

統合報告書 2026



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

お客さまの「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、お客さまの期待に応え、お客さま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、お客さま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さま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

- お客さまの視点に立ち、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。
- 従業員が働くよろこびを実感できる、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

お客さまのために、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2026」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2026」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。ぜひご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

2025年度(2025年4月1日～2026年3月31日)

ただし、2026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

「価値協創ガイダンス」



価値協創ガイダンス
Guidance for
Collaborative Value Creation

● 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 神奈中グループの事業

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
- 18 中期経営計画(2024年度～2026年度)の全体像
- 19 中期経営計画(2024年度～2026年度)の進捗
- 23 財務担当役員メッセージ
- 29 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

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

会社データ

- 73 11ヵ年主要財務データ
- 75 会社情報
- 76 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。



モビリティ

創業以来、路線バスの運営を軸に、先進的な施策を先駆けて導入。業界をけん引してきました。



不動産

社有資産を有効に活用し、「良質な住宅環境」の創造と「商業活動の拠点」の開発に努めています。



地域貢献

モビリティで培った信用を基に、地域の安心と暮らしの価値向上に貢献してきました。



環境

公共交通事業を通じ、環境保全と脱炭素化への取り組みを着実に推進してきました。



神奈中グループの事業

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。

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 36拠点※2
- 自動車販売事業 12拠点
- その他の事業 65拠点

※1 主要拠点…本社、営業所、賃貸施設、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

2億523万人

※3 乗合バスのみ(特定・貸切除く)

保有車両※3

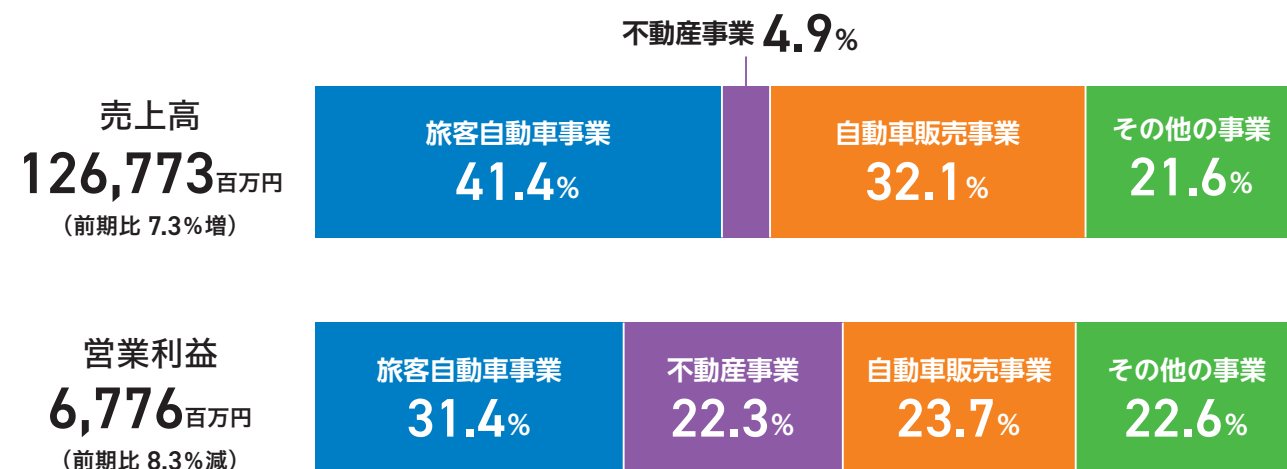
1,876両

※3 乗合バスのみ(特定・貸切除く)



(注)地図上の点は主要拠点のみを表示しています。(2026年3月31日現在)

売上高・営業利益構成比



社長メッセージ



代表取締役社長 社長執行役員

今井 雅之

ステークホルダーとともに成長し、豊かな未来を創り上げる企業へ

中期経営計画の折り返しを迎えた2025年度は、増収・減益ながら計画以上の成果を上げ、重点課題への取り組みを着実に進展させました。神奈川中央交通グループは今後、ステークホルダーとどのような関係を築き、多様なパートナーとともに何を創出していくのか。目指す方向性と、未来づくりへのチャレンジをご説明します。

すべてのステークホルダーとの共存・共栄

経営理念は、地域で暮らす人々の日常や人生を支えていく私たちの意思を示しています。

今から105年前の1921年6月、横浜市大岡町に創業した当社は、神奈川県を中心とするエリアで地域社会とともに歩み続けてきました。経営理念に掲げる「かけがえのない時間とゆたかなくらしの実現」は、主力の旅客自動車事業による移動サービスにとどまらず、幅広い価値提供を通じて、地域で暮らす人々の日常や人生そのものを支えていく私たちの意思を示すものです。

しかし現在、人口減少や少子高齢化の進行とともに労働力不足も深刻化し、地域交通とその周辺事業を取り巻く環境が大きく変化しています。当社グループにおいても、従来の延長線上にある取り組みだけでは、地域社会を支えることができなくなるという強い危機感を持っています。

だからこそ私は、地域を守るために「変わる」ことが必要だと考えています。AIオンデマンド交通や自動運転技術の実用に向けた先進的な実証実験、DXによる事業モデルの更新、旅客自動車事業と不動産事業との連携など、当社グループが進める新たな取り組みは、地域の「ゆたかなくらし」を時代に即したかたちで未来へつないでいくための挑戦です。そして、この挑戦を結実させるには、自治体や他企業、地域住民の皆さまも含めた多様なパートナーとの共創が欠かせません。すべてのステークホルダーとの共存・共栄を実現し、「地域価値とともに

創る企業」へと、当社グループは進化していく考えです。

この変化・進化への挑戦の根底にあるのは、「神奈中があって良かった」と地域社会の皆さまに思っていただける存在でありたいという、創業以来の変わらぬ想いです。安全・安心な地域交通インフラという価値提供を追求しつつ、周辺事業を通じて便利で快適な生活のお手伝いをしていく——当社が果たすべき地域価値の創造と、企業価値の向上とを両立させ、持続的成長を遂げていく当社グループの姿を、ご支援してくださる株主・投資家の皆さまにお示ししたいと考えています。

そして多くのステークホルダーの中で、私が最も大切に考えているのが従業員です。当社グループ事業は、どれほど先進的な技術を活用しても、その価値を最終的にお客さまに届けるのは従業員であり、地域社会を支え続けていくための挑戦も、その主体は従業員一人ひとりにほかなりません。裏を返せば、グループの全従業員が誇りとやりがいを持って業務に取り組み、「この会社で働いて良かった」と感じられなければ、真にお客さまに喜んでいただけるサービスを届けることはできないと私は考えます。そのための職場環境整備も、社長である私の重要な使命であると認識しています。

[神奈中グループ経営理念](#) ➡P.01[事業環境認識](#) ➡P.15

地域価値創造型企業に求められる要件

従来の延長線上にない発想力と変革力を備え、時代に合わせて変化・進化する企業を目指します。

当社グループは、2030年度に向けた長期ビジョン「Vision 2030 NEXT 神奈中」において、自社のあるべき姿を「地域価値創造型企業」と定めました。“人や物を運ぶバス会社”にとどまらず、不動産開発や生活サービスを通じて新しい価値を創造し、地域社会の活性化と発展に貢献する企業像を目指します。

地域価値創造型企業となる要件として当社グループに求められるのは、従来の延長線上にとどまらない発想力と変革力です。乗合バスを中心に旅客自動車事業を長年営んできた当社グループは、安全・安心を最優先とする交通インフラの担い手として、堅実で安定を重んじる社風を根付かせてきました。それは、地域社会との信頼関係という強みをもたらしましたが、時代の変化に応じた新たな挑戦への姿勢や、過去にとらわれない柔軟性、積極的なリスクテイクという面では、不足を招く面もあったと考えます。

また、先ほども多様なパートナーとの共創について述べましたが、地域を取り巻く環境が大きく変化する中で、当社グループだけで対応できること、実現できることには限りがあります。これからは自社だけで完結する経営でなく、地域全体での価値創出を目指す経営がより重要になってくるでしょう。そのためには、組織の硬直化を回避し、外部

パートナーと緊密に連携できる受容性を備えることが求められます。

こうした認識から、私は、地域の未来を守るには「変わる」ことが重要だと社内に繰り返し伝え、従業員の意識変革を促しています。一方で現場に対しては、地域を支えてきた実績に対する自信や、変化に慎重な姿勢も尊重して向き合っていかなければなりません。“変革に向けた取り組み”と“従来の現場のやり方”を対立させるのではなく、現場で働く従業員と対話を重ねながら、一緒に未来を考え創り上げていくことを大事にしたいと考えています。

また、地域価値創造型企業への変革を牽引するリーダーとして私が重視するのは、「地域にとって本当に必要な存在であり続ける」という視点です。大切なのは変革そのものではなく、地域の人々の暮らしを守り、持続可能なかたちで次世代へ引き継ぐには何を変革し、何を变えずに守り続けるのかを見極めることです。自分たちのためではなく、あくまでも地域社会のために必要な変化を取り入れ、時代に合わせた進化を遂げていく。それこそが、私たちが目指す変革となります。

[神奈中グループの長期ビジョン](#) ➡P.15

社長メッセージ

長期ビジョンの概要

Vision 2030 NEXT 神奈中

～地域価値創造型企業にむけて～

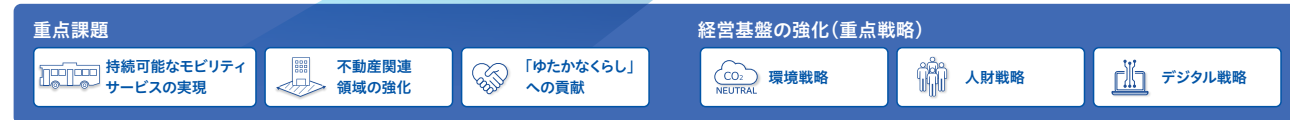
私たちは、バス沿線や事業を展開する地域とともに成長するために、時代の変化に柔軟に対応し、常に挑戦し続けることで、地域に新しい価値を創造していく企業に進化します。

3つの方針

- 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

2024年度～2026年度

中期経営計画



中期経営計画の進捗と最終年度の展望

中期経営計画2年間の着実な進展を通じて
持続的成長への基盤強化を推進しています。

長期ビジョン「Vision 2030 NEXT神奈中」は、2024年度から2026年度までを「飛躍期」の第1ステージと位置付けています。その3カ年を期間とする中期経営計画(2024年度～2026年度)は、重点課題として「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つを掲げ、経営基盤の強化とともに取り組みを進めています。

計画2年目の2025年度は、自動車販売事業の好調が牽引し、期初予想を上回る増収を遂げ、売上高は1,267億円に達しました。利益面は、旅客自動車事業における労務コストの上昇や設備投資拡大に伴う減価償却費の増加を受け、前年度を下回りました。ただし増収効果と費用改善により、期初予想から減益幅を大きく圧縮し、営業利益は67億円、親会社株主に帰属する当期純利益は36億円を確保しました。

コロナ禍の時期に抑制していた設備投資についても着実に実施しつつ、想定以上の成果を上げることができた1年と捉えています。なお営業利益に減価償却費を足し戻したEBITDAは、前々年度の127億円、前年度の129億円から132億円となり、この2年で順調に増加しています。

重点課題「持続可能なモビリティサービスの実現」については、自動運転バスの実用化に向けて平塚駅南口路線での実証実験が進み、AIオンデマンドバスも運行時間を拡大して

藤沢市天神町エリアで実証実験を継続しました。その他、自治体との路線再編協議やMaaSなどの交通DX、キャッシュレス化のエリア拡大も進展しました。これらの取り組みは、単なる効率化や利便性向上にとどまらない、地域交通を未来へつないでいくための再設計の一環と捉えています。

重点課題「不動産関連領域の強化」については、地域のビルメンテナンス・設備工事会社と不動産会社グループ3社をM&Aにより取得しました。前年度に引き続き分譲マンションの販売や用地の賃貸など保有資産の高度利用も進んでいます。

重点課題「『ゆたかなくらし』への貢献」では、明治安田生命保険相互会社との包括連携協定にもとづく「地域・健康・スポーツ」を共創テーマにした取り組みや、オフィシャルクラブパートナーを務める「リーグ「湘南ベルマーレ」」との連携によるイベント開催などを通じて、地域住民の皆さまに健康増進や外出の機会を提供しました。

現中期経営計画は、計画最終年度(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」「ROE 6%水準」を掲げており、いずれも2024年度および2025年度に前倒しで達成しています。2026年度は、中東情勢の緊迫化を受け、燃料価格の高騰や資材の供給逼迫、為替変動などの影響が懸念され、動向を注視する必要がありますが、目標達成を維持できる見通しです。



計画を締め括るこの1年は、重点課題の総仕上げを図り、利益成長および財務健全性、資本効率のさらなる向上に努めながら実装・収益化を進め、事業構造の変革

へ取り組んでいく次期中期経営計画の策定を進めてまいります。

[中期経営計画](#) ➡ [P.18](#)

地域社会と企業が持続可能であるために

サステナビリティ経営を通じ、
地域課題をステークホルダーとともに解決する企業へ進化します。

私は、サステナビリティ経営について「地域社会と企業がともに持続可能であり続けるための経営」であると考えています。当社グループは、「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職場づくり」「ガバナンスの充実」の5項目をサステナビリティ経営におけるマテリアリティ(重要課題)として特定し、それぞれKPIを定めた取り組みを行っています。

「安全・安心の追求」は、言うまでもなく当社グループ事業の根幹です。有責人身事故件数等をKPIに定めており、従業員に対する教育方法の見直しや指導の徹底により、その件数は減少トレンドにあります。

「脱炭素社会への貢献」では、EVバスの導入率やCO₂排出量などをKPIとし、TCFD提言にもとづく情報開示を推進しています。CO₂排出量については、2050年度に向けた「神奈中グループカーボンニュートラルロードマップ」を設定しており、2030年度の中間目標を前倒しで達成しました。

「地域社会との共創」では、これまで述べてきましたAIオンデマンドバスや自動運転技術の実用化、地域課題解決への取り組みを自治体や他企業、大学と連携して実施しています。特に地域公共交通のDX推進プロジェクトは、当社グループと平塚市、三菱商事株式会社、アイサンテクノロジー株式会社、A-Drive株式会社、いすゞ自動車株式会社

がタッグを組み、この3年間で実証実験を着実に進展させています。

「多様な人材が活躍できる職場づくり」は、当社グループの最重要課題である人的資本強化の一環として注力しています。2025年度は、シニア制度の拡充や外国人材の活用により、人員不足への対応を進めてきました。

「ガバナンスの充実」では、取締役会の実効性を高めるべく、社外取締役や女性取締役を段階的に増員しています。2025年度は、取締役総数9名のうち社外取締役を6名、女性取締役を2名としました。また2025年度以降、指名・報酬諮問委員会の議長を社外取締役が務めています。

当社グループは、サステナビリティ経営を通じて、地域課題をステークホルダーとともに解決する企業へ進化していきます。そして私は、地域交通、まちづくり、健康、観光、スポーツ、環境、デジタルなど様々な分野でパートナーとともに未来を創っていく挑戦こそが、これからの神奈中グループに大きな可能性をもたらすと信じています。

地域価値創造型企業を目指し、様々な変革と挑戦に取り組む当社グループに引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。

[神奈中グループのサステナビリティ](#) ➡ [P.35](#)

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。



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

強み1 魅力的な経営基盤	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。	 横浜市内を運行する連節バス「ツインライナー」
強み2 地域社会に浸透するブランド力	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くらしづくりに貢献しています。	 乗合バス車両
強み3 地元の自治体や大学、企業とのネットワーク	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。	 自動運転連携協定締結式
強み4 バス事業における運行管理ノウハウ	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。	 点呼支援システムを使用した乗務員点呼
強み5 社有資産の有効活用(不動産事業)	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。	 賃貸施設「相模原中央ビル」

強みを支える6つの資本

人的資本	新たなサービスの創造に挑戦する多様な人材
社会関係資本	100余年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
知的資本	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
製造資本	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
財務資本	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
自然資本	丹沢、大山等の緑豊かな沿線地域

神奈中グループならではの価値を創造する事業展開

長期ビジョン

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～」を策定しています。

事業環境認識と当社が取り組む経営課題

当社を取り巻く事業環境

外部要因	内部要因
リスク	課題
● 人口減少・少子高齢化 ● ライフ/ワークスタイルの変化 ● 資源価格等の高騰 ● 金利上昇 ● サイバー攻撃 ● 大規模災害等の可能性	● 構造的な環境変化への対応（人口減少、少子高齢化等） ● 運転士不足 ● 不動産、デジタル等専門人材の確保 ● 大規模災害等に対する強化対策 ● 気候変動問題への貢献
機会	強み
● DXの進展 ● キャッシュレス化の進展 ● 自動運転等の社会受容性向上 ● 地域活性化に向けた産学官連携の動き（次世代モビリティサービスの実現、持続可能なまちづくりなど）	● 魅力的な営業基盤 ● 地域社会に浸透するブランド力 ● 地元の自治体や大学、企業とのネットワーク ● バス事業における運行管理ノウハウ ● 社有資産の有効活用（不動産事業）

取り組むべき経営課題

地域の交通インフラを維持できない懸念

解決
（事業機会の創出）
新たな地域価値の創造

構造的な環境変化への対応が喫緊の課題と認識。当社の強みを活かした課題解決により、次世代モビリティサービスの実現や持続可能なまちづくりに取り組んでいきます。

長期ビジョン実現へのロードマップ

長期ビジョンに向けた3つの方針

- 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



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。

2030年

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。

持続可能な社会の実現

持続的な企業価値の向上

重点課題

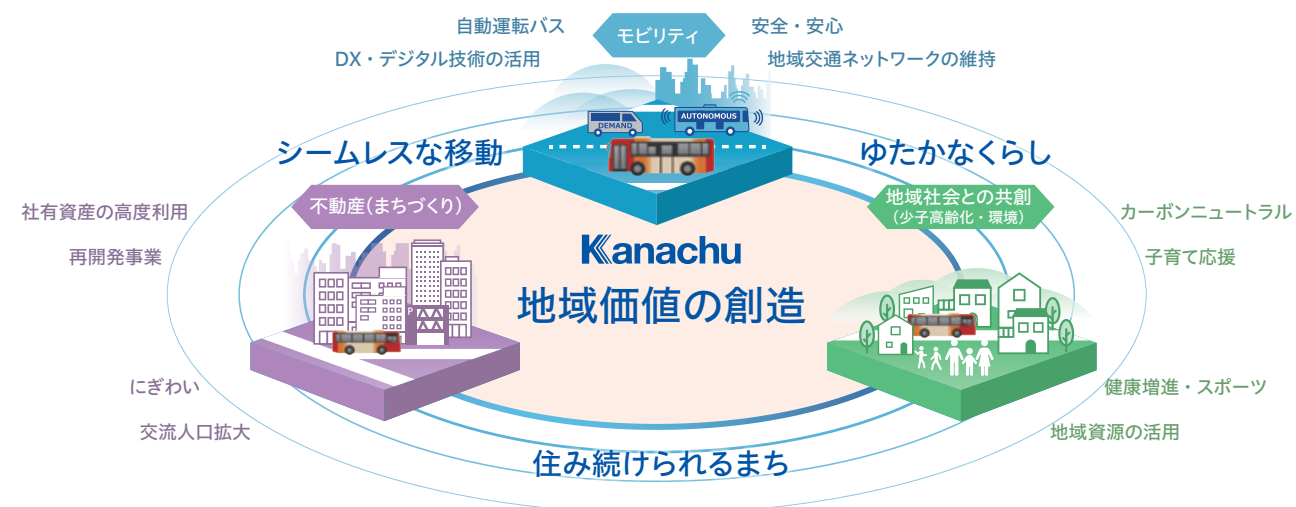
- 持続可能なモビリティサービスの実現
- 不動産関連領域の強化
- 「ゆたかなくらし」への貢献

経営基盤の強化(重点戦略)

