MEITETSU Group

名鉄グループ

統合報告書

2026

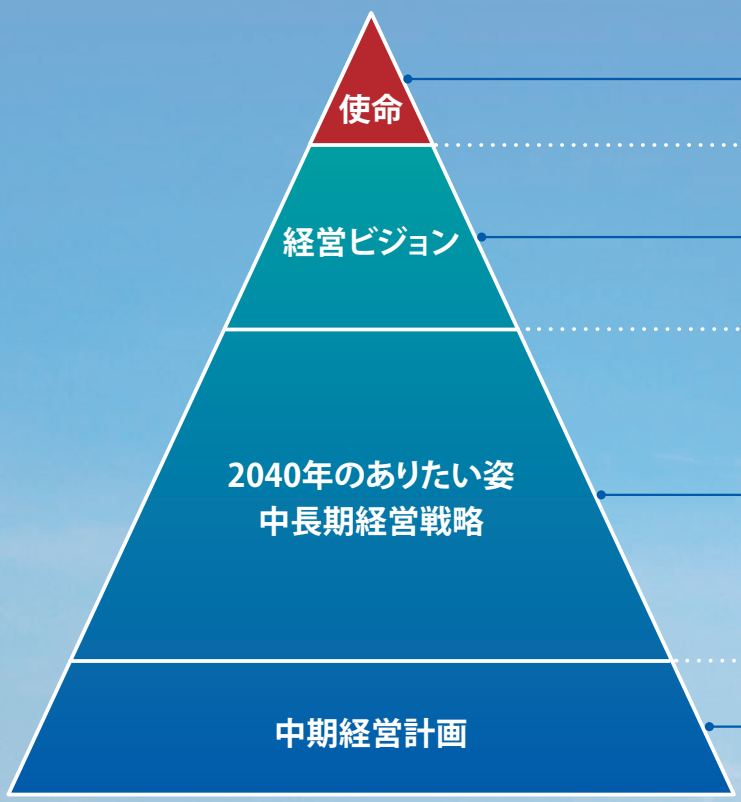
経営理念体系

使命

地域価値の向上に努め、永く社会に貢献する

経営ビジョン

私たちは、信頼の源泉となる「安全」を基盤として、「驚き」から「感動」、そして「憧れ」につながる名鉄グループならではの価値を提供し続けます



企業が存続する限り、
永く生き続ける内外へのメッセージ

経営の意思として、
名鉄グループが提供したい価値・変革の方向性
〈経営ビジョンスローガン〉名鉄×WAO!

使命・経営ビジョンを実現するために、
中長期的に名鉄グループが目指していく
方向性とその戦略

〈2040年のありたい姿〉

「地域」を創る、「社会」を支える、そして「まち」を彩る
～リーディングカンパニー～

►P.27

中長期経営戦略に基づいた3カ年の経営計画

►P.28

経営ビジョンスローガン

名鉄×WAO!

2024年3月に策定した新たな経営ビジョンを印象的に表現する合言葉として、経営ビジョンスローガン「名鉄×WAO!」を策定しました。「WAO!」とは、名鉄グループが誰よりも地域の人々を想い、日々の「安全・安心」を支えながら「驚き」から「感動」、そして「憧れ」につながる提供価値を表現しています。私たちは「名鉄×WAO!」を合言葉に、これからも新たな挑戦を続け、当社グループならではの価値を提供してまいります。

CONTENTS

統合報告書2026

イントロダクション

名鉄グループ 価値創造のあゆみ …… 3
名鉄グループの全体像（中部エリア・全国） …… 5
この一年のトピックス（2025-2026） …… 8
財務・非財務ハイライト …… 9

名鉄グループの価値創造ストーリー

トップメッセージ …… 13
名鉄グループの価値創造プロセス …… 21
愛知・中部圏のポテンシャル …… 23
名鉄グループ中長期経営戦略 …… 27
名鉄グループ中期経営計画 …… 28
次期中期経営計画に向けた経営の方向性について …… 29
特集 1「名鉄×WAO!」から始まるカルチャー変革
ー信頼の基盤の上に築く、新たな価値創造への挑戦ー …… 31
経営成績 …… 33
財務担当役員メッセージ …… 35
事業概要 …… 39
事業セグメント …… 41

価値創造の基盤＝サステナビリティ

サステナビリティマネジメント …… 53
重要課題（マテリアリティ）に関連するKPI …… 55
安全・安心の確保 …… 57
地域価値の向上　交通 …… 61
観光 …… 63
まちづくり …… 65
社会貢献活動 …… 67
誰もが活躍できる職場づくり・人づくり
人事担当役員メッセージ …… 69
特集 2 名鉄グループのデジタル人財育成 …… 77
健康への取り組み …… 79
人権への取り組み …… 80
環境保全への貢献 …… 81
社外取締役座談会 …… 89
ガバナンスとリスクマネジメントの強化 …… 93

コーポレートデータ

主要指標サマリー …… 107
事業データ集 …… 109
ESGデータ集 …… 111
会社概要・株式情報 …… 113

編集方針

本統合報告書は、当社グループが掲げる使命・経営ビジョンに基づき、当社グループの持続的な成長と持続可能な社会の実現の両立を目指していく取り組みを、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまにご理解いただくことを目的としています。本報告書を通じて、ステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションを深め、皆さまからの貴重なご意見を今後の事業活動に活かしていくことで、さらなる企業価値の向上に努めてまいります。

統合報告書2026のポイント

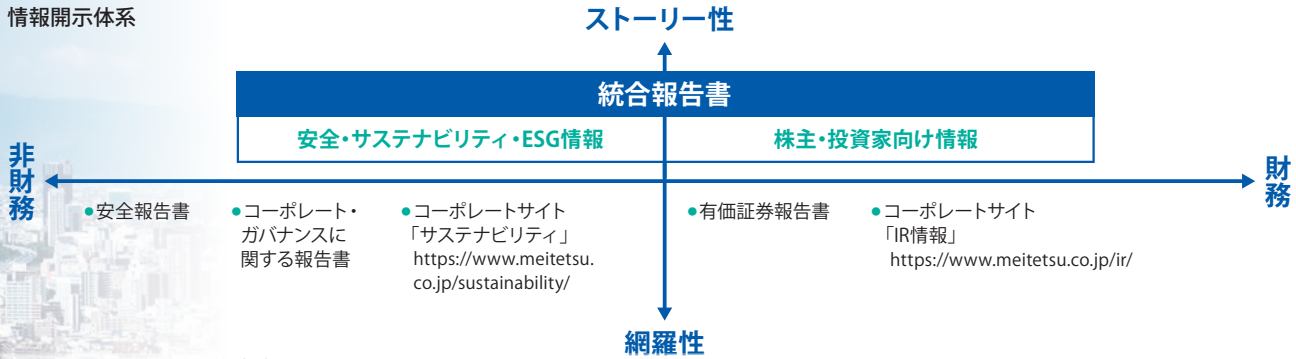
- トップメッセージを中心に、名古屋駅地区再開発計画の見直しの状況、最終年度を迎えた中期経営計画の進捗評価、および次期中期経営計画に向けた経営の方向性をお伝えしています。
- 開示セグメントの再編にあわせた事業ページの構成見直しと事業概要のページの新設により、グループ事業の全体像をより分かりやすく掲載しています。
- 企業価値の源泉となる無形資本にフォーカスし、「カルチャー変革（名鉄×WAO!）」と「デジタル人財育成」の取り組みを特集として取り上げています。

