

INTEGRATED REPORT 2026

山陽電鉄グループ　統合報告書

sanyo

■ 経営理念

私たちは、人々の生活を支える総合サービスを提供することにより、社会の発展に貢献します。

1. お客さまを大切にし、すべての人から愛され、信頼される会社をめざします。
2. 勇気と向上心をもって行動し、明るく活気に満ちた働きがいのある職場をつくっていきます。
3. 夢とロマンのある会社をめざして、変貌する社会環境、経済情勢に対応できる企業体質を築いていきます。

■ サステナビリティ基本方針

兵庫県南部を基盤として、地域とともに走り続け、人々の生活を支える企業グループであるために

山陽電鉄グループは、鉄道事業を展開する兵庫県南部を基盤として、運輸、流通、不動産、レジャー・サービス等の事業を営みながら、地域とともに成長してきました。
これからも、当社グループが取り組むべき課題の解決を通じて、持続可能な社会の実現に貢献するとともに、沿線内外のあらゆる事業機会に挑戦し、新たな価値を創出することで、持続的な企業価値の向上を目指します。

■ 価値観とシンボルマーク

1907年、前身である兵庫電気軌道株式会社の創立以来、当社グループは、運輸業、流通業、不動産業、レジャー・サービス業、その他の事業を通じて、沿線価値の向上に取り組んできました。
当社グループの根底にある価値観は、シンボルマークの垂直、水平、斜めで表現されているとおり、手を合わせるような垂直線はお客さま第一の視点をもつ「感謝」、水平線は長年地域とともに歩んできた「信頼」、動き出すような斜線は未来を見据え、積極的かつ果敢に行動していく「挑戦」です。お客さまに寄り添ったサービスで「感謝」をお届けし、その積み重ねの実績がお客さまをはじめとするステークホルダーの皆さまからの「信頼」となり、またそれらを糧として新たな「挑戦」を続けていくことが、当社グループのビジネスの基本サイクルと考えています。



シンボルマーク





目次・編集方針

1. トップメッセージ
03　トップメッセージ

2. 価値創造ストーリー
07　価値創造プロセス
08　ビジネスモデル
09　価値創造のあゆみ
10　事業概要
11　事業エリア
13　サステナビリティ経営
14　マテリアリティ

3. 事業戦略
15　長期ビジョン
16　中期経営計画
18　特集1　価値創造のための取り組み　－連携深化－
19　特集2　長期ビジョン実現に向けた取り組み
　　－山陽姫路駅エリアの再整備－
20　事業別戦略
20　－運輸業（鉄道事業）
21　－運輸業（バス・タクシー事業）
22　－流通業（百貨店事業）
23　－不動産業
24　－レジャー・サービス業（飲食・スポーツ業）
25　マテリアリティの取り組み
29　人財戦略
31　気候変動への対応に関する取り組み

4. コーポレート・ガバナンス
33　コーポレート・ガバナンス体制
35　社外取締役メッセージ
36　コンプライアンス体制・リスク管理体制
37　経営体制

5. 会社データ
39　財務・非財務ハイライト
40　主要財務データ（連結）
41　会社概要・株式情報

●編集方針
本統合報告書は、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、当社グループの価値創造ストーリーや事業戦略について「当社グループらしさ」や「重要性」を意識して、できるだけ簡潔にお伝えすることを目的としています。本統合報告書を通じて、皆さまとのコミュニケーションを深化させ、さらなる企業価値向上を目指します。

●統合報告書2026のポイント
長期ビジョンの改定およびバックキャスティングにより策定した中期経営計画の概要をお伝えするとともに、当社グループの各主要事業における中長期的な成長を見据えた取り組みや、マテリアリティに関する取組状況等を説明しています。

●コンテンツの概要

トップメッセージ	長期ビジョンに掲げる「“つなぐ”で価値を最大化」実現に向けての決意および新たな中期経営計画の概要、成長の源泉でもある「人財」に関する戦略等について記しています。
価値創造ストーリー	当社グループのこれまでのあゆみから主要事業の内容、サステナビリティ経営の取り組みなど、時代に合わせた価値創造プロセスを説明しています。
事業戦略	主要事業別に、事業責任者のコメント、中期経営計画の具体的な取り組み、また当社グループのマテリアリティへの取り組みについてまとめています。人的資本や気候変動対応など重要性が高い取り組みについても説明しています。
コーポレート・ガバナンス 会社データ	当社グループのガバナンス体制、企業理解に資する情報を記載しています。

●報告対象
山陽電気鉄道株式会社および連結子会社・持分法適用会社（当社グループ）

●報告期間
2025年度(2025年4月1日～2026年3月31日)
※一部当該期間の前後の活動に関する記述も含まれます

●参照ガイドライン
本統合報告書は、以下のフレームワークおよびガイドラインを参考にしています。
- IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創ガイダンス 2.0」
- 「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）最終報告書」

●将来の見通しに関する注意事項
本統合報告書に記載されている業績見通しなどの将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績などは様々な要因により大きく異なる可能性があります。



TOP MESSAGE
トップメッセージ

代表取締役社長 **伊東 正博**

創立120周年に向けた、新たな価値共創のステージへ

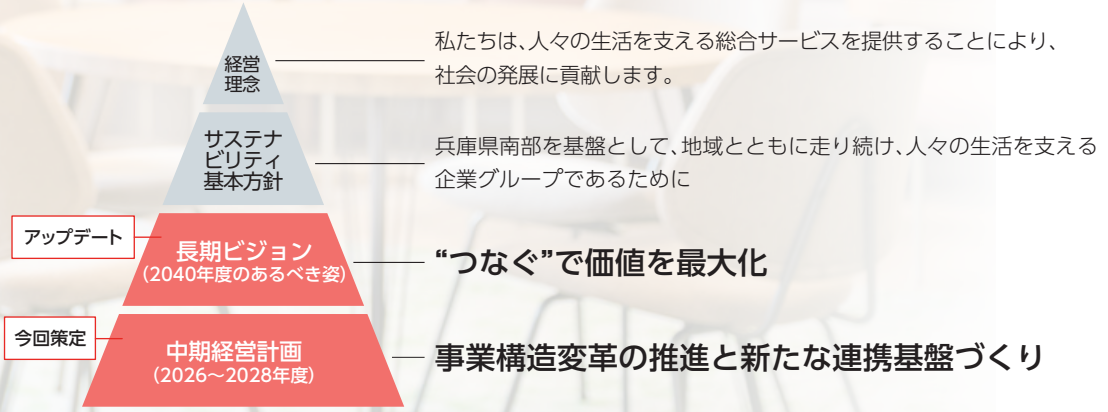
― 長期ビジョンの実現に向けて

「“つなぐ”で価値を最大化」
新たな価値創出、持続的な成長を目指し

2026年5月に当社グループの長期ビジョンの改定および中期経営計画を策定し、公表しました。外部環境の変化により顕在化した課題や、前中期経営計画において認識した課題に迅速かつ主体的に対応するため、2040年度という未来を見据えた「長期ビジョン」を再定義し、さらに、このビジョンへと続く道筋として、2028年度までの「中期経営計画」を策定しました。

長期ビジョンとして、「“つなぐ”で価値を最大化」を掲げ、「安全・安心を未来へ」、「魅力あるまちと人を」、「地域の力を」、「多様な人財を」つないで新たな価値を共創し、持続的な成長をはかることで存在感を高め、価値の最大化を目指していくと定めました。

経営環境が変容するなかで長期的な企業価値の向上のためには、従来の延長線上にある取り組みを継続するだけでなく、新たな成長曲線を描いていくことが不可欠です。事業の基盤となる人財戦略や財務戦略を着実に推進しつつ、既存事業の深耕と成長領域への注力により収益基盤を強化し、ステークホルダーとの連携を深化させ新たな価値を創出することで、事業エリアにおける当社グループの認知度と存在感を高めていくことこそが、企業価値の最大化につながっていくと考えています。



TOP MESSAGE

新規領域や成長分野へ経営資源をシフト グループの価値の最大化をはかる

公表した長期ビジョンでは、各事業における2040年度のあるべき姿も策定しました。鉄道事業およびバス・タクシー事業においては、「安全・安心」の確保を最優先に、長年の輸送サービスを通じて築いた地域社会からの信頼とブランド力を基盤として、沿線の魅力向上や観光需要の取り込みによる賑わいの創出を目指しています。あわせて、運賃改定の検討や適切なダイヤの設定など収支構造強靭化に向けた施策を推進することで、適正な営業利益の確保とキャッシュフローの創出をはかり、さらなる成長投資へとつなげていく方針です。

百貨店業においては、姫路駅前地区の中心的な存在として、豊かな暮らしとまちの賑わいを創出する事業を目指し、経営効率の高い新しい百貨店像の確立および魅力あるブランド・新商材の導入やイベントの開催を通じて地域の顧客基盤拡充を推進していきます。

グループの成長牽引事業と位置づける不動産業においては、さらなる事業拡大に向け、収益拡大に資する各施策を実行していきます。具体的には、従来からの収益不動産の継続的な開発・取得に加え、分譲・賃貸事業の多様化や収益不動産の計画的な入れ替えによる不動産回転型ビジネスの実施など、新たな領域へ挑戦することで、収益性の向上を目指していきます。

また、長期ビジョン実現に向けた取り組みとして「山陽姫路駅エリア再整備」が始動しました。本再整備は、鉄道事業、不動産事業、そして山陽百貨店が連携をはかり、駅を含むターミナルビル一体での活性化・賑わい創出と収益拡大を目指し、基本計画およびスケジュールの立案を進めています。

当社グループは、主要事業である運輸業を基盤事業として維持・強化しながらも、不動産業を中心とした成長領域への投資やM&A、グループ内外との事業提携などを含む連携を通じて、事業領域を広げながら、新たな収益機会と新しい価値の創出に取り組んでいきます。これらの成長分野や新規領域への資源配分を強化し、事業ポートフォリオの進化を通じてグループ全体の企業価値向上に向けた歩みを進めていきます。

事業の基盤となる人的資本戦略・DXの推進

長期ビジョンの基本戦略のひとつに「多様な人財をつなぐ人的資本戦略の推進」を掲げ、多様な人財の育成と、一人ひとりが能力を発揮できる環境づくりを推進しています。私自身が積極的に相互コミュニケーションを取りながら、会社の方針や経営の考え方を従業員に伝え、また、従業員の声を聴き、挑戦できる環境づくりの推進や組織力の強化に全力を注いでいます。

2025年度には、グループ全社員が部門を越えてつながる場として、ソロワークや打ち合わせ、食事、休憩が可能なフリースペースを新設しました。社員同士のコミュニケーションの活性化や新たな事業価値創出の場として活用し、社員一人ひとりが自律的に働くことで、働きやすい組織風土・職場づくりへの促進となることを期待しています。



また、2026年度より職場環境の改善等の観点から、鉄道係員の服装の見直しおよび本社部門でのオフィスカジュアルを導入しました。そのほかに、本格的なエンゲージメントサーベイの実施や業種・専門性に応じた採用コースを設定するなど、当社グループの成長の要である「人財」への重点投資として、職場環境の整備やワークエンゲージメントの向上に取り組んでいます。

このほか、人手不足への対応や業務効率化に向けて、DXの取り組みを一層推進していきます。特に、AIの活用による業務効率化や業務プロセスの最適化により生み出された時間や人的資源を、新たな価値創出や事業成長などの領域に活用することで、従業員がより創造性の高い業務に取り組める環境を整備しています。これらの取り組みは、当社グループの持続的な成長を支える基盤となり、競争力の強化につながるものと考えています。

サステナビリティの取り組みの進捗

環境に優しい鉄道へ 脱炭素社会の実現に向けて

当社グループは、「兵庫県南部を基盤として、地域とともに走り続け、人々の生活を支える企業グループであるために」というサステナビリティ基本方針のもと、マテリアリティに「環境に配慮した事業活動の推進」を掲げています。その取り組みの一環として、2026年4月より、鉄道運行・駅設備等で使用するすべての電力を再生可能エネルギー由来の電力に切り替え、全線におけるCO_2排出量を実質ゼロとしました。これまでも、消費電力が約50%以上削減可能な省エネ車両6000系への更新や駅設備のLED化など、CO_2排出量削



TOP MESSAGE

減の取り組みを積み重ねてきましたが、今回の再エネ電力の導入は、グループ全体のCO_2排出量削減に向けた大きな転換点となります。また、社有地や保有施設活用による創エネルギーなど、事業運営における環境負荷低減についても、今後の課題として取り組んでいきたいと考えています。引き続き、環境優位性の高い移動手段である鉄道の価値をさらに高め、一層の利活用促進を行うことで、脱炭素社会の実現に貢献していきます。

「魅力的なまちづくり」、「パートナーシップの強化」では、沿線各所での新たなまちづくりの推進とともに、駅の利便性向上をはかるため行政と連携しながら、駅のバリアフリー化工事および駅前広場の整備を進めています。2032年度には駅のバリアフリー化率75%以上を目標として設定し、すべての人々が安全・安心かつ自由で快適に移動できる交通サービスを提供することで、沿線価値のさらなる向上を目指していきます。また、兵庫県および高砂市と協議を進めている高砂駅～荒井駅付近連続立体交差事業では、行政をはじめ沿線地域の皆さまとともにまちづくり計画に参画するなど、地域経済の活性化や魅力あるまちづくりに向けて共創し、鉄道事業者としてその一翼を担っていきたいと考えています。

「多様な人財の育成と、一人ひとりが能力を発揮できる環境づくり」においては、新たに年次有給休暇の取得率や男性社員の育児休業取得率の目標値を設定するなど、経営戦略と連動した非財務KPIを拡充し、従業員が様々なライフステージにおいて活躍できる環境づくりを推進しています。

各マテリアリティへの取り組みは、サステナビリティ経営を推進するうえでの中核であると同時に、持続的な成長を実現するための重要な成長戦略であることから、2026年3月に当社として初めてポジティブ・インパクト・ファイナンスを活用した資金調達を実施し、当社グループの事業活動による社会・環境へのインパクトを改めて整理しました。今後は、設定した目標・KPIに基づく進捗管理を強化し、投資家の皆さまや金融機関との対話を深めるとともに、ポジティブ・インパクト・ファイナンスを一つの契機として、事業の成長と社会・環境課題の解決を両立させるサステナビリティ経営を一層推進していきます。

前中期経営計画の振り返り

経営基盤の強化と株主還元の充実

2025年度が最終年度となった前中期経営計画では、「安全・安心・快適な輸送の維持・向上」、「沿線の開発可能余地についての徹底的な検証と実行」、「非鉄道事業分野での成長投資を通じた経営基盤の強化」、「サステナビリティ基本方針を踏まえた経営の推進」の4つの基本戦略を掲げ、これらに基づいた各種取り組みを着実に実行しました。コロナ禍からの想定以上の需要回復もあり、2025年度の営業利益は4,478百万円と目標値を大きく上回り、有利子負債/EBITDA倍率も5.2倍と目標値はすべて達成することができました。また、安全・安心維持向上投資や不動産業での成長投資を実施するなかで、財務健全性とのバランスを確保しつつ、株主の期待を意識した株主還元の方向性も踏まえ、増配を実施しました。

沿線の魅力向上により、選ばれる・訪れたくなるエリアへ

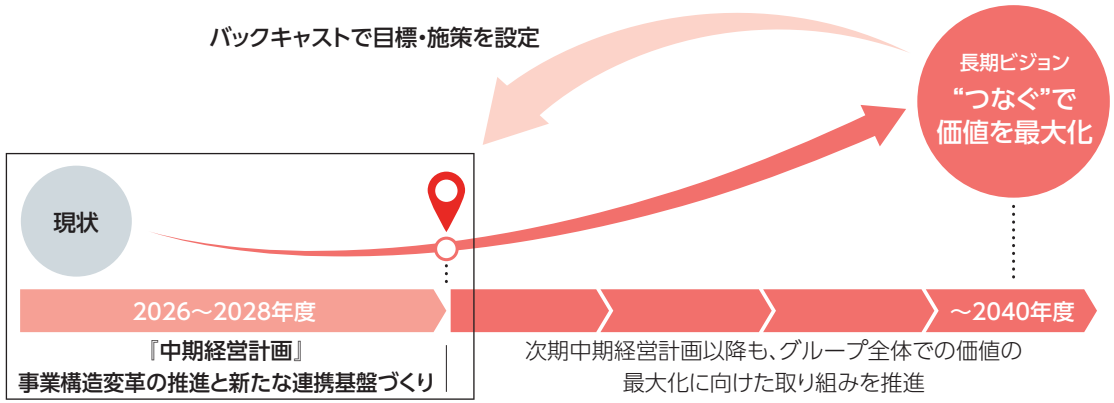
2025年度は深刻な人手不足や円安・金利上昇など厳しい経済環境が続いた一方、地域に明るい兆しも多く見られました。大阪・関西万博による経済効果や神戸ウォーターフロントエリアでの「GLION ARENA KOBE」の開業、また2025年4月には神戸空港の国際化が大きく前進し、チャーター便を通じて海外からの旅行者が直接神戸の地を訪れるようになりました。この流れを受け、当社が運営する「須磨浦山上遊園」においても国内外から多くのお客さまが訪れ活況を呈しています。これは単なる外部環境の恩恵だけではなく、SNSを活用した積極的な情報発信など、様々な試みの成果であると感じています。

今後の私たちの課題は、この熱量を一過性に終わらせず、兵庫県全域へと波及させていくことにあります。

新たな中期経営計画の策定

長期ビジョンからバックキャストで目標・施策を設定

長期ビジョンの達成に向けた最初の３年間である中期経営計画においては、「事業構造変革の推進と新たな連携基盤づくり」を基本方針に掲げました。当社グループの企業価値向上に向けた、既存事業の深化と将来の事業成長・共創価値創出につながる連携基盤づくりを行うとともに、重点領域への積極的な投資に取り組むことで、



TOP MESSAGE

着実に一定の利益計上を行いながら事業展開をしつつ経営基盤も強化していく方針としました。

「既存事業の強靭化」、「収益性の高い事業領域への注力による収益力拡大」、「グループ内や企業・行政との連携によるエリア価値向上」、「人財への重点的な投資による組織力の強化」、「成長投資と安定的な株主還元の実施」の5つの基本戦略のもと、将来にわたる経営基盤をなお一層強化していきます。

資本コストや株価を意識した経営を通じて、企業価値向上を目指していく

長期ビジョン・中期経営計画の策定に際しては、近年、収益性だけでなく資本効率や企業価値向上への取り組みが重要視されてきたことを踏まえて、資本コストや株価を意識した経営を重要課題の1つとして議論を重ねました。

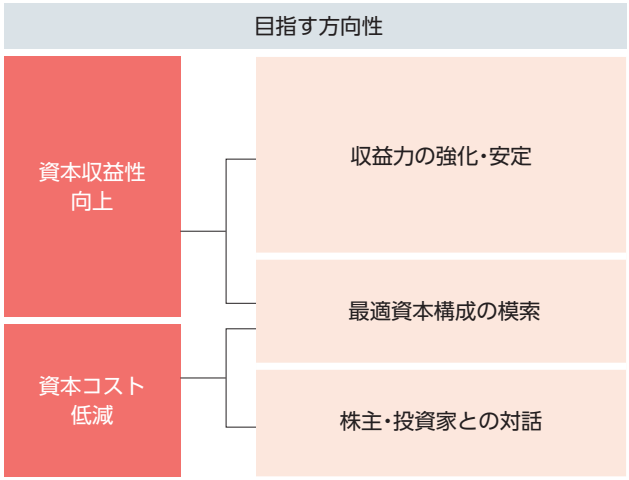


現状分析としては、当社グループの株主資本コストは5%台と推定しており、2025年度のROEは株主資本コストを上回る水準を達成しました。しかしながら、足元の金利上昇等を踏まえると、今後の株主資本コストのさらなる上昇は避けられない見通しであり、資本収益性を継続的に高めていく必要があります。

固定資産が多く運賃規制があり、労働集約型産業である運輸業を基盤とする当社グループにとって、資本収益性の向上は容易なことではありませんが、コロナ禍以降の業績回復により急増した純資産への対応も含め、資本効率の向上と成長投資への積極的な資金配分を通じた利益規模の拡大が、今まさに求められていると認識しています。