- 環境戦略
- 人財戦略
- デジタル戦略

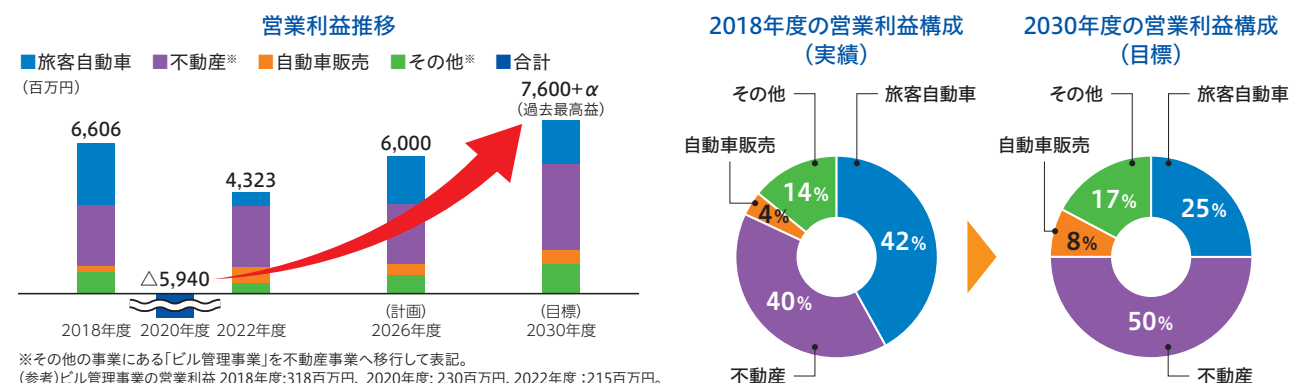
1 地域価値の創造

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。



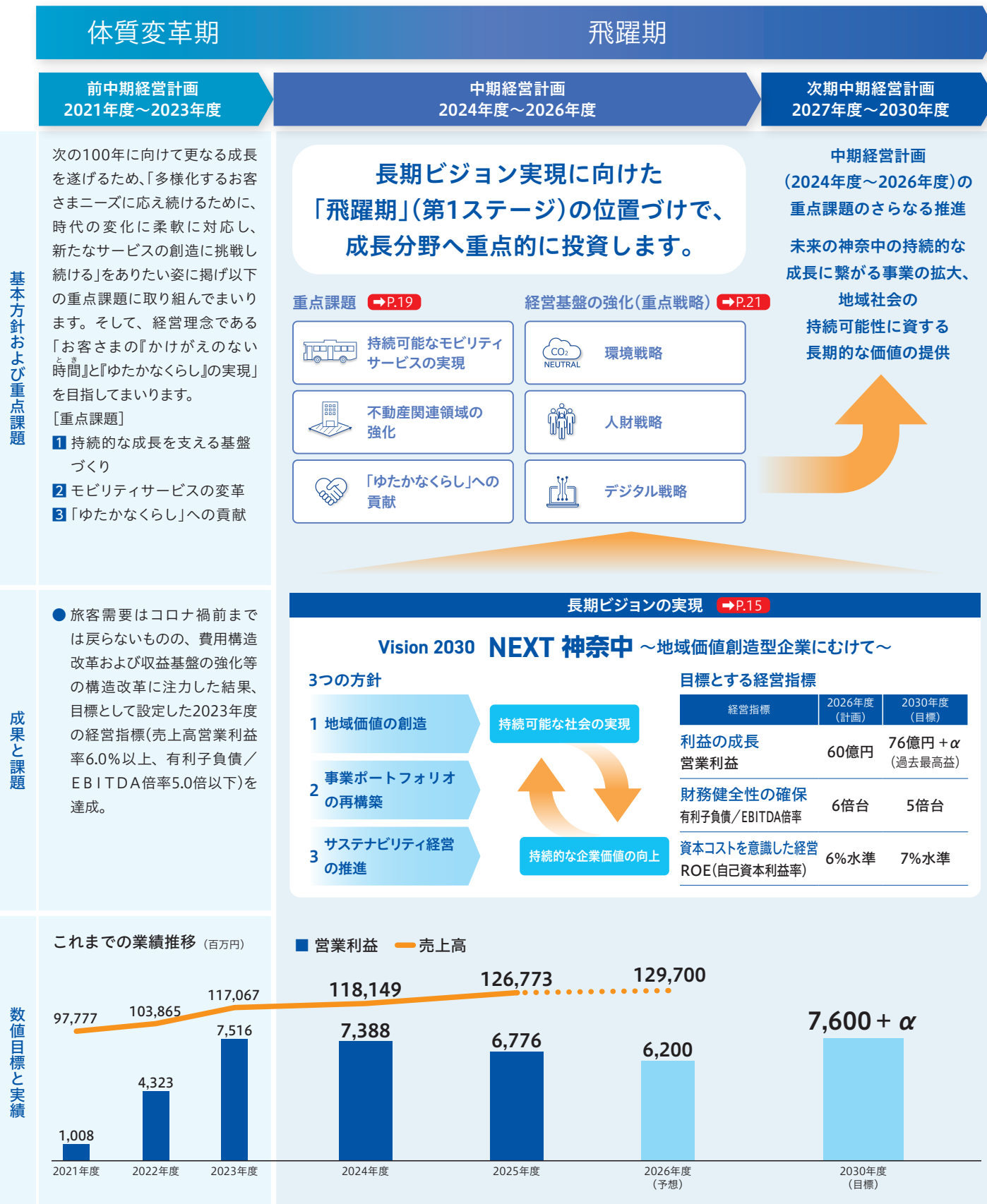
3 サステナビリティ経営の推進

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.36](#)

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, 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

当社は2023年4月に公表した長期ビジョン「Vision 2030 NEXT 神奈中 ～地域価値創造型企業にむけて～」の実現に向け、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。



中期経営計画(2024年度～2026年度)の全体像

基本方針

- 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。
- 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。
- 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。

全体像



数値計画

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	実績	当初計画	業績予想
売上高	113,300	118,149	115,000	126,773	122,000	129,700
営業利益	4,520	7,388	4,800	6,776	6,000	6,200
経常利益	4,420	7,745	4,500	6,664	5,600	5,630
親会社株主に帰属する当期純利益	3,600	5,083	2,500	3,619	3,600	3,730
売上高営業利益率	4.0%	6.3%	4.2%	5.3%	4.9%	4.8%
EBITDA	10,370	12,974	11,600	13,233	13,600	13,570
有利子負債	77,140	61,876	84,000	72,267	92,600	83,950
有利子負債/EBITDA倍率	7.4倍	4.8倍	7.2倍	5.5倍	6.8倍	6.2倍
ROE(自己資本利益率)	6.5%	9.1%	4.4%	6.0%	6.0%	6.0%
設備投資	20,350	13,509	10,500	15,025	18,600	14,310

中期経営計画(2024年度～2026年度)の進捗

1 重点課題 持続可能なモビリティサービスの実現

自治体等との協働やデジタル技術の活用を通じて、次世代モビリティへの転換を加速するとともに、グループ全体で輸送の効率化・最適化を図り、地域交通ネットワークの維持・向上を通じて「持続可能なモビリティサービス」の実現を目指します。

2024～2025年度の主な取り組み

- **自動運転バス実証実験** 平塚駅南口路線
自動運転バス実用化に向けた取り組み [詳細は→P.30](#)
- **AIオンデマンドバス実証実験**
藤沢市天神町エリア 2024年より実施。さらなる運行ノウハウや知見の獲得を目的として、2025年4月より運行時間を拡大
- **自治体との路線再編協議**
- **連節バス導入** 2024年7月
戸塚バスセンター～ドリームハイツ線
- **MaaS**
2025年12月
商業施設と連携したバス乗車券提供企画
- **キャッシュレス化**
2025年11月～2026年1月
平塚駅南口発着の全路線にて完全キャッシュレスバス実証運行
- **かなちゃん手形のフリーバス化(かなちゃんバス)**
2025年3月



自動運転バス実証実験



AIオンデマンドバス実証実験



2025年7月に運行開始した茅38系統

成果

- ▶ 自動運転やオンデマンド交通など実証実験を通じた社会受容性の向上
- ▶ 路線再編や連節バス導入等による運転職定員数の削減
- ▶ 乗車券のデジタル化による業務効率化、顧客利便性の向上

課題

- ▶ 自動運転の社会実装に向けた制度・採算性
- ▶ 運転士不足と需要減少による地域公共交通の維持
- ▶ 自治体との路線再編協議の長期化

2026年度以降の主な取り組み

- **自動運転バス実証実験** 平塚駅南口路線(継続)
2027年度 レベル4 認可
- **AIオンデマンドバス実証実験**
藤沢市天神町エリア(時間拡大)
- **自治体との路線再編協議(継続)**
- **MaaS** 商業施設や他の交通モードとの連携
- **キャッシュレス化** 路線バスのタッチ決済エリア拡大
- **運賃改定** 2026年4月実施(京浜・武相エリア)

TOPICS 自動運転バス実用化に向けた取り組み

「持続可能なモビリティサービスの実現」に向けた施策の一環として、自動運転バスの実証実験を進めています。



平塚駅南口路線実証実験 2025年度の取り組み [詳細は→P.30](#)

Point 1 大型EVバスでの運行

Point 2 夜間の運行

Point 3 既存バス路線での営業運行 (完全キャッシュレスによる運賃収受)

Point 4 AI判断によるドアの 自動開閉



エルガEV 自動運転バス

自動運転バス実用化に向けたマイルストーン



2 重点課題 不動産関連領域の強化

グループ会社が保有する資産の管理を一元化し、高度利用の推進と効率化を図ります。

あわせて、建築費高騰など市況変化に応じて計画を適宜見直し、不動産事業の持続的な成長を目指します。

2024～2025年度の主な取り組み

- **M&Aの実施**
2025年4月 横浜ビルシステム 東光株式会社
2026年1月 神奈川中央交通 株式会社水島商事 他2社
- **神中興業藤沢橋用地**
2024年7月 賃貸開始
- **小田原市栄町用地**
2026年2月 賃貸開始
- **新築戸建てブランド「Besel」(ビセル)創設**
- **Grace Garden 小平小川東**
2025年3月 販売開始
- **シエリアシティ横浜東戸塚**
2025年6月 販売開始
- **仲介事業 新規店舗出店**
2026年1月 横浜市戸塚区



新規出店の神奈中戸塚不動産センター



戸建分譲「The Besel藤沢湘南台」



ルネ鎌倉深沢(イメージ)

成果

- ▶ 不動産事業・ビル管理事業のM&Aによる業容拡大
- ▶ 仲介店舗出店による横浜・湘南エリアの営業基盤強化
- ▶ 修繕工事による資産価値の維持・向上

課題

- ▶ 建築費高騰等による計画見直しの必要性
- ▶ 物件価格高止まり・金利上昇による市況変動への対応
- ▶ 投資採算性確保に向けた収益管理の強化

2026年度以降の主な取り組み

- 神奈中タクシー淵野辺用地 2026年4月 賃貸開始
- 大和市鶴間用地 2026年4月 賃貸開始
- 伊勢原市池端用地 2026年11月 賃貸開始予定
- 厚木市松連寺用地 2027年7月 賃貸開始予定
- 平塚市八重咲町用地 2028年3月 賃貸開始予定
- 横浜車輛工業本社・工場用地
2028年4月 賃貸開始予定
- ルネ鎌倉深沢 2026年9月 販売開始予定

3 重点課題 「ゆたかな暮らし」への貢献

外部パートナーとの協働や多様な施策を通じて、健康増進や外出機会の創出を図るとともに、地域社会への価値提供を通じて「ゆたかな暮らし」の実現に貢献します。

2024～2025年度の主な取り組み

- **明治安田との包括連携協定**
地域住民の健康増進と地域活性化を目的に、相互連携・協働による各種施策を推進する協定
- **湘南ベルマーレとの連携**
「神奈中グループスペシャルデー」の開催、サッカー教室の主催
- **精神障がい者運賃割引のエリア拡大**
- **交通安全教室や冊子によるバスの乗り方の啓発活動**
- **グランドホテル神奈中秦野**
秦野市との災害時等における帰宅困難者の支援協定
- **神奈中スポーツデザイン**
平塚市の健康経営推進コンソーシアムへ参画
- **中伊豆グリーンクラブ**
静岡レディースオープン2025開催(協賛)



明治安田との包括連携協定締結式

©SHONAN BELLMARE



神奈中グループスペシャルデー



静岡レディースオープン2025

成果

- ▶ 外部パートナーとの新規連携の推進
- ▶ 健康増進施策の推進およびスポーツ連携の強化
- ▶ 地域支援体制の構築

課題

- ▶ 地域資源活用への深化
- ▶ 連携施策の拡張余地
- ▶ 施策認知度および情報発信力の向上

2026年度以降の主な取り組み

- 地域資源活用および観光連携の推進
地域連携によるイベント、観光ツアーの開催
- 外部連携の深化および新規パートナー連携の推進
- 健康増進および外出機会創出の推進
健康・スポーツを軸としたイベントの開催
- ブランド価値向上策の推進

中期経営計画(2024年度～2026年度)の進捗

4 重点戦略 環境戦略

神奈中グループカーボンニュートラルロードマップの中間目標(2030年度に2013年度比35%削減)達成に向けて、EV車両の導入や再生可能エネルギーの活用を推進するとともに、エネルギー使用の最適化と効率化を図り、脱炭素社会の実現に貢献していきます。

2024～2025年度の主な取り組み

- **EV車両導入**
神奈川中央交通 10両、神奈中タクシー 10両
- **太陽光発電設備設置**
大和営業所、厚木営業所、神奈中相模ヤナセ 厚木中古車販売店
- **次世代型太陽電池実証実験**
平塚営業所の路線バス5両の屋根にカルコパイライト太陽電池を設置
- **超節水型バス洗車機への代替**
藤沢・町田・大和・厚木営業所
- **環境保全推進ロゴマークの設定**
- **神奈川県「森林再生パートナー制度」参画**
- **従業員制服のアップサイクル**



神奈中タクシーのEV車両



太陽光発電設備(厚木営業所)



超節水型バス洗車機

成果

- ▶ EV車両、再エネ設備導入の拡大
- ▶ 2026年度CO₂排出量削減目標(△18%)の早期達成
- ▶ 環境意識の醸成、環境保全活動の推進

課題

- ▶ 導入コストの負担増加、現場運用負担の増加
- ▶ エネルギーマネジメントの最適化と効率化
- ▶ 投資対効果の検証

2026年度以降の主な取り組み

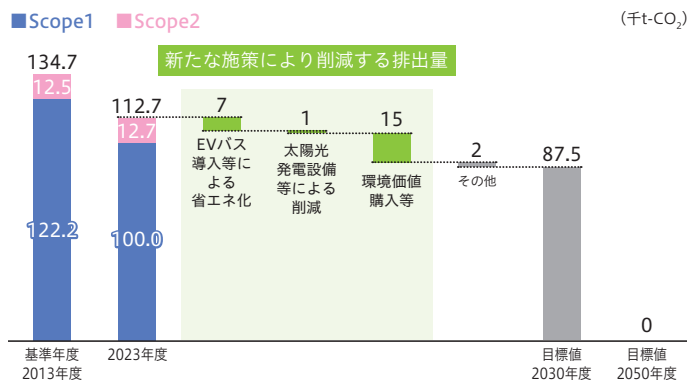
- **EMS(エネルギーマネジメントシステム)の本格稼働**
エネルギー使用の最適化と現場運用負担の軽減
- **EV車両導入計画の見直し**
- **再エネ活用の拡大推進**
太陽光発電設備設置 横浜車輛工業本社
超節水型バス洗車機への代替
PPA導入

TOPICS 環境保全に向けた取り組み 詳細は→P.43

神奈中グループは、2050年度のカーボンニュートラル達成を目指し、2030年度に2013年度比35%のCO₂排出量削減を目標とするロードマップに基づき、着実な取り組みを進めています。EV車両の導入拡大や太陽光発電設備の設置に加え、平塚営業所の路線バス5両の屋根という未利用空間を活用し、次世代型太陽電池(カルコパイライト)を実装する、他に例のない実証実験にも挑戦しています。

また、各営業所における超節水型バス洗車機への更新や、神奈川県「森林再生パートナー制度」への参画による森林保全活動など、脱炭素にとどまらない幅広い環境保全にも取り組んでいます。地域公共交通を支える企業として、環境負荷の低減と持続的な成長の両立を図りながら、新たな環境価値を創出し、持続可能な地域社会の実現に貢献していきます。

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



EVバス導入計画(延べ台数)



5 重点戦略 人財戦略

全ての社員が能力を発揮できる環境を整備し、パフォーマンス向上を通じて企業価値の向上を図ります。

待遇改善と制度拡充により多様な働き方を実現し、人材確保を進めます。

2024～2025年度の主な取り組み

- 「人財戦略担当」の新設
- 待遇改善の実施
- 職場環境の整備
- 属性調査に基づく求める人物像の明確化
- カスタマーハラスメント対応方針および運用マニュアルの策定
- 外国人採用の拡大
整備職、ビル管理・清掃分野における外国人材の活用
- 運転職シニア制度の拡充
- 教官運転士制度導入による育成強化
- 健康推進体制の強化
保健スタッフ(保健師・看護師)体制の強化、健康改善プログラムの導入

外国人採用の拡大
(神奈川三菱ふそう自動車販売(株))

健康推進体制の強化(特定保健指導)

成果

- ▶ 待遇改善実施による離職率の改善
- ▶ 運転職シニア制度や多様な働き方の制度拡充による定着率の改善
- ▶ 職場環境改善による働きやすさの向上

課題

- ▶ バス運転士不足の深刻化、平均年齢の上昇
- ▶ 人材確保の競争激化、専門人材の確保
- ▶ ウェルビーイングの維持・向上

2026年度以降の主な取り組み

- 待遇改善と制度拡充による人材確保の強化
- 採用・育成・配置の一体運用の強化
能力や特性を活かせる人材配置、キャリア支援や研修強化
- 整備工場における作業環境の改善
- 外国人採用の拡大、多様な人材活用の推進
特定技能外国人運転士の採用、女性管理職比率の向上
- 健康経営の推進と従業員支援環境の促進
健康改善プログラムの導入事業所拡大

ハラスメントのない

お互いを尊重し合う

スマートな関係を

築きましょう。



カスタマーハラスメント対応方針

6 重点戦略 デジタル戦略

グループを横断したデジタル推進体制を整備し、生成AIや最新テクノロジーの活用により、次世代モビリティをはじめとするビジネスモデルの変革を推進します。あわせて、近年深刻化するサイバーリスクに対して、システム・体制両面からの対応を強化します。

	内容	2024～2025年度の主な取り組み
既存事業のデジタル変革	次世代モビリティの導入促進	● 自動運転バス・AIオンデマンドバス実証実験 ● 完全キャッシュレスバスの実証実験
	顧客接点のデジタル化	● AI・データを活用したデジタルサービスの企画
社内業務のデジタル変革	定型業務のデジタル化	● 運転業務記録システムの導入 ● 電子稟議システムの代替 ● 生成AI活用環境の整備(ガイドライン策定) ● AI・データを活用した業務変革を企画
	グループITツールの標準化	● グループ会社の業務システム標準化
デジタル環境の整備	グループITインフラの整備 グループ会社間連携の強化	● 情報システムに関するBCP(サイバー対策等)を策定 ● グループ会社IT資産の一元管理化を推進
デジタル人材の育成	スキル標準の策定	● 全社員へのDX基礎研修(eラーニング)の実施 ● 求める人材像と役割を定義し、ターゲット別の研修を実施



走行中の自動運転システム画面



路線バスにおけるタッチ決済

成果

- ▶ IT基盤および生成AI活用環境の整備
- ▶ システムの標準化および業務デジタル化の進展
- ▶ BCP見直し等によるセキュリティの強化

課題

- ▶ デジタル人材の不足およびDX推進体制の構築
- ▶ 生成AI活用の実証段階から実装への移行
- ▶ サイバーリスク高度化への更なる対応の必要性

2026年度以降の主な取り組み

- DX人材の育成および専門人材の確保
- グループ横断のDX推進体制の構築
- 生成AI活用の全社展開と業務変革の推進
- 外部パートナーとの連携によるAI技術の活用
- サイバーセキュリティ対策の強化および高度化
- BCP強化に向けたバックアップ体制の充実

スマートフォンアプリ「RYDE PASS」における
共通定期券 画面

財務担当役員メッセージ

2025年度総括と 中期経営計画最終年度に向けた 財務・成長戦略

常務執行役員
伊藤 賢治



2025年度(中期経営計画2年目)の振り返りと中期経営計画最終年度(3年目)に向けて

2025年度は「神奈中グループ中期経営計画」の2年目にあたり、業績は昨年度に続き計画を上回る実績となりました。旅客自動車事業および自動車販売事業が牽引し、営業利益は計画比で大幅に増加しました。経常利益も金融費用の増加があったものの、受取配当金の増加もあり営業利益と同程度の上振れとなり、親会社株主に帰属する当期純利益においても、計画に対し10億円を超える利益を計上しました。

営業利益の増加要因として、旅客自動車事業の乗合バス事業において、川崎市との管理受託収入の増加や、燃料仕入単価減少による燃料費の減少が寄与しました。自動車販売事業

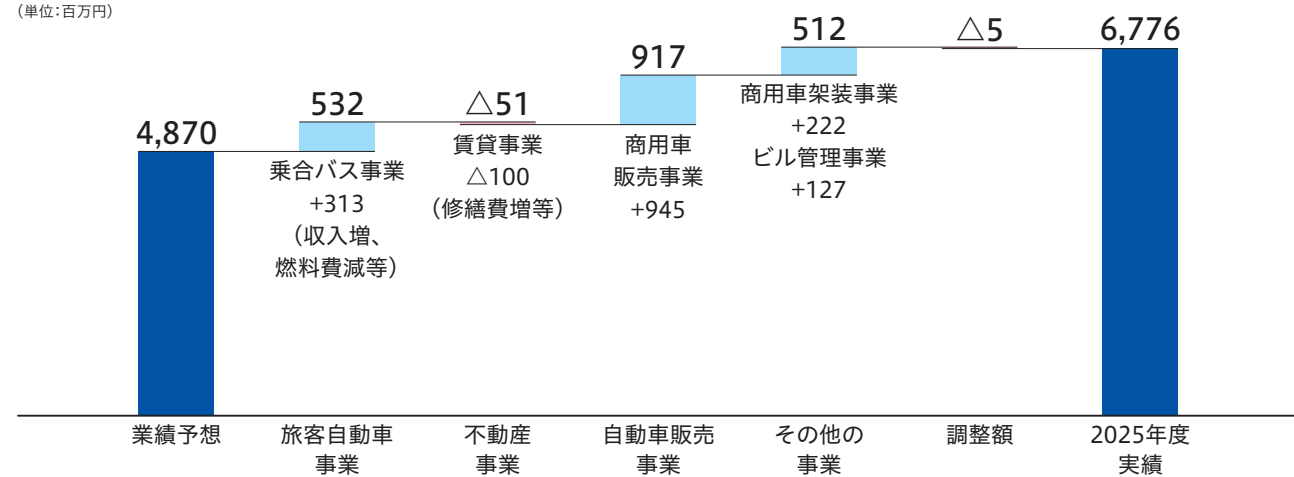
では、商用車販売事業においてKPIを設定した営業プロセスの強化により、中型・小型トラック販売台数が増加し、整備収入も伸長しました。その他の事業では、トラクタ(連結トラック)架装の需要増加により商用車架装事業が増益となり、また、中期経営計画における重点課題である「不動産関連事業の強化」を担うビル管理事業も堅調に推移しました。

中期経営計画で掲げる3つの経営指標はいずれも計画を上回り、「営業利益」は67億円(対計画+39.1%)、「有利子負債/EBITDA倍率」は5.5倍(同1.0ポイント改善)、「ROE」は6.0%(同+1.7ポイント)となりました。