報告期間
2025年度（2025年4月1日～2026年3月31日）
※当該年度以外の事例も一部掲載

報告範囲
当社および当社グループ

主要な参照ガイドライン
IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
経済産業省「価値協創ガイダンス」
環境省「環境報告ガイドライン（2018年版）」
GRI「サステナビリティ・レポーティング・スタンダード」
気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）による提言

情報開示体系



将来の見通しに関する注意事項
本報告書における当社の計画や業績に関する記述は、当社が現在入手可能な情報に基づき判断したものであり、リスクや不確定な事柄などさまざまな要因により、見通しとは異なる結果となる可能性があります。

名鉄グループ 価値創造のあゆみ

当社は、1894年6月に「愛知馬車鉄道」として創業以来、交通事業を核に多種多様な事業を展開し、沿線・地域の発展とともに成長してきました。そして、2024年に当社グループは「名鉄グループ経営ビジョン」を刷新し、経営ビジョンスローガンとして「名鉄×WAO!」を策定しました。
今後も日々の安全・安心を支えながら、地域価値向上への強い想いと地域の皆さまからの信頼を礎に、名鉄グループならではの新しい価値を提供し続けてまいります。

年代	創業~1940年代	1950年代~1980年代
社会変化	近代化に伴う 鉄道建設への需要の高まり	戦後の復興から 高度経済成長へ
当社の 提供価値	● 地域の足を支える交通網の構築	● 人々の豊かさを深める多種多様な事業の展開 ● 鉄道基盤整備による交通利便性の向上
	1894年の愛知馬車鉄道設立から名古屋鉄道の歴史は始まりました。1898年には日本で2番目の電気軌道を開業し、名古屋市内線の拡充、さらには郊外交通網の整備に邁進しました。地域鉄道会社を統合しながら路線網を拡大し、1948年には豊橋～岐阜間の東西直通運転を実現しました。鉄軌道に加え、タクシー・バス事業も展開し、地域交通事業者としての地位を築き始めました。	戦後復興から高度経済成長期にかけて、中部圏を中心に、不動産、トラック、レジャー事業など、事業の多角化を図ることで事業規模を拡大しました。1967年には新名古屋駅において当時東洋一の規模と呼ばれたターミナルビルを建設しました。また、瀬戸線の栄町乗り入れによる名古屋都心部交通網の整備や、豊田線などの新線開業が相次ぎました。



1898年
名古屋電気鉄道開業



1928年
ライン遊園～北陽館前間に初の直営バス開業

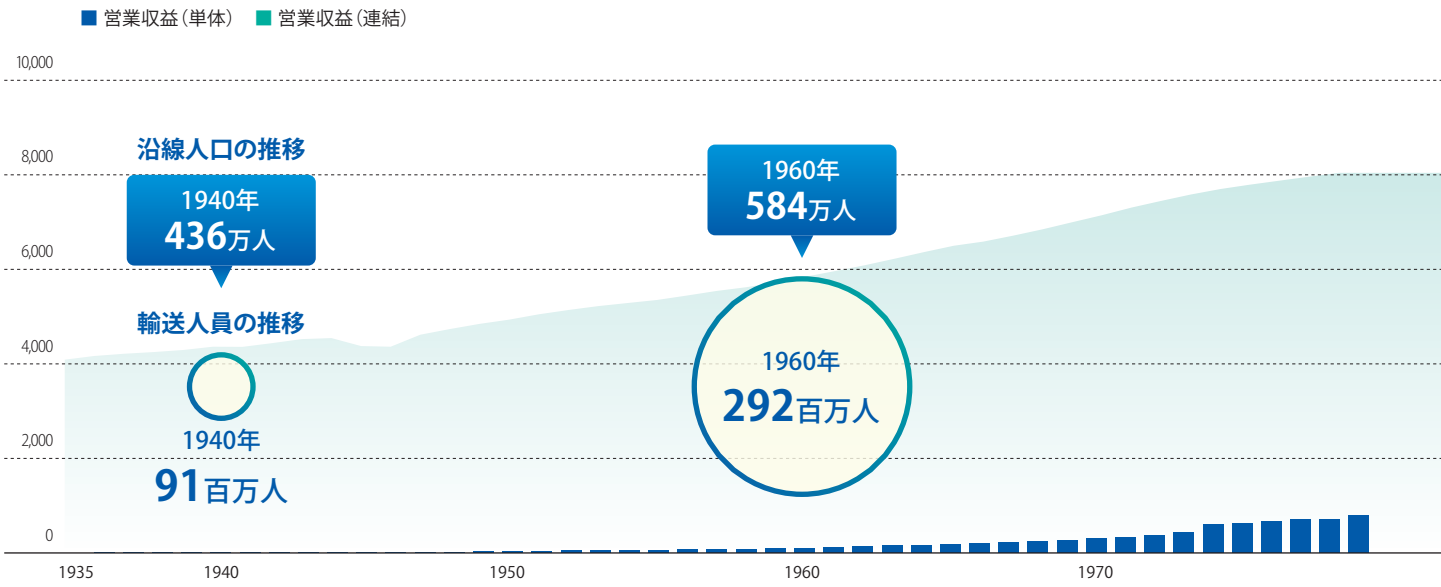


1967年
名鉄バスターミナルビル完成



1979年
豊田線開業、地下鉄鶴舞線と相互直通運転開始

沿線人口と当社営業収益の推移



1990年代~2000年代

バブル経済崩壊
ICT技術の発展

- **事業の選択と集中**
- **中部圏と世界をつなぐ架け橋となる空港線の開業**

バブル崩壊後の経営環境の変化に対応し、鉄軌道路線の見直し、事業の分社化、中部圏への資源集中など、グループ全体の再編を実施しました。同時に、2005年の中部国際空港「セントレア」の開港や愛知万博の開催に当社グループは関わり、地域の発展に貢献してきました。



2005年
空港線開業と
ミュースカイ営業運転開始

2010年代~

少子高齢化の進行
情報化の進展

- **多様な世代・価値観に応えるサービスの提供**

2010年代には経営基盤の強化に注力し、財務体質の改善に努め、2017年には子育て世帯サポート事業やリハビリ型デイサービス事業の展開を開始しました。2018年からは積極的な成長投資へ転換し、事業拡大と収益力強化に取り組みました。