今後の課題を踏まえた計画として、事業運営の効率化や保有資産の有効活用、新たな収益源の模索等による「収益力の強化・安定」、資本政策等による「最適資本構成の模索」、株主還元強化も含めた「株主・投資家との対話」の3つを主要テーマに設定し、これらの取り組みを進めることで資本収益性の向上と資本コストの低減をはかり、PBR・企業価値の向上を目指していきます。

▶PBR・企業価値の向上に向けた取り組み



また、今回の中期経営計画では株主還元について、継続的かつ安定的な還元と成長投資・財務規律の最適なバランスを意識しつつ、これまで設定していなかった配当性向35%以上という明確な数値目標を掲げました。加えて、機動的な自己株式取得も積極的に活用し、株主還元の一層の充実をはかっていきます。

これらの施策を積み重ねることで、利益成長と株主還元を両立し、中長期的な企業価値向上を実現していきます。

今後の展望・ステークホルダーの皆さまへ

果敢に挑戦を続けることで信頼され、期待される企業グループへ

当社は、2027年に創立120周年を迎えます。これまで、地域の皆さまとともに歩み、発展を遂げてきました。一方で、今後は少子高齢化や人口減少など構造的な問題が確実に進行し、これまでとは異なる時代を迎えます。

各分野における技術革新への対応や非鉄道事業の発展・拡大など、様々な経営課題がありますが、こうした経営環境の変化のなかにあっても、当社グループの想いは、「地域社会の持続的な発展に貢献する企業であり続けたい」ということに尽きます。

グループ内の連携強化に加え、沿線内外の企業や行政等との共創を深めながら、全社員の力を結集し、果敢に挑戦を続けることで、すべてのステークホルダーの皆さまに信頼され、期待される企業グループを目指してまいります。

今後もより一層のご理解ご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

価値創造プロセス

当社グループは、サステナビリティ基本方針およびESGのマテリアリティ（重要課題）のもと、兵庫県南部を基盤としたビジネスを展開し、「移動する」「暮らす」「楽しむ」に関する様々なサービスを提供しています。今後もステークホルダーの皆さまに価値を提供し、持続可能な社会の実現への貢献と中長期的な企業価値向上を目指します。

事業環境

- 少子高齢化・労働力不足
- 脱炭素社会への移行
- コストの高騰
- 安全・安心や防災ニーズの高まり
- 沿線の観光資源や事業機会
- サステナビリティ意識の高まり
- デジタル化の加速
- インバウンド需要の拡大

サステナビリティ基本方針 P.13

兵庫県南部を基盤として、地域とともに走り続け、人々の生活を支える企業グループであるために

マテリアリティ P.14

- 環境に配慮した事業活動の推進
- 安全・安心・快適なサービスの提供
- 魅力的なまちづくり
- パートナーシップの強化
- 多様な人財の育成と、一人ひとりが能力を発揮できる環境づくり
- コンプライアンスの徹底とガバナンスの充実

インプット

経営資本

■財務資本
安定した財務基盤・多様な事業機会とリスク分散

■人的資本
各事業を支える多様な人財

■知的資本
輸送の安全・安心を支えるノウハウや技術力、顧客基盤、ブランド力

■社会関係資本
地域の人々や行政、企業等のステークホルダーとの信頼関係

■設備資本
鉄道施設・設備、保有土地・建物等の資産

■自然資本
沿線の観光資源や自然環境、使用エネルギー

事業活動・アウトプット

戦略

■中期経営計画（2026～2028年度）

■長期ビジョン（2040年度のあるべき姿） P.15

“つなぐ”で価値を最大化

当社グループは、「安全・安心を未来へ」、「魅力あるまちと人を」、「地域の力を」、「多様な人財を」つないで新たな価値を共創し、持続的な成長をはかることで存在感を高め、価値の最大化を目指す

ビジネスモデル P.08



価値観　感謝・信頼・挑戦

コーポレート・ガバナンス／コンプライアンス P.33～P.34、P.36

アウトカム



提供価値

株主・投資家 安定的な利益の創出	**従業員** 働きがいのある職場環境
お客さま 安全・安心・快適な輸送と暮らし	**行政** 魅力的なまちづくりに向けた連携
企業・学校 地域社会の発展に向けた連携	**地球環境** 環境負荷低減

ビジネスモデル

当社グループでは、「感謝・信頼・挑戦」の価値観のもと、「移動する」「暮らす」「楽しむ」に関連するサービスを提供し、沿線地域を中心に人々の生活を支えています。
これからも、駅を中心としたまちづくりを行うことで、沿線価値の向上と企業価値の向上を目指します。



モビリティ

主力事業である鉄道事業では、兵庫県南部から大阪に至る交通ネットワークの一翼を担っています。また、バス事業・タクシー事業も、周辺地域を中心に展開しています。



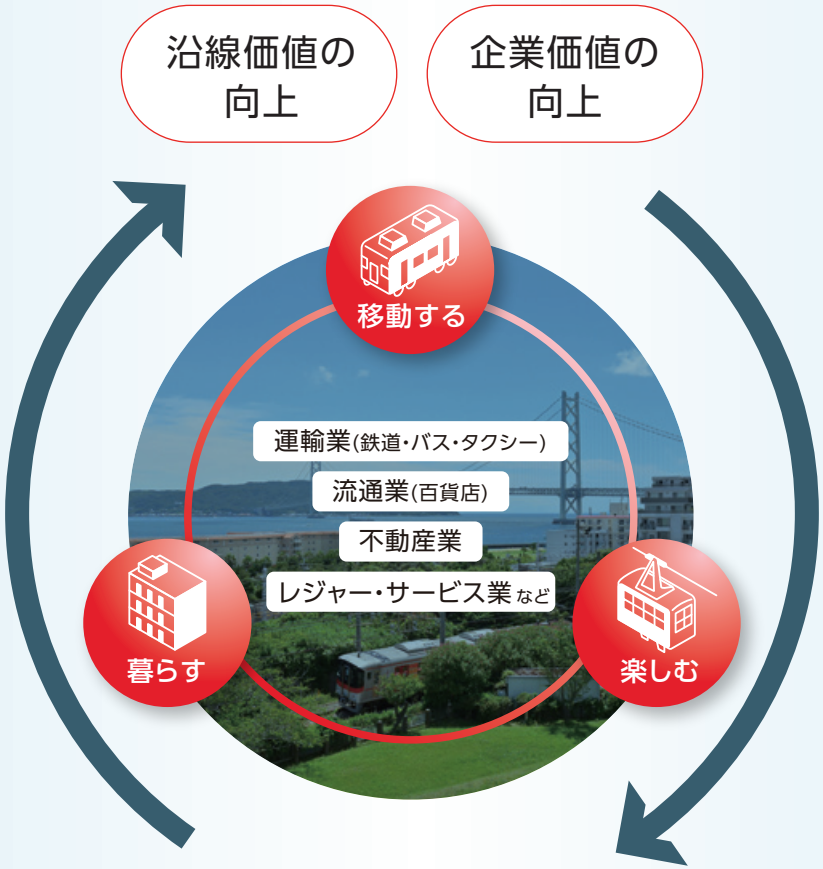
百貨店

西のターミナルである山陽姫路駅に直結し、お客さまの視点に立ったサービスと商品を提供しています。



分譲・賃貸住宅

沿線や京阪神エリアを中心に、分譲事業および賃貸事業を積極的に展開しています。



都市開発・土地活用

沿線の保有土地を活用した商業施設や再開発事業への参画などのほか、鉄道高架下施設等にテナントを誘致するなど駅を中心としたまちづくりを行い、人々の暮らしを支える事業を展開しています。



飲食・ストア

沿線内を中心に、飲食店やコンビニエンスストアを展開しています。



レジャー

山麓の須磨浦公園駅から須磨浦ロープウェイや観光リフト等で山上を結び、明石海峡大橋等の景色を見渡せる須磨浦山上遊園を運営しています。



スポーツ

ゴルフ練習場やフィットネスジム等のスポーツ施設を運営しています。



価値創造のあゆみ

1907年の創立以来、沿線地域のお客さまのニーズに寄り添った様々なサービスを展開し、地域とともに今日まで発展を続けてきました。
長い歴史のなかで育まれ、受け継がれてきた当社のDNAは、鉄道輸送の最大の使命でもある「安全・安心に対する高い意識」です。
今後も、沿線地域の人々の安全・安心で快適な暮らしを支え、地域や社会の発展に貢献できるよう当社グループ一丸となって取り組んでいきます。

1907~
会社の創立、沿線の拡大

1907 兵庫電気軌道株式会社創立
1910 兵庫~須磨間で営業開始
1923 神戸姫路電気鉄道株式会社 明石~姫路間開業
1927 宇治川電気株式会社が兵庫電気軌道株式会社および神戸姫路電気鉄道株式会社を合併
1928 兵庫~姫路間直通運転開始
1933 山陽電気鉄道株式会社設立 (宇治川電気株式会社より分離独立)

1936~
事業領域の拡大

1936 バス事業を開始
1949 大阪証券取引所市場第一部に上場
1953 山陽百貨店開業
1957 須磨浦ロープウェイ営業開始
分譲戸建事業開始
1960 タクシー事業を開始

1962~
事業展開・輸送の強化

1962 わが国初の軽合金車両(アルミカー)を導入
1968 垂水高架下商業施設開業
阪神電気鉄道・阪急電鉄との相互乗り入れ運転開始
1985 分譲マンション事業開始
1998 山陽姫路~阪神梅田間直通特急運転開始
1999 「スルッとKANSAI」参入

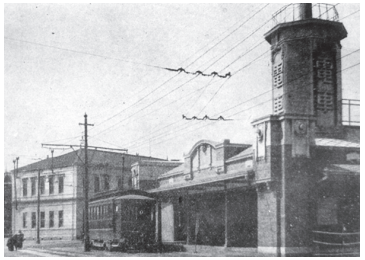
2006~
事業のさらなる発展

2006 ICカードシステム「PiTaPa」導入
2007 創立100周年
2013 東京証券取引所市場第一部に上場
2015 新型車両6000系導入
2019 新築分譲マンションブランド「リアラス」誕生
2021 株式会社山陽百貨店を完全子会社化

2022~
持続的な企業価値の向上

2022 東京証券取引所プライム市場に移行
2023 神戸市と事業連携協定締結
サステナビリティ基本方針の策定およびマテリアリティの特定
2025 デジタル乗車券サービスおよびクレジットカード等のタッチ決済乗車サービス導入
2026 山陽電鉄グループ長期ビジョンの改定および中期経営計画発表
全線における「カーボンニュートラル運行」開始

1907 創立 | 1920 | 1940 | 1960 | 1980 | 2000 | 2010 | 2020 | 2026

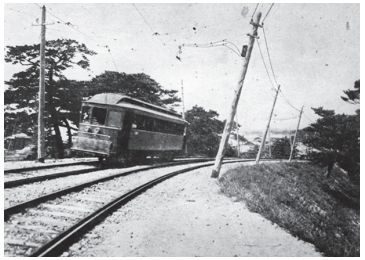

開業当時の兵庫駅


営業開始当初の貸切バス


相互乗り入れ運転開始を記念した発車式(西代駅)


【運輸業】省エネ車両の6000系


【不動産業】新築分譲マンション(明石市)


兵庫電気軌道の車両 (現在の舞子公園駅付近)



開業当初の山陽百貨店


営業を開始した須磨浦ロープウェイ

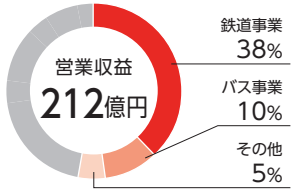
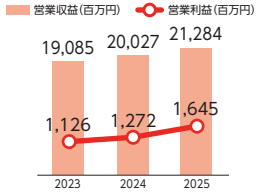
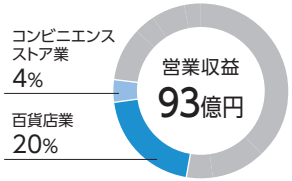
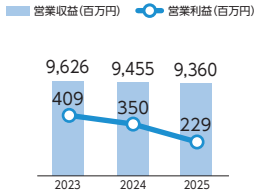
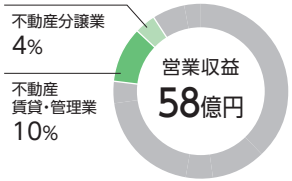
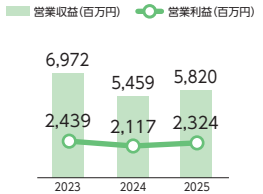
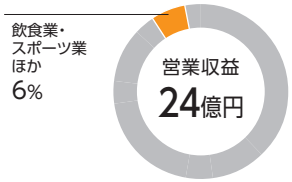
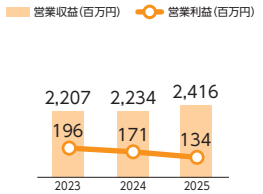
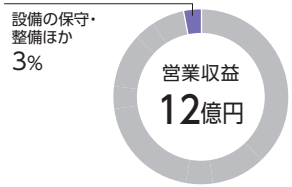

直通特急の運転開始


【流通業】姫路エリアの中心的存在「山陽百貨店」


【運輸業】全線「カーボンニュートラル運行」開始

事業概要

当社グループの事業は、運輸業、流通業、不動産業、レジャー・サービス業、その他の事業の5つのセグメントに区分されます。

事業セグメント	事業内容	営業収益構成比（2025年度）	営業収益・営業利益（2023～2025年度）	会社数／従業員数
運輸業 主な会社 山陽電気鉄道(株) 山陽バス(株) 大阪山陽タクシー(株) 山陽タクシー(株)	主力事業である鉄道事業は神戸から姫路間を結び、阪神電気鉄道との相互直通運転により、兵庫県南部から大阪に至る交通ネットワークの一翼を担っています。 また、周辺地域を中心にバス事業とタクシー事業も展開し、きめ細かな交通網の拡充により、地域の人々の暮らしを支えています。			4社 ／ 1,358人
流通業 主な会社 (株)山陽百貨店 (株)山陽フレンズ	百貨店業については、西のターミナルである山陽姫路駅に直結する山陽百貨店において、お客さまの視点に立ったサービスと商品の提供を行っています。 また、沿線を中心にコンビニエンスストア業も展開し、人々の生活をサポートしています。			4社 ／ 282人
不動産業 主な会社 山陽電気鉄道(株) 山陽プロパティリンク(株)	沿線や京阪神エリアを中心に、賃貸事業（商業施設、介護・医療施設、マンション等）、分譲事業（分譲マンション等）およびビル管理業を展開し、安心・快適に生活できるまちづくりに取り組んでいます。			6社 ／ 36人
レジャー・サービス業 主な会社 山商(株) 山陽プロパティリンク(株)	スポーツ業として、ゴルフ練習場やフットサルコート、フィットネスジム等の施設を運営するほか、飲食業としてファストフードをはじめとするバラエティ豊かな飲食店を展開するなど、人々のふれあいの「場」と「時間」を提供し、日々の暮らしを豊かにするサービスを展開しています。			4社 ／ 39人
その他の事業 主な会社 (株)日本ワークシステム 山陽アメニティサービス(株) 山電サービス(株) (株)山電情報センター	設備の保守・整備・工事業・情報業、労働者派遣事業・請負業、保険代理業を展開しています。			7社 ／ 215人

※主な会社は2026年9月末現在、会社数・従業員数は2025年度末現在
※会社数には、当社、山陽バス株式会社、大阪山陽タクシー株式会社、山陽タクシー株式会社、山電プロパティリンク株式会社および株式会社山陽フレンズが重複して含まれています

事業エリア

当社グループは兵庫県南部を基盤とする当社沿線を中心に、人々の生活を支えるサービスを展開しています。これからも地域と一体となって、駅を中心とした魅力的なまちづくりを行い、さらなる沿線価値向上を目指していきます。



山陽電車

- 営業キロ　63.2km
- ・本線　（西代～山陽姫路）54.7km
- ・網干線（飾磨～山陽網干）8.5km
- 駅数　49駅



山陽電車 年間輸送人員	鉄道車両
62,084千人	216両
タクシー車両	**バス車両**
167両	162両

コンビニエンスストア	飲食店	レジャー施設（スポーツ）
6店舗	19店舗	4店舗



京阪神エリアを中心に
不動産賃貸事業を展開
（16件）



山陽百貨店



MOLTIひめじ
（高架下商業施設）

垂水エリアを中心に
バス事業・タクシー事業を展開
詳細は P.12 を参照



須磨浦山上遊園



神戸市立須磨海づり公園

須磨エリアでレジャー施設
を運営



大阪市・吹田市・豊中市でも
タクシー事業を展開

事業エリア：垂水・舞子エリア（山陽電鉄グループが“面”でサポート）

垂水・舞子周辺地域は起伏に富んだ地形に大型の団地や多くの住宅地が広がっています。このため、鉄道駅を中心にバス路線網が発達しており、タクシーも含めた公共交通は、地域にとってなくてはならない社会インフラとなっています。また、エリア内の保有土地を活用して商業施設等を誘致し、地域の賑わいを創出しています。

1 山陽電車

保有土地の有効活用で豊かな暮らしに貢献



保有土地の有効活用（商業施設、介護・医療施設を誘致）



当社グループでゴルフ練習場やフィットネスジムを運営し、活力のあるまちづくりを目指して事業を展開



2 山陽バス

地域の足として、住宅・駅・学校・区役所・病院などを便利に結ぶ路線バスを運行



高齢のお客さまも乗降しやすいノンステップバス



狭い道幅に対応した小型バス「ポンチョ」

2 3 山陽タクシー

約100台のタクシーで、皆さまの移動手段を支える足として日々運行



誰もが利用しやすく、みんなにやさしいユニバーサルデザインタクシーの導入



路線バス運行が困難な山陽塩屋駅周辺において、塩屋コミュニティバス「しおかぜ」を運行

TOPIC

2026年5月 山陽バスは 営業開始から 90年を迎えました



営業開始当時の乗合バス



90周年記念 旧塗装バス

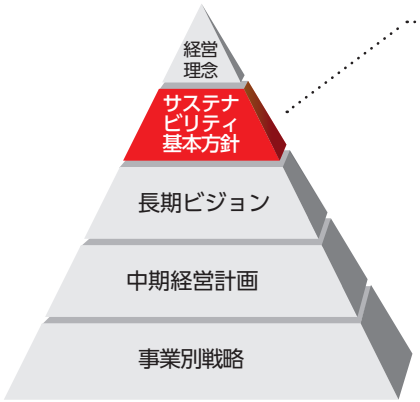
1936年の創業以来、90年にわたり、地域の皆さまの日常を支える移動の足としてバス事業を営んできました。これからも人とまちをつなぐ公共交通機関として地域を支え、共生し続けながら、安全・安心で利便性の高い輸送サービスを提供し続けます。

90年のあゆみ

1936年	乗合バス事業を開始
1950年	貸切バス事業を開始
1997年	乗合バス100％ワンマン化
2004年	「株式会社神戸山陽バス」の設立
2009年	ICカードシステム「PiTaPa」導入
2011年	バス事業を「山陽バス株式会社」（株式会社神戸山陽バスから商号変更）へ全面移管
2020年	神戸市バス受託事業を開始
2026年	開業90周年

サステナビリティ経営

当社グループでは、持続可能な社会の実現への貢献と自らも持続的な企業価値向上を目指し、サステナビリティ委員会において審議・決定したサステナビリティ基本方針やマテリアリティに基づいてサステナビリティ経営を推進しています。