計画を上回る業績達成の要因分析 ①

営業利益

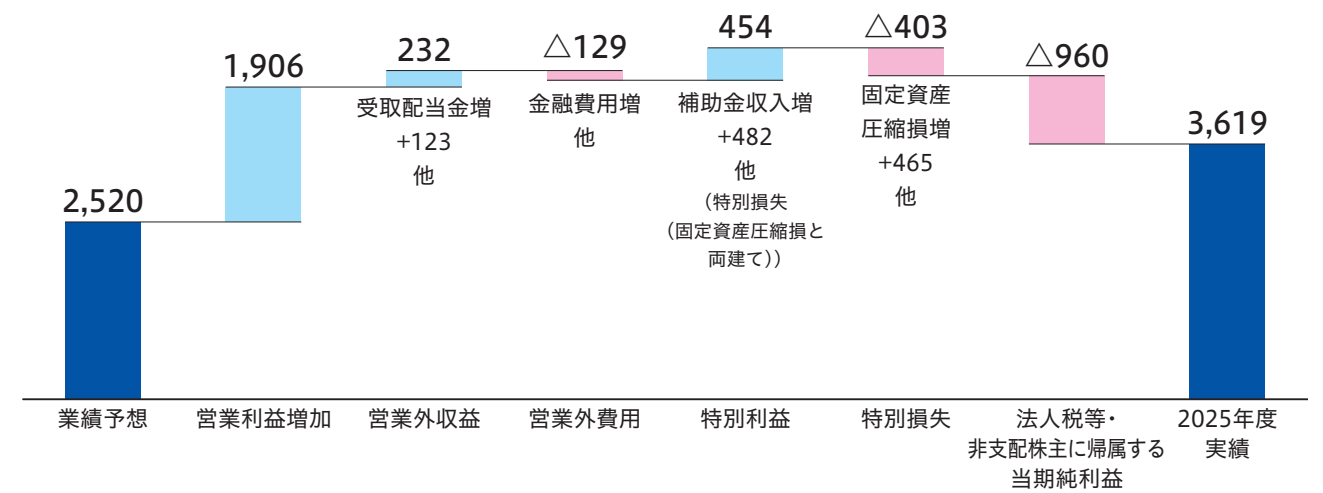
(単位:百万円)



計画を上回る業績達成の要因分析 ②

親会社株主に帰属する当期純利益

(単位:百万円)



設備投資は商用車架装事業における本社・工場移転に係る投資が昨年度から繰り越されたことにより計画比で増加しておりますが、全体としては概ね計画通りで進捗しました。有利子負債/EBITDA倍率の改善については、業績向上によるEBITDAの増加が主な要因です。

中期経営計画の最終年度である2026年度については、営業利益を当初計画から2億円増額、有利子負債/EBITDA倍率は

0.6ポイント改善の6.2倍、ROEは当初目標どおりの6.0%とする業績予想を公表しています。旅客自動車事業では中東情勢の悪化による燃料費の増加など懸念事項はありますが、業績管理を徹底し、目標を超える業績を目指してまいります。

以降は財務の視点から、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、説明いたします。

3つの目標(1)利益の成長

当社は利益の成長指標として「営業利益」を重要視しており、前述の通り中期経営計画最終年度である2026年度は当初計画を上回る目標を掲げております。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指してまいります。

2026年度の営業利益は前年と比較して減益予想ではありますが、トップラインは旅客自動車事業において運賃改定効果により増収、不動産事業ではデベロッパーとの共同事業である東京都小平市、横浜市戸塚区のマンション販売など分譲事業の売上が大きく寄与します。一方で自動車販売事業における商用車販売事業はメーカー施策の影響により、中型トラックの販売数減少が見込まれるため自動車販売事業では減収予想となりますが、全社では増収見込みであります。

営業利益では、旅客自動車事業では、上記の増収効果はありますが、乗務員不足への対応として、待遇改善を引き続き実施しており、また、コロナ禍で抑制していたバス等の車両代替による減価償却費の増加があり、前年並みの水準を見込んでおります。不動産事業、自動車販売事業は、売上高の増減

により不動産事業は対前年増益となりますが、自動車販売事業の対前年減益が大きく影響し、全社でも対前年減益となる見通しです。

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(不動産事業・ビル管理事業)の強化」を進めています。賃貸事業では社有資産の高度利用を推進し、旅客自動車事業において老朽化した営業所の建て替え時に賃貸物件を併設とすることや、分譲事業ではマンションデベロッパーとの共同事業を推進しております。また、昨年度のビル管理会社のM&Aに続いて、2026年1月に不動産事業を営む水島商事株式会社他2社の全株式を取得するなど、強化施策が着実に進展しています。そして、2030年度には不動産関連事業の営業利益を全体の50%まで引き上げる計画です。

財務担当役員メッセージ

中期経営計画(2024年度～2026年度)の数値計画

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	実績	当初計画	業績予想
売上高	113,300	118,149	115,000	126,773	122,000	129,700
営業利益	4,520	7,388	4,800	6,776	6,000	6,200
経常利益	4,420	7,745	4,500	6,664	5,600	5,630
親会社株主に帰属する当期純利益	3,600	5,083	2,500	3,619	3,600	3,730
売上高営業利益率	4.0%	6.3%	4.2%	5.3%	4.9%	4.8%
EBITDA	10,370	12,974	11,600	13,233	13,600	13,570
有利子負債	77,140	61,876	84,000	72,267	92,600	83,950
有利子負債／EBITDA倍率	7.4倍	4.8倍	7.2倍	5.5倍	6.8倍	6.2倍
ROE(自己資本利益率)	6.5%	9.1%	4.4%	6.0%	6.0%	6.0%
設備投資	20,350	13,509	10,500	15,025	18,600	14,310

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

3つの目標(2)財務健全性の確保

堅持すべき財務規律として、有利子負債の返済力を示す「有利子負債／EBITDA倍率」を設定しております。積極的な成長投資により資金需要が高まりますが、企業価値向上を踏まえた最適資本構成の観点から財務レバレッジを利かした有利子負債の活用を促進します。「有利子負債／EBITDA倍率」は中期経営計画の初年度実績4.8倍から2026年度予想では6.2倍へ上昇するものの、成長投資のリターンとしてEBITDAの増加を見込み、2030年度において5倍台へ改善する計画です。

フロー指標である「有利子負債／EBITDA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%以上を目標としております。これらは日本格付研究所(JCR)による当社の長期発行体格付(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評価しております。

今後は、有利子負債の増加および利上げによる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れを基本とし、金利動向や市場環境を踏まえた最適な調達手段を選択してまいります。

3つの目標(3)資本収益性と資本コスト

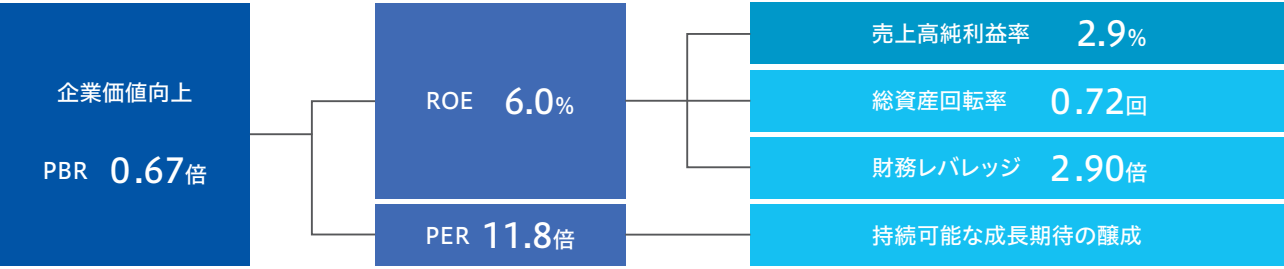
資本収益性の向上という観点から「ROE」を掲げており、2026年度の予想は中期経営計画で掲げた目標を達成する見込みです。そして、2030年度は7%水準を目標としておりますが、さらなる向上に取り組みます。ROEは、「売上高純利益率」、「総資産回転率」、「財務レバレッジ」に分解されますが、特に「売上高純利益率」の向上が不可欠であると認識しています。不採算事業や低収益事業への対応、また、デジタル技術を活用した費用構造改革等も引き続き取り組んでまいります。併せて、収益性が高い不動産事業の拡大など事業ポートフォリオの最適化も進めてまいります。「総資産回転率」の向上は、政策保有株式の縮減を進め、その売却資金を成長投資へ再配分し、株主価

値向上に資する資本効率改善を図ります。また、当社は比較的安定性の高い事業構造を有しており、株主資本コストを上回るROEを達成し、確実に超過リターンの創出を目指します。

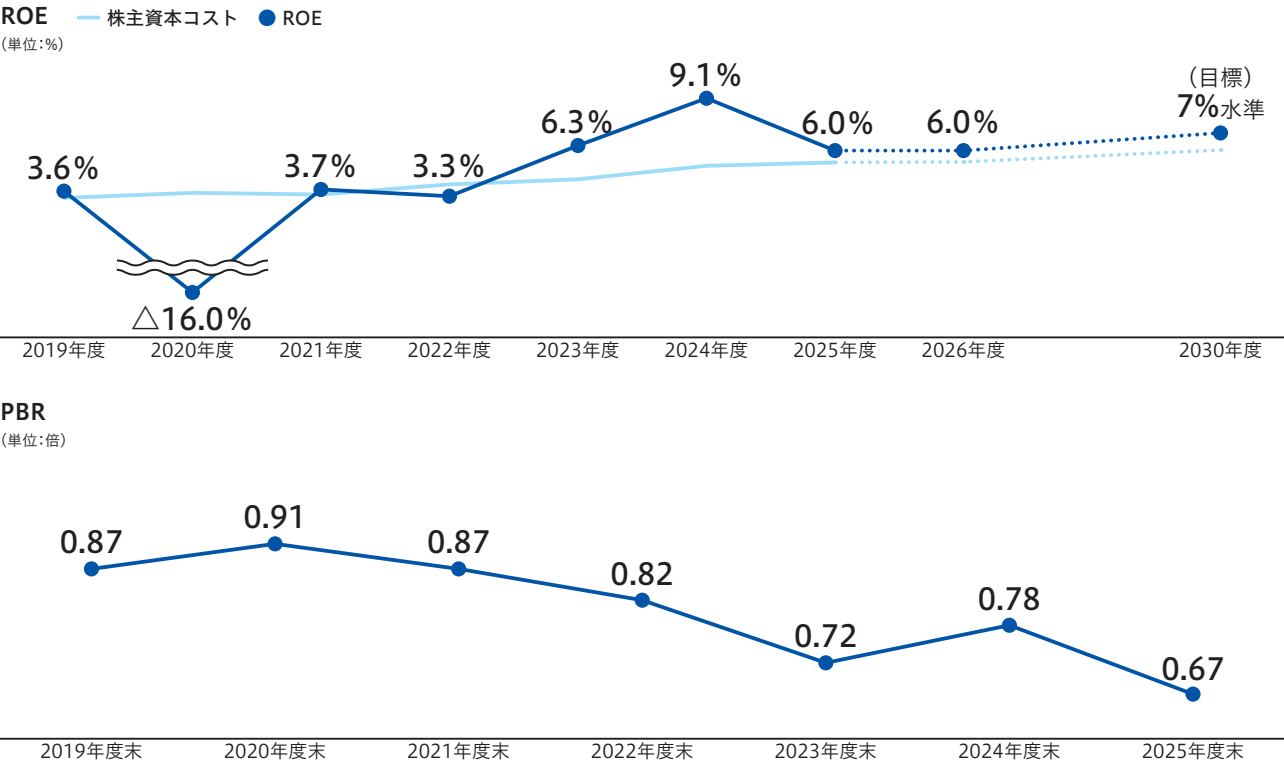
「PBR」に関しては2025年度末日基準で0.67倍となり、恒常的に1倍を割り込んでいる状況です。ROEの向上に取り組むことはもちろんのこと、株価に関しては当社の将来の成長性が投資家の皆さまに当社の成長性や収益力が市場に十分織り込まれていないものと認識しております。今後は持続可能な成長期待の醸成のためにサステナビリティ経営の推進および投資家の皆さまとの対話や非財務情報などの情報開示の拡充など、IRの充実を図ってまいります。

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた指標

(2026年3月末日基準)



ROEおよびPBRの推移



財務担当役員メッセージ

キャッシュ・アロケーション

【キャッシュ・イン】

資金配分の原因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）であり、3年間累計で400億円を見込んでおります。また、金利動向等を踏まえつつ、社債や金融機関からの借入金を基本とする外部調達を270億円と想定しております。資本効率の観点から政策保有株式の売却資金の活用も検討しております。

【投資計画】

投資計画においては、3年間累計で460億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160億円の資金を配分し、利益成長に資する「不動産関連領域の強化」への投資を70億円規模で計画しており、社有資産の高度利用にかかる不動産賃貸物件の建設やM&A資金となります。また、次世代モビリティ推進のため、自動運転レベル4による自動運転バスの実用化や業務効率化のためのDX関連費用などが含まれております。

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270億円となりますが、旅客自動車事業における車両代替を中心として、バス安全装置やドライブレコーダー更新など「安全・安心」を最優先とする投資や既存不動産賃貸施設の設備更新により資産価値の維持に努めてまいります。

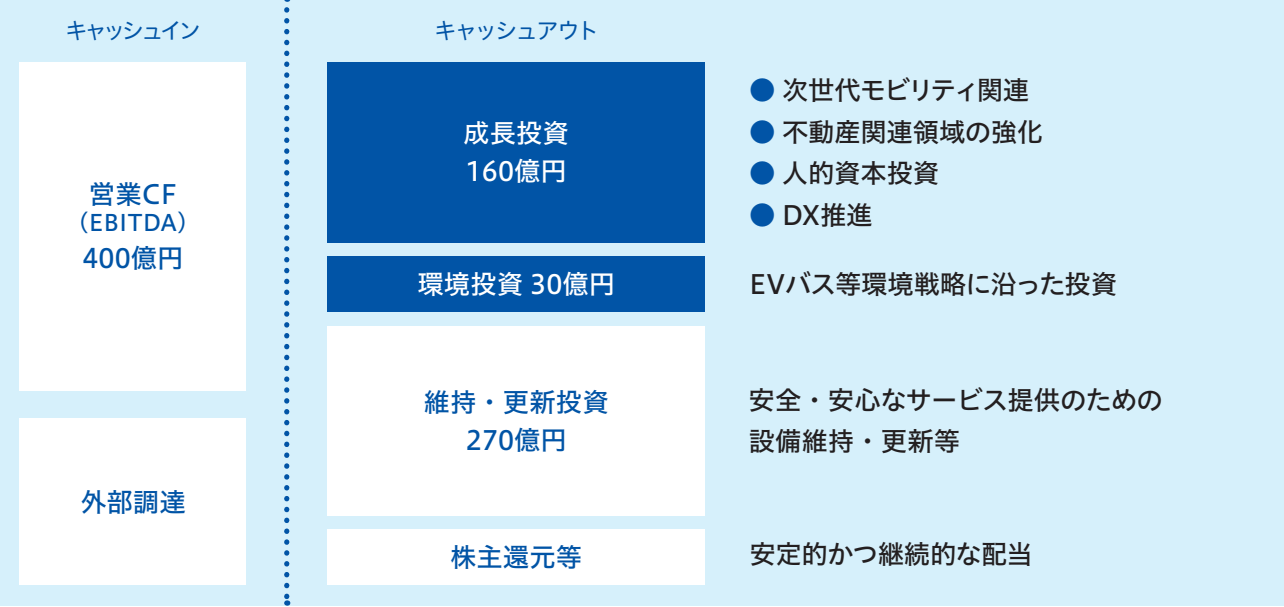
当初計画していた500億円の投資に対して40億円ほど下回っておりますが、昨年度開示した420億円の計画に対しては40億円増加しております。近年の建築工事費の高騰により想定していた事業計画自体を見直したことや、不動産事業を営む会社のM&Aを実施したことなどによるものです。

また、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込みです。

【株主還元】

2024年度は1株当たりの年間配当額を当初計画より10円増配し、過去最高となる90円としました。2025年度も同額の90円、2026年度も同額の90円を継続する予想としております。連結配当性向は配当方針の30%と概ね同水準となります。当社は株主還元を経営の最重要事項の一つと認識しており、バス事業という公共性の高さを鑑み安定的な配当を継続するとともに、成長性との両立を意識した株主還元の充実を図ってまいります。

投資計画と資金配分（2024年度～2026年度計画）



株主価値の最大化に向けて

配当政策

当社グループは、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ことを基本方針としております。

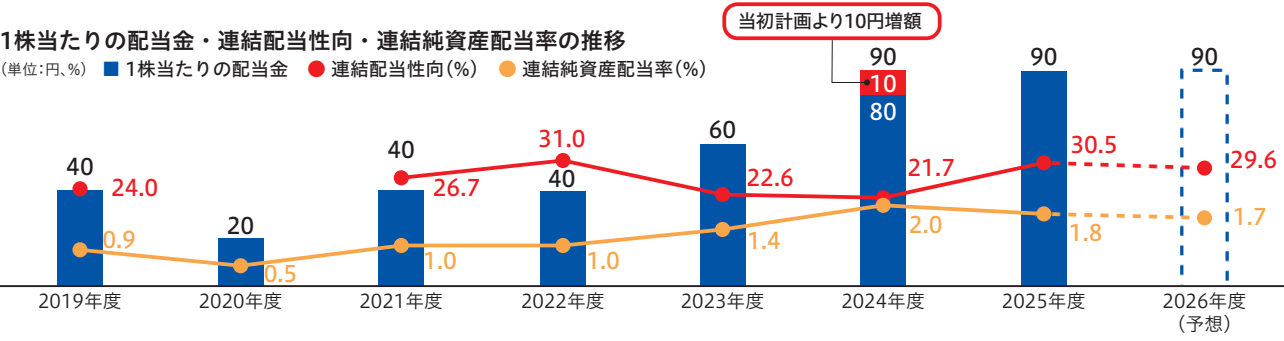
当社の剰余金の配当は、中間配当および期末配当の年2回実施を基本としております。これらの剰余金の配当の決定機関は、中間配当は取締役会、期末配当は株主総会であります。なお、

当社は、取締役会の決議によって毎年9月30日を基準日として中間配当をすることができる旨を定款に定めております。

2025年度の配当につきましては、上記の基本方針に基づき1株あたり90円の配当（うち中間配当45円）を実施いたしました。この結果、2025年度の連結配当性向は30.5%、連結純資産配当率は1.8%となりました。

1株当たりの配当金・連結配当性向・連結純資産配当率の推移

（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、当該会計基準等を適及適用した後の数値になっております。
※ 2020年度の連結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。

株主優待

株主優待乗車券および株主優待乗車証

株主優待乗車券(回数券式)および株主優待乗車証(定期券式)は、毎年3月31日および9月30日最終の株主名簿に記録された100株以上保有の株主の皆さまに対して、その保有株式数に応じて発行いたします。(それぞれ有効期間6ヶ月間、5月下旬および11月下旬発送。)

なお、株主優待乗車証は持参人御一名様にご利用になれます。

当社の全路線(空港リムジンバス等の高速バス、コミュニティバスを除く)に限り有効です。また、深夜バスおよび催事系統においても、ご利用いただけます。

保有株式数		種別及び発行枚数		
		株主優待乗車券(回数券式)		株主優待乗車証 (定期券式)
		6ヶ月ごと		
100株以上	200株未満	5枚	—	—
200株以上	400株未満	10枚	—	—
400株以上	600株未満	15枚	—	—
600株以上	800株未満	20枚	3年以上継続して	—
800株以上	1,000株未満	25枚	600株以上保有の	—
1,000株以上	1,400株未満	30枚	場合、左の枚数に	—
1,400株以上	2,000株未満	35枚	5枚追加※2	—
2,000株以上	3,000株未満	40枚	3年以上継続して 2,000株以上保有 の場合、左の枚数 に10枚追加※2	—
3,000株以上	4,000株未満	50枚		—
4,000株以上	5,000株未満	70枚		—
5,000株以上	8,000株未満	100枚※1		全路線1枚※1
8,000株以上	20,000株未満	50枚		全路線1枚
20,000株以上	100,000株未満	50枚		全路線2枚
100,000株以上	200,000株未満	50枚		全路線3枚
200,000株以上		50枚		全路線5枚

※1 5,000株以上8,000株未満保有の株主さまにつきましては、株主優待乗車券100枚または株主優待乗車証のいずれかの選択となります。
※2 株主優待乗車券の追加発行の対象となるのは、過去3年間全ての基準日において規定枚数以上を継続して保有し、株主番号が継続して同一の株主さまです。(株主番号の変更の有無については、お取引証券会社等にお問い合わせください。)

グループ会社割引券等

当社のグループ会社の割引券等は、毎年3月31日最終の株主名簿に記録された100株以上保有の株主の皆さまに対して発行いたします。(有効期間1年間、5月下旬発送。)



優待乗車券 (5枚綴り) 優待乗車証

株主優待の詳細はこちら

<https://www.kanachu-ir.jp/ir/stock/incentives.html>



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	57,908百万円 (前期比 1.2%増)	営業利益	2,232百万円 (前期比 20.2%減)
-----	--------------------------	------	--------------------------



道の駅「湘南ちがさき」前を走行する当社バス

2025年度の概況

乗合バス事業においては、旅客需要が堅調に推移したことにより増収となりました。また、7月に道の駅「湘南ちがさき」の開業に伴い、茅ヶ崎駅南口と同施設を結ぶ新系統の運行を開始し新たな需要に対応いたしました。さらに、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引き続き実施するなど、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)にて一車当たりの収入が増加したことにより増収となりました。