2017年
子育て世帯サポート事業の展開
名鉄スマイルプラス設立

2020年代~

コロナショック
インバウンド需要の高まり

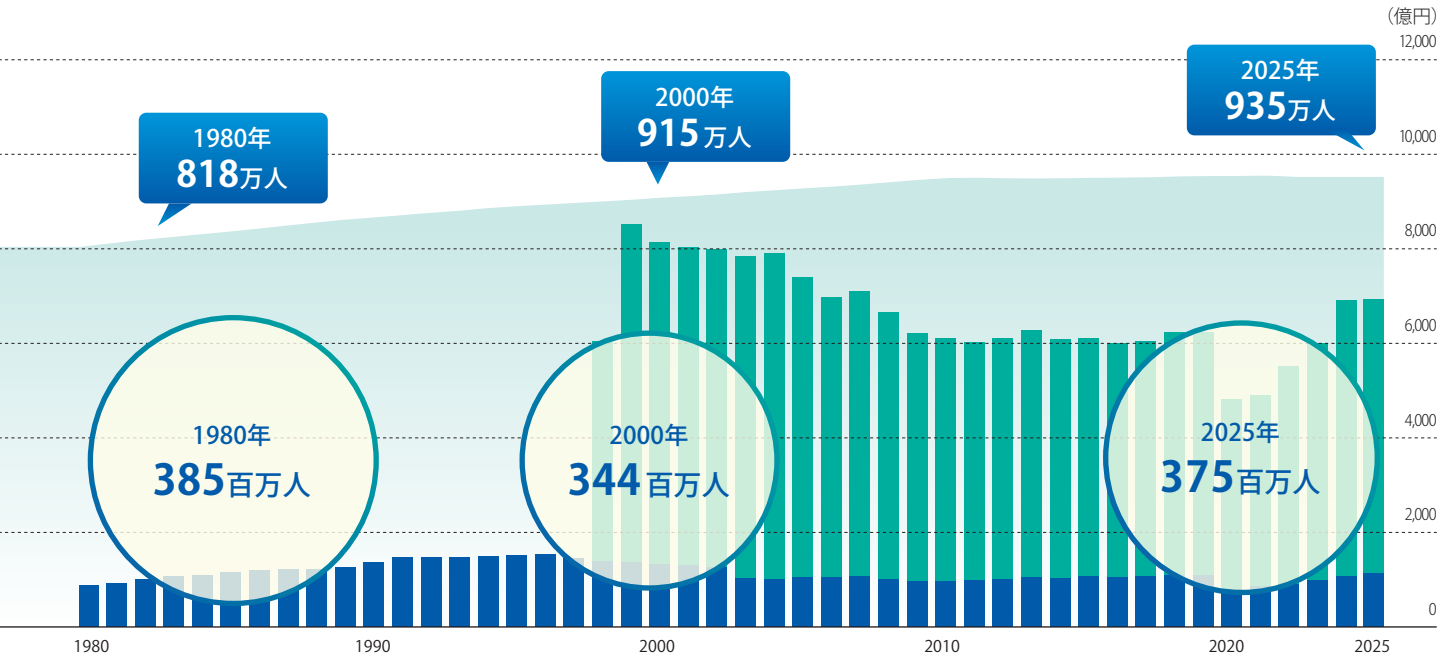
- **観光活性化・定住促進につながる魅力ある地域づくり・まちづくり**

コロナ禍による社会構造の急激な変化を背景に、2024年に名鉄グループ経営ビジョンを刷新し、経営ビジョンスローガンとして「名鉄×WAO!」を策定しました。

今後も、「地域価値の向上に努め、永く社会に貢献する」という使命のもと、沿線地域の活性化とさらなる発展をリードしていきます。



2024年
あつたnagAya開業



※沿線人口は、国勢調査のデータを基に、愛知、岐阜2県の人口を合算。営業収益は1998年より連結の数値。

名鉄グループの全体像（中部エリア）

2026年9月30日現在

名鉄グループは、愛知県および岐阜県に広がる鉄道ネットワークを基盤に、沿線地域の活性化と魅力向上に貢献してまいりました。地域に根差した交通事業に加え、日々の暮らしを支える商業施設・物販・飲食事業や、中部エリアの豊かな地域資源を活かした観光・レジャー施設など、多様な事業を展開することで、地域社会の発展に寄与しています。



犬山


犬山城（国宝）


博物館 明治村


ホテルインディゴ犬山有楽苑


日本庭園 有楽苑（国宝茶室 如庵）


白川郷（世界遺産）
写真提供：岐阜県白川村役場


新穂高ロープウェイ




中央アルプス駒ヶ岳
ロープウェイ


馬籠・妻籠
写真提供：中津川市


ホテル千畳敷

※は2026年3月31日現在

鉄軌道（名古屋鉄道）

営業キロ　444.2km※

駅数　276駅※



バス

車両台数　1,769台※



パーキング

（関東・近畿・九州などを含める）

駐車場件数　4,002か所※

駐車台数　92,629台※

シェアサイクル

台数　1,620台※

ポート数　681か所※


カリテコバイク

タクシー

車両台数　2,005台※



カーシェアリング

（東京・大阪・石川などを含める）

ステーション数　520か所※

保有台数　644台※

リテール

オンセブンデイズ　14店舗

名鉄商店　3店舗


オンセブンデイズ

ホテル

名鉄イン（愛知・名古屋エリア）　8店舗


名鉄イン名古屋駅新幹線口

飲食

ラの壱　10店舗


ラの壱

健康増進・子育て支援

名鉄レコードブック　19店舗

アフタースクールTELACO　11校

めいてつ保育ステーション
ぽっぽ園　21園


名鉄レコードブック
（リハビリ型デイサービス）

名鉄グループの全体像（全国）

2026年9月30日現在

MEITETSU Group

名鉄グループは、バス、タクシー、トラック、フェリー、航空による陸海空の輸送チャネルにより、
国内全域において社会を支える事業を展開しています。
また、ホテル、商業施設、飲食・食品物販などの事業を通じて、
生活を彩る多様なサービスを提供しています。

- バス **2** 社
- タクシー **1** 社
- トラック **14** 社
- フェリー **1** 社
- ホテル **4** 施設
- 商業施設 **2** 施設
- 飲食・食品物販 **4** か所
- ドクターヘリ拠点数 **16** 拠点（17基地病院）

※中部エリアを除いた数値（トラック、ドクターヘリ拠点数は中部を含む）



中日本航空



太平洋フェリー

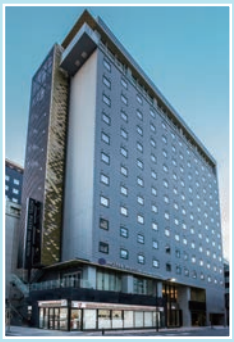


名鉄イン新大阪駅東口



ホテルミュッセ京都四条河原町名鉄

ホテルミュッセ銀座名鉄



名鉄菜館



EXITMELSA



中部エリア
►P.5-6

バス
- 宮城交通・ミヤコーバス（宮城）

タクシー
- 石川交通（石川）

運送
- 名鉄運輸グループ（全国）
- 太平洋フェリー（名古屋-仙台-苫小牧）

ホテル
- ホテルミュッセ銀座名鉄（東京）
- ホテルミュッセ京都四条河原町名鉄（京都）
- 名鉄イン浜松町（東京）
- 名鉄イン新大阪駅東口（大阪）

商業施設
- EXITMELSA（東京）
- メルサ自由が丘（東京）

飲食・食品物販
- 名鉄菜館（静岡）
- ゴントラン シェリエ 青山店（東京）
- ゴントラン シェリエ 目黒店（東京）
- ゴントラン シェリエ mini自由が丘店（東京）

航空
- 中日本航空
  ドクターヘリ運航・航空整備（全国）

その他
- 名鉄観光サービス
  旅行代理業（全国）
- 名鉄協商
  パーキング事業（東海、関東、近畿、九州など）
  カーシェア事業（東海、東京、大阪、石川など）
- 名鉄自動車整備
  自動車整備事業（東海・北陸・信州）

この一年のトピックス(2025-2026)