サステナビリティ基本方針

兵庫県南部を基盤として、地域とともに走り続け、人々の生活を支える企業グループであるために

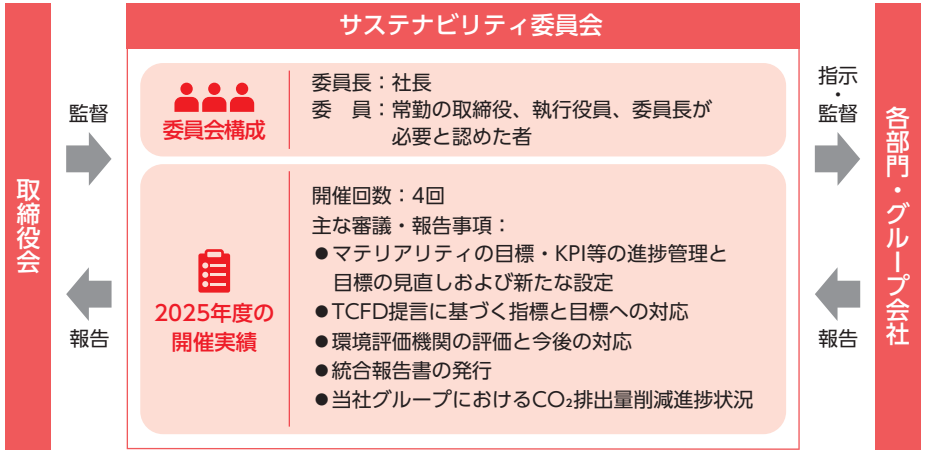
山陽電鉄グループは、鉄道事業を展開する兵庫県南部を基盤として、運輸、流通、不動産、レジャー・サービス等の事業を営みながら、地域とともに成長してきました。これからも、当社グループが取り組むべき課題の解決を通じて、持続可能な社会の実現に貢献するとともに、沿線内外のあらゆる事業機会に挑戦し、新たな価値を創出することで、持続的な企業価値の向上を目指します。

※事業別マテリアリティの目標・KPIは P.14 を参照
※マテリアリティの取り組みは P.25～P.28 を参照

■ サステナビリティ推進体制

当社グループ全体でのサステナビリティの取り組みを推進することを目的として、2023年2月に「サステナビリティ委員会」を設置しました。

本委員会は、社長を委員長として、常勤の取締役および執行役員のほか、当社グループにおけるサステナビリティ経営の推進において委員長が必要と認めた者により構成されています。なお、サステナビリティ委員会の取組状況は、適宜取締役会に報告しています。



■ マテリアリティの特定プロセス

1	サステナビリティテーマの抽出・整理	GRIやSASB等のガイドラインや事業環境におけるリスク・機会等を踏まえ、当社の価値創造プロセスに関連性のあるサステナビリティテーマを抽出しました。
2	自社およびステークホルダーにとっての重要度評価	「自社にとっての重要度」と「ステークホルダーにとっての重要度」の2つの評価軸に沿って、抽出したサステナビリティテーマの重要度評価を行いました。
3	マテリアリティ案の特定	重要度評価をもとにマテリアリティとなるテーマ候補を絞り込み、自社の価値創造プロセスとの関連性を踏まえてマテリアリティ案を特定しました。
4	マテリアリティの審議・決定	特定したマテリアリティ案について、サステナビリティ委員会にて審議・決定を行い、その後取締役会へ報告しました。

■ 6つのマテリアリティ

1. 環境に配慮した事業活動の推進
2. 安全・安心・快適なサービスの提供
3. 魅力的なまちづくり
4. パートナーシップの強化
5. 多様な人財の育成と、一人ひとりが能力を発揮できる環境づくり
6. コンプライアンスの徹底とガバナンスの充実

サステナビリティ情報開示についてはこちら
WEB https://www.sanyo-railway.co.jp/company/sustainability

マテリアリティ

当社グループは、サステナビリティ基本方針のもと、事業環境のリスクや機会を踏まえた重点課題として、以下のマテリアリティを特定し、あるべき姿を実現するための非財務KPI、目標値等を設定しています。

■ 事業別マテリアリティの目標・KPI

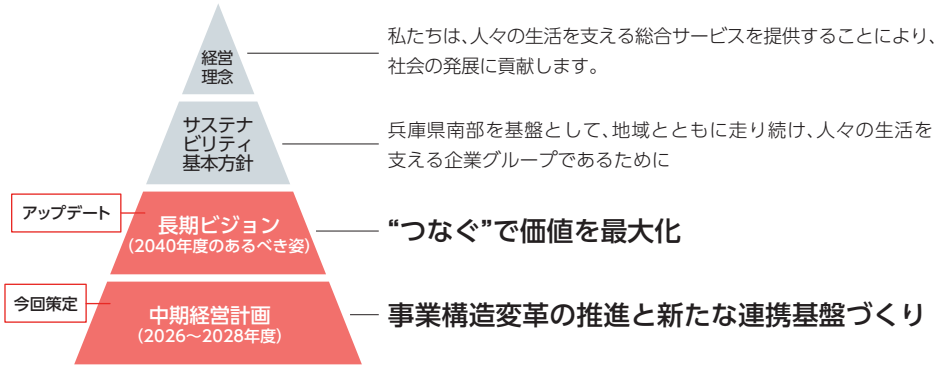
ESG	マテリアリティ	対象事業	あるべき姿	非財務KPI、目標値、今後の取り組みなど　※( )内の年度は目標年度
E（環境）	環境に配慮した事業活動の推進	鉄道	すべての車両を省エネルギー化	省エネ車両比率70.0%（2032年度）
				鉄道運行に係る電力使用によるCO_2排出量 2013年度比△46.0%以上（2030年度） ※鉄道用全消費電力の再生可能エネルギー由来電力への置き換えにより、2026年度に前倒しで達成する見込み
		バス	すべての車両が環境性能に優れた車両となっている	環境性能の高いバス車両比率**65.0%（2030年度）**
		流通	マイバッグ持参が浸透することによるレジ袋や紙袋等の削減	容器包装（レジ袋・紙袋・包装紙）の売上高あたりの使用量 2000年度比**△50.0%以上**を維持継続（2030年度）
			高効率型の機器類への更新によるエネルギー使用量の削減	百貨店運営に係るCO_2排出量 2013年度比△48.0%以上（2030年度）
		不動産	CO_2排出量が少ない不動産の開発	新築分譲マンション事業において上位基準となる**「GX ZEH-M」**の採用率100%**（2030年度）**[着工基準]
S（社会）	安全・安心・快適なサービスの提供	鉄道	有責事故・インシデントを発生させない	有責事故・**インシデント（※）**発生件数0件 ※国土交通省への届出対象となるインシデント
			自然災害による人的被害を発生させない	自然災害による人的被害件数0件
		バス	有責重大事故（死傷事故）を発生させない	有責重大事故（死傷事故）発生件数0件
	魅力的なまちづくり／パートナーシップの強化	鉄道	各地域の特性に応じて、すべての駅が賑わいを創出	・行政と連携した駅前整備計画の遂行 ・**9駅のバリアフリー化工事を実施し駅のバリアフリー化率75%以上を達成（2032年度）** ・**沿線の**集客・観光施設との連携強化により、最寄駅の利用者数が増加
			沿線の定期外利用者が増加	
		バス	垂水・舞子地域にとって必要不可欠な移動手段であり続ける	垂水・舞子地域を支える社会インフラとして、路線網や主要系統の運行間隔の維持をはじめ利便性の高いサービスの提供
		流通	山陽姫路駅前の賑わいを創出	まちの賑わい創出に資するために、店舗の魅力向上につながる全館催事の開発を通じて集客力の向上をはかる
		不動産	駅を中心とした開発による沿線価値の向上	最重点地区である山陽姫路駅周辺再整備の推進や、鉄道およびバス沿線の重点地区における保有物件の開発
	多様な人財の育成と、一人ひとりが能力を発揮できる環境づくり	鉄道・不動産	多様な人財がさまざまなライフステージにおいて活躍できている	・係長級以上の指導的地位につく女性社員数 **2025年度比2倍以上（2030年度）** ・**総合職の採用者に占める女性の割合について、計画期間を平均して30%以上とする（2026年度～2030年度）** ・多様な人財の活躍に向けた経験者採用の強化 ・**年次有給休暇取得率95%以上を継続（毎年度）** ・**男性社員の育児休業取得率85%以上を継続（毎年度）**
G（ガバナンス）	コンプライアンスの徹底とガバナンスの充実	グループ全社	コンプライアンス意識と法令遵守意識を高め、違反を発生させない	重大な法令違反件数０件

※**下線**部分は2026年度より新たに設定または見直しを行った項目

長期ビジョン

当社グループが一体となり皆さまの生活を支え地域発展に貢献する存在であり続けるため、グループ内外のステークホルダーとの連携を通じて新たな価値を共創し、事業エリアにおける当社グループのサービス利用者数等の拡大と企業価値の向上を目指していきます。

■ 長期ビジョン



▶長期ビジョン(2040年度のあるべき姿)

“つなぐ”で価値を最大化

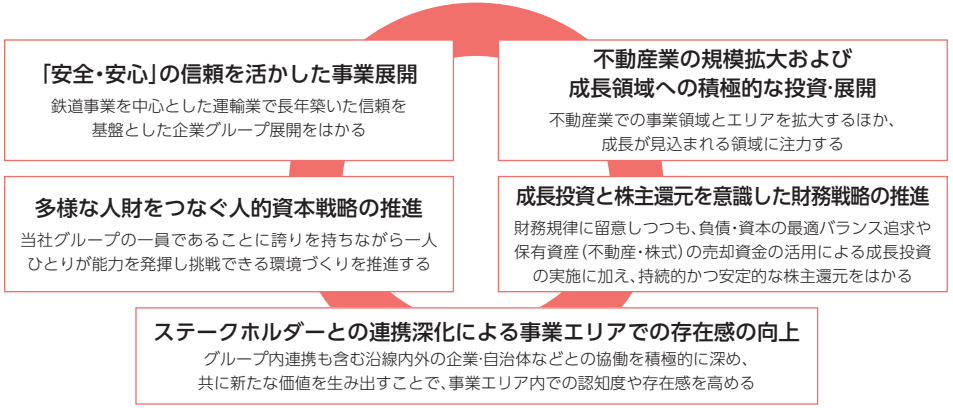
当社グループは、「安全･安心を未来へ」、「魅力あるまちと人を」、「地域の力を」、「多様な人財を」つないで新たな価値を共創し、持続的な成長をはかることで存在感を高め、価値の最大化を目指す

▶私たちが目指す姿



■ 基本戦略

- 事業の基盤となる人財戦略や財務戦略を着実に推進しつつ、既存事業の深耕および成長領域への注力により収益基盤の強化をはかるとともに、ステークホルダーとの連携の深化･拡大を通じて新たな価値を創出することで、事業エリアにおける当社グループの認知度や存在感を高めていく

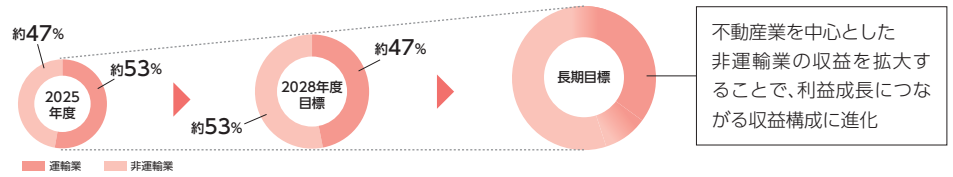


■ 長期的な方向性(定量)

財務戦略 **成長投資と株主還元を意識した財務戦略の推進**

- 成長投資への資金配分強化
  - 財務規律に留意した、有利子負債の最適な活用の追求
  - 政策保有株式の縮減や遊休資産等の売却による資金創出
- 成長と財務健全性のバランスを意識した、安定的な株主還元の実施
  - 中期経営計画期間ごとに連結配当性向等の株主還元指標の目標数値を設定
- 資本コストや株価を意識した経営の実現(資本収益性の向上と資本コストの低減)

▶長期的な営業収益の変化イメージ



不動産業を中心とした非運輸業の収益を拡大することで、利益成長につながる収益構成に進化

中期経営計画

前中期経営計画の振り返り

- 中期経営計画における4つの基本戦略に基づき、各種取り組みを着実に推進
- コロナ禍からの想定以上の需要回復もあり、2025年度の営業利益は目標値を大幅に上回る水準を達成し、有利子負債/EBITDA倍率も改善
- 安全・安心維持向上投資の継続や不動産業での成長投資を実施するなかで、財務健全性とのバランスにも配慮しながら、株主還元の強化も実現

4つの基本戦略

- 安全・安心・快適な輸送の維持・向上
- 沿線の開発可能余地についての徹底的な検証と実行
- 非鉄道事業分野での成長投資を通じた経営基盤の強化
- サステナビリティ基本方針を踏まえた経営の推進

2025年度の数値目標

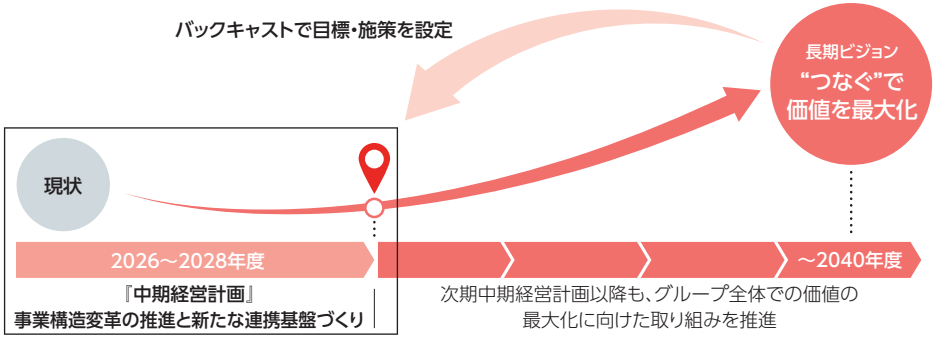
- 数値目標はすべて達成

	目標	実績
営業利益	3,050百万円	4,478百万円
有利子負債/EBITDA倍率	6倍台維持	5.2倍

- 各事業の取り組みへ注力し一定の成果をあげた３年間だったが、収益性のさらなる向上およびインフレ環境下での対応力が課題
- 経営環境が変容するなかで持続的な成長の実現のためには、グループの再編・事業拡大などによるグループシナジーの一層の発揮やステークホルダーとの連携深化による新たな価値創出が必要と認識

中期経営計画の位置づけと基本方針・基本戦略

- 長期ビジョンからバックキャストで中期経営計画の目標・施策を設定
- 既存事業の深化と成長につながる連携基盤づくりを行うとともに、重点領域への積極的な投資に取り組む３年間



基本方針　事業構造変革の推進と新たな連携基盤づくり

基本戦略

既存事業の強靭化	●信頼の根源である運輸業の継続（安全の向上・収支の維持） ●顧客満足や信頼度の向上につながる快適なサービスの追求 ●既存事業の深化を通じた未着手領域への展開および事業再編による事業基盤・競争力の強化
収益性の高い事業領域への注力による収益力拡大	●成長性の高い事業領域への資金配分の最適化を通じた収益力の拡大
グループ内や企業・行政との連携によるエリア価値向上	●グループ内での連携をさらに強化することによるグループシナジーの発揮 ●企業・行政等との連携によるエリア価値向上や実現に向けた関係構築
人財への重点的な投資による組織力の強化	●事業継続・成長の要となる人財確保・育成策の実施 ●様々なライフステージでも活躍できる職場環境づくり
成長投資と安定的な株主還元の実施	●適正な有利子負債水準の確保　●政策保有株式の縮減等による資金創出 ●安定的な株主還元の実施　●資本収益性の向上と資本コストの低減

経営指標

- 成長領域と位置づける不動産業を中心に、各事業の取り組みを着実に進めることで、営業収益の拡大をはかる
- 長期ビジョン実現に向けた基礎づくりの期間であり、鉄道事業を中心とした安全・安心維持向上投資の継続に加え、成長・事業継続の要である人財への投資にも積極的に取り組むなかで、インフレ影響などによる費用の増加を織り込みながらも、営業利益は過去最高水準を目指す
- 投資と財務健全性のバランスを取りながら、連結配当性向35%以上を目安とした株主還元を実施

経営指標		2025年度（実績）	2028年度（目標）
収益性	営業収益	40,132百万円	48,000百万円
	営業利益	4,478百万円	4,600百万円
財務健全性	有利子負債/EBITDA倍率	5.2倍	6倍台
資本効率	ROE	6.8%	6%台
株主還元	連結配当性向	27.5%	35%以上
投資規模	連結投資額	23,458百万円 ※1	36,000百万円 ※2

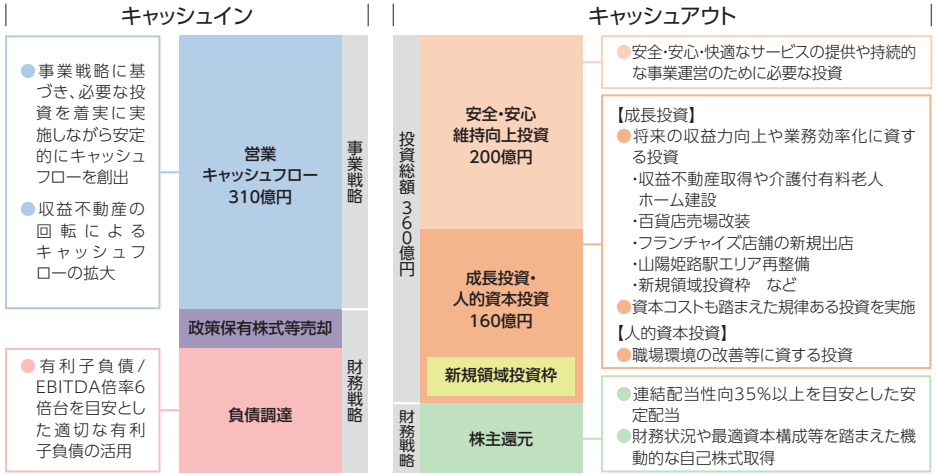
うち、成長投資・人的資本投資 16,000百万円

※1 2023～2025年度計　※2 2026～2028年度計

中期経営計画

キャッシュアロケーション（2026～2028年度）

- 安全・安心維持向上投資については、営業キャッシュフローの範囲内で着実に実施
- バランスシートマネジメントを通じた、成長投資や人的資本投資への資金配分強化
  ►政策保有株式の縮減等による資金創出　►財務規律に留意した上での有利子負債の適切な活用
- 安定的な株主還元の実施

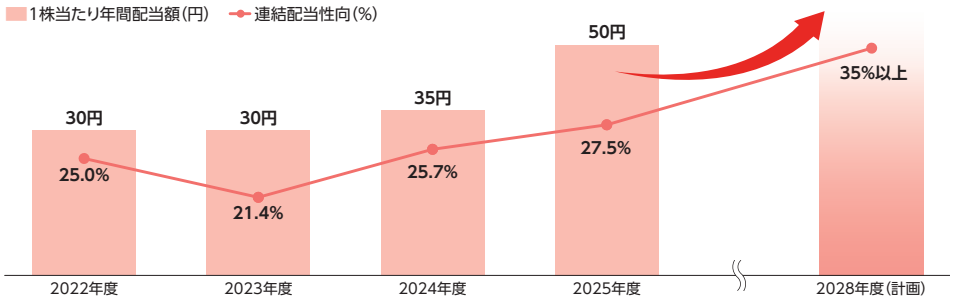


株主還元方針

- 自己資本が着実に蓄積されている状況を踏まえ、株主・投資家を意識した株主還元方針の見直しを実施
- 事業特性上、短期的な企業価値向上が難しいなかでも株主・投資家の期待に応えていくため、配当額の下限を意識しつつ利益拡大に応じた株主還元となるように、本中期経営計画期間中の連結配当性向等の方針を設定

見直し後の方針	●財政状態、利益水準および経営環境等を総合的に勘案し、内部留保とのバランスを考慮しながら、連結配当性向35%以上を目安とする安定配当の継続 ●財務状況や最適資本構成等を踏まえた機動的な自己株式取得の実施

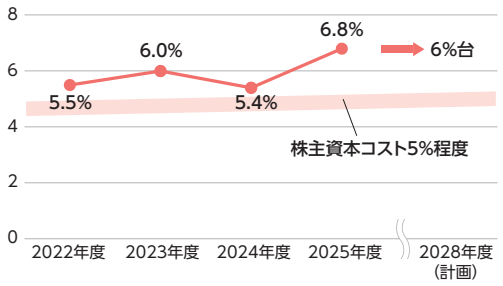
▶配当金推移



資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

- 収益力の強化・安定、最適資本構成の模索、株主・投資家との対話、の3つを主要テーマに取り組みを進めることで、資本収益性の向上と資本コストの低減をはかり、PBR・企業価値の向上を目指していく

