>2</sub>排出分を環境価値の購入によりオフセットし、CO<sub>2</sub>排出量実質ゼロで運行しています。

#### ■ ハイブリッドタクシー

神奈中タクシー(株)では、優れた環境性能を有するハイブリッド車両の導入を進めており、現在グループ全体で285台(保有台数の約40.9%)保有しています。



### 太陽光発電設備の導入

#### ■ 自社投資型太陽光発電

2012年度より神奈川中央交通(株)のバスの営業所や(株)神奈中商事のリサイクル工場などの屋根に、自社投資型の太陽光発電設備の設置を進めています。また、今後はPPAも視野に入れ、積極的に再生可能エネルギーを創出します。

#### ■ メガソーラー事業

2015年度より環境負荷の低減に貢献するため、岩手県胆沢郡金ケ崎町にある神奈川中央交通(株)の所有地2カ所において「再生可能エネルギー固定価格買取制度」を活用したメガソーラー事業を行っています。2カ所合わせたパネル設置枚数は8,484枚、合計発電容量は2.5MW、年間発電量は約3,011MWhで、一般家庭の約840世帯分の年間使用電力量に相当します。

### 省エネのための取り組み

#### ■ グリーン経営認証

グリーン経営認証制度とは、環境保全を目的とした取り組みを行っている運輸事業者に対する認証制度で、エコドライブや省エネ活動など環境保全について一定レベル以上の取り組みを行っている事業者が認証されます。

神奈中グループでは神奈川中央交通(株)、神奈中観光(株)が認証を受けています。

#### ■ 環境サービス・リサイクル事業

(株)神奈中商事では、様々な事業現場や家庭から排出される廃棄物の収集運搬・処理などの環境サービスを提供しています。同社の湘南平塚リサイクルセンターでは、主に飲料容器の再資源化、富士小山マテリアルリサイクルセンターではペットボトルA級フレークの製造・販売を行っており、環境にやさしい事業の展開に努めています。

### 水環境保全

#### ■ 超節水型バス洗車機

神奈川中央交通(株)では、洗車機の代替および営業所の社屋建替に合わせて「超節水型バス洗車機」を導入しています。超節水型バス洗車機は従来と比較して水使用量が約1/3となり、水環境保全に貢献しています。

### 自然保護

#### ■ 「森林再生パートナー制度」への参画

神奈川県が取り組む「森林再生パートナー制度」に賛同し、県が実施する森林整備への協力の一環として2024年度から寄附を行っています。「森林再生パートナー制度」とは、パートナーである企業・団体からの寄附を財源として、水源となる森林整備を行う制度です。

この森林再生により、二酸化炭素の吸収に寄与することでカーボンニュートラルな社会の実現に貢献します。

支援期間：2024年10月1日～2029年9月30日 二酸化炭素吸収効果：247t-CO<sub>2</sub>/5年間(予定)



# 地域社会との共創

重点テーマ  
**地域社会 S**

マテリアリティ **地域社会との共創**  
事業活動を通じて地域の暮らしを支え、ステークホルダーと共に新しい価値を創造し、地域社会と当社グループの持続的な成長・発展を目指します。

## まちづくり・地域活性化への貢献

### 持続可能なまちづくり

2022年3月にUR都市機構と、当社バス路線沿線地域等において、UR賃貸住宅とその周辺地域の活性化を目的として、包括連携協定を締結しました。連携協定の一環として、2022年度から、バス沿線団地内にある商業施設等において、コミュニティバスの展示や制服着用写真撮影会などのイベントを開催しています。今後も交通課題の解決等を通じて、コミュニティ活性化や地域の特色を活かした交流人口の拡大に向けて取り組んでまいります。



### 明治安田生命保険相互会社と包括連携協定締結

当社は2025年3月17日、明治安田生命保険相互会社と包括連携協定を締結しました。「地域・健康・スポーツ」を共創テーマに、両者の緊密な相互連携と共同による活動を通じて、地域住民と職員の健康増進や地域活性化を目指します。交通安全教室や健康測定会、スポーツ振興など、多角的な取り組みを今後展開予定です。加えて、環境保全に関する分野にも連携を拡げていきます。地域課題に真摯に向き合い、人と街の未来を支える活動を重ねながら、持続可能で心豊かな社会の実現に貢献してまいります。



### 湘南ベルマーレスペシャルデー

地域のスポーツ振興、地域価値創造型企業への取り組みの一つとして、2025年4月6日に開催された明治安田J1リーグ第9節、湘南ベルマーレvs名古屋グランパス戦を“神奈中グループスペシャルデー”として開催しました。

当日、場外では神奈中サッカー学校を実施し、約40名の小学生が元気にプレーしました。神奈中ブースではグッズ販売やスポーツレクリエーションを通じて多くの来場者と交流するとともに、当社マスコットキャラクター「かなみん」も登場し、写真撮影で人気を集めました。来場された先着3,000名にはコラボタオルハンカチを配布し、さらにスタジアム内では(株)神奈中スポーツデザインの各スポーツ教室のスクール生などが各種演出に参加し、スタジアムを盛り上げました。



### 地元小学生とのコラボレーション商品の開発

当社グループの(株)神奈中システムプランは「北海道らーめん 麺処うたり相模大野店」において、地元の小学生とコラボレーションしたメニューを開発しました。

2023年の「津久井味噌ラーメン」に続く2回目となる今回は「相模原市市制70周年記念 たまごかけラーメンプロジェクト」として、相模原市の名産品である鶏卵を使用した商品の開発・販売を依頼され、同市立谷口台小学校4年生の児童30名が商品開発に参加し、「特選たまごかけ麺」として発表。2025年4月1日より同店において期間限定販売しました。



### 湘南ベルマーレサッカー学校の実施

当社はプロサッカーチーム湘南ベルマーレのオフィシャルスポンサーとして、青少年の育成および地域の活性化などを目的に、当社事業エリア内各施設において子ども向けサッカー学校を開催し、青少年育成に協力しています。2024年度末までに開催回数は80回を超え、人気のイベントとなっています。



©SHONAN BELLMARE

## 地域の課題解決への取り組み

### 交通安全教室等の実施

警察・地元自治会などの関係各機関と協力し、子どもや高齢者、地域の方を対象とした交通安全教室・自転車交通ルール講習会・高齢者事故防止体験教室等を随時開催しております。今後も継続して開催し、交通事故防止に係る啓蒙に努めてまいります。



### バスの乗り方の啓蒙活動

(株)文響社の「うんこドリル」とコラボレーションし、小学校低学年向けにユーモアを交えながらバスの正しい乗り方とマナーを楽しく学べる冊子「Kanachu×うんこドリル」を製作しました。

本冊子は平塚市より、地域公共交通網形成計画に定める施策として、公共交通の利用を促進するため、各小学校で実施中の交通安全教室を通じて配布したいとの要望を受け、2025年5月、同市に2,000冊を寄贈しています。



©Y.F./BKS

### 水泳教室の開催

学校のプール施設の老朽化や職員の業務負担の増加などを背景に、水泳授業の民間事業者への委託が進むなか、(株)神奈中スポーツデザインでは公立小学校へのコーチ派遣や同社の屋内プール施設での水泳授業を行っています。また、安全水泳教室や着衣泳教室を開催するなど、子どもの水難事故防止に取り組んでいます。



# 多様な人材が活躍できる職場づくり

重点テーマ  
**人的資本 S**

**マテリアリティ** 多様な人材が活躍できる職場づくり  
企業成長の原動力となる人材の育成や、多様な働き方を実現する職場づくりに取り組み、従業員が働くよこびを実感できる、活気ある企業を目指します。

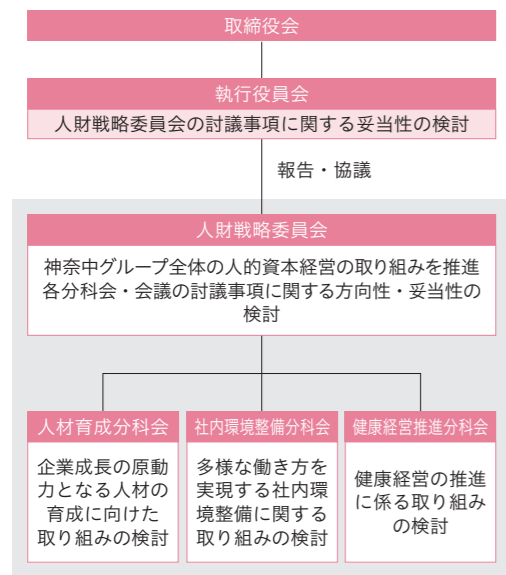
## 基本方針

当社グループ経営理念および行動指針のもと、地域社会の課題解決に取り組み、ステークホルダーとの共創を通じて新しい価値を創造し「持続可能な社会の実現」と「持続的な企業価値の向上」を目指すため、多様性の確保に向けた取り組みを推進しております。

### 人財戦略担当の新設

当社グループの人的資本経営の取り組みを推進するため、2023年8月に当社に人財戦略委員会を設置し、その下部組織として、課題に沿った取り組みを推進する「人材育成」「社内環境整備」「健康経営推進」の3つの分科会を設置しました。また、2025年4月の機構改革で当社人事部に「人財戦略担当」を新設し、「多様な人材が活躍できる職場づくり」のスピードを加速させております。

### 人財戦略推進体制



### 人財戦略の主な課題

課題	施策、取り組み内容
採用活動の強化	●新卒採用の強化、中途採用の強化
採用・育成	●事務職 ●属性調査に基づく求める人物像の明確化、適材適所の人員配置、ジョブ型雇用 ●キャリアパス・ロールモデル整備
	●整備職 ●キャリアステップの整備
	●運転職 ●養成運転士の定着促進
能力開発	●事務職 ●DX人材育成
	●運転職 ●指導体制の整理、デジタル技術の活用
ダイバーシティ	●女性活躍 ●柔軟な働き方の整備、職域拡大
	●シニア世代 ●リスキリング教育等による職域の拡大
	●障がい者 ●障がい者の職域拡大、特例子会社設立の検討
	●LGBTQ ●LGBTQに関する理解の増進
	●外国人 ●外国人採用・受入体制の構築
定着率の向上	●事務職 ●待遇改善 ●外注等による業務の効率化など
	●整備職 ●待遇改善
	●運転職 ●待遇改善 ●事故リスクの軽減 ●新入運転士・養成運転士向け研修の拡充
エンゲージメント	●エンゲージメント調査を踏まえた向上施策の実施 ●1 on 1ミーティング
安全・安心	●運転職 ●健康起因事故防止 ●健康サポートプログラム
健康経営	●健康経営優良法人認定の取得 ●健康経営推進体制 ●プレゼンティーズム・アブセンティーズムの低減

### 自動車運送事業者の「働きやすい職場認証制度」二つ星を取得 (2023年度)

「働きやすい職場認証制度」はトラック、バス、タクシー事業者の職場環境改善に向けた取り組みを「見える化」することにより、各事業者の人材確保の取り組みを後押しすることを目的とした制度です。当社は、2021年度に一つ星、2023年度には二つ星を取得しております。