この一年は、中長期的な成長の実現に向けて、沿線および地域の開発、不動産事業の複線化、運送(フォワーダー)事業の外部売却などの取り組みを進めてまいりました。2025年12月に名古屋駅地区再開発計画の再検証および見直しを発表しておりますが、魅力ある地域づくり・まちづくりに対する取り組みの姿勢は変わることなく、引き続き、地域価値の向上とグループの持続的成長の好循環を実現すべく挑戦を続けてまいります。

重点テーマ

1. 魅力ある地域づくり・まちづくり
2. 公共交通を中心とするモビリティネットワークの実現
3. 稼ぐ力の強化・構造改革の推進
4. 攻守両立による経営の強靭化
5. 人的資本の充実

2025年

4月
- 「グループ執行役員」制度導入 ④
- 岐阜公園官民連携にぎわい創出事業 観光商業施設「岐阜城楽市」を開業 ①
- 名鉄都市開発初の物流施設「MCD-LOGI 小牧」の竣工 ①


観光商業施設「岐阜城楽市」


物流施設「MCD-LOGI 小牧」

5月
- 名古屋駅地区再開発計画の事業化公表 ①②

6月
- 東急と"なごや圏"の観光需要創出と地域活性化を目的とした連携を開始 ①③

7月
- 瀬戸線 喜多山駅付近鉄道高架化事業　下り線を高架に切り替えて運行 ②

8月
- 名鉄都市開発が名鉄レジャック跡地に都市型広場「Meieki Parklet」をオープン ①
- 名古屋市の公共交通空白地におけるAI オンデマンド交通の実証運行を開始 ②


複合用途施設「イチ＊ビル」

9月
- 「ツーリズム EXPO ジャパン 2025 愛知・中部北陸」に出展 ①
- 名鉄エリアパートナーズが中心となり、キルギス共和国のアラバエフ国立大学附属日本学院に交通運輸工学学科を開設 ⑤

10月
- 名鉄グループとしてリート事業に初参入 ①③④
- 介護支援プログラムが「日本の人事部HRアワード 2025」優秀賞を受賞 ⑤


「遊山-yusan-」専用特別車両「LUVIA」

12月
- 名古屋都心部の未来をともに描く産官学民の連携プラットフォーム「NAGOYA都心会議」が正式に発足 ①
- 名鉄一宮駅直結の複合用途施設「イチ＊ビル」を全面開業 ①
- 名古屋駅地区再開発計画等のスケジュール変更ならびに計画の再検証および見直し着手を発表 ①②
- 名鉄観光バスがラグジュアリーバスブランド「遊山-yusan-」を立ち上げ ①③

2026年

1月
- 名鉄インプレスが東海エリア初の大型XRエンタテインメント施設「IMMERSIVE JOURNEY(イマーシブジャーニー)名古屋」を開業 ③


XRエンタテインメント施設「IMMERSIVE JOURNEY 名古屋」

2月
- 「FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index」の構成銘柄に初選定
- エリア版MaaSアプリ「CentX」と名古屋市の新たな路面公共交通システム「SRT」の連携開始 ②
- 名鉄百貨店本店の店舗営業終了 ③

3月
- 三河線 若林駅付近鉄道高架化事業　仮線を本線に切り替えて運行 ②

4月
- 開示セグメントを7セグメントから5セグメントに再編 ③④

5月
- 名鉄ワールドトランスポートの全株式を澁澤倉庫株式会社へ譲渡 ③④

6月
- ギフトコーナー「M's RELIER NAGOYA(エムズルリエ名古屋)」を開業 ①

8月
- 商業施設「μPLAT豊田市」を全面開業 ①
- 第20回アジア競技大会・第5回アジアパラ競技大会におけるパートナーシップ契約の締結 ①

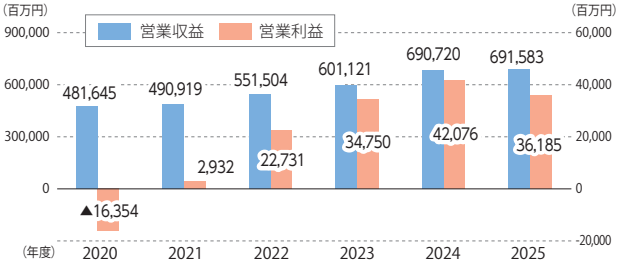

商業施設「μPLAT豊田市」

9月
- 当社と名鉄タクシーホールディングスが名古屋市都心部における自動運転実証実験へ参画 ②

財務・非財務ハイライト

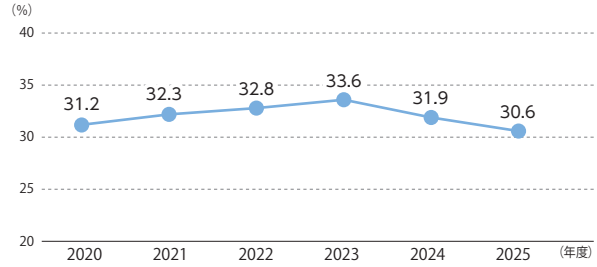
財務

■ 営業収益／営業利益



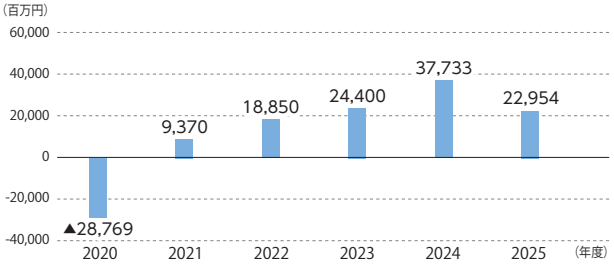
M＆Aに加え、鉄軌道事業をはじめとする運賃改定の実施もあり、営業収益はコロナ前を上回る水準で推移しております。一方で営業利益は、人件費など各事業コストの増加もあり、コロナ前の水準には届いておりません。

■ 自己資本比率



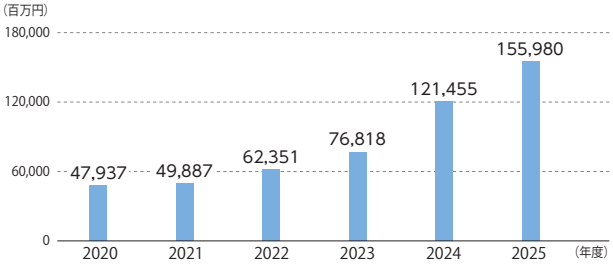
財務規律として自己資本比率は30%以上を目安としております。2025年度は戦略投資をはじめとする設備投資の増加に伴い、有利子負債残高が増加したことから、前年度比▲1.3ポイントの30.6%となりました。

■ 親会社株主に帰属する当期純利益



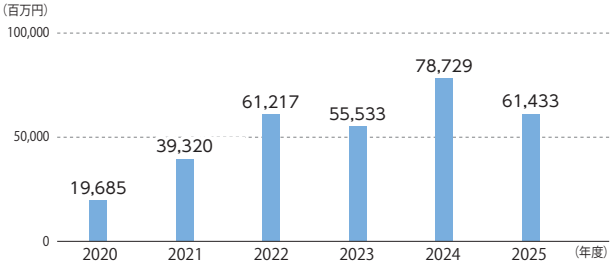
コロナ禍からの回復傾向に加え、負ののれん発生益等の特殊要因が寄与したことで過去最高益となった前年度と比較し、2025年度は営業減益に加え、前述の特殊要因の剥落により減益となりました。

