

神奈川中央交通株式会社  
統合報告書  
2023



**Kanachu**

〒254-0811 神奈川県平塚市八重咲町6番18号  
電話 0463-22-8800  
ホームページアドレス <https://www.kanachu.co.jp/>

**Kanachu**

## 神奈中グループ経営理念

# お客様の「かけがえのない時間」と「ゆたかな暮らし」の実現に貢献します。

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

### 経営方針

- お客様の視点に立ち、期待に応える価値を提供します。
- 地域の明日を考え、みなさまとともに歩みます。
- 従業員が働くよ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

お客様のために、私たちは

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

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

## CONTENTS

### プロフィール

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

### 価値創造ストーリー

- 07 社長メッセージ
- 11 価値創造プロセス
- 13 長期ビジョン [Vision 2030 NEXT 神奈中]
- 15 中期経営計画 (2021年度～2023年度)
- 17 特集：次世代モビリティへの取り組み
- 19 財務担当役員メッセージ
- 21 事業別概況
  - 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

- 23 神奈中グループのサステナビリティ
- 25 安全・安心の追求
- 29 脱炭素社会への貢献
- 32 地域社会との共創
- 33 多様な人材が活躍できる職場づくり
- 35 ガバナンスの充実
- 41 社外取締役メッセージ

### 会社データ

- 43 11ヵ年主要財務データ
- 45 会社情報
- 46 株式情報

### 「神奈川中央交通統合報告書2023」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、当社として初回となる「神奈川中央交通統合報告書2023」を発行することにいたしました。本報告書では、新たに策定した長期ビジョンで目指す姿を示し、気候変動への対応やダイバーシティ&インクルージョンの推進などマテリアリティに関する取り組みを明確にしました。

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。

今後は、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。

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

2022年度 (2022年4月1日～2023年3月31日)

ただし、2023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

- ・国際会計基準(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」



#### ● 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。

## 価値創造のあゆみ

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

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

### 1921年～

#### 創業～事業の基礎づくり

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

#### 1921年6月

当社の前身である相武自動車(株)が横浜市大岡町に設立

#### 1948年10月

大型ディーゼル車を導入



#### 1949年5月

東京証券取引所に株式上場



#### 1951年6月

商号を現在の神奈川中央交通(株)に変更



#### 1962年11月

ワンマンバスの運行を開始  
1974年5月、ワンマン化100%達成

### 1966年～

#### 事業の多角化を推し進める

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

#### 1967年8月

不動産部を新設、事業の多角化に着手

#### 1970年7月

深夜バスの運行を開始



#### 1976年8月

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



#### 1977年10月

サッポロラーメンくるまや大船店  
(現 らーめん花樂大船店)をオープン



#### 1979年5月

路線バスの冷房車導入を開始、1987年5月に冷房化100%達成



#### 1981年11月

「平塚グランドホテル」  
(現 グランドホテル神奈中平塚)をオープン



### 1986年～

#### 新たな需要への取り組み

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

#### 1988年5月

プリペイドカードのバスカードシステムを導入



#### 1990年10月

ゴルフ場「中伊豆グリーンクラブ」をオープン



#### 1997年4月

「ちびっ子50円キャンペーン」を開始



#### 1997年9月

全国初の環境定期券の導入

#### 2005年3月

湘南台駅西口～慶應大学間で連節バス「ツインライナー」の運行開始



#### 2007年3月

交通系ICカード「PASMO」「Suica」のサービス開始



#### 2009年3月

カーボンオフセットを導入した6ヶ月定期券「グリーンエコパス」を導入

### 2011年～現在

#### 創業100周年、さらなる成長へ向けて

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

#### 2012年6月

神奈中グループのブランドマークを制定



#### 2015年8月

神奈中岩手県金ケ崎太陽光発電所運転および売電開始



#### 2017年1月

当社および神奈交バス5社の会社名・営業所名を変更し、当社、神奈川中央交通東(株)、神奈川中央交通西(株)に再編

#### 2018年6月

自動運転技術の実証実験を実施



#### 2019年12月

研修センターを秦野営業所内に新築移転し、同敷地内に研修用コースを設置



#### 2021年6月

当社創立100周年

#### 2021年10月

小山マテリアルリサイクルセンターを開業。ペットボトルリサイクル原料の製造を開始



#### 2022年3月

UR都市機構と包括連携協定を締結  
バス路線沿線団地等で持続可能なまちづくりに取り組む



## 神奈中の事業

当社グループは路線バス、観光バス、タクシーからなる旅客自動車事業を中心に、不動産事業、自動車販売事業、ホテル事業、飲食・娯楽事業、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、東京都で展開しております。

(注) 地図上の点は主要拠点のみを表示しています。(2023年3月31日現在)



### 神奈中グループ主要拠点

- 旅客自動車事業 **38**拠点
- 不動産事業 **32**拠点<sup>※1</sup>
- 自動車販売事業 **12**拠点
- その他の事業 **72**拠点

※1 延床面積1,000㎡以下の賃貸施設は除く  
 ※2 主要拠点数には地図外の拠点を含む

### 年間輸送人員<sup>※3</sup>

**1億9,371**万人

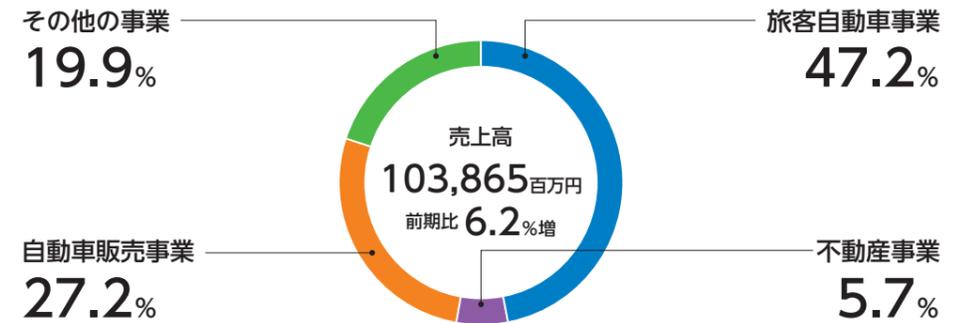
※3 乗合バスのみ(特定・貸切除く)

### 保有車両<sup>※4</sup>

**1,932**両

※4 神奈川中央交通、神奈川中央交通東、神奈川中央交通西の乗合車両合計

### 売上高構成比



※売上高構成比は外部顧客に対する売上高に基づき算出しております。

### 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 **49,236**百万円 (前期比 9.4%増)

営業利益 **633**百万円 (前期は営業損失 3,357百万円)

関係するグループ会社  
 神奈川中央交通(株)  
 神奈中タクシー(株)  
 神奈中観光(株)

(ほか)

### 不動産事業



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 **5,907**百万円 (前期比 24.0%減)

営業利益 **2,499**百万円 (前期比 18.3%減)

関係するグループ会社  
 神奈川中央交通(株)  
 神奈中タクシー(株)  
 神中興業(株)

(ほか)

### 自動車販売事業



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 **29,022**百万円 (前期比 8.7%増)

営業利益 **723**百万円 (前期比 17.9%減)

関係するグループ会社  
 神奈川三菱ふそう自動車販売(株)  
 神奈中相模ヤナセ(株)

(ほか)

### その他の事業



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 **27,871**百万円 (前期比 8.7%増)

営業利益 **684**百万円 (前期比 15.9%増)

関係するグループ会社  
 神奈川中央交通(株)  
 (株)神奈中商事  
 (株)神奈中スポーツデザイン  
 横浜ビルシステム(株)  
 (株)神奈中システムプラン  
 (株)ブランドホテル神奈中 (ほか)

## 社長メッセージ



# 地域に根差した事業展開で 社会価値の提供を拡げ、 当社グループの持続的成長に つなげていきます。

2023年4月1日付で代表取締役社長に就任しました今井雅之です。神奈中グループの持続的な成長に向けて尽力してまいりますので、ご指導ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。ここでは、当社グループが目指す社会価値の提供についてお伝えし、このたび策定した長期ビジョンの方向性と中期経営計画の進捗をご説明させていただきます。

代表取締役社長 社長執行役員  
今井 雅之

### 社長就任にあたって

## 当社のDNAを受け継ぎながら、 新しい時代に向けてチャレンジしていきます。

私は、1992年(平成4年)に当社に入社し、企画開発部門への配属やバス営業所のダイヤ担当業務を経て、本社の運輸部門でバス子会社の設立や乗合事業の規制緩和に携わるなど、バス事業を中心に経験を積んできました。その後は、経理部門や経営企画部門で経歴を重ね、2017年から取締役として経営の一端を担ってきました。

当社は、1921年に横浜市大岡町にて相武自動車(株)として創立しました。戦時中の合併や再編によりバス事業を拡大し、1949年に東京証券取引所に上場、1951年に商号を現在の神奈川中央交通(株)に変更しました。その後、不動産事業やホテル事業に進出するなど事業の多角化と経営基盤の強化に努めてきました。

主力のバス事業では、多区間制ワンマンバスや深夜バスの運行、バスカードシステムの実用化、ノンステップ連節バスの導入など、業界に先駆けた取り組みを数多く手掛け、様々な変革をリードしてきました。また、環境に配慮した「環境定期券」や高齢者を対象とした割引乗車証

の発売、小学生以下を対象とした「ちびっこ50円キャンペーン」など、業界初となるユニークな乗車サービスを展開してきました。

当社は、創業以来100年を超える長きにわたり、バス事業を中心に生活に密着した事業を展開するとともに、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環境問題や社会課題の解決に貢献するなど、地域社会とともに発展してきました。

私は、当社グループの一員として働く中で、「地域への貢献」と「まちづくり」への想いを強くし、先人が築き上げた企業文化を大切に受け継ぎながら、実現していきたいと考えております。

神奈中グループ経営理念「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」のもと、地域に根差した事業展開で社会価値の提供を拡げ、当社グループの持続的成長につなげていきます。

### 社会価値の提供

## 私たちの存在意義は、地域における暮らしの豊かさと サステナビリティに資する価値提供にあります。

当社グループは、地域に暮らす皆さまの生活に密着し、地域社会とともに発展してきた企業です。私たちの存在意義は、地域における暮らしの豊かさとサステナビリティに資する価値を提供していくことにあります。

その根幹となる取り組みは、バスを中心とする運輸事業であり、住民の皆さまの「足」として生活や産業を支えることが、最も大切な役割だと考えます。しかし少子高齢化・人口減少が進む中で、コロナ禍がもたらした生活様式の変容も輸送人員に影響し、公共交通網の維持が厳しくなっている地域もあります。そのため私たちは、自治体や大学、地域企業との連携を強化し、新たな展開を図っています。

自治体との連携では、「地域公共交通会議」にもとづく事例として、2013年に神奈川県足柄上郡中井町において、交通空白エリアで予約型オンデマンドバスの運行を開始しました。大学との連携では、次世代モビリティの実現に

向けて、慶應義塾大学湘南藤沢キャンパスで自動運転シャトルバスが定常運行中です。

また、まちづくりへの取り組みでは、2022年3月に都市再生機構(UR都市機構)との間で、バス路線沿線団地等の活性化を目的とした包括連携協定を締結しました。UR都市機構が進める老朽化した公団住宅のリニューアル計画に対し、当社グループはバス路線を維持するだけでなく、バス終点の折り返し場を整備し、公団住宅に住まう人々が集うコミュニティ施設や店舗を併設することを構想しています。

これらは、生活関連の様々な事業を展開する当社グループの強みを活かした取り組みと言えます。今後は、事業の多角化として個々に進めてきた取り組みを活かし、有機的に連携させることで、地域社会のサステナビリティを高める価値を提供してまいります。

### 長期ビジョンを発表

## 時代の変化に柔軟に対応し、挑戦し続けることで、 地域価値創造型企業への進化を目指します。

このたび当社グループは、2030年度に向けた長期ビジョン「Vision 2030 NEXT 神奈中」を発表しました。この長期ビジョンは、時代の変化に柔軟に対応し、挑戦し続けることで「地域価値創造型企業」への進化を目指すもので、その全体像として、現行中期経営計画(2021年度～2023年度)の3年間を「体質変革期」、次期中期経営計画(2024年度～2026年度)以降の7年間を「飛躍期」と位置付けたロードマップを描いています。

長期ビジョンについては、次期中期経営計画の策定を議論する中で、ポストコロナへの移行に伴う事業環境の変化を踏まえ、長期的成長の方向性を見直す必要が生じたことから、あらためて経営課題を整理し、考え方を示したものです。

少子高齢化による人口減少とコロナ禍におけるライフスタイルの変化は、最も大きな事業環境の変化と捉えてい

ます。また、デジタル化/DX、サステナビリティといったメガトレンドは企業経営を行う上で必要不可欠なテーマと認識しております。さらに、「ポストコロナ」を踏まえた事業戦略の策定は不可避と考えており、特に人員・人材の確保と事業ポートフォリオの再構築は大きな経営課題と捉えています。

そのような中、神奈中グループ中期経営計画(2021年度～2023年度)では、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により悪化した収益力の回復と財務状況の改善を目指し、厳しい経営環境下においても利益を創出できるように、組織・運営体制のスリム化や費用構造改革に取り組んでおります。また、持続可能な公共交通と次世代のモビリティサービスの実現に向けて、これまでに築き上げてきた神奈中ブランドに「先進性」を加えることで、モビリティサービスのDXを目指しております。また、少子高齢化

## 社長メッセージ

や環境問題等の様々な社会課題に向き合い、グループ事業を通して自治体や地域企業と連携しながら、新たなサービスの提供に取り組んでおります。

今後は、「飛躍期」における取り組みを具体化し、当社の

持続的な成長に繋がる事業創造や拡大を進め、カーボンニュートラルやSDGsなど地域社会の持続可能性に資する長期的な価値を提供していくことで「地域価値創造型企業」へ進化し、グループ経営理念の実現を目指してまいります。