## 人材育成

当社グループでは、安全で安心なサービスを提供し、お客様のニーズに応じて新たなサービスを創造するために、課題解決やスキルの向上に組み込み、持続的な成長に資する人材の採用・育成を進めております。

### 新しい価値を創造する人材

お客さまに“常に”安心してご利用いただけるサービスを提供する人材

地球環境を未来に引き継ぐ美しい心を持つ人材

地域社会とグループの持続的な成長・発展に全力で取り組む人材

多様な人材が活躍できる職場で協調し、互いの成長を喜ぶことができる人材

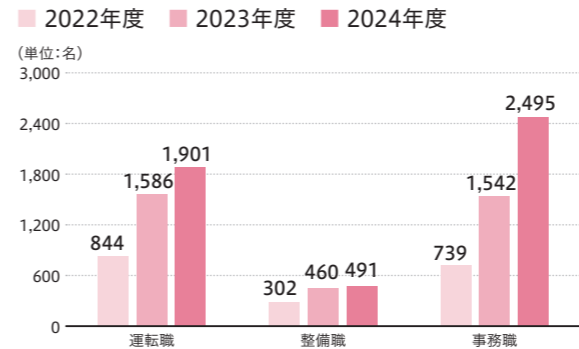
DX等の新技術にチャレンジする人材

### 人材の採用

- 新卒採用**  
新卒事務職の採用にあたっては、インターンシップの実施等採用活動の充実を図っており、当社が重視する安全・安心に対する理解を深めるほか、事業戦略の企画立案などの課題を通じて、新たな価値を創造できる人材の採用につなげております。また、新卒運転職については、研修施設に設置されたバス専用教習コースを活用した大型バス運転体験会の実施などにより、運転業務への理解と応募者の増加を図っております。
- 経験者採用**  
運転職ではバスやトラックなどの大型車両運転経験者に対してキャリアに見合った優遇制度を設けて採用を強化するほか、整備職の実務経験者や、事務職における運行管理経験者、不動産事業のスペシャリストなど、専門的なスキルを有する人材の採用を積極的に実施しております。
- 未経験者採用**  
大型バス運転体験会を実施するほか、大型二種免許取得や転居・住居の支援制度などにより、運転未経験者の採用も積極的に進めております。
- リファラル採用**  
従業員が自身とつながりのある人材を紹介するリファラル採用によって、より当社業務に対する理解や適性が高い人材の採用に取り組んでおります。

### 人材の育成と研修

#### 研修受講のべ人数実績



#### 技術と知識を習得する研修センター

2019年12月に、当社秦野営業所内にバス専用の教習コースを併設した研修センターを新設しました。ここでは、様々なシチュエーションを想定したバスの車両特性を理解するための運転訓練を行うほか、安全に対する心構えや旅客接遇など座学による知識の習得などを行っております。

また、教習車両に装備した各種ツールや画像をはじめとした客観的なデータの活用や、運転経験が豊富な教官による実践で培ったノウハウによる指導により、教習の質を常にアップデートし運転技術の向上を図っております。

### コミュニケーション

運転職(入社5年以内)、整備職および事務職の各職種とも所属長と定期的に1on1ミーティングを実施するほか、エンゲージメント診断を活用してビジョンの浸透をすすめるなど、社内コミュニケーションの活性化に取り組んでおります。

2022年度			2023年度			2024年度		
実施者(名)	対象者(名)	率(%)	実施者(名)	対象者(名)	率(%)	実施者(名)	対象者(名)	率(%)
969	951	102	799	824	97	710	704	101

## 多様な人材が活躍できる職場づくり

### 社内環境整備

#### 多様な人材が活躍する環境整備

当社グループでは、多様な人材が活躍する働きがいのある職場を目指しております。女性、障がい者、シニア世代、外国人など様々な属性の従業員がその特性に応じた働き方で能力を発揮することによって成長が実現できるよう、職場の風土づくりをはじめとした社内環境の整備を進めております。

#### 女性の活躍を支援する取り組み

当社では、現業部門をはじめとして女性の活躍の場を広げる取り組みを進めております。女性従業員による座談会で職場環境などに関する意見を集めるほか、営業所の建替にあわせた女性休憩室の新設・拡充などの環境整備を実施するとともに、出産や育児といったライフイベントに沿ったサポート制度も整備しております。こうした取り組みにより、現業部門では女性運転士の新規就労の増加や定着の促進を図るとともに、能力をもった女性従業員がそれぞれの分野で活躍できるよう積極的に管理職に登用するなど、女性のキャリアパスの形成を支援しております。



#### 障がいをもつ従業員が活躍する職場づくり

障がいをもつ従業員を積極的に採用し、個々の特性にあわせた業務の設定や職場定着に向けたサポートを行い、能力にあった活躍ができるよう職場環境を整備しております。

#### 働きやすい労働環境の整備

##### 働き方改革への対応

当社では、運転職の働き方について、運行管理システムによって拘束時間、乗務時間、休憩時間などを管理するとともに、デジタル式運行記録計(デジタコ)から得られたデータを労働環境の改善に活用するなど、働き方改革をさらに推し進めております。また、仕事と育児・介護の両立を支援する取り組みについては特に重要なテーマと認識し、休業制度の拡充など様々な取り組みを進めております。

#### 有給休暇取得率、男性の育児休業取得率

当社では、従業員が年次有給休暇を取得しやすい環境づくりを推進し、取得率の向上に努めております。また、2022年10月から施行された「産後パパ育休」など、男性の育児休業についても制度の周知と取得の促進を行っております。

#### 労働環境の整備に関する指標と目標

項目	2024年度実績	2026年度目標
有給休暇取得率	運転職	78.3% ▶ 90.0%
	整備職	75.8% ▶ 90.0%
	事務職	60.1% ▶ 90.0%
男性の育児休業取得率	66.7%	▶ 85.0%

#### 取得者の声 町田営業所 K.S

予定日より一ヶ月も早い出産になりましたが、事前に妻の妊娠を伝えた際に上司に育休について相談していたので、スムーズに取得できました。また、復職時期に関しても、妻の体調面等の相談もしながら決めることができました。

今回は2人目の子供でしたが、上の子もまだ小さいため、育休中は上の子の保育園の送り迎えやお風呂を担当しました。

普段、仕事優先で育児や家事を妻に任せてしまっていたので、改めて妻の支えがあって仕事に取り組んでいる、ということを感じるとともに、これからは育児にも父親が積極的に参加していかなくてはいけない、ということを感じました。



#### 人材の多様性に関する指標と目標

項目	2024年度実績	2026年度目標
女性労働者の割合	運転職	0.8% ▶ 3.0%
	整備職	0.7% ▶ 1.0%
	事務職	28.6% ▶ 30.0%
女性管理職比率(係長職以上)	2.5%	▶ 7.0%
男女間賃金格差(正規雇用労働者)	76.5%	▶ 80.0%

## 健康経営の推進

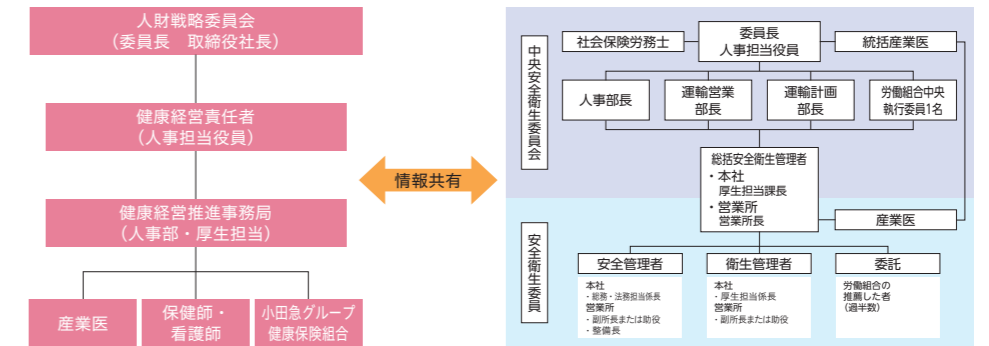
安全で安心なサービスを提供するために、各種健診の受診など健康管理を徹底するなど、従業員の心身の健康づくりの支援を進めております。こうした取り組みにより、健康に起因する事故を防止するとともに、プレゼンティーイズム・アブセンティーイズムの低減による生産性の向上を図っております。また、2024年3月には、従業員のウェルビーイングの実現に向けて経営トップが「健康経営宣言」を発出し、健康意識の高揚を図っております。

#### 健康経営宣言



#### 健康経営推進体制

健康経営については、産業医や保健スタッフとの連携の強化をすすめております。また、定期的に行う中央安全衛生委員会を通じて従業員の健康に関する課題や情報の共有を図るとともに、各職域に応じた施策を周知しております。



#### 従業員の健康維持支援

営業所内にトレーニングルームを設置し、休憩時間などに手軽に利用することによる運動の習慣化を図るとともに、グループのスポーツ施設のリソースを活用した健康改善プログラムを導入し、生活習慣病の予防や肥満度等の危険因子の改善を進めております。

#### 特定保健指導実施

保健スタッフ体制を強化して面談実施機会の増加を図るほか、指導目的の周知、治療中疾病の申告の徹底などに取り組むことにより、特定保健指導の実施率については前年を上回る(83.2%)結果となり、引き続き高水準の維持を図ってまいります。



#### メンタルヘルス対策

全従業員を対象に毎年ストレスチェックを実施し、その結果によって必要に応じて産業医や専門医による面接指導の受診を推奨しています。また、メンタル不調者に対して精神科産業医による定期的な面談機会を設けるとともに、電話やwebなどにより従業員の家族も利用可能な相談窓口である「メンタルヘルスカウンセリングサービス」を設置するなど、メンタルヘルスに関するサポート体制を整備しております。

#### Message ▶ 人財の力で未来を創造する

当社長期ビジョンに掲げる「ありたい姿」を実現させるために、人財戦略担当を新設するなど人的資本に関する取り組みを推進しております。

安全で安心なサービスを支える運転職をはじめ、すべての従業員が常にベストパフォーマンスを発揮して生き生きと活躍できるよう、心身の健康管理とサポートを強化しております。教育については、教習施設とプログラムの充実によって、運転操作や接客接遇のほかDXなどの新技術から仕事に対する心構えまで体系的な教育を実現し、新たな価値を創造する人材の育成を進めております。また、さまざまな属性の従業員がそれぞれの特性やライフステージにあわせて自分らしく働けるよう、働き方も多様化させることで、企業価値の向上につなげていきます。