▶ROE推移



現状認識

- 株主資本コストを上回るROEは達成しているものの、金利上昇等に伴う今後の株主資本コストの上昇が予想されることを踏まえると、さらに資本収益性を高めていくことが必要と認識
- コロナ禍に多額の特別利益を計上したことや、同時期以降の順調な業績回復により純資産が急激に増加した一方で、利益規模の拡大スピードが追いつかず、PBRは下降傾向

目指す方向性		取り組み方針
資本収益性向上	収益力の強化・安定	●鉄道本線のワンマン運転化等の事業運営の効率化（IT・DX関連を含む）の検討・研究を進め、それに資する投資も強化 ●インフレや多額の投資等による収支構造の変化に応じた、運賃改定の検討も含めた適正な収益確保 ●不動産業における従来からの収益不動産の継続的な開発・取得に加え、計画的な売却による資産回転を通じた、売却益の計上による利益拡大と回収資金の再投資による利益基盤強化 ●不動産業の投資判断基準における資本コストを踏まえた指標設定による投資利益率の向上 ●M&Aや事業提携も含めた新規領域等の検討による新たな収益源の模索 ●各種取り組みを実行するための重要な源泉である人財への重点的な投資
資本コスト低減	最適資本構成の模索	●自己株式の取得も含めた資本政策の実施 ●政策保有株式等の売却資金を活かした資本効率の向上 ●財務規律に留意した上での適切な有利子負債の活用
	株主・投資家との対話	●財務規律に留意しつつ株主・投資家の期待を意識した株主還元方針の見直し ●財務・非財務情報の開示内容充実により当社グループの事業・財務戦略等を適切に発信（決算説明資料への定量情報や統合報告書へのESG情報等の定性情報）

特集1

価値創造のための取り組み　－連携深化－

当社グループが一体となって皆さまの生活を支え、地域の持続的な発展に貢献する存在であり続けるため、グループ内外のステークホルダーとの連携を深化させています。様々な連携を通じて新たな価値を共創し、事業エリアにおけるサービス利用者の拡大と企業価値の向上をはかるとともに、沿線内外の企業・自治体との協働を一層推進することで、地域における認知度と存在感の向上を目指していきます。



安全・安心を未来へつなぐ

自治体と連携したまちづくりの推進

神戸市との事業連携協定に基づく取り組み

KOBE CITY of DESIGN × 山陽電車

神戸市と事業連携協定を締結し、須磨・垂水の沿線エリアを一体と捉えた魅力向上の観点から、駅を中心とした賑わいのあるまちづくりを進めています。

霞ヶ丘駅の再整備
- 駅舎のバリアフリー化と五色塚古墳の最寄り駅として、駅再整備の実現に向けた事業の推進

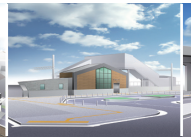

現在の霞ヶ丘駅

明石市・姫路市と連携した取り組み

すべて2027年度竣工予定

行政と連携し、駅前整備計画やバリアフリー化工事の実施により、住民の皆さまのより快適な生活に貢献すべく、暮らしやすいまちづくりに取り組んでいます。


藤江駅
北改札口移設・南改札口新設とバリアフリートイレの新設等


的形駅
駅舎のバリアフリー化と北改札口・駅前広場新設等


西飾磨駅
駅舎のバリアフリー化と駅前広場・駐輪場の整備

地域の力をつなぐ

地域と連携した賑わい創出・エリア価値向上

山陽姫路駅エリア

姫路市や姫路市商店街連合会が主催する「賑わい創出・回遊性向上」につながる事業に参画するなど、地域とともに魅力向上に取り組んでいます。

2025年度の参画・開催事例（一部）
- 姫路まちなかイルミネーション
- 全国陶器市
- クリスマス地域連携企画（ちびっこサンタ大行進）
- MOLTIひめじ「MOLTI CAMP 2025」



山陽明石駅東エリア

山陽明石駅周辺は、連続立体交差事業後、明石市の表玄関口としてバスターミナルを中心とした駅前広場が整備され、当社もラポール明石（商業施設）を開業し、駅前の歩行者デッキとつなぐなど、まちの回遊性向上および、より住みやすいまちづくりに貢献しています。

また、山陽明石駅東側の保有土地については、同エリア周辺の賑わい創出につながるよう、総戸数136戸の分譲マンション事業計画を進めています。（2029年度竣工予定）



魅力あるまちと人をつなぐ

沿線観光施設等と連携した賑わい創出

須磨浦山上遊園

須磨浦山上遊園は、鉢伏山から旗振山に広がる遊園地で、ロープウェイや観光リフトなどからは、大阪湾・瀬戸内海を見渡すことができます。懐かしい雰囲気や珍しい乗り物、SNSを活用したPRなどにより国内外から多くのお客さまが来園し活況を呈しています。また、沿線へのお客さま誘致のため、神戸有数のお花見スポットとして知られる須磨浦公園西エリア・須磨浦山上遊園では桜イベント「敦盛桜」を開催し、毎回多くの方々で賑わいます。


須磨浦ロープウェイ


関西最大級のエンタメ夜桜

神戸市立須磨海づり公園

山陽電車　株式会社ハウスビルシステム

当社が代表者である共同事業体が指定管理者として運営する神戸市立須磨海づり公園にて、陸上部分では釣りをしない方でも楽しめる施設として、地産地消の飲食料品を取り扱う「波打ち際のSUMAてらす」を展開しています。


須磨海づり公園



波打ち際のSUMAてらす（飲食・物販施設）

神戸須磨シーワールド

山陽電車　KOBE SUMA SEA WORLD

沿線観光地へのお客さま誘致のため、入館券引換券と、最寄り駅の月見山駅までの往復きっぷをセットにした「神戸須磨シーワールドきっぷ」を販売しています。また、同施設が実施している生態系の保全、調査・研究活動や子どもたちへの環境問題普及活動等の社会貢献・地域振興活動を支援するためのオフィシャルサポーターに就任するなど、様々な連携を通じて、地域一体となり、沿線の賑わい創出に向けた取り組みを進めています。


神戸須磨シーワールド

特集2

長期ビジョン実現に向けた取り組み　ー山陽姫路駅エリアの再整備ー

播磨臨海工業地域の基幹都市であり、世界遺産を有する観光拠点でもある姫路市を中心とした姫路エリアは、当社グループの重点地区と位置づけ、エリア価値向上に取り組んでいます。その中でも、最重点地区である山陽姫路駅エリアの再整備については、鉄道事業、不動産業に加え、山陽姫路駅と直結する流通の要である山陽百貨店が連携をはかり、姫路のまちの魅力向上や賑わいの創出を目指し、全体構想を描いていきます。



■ 現在の取組状況

長期ビジョンの改定および新中期経営計画の策定を受けて、それらの達成に向けた課題解決に資する専門的体制と今後の成長に向けた機動的体制を構築するため、2026年6月に「姫路駅再整備推進室」を新設しました。

山陽姫路駅エリアの再整備については、山陽姫路駅を含むターミナルビル一帯の活性化・賑わい創出に向けて検討を進めており、本中期経営計画期間で具体的な計画策定、次期中期経営計画期間以降で計画実施を想定しています。



■ 再整備の長期的な方向性



2026年度～　　2040年度

- 再整備の基本計画およびスケジュールの立案・推進
- 駅施設の再配置や百貨店など商業施設と一体となった導線改善
- 施設の更新および耐震補強工事の継続実施

» ターミナル駅として利便性および魅力の向上につながる再整備をはかる

グループ全体で価値の最大化

- 新・山陽百貨店
- 交通利便性、回遊性の向上
- 訪れたくなるエリアへ
- 地域ブランド価値向上

エリア価値向上 賑わい創出

事業責任者コメント



山陽姫路駅は当社唯一のターミナル駅かつ地域の玄関口であり、キーテナントである山陽百貨店とともに、まちの価値と賑わいを象徴する極めて重要な拠点です。一方で、施設の更新対応を含めたエリアの再整備の検討が必要な重要な時期を迎えてもいます。山陽姫路駅エリアの再整備を進めるにあたっては、山陽姫路駅を含むターミナルビル一体での再構築が必要であり、山陽百貨店のみならず、鉄道・不動産部門などグループ全体の連携と協力が不可欠であると強く認識しています。

関係各位と緊密に連携しながら、山陽姫路駅エリア全体の価値向上と持続的な発展につながる再整備の実現に努めていきます。

取締役専務執行役員 姫路駅再整備推進室長
米田 真一

事業別戦略【運輸業－鉄道事業】

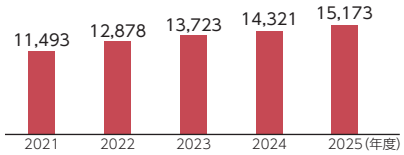
鉄道事業の概要



安全・安心を基盤に“地域になくてはならない鉄道”として

阪神電気鉄道との相互直通運転により、直通特急は山陽姫路駅～神戸三宮駅・大阪梅田駅間を乗り換えなしで運行するほか、神戸高速線を介して阪急電鉄・神戸電鉄と接続し、兵庫県南部の交通ネットワークの一翼を担っています。

▼鉄道事業　営業収益（百万円）



▼鉄道事業の輸送人員（千人）

	2023年度	2024年度	2025年度
定　期	37,264	38,463	39,735
定期外	20,738	21,619	22,349
計	58,003	60,082	62,084

2025年度の業績概況

鉄道事業においては、QRコード※を活用したデジタル乗車券サービス「スルッとQRtto※」により、神戸須磨シーワールドなど沿線の観光施設と連携した企画乗車券など、磁気券より割安に設定した企画乗車券を発売し、利用促進と新たなお客さまの取り込みをはかるとともに、環境負荷の低減にも寄与しました。また、SNSでの発信強化等により活況を呈している須磨浦山上遊園においては、カーレーターの営業開始60周年を記念した関連イベントを開催するなど、話題づくりとさらなる来園者誘致に努めました。利便性向上のため、藤江駅など3駅でバリアフリー化工事を進めたほか、6000系車両への更新や既存車両のリニューアル工事を実施しました。さらに、明石市内での高架橋耐震補強工事や天満変電所更新工事など、安全性向上にも注力しました。

鉄道事業の営業収益については、運賃改定に加え、大阪・関西万博の開催や別府駅が直通特急の停車駅となったことによる旅客数の増加等もあり、増収となりました。

※QRコードは（株）デンソーウェーブの登録商標です　※スルッとQRttoは（株）スルッとKANSAIの登録商標です

長期ビジョン

2040年度のあるべき姿　「安全・安心・快適な輸送」で人・まち・暮らし・未来をつなぐ鉄道事業

基本戦略

❶より安全・安心・快適な輸送の提供
❷事業継続の要である人財の確保・育成
❸沿線の魅力・価値の向上による選ばれる・訪れたくなる沿線を構築し、賑わいを創出
❹収支構造強靭化に向けた施策の推進による、適正な営業利益の確保
❺環境に配慮した事業活動の推進

中期経営計画の成長ドライバー

座席指定サービスの導入と次世代乗車券の利用促進

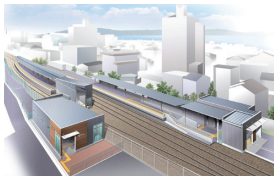
相互直通運転を行う阪神電気鉄道株式会社の座席指定サービス開始にあわせ、2027年春より本線（西代駅～山陽姫路駅間）において、同サービスの運用を開始します。従来の輸送サービスに「確実な着席」という付加価値を加えることで、長距離利用客の快適性向上と沿線価値の最大化をはかっていきます。あわせて、QR乗車券の普及・促進をはかり、ソフト・ハード両面からのサービス拡充を通じて、多様化する移動ニーズを取り込み、事業の強靭化を目指していきます。



安全・安心維持向上投資の加速

行政と連携し、駅のバリアフリー化や駅前整備等を通じて、利便性とサービス向上に向けた取り組みを継続しています。藤江駅では、2025年度より3か年計画で駅改良工事を進めており、2026年度には北改札口の移設や南改札口の新設に加え、バリアフリートイレの整備等を実施する予定です。このほか、西飾磨駅、的形駅についても駅改良工事を進め、目標として掲げる「駅のバリアフリー化率75％以上※（2032年度）」を達成できるよう、取り組みを推進していきます。

※段差解消率



藤江駅完成予想イメージ

事業責任者コメント



取締役常務執行役員
鉄道事業本部長
増田 隆治

Q1.長期ビジョンへの想い

当社の基幹事業である鉄道事業において、「安全・安心・快適な輸送」の提供は絶対的な使命です。この使命を次世代へ引き継ぐためには、現状維持ではなく、ハード・ソフト両面の取り組みの強化を通じて、事業構造の変革を推進していく必要があります。具体的には、本線ワンマン化や運賃改定の検討といった「収支構造強靭化」、AI・DXの活用や次世代乗車券システムの導入といった「新技術による高度化」などこれからの人口減少社会に対応した各施策を推進していきます。また、その実現のためには、事業の基盤である「人財」施策である人的資本戦略の推進も必須です。これらを着実に進め、企業価値の向上を目指していきます。

Q2.中期経営計画で注力する取り組み

「安全・安心・快適な輸送サービスの維持・向上」の取り組みとして、車両・施設の計画的更新や駅バリアフリー化および駅前再整備を推進するとともに、沿線自治体と連携し、高砂駅～荒井駅付近連続立体交差化の事業化に向けて協力を進めることで、円滑な都市交通の確保と安全性の向上をはかります。また、「事業運営の最適化と収益確保」の取り組みとして、本線ワンマン運転の研究・検討、運賃改定の検討、各種連携施策による公共交通への転換を促す取り組みを進めます。このほか、環境に配慮した事業活動として、2026年４月より鉄道事業の全使用電力を再生可能エネルギー由来の電力に置き換えたほか、6000系省エネ車両への更新を継続し、脱炭素社会の実現に向けた取り組みを加速させます。

事業別戦略【運輸業－バス・タクシー事業】

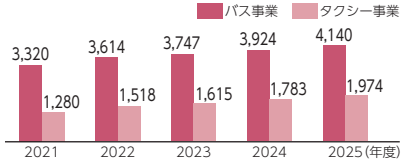
バス・タクシー事業の概要



地域の大切な移動手段として、これからも人々に愛される乗り物へ

主力の一般乗合事業を中心に、垂水・舞子地域等における住宅・団地の開発に伴う旅客需要に応じ、路線や車両数、ダイヤ本数の増等、事業規模を拡大してきました。今後も地域の大切な移動手段として、きめ細かな交通網の維持や利便性の向上を通じて、地域社会での存在価値を高めていきます。

▼バス・タクシー事業　営業収益（百万円）



▼一般路線バスの輸送人員（千人）

	2023年度	2024年度	2025年度
定　期	8,381	8,842	9,162
定期外	10,151	10,183	10,014
計	18,532	19,026	19,176

2025年度の業績概況

バス事業のうち一般乗合事業においては、2024年10月に実施した運賃改定の効果が期間を通じて寄与したほか、神戸市バス受託事業においては、受託車両数が26台に拡大しました。貸切・旅行事業においては、大阪・関西万博開催などに伴う個人顧客や一般団体における需要の取り込みに注力しました。

タクシー事業においては、燃費性能に優れたハイブリッド車両への更新を進め、燃料費およびCO_2排出量の削減に努めるとともに、採用活動を強化し、乗務員の確保に取り組みました。また、スマートフォン配車アプリを積極的に活用し、営業力強化および稼働率向上をはかりました。

バス・タクシー事業の営業収益については、運賃改定の影響などにより、増収となりました。

長期ビジョン

2040年度のあるべき姿　**地域を支え共生し続けながら観光需要を含む社会ニーズに応えるバス・タクシー事業**

基本戦略

❶誰もが安心して利用できる持続可能な運行体制の構築
❷営業地域拡大やインバウンドを含む観光需要の取り込みによる貸切・旅行事業の強化
❸多様な人財活躍の促進や働きがいのある職場環境の整備による安定した人財の確保・定着・育成

中期経営計画の成長ドライバー

貸切バス事業の積極的な営業推進

山陽バスの貸切バス事業は、一般団体からの受注が増加傾向にあり、車両の更新やDX活用などによる営業強化を推進するとともに、働きやすい職場環境を整えることでバス運転士不足を解消し、繁忙期等の需要に対応できるような体制をつくっていきます。加えて、魅力的な自社バスツアーの企画や、神戸空港の国際化によるインバウンド需要の取り込みおよびアウトバウンドでの需要創出の検討を進めています。



▼貸切バスの稼働台数比率（%）

	2023年度	2024年度	2025年度
2019年度比	118.9	116.4	134.1

TOPIC

地域と連携し、安全・安心な運行体制の構築

山陽バスでは、地域の小学校でバスの乗り方教室を開催するほか、兵庫県バス協会や行政、他のバス事業者とともに安全啓発会議に参加し、車内転倒事故の削減と安全性向上を目指す取り組みを積極的に実施しています。

また山陽タクシーでは、神戸市垂水区と連携協定を締結し、妊娠・出産時の安全・安心な移動をサポートするため、車両にバスタオル・防水シートなどを備えるほか、タクシー乗務員に保健師など専門職による研修を実施しています。

行政、地域などと連携しながら、誰もが安心して利用できる持続可能な運行体制を確立していきます。



事業責任者コメント



Q1.長期ビジョンへの想い

昨今、燃料費や車両価格の高騰、深刻な人手不足など、バス事業を取り巻く環境はかつてない転換期を迎えています。一方で、長年培った垂水・舞子地域との強い信頼関係、“つながり”という揺るぎない強みがあります。

2040年度のあるべき姿に、地域共生を軸として、生活路線を維持する社会的責任を果たしつつ、インバウンドを含む観光需要を柔軟に取り込む姿を掲げました。運行のさらなる効率化と適切な運賃設定により、「誰もが安心して利用できる持続可能な運行体制を構築すること」を最優先に、DXや新技術を積極的に取り入れ、変化に強い事業基盤を確立していきます。地域に不可欠な存在として、次の世代へつないでいきたいと考えています。

Q2.中期経営計画で注力する取り組み

運輸安全マネジメントを徹底することにより「安全・安心な運行」を積み重ね、地域社会からの信頼をより確固たるものにするとともに、運行の効率化と運賃改定の実施を通じて地域輸送サービスを持続可能なものとします。この基盤の上に、営業拠点の拡大やインバウンドを含む新たな需要の取り込みを推進し、貸切・旅行事業の収益成長を加速させます。最優先課題である人財確保については、柔軟な勤務制度の導入などにより、多様な人財が輝ける職場環境を整備します。あわせて、環境性能に優れた車両への更新を進め、地域の発展と地球環境保全への貢献を両立させることにより、社会的価値の向上に邁進していきます。

事業別戦略【流通業－百貨店事業】

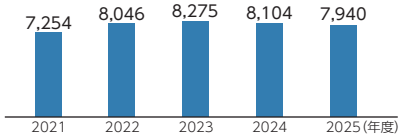
百貨店事業の概要



「お客さま第一」の企業精神に則り人々と地域の生活文化の向上に貢献する企業を目指します

1953年に開業し、山陽電車のターミナル駅に直結した姫路地区唯一の百貨店として、地域に根付きお客さまから愛される店舗となるよう営業をしています。2023年にオープンした南館に、姫路では初出店となるブランド等を導入し、新たな顧客層の獲得に注力するとともに、人気の食品催事や美術催事等の催事開発により、お客さまの来店促進と収益向上に努めています。

▼百貨店業　営業収益(百万円)



▼来店客数前年度比率(%)

2023年度	2024年度	2025年度
105.1	100.3	99.2

2025年度の業績概況

百貨店事業においては、商品力の強化をはかるべく、ナチュラルコスメのセレクトショップ「グリーンコスメティックガーデン」などの新規ブランドを導入しました。催事では、好評を博している「北海道大物産展」をはじめとする各種物産展に加えて、人気のキャラクター「ポケットモンスター」関連商品を販売する「ポケモンセンター出張所」を夏休み期間限定で開催するなど、お客さまの来店促進と収益向上に努めました。