貸切バス事業においては、神奈中観光(株)にて契約単価の向上を図ったことにより増収となりました。

以上の結果、旅客自動車事業全体の売上高は57,908百万円（前期比1.2%増）となりましたが、減価償却費の増加や従業員の待遇改善による人件費の増加により、営業利益は2,232百万円（前期比20.2%減）となりました。

中期経営計画(2024年度～2026年度)当初計画と2025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	実績	当初計画	業績予想
売上高	56,790	57,219	57,100	57,908	57,700	59,870
営業利益	1,790	2,799	1,700	2,232	2,100	2,240
売上高 営業利益率	3.2%	4.9%	3.0%	3.9%	3.6%	3.7%
減価償却費	3,760	3,592	4,460	4,382	5,000	5,090
設備投資額	13,190	11,326	6,900	8,725	6,700	8,060

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、厚木営業所の建て替えなどを計画

当初計画との差異

- ◆ 待遇改善や設備投資拡大により人件費および減価償却費は増加したものの、敬老福祉バスの補償増等により増収増益
- ◆ 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

持続可能な地域交通を支える次世代モビリティ戦略



常務執行役員
齋藤 謙司

当社の旅客自動車事業を取り巻く環境は、人口減少や少子高齢化の進行により輸送需要の縮小が見込まれています。一方で、観光・インバウンド需要の回復やモビリティ需要の多様化、さらにはMaaSや自動運転などの技術革新は、新たな成長機会をもたらしています。

こうした環境下において、当社は地域に根差した事業基盤と長年にわたり蓄積してきた安全・安心の運行ノウハウを強みに、自動運転バスやAIオンデマンドバス、乗合バスのキャッシュレス化の取り組みを推進しています。湘南地域での実証を踏まえ、2027年度にはレベル4自動運転の実用化を目指すとともに、2030年度には完全キャッシュレスバスの実現により、次世代モビリティの社会実装を加速してまいります。

また、地域の課題や輸送ニーズに応じた路線の再編や輸送の効率化を着実に進め、運転士不足の緩和と輸送サービスの最適化を図り、持続可能なモビリティサービスの実現に取り組んでまいります。

一方で、人材の確保・育成や、待遇改善に伴う人件費の増加に加え、物価上昇や設備投資によるコスト増への対応など、事業環境は一層厳しさを増しています。このため、収益性とサービス水準の両立を図りながら、適正な運賃水準についても検討してまいります。

今後も自治体や多様なパートナーとの共創を通じて、地域課題の解決と新たな価値の創出に取り組み、地域とともに持続的な成長と企業価値の向上を実現してまいります。

TOPICS

自動運転バスの実用化に向けた取り組みを推進

持続可能なモビリティサービスの実現に向け、当社は2023年度より平塚市および連携協定各社とともに、平塚駅南口路線にて自動運転バスの実証実験に取り組んでいます。2025年度は、2025年12月16日から2026年1月21日までのうち計20日間にわたり実施しました。

本実証実験は、国土交通省の「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）」において、平塚市が重点支援事業の補助事業者として採択されたことにより実施したものであり、3年連続での採択となります。

今回の取り組みでは、全国で初めて、いすゞ自動車株式会社製「エルガEV 自動運転バス」を使用しました。また、事業用ナンバーを取得した営業運行として実施し、完全キャッシュレス決済による運賃収受および日没後の運行を行ったほか、全国で初めてAI判断を活用したドアの自動開閉を導入するなど、実運行を想定した環境下での検証を実施しました。また、この取り組みは、2026年3月6日付で、デジタル庁の「2025年度 自動運転社会実装先行的事業化地域事業」に選定されました。

当社は、2027年度でのレベル4自動運転の実用化を目指し、引き続き自治体・関係企業と連携しながら、事業化に向けた取り組みを推進してまいります。



いすゞ自動車製「エルガEV 自動運転バス」



自動運転実証実験ルート

今年度実証実験の特長



運行時間拡大



遠隔監視室



ドア開閉の自動化



キャッシュレス運賃収受

取り組み意義

- Step1 将来的に平塚駅南側エリアのバス路線を自動運転バスに置き換え
- Step2 南側エリアの人的リソースを北側エリアへ再配分
- Step3 平塚市全体の路線の確保・維持および地域公共交通の強化



平塚市での実績をモデルケースとして、当社営業エリアにおける他の地域での展開についても検討を進めてまいります。

Comment

自動運転技術による 地域公共交通モデルの確立へ

労働力不足が進行するなか、地域の移動を再定義する鍵は自動運転にあります。当社は自治体や自動車メーカーと連携し、「平塚モデル」として人とテクノロジーの最適な調和による価値共創に挑戦しています。誰もが安全・快適に移動できる新たな移動のあり方を提示し、持続可能なモビリティサービスの中核を担ってまいります。



運輸計画部 課長
次世代モビリティ担当
富永 勇輝

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	6,842	百万円 (前期比 1.8%増)	営業利益	1,588	百万円 (前期比 27.1%減)
-----	-------	--------------------	------	-------	---------------------



当期に販売開始した戸建分譲「Besel湘南藤沢」

■ 2025年度の概況

賃貸事業においては、高稼働率の維持に努めたものの、一部テナントの解約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6,842百万円（前期比1.8%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1,588百万円（前期比27.1%減）となりました。

■ 中期経営計画(2024年度～2026年度)当初計画と2025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	実績	当初計画	業績予想
売上高	7,420	6,723	7,900	6,842	12,400	10,250
営業利益	1,800	2,179	1,800	1,588	2,300	1,980
売上高 営業利益率	24.3%	32.4%	22.8%	23.2%	18.5%	19.3%
減価償却費	990	1,050	1,250	1,068	1,310	1,250
設備投資額	1,720	963	2,400	1,898	8,700	3,260

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や建築費の増加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



取締役 専務執行役員
大木 芳幸

賃貸事業においては、大規模修繕やリニューアル工事の集中により一時的に利益が減少する局面にあるものの、これは中長期的な収益基盤の強化に向けた戦略的投資の一環であり、将来のキャッシュフロー創出力の向上に資するものと捉えております。加えて、バス営業所の建て替えを契機に社有地の高度利用を推進し、敷地の一部に賃貸施設を建設するなど、安定収益を生み出す賃貸アセットの積み上げを進めております。さらに、不動産保有企業のM&Aも視野に入れ、新規賃貸物件の取得に向けた継続的な情報収集と精査を行っております。
分譲事業においては、「Besel」ブランドのもと、横浜・湘南エリアを中心に戸建および宅地分譲を展開し、地域特性を踏まえた商品供給を推進しております。マンション分譲では、「Grace Garden 小平小川東」「シエリアシティ横浜東戸塚」に加え、「ルネ鎌倉深沢」の販売を開始するなど、2026年度以降の安定的な収益計上を見込んでおります。
また、金利上昇や建築費高騰といった外部環境の変化に対応しつつ、投資効率を重視した事業運営を推進し、不動産仲介店舗網の拡充や買取再販事業の強化を通じてお客さまニーズを的確に捉えてまいります。
各事業において、持続的成長と企業価値向上に向け、積極的な営業活動を展開し、業容の一層の拡大を目指してまいります。

TOPICS

分譲実績 The Besel 藤沢湘南台（全5邸）

当物件は、3路線が利用可能な湘南台駅より徒歩7分の低層住宅エリアに位置し、人気の湘南台エリアのなかでも特に希少性の高い立地。周辺には駅近ならではの様々な生活利便施設に加え、憩いの場「湘南台公園」にほど近く利便性と落ち着きのある住環境が広がっています。
この類まれなる好立地に相応しい商品として誕生した新シリーズ「The Besel」を冠した全5邸。ZEHに対応した全邸は、太陽光発電やハイブリッド給湯器、吹付断熱による高気密・高断熱仕様の高性能な省エネ住宅となり、一年を通じて快適な暮らしを実現します。
また、全邸それぞれに特徴のあるプランを設け、デザイン・仕様においても大切に仕上げた住まいは、ご家族それぞれのライフスタイルに寄り添う、上質な邸宅となっています。



神奈中戸塚不動産センター オープン

神奈中戸塚不動産センターは、当社グループの不動産事業における第2の拠点として、2026年1月に開設しました。JRおよび横浜市営地下鉄が乗り入れる戸塚駅から徒歩2分という交通利便性の高い立地に位置し、横浜エリア全体を視野に入れた不動産サービスの提供体制を強化しています。
同センターでは、個人・法人を問わず、不動産の売買仲介を中核に、賃貸、不動産活用の相談、リフォーム、建物解体、相続対応など、幅広いニーズに対応しています。また、税理士や司法書士などの専門家と連携することで、専門性の高い相談にも迅速かつ的確に応える体制を整えています。



Comment 所長コメント

不動産の売買や相続は、お客さまの人生の大きな転機に深く関わる分野です。どのような背景であっても、それは新たなスタートでもあり、私たちは一つひとつの想いに丁寧に向き合うことを大切にしています。戸塚不動産センターでは、売買仲介を中心に、賃貸、リフォーム、相続、法律・税務相談まで、外部専門家と連携したワンストップ体制を構築しました。これは、お客さまが複数の窓口を行き来する負担を減らし、安心して意思決定できる環境を提供するためです。
横浜エリアでは高い資産価値を有する一方、相続や空き家といった課題も増えていきます。当社は、バス事業を通じて長年地域と向き合ってきた信頼を強みとし、「神奈中なら任せられる」と感じていただける存在でありたいと考えています。戸塚という交通結節点に拠点を構え、地域に根ざした不動産サービスを継続的に提供することで、暮らしを支える価値創造と、グループの持続的な成長に貢献していきます。



神奈中戸塚不動産センター
所長
佐藤 大輔

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	44,907百万円 (前期比 16.4%増)	営業利益	1,687百万円 (前期比 20.0%増)
-----	---------------------------	------	--------------------------

2025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)にてトラックの新車販売台数が増加したことや、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)にて中古車販売台数の増加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44,907百万円(前期比16.4%増)、営業利益は1,687百万円(前期比20.0%増)となりました。

中期経営計画(2024年度～2026年度)当初計画と2025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	実績	当初計画	業績予想
売上高	33,660	38,586	34,100	44,907	34,600	41,930
営業利益	410	1,405	400	1,687	500	1,050
売上高 営業利益率	1.2%	3.6%	1.2%	3.8%	1.4%	2.5%
減価償却費	510	459	510	506	480	500
設備投資額	960	812	100	148	100	170



三菱ふそう 小型EVトラック「eキャンター」

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

◆ 販売台数や車両整備収入の増加により増収増益

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	30,121百万円 (前期比 2.2%減)	営業利益	1,602百万円 (前期比 16.6%増)
-----	--------------------------	------	--------------------------

2025年度の概況

商用車架装事業においては、横浜車輛工業(株)にてカブラ架装の受注が増加したことなどにより増収となりました。

飲食事業においては、(株)神奈中システムプランにて「ミスタードーナツ」や「ドトールコーヒーショップ」の新規出店などにより増収となりました。

流通事業においては、(株)神奈中商事にて前期に販売したバス運賃箱の反動減などにより減収となりました。

情報サービス事業においては、(株)神奈中情報システムにて前期に販売したドライブレコーダーなどのバス車載器の反動減などにより減収となりました。

ホテル事業においては、前期に平塚別館を閉館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30,121百万円(前期比2.2%減)となりましたが、商用車架装事業の増収に加え、不採算店舗の閉店を進め費用の削減を図ったことなどにより、営業利益は1,602百万円(前期比16.6%増)となりました。

中期経営計画(2024年度～2026年度)当初計画と2025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	実績	当初計画	業績予想
売上高	29,800	30,788	28,200	30,121	29,200	29,810
営業利益	970	1,375	1,000	1,602	1,100	1,320
売上高 営業利益率	3.3%	4.5%	3.5%	5.3%	3.8%	4.4%
減価償却費	580	484	540	499	760	510
設備投資額	4,900	737	1,100	4,530	3,100	2,960



リニューアルした「らーめん花楽 図師店」

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

◆ 商用車架装事業の受注台数の増加等により増収増益

◆ 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

TOPICS 自動車販売事業(輸入車販売事業)

メルセデス・ベンツ厚木サーティファイドカーセンター オープン

神奈中相模ヤナセ株式会社は、2025年4月、神奈川県厚木市に「メルセデス・ベンツ厚木サーティファイドカーセンター」をオープンしました。

本ショールームは、メルセデス・ベンツ正規ディーラーが運営する認定中古車専門拠点であり、メルセデス・ベンツ社がグローバルで展開するCIコンセプトに基づき、「お客様のブランド体験」を主軸として設計されています。全国でも屈指の規模を誇る拠点です。

メルセデス・ベンツのオーナーは、数年単位で車両を乗り換えるケースが多く、新車販売による利益に加え、下取り車両を中古車として再販売することで二次的な収益を確保できます。さらに、点検・整備などのアフターサービスによる継続的な収益も見込めることから、1台の車両で「3度の利益」を生み出すビジネスモデルを構築しています。同センターの開設は、2026年3月期における中古車販売売上の増加に寄与しました。



TOPICS その他の事業(商用車架装事業)

横浜車輛工業株式会社

横浜車輛工業株式会社は、トラクタ架装、連結装置（カブラ）およびJRコンテナ専用車における技術開発を重ね、日本の物流を支えています。累計10万台を超える架装実績に裏打ちされた設計・製造ノウハウと、高い安全性・耐久性を備えた製品力を強みとしています。近年では、ドライバー不足への解決策として、トラクタとトレーラを活用した拠点間物流が着目されつつあり、変化する物流ニーズに応える持続的な成長を目指しています。

国内主要商用車メーカー向けのトラクタ架装分野においては、高い採用実績とシェアを有しており、半導体不足の解消による国内主要商用車メーカーの生産回復に伴い、架装受注も増加傾向にあります。さらに、受注の拡大および生産の効率化を目的として本社工場の移転を計画しており、今後も当事業を成長の柱として育成していきます。



中長期的な成長戦略

地域の需要変化に対応した拠点改革と多角化による収益力強化

自動車販売事業における商用車販売は、人口減少および高齢化に伴う貨物輸送量の縮小により、販売エリア内の自動車保有台数が漸減する厳しい事業環境にあります。一方で、整備部門においては人員不足や後継者問題により自動車整備専門事業者が減少しており、地域における自動車ディーラーとして果たすべき役割は一層高まっていると認識しています。2013年の港北支店の移転をはじめとして、事業エリアにおける拠点の最適化を継続的に推進してきました。移転に際しては、整備レーンの拡張や整備機器の更新による効率化を図り、販売力の強化と整備収益の向上を実現しています。

輸入車販売については、メルセデス・ベンツのモデルチェンジ時期や中古車相場の影響を受けやすいものの、同ブランドのオーナーは継続的に乗り換える傾向が強いことから、徹底した顧客管理に基づき最適なタイミングでアプローチを行うことで、安定した収益確保に努めています。

その他事業では、商用車架装事業、ビル管理事業、飲食事業など多角的に展開しています。商用車架装事業は、輸送効率に優れた連結車両(トラクタ)の販売増加に伴う架装台数の拡大に加え、設計部門を有する強みを活かし、顧客ニーズに応じた提案により業績を伸ばしています。今後は老朽化した本社工場を移転し、生産規模の拡大と製造工程の効率化を進めることで、さらなる架装台数の増加を目指します。また、移転後の本社工場跡地は賃貸物件として活用し、中期経営計画で掲げる「不動産関連領域の強化」に寄与する計画です。

ビル管理事業では、2025年度に同業の東光(株)の株式を取得しました。ビル管理事業は不動産関連領域の強化を支える事業であり、今後もM&Aを活用し、事業拡大を図っていきます。



常務執行役員
伊藤 賢治

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。

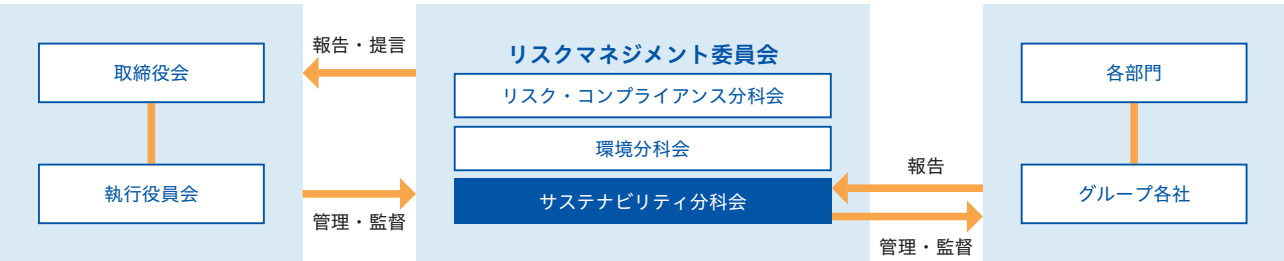
お客さまやビジネスパートナーとの共生・発展を念頭に、これまでの長い歴史の中で培ってきたノウハウを活かし、付加価値のあるサービスや商品を提供する企業活動を通じて、地域が抱える社会課題の解決に貢献することで、「持続可能な社会の実現」と当社グループの「持続的な企業価値の向上」を目指してまいります。

神奈中グループサステナビリティ基本方針

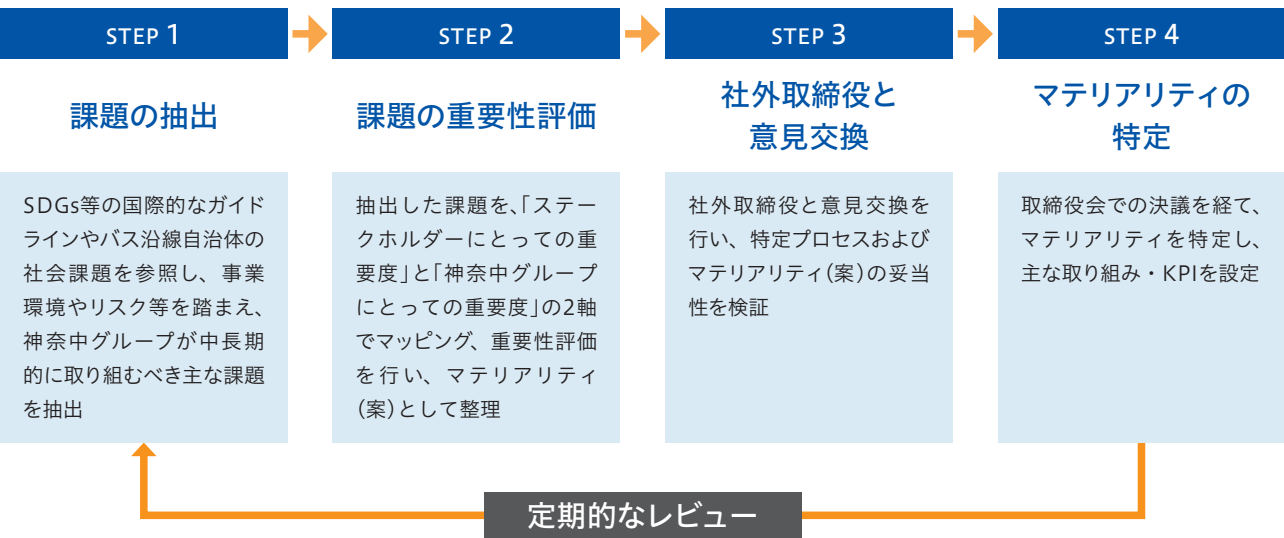
私たちは、グループ経営理念のもと、安全・安心なサービス・商品を提供することを通じて、環境負荷の低減や社会課題の解決など地域に新しい価値を創造し、「持続可能な社会の実現」と「持続的な企業価値の向上」を目指します。

サステナビリティ推進体制

当社は、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ております。さらに、下部機関の「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」において具体的取り組み内容や目標を設定しております。各分科会は定期的に開催され、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おります。



マテリアリティ特定プロセス



マテリアリティに関連する主な取り組み・KPI

当社は、マテリアリティ（重要課題）として「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職場づくり」「ガバナンスの充実」を特定し、次のとおり、各目標の達成に向けた取り組みを推進しております。

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 (2025年度)	目標値 (2026年度)	目標値 (2030年度)
安全・安心の 追求 ➡P.37	●人身事故による損害・信用低下・行政処分のリスク	●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1名、重傷者2名	0名	0名
				●有責人身事故件数		△11.6%	△19.0%	前年度より削減
				●飲酒運転件数		0件	0件	0件
E 脱炭素 社会への 貢献 ➡P.41	●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 ₂ 排出量削減の取り組み ●環境配慮型建物の拡大	●CO ₂ 排出量(2013年度比)		△21.1%	△18%	△35%
				●EVバス導入率		0.69%	1.9%	15%以上
S 地域社会 との共創 ➡P.45	●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		204百万人	モニタリング指標	モニタリング指標
				●小児IC運賃50円利用人員		2,568千人	モニタリング指標	モニタリング指標
				●路線バス営業エリア人口		8,006千人	モニタリング指標	モニタリング指標
	●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	1.6%	3.0%以上	3.0%以上
					整備職	0.7%	1.0%以上	1.0%以上
					事務職	29.9%	30.0%以上	30.0%以上
				●女性管理職比率(係長職以上)		5.1%	7.0%以上	10.0%以上
				●男女間賃金格差(正規雇用労働者)		83.2%	80.0%以上	80.0%以上
				●年次有給休暇取得率		92.5%	90.0%	90.0%
				●男性労働者の育児休業取得率		89.3%	85.0%	85.0%
●特定保健指導受診率	96.7%	60.0%	60.0%					
	●肥満者率		38.8%	30.0%未満	30.0%未満			
	●喫煙者率		34.6%	25.0%以下	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	3つ星				
	●独立社外取締役比率		55.6%	過半数	過半数			
	●女性取締役人数		2名(22.2%)	1名以上	30%以上			
	●重大な法令違反の発生件数		0件	0件	0件			

