

企業名： 南海電気鉄道株式会社

---

レポート名： 統合報告書 2021

---

## 1. この会社が目指す姿が理解できるか

南海電気鉄道株式会社は、運輸業、不動産業、流通業、レジャー・サービス業、建設業などの分野に展開する連結企業である。同社は2027年度までの長期的な経営計画として、「南海グループ経営ビジョン2027」を設定し、そこに至るまで3年おきの中期経営計画を設定し、その計画を元に事業を進めてきた。その中で2020年度は2018年度から始まった中期計画である「共創136計画」の最終年度に当たる。そのため、本来であれば2021年度からは2023年度にかけての中期経営計画を策定する年度にあたるが、2019年度までは順調だったものの、2020年度にコロナ禍の影響を受けて業績が悪化し、今後の状況がまだ見通せないことから、2021年度は単年度の経営計画として、策定が可能となった段階で次期中期経営計画を速やかに公表する方針をとっている。これに関して、実際に2021年度の経営計画作成の段階ではまだ先が見通せない状況であったため、この方針はある程度妥当であると考えられる。しかし、長期目標である「南海グループ経営ビジョン2027」に対して中期経営計画が現段階で具体的に何%ほど達成できているかなどの情報がやや乏しいように感じられた。営業利益等の目標数値と現段階での値は公表されているため、照らし合わせる事が可能だが、お客様満足度などそれ以外の指標の具体的な数値目標と、それに照らし合わせた現在の状況があまり開示されておらず、将来性を検証するにあたって少し情報不足であるような印象を受けた。

## 2. この会社の競争優位性が理解できるか

競争優位性に関して、同社グループの5つの事業別に確認していく。

まず同社の主要事業である運輸業に関して、同社は全105駅、総営業距離169.1kmを誇る鉄道を運営・維持しており、これらは現に多くの通勤・通学者の足となっている。この運輸業は創業当時から着手しており、長年に渡りノウハウが蓄積されていること、鉄道を軸として駅周辺の開発事業にも注力していることなどから、競争優位性があると理解することができる。

次に不動産業、流通業に関してだが、前述した通り駅周辺の開発など同社グループの不動産事業は同社の運輸業と密接に関わる形で事業を推進しており、流通業に関しても沿線を中心に展開されている。この点で、これらの沿線と一体になって進める事業は鉄道自体を所有している同社にしかできない点が多分にあると考えられ、競争優位性があると理解することができる。

続いてレジャー・サービス業だが、この事業の中核をなしているサービスの一つである住之江競艇の最寄り駅が南海電鉄所有の駅ではないことから、上述した不動産業、流通業とは異なり、必ずしも鉄道沿線と一体型の事業ではなく、鉄道とは半ば独立した事業であると考

えることができる。また、ここまで見てきた3事業よりも報告書内での言及が少なく、その競争優位性がその3事業と比較すると理解しにくいように感じられる。

最後に建設業に関してだが、同社グループの5つの事業の中で営業収益が運輸業に次いで多いのにも関わらず、レジャー・サービス業同様に報告書内での言及が少なく、鉄道関連工事に関してはノウハウがあると考えられるが、その他の建設事業に関してはやはり競争優位性が理解しにくいように感じられる。

### 3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか

次に競争優位性の持続性についてであるが、こちらも同じく事業別に確認する。

まず運輸業に関してだが、鉄道は自動車などと比較して環境に与える影響が少ないことなどから、今後も主要な交通手段としての地位を維持し続けると考えられる。また、ケーブルカーなど一部では電力を再生可能エネルギーで賄う取り組みも見られるため、この点を鑑みても持続性があると理解することができる。

次に不動産業・流通業に関してだが、こちらも沿線一体型であるため、鉄道の競争優位性に持続性がある限り将来的に衰退していくことは考えにくく、この分野の開発は経営計画でも重点が置かれている部分であり、今後も発展を続けると考えられる。そのため、競争優位性に持続性があると理解できる。

続いてレジャー・サービス業と建設業に関してだが、この2事業は他3事業と比べてそもそもの競争優位性が理解しにくい分野であるため、その将来性に関しても理解しにくい点があると考えられる。

### 4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

同社では、「持続可能な企業価値の向上」と「持続可能な社会の実現」のために特定されたサステナブル重要テーマの社会領域において、「一人ひとりが能力を発揮できる職場・ひとづくり」を掲げており、その中で人的資本に関する様々な取り組みが提示されている。ここでは、人事育成のための制度や人権・ハラスメント防止の啓発などの取り組みの概要のみが示されているが、同社独自の活動として「なごみときめき活動」が紹介されており、従業員同士が相互に評価し合えるこの取り組みはモチベーション向上において意義あるものであると感じられた。そのため、この取り組みに関しては人的資本の価値向上を達成できると感じる事ができた。

一方で人事育成制度に関して、報告書に記載されているのはその概要のみにとどまり、具体的にどのような研修や啓発が行われているのか、それに対する従業員目線での評価はどのようなものなのかの情報が乏しく、この点に関しては課題があるように感じられた。

### 5. 報告書にはどのような改善余地があるか

同社の報告書における改善余地として挙げられるのは、具体的な情報の提供である。もちろん、現段階の統合報告書でも、財務に関するデータや企業情報などは具体的な数値をもって記載されているため、全般的に具体性が足りないという訳ではない。ただ、今回見てきた将来性、競争優位性などについて考えようとしたときに、部分的に情報不足だと感じるこ

が何度かあった。特にサービス利用者の満足度や人的資本に関する従業員側からの評価など、量的ではなく質的な部分の情報が曖昧になってしまっている箇所の不足が目立った。そのため、アンケートなどを行って満足度や評価をできる範囲で可視化したり、それが難しい場合には具体的な意見、事例を公表したりするなど、質的情報の開示について改善余地があるように見受けられた。