百貨店事業の営業収益については、宝飾品や各種物産展の売上が堅調に推移したものの、婦人服をはじめとする衣料雑貨の動きが低調であったことなどにより、減収となりました。

長期ビジョン

2040年度のあるべき姿　**姫路駅前地区の中心的な存在として、豊かな暮らしとまちの賑わいを創出する百貨店事業**

基本戦略

❶経営効率の高い新しい百貨店像の確立
❷地域の顧客基盤拡充の推進
❸環境負荷軽減とエリア価値向上に資する事業活動の推進

中期経営計画の成長ドライバー

新しい百貨店像の確立に向けた施策の推進

「経営効率の高い新しい百貨店像の確立」を基本戦略の柱に据え、品揃えや売場構成の見直しを通じ、収益性向上に資する売上戦略を策定・実行することで、より強固な事業基盤を構築していきます。また、業務効率化による人財の有効活用と組織体制の最適化をはかり、経営効率を重視した事業運営を推進していきます。特に、成長の要である人財については、採用・育成の強化や職場環境の改善、販売スキルの向上等により、組織全体のエンゲージメントを高め、さらなる企業価値向上に結びつけていきます。



新たにオープンしたゴルフアパレルブランド「パーリーゲイツ」

強みを活かした地域の顧客基盤拡充

姫路地区唯一の百貨店として、日常品から贈答品など幅広い商品構成で豊かな暮らしを創出し、地域の方から選ばれる店舗としてブランド力を確立しています。また、強みである外商部門においては、対面販売で培った高い提案力を活かし、美術品やラグジュアリーブランドの展開拡大を行い、顧客満足度と売上の向上に取り組みます。

山陽姫路駅直結のターミナル立地を活かし、グループ内の各事業との相乗効果によるエリア価値向上をはかり、地域社会とともに持続的な成長を目指します。



事業責任者コメント


株式会社山陽百貨店
代表取締役社長
三浦 修一

Q1.長期ビジョンへの想い

地域のお客さまに支えられ、73年の長きにわたり姫路の地で歩みを続けてきました。15年後、そしてその先においても、時代の変化に即応しながら地域にとって「なくてはならない賑わいの拠点」としてあり続けることを目指していきます。山陽姫路駅エリアの再整備を検討していくにあたっては、これまで培ってきた山陽百貨店の強みを活かしつつ、多様化するニーズを的確に捉えた魅力ある品揃え、売場構成の再構築に努め、「新・山陽百貨店」の実現に向けて、役割を果たしていきます。

Q2.中期経営計画で注力する取り組み

長期ビジョン実現のための土台づくりの3年間と位置づけて、新しい百貨店像の確立に向けて収益力と経営基盤の両面を強化する諸施策を着実に実行していきます。収益面おいては、単なる売上規模の拡大にとどまらず、利益を最大化するMD戦略を推進するとともに、山陽百貨店の強みである「外商戦略」のさらなる強化をはかっていきます。また、設備投資については、環境負荷低減に資する省エネ対応や業務効率化を軸に、将来の持続的成長につながる投資を計画的に実施していきます。これらの施策を一体的に進めることで、姫路駅周辺エリアの核となる「新しい山陽百貨店像」への事業基盤を構築していきます。

事業別戦略【不動産業】

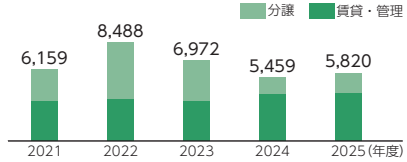
不動産業の概要



地域と共創しながら持続可能な社会に貢献する総合デベロッパーとして

当社主要駅を中心とした魅力あるまちづくりに注力し、鉄道高架下や保有土地の有効活用などを通じて地域の発展に寄与しています。また、当社沿線や京阪神・首都圏エリアを中心に、分譲事業(マンション・戸建)、賃貸事業(マンション・商業・事務所)など、多岐にわたる事業を積極的に展開し、総合デベロッパーとして挑戦し続けています。

▼不動産業　営業収益(百万円)



▼主要な賃貸物件

●住居	28件
●商業	14件
●事務所	6件
●土地貸付	42件



桜新町クリニックモール
(東京都世田谷区)

2025年度の業績概況

不動産業のうち分譲事業においては、加古川市で「ブランシエラ加古川リアラス」の販売、明石市で「アルファリアラス西二見」の建設・販売に引き続き取り組むとともに、明石市の西新町駅南側、尼崎市および京都府長岡京市においても分譲マンションの建設に着手しました。賃貸事業においては、神戸市垂水区小束山地区など保有土地の有効活用を進めたほか、所有する賃貸マンションの売却を通じて保有不動産の入れ替えをはかるなど、収益基盤の拡充に注力しました。

不動産業の営業収益については、分譲事業における分譲規模の差などにより、増収となりました。

長期ビジョン

2040年度のあるべき姿　**多様な事業領域への挑戦と既存事業の成長により、まちづくりに貢献する不動産事業**

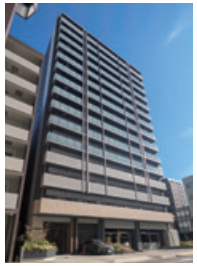
基本戦略

❶沿線の価値向上を目指した不動産開発を展開
❷分譲・賃貸事業の多様化による持続的な成長
❸新規領域へのチャレンジ

中期経営計画の成長ドライバー

本格的な不動産回転型ビジネスの実施に向けて

安定的な収益基盤拡充として、沿線や京阪神・首都圏エリアを中心に賃貸事業を展開しています。今後も収益拡大に向けて、賃貸マンションや商業ビルなど、エリアや用途の異なる収益不動産を取得し、リスクを分散しながらアセット全体の成長をはかっていきます。また、これまでは不動産開発・投資は長期保有を基本としていましたが、効率的な資金運用のための不動産回転型ビジネスの実施および成長分野への再投資を可能とする物件の取得と売却の準備を進めていきます。



エス・キュート丸の内
(名古屋市中区)

分譲・賃貸事業の多様化による持続的な成長

グループの成長牽引事業として、さらなる事業拡大に向け、分譲・賃貸事業の多様化および収益力の強化を推進しています。分譲事業については、尼崎市や京都府長岡京市における分譲マンション計画を進めるほか、賃貸事業については、広域なエリアを視野に入れて情報収集を行うとともに、市場ニーズに応じて物流倉庫、ホテルなど非住宅系アセットの開発・取得の検討を進めていきます。

投資判断にあたっては、資本コストを踏まえた指標を設定することで、投資効率も意識した事業運営に取り組みます。



ローレルスクエア長岡京
勝竜寺城公園

事業責任者コメント



執行役員
不動産事業本部長
福井 秀樹

Q1.長期ビジョンへの想い

不動産事業は沿線価値の向上につながる開発を推進し、安全・安心で快適な暮らしを支えるまちづくりに取り組みます。また、グループを牽引する事業として、分譲・賃貸事業の規模やエリアのさらなる拡大に加え、保有不動産の有効活用や、新たな事業領域への挑戦やパートナーとの連携を通じて事業基盤を強化していきます。さらに、収益不動産の計画的な入れ替えによる不動産回転型ビジネスを進めることで収益力の向上をはかり、地域社会の発展と企業価値向上を両立します。未来を見据えた持続可能なまちづくりを推進し、地域から信頼され続ける不動産事業を目指していきます。

Q2.中期経営計画で注力する取り組み

地域創生型まちづくりの推進を軸に、沿線価値の向上と収益力の拡大に取り組みます。2026年度においては、西新町駅南側における分譲マンション・介護付有料老人ホームの複合開発の竣工を迎えます。西新町駅周辺については、高架駅となって以降、高架下へのコンビニエンスストアや調剤薬局の誘致および駅前での分譲マンション建設、総合病院の誘致など中長期かつ広範囲にわたる駅周辺の開発を推進してきましたが、今回の複合開発の竣工を通じ、駅を核としたコンパクトなまちづくりを進めています。

本中期経営計画では、分譲事業のさらなる拡大をはかるほか、賃貸マンションや事業用ビルなど、エリアや用途を見極めた収益不動産の取得を進めるとともに、保有不動産の資産再評価を実施し、不動産ポートフォリオの最適化を推進します。さらに計画的な資産売却やアセットマネジメント機能の強化を通じて資産効率を高め、持続的な成長と安定的な収益基盤の構築を目指していきます。

事業別戦略【レジャー・サービス業－飲食・スポーツ業－】

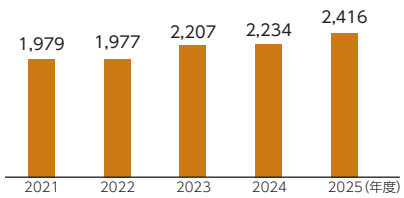
レジャー・サービス業の概要



人々のふれあいの「場」と「時間」を提供するサービスを展開

当社沿線を中心に、飲食業としてファストフードをはじめとするバラエティ豊かな飲食店を展開するほか、スポーツ業として、ゴルフ練習場やフットサルコート、フィットネスジム等の施設を運営するなど、日々の暮らしを豊かにするサービスを展開しています。

▼レジャー・サービス業　営業収益(百万円)



▼展開している主なブランドと店舗数

【飲食業】ケンタッキーフライドチキン…8店舗／
ミスタードーナツ…4店舗／マネケン…2店舗／
山陽そば…3店舗／サンロード(喫茶店)…1店舗／
リトルマーメイド(ベーカリー)…1店舗
【スポーツ業】サン神戸ゴルフガーデン…1店舗／
サン神戸フットサルガーデン…1店舗／
エニタイムフィットネス…2店舗

2025年度の業績概況

レジャー・サービス業のうち、スポーツ業については、2025年3月に「エニタイムフィットネス明石駅前店」を新たにオープンし、利便性の高い立地を活かして新規会員の獲得に注力しました。また、飲食業については、2025年1月にオープンした「マネケン山陽垂水駅店」において対面販売を活かした提案型販売を強化したほか、ケンタッキーフライドチキンにおいて一部店舗のリニューアル工事を実施するなど、魅力的な店舗づくりを推進し、収益拡大に努めました。

レジャー・サービス業の営業収益については、スポーツ業において新規店舗をオープンしたことなどにより、増収となりました。

長期ビジョン

2040年度のあるべき姿	人々のふれあいの場と時間を提供し、日々の暮らしを豊かにするサービスを展開する飲食・スポーツ業
基本戦略	❶お客さまに愛される店舗づくりを通じた地域と共生した事業展開 ❷運営効率の改善による競争力の強化 ❸運営店舗数の増加による事業規模の拡大

中期経営計画の成長ドライバー

既存店舗の成長による集客力・収益の向上

店舗の改装・設備の更新や商品力の強化により、店舗の魅力を高め、集客力・収益の向上をはかっていきます。あわせて、原価や販売状況を踏まえた適正な価格マネジメントにより収益性の向上を目指すとともに、接客サービスの質の向上や、業務効率を意識したオペレーションの改善を継続的に推進し、顧客満足度と店舗競争力のさらなる強化につなげていきます。



新規出店や新業態への参入による事業規模拡大

既存のブランドについては、各エリアの特性や立地条件、さらには市場動向や消費者ニーズの変化を見極めながら、新規出店を進めていきます。加えて、新業態への参入も視野に入れ、規模拡大につながる施策を検討・推進することで、事業の継続的な成長を目指していきます。



TOPIC

Q1.外食業界全体で深刻化する「人手不足」に対して、どのような対応をしているのか。

安定した店舗運営ができるよう柔軟な人員の異動・配置を行い、複数ブランドの運営ができる従業員のハイブリッド化を進めています。また、外国籍従業員の採用も積極的に進め、社内イベント等を通じた相互理解を深め、インクルーシブな企業文化の醸成を進めています。



Q2.フィットネスジムは競合施設が多いが、今後の見通しはどうか。

フィットネスジムは競合施設が多いものの、健康志向の高まりや運動習慣の定着を背景に、今後も一定の需要が見込まれると考えています。

その一方で、差別化やサービス品質の向上が重要であり、現在、学園南店および明石駅前店の2店舗を運営し、ノウハウも着実に蓄積していることから、今後も市場環境や地域ニーズを踏まえながら新規出店を検討していきます。



マテリアリティの取り組み

マテリアリティ(E)｜「環境に配慮した事業活動の推進」

当社グループでは、マテリアリティのひとつに「環境に配慮した事業活動の推進」を掲げ、自家用乗用車に比べCO_2排出量が大幅に少ない鉄道やバスの利用促進により、社会全体でのエネルギー使用量およびCO_2排出量の削減に取り組むとともに、省エネ車両の導入や再生可能エネルギーの活用などにより、事業活動におけるCO_2排出量の削減にも取り組んでいます。

公共交通機関へのシフトを促す取り組み

❖ お得な運賃サービスの提供

当社では、対象区間が乗り放題でお得な「三宮・姫路1dayチケット」などの企画乗車券(磁気、QR)を販売しているほか、当社・山陽バスともにICカードを活用した割引・ポイントサービスを実施しています。



❖ 利便性の維持・向上

当社では、スマートフォン向けに「山陽アプリ」を配信し、運行情報や走行中の列車の位置情報をタイムリーに提供しています。また、当社・山陽バスともに、全国の交通系ICカードにも対応しているほか、お客さまに利用いただきやすいダイヤ設定に努めています。





❖ 乗降時のバリアフリー化の推進

当社線の各駅では、エレベーターやスロープ設置により、段差の解消に取り組んでいます。現在は49駅中28駅をバリアフリー化※しており、今後もバリアフリー化を推進することで子育て世代、高齢者、障がい者の方の移動負担の軽減に取り組んでいきます。(2026年3月現在)

山陽バスでは、全乗合車両でバリアフリー化を完了しています。現在は、よりスムーズに乗降できる「ノンステップ車両」への更新をさらに進め、ベビーカーや車椅子のお客さまをはじめ、すべてのお客さまに優しい移動環境の提供に努めています。

※段差解消





●鉄道・バス利用促進によるCO_2排出量の削減効果

自家用乗用車のCO_2排出量に比べ、鉄道は87%、バスは56%削減できます。鉄道、バスの利用を推進することで、社会全体のCO_2排出量削減に貢献します。

出所:国土交通省「鉄道分野における
カーボンニュートラル加速化検討会」

輸送機関の単位あたりCO_2排出量

g-CO_2/人km(1人を1km輸送するために排出されるCO_2)



事業活動におけるCO_2排出量の削減の取り組み

❖ 省エネ車両(6000系)の導入

当社では、従来型車両に比べ1編成あたりの消費電力を50%以上削減した6000系車両への置き換えを進めています。

KPI ■省エネ車両比率70.0%(2032年度目標)― **2025年度実績　45.4%**

■鉄道運行に係る電力使用によるCO_2排出量2013年度比
△46.0%以上(2030年度目標)―― **2025年度実績　△27.2%**



❖ LED設備の導入

当社では、駅照明や信号機、踏切警報灯などのLED化を推進し、消費電力量の低減をはかっています。(駅照明は全駅LED化が完了)



❖ 再生可能エネルギーの活用

2026年4月1日より鉄道事業の使用電力を再生可能エネルギー100%に切り替え、CO_2排出量実質ゼロで営業しています。また、当社が運営する須磨浦山上遊園においても、須磨浦ロープウェイなどで使用する電力を再生可能エネルギー100%で営業しています。これらの取り組みにより、年間約28,400tのCO_2排出量削減効果が見込まれます。



❖ 環境性能に優れたバス車両への置き換え

山陽バスでは、環境負荷の軽減をはかるため、環境性能の高いバス車両※への更新を進めています。

※平成28年排ガス規制対応車両



KPI ■環境性能の高いバス車両比率65.0%(2030年度目標)
―― **2025年度実績　40.7%**



❖ EVタクシーの導入

山陽タクシーでは、EVタクシー(日産リーフ)10台を導入しています。従来に比べて大幅にCO_2排出量を削減することができ、かつ社会全体のカーボンニュートラルの意識向上を促進します。



マテリアリティの取り組み

❖ 高効率型の機器類への更新によるエネルギー使用量の削減

山陽百貨店では、空調設備の更新や照明のLED化により、百貨店運営に係るCO_2排出量の削減を進めています。

KPI ■百貨店運営に係るCO_2排出量2013年度比△48.0%以上（2030年度目標）
2025年度実績　△19.1%

❖ ZEH-M（ゼッチ・マンション）への取り組み

ZEHに係る2030年の政策目標達成に向け、当社では、ZEHデベロッパーとして環境負荷の低減・持続可能な社会の実現に向けてZEH-Mの普及に取り組んでいきます。明石市西新町駅南側で建設中の分譲マンションでは、「ZEH-M Oriented」認証を取得しています。（2026年度竣工予定）

KPI ■新築分譲マンション事業において上位基準となる「GX ZEH-M」の採用率100%（着工基準）（2030年度目標）

ZEHデベロッパー登録

❖ 賃貸物件に太陽光発電システムを導入

当社では、沿線に複数の介護付有料老人ホームを建設するなど、高齢者が安心して暮らせる住環境を提供することにより、持続可能なまちづくりに貢献するとともに、一部の物件で太陽光発電システムの導入により環境負荷の低減をはかっています。明石市西新町駅南側の介護付有料老人ホームにおいても、太陽光発電システムを導入しています。（2026年11月オープン予定）



プラスチックごみ等の削減の取り組み

❖ マイバッグ持参の浸透によるレジ袋や紙袋等の削減

山陽百貨店では、容器包装（レジ袋・紙袋・包装紙）の削減に取り組んでいます。店内でのポスターの掲示による周知やエコ包装の推奨など、お客さまのご理解とご協力をいただきながら取り組みを進めるほか、環境に配慮した事業活動をさらに推進するため、2024年9月から紙袋を有料化しました。



掲示ポスター（日本百貨店協会作成）

KPI ■容器包装（レジ袋・紙袋・包装紙）の売上高あたりの使用量
2000年度比△50.0%（2030年度目標）
2025年度実績　△72.8%

マテリアリティ（S）｜「安全・安心・快適なサービスの提供」

当社グループでは、マテリアリティのひとつに「安全・安心・快適なサービスの提供」を掲げ、お客さまと従業員の命を守り、安定した輸送で快適なサービスを提供するために、各施策を推進しています。

安全方針の制定や安全管理体制、安全対策の強化

❖ 安全方針と安全目標

「安全・安心」はすべての事業の根幹であり、交通事業者に課せられた社会的使命です。当社では、安全に関する基本的な方針として安全方針を制定し、社長をトップとする安全管理体制を構築して運用しています。

●安全方針
1. 私たちは、**すべてにおいて安全を最優先**します。
2. 私たちは、法令・規則を遵守し、執務を厳正に行います。
3. 私たちは、安全の維持向上に努め、不断の改善を行います。

●安全目標
「有責事故」および「インシデント※」ゼロを継続します。
※国土交通省への届出対象となるインシデント

❖ 安全マネジメント

当社では、社長が委員長を務める鉄道安全推進委員会を毎月1回開催しています。他に、鉄道事業本部鉄道安全推進委員会（毎週1回）、鉄道安全推進指導会議（毎月1回）、施設部安全推進会議（毎週1回）もあわせて開催しています。

また、社長および執行役員による現場巡視を月1回以上実施し、リスクの予防・低減に努めています。

▼有責事故・重大インシデント以外の事故等の状況（2025年度実績）
鉄道運転事故　●鉄道人身障害事故 ―― 1件

輸送障害（鉄道運転事故以外の鉄道輸送に障害を生じた事態）
●鉄道内要因によるもの ―― 1件
●鉄道外要因によるもの ―― 7件

KPI
■有責事故・重大インシデント発生件数0件
2025年度実績　0件

❖ 自然災害対策の推進

当社では、軌道やトンネル・橋りょう等の維持管理に加え、激甚化する自然災害に備えた法面防護や高架橋の耐震補強を行っています。

KPI ■自然災害による人的被害件数0件
2025年度実績　0件



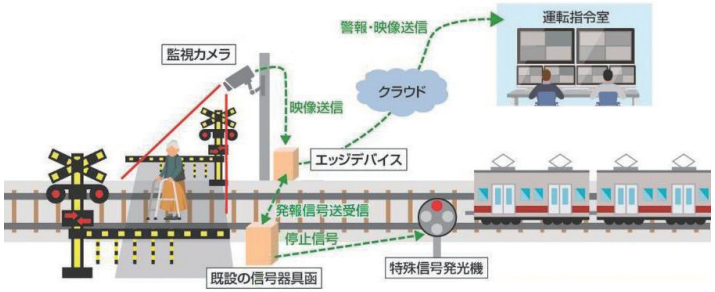
須磨浦公園駅～山陽塩屋駅間 法面防護工事

マテリアリティの取り組み

マテリアリティ(S)｜「安全・安心・快適なサービスの提供」
「多様な人財の育成と、一人ひとりが能力を発揮できる環境づくり」

❖ AI・DXの最先端技術を活用 DX

当社では、踏切内での事故を防止するために、踏切内に取り残された人をAIにより検知するシステムを導入しているほか、踏切内の異常事態を知らせる踏切支障報知装置が動作した場合、ATS(自動列車停止装置)が連動して動作するシステムの導入を進めています。