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、SDGs等の国際的指針や沿線自治体の社会課題、経営理念・経営課題、重要リスクを踏まえ、少子高齢化・人口減少、脱炭素、デジタル化／DX、人員・人材不足、旅客自動車事業のコロナ禍からの再建と持続可能な事業構造への転換、事業ポートフォリオの再構築など、中長期的に取り組むべき課題を抽出しました。これらを「ステークホルダーにとっての重要度」と「当社グループにとっての重要度」の二軸でマッピングし、優先順位を整理しました。

検討過程では、リスクマネジメント委員会サステナビリティ分科会、経営会議、社外取締役を含む取締役会で議論を重ね、特定プロセスとマテリアリティ案の妥当性を検証しました。また、地域公共交通の維持と収益性、脱炭素投資とコスト負担、人材確保と働きやすい職場づくりなど、短期的な経営課題と中長期的な価値創造の両立についても検討しました。

その結果、当社グループの事業経営の根幹である「安全・安心の追求」を第一に掲げるとともに、「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職場づくり」「ガバナンスの充実」の5つをマテリアリティとして特定しました。各マテリアリティにはKPIを設定し、実績を毎年度モニタリングするとともに、PDCAサイクルを通じて継続的に見直し、取り組みの実効性を高めてまいります。



執行役員 経営戦略部長
早川 昌忠

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。

重点テーマ 安全安心



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

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」
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」を確実に行之、安全運行に努めます。

防災方針

災害時は人命最優先（避難・救助・救護）
避難…安全な場所へ避難
救助…被災者の救助
救護…傷病者の応急手当

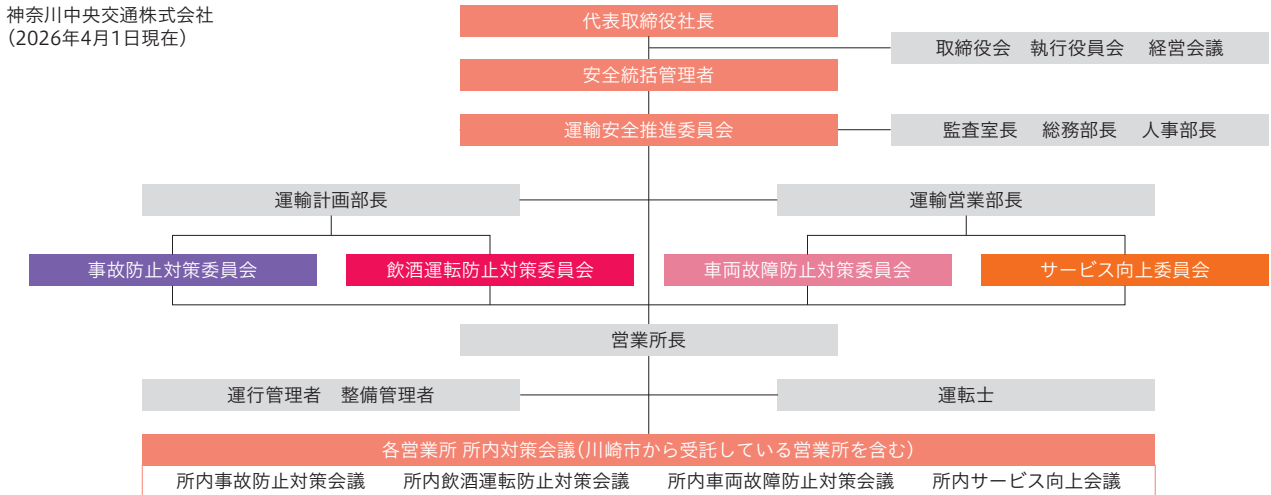
基本方針

- 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。
- 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。
- 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。
- 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。

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、輸送の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。

安全管理体制組織図



輸送の安全に関する目標および達成状況

2025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 有責重大事故	「ゼロ」	3件（前年度比 ±0件）	
2 飲酒運転	「ゼロ」	0件（前年度比 ±0件）	達成
3 有責事故	対前年度比 20%削減	対前年度比 0.6%増加	
4 有責人身事故	対前年度比 50%削減	対前年度比 11.6%削減	
5 有責車内人身事故	対前年度比 40%削減	対前年度比 24.5%削減	
6 特定保健指導受診率	60%以上	96.7%（前年度比 13.5ポイント）	達成

2026年度の輸送の安全に関する目標は以下のとおりです。

2026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 15.1%削減
4 有責人身事故(車内人身事故を除く)	対前年度 15.9%削減
5 有責車内人身事故	対前年度 22.5%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

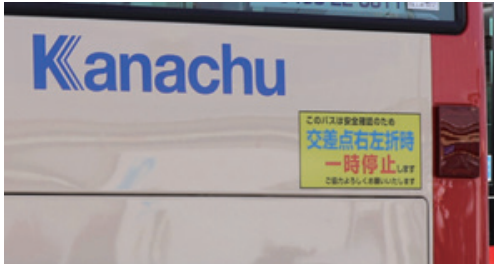


教習コースでの基本運転訓練

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、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」を図っています。



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、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。
- 高齢者の身体能力低下を体感させるため、高齢者疑似体験の充実強化を図っています。



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 産業医は毎月2回各2時間、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週1回程度全営業所を巡回し、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」や「健康管理カード」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。50歳未満は5年毎、50歳以上は3年毎に実施。)
- 5 全運転士に対し、睡眠時無呼吸症候群(SAS)検査の実施(3年毎)、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 営業所従業員に対し、年に1回、予告なしに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、更に雇い入れ時にもてんかんや失神発作など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。
- 9 脳血管疾患、心臓疾患、意識消失に関連する疾患、視野障害、めまい等により休職していた従業員が復職する際は、統括産業医までの意見を踏まえて復職決定を行っております。
- 10 入社時、入社から3ヶ月、1年半経過後の研修で、保健師・看護師の資格を持った専門のスタッフが健康管理の重要性や健康起因事故について研修を実施しています。

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)とする防災方針を定めています。従業員が携帯するカードの表面に「安全方針」を定め、裏面の上段に「災害時は人命最優先」(避難・救助・救護)を記載し、下段に「避難…安全な場所へ避難、救助…被災者の救助、救護…傷病者の応急手当」を記載しています。
- 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」を策定しています。
- 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に実施しています。
- 5 全運転士向け「災害時乗務員対応マニュアル」の内容見直しを図っています。



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

デジタル機器の活用

教習車に備えたモービルアイおよびサラウンドアイにより、経験年数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。また、ビュートラッカーを使用し、運転中の視線が何処を向いているのか録画したものを本人に視聴させ、自身の癖や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・デジタルタコグラフ一体機を2019年11月より導入(2024年度末全車導入済)し、更なる安全管理体制の強化を図っています。

また、速度超過による運行を検知した場合は、安全運転指導書が自動印刷され、即日、運行管理者による教育を実施しています。



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な活用を図っています。

重大事故およびテロ・バスジャック対応訓練

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・バスジャック対応訓練を実施し、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・バスジャック対応訓練(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2025年度の実績および2026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 (主な内容)	2025年度実績	2026年度予算
教育・訓練・監査に関する費用 (人件費)	178,707	175,848
運転適性診断に関する費用 (人件費・受診料)	9,622	8,465
無事故表彰に関する費用 (個人別、営業所別、班別表彰)	37,930	64,880
健康管理に関する費用 (脳ドック、SAS検査、規制薬物検査等)	68,436	81,154
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)	58,343	79,546
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)	42,594	82,374
合計	395,632	492,267

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CO₂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。

重点テーマ **環境 E**



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℃※シナリオ(移行シナリオ)及び4℃※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」において確認していきます。

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いきます。

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CO₂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、CO₂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CO₂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 ^(※1) ,Scope2 ^(※2) のCO ₂ 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 調達先にカーボンプライシングが課されることにより、調達コストが増加する	●	●	[大]	☐ 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 ^(※3) 排出量の削減 ☐ バス・タクシー車両のEV化の推進 ☐ 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 ☐ 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
		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]	☐ 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 ☐ 太陽光発電による創エネの推進
	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 充電時間分散による電気代節約や、効率的な輸送のためのマネジメントシステムの開発・導入コストが増加する	●		[大]	☐ 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 ☐ 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 ☐ 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 ☐ 補助制度の活用
		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]	☐ 建築コスト低減に向けた取引先企業との協業 ☐ 補助制度の活用
	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]	☐ EV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 ☐ 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マネジメントシステムの構築に向けた検討
	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 環境負荷低減志向の高まりに伴いZEB等の環境認証を取得した建物への需要が増加し、テナント稼働率向上、賃料の増額が期待できる	●	●	[中]	☐ 一般消費者のエシカル消費に訴求する広報活動の推進 ☐ 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
物理シナリオ	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]	☐ 気候変動への継続的な対応・開示の推進
	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 運行路線が自然災害に見舞われ、運行の中断および事故に遭遇するリスクが高まる	●	●	[大]	☐ 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 ☐ 車両避難を含めた定期的な異常時対応訓練の実施 ☐ 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 ☐ 災害時対策マニュアルに基づく乗務員への教育 ☐ 賃貸物件の補強工事や浸水防止策の実施 ☐ 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
		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]	☐ 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 ☐ 複数サプライヤーの確保や部品在庫量の見直し
	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]	☐ 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 ☐ 健康管理に関する教育の定期的な実施

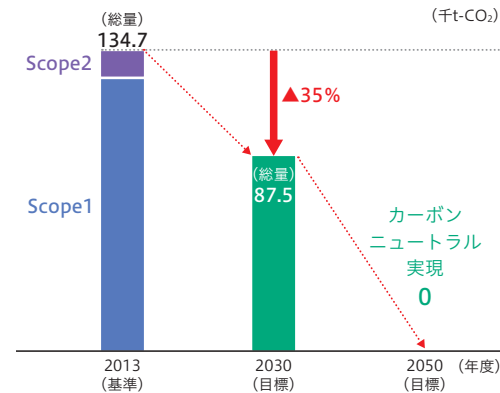
(※1) 自社での燃料の使用等、直接的な排出。 (※2) 自社が購入した電気・熱等のエネルギーの使用に伴う間接的な排出。

(※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

●CO₂排出量実績および目標



	2013年度	2023年度	2024年度	2025年度
Scope1	122.2	100.0	95.8	93.1
Scope2	12.5	12.7	12.8	13.1
総量	134.7	112.7	108.7	106.2

●主なCO₂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、照明等)	(継続実施)		
	再エネ	太陽光発電設備の導入(PPA※、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事業者に支払う仕組み。

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。2025年度末までに平塚営業所に12両、町田営業所に1両導入し、合計13両のEVバスを運行しています。

EVバスは走行時にCO₂を排出しないほか、使用する電力に係る発電時のCO₂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CO₂排出分を環境価値の購入によりオフセットし、CO₂排出量実質ゼロで運行しています。



➤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、岩手県胆沢郡金ヶ崎町にある神奈川中央交通(株)の社有地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-CO₂/5年間(予定)



➤その他

■「アップサイクルコースター」の製作

廃棄物と資源の有効活用を進めることを目的に、不要となった制服を再活用し実用性の高いアップサイクルコースターを製作しました。
アップサイクルは、不要になったものに新しいアイデアやデザインを加えて、素材の特徴をそのまま活かすため、加工時のエネルギーコストも少なく、環境にやさしいリユース手法です。



■次世代型太陽電池を活用した実証実験の実施

神奈川中央交通(株)では、太陽光発電による燃費改善効果の検証と次世代型太陽電池の普及促進に向けた実証実験を2025年11月より2026年3月まで実施しました。平塚営業所の路線バス5両の屋根上に次世代型太陽電池の「カルコパイライト太陽電池」を搭載し、空調等車内にて消費する電力の一部を太陽光発電で補うことで、エンジン負荷の軽減による燃費改善効果を検証し、路線バスへの導入可能性を評価しました。



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。

重点テーマ 地域社会 S



▶ 地域社会との連携

■ 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。

■ UR都市機構主催イベントへの参加

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。



■ 地域企業と連携した健康支援プログラムの展開

(株)神奈中スポーツデザインは、地域の健康増進の一環として、働く世代の健康管理・支援に取り組んでいます。近年の猛暑下における労働環境に対応するため、暑熱順化に関するセミナーや運動プログラムを提供し、熱中症リスクの低減や体調管理意識の向上に寄与しています。今後も地域の企業や事業所との連携を通じ、働く人々の安全・安心の確保に貢献していきます。



▶ 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、交通事故防止に係る啓蒙に努めています。



■ 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

地域・企業・自治体との連携を通じ、交通を基盤とした課題解決に加え、健康増進や働く環境の安全性向上、交流機会の創出に取り組むことで、安全・安心で持続可能な地域社会の実現に貢献しています。

topics 神奈中グループスペシャルデーを開催

2026年5月16日、当社がオフィシャルクラブパートナーを務めるJリーグクラブ「湘南ベルマーレ」のホームゲームにおいて、「神奈中グループスペシャルデー」を開催しました。本イベントでは、スポーツを起点に来場者同士の交流を促進するとともに、健康増進や次世代育成に資する多様な企画を展開しました。

スポーツは地域における重要な接点であり、当社グループは本取り組みを、地域社会とともに価値を共創する施策の一つと位置付けています。当日は多くの来場者で賑わい、地域コミュニティの活性化に寄与しました。

当日の取り組み1 スポーツ・健康

(株)神奈中スポーツデザインによる体験型プログラムを実施し、来場者が気軽に身体を動かせる機会を提供しました。自宅でも継続可能な内容として紹介することで、日常的な健康意識の向上にも寄与しました。観戦と体験を組み合わせた企画により、会場全体の一体感醸成にもつながりました。

また、複数ブースを巡るスタンプラリーを実施し、会場内の回遊性向上を図ることで、各施策への参加促進と滞在価値の向上を実現しました。

当日の取り組み2 子育て支援

湘南ベルマーレによるサッカー教室を実施し、子どもたちの学びと成長機会を創出しました。

また、(株)神奈中スポーツデザインによる文房具寄付活動を実施し、家庭で未使用となっている文房具を地域の子どもたちへ届けました。本取り組みは、来場者の高い共感を得るとともに、地域ぐるみで次世代を育成する機運の醸成に寄与しました。

当日の取り組み3 環境・サステナビリティ

当社の制服を再活用したアップサイクルコースターを来場者へ配布し、資源循環の取り組みを身近に体感いただく機会を提供しました。日常生活に取り入れやすい形で環境意識の醸成を図るとともに、当社グループのサステナビリティに対する姿勢を発信しました。

EV自動運転バス展示

会場ではEV自動運転バスの展示を行い、車両見学やフォトスポットを通じて次世代モビリティへの理解促進を図りました。将来の交通サービスの姿を体験的に提示することで、来場者の関心喚起につながり、当社グループの技術的取り組みを広く発信する機会となりました。



スポーツは世代を超えた交流を生み出し、健康増進や次世代育成を支える地域基盤の一つです。当社グループはこうした場を支えることで地域の魅力向上に貢献し、「地域価値創造」の実現を推進しています。

地域の活性化は人流の創出につながり、交通および関連サービスを担う当社グループの事業基盤の強化にも寄与します。今後もスポーツを起点とした取り組みを通じて、地域とともに持続的な価値創出を目指してまいります。



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、従業員が働くよろこびを実感できる、活気ある企業を目指します。

重点テーマ 人的資本 S

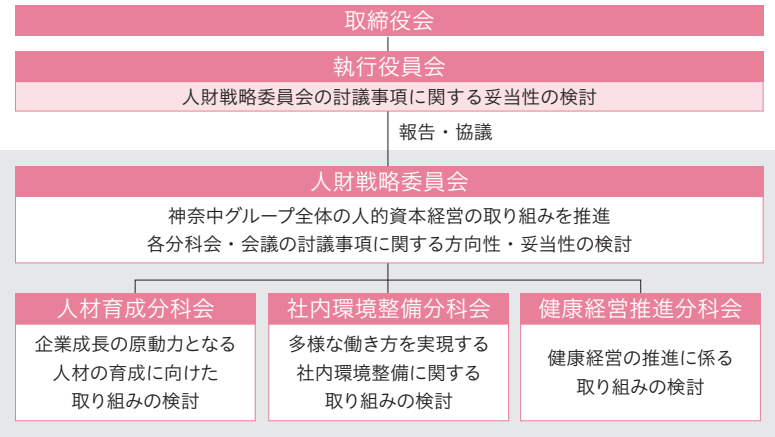


基本方針

当社グループ経営理念のもと、長期ビジョン「Vision 2030 NEXT 神奈中 ～地域価値創造型企业にむけて～」に掲げる私たちの「ありたい姿」である「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」の実現に向けて、中期経営計画における重点課題に取り組む人材を確保・育成するとともに、働き方の多様性を推進いたします。

人財戦略推進体制

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、専門部署である人財戦略担当が主体となり、「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います。



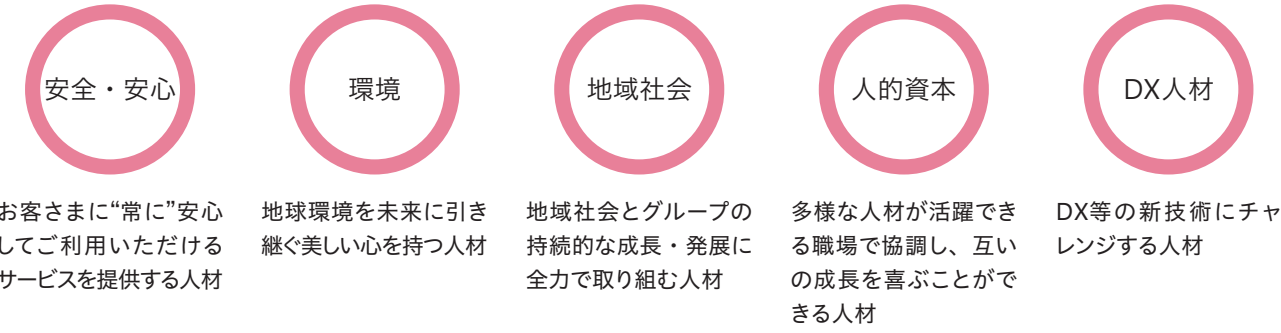
人財戦略の主な取り組み

主な取り組み		
人材育成	採用	●新卒や中途採用の強化 ●養成運転士制度による人材の採用 ●雇用形態の多様化（シニア社員、外国人採用など）
	育成	●自社教習施設の設備拡充と指導体制の強化 ●年次別・階層別研修やマネジメント研修によるキャリア形成 ●出向による人事交流
	専門人材	●専門人材の採用 ●DX研修や技術研修会などによるスキルアップ
社内環境整備	ダイバーシティ	●女性従業員のキャリア形成支援 ●障がいをもつ従業員の積極採用・職場定着サポート
	働きやすい労働環境の整備	●職場環境の改善 ●各種休業制度の取得促進 ●エンゲージメント診断の実施 ●1 on 1 ミーティングやメンター制度の活用
健康経営推進		●健康経営推進体制の整備 ●健康経営推進戦略マップに基づく施策の実施 ●健康サポートプログラムの実施

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、お客さまのニーズに応じて新たなサービスを創造するため、課題解決やスキルの向上に組み、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



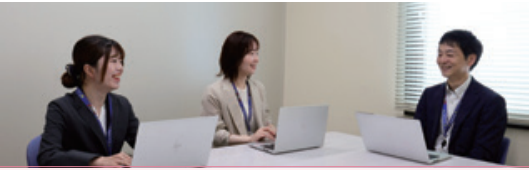
人材の採用

中期経営計画の重点課題である「持続可能なモビリティサービスの実現」「不動産関連領域の拡大」、また重点戦略である「デジタル戦略」を推進するために、運行業務を支える人材や専門人材の採用を進めております。

1 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、運行業務への理解と応募者の増加を図っております。
2 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を積極的に採用しております。
3 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。
4 外国人採用	運転職では、在留資格の拡大により就労が可能となったことから、外国人人材の受け入れ準備を進めており、今後も積極的に採用を拡大します。また、整備職においても外国人人材の受け入れを進めます。

社員インタビュー① デジタル人材

経営戦略部 課長 デジタル推進担当 添田 真幸(写真右)



当社は2024年度に経済産業省の定めるDX認定事業者となり、グループ全体でデジタル人材の育成と活用に注力しています。その取り組みの一環として、人材交流を推進しており、私は神奈中情報システムから神奈川中央交通へ出向し、現在はデジタル推進担当の責任者としてDX推進に取り組んでいます。現部署では、神奈中グループ全体を俯瞰的に捉えることができるため、グループ間の調整や連携をスムーズに行える環境にあります。その結果、現場の実態に即した課題の把握や改善に、これまで以上に取り組みやすくなったと感じています。

人材交流は、会社と社員双方にとって有益な取り組みです。ITスキルの向上に加え、グループ全体のスケールメリットを活かしながら、DX推進を実践的に担える点に大きな価値があると考えています。

今後は、若手社員にも、グループ会社との連携プロジェクトや生成AI活用研修、外部のDX推進者養成研修など、社外にも通用するスキルを実践的に身につける機会を提供し、人材育成を更に進めてまいります。あわせて、DXツールの導入検討やIT資産管理の一元化を推進し、グループ全体のDX推進の底上げに取り組んでまいります。