■ 設備投資額



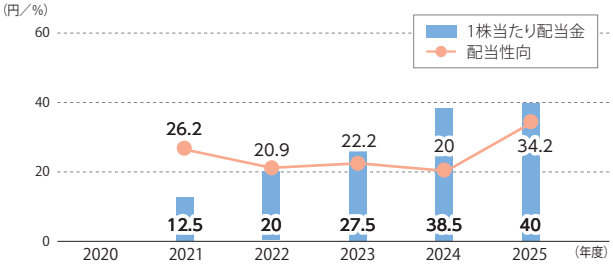
現中期経営計画期間（2024年度～）に入り、コロナ禍における投資抑制の反動や、収益力強化に向けた戦略投資の実行により、設備投資額は大幅に増加しております。なお、投資の実行に際しては、投資効率と財務規律の双方を注視しながら実施しております。

■ 営業キャッシュ・フロー



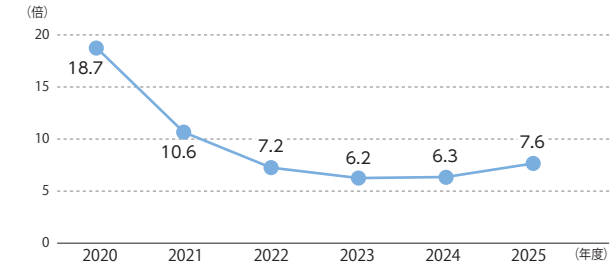
コロナ禍からの収益力の回復により増加傾向にあります。2025年度は不動産事業におけるマンション販売の反動減や運送事業の落ち込みにより営業キャッシュ・フローは減少となりました。

■ 1株当たり配当金・配当性向



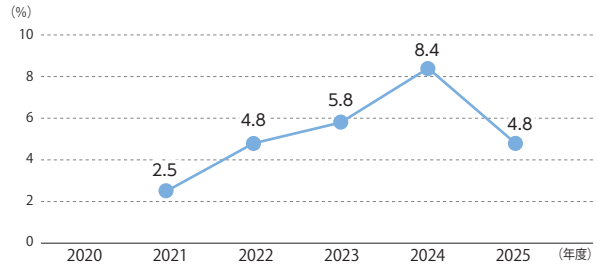
安定配当維持を基本方針に掲げ、2023年度～2024年度は連結配当性向20%以上、2025年度は30%以上を目安とするなど、着実に株主還元強化に取り組んでまいりました。2025年度は、過去最高となる1株当たり40円の配当を実施いたしました。

■ 純有利子負債／EBITDA倍率



コロナ禍からは大きく改善してきており、2023年度～2024年度は、純有利子負債残高は増加したものの、収益性の回復に伴うEBITDAの増加により目標数値としている6倍台を達成しましたが、2025年度は営業減益によるEBITDAの減少により7倍台へと悪化しました。

■ ROE

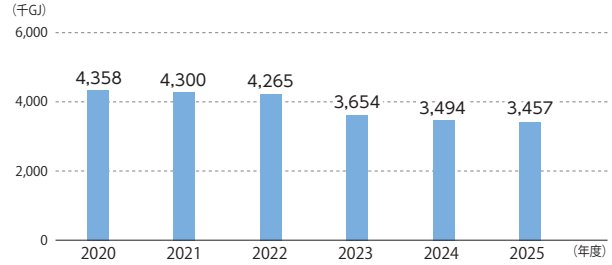


収益性の回復に伴い、資本効率性指標であるROEは改善傾向にあります。2025年度は、前年度の負ののれん発生益等の特殊要因が剥落したことなどにより当期純利益は減益となり、前年度比▲3.6ポイントの4.8%となりました。

※2021年度の期首から「収益認識に関する会計基準」等を適用
※EBITDA=営業利益+減価償却費、純有利子負債=有利子負債-現預金・短期有価証券
※2024年度の期首から「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」等を適用したため、2023年度は遡及適用後の数値を記載

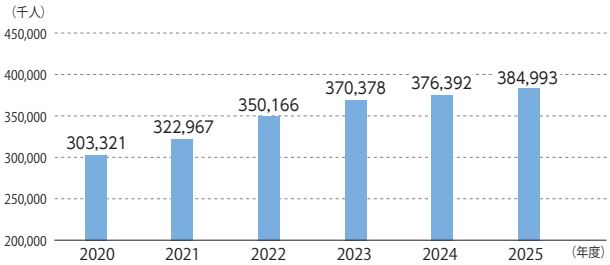
非財務

■ エネルギー使用量（単体）



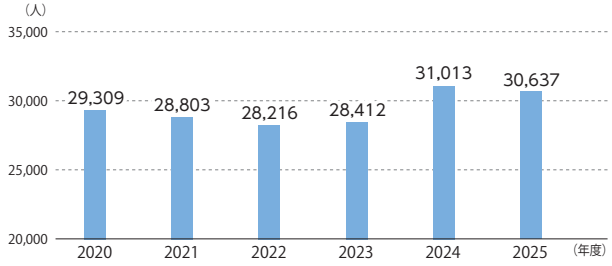
名古屋鉄道単体におけるエネルギー使用量の大部分は鉄道の運行電力によるものです。省エネ性能の高い車両への更新を計画的に実施することによりエネルギー使用量は毎年着実に減少しております。

■ 鉄道輸送人員（名古屋鉄道・豊橋鉄道）



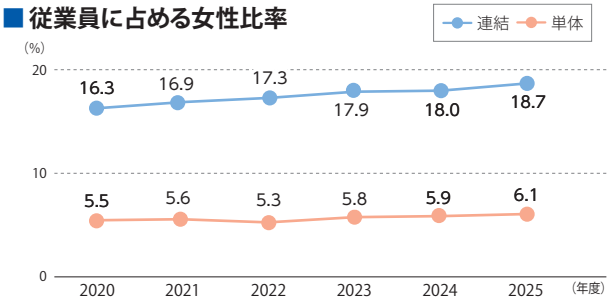
コロナ禍において輸送人員は大きく落ち込みましたが、直近では回復傾向にあります。名古屋鉄道において2025年度は空港旅客数の増加による空港線の大幅な伸長、製造業における就労者の増加等による西三河地区での利用者増に加えて、交流人口の増加が寄与し前年度比2.3%の増加となりました。

■ 従業員数（連結）



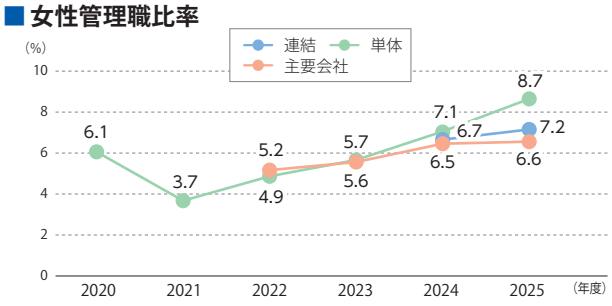
当社グループは、連結110社において多様な従業員が活躍しております。2024年度には宮城交通グループが連結加入したことにより従業員数が大きく増加し、連結で3万人を超える従業員規模となっております。