AI画像解析を用いた人特化型踏切障害物検知システム

❖ 運転安全マネジメント・安全に関する外部評価

山陽バスでは、輸送の安全の確保が事業経営の根幹であるという認識のもと、「輸送の安全に関する基本的な方針」を定め、「安全・安心」を安定的に提供するバス事業者として、社長以下全社員が一丸となって取り組んでいます。また、公益社団法人日本バス協会が実施する「貸切バス事業者安全性評価認定制度」で「三ツ星」に認定されています。
(2026年3月現在)



▼実施内容(2025年度)
- ドライブレコーダー映像を活用した事故事例の検証
- 事故対策委員会の開催　等

KPI
■有責重大事故(死傷事故)発生件数0件
2025年度実績　3件

安心・快適な輸送サービス

❖ 車内防犯カメラの設置を開始

当社では、列車内のセキュリティ向上と犯罪抑止を目的として車内防犯カメラの設置を進めています。
(2028年度末に全車両への設置完了予定)


防犯カメラ



告知ステッカー

❖ ユニバーサルデザインタクシーの導入

山陽タクシーおよび大阪山陽タクシーでは、高齢のお客さまも乗り降りがしやすいユニバーサルデザインタクシーの導入を進めています。



輸送の最大使命である「安全・安心」はすべての事業の根幹であるため、いかなる場合でも安全最優先で行動できるよう教育を行っています。

「安全・安心」の強化に向けた教育・訓練

❖ 自社の教習所で乗務員を育成 人的資本

当社では、東二見の鉄道事業本部総合事務所内に国土交通省の指定を受けた動力車操縦者甲種養成所(教習所)を有しており、これまでに多くの乗務員を育成しています。


教習所での授業

❖ 教育内容の充実 人的資本

当社では、全乗務員に対して、毎月1回、2～4人単位の少人数で対面指導教育を、駅係員に対しては、駅運転関係教育を定期的に実施しています。また、教育担当者の能力開発強化にも取り組んでおり、運転関係指導者講習会等の外部の発表会・講習会にも積極的に参加しているほか、安全管理体制における管理者に対し運輸安全マネジメントのさらなる向上を目的としたセミナーを開催しています。

山陽バスでは、全乗務員を対象とした集合教習を実施し、役員による安全講話のほか、警察OBの講師によるドライブレコーダー映像を活用した事故防止対策等の講習を実施しています。

※上記以外の人的資本の詳細は P.29～P.30 を参照


運輸安全マネジメントセミナー


集合教習

❖ 事故・故障・自然災害を想定した訓練の実施

当社では、重大事故発生時に、正確な情報伝達、併発事故防止の処置、警察や消防への連絡、お客さまの救出救護、代替バス等の手配、復旧作業を安全・正確・迅速に行うことができるよう、全社的な緊急事態対応合同訓練を行っています。

山陽バスでは、バス事故を想定した関係機関との連携訓練などのほか、巨大地震・津波の発生を想定した初動対応マニュアルに基づき、地震発生時の初動対応および運行中の全車両に緊急地震速報を送信し、異常の有無、安否を確認する訓練を実施しています。

また当社・山陽バスとも、警察・消防と連携して、テロ対策や災害などを想定した合同訓練も実施しています。


列車防護訓練


消防との合同訓練

マテリアリティの取り組み

マテリアリティ(S)｜「魅力的なまちづくり」「パートナーシップの強化」

駅を中心としたまちづくり、賑わいづくり

❖ 駅バリアフリー化の推進

当社では、駅のエレベーターやバリアフリートイレをはじめとする、各種バリアフリー施設の整備を進めてきました。現在、藤江駅、的形駅、西飾磨駅のバリアフリー化工事に着手しており、2026年度は西飾磨駅の工事(エレベーターの設置、バリアフリートイレの設置、男女トイレの改修)が完了予定です。(駅前広場等の整備は2027年度完了予定)


西飾磨駅完成予想イメージ

KPI ■9駅のバリアフリー工事を実施し駅のバリアフリー化率75%以上を達成(2032年度)
2025年度実績　バリアフリー化率57%(28／49駅)※
※段差解消率

❖ 垂水・舞子地域にとって必要不可欠な移動手段の維持

山陽バスでは、垂水・舞子地域を支える社会インフラとして、路線網や主要系統の運行間隔の維持をはじめ利便性の高いサービスの提供を目指しています。充実した移動手段の提供により、まちづくりへの貢献をするとともに、"地元の足"として地域を支えるため、山陽電車等、周辺の交通機関との連携をはかっていきます。

▼垂水・舞子地域の総営業走行キロと垂水区人口(各年度12月末時点)の推移

	2023年度	2024年度	2025年度
垂水・舞子地域総営業走行キロ(千km)	3,416	3,356	3,295
垂水区人口(人)	212,618	210,668	206,560

※路線エリア内の人口や利用人員に応じたダイヤ設定を行っています。



❖ まちの賑わい創出と活性化

山陽百貨店では、まちの賑わい創出や店舗の魅力向上のため、集客力のある催事(食品催事など)を定期的に開催するとともに、新たな催事開発に今後も取り組むほか、周辺の商業施設や事業者と連携し、中心市街地の活性化や回遊性向上に資する取り組みにも注力しています。

▼集客・地産催事開催実績(2025年度)
- 北海道大物産展
- 日本列島絶品うまいもの大会
- 山陽の日本酒まつり
- ポケモンセンター出張所 in 山陽百貨店


ポケモンセンター出張所 in 山陽百貨店

❖ 山陽姫路駅周辺の再整備および山陽明石駅東エリアの開発

当社沿線の最重点地区である山陽姫路駅周辺におけるさらなる賑わいの創出や活性化をはかるため、同駅と山陽百貨店をつなぐ東西通路のリニューアルを実施するとともに、山陽姫路駅ビル1階を改装し、山陽百貨店南館をオープンしました。引き続き、当社グループ全体で、同駅周辺のエリア価値向上や賑わい創出に取り組んでいきます。

また、当社の主要エリアのひとつでもある明石エリアのうち山陽明石駅東エリアにおいて、駅を中心としたまちづくりに資する開発事業を推進していきます。


山陽姫路駅と山陽百貨店をつなぐ東西通路

❖ MOLTIたるみのリニューアルオープン

神戸市が取り組んでいる都市ブランドの向上と人口誘引につなげるプロジェクト「リノベーション神戸」の一環として、垂水エリアでも駅前再整備計画が進められています。当社においても、まちの玄関口となる「山陽垂水駅」直結の高架下商業施設「MOLTIたるみ」の工事を行い、東館は2024年12月に、東別館は2025年12月にリニューアルオープンしました。


MOLTIたるみ東別館

行政、企業との連携

❖ 神戸市との事業連携協定の締結

当社と神戸市、双方の強みを活かし、須磨・垂水エリアの来訪者の回遊を促す仕組みづくりや、駅からはじまる暮らしやすいまち、持続可能な地域の発展・好循環の実現等に向けて一層努めていきます。

KOBE CITY of DESIGN × 山陽電車

須磨・垂水エリアへの定住・交流人口の創出

沿線価値向上を目指し、人々の生活を支えるサービスを提供

※取り組みの詳細は P.18 を参照

❖ イベント・スポーツを通じて地域の活性化に貢献

当社は、「神戸マラソン」をはじめとするイベントへの協賛や、プロスポーツチーム「ヴィッセル神戸」などへのスポンサーとしての参画を通じて、沿線地域の活性化に貢献します。



©2005 VISSEL KOBE　©KOBE STORKS　© KOBE STEEL, LTD.

❖ 山商×日本KFC　こども食堂等への食材提供支援

ケンタッキーフライドチキン店舗を運営する山商では、関西圏では初めて、自治体、こども食堂等を運営する法人等の団体と協働し、調理済み商品を食材としてこども食堂等に提供する取り組みを行っています。

人財戦略【人的資本戦略】

当社グループの人財戦略については、「私たちは、人々の生活を支える総合サービスを提供することにより、社会の発展に貢献します。」という経営理念の実現に向け、長期ビジョンの基本戦略に掲げる「多様な人財をつなぐ人的資本戦略の推進」に基づき、一人ひとりが能力を発揮し挑戦できる環境づくりを進めることを基本方針としています。

また、指標・目標を設定することにより施策の進捗を可視化し、経営課題との関連性を明確にしながら、継続的な改善と企業価値の向上をはかっています。2026～2028年度の中期経営計画期間中には、社員がより快適かつ効率的に働ける環境を整備し、持続的な組織力の強化に取り組みます。

マテリアリティ(S)｜「多様な人財の育成と、一人ひとりが能力を発揮できる環境づくり」

長期ビジョン

■ 基本戦略

多様な人財をつなぐ
人的資本戦略の推進

当社グループの一員であることに誇りを持ちながら、
一人ひとりが能力を発揮し挑戦できる環境づくりの推進

多様な人財の採用・育成・定着

- 多様な採用コース設定、採用力の強化
- 階層別(職種別)研修等によるキャリア形成支援の実施
- ダイバーシティ＆インクルージョンの推進

働きやすい組織風土・職場環境づくり

- ハード・ソフト両面での働きやすい労働環境の構築
- ワークライフの調和および健康経営の推進

挑戦できる人財を育成する制度や組織づくり

- 業種や成果に応じた挑戦を支える人事制度の構築
- 入社後の柔軟なコース変更や異動により、多様な経験を通じて成長できる体制の構築

主な指標および目標と人的資本投資

■ 主な指標および目標

目的	項目	2025年度実績	2026年度目標	2030年度目標
ダイバーシティ＆インクルージョン推進	KPI 係長級以上の指導的地位につく女性社員数(2025年度比)	300%(2021年度比)	2025年度の人数を維持	200%以上
	KPI 総合職の採用者に占める女性の割合について計画期間(2026～2030年度)平均	28.6%	30%	30%以上
	KPI 多様な人財の活躍に向けた経験者採用の強化(採用数)	4人	5人以上	5人以上
人財育成	階層別研修(昇格者研修)実施率	100%	100%	100%
社内環境整備(エンゲージメント向上)	KPI 年次有給休暇取得率	94.5%	95%以上	95%以上
	KPI 男性社員の育児休業取得率	87.5%	85%以上	85%以上
社内環境整備(健康経営)	肥満者率(BMI25以上)	28.5%	25%以下	25%以下

経験者採用数
多角的な知見を有した経験者の採用により、組織における多様性の強化をはかるべく目標を設定

男性社員の育児休業取得率
性別を問わず育児とキャリアを両立できる環境を整備し、持続的な成長を支える人財の確保・育成を推進するために設定

■ 環境改善投資

社員がより快適かつ効率的に働ける環境を構築し、組織の活性化をはかるため、職場環境の改善に資する投資を実施します。

事務所施設等の新設・改装ほか
20億円(2026～2028年度)

■ 環境整備・ワークエンゲージメントの向上



グループ全社員が部門を越えてつながる場としてフリースペースを新設しました。社員同士のコミュニケーションの活性化や新たな事業価値創出の場として活用し、働きやすい組織風土・職場づくりを促進しています。また、職場環境の改善および熱中症予防の観点等から、鉄道係員の服装の見直しおよび本社部門でのオフィスカジュアルを導入しました。

※本ページおよび次ページの内容は、特に記載がない限り、当社単体を対象として掲載しています

人財戦略【人財育成方針と社内環境整備方針】

当社では、人財育成理念の一つでもある「目標が人間を動かし、環境が人間を変える」のもと、人財育成方針と社内環境整備方針を策定しています。人財育成方針では、人事制度と教育制度を両輪に、社員一人ひとりの個性や能力を最大限引き出し、事業の成長・発展につなげていきます。また、社内環境整備方針に基づき、多様な人財が個性や能力を発揮できる職場環境の整備を進めていきます。

■ 人財育成方針と社内環境整備方針

人的資本に関する基本的な方針

目標が人間を動かし、
環境が人間を変える※

※当社の人財育成理念の一つとして掲げています

人財育成方針

人事制度と教育制度を両輪に、社員一人ひとりの個性や能力を最大限引き出し、必要な人財を計画的に育成・配置することで事業の成長・発展につなげていきます。

- 人事制度
- 教育制度

社内環境整備方針

ワークエンゲージメントを高め、多様な人財が個性や能力を発揮できる職場環境の整備を進めます。

- 様々なライフステージにおいても継続的に活躍できる環境づくり
- 健康経営の推進

❖ 人事制度

性別や国籍、年齢等に関わらず、目標・成果・能力に連動した評価・昇格システムから成る人事制度を運用し、上司からの継続的なフィードバックを通して、社員一人ひとりの成長と挑戦を促す取り組みを実施しています。

❖ 教育制度

「階層別研修」を整備し、昇格時に各階層の職責に応じた教育を実施しているほか、鉄道事業では教習所を設置し、乗務員・駅務員の育成を行う※など職種別に体系的な技能研修を実施することで、事業継続に必要な人財を計画的に育成・配置しています。

また、ダイバーシティ＆インクルージョンの推進と社員の職場への定着をはかるため、女性社員を対象とした「女性特有の健康課題に関する研修」、若年層を対象とした「フォローアップ研修」等を実施しているほか、自己啓発支援制度を整備し、社員の自律的な成長を促しています。上記の研修やプログラムは、現業部門と事務部門の社員が合同で行うものもあり、同じ会社内で活躍する社員と幅広く交流することで、相互理解や信頼関係の構築にもつながり、社内理解が深まります。


年次別研修実施の様子

※乗務員・駅務員育成の詳細は P.27 を参照

❖ 様々なライフステージにおいても継続的に活躍できる環境づくり

法定以上の育児・介護休業制度の整備、育児や介護などの際に柔軟に利用できる積立休暇制度やフレックスタイム制度の導入ならびに年次有給休暇の取得促進などを通して、社員一人ひとりが様々なライフステージで継続的に活躍できるよう取り組んでいます。

❖ 健康経営の推進

経営層と労働組合委員が参加する「健康経営推進会議」を設置し、労使一体となって「健康経営戦略」を定めるとともに、社員の健康保持・増進への取り組みの課題や効果を検証し、改善につなげていくことで、健康で明るく活き活きとした職場の形成を通じて社員のワークエンゲージメントの向上を目指しています。

2026 健康経営優良法人 KENKO Investment for Health 大規模法人部門

健康課題	健康投資
生活習慣病の予防・改善	●生活習慣病の予防を目的としたウォーキングプログラム実施やスポーツクラブ利用補助 ●重症化予防面談の実施 ●30代も含めた保健指導の実施
メンタルヘルス対策	●セルフケアおよびラインケア研修の実施 ●外部相談窓口の設置 ●メンタル疾患による休職者復帰支援プログラム
健康意識の向上と実践	●研修の実施や社内報での啓発活動 ●女性の健康に関する研修の実施 ●人間ドック・乳がん検診などの費用補助 ●インフルエンザ予防接種等の感染症対策
喫煙率の減少	●禁煙外来の治療費補助や、新入社員を対象に喫煙の危険性に関する研修の実施 ●禁煙チャレンジデーの設定

人的資本に関する取り組み状況

●**総合職採用（新卒）**

	2024年度	2025年度	2026年度
採用人数（うち女性）	5名（1名）	4名（1名）	9名（4名）

●**育児・介護に伴うフレックスタイム制の導入**
2024年4月より、育児や介護などの際に柔軟に利用できるフレックスタイム制度を導入しました。

●**カムバック採用制度の導入**
当社を退職した人が、他社で培った知識・キャリアを当社で活かし、活躍できるよう再入社の窓口を設けています。

気候変動への対応に関する取り組み

マテリアリティのひとつに「環境に配慮した事業活動の推進」を掲げ、気候変動による事業への影響を懸念し、リスクと機会への対応について事業戦略を一体化していくための取り組みを行っています。また、地球温暖化をもたらす温室効果ガス削減および脱炭素社会への取り組みは、重要な課題と認識しており、気候変動への対応を計画的に推進するため、2023年3月の気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD提言)への賛同表明以降、同提言の枠組みに基づく情報開示を段階的に進めています。

マテリアリティ(E)｜「環境に配慮した事業活動の推進」

TCFD提言に基づく気候変動関連の情報開示

TCFD TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES

■ ガバナンス・リスク管理

取締役会の役割

気候変動関連の問題については、取締役会が設置したサステナビリティ委員会(委員長:代表取締役社長)で対応しています。

※サステナビリティ委員会については P.13 を参照

評価・モニタリング

サステナビリティ委員会が中心となって各事業部門と連携しながら、想定される気候変動に関するリスク・機会の洗い出し、その特定と重要度の評価、評価の見直しを行うとともに、実行計画・対応策を検討し、定期的に実行状況を点検、フォローしています。

また、サステナビリティ委員会の取組状況は、取締役会へ報告しています。

全社リスク管理とのつながり

当社グループの全社的なリスク管理については、リスク管理委員会を設置し、リスク管理規定に基づく管理を行っています。

そのうち気候変動リスクについては、サステナビリティ委員会において、リスクと機会のそれぞれについて発生可能性、影響度、対応策などの有無などによる評価の見直しを定期的に実施し、取締役会へ報告しています。

また、審議内容については、リスク管理委員会に共有しています。

■ 戦 略

対象範囲を運輸業および不動産業、対象年を2030年としたシナリオ分析を行いました。シナリオ分析にあたっては、「2℃シナリオ(脱炭素社会への移行が進行)」と、「4℃シナリオ(現状を上回る温暖化対策が取られず温暖化が進行)」の2つを検討しました。

※シナリオ分析の結果は P.32 を参照

●2℃シナリオ

運輸業では炭素税の導入やエネルギー価格の変化によるコストの上昇、不動産業では、規制対応のための費用増のほか、気候変動への対応を適切に行わないことによる市場競争力の低下などのリスクに加えて、省エネ技術の導入に伴うコストの低下や、CO_2排出量の少ない公共交通の需要増大による収入の増加が期待できることを認識しました。

●4℃シナリオ

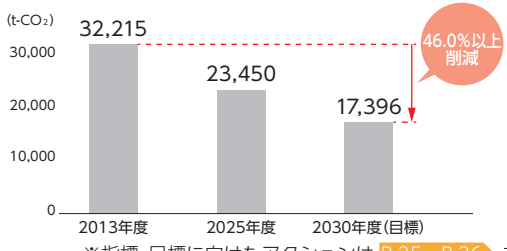
異常気象の激甚化等に伴い保有資産が被害を受けることに起因して、運輸業では長期の運休や休業、不動産業では河川増水等による浸水・物理的被害の発生により、修繕コストの増加と収益が減少するリスクが増大することなどを認識しました。

当社グループが持続可能な社会の実現に貢献し、自らも持続的な企業価値の向上を目指すために、使用するエネルギーを削減するなど、気温上昇が2℃を十分下回る水準の世界の実現に向けた取り組みを推進しています。

■ 指標と目標

鉄道事業において、新造車両の導入や既存車両のリニューアル化を進め、2030年度には鉄道運行に係る電力の使用によるCO_2排出量を、2013年度比46.0%以上削減することを目標としています。なお、2025年度の排出量は、23,450t-CO_2※で、2013年度比27.2%の削減となりました。