職場風土づくりを目指し、従業員一人ひとりの「ゆたかなくらし」の実現に向け、従業員が能力を最大限発揮できる環境の整備を進めてまいります。

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。

体質変革期 (2021年度～2023年度)	飛躍期 (2024年度～2030年度)
<ul style="list-style-type: none"> <li style="background-color: #0056b3; color: white; padding: 2px 5px; margin-bottom: 2px;">重点課題1 持続的な成長を支える基盤づくり</li> <li style="background-color: #0056b3; color: white; padding: 2px 5px; margin-bottom: 2px;">重点課題2 モビリティサービスの変革</li> <li style="background-color: #0056b3; color: white; padding: 2px 5px;">重点課題3 「ゆたかなくらし」への貢献</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li style="margin-bottom: 10px;">● 未来の神奈中の持続的な成長に繋がる事業創造や拡大を進める。</li> <li>● カーボンニュートラルやSDGsなど、地域社会の持続可能性に資する長期的な価値を提供する。</li> </ul>

神奈中グループ経営理念

お客様の「かけがえのない時間」と「ゆたかなくらし」の実現に貢献します。

## SDGs/ESG経営

### リスクマネジメント委員会と分科会を設置。

### サステナビリティ基本方針とマテリアリティを発表しました。

私たちは、事業活動を通じたSDGs目標達成への貢献について議論し、住み続けられるまちづくりや気候変動への対応など、当社グループとの関わりが深いテーマを中心に指針を整理するとともに、ESG経営の推進体制を整えてきました。2022年6月にSDGs/ESGの取り組みを統括する「リスクマネジメント委員会」を立ち上げ、下部組織として「環境」「サステナビリティ」「リスク・コンプライアンス」の各分科会を設置しました。

2023年4月には、サステナビリティ分科会が中心となって策定した「サステナビリティ基本方針」を発表し、同時に「安全・安心」「環境」「地域社会」「人的資本」「ガバナンス」の5テーマから成るマテリアリティ(重要課題)を特定しました。今後は、各マテリアリティについてKPIと目標数値を定め、グループ全体で取り組む仕組みを作り上げていきます。

環境分科会では、主に脱炭素化に関するテーマを扱っています。2023年4月にカーボンニュートラルの実現に向けて、グループ全体のCO<sub>2</sub>排出量削減目標を設定しました。具体的なロードマップとして、2030年度にCO<sub>2</sub>排出量を35%削減(2013年度比)し、2050年度にカーボンニュートラルを目指します。当社グループは、2022年6月に気候関連情報開示タスクフォース(TCFD)の提言に賛同し、これにもとづく情報開示を行っていますが、その「指標と目標」に今回のCO<sub>2</sub>排出量削減目標およびロードマップの内容を反映しました。

人的資本経営については、多様な人材が活躍できる職場を目指し、「人財戦略委員会」を立ち上げ、「人材育成」「社内環境整備」「健康経営推進」など、課題に沿った取り組みを推進する体制を整備しました。

今後も、多様性を尊重し、働くよるこびを実感できる

## 中期経営計画の進捗

### 売上高・利益の回復とともに、2年間で重点課題が順調に進展。財務健全性の改善も進んでいます。

中期経営計画2年目の2022年度は、コロナ禍による行動制限の緩和を受け、旅客需要の改善が見られたことや設備投資の抑制などにより、旅客自動車事業は黒字に転換し、全セグメントで営業利益を計上することができました。また、親会社株主に帰属する当期純利益は、タクシー事業における固定資産の減損損失を計上したため減益となりましたが、業績は回復基調で推移しました。

重点課題の進捗については、「持続的な成長を支える基盤づくり」では、事業所統合やグループ事業の再編を実施し、組織・運営体制のスリム化を図りました。また、金額式IC定期券やモバイル定期券を発売し、キャッシュレス化を推進するとともに、バス点呼支援システムや通信型ドライブレコーダ・デジタルタコグラフの導入を開始するなど、運行管理のデジタル化を進め、業務の効率化を図りました。一方では、事業所等の建て替えに合わせて新規賃貸施設を開業するなど、不動産事業を中心とした収益基盤の強化に努めました。

「モビリティサービスの変革」では、自動運転バスやAI

## ステークホルダーの皆さまへ

### ステークホルダーの皆さまからの期待と信頼に応え、持続的に発展する企業グループを目指します。

当社グループは、多くのお客さまや地域・沿線の皆さまに支えられ、今日まで事業を成長・発展させてきました。今後も様々な取り組みを着実に遂行していくことが、当社グループと地域社会の持続的発展につながるものと考えています。引き続き、当社グループに関わる皆さまからの期待と信頼に応えるべく、社会や環境への取り組みを進め



オンデマンドバスの実現に向けた実証実験を継続するとともに、MaaSアプリを活用し商業施設等と連携したサービスを展開しました。また、安全に関する取り組みを推進するとともに、自然災害時におけるガイドラインや車両避難計画を策定するなど、輸送の安全性向上と危機管理に取り組みました。

「ゆたかなくらしへの貢献」では、少子高齢社会に対応するため、学童保育の開設やスイミング授業の受託、自治体と連携した介護予防教室などを実施しました。また、大型EVバスの導入やリサイクルセンターの開設など、地球環境の保全に取り組みました。

2023年度は、「体質変革期」の最終年度となることから、各重点課題における施策を着実に実行し、早期の業績回復に努めるとともに、「飛躍期」に向けた準備を進めてまいります。

ながら、「持続可能な社会の実現」と「持続的な企業価値の向上」を目指してまいります。

ステークホルダーの皆さまにおかれましては、当社グループが実現していく地域の豊かな未来にご期待いただき、これからも長きにわたりご支援を賜りますようお願い申し上げます。

## 価値創造プロセス

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。



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。**

## 長期ビジョン「Vision 2030 NEXT 神奈中」

当社グループでは2023年度より、2030年度を目標年度とする新たな長期ビジョン「Vision 2030 NEXT 神奈中」を掲げ、新中期経営計画(2024年度～2026年度)に向けて始動しました。

### これまでの中期経営計画の変遷

#### 2012年度～2014年度

##### 基本方針

今後成長が見込まれる事業および当社グループが担う社会的使命である地域貢献を実現できる事業を中核事業と位置付け、これらの事業へ注力することで効率的な企業価値の向上を目指します。

##### 【中核事業】

- 1 旅客自動車事業(乗合バス事業、貸切バス事業、タクシー事業)
- 2 不動産事業(賃貸事業)
- 3 レジャー・スポーツ事業(スポーツ施設事業)
- 4 その他の事業(飲食・娯楽事業、資源活生事業、ビル管理事業)

##### 数値目標と実績 (百万円)

経営指標	2014年度目標	2014年度実績
売上高	116,100	108,619
営業利益	6,380	6,593
経常利益	5,580	6,386
親会社株主に帰属する当期純利益	3,040	3,723

##### 成果と課題

- 売上高は、旅客自動車事業における乗合バス事業や自動車販売事業などにおいて計画数値を上回るが、レジャー・スポーツ事業における事業譲渡の影響などにより計画未達。
- 営業利益、経常利益および親会社株主に帰属する当期純利益は、旅客自動車事業における乗合バス事業のほか、自動車販売事業などが堅調に推移したことにより、各計画数値を上回る。

#### 2015年度～2017年度

##### 基本方針

- 1 当社グループ経営理念である「お客さまの『かけがえない時間』と『ゆたかなくらし』の実現」に向けて、グループ各社が一体となって、お客さまの視点を常に意識した施策を積極的に実施します。
- 2 当社創立100周年(2021年)に向けて事業基盤を強化すべく、今回の中期経営計画(2015年度～2017年度)および次期の中期経営計画(2018年度～2020年度)の6年間で成長するための施策を実施します。
- 3 事業環境の変化や既存事業の将来性を勘案し、各事業の方向性を見定め、拡大すべき事業への積極投資やグループ事業の再編を進めることにより、経営資源の有効活用を図ります。

##### 数値目標と実績 (百万円)

経営指標	2017年度目標	2017年度実績
売上高	116,300	113,763
営業利益	6,700	6,481
経常利益	6,070	6,476
親会社株主に帰属する当期純利益	3,490	4,236

##### 成果と課題

- 売上高は、旅客自動車事業、不動産事業、自動車販売事業において、全事業3年間合計で計画を概ね達成。
- 営業利益は、不動産事業、自動車販売事業において計画未達となったが、旅客自動車事業において計画を上回り、全事業3年間合計で計画を上回る。
- 経常利益は、計画を毎年達成。親会社株主に帰属する当期純利益については、3年間合計で計画を上回る。

#### 2018年度～2020年度

##### 基本方針

前中期経営計画の基本方針である当社創立100周年に向けて、事業基盤を強化すべく、成長の種を蒔き育てることを引き続き実施してまいります。また、事業環境の変化が著しい今日において、次の100年に向けて更なる成長を遂げるために、「時代の変化に柔軟に対応し、新たな価値の創造に挑戦し続ける」を掲げ、競争環境や業界構造の変化をもたらしているAIやIoT等の先端技術を積極的に取り込み、新たなサービスの提供や生産性の向上に取り組んでまいります。そして、経営理念である「お客さまの『かけがえない時間』と『ゆたかなくらし』の実現」を目指してまいります。

##### 数値目標と実績 (百万円)

経営指標	2020年度目標	2020年度実績
売上高	119,000	90,915
営業利益	6,950	△5,940
経常利益	6,670	△5,354
親会社株主に帰属する当期純利益	4,190	△8,516

##### 成果と課題

- 2019年度第3四半期までは概ね計画通り進捗していたが、新型コロナウイルス感染症の拡大による「新しい生活様式」に沿ったお客さまの行動変容が浸透したことにより、連結の売上高は計画数値を大幅に下回る。
- 営業利益および経常利益は計画未達となり、親会社株主に帰属する当期純利益は、繰延税金資産の取崩しなどの影響もあり、2020年度は当期純損失の計上に至る。

ありたい姿

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

## Vision 2030 NEXT 神奈中 地域価値創造型企業にむけて

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

#### 2021年度～2023年度

### 体質変革期

##### 基本方針

次の100年に向けて更なる成長を遂げるため、「多様化するお客さまニーズに応え続けるために、時代の変化に柔軟に対応し、新たなサービスの創造に挑戦し続ける」をありたい姿に掲げ以下の重点課題に取り組んでまいります。そして、経営理念である「お客さまの『かけがえない時間』と『ゆたかなくらし』の実現」を目指してまいります。

##### 数値目標と実績 (百万円)

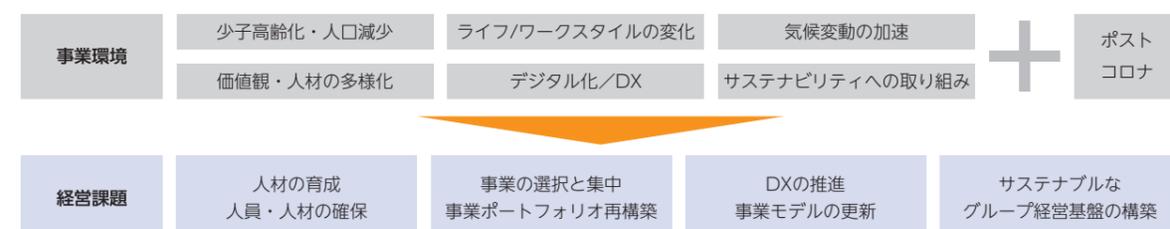
経営指標	2023年度目標
売上高	109,500
営業利益	4,790
経常利益	4,770
親会社株主に帰属する当期純利益	3,040

#### 2024年度～2030年度

### 飛躍期

- 未来の神奈中の持続的な成長に繋がる事業創造や拡大を進める。
- カーボンニュートラルやSDGsなど、地域社会の持続可能性に資する長期的な価値を提供する。

#### 当社を取り巻く事業環境／経営課題



##### 重点課題 1

### 持続的な成長を支える 基盤づくり

##### 重点施策

- (1) 費用構造改革の取り組み
- (2) 収益基盤の強化
- (3) 働きやすい職場環境づくり

##### 重点課題 2

### モビリティサービスの変革

##### 重点施策

- (1) 新しいモビリティサービスの創出
- (2) 「安心」・「快適」の追求

##### 重点課題 3

### 「ゆたかなくらし」への貢献

##### 重点施策

- (1) サステナビリティへの取り組み
- (2) ライフワークスタイルの変化に対応したサービスの提供

## 中期経営計画 (2021年度～2023年度)

当社グループを取り巻く事業環境は、本格的な少子高齢社会を迎え、人口減少による国内マーケットの縮小が進む中、顧客の減少が進行することは必定であります。また、コロナ禍による「新しい生活様式」の浸透は、当社グループのお客さまの行動や価値観を大きく変化させており、今後はデジタル技術の急速な進展により、新たなサービスが拡充していくとともに、ESG(環境、社会、ガバナンス)、SDGs(持続可能な開発目標)への企業の取り組みがより重要視されております。

このような状況の下、当社グループが更なる成長を志向するためには、バス事業を中心として、多様化するお客さまニーズに合わせたビジネスモデルを構築し、新たなサービスの創造に挑戦していかなければなりません。そして、ESGの視点に立った経営を進め、企業価値の向上に努めるとともに、当社ステークホルダーからの「信頼」を高めていく必要があります。

「神奈中グループ中期経営計画(2021年度～2023年度)」では、次の100年に向けて更なる成長を遂げるため、「多様化するお客さまニーズに応え続けるために、時代の変化に柔軟に対応し、新たなサービスの創造に挑戦し続ける」をありたい姿に掲げ以下の重点課題に取り組んでまいります。そして、経営理念である「お客さまの『かけがえのない時間』と『ゆたかな暮らし』の実現」を目指してまいります。

