KINTETSU
GROUP HOLDINGS



2026

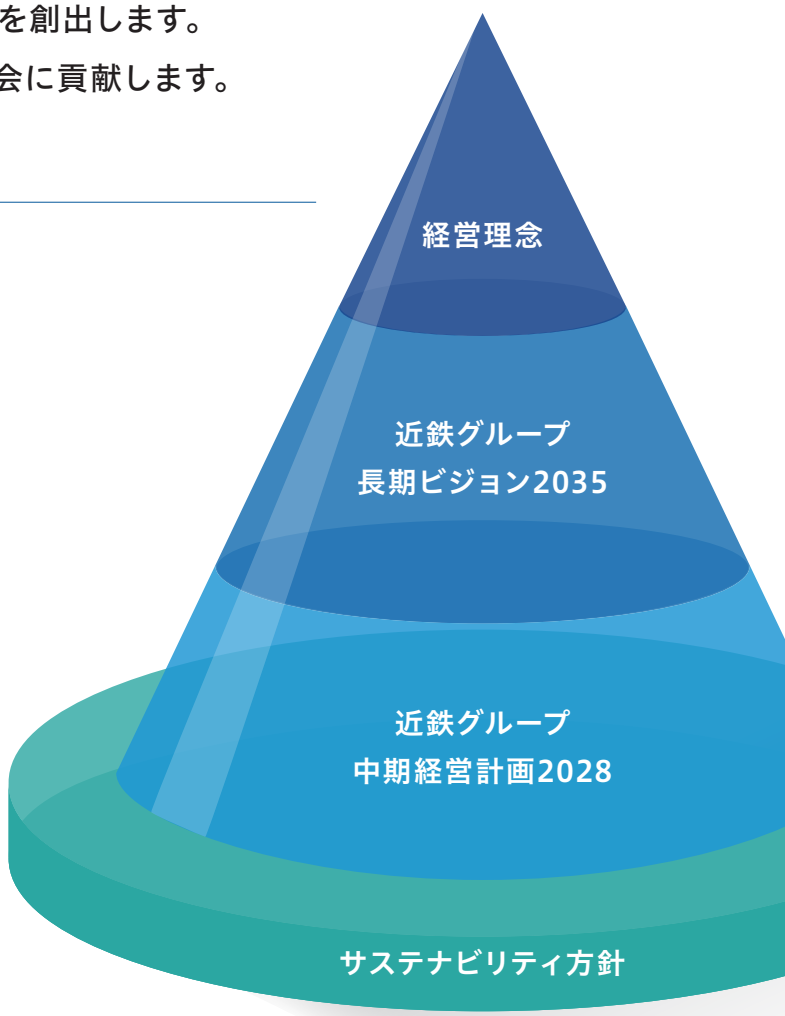
近鉄グループ統合報告書

近鉄グループ経営理念

「いつも」を支え、「いつも以上」を創ります。

わたしたちは、誠実な企業活動により、暮らしの安心を支えます。
わたしたちは、果敢な挑戦により、新たな価値を創出します。
わたしたちは、多様な人々との協働により、社会に貢献します。

近鉄グループ経営理念『「いつも」を支え、「いつも以上」を創ります。』は、多岐にわたる事業を通じてお客様の日常の営みを支えるとともに、果敢な挑戦により「新たな価値」を生み出すことを表しています。
私たちは110年を超える歴史のなかで、運輸、不動産、国際物流、流通、ホテル・レジャーなどの事業を展開し、社会の発展に貢献してきました。
将来もこの経営理念の実現を目指し、近鉄グループで働く約44,000人が力を合わせ、グループ力を発揮することで新たな価値を創り出していきます。



目次

近鉄グループの価値創造

これからの近鉄グループについて経営トップとしての想いを語ります。近鉄グループの価値創造と事業展開をご紹介します。

05 社長メッセージ
11 価値創造プロセス
13 財務・非財務ハイライト
15 成長の軌跡（沿革）
17 事業概要
19 事業エリア（近鉄沿線）
21 事業エリア（国内・海外）
23 サステナビリティの重要テーマ（マテリアリティ）

近鉄グループの成長戦略

アップデートした中期経営計画2028のポイントと、その達成のための重点戦略と事業別戦略をご紹介します。

29 長期ビジョン2035
31 中期経営計画2028
35 重点戦略の主な取組み・進捗
39 経営戦略担当役員メッセージ
41 事業別戦略

近鉄グループの成長基盤

環境分野、人的資本、ガバナンス体制など、近鉄グループの価値創造と持続的な成長を支える経営基盤をご紹介します。

55 環境
61 安全・安心の取組み
65 DX戦略担当役員メッセージ
67 人事担当役員メッセージ
69 人的資本
75 人権
77 ガバナンス
85 社外取締役座談会
89 コンプライアンス・サプライチェーンマネジメント
91 リスクマネジメント・IR強化に向けた取組み

財務・企業データ

94 連結財務サマリー
95 グループ会社一覧
96 会社概要・株式情報・WEBサイト紹介

近鉄グループ
長期ビジョン2035

グループ総力の結集と果敢なチャレンジにより、
国内外での暮らし・交流を支えるビジネスを柱に、
持続的に価値を創造する企業グループへ進化

近鉄グループ
中期経営計画2028

価値を創造する企業グループへの進化に向けた
「新たな基盤構築」と「着実な成長」

近鉄グループ
サステナビリティ方針

近鉄グループは、様々な人々との共創を通じて
新たな価値を創出し、持続的な成長を目指すとともに、
次代につなぐ豊かな社会の実現に貢献します。

近鉄グループ企業行動規範

- グループ各社の事業を通じて、お客様の満足度を高めます
- グループ各社の自立と連携により、企業価値の増大を図ります
- 良き企業市民として地域社会の発展に貢献します
- 環境保全に真摯に取り組みます
- 法令を遵守し、高い倫理を保ちます
- 的確な情報開示を行い、経営の透明性を確保します
- 人権を尊重し、労使が協調する職場を作ります
- 反社会的勢力・団体とは一切の関係を持ちません

編集方針

本報告書は、近鉄グループの事業活動と長期的な視点で社会へ提供する価値について、株主・投資家をはじめとする様々なステークホルダーの皆さまに、体系的にわかりやすく発信することを目的にまとめたものです。

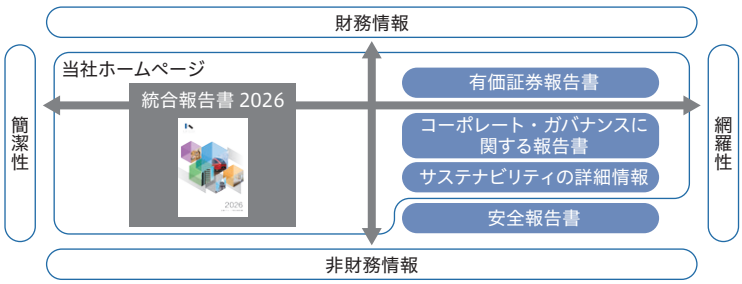
本報告書を通じて近鉄グループへの皆さまのご理解を深め、親しみを持っていただくとともに、一層のコミュニケーションを図り、企業価値の向上に努めます。

対象期間

数値：2025年4月1日～2026年3月31日
施策：2025年4月　～ 2026年9月

対象範囲

数値：当社および連結子会社
施策：当社およびグループ会社



参照ガイドライン等

- 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」
- Global Reporting Initiative
  「GRIサステナビリティ・レポーティング・スタンダード」
- TCFDコンソーシアム
  「気候関連財務情報開示に関するガイダンス3.0（TCFDガイダンス3.0）」

各種情報開示について

いずれも当社ホームページ等に掲載しています。
（https://www.kintetsu-g-hd.co.jp/）

将来の見通しに関する記述について

本報告書には、将来の業績に関する記述が含まれています。こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。将来の業績は、経営環境の変化などにより、計画数値と異なる可能性があることにご留意ください。

近鉄グループの価値創造

これからの近鉄グループについて経営トップとしての想いを語ります。
近鉄グループの価値創造と事業展開をご紹介します。



05　社長メッセージ
11　価値創造プロセス
13　財務・非財務ハイライト
15　成長の軌跡（沿革）
17　事業概要
19　事業エリア（近鉄沿線）
21　事業エリア（国内・海外）
23　サステナビリティの重要テーマ（マテリアリティ）



TOP MESSAGE

社長メッセージ



代表取締役社長

若井 敬

グループの総合力を引き出し、資本をさらなる成長へ振り向け、近鉄グループの新たな企業価値を創造してまいります

経営環境と変革への決意

安全・安心と地域の価値を礎に、時代の変化を捉えた事業変革を進める

2024年6月の社長就任以来、近鉄グループの幅広い事業と向き合ってきました。そのなかで、多様な事業を擁する当社グループをこれからどのような方向へ導いていくのかを考え、そのために守るべきものと変えるべきものを見極めてきました。守るべきものを大切にしながら、時代や事業環境の変化に応じて変革を進め、グループの持続的な成長につなげていくことが、経営を担う私の役割だと考えています。

当社グループの事業環境を見渡したとき、最も大きな課題の一つが沿線人口の減少です。鉄道は当社グループの起源であり、連結全体の売上に占める割合は1割程度ですが、グループの事業基盤として重要な役割を担っています。人口の減少に加えて高齢化が進めば、通勤や通学、日常生活で鉄道をご利用いただくお客様の基盤も縮小します。大量かつ効率的な輸送を強みとしてきた大手民営鉄道にとって、その前提が変わる影響は避けられません。従来の延長線上にとどまっていては、持続的な成長は望めないという危機感を抱いています。

一方、当社グループには、この環境を乗り越えていくための固有の強みがあります。その一つは、鉄道を中心に、不動産、国際物流、流通、ホテル、旅行など、多岐にわたる事業を展開していることです。戦後の日本の発展に合わせてさまざまな分野へ進出し、その後も時代の変化に応じて事業を育て、形を変えてきました。

もう一つの強みは、沿線に存在する歴史、文化、伝統、自然です。奈良や伊勢志摩をはじめ、当社沿線には長い年月をかけて受け継がれてきた価値が数多くあります。その魅力を沿線外や海外の方々へお伝えし、ご来訪いただくことで、交流人口を増やしていくことが重要です。地域の文化や伝統の継承をお手伝いすることは、当社グループの社会的な役割であると同時に、私たちの事業の成長にもつながります。地域社会の持続的な発展と当社グループの成長は、切り離して考えるものではありません。

そして、当社グループにとって、安全・安心はあらゆる事業を営むうえでの大前提です。近畿日本鉄道から始まった事業活動を通じて社会からいただいてきた信頼があるからこそ、各社は今日の事業を営むことができています。快適さや利便性をはじめ、私たちが提供するあらゆる価値は、安全・安心があって初めて成り立つものです。

先般、京都駅において発生した脱線事故につきまして、お客様をはじめ、関係する皆様に改めて深くお詫び申し上げます。私どもは、今回の事故を重大な事態と受け止め、近畿日本鉄道において必要な対策を速やかに実施するべく原因の究明を進めております。私たち近鉄グループは、安全・安心を追求する姿勢をしっかり守ってまいります。

長期ビジョンと成長戦略

グループの総合力を結集し、沿線内外・グローバルで新たな成長を切り拓く

経営環境の変化や社会、資本市場からの要請を踏まえ、当社は、2025年に公表した「近鉄グループ中期経営計画2028」を2026年5月にアップデートしました。これは、政策金利や長期金利が上昇するなか、当初設定した成長性や資本効率などの目標では、求められる水準に十分に応えられないとの判断によるものです。経営目標をより高い水準へ引き上げるとともに、当社グループが目指す姿と、そこへ至る道筋を改めて明確にしました。掲げた目標を一つひとつ実行に移し、スピード感を持って成果につなげていきます。

当社グループは、これまでも経営上の課題を的確に認識し、着実に取り組んできました。一方で、その課題をどのように捉え、何を目指しているのかを、社外の皆様に十分にお伝えできていなかった面は否めません。これからは、実現した成果を事後的に説明するだけでなく、目指す水準を明確に掲げ、その達成に向けた取り組みと進捗を継続的にお示ししてまいります。

「近鉄グループ長期ビジョン2035」における成長戦略で



は、「沿線の価値深化・活性化」と「沿線外・グローバルでの事業深化・拡張」を両輪に据えています。沿線では、これまで築いてきた事業を時代に合わせて進化させるとともに、まだ十分にアプローチできていない需要を掘り起こしていきます。加えて、沿線外や海外から訪れる方々を増やし、交流人口の拡大を事業の成長へ結び付けていきます。

まず「沿線内」における成長に向けては、地域の皆様や行政との連携を一層深めるとともに、近鉄グループの各事業が目的を共有し、それぞれの強みを結集していきます。たとえば、三重県の伊勢では、式年遷宮をはじめとする神事や行事、地域に受け継がれてきた文化や伝統が、多くの人々を引きつけています。当社グループとしては、地域の皆様とともに、より多くの方々に足を運んでいただくための仕組みをつくり、人の交流と地域経済の活性化を通じて、歴史的に貴重な営みを支える一助となりたいと考えています。

また、「沿線外・グローバル」では、当社グループが「沿線内」で形にしてきたビジネスやノウハウを活かして、首都圏や海外などでの事業を展開していきます。国際物流ではグローバル展開を積極的に図っており、今後はホテルや不動産でも沿線外・海外への挑戦を進めていきます。沿線を事業の基盤として一層深めながら、そこで培った力を新たな市場へ広げ、収益基盤を厚くしていきます。

当社グループの強みは、各事業が相互に連携し、それぞれの顧客基盤やノウハウ、事業資産を生かして、グループ全体として新たな価値を生み出せることにあります。これまで多様な事業を展開してきたからこそ社会から信頼を得て、グループの力を発揮してきたという自負があります。その思いを込め、「長期ビジョン」のなかで「コングロマリット・プレミアムの創造」を掲げています。これは社外の皆様へのお約束であると同時に、グループ内の従業員に向けて「私たちには、各社が連携することで新たな価値を生み出せるだけの潜在力がある。それを信じて挑戦しよう。」というメッセージでもあります。

近鉄グループにおける最近のシナジーの一例が、2026年11月に運行を開始するレストラン列車「Les Saveurs 志摩（レ・サヴール 志摩）」です。鉄道部門が車両をつくり、ホテル部門がメニューを開発し、飲食サービス部門を担う会社や旅行部門が運営・販売に携わります。この取り組み自体の収益規模にかかわらず、話題を創出し、地域への来訪を促すことで、ほかのグループ企業にも効果を波及させることができます。一方、近鉄沿線の賢島地域では、ホテルや旅館、レジャー施設などで働く従業員が共同で利用できる集合社宅

のあり方を検討しています。直接の収益事業に限らず、各社が共通して抱える事業環境上の課題をグループ全体で解決することもまた、シナジーの一つと捉えています。

グループの力を結集する取り組みは、事業間の連携にとどまりません。2022年に実施した近鉄エクスプレスの完全子会社化も、グループ全体の事業基盤を強化し、さらなる成長につなげるための決断でした。同社は持分法適用会社の時代から業績に大きく貢献してきたものの、その貢献度に比して、グループとしての一体感には課題がありました。完全子会社化を通じて、人財の交流や経営資源の共通化を進め、グループ全体でさらに力を発揮することを目指しています。

一方、今後の事業変革を進めるためには、近鉄グループの企業文化を変えていかなければならないと考えます。鉄道事業を通じて培ってきた、安全を最優先に、定めた計画を確実に遂行する文化は、当社グループが守り続けるべき強みです。そのうえで、変革と成長に向けて、従業員一人ひとりが失敗を恐れず新たな課題に挑み、その経験から得た学びを次の行動へ生かす文化をグループ全体に根付かせていきます。中期経営計画に掲げた施策を着実に実行するとともに、それぞれの職場で成長や改善につながる挑戦を積み重ねることで、近鉄グループをさらに成長させ、社会や資本市場からの評価向上につなげていきます。

資本効率を重視した経営

B/S改革で資本を循環させ、成長投資と財務基盤の強化を両立する

「近鉄グループ中期経営計画2028」に関して、2026年5月に公表したアップデートでは、P/L中心のマネジメントから、B/Sを重視したマネジメントへの転換を明確にしました。当社グループは、鉄道をはじめ、事業活動に先立って大規模な投資と資金負担を必要とする事業を数多く展開しています。資本効率の向上に取り組む一方、社会インフラを担う企業グループとして、安全・安心を支えるために必要な投資も着実に実行し、その両立を持続的な企業価値の向上につなげることが重要な経営課題です。

アップデートの要点としては、ROIC（投下資本利益率）-WACC（加重平均資本コスト）アプローチの実効性を高めるため、グループ経営のあり方を見直した点が挙げられます。事業が生み出す利益と、そこに投じている資本を一体で捉え、資本コストを上回る収益性を確保することを、グループ経営の共通軸として定着させていきます。金利上昇などによって資本コストが変化するなかでも、ROICとWACCのスプレッドを確保し、2028年度の「WACC＋1%以上」の実現を目指します。ROEについては、2028年度に8%以上を維持する目標を掲げ、B/Sの質的向上と各事業のキャッシュフロー創出を通じて、収益性と資本効率の向上を図ります。

その一環として、2028年度に向け、総資産をアップデート前の想定から2,000億円程度圧縮する目標を掲げました。もちろん、資産の圧縮はこれまでも行ってきました。例えばコロナ禍には、保有していた8つのホテル施設を米国の資産運用会社であるブラックストーンへ売却し、同社と連携してファンドを立ち上げることで、ホテル事業を継続しながら資産を圧縮しました。こうした取り組みを進めているとはいえ、従来は実現した施策を事後的にお伝えすることが中心であり、将来に向けた目標をあらかじめ皆様にお約束する点では十分とはいえませんでした。今回のアップデートを通じて具体的な数値目標を明示したのは、その実現に取り組む覚悟を示し、当社グループの方針をご理解いただくためです。

今後、事業ポートフォリオの見直しや資産流動化などを通じて、投下資本の回収と再配分を進めます。純有利子負債については、2028年度に9,000億円程度でコントロールし、金利上昇局面への耐性と将来の投資余力を高めていきます。

当社グループでは、鉄道事業以外にもさまざまな資産を自ら保有してきましたが、今後は資産の保有を前提とせず、不動産への投資を外部に担っていただく仕組みや、

ファンド・資産流動化なども活用し、事業に応じて最適な形を見極めます。アップデートで掲げた「聖域を設けず検討する」とは、各事業・資産が果たす役割や社会的意義を踏まえながら、状況によっては撤退も含め、その保有や事業への関わり方をゼロベースで検証・判断することです。これまでの投資の蓄積を当然の前提とせず、投下した資本を回収して次の投資へと循環させていきます。

重要なのは、資産の圧縮自体ではなく、そこから生み出したキャッシュを企業価値の向上にどう結び付けるかです。成長投資、有利子負債の削減、株主還元の間で適切に配分し、将来の利益成長と資本効率の向上につなげていきます。

B/S改革と並行して、将来の成長や事業基盤の維持に必要な投資を着実に実行します。沿線外・海外で収益を獲得するための成長投資を進める一方、鉄道車両をはじめ、安全・安心と事業の継続を支える投資にも取り組みます。人手不足などの事業環境の変化を見据え、効率化に資する投資を必要に応じて前倒しで判断することもあり得ます。今後、個々の投資の目的と期待する効果を明確にし、その進捗や成果を投資家の皆様に具体的に説明していく考えです。

持続的成長を支える経営基盤

人財・環境・ガバナンスを一体で強化し、事業と財務の改革を支える

事業と財務の改革を持続的な企業価値の向上につなげるには、それを支える経営基盤も併せて強化していきます。なかでも、人財をグループ全体で生かす仕組みづくりは重要な課題と捉えています。現状は個社での管理と活躍にとどまっており、どの会社に、どのようなスキルを持ち、グループ経営に力を発揮できる人財がいるのかを十分に把握できているとは言い切れません。コングロマリット・プレミアムを生み出すには、個社の視点に加えてグループ全体を見渡せる人財を増やし、その能力を会社の枠を越えて生かしていく必要があります。

一人ひとりが能力を十分に発揮できる職場環境を整えることも重要です。ハラスメントなどについて、「昔はこうだった」という過去の常識を現在の職場に当てはめることはできません。今働いている従業員が気持ちよく仕事に取り組み、本来の力を発揮できるよう時代に即した認識を持って経営に当たります。

一方、環境への取り組みでは、鉄道が輸送効率に優れ、環境負荷の低い交通機関であることに安住してはならないと考えます。「鉄道は環境によい」というところで議論を止めず、温室効果ガス削減について当社グループとして目指す水準を定め、その実現に向けて取り組みを進めます。

こうした人財や環境をはじめとする経営課題への取り組みの実効性を高めるうえで、ガバナンスの強化も欠かせません。当社は2026年6月に監査等委員会設置会社へ移行しました。中期経営計画のアップデートを策定する際には、取締役会での決議に先立って社外取締役や監査役との議論の場を重ね、資産圧縮、有利子負債の削減、株主還元、投資方針などについて意見をいただきました。今後も、取締役会への報告や決議の前段階から社外独立役員とのコミュニケーションを重ね、課題認識を共有します。そして、その知見をグループ経営に生かし、取締役会における経営戦略の議論や監督機能の強化につなげていきます。

株主還元と投資家との対話

還元の充実と率直な対話を通じ、近鉄グループの将来への期待に応える

当社グループは、事業の成長と資本効率の向上によって生み出した成果を、株主の皆様へ着実に還元していきます。同時に、経営方針や目標、その実現に向けた取り組みを市場へ丁寧に説明し、事業と将来性への理解を深めていただくことも重視しています。

株主還元については、事情が許す限り、累進的な配当を行う方針を掲げています。今回の中期経営計画のアップデートでは、中期経営計画期間中のDOE（株主資本配当率）の下限を従来の2.0%から2.5%へ引き上げるとともに、2028年度の配当性向30%程度を目標として示しました。当社は長く1株当たり50円の配当を続けてきましたが、60円、70円へと引き上げることを決断しました。十分な利益を上げられるようになってから配当を増やすのではなく、まず「それだけ配当できる会社にならなければならない」と目指す水準を示し、その実現に向けて経営に取り組む考えです。コロナ禍のような極めて例外的な事象が生じた場合は別として、利益を着実に生み出し、投資家の皆様の期待にお応えしていきます。

こうした株主還元を支えるため、各事業の収益力を高めるとともに、事業ポートフォリオの見直しや資産の流動化を進め、必要なキャッシュを創出していきます。創出したキャッシュは、成長投資、有利子負債の圧縮、株主還元へ適切に配分します。金利が上昇するなか、財務リスクの低減を優先しながら、将来の成長に必要な投資を継続し、財務基盤の強化と安定的な還元を両立させていく方針です。さらに、中期経営計画の達成状況を踏まえ、株主還元の多様化も検討してまいります。

投資家の皆様との対話では、経営目標や数値だけでなく、その背景にある考え方や実現に向けた道筋を丁寧にお伝えしていきます。取り組みの進捗や成果、直面している課題についても率直に発信し、対話を通じていただいたご意見を経営に生かします。当社グループが保有する事業や資産の価値、将来に向けた成長の可能性をより深く理解していただけるよう、情報開示の充実にも取り組んでいきます。

今後、「長期ビジョン2035」の実現に向けて、安全・安心を事業の根幹に据え、地域の歴史や文化、伝統を大切にしながら、社会に貢献し続けることが近鉄グループの使命です。地域や社会の発展に貢献し、そのなかで当社グループも成長していく。その好循環を生み出し、社会から必要とされ、投資家の皆様から将来を期待していただける近鉄グループを築いてまいります。



価値創造プロセス

「価値創造プロセス」は、事業活動を通じた持続的な価値創出の流れを示すものです。近鉄グループは、社会課題に誠実に向き合い、サステナビリティを重視した事業活動を通じて、持続的な成長を目指し、「共創による豊かな社会」の実現に貢献します。

近鉄グループ経営理念　「いつも」を支え、「いつも以上」を

外部環境

- 人口減少（少子高齢化・人財不足等）
- インバウンド需要拡大
- 物価・金利上昇
- 地政学リスクの高まり
- 地球温暖化/気候変動
- デジタル技術の進展

経営資源

- 人々の生活を支える幅広い事業展開
  グループ会社 253社
- 近畿・東海圏を中心とした広域交通ネットワークと、拠点に配した営業施設
  鉄道路線 582.2キロ
- 全世界に広がる物流ネットワーク
  44ヵ国289都市646拠点

知的資本

- 幅広い事業で培ってきたノウハウ

人的資本

- 多様な業種にわたる専門性の高い人財
  – 連結従業員数 約4.4万人

財務資本

- 安定した営業キャッシュフローの創出

社会・関係資本

- 沿線を中心とした幅広い顧客基盤
- マルチステークホルダーとの信頼関係

自然資本

- 自然・文化の豊富な沿線観光資源
  – 2つの国立公園、6つの世界遺産

各事業の連携と外部アライアンスにより
コングロマリット・プレミアムを創造

［ 事業と強み ］



中期経営計画2028 P.31

価値を創造する企業グループへの進化に向けた「新たな基盤構築」と「着実な成長」

重点施策（中長期）

沿線の価値深化・活性化
近鉄グループであるからこそできる、心が躍る沿線価値を創造

沿線外・グローバルでの事業深化・拡張
果敢なチャレンジにより新たな近鉄グループのプレゼンスを構築・伸長

長期ビジョン2035 P.29

グループ総力の結集と果敢なチャレンジにより、国内外での暮らし・交流を支えるビジネスを柱に、持続的に価値を創造する企業グループへ進化

グループ経営強化のための基盤

サステナビリティ P.23　人的資本 P.69　DX P.65

［ 価値の循環による資本の

創ります。

目指す方向性　地域社会のパートナー、そして新しい「時代」へ

アウトプット

2025年度実績

営業収益	1兆7,503億円
営業利益	894億円
EPS	282.77円
ROE	9.3%
ROA	3.3%

運輸業 P.41

● 鉄道輸送人員（年間）	5億3,769万人
● 鉄道輸送キロ	2億7,900万km（1日あたり 地球19周）
● バス保有台数	約1,500台

不動産業 P.43

● 主な賃貸物件	あべのハルカス、上本町YUFURA等 オフィスビル20棟、商業施設67棟
● あべのハルカス来館者数	3,745万人（開業11年間 累計4億人）

国際物流業 P.45

貨物取扱量

● 航空	55万トン（世界第12位）
● 海上	74万TEU（世界第21位）

流通業 P.47

● 百貨店売上高（年間）	約1,250億円
● 百貨店入店者数	約214,000人/日
● ストア飲食売上高（年間）	約1,000億円

ホテル・レジャー業 P.49・51

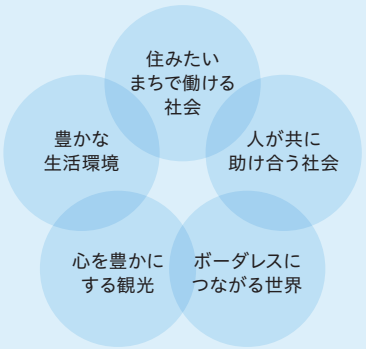
● 旅行取扱額（年間）	約3,500億円
● 年間宿泊者数	約280万人
● KNT-CT会員数	約1,000万人

グループ連携　ブランディング　ガバナンス P.77

価値の創出

社会的価値

「共創による豊かな社会」実現への貢献



SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



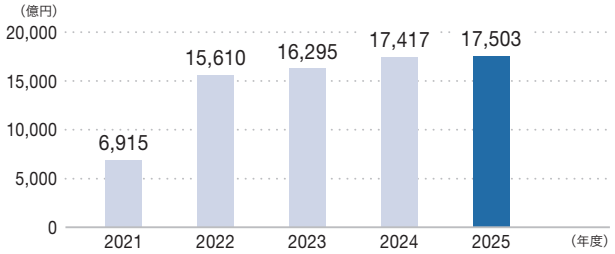
経済的価値

事業の持続的な成長

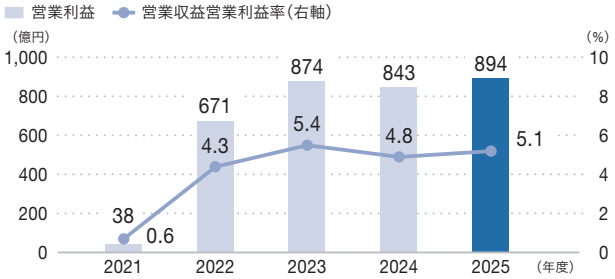
充実、持続的な価値創出

財務ハイライト

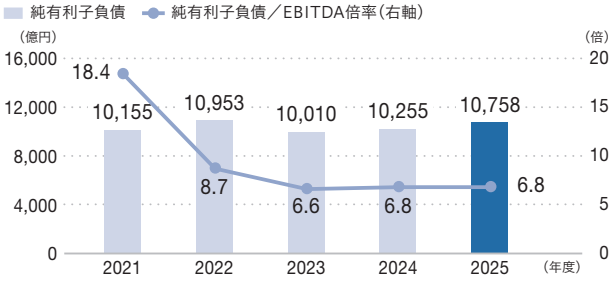
営業収益



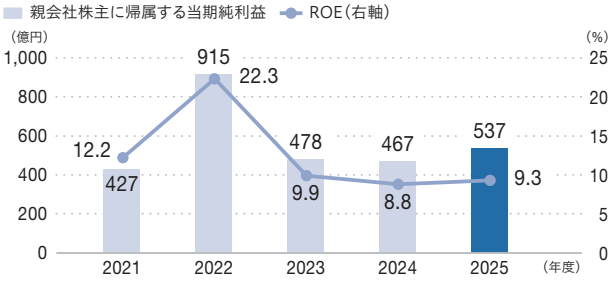
営業利益／営業収益営業利益率



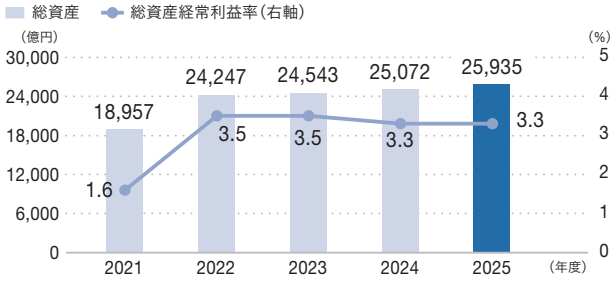
純有利子負債／EBITDA倍率



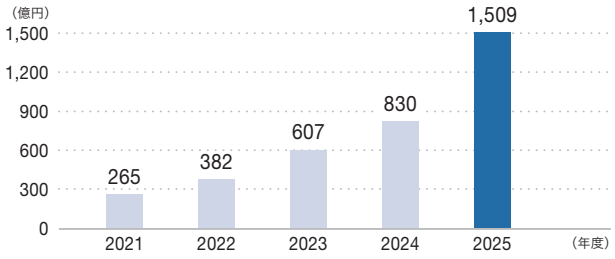
親会社株主に帰属する当期純利益／ROE



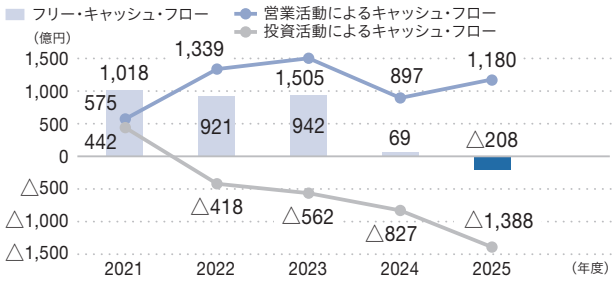
総資産／総資産経常利益率(ROA)



設備投資額



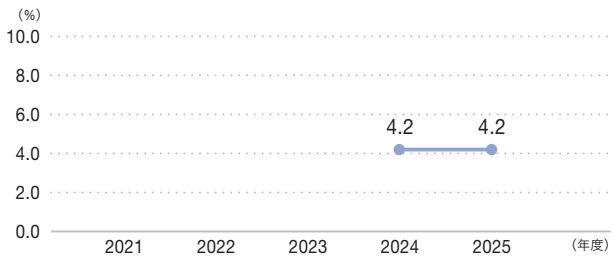
キャッシュ・フロー



株主還元



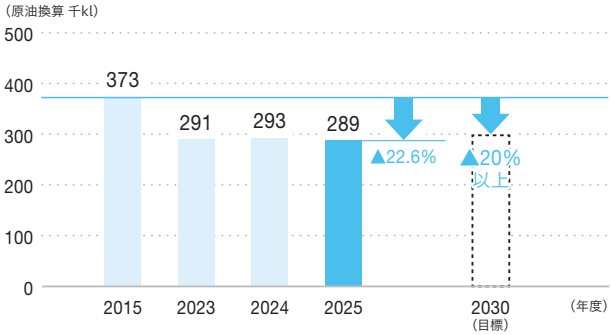
ROIC



※ ROIC＝税引後営業利益(営業利益×(1−実効税率))÷(純有利子負債+株主資本)

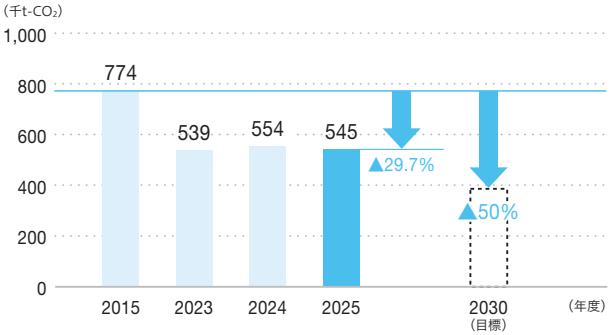
非財務ハイライト

エネルギー使用量（省エネ法定期報告対象会社※1）



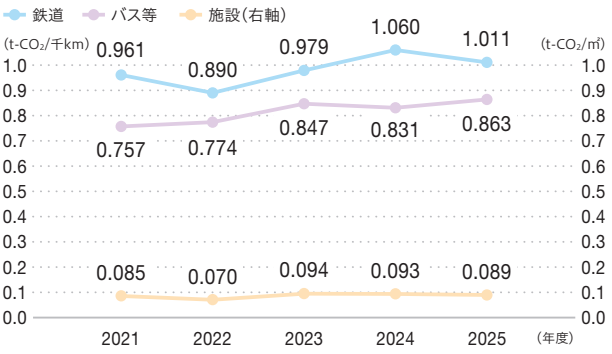
GHGプロトコルを参考に算出した2025年度の全連結子会社のエネルギー使用量は以下のとおりです。
317千kl

CO_2排出量（スコープ1＋2）（省エネ法定期報告対象会社※1）

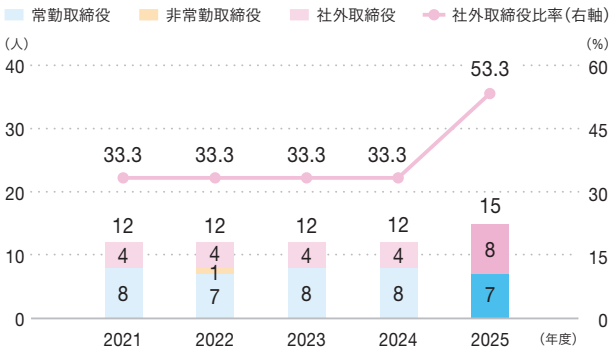


GHGプロトコルを参考に算出した2025年度の全連結子会社の温室効果ガス排出量（スコープ1・2）は以下のとおりです。
・スコープ1＋2　合計　（マーケット基準）614千t-CO_2　（ロケーション基準）634千t-CO_2
・スコープ1　145千t-CO_2
・スコープ2　（マーケット基準）469千t-CO_2　（ロケーション基準）489千t-CO_2

CO_2排出量原単位（省エネ法定期報告対象会社※1）

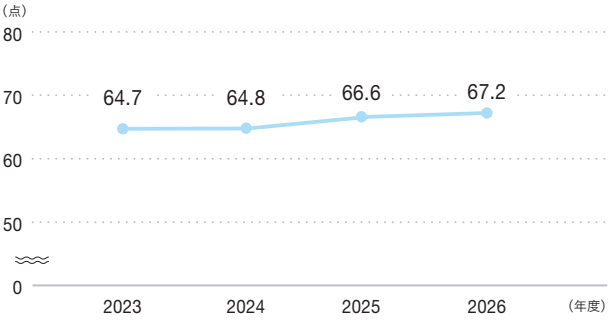


取締役数と社外取締役比率（単体）



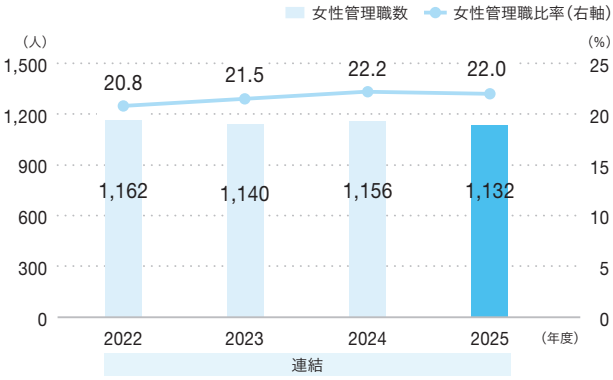
各年度の定時株主総会終了後時点

従業員エンゲージメント（近鉄グループホールディングス）



2023年度は近鉄グループホールディングス所属含む
2024年度以降は近鉄グループホールディングス籍の評価点

女性管理職数と女性管理職比率



※1 2021年度以前は、近畿日本鉄道㈱、近鉄バス㈱、奈良交通㈱、防長交通㈱、近鉄タクシー㈱、近鉄不動産㈱、㈱近鉄百貨店、㈱近鉄リテーリング、㈱近商ストア、㈱近鉄・都ホテルズ、㈱きんえい、㈱海遊館の12社
2022年度は、前述の12社に㈱近鉄エクスプレス、㈱近鉄ロジスティクス・システムズの2社を加えた14社
2023年度以降は、前述の14社に㈱志摩スペイン村、㈱賢島宝生苑の2社を加えた16社

成長の軌跡（沿革）

近鉄グループは、鉄道事業で培った「安全・安心を最も重視する企業風土」を、不動産事業、国際物流事業、流通事業、ホテル・レジャー事業などの価値創造でも発揮することで、信頼のブランドを築いてきました。これからも「信頼のブランド」を守りながら、価値創造と社会課題の解決に貢献してまいります。

1910
産業の発展、合併の時代

（価値創造）1910年に大阪・奈良を生駒隧道で結びました。路線延長と合併で三重県、岐阜県にも沿線を広げました。自動車事業、百貨店事業、レジャー事業にも進出し、沿線の生活インフラとくらしの充実を支えました。

1945
高度経済成長、価値観の多様化

（価値創造）総合多角経営を目指し特急網の拡大、タクシー事業、高速バス事業、自動車販売、旅行業、文化事業を開始しました。ホテル、貨物運送、交通関連、生活関連の各事業は沿線外へも広がりました。くらし、まち、観光で沿線内外に多様な価値を提供してきました。

1970
安定経済成長、省エネ・省資源

（価値創造）鉄道事業で立体交差化を進め、道路との平面交差を解消するとともに、上本町や阿部野橋でターミナルビルを完成させ、地域活性化により企業価値を高めました。百貨店事業やホテル事業では沿線外に進出し、価値創造のエリアを拡大しました。

1910 創業　1920　1930　1940　1950　1960　1970　1980

事業の多角化



開業当時の上本町駅


名古屋線軌間拡幅工事

運輸業

1910 奈良軌道㈱設立

1914 上本町～奈良（高天町）間開通

1929 直営バス事業（春日奥山線）開始

1947 上本町～名古屋間特急運転開始

1948 上本町～宇治山田間特急運転開始

1959 名古屋線軌間拡幅工事完成

1970
- 鳥羽線・難波線開業
- 難波、京都、奈良、名古屋から賢島へ特急列車の直通運転開始

不動産業

1924 東大阪土地建物㈱を合併し、土地住宅経営事業を承継

1950 学園前住宅地分譲開始

1969 近鉄賢島カンツリークラブオープン

1973 不動産流通業務開始

1980 近鉄難波ビル完成


大軌百貨店全館開業直前の暑中見舞絵はがき

流通業

1936 大軌百貨店（現・上本町店）全館開業

1950 近鉄百貨店阿倍野店に日本初のドラッグストア開業

1953 近畿日本商事㈱（現・㈱近商ストア）設立

1969 東名高速道路浜名湖サービスエリアに浜名湖近鉄レストラン開業

ホテル・レジャー業

1926 あやめ池遊園地開園

1929 近鉄ラグビーチーム（現・花園近鉄ライナーズ）創部

1941 ㈲関急旅行社（現・KNT-CTホールディングス㈱）設立

1949 プロ野球球団「近鉄パールズ」創設

1951
- ㈱都ホテルに資本参加
- 志摩観光ホテル開業

1968 都ホテルサンフランシスコ開業

1979 都ホテル東京開業


開業当時の志摩観光ホテル

国際物流業

1948 近畿日本鉄道㈱業務局にて国際貨物・旅客取扱開始

1955 近畿日本ツーリスト㈱にて航空貨物取扱開始

1970 近鉄航空貨物㈱設立

1990
バブル崩壊、平成不況

(価値創造)厳しい社会情勢のなか、合理化による低コスト経営、不採算事業の整理・再編を進める一方、列車運転保安度の向上、沿線の住宅地開発、複合商業施設開発、コンビニエンスストア事業により、くらし、まちの安全・快適・便利を提供してきました。