鉄道運行に係るCO_2排出量と削減目標



※指標・目標に向けたアクションは P.25~P.26 を参照

山陽電鉄グループCO_2排出量削減状況について

2026年4月より、当社線内におけるすべての鉄道運行および全49駅をはじめとする鉄道施設等で使用する電力を、再生可能エネルギー由来の電力に切り替えることにより、2026年度におけるグループ全体でのCO_2排出量(スコープ1・スコープ2)について、政府目標である「2030年度におけるCO_2排出量を2013年度比で46.0%以上削減」を前倒しで達成する見通しとなりました。

今後も引き続き、さらなるCO_2排出量削減を目指すとともに、カーボンニュートラルの実現についても、検討を深度化していきます。

Switch! SUSTAINABLE TRAIN

鉄道の環境優位性PR共通ロゴマーク

気候変動への対応に関する取り組み

■ シナリオ分析の結果・財務的な影響

❖ 事業影響への評価

シナリオ	項目	事象			事業へのインパクト	重要度	主な対応策の方向性
脱炭素社会への移行に伴うリスク・機会（2℃シナリオ）	政策	炭素税の導入	リスク	運輸業 不動産業	カーボンプライシングの普及による炭素税などCO_2排出量に応じた新たな費用負担の発生	大	●CO_2排出量の要因分析、排出抑制策の実施検討
		ZEB/ZEH等規制対応	リスク	不動産業	規制対応のための建築費・改修費等の増加	大	●コスト管理の最適化と環境認証取得物件の開発
	市場	エネルギー価格の変化	リスク	運輸業	発電コストの上昇による動力費の増加 化石燃料価格の高騰による燃料費の増加	大	●運行や設備の保守を中心とした省エネ化の推進 ●省エネ車両や設備の導入、それらの効率的な運用
			機 会	運輸業	省エネ技術導入によるコストの低下	中	
	テクノロジー	低炭素技術活用へ移行	リスク	運輸業	水素自動車や電気自動車、自動運転車両等の普及による輸送人員の減少	中	●新技術に関する情報の把握・分析 ●省エネ車両や設備の導入
	評判	顧客等からの評判変化	リスク	運輸業 不動産業	環境対応が不十分であることによる企業イメージや市場競争力の低下に起因する顧客離れ	中	●TCFDに基づく積極的な情報開示 ●危機管理体制のブラッシュアップ ●災害を未然に防ぐ防災対策工事の実施 ●環境認証取得物件の開発
			機 会	運輸業 不動産業	顧客・投資家に選ばれる会社となり、人材確保や資金調達時における好影響	中	
気候変動の物理的変化に関連するリスク・機会（4℃シナリオ）	急性	異常気象の激甚化	リスク	運輸業 不動産業	自社拠点の被災による長期運休区間等の発生、保有物件の被災頻度増加	中	
	慢性	平均気温の上昇	機 会	運輸業 不動産業	環境対応に伴う気象被害の低減や被災時における早期復旧など事業の持続可能性の向上	中	
			リスク	運輸業	電力の供給不安定化に伴う節電要請や計画停電等の発生	中	●危機管理体制のブラッシュアップ ●非常用発電・産業用蓄電設備の導入検討
			リスク	運輸業	猛暑による外出機会の減少	中	●利用者接点の多様化
			リスク	不動産業	海面上昇、河川増水による保有物件の浸水被害や補修工事	大	●ハザードマップによる災害リスクの確認 ●災害リスクのある物件への補修・投資

❖ 財務インパクト

特定したリスク・機会の重要度評価において「大」と評価したものを中心に、鉄道事業・不動産業を対象として、財務的な影響を試算しました。

項目	内 容	営業利益への影響額		
			鉄道	不動産
移行リスク	炭素税の負担、事業コストの増加※1	2℃シナリオ	△430百万円／年	△7百万円／年
	環境規制対応のための建築費・改修費の増加		―	△79百万円／年
	電源構成が変動し、発電コストが割高な再生可能エネルギーの比率が増加することによる電力価格の増		△95百万円／年	―
物理的リスク	気象災害の発生頻度が高まり、自社設備の影響被害発生による運輸収入の減および賃貸物件の修繕によるコスト増	4℃シナリオ	△98百万円※2	△4百万円／年

※1　IEA（国際エネルギー機関）の2℃シナリオ推進値（135$/t-$CO_2$）をもとに試算
※2　自然災害が発生した場合について、過去事例から損害額を試算

情報開示への取り組み

■ CDPへの回答と評価

2023年度より、気候変動のリスクと機会の内容、戦略や温室効果ガス排出量等の環境情報の開示を求めるCDPからの質問書に回答しており、当社は2025年度の「気候変動」分野で「B-」のスコアを獲得しました。

2023年	2024年	2025年
B-	B-	B-

CDP Discloser 2025

コーポレート・ガバナンス体制

持続的な成長を実現するために、コーポレート・ガバナンスの強化は重要な取り組み課題であり、継続的な強化を進めています。
また、ガバナンスの充実は重要課題のひとつであると認識し、コーポレート・ガバナンスが有効に機能する体制づくりを進めています。

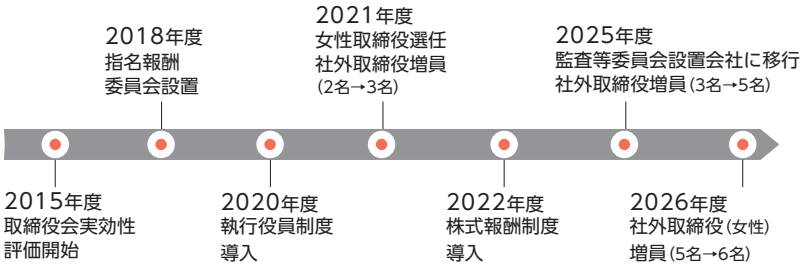
マテリアリティ(G)｜「コンプライアンスの徹底とガバナンスの充実」

コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

当社グループは、課せられた社会的責任を果たしつつ、株主の皆さまをはじめ、お客さま、従業員、取引先および地域社会等の様々なステークホルダーの利益の最大化をはかることを目的として、コーポレート・ガバナンスの充実・強化に取り組んでおります。具体的には、経営の健全化、効率性および透明性を高める観点から、経営の意思決定、業務遂行および監督、さらにはグループの統制、情報開示などについて適切な体制を整備するとともに、必要な施策を実施しております。

コーポレート・ガバナンスの強化の歩み

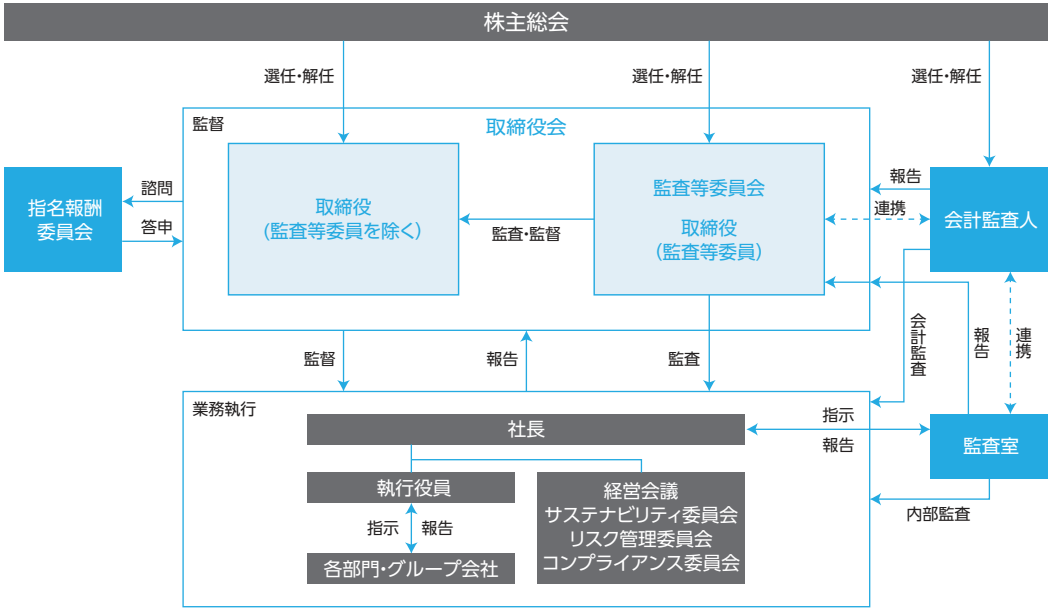
執行役員制度の導入のほか、女性取締役を含む社外取締役の増員による取締役会の多様性の確保に加え、取締役会の実効性評価、指名報酬委員会の設置などにより、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでいます。



2025年度の監査等委員会設置会社への移行に続き、2026年度には今後の経営体制の一層の強化をはかるべく、社外取締役を1名増員しました。これにより、取締役の半数が社外取締役となり、うち女性取締役も2名に拡充しました。

独立性と多様性を兼ね備えた新たな体制のもと、専門的な知見や多角的な視点による建設的な議論を通じて取締役会の活性化をはかるとともに、中長期的な企業価値向上の実現につなげていきます。

コーポレート・ガバナンス体制と各組織の概要



会議体	機　能
取締役会	原則毎月1回開催し、重要事項の決定と業務執行の監督
監査等委員会	原則毎月1回開催し、業務執行における適法性および妥当性の監査
指名報酬委員会	必要に応じて随時開催し、取締役候補者の指名や執行役員選任および役付執行役員の選定、取締役(監査等委員である取締役を除く。)・執行役員の報酬額等について、取締役会からの諮問に基づいて審議を行い、取締役会に対して答申
経営会議	随時、取締役会から授権された事項の決定や取締役会に付議する特に重要な事項等の審議
執行役員会	原則毎週開催し、各々の所管する業務執行状況の報告等
グループ連絡会	原則3ヶ月に１回程度の頻度で開催し、各グループ会社の業務執行状況について報告するほか、当社グループ内全般にわたる情報交換を行い、情報の共有化を実施
リスク管理委員会	原則として年1回以上開催し、平時におけるリスク情報の共有やリスク現実化時における対応策その他必要な事項の協議等を行い、内容については取締役会に報告
コンプライアンス委員会	コンプライアンス窓口への通報事案を受け開催されるコンプライアンス幹事会において、軽微な事案を除き違反事実があると判断された場合に監査室長により招集され、通報事案を審議し是正措置等を決定し、審議結果については監査等委員会に報告

コーポレート・ガバナンス体制

取締役会の機能性および企業価値の向上を推進するため、取締役会の実効性評価を継続して実施し、当社のコーポレート・ガバナンス強化に活用しています。

また、コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方に基づき、ステークホルダーの利益の最大化をはかること、取締役の経営監督や業務執行の機能が適切に発揮されることを目指して、役員に対する報酬制度を設計しています。

■ 取締役会の実効性評価

当社は取締役会の実効性を高め、企業価値の向上をはかることを目的として、全取締役を対象に取締役会全体の実効性に関する「取締役会の実効性評価のためのアンケート」を実施し、取締役会において分析・評価を行っています。

2025年度は、取締役会の構成や運営、情報提供等に関する項目について全取締役への5段階評価によるアンケートおよび意見聴取を行い、評価内容等を分析した結果、当社取締役会は、適切かつ実効性のある運営がなされていると判断しました。今回の評価や意見等を踏まえ、引き続き取締役会の運営の一層の改善に取り組みます。

■ 役員報酬の決定プロセス

支給する報酬の算定方法および各人別の配分方針については、あらかじめ代表取締役社長およびすべての社外取締役を構成員とする指名報酬委員会に諮問し、その答申を踏まえて、各人別の支給額について代表取締役社長に決定を一任する旨、取締役会で決議することとしています。

指名報酬委員会
- 代表取締役社長を委員長とし、委員の過半数を社外取締役で構成
- 取締役会からの諮問に応じて、支給する報酬の算定方法および各人別の配分方針について、当該委員会で審議

答申 ▶

取締役会
- 指名報酬委員会の答申の内容を踏まえ、代表取締役社長に決定を一任する旨を決議

委任 ▶

代表取締役社長
- 各取締役の個人別の固定報酬および業績連動報酬を決定

■ 役員報酬の構成

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬は「固定報酬（監督報酬）」のみで、執行役員の報酬は「固定報酬（執行報酬）」、「業績連動報酬」および「株式報酬」とで構成されています。また、監査等委員である取締役の報酬は「固定報酬（監査等報酬）」のみで構成されています。

		固定報酬		業績連動報酬	株式報酬
		監督報酬 監査等報酬	執行報酬		
趣　旨		●業務責任に応じた報酬		●短期的な業績連動報酬	●中長期的なインセンティブ報酬
概　要		●役割や職責に加えて、同業・同規模の他社報酬水準や経営環境等を考慮して決定		●中期経営計画で設定した経営指標および重点目標に対する達成度、役職・会社への貢献度合いに応じて決定し支給 ●固定報酬と業績連動報酬の合計額の概ね20%	●当社が金銭を拠出することにより設定する信託が当社株式を取得し、各執行役員に付与するポイントの数に相当する数の株式を本信託を通じて交付 ●固定報酬、業績連動報酬の基準額および株式報酬の合計額の概ね15%
支給時期		●毎月		●当該事業年度に係る決算確定後	●執行役員および取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く。）のいずれからも退任した時
支給対象	取締役	●	—	—	—
	執行役員	—	●	●	●

❖ 2025年度に係る報酬等の総額

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（名）
		固定報酬	業績連動報酬	株式報酬	
取締役（監査等委員を除く） （うち社外取締役）	223 (21)	181 (21)	22 (−)	19 (−)	8 (3)
取締役（監査等委員） （うち社外取締役）	26 (10)	26 (10)	— (—)	— (—)	3 (2)
監査役 （うち社外監査役）	13 (3)	13 (3)	— (—)	— (—)	4 (2)

※上表には、2025年6月18日開催の第136回定時株主総会終結の時をもって退任した監査役1名を含んでいます
なお、当社は同日をもって監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行しています。監査役の報酬等は当該移行前の期間に係るものであり、取締役（監査等委員）の報酬等は当該移行後の期間に係るものです
※上表の報酬等の総額には、取締役が兼務する執行役員の報酬を含んでいます
※株式報酬は、2025年度に付与されたポイントに係る役員株式給付引当金計上額です

社外取締役メッセージ

当社の社外取締役は、独立した客観的な視点から経営執行を監督し、専門的な知見や多角的な視点による建設的な議論を通じて取締役会の活性化および意思決定の妥当性等を担保する役割を担っています。

新しい中期経営計画のスタートにあたって、山陽電鉄グループに期待している点について



社外取締役
長尾 真

鉄道会社の枠を超えたまちづくりを進め、地域とともに発展

当社グループの強みは、安全・安心に裏打ちされた鉄道輸送と幅広い事業展開、そして安定した経営にあると思います。今後、各事業における挑戦をさらに促し、総合力を高めながら鉄道会社の枠を超えたまちづくりを進めれば、その結果、社会の公器としての存在感が自社の発展を推し進める原動力となることと思います。少子化にあっても鉄道事業の可能性を高めることを志向し、沿線のマイカー通勤を減らす取り組みなど、地域の環境・渋滞問題にも資する鉄道需要を生み出すことも不可能ではないと思います。

中期経営計画を推進していくためにも、積極的な人的資本戦略により、人材確保が難しい状況下でも優秀な人財が集まり、その能力を充分に発揮する企業風土・環境面等が整備されることを期待しています。



社外取締役
秦 雅夫

様々なステークホルダーに寄り添い、山陽らしい価値提供を

神戸と姫路を結ぶ鉄道を中心に運輸・不動産・流通等様々なサービスを提供し、長年にわたり沿線の方々の生活を支え続けてきた企業だと評価しています。新たな中期経営計画のスタートにあたっては、安全・安心に代表される堅実さを大切にしつつ、沿線を中心とした既存事業の深堀りに加え、新たな事業領域への挑戦や沿線で培ったノウハウ等の新たなマーケットでの展開に取り組んでもらいたいと思います。そして、グループの中長期的な成長と持続可能な社会の実現の両立を目指し、従業員・お客さま・地域社会等様々なステークホルダーの方々に寄り添って、山陽らしい価値を提供し続ける企業グループであってほしいと思います。



社外取締役監査等委員
香川 次朗

次世代に誇れる持続可能な沿線づくりに期待

会社創立以来120年、地域に根差し、ともに歩んできたという当社グループの強みを活かし、さらなる飛躍を大いに期待しています。長年培ってきた安全・安心・快適な鉄道基盤を一層強固なものとし、その信頼をもとに次の成長に挑んでいただきたいです。また、神戸から須磨・明石・姫路につながる播磨地域の持つ豊かな歴史・文化・観光資源を改めて掘り起こし、駅を核としたまちづくりなど魅力ある沿線価値を高め、加えて脱炭素など環境負荷の低減にも積極的に取り組み、次世代に誇れる持続可能な沿線づくりを期待しています。その要は「人」であり、お客さま満足はもとより、全社員の活力につながる中期経営計画の実行が重要だと考えています。



社外取締役
佐藤 陽子

行政、地域企業と連携し、地域社会と企業価値をともに高める

新しい中期経営計画のスタートにあたり、当社グループには、地域の暮らしを支える安全・安心な交通サービスを維持し、人手不足を見据えた車両・駅設備の更新、バリアフリー化、DX・省力化を着実に進めることを期待します。また、女性社員の採用・登用を進め、多様な意見を経営やサービスに反映してほしいと思います。

成長の柱である不動産事業では、過度な市況依存を避けた規律ある投資が重要です。山陽百貨店も、売場改革・外商強化・業務効率化により、山陽姫路駅前の賑わいを支える持続可能な地域拠点へ進化することを望みます。グループ各社、行政、地域企業が連携し、地域社会と企業価値をともに高めることを期待します。



社外取締役
明石 葉子

事業の基盤である「設備」や「人財」への投資で持続的な成長を

2026年6月に社外取締役に就任いたしました。当社グループが、長きにわたり地域に不可欠なインフラとしての役割を果たし続けていることが、企業として最大の強みであると考えています。引き続き、設備更新や新技術導入のための計画的な投資、安全・安心の担い手である従業員への研修や職場環境の充実が重要であり、それらの施策を基盤とし、今後はさらに、山陽姫路駅などの自拠点の再整備や沿線の新たな賑わい創出など、地域に寄り添った多様で連動性のある事業展開を期待しています。

組織におけるコンプライアンスの観点に加え、紛争解決の現場に携わってきた経験を活かし、当社グループの持続的な成長に貢献してまいりたいと考えています。



社外取締役監査等委員
高田 厚

神戸空港国際化によるインバウンド需要を地域経済の活性化につなぐ

少子高齢化や東京一極集中など、様々な社会課題に直面する日本にとって、各地域が活力を高め持続的に成長していくことが求められています。

当社グループがサービスを提供する地域は、製造業を始めとする多様な企業や商業施設、教育機関や住居等が存在する、兵庫県南部の中核エリアです。特に、神戸空港の国際化は、インバウンドも含め地域経済の活性化にとって好材料です。こうしたなか、当社グループに対する、地域社会からの期待はとても高いと認識しています。

今回の中期経営計画や長期ビジョンの実現を通して、当社グループの持続的成長をはかり、地域の皆さまから信頼され、地域社会の発展に貢献していくことを期待しています。

コンプライアンス体制・リスク管理体制

当社が中長期的に取り組むべき課題として「コンプライアンスの徹底とガバナンスの充実」を掲げ、グループ全体でコンプライアンスの強化に取り組んでいます。また、会社における組織目標の達成を阻害する様々な要因を「リスク」と捉え、リスク顕在化の未然防止と損失の最小化のためリスク管理体制を整備しています。

■ コンプライアンス意識の向上

KPI ■重大な法令違反件数0件 ―――― **2025年度実績　0件**

■ コンプライアンス体制

４つの「企業倫理規範」を策定し、当社グループのすべての役員および従業員が日々誠実かつ適切な行動をするための拠り所となる「行動規範」、そして行動規範を守り責任を果たすための具体的な「行動基準」を定め、「コンプライアンス窓口」を設置しています。また、これらが規定された「コンプライアンス推進の手引き」によってコンプライアンス意識の向上に努めています。

