

企業名：南海電気鉄道株式会社

レポート名：南海グループ 統合報告書 2024

### 1. この会社が目指している将来の姿が理解できるか

会社の将来像は非常に想像しやすかった。「企業理念」「2050年の企業像」「2027年度のありたき姿」と、2022年～2024年を対象とする中期経営計画「共創140計画」とがどのように結びついているのかが見開き1ページでまとまっており、長期的に企業が目指している姿を理解できた。南海電気鉄道株式会社（以下南海電鉄）は現在運輸事業と不動産事業の2本柱で収益を上げており、未来探索を通して第三の柱となる事業育成を試みている。また、2050年の企業像として「沿線への誇りを礎に、関西にダイバーシティを築く事業化集団」を掲げている。この企業像の構成要素として「地域共生・共創・多様な暮らし方」「モビリティ事業」「多様性・グローバル」「南海らしさ」を挙げている。

2024年2月に大阪商工会議所が「グレーターミナミ推進委員会」を立ち上げた。これはグレーターミナミ（なんばなど大阪市の都心南部を起点に、大阪府南部の泉州と南河内を結ぶエリア）全体が一体的な発展を目指す都市経済圏として活性化することで大阪全体の経済成長に貢献することを目指すものである。南海電鉄の沿線（南海沿線）の大半はこのエリアに含まれているため、南海電鉄のまちづくり機能や自治体との信頼関係を活かしてグレーターミナミの活性化を図り、地域共生・共創・多様な暮らし方の実現、さらには社会課題解決を志向している。

### 2. この会社の現在の競争優位性が理解できるか

理解できた。南海電鉄の強みは

- 1：なんば～大阪南部・和歌山の鉄道インフラ等の交通サービス資産
  - 2：関西国際空港へのアクセス路線
  - 3：収益性の高い不動産・商業施設
  - 4：地域・自治体との強固な信頼関係
- の4点だと考えた。

### 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

理解できた。1, 2に関して、鉄道事業に関しては現在大阪南部～大阪都心部へ通勤する地域住民や関西国際空港を利用する観光客の足となっており、泉州・河内地域において並行する路線がないことから競争力は持続できると考える。さらに2031年になにわ筋線が開通すればバス事業に関しては水素を利用した燃料電池バスの導入やオンデマンドバスの実証事業を行うなど、環境問題やラストワンマイル問題の解消に取り組んでいる点で持続性に

期待できる。3の不動産・商業施設に関しては南海沿線と連動して事業がなされているため、鉄道に競争優位性がある限りこちらも競争力は持続できると考える。特に南海電鉄は地域・自治体と強固な信頼関係を結んでいることと相まって地域のまちづくりと絡めた不動産開発により収益を上げ続けられるだろう。しかしなにわ筋線が開通し、大阪南部から梅田ならびに大阪都心部に直通で行けるようになると、梅田に人が吸い取られてなんばが地盤沈下してしまう懸念は拭いきれなかった。4に関しては官民連携で泉北ニュータウンのスマートシティ実現の取り組みを行なったり、高野山世界遺産登録20周年を契機として地域と協同してプロモーションを展開したり、「グレーターミナミ構想」に対して当事者として取り組む姿勢を見せたりしていることから今後も地域から信頼される電鉄会社であり続けることが期待できる。

#### 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

自身の人的資本の価値向上は達成できそうだが、価値向上のロードマップを推察することが難しいと感じた。南海電鉄は2050年の企業像として「沿線への誇りを礎に、関西にダイバーシティを築く事業化集団」になることを標榜しており、人財戦略もそれに沿っている。人財戦略を通して実現したい姿はすべての社員が「南海版イノベーション」（現在取り組んでいる事業・業務を見つめなおし、社会やお客様が本当に望んでいることをとらえて実現する）に取り組むこと、としている。そのために必要なスキルとして事業創造スキル、データ活用・デジタルスキル、グローバルビジネススキルを据えている。しかし、これらのスキルを社内でどのように育成するかは統合報告書内では殆ど触れられていない。理念は強固で芯が通っており企業として目指す先が明確である一方、他社の統合報告書ではOff-JTにおける研修の内容や外部機関で自身の人的資本を高めるための制度の紹介があったので物足りなさを感じた。

#### 5. 報告書のよかった点はどこか、どのような改善余地があるか

よかった点としては、企業の目指している先が伝わりやすいことだ。「大阪南部を活性化させる」という企業の方針がよくわかる。また、経営指標の次にESGの指標を3か年分記載している点が印象的であった。環境の項目が豊富であり、エネルギー使用量や取水量、用紙使用量等の数値情報をまとめて掲示している点が印象的だった。

改善すべき点としては、不動産業に関して様々な事業をひとまとめにして記述していたため、大手デベロッパーに倣い小セグメント毎（オフィス・商業施設・物流施設）それぞれに対して競争優位性や事業戦略を説明するとより親切であると感じた。また、建設業・レジャー・サービス業についての言及がほぼなく、この2つの事業に関しては具体的な方針と事業推進計画について記述すべきだと考えた。さらに、社の方針として外国人財を強化しようとしているが、それに関する指標が開示されていなかったため、開示することが望ましいと考えた。特に沿線に関西空港を有していたり、グレーターミナミ構想としても外国人との

共生を掲げたりしている以上、南海電鉄に対して外国人財の活用を期待している。ゆえに企業としてどのように外国人財を育成しようとしているのか気になった。