2010
少子高齢化、インバウンド需要

(価値創造)主要駅を整備してショッピングモールやホテルを併設しターミナル機能を高めました。しまかぜなど観光特急で旅の価値を高めました。高付加価値の提供によって、安全・安心の近鉄ブランドの魅力と信頼をさらに高めました。

2020
コロナ禍、事業基盤強化

(価値創造)コロナ禍で今までの生活スタイルが激変する中でホテル事業の二軸化経営や近鉄エクスプレスの完全子会社化など事業基盤を強化しました。2035年を見据えた長期ビジョンを掲げ、グループの総力を結集して価値創造と社会課題解決に貢献します。

1990 2000 2010 2020 2026


観光特急「しまかぜ」


新型一般車両「8A系」「1A系」「6A系」

2014 あべのハルカス グランドオープン

2015 純粋持株会社制へ移行

1986 東大阪線開業

2006 けいはんな線開業

2009 近鉄奈良～神戸三宮間で阪神電気鉄道㈱と列車の相互直通運転開始

2013 観光特急「しまかぜ」運転開始（大阪難波～賢島間および近鉄名古屋～賢島間）


名阪特急「ひのとり」

2020 名阪特急「ひのとり」運転開始（大阪難波～近鉄名古屋間）

2024 新型一般車両運転開始

1989 リフォーム事業開始

2002 不動産事業の再編

2015 天王寺公園エントランスエリア「てんしば」オープン

2025 近鉄インベストメント・パートナーズ㈱設立


開業当時の志摩スペイン村パルケエスパーニャのパレード


あべのハルカス

2018 近鉄リテールホールディングス㈱設立

1985 都ホテル大阪開業

1994 志摩スペイン村テーマパーク「パルケエスパーニャ」および「ホテル志摩スペイン村」開業

2004 ㈱大阪バファローズ球団事業を譲渡

2016
- 志摩観光ホテルにおいて「G7伊勢志摩サミット2016」が開催
- ㈱海遊館を子会社化

2021 ブラックストーンとホテル事業に関する合弁事業開始

1989 近鉄航空貨物㈱が㈱近鉄エクスプレスに商号変更

2015 ㈱近鉄エクスプレスがAPL Logistics Ltd の全株式を取得し子会社化

2022 近鉄グループホールディングス㈱が㈱近鉄エクスプレスを完全子会社化

事業概要

運輸業

主要な会社
近畿日本鉄道(株)




事業内容

鉄軌道

近畿・東海にまたがる民鉄最長の路線網を有し、都市間輸送、観光輸送、都市近郊輸送、地域輸送を担っています。

バス

近畿、北陸、中国地方において、路線バスをはじめ、日本各地へ向かう高速バス、リムジンバス、観光バスを運行しています。

不動産業

主要な会社
近鉄不動産(株)




不動産販売・不動産賃貸

不動産販売業では、3大都市圏を中心にライフスタイルに合わせた住まいを提供しています。また、省エネ設備の採用など、環境との共生に配慮しています。不動産賃貸業ではオフィスビルのほか、近鉄沿線の主要ターミナルビルや商業ビルを運営し、駅を中心とした豊かなまちづくりに貢献してまいります。

国際物流業

主要な会社
(株)近鉄エクスプレス




物流のソリューションパートナーとして、国際輸送サービスを世界中のお客さまにワンストップで提供しています。

航空貨物輸送(フォワーディング)

設立以来のコアビジネスである航空貨物事業は、取扱物量で世界上位の規模を有します。

海上貨物輸送(フォワーディング)

海上貨物事業は、世界の主要船会社との

流通業

主要な会社
(株)近鉄百貨店
近鉄リテールホールディングス(株)




百貨店

あべのハルカス近鉄本店など、近鉄主要駅を中心に百貨店、商業施設を運営しています。また、FC事業として食・住・サービス業態を中心に店舗を展開するほか、外商事業ではお客さまのあらゆるニーズに対応できるよう、百貨店の枠を超えた商品やお取引先様の開拓に取り組んでいます。

ホテル・レジャー業

主要な会社
(株)近鉄・都ホテルズ
KNT-CTホールディングス(株)
近鉄レジャークリエイト(株)




ホテル

国内外にホテルブランド「都ホテルズ&リゾーツ」を展開しています。都市型カジュアルホテルからラグジュアリーホテルまで魅力あるサービスを提供しています。

旅行

「まだ見ぬところへ、まだ見ぬ明日へ」をパーパス(存在意義)として掲げ、安心・安全な旅を提供しています。幅広いお客さまの自己実現や仲間づくりを、旅を通じてお手伝いします。

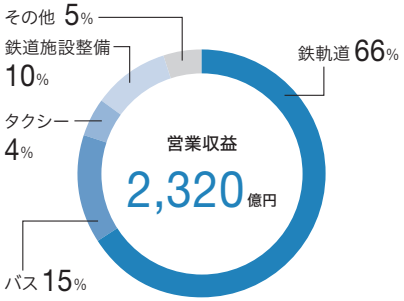
営業収益構成比（2025年度）

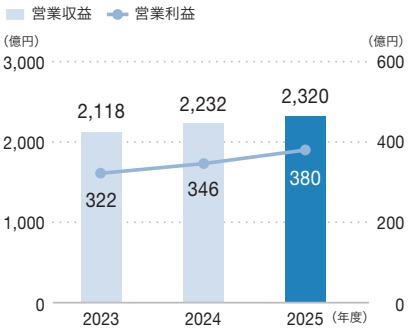
営業収益・営業利益（2023～2025年度）

タクシー
近鉄沿線を中心に事業を展開し、地域社会の足としての役割を担っています。

鉄道施設整備
電気設備や車両・軌道整備工事、鉄道構造物設計など、専門技術を活かし、鉄道の安全運行を支えています。

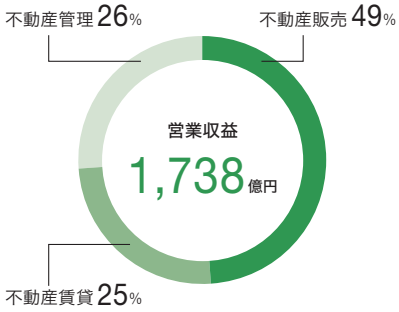
その他運輸関連
フェリーの運航、レンタカー業、交通広告業を展開しています。

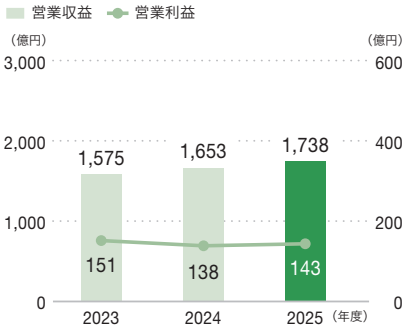




その他、不動産仲介事業やリフォーム事業、農業ビジネス、ソーラー発電事業、ライフケア事業、ゴルフ場事業、海外事業、ソリューション事業、メタバース事業など、様々な分野で事業を展開しています。

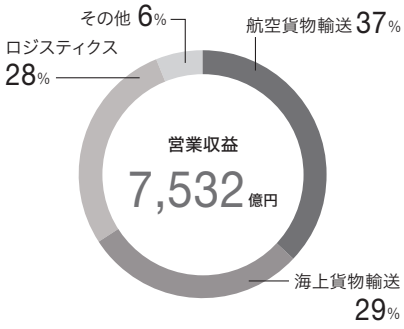
不動産管理
オフィスビル、商業ビル、ホテル、文化・スポーツ施設や分譲マンションなど幅広い施設の管理運営を行っています。

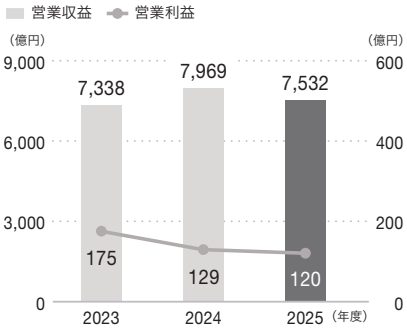




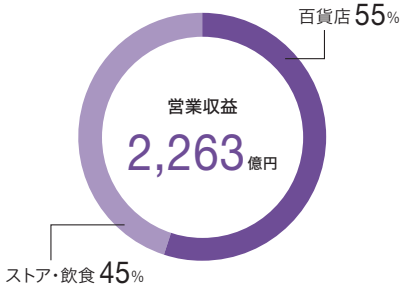
パートナーシップを築き、幅広い品目の貨物を取り扱っています。

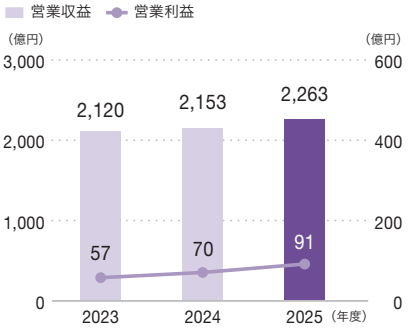
ロジスティクス
ロジスティクス事業は、世界各国の倉庫を拠点に輸配送に加え、在庫管理や流通加工も行います。また、グループのAPL Logistics Ltd（APLL）と連携し、あらゆる物流課題に柔軟なソリューションを提案しています。





ストア・飲食
近鉄沿線を中心にスーパーマーケット、コンビニエンスストア、レストラン、カフェなど多様な業態の物販・飲食事業を運営しています。また、クラフトビール事業などの新規事業の創出に取り組むとともに、ネットスーパーや移動スーパーなどお買い物支援サービスの拡充を図り、日々の豊かなくらしを支えています。

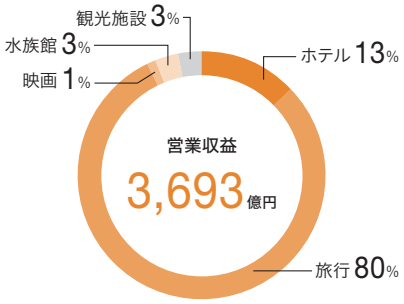


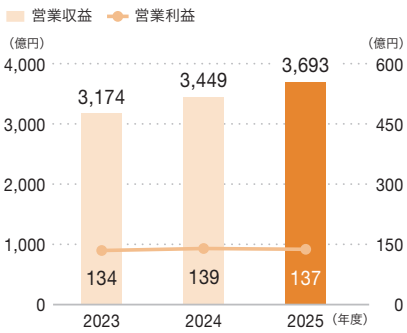


映画館
都市型シネマコンプレックスである「あべのアポロシネマ」を運営しています。

水族館
世界最大級の水族館「海遊館」、生きているミュージアム「ニフレル」など、生きものや自然の魅力を体感できる施設を運営しています。

テーマパーク
異国情緒あふれるスペインの街並みを再現し、子どもから大人まで楽しめる複合リゾート「志摩スペイン村」を運営しています。





事業エリア（近鉄沿線）

魅力あふれる沿線をつくる幅広い事業展開

沿線を中心にまちづくりを進め、様々な生活関連事業を展開し、日々のくらしを支えています。

（2026年9月末現在）

- 近鉄線
- グループ会社の路線
- 他社線（相互直通区間）
- 新幹線
- 百貨店・商業施設
- ホテル・旅館
- レジャー施設

京都エリアの主な施設
- ウェスティン都ホテル京都
- 都シティ 近鉄京都駅
- 都ホテル 京都八条
- みやこみち

京都府
京都
京都市営地下鉄
世界遺産 古都京都の文化財
大阪府

近鉄学研奈良登美ヶ丘住宅地
世界遺産 古都奈良の文化財
奈良奥山ドライブウェイ
奈良 万葉若草の宿 三笠
大阪国際空港
ニフレル
新大阪
阪神電気鉄道
近鉄百貨店 生駒店
飛鳥カンツリー倶楽部
近鉄百貨店 奈良店
松伯美術館
大和西大寺
大阪難波
鶴橋
生駒
大和文華館
近鉄奈良
生駒山上遊園地
大阪上本町
近鉄百貨店 東大阪店
信貴生駒スカイライン
奈良・春日奥山月日亭
神戸空港
大阪メトロ
大阪阿部野橋
世界遺産 法隆寺地域の仏教建造物
近鉄百貨店 橿原店
世界遺産 百舌鳥・古市古墳群
大和八木
関西国際空港
葛城山ロープウェイ
橿原神宮前
世界遺産 飛鳥・藤原の宮都
葛城高原ロッジ
御所南PA
花吉野カンツリー倶楽部
金剛生駒紀泉国定公園
吉野
奈良県
世界遺産 紀伊山地の霊場と参詣道
吉野熊野国立公園

あべの・天王寺エリアの主な施設

あべのハルカス
- ハルカス300（展望台）
- 大阪マリオット都ホテル
- あべのハルカス美術館
- あべのハルカス近鉄本店

都シティ 大阪天王寺
てんしば　てんしば i:na
あべのアポロシネマ

拡大図



新大阪
フォーズホテル 近鉄 大阪難波
都シティ 大阪本町
ホテル近鉄ユニバーサル・シティ
大阪上本町
夢洲
海遊館
大阪難波
鶴橋
コスモスクエア
大阪阿部野橋

上本町エリアの主な施設
- シェラトン都ホテル大阪
- 近鉄百貨店 上本町店
- 上本町YUFURA

愛知県

近鉄名古屋

価値創造

揖斐

養老鉄道

桑名

養老鉄道

桑名

鈴鹿国定公園


ウェスティン都ホテル京都

御在所ロープウエイ

都ホテル 四日市

近鉄百貨店四日市店

近鉄四日市


都ホテル 四日市

四日市あすなろう鉄道

中部国際空港（セントレア）

白子


四日市あすなろう鉄道

伊賀鉄道

津

伊賀神戸

伊賀ゴルフコース

伊勢中川

桔梗が丘ゴルフコース

三重県

松阪

室生赤目青山国定公園

伊勢志摩スカイライン

伊勢市

宇治山田

五十鈴川

鳥羽

鳥羽湾めぐりとイルカ島

鳥羽シーサイドホテル


志摩観光ホテル ザ ベイスイート

伊勢志摩国立公園

志摩スペイン村

ホテル志摩スペイン村

鵜方

賢島

都リゾート奥志摩アクアフォレスト


志摩グリーンアドベンチャー


あべのハルカス


志摩スペイン村

バス
- 近鉄バス
- 奈良交通
- 奈良観光バス
- 三重交通
- 名阪近鉄バス　など

タクシー
- 近鉄タクシー
- 奈良近鉄タクシー
- 三重近鉄タクシー
- 名古屋近鉄タクシー
- 三交タクシー　など

ケーブルテレビ
- 近鉄ケーブルネットワーク
- KCN京都
- テレビ岸和田
- こまどりケーブル
- KCNなんたん



賢島・浜島エリアの主な施設
- 志摩観光ホテル
- 都リゾート 志摩 ベイサイドテラス
- 賢島宝生苑
- 近鉄賢島カンツリークラブ
- 賢島エスパーニャクルーズ
- 志摩グリーンアドベンチャー

事業エリア（国内）

グループ力を活かした国内での事業展開

バス、タクシー、フェリーなどの交通網、マンションやオフィスビル、ホテルや旅行などを通して、
国内各地でインフラ、価値の高いサービスを提供しています。

（2026年3月末現在）

国内事業展開

● バス	12社
● タクシー	14社
● フェリー・ロープウェイ	5社
● 百貨店	9店舗
● PA・SA	9ヵ所
● ホテル・旅館	27施設
○ 旅行	13社
○ 国際物流	5社


防長交通


別府ロープウェイ


国道九四フェリー



近鉄百貨店草津店

シェラトン都ホテル東京

奥日光高原ホテル

尼御前サービスエリア

主要施設

東京都
- ● シェラトン都ホテル東京
- ● 都シティ 東京高輪

神奈川県
- ● 箱根高原ホテル

栃木県
- ● 奥日光高原ホテル

静岡県
- ● 浜名湖サービスエリア

愛知県
- ● 刈谷パーキングエリア

岐阜県
- ● 岐阜近鉄タクシー
- ● 近鉄東美タクシー
- ● 都ホテル 岐阜長良川

石川県
- ● 北日本観光自動車
- ● 石川近鉄タクシー
- ● 尼御前サービスエリア

滋賀県
- ● 近鉄百貨店草津店

兵庫県
- ● 都ホテル 尼崎

和歌山県
- ● 近鉄百貨店和歌山店

広島県
- ● 広島近鉄タクシー

山口県
- ● 防長交通
- ● 周南近鉄タクシー
- ● 萩近鉄タクシー
- ● 萩観光ホテル

愛媛県
- ● 愛媛近鉄タクシー

福岡県
- ● 北交大和タクシー
- ● 都ホテル 博多

大分県
- ● 国道九四フェリー
- ● 別府ロープウェイ

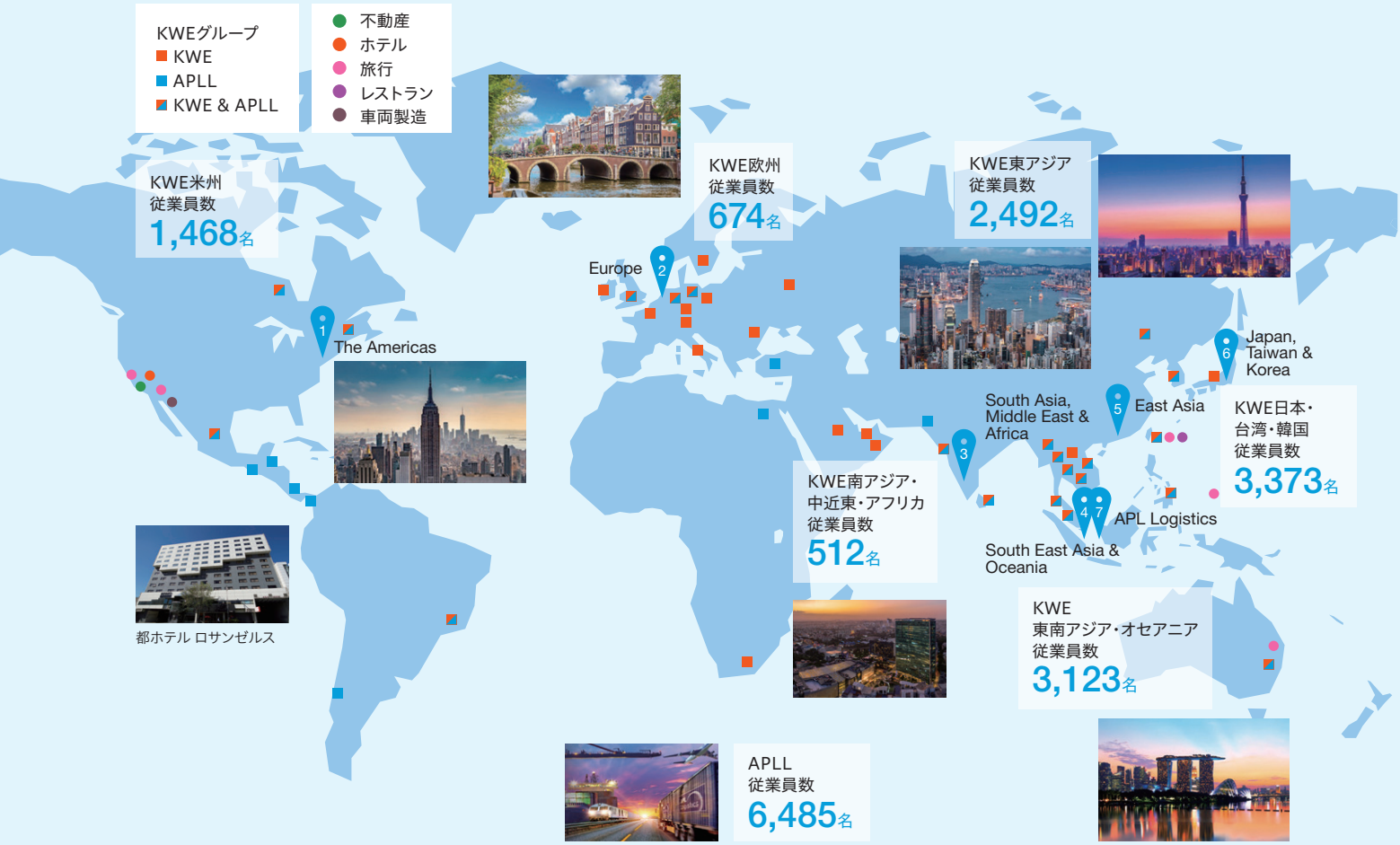
沖縄県
- ● オリオンホテル モトブ リゾート＆スパ

事業エリア（海外）

グローバルネットワークを活かした世界への事業展開

国際物流業を中心にアジアや欧米をはじめ、グローバルに事業を展開していきます。

（2026年3月末現在）



都ホテル ロサンゼルス

KWEグループ **世界646拠点** | **44カ国** | **289都市** （2026年3月末現在）

1
- カナダ
- アメリカ
- ブラジル
- メキシコ

2
- イギリス
- ベルギー
- オランダ
- チェコ
- フランス
- ドイツ
- アイルランド
- イタリア
- ルーマニア
- ロシア
- スウェーデン
- スイス

3
- アラブ首長国連邦
- サウジアラビア
- バーレーン
- 南アフリカ共和国
- バングラデシュ
- インド
- スリランカ

4
- オーストラリア
- カンボジア
- インドネシア
- マレーシア
- ミャンマー
- フィリピン
- シンガポール
- タイ
- ベトナム

5
- 中国

6
- 日本
- 韓国
- 台湾

7
- シンガポール（APLL本社）
- エジプト
- コスタリカ
- パナマ
- トルコ
- グアテマラ
- パキスタン
- チリ
- ホンジュラス

KNT-CTホールディングスグループ

- KINTETSU INTERNATIONAL EXPRESS（U.S.A.）,INC.
- KINTETSU INTERNATIONAL EXPRESS（OCEANIA）PTY.LTD.
- HOLIDAY TOURS MICRONESIA（GUAM）,INC.
- 台湾近畿国際旅行社股份有限公司
- KNT-CT Foods,(U.S.A.),LLC

不動産
- Kintetsu Real Estate Company of America

ホテル
- 都ホテル ロサンゼルス
- 都ハイブリッドホテル トーランス・カリフォルニア

レストラン
- 江戸川 台北中山店

車両製造
- KINKISHARYO International, L.L.C.

サステナビリティの重要テーマ（マテリアリティ）

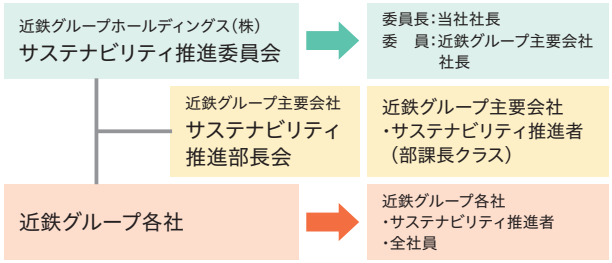
近鉄グループの事業活動の意義を明確にするべく、2021年11月、「近鉄グループ サステナビリティ方針」を定めました。本方針の中で長期的に取り組む7つの重要テーマを設定し、実践することにより、持続的な成長を目指すとともに、共創による豊かな社会の実現に貢献します。

サステナビリティの重要テーマ　目指す方向性、リスクと機会

	サステナビリティの重要テーマ	目指す方向性
価値の創出	価値観の変化を先取りした、くらしの創造	多様化するライフスタイルや嗜好など、移り変わる人々の価値観を先取りし、「くらす」「働く」「遊ぶ」生活の各シーンで心が豊かになるサービスを提供します。
	ネットワークの充実による、元気なまちづくり	共創を通じて、交通ネットワークや、近鉄グループと地域社会、人と人など様々なネットワークを充実させるとともに、コミュニティづくりに貢献し、地域の発展と幸福に寄与する元気なまちをつくります。
	人と地域を豊かにする観光の提供	共創を通じて、沿線の歴史文化や観光資源の魅力を発掘し、移動の楽しみを創出して、心に響く旅を提案します。また、観光による交流人口増加や産業育成により、地域を豊かにします。
	脱炭素・循環型社会実現への貢献	エネルギー効率が高く環境優位性の高い鉄道の強みを活かすとともに、各事業で省エネ・省資源に取り組み、脱炭素・循環型社会の実現に貢献していきます。
事業の基盤	安全の確保と安心の追求	鉄道を中心とした日々のくらしを支える企業グループとして、基盤となる「安全」の確保に最優先で取り組むとともに、生活の各シーンでの「安心」を提供します。
	ガバナンスとリスクマネジメントの強化	グループ各社で透明度が高く公正な経営体制の構築に注力し、シナジーの発揮、価値提供につなげます。また、グループ全体でコンプライアンスの徹底とリスクマネジメント強化に取り組みます。
	多様な人財の育成と活躍	多様な人財を受け入れ、社員の能力を最大限発揮できる環境を整えて次代を担う人財育成に努めます。幅広いフィールドでの社員の活躍を通じて、皆さまに多様な価値を提供します。

サステナビリティ推進体制

当社は、お客さま、地域社会、株主、取引先、従業員等ステークホルダーの皆さまとの信頼関係を築き、長期的な視点での社会課題解決と企業価値向上を図るため、サステナビリティ推進委員会を設置しています。サステナビリティ推進委員会は、当社社長を委員長として、当社役員および近鉄グループ主要会社の社長により構成し、サステナビリティを巡る諸課題への取組み方針等を検討しています。サステナビリティ推進委員会での審議の内容は、取締役会に年1回報告され、当社の事業活動が持続的な社会の成長に資するよう取り組んでいます。



関連する社会課題	リスク	機会	主に貢献するSDGs
● 少子高齢化・人口減少への対応 ● サステナビリティ意識の高まり ● イノベーション・技術革新の促進	● 人口減少に伴う需要の減少 ● 交流人口の減少 ● 国内・インバウンド観光客の減少 ● 競争の激化、新たな競合の発生 ● 生活様式変化・多様化による既存のビジネスモデルの見直し ● 人手不足 ● 地政学リスクによる政情不安、経済の停滞、物価の上昇 ● イノベーション・技術革新の遅れ	● オンラインビジネスの拡大、デジタル活用による新たな顧客接点づくり ● アクティブシニア増加による事業機会 ● 地方中核都市への回帰 ● リアルの価値の再認識 ● 新たなビジネスモデルの構築 ● 効率的な運営体制の構築 ● インバウンド増加 ● 事業領域の拡大	
● 少子高齢化・人口減少への対応 ● 地域の経済基盤の維持・成長 ● 地域の重要なインフラの維持・再生 ● 持続可能な輸送システムの提供			
● 持続可能な観光業の促進 ● 地域の経済基盤の維持・成長 ● 文化遺産、自然遺産の保護・保全			
● 気候変動への対応 ● 持続可能な資源利用・生産・消費形態の促進 ● 環境に配慮した事業活動	● 自然災害の増加・激甚化による設備損害、営業休止 ● エネルギー調達コストの増加 ● 政策や規制等の強化 ● サプライチェーンを含む環境対応	● 環境負荷が小さい事業の展開 ● 環境に配慮したサービスへの選好の高まり	
● 事故の防止 ● 気候関連災害への対応 ● 重要なインフラの機能不全の抑止 ● 感染症の抑止 ● 製品・サービスの品質と安全性	● 大規模災害・大規模事故の発生 ● 新たな感染症の発生 ● 品質や安全性に対する信用毀損 ● 情報セキュリティの不備	● レジリエンス強化による早期の事業復旧 ● 安心・安全なサービスの選好の高まり	
● 透明性の高い経営 ● 法令倫理を遵守した事業活動	● ステークホルダーからの信用低下 ● サプライチェーンを含む重大な法令倫理違反による企業価値の毀損 ● ステークホルダーからの要請の高度化 ● 新規事業特有のリスク	● 経営陣の多様化による企業価値向上	
● 安全・安心な労働環境の促進 ● 人権への配慮 ● ダイバーシティとインクルーシブの促進 ● 教育制度の拡充 ● 少子高齢化・人口減少への対応	● 人手不足、人財確保の競争激化 ● 不十分な労働環境 ● 従業員の心身の健康 ● サプライチェーン等を含めた人権への配慮 ● ダイバーシティとインクルーシブへの対応 ● 技術革新等への対応	● 従業員の多様化による新たな価値の創造 ● テクノロジー活用の改善による生産性向上 ● 教育研修の充実による新たな価値の創造	

サステナビリティの重要テーマの主な取組み内容

重要テーマ	タイトル	主な取組み内容
価値観の変化を先取りした、くらしの創造	自治体との連携強化	奈良県、生駒市、八尾市、大阪市東住吉区との協定
	主要駅周辺のコンパクトなまちづくり	百貨店のタウンセンター化、主要駅周辺のマンション開発
ネットワークの充実による、元気なまちづくり	あべの・上本町・なんばの魅力拡充	万博開催に合わせた上本町バスターミナルの再整備 上本町エリアの活性化コンセプトの策定
		あべのハルカスを軸とした商業施設の連携によるエリアの魅力向上
	夢洲周辺ベイエリア開発による事業拡大	IR直通運転列車の開発等による沿線への誘客拡大
人と地域を豊かにする観光の提供	伊勢志摩のブランド力強化	伊勢神宮式年遷宮に向けた機運醸成 「Les Saveurs志摩」の運行
	インバウンド需要の取り込み拡大	インバウンド向けの旅行商品造成やプロモーション強化
	沿線観光資源の魅力発信	エリアキャンペーン等での魅力発信
脱炭素・循環型社会実現への貢献	環境推進体制と近鉄グループ環境目標	CO_2排出量削減目標の引き上げ、海外も対象に追加（2023年度）
	エネルギー使用量・CO_2排出量	スコープ3排出量の対象範囲拡大、カテゴリー別開示（2024年度）
	省エネルギー・省CO_2の取組み	鉄道新型一般車両の導入、EV・ハイブリッド車両の導入、SAFの利用促進
	TCFDに関する情報開示	事業インパクト評価の見直し（鉄道事業）
	省資源・リサイクル・生物多様性の取組み	環境に配慮した旅行ツアー催行
安全の確保と安心の追求	運輸安全マネジメント	運輸事業では、安全方針、安全管理規程を定め、トップが輸送の安全にコミットし安全推進委員会等を実施
	食品表示衛生管理委員会	近鉄グループ統一の厨房衛生基準策定・実地調査・改善活動、近鉄グループ全体の衛生管理勉強会実施
ガバナンスとリスクマネジメントの強化	コーポレート・ガバナンス	取締役会の実効性および多様性の向上、役員報酬制度の見直し
	コンプライアンス	近鉄グループ・腐敗行為（贈収賄等）の防止に関する基本方針の制定、法令倫理遵守体制の推進
	リスクマネジメント	最近の事例に基づくリスク評価と対応、改正下請法（取適法）の研修、リスクマップの見直し
	サプライチェーンマネジメント	近鉄グループ・サプライチェーン方針の制定、各社・サプライチェーンマネジメントの実施
多様な人財の育成と活躍	人的資本	長期ビジョン2035と中期経営計画2028で定めた事業の成長領域と関連付けた人的資本戦略へ見直し
	採用・育成	女性採用促進のために厚生施設や支援制度を充実 デジタル技術による価値創造のための採用・育成強化
	働きやすい環境づくり	従業員エンゲージメント調査の展開と開示 カスタマーハラスメントに対する基本方針を制定
	健康・安全	健康経営の推進のために、指標・目標・KGIを策定 従業員の健康課題の分析に基づいて諸施策を実施
	人権	人権デューディリジェンスを実施し、リスクの発生可能性と深刻度に関する評価を見直し

サステナビリティの重要テーマの主な評価指標（KPI）

重要テーマ	業種	主な評価指標（KPI）	2024年度実績	2025年度実績	目標年度	目標
価値観の変化を先取りした、くらしの創造	鉄道	多様なニーズに対応した新型一般車両の導入	48両	68両	2029まで	計279両
	ストア	健康基軸商品の売上高構成比	2.7%	3.2%	2026	3%
ネットワークの充実による、元気なまちづくり	鉄道	鉄道輸送人員	526百万人	537百万人	2026	533百万人
	ストア	移動スーパーの運行台数	23台（累計）	25台（累計）	2030	30台（累計）
	ホテル	地域企業とのタイアップ	11施設	5施設	2027	19施設
人と地域を豊かにする観光の提供	鉄道	伊勢志摩特急の利用人員	249万人	270万人	2029	275万人 コロナ水準前＋10万人 （2018年度約265万人）
	旅行	ユニバーサルツーリズム参加人数	110,848人	131,684人	2026	135,500人
		健康増進ツアー参加人数 （大人の学びを促すツアー参加人数）	— （92,461人）	328,800人 （73,597人）	2026	350,000人
脱炭素・循環型社会実現への貢献	グループ	エネルギー使用量（2015年度比）	▲21.6%	▲22.6%	2030	▲20%以上
		CO_2排出量（総量）国内 （2015年度比）	▲28.5%	▲29.7%	2030	▲50%
		CO_2排出量（総量）国内＋海外 （2022年度比）	9.3%	2.6%	2030	▲20%
	ストア	食品廃棄高（2018年度比）	▲22.6%	▲21.4%	2030	▲40%
	不動産	新築分譲マンション「ローレル」についてZEH-M Oriented仕様の標準化	100%	100%	2026	100%
		新築分譲マンション「ローレル」について「低炭素建築物認定」の取得	100%	100%	2026	100%
		新築分譲マンション「ローレル」について「太陽光発電」の設置	100%	100%	2026	100%
	ホテル	サステナブル認証された食材の取扱いホテル数	15施設	15施設	2027	17施設
		宿泊者一人あたりのアメニティのプラスチック提供量（2021年度比）	▲43.0%	▲44.4%	2027	▲50%
	旅行	グリーンツーリズム参加人数	10,611人	12,439人	2026	12,500人
		エコツーリズム参加人数	4,549人	5,331人	2026	6,500人
		J-クレジット制度の利用者数	7,827人	5,513人	2026	3,000人
安全の確保と安心の追求	鉄道	有責の鉄道運転事故件数	0件	0件	毎年度	0件
		鉄道運転事故・輸送障害件数	102件	80件	毎年度	前年度を下回る
	不動産	新築分譲マンション「ローレル」についてマンション防災品備蓄品設置率	100%	100%	2026	100%
	ホテル	HACCPの実践 （食中毒事故発生件数）	0件	0件	毎年度	0件
		食物アレルギー対応の実践 （重篤アレルギー事故発生件数）	0件	0件	毎年度	0件
ガバナンスとリスクマネジメントの強化	当社	独立社外取締役比率	33.3% （2025年6月）	53.3% （2026年6月）	2026	過半数を維持
		女性取締役比率	8.3% （2025年6月）	26.7% （2026年6月）	2030	30%以上
	鉄道	BCM（事業継続マネジメント）格付 （㈱日本政策投資銀行）	最高ランク	最高ランク （14年連続）	毎年度	最高ランクを維持
多様な人財の育成と活躍	当社	総合職採用者数に占める女性の割合	33.3%	37.5%	2026	30%以上
		当社籍総合職の離職率	1.7%	0.9%	毎年度	2.0%以下

近鉄グループの成長戦略

アップデートした中期経営計画2028のポイントと、
その達成のための重点戦略と事業別戦略をご紹介します。







29　長期ビジョン2035
31　中期経営計画2028
35　重点戦略の主な取組み・進捗
39　経営戦略担当役員メッセージ
41　事業別戦略










KWE
KWE
KWE
Air Suspension

近鉄グループ長期ビジョン2035



2025年3月、長期ビジョン2035と中期経営計画2028を策定し公表しました。

策定にあたっては、将来にわたり顧客・地域社会・株主・取引先・従業員等のマルチステークホルダーの皆さまから信頼され選ばれる存在となるため、近鉄グループの「目指す方向性」を定めました。そのうえで、10年後の「ありたい姿」を「長期ビジョン2035」としてとりまとめ、その実現に向けてバックキャスト思考で目標・施策を「中期経営計画2028」として設定しました。

目指す方向性

地域社会のパートナー、そして新しい“時代”へ

～「近鉄グループにしかできないこと」にチャレンジし続ける～

「幅広いフィールド」で躍動

- 国内外の幅広いフィールドで、新たなプレゼンス（存在感）がある企業グループになっている
- それぞれのフィールドで働くすべての従業員が、誇りと自信を持てる企業グループになっている

「強さ」と「しなやかさ」の両立

- 信頼・人財・ガバナンス・財務等の強い基盤と、多様性のある事業ポートフォリオを構築し、常に柔軟性をもって環境変化に対応できる企業グループになっている

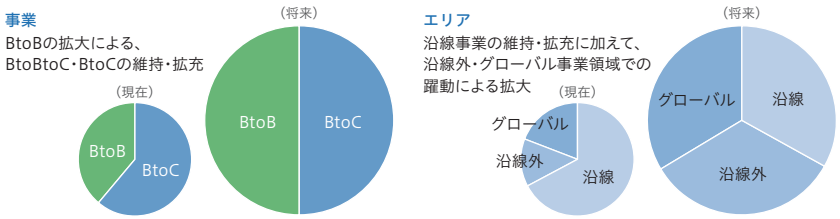
「社会に貢献」し続ける

- 地域・社会・ビジネス（産業）の変革・創出の牽引者となり、社会に貢献し続ける企業グループになっている

沿線から沿線外へ、更にグローバルへ

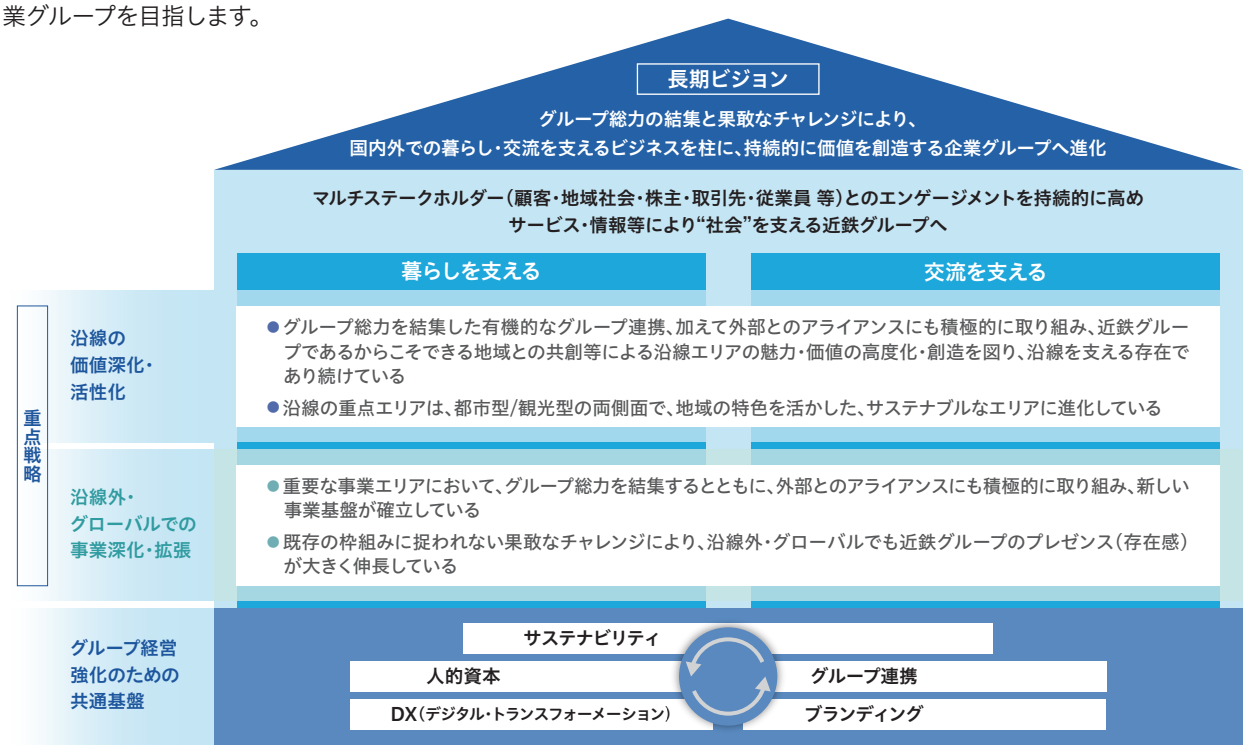


営業利益視点からの規模感イメージ



10年後のありたい姿「長期ビジョン2035」

事業環境が大きく変化する中、近鉄グループの強みである「創業110年超の歴史から培った信頼のブランド」「広範にある魅力的なコンテンツ」「各業界で高いプレゼンスを有する企業グループ」「外部パートナーとの協業による成長力」を活かし、各事業の強化とグループ経営強化のための共通基盤を整備し、果敢なチャレンジにより「コングロマリット・プレミアム（＝近鉄グループであるからこそできる価値）」を創造し、マルチステークホルダーからの期待に応える企業価値・株主価値を創造する企業グループを目指します。