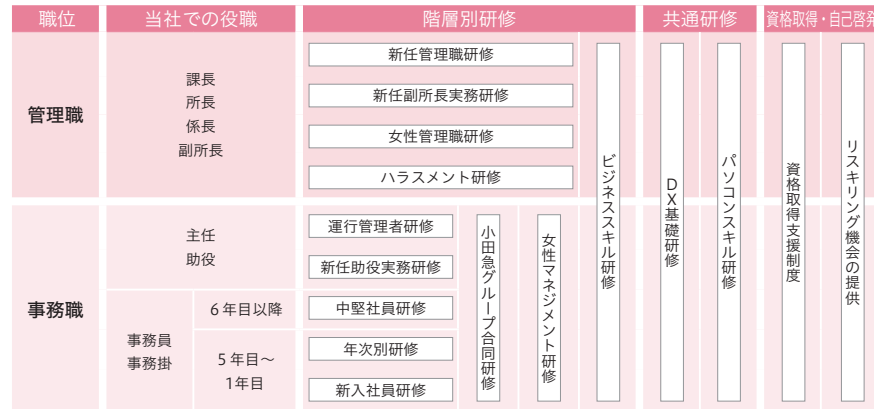
多様な人材が活躍できる職場づくり

人材の育成と研修

運転職や整備職については未経験者からの育成から専門性の高い技術の習得まで、当社の研修センターを活用した研修を実施しております。

事務職については、研修の段階的な実施によるキャリア形成や、eラーニング等を活用したデジタル人材の育成、中核人材の育成に向けたマネジメント研修の実施など、持続的な成長と新しい価値の創造に資する人材を育成しています。

事務職の研修体系図



topics 1 研修センター

当社は、秦野営業所に隣接する研修センターに教習コースを設け、バスの車両特性を把握するための実技訓練など、大型車両の運転が未経験の新入社員でも安心して学べる環境を整えています。新入社員研修では、実技訓練だけでなく、座学でも運転士に必要な知識を習得するほか、研修の終了後もフォロー研修などを定期的の実施し、更なる運転技術の向上を図っています。

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。

教習コース



社員インタビュー② 研修センターの教官運転士

人事部教育研修担当 教官運転士 高橋 利英(写真右)

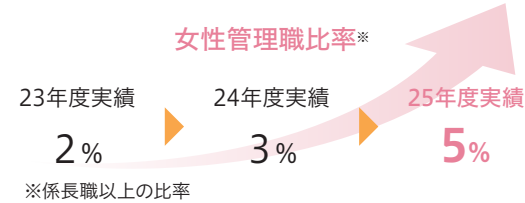


約30年間にわたりバス運転士として現場経験を積み、現在は研修センターの教官として運転士の育成に携わっています。当社では、多くの新入運転士が大型車未経験からスタートしますが、体系的な教育プログラムと実践的な研修を通じて、安全運転に必要な知識・技能を段階的に習得できる環境を整えています。私自身も現場経験に加え、指導理論や安全教育について学び続けながら、より効果的な育成に取り組んでいます。約1か月にわたる研修期間を経て、新入運転士は着実に成長し、地域交通を支えるプロフェッショナルとして第一歩を踏み出します。今後も研修センターでは、一人ひとりの成長を支援するとともに、安全で質の高い輸送サービスを支える人材育成に努めてまいります。

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、生産性向上と新しい価値の創造を実現し、持続的な企業価値の向上につながるよう、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

女性従業員の活躍の場を広げるため、営業所建て替えにあわせた女性休憩室の新設・拡充などの設備面の対応や、出産や育児といったライフイベントに沿ったサポートができる社内制度の整備などを進めております。また、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、女性運転職の技術コンテストを実施するほか、事務職では積極的に管理職に登用するとともに、女性向けマネジメント研修を実施するなど、キャリア形成を支援しております。



女性ドライバーコンテスト参加者

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、本社内に設置したD&I推進チームで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うなど、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。

シニア世代の活躍

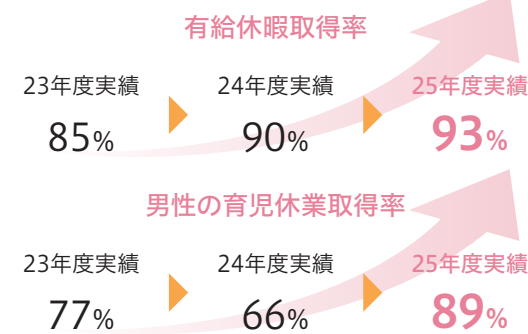
当社の運転職は、65才の定年年齢以降も、就労意欲に応じて引き続き勤務できる制度となっております。就労を継続する従業員に対しては、健康チェックなど健康面のサポートを充実するとともに、フルタイムから時給制まで、本人の希望にあわせた様々な働き方を選択し、誰もが自分らしく健康で働き続けられる職場環境をつくり、従業員のモチベーションと生産性を向上するとともに、人員の確保による持続可能なモビリティサービスの実現を図っております。

働きやすい労働環境の整備

ワークライフバランスの確立

運転職の働き方について、システムの活用による拘束時間、乗務時間、休憩時間等の管理やデジタル機器の導入によって得られたデータの活用など、労働環境の改善と働き方改革を引き続き推進していきます。

また、従業員が有給休暇を取得しやすい環境づくりに努めた結果、90%以上の取得率となりました。その他、「産後パパ育休」をはじめとした、仕事と育児・介護の両立を支援する休業制度の拡充など、従業員のワークライフバランスの確立に向けた取り組みを進めております。



topics 2 女性マネジメント研修

外部講師による女性リーダー養成のカリキュラムに基づいたマネジメント研修を実施。

自身のキャリアデザインから、部下を指導するポイントまで、実践的な内容を学びます。年に1回程度、定期的開催して女性の幹部候補生を育成しております。



研修を受講する女性社員



D&I推進チームによる平塚本社での就労の様子

topics 3 1on1ミーティング

運転職(入社5年以内)をはじめ、整備職および事務職の各職種において所属長と定期的な1on1ミーティングを行っております。キャリア形成や業務上の課題、心身のコンディションなどについて対話を行い、従業員一人ひとりの状況に応じた支援につなげ、働きやすい職場環境の実現とエンゲージメントの向上に取り組んでおります。



面談の様子

多様な人材が活躍できる職場づくり

健康経営の推進

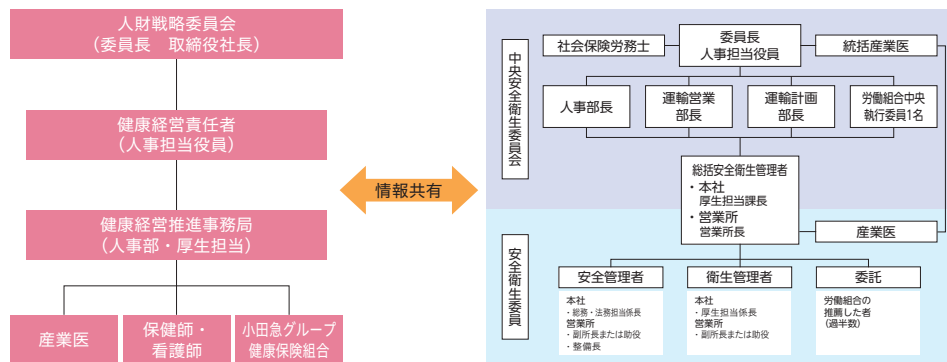
安全で安心なサービスの提供を支える基盤として、従業員の心身の健康を重要な経営資源と位置付け、各種健診の受診をはじめとした健康管理の徹底など、健康づくり支援を推進しています。これらの取り組みにより、健康に起因する事故の未然防止を図るとともに、健康経営推進戦略マップに基づき、プレゼンティーズム・アブセンティーズムの低減を通じた生産性の向上を図っております。また、2024年3月には、従業員のウェルビーイング実現に向けた当社の姿勢を明確にするため、経営トップが「健康経営宣言」を発出し、全社一体となった健康意識の醸成を図っております。



社内周知用ポスター

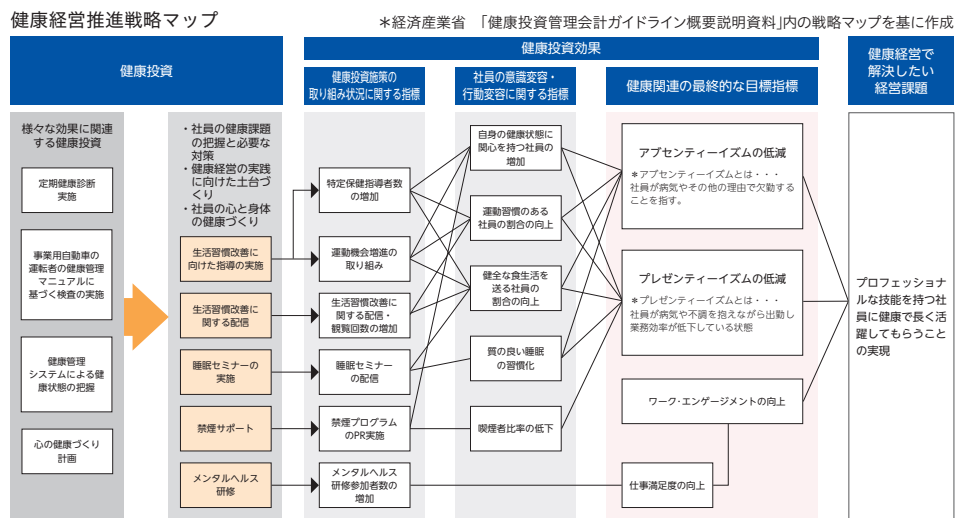
健康経営推進体制

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進めております。また、定期的に開催する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、各職種に応じた施策を推進しております。



健康経営推進戦略マップ

健康経営の推進にあたっての課題、期待する効果および具体的な取り組みの一連のつながりを健康経営推進戦略マップとして体系化いたしました。これに基づき、社員の生活習慣改善に向けた運動機会増進の取り組みなど、健康経営の投資施策を展開しております。



特定保健指導の実施



保健指導の様子

保健スタッフの人員体制強化により、健康相談などの実施機会の増加を図っております。また、特定保健指導の内容についても指導目的の周知や治療中疾病の申告の徹底に取り組むなど実効性を高め、前年を上回る実施率となり、引き続き高水準の維持を図ってまいります。



健康サポートの取り組み

グループ会社のノウハウを活用した健康サポートプログラムの導入により、生活習慣病の予防や肥満度などの改善を進めております。また、全従業員を対象としたストレスチェックを毎年実施するとともに、労働機能評価WFun(Work Functioning Impairment Scale)によってプレゼンティーズムをモニタリングしています。メンタル不調者に対しては、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などによる相談窓口を設置するなどサポート体制を整備しております。

topics 4 健康サポートプログラム

神奈川でグループのスポーツ施設のリソースを活用した健康サポートプログラムを導入し、生活習慣病の予防や肥満度など改善を進めております。



topics 5 健康機会増進の取り組み

運動機会増進や生活習慣改善に関する情報配信を定期的に行っております。また、健康保険組合や共済組合が実施する禁煙プログラムや歩数プログラムなど、健康機会増進の取り組みへの参加を促しております。



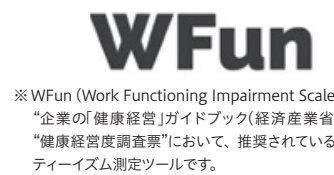
topics 6 QOL健診の実施

明治安田生命保険相互会社と連携したQOL健診による健康チェックを実施しております。普段測定できない全身の健康状態に関する項目を楽しく短時間で測定してその場で結果を確認するなどの、健康増進の啓発活動を行っております。



topics 7 プレゼンティーズムサーベイ「WFun」

プレゼンティーズムの把握および改善を目的として、WFun※による労働機能評価を実施しております。その結果、ほぼ100%の従業員が「労働機能に問題なし」と評価されました。



topics 8 かながわ治療と仕事の両立推進企業

神奈川県が「がんや循環器病等の治療と仕事の両立に資する休暇制度や勤務制度を整備している企業」を認定する『かながわ治療と仕事の両立推進企業』として、当社がプラチナ認定を取得しております。

Message 「地域価値創造を支える人財戦略」

当社グループでは、「人財」を最大の資本と捉え、私たちの“ありたい姿”であり、“あるべき姿”である、地域社会と共創する「地域価値創造型企業」へと進化するための源泉は「人」であるとの考えのもと、中期経営計画においても人財戦略を重点戦略の一つとして掲げています。

人的資本の充実を図るため、源泉となる「新たなサービスの創造に挑戦し続けるための多様な人材」の確保にあたり、『働くよるこびを実感できる、活気ある企業』の実現をテーマに、マテリアリティとして「多様な人材が活躍できる職場づくり」を掲げ、「人材育成」「社内環境整備」「健康経営の推進」を戦略の柱として取り組みを進めています。

「人への投資」を積極的に行うことで、全ての社員が能力を発揮できる環境を整備し、社員のパフォーマンス向上を通じて、これからも当社グループの持続的な成長や中長期的な企業価値の向上を目指してまいります。

常務執行役員
福原 賢浩

役員一覧

取締役							取締役
	代表取締役社長 社長執行役員 いまい まさゆき 今井 雅之	取締役 専務執行役員 おおき よしゆき 大木 芳幸	社外取締役 ほしの こうじ 星野 晃司	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	社外取締役 きの あやこ 木野 綾子	
所有する当社の株式数	4,800株	6,900株	—	1,400株	300株	—	所有する当社の株式数
取締役会等への出席状況	取締役会：13／13回 指名・報酬諮問委員会：3／3回※	取締役会：13／13回	取締役会：12／13回 指名・報酬諮問委員会：4／5回	取締役会：13／13回 指名・報酬諮問委員会：5／5回	取締役会：13／13回 指名・報酬諮問委員会：5／5回	取締役会：10／10回※ 指名・報酬諮問委員会：3／3回※	取締役会等への出席状況
重要な兼職の状況			小田急電鉄株式会社代表取締役会長	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
選任理由	当社入社以来、経理、経営企画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、不動産部門等を担当。また、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。	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
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。	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
	※ 2025年6月27日に委員に就任したため、就任以降に開催された指名・報酬諮問委員会への出席回数を記載しております。					※ 2025年6月27日に取締役就任のため、就任以降に開催された取締役会・指名・報酬諮問委員会への出席回数を記載しております。	

役員一覧

監査等委員である取締役			
	取締役 すみよし とし お 住吉 利夫		
			
	社外取締役 あきもと しげゆき 網本 重之 社外 独立役員		
			
	社外取締役 かたぎり はる み 片桐 春美 社外 独立役員		
所有する当社の株式数	3,600株	—	—
取締役会等への出席状況	取締役会：13／13回 監査等委員会：12／12回	取締役会：13／13回 監査等委員会：12／12回 指名・報酬諮問委員会：5／5回	取締役会：13／13回 監査等委員会：12／12回 指名・報酬諮問委員会：5／5回
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
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 当社監査等委員である取締役、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 当社監査等委員である取締役、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 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 当社監査等委員である取締役、現在に至る。

取締役を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）

当社取締役には、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。

項目	選定理由	保有者の氏名									保有する取締役の人数
		今井雅之	大木芳幸	星野晃司	結城正博	森重俊也	木野綾子	住吉利夫	網本重之	片桐春美	
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「お客さまの『かけがえのない時間(とき)』と『ゆたかなくらし』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。	●	●	●							3／9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

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。

重点テーマ ガバナンス G



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・果断な意思決定を促し、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。

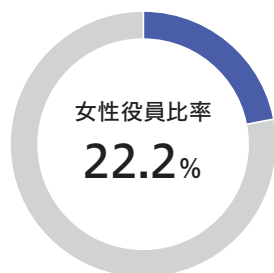
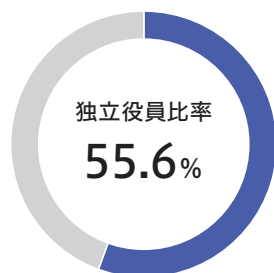
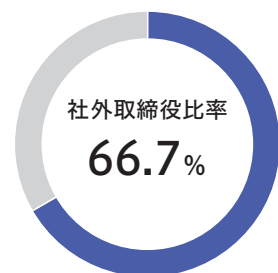
また、コンプライアンスの一層の徹底を図り、適時・適切な情報開示についての体制を充実させてまいります。

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				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			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

取締役会の構成 (2026年6月26日現在)



ガバナンス形態および当該形態を採用する目的

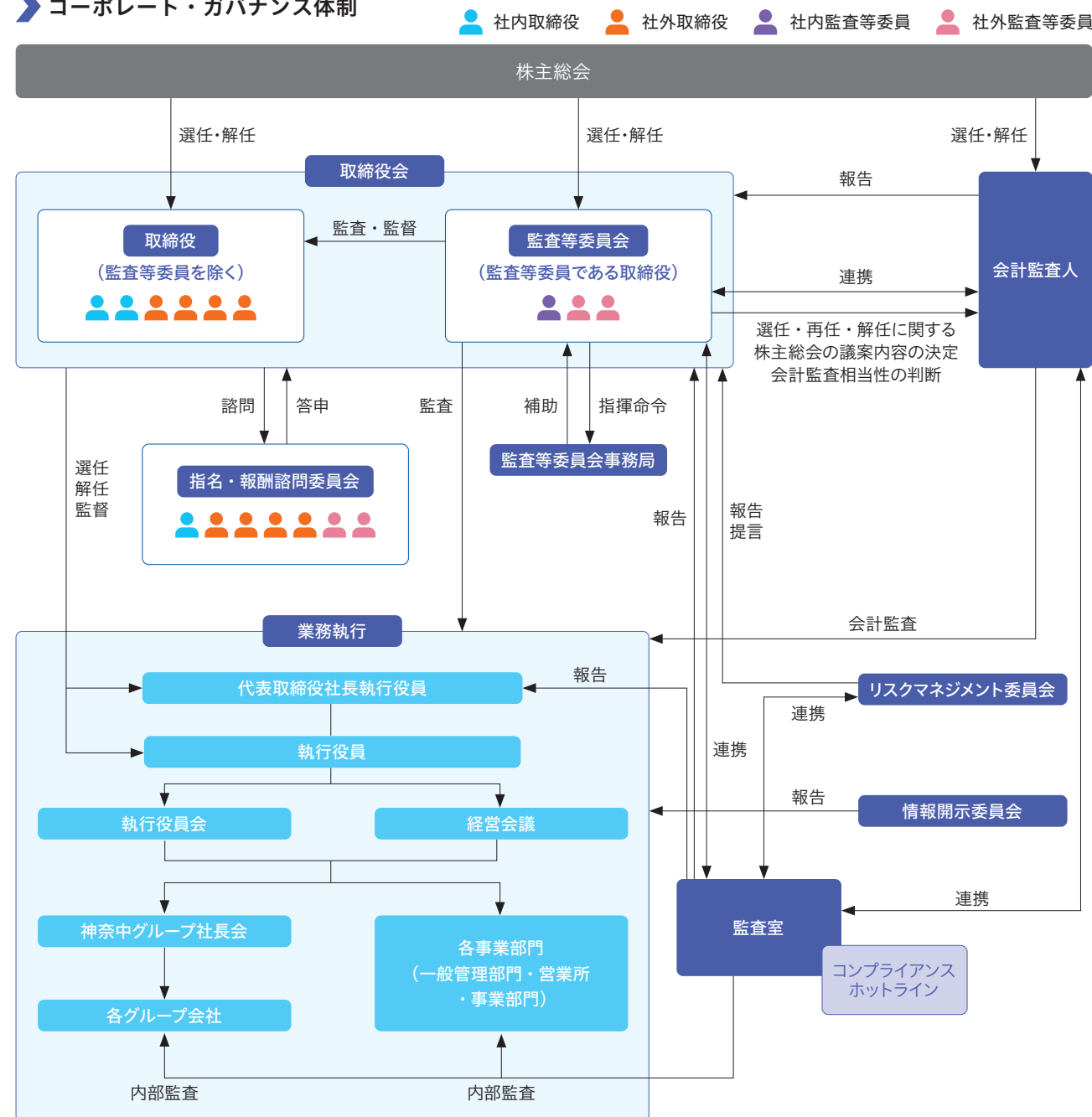
当社は、会社のガバナンス形態として「監査等委員会設置会社」を選択しています。

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
うち、社外取締役の人数	6名
うち、独立役員に指定されている人数	5名
うち、女性取締役の人数	2名
うち、取締役監査等委員の人数	3名
うち、社外取締役監査等委員の人数	2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

コーポレート・ガバナンス体制



ガバナンスの充実

会議・委員会の構成と役割（2026年6月26日現在）

● 社内取締役 ● 社外取締役 ● 社内監査等委員 ● 社外監査等委員			
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(委員長)	取締役社長	社内取締役	社外取締役(独立役員)
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・運用状況等を監視し、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。
2025年度開催実績	13回	12回	5回

取締役会での議題内容

当社取締役会では、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。

2025年度の主な議題

- 決議事項

神奈中グループ中期経営計画（2024年度～2026年度）
政策保有株式に関する今後の方針
株主総会招集
年度および四半期決算
普通社債の発行
社有地有効活用計画
不動産事業会社の株式取得
分譲事業に係るファンドへの出資
2026年度予算および資金調達（各事業設備投資計画等）
- 報告事項

2024年度取締役会の実効性評価結果
現中期経営計画の進捗状況
次年度中期経営計画策定に向けた方針、骨子
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
投資家との対話状況
TOPIX構成銘柄見直しに係る課題
乗合バス運賃改定に向けた取り組み
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
2025年度実施各監査に関する状況および2026年度監査計画
グループ各社の経営状況

指名・報酬諮問委員会での議題内容

当社指名・報酬諮問委員会では、取締役会の諮問機関として、独立社外取締役を委員長とし、役員の指名および報酬の決定に係る適正性、妥当性について審議を行い、その結果を取締役に答申しています。