重点課題 1 持続的な成長を支える基盤づくり			
		2021年度～2022年度の具体的な取り組み	今後の取り組み
費用構造改革の取り組み	キャッシュレス化の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>金額式IC定期券を発売開始</li> <li>モバイルPASMO定期券を発売開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「小児IC運賃の一律50円」を開始</li> <li>運賃箱・精算機を更新し、現金管理業務を効率化</li> </ul>
	運行管理業務のデジタル化	<ul style="list-style-type: none"> <li>路線バス点呼支援システムを導入し、点呼記録簿を自動作成、ペーパーレス化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>路線バス乗務日報の自動作成・ペーパーレス化</li> <li>点呼補助ロボットや遠隔点呼の導入検討</li> </ul>
	組織・運営体制のスリム化	<ul style="list-style-type: none"> <li>路線バス大和営業所と鶴間操車所を統合</li> <li>タクシー会社再編、営業所統合を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>路線バス営業所と操車所の統合を計画</li> <li>グループの不動産管理業務を再編</li> </ul>
収益基盤の強化	賃貸事業の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>神奈川三菱ふそう 旧湘南支店用地(平塚市)の賃貸開始</li> <li>アドベル 明石町ビル(平塚市)の賃貸開始</li> <li>神中興業 神中本藤沢物流センター(藤沢市)の賃貸開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>路線バス営業所用地の活用や、既存施設等のリニューアルなど、不動産賃貸事業の強化推進</li> </ul>
	分譲事業の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>横浜・湘南エリアを中心に分譲事業を展開</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新たに横浜・県央地区に仲介店舗出店</li> <li>Sky Grand 伊勢原八幡台第2期など戸建・宅地分譲を展開</li> </ul>
働きやすい職場環境づくり		<ul style="list-style-type: none"> <li>自動車運送事業者の「働きやすい職場認証」を取得</li> <li>業務の見直し、テレワーク環境の整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>バス・タクシーなど、自動車運転者を中心に働き方改革を推進</li> <li>ダイバーシティ&amp;インクルージョンの推進</li> </ul>

重点課題 2 モビリティサービスの変革			
		2021年度～2022年度の具体的な取り組み	今後の取り組み
新しいモビリティサービスの創出	MaaSの推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>宮ヶ瀬湖周辺AIオンデマンドバス実証実験を実施</li> <li>MaaSアプリの活用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>バス路線のオンデマンドバス代替検討</li> <li>MaaSアプリを活用した新たなサービスを検討</li> </ul>
	次世代モビリティの創出	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社と慶應義塾大学SFC研究所がSFC循環シャトルバスの自動運転化に向けた定常運行を開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「自動運転移動サービスを中心とした地域公共交通のDX推進に係る連携協定」を5者*で締結し、取り組みを開始</li> </ul>

※平塚市、当社、三菱商事、アイサンテクノロジー、A-Drive

		2021年度～2022年度の具体的な取り組み	今後の取り組み
「安心」・「快適」の追求	安全性向上に向けた取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>運輸安全マネジメント制度のもと、輸送の安全に関する取り組みを推進</li> <li>路線バスへ通信型ドライブレコーダ・デジタルタコグラフを導入開始</li> <li>災害時におけるバス一時避難場所としての使用に関する協定を東海大学と締結</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>路線バス全車両への通信型ドライブレコーダ・デジタルタコグラフ導入完了</li> <li>浸水想定区域に所在するバス営業所の車両避難計画を策定</li> </ul>
	連節バス新規導入や路線新設	<ul style="list-style-type: none"> <li>平塚駅(急行)横浜ゴム線開設</li> <li>平塚駅(急行)・東海大学1号館前東海大学前駅線開設</li> <li>相原駅～法政大学線への連節バス導入</li> <li>相模大野駅・町田BC～東京ディズニーリゾート® 線開設</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>平塚駅(急行)・ツインシティ(大神)本厚木駅線など開設</li> <li>戸塚BC～ドリームハイツ線へ連節バス導入</li> </ul>
	快適な移動サービスの提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>マイクロツーリズム施策を展開</li> <li>タクシー配車アプリ「GO」の利用促進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>路線バス運行情報サービスへのアクセス強化</li> <li>バリアフリー法対応車両の導入推進</li> </ul>

重点課題 3 「ゆたかな暮らし」への貢献			
		2021年度～2022年度の具体的な取り組み	今後の取り組み
地球環境の保全への貢献	脱炭素社会の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>EVバスを新規導入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>神奈中グループのカーボンニュートラル実現に向けた長期目標・ロードマップに基づき、取り組みを強化</li> </ul>
持続可能なまちづくりへの取り組み	UR都市機構と包括連携協定を締結	<ul style="list-style-type: none"> <li>2022年3月包括連携協定締結 → 浜見平団地で、コミュニティ活性化等に向けた取り組み推進 → 他の団地への展開</li> </ul>	
地域社会の課題解決の取り組み		<ul style="list-style-type: none"> <li><b>【子育て応援の取り組み】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>スイミング本厚木校・学童保育「ASHITA∞キッズ本厚木」をオープン</li> </ul> </li> <li><b>【空き家対策への取り組み】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>中古住宅の買取再販事業へ参入</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>【子育て応援の取り組み】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>通学定期券の割引率を拡大</li> <li>公立小学校での水泳授業の受託拡大</li> </ul> </li> <li><b>【高齢者・労働者の健康維持への取り組み】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>自治体から介護予防事業、企業からヘルスケア事業を受託</li> </ul> </li> </ul>
ライフ/ワークスタイルの変化に対応したサービスの提供		<ul style="list-style-type: none"> <li>神奈中テニススクール天神校を藤沢市にオープン</li> <li>玄関手洗い場、ワークスペースなど、「新しい生活様式」に対応した戸建分譲、VR内覧会の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MaaSアプリを活用してオフピーク時間帯の運賃割引チケットを発売</li> <li>フィットネス店ライフティック平塚を24時間営業化</li> <li>飲食店等のリニューアルの実施</li> </ul>

### 数値計画と実績

	前中期経営計画年度			本中期経営計画年度		
	2018年度(実績)	2019年度(実績)	2020年度(実績)	2021年度(実績)	2022年度(実績)	2023年度(業績予想)
売上高	114,809	112,702	90,915	97,777	103,865	109,500
営業利益	6,606	5,329	△5,940	1,008	4,323	4,790
経常利益	6,789	5,470	△5,354	2,586	4,910	4,770
親会社株主に帰属する当期純利益	4,089	2,044	△8,516	1,838	1,149	3,040
売上高営業利益率	5.8%	4.7%	△6.5%	1.0%	4.2%	4.4%
EBITDA	12,986	12,088	1,129	7,617	10,197	10,380
有利子負債	52,410	55,822	63,794	57,686	59,143	70,075
有利子負債/EBITDA倍率	4.0倍	4.6倍	56.5倍	7.6倍	5.8倍	6.8倍
設備投資額	8,679	13,480	7,698	6,125	8,793	14,210

コロナ禍からの回復の遅れや、飛躍期に向けた設備投資の実施により、財務健全性回復の目安としていた経営指標については、現時点では未達となる見通しですが、引き続き体質変革の取り組みを推進し、指標の達成を目指してまいります。

財務健全性回復の目安(経営指標)	2023年度(目安)
売上高営業利益率	6.0%以上
有利子負債/EBITDA倍率	5.0倍以下

特集

# 次世代モビリティへの取り組み

神奈中グループでは、お客さまの利便性を高めるサービスを創出していくために、次世代モビリティへの取り組みを加速させています。  
ここでは、自動運転バスの定常運行およびオンデマンドバス実証実験についての取り組みをご紹介します。

## 慶應義塾大学湘南藤沢キャンパスにおける自動運転バスの定常運行を開始

### ～産学連携によるオープンイノベーションの取り組み～

バス運行をめぐる、慢性的な運転士不足や、事故抑制のためのヒューマンエラー発生防止など解決すべき様々な課題があります。こうした課題を解決し、よりよいサービス提供を実現するため、当社では自動運転バスの実用化に向けた取り組みをいち早く開始し、様々な実証実験や検証を重ねてきました。

その成果として、2022年5月には慶應義塾大学湘南藤沢キャンパス(SFC)内循環シャトルバスにおいて、自動運転バスの定常運行を実現しています。

#### ■ これまでの取り組み

- 2017年12月18日** 小田急電鉄、慶應義塾との最先端技術に係る研究等に関する連携協力協定を締結
- 2018年6月10日** SFCにて次世代モビリティフォーラムを開催し、自動運転車両やマイクロモビリティの試乗会を実施
- 2019年2月12日～26日** 東京都による「自動運転技術を活用したビジネスモデルの構築に関するプロジェクト」に選定され、多摩ニュータウンにて小型自動運転バスの実証実験を実施
- 2021年2月9日～3月5日** 経済産業省・国土交通省による「高度な自動走行・MaaS等の社会実装に向けた研究開発・実証事業」にバス運行事業者として選定され、横浜市栄区にて中型自動運転バスの実証実験を実施
- 2022年5月12日～** 慶應義塾大学SFC研究所との共同研究により自動運転バス定常運行開始



自動運転レベル2による運行



#### ■ 実施スキーム

SFC研究所との共同研究に加え、研究者や学生、様々な企業との協働によるオープンイノベーションにより、自動運転化したキャンパス循環シャトルバスのさらなる進化を目指します。



## 宮ヶ瀬湖周辺におけるオンデマンドバスの実証実験を実施

### ～お客さまのリクエストに応じて随時最適なルートを実行～

当社と公益財団法人宮ヶ瀬ダム周辺振興財団は、宮ヶ瀬湖周辺の観光拠点間のお客さまの往来を促進し、地域活性化を推進するため、AIオンデマンドバスの実証実験を実施しました(2022年10月15日～11月27日)。

この実証実験は対象エリア内に設置された8カ所の乗降ポイント間を、小田急電鉄(株)が提供するMaaSアプリ「EMot(エモット)」から入力されたお客さまの配車リクエストに応じて、随時経路を変えながらバスを運行するというもので、お客さまは、予め指定した乗降ポイントで乗降することができます。

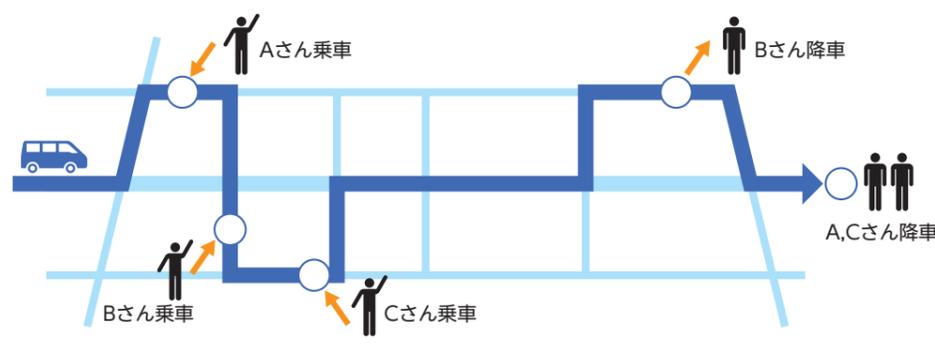
今後は、観光地のみならず、地域の生活に密着したエリアでの、AIオンデマンドバスサービスの提供も視野に入れるなど、新たなモビリティサービスの展開に向け積極的に取り組んでまいります。

#### AIオンデマンドバスのメリット

- ✓ お客さまの都合にあわせた利便性の高いモビリティサービスの提供
- ✓ お客さまの乗降希望に応じて随時最適なルートを実行することによる効率的なバス運行
- ✓ 持続可能な地域公共交通の提供



#### ■ ご利用イメージ



**1** MaaSアプリ「EMot」から、乗車日時や人数、乗降ポイント等を選択し、配車予約する。

**2** 指定した乗車ポイントで待機し、乗車後、指定した降車ポイントで降車する。

参考 MaaSアプリ「EMot」  
公式ウェブサイト  
<https://www.emot.jp>

## 財務担当役員メッセージ



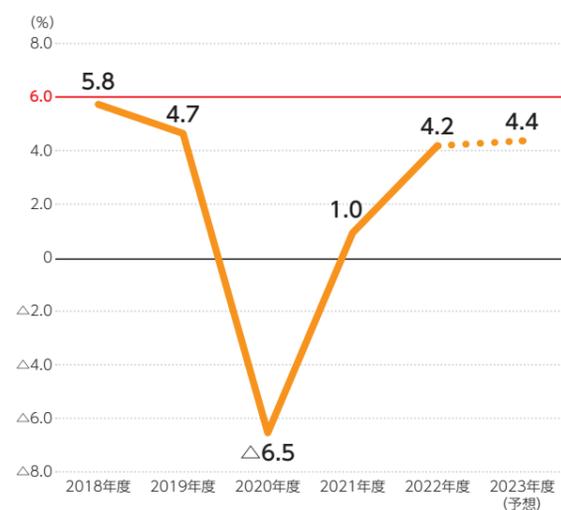
常務執行役員 住吉 利夫

### 中期経営計画における重要指標

2021年4月に現中期経営計画(2021年度～2023年度)を発表しました。コロナ禍が1年程度経過し、なおも収束の見通しが立たない不透明な事業環境下において、当該3カ年を「体質変革期」と位置付け、悪化した収益力の回復と財務状況の改善に向けた目安として2つの指標を掲げました。

1つが、「売上高営業利益率を6.0%以上」に回復させるというもので、需要状況、すなわち売上高がコロナ禍以前の状況には戻らないことが想定される中、損益分岐点を引き下げ、安定的に利益を確保することを意図した指標となります。中核となる乗合バス事業は、人件費や減価償却費といった固定費の占める割合が高く、売上高の減少がほぼそのまま営業利益の減少につながるため、目先のコスト削減ではなく費用構造への取り組みが肝要と