山陽電鉄グループ企業倫理規範の制定

- 法令・企業倫理に則った企業行動を推進するため、「企業倫理規範」を制定しています。

社員教育の徹底

- 「コンプライアンス推進の手引き」や携帯しやすいコンプライアンスカードを作成し全社員に配付しているほか、新入社員の入社時研修や毎年開催している全社員への研修において、コンプライアンスに関する教育を実施しています。



外部講師を招いた研修の様子

- 社内報にコンプライアンス通信を掲載するほか、監査室にて全社員向けに啓発資料「みんなのコンプライアンス」を毎月発行しています。

コンプライアンス窓口の設置

- 監査室に「コンプライアンス相談窓口」を設置するとともに、社外の法律事務所を「社外通報窓口」とし、コンプライアンスに係る問題について対応できる体制を整備しています。

■ リスク管理体制

リスク対策の基本方針となる「リスク管理規定」を定め、定期的に当社グループ全体のリスクを把握・評価するとともに、適切に対処することとしています。また、これらの重要なリスク情報については、同規定に基づき設置している社長を委員長とするリスク管理委員会での審議を経て、取締役会に報告しています。

特に、当社グループの主事業である運輸業のうち鉄道およびバス事業については、事故の絶滅を期すことを目的として安全管理規程を定め、運輸安全マネジメント体制のもとで定期的に開催する安全推進委員会等において把握したリスクへの対応について審議し、速やかに対処を行っています。その他、大規模な事故・災害等が発生した場合には、社長を本部長とする対策本部を設置して対応しています。

なお、2025年度はリスク管理委員会を2回開催し、当社グループの各セグメントにおける重点リスクの分布や内容および未然防止策・低減策の検討、ならびに当該年度に現実化したリスクへの対応状況や再発防止策等について審議を行いました。

リスク管理規定の策定

- リスク現実化の未然の防止およびリスクが現実化したときの損失の最小化をはかり、会社の健全な経営に資することを目的としリスク管理規定を策定しています。

BCPの策定・実施

- 運輸安全マネジメントのもと、緊急事態対策実施要綱、災害体制・防災関係要綱・要領を定めるとともに、新型インフルエンザ等感染症事業継続計画を策定し、実施しています。

ご意見・ご要望への対応

- 当社ホームページ等を通じて、お客さまからのご意見やご要望を集約し、対応しています。

経営体制 (2026年6月30日現在)

役員一覧

取締役



上門 一裕
代表取締役会長

1980年4月　当社入社
2005年6月　当社取締役
2008年6月　当社常務取締役
2009年6月　当社代表取締役社長
2025年6月　当社代表取締役会長(現在)



伊東 正博
代表取締役社長

1987年4月　当社入社
2022年6月　当社取締役執行役員
2023年6月　当社取締役常務執行役員
2024年6月　当社代表取締役専務執行役員
2025年6月　当社代表取締役社長(現在)



米田 真一
取締役専務執行役員
姫路駅再整備推進室長

1984年4月　当社入社
2013年6月　当社取締役
2019年6月　当社常務取締役
2020年4月　当社取締役常務執行役員
2024年6月　当社取締役専務執行役員(現在)



増田 隆治
取締役常務執行役員
鉄道事業本部長

1994年4月　当社入社
2020年4月　当社執行役員
2021年6月　当社取締役執行役員
2023年6月　当社取締役常務執行役員(現在)



川久保 文照
取締役常務執行役員
経営企画室長 兼 業務管理室長

1993年4月　当社入社
2020年4月　当社執行役員
2022年6月　当社取締役執行役員
2025年6月　当社取締役常務執行役員(現在)



長尾 真
社外取締役

1982年4月　神姫バス株式会社入社
2013年6月　同社代表取締役社長(現在)
2017年6月　当社取締役(現在)



佐藤 陽子
社外取締役

1986年9月　太田昭和監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)入所
1990年3月　公認会計士登録
2011年5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)シニアパートナー
2019年6月　EY新日本有限責任監査法人退所
2019年9月　公認会計士佐藤陽子事務所所長(現在)
2021年6月　当社取締役(現在)



秦 雅夫
社外取締役

1981年4月　阪神電気鉄道株式会社入社
2017年4月　同社代表取締役・社長
2017年6月　阪急阪神ホールディングス株式会社代表取締役副社長
2023年4月　阪神電気鉄道株式会社代表取締役・取締役会長(現在)
2023年6月　当社取締役(現在)



明石 葉子
社外取締役

2004年10月　弁護士登録(兵庫県弁護士会入会)みなと法律事務所入所(現在)
2026年6月　当社取締役(現在)

経営体制

監査等委員である取締役



金谷 明彦
取締役監査等委員(常勤)

1984年4月　当社入社
2015年6月　当社取締役
2020年4月　当社取締役執行役員
2022年6月　当社監査役(常勤)
2025年6月　当社取締役監査等委員(常勤)(現在)



香川 次朗
社外取締役監査等委員

1976年4月　関西電力株式会社入社
2011年6月　同社代表取締役副社長
2013年6月　同社代表取締役副社長執行役員
2018年6月　関電不動産開発株式会社 代表取締役会長
2022年6月　当社監査役
2025年6月　当社取締役監査等委員(現在)



高田 厚
社外取締役監査等委員

1985年4月　株式会社太陽神戸銀行(現株式会社三井住友銀行)入社
2017年4月　同社常務執行役員
2020年6月　SMBCコンサルティング株式会社 代表取締役社長
2022年6月　神戸土地建物株式会社代表取締役社長
2024年6月　当社監査役
2025年6月　神戸土地建物株式会社取締役会長
当社取締役監査等委員(現在)

執行役員(取締役兼務者を除く)

井上 俊行	経営企画室 グループ営業推進担当 兼 山陽バス株式会社 代表取締役社長
田中 健	業務管理室 総括補佐
水谷 大輔	鉄道事業本部 企画部、運輸営業部担当
今栄 高志	経営企画室 グループ営業推進担当 兼 株式会社山陽百貨店 常務取締役
福井 秀樹	不動産事業本部長
上月 勤	鉄道事業本部 運転車両部、施設部担当

■ スキル・マトリックス

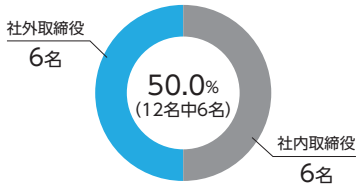
当社の経営戦略および経営課題に対処するにあたり、取締役に求めるスキル(知識・経験・能力)を設定しており、社内取締役については、当社の事業特性も踏まえ、社内で積み重ねてきた経験と豊富な見識を有し、かつ、組織運営能力に長けた人材を選任しています。また、社外取締役については、会社経営に関する幅広い経験や、交通事業等を営むことによって培われた豊富な見識ならびに財務・会計・法務等に関する十分な知見を有する人材を選任しています。

	氏名	企業経営	財務・会計	法務・リスクマネジメント	人事・労務	運輸	不動産	流通
取締役	上門　一裕 男性	●		●	●	●		●
	伊東　正博 男性	●	●	●	●	●		●
	米田　真一 男性	●					●	●
	増田　隆治 男性	●			●	●		
	川久保文照 男性	●	●				●	●
	長尾　真 社外 独立 男性	●			●	●		
	佐藤　陽子 社外 独立 女性		●	●				
	秦　雅夫 社外 独立 男性	●		●	●			
	明石　葉子 社外 独立 女性			●	●			
監査等委員である取締役	金谷　明彦 男性	●		●		●		
	香川　次朗 社外 独立 男性	●		●	●		●	
	高田　厚 社外 独立 男性	●	●	●	●		●	

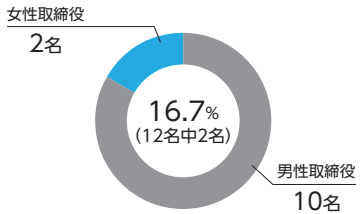
社外 社外役員　独立 独立役員

■ 取締役の構成

社外取締役比率



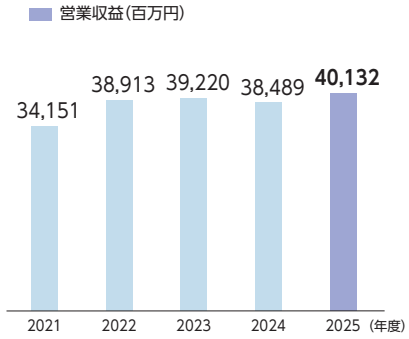
女性取締役比率



財務・非財務ハイライト

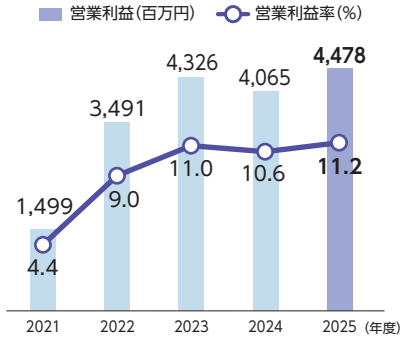
財務ハイライト

営業収益※

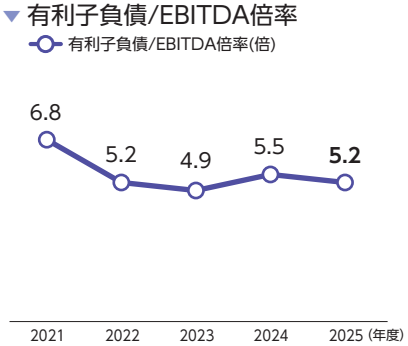


※2021年度から「収益認識に関する会計基準」等を適用

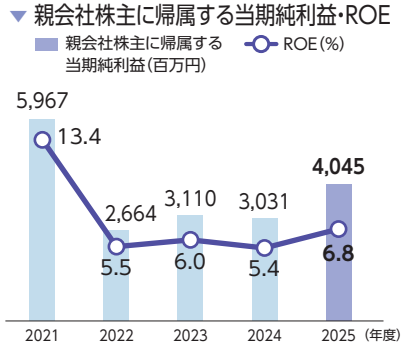
営業利益・営業利益率



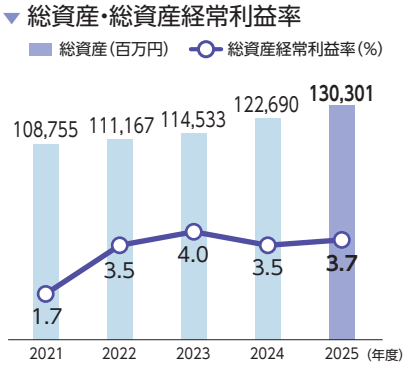
有利子負債/EBITDA倍率



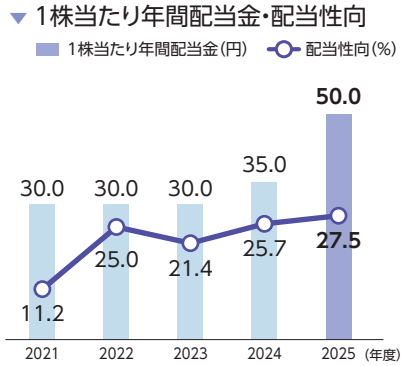
親会社株主に帰属する当期純利益・ROE



総資産・総資産経常利益率

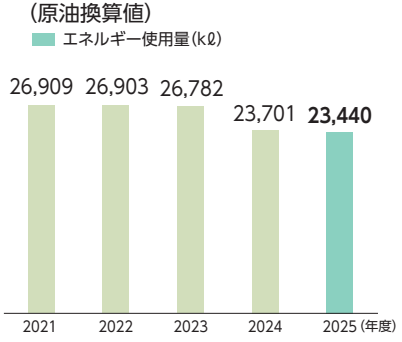


1株当たり年間配当金・配当性向



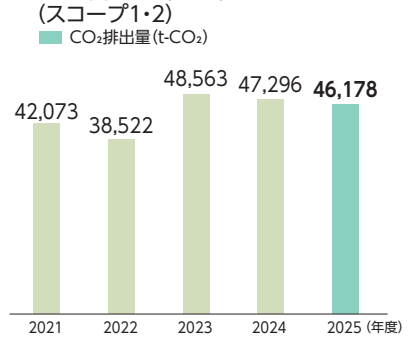
非財務ハイライト

エネルギー使用量(連結)※(原油換算値)

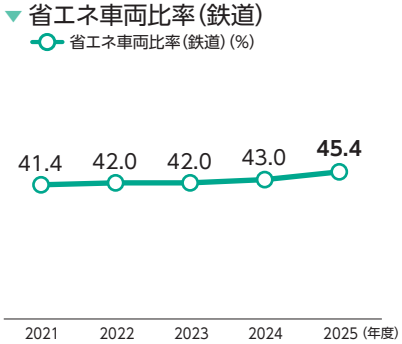


※2024年度から「令和4年度改正省エネ法」等を参照して算出

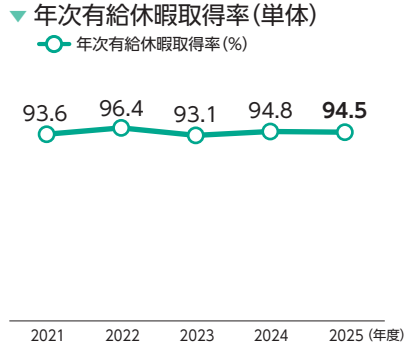
CO_2排出量(連結)(スコープ1・2)



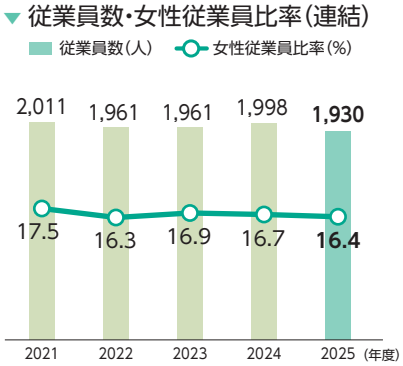
省エネ車両比率(鉄道)



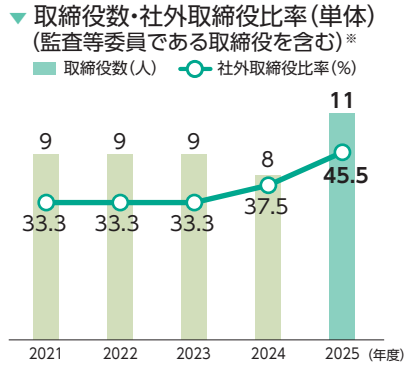
年次有給休暇取得率(単体)



従業員数・女性従業員比率(連結)



取締役数・社外取締役比率(単体)(監査等委員である取締役を含む)※



※2025年6月に監査等委員会設置会社へ移行

主要財務データ（連結）

	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	2025年度
経営成績（百万円）										
営業収益	47,938	47,299	51,475	51,633	43,490	34,151	38,913	39,220	38,489	40,132
営業利益	3,402	3,402	3,686	4,146	781	1,499	3,491	4,326	4,065	4,478
経常利益	3,354	3,424	3,734	4,208	941	1,787	3,804	4,469	4,185	4,626
親会社株主に帰属する当期純利益	2,115	2,319	2,285	2,879	422	5,967	2,664	3,110	3,031	4,045
設備投資額	5,788	4,649	8,591	4,726	7,455	12,552	5,818	9,085	7,458	6,914
減価償却費	3,993	4,087	4,074	3,860	3,916	4,041	4,211	3,688	3,757	3,773
EBITDA	7,396	7,489	7,760	8,007	4,698	5,541	7,703	8,015	7,822	8,252
財政状態（百万円）										
総資産	94,924	97,010	98,011	98,435	99,605	108,755	111,167	114,533	122,690	130,301
純資産	36,778	38,963	40,228	41,524	41,842	46,971	49,644	54,377	57,572	62,228
有利子負債	32,157	33,948	35,356	35,677	36,443	37,936	39,771	39,189	43,176	42,523
キャッシュ・フロー（百万円）										
営業活動によるキャッシュ・フロー	6,614	5,082	6,118	8,114	2,020	6,142	5,158	8,507	5,898	8,020
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 3,790	△ 6,857	△ 7,314	△ 6,499	△ 4,454	△ 4,174	△ 6,716	△ 10,110	△ 7,808	△ 5,356
財務活動によるキャッシュ・フロー	61	1,177	789	△ 391	△ 597	791	1,142	△ 1,280	3,302	△ 1,670
現金及び現金同等物の期末残高	8,769	8,172	7,765	8,988	5,957	8,716	8,301	5,418	6,812	7,805
1株当たり情報（円）										
1株当たり純資産	1,617.4	1,713.8	1,765.5	1,818.6	1,883.1	2,114.0	2,234.4	2,447.5	2,591.1	2,800.6
1株当たり当期純利益	95.2	104.4	102.9	129.6	19.0	268.6	119.9	140.0	136.4	182.1
1株当たり年間配当金	5.0	15.0	27.5	30.0	15.0	30.0	30.0	30.0	35.0	50.0
財務指標										
有利子負債／EBITDA（倍）	4.3	4.5	4.6	4.5	7.8	6.8	5.2	4.9	5.5	5.2
自己資本比率（%）	37.9	39.3	40.0	41.1	42.0	43.2	44.7	47.5	46.9	47.8
自己資本利益率（ROE）（%）	6.1	6.3	5.9	7.2	1.0	13.4	5.5	6.0	5.4	6.8

※2017年10月1日付で普通株式5株につき1株の割合で株式併合を実施しています（2016年度期首に当該株式併合が行われたと仮定）
※2021年度の期首より「収益認識に関する会計基準」等を適用しています
※EBITDA＝営業利益＋減価償却費

会社概要・株式情報（2026年3月31日現在）

会社概要

会社名	山陽電気鉄道株式会社（Sanyo Electric Railway Co., Ltd.）
本社所在地	神戸市長田区御屋敷通3丁目1番1号
創立	1907年7月2日
設立	1933年6月6日
資本金	100億9,029万158円
従業員数	753名（単体）　1,930名（連結）
事業内容	鉄道事業　　不動産事業
ホームページアドレス	https://www.sanyo-railway.co.jp/

グループ会社一覧

運輸業

山陽バス株式会社
大阪山陽タクシー株式会社
山陽タクシー株式会社

流通業

株式会社山陽百貨店
株式会社山陽フレンズ
株式会社山陽友の会
山陽デリバリーサービス株式会社

不動産業

山電不動産株式会社※1
姫路再開発ビル株式会社

レジャー・サービス業

山商株式会社
山陽レジャーサービス株式会社※2

その他の事業

株式会社日本ワークシステム
山陽アメニティサービス株式会社
山電サービス株式会社
株式会社山電情報センター

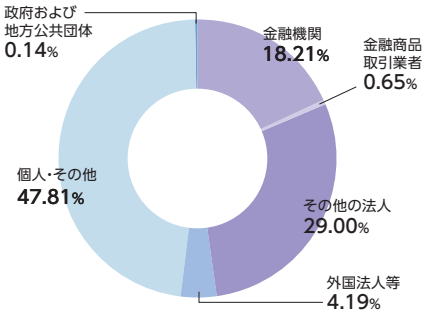
※1　山電不動産株式会社は2026年8月1日付で山陽プロパティリンク株式会社に社名変更
※2　山陽レジャーサービス株式会社は2026年9月1日付で山陽プロパティリンク株式会社に吸収合併

株式情報

上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	9052
発行可能株式総数	48,000,000株
発行済株式の総数	22,330,598株（※自己株式38,539株を含む）
株主数	10,456名
基準日	毎年3月31日

※自己株式には、役員に対する株式報酬として株式交付信託が保有する当社株式（72,400株）は含まれておりません

所有者別株式保有状況



大株主の状況

株主名	持株数（千株）	持株比率※（%）
阪神電気鉄道株式会社	3,880	17.4
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	1,191	5.3
関電不動産開発株式会社	1,121	5.0
株式会社三井住友銀行	620	2.8
みずほ信託銀行株式会社退職給付信託川崎重工業口再信託受託者株式会社日本カストディ銀行	272	1.2
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（退職給付信託神姫バス口）	260	1.2
三井住友信託銀行株式会社	246	1.1
鹿島建設株式会社	220	1.0
モロゾフ株式会社	207	0.9
JP MORGAN CHASE BANK 385781	202	0.9

※持株比率は、自己株式（38,539株）を除いて算出しています

株価・出来高