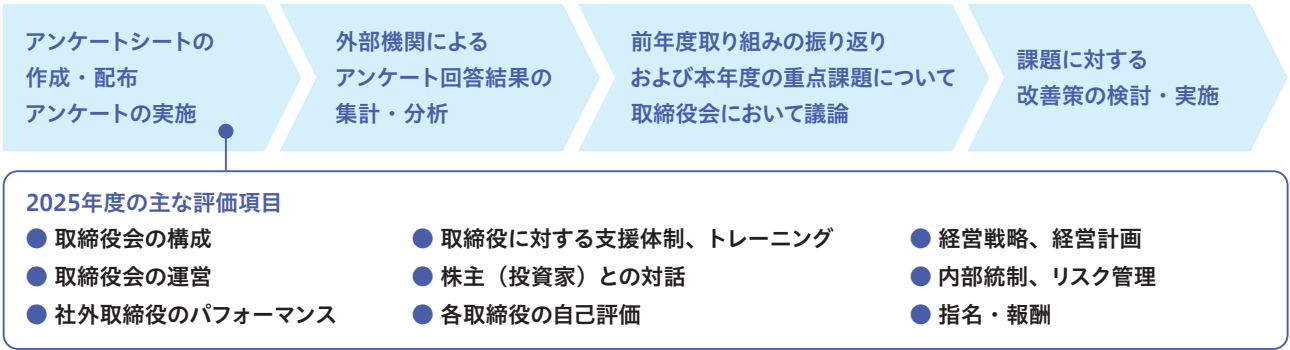
2025年度の主な議題

- 次期取締役(監査等委員である取締役を除く)候補者案および補欠の監査等委員である取締役候補者案(株主総会議案の原案)
- 退任取締役に対する退職慰労金贈呈案（株主総会議案の原案）
- 2025年度役員報酬案（業績連動報酬評価指標の見直し等）
- 2026年4月度役員体制案および報酬案

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年度分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



2025年度重点課題に対する取り組みの状況

2024年度の実効性評価アンケート結果に基づき設定した重点課題に対し、2025年度取締役会においては以下の取り組みを行い、実効性向上を図りました。

2025年度重点課題	取り組み実績
①取締役会付議議案の策定プロセスの共有	・事業計画の付議にあたり、議案資料に計画策定に至る現状分析やマーケット調査結果等に関する記載を充実させ、計画の妥当性や適正性に関する議論の充実を図りました。
②社外取締役への事前説明機会の充実	・議案資料に関する事前質問の受付窓口を事務局へ一本化し、寄せられた質問および回答内容を取締役会開催前に共有することにより、議論の深化に資するよう努めました。 ・必要に応じ、各社外取締役向けにリモートによる事前説明を行いました。
③中長期課題に関する議論の充実	・中期経営計画策定に先立ち、経営課題に関するディスカッションの機会を設定しました。 ・中期経営計画の進捗状況の議論にあたり、議案資料において取り組みの成果と課題を整理するとともに、数値計画において目標とする経営指標の達成状況を明示し、策定する中期経営計画の方向性や注力すべき事業に関する議論の充実を図りました。

2026年度において重点的に取り組む課題

昨年度設定した重点課題に対する上記取り組み状況および今回の実効性評価アンケート結果を踏まえ、2026年度重点課題を以下の通り設定し、取締役会のさらなる実効性向上に向け重点的に取り組みを進めることといたしました。

2026年度重点課題	対応方針
①グループ各社に関する情報共有 新規	グループ全体に対する取締役会の監督機能強化とガバナンス向上の促進を図るため、グループ各社の営業成績の報告に加え、各社における経営課題や重要施策の進捗等についても適宜情報共有を行います。
②社外取締役への事前説明機会の充実 継続	主に経営計画策定や新規の取り組みに関する議案等について、社外取締役に対しリモートツール等を活用した事前説明機会を事務局において適切に設定し、取締役会での議論に資するよう各役員への理解促進を図ります。
③中長期課題に関する議論の充実 継続	2026年度は現中期経営計画の最終年度であり、2027年度より開始する新中期経営計画策定に向け、長期ビジョン実現に向けた戦略立案の方向性に関する議論を深めるため、提供資料および意見交換機会の充実を図ります。

ガバナンスの充実

役員報酬

役員報酬の基本方針

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。）の報酬額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。）	92	31	58	2	3
取締役（監査等委員）（社外取締役を除く。）	23	23	—	—	1
社外取締役	68	68	—	—	6

- 上表には、2025年6月27日開催の第151回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役（監査等委員である取締役を除く。）1名（うち社外取締役0名）を含んでおります。
- 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。
- 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。
- 業績連動報酬に係る業績指標については、当年度より一部見直しを行いました。従来の業績指標である営業利益（利益の成長）に加え、有利子負債／EBITDA倍率（財務健全性の確保）およびROE（資本コストを意識した経営）を追加しております。当該指標を追加した理由は、当社が掲げる2030年の業績目標において、上記3指標を重要な経営指標として位置付けており、業績連動報酬における業績指標と中長期的な経営目標を整合させることで、株主価値との連動性を一層高めるとともに、中長期的な業績向上へのインセンティブを強化することを目的としております。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、有利子負債／EBITDA倍率およびROEを基準とした単年度の業績と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％は定性目標で構成されております。

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。（2025年4月～ 6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％

（2025年7月～2026年3月支給分＝2024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	4,520百万円	7,388百万円
有利子負債／EBITDA倍率	7.4倍	4.8倍
ROE	6.5％	9.1％

5 取締役会は、代表取締役社長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。

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・投資家との対話

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が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。



（当社 投資家向け情報サイト）
<https://www.kanachu-ir.jp/ir/>



（株主・投資家との対話促進の方針）
<https://www.kanachu-ir.jp/ir/strategy/dialogue-policyp.html>



（決算説明会資料）
<https://www.kanachu-ir.jp/ir/library/presentation.html>



ガバナンスの充実

株主・投資家との対話で寄せられた質問と当社回答（一例）

Q 運転士不足への対応について教えて欲しい

A 少子高齢化や2024年問題の影響により運転士不足が深刻化するなか、当社では採用強化と離職抑止を目的に、2023年以降4年間で平均7%の賃上げを実施した。また、若手運転士の養成制度や、外国人材の活用、シニア制度の拡充、ハローワークと提携した大型バス運転体験会などの採用施策を展開している。

一方で、各自治体と協議をしながらお客さまのご利用状況を踏まえた路線再編や、自動運転バス・AIオンデマンドバスの実証実験など、輸送効率の向上にも取り組んでいる。

今後も、運転士の採用強化と離職の抑止を図りつつデジタル技術の活用による輸送の最適化を図り、関係自治体と連携しながら生活交通の維持に努めていく。

Q 2030年のROE目標を7%に設定しているが、この水準は市場から見て十分に魅力的と言えるのか。より望ましい水準はどの程度か。

A ROEは一般的に8%や10%を目指すべき水準と認識している。しかし、バス事業は公共交通として生活インフラを安定的かつ持続的に提供する責務があり、安全投資や運転士不足への対応には設備投資や人材投資が不可欠であるため、利益だけではなく上記を踏まえた経営が前提となる。そのうえで、現行の目標であるROE7%を確実に達成しつつ、デジタル化や運行の効率化、不動産収益の向上など複数の施策を組み合わせ、7%を上回る水準を目指していく方針である。

Q 企業カルチャーとして、期初の決算見通しは比較的保守的な傾向があると感じている。神奈川県という魅力的な商圈で事業を展開する中、今後もこのスタンスを維持する方針か。

A ご指摘の通り、当社は期初に保守的な数値を提示する傾向があり、その結果として上方修正を行う機会が多いことは課題と認識している。背景として、公共交通という安定性を重視する事業を基盤としており、堅めの見通しを前提としてきた経緯がある。

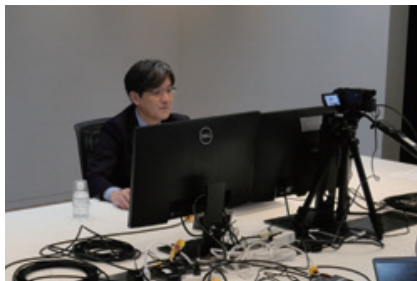
一方で、自動車販売事業や燃料費など、市況の影響を受けやすい領域も存在するためこうした変動要因が予測困難である点をご承知おきたい。そのうえで、直近の状況を適切に反映しながら、決算期直前ではなく適宜開示できるよう努めていきたいと考えている。

Q 次期中期経営計画では、どのような経営課題を重視しているのか。

A 現在、2027年度を初年度とする次期中期経営計画の策定を進めている。

人口減少や人材不足、脱炭素化、デジタル化の進展など、事業環境の大きな変化を踏まえ、「地域価値の創造」「事業ポートフォリオの最適化」「サステナビリティ経営の推進」を重要な方向性として検討している。

特に、「持続可能なモビリティサービスの実現」と「不動産事業の成長」を両輪として、企業価値向上に取り組んでいく考えである。



決算説明会の様子



個人投資家向けIR説明会の様子

リスクマネジメント

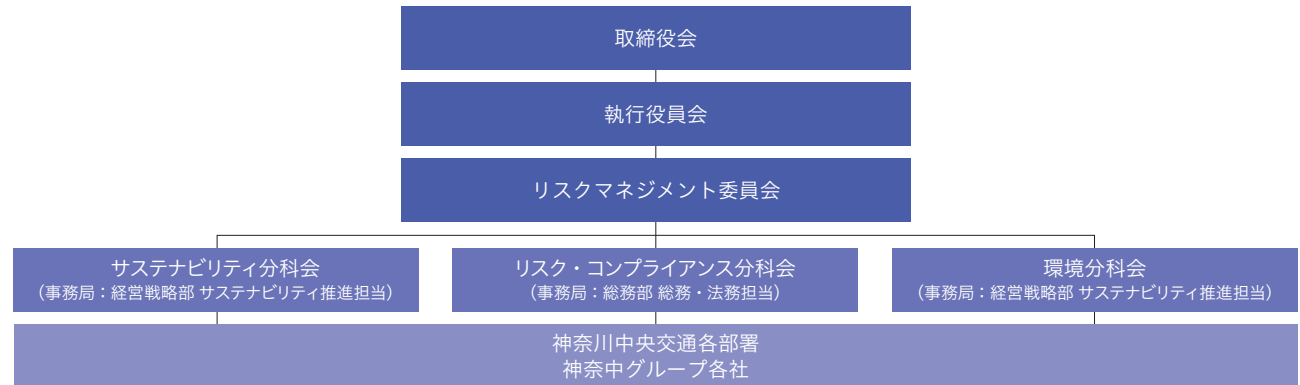
基本的な考え方

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実施し、本社部門および現業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

情報セキュリティ強化に向けた取り組み

当社グループでは、サイバー攻撃等による機密情報の漏えいや事業中断を重要なリスクと認識しております。情報セキュリティに関するリスクアセスメントを定期的 to 実施し、対策の高度化と水準の維持・向上を図るとともに、従業員への継続的な教育・注意喚起により人的リスクの低減に取り組んでおります。

また、サイバー攻撃等による事業中断リスクに備え、情報セキュリティリスクに関するBCPを策定しており、平時・有事の体制や初動対応を明確化することで、迅速な復旧と再発防止を実現する枠組みを構築しております。

これらの取り組みにより、ステークホルダーからの信頼と事業継続性の確保に努めております。

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。	●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。 ●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。 ●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。
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。	●お客様の安全・安心な運行への信頼を得るため、運輸安全マネジメント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。 ●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。 ●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。
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。	●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。 ●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。
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。	●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。 ●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。
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。	●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。 ●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に実施し、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。
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が困難となり、結果として業績と財政状況に負の影響を及ぼす可能性があります。	●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CO₂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。 ●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CO₂排出量削減に取り組んでおります。

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「神奈中グループ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。

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

コンプライアンス上問題のある、またはその恐れのある行為や事態に気づいた当社グループ社員が、その内容について相談できる窓口として、「コンプライアンス・ホットライン」を設置しております。コンプライアンス・ホットラインには、当社監査室が担当する内部窓口のほか専門業者を活用した外部窓口があり、問題の早期解決や再発防止を図るとともに、通報者や調査協力者に不利益のないよう運用を行っております。

コンプライアンス・ホットラインの意義や活用については、ポスターや研修等により周知を図っております。

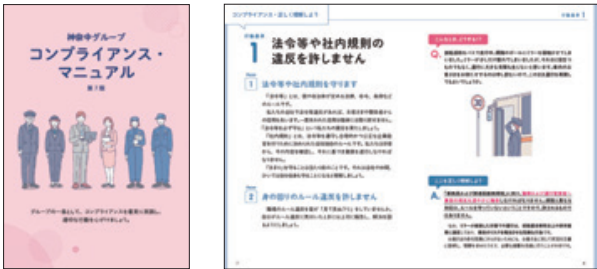
講演会等の実施

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、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っております。

また、コンプライアンスを考えるにあたって参考となる世間の動向や発生事案について毎月社内向けに発信し、事務職だけでなく現業部門社員に向けた教育にも活用しております。



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

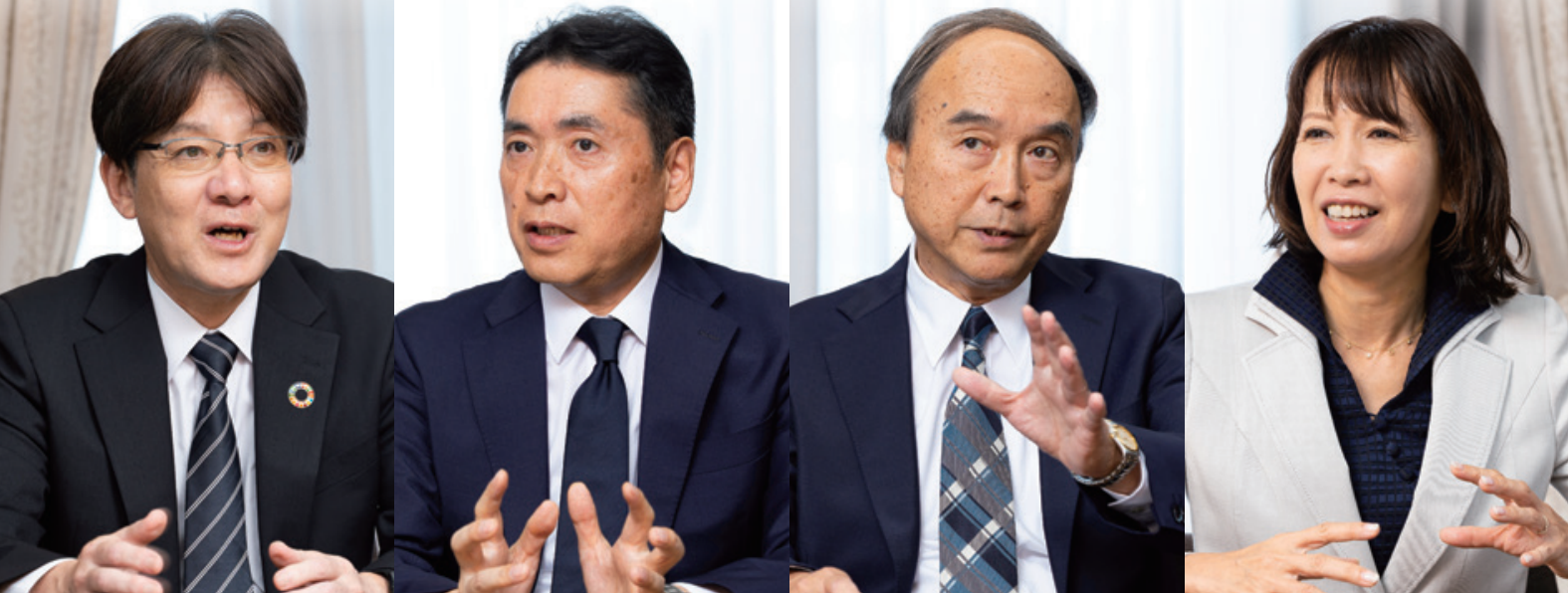


コンプライアンス・ホットライン社内周知ポスター



外部講師による講演会

社長×社外取締役座談会



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

社外取締役

き の あ や こ
木野 綾子

モニタリングの視野をグループに広げ 長期ビジョンの実現に資するガバナンスへ

地域交通ネットワークを維持しつつ、地域価値の創造に向けてグループ事業の拡大を図るべく、私たちは中期経営計画を通じてさらなる飛躍に挑み、成果を挙げています。今後の事業展開において、取締役会はどのような観点から経営をモニタリングしていくべきか。今井社長と3名の独立社外取締役に意見を述べてもらいました。

社外の視点で捉えた中期経営計画

今井 2025年度の実取締役会では、中期経営計画2年目の進捗を確認しつつ、サステナビリティに関する取り組み、資本コストや株価を意識した経営施策、保有株式の方針などを主に議論してきました。事業活動については、乗合バスや不動産関連領域など、当社グループの中長期的な企業価値向上にかかわるテーマが議論の中心となった1年でした。

また、中期経営計画については、これまで数字ベースの月次報告を行うのみでしたが、執行側から毎月具体的な説明を行い、議論する形式に変更しました。その中で重点課題・重点戦略の進展や数値目標の達成状況、各事業における課題認識などを共有し、社外取締役の皆さんから幅広い視点でご指摘・

ご意見をいただくことを意識したつもりです。

木野さんは、社外取締役の就任初年度でしたが、取締役会の様子をどのように捉えられたか、当社グループの印象も含めてお聞きかせいただけますか。

木野 就任1年目ということで、まずは当社グループの事業内容を把握するところから始めさせていただきましたが、事業展開における“地域密着の徹底”に強い印象を受けました。主軸のバス事業からして、地域に住む人々が健康でいて、外出機会があってこそ利用していただけるビジネスであることを実感しましたし、長期ビジョンに掲げられた「地域価値創造型企業」というキーワードについても、非常に腑に落ちるものがありました。

当社取締役会の様子は全体的にオープンで、社外取締役の立場からも発言しやすい雰囲気があると感じています。私も含めて社外メンバーからは、いろいろな角度から質問や意見を投げ掛けさせてもらいましたが、それに対して担当者や執行役員、あるいは社内取締役の方々から非常に的確な回答や説明をいただけたので、十分に納得して決議に臨むことができています。素晴らしい社風だと思いますね。

特に印象に残っている議題の1つが、バス運賃改定の件です。2026年4月から値上げを実施しましたが、その過程では公共交通ならではの制約や利用者様への説明など、実に多くの対応が求められることを知りました。バス事業に対する真摯な取り組み姿勢や、地域の交通インフラを担う企業としてのあり方など、様々なテーマが集約された議題だったと認識しています。

もう1つ、不動産事業のM&Aに関する議題も印象深い議題でした。当社グループは中期経営計画の重点課題の1つとして、不動産関連領域の強化に注力していますが、私自身も不動産事業の視察のために複数の現場に伺いました。地域との共存・共栄を第一に考える当社グループ事業について、理解を深める貴重な機会になったと受け止めています。

森重 木野さんから運賃改定の話がありましたが、私にとってもこの議題は大きな意味を持つものでした。乗合バスというコア事業の存在は、地域に密着した生活サービスを提供する当社グループの根幹であり、地域価値創造の原点でもあります。そのコア事業で適切な利益を確保することがいかに大切な、今回あらためて認識しました。

もちろん事業ポートフォリオの観点で言えば、より高い収益性が見込まれる不動産関連領域の強化というテーマもあります。しかし神奈川県ほぼ全域という広範なエリアをカバーし、地域に暮らす人々の足として必要不可欠な機能を提供し続けるコア事業の維持なくしては、地域の未来づくりを担っていくための信頼関係も維持されないと考えます。

交通機関の運賃改定は、その公共性ゆえに企業のみでの判断で実施できるものではありません。一方で、長いデフレの時代やコロナ禍を経て、必要な利潤を確保し、事業の維持と次の成長へ投資するという健全なサイクルを回すことが困難になっていた

ことも事実です。バス業界のリーディングカンパニーとして運賃改定を決断し、当局との根気強い交渉・調整を経て認可に至ったことは、極めて大きな成果であると私は評価しています。

今井 投資案件としては、不動産事業におけるM&Aの実施についての意見交換に多くの時間を割きました。

結城 2025年度のM&Aは、地域のビルメンテナンス・設備工事会社と、不動産会社グループ3社を取得するという意欲的なもので、これまでの投資抑制から積極投資への方針転換を象徴する動きでした。取締役会の場合だけではなく、事前説明における情報提供も十分にいただいた上で取締役会での議論を重ねましたので、しっかりと理解を深めながら検討し、決議を行うことができました。

不動産事業は、事業ポートフォリオにおける収益拡大の柱として、今後も投資案件がかなり出てくるでしょう。今回は社外取締役として、投資先はどのような方々なのか、回収の見通しや事業性、すなわち数字の実現性はどうか、といったことを中心に見ていきました。もちろん、議論の過程で執行側に追加の確認を行い、再度説明を受けることもありましたが、審議自体が差し戻しになるようなことはなく、それだけよく練られた案を持ってきてくださったということだと思います。

また中期経営計画全体の状況については、この2年間で一部に課題は残るものの、コミットメントとして株式市場に対して発信した内容は概ね予定通りに進捗していると捉えています。計画最終年度となる今期は、この2年間の投資が成果を上げているか、特に長期ビジョンに掲げる「地域価値創造」へきちんと向かっているかといったことがポイントになると考えます。現行計画の中で確認できる成果・進展もあれば、次期計画や、それ以降に発現するものもあるはずなので、きちんと見極めながらモニタリングを行っていく考えです。

森重 中期経営計画を締め括る2026年度は、長期ビジョンにおける「飛躍期」の前半を終える折り返し点でもあります。その意味では、長期ビジョンの方針に対して齟齬がないかどうかを見ていく、言わば「中間試験」のような確認が求められる1年になるでしょう。

社長×社外取締役座談会



代表取締役社長
社長執行役員
今井 雅之

【プロフィール】

1992年に入社後、運輸部門、経理・財務部門を経て、経営企画・戦略部門の要職を歴任。神奈川中央交通グループの事業および経営全般に関する豊富な実務経験と深い知見を有する。2023年に代表取締役社長に就任後は、DXや自動運転技術の活用といった事業環境の変化に対応した経営改革を果敢に推進することで、グループの企業価値向上を牽引している。

ただ、そうした節目を意識しつつ、長期ビジョンおよび中期経営計画を進めていく間にも、時代はどんどん変化しています。常に時代認識と事業環境の変化を踏まえたモニタリングとレビューが必要であり、それを反映した対応施策や計画の見直しを行いながら次のフェーズにつなげていくという視点も大切だと思います。