### 売上高営業利益率の推移



なります。投資の側面からは、旅客需要に応じたダイヤへの見直しを行うとともに、2,000両近く保有するバス車両数の適正化や代替サイクル延長を実施しています。

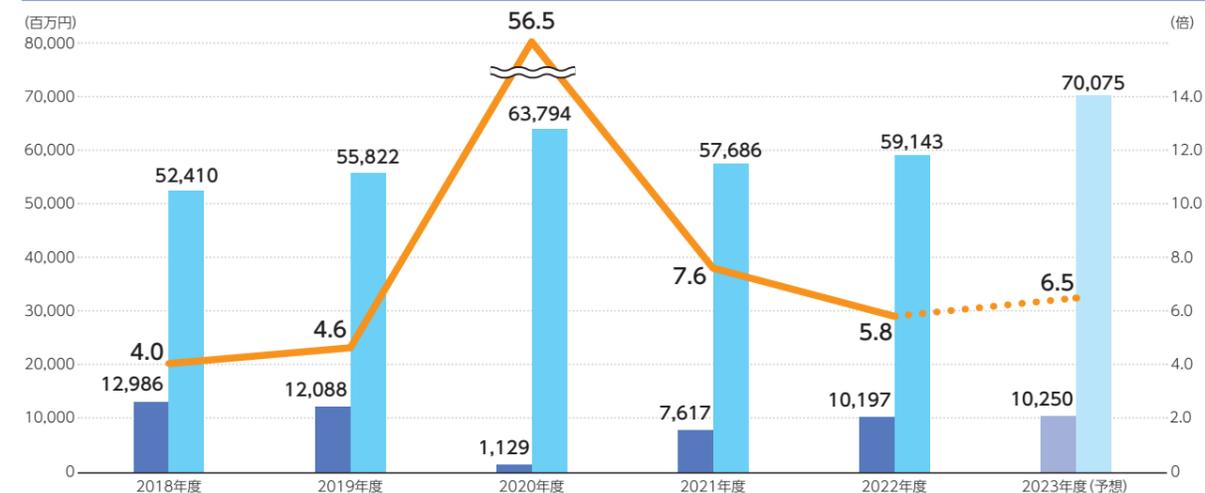
このような取り組みを前提としながら、2023年7月に消費税の転嫁を除き26年ぶりとなる運賃改定に踏み切りました。増収分については、燃料価格をはじめとした物価高騰への対応やバス運転士確保のための待遇改善などへ充当することもあり、2023年度においては未達となる見通しではありますが、今後も体質変革を遂げるため不断の努力を重ねてまいります。

2つ目は、「有利子負債/EBITDA倍率5.0倍以下」への回復です。コロナ禍においては、乗合バス事業を中心に大幅な減収となりキャッシュ・フローが悪化、手元流動性確保のため有利子負債が膨らんだことから、財務健全性の確保と中期的な改善が課題となりました。

キャッシュベースでの本業の稼ぎを表すEBITDAについては2020年度を底として、堅調に回復しているため、キャッシュの使途については有利子負債の削減一辺倒ではなく2024年度以降の「飛躍期」に向けた投資等に振り分けており、2023年度末においては5.0倍を上回る見通しです。また、足元の有利子負債には、自動車販売事業の需給改善にともなう車両在庫仕入の運転資金や不動産分譲事業における物件仕入などの短期・中期資金も含まれており、現時点において財務リスクが顕在化する状況にはないものと評価しております。

また、日本格付研究所(JCR)による当社の長期発行体格付は「BBB+」を維持しており、安定的な資金調達の実施や財務健全性確保のためのベンチマークと捉えております。

### 有利子負債/EBITDA倍率の推移



### 設備投資の方向性

投資活動は、社会インフラを担う交通事業者としての使命を果たすため、また、持続的な成長のための原動力であると認識しております。

旅客自動車事業に関しては、「安心」・「快適」な輸送サービスの追求を軸としており、安全への投資が基本となります。バス車両については、ドライバー異常時対応システム(EDSS)搭載車両への入れ替えを継続して進めるほか、通信型ドライブレコーダ・デジタルタコグラフへの更新を実施、それにあわせて運行管理業務のデジタル化を実現するなど、安全性と効率性向上の両立により投資効果を高めております。モビリティサービスの変革に関しては、将来的な自動運転バスやオンデマンドバスのサービスの展開に向けて取り組みます。また、カーボンニュートラルの実現を見据え、現在2両のEVバスを導入しておりますが、今後は環境に関する投資の比重が高まることから、技術

動向や経済合理性を見極めながら対応を進めてまいります。

また、旅客需要がテレワークやECの定着によりコロナ禍以前の状況には戻らないことを踏まえ、事業ポートフォリオ最適化の観点から不動産事業の強化に取り組んでいます。安定的な賃貸収入を収益の柱として成長し続けるため、コロナ禍において不急の投資を抑制した一方、収益基盤の強化のため投資計画を着実に進めております。費用構造改革の一環として実施している、旅客自動車事業をはじめとした事業拠点の統廃合や、老朽化した施設の建て替えにより創出した社有地に、物流施設や商業店舗、住宅など多様なアセットタイプの不動産開発を進めています。

なお、資金調達については、前述の信用格付を活用し、社債や借入など負債による調達を行っており、金利動向や市場ニーズを踏まえながら、機会を捉えた調達手法を選択しています。

### 株主還元について

株主還元については、経営の最重要事項の一つと認識しております。バス事業という公共性の高い事業であることを鑑み、長期安定的な配当を実施しております。

将来に向けた投資や事業環境の変化に備え、財務基盤の強化に必要な内部留保を充実させるとともに、連結配当性向や連結純資産配当率等の指標を総合的に勘案し、配当を行うことを基本方針としており、コロナ禍の影響に

より大幅な最終赤字決算となった2020年度は、財務基盤の安定を図る観点から中間配当を見送りましたが、2021年度以降はコロナ禍の影響が残る中、1株当たり年間40円の配当を続けてまいりました。今後につきましても配当方針に基づき、株主の皆さまへの安定的な配当を行えるよう努めてまいります。

## 事業別概況

### 旅客自動車事業

#### 2022年度の概況

乗合バス事業においては、4月に東海大学湘南キャンパスの通学需要増に伴い、平塚駅北口～東海大学1号館前～東海大学前駅南口間の直行便の運行を開始するとともに、1月に横浜ゴム(株)の本社移転に伴い、平塚駅北口～横浜ゴム間の直行便を開始するなど利便性の向上を図りました。なお、新型コロナウイルス感染症拡大により厳しい状況が続いていた旅客需要の一部回復が見られたことに加え、前期に開始した東京ディズニーリゾート®線において利用者数の動向に応じ繁忙期に増便対応を行うなど収入確保に努めたことなどにより増収となりました。

タクシー事業においては、神奈中タクシー(株)にて新型コロナウイルス感染症による行動制限が緩和され、飲食店等の営業時間が延長されたことで夜間を中心に旅客需要の回復が見られ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)にて学生団体などの需要に回復が見られたことや、契約輸送の獲得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49,236百万円(前期比9.4%増)、営業利益は633百万円(前期は営業損失3,357百万円)となりました。



### 不動産事業

#### 2022年度の概況

賃貸事業においては、「相模原中央ビル」における新規テナントの獲得に伴い、稼働率が上昇したことにより増収となりました。

分譲事業においては、デベロッパーとのマンション分譲共同事業による藤沢市羽鳥の「プレミスト湘南辻堂」を完売するとともに、横浜市内を中心に戸建および宅地分譲を実施しましたが、新規分譲計画戸数の減少により減収となりました。

以上の結果、不動産事業全体の売上高は5,907百万円(前期比24.0%減)、営業利益は2,499百万円(前期比18.3%減)となりました。



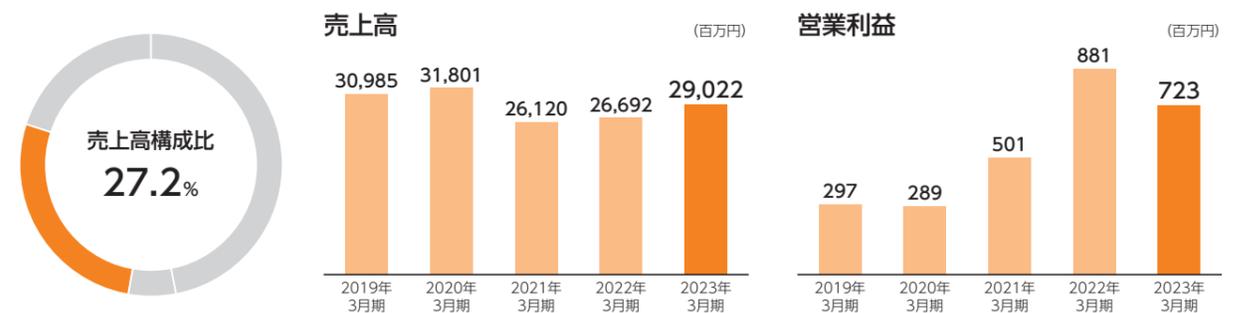
### 自動車販売事業

#### 2022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・バスの販売台数が増加したことに加え、既存のお客さまに対する車検や点検等メンテナンスの営業活動に努め、車両整備が増加したこと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)にて前期にフルモデルチェンジしたメルセデス・ベンツ[Cクラス]の新車販売が好調に推移したことなどにより増収となりました。

以上の結果、自動車販売事業全体の売上高は29,022百万円(前期比8.7%増)となりましたが、商用車の仕入原価増などにより、営業利益は723百万円(前期比17.9%減)となりました。



### その他の事業

#### 2022年度の概況

流通事業においては、(株)神奈中商事にて軽油の販売単価が上昇したことに加え、大学施設や物流施設の空調設備工事を受注したことなどにより増収となりました。

資源活生事業においては、(株)アドベルにて前期に開業したペットボトルリサイクル施設「小山マテリアルリサイクルセンター」が通期寄与したことなどにより増収となりました。

レジャー・スポーツ事業においては、(株)神奈中スポーツデザインにて前期に時短営業を実施していた温浴施設における利用客の反動増に加え、前期に開業した神奈中スイミング本厚木校にて新規会員の獲得を図ったことにより増収となりました。

ビル管理事業においては、横浜ビルシステム(株)にて複合オフィスビルの清掃管理業務を新規受注しましたが、設備修繕工事の受注が減少したことなどにより減収となりました。

飲食・娯楽事業においては、前期に開店した「箱根そばイートヨーカドー立場店」が通期寄与したほか、「ドトールコーヒーショップ」の新規出店や営業譲受などにより増収となりました。

ホテル事業においては、宿泊部門において団体利用が増加し、稼働率が上昇したことに加え、料飲部門において外食需要に回復が見られたことなどにより増収となりました。

以上の結果、その他の事業全体の売上高は27,871百万円(前期比8.7%増)、営業利益は684百万円(前期比15.9%増)となりました。



## 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。

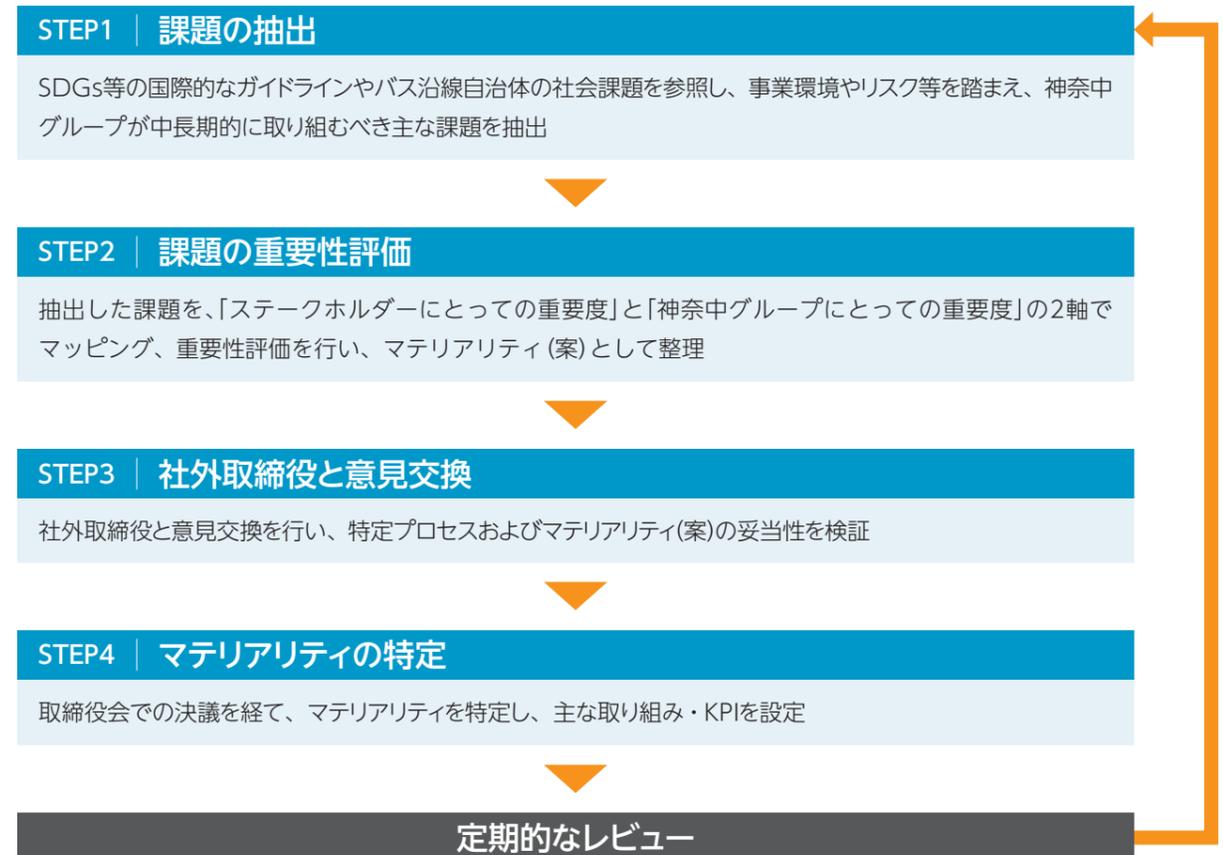
### ■ 神奈中グループサステナビリティ基本方針

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

サステナビリティ施策をグループ全社で推進していく組織として、「リスクマネジメント委員会」の中に「サステナビリティ分科会」を設置しました。各部署から集めたメンバーで議論した内容や施策を、担当役員や社外取締役とも意見交換できるように体制とし、全社横断的に推進してまいります。