重点戦略の取組み　（P35－P38で詳しく紹介）

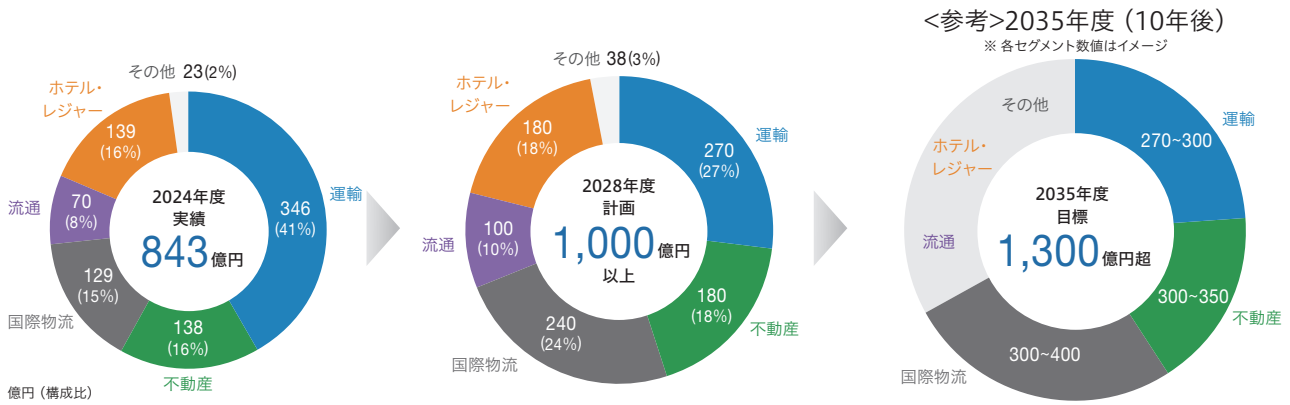
長期ビジョンの具現化に向けて、重点戦略として「沿線」で4テーマ、「沿線外・グローバル」で2テーマの取組みを設定しました。

A 沿線の価値深化・活性化 近鉄グループであるからこそできる、心が躍る沿線価値を創造	❶あべの・上本町・なんばの魅力拡充 P.38	あべの・上本町・なんばを大阪の「住みたい・行きたい」一大広域エリアへ ● 地域社会の伝統や特色を活かし、定住および交流人口の増加を企図 ● あべのハルカス周辺のグループアセットの高度活用、周辺施設・地域社会との連携体制構築
	❷伊勢志摩のブランド力強化 P.37	伊勢志摩を多様性と上質感に磨きをかけた付加価値の高いエリアへ ● 多くの参拝者が訪れる20年に1度の神宮式年遷宮や将来的な品川－名古屋間のリニア中央新幹線開業を好機ととらえ、伊勢志摩がもつ「多様性」と「上質感」に磨きをかけるブランディングを推進
	❸夢洲周辺ベイエリア開発による事業拡大	夢洲周辺ベイエリアを新たなビジネスチャンス創出の場へ ● ベイエリアと沿線をつなぐ夢洲直通列車の導入による沿線誘客や、MGM 大阪（株）への出資を基盤に新たな事業機会の取込み
	❹インバウンド需要の取込み拡大 P.36	沿線エリアをインバウンド旅行者の憧れの場へ ● 奈良大和路、伊勢志摩等沿線の豊富な観光資源の魅力を訴求し、インバウンドに関わるグループ事業群を掛け合わせて、インバウンド需要の取込みを最大化
B 沿線外・グローバルでの事業深化・拡張 果敢なチャレンジにより新たな近鉄グループのプレゼンスを構築・伸長	❺首都圏等沿線外での事業基盤強化、事業ドメイン拡大 P.38	首都圏等でのグループ連携機能の強化により、第二のホームエリアへ ● 首都圏に展開する事業ドメイン（旅行、ホテル、不動産 等）およびグローバル展開の連携強化並びに首都圏に保有するアセットの高度利用に向けた、首都圏でのコーポレート機能の強化 観光レジャー事業により沖縄の発展に貢献する企業グループへ ● JUNGLIA OKINAWA（2025年7月開業）、オリオンビール（株）との連携を皮切りに、観光、レジャー、ホテル、不動産事業関連ビジネスでの新たな事業ドメインの探求
	❻グローバルでの事業の深化・拡大、プレゼンスの向上	国際物流事業における日本発祥のグローバルブランドへ ● アジア市場を重点エリアとし、「Global Top 10 Solution Partner」のポジションを確立 アジア圏で幅広く事業展開するグローバル企業グループへ 国際物流事業のほかホテル・不動産事業でも、米国市場で認められる企業グループへ ● 新ホテルをテキサス州プレイノ市で開業（2027年度竣工予定）し、継続的にホテル展開を加速 ● 不動産事業では不動産ファンドに加えて実物への投資を実施し、業容を拡大

2035年度における経営目標

資本コストの視点を適切に反映させた投資および各戦略に基づく施策の着実な遂行によって、持続的な利益水準の向上を図り、営業利益は2024年度の843億円に対して、1.5倍程度の1,300億円超を目指します。

それを基盤に純有利子負債のコントロールおよび資本の蓄積を進めるとともに、所要のROIC（投下資本利益率）を達成することで、企業価値の最大化および株主価値の向上を目指し、また中長期的に株主還元の拡充を図ります。



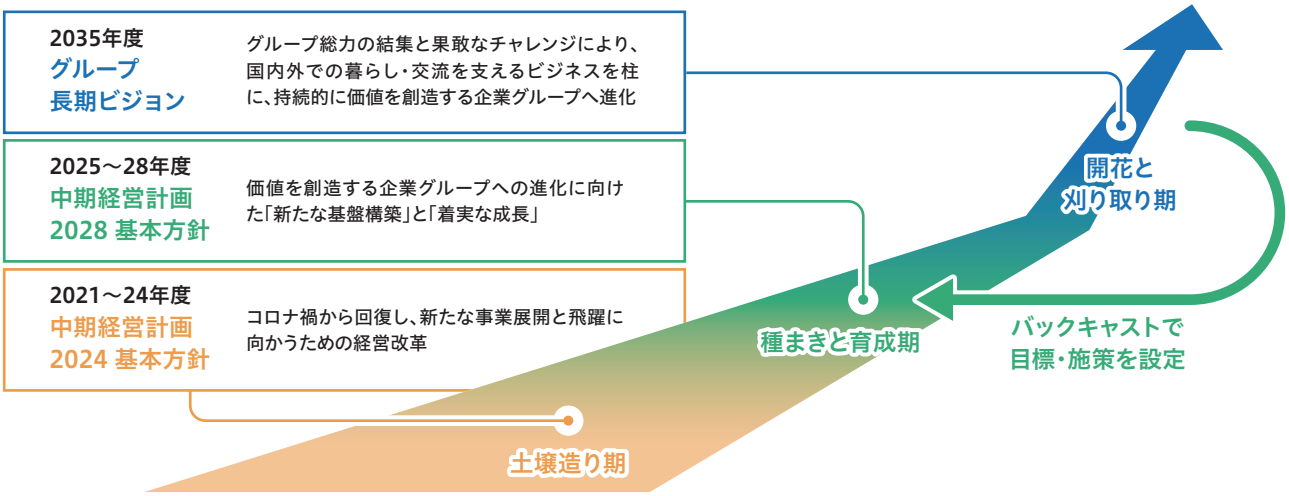
近鉄グループ中期経営計画2028



中期経営計画2028の位置付け・基本方針

中期経営計画2024では、抜本的な経営改革に着手し、事業リスク耐性の強化、財務健全性の回復、事業基盤の底固めを進めることができ、成長に向けた土台を整備しました。

中期経営計画2028では、長期ビジョンの実現に向けて「事業成長性と財務健全性の新たな基盤構築」と「着実な成長」を実践します。



中期経営計画2028のアップデート（2026年5月15日）

- 改めて、ROIC（投下資本利益率）-WACC（資本コスト）アプローチの実効性を高めるべく、グループ経営のあり方（モデル）を見直し
- 「選択と集中」による投下資本（B/S：バランスシート）の改革を進め、ROIC経営の実効性向上のため、中期経営計画2028をアップデート

中計のアップデート

長年にわたるデフレ・低金利という事業環境からインフレ・金利上昇を前提とした事業環境へのシフトを再認識するなかで、グループ連結経営モデルの方向転換を図る

- P/L（プロフィット・マネジメント）中心の経営⇨ **B/S（バランスシート・マネジメント）重視の経営へ**

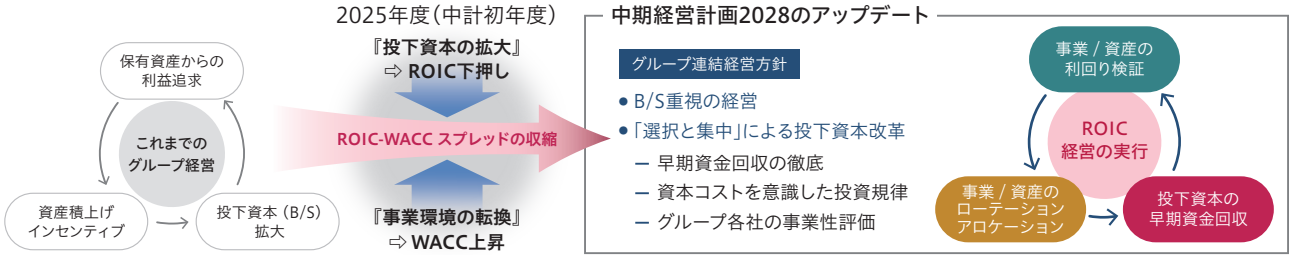
「選択と集中」による投下資本（B/S）改革

- スピード感をもった、投下資本（B/S）の改革による早期資金回収
- 株主目線で、資本コストを意識した投資規律とグループ各社の事業性評価の確立と実行

B/Sの質的向上
– 総資産をアップデート前に比べ2,000億円程度圧縮

ROIC経営の実効性向上

- 事業/資産の利回りによる事業性評価を徹底し、事業/資産のローテーション/アロケーションを推進
- 開発事業における外部資本の活用や、投下資本の早期資金回収等のキャッシュ創出によりB/Sのコントロール



ROIC経営の実効性を高める事業/資産のポートフォリオ・ローテーション

- 純粋持株会社の機能を強化し、「選択と集中」を検討・実行
- 各事業セグメントで、事業/資産の「投資規律・事業性評価」を確立・実行し、資本コストを意識した事業戦略へ転換
- 事業/資産のポートフォリオ・ローテーションなどROIC経営の実行により、グループ全体でのROIC-WACCスプレッドを拡大

「選択と集中」による投下資本(B/S)改革

- B/S積上げ ⇨ **B/S入替えへ シフト**

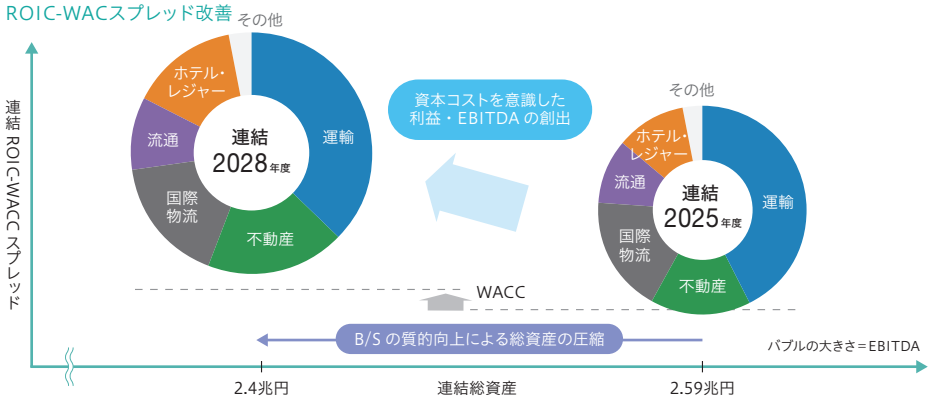
資本コスト(WACC)を意識した投資規律とグループ各社の事業性評価の確立と実行

- 資本コストをベースとした　・投資判断　・モニタリングによるプロジェクト管理の徹底
- 聖域を設けず、事業ポートフォリオの見直しと資産流動化等を検討
(事業/資産のグループ経営での役割や社会的意義を踏まえ、撤退も含めた検証・判断を実施)

各事業セグメントの役割の明確化

- 各事業セグメントごとに、事業別資本コストを意識した事業経営を推進し、利益・EBITDAの創出と投資を実行
⇨ **「稼ぐ力」の強化**

ROIC経営の実行により、
グループ全体での
ROIC-WACCスプレッドを拡大



投下資本(B/S)改革とキャピタル・アロケーション

- 「選択と集中」の検討・実行により、聖域なき事業ポートフォリオの見直しと資産の流動化等を図り、資本効率を向上させ、キャッシュインを創出
- 急激な金利上昇へ対応すべく、有利子負債の圧縮を加速

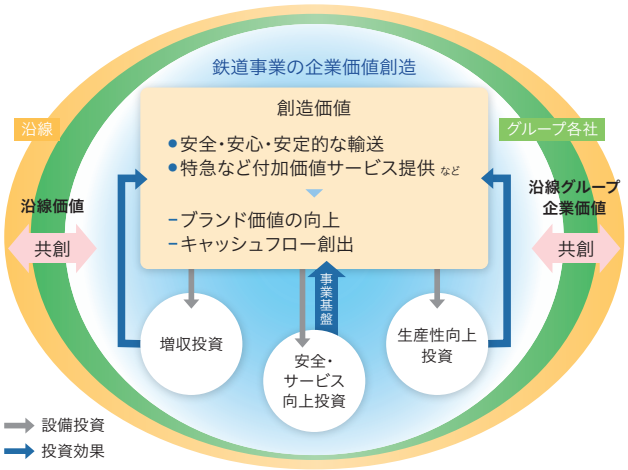


近鉄グループ中期経営計画2028

主要セグメント戦略：運輸（鉄道）

- コロナ禍後の交流人口（特急利用拡大/インバウンド・首都圏からの誘客）の増加等により、高い収益性を再評価
- 安全輸送を大前提として、生産性向上に取り組み、持続可能な事業体制を強化
- 強みである沿線の観光資源（6つの世界遺産・2つの国立公園など）や特急サービスなどを活かし、需要喚起の様々な施策を実施
- グループ成長の源泉として、鉄道事業の持続性を確保するため、キャッシュフローを安定的に創出するとともに鉄道事業と沿線地域との共創により、グループの「価値の創造」の中心的な役割を果たす

鉄道事業と沿線地域・沿線グループ事業が持続的に価値を創造



効率的で持続可能な事業体制の強化

- 省エネ効果、保守費削減効果の高い新型一般車両の導入を加速化
- ワンマン運転化の主要線区への導入拡大と生産性の更なる向上による運営コストの削減
- 支線における収支改善の取組み

定期外収入拡大のための需要喚起への取組み

- インバウンドや首都圏等の沿線外から奈良大和路・伊勢志摩等への更なる誘客のためのプロモーション等取組み強化
- 伊勢神宮式年遷宮（2033年）に向けた伊勢志摩へのプロモーション強化
- 「飛鳥・藤原の宮都」の世界遺産登録に向けた施策の実施

特急戦略の強化による収益拡大

- 特急サービスのレベル向上とともに、適切な時期に料金改定を実施
- コンセプトやテーマ性の高い列車の導入・検討

グループ成長の源泉として、
営業利益250億円程度/EBITDA550億円程度を安定的に確保

主要セグメント戦略：国際物流

- 沿線やBtoCに偏重しないグループポートフォリオを構築するため、市場成長率が高い国際物流業（KWE※）を連結グループに取り込む
- 完全子会社化時に想定していた成長シナリオから業績が乖離しており、収益性が低下
- KWE内全セグメントでの事業構造改革を進め、選択と集中による「強みの最大化」と「コストコントロール」を徹底し、利益率（売上高営業利益率ほか）の向上を実現する

※ 近鉄エクスプレス（2022年7月完全子会社化）

完全子会社化後の総括

（意義）グループ経営での位置づけ

- 沿線エリアの人口減少が想定される中、KWEは今後も高い市場成長が見込まれ、中期経営計画2028で「成長の牽引者」と位置付け
- BtoB、BtoCのバランスの取れたグループポートフォリオを実現し、KWEのキャッシュフローをグループ内に取り込むことで、財務体質の改善に寄与

（課題）収益力の低下

- 完全子会社化時に想定した「物量拡大による規模のメリットの獲得」が、市場環境の変化もあり未達
- コロナ禍後、運賃などの原価の高止まりやボラティリティの常態化、人件費・IT関連コスト等の増加により、営業総利益率、営業利益率が低下
- 米国オート事業不振など、APLLの成長シナリオの未達によりKWE全体の収益を押し下げ

中期経営計画2028での事業構造改革の貫徹

「物量重視」の事業戦略からの転換

- 高品質・付加価値サービスを創造・提供し、グローバル顧客から長期パートナーとして選ばれ続ける「日本発祥のグローバルトップ10プレイヤー」を目指す

2025年度（実績）
EBITDA 287億円
売上高営業利益率 1.6%
総資産回転率 1.3回

低採算部門の整理
- 物量拡大に依存した従来型の成長モデルから脱却
  - 低マージンビジネスの条件見直し・モデルの転換

間接原価・販管費削減
- 構造改革・管理強化による費用の削減・抑制
  - 各法人等の状況に応じた組織・拠点の統廃合による人件費・施設費等抑制
  - 業務標準化・DX化等による業務効率、バックヤード業務拠点の集約による生産性の向上

成長分野へのリソースの集中
- 営業利益の伸長につながる事業への積極的な経営資源（ヒト・モノ・カネ）の投入
  - イントラアジア（アジア域内）における航空輸送
  - ボリュームゾーンが大きいアジア発～北米向け市場での海上輸送
  - インド/中近東アフリカ市場の基盤強化

2028年度（計画）
EBITDA 300億円以上
売上高営業利益率 3.4%以上
総資産回転率 1.5回以上

主要セグメント戦略：不動産

- これまでも資産流動化（㈱日本政策投資銀行、ブラックストーン社との協業等）に取り組んできたが、更なる資産効率性の改善の余地があると認識
- 改めて、保有すべきアセットと流動化/売却すべきアセットについて、聖域なき検討を実施
- 既存の賃貸事業・分譲事業に加え、資本効率化の観点から仲介事業や一棟収益不動産投資事業を強化
- 財務戦略や大規模再開発・バリューアップにあたり、資産流動化の活用等も視野に検討を推進

グループアセット戦略機能の高度化により、グループ各社で保有する不動産の連結ベースの価値の最大化

- 資産流動化や外部パートナーとの連携の検討も含め、保有すべきアセットと流動化/売却すべきアセットについて、聖域なき検討
- ホテル資産を不動産セグメントからホテルセグメントへ移管

不動産アセットマネジメント（AM）会社「近鉄インベストメント・パートナーズ」の活用・強化

- 2025年度中に5件（ホテル3件、オフィス1件、住宅1件）に関与を開始
- 今後はグループ内外ルートにより、AUM 1,000億円程度を継続的に維持・向上させることを目指す。時機を捉え、私募リートへの参画も検討
- 財務戦略・開発資金の捻出、グループシナジーの実現（組成したファンドからホテル運営や工事・BMの受託等）の両視点からAM会社を有効に活用

開発プロジェクト等の推進による沿線価値向上

- 大阪市天王寺区上本町にて、オフィス・商業施設からなる複合施設「上本町ネクサス」の建設推進（2027年2月竣工予定）
- 奈良県下「学園前駅」徒歩圏において「学園前北地区開発プロジェクト」に着手（マンション、戸建、商業等からなる約2,000人規模の街づくりを計画）
- 奈良市北和エリアにおいて「学園前ショールーム」（2026年4月新設）を核として、「住まいと暮らしのぷらっとHOME」や「近鉄シニアレジデンス学研奈良登美ヶ丘」（2027年春開業予定）、「学園前北地区開発プロジェクト」との連携を図り、住まいの循環ビジネスを推進

2025年度（実績）
EBITDA 246億円
総資産回転率 0.3回

不動産セグメントの方向性

賃貸	● 沿線保有土地や首都圏等における開発を実現 ● アセットマネジメント会社等を活用した資産流動化によるキャッシュ回収も選択肢
分譲	● 仕入れ価格の上昇を踏まえ、高付加価値化が可能なエリア・仕様で維持・拡大を目指す ● 販売価格の最大化と資金回収の早期化のバランスをとり、事業を推進 ● 既存のビジネスに加え、一棟収益不動産投資事業として、収益ビル・レジデンスを取得し、戦略的にバリューアップのうえ売却益を図るビジネスモデルを強化
ノンアセット	● 仲介事業、BM等のフィービジネスを成長させることで、持続的な利益確保を目指す

2028年度（計画）
EBITDA 300億円以上
総資産回転率 0.4回以上

「中期経営計画2028」で目指す新たな経営指標と株主還元

- B/Sの質的向上と各事業のキャッシュフロー創出により、有利子負債の圧縮を加速させ、財務リスクの低減を優先課題として取り組む
- 2028年度ROIC計画を、資本コストの上昇を再認識し、2035年度目標としていた「WACC+1%以上」を2028年度計画へ前倒し
- 株主還元について、DOE（株主資本配当率）の下限を2.0%から2.5%へ引き上げる。なお、配当の実施に際しては、配当性向も考慮するとともに、中期経営計画の達成を踏まえたうえで、株主還元の多様化を進める

経営指標		2025年度実績	2028年度計画（現行）	2028年度計画（アップデート）	2035年度目標
収益性	営業利益	894億円	1,000億円以上	1,000億円以上	1,300億円超
資金調達	純有利子負債※1	1兆758億円	1兆円未満でコントロール	9,000億円程度でコントロール	
経営効率	ROE※2	9.3%	更なる向上	8%以上の維持	
	ROIC※3	4.2%	4.5%以上	WACC+1%以上	WACC+1%以上
財務規律	自己資本比率	23.6%	25%以上	30%程度	
	純有利子負債/EBITDA※4倍率	6.8倍	6.0倍程度	6.0倍程度	
株主還元	DOE	2.6%	（中期経営計画期間中）下限2.0%	下限2.5%	
	配当性向	21.2%	-	30%程度	
外部評価	格付け（上段：R&I 下段：JCR）	BBB+ ポジティブ A− 安定的	-	（目標）Aフラット以上	

早期達成

（参考）2025年度末時点でのCAPMに基づくWACCは4.0%

※1 純有利子負債＝有利子負債（借入金＋社債）＋リース債務（IFRS第16号による計上分を除く）－現預金
※2 ROE＝親会社株主に帰属する当期純利益÷自己資本
※3 ROIC＝税引後営業利益（営業利益×（1－実効税率））÷（純有利子負債+株主資本）
※4 EBITDA＝営業利益＋減価償却費（IFRS第16号による計上分を除く）＋のれん償却費
注）各指標値は2027年度から適用予定の新リース会計による影響額を除く数値

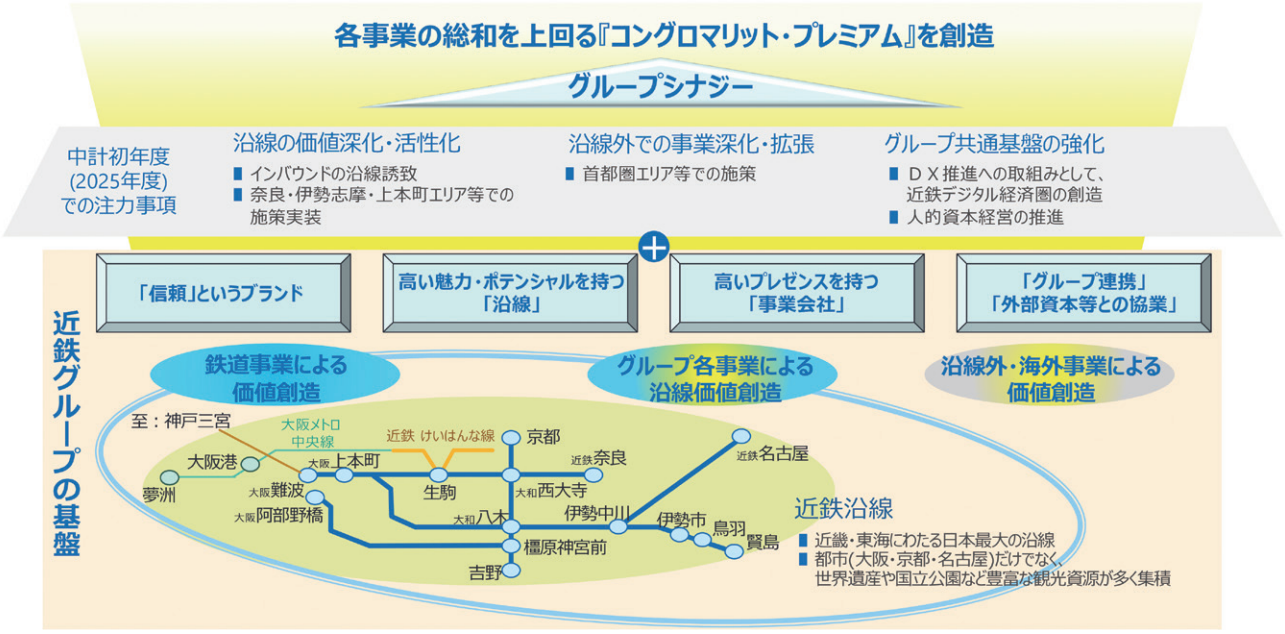
中期経営計画2028における重点戦略の主な取組み・進捗

近鉄グループが長年の事業活動により培ってきた
「信頼」というブランド、高い魅力・ポテンシャルを持つ「沿線」は、
グループ事業の成長にとって、最大の強み

- 創業110年超の歴史から、鉄道を中心に日々の「安全・安心・安定」により積み上げてきた「信頼」というブランドは、顧客はもとより、自治体や国内外のパートナーとのリレーションの礎となっている
- 近畿・東海にわたる日本最大の沿線（500kmを超える路線網）には、都市（大阪・京都・名古屋）だけでなく、世界遺産や国立公園など豊富な観光資源が多く集積し、交流人口拡大のポテンシャルは非常に大きい

近鉄グループは、各事業・エリアで高いプレゼンスを持つ事業会社を有する
企業グループでもあるとともに、
グループ連携や外部資本との協業にも果敢に取り組む企業グループでもある

- 鉄道（近畿日本鉄道）のみならず、不動産、国際物流、流通、ホテル、旅行など、各業界・エリアで重要な役割を担っている
- ターミナル開発や沿線開発、沿線観光振興など、近鉄グループの企業価値は、グループ連携により築かれてきた
- 沿線自治体などとの連携、不動産・ホテルでの外部資本との協業など、これまでも外部パートナーとの積極的な協業を展開してきた



ブランドと沿線のポテンシャルを基盤に、各事業会社の有機的な連携と、積極的な外部アライアンスを取り入れることで、各事業の総和を上回る『コングロマリット・プレミアム』の創造を目指し、「中期経営計画2028」では、6つの重点戦略と5つのグループ共通基盤構築の取組みを推進しています。

A 沿線の価値深化・活性化

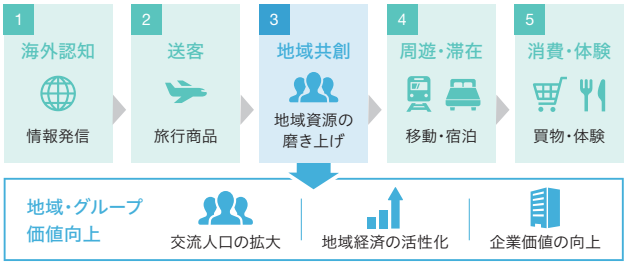
インバウンド需要の取込み拡大

地域共創で、インバウンド価値を最大化

近鉄グループは、大阪IR開業や訪日需要の拡大を見据え、海外での認知拡大から送客、地域資源を生かした周遊・滞在、消費・体験までをグループ一体で展開し、インバウンド需要の取り込みを拡大します。

地域との共創を軸に地域資源を磨き、グループ各社の事業をつなぐことで、沿線の観光価値を高め、地域経済の活性化とグループの成長につなげます。

地域共創型インバウンドモデル



TOPICS グループ各社の主な取組み

1 海外認知の拡大
近鉄グループホールディングス・台北支社



台北国際旅行博（ITF）への出展

旅行博やインフルエンサー活用を通じて、伊勢志摩・奈良エリアをはじめとする沿線の魅力を海外に発信。

2 送客・旅行商品の造成
KNT-CTホールディングス



海女小屋体験

地域資源を生かした体験型商品造成と、海外商談会で沿線への送客を拡大。

3 地域共創・周遊促進
近畿日本鉄道



観光特急しまかぜ

自治体・DMO等と連携し、地域資源を生かした周遊ルート造成と沿線プロモーションを推進。

4 周遊・滞在価値の向上
近鉄・都ホテルズ



ウェスティン都ホテル京都

FAMトリップや海外商談会を通じ、沿線ホテルの魅力を発信。海外からの宿泊需要を開拓。

5 消費価値の拡大
近鉄百貨店



本店 免税サロン内にVIPルームを併設

VIP対応を強化し、富裕層の受入体制を整備。海外営業を通じ、高付加価値消費の取り込みを拡大。

奈良エリア 唯一無二の観光コンテンツを活かした国際観光拠点へ深化

事業環境とエリアのポテンシャル（強み）

● 豊富な歴史・文化・自然

奈良公園の鹿や吉野山の桜など自然と調和した景観や、2026年7月に「飛鳥・藤原の宮都」が登録され、エリア内に4つの世界遺産が集積。

● スムーズなアクセス

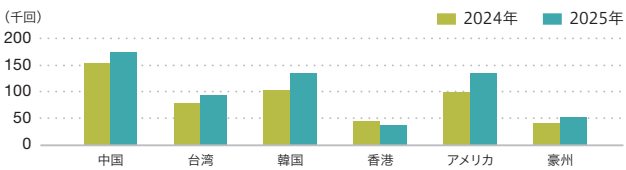
大阪難波駅や京都駅から近鉄奈良駅まで近鉄特急で約35分。主要ターミナル駅からダイレクトに結ぶシームレスな移動環境を提供。

● 滞在型観光へのシフト

グローバルブランド・ホテル、歴史的建造物を活用したハイエンドな体験型ホテル、高級和風ホテルの新規・リニューアル開業などホテル、ツーリズム業界でも注目のエリア。

● インバウンド需要の拡大

主な訪日旅行者の「近鉄奈良駅」利用回数（累計）　※当社調べ



推進する取り組み

● 利便性（アクセス）の更なる向上

2030年の大阪IR開業を見据え、最寄りの「夢洲駅」から奈良県下「生駒駅」を介した奈良への直通列車の開発・運行を検討。

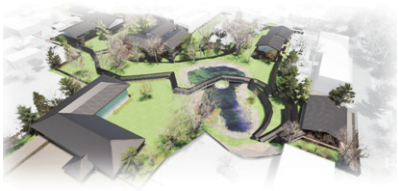
● 首都圏でのプロモーション強化

「飛鳥・藤原の宮都」世界遺産登録を契機に首都圏で、近鉄グループ「わたしは、奈良派。」・JR東海「いざいざ奈良」・奈良県の3者による連携PRを実施。

さらに、近畿日本鉄道・JR東海・JR西日本・奈良県との4者連携イベントを展開し、関西をはじめ首都圏など広域に発信。

● 新規宿泊施設の計画

史跡「東大寺旧境内」の一角において、宿泊施設の建設を計画しています。（2028年秋開業予定）



外観イメージ

施設概要（予定）
アクセス：近鉄奈良駅から徒歩約10分
敷地面積：約12,000㎡
客室数：25室前後
付帯施設：レストラン、茶室他

A 沿線の価値深化・活性化

伊勢志摩のブランド力強化

伊勢志摩エリアの課題

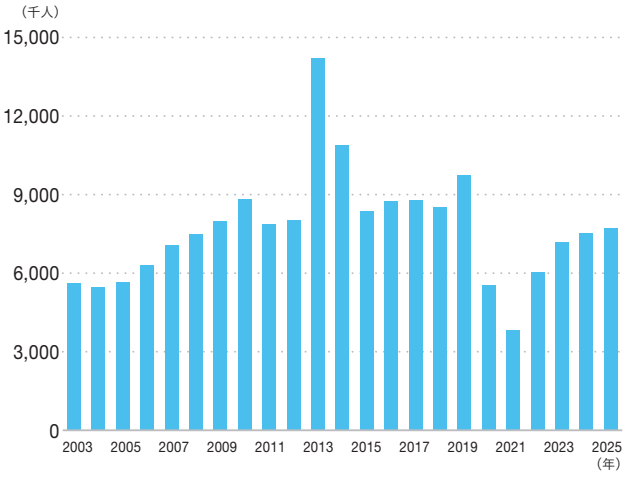
伊勢神宮では、2033年に執り行われる第63回式年遷宮に向けて、2025年から諸祭行事が始まっており、参拝客は増加傾向にあります。そうした中、伊勢志摩エリアにおいては、大きく3つの課題があると認識しています。

まず1つ目は、首都圏からの観光客およびインバウンド観光客の取り込みです。伊勢志摩がもつポテンシャルからみて、まだまだ伸びしろがあると考えています。

2つ目は、伊勢から賢島への誘客です。現在は、神宮参拝だけが目的となり、なかなか鳥羽や志摩、賢島まで足を伸ばしてもらえていない状況にあります。

そして3つ目は、宇治山田駅周辺の空洞化です。前回の遷宮以降、伊勢市駅から外宮への参道が整備されたことで、人の流れが変わってしまい、宇治山田駅周辺地域の活力が失われつつあります。

伊勢神宮参拝客数の推移（内宮＋外宮）
（出典：伊勢市観光統計）



今後の方向性

これらの課題を解決するため、『「量の観光」から「質＋量の観光」への転換と、グループ力の結集によるコングロマリット・プレミアムの実現によって、伊勢志摩エリアで新たな価値や魅力を創造していく』という方針を掲げました。

「質の観光」とは、賢島エリアのブランディングであり、賢島を滞在型リゾート地にしていくことを目指します。また、「量の観光」では、式年遷宮に向けた対策強化と既存施設の集客力アップを図っていきます。

具体的な取り組み

「質の観光」では、2026年11月に「Les Saveurs 志摩」がデビューしました。本格的なフレンチを上質な車内空間で楽しめる近鉄初のレストラン列車です。賢島においては、グループ内に有するホテルと旅館のノウハウを組み合わせて、和モダンでスモールラグジュアリーな宿泊施設の計画を進めています。さらに、賢島にある志摩マリンランド敷地において、新たな集客施設の検討を進めています。海遊館やニフレルで得た知見を取り込み、伊勢志摩の魅力を五感で感じられる施設を目指していきます。

「量の観光」では、神宮参拝客の増加に合わせて、大阪～伊勢間、名古屋～伊勢間の特急輸送力を増強していきます。また、伊勢神宮の玄関口である宇治山田駅周辺地域では、宿泊施設などを設けることで新たな賑わいを創出します。さらに、プロモーション関係では、首都圏向けプロモーションとして、JR東海との協働プロジェクト「志摩にしました。」キャンペーンを継続していくとともに、インバウンド向けでは、中華圏での知名度が高い俳優の林志玲氏を起用し、東アジアからのインバウンド観光客誘致を強化します。

2033年の神宮式年遷宮に向けて、これらの取り組みを着実に進めていくことにより、伊勢志摩のブランド力をより一層高めていきます。


「Les Saveurs 志摩」で提供するフレンチコース



「志摩にしました。」キャンペーン


林志玲（リン・チーリン）氏

A 沿線の価値深化・活性化

上本町の魅力拡大

上本町エリア活性化の推進

上本町は、「上町台地」のブランド力を礎に上質な住宅エリアとして発展し、近鉄グループの拠点として上本町ユフラをはじめ生活利便性向上に資する開発を推進してきました。今後のさらなる発展に向け、近鉄グループ横断プロジェクトチームによりエリアのポテンシャル再検証と活性化コンセプトの策定を実施しました。引き続き、導入コンテンツや建物計画、開発手順の精査を進め、ターミナルの再創造によるエリア価値の最大化を図っていきます。

再開発で創造する4つのバリュー

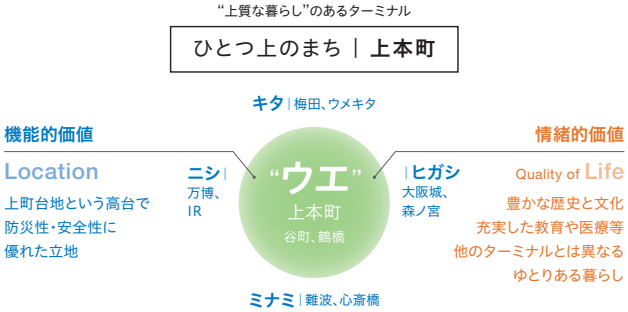
VALUE① 暮らし **Well-being LIFE**
❶上町台地ブランド強化
❷商業、医療、ウェルネス充実

VALUE② 交通 **未来型ターミナル**
❸歩行者空間・回遊性向上
❹鉄道・バス・新モビリティのハブ強化

VALUE③ 教育・文化 **知・文化交流拠点**
❺文教機能強化
❻地域文化発信、観光・イベント強化

VALUE④ 都市機能 **上質なエンタメ拠点**
❼新たなエンターテインメント体験施設の導入
❽あべの・天王寺、鶴橋と連携した観光促進

上町台地という地理的な特徴、所得水準が高いエリア特性をふまえた活性化のコンセプトを策定。今後の再開発検討のベースとします。



隣接する谷町九丁目、鶴橋までを含んだ面的なエリア活性化を目指すことで、上本町エリアのポテンシャル向上を図ります。



B 沿線外・グローバルでの事業深化・拡張

首都圏等沿線外での事業基盤強化、事業ドメイン拡大

首都圏での不動産アセットの高度利用により、第二のホームエリアへ

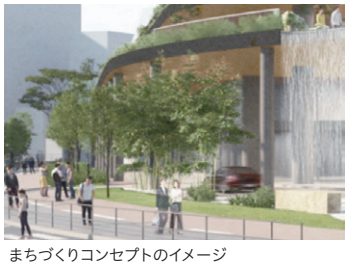
首都圏での事業展開

近鉄グループは首都圏で、不動産、国際物流、ホテル、旅行など多様な事業を展開しており、近鉄エクスプレスやKNT-CTホールディングスなどが本社機能を構えています。1970年代から展開している住宅事業のほか、オフィスビルや賃貸マンションなどの不動産賃貸事業、シェラトン都ホテル東京や都シティ東京高輪などのホテル事業も手掛けています。


シェラトン都ホテル東京

首都圏における不動産アセットの高度利用（白金台エリア開発構想）

近鉄グループは、東京都港区白金台の「白金台1丁目土地（現・シェラトン都ホテル東京を含む敷地）」の将来的な価値最大化に向け、開発構想を検討しています。品川・目黒に近く、安定した住宅需要が見込まれる高付加価値エリアで、交通利便性の向上による不動産価値のさらなる上昇も期待されており、外部パートナーとの連携も視野に、2028年度までに協業スキームの確立を目指します。自然やゆとりを活かした上質な空間を創出し、首都圏のランドマークとして持続的な価値創造につなげ、2025年度に目黒駅前で取得した賃貸住宅アセット（718戸）とあわせて、首都圏における収益基盤の強化を図ります。