これまで100年以上に渡って築いてきた土台の上に、デジタル人材の育成など時代のニーズにあわせてアップデートした価値観を重ね、人財戦略を進化させてまいります。



人事部部長  
(人財戦略担当)  
**中島 信也**

# 役員一覧

取締役			
			
代表取締役社長 社長執行役員 今井 雅之	取締役 専務執行役員 大木 芳幸	社外取締役 星野 晃司	
重要な兼職の状況		小田急電鉄株式会社代表取締役会長	
選任理由	当社入社以来、経理部門を中心に経験と実績を重ね、当社および当社グループの経営政策、事業戦略に豊富な知見を有しているとともに、運輸部門を担当。現在は、当社代表取締役社長を務め、経営者としても優れた能力を有しているため。	当社入社以来、経理部門を中心に経験と実績を重ね、豊富な知見を有しているとともに、経営企画、人事、不動産部門等にも、グループ会社において代表取締役社長を務めた経験もあり、経営者としても優れた能力を有しているため。	当社は小田急グループの一員として、小田急電鉄株式会社と連携して事業を行うことにより、鉄道との相乗効果を生み出せるものと考えており、同社の経営者としての豊富な経験と知見を当社の経営に活かし、取締役会の機能強化を図るため。
略歴	1992年4月 当社入社 2017年6月 当社取締役、経営企画部長(委) 2018年6月 当社経営戦略部長(委) 2019年4月 当社執行役員 2020年4月 当社常務執行役員 2022年4月 当社専務執行役員 2023年4月 当社代表取締役社長 社長執行役員、現在に至る。	1984年4月 当社入社 2008年6月 当社取締役、事業開発部長(委) 2009年6月 当社事業部長(委) 2010年5月 当社経営企画部長(委) 2013年6月 当社常務取締役 2019年4月 当社執行役員 2019年6月 当社取締役、現在に至る。 2019年6月 当社常務執行役員 2020年4月 当社専務執行役員、現在に至る。 2021年4月 当社総務部長(委) 2023年4月 当社不動産部長(委)	1978年4月 小田急電鉄株式会社入社 2003年6月 同社執行役員 2008年6月 同社取締役 2010年6月 小田急バス株式会社代表取締役社長 2013年6月 小田急電鉄株式会社常務取締役 2013年6月 同社執行役員 2015年6月 同社専務取締役 2017年4月 同社代表取締役社長 2017年6月 当社取締役、現在に至る。 2024年4月 小田急電鉄株式会社代表取締役会長、現在に至る。
任期	1年	1年	1年
取締役会への出席状況	13/13回	13/13回	12/13回

所属委員会/出席状況			
監査等委員会	—	—	—
指名・報酬諮問委員会	○ 2/2回 <sup>*1</sup>	—	○ 4/5回

スキルマトリックス (注)各氏の経験などを踏まえ、より専門的な知見を有する分野を表しており、有する全ての知見を表すものではありません。			
企業経営	●	●	●
財務・会計	●	●	●
法務・リスクマネジメント	●	●	●
人事・労務	●	●	●
サステナビリティ	●	●	●
IT・デジタル	●	●	●
運輸事業	●	●	●

※1 今井雅之氏は2024年6月27日に委員を退任したため、退任以前に開催された指名・報酬諮問委員会への出席状況を記載しております。また、2025年6月27日に委員に再度就任しております。

取締役			
			
社外取締役 結城 正博	社外取締役 森重 俊也	社外取締役 木野 綾子	役員・氏名
独立役員	独立役員	独立役員	重要な兼職の状況
横浜ゴム株式会社取締役		法律事務所キノール東京代表 鉄建建設株式会社社外監査役 株式会社FPパートナー社外監査役	重要な兼職の状況
横浜ゴム株式会社の経営者としての豊富な経験と知見を当社の経営に活かし、独立・公正な立場から当社の業務執行の監督ならびにガバナンスの向上に向け、取締役会の機能強化を図るため。	行政において運輸関係業界の指導・監督に携わってきた豊富な経験と幅広い知見を当社の経営に活かし、独立・公正な立場から当社の業務執行の監督ならびにガバナンスの向上に向け、取締役会の機能強化を図るため。	裁判官および弁護士としての豊富な経験と幅広い知見を当社の経営に活かし、独立・公正な立場から当社の業務執行の監督ならびにガバナンスの向上に向け、取締役会の機能強化を図るため。	選任理由
1991年4月 横浜ゴム株式会社入社 2019年3月 同社執行役員、現在に至る。 2023年3月 同社取締役、現在に至る。 2023年6月 当社取締役、現在に至る。	1980年4月 運輸省(現国土交通省)入省 2010年8月 国土交通省中部運輸局長 2013年8月 同省海事局長 2015年7月 同省国土交通審議官 2016年11月 三井住友海上火災保険株式会社顧問 2017年3月 内閣官房特定複合観光施設区域整備推進室長兼特定複合観光施設区域整備推進本部事務局長 2019年8月 日本生命保険相互会社特別顧問 2020年7月 一般社団法人日本船主協会理事長 2024年6月 当社取締役、現在に至る。	1997年4月 東京地方裁判所判事補任官 2007年4月 名古屋地方裁判所豊橋支部判事 2008年4月 千葉地方裁判所判事 2010年4月 弁護士登録、飯野・八代・堀口法律事務所入所 2016年4月 法律事務所キノール東京開所、現在に至る。 2024年4月 第一東京弁護士会副会長 2024年4月 日本弁護士連合会常務理事 2024年6月 鉄建建設株式会社社外監査役、現在に至る。 2025年2月 株式会社FPパートナー社外監査役、現在に至る。 2025年6月 当社取締役、現在に至る。	略歴
1年	1年	1年	任期
13/13回	10/10回 <sup>*2</sup>	— <sup>*3</sup>	取締役会への出席状況

所属委員会/出席状況			
—	—	—	監査等委員会
○ 5/5回	○ 3/3回 <sup>*2</sup>	○ — <sup>*3</sup>	指名・報酬諮問委員会

スキルマトリックス			
●			企業経営
●			財務・会計
		●	法務・リスクマネジメント
		●	人事・労務
			サステナビリティ
			IT・デジタル
	●		運輸事業

※2 森重俊也氏は2024年6月27日に取締役に就任したため、就任以降の出席状況を記載しております。  
 ※3 木野綾子氏は2025年6月27日に取締役に就任したため、2024年度の出席実績はありません。

役員一覧



監査等委員である取締役			
役職・氏名	取締役 住吉 利夫	社外取締役 網本 重之	社外取締役 片桐 春美
重要な兼職の状況		網本重之公認会計士事務所代表	片桐春美公認会計士事務所代表 株式会社タムロン社外取締役
選任理由	当社入社以来、経理部長等を歴任し、財務・会計に関する豊富な知見を有しているとともに、グループ会社代表取締役や当社常務執行役員を務めた経験からコーポレート・ガバナンスに関する豊富な知見を有しているため。	財務・会計に関する豊富な経験と幅広い知見を当社の経営に活かし、独立・公正な立場から取締役会における監査・監督機能の実効性を高めるため。	財務・会計に関する豊富な経験と幅広い知見を当社の経営に活かし、独立・公正な立場から取締役会における監査・監督機能の実効性を高めるため。
略歴	1985年4月 当社入社 2015年6月 当社経理部長 2016年6月 当社取締役、経理部長(委) 2018年4月 当社人事部長(委) 2019年4月 神奈川中央交通東株式会社代表取締役社長 2020年4月 株式会社神奈中商事代表取締役社長 2021年6月 当社常勤監査役 2022年4月 当社常務執行役員 2024年6月 当社取締役監査等委員、現在に至る。	1985年3月 公認会計士登録 1986年5月 センチュリー監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)入所 2003年5月 新日本監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)代表社員 2017年7月 網本重之公認会計士事務所開設、現在に至る。 2024年6月 当社取締役監査等委員、現在に至る。	1993年11月 朝日監査法人(現有限責任あずさ監査法人)入所 1998年4月 公認会計士登録 2000年3月 センチュリー監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)入所 2009年7月 新日本有限責任監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)社員 2017年7月 片桐春美公認会計士事務所開設、現在に至る。 2018年3月 株式会社タムロン社外取締役、現在に至る。 2019年6月 森トラストリート投資法人 監督役員 2019年6月 日本アジア投資株式会社社外取締役監査等委員 2024年6月 当社取締役監査等委員、現在に至る。
任期	2年	2年	2年
取締役会への出席状況	10/10回 <sup>※4</sup>	10/10回 <sup>※4</sup>	10/10回 <sup>※4</sup>

所属委員会/出席状況			
監査等委員会	○	10/10回 <sup>※4</sup>	○
指名・報酬諮問委員会	—	○	3/3回 <sup>※4</sup>

スキルマトリックス (注)各氏の経験などを踏まえ、より専門的な知見を有する分野を表しており、有する全ての知見を表すものではありません。			
企業経営	●		
財務・会計	●	●	●
法務・リスクマネジメント	●		
人事・労務	●		
サステナビリティ			
IT・デジタル	●		
運輸事業			

※4 2024年6月27日付で取締役に就任したため、就任以降の出席状況を記載しております。

取締役に求めるスキル項目と定義(取締役会の構成についての考え方)

当社取締役に、長期ビジョン実現に向け、経営環境の変化に迅速に対応するとともに業務執行の監督を適切に行うことが求められます。中期経営計画に掲げられた重点課題および経営基盤強化のための重点戦略なども踏まえ、取締役が備えるべき主要なスキルについて下記のとおり選定いたしました。

それぞれのスキルに関する経験・専門性および各取締役の持つ能力・多様性を勘案し、当社取締役会全体として最適な体制となるよう構成いたしました。

スキル項目	選定理由	保有する取締役の人数
企業経営	事業環境や顧客ニーズの変化に対応し、経営理念である「お客様の『かけがえない時間(とき)』と『ゆたかな暮らし』の実現に貢献」するためには、企業経営に関する経験と知見が必要であるため。	5/9名
財務・会計	正確かつ適切な財務報告と財務健全性を維持し、持続的な企業価値向上に向けた成長投資の促進と株主還元強化の実現するためには、財務および会計に関する経験と知見が必要であるため。	6/9名
法務・リスクマネジメント	当社グループが展開する各事業に関する経営上のリスクを的確に把握するとともに、公正な事業運営について監督を行うためには、法務・リスクマネジメントに関する知見が必要であるため。	4/9名
人事・労務	企業成長の原動力となる人材の確保と育成の強化および多様な人材が活躍できる社内環境整備などの取り組みを推進するためには、人事・労務に関する知見が必要であるため。	4/9名
サステナビリティ	地域価値創造型企業に向けて、地域が抱える社会課題の解決に貢献し、持続可能な社会の実現と持続的な企業価値の向上を図るためには、サステナビリティに関する知見が必要であるため。	2/9名
IT・デジタル	デジタル技術の積極的な活用により、既存事業や社内業務のデジタル変革および情報セキュリティの強化を図るためには、IT・デジタルに関する知見が必要であるため。	2/9名
運輸事業	旅客自動車事業の新たな方向性として、持続可能なモビリティサービスの実現に向けた取り組みを推進するためには、運輸事業に関する専門的な知見が必要であるため。	3/9名

執行役員(取締役兼務者を除く)			
常務執行役員 齋藤 謙司	常務執行役員 福原 賢浩	常務執行役員 伊藤 賢治	執行役員 早川 昌忠

# ガバナンスの充実



## マテリアリティ ガバナンスの充実

リスクマネジメントの強化やコンプライアンスの徹底など、コーポレート・ガバナンスの充実に努めることで、当社グループの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