### ■ マテリアリティ特定プロセス



### ■ 神奈中グループのマテリアリティ

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

### ■ マテリアリティに関連する主な取り組み・KPI

マテリアリティ	主なリスク	主な機会	主な取り組み	KPI	実績値(2022年度)	目標値
安全・安心の追求	●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0名、重傷者3名	0名
				●有責人身事故件数	68件	34件以下(2025年度)
				●飲酒運転件数	0件	0件
脱炭素社会への貢献	●環境規制強化によるコスト増 ●資源価格高騰によるコスト増	●EV導入による運用コスト削減 ●脱炭素ライフスタイル、企業の脱炭素に伴う市場拡大	●CO <sub>2</sub> 排出量削減の取り組み ●環境配慮型建物の拡大	●CO <sub>2</sub> 排出量(2013年度比)	△15.9%	△35%(2030年度)
				●EVバス導入率	0.1%	15%以上(2030年度)
				●本社・バス営業所の照明LED化率	19.0%	100%(2025年度)
地域社会との共創	●利用人員の減少 ●新たな競合の出現	●地域社会との共生 ●地域活性化による人口流入	●まちづくり・地域活性化への貢献 ●少子高齢社会への取り組み ●地域の課題解決への取り組み	●路線バス輸送人員	189百万人	モニタリング指標
				●小児IC利用人員	2023年度より計測	モニタリング指標
				●路線バス営業エリア人口	8,011千人	モニタリング指標
多様な人材が活躍できる職場づくり	●中核人材の不足 ●乗務員等の不足 ●健康に起因する損害 ●労働規制の強化	●社員エンゲージメントの向上 ●組織の活性化	●人材の育成 ●労働環境の整備 ●健康経営の推進	●女性管理職比率	2.6%	5.0%以上(2025年度)
				●男性従業員の育休取得率	38.0%	100%(2025年度)
				●有給休暇取得率	事務職 70.6% 整備職 80.8% 運転職 88.2%	90.0%以上(2025年度)
				●特定保健指導受診率	60.2%	100%(2025年度)
ガバナンスの充実	●企業価値の毀損 ●法令違反 ●システム障害 ●個人情報、機密情報の漏洩	●企業価値の向上 ●ステークホルダーとの関係強化	●コーポレート・ガバナンスの充実 ●リスクマネジメントの強化 ●コンプライアンスの徹底	●独立社外取締役比率	42.9%	過半数
				●女性取締役人数	1名	1名以上
				●重大な法令違反の発生件数	0件	0件



## 安全・安心の追求

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

### ■ 輸送の安全に関する安全方針・基本方針

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

#### 安全方針

#### 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」

神奈川中央交通株式会社 取締役社長 今井 雅之

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」を確実にを行い、安全運行に努めます。

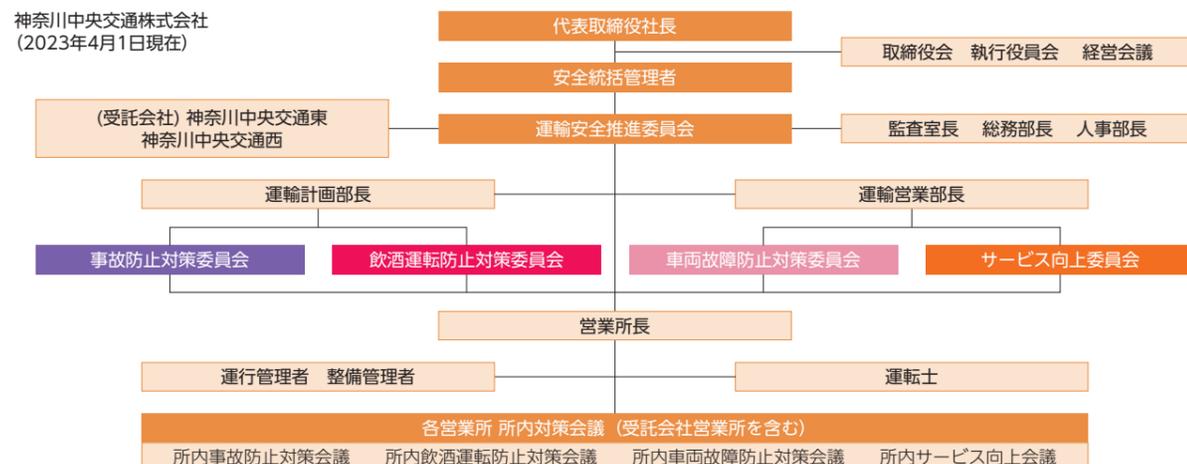
#### 基本方針

- 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

輸送の安全に関する目標は、国土交通省が策定した「事業用自動車総合安全プラン2025」の事故削減目標に基づき、当社独自の目標を加えて、各重点実施事項に取り組んでおります。

事業用自動車総合安全プラン2025における事故削減目標(関東運輸局による数値目標)

- 1 乗客の死者数ゼロ(ゼロ)
- 2 2025年までに死者数10人以下(ゼロ)
- 3 2025年までに重傷者数150人以下(45人以下)
- 4 2025年までに人身事故件数800件以下(280件以下)
- 5 飲酒運転ゼロ(ゼロ)
- 6 2025年までに乗合バスの車内事故件数85件以内(20件以下)

2022年度の輸送の安全に関する目標		2022年度発生状況	2023年度の輸送の安全に関する目標	
1 乗客の死者数	「ゼロ」	0名	1 乗客の死者数	「ゼロ」
2 死者数	「ゼロ」	0名	2 死者数	「ゼロ」
3 重傷者数	「ゼロ」	3名	3 重傷者数	「ゼロ」
4 有責人身事故	64件以下	68件発生	4 有責人身事故	54件以下
5 飲酒運転	「ゼロ」	0件	5 飲酒運転	「ゼロ」
6 有責車内人身事故	33件以下	40件発生	6 有責車内人身事故	26件以下
7 回送運行時の有責事故	18件以下	20件発生	7 回送運行時の有責事故	15件以下

### ■ 輸送の安全に関する重点施策

#### ● 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、横断歩道手前での一時停止による安全確認」を徹底しています。また、車外に向けチャイム音や放送で注意喚起を行う「車外注意喚起装置」を全車両に導入し、さらなる事故防止を図っています。



#### ● 車内人身事故防止

指差呼称『車内よし』を実施するとともに、車内ミラーに映る車内の状況をしっかり確認した上で発車する「ゆとり発車」を徹底するよう、運行管理者等による添乗指導を中心に指導徹底を図っています。また、事故防止対策委員会において「重点事故防止テーマ」に設定し、ドライブレコーダの映像を活用した再発防止教育の充実を図り、車内人身事故防止に努めています。



#### ● 回送運行時における有責事故防止

乗客少数時や車庫内・駅構内など、緊張感や注意力が薄れやすい状況下での事故を洗い出し、ドライブレコーダの映像等を積極的に活用した指導教育・注意喚起を推進しています。



## 安全・安心の追求

### ● 経験の浅い運転士に対する指導教育の強化

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訓練ならびに事故事例のドライブレコーダ映像を活用した座学研修を実施し、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。

#### 秦野営業所併設の研修センター



研修センター併設の教習コース



教習車を使用した教育



衝突事故防止に向けた訓練



運転士接遇教育

### ■ 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2022年度の実績および2023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

区分	主な内容	2022年度実績	2023年度予算
教育・訓練・監査に関する費用	(人件費)	153,231千円	195,442千円
運転適性診断に関する費用	(人件費・受診料)	8,493千円	9,580千円
外部研修に関する費用	(小田原ドライビングスクール)	787千円	788千円
無事故表彰に関する費用	(個人別、営業所別、班別表彰)	42,721千円	43,874千円
健康管理に関する費用	(脳ドック、SAS検査、規制薬物検査等)	72,900千円	96,309千円
車載機器に関する設備投資・修繕費	(通信型ドラレコ・デジタコー体機等)	305,940千円	621,877千円
事務機器等に関する設備投資	(点呼支援システム等)	6,286千円	50,944千円
合計		590,358千円	1,018,814千円

### ■ 輸送の安全に関する計画(抜粋)

● 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、リアルタイムに映像を自動取得する通信型ドライブレコーダを順次導入しています。検知した情報については運行管理者がその場で状況を確認し、よりきめ細かい指導教育を実施しています。



通信型ドライブレコーダ車載器



危険挙動検知画面

● ドライブレコーダの事故映像を事故惹起者に対する指導教育に活用するほか、営業所月次教育における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ける原因究明と再発防止の取り組みに積極的に活用しています。

● 運転士が急病等で運転の継続が困難な場合にバスを緊急停止させる「ドライバー異常時対応システム(EDSS)」搭載車両の導入を順次進めています。

● 警察、消防関係および地元自治体等と協力し、重大事故やテロ・バスジャック対策訓練を実施し、対応・連携の確認および情報共有の強化を図っています。



● 地震等の大規模災害発生時に迅速な対応がとれるよう初動対応、通信・避難誘導訓練を定期的実施しています。加えて、安否確認システム「エマージェンシーコール」を用いた安否確認訓練および緊急連絡体制の確認を行っています。なお、2022年度より本社・全営業所にIP無線機を導入し、精度の高い通信手段を確保いたしました。更に、全運転士に『災害時乗務員対応マニュアル』を配布し教育を実施しています。

### ■ 健康起因事故を防止するための健康管理等の取り組み

● 産業医および保健師・看護師の資格を持った専門のスタッフが全営業所を巡回し、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。

● 全運転士へ健康管理等の支援ツールとして「健康手帳」を配布しています。

● 仕業点呼時において、脳・心臓疾患等にかかる前兆や自覚症状がないか、十分な睡眠が取れているかなど運転士が自身の健康状態についてタブレットに入力し、運行管理者が確認しています。

● 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。

● 全運転士に対し3年毎に睡眠時無呼吸症候群(SAS)簡易検査を実施し、精密検査対象者に対する精密検査の実施ならびに要治療者に対しては通院状況を運行管理者に報告させるなど指導の強化を図っています。

● 全運転士に対し規制薬物検査を不定期で実施しています。

● 雇入れ時の健康診断では「てんかん」「失神発作」について、定期健康診断では「失神発作」についての問診を実施するなど既往症の把握に努めています。

● 国土交通省発行の各種マニュアル(「事業用自動車の運転者の健康管理マニュアル」・「自動車運送事業者における睡眠時無呼吸症候群対策マニュアル」・「自動車運送事業者における脳血管疾患対策ガイドライン」・「自動車運送事業者における心臓疾患・大血管疾患対策ガイドライン」・「自動車運送事業者における視野障害対策マニュアル」)を活用し、健康管理についての指導を実施しています。

### ■ 安全に関する外部評価について

当社は、2022年12月に日本バス協会が実施する「貸切バス事業者安全性評価認定制度」で最高ランクとなる「三ツ星」に認定されました。引き続き、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、安全管理体制の充実・強化に取り組んでまいります。



認定証(写し)



# 脱炭素社会への貢献

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

## TCFD提言に基づく情報開示

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

近年、地球温暖化の影響と考えられる自然災害が頻発・激甚化し、世界的に脱炭素社会に向けた動きが広がっています。当社グループは、旅客自動車事業をはじめとした様々な事業を展開しており、各事業において対応が必要になっております。このような状況のもと、当社は TCFD による提言に賛同し、この度、当社グループの主要な事業であり売上規模が大きい旅客自動車事業(乗合バス事業)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、当社グループの事業におけるリスク及び機会について検討を行うにあたり、今回は当社グループの主要な事業であり売上規模が大きい旅客自動車事業(乗合バス事業)を対象とし、2℃未満<sup>(※1)</sup>シナリオ及び4℃<sup>(※1)</sup>シナリオを用いて分析を行いました。なお、当社グループが運営するその他の事業に関しても、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、「気候変動に関する主なリスクと機会及び対応」として取りまとめました(P30)。今後、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。

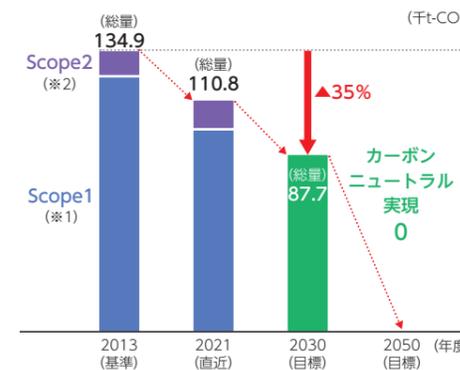
### 指標と目標

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CO<sub>2</sub>排出量削減の具体的な目標数値の設定及びロードマップを策定しました。当社グループは、Scope1<sup>(※1)</sup>排出量の比率が高い事業特性を持つ旅客自動車事業を中核事業としておりますが、脱炭素社会へ貢献するため、CO<sub>2</sub>排出量削減に取り組みます。具体的には、ロードマップに示すCO<sub>2</sub>排出量削減策を実行し、当社グループ全体として2030年度に35%削減(2013年度比)、及び2050年度にカーボンニュートラルを目指します。