■ 従業員に占める女性比率



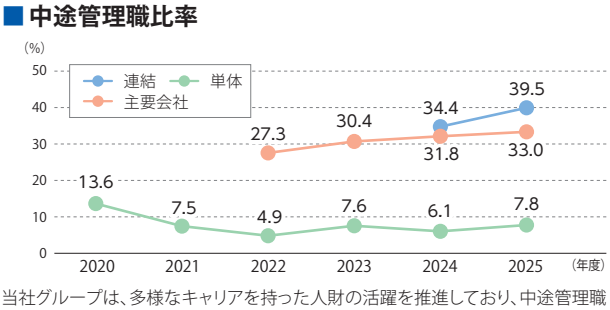
当社グループは、女性従業員のさらなる活躍推進のための両立支援やキャリア形成支援などに力を入れており、女性比率は連結・単体ともに緩やかではありますが着実に上昇しております。

■ 女性管理職比率



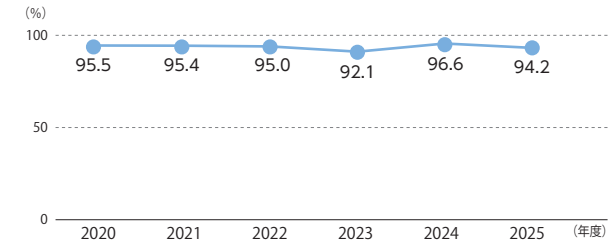
当社グループは女性従業員の活躍推進の一環として管理職育成に力を入れており、女性管理職比率は連結・主要会社・単体いずれも着実に上昇しております。

■ 中途管理職比率



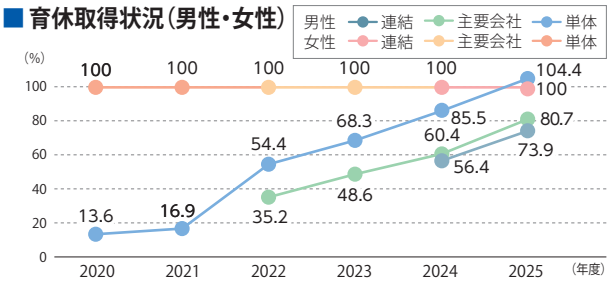
当社グループは、多様なキャリアを持った人財の活躍を推進しており、中途管理職比率は連結で30%を超える高い水準を維持しています。また、名古屋鉄道単体においては採用強化に加えて、定着・活躍を促すオンボーディング施策に取り組んでおります。

■ 年次有給休暇取得率（単体）



当社は、従業員一人ひとりがいきいきと働くために、全社的に年次有給休暇の取得を推奨しており、名古屋鉄道単体の年次有給休暇取得率については、90%を超える高い水準を維持しております。

■ 育休取得状況（男性・女性）



当社グループは、仕事と育児との両立支援に力を入れております。男性の育休取得率は2020年度では10%を超える程度でしたが、育児支援の各種制度とサポートの充実等を通じて、直近では大きく上昇しております。名古屋鉄道単体の男性においては、2025年度は100%を超える水準となっております。

※主要会社は名古屋鉄道および有価証券報告書の「4【関係会社の状況】」に記載する連結子会社
※配偶者が子を出産した年度と、育児休業等を取得した年度が異なる男性社員がいる場合、育休取得率が100%を超えることがあります。

名鉄グループの価値創造ストーリー

CONTENTS

トップメッセージ …… 13
名鉄グループの価値創造プロセス …… 21
愛知・中部圏のポテンシャル …… 23
名鉄グループ中長期経営戦略 …… 27
名鉄グループ中期経営計画 …… 28
次期中期経営計画に向けた経営の方向性について …… 29
特集1「名鉄×WAO!」から始まるカルチャー変革
−信頼の基盤の上に築く、新たな価値創造への挑戦− …… 31
経営成績 …… 33
財務担当役員メッセージ …… 35
事業概要 …… 39
事業セグメント　交通事業 …… 41
運送事業 …… 43
不動産事業 …… 45
レジャー・生活サービス事業 …… 47
航空・情報・技術サービス事業 …… 49

これからが、これまでを決める。
直面する試練を成長の機会へ変え、
未来を切り開く挑戦へ。



代表取締役社長

髙﨑 裕樹

経営環境の激変を目の当たりにしながら、名鉄グループの経営トップとして5年の月日が流れました。この5年間、私たちは数々の試練に直面しましたが、それらは多くの教訓をもたらし、強靭な経営体制を確実に築き上げるための礎となりました。過去の試練をこれからの成長への確かな推進力に変え、私たちは次なる未来の創造に挑みます。

経営の成果と課題

社長就任からの反転攻勢

2021年の社長就任時に直面したのは、コロナ禍を受けた経営危機でした。2020年度において当社グループは、1999年の連結財務諸表開示以降初となる営業損失・経常損失への転落、16期ぶりの最終損失の計上という深刻な事態に追い込まれていました。私たちはこの時点で、既に「名古屋駅地区再開発計画（名駅再開発）」の構想を描いていましたが、今後の社会の動向や事業採算性を見極めるべく、当初のスケジュールや計画内容の見直しを決めました。その後、コロナ禍は次第に収束期を迎えましたが、かつてのような平穏な時代に戻ることはありませんでした。人々のライフスタイルや企業行動、社会情勢は以前とは大きく変化し、テレワークの定着が交通需要の構造変化につながったほか、ウクライナ情勢などの影響を受けて、燃料費・資材価格の高騰や深刻な人手不足といった、厳しい外部環境がその後も続くこととなりました。

社長就任直後の私に課せられた仕事は、大胆な戦略展開を推し進めることでした。「Turn-Over 2023～反転攻勢に向けて～」というテーマを掲げた中期経営計画のもと、それまでの「平穏な時代」には取り組めていなかったような変革を矢継ぎ早に進めました。具体的には、「事業構造改革」と「成長基盤構築」の観点から事業の再編を進め、「利益の出せる組織体制づくり」をスピード感を持って進めました。コロナ禍の終息が見えてきたタイミングで、私たちはまず、バス、タクシー、トラック、不動産やホテル事業について、中核となる会社を明確にしたうえで、それぞれの事業特性を考慮した体制整備に取り組みました。また体制整備とあわせて、グループ内での業績評価制度も導入しました。定量、定性の両面から客観性を持ってグループ各社を評価する制度を導入することで、パフォーマンスの向上につなげ、反転攻勢をかけたいという強い思いが、私にはありました。各事業の体制を整備したうえで進めたかったのが、不動産事業を基軸としたグループ全体の成長シナリオの実践です。2022年4月には名古屋鉄道の不動産事業本部と名鉄不動産を統合し、名鉄都市開発株式会社をスタートさせました。こうした反転攻勢により、コロナ禍というピンチを、グループ一丸となってチャンスに変えることができたと評価しています。

カルチャー変革と成長路線への転換

その次に私たちが取り組んだのは、回復の兆しが見えてきた当社グループの業績をさらに一歩進め、成長路線を取り戻すことです。役員ミーティングをはじめ、グループの経営幹部との議論、名古屋鉄道の若手・中堅社員によるワーキングプロジェクトの活動を経て、2024年には、新経営ビジョン、2040年のありたい姿、中長期経営戦略、新たな中期経営計画を公表しました。あわせて、現状維持を是とする社内のムードを刷新するべく、新たに「名鉄×WAO!」の経営ビジョンスローガンを掲げ、挑戦を恐れない企業風土へのカルチャー変革を強く促すこととしました。そして2025年5月には、名駅再開発の事業化を正式決定する運びとなりました。