### 基本的な考え方

当社は、コーポレート・ガバナンスの充実に努めることで、株主の皆さまやお客さま、従業員、地域社会等、様々なステークホルダーに対する責務を踏まえ、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を促し、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ってまいります。

また、コンプライアンスの一層の徹底を図り、適時・適切な情報開示についての体制を充実させてまいります。

### ガバナンス形態および当該形態を採用する目的

当社は、会社のガバナンス形態として「監査等委員会設置会社」を選択しています。

当社を取り巻く事業環境の変化に的確に対応し、コーポレート・ガバナンスのさらなる強化を図るため、監査を担う役員が取締役の一員となり、取締役会において議決権を持つことにより、取締役会の監査・監督機能の実効性を一層高めるとともに、取締役会の業務執行の一部を取締役に委任することで、より迅速な経営の意思決定を行うことを目的としています。

ガバナンス形態	監査等委員会設置会社
取締役会議長	代表取締役社長
取締役の人数	9名
社外取締役の人数	6名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	5名
取締役の任期*	1年

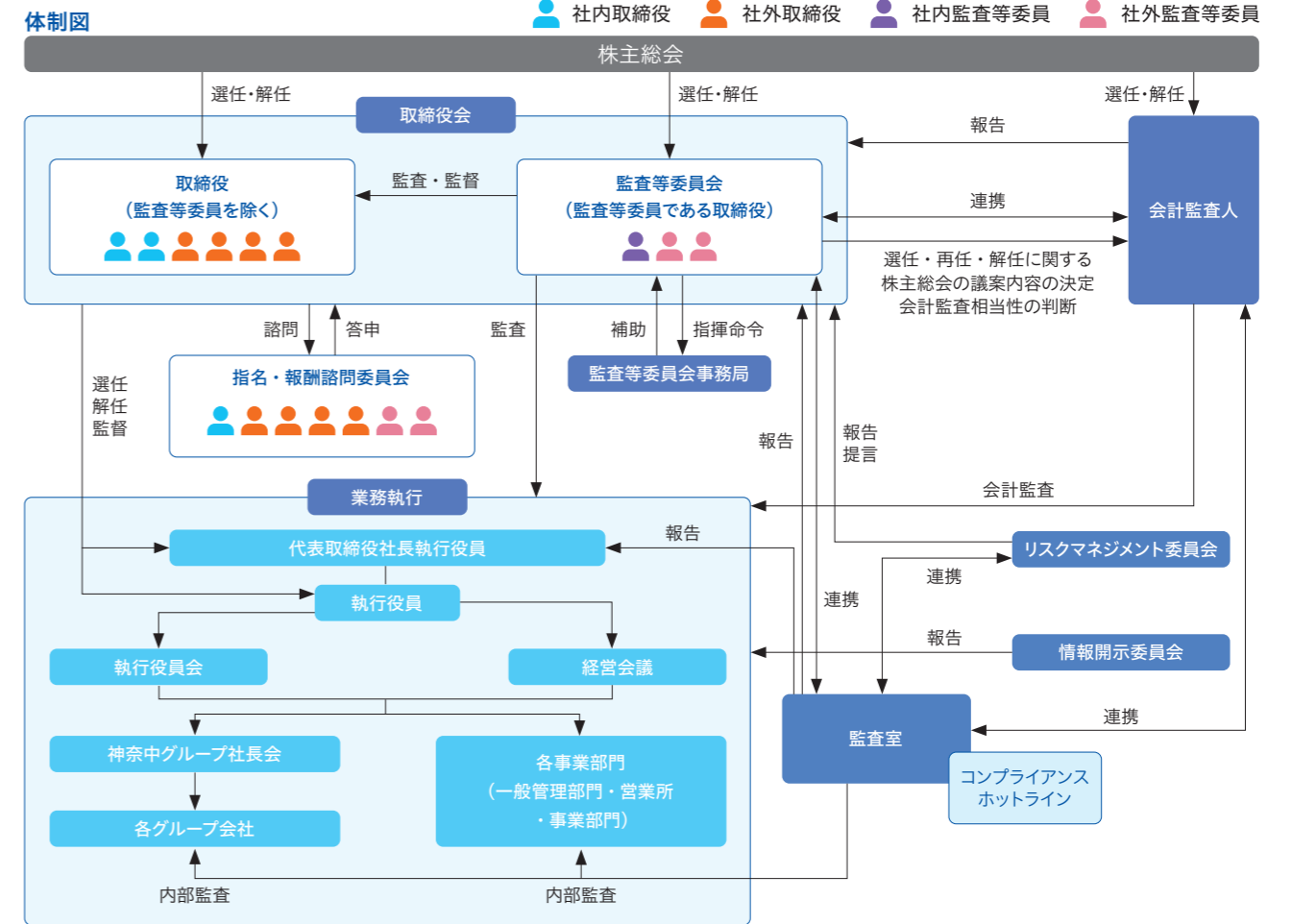
※ 監査等委員である取締役の任期は2年

### ガバナンス体制強化のあゆみ

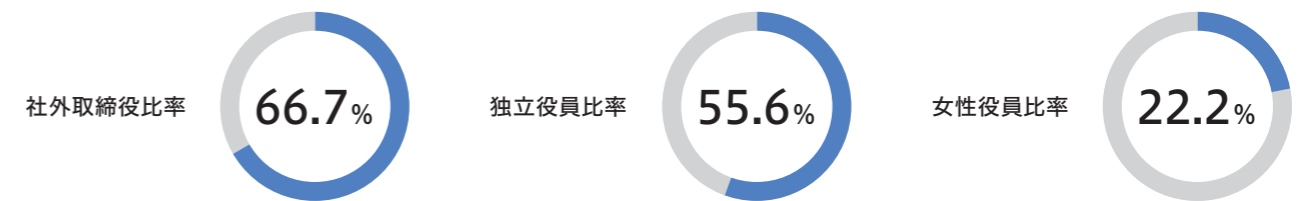
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
機関設計	監査役会設置会社						監査等委員会設置会社に移行(2022年度～)			
役員の構成	取締役	11名					7名	8名	9名	
	うち社外取締役	3名		4名				5名	6名	
	監査役	4名								
	うち社外監査役	2名								
	独立役員	2名			4名			3名	4名	5名
女性役員			女性役員選出	1名					2名	
役員報酬制度	業績連動型報酬						基本報酬+業績連動型報酬(2022年度～)			
任意の委員会	指名・報酬諮問委員会						指名・報酬諮問委員会を設置			委員長に社外取締役就任(2025年度～)
	リスクマネジメント委員会									現行の3分科会体制に変更(2022年度～)*
	情報開示委員会									
その他							執行役員制度を導入(2019年度～)			委任型執行役員制度へ移行(2022年度～)
							取締役会の実効性評価を開始(2016年度分～)			第三者による評価導入(2023年度分～)

※ リスクマネジメント委員会が現行の3分科会制に移行したのは2022年11月より

## コーポレート・ガバナンス体制



### 取締役会の構成 (2025年6月27日現在)



### 会議・委員会の構成と役割 (2025年6月27日現在)

機関	取締役会	監査等委員会	指名・報酬諮問委員会
構成	社内：3名 社外：6名	社内：1名 社外：2名	社内：1名 社外：6名
議長	取締役社長	社内取締役	社外取締役(独立)
機能・目的	当社取締役会規程に基づき毎月および臨時に開催し、会社の経営上の重要な意思決定を行うほか業務執行の監督を行っております。また、社外取締役が有用な助言・提言を行い、より一層の取締役会の機能強化に努めています。	「監査等委員会監査等基準」等に則り、取締役の職務執行に関する適法性・妥当性および内部統制システムの構築・運用状況を監視し、検証しています。	取締役、監査等委員である取締役および執行役員の指名、ならびに取締役および執行役員の報酬の決定に係る取締役会機能の客観性および透明性を確保しています。
2024年度開催実績	13回	12回	5回

## ガバナンスの充実

### 取締役会での議題内容

当社取締役会においては、重要な業務執行や法令等に定められた内容（決算、株主総会招集等）について決定するとともに、現中期経営計画の進捗および次期計画策定に向けた方針、サステナビリティに関する取り組みの進捗など、中長期的な経営課題や経営戦略に関する内容について重点的に議論を重ね、業務執行のモニタリングを行っております。

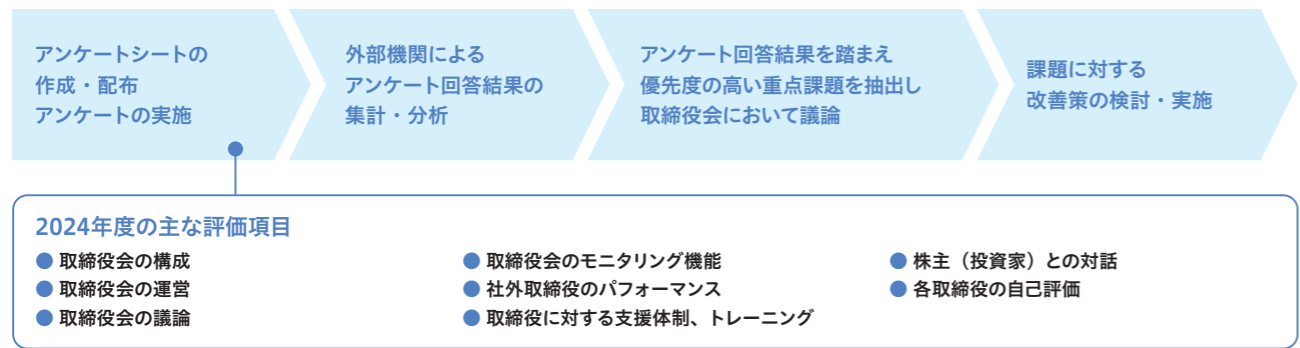
#### 2024年度の主な議題

- |   |   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● 決議事項</li> <li>神奈中グループ中期経営計画（2024年度～2026年度）</li> <li>資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応、配当方針変更</li> <li>政策保有株式に関する今後の方針</li> <li>株主総会招集</li> <li>年度および四半期決算</li> <li>普通社債の発行</li> <li>乗合バス事業再編</li> <li>新規分譲事業計画</li> <li>社有地有効活用計画</li> <li>2025年度予算および資金調達（各事業設備投資計画等）</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 報告事項</li> <li>2023年度取締役会の実効性評価結果</li> <li>現中期経営計画の進捗状況</li> <li>次年度中期経営計画策定に向けた方針、骨子</li> <li>サステナビリティに関する取り組みの進捗状況、KPI目標値の設定</li> <li>TCFDシナリオ分析</li> <li>内部通報制度（コンプライアンス・ホットライン）の運用状況</li> <li>2024年度実施各監査に関する状況</li> <li>グループ各社の経営状況</li> </ul> |
|---|---|