## 神奈中グループカーボンニュートラル達成に向けたロードマップ

### ● CO<sub>2</sub>排出量実績および目標



(※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。

### ● 主なCO<sub>2</sub>排出量削減策

Scope	削減区分	削減策	削減策の実施スケジュール		
			2013~21年度	2022~30年度	2031~50年度
Scope 1	省エネ	既存省エネ施策の継続実施	(継続実施)		
		環境配慮車両の導入に伴う省エネ	(EV等導入)		
Scope 2	省エネ	省エネルギーの徹底(空調、照明、受変電設備対策等)	(継続実施)		
		太陽光発電設備の導入(PPA <sup>(※3)</sup> 、自社投資)	(PPA導入)		
	再エネ	環境価値購入等			

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

## 気候変動に関する主なリスクと機会及び対応(乗合バス事業において検討)

シナリオ	要因	変化	リスク/機会	影響度	当社への影響	当社の対策
2℃	炭素税導入	調達コストの増加	[リスク]	[大]	● 炭素税の導入により車両本体及び整備部品の製造コストが増加し、その分の価格転嫁により調達コストが増加する ● GHG <sup>(※1)</sup> 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	□ 既存サプライヤーとの関係強化及び複数サプライヤーの確保 □ 省エネ設備の導入や節電活動などによる、調達エネルギー量の削減を推進
		操業コストの増加	[リスク]	[大]	● Scope1,2のCO <sub>2</sub> 排出量に応じた炭素税負担が増加することで、当社の収支を圧迫する	□ 自社CO <sub>2</sub> 排出量の削減 ・省エネの推進 ・再エネ電力の活用 等
2℃	EV化の進展	EVの導入によるランニングコストの減少	[機会]	[大]	● EVを積極的に採用することで、ディーゼル車と比べて、ランニングコストを減少させる	□ 各メーカーにおける生産及び開発の状況や運用データ、試験運用の実績等EVに関する情報収集を行い、導入を計画的に推進
		EV等に係るエネルギー管理関連費用の増加	[リスク]	[中]	● EVの充電について、同時間帯に集中することが想定され、電力調達等のコストが増加する	□ エネルギーコストの低減と効率的な運行を実現させるための最適なエネルギー管理システム構築に向けた検討 □ EVだけでなくFCV等の供給状況についても情報収集
4℃	気候変動による災害の激甚化	気象災害の激甚化に伴う、事業運営への各種影響	[リスク]	[大]	● 一般消費者に対して、環境に優しい交通手段を訴求することで、利用客増加の可能性がある ● 企業に対しては、バス移動の推奨は企業のScope3・カテゴリー7 <sup>(※2)</sup> 削減に繋がる為、将来的な市場拡大の可能性ある	□ 一般消費者のエシカル消費に訴求する広報活動の推進 □ 企業ニーズの探索と商品開発の検討
					● 大型台風などに伴う計画運休実施回数増による大幅な収入減 ● 本社や営業所、整備工場等の拠点が被害を受け、運行が停止する可能性がある ● 運行路線が自然災害に見舞われ、事故に遭遇する可能性や操業が停止する可能性がある	□ 計画運休の実施回数増による収入への影響は避けられないものの、お客様と従業員の安全確保が適切に行われることにより事故リスクを回避する □ 引き続き気象情報の的確な把握及び自治体等との連携に努めるとともに、各拠点の防災対策を検討

(※1) Greenhouse Gasの略称。温室効果ガス。

(※2) Scope3は15種のカテゴリーに分類され、カテゴリー7は従業員の通勤を指す。

## CO<sub>2</sub> NEUTRAL 脱炭素社会への貢献

### カーボンニュートラルに向けた取り組み

#### ● 環境配慮車両の導入

##### ● EVバス

2023年、神奈川中央交通(株)では平塚営業所に2両のEVバスを導入しました。

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

さらに、今般導入したEVバス2両は、使用する電力に係るCO<sub>2</sub>排出分を環境価値の購入によりオフセットし、CO<sub>2</sub>排出量実質ゼロで運行します。

##### ● ハイブリッドタクシー

神奈中タクシー(株)では、2017年度よりLPG-ハイブリッドシステムにより優れた環境性能を有するジャパントクシー車両の導入を進めており、現在グループ全体で127台(保有台数の約18.0%)保有しています。



#### ● 太陽光発電設備の導入

##### ● 自社投資型太陽光発電

2012年度より神奈川中央交通(株)のバスの営業所や(株)アドベル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)、神奈川中央交通東(株)、神奈川中央交通西(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)アドベルでは、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。同社の平塚新町リサイクルセンターでは、主に飲料容器の再資源化、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、茅ヶ崎営業所の社屋建替に合わせて「超節水型バス洗車機」を導入しました。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。



## 地域社会との共創

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

### まちづくり・地域活性化への貢献

#### ● 持続可能なまちづくり

2022年3月にUR都市機構と、神奈中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いたしました。連携協定の一環として、2022年度には、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まいりました。今後も交通課題の解決等を通じて、コミュニティ活性化や地域の特色を活かした交流人口の拡大に向けて取り組んでまいります。



### 少子高齢社会への取り組み

#### ● 子育て応援の取り組み(小児IC運賃一律50円)

2023年4月1日より、小児運賃をICカードご利用の場合に限り、年間を通じて全区間を1乗車一律50円とし、ご利用いただきやすい運賃体系とすることで、お子様の日常や通学等での移動をさらにお得にご利用いただけるようにいたしました。これからも、お子様の成長と子育て世代を応援していくために、「子育てにやさしい公共交通」を目指してまいります。



#### ● 地方自治体と連携した介護予防事業

地域の高齢者の方々が安心して生活を継続していくことができるように、当社グループ会社のスポーツ事業で培ったプログラムをご提供しています。姿勢の崩れを改善するプログラムや認知症予防体操などを実施し、一人ひとりの生きがいや自己実現のための取り組みを支援し、地域において自立した生活を営めることを目指してまいります。



### 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、子どもや高齢者等、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などを随時開催しております。今後も継続して開催し、交通事故防止に係る啓蒙に努めてまいります。





## 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、従業員が働くよるこびを実感できる、活気ある企業を目指します。

### 基本方針

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

#### 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。

### 人材育成

当社グループでは、バス事業を中心として、多様化するお客さまニーズに応え続けるため、先端技術を積極的に取り込み、新たなサービスの提供、生産性の向上など、成長の種を蒔き育てることを実施し、その土壌を大きく育てていく役割を担う人材の育成を進めております。

#### ● 技術と知識を習得する研修センター

2019年12月、当社秦野営業所内にバス専用の教習コースを併設した研修センターが誕生。バス運転士に必要な知識を習得する座学から、バスの車両特性を把握するための運転訓練まで、研修に特化した環境で学びに専念できます。

#### ● 1 on 1 ミーティング

当社運転職については、入社5年以内の社員全員を対象に所長面談を実施し、事務職、整備職に関しては、自己申告書の提出とともにミーティングを実施しております。

2021年度			2022年度		
実施者(名)	対象者(名)	率(%)	実施者(名)	対象者(名)	率(%)
1,085	1,093	99	969	951	102

### ダイバーシティ&インクルージョン

当社では、多様な人材が活躍する働きがいのある職場を目指し、人事部内プロジェクトチームを発足し、当社グループの各部門と連携の上、ダイバーシティ&インクルージョンの取り組みを全社で横断的に推進しています。

今後も、多様性を尊重し、働くよるこびを実感できる職場風土づくりを目指し、従業員一人ひとりの「ゆたかな暮らし」の実現に向け、従業員が能力を最大限発揮できる環境の整備を進めてまいります。

#### 人材の多様性に関する指標と目標

項目	2022年度実績	2025年度目標
女性労働者の割合	27.0%	30.0%
女性管理職比率(係長職以上)	2.6%	5.0%
男女間賃金格差(正規雇用労働者)	78.7%	80.0%

#### ● 女性の活躍を支援する取り組みの推進

当社グループでは、女性が安心して働ける環境を整えると共に、現業等において業務の領域の拡大を図り、優秀な人材を育成するための制度設定もしております。

また、女性運転士の新規就労および定着を促すべく、営業所の建替にあわせて女性休憩室の施設整備等を進め、働く環境の改善を進めております。

### 働きやすい労働環境の整備

当社では、拘束時間、乗務時間、休憩時間等を運行管理システムにより管理し、デジタル式運行記録計(デジタコ)を導入し分析ソフトを使用して運用するなど、働き方改革をさらに推し進めています。また、仕事と育児介護の両立を支援する取り組みについては、特に重要なテーマと認識し、様々な取り組みを進めています。

#### ● 有給取得、男性の育児休業取得

年次有給休暇について、半休制度を導入するなど、従業員が年次有給休暇を取得しやすい環境作りを推進しており、年次有給休暇取得率の向上に努めています。

また、男性の育児休業制度の周知と取得率の向上にも努めており、2022年10月から施行された「産後パパ育休」等の育児休業制度の周知、取得率の向上にも取り組んでいます。

#### 労働環境の整備に関する指標と目標

項目	2022年度実績	2025年度目標
有給取得率	運転職 88.2%	▶ 90.0%
	整備職 80.8%	▶ 90.0%
	事務職 70.6%	▶ 90.0%
男性の育児休業取得率	38.0%	▶ 100.0%
自動車運送事業者の「働きやすい職場認証制度」	一つ星	▶ 三つ星

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

「働きやすい職場認証制度」は、トラック、バス、タクシー事業者の職場環境改善に向けた取り組みを「見える化」することにより、各事業者の人材確保の取り組みを後押しすることを目的とした制度です。

当社は、2021年度に一つ星、2023年度には二つ星を取得しております。



### 健康経営の推進

自動車運送事業は、多くの利用者を安心・安全に目的地まで運ぶ役割を担っており、産業医や保健スタッフ、衛生管理者が日頃から運転者の健康状態を共有し、日常生活における健康維持、増進を支援しております。

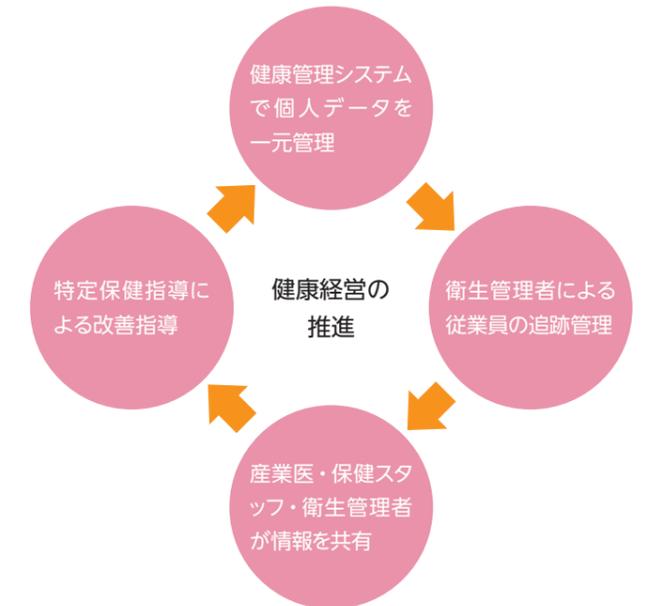
#### ● 特定保健指導実施

初回面談実施の強化、指導目的の周知、治療中疾病の申告の徹底等に取り組み、2022年度は、小田急グループ健康保険組合の目標値(47%)を上回る実施率(60%)を達成できました。引き続き取り組みを推進し、実施率100%を目指しております。

#### ● 従業員の健康維持の支援

社員食堂では栄養士が栄養バランスを考慮してメニュー作成した食事を提供するほか、定食のご飯量をサイズ表記から重量表記へ変更、ドレッシング・マヨネーズ類をボトル式容器から個別包装に変更するなどの取り組みを実施しております。

また、営業所内にトレーニングルームおよびフィットネスバイクを設けて運動の習慣化を促すことに加えて、タニタ健康プログラムを導入し、生活習慣病の予防および肥満改善に努めています。





# ガバナンスの充実

リスクマネジメントの強化やコンプライアンスの徹底など、コーポレート・ガバナンスの充実に努めることで、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指します。

## ■ コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、コーポレート・ガバナンスの充実に努めることで、株主の皆さまやお客さま、従業員、地域社会等、様々なステークホルダーに対する責務を踏まえ、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を促し、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ってまいります。また、コンプライアンスの一層の徹底を図り、適時・適切な情報開示についての体制を充実させてまいります。

### コーポレート・ガバナンス強化に向けたこれまでの取り組み

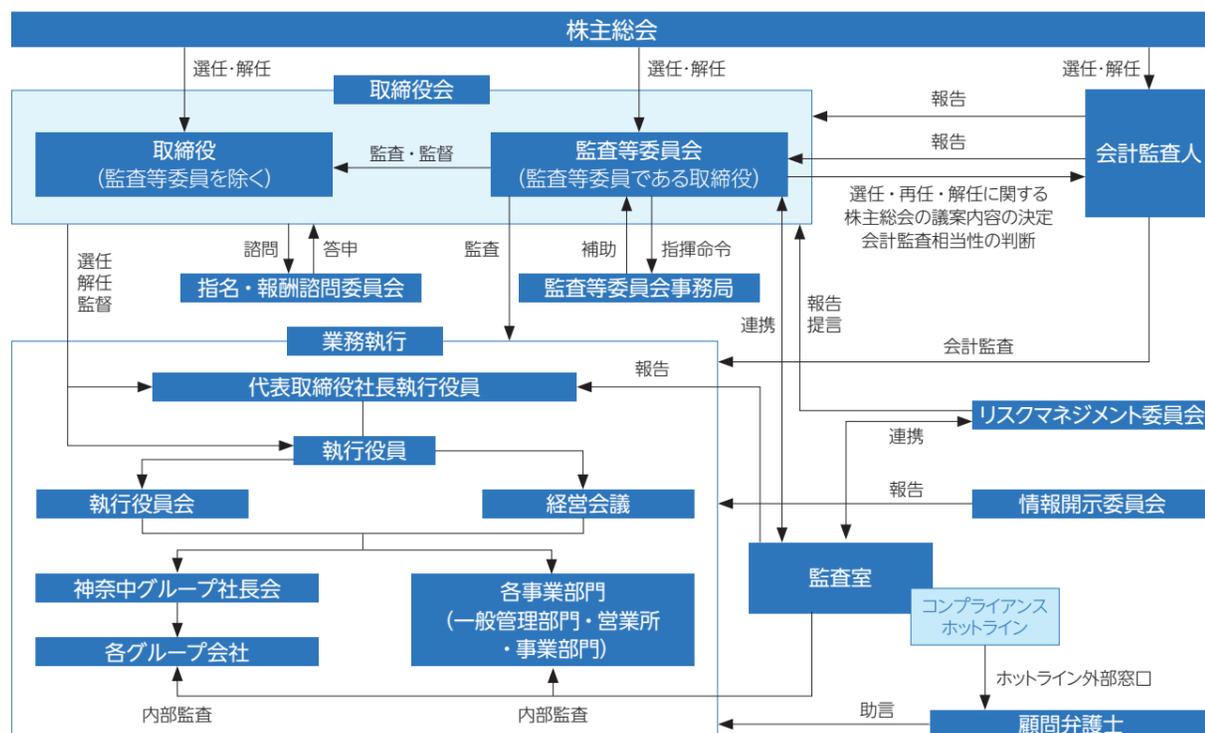
2017年	指名・報酬諮問委員会設置
2019年	執行役員制度導入 社外取締役の増員(3名→4名※うち独立役員2名)(全取締役11名のうち社外取締役が4名となる)
2022年	監査等委員会設置会社へ移行 独立役員比率4割へ(取締役員数が11名から7名となり、うち社外取締役4名[うち独立社外取締役3名]となる)
2023年	独立役員比率5割へ(取締役員数が7名から8名となり、うち社外取締役5名[うち独立社外取締役4名]となる)