まちづくりコンセプトのイメージ

経営戦略担当役員メッセージ



財務リスクの低減とB/S改革を加速し、持続的な成長を支える財務基盤を築く

中之坊 健介
取締役専務執行役員
総合政策本部副本部長、東京支社担当

財務リスクを低減し、B/S改革を加速する

2026年6月、経営戦略を管掌する取締役専務執行役員に就任した中之坊健介です。1987年に近畿日本鉄道に入社して以来、近鉄不動産では事業開発やアセット事業に携わり、KNT－CTホールディングスでは社長室長、コンプライアンス改革本部長などを務めてきました。これまで事業会社の立場で事業の成長や保有資産の活用、経営体制の改革に取り組んできた経験を生かし、今後はホールディングスからグループ全体を見渡し、財務をはじめとする経営戦略の諸課題の解決に力を尽くしてまいります。

なかでも、最優先で取り組むのは、当社グループの財務リスクを引き下げ、将来の成長を支える財務基盤の構築です。利益の拡大を引き続き追求しながら、投下資本と資本コストへの意識を一段と高め、P/LとB/Sの両面を重視した経営を徹底することで、B/S改革を加速させます。

「中期経営計画2028」の初年度は、利益面で前年を上回り、当社グループの稼ぐ力を高めることができました。その一方、資産の圧縮は予定通りには進んでおらず、投下資本の改革において課題を残しました。今後は、利益をさらに伸ばすと同時に、投下資本を適切にコントロールしていきます。利益成長を資本効率の向上へ確実に結び付けるため、B/S改革に一段と力を注ぎます。

事業別に見ると、中長期的な成長を牽引する国際物流事業と不動産事業には、収益性と資産効率性をさらに高める余地があります。国際物流事業は改善に向けた事業構造改革を進めていますが、収益性・資産効率性の一層の向上が必要です。不動産事業についても、資金回収の早期化をはじめ、資産効率性には改善余地があります。今後は、各事業がどれだけ利益を上げたかだけでなく、どれだけの資本を投じ、その資本からどの程度の利益を生み出したかを厳しく見ていきます。

事業環境は、デフレ・低金利からインフレ・金利上昇を前提とする局面へと大きく変化しています。財務レバレッジが高い当社グループにとって、金利負担は経営を圧迫します。こうした環境のもと、B/Sのスリム化・質的向上は待ったなしであり、最速のギアで資本効率・資産効率の改善を進めます。その実行を主導し、着実に成果につなげることが、経営戦略担当役員としての私の責務です。

ROIC経営をグループ全体に浸透させ、聖域なき事業・資産の改革を進める

B/S改革の実行には、ホールディングスが方針を示すだけでなく、グループ各社が資本コストを意識し、ROICを日々の経営判断に組み込むことが不可欠です。2025年4月には、同年3月に策定した「中期経営計画2028」をグループ全体で共有するため、グループ初の全社会議を開催し、経営トップから各社へ方針を伝えました。現在は、方針の共有から実行へと段階を進めています。

実行段階では、ホールディングスが各社と個別に協議し、会社ごとにKPIを設定して進捗を継続的にモニタリングします。取り組みに遅れがあれば課題を共有し、必要な対応を協議します。各社の事業特性や置かれた状況を踏まえ、画一的な方法ではなく、実情に即して収益力と資本効率の改善を図ります。

事業性評価も聖域を設けず検証します。資本コストや利回りに基づいて事業性を検証し、その結果を経営資源の配分に反映します。収益力の強化と投下資本の改革を一体で進め、必要に応じて事業からの撤退も選択肢としながら、グループ全体の資本効率向上につなげます。

ただし、個々の事業の数値だけで判断することはありません。当社グループは、鉄道事業を中心に社会へ貢献し、地域

やお客様から信頼を得ることで発展してきました。事業の収益性や資産効率性に加え、社会的な役割や他の事業とのつながりも総合的に見極めます。個々に見ればROICが低い事業であっても、他の事業と有機的につながり、グループ全体の収益や成長を支えている場合があります。事業間の相互作用によって生み出される価値を高め、コングロマリット・プレミアムを実現するグループ経営を進めます。

成長投資と財務健全性を両立する財務運営

ROIC経営の実効性を高め、当社グループの持続的な成長につなげるには、事業や資産の見直しとともに、キャピタル・アロケーションのあり方を改める必要があります。私が財務運営において重視するのは、各事業の収益性を高め、事業活動から生み出すキャッシュを拡大し、そこに資産流動化や投下資本の早期回収によって得たキャッシュを加え、将来の成長に必要な投資と有利子負債の圧縮に適切に配分することです。成長投資によって将来の収益力を高める一方、財務リスクを引き下げることで新たな投資余力を生み出し、持続的な成長につなげます。

また、金利上昇などによってWACCへの上昇圧力が強まる中では、ROICの絶対値を高めるだけでなく、ROICとWACCの間に着実にスプレッドを確保しなければなりません。各事業の収益性と資産効率性を高めるとともに、財務リスクの低減によって資本コストの上昇に対応し、企業価値を持続的に高められる財務構造を構築します。

今後は、成長投資と資産流動化を一体的に進め、投下資本の回収を早めることで、資産の回転を高めます。開発事業における外部資本の活用も進め、B/Sの拡大を抑制しながら、将来の成長に必要な投資を着実に実行できる財務運営を目指します。

2028年度までの限られた期間で成果を示すため、当社グループの判断で進められる施策は速やかに実行します。外部資本の活用など、相手方との協議を必要とする施策についても早期に検討と協議を進め、2028年度までに到達すべき姿や、各施策の方向性・工程を明確にします。すべての施策を一律の時間軸で進めるのではなく、それぞれの性質や関係者との協議状況に応じて工程を定め、着実に具体化を図ります。

この財務運営の方針を、より明確な目標として示したのが、2026年5月に開示した「中期経営計画2028」のアップデートです。財務リスクの低減とB/S改革を加速させるため、従来の計画よりも目標を引き上げました。これは、当社グループが財務上の課題に正面から向き合い、改革を実行する意思を示したものです。目標の実現に向けて描いている青写真を、今後、具体的な施策へと着実に落とし込み、進捗に応じて開示しながら成果につなげていきます。

2035年のありたい姿を実現するためには、2028年度に財務基盤の改善を目に見える形で示さなければなりません。今後の数年間を、当社グループの財務基盤を転換する重要な期間と位置付け、成長投資と財務健全性を両立させて、将来の成長に向けて機動的に資本を配分できる財務体質への転換を、スピード感を持って進めてまいります。

変革の成果を示し、グループの価値を伝える

ROIC経営とB/S改革の進捗については、四半期ごとの発表に加え、個別の施策が具体化した段階でも、開示できる情報を可能な限りお伝えしていきます。説明会や面談などの機会も拡充し、当社グループがどのように変わりつつあるのかを適時かつ的確に示します。

お伝えするのは、個々の施策や財務指標だけではありません。それらが中長期的な企業価値の向上にどうつながるのか、多様な事業が相互に支え合い、グループとしてどのように価値を生み出しているのかについても、具体的な成果を交えて分かりやすく発信します。こうした情報を、当社グループの企業価値をご理解いただくための材料として、役立てていただきたいと考えています。

成長投資と財務健全性を両立させ、資本効率を高めながら、持続的な成長を支える財務基盤を築くことが、経営戦略担当役員としての私の使命です。計画を着実に実行し、目に見える成果を積み重ねることで、株主・投資家の皆様の信頼に応え、中長期的な企業価値の向上につなげてまいります。



事業別戦略

運輸業

鉄軌道
バス
タクシー
鉄道施設整備
その他運輸関連



主力事業の役割　成長の牽引者　成長への架け橋　成長の源泉（地域の価値向上）



目指す姿

魅力あふれる沿線を創出し、選ばれ親しまれる近鉄 ～安全・快適なサービスを提供し、輝く地域とともに～

将来にわたり公共交通の使命を果たすために、鉄道事業の根幹である「輸送の安全」を確保し、お客さまにより安全・快適なサービスを提供していくことが大前提であり、その上で、人々に選ばれ、住みたいと思っていただけるような魅力あふれる沿線の創出を目指します。

強みと機会

強み

- 2府3県にわたる路線網と、豊富な観光資源
- 「ひのとり」など多彩な特急のブランド力
- 地域貢献による沿線地域からの信頼

機会

- インバウンドや沿線外からの来訪者の拡大
- 式年遷宮など沿線トピックスによる注目増
- デジタル技術の進展による生産性向上

2025年度の成果

2025年度は、新型一般車両の導入や駅のホームドア設置などを推進し、安全・安心で快適な輸送サービスの向上を着実に図ることができました。

また、大阪・関西万博の好機を捉え、名阪特急の増発・夜間運行、企画券や旅行商品の販売といった誘客施策を展開し、収益拡大に貢献いたしました。

さらに、好調なインバウンド需要を一層取り込むため、沿線への誘客施策を強化しました。国内では、市場規模の大きい首都圏からの新規顧客獲得を目指し、他企業との連携施策やPRを推進しました。

これらの取組みにより、近畿日本鉄道㈱では前期比で収入は4.2%増、営業利益は8.7%増の増収増益となり、ホールディングス化以降、過去最高益を達成することができました。

経営資源

- 多様性があり、魅力あふれる沿線
  （世界遺産や国立公園など豊かな観光資源）
- 充実の特急ネットワーク
- 「安全・快適な輸送サービス」による信頼感
- 鉄道営業キロ501.1km、車両数1,874両
- バス台数1,530台、タクシー台数1,694台

アウトプット

- 鉄道輸送人員（年間）　5億3,769万人
- 鉄道輸送人キロ（年間）　98億2,800万人キロ

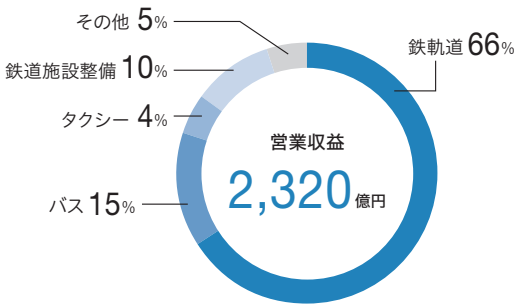
アウトカム（社会的成果）

- 大都市圏、地方都市圏の通勤・通学輸送
- 「ひのとり」等による大阪～名古屋等の長距離輸送
- 「しまかぜ」「あをによし」等による観光輸送
- 地元の足を担う路線バス、タクシー

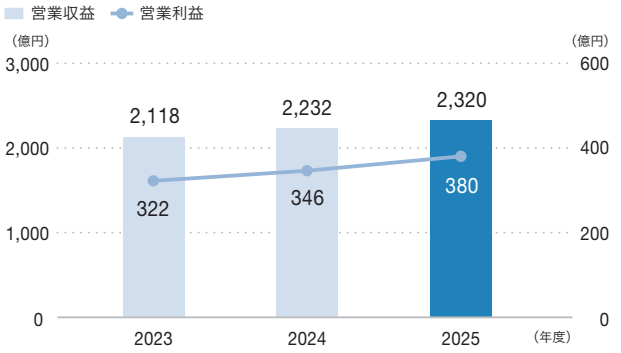




営業収益構成比（2025年度）



営業収益・営業利益（2023～2025年度）



これからの成長戦略

安全輸送を大前提とした効率的な事業体制の強化

将来にわたって、お客さまに安全・快適な輸送サービスを提供するために、自然災害への強靭化やホームドアの設置をはじめとする安全性・快適性向上を継続的に推進します。同時に、経営効率の向上と人手不足への対応は、持続的な成長において重要な経営テーマであり、DX・IT技術を活用した業務の効率化と生産性向上を図ります。さらに、新型一般車両の計画的な導入、およびワンマン運転区間の拡大を通じて、より効率的で持続可能な鉄道事業体制を構築します。

沿線活性化と需要喚起の取組みによる収入の拡大

収益拡大に向けた成長戦略として、好調な名阪特急利用の需要に応じたサービス強化、コンセプトやテーマ性の高い特急列車の導入など、特急戦略の強化により収益拡大を目指します。また、インバウンドや首都圏等沿線外からの誘客施策を強化するとともに、「飛鳥・藤原の宮都」の世界遺産登録や伊勢神宮式年遷宮といった沿線トピックスを取り込んだ営業施策を積極的に展開し、これらの取組みを通じて魅力あふれる沿線価値を創造することで、収入の拡大を図ります。

地域を支える重要な社会インフラとして、引き続き安全・安心な鉄道サービスの提供という使命を果たすとともに、沿線地域やグループと連携し、持続的な価値創造を図ります。

TOPICS

近鉄初のレストラン列車「Les Saveurs志摩」デビュー

2026年11月1日に、近鉄名古屋駅～賢島駅間で、「伊勢志摩の食を楽しむ列車」をコンセプトに、レストラン列車「Les Saveurs（レ・サヴール）志摩」を運行開始しました。

この列車は、近鉄初の本格的なレストラン列車となっており、「食」については志摩観光ホテルをはじめとする「近鉄・都ホテルズ」、「車内サービス」については「近鉄リテーリング」が担当し、グループ連携によりお客さまに最高級の価値を提供します。

近鉄グループの重要観光拠点である伊勢志摩への交流人口増加を図り、多くのお客さまに楽しんでいただくことで新たな需要創出を図ります。



京都駅構内脱線事故への対応について

2026年6月に、京都駅構内において発生した脱線事故を厳粛に受け止め、運輸安全委員会や社内で立ち上げた「事故防止対策委員会」にて原因究明を行っております。安全の確保は、運輸事業者の根幹であるという原点に立ち返り、安全対策に真摯に取り組んでまいります。

事業別戦略

不動産業

不動産販売
不動産賃貸
不動産管理



主力事業の役割　成長の牽引者　成長への架け橋　成長の源泉（地域の価値向上）



目指す姿

Well-beingの実現に向けて

「総合デベロッパーの枠を超え、Well-beingを実現する新しいライフスタイルを提案する会社」を目指します。そのために、世の中の先駆けとなる事業にチャレンジする組織風土の醸成、アセット事業・マンション事業・ハウジング事業の3本柱の構築と強化および沿線・都心部における開発プロジェクトを推進してまいります。これに加え、4本目の柱となる一棟収益事業の推進や新規事業の創出、海外事業の展開を進めてまいります。

強みと機会

強み

- シニア層・富裕層を対象とした事業展開
- 沿線主要駅周辺の資産活用
- ハルカス・てんしば等天王寺地区のエリアマネジメントの実績

機会

- 都心希少立地・地方中核都市のマンション需要
- 建設費高騰に伴う中古市場の拡大

2025年度の成果

アセット事業では、旧百楽本店を複合ビル（オフィスと商業・飲食施設）へ建替える「上本町ネクサス」建設工事を推進中。マンション事業では、高価格帯商品の企画開発にも取り組み顧客獲得に努め、1,009戸を販売。仲介事業では営業所網拡大による営業力強化に取り組み、「神戸三宮営業所」・「千早営業所（福岡市）」を新規開設。海外事業では、米国での本格的な事業展開に向け米国現地法人を設立。また、奈良県北和地区において「近鉄シニアレジデンス学研奈良登美ヶ丘」建設、「学園前北地区開発プロジェクト」推進とともに、住宅の経年劣化や空き地・空き家の増加に伴う沿線価値低下等の問題解決に取り組むため「北和地区営業推進プロジェクト」を組織。

経営資源

- 鉄道事業で培った信頼感
- 近鉄沿線エリアを中心とした住宅地開発実績
- 50年を超える歴史
- 14万戸超のマンション・戸建分譲の供給実績
- 近鉄グループ保有の不動産資産の有効活用

アウトプット

- 分譲戸建住宅（累計）　17,015戸
- 分譲マンション（累計）　848物件・98,777戸
- 主な賃貸物件　あべのハルカス、上本町YUFURA等オフィスビル 20棟、商業施設 67棟

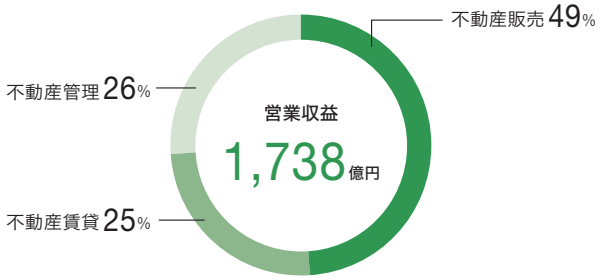
アウトカム（社会的成果）

- 「ローレル」ブランドの上質な分譲マンション
- 仲介、リフォーム事業等をワンストップで対応
- ゴルフ場を利用した「志摩グリーンアドベンチャーグランピング施設」の環境認証取得
- 開発住宅地内での農業事業の6次産業化
- メタバースによる移動困難者（長期療養患者など）の交流と希望の創出

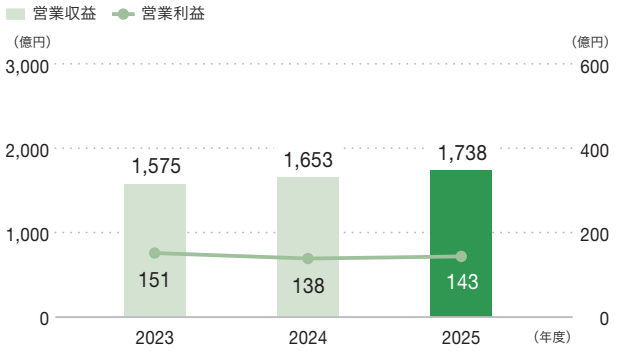




営業収益構成比（2025年度）



営業収益・営業利益（2023～2025年度）



これからの成長戦略

変化する不動産市況への対応

建築費の高騰を踏まえ、新たな収益源として、既存アセットを取得し様々な形態でバリューアップを実施し売却する「一棟収益事業」を成長させ、「アセット事業」「マンション事業」「ハウジング事業」の3本柱に加える4本目の柱とすることを目指します。

投資の選択と集中

成長には投資が不可欠との考えのもと、投資の選択と集中による保有資産の価値向上に努めてまいります。また、希少性の高い駅前立地等のプレミアム資産への投資を継続します。

ハウジング事業・仲介事業の強化

全国100営業所体制の構築により、仲介ネットワークの拡大を目指します（2026年10月現在57営業所）。また、2025年に「北和地区営業推進プロジェクト」を発足させ、新設した「学園前ショールーム」を核として、「住まいと暮らしのぷらっとHOME」との連携を強化しつつ、営業・技術一体となった営業推進体制を構築してまいります。さらに、北和地区の「近鉄シニアレジデンス学研奈良登美ヶ丘」や「学園前北地区開発プロジェクト」と連携し、住まいの循環ビジネスを推進することで北和地区の活性化を図ります。

TOPICS

近鉄シニアレジデンス学研奈良登美ヶ丘

奈良県生駒市にて、関西初のホテルによるレストランサービス（㈱近鉄・都ホテルズが運営）の提供、近鉄スマイルライフ㈱による介護居室の運営など、近鉄グループの総力を挙げ、シニア世代の皆さまが安心して健康に暮らしていただける住まいの建築工事を進めており、2027年春の開業を予定しています。



上本町ネクサス

大阪市天王寺区上本町六丁目にて、旧百楽本店を、オフィスと商業・飲食施設を配した地上12階建の複合ビルへと建替える建設工事を進めており、2027年2月の竣工を予定しています。



事業別戦略

国際物流業

航空貨物輸送（フォワーディング）
海上貨物輸送（フォワーディング）
ロジスティクス



主力事業の役割　成長の牽引者　成長への架け橋　成長の源泉（地域の価値向上）

国際物流

目指す姿

“日本発祥のグローバルTOP10ロジスティクスソリューションパートナー”として

- 高品質・付加価値サービスの創造・提供
- 世界の主要グローバル顧客から「長期の事業パートナー」として選ばれ続ける
- 欧米メガプレイヤー（Tier1）と一線を画すサービス提供により差別化と存在感を確立

強みと機会

強み

- アジアを中心とした航空、海上輸送事業
- 広範なグローバルネットワーク

機会

- AI関連貨物（半導体・サーバー・電源関連品部材）の輸送需要増加
- 中国から東南アジア、インドへの生産移転
- 成長市場（インド、中近東アフリカ）における貨物需要の増加

2025年度の成果

2025年度は、世界貿易の不確実性が高まる事業環境下において、航空輸送では半導体関連貨物の取込み、海上輸送では取扱物量の拡大により事業基盤を強化しました。運賃市況下落の影響により減収となったものの、コスト構造改革および経費コントロールの徹底により増益を確保し、収益性の向上を実現しました。

経営資源

- グローバルネットワーク
- 蓄積されたフォワーディング事業のノウハウ
- 顧客基盤およびパートナーシップ
- 専門性を有するグローバル人財
- グローバル水準のガバナンス体制
- SAF、CO_2排出量可視化システムへの投資

アウトプット

- 航空および海上貨物取扱量の拡大
- 物流サービス提供拡大
- 事業成長およびコスト改革による増益達成
- SAF利用量の拡大、CO_2排出量可視化サービスの提供

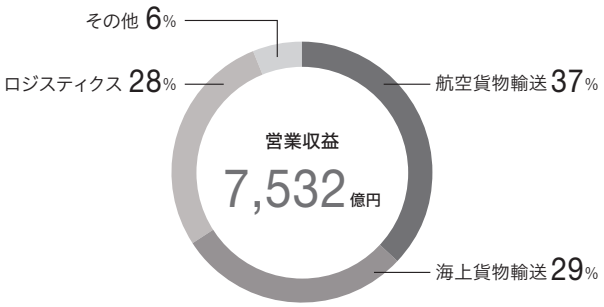
アウトカム（社会的成果）

- 顧客サプライチェーンの安定化
- 国際貿易の維持
- 顧客の産業競争力・企業価値向上
- 顧客のScope3排出量削減への貢献
- サプライチェーンの脱炭素化支援

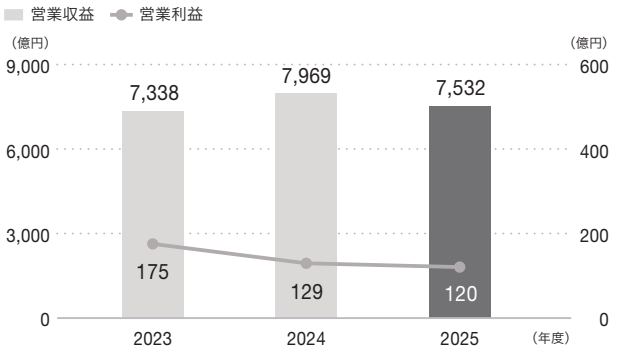




営業収益構成比（2025年度）



営業収益・営業利益（2023～2025年度）



これからの成長戦略

事業規模の単純拡大を目的とするのではなく、ボラティリティを抑制し、資本効率と持続的成長を両立させる

1. バランス型ポートフォリオへの転換

市況変動の影響を受けやすい航空偏重構造から脱却し、バランス型ポートフォリオへの転換を図る。

- 海上、ロジスティクス、および、その他事業（通関、トランスロード等）の比率を高め収益安定性を向上
- 航空・海上・ロジスティクス・通関・輸配送を組み合わせたEnd-to-End提案を標準化
- イントラアジア航空輸送、および、付加価値サービスの拡大
- アジア発北米向け海上輸送、および、米州付帯事業の拡大
- 成長市場（インド、中近東アフリカ）における販売・事業基盤の強化

2. 量から質への転換、利益重視の事業運営

- 低採算・価格競争前提の案件の見極めと段階的な整理
- 高付加価値貨物・Key Accountへの経営資源（人財・資本・時間）の集中

3. コア事業の競争力強化と成長加速を補完する事業規模・競争力の拡大を図るための投資

- オーガニックな成長を基本としつつ、戦略上のギャップを短期間で埋める戦略としてM&Aの検討

4. コーポレートレベルでの事業体の見直し

- 事業ポートフォリオ全体の定期的な見直し
- 成長性・収益性・シナジー効果の低い事業体の撤退判断

TOPICS

脱炭素社会の実現に向けた取組みと評価

SBTi（Science Based Targets initiative）は、企業の温室効果ガス排出削減目標がパリ協定の水準と整合しているかを科学的に評価・認定する国際的なイニシアチブです。KWEグループは、2050年ネットゼロ目標についてSBTiの認定を取得し、気候変動への対応を経営の重要課題として推進しています。また、環境情報開示の国際的な評価機関であるCDPの「気候変動」分野では、2023・2024年度のBリストを経て、2025年度に初めて最高評価となるAリストに選定されました。

Climate
CDP
A List
2025

事業別戦略

流通業

百貨店
ストア・飲食



主力事業の役割　成長の牽引者　成長への架け橋　成長の源泉（地域の価値向上）

百貨店　ストア・飲食

目指す姿

百貨店　**くらしを豊かにするプラットフォーマー**

近鉄商圏で「暮らす・働く・訪れる」人々に多様な価値を提供する“場”となり、グループ連携や地域共創で「豊かなくらしと価値ある生活文化」を創造します。お客様の生涯価値最大化を実現する「百“価”店」へと進化します。

ストア・飲食　**近鉄沿線、エキナカの利便性を高め、楽しく・ワクワクさせる「ローカルディベロッパー」**

近鉄沿線に暮らす人々、エキナカを利用する方々に毎日が楽しくなる「商品」と真心を込めた「サービス」をお届けし、より彩り豊かな日々の生活を創造していきます。

強みと機会

百貨店

強み
- 近畿圏をカバーする店舗網と外商力
- 「食の近鉄」としてのブランド力
- 自主・FCを組み合わせた多彩な運営形態

機会
- あべの・天王寺エリアのポテンシャル
- グループ連携による新たな顧客接点の創出

ストア・飲食

強み
- 「駅ナカ」や「近鉄沿線」をカバーする店舗網
- 直営・FC・テナント誘致をはじめ多様な業態の展開
- 地域密着のサービス展開（移動販売やネットスーパーなど）

機会
- 多様な既存事業を活用した新規事業開発
- グループ連携による消費シーンに応じた顧客接点の創出

2025年度の成果

百貨店業では、中期経営計画の重点施策として、旗艦店であるあべのハルカス近鉄本店の「リモデル」を推進しています。全面開業以来初となる大規模改装の第一弾として、「何度でも行きたくなる」デパ地下の構築を目指し、食品売場の約3割のリニューアルに着手しました。この取組みが店全体の集客を牽引し、本店の売上好調に寄与しています。また、「2025大阪・関西万博オフィシャルストア」の出店をはじめとする積極的な施策も大きく結実しました。

ストア・飲食業では、大阪・関西万博やインバウンド等人流増加を駅ナカ店舗等の収益向上につなげるとともに、お客さまニーズの変化に合わせた駅ナカ店舗の再構築を進めているほか、近商ストアにおいては高の原店のリニューアルに合わせ新たな商品カテゴリーを導入し、収益向上に努めました。

百貨店

経営資源
- 直営店9店舗・商業施設3店舗
- 組織顧客188万人
- 多様な運営形態

アウトプット
- 年間売上高　約1,255億円（連結）
- 入店客数　約214,000人/日

アウトカム（社会的成果）
- 「ハルカスタウン」によるあべの・天王寺エリアの魅力最大化
- 地域店の進化による地域の価値向上と活性化

ストア・飲食

経営資源
- 「駅ナカ」好立地での事業展開（約130店舗）
- 近鉄沿線を主体にスーパーマーケット業態（近商ストア）36店舗
- 安全・安心・新鮮な商品の提供

アウトプット
- ストア飲食売上高（年間約986億円：近鉄リテーリング約410億円、近商ストア約576億円）

アウトカム（社会的成果）
- 駅ナカ利用者への利便性提供および駅の魅力向上
- 買物困難者対策や健康配慮商品の提供を通じた「地域コミュニティ活性化と住民の健康寿命の延伸」
- 沿線産品を活用した「irodori kintetsu」商品による魅力発信



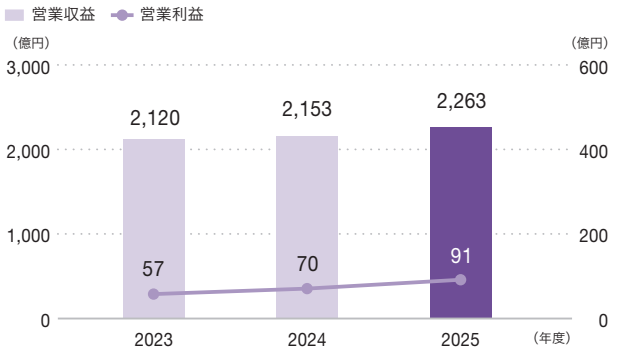




営業収益構成比（2025年度）



営業収益・営業利益（2023～2025年度）



これからの成長戦略

「百貨店」から、人々の心を豊かにする「百“価”店」へ

百貨店業では、2036年の創業100周年に向け、モノを売る百貨店から、人々のくらしに多様な価値を提供する「新たな価値創造事業会社＝百“価”店」への進化を加速させます。

中核となるあべのハルカス近鉄本店では、好調な食品フロアの改装に次いで、中・上層階のファッションフロアの本格的な改装に取り組み、新たな価値と体験を提供する場を創出するなど、次世代の百貨店像を構築します。また、地域店においては、各エリアのニーズに寄り添う地域密着型の店舗モデルへと進化させます。さらに外商部門では、近鉄グループ各社のデータを活用した新規顧客へのアプローチを強化し、商圏顧客のLTV（顧客生涯価値）を最大化することで、盤石な収益基盤を確立します。並行して、農業事業における自社栽培いちご「はるかすまいる」の6次産業化や、横浜で開催される2027年国際園芸博覧会への出店、オリジナルグッズ開発といった事業領域を育成し、事業ポートフォリオの拡充を目指します。

既存事業の強化と新たな収益源の創出

ストア・飲食業では、人口減少に伴う市場縮小に備え、既存事業にとらわれない新規事業の開発や、既存事業を活用した成長戦略に注力し、駅ソトやスーパー外へ展開できる新たな事業（収益源）創出、既存店の新たなカテゴリー導入による活性化を図ります。具体例として、あべのハルカス近鉄本店に、近商ストアの培ってきた総菜づくりの経験を活かした総菜ショップ「ハーベスデリ」を新規出店しました。また、既存事業の収益性向上として、適正な人員配置やＤＸによる省力化など、ローコスト運営体制の確立に引き続き注力していきます。

TOPICS

地方創生プロジェクト始動

あべのハルカス近鉄本店では、日本全国の豊かな地域資源と国内外のお客さまとを結ぶ「地方創生のハブ」となるべく、地方創生プロジェクトを始動しました。その象徴として2026年5月よりスタートした「ハルカス・ニッポン博覧会」は、従来の物産展の枠組みを大きく超えるものです。生産者、地方自治体、そして近鉄グループ各社との強固なパートナーシップのもと、特産品のみならず、その背景にある歴史・文化、作り手の想いを多角的に発信しています。

今後は、本取組みをECやギフトカタログとも連動させることで、継続的な関係を築くとともに、地方創生をテーマとした「専用フロア」の新設を計画しています。



事業別戦略

ホテル業

ホテル



主力事業の役割

成長の牽引者　成長への架け橋　成長の源泉（地域の価値向上）



目指す姿

お客様とともに、笑顔とともに、私たちは歩んでいきます

都ホテルの百数十年の歴史にもとづく伝統と格式を守りつつも、お客様の要望に応えるために変わり続けていく革新の考えを持ち、人と人とが集い、心が豊かになる場を作り出すことで、社会に貢献していきます。

強みと機会

強み

- 1890年創業の歴史に培われたブランド力
- 幅広い需要をカバーする多様なホテル展開
- 近鉄グループ一体となった集客力

機会

- インバウンド需要の拡大
- 伊勢志摩地域などの地方観光需要の増加
- 大阪IRなどによる関西地域への注目・関心

2025年度の成果

2025年度上半期は、インバウンド需要や万博開催に伴う特需もあり、大阪エリアのホテルを中心に、万博参加を目的としたツアー団体の積極的な獲得に努めたほか、シェラトン都ホテル東京や都シティ 近鉄京都駅等のホテルで客室改装を実施し、改装後は客室単価が大幅に向上するなど、ホテル全体の収益拡大に寄与しました。

また、2025年度から新たに「オリオンホテル モトブ リゾート＆スパ」が都ホテルズ&リゾーツに加盟し、当社ホテルグループのさらなる魅力向上に貢献するとともに、都ホテルズ&リゾーツの会員制度である「都プラス」は、2026年3月末時点で会員数が約29万人に達し、全国的な認知度のさらなる向上を実現しました。

経営資源

- 1890年の創業以来、130年以上の歴史の蓄積
- 伝統が受け継がれた「都ブランド」ホテルへの信頼
- 国内外に24施設、6,000室超のホテル・旅館などを展開
- スキルとホスピタリティを併せ持った多様な人財

アウトプット

- 年間宿泊者数　約280万人
- インバウンド比率　約48%
- 「都プラス」会員数　約33万人（2026年9月末時点）

アウトカム（社会的成果）

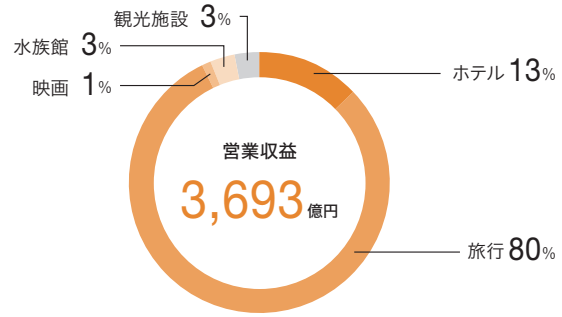
- 伝統と格式を継承し、進化する「おもてなし」の提供
- ホテル周辺地域の活性化、沿線のブランド価値向上
- 地域独自文化や魅力を宿泊体験として発信・共有





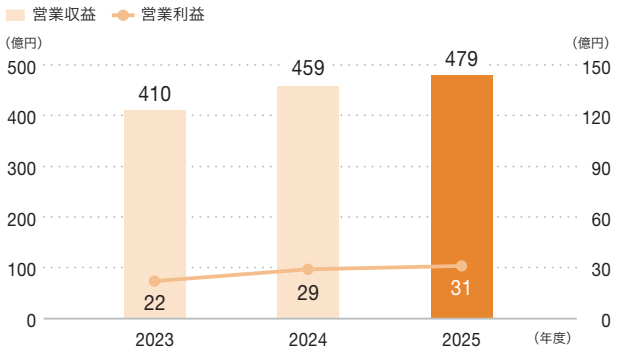
営業収益構成比（2025年度）

ホテル・レジャー業全体



営業収益・営業利益（2023～2025年度）

ホテル業



これからの成長戦略

既存施設の改装等による収益アップ

既存ホテル・旅館については、引き続きシェラトン都ホテル大阪や大阪マリオット都ホテルといった主要ホテルを中心に、客室改装を順次実施し、さらなる競争力の強化と収益力向上を図っていきます。各館ごとにROIC（投下資本利益率）をベースとした投資管理を徹底し、資産効率を高めていくとともに、労働時間管理の強化による人員の適正配置やコスト構造の改革に努めてまいります。

人財育成の強化

ベースアップや各種手当の拡充など、従業員の待遇改善や労働環境の向上を推し進めることにより、従業員満足度を高め、離職率の低下につなげるほか、インバウンド需要の確実な取り込みのためにも、国際水準のサービスを提供できる人財の育成に力を入れていきます。

新規出店による成長

ホテル・旅館の新規出店を加速させるために開発専任チームを設置し、出店エリアの調査や開発フォーマットの作成に取り組んでいます。新規出店にあたっては、収益性・資産効率やブランド認知の向上に向け、増加するインバウンド需要にフォーカスし、LCCのアジア圏直行便の就航便数等のデータから集客が期待できるエリアを絞り込み、宿泊主体型の都シティブランドを中心に出店検討を進めております。

TOPICS

史跡「東大寺旧境内」に宿泊施設を計画

株式会社近鉄・都ホテルズは、史跡「東大寺旧境内」の一角において、新たな宿泊施設の建設・運営を計画しています。本施設は、約12,000㎡の敷地内において、土地の形状や起伏を生かした庭を中心として、その景観を囲むように、文化財や史跡に配慮しながら低層の建物を分散して配置する計画です。客室数は25室前後、開業は2028年秋を予定しています。奈良市の中心にありながら、喧騒から離れた静寂の中で上質な宿泊体験を提供するとともに、地元食材を取り入れた食事や、地域の歴史や文化に触れる体験、近鉄グループ各施設と連携したコンテンツ等を通じて、奈良観光の魅力向上と発信を担う施設を目指します。



事業別戦略

レジャー業

旅行
映画館
水族館
テーマパーク



主力事業の役割

成長の牽引者 | 成長への架け橋 | 成長の源泉（地域の価値向上）



目指す姿

まだ見ぬところへ、まだ見ぬ明日へ

パーパス「まだ見ぬところへ、まだ見ぬ明日へ」を実現するため、顧客志向・本物志向・未来志向で、新たな価値創造に挑戦し続ける変化対応企業を目指します。旅の進化に加え、旅に限らない新しい価値を創造し、ステークホルダー・地域・社会に貢献してまいります。

強みと機会

強み

- 営業力と全国ネットワーク
- 商品企画力とテーマ・コンテンツ造成力
- 約1,000万人に上る個人顧客基盤

機会

- 訪日・海外市場の拡大
- 地域課題解決ニーズ
- 教育・体験価値の高度化ニーズ

2025年度の成果

大阪・関西万博において、個人・団体・教育旅行の取扱いに加え、パビリオン運営にも参画するなど、幅広い領域で大会運営を支えました。9月の世界陸上選手権大会では、プリンシパル・サポーターとして宿泊・輸送を担うとともに、選手の事前合宿や観戦ツアーの企画販売も実施しました。さらに、イタリアで開催された冬季国際スポーツ大会の観戦ツアーや、東京マラソンでの多言語対応ヘルプデスクなど、国内外の大規模スポーツイベントにも取り組みました。個人旅行では、登山・ハイキング等のテーマ旅行やクルーズ商品、新たな店舗展開を進め、団体旅行では、大型MICEや海外視察の取扱いを拡大しました。また、島根県や岐阜県高山市などとの包括連携協定を締結し、観光振興と地域活性化に向けた地域共創事業の基盤構築を推進いたしました。

経営資源

- 学校・企業・自治体等の豊富な顧客基盤
- 宿泊・観光関連約3,200施設のサプライヤーネットワーク

アウトプット

- 旅行取扱額（年間）　約3,500億円
- KNT会員　約300万人
- CT会員　約700万人

アウトカム（社会的成果）

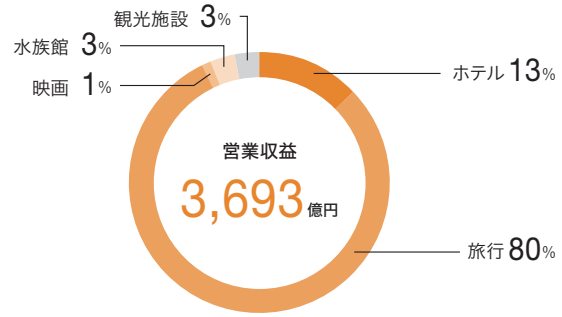
- 地域の観光資源を発掘、交流人口増加による地域活性化
- 旅によるウェルビーイングへの貢献
- 社会の未来を担う人財の育成





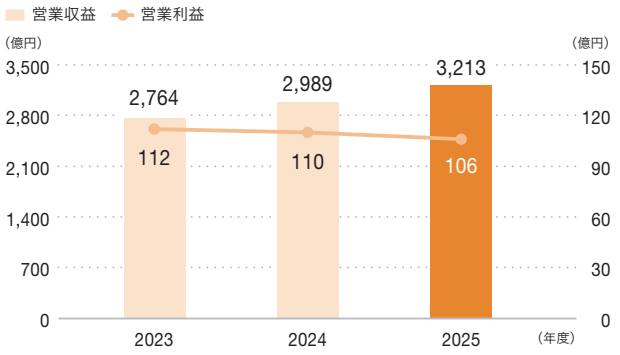

営業収益構成比（2025年度）

ホテル・レジャー業全体



営業収益・営業利益（2023～2025年度）

レジャー業（旅行・映画館・水族館・テーマパーク）



これからの成長戦略

KNT×CTハイブリッドで生み出す成長領域

訪日・海外事業と地域共創事業を成長戦略の中核に据え、両事業の連携を通じて、海外から日本各地への人流形成を進めてまいります。

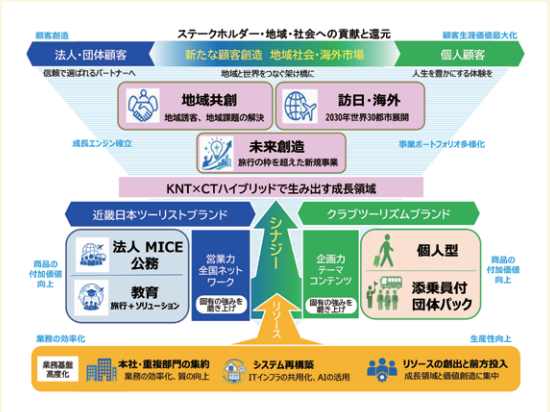
訪日・海外事業では、訪日個人旅行（ＦＩＴ）市場の販路開拓に注力し、2030年には世界30都市への訪日誘客拠点の展開を目指します。一方、国内においては、地域共創事業として、自治体との包括連携協定や地域代表の活動を通じて地域へのコミットメントを高めるとともに、DMC事業を推進し、地域の魅力の発掘・磨き上げとＦＩＴ受入体制の整備を進めます。海外で創出した需要と国内各地の地域資源を、宿泊・交通・体験・現地サポートを組み合わせた新たな高付加価値商品で結び、訪日旅行者を日本各地へ送客してまいります。