### 取締役会の実効性評価

当社では、全ての取締役を対象としてアンケート形式による実効性評価を毎年度実施しています。評価の客観性と透明性を担保するため、2023年度よりアンケート回答結果の回収、集計、分析にあたっては外部機関を活用しております。評価結果については取締役会にて報告、議論を行い、取締役会のさらなる実効性向上に向けた取り組みに活かしております。

#### 評価プロセス



#### 評価に基づく課題認識と対応

##### 2024年度実効性評価の結果

2024年度の実効性評価では、充実した議論が行われるための環境整備として、資料の早期提供や各取締役間のコミュニケーション向上等に努めるとともに、中期経営計画策定等の中長期課題に関する議論の充実を図りました。今回の外部機関による評価結果に基づき、2025年6月開催の取締役会において議論した結果、建設的な議論が活発に行われているなど、当社取締役会の実効性は概ね確保されていることを確認いたしました。

##### 2024年度において認識した重点課題

当社取締役会における重点課題として、①取締役会付議議案の策定プロセスの共有、②社外取締役への事前説明機会の充実、③中長期課題に関する議論の充実、の3点を2025年6月開催の取締役会において選定しました。これらの課題への取り組みを通じ、取締役会の機能強化を図り、取締役会のさらなる実効性向上に努めてまいります。

### 役員報酬

#### 基本方針

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。）の報酬等については、基本報酬および事業年度ごとの業績に連動する業績連動報酬により構成し、基本報酬、業績連動報酬の額および割合は、下記の方針に加え、当社がバス事業を中心とした公共性の高い事業を営んでいることを踏まえて決定しています。監査等委員である取締役および社外取締役の報酬については、職務内容等を勘案し、基本報酬のみを支払うこととしています。

#### 報酬体系

基本報酬	月例の固定報酬とし、役職位等を勘案し職責に応じた適切な水準とする。
業績連動報酬	事業年度ごとの業績に連動する指標として、当該年次の営業利益および売上高営業利益率を総合的に勘案し、業績の達成状況を反映させて算定し、その算定根拠となる業績評価の決定要件の80%は定量評価、20%は定性評価で構成している。なお、株主価値との連動性を高め中長期的な業績向上へのインセンティブとするため、業績連動報酬の一部は自社株取得制度に従い、自社株購入に充てるものとする。額の算定にあたっては、指名・報酬諮問委員会に諮問し、審議を経て決定する。

#### 決定プロセス

取締役の個人別の報酬額については、取締役会の任意の諮問機関である指名・報酬諮問委員会で審議の上、取締役会の決議により、代表取締役社長に一任しています。代表取締役社長は、指名・報酬諮問委員会の審議内容を尊重し、株主総会で決議された取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額の範囲内で、各取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額を決定しています。監査等委員である取締役の報酬については、株主総会で決議された報酬額の範囲内で、監査等委員である取締役の協議により決定しています。

執行役員の個人別の報酬等の決定は、上記の取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く。）の報酬決定プロセスを準用しています。

#### 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	業績連動報酬	退職慰労金	
取締役(監査等委員および社外取締役を除く。)	131	58	73	—	3
取締役(監査等委員)(社外取締役を除く。)	17	17	—	—	1
社外取締役	60	60	—	—	8

- 1 上表には、2024年6月27日開催の第150回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役（監査等委員）3名（うち社外取締役3名）を含んでおります。
- 2 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬限度額は、2022年6月29日開催の第148回定時株主総会において、年額240百万円以内（うち社外取締役分50百万円以内）と決議いただいております。当該株主総会終結時の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は4名（うち社外取締役1名）です。
- 3 監査等委員である取締役の報酬限度額は、2022年6月29日開催の第148回定時株主総会において、年額84百万円以内と決議いただいております。当該株主総会終結時の監査等委員である取締役の員数は3名（うち社外取締役3名）です。
- 4 業績連動報酬に係る業績指標については、営業利益および売上高営業利益率であり、その実績は次ページのとおりであります。当該指標を選定した理由は、株主価値との連動性を高め中長期的な業績向上へのインセンティブとするためであります。当社の業績連動報酬については、役職に応じて決定する職位別固定報酬を基準として、これに営業利益および売上高営業利益率を基準とした単年度の業績および中長期的な目標の達成状況に応じ、内規によりあらかじめ規定する評価基準に従い算定された業績連動率を乗じた額を合計し算定しております。その算定根拠となる業績評価の決定要件の80%は定量目標、20%は定性目標で構成しております。
- 5 取締役会は、代表取締役今井雅之に対し各取締役の受けるべき報酬額の決定について委任しております。委任した理由は、当社グループ全体の業績等を勘案しつつ各取締役の担当部門について評価を行うには代表取締役が適していると判断したためであります。なお、委任された内容の決定にあたっては、指名・報酬諮問委員会へ原案を諮問し答申を得ております。

## ガバナンスの充実

### 業績連動報酬の算定に用いた定量目標に係る指標

当社においては、毎年6月に実施する前事業年度の達成水準の評価結果を、同年7月～翌年6月までの報酬額に反映しています。  
(2024年4月～6月支給分=2022年度の達成水準の評価結果を反映)

業績指標	目標	実績
連結営業利益	4,789百万円	4,323百万円
連結売上高営業利益率	4.8%	4.2%

(2024年7月～2025年3月支給分=2023年度の達成水準の評価結果を反映)

業績指標	目標	実績
連結営業利益	4,795百万円	7,516百万円
連結売上高営業利益率	4.4%	6.4%

### 役員ごとの連結報酬等の総額等

連結報酬等の総額が1億円以上である者が存在しないため、記載しておりません。

### 使用人兼務役員の使用人給与のうち、重要なもの

当社は取締役の使用人兼務部分に対する報酬を支給しておりません。

### 最高経営責任者の選任と後継者育成計画

当社取締役会は、最高経営責任者の選任に当たり、独立した指名・報酬諮問委員会における候補者案の審議を経て、能力、識見、経歴などを勘案し、相応しい資質を有しているか十分な時間をかけて審議を重ね決定しております。

また、後継者候補育成の観点から、常勤取締役・執行役員は全社的視点で経営に関与することができるよう、在任期間中、グループ会社を含め、様々な分野を経験することなどにより、資質の向上を図っております。

### 株主との対話

当社は、企業価値向上のため株主・投資家との建設的な対話を行い、双方の考えや理解を深めることが重要であると考えております。対話に際しては、株主・投資家との対話促進の方針に沿って積極的な対応に努めております。

経営戦略部の担当役員を株主・投資家との建設的な対話を実現するよう統括する役員として指定しており、対話に際しては、IR担当部署である経営戦略部が窓口となり、経営管理部と相互に連携を取っております。

また、対話において把握された意見は、経営会議、執行役員会、取締役会等において適時・適切に経営陣幹部にフィードバックしております。



個人投資家向けIR説明会の様子

#### (株主・投資家との対話の基本方針)

<https://www.kanachu-ir.jp/ir/strategy/dialogue-policyp.html>



2023年度より、株主・投資家との対話の一助とするべく、統合報告書の発行を開始するとともに、機関投資家向け決算説明会を実施しております。

当社は今後も、積極的な株主・投資家との対話に取り組んでまいります。

#### (当社 投資家向け情報サイト)

<https://www.kanachu-ir.jp/ir/>



### リスクマネジメント

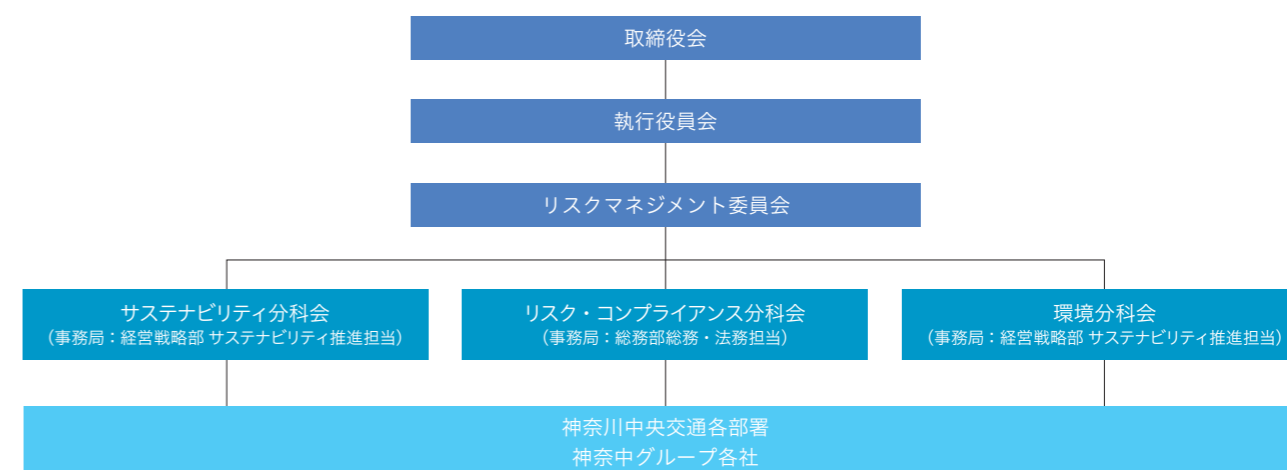
#### 基本的な考え方

事業活動に係る様々なリスクについて、その顕在化の予防および顕在化の際に迅速かつ適切な対応を可能とするための基本規則としての「リスク管理規程」および大規模災害を想定した「事業継続計画」を策定し、さらに重要なリスクを選定したうえで、行動計画に基づき強化すべき対策に取り組んでいます。

#### 推進体制

全社的な事業リスクやサステナビリティ、環境リスク等について検討し、取り組みを推進するため、取締役社長を委員長とする「リスクマネジメント委員会」を設置し、検討・モニタリングを実施しています。個別のテーマについては、それぞれのリスクに対してシナリオを設定し、分析・評価することで重要リスクを抽出・検討しています。

リスクマネジメント委員会の下部機関として「リスク・コンプライアンス分科会」、「環境分科会」および「サステナビリティ分科会」を設置し、検討された重要な事項については、リスクマネジメント委員会および執行役員会へ報告を行うとともに、取締役会が監督を行っています。



#### 事業等のリスク

当社グループは、公共性の高い旅客自動車事業をはじめとして、不動産事業、自動車販売事業、その他の事業を展開しておりますが、特にグループの業績に重大な影響を及ぼす可能性があると考えられるリスクについては、次ページに一覧で記載しております。

当社グループといたしましては、これらのリスクを認識したうえで、その発生の抑制、回避および発生した場合の対応に努めてまいります。

なお、各事項中における将来に関する事項は、当社グループを取り巻く直近の状況に基づき判断したものであります。また、次ページのリスクは、当社グループにおける事業等のすべてのリスクを網羅したものではありませんのでご留意願います。

#### 自然災害リスクに対応する事業継続に向けた取り組み

当社は、生活に密着した社会インフラであるバス事業をはじめとして、公共性の高い事業を行っております。激甚化する自然災害を当社事業に重大な影響を及ぼすリスクと認識し、当社事業エリアにおいて大規模な災害等が発生した場合に、重要な事業が中断しないよう、また中断してしまった場合には速やかに事業を再開できるよう、事業継続計画（BCP）を策定しております。