残された課題

グループ全体の成長に向け、事業の再編、不動産事業を基軸とする成長シナリオの描出、カルチャー改革と手を打ってきたところで、私たちは再び、大きな試練を経験することとなります。名駅再開発の事業化決定を公表してから半年余りで、計画の大幅見直しを余儀なくされるような事態が生じました。計画の検討プロセスにおいては、取締役会での徹底的な議論をはじめ、厳正なガバナンスのもとで多角的な検証を重ね、着実に手続きを進めてきたのですが、人材確保難による施工体制構築の困難化や、工事費の大幅な増額という、想定を超えた環境変化に直面することとなりました。もちろん環境変化だけを理由にすべきでは



なく、反省すべき点は多々あります。計画の構想から着手までに時間をかけすぎたこと、都市開発部門の専門性や組織としての強さが十分でなかったことに加え、リスクに対応できるような、計画の柔軟性・可変性を確保しきれなかったことは、経営としての大きな反省点として重く受け止めています。

計画見直しの方向性については2026年度中に公表する予定ですが、名古屋圏において交通施設の機能を強化していくこと、名古屋を中心とする沿線地域で魅力的なまちづくり、地域づくりを進めていくことへの使命感、強い思いは決して揺らぐことはありません。物価高騰や金利上昇をはじめ事業環境がさらに厳しさを増し、世の中の変化のスピードが加速する中で、「常在戦場」の意識を持って経営の舵取りを行うことの大切さを、私自身、そして名鉄グループも、この5年間で多くのことを学び取ることになったと考えています。

足もとの経営環境と中期経営計画の進捗

2026年度は、2024年度からスタートさせた「名鉄グループ中期経営計画」（中計）の最終年度にあたります。この計画は、名鉄グループが2030年代以降も持続的な成長を実現するための「成長基盤構築・収益力強化期」として位置づけ、交通事業を基盤としつつ、不動産事業を中心とした成長を実現すること、そのうえで、情報・技術サービスや航空、モビリティサービスといった領域で、さらなる成長を狙うことを謳っています。こうした取り組みにより、最終年度における500億円の営業利益、6倍台の純有利子負債／EBITDA倍率、8%程度のROEという数値目標を掲げてきました。ただ現状においては、トラック事業の収益改善がまだまだ途上にあること、不動産事業では分譲にかかる粗利益率の低下、さらには名駅地区のビルの暫定活用に伴う費用増といった現状を踏まえ、営業利益目標については450億円に下方修正することとしました。ただし、ROE目標と純有利子負債／EBITDA倍率の目標については、掲げた目標の達成を目指し、引き続き取り組んでおります。

交通事業

強固な収益基盤事業として位置づけており、人口減少下においても、基幹事業として安定したキャッシュフローを創出するべく、コスト高に対応した効率化や事業フィールドの拡大に向けた取り組みを進めています。足もとでは、空港線の旅客数などで伸び悩みが見られる点は課題として認識していますが、交通事業は、まだまだしっかり伸ばせる事業であると捉えています。

例えば第20回アジア競技大会および第5回アジアパラ競技大会（2026／愛知・名古屋）を起爆剤として、さまざまな国際イベントの誘致が進む中で、沿線地域の魅力をしっかりと喚起し、需要を取り込むことが重要です。

また、マイカー中心の当地において広大な路線網を維持してきた当社の「効率的な運営ノウハウ」は、事業フィールド拡大のうえで強力な武器となると考えています。実際に、他者からの業務受託拡大に加え、AIを活用した独自開発の「踏切監視システム」には大手私鉄各社からの問い合わせが相次いでいます。社内で培った知見や技術を外部展開することにより、安定的なフィービジネスの積み上げに加えて、業界全体の底上げへの貢献にもつなげることができるのではないかと考えています。

運送事業

多角的な収益源として貢献するべく、収益改善を進める事業として位置づけています。2025年1月にはNXグループの特別積合せ貨物運送事業を統合し、名鉄NX運輸をスタートさせましたが、トラック事業の収益改善は、グループの最重要課題の一つであると認識しています。中核となる同社には当社からも役員を派遣し、まずは事業運営の効率化等による収支改善に向けた取り組みを完遂し、早期に業績回復を実現していく考えです。実際に、運賃単価の是正、自社トラック活用による委託料の削減、拠点の統廃合といった取り組みの効果が徐々に発現し、名鉄運輸グループ全体の収支も改善傾向にあります。

不動産事業

沿線・地域の活性化に貢献しつつ、回転型事業強化などにより成長の基軸と位置づけている事業ですが、既に示したとおり、建設資材の価格高騰や供給不足といった厳しい事業環境下に置かれており、大きな転換点を迎えています。特に、首都圏における郊外の分譲マンションの販売不

調が続いていることには頭を悩ませています。これについては早期に軌道修正を行い、次の時代で勝ち抜ける事業体として生まれ変わることが必要です。今後は、他社とのアライアンスを活かしながら、開発した物件をファンドやリート等へ売却して早期に資金を回収する「回転型事業」を推進し、資産収益性の改善を図りながら、さらなる収益成長を実現していく考えです。

レジャー・生活サービス事業

レジャー事業については、インバウンドを含めた観光・ホテル等の需要を取り込みながら、収益力をさらに高めていきます。生活サービス事業では、地域の賑わい創出や人流の増加に貢献する事業として、収益力の向上を図っていく考えです。

レジャー事業で引き続き鍵を握っているのはインバウンド需要です。地域の観光価値を高めていく取り組みとしては、中部圏全体で観光の活性化や地域づくりに貢献していく考えですが、特に、飛騨高山エリアと、当社沿線の犬山エリアは重点エリアと捉えています。飛騨高山については、現地のグループ会社が主体となって一貫したエリア戦略に取り組めるように、体制を整備しました。また、犬山エリアに位置する明治村では、歴史的な建造物を維持・修繕し、未来に残そうとしています。その意義を多くの人々に広く知っていただくことで新たな価値を訴求し、認知度を高めることで、犬山エリアのさらなる活性化につなげたいと考えています。

航空・情報・技術サービス事業

新たな事業セグメントとして捉え直すこととした事業で、資産効率性が高く、中長期的には新たな成長が期待できる交通事業の周辺領域です。航空事業には、ドクターヘリのような航空医療に貢献する領域が含まれます。防災関係のビジネスもこの領域です。M&Aなどを交えながら積極的に拡大を図り、成長に向けた種まきを続けます。

その他の成長戦略としては、主に不動産関連・建設関連・デジタル関連といった、資産効率性の高い分野や、交通関連・航空関連の既存事業などと親和性の高い分野を対象として、M&Aなどのアライアンスを活用した成長戦略の実現も視野に入れ、検討を進めていく考えです。