また、未来創造事業では、コメ・イノベーション事業や探究学習スクールなど、旅行事業の枠を超えた新たな事業開発に挑戦し、将来の収益源の育成と事業ポートフォリオの拡充を図ってまいります。

TOPICS

2027年4月に4社統合（一社化）を予定

ＫＮＴ－ＣＴホールディングス㈱と事業会社3社（クラブツーリズム㈱、近畿日本ツーリスト㈱、㈱近畿日本ツーリストブループラネット）が合併し、主要事業を自ら担う体制へ移行いたします。市場縮小やＡＩの進展等で変革が求められる一方、訪日・海外市場や地域共創には成長機会があります。4社統合で意思決定を迅速化し、近畿日本ツーリストの営業力・全国網とクラブツーリズムの企画力・顧客基盤を融合。部門集約やシステム再構築、ＡＩ活用等で創出した経営資源を顧客価値創出領域へ再配置し、訪日・海外や地域共創、新規事業へ重点投入して成長拡大を加速します。



近鉄グループの成長基盤

環境分野、人的資本、ガバナンス体制など、
近鉄グループの価値創造と持続的な成長を支える経営基盤をご紹介します。





55 環境
61 安全・安心の取組み
65 DX戦略担当役員メッセージ
67 人事担当役員メッセージ
69 人的資本
75 人権
77 ガバナンス
85 社外取締役座談会
89 コンプライアンス・
サプライチェーンマネジメント
91 リスクマネジメント・
IR強化に向けた取組み


LES SAVEURS
志摩





環境

環境推進体制とグループ環境目標

近鉄グループ環境方針

（2015年4月1日 制定）

地球環境の保全は人類が共同して取り組むべき重要課題であるとの認識のもと、環境にやさしい企業運営を目指します。

1. 環境関連の法規・規制等を遵守し、環境保全に努めます。
2. 省エネルギー、省資源、リサイクル、廃棄物の削減等への取組みを通じ、地球の温暖化防止、環境負荷軽減に努めます。
3. 環境教育を通じて、社員の意識向上を図ります。
4. 地域社会との関わりを大切にし、環境保全活動への取組みを通じ広く社会に貢献します。
5. この環境方針は社員へ周知するとともに、一般に公表します。

近鉄グループ環境推進体制

近鉄グループホールディングス㈱ サステナビリティ推進委員会	委員長：当社社長 委　員：当社役員 近鉄グループ主要会社社長	・グループの方針策定 ・環境方針の策定 ・環境目標の策定・実績確認
近鉄グループ主要会社 サステナビリティ 推進部長会	近鉄グループ主要会社 ・サステナビリティ推進者 （部課長クラス）	・サステナビリティ推進委員会議題の事前審議・検討 ・環境方針、環境目標、取組みの検討 ・環境目標や環境データの実績確認 ・各社取組みの把握と情報交換
近鉄グループ各社	近鉄グループ各社 ・サステナビリティ推進者 ・全社員	・環境負荷データの把握 ・環境目標の策定、環境教育の実施 ・本業に関連した環境取組み

近鉄グループ環境目標（2021年度～2030年度）

（2023年11月改定）（2021年10月策定）

近鉄グループ各社は、自社の環境目標を策定し、環境負荷データを把握・分析するとともに、社員への環境教育と啓発に取り組み、近鉄グループ環境目標の達成を目指します。

1. 近鉄グループは、2030年度におけるエネルギー使用量（原油換算kl）を、2015年度に比べて20%以上削減することを目指します。
2. (1) 近鉄グループ（国内）は、2030年度におけるCO_2排出量（総量）を、2015年度に比べて50%削減することを目指します。
   (2) 近鉄グループ（国内）は、2030年度におけるCO_2排出量（原単位）を、2015年度に比べて40%以上削減することを目指します。
   (3) 近鉄グループ（国内および海外）は、2030年度におけるCO_2排出量（総量）を、2022年度に比べて20%削減することを目指します。
   (4) 近鉄グループ（国内および海外）は、2050年におけるCO_2排出量の実質ゼロを目指します。
3. 近鉄グループは、水使用量・廃棄物発生量の削減に努めます。
4. 近鉄グループは、全社が自社の事業に関連する、環境に配慮した活動を行い、サプライチェーンに対しても配慮を求めます。

※ 対象範囲
1と2(1)(2)：エネルギー使用量が特に多い16社を対象とします。　2(3)(4)：16社＋近鉄エクスプレスグループ（海外）　3と4と前文：連結子会社
※ 16社は、省エネ法定期報告の対象となる特定輸送事業者または特定事業者で、CO_2排出量の合計は当社および連結子会社全体（国内）の95%以上を占めています。省エネ法の対象となる国内事業所を対象とします。
（対象会社）　近畿日本鉄道㈱、近鉄バス㈱、奈良交通㈱、防長交通㈱、近鉄タクシー㈱、近鉄不動産㈱、㈱近鉄エクスプレス、㈱近鉄ロジスティクス・システムズ、㈱近鉄百貨店、㈱近鉄リテーリング、㈱近商ストア、㈱近鉄・都ホテルズ、㈱きんえい、㈱海遊館、㈱賢島宝生苑、㈱志摩スペイン村
※ 1と2の対象会社に増減があった場合は、その際に基準を見直します。　※ 目標2は、スコープ1＋2のCO_2排出量とします。
※ 目標の達成状況は「非財務ハイライト」（14ページ）でご確認ください。

再生可能エネルギー・
省CO_2に関する取組み

省資源・リサイクル・
廃棄物に関する取組み

生物多様性・水・森林
に関する取組み

省資源・リサイクルの注力事例

「志摩グリーンアドベンチャー」がDBJ Green Building認証を取得

近鉄不動産㈱が保有する「志摩グリーンアドベンチャー（三重県志摩市）」が、2026年3月、DBJ Green Building認証「ホテル版」をグランピング施設として全国で初めて取得しました。

同認証は、環境・社会への配慮がなされた不動産とその不動産を所有・運営する事業者を支援する取り組みとして、㈱日本政策投資銀行（DBJ）が創設した制度です。

志摩グリーンアドベンチャーは、2024年7月に開業した、英虞湾を望む自然豊かなゴルフ場をアクティビティリゾートへ転用した施設で、このたびの認証取得にあたっては、ゴルフ場跡地を利活用し、旧クラブハウスを総合受付棟や従業員休憩室などに転用することでライフサイクルにおける廃材量を削減している点や、広大な緑地帯を生かしつつ付帯するアトラクション施設と一体的に運用することで、宿泊者のWell-beingに寄与するなど唯一無二の宿泊体験を提供している点が高く評価されました。



DBJ Green Building 2025

生物多様性に関する情報発信

海遊館での取組み

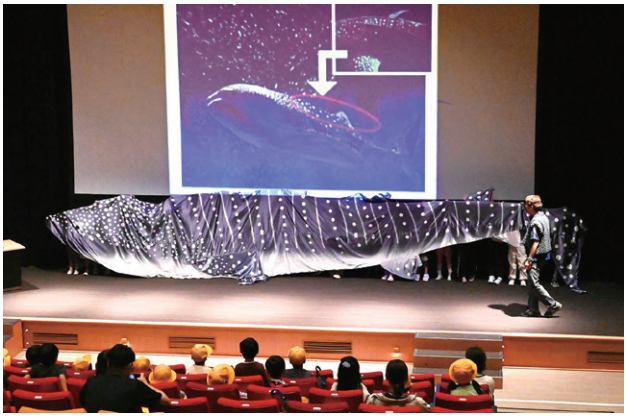
海遊館では、「環太平洋火山帯（リング・オブ・ファイア）」と「環太平洋生命帯（リング・オブ・ライフ）」をテーマに、環太平洋の自然環境を再現する展示を通じて、地球の活動と生きものの営みのつながりを伝えています。パーパス「感動をつなぎ、いのちをつなぎ、みらいをつむぐ」のもと、展示が生む感動を起点に、展示から生まれる知見と技術を、調査研究や繁殖へとつなげています。

2025年度の活動としては、絶滅が危惧されるサメ「シロワニ」を受け入れ、「太平洋」水槽で当館初の展示を始めました。館内で生まれたタカアシガニの幼生も育成・展示しています。飼育員が自ら語る学校向け学習プログラム「海遊館アカデミー」では、小学生を中心に約11,600人の方々に生きものの魅力をお伝えしました。葛西臨海水族園と14年続けるミナミイワトビペンギンの人工繁殖研究は、日本動物園水族館協会の最高賞「古賀賞」を受賞しました。高知県の以布利センターでは、ジンベエザメの回遊経路調査を続けています。

お客様とともに育む感動から、私たちにできることを一つずつ重ねていきます。



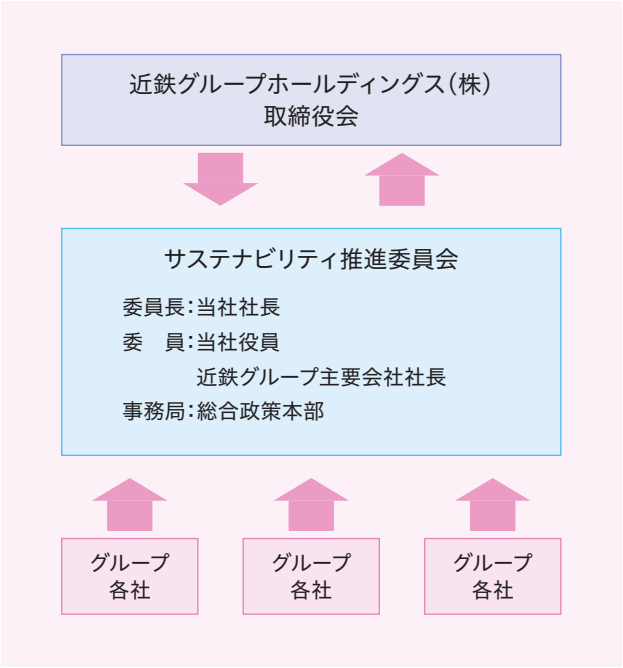
シロワニ



海遊館アカデミーの様子

TCFDに関する情報開示

気候関連のガバナンス



当社は、お客さま、地域社会、株主、取引先、従業員等ステークホルダーとの信頼関係を築き、長期的な視点での社会課題解決と企業価値向上を図るため、サステナビリティ推進委員会を設置しています。

サステナビリティ推進委員会は、当社社長を委員長として、当社役員および近鉄グループ主要会社社長により構成し、年2回程度定期的に開催しています。サステナビリティの重要テーマの一つである「脱炭素・循環型社会実現への貢献」に向けた事業活動を推進するため、気候変動を含む環境保全に関する方針や目標の策定、実績管理、リスクと機会の評価、対応策の確認などを行います。

取締役会では、気候変動の影響を含む事業リスクや機会に対応する重要案件について確認しています。また、気候変動リスクに対応するためのインフラの強靭化投資ほか重要な事案については、近畿日本鉄道㈱をはじめとする、事業会社の取締役会などで審議しています。

気候関連のリスク管理

気候関連リスクの特定と評価は、全社レベルから部門レベルまで、各社・各部署において、さまざまな段階で行っており、特に重要なリスクについては、取締役会等で審議されます。

全社的なリスク管理

取締役会、経営会議等

当社およびグループ会社における事業等のリスクを適切に管理するための基本的な事項を定めた「リスク管理規程」を制定しています。本規程に基づき、取締役会、経営会議およびリスク管理委員会などをリスク管理機関と定めたうえで、気候変動リスクも含めた事業等のリスクを確実に把握し、リスク発生の予防および発生した場合の損失拡大防止の観点から適切な対策を立案、実施する、リスク管理を行います。また、リスク情報の集約部署である総合政策本部は、各部門やグループ会社から、想定されるリスクを集約し、重要度を全社的視点から整理します。リスク案件のうち重要な業務執行については、経営会議等で方向性や諸施策を審議し、取締役会で審議・決定しています。

気候関連のリスク管理

サステナビリティ推進委員会

当社社長と役員、近鉄グループ主要会社の社長を委員とする「サステナビリティ推進委員会」は、サステナビリティ(気候変動を含むESG全般)に関する事項を所管し、長期的な視点で解決を図る機関で、気候変動に関連する方針・目標策定、実績管理やリスクと機会の管理を行っています。グループ主要会社は、それぞれ気候変動に関するリスクと機会を評価しており、サステナビリティ推進委員会でその内容や対応策を報告、委員会メンバーが評価・監督しています。また、一定額以上の対応策については取締役会で審議することとしており、気候変動へ影響を及ぼす省エネルギー効果のある取組みについても併せて確認し、サステナビリティ推進委員会と取締役会のチェック が働くことで、適正に管理しています。

指標と目標

近鉄グループは、近鉄グループ環境目標(2021年度～2030年度)を策定し、エネルギー使用量やCO_2排出量等の削減に取り組んでいます。(14,55ページ参照)

気候関連の戦略

サステナビリティ推進委員会で確認した方針のもと、グループ主要会社で2℃・4℃の世界を想像した定性的なシナリオ分析を行い、気候変動によるリスクと機会およびリスクへの対応、機会の取込みの方向性を整理しています。

また、近畿日本鉄道では、影響度が大きいリスクを対象に定量的なインパクト評価を行っています。

気候関連リスク

		リスクの内容	業種	影響	リスクへの対応の方向性
移行リスク	政策・法規制	・炭素税導入によるコスト増	鉄道	大	・省エネ車両、省エネ設備導入
			不動産	大	・環境性能の高い物件の普及に注力
			流通 ホテル	大	・店舗や施設の省エネ設備・機器の導入など省エネ対策の強化 ・再エネ設備の導入
			国際物流	大～小	・GHG排出目標の策定、その実行と継続 ・環境対応車・電動フォークリフトへの移行 ・再生可能エネルギー由来電力への切り換え ・適切な形での輸送運賃への転嫁
		・再エネ・省エネ拡大への政策（再エネ賦課金等）によるエネルギーコスト増	鉄道	大	・最適なエネルギー源の組み合わせ
			不動産 流通 ホテル	大	・店舗や施設の省エネ設備・機器の導入など省エネ対策の強化
		・新築・修繕物件へのエネルギー効率基準引上げ、新築ビルのZEB対応、新築マンション・戸建のZEH対応必須化に伴う工事費の上昇	不動産	大	・共用部照明のLED化や設備更新による環境性能向上 ・新築ビル開発時のZEB化や再エネ活用検討 ・住宅建築時のZEH等の脱炭素製品採用
		・CO_2排出量の少ない運送機関、宿泊機関の利用を求める規制の実施	旅行	大	・CO_2の排出量が少ないツアーの組成・販売
	市場	・原油価格の高騰によるエネルギーコスト増	鉄道	大	・補助制度の積極的な活用
		・エネルギー構成の変化（再エネ使用割合増）による電力供給の不安定化		中	・大規模蓄電池導入
		・サプライヤーの環境コスト転嫁による資材価格の高騰		中	・設備要件は更新計画の適正化 ・不具合箇所の早期検知、修繕
		・環境負荷の低い輸送手段を求め、海上・鉄道輸送増加による収入減少	国際物流	大～中	・顧客ニーズに即した海上・鉄道輸送サービスの開発、市場環境の変化に対応する事業形態の構築 ・SAF活用、航空会社の協業による環境負荷の低い航空輸送商品の開発 ・AIを活用したCO_2排出低減ルート、輸送方法の提案
	技術	・新技術（低炭素技術、省エネ技術）導入コスト増	鉄道	中	・コストとパフォーマンスを勘案した新技術の精査
		・新世代航空・船舶・車両の導入による操業コスト増 ・新燃料（SAFやBio Fuel）の開発・供給：供給量不足による普及率の低下・仕入れコストの上昇	国際物流	大～小	・各SAFプログラムへの積極的な参加による、社会実装に向けての促進 ・政府や関連団体に向けた業界としての普及率向上の働きかけ
	評判	・環境対応の遅れによるお客さまからの評判低下	鉄道	中	・鉄道の環境優位性のアピール強化 ・安全で正確な輸送サービスの提供
		・投資家からの評判低下による資金調達への悪影響		中	・環境目標の取組み状況の情報開示 ・TCFD提言への賛同および情報開示やCDPへの回答
		・環境対応評価低下による失注、入札不参加などにともなう収入減少。採用活動などでの影響	国際物流	大～小	・積極的な環境施策の企業戦略への位置付けによる、顧客評価の向上への取組み

		リスクの内容	業種	影響	リスクへの対応の方向性
物理的リスク	慢性（気温上昇）	・暑さによる営業収入の減少（お客さまの出控え、インバウンドの流出）	鉄道	中	・観光開発や魅力的な交通手段の提供等による外出需要喚起施策の実施
		・猛暑等による店舗への来店客数の減少	流通	大	・ECサイトの拡充
		・海面上昇で低海抜地域に所在する港や空港が利用困難になる可能性 ・利用可能施設の限定	国際物流	小～大	・当局や各種取引先等との連携を進め、各種水害や災害への対応を推進 ・KWEグループリスク管理委員会と適切な連携を行い、リスク管理を徹底
		・食中毒発生のリスク ・従業員の健康管理に関するリスク	流通 ホテル	大	・食品衛生管理の徹底 ・従業員の健康管理強化、労働時間の適正化
		・猛暑等による農産物等の収穫量減少、原材料・生鮮食品等のコスト増、品質低下など商品調達リスク		小	・サプライヤーのポートフォリオ構築 ・地域や農家との取組みを強化による安定供給や取引先開拓
		・猛暑等による旅行マインドの低下、旅行先の変化	ホテル 旅行	中	・旅行シーズン、旅行先の変化に応じた商品開発（生態系の変化、新規航路・空路の開拓を受けた新たな旅行商品の開発） ・テーマ旅行など特色のある旅行商品、環境配慮型旅行商品の拡充
	急性（自然災害激甚化）	・台風・大雨など自然災害の激甚化による施設の損傷・浸水被害やそれに伴う営業の休止	鉄道	大	・大規模災害に備えた防災対策工事の実施 ・鉄道施設の監視システム（雨量、河川水位）の整備
			不動産	小	・賃貸ビルに対する企業財産包括保険の付保 ・調査時の水害リスク等の検証、水害ハザードマップ等を参考にした設計、電気室の上層階設置などによる、安心な住宅の提供 ・日常管理、復旧補修工事時の土壌改良
			流通	小	・閉店時間の繰り上げ、飛散防止対策等による物的被害の抑制
		・輸送サービスの提供が困難になり、物量低下による収支減少、リカバリーコスト増大などの可能性	国際物流	小～大	・ロジスティクス事業用の自社保有倉庫は自社および委託管理会社、貸倉庫は貸主との連携を進め各種水害や災害への対応を推進 ・フォワーディング事業用の倉庫は代替施設およびルート等を選定し、安定的な物流網の構築を推進 ・KWEグループリスク管理委員会と適切な連携を行い、リスク管理を徹底
		・公共交通機関の運休によるお客さま・従業員の安全を考慮した店舗休業	流通	大～小	・危機管理マニュアルの整備 ・安否確認システムを利用した情報収集・発信 ・緊急連絡網を整備のうえ、情報収集・発信の徹底
		・自社およびサプライヤー施設の被災や道路の寸断による物流網のストップ、店舗営業への支障	鉄道	中	・列車運行に影響する重要物品のサプライチェーンの「複線化」
			流通	小	・サプライヤーのポートフォリオ構築
		・電力会社からの電力供給の停止	鉄道	中	・電力供給元の多様化（自家発電・複数の電力会社） ・大規模蓄電池の導入
		・台風や大雨によるお客さまの未着、滞在中のお客さまの滞留	ホテル	小	・防災マニュアルの策定、定期的な訓練
		・自然災害の激甚化による旅行提供機会の喪失	旅行	小	・旅行業以外の事業（地域創生事業、BPO等）の収益拡大 ・激甚災害を想定したより高度なBCP確立

気候変動の機会

	機会・優位性の内容	業種	機会取り込みの方向性
資源の効率性	・消費電力量の削減となる省エネ技術の発展 ・再エネ・省エネ拡大への政策	鉄道	・省エネ車両、省エネ設備導入 ・補助制度の積極的な活用
エネルギー源	・エネルギー調達の最適化によるエネルギーコストの低下		・大規模蓄電池の活用や、社内の送電系統を変更 ・再エネ設備の導入

	機会・優位性の内容	業種	機会取り込みの方向性
製品とサービス	・環境を重視した消費者マインドの醸成による鉄道需要の増加（車から鉄道へのモーダルシフトへの加速）	鉄道	・鉄道の環境優位性のアピール強化 ・省エネ車両の導入推進
	・低炭素型建築など環境性能の高い物件へのニーズ増	不動産	・高断熱住宅の提供 ・ZEH等、環境性能の高い商品の採用 ・既存ビル、施設のLED化や設備更新による建物の環境性能向上 ・新築ビルのZEB化や再エネ活用検討
	・新世代航空・船舶・車両の導入によるGHG排出量の減少、炭素税等規制対応コストの減少	国際物流	・社会動向、新技術進捗を見定めた投資計画策定 ・各種パイロットプログラムへの参画による、対費用効果を見極めた導入検討
	・新燃料（SAFやBio Fuel）の開発・供給によるGHG排出量の減少、炭素税等規制対応コストの減少		・各SAFプログラムへの積極的な参加、社会実装に向けた促進 ・政府や国連団体に向けた業界としての普及率向上の働きかけ
	・環境対応評価向上による案件獲得と収入増、有能な人材確保の機会増加		・積極的な環境施策の企業戦略への位置付けによる、顧客評価の向上への取組み
	・防寒・防暑グッズの需要増 ・防災グッズの販売	流通	・特設コーナーの設置 ・外販およびECサイトでの拡販 ・商品の欠品防止
	・環境配慮型商品・サービスの需要増 温暖化による、リゾートホテルのオンシーズン期間の長期化	ホテル 旅行	・CO_2の排出量が少ないツアーの組成、販売 ・リゾートの新たな楽しみ方の提案や商品開発
市場	・コンパクトでクリーンな街づくりを目指した公共交通重視の政策による需要の拡大（スマートシティ化・Maasが進展）	鉄道	・鉄道直結の二次交通サービスの拡充 ・地域連携による沿線の活性化 ・政策を踏まえた鉄道利用促進施策の実施
	・グリーン投資の拡大		・TCFDに関する情報開示
	・カーボン市場の活性化		・鉄道の環境優位性を活かしたカーボン市場への参画
	・新たなサービス開発とビジネス領域の拡大	国際物流	・顧客ニーズに即した海上・鉄道輸送サービスの開発 市場環境の変化に対応する事業形態の構築 ・SAF活用、航空会社の協業による環境負荷の低い航空輸送商品開発 ・AIを活用したCO_2排出低減ルート、輸送方法提案
	・天候の影響を受けにくい、駅との直結・隣接や、駅ナカ等の好立地な店舗展開	ホテル	・近鉄グループの連携強化、ホテルまでの移動の利便性、快適性向上
		流通	・近鉄グループの連携強化による、好立地への出店 ・駅施設と店舗の最適配置
	・顧客のサステナビリティを意識したライフスタイルの変化に対応した市場創出		・環境配慮型商品、サービスの提供
	・非来店購買手段の提供 ・移動スーパーによる自宅至近での買い物機会の提供（猛暑日等に店舗来店不要）		・EC販売の拡充 ・ネットスーパーの取扱店舗拡大 ・移動スーパーの運行台数拡充
レジリエンス	・風水害対応工事実施によるお客さまからの信頼確保	鉄道	・大規模災害に備えた防災対策工事の実施 ・災害時における事業復旧の迅速化（早期運転再開）
	・気候変動に影響されない地域・手法を利用した商品開発	旅行	・VR等などのIT技術を使って疑似体験できるような商品の開発

事業インパクト評価（鉄道事業）

鉄道事業において影響が大きいと考えられる項目のうち、設定した気温上昇シナリオにおける客観的な将来予測データを入手できる項目について、2030年と2050年の事業に与える影響額を試算しました。

追加の影響額（年間）

	項目	2030年		2050年		備考
		2℃	4℃	2℃	4℃	
移行リスク	電力料金の増加					
	炭素税等の導入による電力料金の増加	+50億円	−	※	−	※ 2050年CO_2排出量実質ゼロを目指しているが、化石燃料由来の電力を使用する場合は費用が発生する
物理的リスク	風水害の影響					
	設備被害額	+1.5億円	+3億円	+3億円	+6億円	過去10年平均の風水害に伴う設備被害額、減収額より試算
	運休による減収	+2億円	+4億円	+4億円	+8億円	

安全・安心の取組み

鉄道事業（近畿日本鉄道）の取組み

輸送の安全確保に関する基本的な考え方

役員、社員の一人ひとりが安全に対する意識を高く持ち、それぞれの業務に取り組むため「安全方針」を制定し、安全目標および安全重点施策を年度毎に定め、全社一丸となって輸送の安全確保に努めています。また、近年、自然災害が運輸事業の安全確保の脅威となってきており、自然災害に対応する全社的な方針として、「防災の基本方針」を制定しています。

安全方針

「運転安全規範綱領」に則り、
みんなで協力してさらなる安全を創ります。

〈運転安全規範綱領〉

1. 安全の確保は、輸送の生命である。
2. 規程の遵守は、安全の基礎である。
3. 勤務の厳正は、安全の要件である。

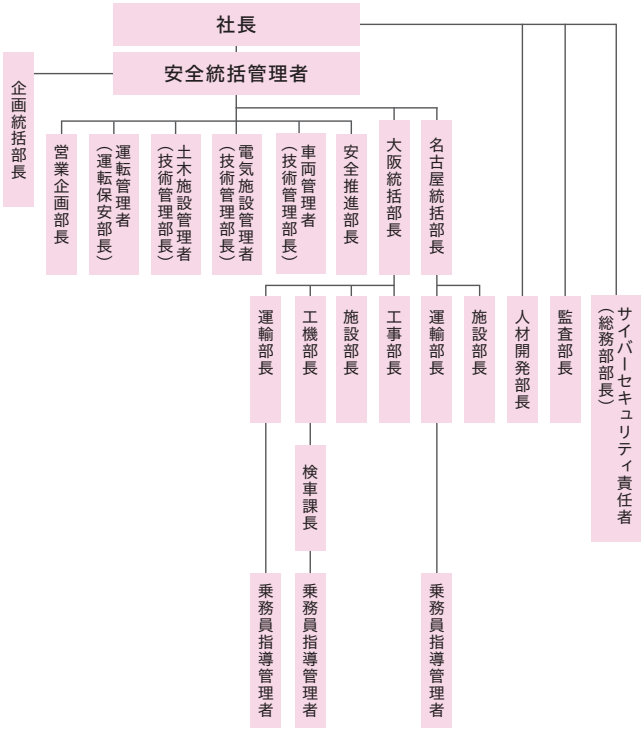
防災の基本方針

1. 過去の自然災害を教訓とし、防災・減災対策に取り組みます。
2. 自然災害への対応を行う際は、お客様および社員の安全を最優先とします。
3. 災害の復旧にあたっては、十分に安全を確保したうえで、早期の運転再開を目指すとともに、適時適切な情報発信に努めます。

安全管理体制に係る取組み

輸送の安全の向上を目的として、安全管理規程を制定しています。同規程では、輸送の安全を確保するための基本方針を示すとともに、鉄軌道および索道の安全を統括する安全統括管理者を定め、鉄軌道・索道事業の各分野における安全の確保に関する責任者の役割、権限などを定めています。

安全管理体制図（鉄軌道）



安全推進委員会、管理者会議の開催

年に2回、社長を委員長とする「安全推進委員会」を開催して、当社の安全管理体制の一層の整備を図り、お客様の安全、安心の確保およびリスク管理の推進を図っているほか、月に1回、安全統括管理者を議長として鉄道各部門の管理者等が出席する「管理者会議」を開催し、部門における安全の確保に関する情報の共有・検証等の結果について、部門間で調整を図るとともに、事故・自然災害などに関する事項を総合的に審議して、有効適切な対策を策定し、再発防止に努めています。

内部監査の実施

年に1回、社内の監査部門が安全管理体制の内部監査を実施し、経営判断や社会環境の変化等に伴う新たな安全上の課題について客観的なデータを基に現状や問題点を報告し、改善提案を行っています。

現業職場巡視の実施

社長、安全統括管理者をはじめ、鉄道部門管理職などは、適宜、鉄道の安全を支える現場を巡視し、現場の取組み状況を確認するとともに、輸送の安全の確保などについて意見交換を行い、安全管理状況の確認を行っています。

防災対策

大規模地震や台風等の自然災害への対策に積極的に取り組んでいます。

暴風雨対策として雨量計、風速計等を沿線各地に設置し、速やかに運転規制を行う体制を整備しているほか、トンネル耐震補強工事、線路の法面対策工事などを継続的に実施しています。近鉄日本橋・大阪難波間シールドトンネル耐震補強工事は、2026年度末を目途に完成予定です。



難波線シールドトンネル耐震補強工事

安全対策

踏切道の安全対策

関係自治体と協力して統廃合や歩道設置等を進めているほか、新型の踏切障害物検知装置等の導入により、事故の未然防止を図っています。

経年施設・車両の保守管理の徹底および更新

既存の施設や車両の日常点検と整備を確実に実施し、老朽化した施設や車両を適切に更新することで、安全・安定・快適な輸送サービスの持続的な提供に努めています。

ホームドアの設置・推進

大阪阿部野橋駅、鶴橋駅に続き、近鉄名古屋駅において昇降ロープ式ホームドアや大開口ホーム柵の設置を進めています。



（左から）新型一般車両８A系、１A系、６A系

バリアフリー整備

お体の不自由な方にも安心して駅をご利用いただくため、改札口からホームまでの段差を解消するためのエレベーター整備等を進めています。

また、新型一般車両８A系・１A系・６A系において、ベビーカーや大きな荷物などをお持ちのお客さまが気兼ねなく着席できるスペース「やさしば」を1両あたり2カ所設置するなど、多くのお客さまに安心してご利用いただける安全・快適な車両としています。



やさしば

訓練・教育

警察署や消防署と連携した事故・災害対応復旧訓練を毎年実施しているほか、津波からの避難、地下線内列車火災事故、車内傷害事件・テロなどを想定した訓練を継続して実施しています。

また、過去に発生した事故等を風化させず、教訓とするため、事故当時の実物等を展示している「忘れてはならない資料館」を三重県名張市に開設し、社内研修等に活用しています。



脱線した車両を線路上へ戻す訓練
（事故・災害対応復旧訓練）

今後の安全投資計画とKPI

指標	2024年度実績	2025年度実績	目標年度	目標値
有責の鉄道運転事故件数	0件	0件	毎年度	0件
鉄道運転事故・輸送障害件数	102件	80件	毎年度	前年度を下回る

指標	実績						計画				
	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度	2030年度
安全・安心に関わる設備投資	220	94	140	234	270	301	263	242	297	291	280
（参考）鉄道事業・設備投資	265	93	179	288	327	332	302	307	356	348	367

（億円）

鉄道事業以外の取組み

食品の安全に関する取組み

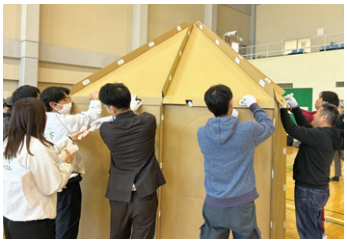
当社グループでは、適切な食品表示および食品衛生管理の継続的な改善や、食品安全意識の向上のため、総合政策本部役員を委員長とし、食品を提供するグループ各社の社長・役員を委員とする「食品表示衛生管理委員会」による取組みを進めています。

食品の検査や品質管理の事業を行うグループ会社㈱くらし科学研究所とともに、アレルギー品目やメニュー表示に関するガイドラインおよび保健所の監視票やHACCPに基づく衛生基準を、グループ共通で策定し、それらに沿って、グループ内の1,000を超える施設を対象に食品表示および衛生調査を実施しています。さらに、主に現場従業員を対象に食中毒や食品アレルギー事故の防止などをテーマとした「勉強会」を毎年複数回実施しています。

防災研修「避難生活疑似体験プログラム」

近鉄グループホールディングス㈱は、社員の防災意識の向上と、発災後の実践的な対応力を高めることを目的に、2026年3月11日、KNT-CTホールディングス㈱の協力のもと、防災研修「避難生活疑似体験プログラム」を実施しました。研修には近鉄グループホールディングス㈱、近畿日本鉄道㈱の管理部門45名が参加し、防災のプロによるセミナーの受講、段ボールハウスと簡易トイレを実際に設営・体験することで避難者の居住実態や、避難所の衛生面などを学びました。

今後はグループ各社の社員に対象を拡大して、継続的に実施していきます。


段ボールハウスを設営する様子

公務 BPO業務における「ISO/IEC 27001」認証を取得

近畿日本ツーリスト㈱は、公務 BPO（Business Process Outsourcing）業務における情報セキュリティマネジメント（ISMS）が、国際規格「ISO/IEC 27001:2022」の要求事項に適合していることが認められ、2025年9月に認証を取得しました。

同認証は、情報の「機密性」「完全性」「可用性」を維持・向上するための国際規格です。

これまで、公務 BPO業務として多様な業務を受託・運営してきましたが、特に近年は、個人情報など機密性の高いデータを扱う機会が増加していることから、より一層の情報セキュリティ強化と信頼性向上を図るため、本認証に基づき整備した管理体制が、国際標準レベルにあることが正式に認められたものです。今回の認証取得を契機に、公務 BPO 事業における「安全」「安心」「高品質」な運営体制のさらなる強化を進めていきます。



個人情報保護に関する取組み

当社では、個人情報保護に関する全体方針として「個人情報保護方針」を制定し、総務部において内部管理体制を定めて、お客さま等からお預かりした個人情報の適正な取扱いに努めています。

個人情報を取扱うにあたり、当社で定めた規程類に則った各種セキュリティ対策を講じています。また、定期的に社員への教育を行うことで、個人情報保護に関する意識醸成を図っています。

グループ会社については、個人情報保護に関する法令等を遵守すべく、各社において個人情報の適正な取扱いに努めており、当社の監査部門が、グループ会社の法改正への対応状況について監査を実施し、グループ会社の取組みの改善・見直しを図っています。

情報セキュリティに関する取組み

当社およびグループの体制

当社およびグループの情報セキュリティの体制について、当社の総合政策本部デジタル戦略部が情報セキュリティに関する計画および統括を担うこととしています。

当社では、総合政策本部デジタル戦略部担当役員を最高情報セキュリティ責任者、総合政策本部デジタル戦略部長を情報セキュリティ実施責任者と定め、情報資産リスクの管理を徹底することとしています。また、情報資産を取り扱う部門には情報セキュリティ部門責任者を置き、所属する部門の担当役員の指揮のもと、当該部門の情報資産の格付けに応じた情報セキュリティ対策を実施しています。年度末には「情報セキュリティ部門責任者会議」を開催し、当該年度に実施した施策を共有することとしています。

グループでは、グループCSIRT体制を構築し、連絡体制を整備しています。グループ内で有事の際は、情報集約、原因究明調査、復旧方法、被害拡大防止策、再発防止策などを当社が支援することとしています。

情報セキュリティ規程類の整備・運用

情報セキュリティ規程類の整備・運用については、下図に示すようにグループ共通で策定する案件は当社が統括し、グループ各社は自社のリスクに応じてその他規程類を定めています。

当社では、「情報セキュリティ規程」および「情報資産管理標準」を定め、情報資産の機密性・完全性・可用性に応じた格付けを行い、必要な情報セキュリティ対策を講じることとしています。

グループでは、保有する情報システムおよびその管理体制はグループ会社の業種、業態、規模により大きく異なっているため、当社がグループ共通の標準規程を策定し、グループ各社がこれらを基に規程やマニュアルを整備し、日々の運用を行っています。



セキュリティ強化のための具体的な取組み

当社グループは国内のみならず海外でも事業を展開しており、サイバー攻撃のリスクが高いと認識していることから、サイバー攻撃への防御機能を高めるとともに、万一攻撃を受けても被害を最小化する対策を実施しています。

グループ全体のセキュリティレベル向上として、会社規模によってそれぞれ求められるセキュリティ対策を整理した「グループ情報セキュリティ対策標準」を策定、グループ各社がこれを基にセキュリティ対策を実施し、当社が定期的に取組状況の確認および実施支援を行っています。加えて、セキュリティリスクに関する脆弱性情報の継続的収集と分析をするとともに、グループ各社へ周知し対策を要請することでリスク低減を図っています。

また、セキュリティ教育・啓発活動として、標的型メール訓練や情報セキュリティに関する教育資料の配布を定期的に実施することで、リテラシーの向上に取り組んでいます。

DX戦略担当役員メッセージ



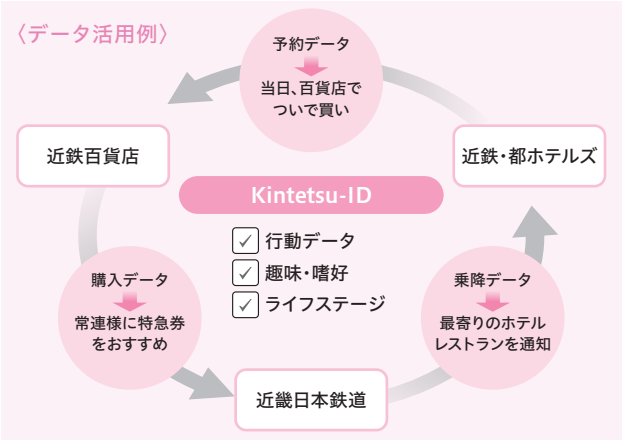
データ活用とデジタル人財の育成によりDXを加速し、グループで新たな価値を創出する

濵松 勇治
執行役員
総合政策本部 デジタル戦略部担当

リアルとデジタルの融合で、近鉄グループならではの価値を生み出す

当社グループは、鉄道などの運輸事業を起点に、不動産、国際物流、流通、ホテル・レジャーなど、国内外で多様な事業を展開しています。なかでも沿線では、移動、買い物、住まい、観光など、暮らしと交流に関わる幅広いリアルな顧客接点を築いています。私たちが目指すDX戦略は、こうしたリアルの強みにデジタルを掛け合わせ、各社が持つデータや顧客接点をつなぐことで、近鉄グループならではの新たな価値を生み出すことです。

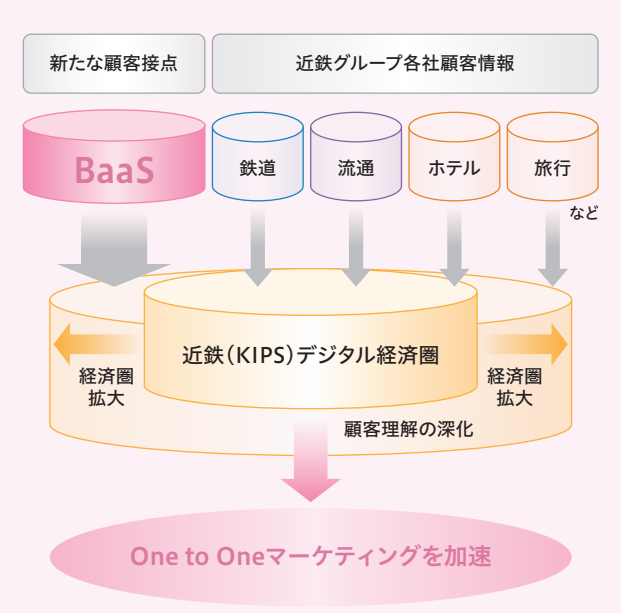
その実現に向けて現在、近鉄グループの共通アカウントである「Kintetsu-ID」を軸に、グループ各社の顧客データをひも付け分析することで、これまで見えなかったお客様の行動や趣味・嗜好、ライフステージを把握し、顧客理解を深められると考えています。