BCPについては、昨今の自然災害発生事例等を踏まえ、社内の災害対応組織における有事対応などについて見直しを行ったほか、大規模地震発生を想定した全社的な訓練を定期的にも実施し、本社部門および現場部門の連携や対応手順について徹底を図っております。



本社で実施した大規模地震対策訓練の様子

## ガバナンスの充実

### 主要なリスク

リスク項目	リスクの説明	リスク対策
① 人材の不足	当社グループは、主要な事業である旅客自動車事業をはじめ労働集約型の事業が多いことから、人材の不足は乗合バス事業における路線の維持が困難となることやタクシー事業において稼働率の減少につながるなどが予想され、当社グループの業績と財政状態に影響を及ぼす可能性があります。昨今の人材不足は業績に負の影響を与えております。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 従業員が働きやすい会社・働きたい会社を目指し、多様な働き方に対応した環境の整備を進めております。</li> <li>● グループ従業員の多くを占める旅客自動車事業の運転士については、多様な広告媒体の活用により採用活動を強化しているほか、乗務に必要な運転免許取得を支援することにより、新卒者をはじめとする免許未取得者に対しても採用の門戸を広げております。</li> <li>● 自社教習コースを活用した基礎訓練の反復など充実したプログラムにより運転技術を習得させるほか、定期的なフォローアップにより従業員の定着を促進してまいります。</li> </ul>
② 輸送中の事故	当社グループは、旅客自動車事業を中核として事業展開していることから、業務中に交通事故を多発させることや重大事故を発生させることは社会的信頼を低下させるだけでなく、これらの事故の結果、行政処分を受けることによって当社グループの業績と財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● お客様の安全・安心な運行への信頼を得るため、運輸安全管理制度のより一層の推進を図り、輸送の安全性向上に努めております。</li> <li>● 各営業所においてドライブレコーダー映像などを活用し、事故防止・安全運行に関する教育を実施しているほか、事故防止対策委員会など各種委員会を組織し、定期的に議論する場を設け原因究明と事故防止対策を検討しております。</li> <li>● 運行管理業務においてデジタル技術を導入することにより、対面点呼の実効性を向上させるとともに、乗務員の健康に起因する事故を防止するため、乗務員の健康管理の充実を図っております。また、バス車両についてはドライバー異常時対応システム(EDSS)搭載車の導入を進めるなど安全性の向上に努めてまいります。</li> </ul>
③ 感染症の拡大および長期化	当社グループは、各種感染症の拡大および長期化により、旅客自動車事業をはじめとする多くの事業でお客様の行動変容に伴い需要が減少するほか、従業員が罹患することによって事業継続が困難となり、業績と財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 各種感染症の拡大や長期化が想定される際には、お客様および従業員の安全を最優先に考え、グループ間でより緊密な連携を取りながら関係機関の指針に則った感染予防および感染拡大防止対策を実施し、事業の継続を図る体制を整えております。</li> <li>● コロナ禍に伴い生じたお客様の行動変容に対応した営業施策を展開し、収益の確保に努めております。</li> </ul>
④ 機密情報の漏えい	当社グループは、各事業において情報システムを活用していることから、サイバー攻撃、コンピューターウイルスへの感染、人為的ミス等により個人情報を含む機密情報が漏えいすることにより、当社グループの信用が失墜し、業績と財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 個人情報保護ならびに情報セキュリティに関する規程に基づく情報管理体制を整備しており、個人情報などの機密情報については利用者を制限するなど厳正な情報管理を行っております。</li> <li>● 情報システム機器に関しては、セキュリティ面の定期的な更新を行うとともに、複数のセキュリティソフトなどによる対策を実施しているほか、従業員へ定期的な情報提供や注意喚起を行うことでセキュリティ意識の向上を図り、情報漏洩の防止に取り組んでおります。</li> </ul>
⑤ 自然災害	当社グループは、地震、津波、その他大規模自然災害が生じた場合、施設の損壊被害に加え、道路や電力、水道などの社会インフラ機能の低下、燃料の供給不足等により事業運営に支障をきたし、業績と財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 有事発生時に想定されるリスクの逓減を目的として、国や自治体からの情報収集を随時行い、事業領域ごとに事業の継続および早期復旧するための事業継続計画を策定しております。</li> <li>● 事業継続計画の実効性を高めるため、全グループ会社を対象とした災害時対応訓練を定期的実施し、安否確認や被害報告など、不測の事態に備えた対応力の強化に努めております。</li> </ul>
⑥ 気候変動	気候変動対策としてカーボンニュートラルに向けた取り組みが一層求められる中で、会社としての取り組みが不十分であると評価された場合、ステークホルダーからの信頼が失墜し、企業価値が低下することで資金調達に困難となり、結果として業績と財政状態に負の影響を及ぼす可能性があります。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 国が定める2050年度のカーボンニュートラル実現に向けて、グループ全体のCO<sub>2</sub>排出量削減の具体的な目標数値の設定およびロードマップを策定しております。</li> <li>● 当ロードマップに従い、環境配慮車両の導入や太陽光発電設備の導入を進めるとともに、省エネのための各種取り組みを継続するなど、グループ全体でCO<sub>2</sub>排出量削減に取り組んでおります。</li> </ul>

### コンプライアンス

#### 基本的な考え方

経営理念の実現には社会からの信頼を得ていくことが不可欠であり、そのためには、社員一人ひとりのコンプライアンスの実践が大前提であると考えています。

当社グループの全社員に向けて、行動や判断の基準となる「行動指針」を定め、その浸透に努めるとともに、コンプライアンス意識向上のため、各種の取り組みを展開しています。

#### 推進体制

「リスクマネジメント委員会」の下に設置された「リスク・コンプライアンス分科会」を毎月定例開催し、コンプライアンス・ホットラインに寄せられた事案について共有を図り、同種事案の再発防止に努めています。

また、グループ各社には「リスクマネジメント推進者」を置き、コンプライアンス事案の共有やコンプライアンスに関する施策の検討などを行う「リスクマネジメント推進者会議」を定期的に開催しています。



リスク・コンプライアンス分科会

#### コンプライアンス・マニュアル

当社グループ社員が業務の遂行にあたり遵守すべき事項を「行動基準」としてまとめた「コンプライアンス・マニュアル」を作成・配布しており、意識の高揚を図っております。行動基準については、社会情勢や当社グループ内で発生した事案等を踏まえてできるだけ分かりやすく具体的に記載しており、内容については定期的に見直しを行っております。



コンプライアンス・ホットライン  
社内周知ポスター



コンプライアンス・マニュアル

#### 講演会等の実施

コンプライアンス意識向上のため、事務職を対象とした外部講師による研修や役員および管理職を対象とした講演会を毎年度実施しております。なお、2024年度実施の事務職向け研修にあたっては、社長によるコンプライアンスメッセージ発信も合わせて行いました。

また、コンプライアンスに関する時事問題等を毎月社内向けに発信し、事務職以外の現業部門社員に向けた教育にも活用しております。



外部講師による講演会

## 社長 × 社外取締役鼎談

### 内部視点と異なる角度で課題を捉え 地域価値の創造を支えていく



代表取締役社長 社長執行役員  
いまい まさゆき  
今井 雅之

社外取締役  
ゆうき まさひろ  
結城 正博

社外取締役  
もりしげ としや  
森重 俊也

地域価値創造型企業への進化を目指す当社グループは、広い視野で課題を捉え、社会情勢の変化に的確に対応すべく、社外の知見を経営に活かしています。そのために求められる体制づくりについて、今井社長と2名の独立社外取締役に意見を述べてもらいました。

#### 社外取締役が語る神奈中の魅力と課題

**今井** まずは、社外取締役のお二方からみた、当社の印象について、お聞かせいただけますか。

**森重** 2024年6月から社外取締役に務め、今期で2年目となります。私から見た神奈川中央交通は、人々の暮らしを支える公共交通を中心に地域に根差したグループ事業を展開し、しっかりした企業ブランドを築き上げているという印象です。地域社会との信頼関係をとても大切にしており、経営姿勢に堅実さを感じています。

社外取締役に就任して間もなく、旅客自動車事業の研修センターを併設している秦野営業所を見学し、教習車に同乗させてもらうなど、コア事業を支える運転士育成現場の真剣さを目の当たりにしました。またこの

年間には、自動運転バスやAIオンデマンドバスの実用化に向けた実証実験、連節バスの新規導入、キャッシュレス化、乗車券デジタル化に向けた動きなどもあり、先進的な取り組みへの積極姿勢を改めて認識しました。

研修センターでは、社員の皆さんが真剣な表情で研修に臨み、基本手順を守ることに専心する様子が印象に残っています。安全・安心が第一である公共交通の担い手としての責任感が社員一人ひとりに浸透し、社風になっていると感じました。

これからの課題として、世の中の変化が激しさと速度を増す中で、地域社会に求められる総合的な生活サービスを提供し続けるために、社員の皆さんが変化を敏感に捉え、新たな挑戦に取り組む力を高めてほしいと考えています。

**結城** 私は、当社と同じく神奈川県平塚市に本社を置く横浜ゴム株式会社の取締役を兼職しつつ、2023年6月より当社の社外取締役に務めています。元々横浜ゴムは、本社は東京だったのですが、同年3月に拠点を統合して技術部門と生産部門があった平塚市に本社を移しました。それまで私は海外に勤務しており、日本に戻ったタイミングで社外取締役に就任した次第です。

以前から、平塚市の技術・生産拠点へ向かう際には神奈川中央交通のバスやタクシーを利用し、他にも事業を展開していることは知っていましたが、これほど地域の人々の生活に広く、又深く入り込んだサービスを提供する会社であるとは認識していませんでした。

**今井** 結城さんを当社取締役会メンバーに迎えたのは、私が社長に就任した初年度のことでした。長期ビジョン「Vision 2030 NEXT 神奈中」を公表し、2024年度から始動する中期経営計画の策定を進めた時期でしたが、そうした動きを社外の目でもどのように見ていましたか。

**結城** 「地域価値創造型企業」への進化をテーマに掲げ、それまでの体質変革期から飛躍期へシフトすべく積極的にチャレンジしていく姿勢が明確化されたと感じました。バス運転士の人員不足やコストの上昇など、さまざまな経営課題をいかに克服し、持続的成長につなげていくか。その対応施策がしっかり織り込まれ、執行サイドと経営陣のミッション遂行に向けた決意が込められた計画が策定されたと感じました。

**今井** 先ほど森重さんがお話しになったように、近年は社会情勢の変化が激しく、そのスピードも増しており、経営の舵取りはますます難しさを増していると実感しています。こうした状況下では、社内にはない知見を持つ社外取締役の方々からのサポートを受けながら経営の方向性を見定めていくことは、必要不可欠な取り組みであると考えます。