## ■ 「監査等委員会設置会社」のガバナンス形態を選択

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。

## ■ コーポレート・ガバナンス体制



## 取締役会

● 構成: ● 2022年度 開催回数: 13回

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。

主な議題 2022年度実績	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社の重要な業務執行に関する意思決定</li> <li>現中期経営計画の進捗およびモニタリング</li> <li>次期中期経営計画策定に向けた対処すべき経営課題の洗い出しや策定方針の検討</li> <li>サステナビリティの取り組みに関する当社グループの基本方針の策定およびマテリアリティの特定</li> <li>当社グループの中長期的な経営方針や方向性</li> </ul>
------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 監査等委員会

● 構成: ● 2022年度 開催回数: 13回\*

「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。

主な検討事項 2022年度実績	<ul style="list-style-type: none"> <li>監査報告の作成</li> <li>監査の方針</li> <li>監査計画</li> <li>監査の方法</li> <li>業務の分担等</li> <li>会計監査人の選任および報酬</li> </ul>
--------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 指名・報酬諮問委員会

● 構成: ● 2022年度 開催回数: 5回

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。

主な議題 2022年度実績	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役(監査等委員である取締役を除く。)の選任にあたり、取締役選任基準に則り作成された候補者案の妥当性</li> <li>代表取締役の異動にあたり、後継者候補として育成が図られた各候補者が有する資質の適正性</li> <li>監査等委員会設置会社への機関設計変更にあたり、取締役の報酬限度額の設定案および取締役等の個人別の報酬等の内容に係る決定方針案の妥当性</li> <li>個別の役員報酬案の妥当性</li> </ul>
------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

(注) 取締役会、監査等委員会、指名・報酬諮問委員会の構成は、2023年6月29日時点のものとなります。

## ■ 取締役の活動状況・選任理由

氏名	地位	出席状況(2022年度)			選任理由
		取締役会	監査等委員会	指名・報酬諮問委員会	
堀 康紀	代表取締役会長 会長執行役員 取締役会議長 指名・報酬諮問委員会委員長	100% (13/13回)	—	100% (5/5回)	当社入社以来、人事、運輸部門を中心に経験と実績を重ね、旅客自動車運送事業に対して高い見識を有しているとともに、経理、不動産等の部門を担当。現在は、当社代表取締役会長を務め、経営者としても優れた能力を有しているため。
今井 雅之	代表取締役社長 社長執行役員	100% (13/13回)	—	— <sup>*1</sup>	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。
大木 芳幸	取締役 専務執行役員 不動産部長	100% (13/13回)	—	—	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。
星野 晃司	取締役 社外	84.6% (11/13回)	—	80.0% (4/5回)	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。
結城 正博	取締役 社外 独立役員 新任	— <sup>*2</sup>	—	— <sup>*1</sup>	経営者としての豊富な経験と知見を当社の経営に活かすとともに、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。
金子 裕子	取締役(監査等委員) 社外 独立役員	100% (13/13回)	100% (10/10回) <sup>*3</sup>	100% (3/3回) <sup>*4</sup>	財務・会計に関する幅広い見識と、豊富な監査経験を有しているため。
辻岡 明	取締役(監査等委員) 社外 独立役員	100% (13/13回)	100% (13/13回) <sup>*5</sup>	100% (3/3回) <sup>*4</sup>	運輸関係をはじめとした行政を通じ、関係業界の指導・監督に幅広く携わってきた経験と実績から豊富な知見を有しているため。
渋谷 道夫	取締役(監査等委員) 社外 独立役員	100% (13/13回)	100% (13/13回) <sup>*5</sup>	100% (3/3回) <sup>*4</sup>	財務・会計に関する幅広い見識と、豊富な監査経験を有しているため。

\*1 2023年6月29日に委員に就任したため、2022年度の出席実績はありません。

\*2 2023年6月29日に取締役に就任したため、2022年度の出席実績はありません。

\*3 2022年6月29日に監査等委員に就任したため、同日以降に開催された出席回数を記載しています。

\*4 2022年6月29日に委員に就任したため、同日以降に開催された出席回数を記載しています。

\*5 監査等委員会設置会社に移行した2022年6月29日までに開催した監査役会の回数3回を含んでいます。

## ガバナンスの充実

### 役員一覧 (2023年6月29日現在)

#### 取締役



代表取締役会長 会長執行役員  
堀 康紀

1979年4月 当社入社  
2001年6月 当社取締役、人事部長(委)  
2002年6月 当社運輸部長(委)  
2003年6月 当社常務取締役、運輸部長(委)  
2011年6月 当社専務取締役  
2016年6月 当社代表取締役社長  
2019年4月 当社執行役員  
2019年6月 当社社長執行役員  
2023年4月 当社代表取締役会長 会長執行役員、現在に至る。



代表取締役社長 社長執行役員  
今井 雅之

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。



取締役 専務執行役員  
大木 芳幸

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)、現在に至る。



社外取締役  
星野 晃司

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、現在に至る。  
2015年6月 同社専務取締役  
2017年4月 同社代表取締役社長、現在に至る。  
2017年6月 当社取締役、現在に至る。

重要な兼職の状況  
小田急電鉄株式会社代表取締役社長



社外取締役  
結城 正博

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。

重要な兼職の状況  
横浜ゴム株式会社取締役

独立  
役員

#### 執行役員 (取締役兼務者を除く)

常務執行役員  
住吉 利夫

常務執行役員  
齋藤 謙司

グループ執行役員  
福原 賢浩

執行役員  
伊藤 賢治

執行役員  
小林 昭司

#### 監査等委員である取締役



社外取締役  
金子 裕子

独立  
役員

1980年4月 札幌テレビ放送株式会社入社  
1989年10月 太田昭和監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)入所  
1993年2月 公認会計士登録  
2007年5月 新日本有限責任監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)パートナー  
2010年7月 同監査法人シニアパートナー  
2018年4月 早稲田大学商学大学院教授  
2018年6月 株式会社商工組合中央金庫監査役  
2019年6月 当社取締役  
2020年6月 三菱UFJリース株式会社監査役  
2021年4月 三菱HCキャピタル株式会社取締役監査等委員、現在に至る。  
2022年3月 横浜ゴム株式会社取締役、現在に至る。  
2022年6月 当社取締役監査等委員、現在に至る。  
2023年6月 株式会社日本政策投資銀行監査役、現在に至る。  
2023年6月 信越化学工業株式会社監査役、現在に至る。

重要な兼職の状況  
三菱HCキャピタル株式会社取締役監査等委員  
横浜ゴム株式会社取締役  
株式会社日本政策投資銀行監査役  
信越化学工業株式会社監査役



社外取締役  
辻岡 明

独立  
役員

1977年4月 運輸省(現国土交通省)入省  
1988年5月 外務省在カナダ日本国大使館一等書記官  
1994年7月 関東運輸局自動車第一部長  
1995年6月 内閣法制局参事官  
2002年8月 国土交通省大臣官房参事官  
2007年7月 同省航空・鉄道事故調査委員会事務局長  
2008年7月 定期航空協会理事  
2019年6月 当社監査役  
2022年6月 当社取締役監査等委員、現在に至る。



社外取締役  
渋谷 道夫

独立  
役員

1972年9月 公認会計士登録  
1974年4月 昭和監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)入所  
1991年5月 太田昭和監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)代表社員  
2000年5月 新日本監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)常任理事  
2010年6月 株式会社ビジネスプレイン太田昭和監査役  
2015年6月 株式会社新生銀行監査役  
2020年5月 株式会社ハイデイ日高監査役  
2020年6月 当社監査役  
2022年6月 当社取締役監査等委員、現在に至る。  
2023年5月 株式会社ハイデイ日高取締役監査等委員、現在に至る。

重要な兼職の状況  
株式会社ハイデイ日高取締役監査等委員

#### スキルマトリックス

当社の取締役として備えるべきスキルは、経営環境の変化に迅速に対応し、取締役会の監督機能強化を図るために必要な「企業経営・経営戦略」「財務・会計」「人事・労務」「法務・リスク管理」に加え、当社グループ中期経営計画基本方針にも掲げられている「サステナビリティ (ESG)」、および重要性の高い事業である「運輸事業」「不動産事業」の各項目に関する専門的なスキルであると考えております。

氏名	企業経営 経営戦略	財務・会計	人事・労務	法務・ リスク管理	サステナビリティ (ESG)	運輸事業	不動産事業
堀 康紀	●		●	●	●	●	●
今井 雅之	●	●		●	●	●	
大木 芳幸	●	●	●	●			●
星野 晃司	●		●	●		●	
結城 正博	●			●			
金子 裕子		●		●			
辻岡 明				●		●	
渋谷 道夫		●		●			

(注) 上記の一覧表は各氏の経験などを踏まえ、より専門的な知見を有する分野を表しており、有する全ての知見を表すものではありません。

## ガバナンスの充実

### 取締役会実効性評価

取締役および取締役会の業務の適正を確保することを目的に、取締役自身の自己評価および取締役会全体の実効性評価を実施しています。2022年度につきましては、実効性を分析・評価するうえで、継続性を重視する観点から、前年度に引き続き、全取締役を対象に、取締役会の構成、運営に関するアンケートを実施しました。その集計結果を踏まえ2023年4月開催の取締役会において議論した結果、当社取締役会の実効性は概ね確保できていることを確認しました。今後も、取締役会のさらなる実効性向上に努めてまいります。

### 役員報酬

#### 基本方針・報酬体系

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。

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、当該年次の売上高成長率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%は定量目標、20%は定性目標で構成されている。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・報酬諮問委員会での審議の上、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(2022年度)

##### 監査等委員会設置会社移行前

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(社外取締役を除く。)	32	27	4	—	7
監査役(社外取締役を除く。)	4	4	—	—	1
社外役員	17	17	—	—	6

(注) 当社は、2022年6月29日開催の第148回定時株主総会における承認を得て、監査等委員会設置会社に移行しています。

##### 監査等委員会設置会社移行後

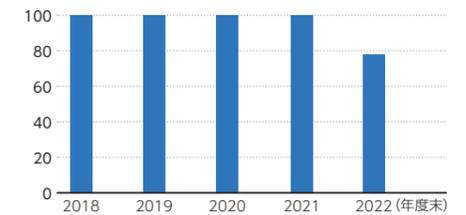
役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の員数(人)
		固定報酬	業績連動報酬	退職慰労金	
取締役(監査等委員および社外取締役を除く。)	55	39	15	—	3
取締役(監査等委員)(社外取締役を除く。)	—	—	—	—	—
社外取締役	37	37	—	—	4

(注) 事業年度末現在の取締役は3名(社外取締役および監査等委員を除く)、社外取締役は4名であります。上記の監査等委員会設置会社移行前における役員の員数と相違しているのは、2022年6月29日開催の定時株主総会終結の時をもって退任した取締役6名および監査役3名が含まれているためであります。

### 政策保有株式

事業上のシナジー効果や地域価値向上への貢献等を総合的に勘案し、持続的な成長および中長期的な企業価値向上に資すると認められる場合において、政策的に必要な株式を保有する方針としております。毎年、取締役会において個別銘柄ごとに、経営戦略に基づく保有目的の妥当性など、定性的評価のほか、配当利回りを含めた便益が資本コストに見合うかなどの定量的評価を行い、保有の適否を検証しております。検証の結果、保有意義が希薄化した株式については、適切な時期を判断し、処分・縮減いたします。

#### 政策保有株式銘柄数の推移



### 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、総務部担当役員を委員長とする「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。



### コンプライアンス

#### 基本的な考え方

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

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

#### 推進体制

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

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

#### コンプライアンス意識向上のための取り組み

- 「コンプライアンス・ホットライン」の設置
- 「コンプライアンス・マニュアル」の配布
- コンプライアンス関連情報の配信、研修



コンプライアンス・ホットライン社内周知ポスター



コンプライアンス・マニュアル

## 社外取締役メッセージ

当社では、多様な知見を経営に反映させるために、独立社外取締役を選任しています。当社のガバナンス体制をはじめ、サステナブルな経営に対する取り組みや評価、自身の役割についてどのように捉えているかを、専門的見識を踏まえて語っていただきました。