こうした取り組みを起点に、お客様一人ひとりの関心やニーズに合ったカスタマイズされたサービスを提供、いわゆるOne to Oneマーケティングを加速することで、顧客満足度と売上の向上、長期的な関係の構築につなげ、グループ各社のアップセル、グループ内のクロスセルを実現します。すでに、お客様の属性や購買行動、情報発信への反応を分析し、アプローチの精度を高める取り組みを始めているところです。今後はAIも活用し、分析と情報発信を高度化します。

データを起点に各社の取り組みを結び付け、グループ全体の価値創出へとつなげることが、当社グループの攻めのDXの目指す姿です。

新たな顧客接点をつくり、デジタル経済圏を広げる



攻めのDXの具体的な取り組みの一つとして、「近鉄デジタル経済圏」の拡大・深化を進めています。その軸となるのが、近鉄グループの対象店舗・施設などで利用できる共通ポイント「KIPSポイント」です。この経済圏を広げる施策として、BaaS(Banking as a Service)への参入を予定しています。銀行が提供する金融機能を近鉄グループのサービスに組み込み、金融サービスを新たな顧客接点として、当社グループのさまざまなサービスと結び付けていく考えです。また、KIPSポイントの利用箇所を増やすなど外部企業との連携も通じて、これまで接点の少なかったお客様との関係も広げて

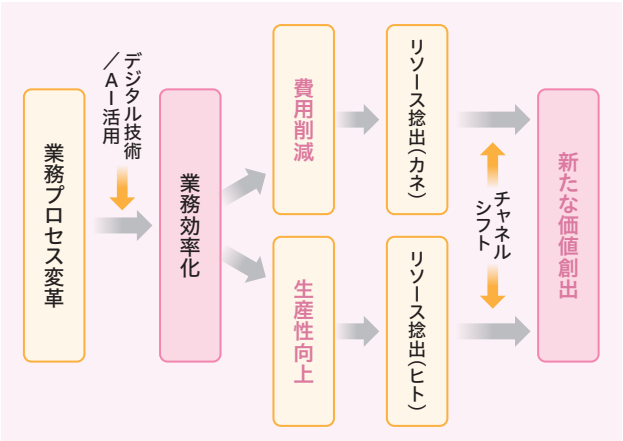
いきます。今後の持続的な成長には、若いデジタル世代にも当社グループのサービスをご利用いただき、長期的な関係を築くことが欠かせません。顧客理解をもとに求められるデジタル上のサービスを展開し、それを新たな入口として、百貨店やホテルなどのリアルなサービスの利用へつなげる。その循環を生み出すことで、リアルとデジタルが一体となった経済圏を育てていきます。

AIで生産性を高め、価値創造に向けた力を生み出す

人手不足や労働力人口の減少が進むなか、徹底した効率化と省力化を図る守りのDXも欠かせません。AIやデジタルを活用して業務を変革し、生産性を高める必要があります。作業時間や費用を削減し、生み出した時間や人財をより付加価値の高い仕事へ振り向けます。

総務、経理、人事、ITなどのコーポレート業務のようにグループ各社に共通するものが多い領域では、ホールディングスが先行してAIの活用方法を検討し、成果が確認できた施策を各社へ展開したいと考えています。現在は、社内からの各種問い合わせにAIで対応する仕組みなどに取り組んでいます。一方、運輸、国際物流、旅行、流通など、事業固有の課題は、現場を最もよく知る事業会社が主体となり、ホールディングスが支援する形で解決を図りたいと考えています。共通化できる施策やノウハウはグループ内で共有し、専門性の高い領域は各事業会社が担うという役割分担のもと、それぞれの事業に適したDXを推進します。

お客様対応の領域でもAI活用が進み始めています。インターネットを通じて寄せられる「お客様の声」への対応では、AIが回答文案を作成し、担当者が確認・修正して送信する運用が始まっており、鉄道のコールセンターでは、通話内容の文字起こしや要約、報告書の作成をAIで支援し、回答案の生成や問い合わせ傾向の分析にも活用しようとしています。これをグループ各社のコンタクトセンターにも展開できればと考えています。



各事業部門における効率化の取り組み

鉄道	・CBM導入による設備点検業務の効率化 ・ダイヤ変更、遺失物管理等へのAI活用による業務効率化
国際物流	・End to End貨物管理システム導入による業務効率化と顧客満足度向上
旅行	・AIアバター/AIコンシェルジュ導入、多言語対応による顧客満足度向上と業務効率化
流通	・セルフレジ、AIによる自動発注等による店舗運営の効率化、省力化

現場起点のDX人財を育て、挑戦する組織へ

当社グループのDXを前進させるには人財育成が重要です。高度なデータ分析やAI活用の能力を持つ専門人財を育成するとともに、現場の事業課題を理解し、デジタル技術を活用して解決へ導くDX推進人財の育成が急務です。

デジタルの専門性と事業に関する深い知識を併せ持つ人財の育成を目指しますが、一人ですべてを担うことは難しいと考えています。デジタル専門人財と現場を熟知した事業人財がチームを組み、デジタル技術を活用して課題を解決する体制を整えます。ホールディングスによる教育と各事業会社での実践を通じ、成功体験を得た人財が次の世代を育てる学びの循環をグループ全体に広げていきます。

データ活用においても、課題を明確にし、解決のためのデータ分析に落とし込む役割を担える人財を育成し、各社各現場が自らデータを分析して判断できる体制への移行を目指しています。

各現場がDXを自分事として捉え、自らデータを分析・判断し、課題解決に挑む姿を目指します。AIやデジタルの活用で定型業務を効率化し、人にしかできない創造的で付加価値の高い仕事へ力を注ぎます。失敗を恐れず従来のやり方を見直す挑戦を後押しし、一人ひとりが自律的に動ける組織文化を醸成していきます。

ＡＩ等の目覚ましい進化を見るにつけ、今後のDX戦略の展開においては、スピード感を持って実行していく必要があります。成果を一つずつ生み出し、グループ全体へ迅速に横展開していきます。これまで培ってきたリアルの強みとデジタルを融合し、近鉄グループならではの新たな価値を創出していければと思います。

人事担当役員メッセージ



多様な人財の力を引き出し、新たな成長につなげる

菅浦 隆弘
常務執行役員
管理本部人事部担当

グループの成長を支える人財基盤を強化する

当社グループは、鉄道などの運輸事業を起点に、近鉄沿線を中心として人々の暮らしを支える様々な分野で事業を展開してきました。これらの事業を通じて多様な人財を育み、ノウハウを蓄積してきたことは、当社グループの強みです。

こうした人財の力を今後の成長につなげるためには、幅広い事業領域をひとまとめにせず、それぞれの事業に最適な人財を見極めることが不可欠です。グループ全体で目指す方向を共有しながら、各社の事業戦略を踏まえた施策を進めていきたいと思います。

「近鉄グループ長期ビジョン2035」および「近鉄グループ中期経営計画2028」の実現に向けた人財面の課題は様々ですが、喫緊の課題は人財基盤の強化です。それは、既存事業を持続的に支える人財と、新たな成長分野を切り拓く人財の確保です。

当社グループには、鉄道をはじめとして、多くの人財によって支えられている事業があります。国内の労働力人口の減少を見据え、人財の確保に引き続き取り組みます。

具体的には、各社の採用や研修などを実務面から支援する㈱近鉄HRパートナーズとグループ各社、当社人事部門が課題を共有しながら採用力の強化を進めています。単独での採用が厳しい会社もありますので、新卒採用では、近鉄HRパートナーズ主導で「近鉄ブランド」を活かして、沿線の大学で学内就職セミナーを開催しています。大阪・奈良に加えて中京圏の大学にもアプローチしています。また、特定のスキルを持つ人財や外国人人財の採用にも注力し、グループ各社の人財確保を支援しています。

一方で、事業環境の変化に応じて運営体制を絶えず見直していく必要があります。マンパワーに過度に依存せず、安定的に事業を運営できる仕組みやオペレーションへの転換を図っていくことが重要です。人財の確保と業務の変革を一体的に進めることで、既存事業の持続力と収益力を高めていきます。

新たな成長分野では、デジタル技術を活用して先に述べたような事業の高度化を進める人財や、沿線外や海外市場を視野に事業を展開できる人財がこれまで以上に必要です。グループ内の各社に在籍する人財の多様なスキルやポテンシャルをより広く把握し、必要な人財を発掘していきます。グループ内にとどまらず、外部からの採用も進めていく考えです。

グループの成長を担う人財を計画的に発掘・育成する

経営戦略を着実に遂行していくためには、各事業の現在と将来を担う人財を発掘、把握し、計画的に育成することが肝要です。手始めに、事業や業務の分野ごとの人財の可視化に着手しています。各分野で求められる人財像を具体化し、候補となる人財の確保と育成につなげていきます。

その中でも、ホールディングスとして優先的に進めるのが、将来の近鉄グループを牽引する後継者育成計画です。経営陣で意見交換を重ね、取組みの大枠について認識を共有してきました。中堅世代から将来の経営を担う人財を見極め、一定の時間軸の中でどのような経験を通じて成長を促すのか、ローテーションや研修を中心に具体的な育成計画へ落とし込んでいきます。

この取組みをグループ全体へ広げるため、当社籍の人財に加えて、グループ会社に在籍する人財の把握に着手しています。前者については、これまでの業務経験や本人の特性など、相当の情報を蓄積してきました。後者については、グループ各社の人財発掘のための第一歩として、主要会社の一定職位以上の人財について、基本情報や業務経験の人財データ

ベースへの登録をお願いしました。ようやく入れ物ができたところですが、今後は、登録情報を充実させるとともに、対象会社も順次広げていきます。各社と共有する情報の範囲や利用ルールも整備し、計画的な配置や育成にグループ全体で取り組む基盤へと発展させていきたいと考えます。

会社の垣根を越え、人財と事業をつなぐ

多様な事業を展開する当社グループの総合力を引き出すには、会社の垣根を越えて人財が行き来し、それぞれが培った経験や知見を結びつけることが重要です。

当社籍の総合職については、若いうちからグループ会社へ出向し、異なる事業経験を繰り返す人財の流れが定着してきました。現在、当社の役員を担っている人財の多くも、グループ内のいくつかの事業を経験しています。異なる環境に身を置き、様々な立場の人たちと一緒に汗をかくことは、グループの一体感を肌で感じる貴重な機会になります。当社グループの事業展開の広さや奥行きを実体験することは視野の拡大につながり、それぞれの強みや課題への理解が深まるとともに、事業間の連携を生み出す視点も養われます。

こうした流れをグループ会社に在籍する人財に、これまで以上に広げていきたいと思います。各社の事業でしっかりと経験を積むことに加えて、所属会社の枠を越えて活躍する機会を提供し、近鉄グループ全体の将来を担うことができるよう成長してもらうことが狙いです。そのためには、出向元、出向先、本人のそれぞれにとって意義のある交流となるよう、異動先で担う役割や得られる経験を踏まえて丁寧にマッチングすることが必要です。異動後も状況を継続的に確認し、良い事例を一つずつ積み重ねることで、人財交流の輪を広げていきます。これらの取組みにも先に述べたデータベースを活用していきます。

人財をつなぐ方法は、正式な出向や異動に限りません。複数の会社や部門から人財が集まり、一定期間、特定の課題に取り組むグループ横断のプロジェクトなどを積極的に活用したいと考えています。

また、近鉄HRパートナーズでは、階層別・業務別の研修メニューを用意し、グループ会社の人財がともに学ぶ機会を設けています。各階層での合同研修に参画して、若いうちから所属会社を越えて交流し、互いの事業や課題を知ることは、将来の連携を支える人的なネットワークの形成にもつながります。

このように、人財交流の目的は単に人の異動ではなく、グループの多様な事業をつなぐ人財を増やすことにあります。それぞれの事業で培った知見が人財を通じて結びつき、それが当社グループならではの新たな価値を生み出す契機になります。一人ひとりが所属会社の枠を越えてグループ全体に目を向け、ともに成長を目指す意識を育んでいきたいと考えます。

挑戦する人財が育つ環境を整える

当社グループの経営理念は「『いつも』を支え、『いつも以上』を創ります。」です。すべての事業は、日々の業務を着実に遂行する「いつも」の基盤と、新たな価値を創造する「いつも以上」への挑戦の両輪で成り立っています。

例えば鉄道事業において、安全・安心を守るという「いつも」を堅持することは最優先の責務ですが、同時に、観光特急に代表されるような「いつも以上」の価値創造には、失敗を恐れない挑戦の気概が不可欠です。リスクを適切にマネジメントしながら果敢にチャレンジし、その成果と課題から学び、次につなげていくというサイクルがカギとなります。

このようなサイクルを生み出すには、仕事の進め方にも変革が必要と考えます。適切な権限移譲を行い、周囲がその判断や行動を支援することで、一人ひとりが自ら考え、提案し、実行する組織を実現していきます。

人財は、多様な経験と挑戦を通じて成長していくものです。自ら成長できる機会と環境を着実に整える一方で、個々の主体性を尊重し、「自らの挑戦をやり遂げる」という意識づくりと、周りがしっかりとサポートする仕組みづくりを人事部でも後押ししていきたいと思います。

当社グループは、事業を通じて地域社会の発展に貢献するという使命のもと、沿線を基盤としながらも、様々な挑戦を重ね、その舞台を国内外へと広げてきました。この挑戦のDNAを受け継ぎ、広い舞台で新たな価値を創造することに挑む人財を育成したいと考えます。一つひとつの挑戦がグループに新たな成長をもたらし、その活力が私たちが関わる社会を豊かにしていくと信じています。

人的資本

人的資本

近鉄グループの人財に関する基本的な方針（人財育成・社内環境整備方針）および具体的な取組み

近鉄グループでは、人的資本経営長期ビジョンである「ゆるぎない信頼　響きあう個性　果敢な挑戦」の実現に向けて、人財に関する基本的な方針を「意欲と能力と人格を備えた人財の採用および育成」と「人財が力を発揮しやすい環境整備」とします。

本方針のもと、多様な知識・経験・個性を有する従業員が、「いつも」を支え、「いつも以上」を創ることにより、お客さまへ多様な価値を提供し、グループの持続的な成長を実現します。

「ゆるぎない信頼　響きあう個性　果敢な挑戦」の実現

意欲と能力と人格を備えた人財の創出

1　採　用

グループ各社の経営戦略実現に必要である多様な人財を確保するため、正社員（キャリア採用含む）やパート・アルバイト等の職種を問わず、各社の実情に応じて柔軟な採用に取り組む。

【具体的な取り組み】
・事業のグローバル化やDX化等、成長を牽引する領域の人財採用の強化
・近鉄HRパートナーズを中核とした外国人人財の採用によるグループ人手不足の解消
・近鉄グループの求人サイト「近鉄おしごとステーション」等の採用インフラの強化

2　育　成

高い企業倫理観に裏打ちされた『誠実に行動する力』と、『果敢に挑戦する力』の育成に重点を置き、持続的な成長を促すため、各種研修や自己啓発支援を通じた人財育成を推進する。

【具体的な取り組み】
・不正防止と挑戦する組織風土の醸成を目的とした、高い倫理意識と挑戦意欲を育む研修の実施
・DX推進や事業のグローバル化等に対応できる人財の育成に向けた研修の実施および、選択型研修や資格祝金制度等を通じた自己研鑽機会の拡充

3　配 置 ・ 異 動

多様な人財が能力を発揮するために、グループ全体で人財活用を推進する仕組みを整える。

【具体的な取り組み】
・グループ全体の人財活用を推進するための、共通のコア人財データベースの構築
・上記によるグループ会社での横断的な異動を通じたキャリア形成と経営幹部の育成

人財が力を発揮しやすい環境整備

4　定　着　（働きやすい職場づくり）

従業員が生き生きと働くことが会社の活力の源泉であるという考えのもと、それぞれのグループ会社・職場において従業員の声に耳を傾け、多様な人財が能力を発揮できる働きやすい職場づくりを通じて、エンゲージメントの向上に取り組む。

【具体的な取組み】
・時間や場所にとらわれない柔軟な働き方ができる制度の整備
・仕事と育児・介護の両立支援制度充実
・モチベーション・心理的安全性の向上のための自己申告制度・1on1ミーティング実施
・エンゲージメント調査の継続的な実施と改善

5　健 康 ・ 安 全

従業員の心身の健康は事業の根幹を支える礎であるとの考えの下、産業保健スタッフ等と協力して各社の実情に応じた健康増進策の実施、作業安全の向上に取り組む。

【具体的な取組み】
・従業員の身体的・精神的な健康維持のための健康管理センターの運営をはじめとする健康経営の推進
・業務災害撲滅のための労働安全衛生の推進

採用

基本的な考え方

近鉄グループでは、グループ各社の実情に応じて、経営戦略の実現に必要な人財像を定めて採用に取り組んでいます。各社共通して、経営環境の激しい変化に対応するために、既存の考えに捉われず新しいことに挑戦できる人財確保や、新たな価値を生み出すための人財の多様性確保に力を入れ、新卒・中途を問わず柔軟に採用しています。

また、差別のない公正な採用選考を基本方針とし、採用においては人権を尊重し、地域、性別、年齢、性的指向、障がい、国籍、人種、宗教といったあらゆる差別をしていません。

多様な社員の採用強化

近鉄グループがお客さまに多様な価値を提供することで持続的に成長していくためには、多様な社員が必要と考えています。新たな知見を取り入れるためにキャリア採用（中途採用）に取り組んでいるほか、例えば近畿日本鉄道㈱においては、女性の採用に力を入れています。厚生施設の改修や仕事と育児の両立支援制度の充実等、働きやすい環境を整えることで女性の採用数増に取り組んでいます。また、ホテル事業では外国人採用を強化しており、海外での会社説明会への参加や特定技能人財の採用拡大にも取り組んでいます。

なお、近鉄グループでは障がい種別に関わりなく、年間を通して障がい者の新規採用を行っており、法定雇用率の達成、維持向上を目指しています。

DX人財の採用強化

「近鉄グループ長期ビジョン2035・中期経営計画2028」のDXに関する長期ビジョンとして、顧客データの活用高度化や生成AIの活用、ITインフラの共通化等を含めた「グループ全体・全従業員でデジタルを活用し新たな価値創造」を掲げています。それらをリードする人財として、当社では、新卒採用において情報の専門知識・技術を活かし、グループ各社および近鉄グループ全体のDXビジョン・戦略策定などに主に携わる総合職情報系の募集枠を設けて採用活動をしているほか、キャリア採用（中途採用）においても将来の経営層候補者としてDX推進・IT 統括業務の経験者を即戦力として採用しています。

従業員メッセージ



入社前は金融機関で勤務しながら大学院に通い、ファイナンスの実務経験と専門知識に加え、幅広い分野への知見を深めました。当社は、鉄道や不動産、ホテルなど多様な事業を展開しており、これまで培った知識や経験を活かしながら、長期的な視点で社会に貢献できる点で、働きがいのある会社だと考えています。

近畿日本鉄道　経理部

・大手金融機関において法人営業業務等に従事した後、2019年にキャリア採用で近鉄グループホールディングスへ入社
・経理部において、資金調達、税務申告、決算・予算対応など、グループ経営を支える経理業務を幅広く担当
・2024年に近畿日本鉄道経理部の主計・計画・税務担当課長に登用

育成

基本的な考え方

近鉄グループでは、計画的な研修や、自己啓発支援・資格取得支援等を実施して、従業員の入社後の持続的な成長を図っています。また、特定の資格取得者を対象にした近鉄グループ共通資格合格祝金制度を設けるなど、自己研鑽を促しています。

当社の人財育成

当社では、将来のグループ経営幹部育成を念頭に置いた「あるべき人財像」と「職位に応じた要件」を定め、新入社員から部長クラスまで、それらに基づいた採用、階層別研修、評価、登用などを行うことでグループを牽引する人財の育成に努めています。また、育成においてグループを跨ぐジョブローテーションを重視しており、タレントマネジメントシステムを用いて社員毎に情報を一元管理することで、社員個々の特徴、強み・弱みを押さえた配置転換に活用しているほか、1on1ミーティングによる成長支援とエンゲージメント向上にも力を入れています。

人的資本

「あるべき人財像」の内容（抜粋）

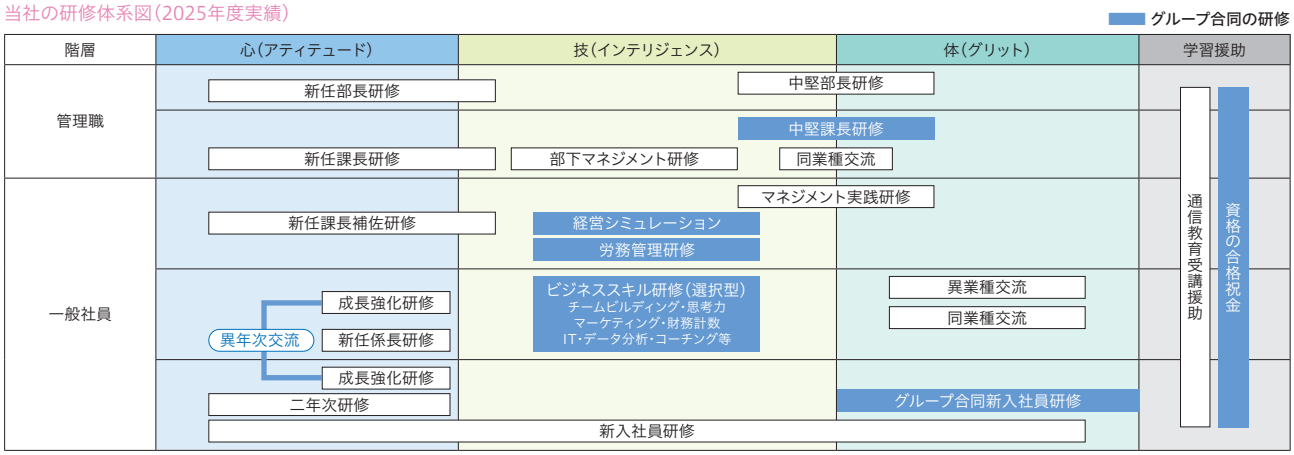
Ⅰ. 人間としての姿勢
　道徳心・正直・勇気・惻隠の情

Ⅱ. 仕事に対する姿勢
　当事者意識・責任感・積極性・挑戦の気概・全体最適

Ⅲ. 仕事の能力
　インプット力・創造力・編集力・アウトプット力

Ⅳ. 人間としての能力
　柔軟性・洞察力・客観性・自省心・向上心・根気・胆力・不動心

当社の研修体系図（2025年度実績）



DX人財の育成

DXの組織文化への浸透、DXと経営、生成AI、データ分析、情報セキュリティ等、汎用的なIT基礎を学ぶ内容のものから、専門的な内容に至るまで、役職に応じて階層別に幅広くDX研修を行っています。また、近鉄グループ合同で実施するビジネススキル研修においても、DXに関するカリキュラムを取り入れ、グループ展開を図っています。

従業員メッセージ



社内のDX研修を通して、デジタル技術を活用した業務課題の解決と、その知見をチームへ展開することの重要性を学びました。生成AIを活用して定型業務を自動化するプログラムを構築し、業務の効率化を進めるとともに、チーム内での勉強会を立ち上げて、研修で得た知見をチームメンバーに積極的に共有することで、業務効率化に貢献しています。

近鉄グループホールディングス　管理本部経理部

・2025年にキャリア採用で近鉄グループホールディングスへ入社
・経理部において、グループ会社の経理業務の受託および会計システムの保守・運用を担当
・2025年度に、一般社員を対象とした公募制のDX研修を受講

配置・異動

基本的な考え方

近鉄グループでは、多様な事業領域を有するグループの強みを活かし、従業員一人ひとりの適性や能力、キャリアに関する希望などを踏まえながら、グループ横断的な配置・異動を積極的に推進しています。また、グループ会社間で多様な業務経験を積む機会を提供することで、従業員一人ひとりのキャリアアップの実現と成長を支援しています。

グループ横断的な配置・異動によるキャリアアップの実現

グループ全体で最適な人財活用と従業員のキャリアアップを実現するため、共通のコア人財データベースを構築し、グループ会社間の配置・異動を進めています。これにより、多様な業務や役割を経験する機会を提供し、従業員一人ひとりの成長を支援するとともに、グループ内で人財や知見を有効に活用することで、グループ間シナジーの最大化と企業価値の向上につなげています。

定着（働きやすい職場づくり）

基本的な考え方

社員が能力を存分に発揮して活躍するためには、会社が働きやすい環境整備や働きがいの向上を図ることが重要であると考えています。グループ各社においては、社員の声に耳を傾け、各種両立支援制度の充実や柔軟な働き方ができる制度の導入などの環境整備、社員の自己申告を考慮した人財配置によるエンゲージメント向上などに取り組んでいます。

従業員エンゲージメントの調査と取組み

当社および近畿日本鉄道㈱では、毎年1回エンゲージメント調査を行い、組織全体の傾向や特徴を分析したうえで、改善につなげる取組みを進めています。エンゲージメントは、処遇の改善や福利厚生の充実に加え、働きやすい環境の整備など、総合的な人事施策の結果として現れるため、従業員一人ひとりが、主体的に業務に取り組むことを前提に、やりがいや働きがいを実感できるよう、さまざまな施策を実施しています。

会社名	エンゲージメント評価点（2025年度）	具体的な施策の例
近鉄グループホールディングス	66.6点※1 （目標70点）	**・自己申告制度** 勤務状況やキャリア志向、家庭環境等についての情報を毎年全社員から人事部が直接収集。また、より詳細な情報を聞き取りするため、定期的に人事部が社員と直接面談を実施しています。 **・1on1ミーティング** 課長が課員に対して定期的に1on1ミーティングを実施しています。また、1on1ミーティングにおいて課員の意見をしっかりと聞き、モチベーションを上げることができるように全課長級社員を対象に、数ヵ月に渡る実践研修を実施しています。
近畿日本鉄道	60.6点 （目標70点）	**・各種表彰制度** 褒める習慣、風土を創出し、社内コミュニケーションを活性化させることを目的として、無事故表彰や社員提案の表彰、鉄道現場で日々接遇や鉄道の安全運行に対してより良い行動や成果を生み出した方を称える「Good Job Card」活動等を実施しています。 **・褒める風土の醸成研修** 現業職の指導層を対象に、「褒める」「叱る」という手段を用い積極的にフィードバックを行うことで、職場内でのコミュニケーションを増やし、指導を受けた社員の意欲を高めることを狙いとして実施しています。 **・エキスパートセミナー** ベテラン社員（50才台）を対象に、自己の振り返りと今後の会社生活における目標を明確にさせることでモチベーションの維持・向上を図ることを目的に実施しています。

※1 近鉄グループホールディングス籍の評価点

その他主要会社の取組み

・エンゲージメント調査の実施
（近鉄不動産㈱、㈱近鉄・都ホテルズ、㈱近鉄リテーリング、㈱近鉄百貨店、㈱近鉄エクスプレス、KNT-CTホールディングス㈱）
・1on1ミーティングとメンター制度（近鉄不動産㈱・㈱近鉄リテーリング）
・コミュニケーション活性化の一環として職場懇親会への補助（近鉄不動産㈱）

多様な社員が働きやすい環境整備

多様な社員一人ひとりが安心して働き続けられるよう、仕事と家庭の両立を支援する制度や、社員向け診療所などの健康面をサポートする設備の充実等、働きやすい環境整備に取り組んでいます。グループ各社においては、自宅での勤務を可能とする在宅勤務制度や、柔軟な働き方を実現するフレックスタイム制度を導入し、社員の多様なライフスタイルに対応しています。

また、近畿日本鉄道㈱では、シニア社員の活躍推進を目的として、本人の体力や事情に応じて休暇を週平均1日取得できる「高年齢短日数勤務制度」を導入する等、個社の事情に合わせて、社員がこれまで培ってきた経験や能力を最大限に発揮できる環境づくりを進めています。

育児・介護の両立支援制度

育児・介護などのライフイベントにおいても、仕事と生活を両立し、個々の事情に応じて働ける制度を拡充することで、一人ひとりが能力を発揮できる環境づくりに努めています。2018年4月からは、近鉄グループ社員の仕事と子育ての両立を支援するため、企業主導型保育事業制度を利用し、沿線のグループ施設内3か所（上本町・西大寺・四日市）に社員向け保育所を設置しています。



育児・介護の両立支援制度の主な取組み

・育児休業および育児短時間勤務における法定以上の取得期間
・介護短日数勤務制度 ・外部の福利厚生サービス業者を活用した介護サービスの補助

福利厚生

近鉄グループでは、社員の余暇や私生活の充実、健康増進を支援するため、様々な福利厚生制度を導入しています。

近鉄グループ総合健康管理センターでは、自己負担なしで診療を受けられるほか、体育館、グラウンド、テニスコート、トレーニングジムなどを備えたスポーツセンターも利用できます。

2025年4月には、当社本社8階に社員食堂「Vista Café(ビスタカフェ)」をオープンしました。数種類の定食や健康に配慮したヘルシーランチなど、充実したメニューをリーズナブルな価格で提供しています。

また、昼食時間帯以外は、個室スペースを会議や打合せなどにも利用できるよう工夫しています。当社社員だけでなく、グループ会社社員も利用できる食堂として、多くの社員に親しまれています。

さらに、従業員のエンゲージメント向上や資産形成を支援するとともに、当社グループの企業価値向上に参画する機会を提供することを目的として、「近鉄グループ社員持株会」を設けています。


食堂の風景

従業員メッセージ



現在は、子どもの希望する幼稚園に通わせながら、育児短時間勤務制度を利用して働いています。園内行事や保護者会にはフレックスタイム制度を、長期休みには「近鉄ほいくえん」を活用し、両立を叶えています。キャリアも子育ても諦めなくてよい制度と両立を応援してくれる温かい風土が「会社に貢献したい」という私の原動力になっています。

近鉄グループホールディングス　人事部

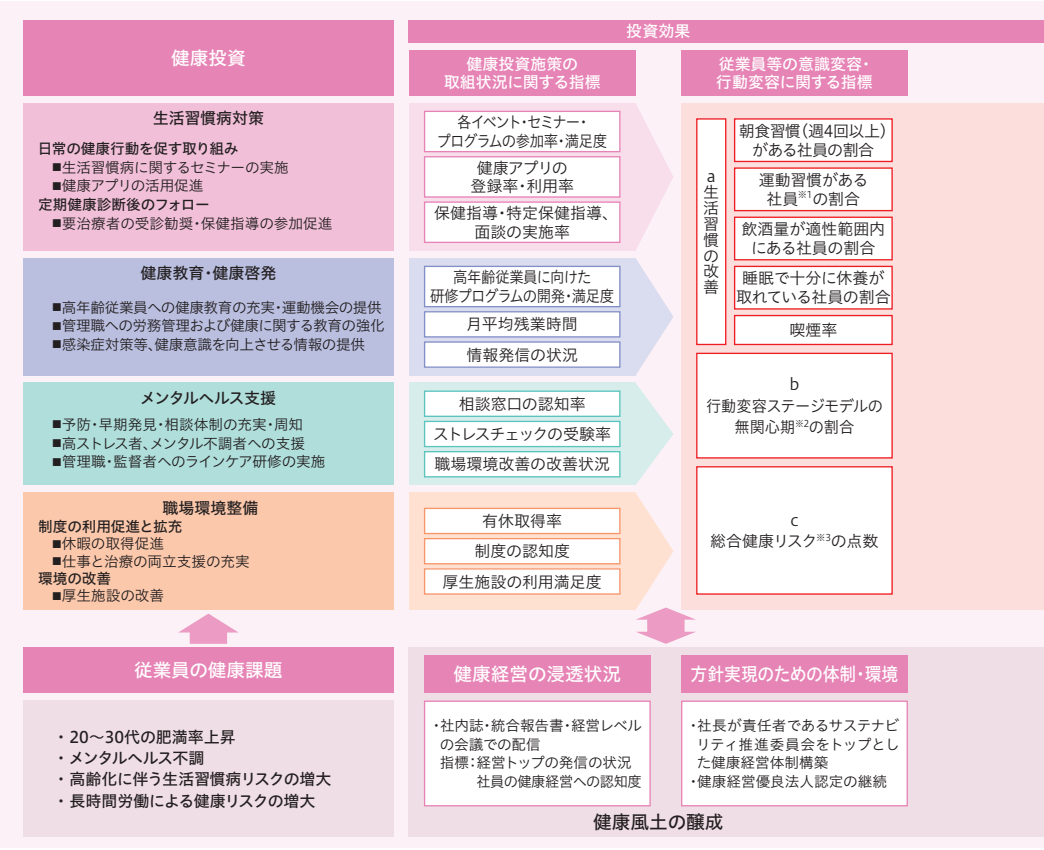
・2010年にKサポート(現・近鉄HRパートナーズ)へ入社
近鉄百貨店阿倍野本店(現:あべのハルカス近鉄本店)のインフォメーションでお客様へのご案内他業務に従事
・産前・産後休暇および育児休業を1年間取得後、2024年に職場復帰
・現在は近鉄グループホールディングス人事部にて、社員の福利厚生に関する業務や出向社員の各種事務手続きなどを担当

健康・安全

健康経営戦略

当社および近畿日本鉄道㈱では、安定的な事業の継続と、安全・安心な輸送サービスの提供という社会的責任を果たしていくため、従業員が長期にわたり健康で意欲的に働き続けられる環境づくりに取り組んでいます。具体的には、社内で策定した健康経営戦略マップに基づき、高年齢化に伴う健康リスクの予防や多様な働き方を支える各種健康投資を推進し、従業員の心身の健康課題を改善するとともに、休職や離職抑制にも注力しています。これらの健康施策を通じて、従業員一人ひとりのパフォーマンスとエンゲージメントを高め、長期にわたって、心身ともに健やかに新たな価値を創造し続けることで、社会への持続的な貢献を実現してまいります。

健康経営戦略マップ



近鉄グループ健康経営宣言

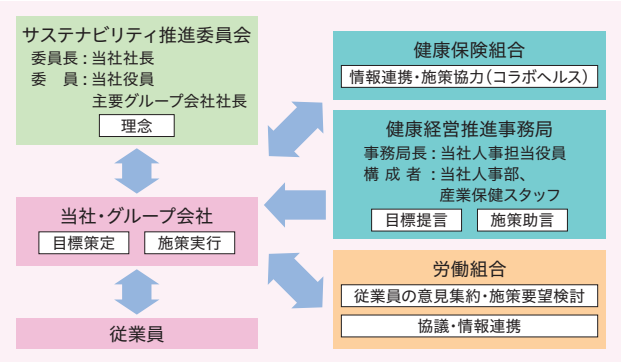
近鉄グループでは、「従業員の健康増進」による企業価値向上を目的として2021年9月、「近鉄グループ健康経営宣言」を制定し、健康経営を積極的に推進しています。

近鉄グループ健康経営宣言　（2021年9月制定）

近鉄グループでは、
・従業員の心身の健康は事業の根幹を支える礎であり、重要な経営課題として、その維持向上に積極的に取り組みます。
・従業員が健康的にいきいきと活躍することで、新たな価値を創造し、社会に貢献してまいります。

健康経営推進体制

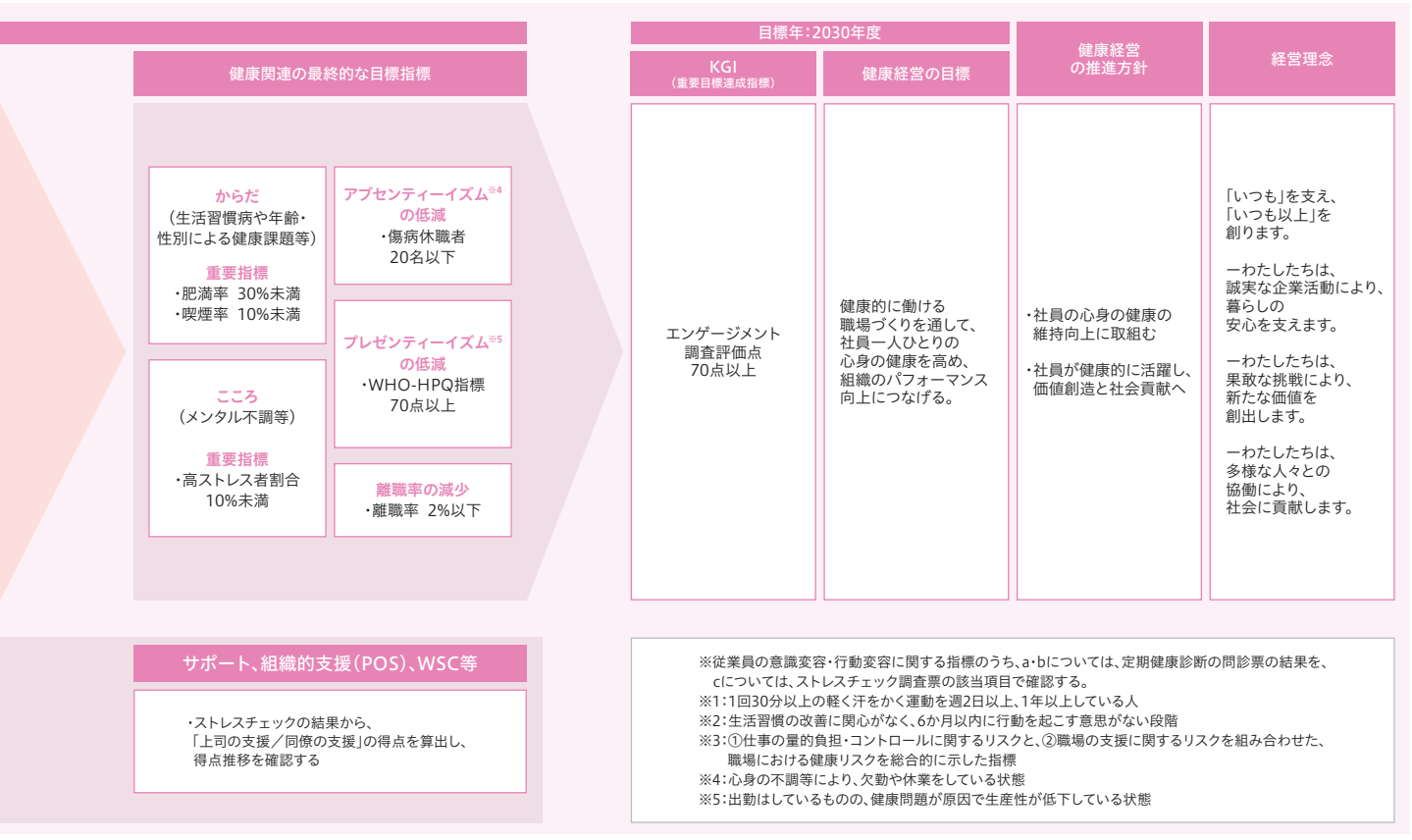
2021年度から当社社長が委員長を務めるサステナビリティ推進委員会を中心とした健康経営推進体制を構築し、健康経営を推進しています。近鉄グループ主要会社共通の健康目標を「肥満率の低減」「高ストレス者割合の低減」とし、グループ各社は、目標達成に向けて、専門の知識を有する産業保健スタッフが所属する「健康経営推進事務局」と協力して各種施策を実施し、従業員の健康増進に努めています。



健康保持・増進に対する主な取組み

当社はグループ会社も含めた社員の健康管理により力を入れるため、2019年6月に近畿日本鉄道㈱の健康管理センターを当社所管の「近鉄グループ総合健康管理センター」としてリニューアル・拡充し、グループ会社社員の各種検診等にも対応しています。一般診療や検診後の面談指導等を実施しており、女性専用の相談コーナーや、産業保健スタッフによるメンタル相談にも対応しています。また、健康教育等を通じて、従業員の心身の健康増進と一次予防に努めています。


近鉄グループ総合健康管理センター



※従業員の意識変容・行動変容に関する指標のうち、a・bについては、定期健康診断の問診票の結果を、cについては、ストレスチェック調査票の該当項目で確認する。
※1：1回30分以上の軽く汗をかく運動を週2日以上、1年以上している人
※2：生活習慣の改善に関心がなく、6か月以内に行動を起こす意思がない段階
※3：①仕事の量的負担・コントロールに関するリスクと、②職場の支援に関するリスクを組み合わせた、職場における健康リスクを総合的に示した指標
※4：心身の不調等により、欠勤や休業をしている状態
※5：出勤はしているものの、健康問題が原因で生産性が低下している状態