森重さんには、国土交通省で長年にわたり運輸行政に携わられた経験から、バス事業にとどまらず幅広い分野で多くの助言をいただき、大変心強く感じています。結城さんには、当社と同じく東証プライム市場に上場し、平塚市に本社を置く横浜ゴムで取締役として経理・財務、IRを担当される立場から、地域社会との関わり方や経営全般にわたる有益なアドバイスをいただいています。

当社の取締役会は、私自身が取締役の一員となった8年前と比べて大きく変化し、社外取締役の積極的な発言を受けて討議が一層活発になりました。森重さんと結城さんは、単なる質問にとどまらず、改善の方向性や方策の提案、さらには意思決定に至った背景や理由の確



認など、核心を突く意見や問いかけを行い、取締役会の活性化とモニタリング機能の強化に大きく貢献されています。

#### 社外取締役の視点を活かした経営推進

**今井** 2024年度は4月に新たな中期経営計画を公表し、3つの重点課題と3つの重点戦略を掲げ、取り組みを進めてきました。もっとも、これらの取り組みはすべて4月から始動したわけではなく、2023年度の準備期間から着手可能な施策については順次先行して実施してきました。そのため、2024年度半ば時点で執行サイドから進捗状況を取締役会で報告し、重点課題と重点戦略において達成できている点と課題が残る点を明確にしなが、社外取締役と意見交換を行ってきました。

さらに、長期ビジョン「Vision 2030 NEXT 神奈中」が掲げる「地域価値創造型企業」の実現に向け、当社グループが今後どのような地域貢献を果たすべきかを改めて検討するため、グループ会社を含む全社員を対象にアンケートを実施しました。その結果は取締役会で共有され、社外取締役からも多くの意見をいただき、地域価値創造を具現化するための取りまとめを進めることができました。

また2024年度は、平塚市が国土交通省の自動運転社会実装推進事業に採択されたことを受け、2024年12月から2025年1月にかけて自動運転バスの実証実験を行いました。取締役会メンバーには自動運転バスに試乗してもらい、その後にランチミーティングを実施し、自由に意見交換を行う場を設けました。これは、2023年度の取締役会の実効性評価において、「取締役会以外にも社内・社外役員が交流できる場を設けてほしい」

## 社長 × 社外取締役鼎談

という意見があったことを受けて実現したものです。今後こうしたコミュニケーションの機会をさらに増やしていく方針です。

**森重** この1年間、取締役会における自分の役割とやってきたのは、経営課題に対して内部視点とは異なる角度から光を当て、投げ掛けを行うということです。例えば、当社グループが提供するサービスをユーザー目線から見直す。あるいは当社の交通サービスに対して、鉄道や船舶、航空機など他業種も踏まえた俯瞰的視点から検討するというように、多角的な捉え方を常に意識し、当社グループにとって有意義な問いや助言を行うべく努めてきました。

策定・標榜していますので、私たち社外取締役は、それをしっかり頭に入れて進路判断の軸とし、取り組みを促進する、あるいは変化に対応するといった働き掛けを行い、「物差し」として機能すべく努力しなければなりません。

**今井** お二人をはじめとする社外取締役の方々には、当社の長期ビジョンや中期経営計画をよく理解いただき、社外取締役に対する当社の期待についても十分に認識されて活動に取り組んでいただけていることをありがたく感じています。

### 取締役会の実効性向上とガバナンスの強化

**今井** これまで取締役会の実効性評価については、全取締役を対象とするアンケートによって行い、その設問の作成や結果の取りまとめは社内でも実施してきました。しかし、評価の客観性と透明性を高める観点から、2023年度に実施した実効性評価からはアンケートの回収および集計・分析を外部機関に委託する方式へと変更しました。

2024年度の実効性評価は、実効性が概ね確保されていることが確認されましたが、今後の課題として「取締役会付議案の策定プロセスの共有」「社外取締役への事前説明機会の充実」「中長期課題に関する議論の充実」の3点が挙げられ、さらなる実効性向上を目指すこととなりました。

1点目の付議案の策定プロセスについては、執行サイドが取締役会資料を整理・簡略化する過程で、策定の背景や経緯が十分に共有されないケースがあったため、今後はこうした情報を取締役会資料に反映し、議論の深化を図ります。

2点目の事前説明機会については、これまでも充実を図ってきましたが、さらなる改善のため、取締役会資料の提出時期を早めるとともに、事前質問に対応する専用窓口を設けます。

3点目の中長期課題に関する議論については、従来は執行サイドが策定方針のたたき台を提示した後に取締役会で意見を受ける流れでしたが、その意見が反映されにくいケースがありました。そこで今後は、たたき台を作成する前の段階で取締役会の意見を聴取し、それを策定方針に反映させます。具体的には、取締役会とは別に時間を設け、中期経営計画に基づく現状や今後の方向性について執行サイドが説明し、社外取締役と意見交換を行いながら策定方針へ落とし込んでいきます。

**結城** 私も森重さんと同様に、社内的な理屈から離れた外部視点で議論のテーマを捉え、ニュートラルに意見を述べることを心掛けています。また、横浜ゴムで経理・財務およびIRを担当している立場から、当社グループが交通インフラをはじめとする地域社会への価値提供を維持し続けるために、企業価値をいかに高め、持続的成長につなげていくべきか。株主・投資家の皆さまに対して、どのようなアプローチを行うべきかを考えながら、経営をモニタリングしていこうと意識しています。

現在推進中の中期経営計画は、長期的な観点から果実を得るための成長投資を最優先としています。その成長投資が確実に実行され、成果を生み出せるかどうか、私の役割としてしっかりチェックしていく考えです。

**森重** 取締役会での議論を通じた中期経営計画のモニタリングというのは、企業経営のパフォーマンスを測る「物差し」であるべきと思っています。計画の中身については、執行サイドと経営陣が労力をかけ、非常にいいものを

**森重** 長期ビジョンおよび中期経営計画は、時間の経過とともに状況変化が生じるため、継続的に議論し、テーマを掘り下げたり深掘りしたりする必要があります。その点で、特に中長期課題について執行サイドの各事業担当役員と意見交換する場が設けられるというのは非常に有意義であり、そこで行われるキャッチボールがいろいろな議論のベースになることを期待しています。

**結城** 各事業の状況は、毎月の取締役会で数字ベースでの報告を受けていましたが、今後は中期経営計画の進捗も報告されるということで、私たち社外取締役にはありがたく、非常に有意義な改善と受け止めています。各事業担当役員の想いや考えを直接聞くことができるのは重要なポイントであり、その場で新たな課題についても直接確認できるようになることを楽しみにしています。

**今井** もう一つ、ガバナンス強化の取り組みとして、当社の指名・報酬諮問委員会は、これまで委員長を務めていた堀前会長の退任に伴い、2025年7月からは独立社外取締役である結城さんが委員長に就任し、あわせて委員構成の見直しを行いました。具体的には、委員長を含む社外取締役6名に加え、新たに私が社内取締役1名として加わる体制としています。

指名・報酬諮問委員会の委員長を社内取締役ではなく独立社外取締役が務めることは、委員会運営の透明性と公平性を一層確保する観点から、ガバナンス面で大きく踏み込んだ改革であると自負しています。

### これからの社外取締役に求められるもの

**森重** 社外取締役は、少数株主を含むすべての株主の利益を代表する存在であり、企業価値の向上に資するべく、独立した立場で経営をモニタリングする役割を負っています。そして株主・投資家の皆さまのみならず、当社グループのサービスを利用されるお客さま、地域社会ならびに住民の皆さま、取引先企業、事業を支えるグループ社員とご家族を含む、あらゆるステークホルダーの皆さまと利益を分かち合い、共存共栄していく視点が求められると思います。

地域に暮らす人々の動きは、社会・経済活動を支える血流であり、生命力そのものと言えるでしょう。当社グループ事業は、その血流を強めて活性化させ、地域の発展から国の繁栄へつながっていくような、豊かさのポテンシャルを秘めていると感じています。社外取締役として、単に事業の執行を監督してだけでなく、社会価値の拡大につながるような働きかけを行い、未来に貢献していきたいと考えています。

**結城** 先ほど述べたことに重なりますが、社内の判断や価値観を外からの視点で見つめ直し、問い続けていくこと。そして、当社グループを取り巻くステークホルダーの立場で考え、経営への提言を行うことが社外取締役の大切なミッションであると認識しています。その上で、上場企業に求められる収益性と資本効率の向上を果たすべく、当社グループの取り組みをさまざまな角度からサポートしていく考えです。

**今井** 当社取締役会は、2025年6月の株主総会後の新体制において、女性の独立社外取締役として木野綾子氏を迎えました。これにより、監査等委員を含む取締役9名のうち、独立社外取締役が5名、女性が2名という構成となり、モニタリング機能およびガバナンス強化に向けた体制はさらに前進したと考えています。

当社は、小田急電鉄株式会社を筆頭株主（持株比率45.41%）とし、同社の持分法適用会社にあたります。そのため、少数株主保護の観点からガバナンス体制を懸念する声もあります。しかし、同社との取引額はごく僅少であり、資金調達面でも独立性を保っています。また、同社からの役員派遣はあるものの、これまで述べてきたとおり、取締役会メンバーの半数以上を独立社外取締役が占め、指名・報酬諮問委員会も独立社外取締役を中心に構成していることから、適正なガバナンス体制は十分に確保されていると認識しています。

今後の神奈川中央交通は、小田急電鉄とともに地域価値を創造する企業グループとして、独立性を保持しながら連携をさらに強化していきます。そして、引き続き社外取締役の皆さまの力をお借りしながら、一層の飛躍を目指してまいります。



# 11カ年主要財務データ

(百万円)