木野 事業環境の変化としては、インフレに伴う燃料価格・材料価格の高騰、AI・DXなどの技術革新、そして人手不足の深刻化などを主な課題として認識しています。当社グループにおいても、それぞれの課題への対応は進めていますが、人材の部分については、まだ工夫の余地や伸びしろがあるのではないかと感じます。例えば、外国人従業員をもっと積極的に登用する、あるいは女性従業員の活躍をさらに引き出すといった取り組みは、地域の人材を当社グループに採用していくことでもっと推し進めることができると思いますし、長期ビジョンの方針に掲げる「地域価値の創造」「サステナビリティ経営の推進」にもつながると考えています。

取締役会の実効性向上を目指して

今井 当社では、前年度の取締役会の実効性について毎年3月に取締役全員へのアンケートを行い、その分析結果をもとに6月の取締役会で実効性確保の状況や改善への取り組みを評価しています。2024年度の実効性確保に対する評価では、実効性が概ね確保されていることを確認した上で、「取締役会付議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点を改善すべき課題としました。そしてこの1年間、改善に向けた具体的な対応を行い、2025年度の実効性確保について新たな実効性評価を受けたという流れです。

1番目の「取締役会付議議案の策定プロセスの共有」については、従来、経営戦略や新たな取り組みに関する議案に関しては結論だけ示していました。しかし、策定の経緯や検討内容といったプロセスを示してほしいという社外取締役の方々のご意見を受け、結論だけではなく、現状分析やマーケット調査の検討内容、代替案との比較なども資料に盛り込むように改善したものです。

2番目の「社外取締役への事前説明機会の充実」については、議案資料に関する事前質問の受付窓口を設置し、寄せられた質問と回答を取締役会の開催前に共有するなど、取締役会当日の議論がより本質的なものになるように努めました。また各社外取締役への事前説明を必要に応じてリモートでも実施するようになっています。

結城 そのように工夫された議案資料が取締役会の3、4日前から閲覧できるようになり、気になることや確認したいことを事前に問い合わせることもできるようになっています。質問によっては確認先が複数の部署になることもありますが、受付窓口が一本化されたことで、非常にスムーズに判断に必要な情報を得られるようになったことは大変ありがたく思います。また重要案件については、私が勤務する事務所までご足労いただいて説明を受けたこともありました。こうした努力をしていただけることで、今井社長がおっしゃった通り、取締役会本番では本質的な議論に多くの時間を割くことができるようになったと思います。

森重 私は、取締役会の実効性について近年格段に向上していると感じています。特に議案の策定プロセスの共有に関して言えば、重要案件の判断に必要な事実やポイントが資料にきちんと織り込まれるようになっており、非常に大きな進歩として評価しています。私たち社外取締役にあって、議案策定が適正な手続きを経て行われた事実を確認し、その上で案件に対する判断をすることは、ステークホルダーに対する責務を果たすという観点からも、非常に重要かつ大きな意味があります。

木野 元裁判官という私自身のバックグラウンドからの意見になりますが、物事を判断する際には良い材料と悪い材料の両方を見た上で結論を出したいと考えています。1番目の議案の策定プロセスの共有というのは「この議案に関しては、こういう議論があった」という背景を踏まえて判断し、議決できるようになる点で、経営の健全性・透明性の向上にもつながると評価しています。また常にリスクを考えるという法律家の習いかもしれませんが、万が一何かあった場合には、どういう人たちがどういう資料にもとづき、決議を判断したのかという合理性の検証が必要になります。そのエビデンスという意味でも、しっかりした資料の担保が望ましいという気持ちがあります。

2番目の事前説明機会の充実に関しては、不動産事業のM&A案件について、リモートで説明を受ける機会を設けてもらいました。担当者の方の説明が非常にわかりやすかったのですが、同時に取締役会の場で報告を受けるのとは異なり、ざっくばらんな雰囲気もあって、こちらからもいろいろな質問をしやすいという良さを感じました。今後こうした機会をさらに増やしていただければありがたいと思っています。

今井 確かに、取締役会とは別の場を設け、それを議論と判断に活かしていく取り組みは、3番目の「中長期課題に関する議論の充実」においても効果的だったと思います。執行側が叩き台を作成する前段階で取締役会の意見を聴取したり、取締役会終了後、その日のうちにフリーディスカッションの機会を設けたりできたことは、議論を深めることに大きく貢献したと評価しています。

こうした1年間の改善状況を踏まえ、今年6月に実施した2025年度取締役会に対する実効性評価では、

「取締役会付議議案の策定プロセスの共有」と「中長期課題に関する議論の充実」を継続的課題として残し、新たな課題として「グループ各社に関する議論の充実」を加えました。当社グループ全体で企業価値を高めていくためには、当社単体だけではなく、グループ各社の経営課題や重要施策、リスク情報などについて、取締役会が適切に把握する必要があるという意見を受けたものです。

改善のための具体的な取り組みとして、まず7月の取締役会の報告事項の中で、4月から6月までのグループ各社の重要案件などについて報告しました。今後は、これを取締役会における月次報告のかたちで継続していきます。改善すべき点がいろいろと出てくると思うので、社外取締役の皆さんの意見を伺いながら対応し、充実を図っていくつもりです。

結城 これは当社本体の「取締役会付議議案の策定プロセスの共有」と同様で、子会社における決め事についても、どのような案件がどのように議論され決議されたのかという背景情報の共有が必要であり、グループ全体のガバナンスという観点から開示を求めるものです。私たち社外取締役は、子会社へ実際に伺って話を聞くといったことも行っていますが、それはあくまで現場の声を知る目的ですので、経営としてどのようなことが議論されているかを細かい



社外取締役
結城 正博

【プロフィール】

1991年に横浜ゴム入社後、国内営業や事業企画・管理、海外法人代表などの要職を歴任。長年の企業経営および営業・管理部門で培われた、グローバルな事業運営や全社戦略に関する高い実務知見を有する。当社社外取締役として、取締役会における意思決定の質の向上とガバナンス体制の強化に注力することで、持続的な成長と中長期的な企業価値の最大化に貢献している。

社長×社外取締役座談会

ところまで把握しているわけではありません。これを補い、グループ全体の成長に寄与していくには、こうしたグループガバナンスの強化が必須の条件になると考えています。



社外取締役
森重 俊也

【プロフィール】
1980年に運輸省（現・国土交通省）に入省後、同省中部運輸局長・国土交通審議官などの要職を歴任。交通行政および公共政策に関する高度な専門性と豊富な知見を有する。
独立した視点から経営全般を監視・監督し、公共交通を担う当社グループの信頼性確保に寄与。大所高所からの適切な助言を通じ、取締役会の実効性および企業価値の向上を支えている。

森重 子会社経営の見える化とも言えるこの取り組みを始めたことは、当社グループ全体の企業価値拡大を目指す上で、とても大切な変化だと思います。7月の取締役会におけるグループ各社の報告では、私も質問させていただき、それに対する極めて的確な回答が得られ、理解を深めることができました。グループ各社のファクトを確認し、課題をクリアにする仕組みづくりをさらに進めてほしいですね。

木野 昨今、子会社の不祥事が企業経営における大きな問題になっています。そうしたガバナンス不全は、社会との信頼関係を毀損しかねないリスク要素ですので、当社においてもグループ各社に取締役として目を配ることは重要なポイントであると考えています。

また、地域価値創造型企業としての事業の拡がりを支えるのは、まさしくグループ各社であり、その活躍なくしては長期ビジョンを実現することができません。逆に言えば、地域社会における経済活動の新陳代謝や人々の暮らしなど、当社を取り巻く様々な動きもグループ各社に目を向けることでつづ

さに把握できるようになるはずです。これからは、できるだけ多くのグループ各社を視察する機会をいただき、社外取締役として自分の目で地域価値づくりの現場と実情を確かめたいと思っています。

今後求められるガバナンスの強化

結城 私は2025年6月から指名・報酬諮問委員会の委員長を務めています。従前から同委員会では、独立社外取締役が委員の過半数を占め、透明性・公平性をしっかり担保した運営が行われてきましたが、社外取締役が委員長に就き、ガバナンス強化の点でより踏み込んだ体制となりました。

2025年度の指名・報酬諮問委員会は、指名機能として取締役候補者案の適正性・妥当性を審議し、取締役会への答申を行いました。今回は、取締役の新任がなく再任のみでしたので、その検討が主な議題となりました。

報酬機能の方では、2025年度の役員報酬案について業績連動報酬評価指標の見直しを検討し、答申しました。特に変動部分に関する課題とその評価については、かなり深く議論させていただきました。まず設定された課題が適正なのか、その課題に対する評価が適正なのか、それが一人の評価でいいのか、多面的な評価がいいのかというようなことも含め、様々な可能性について意見を交わしました。中期経営計画が概ね予定通り進捗しているなか、単年度計画は好調に推移していますので、もっと評価すべきであり、評価のルールを見直してもいいのではないのかといった意見も出ましたが、それをどうしていくかというのは、これからの議論になります。

今井 指名・報酬諮問委員会は今、形式的な議論でなく社外の視点を取り入れた多面的な議論を行う場になっています。その中で、結城さんが言われたように「努力の結果に対してポジティブに評価する制度へ変えたらどうか」といった意見が聞かれました。また当社の中だけで評価するのではなく、外部の報酬サーベイにもとづき、会社規模・事業規模などに照らして適正な報酬水準かどうかについても説明し、ご確認いただいています。そうした点からも、同委員会はガバナンスをしっかりと担保していると言えるでしょう。

なおガバナンスに関しては、以前から投資家の

方々から質問が寄せられている当社固有の課題として、小田急電鉄との親子上場の関係性があります。すなわち少数株主保護の観点から、利益相反を防ぐ公平で透明性の高い経営が行われているかという見方です。当社取締役会は、小田急電鉄の星野会長を社外取締役として招いていますが、独立社外取締役が過半数を占めていますし、資金面でも小田急電鉄のキャッシュマネジメントシステムから独立しています。その点でガバナンスの強化は十分に図られているという認識です。

一方で、事業展開における小田急電鉄との連携については、一次交通(鉄道)・二次交通(バス)という関係にとどまることなく、もっと拡げてシナジーを高めていくべきではないかという議論を行っています。今後はそうした相互連携による施策を推進し、地域価値創造型企業の実現に資するべく関係強化を図っていく考えです。

木野 私が当社に来て、まず意外に思ったことは、小田急電鉄からの自主性・独立性を明確に保持している点でした。当社も小田急電鉄も、それぞれに古くから築き上げてきたブランドがあり、顧客基盤がありますので、その価値を失うことなくWin-Winの関係で相互連携を図ることができることはとても喜ばしいことだと思います。これを実行していく場合、



社外取締役
木野 綾子

【プロフィール】
1997年に裁判官として任官。2010年の弁護士登録後は企業法務や人事・労務領域で豊富な実績を重ね、2016年に法律事務所キノール東京を開所し代表に就任。第一東京弁護士会副会長等も歴任した。法曹としての高度な専門知見と豊富な経験を活かした経営全般に対する適切なチェック・アドバイスにより、当社のコンプライアンスの徹底とガバナンスの高度化に寄与する。

そうした当社の考え方をしっかり株主・投資家の皆さまにご説明し、十分にご理解いただくことが大切ですし、私たち社外取締役もその点をきちんとモニタリングする必要があります。

今井 今日は多くの有意義なご意見をお聞かせいただき、誠にありがとうございました。では最後に、これからの当社グループには、どのようなガバナンス強化が求められると考えるか、コメントをいただけますか。

森重 現在の当社は、取締役会と監査等委員会によるモニタリングの仕組みが十分に機能し、ガバナンスの効いた企業経営を体現していると言えます。しかしこれからは、先ほど子会社経営の見える化について述べましたように、グループ全体を俯瞰したモニタリングにより事業活動の広がりに対応し、地域価値の創造を支えながら社会的信頼を高めていくガバナンスが求められるでしょう。私も社外取締役の一員として自分自身の知見や経験を活かし、グループガバナンス体制の構築をサポートしていくつもりです。

木野 当社グループの経営には、収益性と公共性のバランスという観点があり、足もとの利益拡大で収益性を高めて強固な企業体質を築いていく部分と、長期的な視点で地域社会の発展に貢献し、共存・共栄による持続的成長を目指す部分という2つのバランスの最適化を常に意識し、モニタリングする必要があると考えます。その中で今後のカギとなるのは、やはり不動産事業です。メインの事業と異なり、投資によるチャレンジ的な要素が強い事業ですので、リスクテイク・リスクヘッジの管理にしっかりガバナンスを効かせてほしいと思います。

結城 今の経営体制は、成長戦略や課題対応を実行していく力に優れており、それが中期経営計画の順調な進捗をもたらしています。現在進めている次期中期経営計画の策定では、私たち社外取締役も議論に加わり、地域価値の創造についていろいろと意見交換させていただいています。もちろん社外取締役として、あくまでモニタリングの立場であり、執行に直接関与することはありませんが、執行側とうまくリンクしながら企業価値の向上に寄与し、ステークホルダーの利益を守る「攻めのガバナンス」に貢献していきます。

11カ年主要財務データ

	(百万円)										
	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	2025年度
経営成績関連											
売上高	111,543	115,525	113,763	114,809	112,702	90,915	97,777	103,865	117,067	118,149	126,773
営業利益	6,815	6,810	6,481	6,606	5,329	△5,940	1,008	4,323	7,516	7,388	6,776
経常利益	6,425	6,713	6,476	6,789	5,470	△5,354	2,586	4,910	7,747	7,745	6,664
税金等調整前当期純利益	5,738	6,082	6,542	6,354	4,526	△6,735	2,849	2,928	5,009	6,493	5,801
親会社株主に帰属する当期純利益	3,131	3,977	4,236	4,089	2,044	△8,516	1,838	1,583	3,262	5,083	3,619
包括利益	2,151	3,651	5,168	4,985	1,018	△4,463	△1,445	647	6,886	4,681	7,561
設備投資額	8,868	8,961	7,479	8,679	13,480	7,698	6,125	8,793	7,431	13,509	15,025
減価償却費	5,479	5,834	6,355	6,379	6,758	7,070	6,608	5,873	5,251	5,586	6,457
EBITDA*1	12,294	12,644	12,836	12,986	12,088	1,129	7,617	10,197	12,767	12,974	13,233
キャッシュ・フロー関連											
営業活動によるキャッシュ・フロー	6,750	7,894	9,970	10,375	9,632	40	11,753	4,891	9,671	8,430	9,169
投資活動によるキャッシュ・フロー	△7,222	△7,776	△5,979	△4,937	△8,146	△6,257	△4,237	△6,518	△5,792	△12,739	△16,912
財務活動によるキャッシュ・フロー	206	57	△3,813	△5,110	△2,091	6,640	△6,726	843	△3,331	5,412	6,985
現金及び現金同等物の期中増減額	△265	175	177	327	△604	423	789	△783	547	1,103	△757
現金及び現金同等物の期末残高	2,114	2,290	2,468	2,795	2,191	2,614	3,404	2,621	3,169	4,272	3,514
フリー・キャッシュ・フロー*2	△472	117	3,990	5,438	1,486	△6,216	7,516	△1,626	3,879	△4,309	△7,742
バランスシート関連											
純資産	47,822	51,036	55,766	60,064	60,556	55,156	53,160	53,313	59,706	63,402	69,661
株主資本	38,821	42,364	46,165	49,594	51,117	42,268	43,717	44,809	47,580	51,681	54,135
総資産	144,031	148,234	149,533	153,176	156,154	159,058	146,906	150,568	159,191	165,444	185,392
有利子負債残高(リース含む)	54,540	56,401	53,744	52,410	55,822	63,794	57,686	59,143	56,338	61,876	72,267
1株当たり情報関連*3											
1株当たり純資産額(円)	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	5,160.64
1株当たり配当額(円)	6.00	7.00	21.00	40.00	40.00	20.00	40.00	40.00	60.00	90.00	90.00
1株当たり当期純利益金額(円)	50.78	64.50	343.51	332.64	166.61	△693.97	149.79	129.00	265.88	414.28	294.99
財務指標関連											
売上高営業利益率(%)	6.1	5.9	5.7	5.8	4.7	△6.5	1.0	4.2	6.4	6.3	5.3
ROA(総資産経常利益率)(%) *4	4.5	4.6	4.4	4.5	3.5	△3.4	1.7	3.3	5.0	4.8	3.9
ROE(自己資本当期純利益率)(%) *5	7.3	8.7	8.6	7.6	3.6	△16.0	3.7	3.3	6.3	9.1	6.0
有利子負債(リース含む)／EBITDA倍率(倍)	4.4	4.5	4.2	4.0	4.6	56.5	7.6	5.8	4.4	4.8	5.5
自己資本比率(%)	30.4	31.6	34.5	36.3	35.8	31.9	33.2	32.3	34.3	34.9	34.2
D／Eレシオ(倍) *6	1.2	1.2	1.0	0.9	1.0	1.3	1.2	1.2	1.0	1.1	1.1
インタレスト・カバレッジ・レシオ(倍) *7	11.0	17.8	23.2	29.6	27.8	0.1	33.1	14.4	24.9	19.0	11.9
PER(株価収益率)(倍)	13.2	11.0	11.2	11.4	23.9	—	23.2	25.3	12.0	8.9	11.8
連結配当性向(%)	11.8	10.9	10.2	12.0	24.0	—	26.7	31.0	22.6	21.7	30.5
DOE(株主資本配当率)(%) *8	1.0	1.1	0.9	1.0	1.0	0.5	1.1	1.1	1.6	2.2	2.1
その他											
発行済株式総数(株) *3	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	12,600,000
連結従業員数(人) *9	7,804	7,729	7,514	7,336	7,224	7,007	6,798	6,605	6,542	6,494	6,432
単体従業員数(人) *9	2,703	3,101	2,496	2,461	2,236	2,211	2,169	2,098	2,042	1,997	3,757

*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。
5. 2025年度の単体従業員数が前期末と比べて1,760名増加しておりますが、これは主として2025年4月1日付で神奈川中央交通東株式会社および神奈川中央交通西株式会社を吸収合併したことによるものであります。

会社情報 (2026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.)
本社設立	〒254-0811 神奈川県平塚市八重咲町6番18号 1921年6月5日
資本金	31億6,000万円
従業員数	3,757名

事業内容・グループ会社 (2026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)
	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)
		(株)水島商事
	分譲事業	神奈川中央交通(株)
		(株)水島商事 (有)林間商事 (株)エムエス企画
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) 東光(株)
関連会社	その他	大山観光電鉄(株)
		(株)朋栄

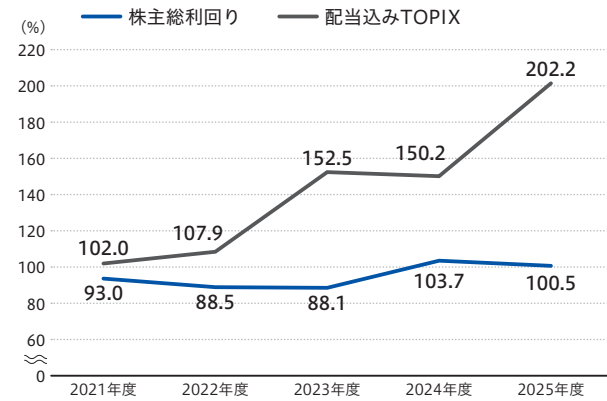
(注) 神奈川中央交通(株)、神奈中タクシー(株)、神中興業(株)および(株)水島商事は複数の事業を展開しております。

株式情報 (2026年3月31日現在)

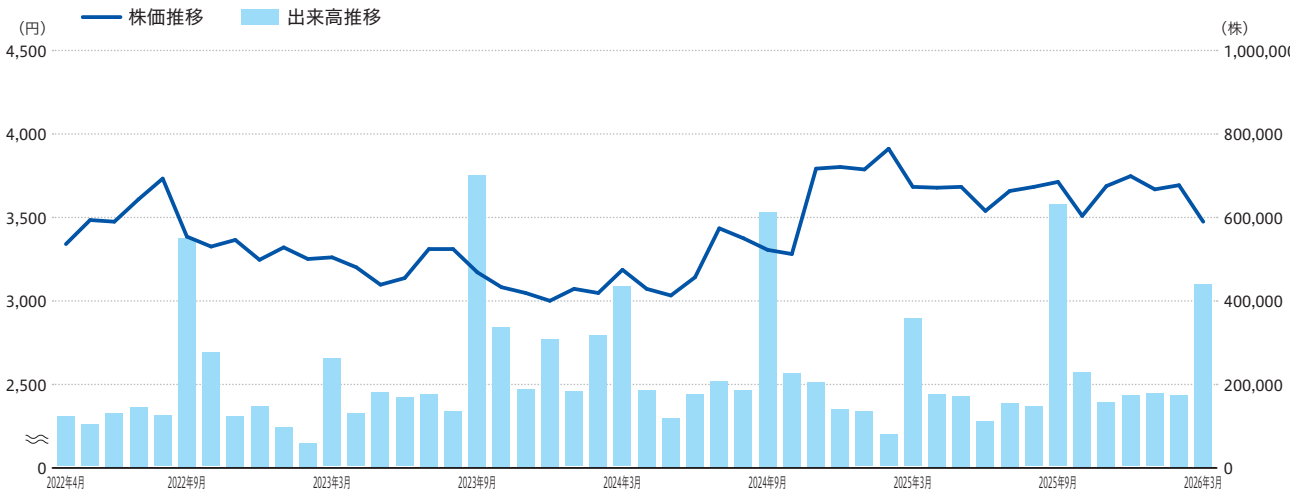
株式基本情報

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	6,328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)	396	3.23
横浜ゴム株式会社	240	1.96
MSIP CLIENT SECURITIES	219	1.79
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	111	0.91
モルガン・スタンレーMUFG証券株式会社	111	0.91
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	108	0.88
明治安田生命保険相互会社	101	0.83

(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