人的資本に関する指標と目標（KPI）

採用に関する指標と目標（KPI）

会社名	指標	2025年度実績	目標	目標年度
当社	総合職採用者数に占める女性の割合	37.5%	30%以上	2026年度
	キャリア採用者の割合	17.5%	20%以上	毎年度
	総合職情報系人財の採用者数	5人	5人以上	毎年度
近畿日本鉄道	鉄道運輸部門の採用者に占める女性比率	14.0%※	30%以上	毎年度
	鉄道技術部門の採用者に占める女性比率	8.4%※	5%以上	毎年度

※ 2026年4月新卒入社者の実績を記載

育成に関する指標と目標（KPI）

会社名	指標	2025年度実績	目標	目標年度
当社	能力開発研修の総合職一人あたりの受講時間	38.0時間	40時間	毎年度
	そのうち、IT・DX研修の受講時間	4.8時間	5時間	毎年度
近畿日本鉄道	専門技能取得・安全意識を高めるための研修実績	45.5時間※1	—	—
	法令倫理・ダイバーシティ推進に関する研修の実績	3.6時間※1	—	—
	その他の研修の実績（例：汎用的なスキル習得を目的とした研修等）	4.3時間※1	—	—
	従業員一人あたりの年間平均研修時間	53.4時間※1	50.0時間	2026年度

※1 研修実績の延べ時間を期首社員数で除した数を記載

働きやすい環境づくりに関する指標（KPI）

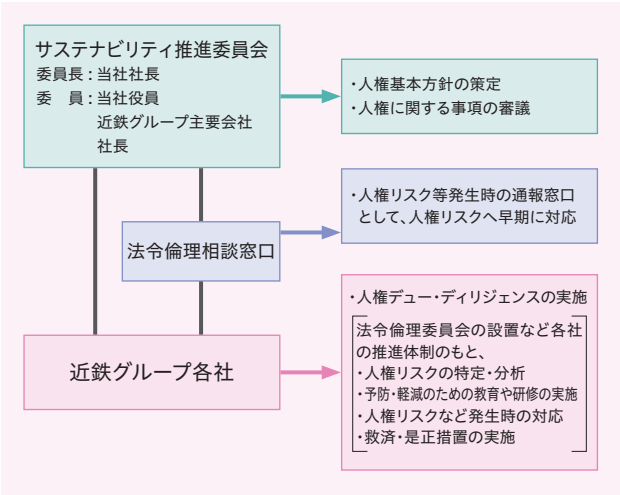
会社名	指標	2025年度実績	目標	目標年度
当社	当社籍総合職の離職率	0.9%	2.0%以下	毎年度
	当社総合職に占める人事部直接面談者の割合	45.9%	40%以上	毎年度
	当社籍課長級社員の部下マネジメント研修受講済割合	80.4%	100%	毎年度
近畿日本鉄道	離職率	2.3%	2.0%以下	毎年度
	有給休暇取得率	86.3%	80%以上	毎年度

人権

近鉄グループ人権推進体制

当社は、当社社長を委員長とするサステナビリティ推進委員会を年2回程度開催し、人権基本方針の策定や、人権に関する事項について審議を行っています。近鉄グループ各社においては、委員会の設置など各社に応じた推進体制のもと、人権リスク予防・軽減のための教育や研修の推進、発生時の適切な対応に努めています。

人権・同和問題については、年1回、近鉄グループ主要会社が集まり人権リスクの特定や分析を行う「人権デュー・ディリジェンス会議」や、当社の人事担当役員を委員長とする「人権・同和教育推進委員会」を同じく年1回開催し、年間目標の策定や啓発活動を進めています。人権・同和教育推進委員会では、近鉄グループホールディングス労働組合、近畿日本鉄道労働組合も委員として参画しており、労使一体となって計画的に取り組んでいます。



近鉄グループ人権基本方針

（2022年11月 制定）

近鉄グループは、事業活動を通じて、「共創による豊かな社会の実現」へ貢献することを目指しています。そのためには、私たち一人ひとりが、事業活動を進めていくうえで、社会に与える影響を自覚することが重要だと考えています。このたび、事業活動に関わるすべての人々の人権の尊重を推進するため、国際連合の「ビジネスと人権に関する指導原則」等、人権に関する国際規範に基づき、「近鉄グループ人権基本方針」を定めます。

1. 人権の尊重

近鉄グループは、お客さま、地域住民、取引先、従業員等をはじめとするステークホルダーの人権を尊重し、人種、国籍、宗教、性別、性的指向、性自認、障がいの有無、社会的地位等を理由とした差別を行いません。また、ハラスメントの防止や長時間労働の抑制、労働安全衛生の推進等、人権、労働慣行における重要課題に取り組みます。

2. 人権デュー・ディリジェンス

近鉄グループは、事業活動に関連して人権に関する負の影響を防止、回避するため、人権デュー・ディリジェンスの継続的な実施に努めます。

(1) ステークホルダーとの対話
近鉄グループは、人権に及ぼす影響について、ステークホルダーと対話を行い、人権尊重の取組みの改善に努めます。

(2) 教育と研修
近鉄グループは、人権方針を浸透、遵守させるため、適切な教育や研修を行います。

(3) 救済と是正
近鉄グループが人権に対する負の影響を直接的、間接的に引き起こした場合は、適切な手続きを通じて救済、是正に取り組みます。

(4) 情報開示
近鉄グループは、ウェブサイトや統合報告書などを通じて、人権に関する取組みについて、適切に情報開示を行います。

3. 適用範囲

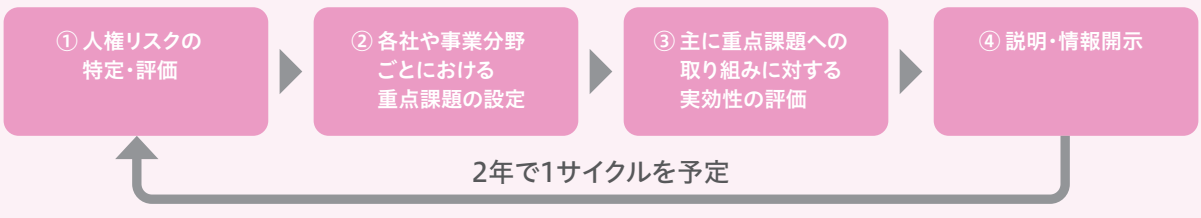
本方針は、近鉄グループのすべての役員・従業員に適用します。また、サプライチェーン等に対しても、本方針への理解を求め、ともに人権の尊重を推進します。

人権デュー・ディリジェンス

当社は、2024年度より、主要グループ各社における人権リスクの特定と予防・軽減を目的として、人権デュー・ディリジェンスの取り組みを進めております。有識者からの助言を踏まえ、この2年間で、グループ各社の潜在的な人権リスクの特定や、人権侵害が発生した場合の影響度の評価を実施し、グループ全体で人権課題に対する理解と問題意識の醸成を図ってまいりました。

2026年度からは、当社グループの人権デュー・ディリジェンスの取り組みを、二年を一つのサイクルとして捉え、リスクの特定と軽減に向けた取り組みを、より実効性を高めて実施してまいります。

具体的には、人権リスクをステークホルダー毎に捉えることで、より深掘りして特定するとともに、各社ごとに優先的に対処するべき人権課題を、有識者の知見も取り入れて明確化することで、それらの重点課題に対する予防・軽減措置を着実に進めてまいります。また、これらの取り組みを適切にステークホルダーへ開示いたします。



ガバナンス

基本的な考え方

近鉄グループは、『「いつも」を支え、「いつも以上」を創ります。』を経営理念として、誠実な企業活動により暮らしの安心を支え、果敢な挑戦により新たな価値を創出するとともに、多様な人々との協働により社会に貢献することを目指しています。これらの活動を通じてマルチステークホルダー（顧客・地域社会・株主・取引先・従業員等）とのエンゲージメントを持続的に高めていくために、コーポレート・ガバナンスの充実を図り、経営の健全性の向上に努めています。

取締役会議長メッセージ



代表取締役会長
都司　尚

企業を取り巻く環境がますます複雑化し、将来の不確実性が高まる中、取締役会としては、経営の監督はもちろん、変化を的確に捉え、経営陣の迅速・果敢な挑戦を促すことがこれまで以上に重要になっています。このような認識のもと、当社は2026年6月に監査等委員会設置会社へ移行し、業務執行の決定権限の大部分を経営陣に委任するなど、取締役会による監督と経営陣による執行の役割分担をより明確にした新たな体制へと移行しました。

今回の改革で私が特に重視しているのは、取締役会を、近鉄グループが将来どのような価値を創出していくのかを「ともに考える場」へと発展させていくことです。そのため、審議の中心であった個別の業務執行の決定は執行サイドに委ね、中長期戦略や資本政策、人財戦略、リスク管理など、企業価値向上に直結するテーマについて、長期的な視点から議論する機会を拡充することとしました。

新たな体制では、独立社外取締役が過半数を占めるとともに、企業経営、ＩＴ、法務、財務など各分野で豊富な経験を持つ方々が参画し、多様な視点から経営を議論できる環境が一層充実しました。移行後の取締役会では、早速、社内だけでは気付きにくい課題や新たな論点が提起されており、議論の変化を実感しています。経営陣にとって厳しい指摘もありますが、私は、こうした異なる視点からの建設的な議論こそが、経営の質を高める原動力の一つであると考えています。

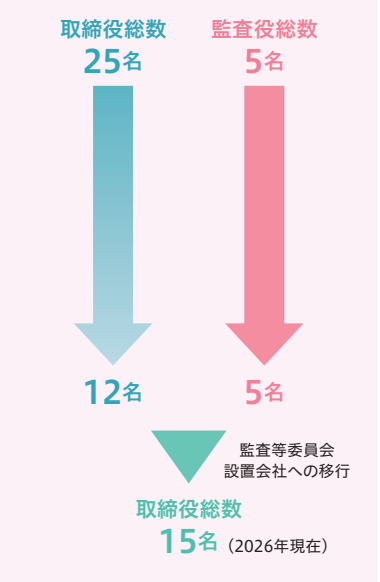
また、取締役会における議論に加え、社外取締役と経営陣がより自由に意見を交わす機会として、「社外取締役ミーティング」を正式な会議体として位置付けています。当社グループは幅広い事業を展開しておりますので、議題によっては、取締役会には出席していない執行役員や事業会社の経営陣などにも参加してもらい、現場に根差した課題認識の共有を図っています。社外取締役に事業や経営課題への理解を深めてもらい、取締役会における議論の質をより一層高めることで、実効性の高い監督につなげていきたいと考えています。

さらに、取締役会の実効性評価を通じた改善プロセスを継続するとともに、株主・投資家の皆様との対話を通じて寄せられるご意見にも真摯に耳を傾け、経営や取締役会運営に活かしています。

ガバナンス改革に終わりはありません。取締役会議長として多様な視点を生かした建設的な議論を促進し、皆様からの期待と信頼に応えながら、近鉄グループの持続的な成長と企業価値向上に努めてまいります。

ガバナンス改革の変遷

2003年　役員制度改革（執行役員制度導入、取締役任期短縮、役員退職慰労金制度廃止）
2006年　業績連動報酬導入（2015年に比率引き上げ）
2006年　企業買収防衛策導入（環境変化に伴い2016年に廃止）
2010年　株主総会の集中日を避けた早期開催実施（以降、同様）
2012年　執行役員制度変更（専務執行役員および常務執行役員の新設）
2014年　株主総会における議決権電子行使プラットフォームの採用
2015年　純粋持株会社体制への移行
2016年　取締役会の実効性評価導入
2018年　人事・報酬諮問委員会設置
2019年　譲渡制限付株式報酬導入
2021年　取締役の個人別金銭報酬額の決定方法見直し（取締役会決議により実額決定）
2024年　グループ横断的なリスク管理の体制およびプロセスの整備
2026年　監査等委員会設置会社への移行

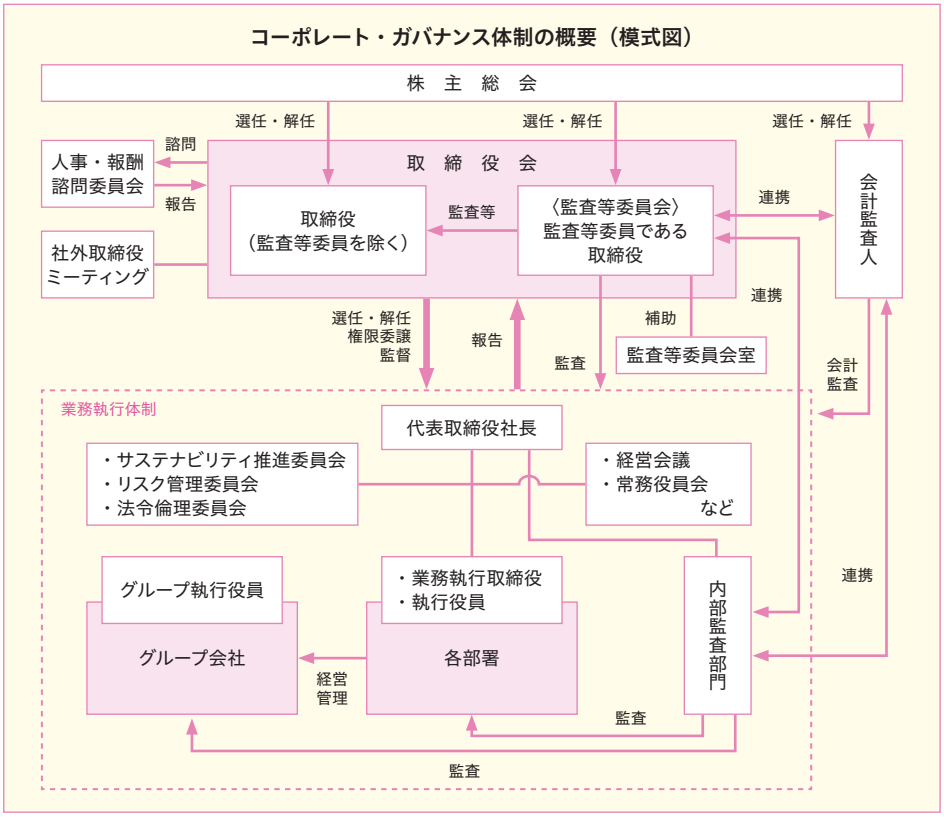


コーポレート・ガバナンス体制

（2026年6月現在）

当社は、透明度が高く公正で、かつ、効率的なコーポレート・ガバナンス体制が重要であると考えます。

当社は、持続的な価値創造とさらなる成長に向けて、取締役会の監督機能を強化するとともに、迅速かつ機動的な業務執行を実現するため、2026年6月19日開催の定時株主総会終結の時をもって、監査等委員会設置会社へ移行しました。移行後は、監査等委員会設置会社に認められる制度を活用して、業務執行の決定について経営陣への委任範囲を拡大し、取締役会では中長期的な経営戦略等に関する審議を一段と充実させています。



企業行動規範

当社の行動の拠り所となる「近鉄グループホールディングス企業行動規範」を以下のとおり制定しています。

・グループ各社の事業を通じて、お客さまの満足度を高めます
・グループ各社の自立と連携により、企業価値の増大を図ります
・良き企業市民として地域社会の発展に貢献します
・環境保全に真摯に取り組みます
・法令を遵守し、高い倫理を保ちます
・的確な情報開示を行い、経営の透明性を確保します
・人権を尊重し、労使が協調する職場を作ります
・反社会的勢力・団体とは一切の関係を持ちません

取締役会

当社の取締役は15名で、このうち8名は当社と特別の利害関係のない社外取締役です。また、4名は女性の取締役です。豊富な経験や幅広い見地から示される社外取締役の助言、意見を経営に反映させることにより、業務執行の適切な監督だけでなく、中長期的な企業価値向上につなげることができると考えています。

当社の取締役会は、経営環境の急激な変化に対応して当社グループの持続的な価値創造とさらなる成長を実現するため、経営の監督はもちろん、中長期の目線で戦略の方向性を示し、経営陣が迅速・果敢に挑戦できるよう促していく役割を担っています。議長は取締役会長であり、経営の基本方針、予算、役員人事・役員報酬等の決定を行うとともに、内部統制の整備・運用状況やリスク管理状況などに関する報告を定期的に受けて、業務執行取締役や執行役員による業務執行を監督しています。中長期的な企業価値向上、収益力や資本効率の改善等に関しても検討を深めており、2025年度においては、監査等委員会設置会社への移行の決定等を行ったほか、「近鉄グループ中期経営計画2028」の重点戦略の推進等について活発な議論を行いました。

各取締役の取締役会への出席状況は「役員のスキルマトリックスと取締役会・監査役会への出席状況」(79,80ページ)に記載のとおりです。

監査等委員会

当社の監査等委員会は、監査の基本方針等を決定し、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の職務の執行の状況等を監査するとともに、内部統制システムの整備・運用状況の相当性や会計監査人の監査の方法および結果の評価等に関して審議しています。また、各監査等委員が実施した日常監査の結果を報告し、監査等委員間での意見の交換等を行っています。また、内部監査部門や会計監査人との情報共有等も実施しています。

当社の監査等委員は5名で、このうち3名は当社と特別の利害関係のない社外取締役監査等委員です。監査等委員は、社内出身者である常勤の監査等委員2名の活動と社外取締役監査等委員がそれぞれ有する財務・会計・法務・情報科学の知見を活かして、監査の厳正、充実を図っています。

各監査等委員の取締役会と監査役会※への出席状況は「役員のスキルマトリックスと取締役会・監査役会への出席状況」(79,80ページ)に記載のとおりです。

※ 当社は2026年6月19日に監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行。

社外役員

当社の社外取締役は8名で、その全員を独立役員に指定しています。なお、独立性判断基準は「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」に記載しています。

社外取締役は、他の会社の経営者、弁護士、各分野の学者などであり、それぞれが豊富な経験、高い見識、専門分野における学識等を有しています。これらを活かし、さまざまな視点をもって監督、監査に参画することを通じて、独立役員に期待される役割を十分に果たし、当社の企業価値向上に貢献しています。

また、社外取締役の知見を経営に活かすためには、社外取締役と経営陣がコミュニケーションを深めることも重要です。このような観点から、取締役会とは別に社外取締役ミーティングを設け、取締役会付議案件の議論に資する事前の情報提供のほか、さまざまなテーマでの意見交換を実施しています。また、概ね年1回、グループ施設等の視察会も開催しています。

取締役会の多様性方針

役員については、性別にかかわらず、経験、知識、能力、人格等を総合的に考慮して登用していますが、特に社外役員には多彩な方々にご就任いただき、取締役会が多様性のある構成となるように配慮しています。

また、現在、女性の取締役は4名ですが、引き続き多様性確保に努めていく方針です。

役員のスキルマトリックスと取締役会・監査役会への出席状況

当社取締役会は、当社グループの事業特性や経営計画で掲げた共通基盤・重点戦略も踏まえ、9つの項目を選定したうえ、取締役会全体で必要スキルを確保できるよう、取締役候補者の選定に努めています。

スキル	スキル選定の理由
① 企業経営	企業価値および株主価値の向上に向けた取組みを推進するにあたり、経営環境を的確に把握し、全体最適の観点からのグループ経営、実効性の高い監督を実現するため。
② 当社グループ主要事業	当社グループ主要事業（運輸/不動産/国際物流/流通/ホテル・レジャー）の重要事項等について、各事業の特性や課題等を正確に捉えたうえで、適切な経営、監督を行うため。
③ グローバル	国際物流事業など複数の事業分野で海外展開に取り組む中、これに関わる様々な事業機会やリスク等を正確に捉えたうえで、事業推進等について、適切な経営、監督を行うため。
④ 人材開発・ダイバーシティ	重要な経営基盤である人的資本の充実の観点から、グループ全体の人事戦略を策定するとともに、これに基づいて人財の育成や多様性の確保等に関する取組みを推進するため。
⑤ IT・DX	データやデジタル技術を活用した新たな価値創造等を推進するとともに、サイバーセキュリティの整備等について、適切な経営、監督を行うため。
⑥ マーケティング・ブランディング	市場・顧客ニーズや事業機会を正確に捉えたうえで、グループ各事業の事業戦略等を確認するとともに、当社グループが培ってきたブランドを活かし、その価値の最大化を推進するため。
⑦ 環境・社会	環境問題や地域社会を取り巻く課題を正確に捉えたうえで、当社グループの持続的成長との両立を図るための方針およびそれに基づく取組みについて、適切な経営、監督を行うため。
⑧ 財務・会計・ファイナンス	財務健全性と成長投資等とのバランスのとれた財務戦略を策定・推進するとともに、財務情報の適正性の確保等について、適切な経営、監督を行うため。
⑨ 法務	法令および企業倫理を遵守した適正な企業活動を推進するとともに、グループ経営において生じ得る法的リスクを正確に捉えたうえで、適切な経営、監督を行うため。

役職位	氏名	① 企業経営	② 当社グループ 主要事業	③ グローバル	④ 人材開発・ ダイバーシティ	⑤ IT・DX	⑥ マーケティング・ ブランディング	⑦ 環境・ 社会	⑧ 財務・会計 ・ファイナンス	⑨ 法務	取締役会の 出席状況 （2025年度）	監査役会の 出席状況 （2025年度）
代表取締役会長	都司 尚	●	●		●			●			全11回中11回 （出席率100%）	—
代表取締役社長	若井 敬	●	●						●	●	全11回中11回 （出席率100%）	—
代表取締役副社長	米田 昭正	●	●	●		●					全9回中9回 （出席率100%）	—
取締役専務執行役員	林 信		●		●					●	全11回中11回 （出席率100%）	—
取締役専務執行役員	中之坊 健介		●	●			●				—	—
社外取締役	片山 登志子				●		●	●		●	全11回中11回 （出席率100%）	—
社外取締役	長岡 孝	●		●			●		●		全11回中11回 （出席率100%）	—
社外取締役	三笠 裕司	●		●		●			●		全11回中11回 （出席率100%）	—
社外取締役	髙橋 宏輔	●	●					●	●		全9回中9回 （出席率100%）	—
社外取締役	横山 桂子	●			●	●	●				—	—
取締役監査等委員（常勤）	松本 昭彦				●					●	全11回中11回 （出席率100%）	全9回中9回 （出席率100%）
取締役監査等委員（常勤）	中村 哲夫					●			●		全11回中11回 （出席率100%）	全12回中12回 （出席率100%）
社外取締役監査等委員	鈴木 一水				●				●		全11回中10回 （出席率91%）	全12回中11回 （出席率92%）
社外取締役監査等委員	井上 美智子				●	●					全11回中11回 （出席率100%）	全12回中12回 （出席率100%）
社外取締役監査等委員	齊藤 真紀				●					●	—	—

※ 各取締役のスキルについては、各取締役の実績や経験を踏まえ、特に発揮することを期待するスキルを明確に示すため、最大4項目以内に限定して記載しています。したがって、各取締役が有するすべての知識・経験・能力を表すものではありません。

※ 米田昭正氏および髙橋宏輔氏の取締役会出席状況は、2025年6月20日の取締役就任以降に開催された取締役会のみを対象としています。また、松本昭彦氏の監査役会出席状況は、2025年6月20日の監査役就任以降に開催された監査役会のみを対象としています（監査役就任前は取締役に在任）。

※ 中之坊健介氏および横山桂子氏は、2026年6月19日に取締役に就任しました。また、齊藤真紀氏は、同日に取締役監査等委員に就任しました。

取締役会の実効性評価

当社取締役会は、取締役会の実効性評価として、年１回、取締役※の全員が自己評価を行ったうえ、取締役会での分析・評価を実施し、機能向上のための改善につなげることとしています。

※ 当社は2026年6月19日に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おり、2026年春の実効性評価までは監査役も含む。

【2026年春の実効性評価の結果】

(1) 前年の評価で課題として認識された事項への対応状況

課題①：中期経営計画2028の着実な推進に向けて各事業の環境・新規取組みやグループ人財育成・人事戦略等に関する議論を深めたい。

課題②：流通・サービス・IT等で経営経験のある適任者を社外取締役に採用してさらなる活性化を図るのが良い。

↓

対応状況に関する評価：

中期経営計画2028の推進状況について充実した報告・議論がなされている。

課題を真摯に受け止めてガバナンス改革に努めている。

人事戦略や社外役員登用等の一部の課題については、議論が不十分である。

(2) 本年の評価で課題として認識された事項

課題①：監査等委員会設置会社への移行を機に、主要事業ごとの経営課題や戦略、マクロ環境変化を踏まえた戦略の見直し、リスクガバナンスなど、グループの企業価値向上（コングロマリット・プレミアムの創出）に資するテーマについて議論を深めてほしい。

課題②：社外役員と経営陣とのコミュニケーション機会を継続・充実させるとともに、社外役員のみで意見交換する場を設けてほしい。

取締役会としては、自らの役割を適切に果たすため、上記の評価結果を踏まえ、引き続き機能向上に取り組んでいきます。

人事・報酬諮問委員会

取締役等の人事・報酬等に関する客観性や透明性を確保するため、取締役会の諮問機関として、独立社外取締役が過半数を占める人事・報酬諮問委員会を設置しています。

人事・報酬諮問委員会は、指名委員会と報酬委員会の双方に相当する機能を担う任意の委員会であり、現在の構成員は取締役会長、社長と独立社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）5名の計7名です。

2025年度は5回開催し、いずれも構成員全員が出席のうえ、取締役、グループ執行役員および執行役員の人事や報酬額等について審議・検討を行ったほか、スキルマトリックスや独立役員の独立性判断基準について、経営環境の変化やガバナンスの透明性向上を踏まえ、見直しの検討を行いました。

取締役の報酬

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬については、人事・報酬諮問委員会での審議を経たうえで、取締役会の決議により個人別の報酬等の内容に係る決定方針を定めています。常勤取締役の報酬は、固定金銭報酬、業績連動金銭報酬、株式報酬で構成することとし、このうち、業績連動金銭報酬は、連結経常利益と親会社株主に帰属する当期純利益を指標として算出しています。また、個人別の金銭報酬額は、人事・報酬諮問委員会での審議を経たうえで、取締役会の決議により決定しています。なお、さらなる企業価値向上に資する報酬のあり方については、2027年度以降に向けて、現在議論・検討を行っています。

監査等委員である取締役の報酬については、監査等委員である取締役の協議により報酬額を決定しています。

なお、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針と、役員区分ごとの報酬等は、以下のとおりです。

取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬は、企業価値向上および業績向上へのインセンティブを高めることを考慮して、固定金銭報酬、業績連動金銭報酬および株式報酬で構成することとし、その個人別の内容は以下の方針に基づき決定する。なお、監査等委員である取締役の報酬は、監査等委員である取締役の協議により決定する。

ⅰ. 固定金銭報酬の決定方針
固定金銭報酬の金額は、職責等を勘案して職位別に定める。

ⅱ. 業績連動金銭報酬の決定方針
常勤取締役には業績連動金銭報酬を支給する。その金額は職位別に定めることとし、「連結経常利益」および「親会社株主に帰属する当期純利益」を指標として、各利益額に応じて算出する。

ⅲ. 株式報酬の決定方針
常勤取締役には株式報酬として、退任時まで処分できない等の条件を付した譲渡制限付株式を付与することとし、その株式数は職位別に定める。

ⅳ. 各報酬の金額割合の決定方針
固定金銭報酬、業績連動金銭報酬、株式報酬の金額の割合は、企業価値向上および業績向上に寄与するために適切な割合とする。

ⅴ. 報酬支給時期の決定方針
金銭報酬は毎月支給する。株式報酬は、毎年7月に年間分を付与するが、重大な法令違反があったと取締役会が認めた場合など一定の事由が生じた場合には会社が無償取得することがある。

ⅵ. 個人別報酬額の決定方法
個人別報酬額は、会社が作成する原案をもとに人事・報酬諮問委員会の審議を経て取締役会が決定する。

報酬等の額（2025年度）

役員区分	総額（百万円）	内訳（百万円）			員数（名）
		固定金銭報酬	業績連動金銭報酬	株式報酬	
取締役	404	257	126	20	15
（うち社外取締役）	（38）	（38）	（－）	（－）	（5）
監査役	88	88	－	－	6
（うち社外監査役）	（28）	（28）	（－）	（－）	（3）

※ 当社は2026年6月19日に監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行。

内部統制システム

内部統制システムの内容につきましては、「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」に記載しています。詳細は「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」の「Ⅳ　内部統制システム等に関する事項」をご覧ください。

税の透明性

近鉄グループは、経営理念に「誠実な企業活動により暮らしの安心を支えます」を掲げ、持続的な成長と豊かな社会の実現を目指しています。税務に関しても、透明性、公正性を確保した適切な税務業務を通じて誠実な企業活動を行うことを重視しており、2025年３月に「税の透明性に関する方針」を制定しました。

税の透明性に関する方針

＜基本方針＞
当社グループは、事業活動を行うすべての国・地域への適正な納税を通じて、持続的な成長を目指すとともに豊かな社会の実現に貢献します。

＜法令遵守＞
当社グループは、事業活動を行うすべての国・地域における法令等に則り、適正な税務申告および納税を行います。また、OECD 移転価格ガイドラインなど国際的な課税ルールを遵守し、恣意的な租税回避行為は行いません。

＜ガバナンス＞
当社グループの税務ガバナンスは、経理部門の担当役員を責任者とし、当社の経理部およびグループ経営管理部門が当社関係各部署およびグループ会社と連携して進めています。また、税務課題が生じた場合には、その重要性に応じて取締役会等に報告することとしています。

＜リスク管理＞
税務上の解釈に疑義が生じた場合には、顧問税理士や税理士法人等の外部専門家の助言を有効活用するとともに、必要に応じて税務当局に事前照会を行うことで、税務リスクの軽減に努めています。

＜税務当局との関係＞
当社グループは、税務当局からの求めに対して適時・適切に情報提供を行うなど真摯に対応し、良好な関係の維持に努めています。

役員略歴（2026年6月19日現在）

取締役

社外・・・社外役員　独立・・・独立役員



都司　尚
代表取締役会長

1982年4月　当社入社
2015年1月　近畿日本鉄道分割準備㈱（現 近畿日本鉄道㈱）執行役員
2016年6月　同社取締役常務執行役員
2019年6月　当社取締役
2019年6月　近畿日本鉄道㈱代表取締役社長
2021年6月　当社グループ執行役員
2023年6月　当社代表取締役社長
2024年6月　当社代表取締役会長（現在）



若井　敬
代表取締役社長

1983年4月　当社入社
2013年6月　近鉄不動産㈱執行役員
2015年4月　同社取締役
2016年6月　当社取締役常務執行役員
2021年6月　当社取締役専務執行役員
2024年6月　当社代表取締役社長（現在）



米田　昭正
代表取締役副社長
海外戦略担任、総合政策本部長、
台北支社担当

1982年4月　当社入社
2008年9月　KINTETSU ENTERPRISES CO. OF AMERICA代表取締役社長
2015年4月　㈱近鉄・都ホテルズ常務取締役
2016年6月　当社取締役常務執行役員
2019年6月　KNT-CTホールディングス㈱代表取締役社長
2023年6月　当社取締役（非常勤）
2024年6月　KNT-CTホールディングス㈱代表取締役会長
2025年6月　同社取締役会長
2025年6月　当社代表取締役副社長（現在）
2026年6月　㈱近鉄エクスプレス取締役会長（現在）

重要な兼職の状況

㈱近鉄エクスプレス取締役会長



林　信
取締役専務執行役員
管理本部長、管理本部総務部担当

1984年　4月　当社入社
2013年　6月　㈱アド近鉄取締役
2016年　6月　同社常務取締役
2017年11月　近鉄バス㈱取締役
2018年　6月　当社執行役員
2021年　6月　当社取締役常務執行役員
2024年　6月　当社取締役専務執行役員（現在）



中之坊　健介
取締役専務執行役員
総合政策本部副本部長、東京支社担当

1987年4月　当社入社
2016年6月　近鉄不動産㈱執行役員
2018年6月　同社取締役
2021年6月　同社常務取締役
2022年6月　同社専務取締役
2023年4月　KNT－CTホールディングス㈱常務執行役員
2023年6月　同社専務取締役
2025年6月　同社代表取締役専務
2026年6月　当社取締役専務執行役員（現在）



片山　登志子
取締役　社外　独立

1988年4月　弁護士登録
1993年4月　片山登志子法律事務所開設
2005年7月　片山・黒木・平泉法律事務所（現 片山・平泉・椚座法律事務所）開設（現在）
2020年6月　当社監査役
2021年6月　当社取締役（現在）

重要な兼職の状況

弁護士
住友生命保険（相）取締役



長岡　孝
取締役　社外　独立

1976年4月　㈱三菱銀行入行
2011年6月　㈱三菱東京ＵＦＪ銀行副頭取（代表取締役）
2014年6月　三菱UFJ証券ホールディングス㈱代表取締役社長兼CEO
2014年6月　三菱UFJモルガン・スタンレー証券㈱代表取締役社長兼CEO
2015年6月　㈱三菱UFJフィナンシャル・グループ取締役代表執行役副会長
2018年4月　三菱UFJ証券ホールディングス㈱代表取締役会長
2022年4月　同社特別顧問（現在）
2022年6月　当社取締役（現在）

重要な兼職の状況

三菱UFJ証券ホールディングス㈱特別顧問
エレコム㈱取締役



三笠　裕司
取締役　社外　独立

1986年4月　日本生命保険（相）入社
2017年3月　同社常務執行役員
2017年7月　同社取締役常務執行役員
2020年3月　同社取締役専務執行役員
2022年3月　同社取締役副社長執行役員
2023年3月　同社代表取締役副社長執行役員
2023年6月　当社取締役（現在）
2025年4月　日本生命保険（相）取締役副会長執行役員
2025年7月　同社副会長執行役員（現在）

重要な兼職の状況

日本生命保険（相）副会長執行役員
テレビ大阪㈱監査役
一般社団法人関西経済同友会代表幹事



髙橋　宏輔
取締役　社外　独立

1984年　4月　日本開発銀行入行
2013年　6月　㈱日本政策投資銀行常勤監査役
2015年　2月　同行常務執行役員
2017年　6月　㈱ソラシドエア代表取締役社長
2022年10月　㈱リージョナルプラスウイングス代表取締役社長
2025年　6月　当社取締役（現在）
2025年　6月　富国生命保険（相）顧問（現在）

重要な兼職の状況

富国生命保険（相）顧問



横山　桂子
取締役　社外　独立

1988年　4月　日本電信電話㈱入社
2008年10月　㈱エヌ・ティ・ティ マーケティング アクト担当部長
2009年　7月　西日本電信電話㈱三重支店営業部長
2011年　7月　同社営業本部マーケティング部担当部長
2013年　7月　同社三重支店長
2016年　7月　同社マーケティング部長
2017年　7月　同社営業推進部長
2018年　6月　㈱エヌ・ティ・ティ マーケティング アクト代表取締役社長
2021年　7月　エヌ・ティ・ティ・メディアサプライ㈱代表取締役社長
2022年　6月　西日本電信電話㈱（現 NTT西日本㈱）監査役（現在）
2026年　6月　当社取締役（現在）

重要な兼職の状況

ＮＴＴ西日本㈱監査役

取締役監査等委員



松本　昭彦
取締役監査等委員(常勤)

1984年 4月　当社入社
2011年 1月　近畿日本ツーリスト㈱執行役員
2011年11月　当社総務部長
2015年 9月　㈱きんえい執行役員
2018年 4月　同社取締役
2022年 4月　同社常務執行役員
2022年 6月　当社取締役常務執行役員
2024年 6月　当社取締役専務執行役員
2025年 6月　当社監査役(常勤)
2026年 6月　当社取締役監査等委員(常勤)(現在)



中村　哲夫
取締役監査等委員(常勤)

1985年4月　当社入社
2010年6月　クラブツーリズム㈱取締役
2012年6月　同社常務取締役
2013年1月　KNT-CTホールディングス㈱取締役
2019年6月　同社常務取締役
2020年6月　近畿日本鉄道㈱取締役常務執行役員
2024年6月　当社監査役(常勤)
2026年6月　当社取締役監査等委員(常勤)(現在)



鈴木　一水
取締役監査等委員　社外　独立

1994年4月　近畿大学商経学部助教授
1995年4月　神戸大学経営学部助教授
1999年4月　神戸大学大学院経営学研究科助教授
2012年4月　神戸大学大学院経営学研究科教授
2019年6月　当社監査役
2021年4月　神戸大学社会システムイノベーションセンター教授
2024年4月　神戸大学大学院経営学研究科教授
2025年4月　西南学院大学商学部教授(現在)
2025年4月　神戸大学名誉教授(現在)
2026年6月　当社取締役監査等委員(現在)

重要な兼職の状況

西南学院大学商学部教授
野崎印刷紙業㈱取締役



井上　美智子
取締役監査等委員　社外　独立

2001年3月　奈良先端科学技術大学院大学情報科学研究科助教授
2011年4月　奈良先端科学技術大学院大学情報科学研究科教授
2018年4月　奈良先端科学技術大学院大学先端科学技術研究科教授(現在)
2021年6月　当社監査役
2026年6月　当社取締役監査等委員(現在)

重要な兼職の状況

奈良先端科学技術大学院大学
先端科学技術研究科教授



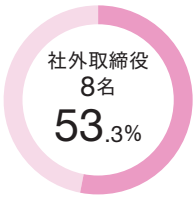
齊藤　真紀
取締役監査等委員　社外　独立

2001年4月　京都大学大学院法学研究科助教授
2012年8月　京都大学大学院法学研究科教授
2024年4月　京都大学大学院公共政策連携研究部教授(現在)
2026年6月　当社取締役監査等委員(現在)

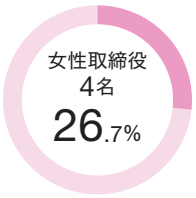
重要な兼職の状況

京都大学大学院公共政策連携研究部教授

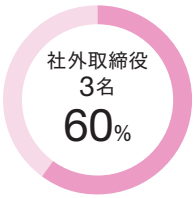
取締役会の構成
社外取締役比率



女性取締役比率



監査等委員会の構成
社外取締役比率



グループ執行役員

原　恭　(近畿日本鉄道㈱ 代表取締役社長)

大矢　茂伸　(㈱近鉄・都ホテルズ 代表取締役社長)

山中　哲也　(㈱近鉄エクスプレス 代表取締役社長執行役員)

原　史郎　(近鉄不動産㈱ 代表取締役社長)

常務執行役員

笠松　宏行　(管理本部経理部担当、監査部担当)

菅浦　隆弘　(管理本部人事部担当、ラグビー事業部担当)

上席執行役員

江藤　健一　(総合政策本部経営企画部担当)

執行役員

山本　寛　(伊勢志摩支社担当)

川村　公二　(総合政策本部事業推進部担当)

鳴海　勝　(秘書部担当、広報・宣伝部担当)

濵松　勇治　(総合政策本部デジタル戦略部担当)

伊藤　尚　(総合政策本部経営企画部担当(海外事業推進))

勝山　秀美　(総合政策本部経営企画部担当(観光事業推進))

社外取締役 座談会



多様な視点を変革の力に。
近鉄グループの持続的な企業価値向上へ

近鉄グループは、2026年6月に監査等委員会設置会社へ移行し、取締役会の監督機能強化と意思決定の迅速化に向けた一歩を踏み出しました。多様な事業の力を企業価値向上につなげ、中期経営計画を着実に実行するために、ガバナンスはいかに進化すべきか。4名の社外取締役が、新体制の実効性、中期経営計画の実行・監督、事業の枠を越えたシナジーと人財、ステークホルダーとの対話について議論しました。

新たなガバナンス体制
中長期の戦略議論を深める取締役会へ

監査等委員会設置会社への移行をどのように評価していますか。

片山　監査等委員会設置会社への移行をガバナンスの実効性向上につなげることが重要だと考えています。監査を通じて会社の問題点や課題を把握する監査等委員が、取締役会で発言し、議決権を行使する意義は大きいです。多様な視点が経営判断に反映され、ガバナンス機能は実質的に強化されます。意思決定の迅速化についても、今後の運用次第で大きな変化が期待できます。

長岡　今回の移行は、近鉄グループの経営をより一層ポジティブに成長を進める重要な転機になると捉えています。私が賛成したのは、意思決定の迅速化と経営の重要課題に対する議論の充実につなげるべきだと考えたからです。新体制のもとで社外取締役の知見を生かし、取締役会が中長期的な経営課題をより深く議論することが重要です。