### 外部視点を生かし、重要課題への取り組みをモニタリングしていきます

取締役監査等委員(独立役員) 金子 裕子

社外取締役として感じることは、当社の歴史に裏付けられた安全・安心というブランド力の素晴らしさと経営資源の豊富さです。当社グループの社風は堅実・誠実であり、安全・安心に取り組む強い姿勢を感じます。また、経営資源を活かして事業ポートフォリオを拡大しており、ポテンシャルは大きいと思います。

サステナビリティにおける5つの重要課題—安全・安心、脱炭素、地域社会、人材、ガバナンス—は、いずれも当社グループにとって非常に重要であり最優先で取り組まなければならない課題です。この中でも特に私は「ガバナンスの充実」と「多様な人材が活躍できる職場づくり」に強い関心をもってしています。これは私の専門が会計監査・内部統制・ガバナンスであり、これまで人材育成やD&I

にも取り組んできたことに関係しています。ガバナンスを強化し、健全で透明性の高い経営を行っていくことは企業の根幹に関わる問題です。また、当社グループの事業においては、人によるオペレーションが非常に重要であり、経営資源を有効に活用していくためにも、優秀な人材の獲得が不可欠と言えます。「多様な人材が活躍できる職場づくり」に関しては、これまでも様々な取り組みが行われていますが、不十分な点が多くあります。変革のスピードを加速すべきと考えています。

当社グループが成長しステークホルダーの期待に応えるために、サステナビリティの重要課題への迅速な取り組みがなされていることを確認していきます。



### 「鳥の目」で経営を監督し、持続的な成長に貢献します

取締役監査等委員(独立役員) 辻岡 明

2019年から3年間社外監査役を務めた後、2022年から社外取締役を務めています。また、監査等委員、指名・報酬諮問委員会の委員にも併せて就任しています。社外監査役としての3年間は、神奈中グループ会社の幹部の方々と各社のビジネスの進め方について議論を深め、また路線バスの営業所にもお邪魔して現場の実態の把握にも努めてきました。

私自身は30年以上にわたって陸海空各モードの運輸行政に携わった経験があり、加えて在カナダ大使館で外交官として外交交渉、また内閣法制局参事官として多くの法律の制定・改正に携わってきました。神奈中の社外取締役としては、これらの幅広い経験を生かして、より広い視野、言わば「鳥の目」で経営を見ていきたいと考えています。

当社は、コロナ禍の影響を受け、特に路線バスのお客さまが減ったこともあり、これまでの経営スタイルのままではすまない状況にあります。私は、このような時期にこそ神奈中グループ全体の経営改革を行い、筋肉質な会社に生まれ変わらせるチャンスだと捉えています。これにより新たな危機が到来しても生き残ることができる「稼げる会社」に体質を改善できるとともに、安全・安心で信頼できる輸送サービスを安定的かつ継続的に提供していくことができると信じています。また、サステナブルな社会づくりに神奈中グループが貢献できるよう努力してまいります。

このような目標実現のためにこれからも積極的に活動し、神奈中グループの今後の飛躍に精一杯貢献したいと考えていますので、ご支援、ご協力をお願いいたします。

### 飛躍期に向けた中期経営計画の実現を支えていきます

取締役監査等委員(独立役員) 渋谷 道夫

当社が監査役会設置会社であった2020年に社外監査役に就任し、2022年に監査等委員会設置会社に移行したことを機に社外取締役監査等委員に就任しました。

監査役会設置会社から、監査等委員会設置会社に移行して大きく変わったと感じるのは、取締役会の在り方です。取締役会が決議する場であることに加えて、今まで以上に議論する場になったと感じております。特に、重要な議題については、必ず事前に説明してもらいますので、私も一生懸命考えて、会社の将来に必要なと思うことを積極的に発言しております。

当社は、2023年度までを体質変革期と捉え、その後の飛躍期のために2023年度までの中期経営計画を見直しました。当社グループは、神奈川という非常に恵まれた

エリアで中核事業としてバス、タクシー事業を行っていますが、コロナ禍によって収益力が落ちています。そのような中でも当社グループは、バス、タクシー事業が、お客さまに寄り添い、地域社会に貢献するための様々な取り組みを行っています。また当社は、株主をはじめステークホルダーの方々のために持続可能な企業価値を高める努力をしていますし、同時に環境と共生し、サステナブルな社会作りに寄与してまいります。

私としましても、引き続き取締役会の監督機能を果たしていくとともに、経営に関する様々な意見を述べていくことで、2024年度からの飛躍期に向けた中期経営計画の実現へ、当社の取り組みを支えていきたいと考えています。

## 11年主要財務データ

(百万円)

	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
<b>経営成績関連</b>											
売上高	110,920	110,237	108,619	111,543	115,525	113,763	114,809	112,702	90,915	97,777	103,865
営業利益	6,168	6,085	6,593	6,815	6,810	6,481	6,606	5,329	△5,940	1,008	4,323
経常利益	5,658	5,672	6,386	6,425	6,713	6,476	6,789	5,470	△5,354	2,586	4,910
税金等調整前当期純利益	6,176	6,142	6,500	5,738	6,082	6,542	6,354	4,526	△6,735	2,849	2,928
親会社株主に帰属する当期純利益	3,798	3,497	3,723	3,131	3,977	4,236	4,089	2,044	△8,516	1,838	1,149
包括利益	7,759	2,034	7,258	2,151	3,651	5,168	4,985	1,018	△4,463	△1,445	213
設備投資額	5,902	7,024	5,908	8,868	8,961	7,479	8,679	13,480	7,698	6,125	8,793
減価償却費	6,055	5,617	5,599	5,479	5,834	6,355	6,379	6,758	7,070	6,608	5,873
EBITDA*1	12,224	11,703	12,192	12,294	12,644	12,836	12,986	12,088	1,129	7,617	10,197
<b>キャッシュ・フロー関連</b>											
営業活動によるキャッシュ・フロー	10,807	8,262	10,077	6,750	7,894	9,970	10,375	9,632	40	11,753	4,891
投資活動によるキャッシュ・フロー	△4,371	△4,988	△4,354	△7,222	△7,776	△5,979	△4,937	△8,146	△6,257	△4,237	△6,518
財務活動によるキャッシュ・フロー	△6,872	△3,448	△5,643	206	57	△3,813	△5,110	△2,091	6,640	△6,726	843
現金及び現金同等物の期中増減額	△436	△174	79	△265	175	177	327	△604	423	789	△783
現金及び現金同等物の期末残高	2,476	2,301	2,380	2,114	2,290	2,468	2,795	2,191	2,614	3,404	2,621
フリー・キャッシュ・フロー*2	6,436	3,274	5,722	△472	117	3,990	5,438	1,486	△6,216	7,516	△1,626
<b>バランスシート関連</b>											
純資産	37,655	39,377	45,988	47,822	51,036	55,766	60,064	60,556	55,156	53,160	52,879
株主資本	29,737	32,923	36,002	38,821	42,364	46,165	49,594	51,117	42,268	43,717	44,375
総資産	138,351	136,853	141,883	144,031	148,234	149,533	153,176	156,154	159,058	146,906	150,568
有利子負債残高(リース含む)	59,304	57,148	52,880	54,540	56,401	53,744	52,410	55,822	63,794	57,686	59,143
<b>1株当たり情報関連*3</b>											
1株当たり純資産額(円)	559.41	584.44	687.62	714.04	763.02	4,178.53	4,533.08	4,557.04	4,140.66	3,971.82	3,930.67
1株当たり配当額(円)	5.00	5.00	5.00	6.00	7.00	21.00	40.00	40.00	20.00	40.00	40.00
1株当たり当期純利益金額(円)	61.38	56.52	60.28	50.78	64.50	343.51	332.64	166.61	△693.97	149.79	93.65
<b>財務指標関連</b>											
売上高営業利益率(%)	5.6	5.5	6.1	6.1	5.9	5.7	5.8	4.7	△6.5	1.0	4.2
ROA(総資産経常利益率)(%) *4	4.1	4.1	4.6	4.5	4.6	4.4	4.5	3.5	△3.4	1.7	3.3
ROE(自己資本当期純利益率)(%) *5	12.2	9.9	9.5	7.3	8.7	8.6	7.6	3.6	△16.0	3.7	2.4
有利子負債(リース含む)/EBITDA倍率(倍)	4.9	4.9	4.3	4.4	4.5	4.2	4.0	4.6	56.5	7.6	5.8
自己資本比率(%)	24.9	26.3	29.7	30.4	31.6	34.5	36.3	35.8	31.9	33.2	32.0
D/Eレシオ(倍) *6	1.7	1.6	1.2	1.2	1.2	1.0	0.9	1.0	1.3	1.2	1.2
インタレスト・カバレッジ・レシオ(倍) *7	12.8	11.6	15.6	11.0	17.8	23.2	29.6	27.8	0.1	33.1	14.4
PER(株価収益率)(倍)	8.8	9.2	9.7	13.2	11.0	11.2	11.4	23.9	—	23.2	34.8
連結配当性向(%)	8.1	8.8	8.3	11.8	10.9	10.2	12.0	24.0	—	26.7	42.7
DOE(株主資本配当率)(%) *8	1.1	1.0	0.9	1.0	1.1	0.9	1.0	1.0	0.5	1.1	1.1
<b>その他</b>											
発行済株式総数(株) *3	63,000,000	63,000,000	63,000,000	63,000,000	63,000,000	12,600,000	12,600,000	12,600,000	12,600,000	12,600,000	12,600,000
連結従業員数(人) *9	7,973	7,864	7,864	7,804	7,729	7,514	7,336	7,224	7,007	6,798	6,605
単体従業員数(人) *9	2,715	2,732	2,720	2,703	3,101	2,496	2,461	2,236	2,211	2,169	2,098

\*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・有価証券評価差額を除く)

\*5 ROE=親会社株主に帰属する当期純利益/純資産(期首期末平均・有価証券評価差額を除く)

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

## 会社情報 (2023年3月31日現在)

### 会社概要

商号	神奈川中央交通株式会社 (英文Kanagawa Chuo Kotsu Co.,Ltd.)
本社	〒254-0811 神奈川県平塚市八重咲町6番18号
設立	1921年6月5日
資本金	31億6,000万円
従業員数	2,098名

### 事業内容・グループ会社 (2023年3月31日現在)

事業の内容	会社名		
旅客自動車事業	乗合バス事業 神奈川中央交通(株) 神奈川中央交通東(株) 神奈川中央交通西(株)		
	貸切バス事業 神奈中観光(株)		
	タクシー事業 神奈中タクシー(株) (株)海老名相中		
	不動産事業	賃貸事業 神奈川中央交通(株) 神奈中タクシー(株) 神中興業(株)	
		分譲事業 神奈川中央交通(株)	
		自動車販売事業	商用車販売事業 神奈川三菱ふそう自動車販売(株) (株)中央自動車
輸入車販売事業 神奈中相模ヤナセ(株)			
その他の事業	流通事業 (株)神奈中商事		
	レジャー・スポーツ事業 (株)神奈中スポーツデザイン		
	飲食・娯楽事業 神奈川中央交通(株) (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)アドベル (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) (株)オリентサービス	
		関連会社	大山観光電鉄(株) (株)小田急保険サービス (株)朋栄

(注)神奈川中央交通(株)および神奈中タクシー(株)、神中興業(株)は複数の事業を展開しております。  
(注)2023年4月1日付で、横浜ビルシステム(株)は(株)オリентサービスを吸収合併いたしました。

## 株式情報 (2023年3月31日現在)

### 株式基本情報

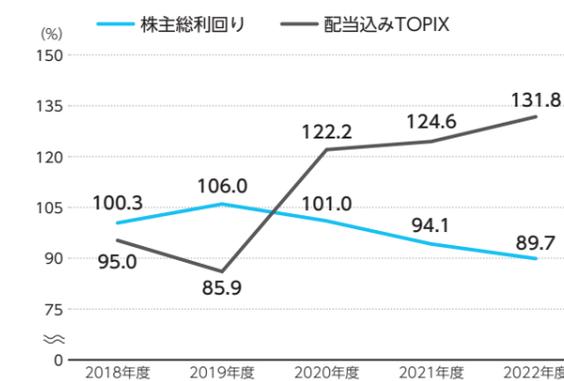
上場取引所	東京証券取引所プライム市場
証券コード	9081
単元株式数	100株
事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎年6月
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社 〒100-8233 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
株主数	5,261名
発行済株式の総数	12,600,000株
発行可能株式総数	50,400,000株
会計監査人	EY新日本有限責任監査法人

### 大株主

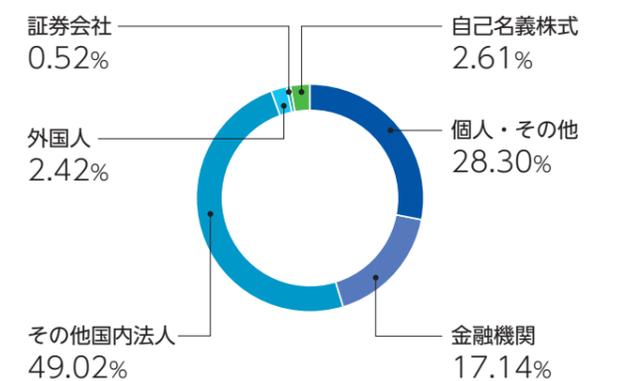
株主名	所有株式数 (千株)	持株比率 (%)
小田急電鉄株式会社	5,572	45.41
株式会社横浜銀行	612	4.99
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	562	4.58
横浜ゴム株式会社	240	1.96
株式会社日本カストディ銀行 (三井住友信託銀行退職給付信託口)	200	1.63
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	150	1.23
朝日生命保険相互会社	120	0.98
第一生命保険株式会社	120	0.98
明治安田生命保険相互会社	101	0.83
JP MORGAN CHASE BANK 385781	81	0.67

(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。

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



### 所有者別株式分布状況



### 株価・出来高推移