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
<b>経営成績関連</b>											
売上高	108,619	111,543	115,525	113,763	114,809	112,702	90,915	97,777	103,865	117,067	118,149
営業利益	6,593	6,815	6,810	6,481	6,606	5,329	△5,940	1,008	4,323	7,516	7,388
経常利益	6,386	6,425	6,713	6,476	6,789	5,470	△5,354	2,586	4,910	7,747	7,745
税金等調整前当期純利益	6,500	5,738	6,082	6,542	6,354	4,526	△6,735	2,849	2,928	5,009	6,493
親会社株主に帰属する当期純利益	3,723	3,131	3,977	4,236	4,089	2,044	△8,516	1,838	1,583	3,262	5,083
包括利益	7,258	2,151	3,651	5,168	4,985	1,018	△4,463	△1,445	647	6,886	4,681
設備投資額	5,908	8,868	8,961	7,479	8,679	13,480	7,698	6,125	8,793	7,431	13,509
減価償却費	5,599	5,479	5,834	6,355	6,379	6,758	7,070	6,608	5,873	5,251	5,586
EBITDA*1	12,192	12,294	12,644	12,836	12,986	12,088	1,129	7,617	10,197	12,767	12,974
<b>キャッシュ・フロー関連</b>											
営業活動によるキャッシュ・フロー	10,077	6,750	7,894	9,970	10,375	9,632	40	11,753	4,891	9,671	8,430
投資活動によるキャッシュ・フロー	△4,354	△7,222	△7,776	△5,979	△4,937	△8,146	△6,257	△4,237	△6,518	△5,792	△12,739
財務活動によるキャッシュ・フロー	△5,643	206	57	△3,813	△5,110	△2,091	6,640	△6,726	843	△3,331	5,412
現金及び現金同等物の期中増減額	79	△265	175	177	327	△604	423	789	△783	547	1,103
現金及び現金同等物の期末残高	2,380	2,114	2,290	2,468	2,795	2,191	2,614	3,404	2,621	3,169	4,272
フリー・キャッシュ・フロー*2	5,722	△472	117	3,990	5,438	1,486	△6,216	7,516	△1,626	3,879	△4,309
<b>バランスシート関連</b>											
純資産	45,988	47,822	51,036	55,766	60,064	60,556	55,156	53,160	53,313	59,706	63,402
株主資本	36,002	38,821	42,364	46,165	49,594	51,117	42,268	43,717	44,809	47,580	51,681
総資産	141,883	144,031	148,234	149,533	153,176	156,154	159,058	146,906	150,568	159,191	165,444
有利子負債残高(リース含む)	52,880	54,540	56,401	53,744	52,410	55,822	63,794	57,686	59,143	56,338	61,876
<b>1株当たり情報関連*3</b>											
1株当たり純資産額(円)	687.62	714.04	763.02	4,178.53	4,533.08	4,557.04	4,140.66	3,971.82	3,966.03	4,449.74	4,704.37
1株当たり配当額(円)	5.00	6.00	7.00	21.00	40.00	40.00	20.00	40.00	40.00	60.00	90.00
1株当たり当期純利益金額(円)	60.28	50.78	64.50	343.51	332.64	166.61	△693.97	149.79	129.00	265.88	414.28
<b>財務指標関連</b>											
売上高営業利益率(%)	6.1	6.1	5.9	5.7	5.8	4.7	△6.5	1.0	4.2	6.4	6.3
ROA(総資産経常利益率)(%) *4	4.6	4.5	4.6	4.4	4.5	3.5	△3.4	1.7	3.3	5.0	4.8
ROE(自己資本当期純利益率)(%) *5	9.5	7.3	8.7	8.6	7.6	3.6	△16.0	3.7	3.3	6.3	9.1
有利子負債(リース含む)/EBITDA倍率(倍)	4.3	4.4	4.5	4.2	4.0	4.6	56.5	7.6	5.8	4.4	4.8
自己資本比率(%)	29.7	30.4	31.6	34.5	36.3	35.8	31.9	33.2	32.3	34.3	34.9
D/Eレシオ(倍) *6	1.2	1.2	1.2	1.0	0.9	1.0	1.3	1.2	1.2	1.0	1.1
インタレスト・カバレッジ・レシオ(倍) *7	15.6	11.0	17.8	23.2	29.6	27.8	0.1	33.1	14.4	24.9	19.0
PER(株価収益率)(倍)	9.7	13.2	11.0	11.2	11.4	23.9	—	23.2	25.3	12.0	8.9
連結配当性向(%)	8.3	11.8	10.9	10.2	12.0	24.0	—	26.7	31.0	22.6	21.7
DOE(株主資本配当率)(%) *8	0.9	1.0	1.1	0.9	1.0	1.0	0.5	1.1	1.1	1.6	2.2
<b>その他</b>											
発行済株式総数(株) *3	63,000,000	63,000,000	63,000,000	12,600,000	12,600,000	12,600,000	12,600,000	12,600,000	12,600,000	12,600,000	12,600,000
連結従業員数(人) *9	7,864	7,804	7,729	7,514	7,336	7,224	7,007	6,798	6,605	6,542	6,494
単体従業員数(人) *9	2,720	2,703	3,101	2,496	2,461	2,236	2,211	2,169	2,098	2,042	1,997

\*1 EBITDA = 営業利益 + 減価償却費

\*2 フリー・キャッシュ・フロー = 営業活動によるキャッシュ・フロー + 投資活動によるキャッシュ・フロー

\*3 2017年10月1日に、5株を1株にする株式併合を実施しました。

\*4 ROA = 経常利益 / 総資産 (期首期末平均)

\*5 ROE = 親会社株主に帰属する当期純利益 / 自己資本 (期首期末平均)

\*6 D/Eレシオ = 有利子負債 / 自己資本

\*7 インタレスト・カバレッジ・レシオ = 営業活動によるキャッシュ・フロー / 利息の支払額

\*8 DOE = 年間配当総額 / 株主資本 (期首期末平均)

\*9 従業員数は就業人員数を記載しております。

(注) 1. 2018年度より「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 2018年2月16日)等を適用しており、2017年度以前の実績の組替え等を行っています。

2. 2021年度より「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)等を適用していますが、2020年度以前の実績の組替えは行っていません。

3. 2024年度より「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号 2022年10月28日)等を適用しており、2022年度および2023年度の実績の組替え等を行っています。

4. 2020年度のPER(株価収益率)及び配当性向については、当期純損失のため記載しておりません。

# 会社情報 (2025年3月31日現在)

## 会社概要

商号	神奈川中央交通株式会社 (英文Kanagawa Chuo Kotsu Co.,Ltd.)
本社	〒254-0811 神奈川県平塚市八重咲町6番18号
設立	1921年6月5日
資本金	31億6,000万円
従業員数	1,997名

## 事業内容・グループ会社 (2025年3月31日現在)

事業の内容	会社名		
旅客自動車事業	乗合バス事業 神奈川中央交通(株) 神奈川中央交通東(株) 神奈川中央交通西(株)		
	貸切バス事業 神奈中観光(株)		
	タクシー事業 神奈中タクシー(株) (株)海老名相中		
	不動産事業	賃貸事業 神奈川中央交通(株) 神奈中タクシー(株) 神中興業(株)	
		分譲事業 神奈川中央交通(株)	
		自動車販売事業	商用車販売事業 神奈川三菱ふそう自動車販売(株) (株)中央自動車
輸入車販売事業 神奈中相模ヤナセ(株)			
その他の事業	流通事業 (株)神奈中商事		
	レジャー・スポーツ事業 (株)神奈中スポーツデザイン		
	飲食事業 (株)神奈中システムプラン		
	ホテル事業 神奈川中央交通(株) (株)グランドホテル神奈中		
	自動車整備事業 神中興業(株)		
	その他	(株)神奈中情報システム 横浜ビルシステム(株) (株)神奈中アカウンティングサービス 横浜車輛工業(株)	
		関連会社	その他 大山観光電鉄(株) (株)朋栄

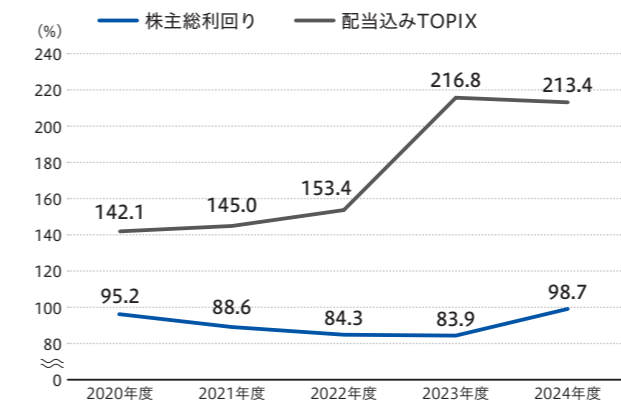
(注) 神奈川中央交通(株)および神奈中タクシー(株)、神中興業(株)は複数の事業を展開しております。  
 (注) 2024年7月1日付で(株)アドベルは、(株)神奈中商事を吸収合併し、商号を(株)神奈中商事に変更いたしました。  
 (注) 2025年4月1日付で当社は、神奈川中央交通東(株)および神奈川中央交通西(株)を吸収合併いたしました。

# 株式情報 (2025年3月31日現在)

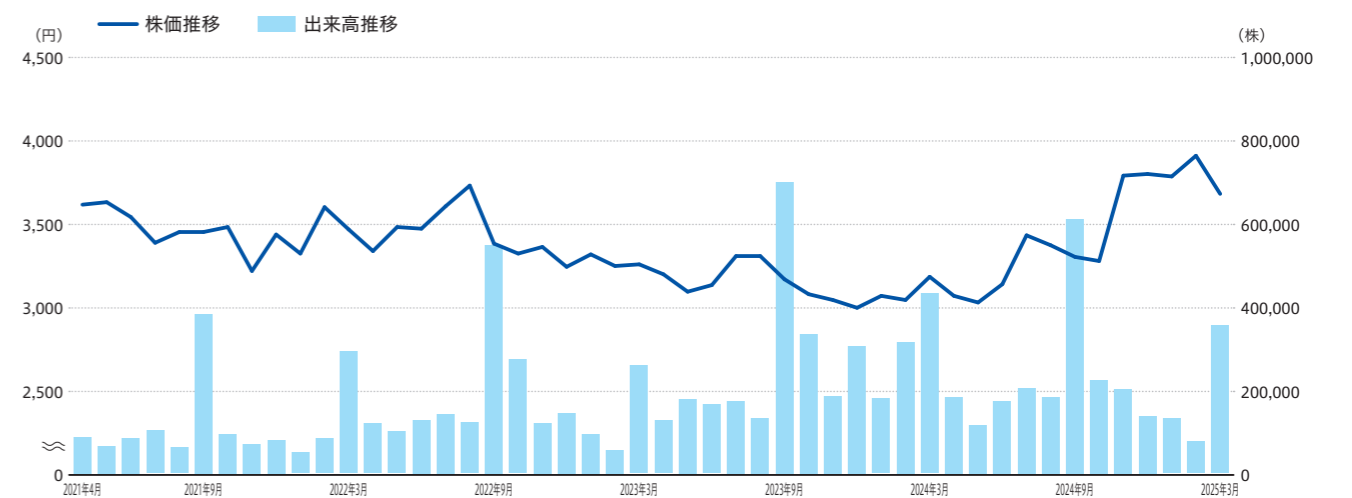
## 株式基本情報

上場取引所	東京証券取引所プライム市場
証券コード	9081
単元株式数	100株
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
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社 〒100-8233 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
株主数	5,783名
発行済株式の総数	12,600,000株
発行可能株式総数	50,400,000株
会計監査人	EY新日本有限責任監査法人

## 株主総利回り(Total Shareholder Return)の推移



## 株価・出来高推移



## 大株主

株主名	所有株式数 (千株)	持株比率 (%)
小田急電鉄株式会社	5,572	45.41
株式会社横浜銀行	612	4.99
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	532	4.34
横浜ゴム株式会社	240	1.96
MSIP CLIENT SECURITIES	176	1.44
朝日生命保険相互会社	120	0.98
神奈中グループ従業員持株会	103	0.85
第一生命保険株式会社	102	0.83
明治安田生命保険相互会社	101	0.83
JP MORGAN CHASE BANK 385781	83	0.68

(注)1. 当社は自己株式328千株を所有しておりますが、上記大株主からは除外しております。  
 2. 上記持株比率は自己株式を控除して計算しております。

## 所有者別株式分布状況