髙橋　これから先において重要なのは、制度変更を取締役会の実際の変化につなげることです。直近の取締役会では付議内容が見直され、事業会社の個別案件からグループ全体の戦略的課題へ議論の重点が移りつつあります。新体制のもとで議題や討議内容の見直しをさらに進めて、取締役



会をグループの中長期的な方向性について議論する場へ進化させるべきです。

三笠　取締役会がグループ全体の戦略的な議論に注力するには、ホールディングスと各事業会社の役割を明確にする必要があります。新体制のもとで、取締役会が個別の執行よりも、グループ全体の監督やガバナンスに軸足を置きやすくなる点を評価しています。

取締役会でグループ全体の戦略的な議論を深めるためには、その前提として、社外取締役が各事業の実態を十分に理解しておかなければなりません。事業の中身を把握しないままでは、議論が抽象論に陥りかねないからです。事業会社の状況や実態について、取締役会以外の機会も含めて情報を得ることに努めます。

髙橋　確かに、社外取締役が適切に判断するには、各事業の実態を理解するための情報が欠かせません。意思決定を速めても、判断を誤ってはならないからです。現場を見ることに加え、事務局が多岐にわたる事業の情報を整理し、迅速に提供することが不可欠です。個別案件は事業会社に委ね、ホールディングスは必要な報告を受けて監督するという役割分担を、実効性のあるものにしていかなければなりません。

長岡　事業理解を深める機会として、取締役会後に社外取締役と執行側が意見を交わすセッションが行われています。そこでは事業の状況に加え、執行側の悩みや問題意識も共有されます。こうした機会を通じて理解を深め、それを土台に私たちが知見を生かした提言を行っていきます。

片山　取締役会後に設けられている社外取締役と執行側の対話の機会は今後さらに活用できます。取締役会だけですべてを議論するのではなく、別の場で中長期的な方向性や課題を共有し、意見を交わしたうえで、取締役会で議論を深めることも有効です。ホールディングスの社外取締役に限らず、事業会社の社外取締役なども交えることで、グループを異なる角度から捉え、さらに多様な気付きを得られるのではないでしょうか。

中期経営計画の実行

新たな経営の物差しを、具体的な行動へ

アップデートした「中期経営計画2028」を実行するうえで、取締役会にはどのような監督機能が求められますか。

長岡　今回の中期経営計画アップデートについては、策定の過程で取締役会とは別に意見を交わす機会が数度設けられました。私たち社外取締役も、近鉄グループが抱える経営課題や今後の方向性について議論を重ね、執行側と社外取締役が問題意識を共有しながら内容を練り上げたものです。今までの経営の座標軸とは異なり、①B/Sを重視したマネジメントと②ROIC指標を導入し、不採算事業を徹底的に見直すという二つの軸を明確に示したことは、大きな前進です。もっとも、方針を掲げただけで企業価値が高まるわけではありません。今後問われるのは、計画を各事業の具体的な行動に落とし込み、マイルストーンを明確にして着実に実行し、成果へ結び付けられるかどうかです。

髙橋　B/SマネジメントやROICという経営の物差しは明確になりました。次の課題は、ホールディングスが各事業会社に実行を促すことです。計画や指標を示すだけでは現場の行動は変わりません。従業員が計画を理解し、自らの仕事と結び付けて考えられるようにする必要があります。

片山　各事業会社や従業員に計画の考え方を浸透させる際には、近鉄グループが担う社会的な役割についても、グループ内で認識を共有していただきたいと思います。近鉄グループには鉄道を筆頭に、地域や社会のために永続させなければならない事業があります。グループの経済的価値を高めていく一方で、それぞれの事業が地域や社会に果たしている役割を踏まえ、社会的価値にも常に目を配りながら、事業のあり方を議論していきたいと考えています。

三笠　中計の実行状況を適切に検証するには、進捗を継続的に把握できる仕組みが欠かせません。その都度提出される個別の報告だけでは、計画全体がどこまで進み、どのような課題が生じているのかを判断することは困難です。あらか



じめ進捗を管理する枠組みを定め、同じ視点で継続的にPDCAを回すことが、社外取締役の監督機能を発揮する前提になります。

長岡　進捗管理と併せて、計画を実行へ導く仕組みも必要です。各事業会社や従業員が、何を変え、どのように行動すべきかを具体的に理解できるようにしなければなりません。経営方針と日々の業務を結び付け、実行への道筋を示し、みちびくことが大切で、その提言に努めます。

三笠　計画の実行を各事業会社に求めるうえでは、ホールディングスの関わり方が欠かせません。数値を厳格に管理する「強いホールディングス」を目指す一方で、各事業会社の事情やグループ内での位置付けを理解し、納得と共感を得ながら改革を進める必要があります。一律に管理するだけではなく、課題の解決を支援しながら実行を促す。近鉄グループには、管理と支援を両立する伴走型の運営が適していると思います。

髙橋　取締役会には、共通の物差しで進捗を確認するとともに、各事業会社が計画を従業員の行動へ落とし込めるよう、継続的に助言する責任があります。中計が現場の実行と成果に結び付いているか、PDCAを回しながら確認していく考えです。

グループシナジー

事業と人財を横につなぎ、近鉄ならではの価値を生む

> **多様な事業を持つ近鉄グループの強みを、どのように企業価値へ結び付けていくべきでしょうか。**

髙橋　駅などを持てない航空会社の経営に携わった経験から、近鉄グループが駅や沿線の不動産、商業施設など、人の移動と密接に関わる様々な経営資源を持つことは大きな強みと考えます。各事業が個別に活用するだけでなく、事業の枠を越えて連携し、グループ全体の価値へ結び付けることが重要です。

片山　事業間の連携を考えるうえでは、近鉄グループが地域で果たしている役割に目を向ける必要があります。鉄道は単なる輸送手段ではありません。不動産や流通などの事業とともに、沿線で暮らす方々の生活を支えています。少子高齢化や過疎化をはじめとする地域課題に対し、多様な事業を持つ近鉄グループだからこそできることがあります。各事業会社と従業員が社会的役割を共有し、グループが一体となって取り組むことに意義があります。

長岡　もっとも、多様な事業を持っているだけでシナジーが自然に生まれるわけではありません。これまでの事業別の縦軸に加え、顧客の視点に立った横軸を通す必要があります。たとえば、一人のお客様を起点に、鉄道、百貨店、ホテル、不動産などがどのような価値を一緒に提供できるかを考える。事業の枠を越えた連携を個々の発意だけに委ねず、継続的に生み出す仕組みを経営として構築しなければなりません。ここは真にホールディングスの仕事です。

三笠　私が思うに、グループシナジーを考えるうえではDXの視点をさらに強める必要があります。現在は多くの企業でAIの活用が進んでいますが、近鉄グループでは、事業の特性もあってDXの視点が十分に前面に出ていないように感じます。グループ横断の取り組みにおいても、DXやAIをどのように活用するかを積極的に検討してほしいと思います。

片山　グループ横断の構想を成果へ結び付けるには、理念を掲げるだけでなく、「近鉄にしかできない」と認識される成功事例を生み出すことが重要です。具体的な取り組みが見えれば、お客様からも提案や要望が寄せられ、次の事業につながる可能性があります。小さくても実例を積み上げ、外部との連携や協働を通じて発展させることで、近鉄グループならではの価値が明確になります。



髙橋　成功事例は従業員にとっても重要です。事業会社の枠を越えたプロジェクトや人財交流を増やし、異なる事業の従業員が一緒に取り組むことが望まれます。そのような好事例をグループ内で共有すれば、別の事業や職場でも新たな挑戦が始まります。横断的な取り組みを経験することが、グループ全体のベクトルを合わせ、次の連携を生む土台になります。

長岡　グループ横断の挑戦を継続的に生み出すには、プロジェクトや人財交流の仕組みに加え、評価のあり方も変える必要があります。自社の業績だけでなく、ほかの事業会社とのシナジー創出にどれだけ貢献したかを、人事評価などへ反映する仕組みが必要です。目の前の仕事を確実にこなすことに加え、自ら動いて新しい取り組みに挑戦する人が

評価されるようになれば、組織の流れは大きく変わります。人事セクションが価値観を変えていける制度として、評価・処遇・キャリアパス・ローテーション・ダイバーシティ等々、新たな枠組みを構築しなくてはなりません。

片山　グループの将来を考える段階から、若手や多様な分野で働く従業員にも議論に参加してもらいたいと思います。限られた人だけで新たな取り組みを考えるのではなく、異なる立場の人が意見を出し合い、互いの考えから気付きを得ることで、新しいアイデアが生まれます。社外取締役同士や事業会社との対話と同じように、社内にも組織の枠を越えて議論する場が必要です。

三笠　若手の参画は、新しいアイデアを生み出すだけでなく、将来の経営人財を育てることにもつながります。中計アップデートの実行は、若手を育成する貴重な機会です。改革プロジェクトに携わり、難しい課題に果敢に挑戦した人財の中から、将来の経営を担う人が生まれてくるでしょう。今回の改革を、単に計画を達成するための取り組みにとどめず、グループの力を結集し、次世代の経営人財を育てる機会につなげてほしいです。

髙橋　グループ横断の挑戦を進める一方で、安全を含めた交通機関としての社会的使命は、これからも守らなければなりません。守るべき使命を大切にしながら、変えるべきことは積極的に見直し、事業会社の枠を越えた連携を実際に経験することが重要です。消費者に密着した事業が多いからこそ、グループ連携から生まれた成果はお客様の目にも見えやすく、近鉄グループへの共感や支持にもつながります。

ステークホルダーとの対話

多様な接点から理解と共感を育み、次の価値創出へ

> **企業価値向上に向けて、資本市場やステークホルダーとの対話をどのように深めるべきでしょうか。**

髙橋　近鉄グループには、沿線に暮らし、長期的に株式を保有する個人株主をはじめ、さまざまな立場や期待を持つ株主・投資家がいます。すべての株主の意見に幅広く耳を傾け、会社の考えを丁寧に伝えて相互理解を深める姿勢が欠かせません。

三笠　機関投資家に対するIRは一層充実させる必要があります。一方、個人株主やお客様との関係では、百貨店、ホテル、鉄道など、日々のサービスそのものが重要なコミュニケーションになります。毎日の接点で信頼を積み重ねることが、近鉄グループのファンを増やす基盤になります。

長岡　鉄道事業を持つ近鉄グループにとって、沿線の個人株主を増やすことは大切な株主政策です。沿線には多様な施設があります。また大阪・京都・奈良・名古屋を結ぶネットワークに世界遺産も数多く有します。株主優待に加え、施設見学会や株主ならではのサービスなど、事業を身近に感じ



てもらう機会を設ければ、近鉄グループへの理解が深まり、長く応援してくださる株主の増加につながるでしょう。

片山　株主に限らず、沿線住民や利用者をはじめとするステークホルダーとの関係でも、一方的に情報を発信するだけではなく、双方向のコミュニケーションが大切です。企業が、経営理念や商品・サービスに込めた思い、安全・安心を守る取り組み、事業を進めるうえでの苦労まで率直に伝えることで、消費者は企業を身近に感じ、理解を深めます。その理解が、「応援したい」という行動へ変わっていくのではないでしょうか。近鉄グループが何を実現しようとしているのかを分かりやすく伝え、沿線住民や利用者の声を受け止めることで、新しいアイデアを生む循環をつくれると思います。

三笠　双方向のコミュニケーションの土台は、日々提供するサービスです。百貨店、ホテル、鉄道など、一つひとつのサービスを磨くことが、近鉄グループの考えや価値を伝えるうえで、最も重要なコミュニケーションになると思います。

長岡　沿線や地域、社会に提供する価値を高めることは、近鉄グループの経済的価値を高めることにもつながります。近鉄グループは、社会的価値と経済的価値を同時に高められる企業グループです。さらに、各事業会社の力を結び付け、コングロマリット・プレミアムを生み出す仕組みや評価体系を構築することで、持続的に企業価値を高めていくことが私たちに求められている役割だと考えます。

片山　近鉄グループの力や価値は、株主だけでなく、グループ内やサービスを利用する方々にも、もっともっと伝えられるはずです。実現したいことを互いに伝え合い、周囲を巻き込みながら社会的価値のある事業を伸ばす。その循環をつくるために、社外取締役として力を尽くしてまいります。

コンプライアンス・サプライチェーンマネジメント

コンプライアンス

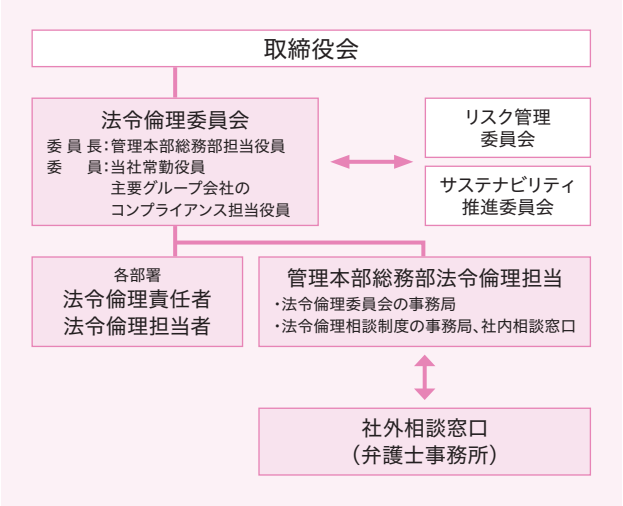
基本的な考え方

近鉄グループは、法令および企業倫理の遵守はマルチステークホルダーからの信頼の基盤であり、経営の根幹をなすものの一つであると考えています。

このような考え方に基づき、当社では、法令・企業倫理に則った企業行動を推進するため、「法令倫理指針」を制定、周知するとともに、「法令倫理委員会」を設置するなど社内体制を整備し、この体制の下で、内部通報制度の整備・運用や教育・研修の実施等の取組みを行っています。また、グループ会社においても、コンプライアンス体制を確立し、適正な企業行動を推進しています。

法令倫理遵守体制

「法令倫理委員会」を設置するとともに、各部署に法令倫理責任者および法令倫理担当者を置き、コンプライアンスに関する活動を推進しています。



教育・研修

法令・企業倫理に則った企業行動を推進するためには、役員から社員一人ひとりに至るまでのコンプライアンス意識の向上が重要であり、その実現を目指して様々な教育・研修活動を継続的に実施しています。

さらに、グループ全体としての意識向上を図るため、研修資料の提供などを通じてグループ会社における社内教育を支援しているほか、2025年度は22のグループ会社を実際に訪問し、延べ5,500人に対して、各社の事業内容やニーズを踏まえた出張研修を実施しました。

今後も適正な企業行動を推進するため、継続的な教育・研修に取り組んでいきます。


研修の様子

法令倫理相談制度

法令・企業倫理や社内規程に反する行為を早期に発見し是正するため、社内および社外の弁護士事務所に相談窓口を設置して、当社および62社（2026年9月末現在）のグループ会社の社員から通報や相談を受け付けています。この相談窓口は、公益通報者保護法に基づく内部公益通報受付窓口を兼ねており、社内規程において、相談者の氏名等に関する秘密保持や、相談・通報あるいは調査への協力による不利益な扱いの禁止を定めるなど、通報者・相談者等の保護を徹底しています。

相談制度の運用状況については、取締役会に毎年報告しています。2025年度の通報・相談受付件数は53件で、不適切行為の早期発見と是正に加え、問題意識の共有や職場風土の改善などにも寄与しており、制度は有効に機能していると評価しています。

腐敗行為防止の徹底

従来から、「法令倫理指針」で「接待・贈答の節度」を明示するなど、贈収賄との疑念を招きかねない行為の防止に取り組んでいますが、グループとして腐敗行為（贈収賄をはじめ、不公正な取引、インサイダー取引、不正競争行為、利益相反行為、資産の私的流用、財務記録の改ざんなどの、違法または非倫理的な行為をいいます。）の防止を徹底する姿勢を改めて内外に宣言することとし、2025年4月に「近鉄グループ 腐敗行為の防止に関する基本方針」を制定しました。この基本方針においては、取引先等に対しても、腐敗行為防止の取組みを求めています。

サプライチェーンマネジメント

サプライヤー等に対する行動指針

近鉄グループは取引先の皆さまと信頼関係を築き、長期的な視点でサステナビリティの取組みを推進し、ともに協力しながらサプライチェーン全体でサステナブルな社会の実現を目指したいと考えています。この考え方を明確な方針として示すため、2025年4月に「近鉄グループ　サプライチェーン方針」を制定しました。この方針を基本として、各事業会社では事業特性に応じてサプライチェーンマネジメントを実施しています。

近畿日本鉄道㈱では、「購買活動の基本方針」「取引先様へのお願い」を策定するとともに、取引先の実態確認や改善を推進しています。「法令遵守」「人権労働」「環境」「品質・安全性」「情報セキュリティ」に関して定期的なアンケート調査を実施し、結果をホームページで公開しています。

㈱近鉄エクスプレスでは、事業における重要性を評価した結果、「責任ある調達の推進」をマテリアリティの一つと定め、「KWE供給者行動規範」を制定し、事業エリアごとの言語に翻訳して従業員に周知しています。

近鉄グループ サプライチェーン方針

当社および連結子会社が実践したいこと、そして取引先の皆さまにも近鉄グループとともに実践していただきたいことを、「近鉄グループ サプライチェーン方針」として掲げています。

取引先に対し、本方針の趣旨と内容を理解し取組みの実践をお願いするとともに、二次取引先に対しても働きかけるよう協力をお願いしています。

近鉄グループ　サプライチェーン方針（概要）

1. 商品・サービスの安全・安心
   - （1）安全性の確保
   - （2）品質管理
   - （3）正確な情報提供
   - （4）適切なアフターフォロー
   - （5）輸出・輸入管理
   - （6）BCPの策定
2. 法令遵守と腐敗防止
   - （1）法令等の遵守
   - （2）公正・公平な取引
   - （3）汚職・贈賄などの禁止
   - （4）不正行為等の防止と発見
3. 人権尊重と労働環境への配慮
   - （1）差別の禁止
   - （2）ハラスメントの禁止
   - （3）強制的な労働の禁止
   - （4）児童労働の禁止
   - （5）労働時間
   - （6）賃金の支払い
   - （7）結社の自由と団体交渉権
   - （8）労働安全衛生
4. 地球環境への配慮
   - （1）気候変動への対応
   - （2）生物多様性の保全
   - （3）廃棄物の削減と資源の有効活用
   - （4）水資源の保全
   - （5）汚染の防止
5. 情報セキュリティ
   - （1）ネットワーク・セキュリティの確保
   - （2）個人情報、機密情報の管理
   - （3）適時・適切な情報開示
6. ステークホルダー・エンゲージメント

近畿日本鉄道 サプライチェーン・アンケート

近畿日本鉄道㈱では鉄道事業への関係性だけでなく、環境への取組み、社会的側面、法令遵守状況あるいは国や分野、商品固有のリスクの観点から重要なサプライヤーを定義付けしています。サプライヤーに対しては独自のアンケート調査により各社の取組状況を継続的に確認しています。そのうえで、改善が必要と判断されるサプライヤーについては、同業他社との比較のフィードバック等の技術的支援を進めています。

サプライヤースクリーニング（2025年度）

1 次サプライヤーの数	262社
重要な1 次サプライヤー数	62社
重要な1 次サプライヤーに対する支出総額	約433億円 （※ 2022年度～2024年度平均）

サプライヤーの評価と開発のためのアンケート実施概要（2025年度）

アンケートにより取組み状況を確認できたサプライヤー数	219社 （回収率84%：目標90%以上）
取組み状況を確認できた重要な1 次サプライヤーの割合	90% （目標100%）

アンケート調査のテーマと設問内容例

テーマ	設問内容例
法令遵守	法令遵守、公正な取引、内部監査等
人権労働	人権の尊重、強制労働の禁止、児童労働の禁止等
環境	温室効果ガスの排出量削減、環境マネジメント等
品質・安全性	品質マネジメント、品質不良防止等
情報セキュリティ	情報セキュリティ体制の構築等

リスクマネジメント

リスク管理

リスク管理に関する基本方針

近鉄グループは、グループ各社間のつながりをより強化し、リスクマネジメントが円滑に機能する近鉄グループを目指すことで、安定的なグループ経営基盤を確立させ、企業価値向上に努めます。

また、金融商品取引法「財務報告に係る内部統制の評価および監査」に対応し、財務報告に係る内部統制の基本的計画および方針を決定します。

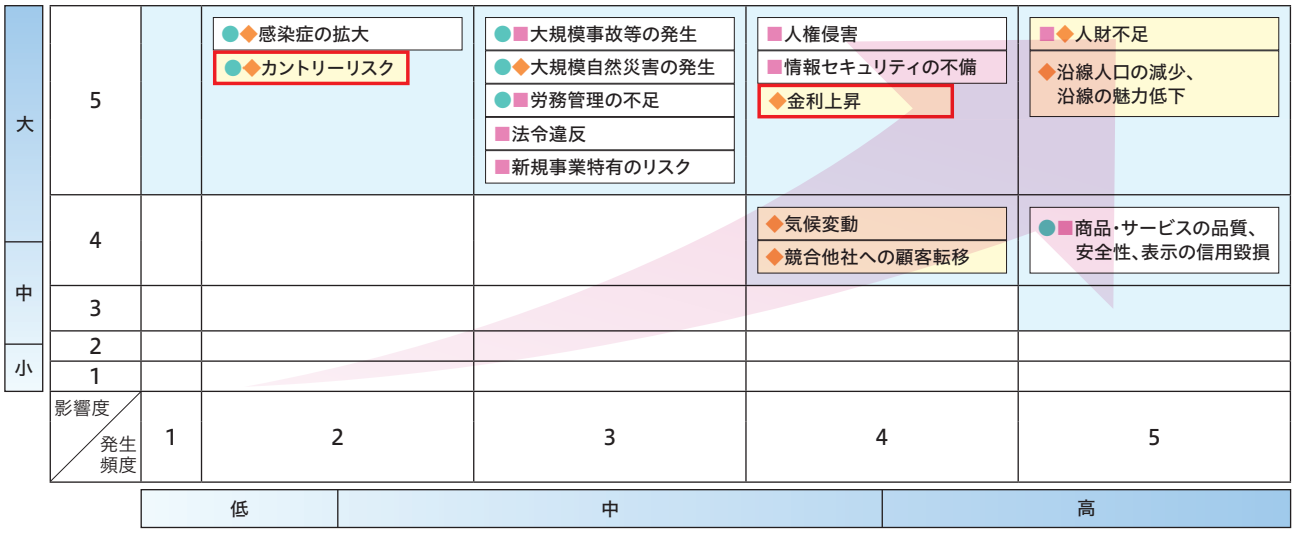
重要リスクの特定

当社を取り巻くリスクを、経営上の判断を伴うリスク（経営戦略リスク）と、事業運営にかかわるリスク（事業運営リスク）に大別したうえで、近鉄グループ独自の切り口として、お客さま・従業員等の生命・健康に関わる「安全」リスク、社会から近鉄グループへの「信頼」に関わるリスク、近鉄グループに経済的損失を与える「経済損失」リスクの3つの視点から、グループ横断的に把握・整理して重要リスクを特定しています。また、総合政策本部においてリスク管理室が中心となり、年2回開催のリスク管理委員会を通じてグループ各社のリスク管理状況をモニタリングし、リスク発現事例やリスク対応の好事例について、グループ各社に共有するとともに、取締役会へも定期的に報告しており、助言を受けています。

これらのリスク管理活動を通じて重要リスクの変化や追加を検討した結果、「カントリーリスク」と「金利上昇」を新たに重要リスクに追加しました。国際紛争発生時等における社員、お客様の安全確保や事業継続の体制整備、資金調達方法の多様化に取り組んでまいります。

近鉄グループの事業運営リスクマップ（重要リスク）
※2026年4月更新（2項目（赤枠）を追加）

●安全　■信頼　◆経済損失
□双方（事業運営、経営戦略）に該当するリスク



異例事態対応規程

大事故、大地震などの大規模自然災害、大規模な火災、テロなどの第三者による破壊行為、新型感染症等、異例事態発生時には、その規模・状況に応じて、全社で異例事態に対応し、「対策本部」を設置することを「異例事態対応規程」に定めています。

なお、2025年に、グループ各社において異例事態対応マニュアルの策定・見直しを実施しました。

DBJ BCM格付の最高ランク取得

近畿日本鉄道㈱は、2026年3月、㈱日本政策投資銀行（DBJ）が実施する、BCM（事業継続マネジメント）格付において、「防災および事業継続への取組みが特に優れている」と、14年連続で最高ランクを取得しました。BCM格付とは㈱日本政策投資銀行が企業の防災・事業継続の取組みを評点化し、優れた企業を選定するものです。

DBJ BCM格付 2025

IRサイト
（株主・投資家情報）

IR強化に向けた取組み

IR基本方針

- アナリストやファンドマネージャーなどを招き、社長等によるIR説明会およびスモールミーティングを定期的に実施し、当社の経営方針・経営計画について理解を求めております。
- 株主・投資家から面談の要請があった場合には、面談の目的および内容の重要性、面談者の属性等に応じてIR担当部門、SR担当部門、ESG担当部門および各事業会社が連携して対応を検討いたします。
- IR説明会や面談等を通じて把握した株主・投資家の意見・懸念については、適宜社長または取締役会に報告いたします。
- これらの株主・投資家との対話全般（IR活動）については、社長が統括し、実効性を担保するため総合政策本部内にIRを担当する部署・管掌役員を置いております。

2025年度IR活動の実績

主なIR活動

機関投資家（アナリスト・ファンドマネージャー）との対話

活動内容	実績
■ 決算説明会	2回 （当社HPにアーカイブ動画・主な質疑応答を掲載）
■ スモールミーティング NEW	2回 （当社HPに主な質疑応答を掲載）
■ IR担当による個別面談	162件
■ SR担当による個別面談 NEW	10件
■ 施設見学会	1回

※ 面談回数は対面・オンライン形式の合計

主な対応者	・代表取締役社長、IR・経理担当役員、IR・SR・ESG担当部長
対話の主なテーマ・関心事項	・直近の業績（決算・業績予想・定性的なトピックス等） ・中長期の事業戦略（概要や進捗状況等） ・財務戦略（有利子負債の削減・株主還元方針等） ・コーポレート・ガバナンス（取締役会の構成・多様性等） ・ESGに関する取組み（脱炭素、循環型社会への貢献・多様な人財の育成・ガバナンスとリスクマネジメント強化）

IR 説明会や面談等を通じて把握した意見等については、適宜社長または取締役会に報告

情報発信の拡充

活動内容	実績
■ 国内個人投資家向け会社説明会 NEW	1回
■ 外部評価レポートの配信（スポンサードリサーチ） NEW （国内：機関・個人投資家向け、海外：機関投資家向け）	四半期毎
■ 適時開示情報等の機関投資家向けPush型配信 NEW	開示後、都度配信

ホームページのIRサイトにおける開示

・以下の情報を掲載　URL：https://www.kintetsu-g-hd.co.jp/ir/
近鉄グループ経営計画、適時開示情報、決算短信、有価証券報告書、コーポレート・ガバナンスに関する報告書、IR説明会、統合報告書、FACT BOOK、サステナブルファイナンス、月次営業概況、外部評価レポート（QUICK）、IRカレンダー、定款・株式取扱規則、株主総会招集ご通知等、事業活動のご報告、株主優待のご案内、株式事務のご案内、株価情報、株主様へのお知らせ、電子公告など
・透明性の高い情報開示を行うためのディスクロージャー・ポリシーを掲載
・適時開示情報など、各種IR資料について英文での開示を実施

財務・企業データ



94　連結財務サマリー

95　グループ会社一覧

96　会社概要・株式情報・
WEBサイト紹介

連結財務サマリー（経営指標）

（百万円）

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
経営成績					
営業収益	691,512	1,561,002	1,629,529	1,741,787	1,750,307
営業利益	3,864	67,144	87,430	84,399	89,436
経常利益	30,658	74,612	84,638	81,538	84,577
親会社株主に帰属する当期純利益	42,755	91,597	47,808	46,716	53,771
減価償却費（使用権資産の減価償却費を除く）	51,269	56,008	60,238	63,676	66,557
設備投資	26,547	38,274	60,785	83,072	150,953
EBITDA（※1）	55,142	125,597	150,922	151,323	159,241
キャッシュ・フロー					
営業活動によるキャッシュ・フロー	57,548	133,992	150,512	89,728	118,087
投資活動によるキャッシュ・フロー	44,264	△ 41,855	△ 56,296	△ 82,789	△ 138,891
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 102,918	44,817	△ 71,995	△ 17,874	△ 19,935
現金及び現金同等物の期末残高	75,765	208,188	241,657	231,748	200,124
財務状態					
総資産	1,895,770	2,424,755	2,454,316	2,507,255	2,593,502
自己資本	378,621	444,670	521,807	544,126	611,706
利益剰余金	80,555	164,614	202,990	234,814	275,620
有利子負債	1,060,088	–	–	–	–
借入金	707,144	849,132	864,839	897,994	948,759
社債	312,944	385,191	372,054	358,917	316,780
コマーシャル・ペーパー	40,000	45,000	–	–	–
純有利子負債（※2）	1,015,598	1,095,387	1,001,088	1,025,554	1,075,862
リース債務（使用権資産に係るリース債務を除く）	–	33,151	31,164	27,771	25,236
財務指標					
営業収益営業利益率（%）	0.6	4.3	5.4	4.8	5.1
総資産経常利益率（%）	1.6	3.5	3.5	3.3	3.3
自己資本当期純利益率（%）	12.2	22.3	9.9	8.8	9.3
自己資本比率（%）	20.0	18.3	21.3	21.7	23.6
有利子負債/EBITDA倍率（倍）	19.2	–	–	–	–
純有利子負債/EBITDA倍率（倍）	18.4	8.7	6.6	6.8	6.8
ROIC（%）（※3、※4）	–	–	–	4.2	4.2
1株当たり情報					
1株当たり当期純利益（円）	224.81	481.63	251.38	245.65	282.77
1株当たり純資産（円）	1,990.85	2,338.16	2,743.84	2,861.25	3,217.00
1株当たり配当（円）	25.00	50.00	50.00	50.00	60.00
その他					
発行済株式数（千株）	190,662	190,662	190,662	190,662	190,662
連結子会社数（社）	71	197	196	197	198

※ 2022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）等を適用しております。
※1 EBITDA＝営業利益＋減価償却費及びのれん償却費（使用権資産の減価償却費を除く）
※2 純有利子負債＝有利子負債（使用権資産に係るリース債務を除く）－現金及び預金
※3 ROIC＝税引後営業利益（営業利益×（1－実効税率））÷（純有利子負債＋株主資本）
※4 2024年度より、新たな指標としてROICを開示しております。

グループ会社一覧（2026年3月末現在）

●：連結子会社　198社
▲：持分法適用関連会社　8社
○：非連結子会社　39社
△：持分法非適用関連会社　7社
近鉄グループ会社　計　253社（当社含む）

運輸【46社】

鉄軌道（5社）
- ● 近畿日本鉄道㈱　（その他と重複）
- ▲ 奈良生駒高速鉄道㈱
- ○ 伊賀鉄道㈱
- ○ 養老鉄道㈱
- ○ 四日市あすなろう鉄道㈱

バス（14社）
- ● 近鉄バスホールディングス㈱
- ● 近鉄バス㈱
- ● 奈良交通㈱
- ● 奈交サービス㈱
- ○ エヌシーバス㈱
- ○ 奈交自動車整備㈱
- ○ 奈良観光バス㈱
- ● 北日本観光自動車㈱
- ○ ㈱北日本観光旅行
- ● 防長交通㈱
- ○ 防長観光バス㈱
- ○ ㈱萩観光ホテル
- ○ ㈱協和自動車整備工場

ほか △1社

タクシー（15社）
- ● 近鉄タクシーホールディングス㈱
- ● 近鉄タクシー㈱
- ● 三重近鉄タクシー㈱
- ○ 亀山交通㈱
- ● 名古屋近鉄タクシー㈱
- ○ 近鉄東美タクシー㈱
- ○ 岐阜近鉄タクシー㈱
- ● 石川近鉄タクシー㈱
- ○ 愛媛近鉄タクシー㈱
- ● 北交大和タクシー㈱
- ● 奈良近鉄タクシー㈱
- ○ ㈱防長タクシーホールディングス
- ○ 広島近鉄タクシー㈱
- ○ 周南近鉄タクシー㈱
- ○ 萩近鉄タクシー㈱

貨物運送（1社）
- ○ 奈良郵便輸送㈱

交通広告（1社）
- ● ㈱アド近鉄

鉄道施設整備（5社）
- ● 近鉄技術ホールディングス㈱
- ● 近鉄電気エンジニアリング㈱
- ● 近鉄車両エンジニアリング㈱
- ● 近鉄軌道エンジニアリング㈱
- ● 全日本コンサルタント㈱

海運（1社）
- ● 国道九四フェリー㈱

レンタカー（1社）
- ● 近鉄レンタリース㈱

ロープウェイ（1社）
- ○ 別府ロープウェイ㈱

その他（3社）
- ● 近畿日本鉄道㈱　（鉄軌道と重複）
- ○ 金剛葛城観光開発㈱
- ○ ㈱近鉄生駒レジャー

不動産【15社】

不動産販売（3社）
- ● 近鉄不動産㈱　（不動産賃貸と重複）
- ● 近鉄造園土木㈱
- ▲ 三重交通グループホールディングス㈱

不動産賃貸（6社）
- ● 近鉄不動産㈱　（不動産販売と重複）
- ○ ㈱近鉄ゴルフアンドリゾート
- ○ 近鉄スマイルライフ㈱

ほか ○1社 △2社

不動産管理（7社）
- ● 近鉄ファシリティーズ㈱
- ● ミディ総合管理㈱
- ● 近鉄住宅管理㈱
- ○ 近鉄インベストメント・パートナーズ㈱
- ○ Kintetsu Real Estate Company of America

ほか △2社

国際物流【132社】

国際総合物流（132社）
- ● ㈱近鉄エクスプレス
- ● ㈱近鉄ロジスティクス・システムズ
- ● ㈱近鉄コスモス
- ● ㈱近鉄エクスプレス販売
- ● ㈱近鉄トレーディングサービス
- ● APL Logistics Ltd

ほか ●122社 ▲4社

流通【12社】

百貨店（6社）
- ● ㈱近鉄百貨店
- ● 近畿配送サービス㈱
- ● ㈱ジャパンフーズクリエイト
- ● ㈱近鉄友の会
- ● ㈱シュテルン近鉄
- ● ㈱近創

ストア・飲食（6社）
- ● 近鉄リテールホールディングス㈱
- ● ㈱近鉄リテーリング
- ● ㈱近商ストア
- ○ 近鐵餐飲國際股份有限公司
- ● 三重県観光開発㈱

ほか ○1社

ホテル・レジャー【34社】

ホテル（5社）
- ● ㈱近鉄・都ホテルズ
- ○ ㈱箱根高原ホテル
- ○ ㈱奥日光高原ホテル
- ● アメリカ近鉄興業㈱

ほか △1社

旅行（21社）
- ● ＫＮＴ－ＣＴホールディングス㈱
- ● クラブツーリズム㈱
- ● ㈱クラブツーリズム・スペースツアーズ
- ● 近畿日本ツーリスト㈱
- ● ㈱近畿日本ツーリストブループラネット
- ● ㈱ユナイテッドツアーズ
- ● ㈱近畿日本ツーリスト商事
- ● 三喜トラベルサービス㈱
- ● ツーリストインターナショナルアシスタンスサービス㈱
- ● ㈱近畿日本ツーリスト沖縄
- ● ㈱KBC
- ● ㈱イベントアンドコンベンションハウス
- ● KINTETSU INTERNATIONAL EXPRESS (U.S.A.),INC.
- ● KNT-CT Foods,(U.S.A),LLC
- ● ㈱KNT-CT・ITソリューションズ
- ● ㈱コスモポリタン・クリエイティブ・ラボ

ほか ●5社

映画（1社）
- ● ㈱きんえい

水族館（1社）
- ● ㈱海遊館

観光施設（4社）
- ● 近鉄レジャークリエイト㈱
- ● ㈱賢島宝生苑
- ● ㈱志摩スペイン村
- ○ 志摩マリンレジャー㈱

その他（2社）
- ○ 飛鳥ゴルフ㈱
- ○ 新若草山自動車道㈱

その他【13社】

鉄道車両製造（1社）
- ▲ 近畿車輛㈱

工業用金属製品製造（1社）
- ● ㈱サカエ

ケーブルテレビ（5社）
- ● 近鉄ケーブルネットワーク㈱
- ○ こまどりケーブル㈱
- ○ ㈱ＫＣＮ京都
- ○ ㈱ＫＣＮなんたん
- △ ㈱テレビ岸和田

情報処理（1社）
- ● 近鉄情報システム㈱

保険代理（1社）
- ● 近鉄保険サービス㈱

建設（1社）
- ▲ 大日本土木㈱

食品衛生（1社）
- ○ ㈱くらし科学研究所

HRソリューション・労働者派遣業（1社）
- ● ㈱近鉄HRパートナーズ

その他（1社）
- ○ 近鉄ベンチャーパートナーズ㈱

※ 会計上のセグメントです。

会社概要・株式情報・WEBサイト紹介（2026年3月末現在）

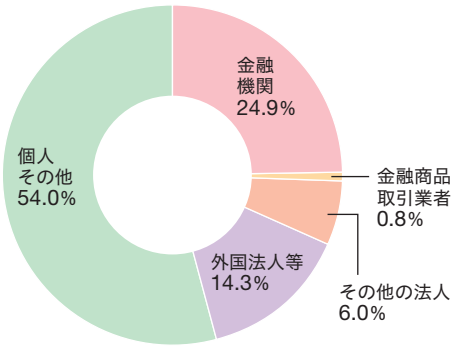
会社概要

商号	近鉄グループホールディングス株式会社
英語名	Kintetsu Group Holdings Co.,Ltd.
設立年月日	1944年6月1日 ※前身の「奈良軌道株式会社」は1910年9月16日設立
本社所在地	大阪市天王寺区上本町6丁目1番55号
資本金	126,476百万円
従業員数	264名
上場証券取引所	東京証券取引所（プライム市場）
会計監査人	有限責任あずさ監査法人

株式・株主状況

発行する株式の内容	普通株式
発行可能株式総数	500,000,000株
発行済株式の総数	190,662,061株
総株主数	267,021名

所有者別株式分布状況



※ 比率は単元未満株式を除いて計算しております。

大株主の状況

氏名または名称	株式数（千株）	発行済株式（自己株式を除く。）の総数に対する所有株式数の割合（%）
日本マスタートラスト信託銀行㈱（信託口）	23,639	12.4
㈱日本カストディ銀行（信託口）	7,347	3.9
野村　絢 （常任代理人　三田証券㈱）	5,214	2.7
日本生命保険（相）	2,939	1.5
JP MORGAN CHASE BANK 385781 （常任代理人　㈱みずほ銀行）	2,781	1.5
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001 （常任代理人　㈱みずほ銀行）	2,267	1.2
明治安田生命保険（相）	1,629	0.9
JP MORGAN CHASE BANK 385642 （常任代理人　㈱みずほ銀行）	1,605	0.8
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103 （常任代理人　㈱みずほ銀行）	1,419	0.7
三重交通㈱	1,343	0.7

※ 千株単位の記載株式数は千株未満を切り捨てて表示しています。

ESGインデックスへの採用状況

（2026年6月末現在）

- FTSE JPX Blossom Japan Index
- FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index
- FTSE4Good Index Series
- MSCI日本株 ESGセレクト・リーダーズ指数
- MSCI日本株女性活躍指数（WIN）
- Morningstar日本株式ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数（除くREIT）
- S&P/JPXカーボン・エフィシェント指数

WEBサイト紹介

ホームページ
https://www.kintetsu-g-hd.co.jp/

IR情報
https://www.kintetsu-g-hd.co.jp/ir/

サステナビリティ情報
https://www.kintetsu-g-hd.co.jp/csr/

人財関連データ
https://www.kintetsu-g-hd.co.jp/csr/esg/person.html

社会貢献活動
https://www.kintetsu-g-hd.co.jp/csr/sociality/social_contributions.html

KINTETSU
GROUP HOLDINGS



近鉄グループホールディングス株式会社
総合政策本部　経営企画部

〒543-8585大阪市天王寺区上本町6-1-55
https://www.kintetsu-g-hd.co.jp

2026年11月発行

VEGETABLE OIL INK

FSC
www.fsc.org
ミックス
紙｜責任ある森林管理を支えています
FSC® C022915