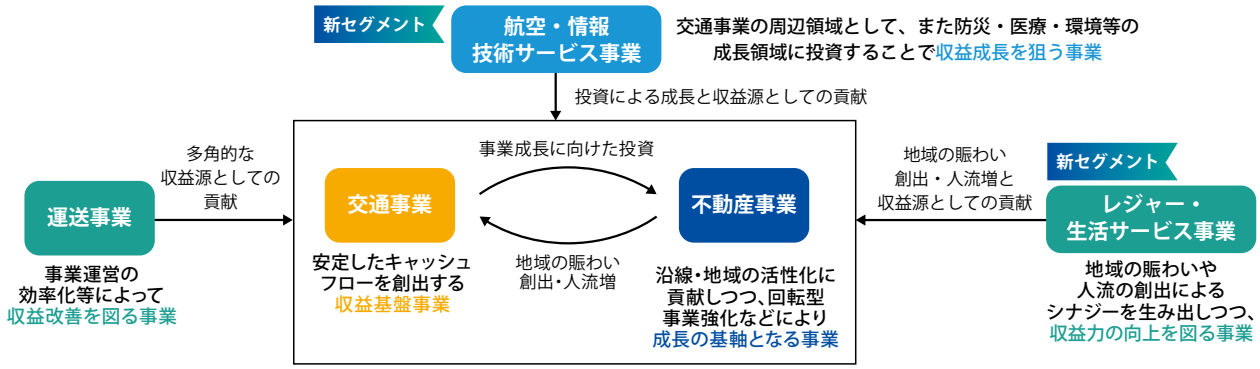
今後の経営の方向性

当社を取り巻く事業環境としては、人口減少や脱炭素への対応、人流の活発化といった構造変化に加え、物価高騰や金利上昇、不安定な国際情勢などが続く中で、先行き不透明な経営環境が継続するものと見ています。これまで当社グループは、名駅再開発を旗印にして、交通事業を安定収益基盤、不動産事業を成長基軸として掲げてきました。ただし今後は、「成長戦略の再構築」が必要になると考えています。

ここではまず、名駅再開発の見直しに向けた現状の考えをお話しすることとします。既に申し上げたとおり、公共交通の利便性向上や、魅力あるまちづくり、地域づくりに取り組む姿勢について、変えるつもりはありません。当社グループが有する最大の資産である「名古屋駅地区」の価値を維持・向上させていくことが、今後の地域価値の向上、さらには継続的な企業価値の向上につながっていくという認識自体が揺らぐことはなく、名駅再開発という成長への旗は決して降ろしません。私たちは今後も、公共交通を軸とした「地域経営の担い手」として、「DX推進による利便性向上」、「交通モードや事業者の垣根を超えたシームレスなネットワーク構築」、「公共交通を核にしたまちづくりへの参画」により、交通事業のさらなる基盤拡充に取り組むつもりです。しかしながら今後は、事業の実現性や財務健全性を踏まえ、投資規模については当初の計画より縮小することで難易度やリスクを抑えながら臨むことを考えています。今まさに、あらゆる選択肢を視野に入れて計画の再検証・見直しを進めているところです。

こうした検討とあわせて、新たな外部パートナーの導入についても検討しています。これまでも、地権者の方々を含

グループの成長に向けた各事業の位置づけ・関係性



めた外部パートナーに協力を仰いできましたが、公共セクターや専門的な知見を持つ企業に積極的に参画していただけるよう、今後はさらに外部パートナーの輪を広げたいと考えています。

また、今回の教訓を踏まえ、今後の大型投資案件については、環境変化に応じて柔軟に見直せるよう、複数の事業環境シナリオを前提とした収益性・財務健全性の検証、段階的な投資判断を徹底してまいります。

今回の計画見直しという事態を受けて、2026年4月には名古屋市主導で「名駅グランドデザイン懇談会」が発足しています。この取り組みは、まさに地元の方々を含むさまざまな関係者が集まり、名古屋という国際競争力のある都市の玄関口である名駅周辺の将来ビジョンを描き、それをつくりあげていこうとするものです。当社グループにとってみれば、極めて力強い応援団が結成されたということになりますが、直近の計画見直しにつきましては、当社グループが責任を持って主体的に推進してまいります。そのうえで、中長期的な将来ビジョンに関しては「名駅グランドデザイン」の枠組みの中で、全体の将来像と足並みを揃えて構築してまいります。

なお、名駅再開発関連ビルの解体着手までの期間においても、名駅エリアの交通結節点としての利便性を重視し、賑わいを維持するために、低層階の商業区画については営業を継続することとし、名駅再開発予定エリアにおける人流や資産価値へのマイナス影響を最小限にとどめたい考えです。

当社グループの今後の事業戦略という観点では、名駅再開発に依存しない、成長戦略の道筋と柱を構築します。

まず、不動産事業を取り巻く事業環境は、まさに大きな転換点を迎えており、大規模開発を進めることが難しい時代に突入したと考えています。一方で、中小規模の開発には、長い時間を要さないこともあり、過大なリスクを負わずに効率よく進められるという側面があります。今後はそこに活路を見いだし、既存物件の再生を含め、開発の対象についてはサイズダウンを図ることも検討しています。

同時に、膨大な資産を保有することで収益を確保していくのではなく、外部の資産を受託し、運営管理をはじめとするフィービジネスを強化していくなど、不動産事業にかかるシフトチェンジを図ることが必要であると考えています。分かりやすく言えば、「新築物件を売って稼ぐ」ことから、「既存物件の手直しや管理により価値を高めて稼ぐ」という再生や運営管理の強化に比重を置く考え方もしっかり検討するということです。

さらに、既に述べた「航空・情報・技術サービス事業」を新たな成長分野と位置づけ、交通事業の周辺領域にとどまらず、防災、医療、環境等の成長領域に対する積極的な投資を行うことで、グループ全体のさらなる収益拡大を牽引してまいります。

資本効率の向上に向けた取り組み

名駅再開発の開始に備え、資本効率向上と財務体質強化を加速させます。そのために進めることは以下の3つです。

一つ目は、既にお伝えした保有不動産の見直しです。ファンドおよびリートの活用、さらには外部への売却を進めるほか、保有資産の流動化を引き続き推進します。外部への売却については、今後は遊休資産、低活用資産に限らず、賃貸・事業用不動産まで対象範囲を広げます。売却を含む保有資産の流動化は、具体的には、2024年度から2030年度までの7年間の累計で1,300億円規模の実施を目指します。

二つ目は政策保有株式の縮減です。直近の株価を反映する形で売却金額を上方修正し、全ての政策保有株式を対象として、2024年度から2030年度までの7年間の累計で600億円の売却を計画的に進めます。

三つ目は事業ポートフォリオマネジメントの厳格化です。まず、より実態に即した分かりやすい情報開示の実施を意識して、事業セグメントを 7 セグメントから 5 セグメントに再編しました。そのうえで、各事業の継続可否については、営業利益やROAといった財務指標はもとより、市場成長性や競争優位性、さらには当社がベストオーナーかどうかといった点も含めて総合的に評価してまいります。一定期間をかけても改善が見込めないと判断したプロジェクトについては、撤退も含めて客観的に判断し、実行に移す考えです。業績の低迷が続いていたフォワーダー事業の譲渡は、こうした事業ポートフォリオ管理厳格化の一つの事例と言えます。

こうした資本効率向上策に加え、年間60円の下限配当を導入したほか、個人株主の皆さまの長期保有を促進するため、長期保有株主を対象とする株主優待乗車証を追加するなど、株主還元の拡充を図っています。こうした打ち手により、中長期的な企業価値の最大化と株主価値の向上を両立させたい考えです。

これからの事業と経営を支える人財像

冒頭でも触れたとおり、当社グループは現在、「名鉄×WAO!」という経営ビジョンスローガンを掲げ、挑戦を恐れない企業風土へのカルチャー変革を進めています。社会の変化がさらに加速する中で、自ら果敢に挑戦する人財が必要です。それに加えて、当社グループが今後、より一層収益力を高めながら地域に対して価値を提供し続けるためには、各事業の変化を捉え、スピード感を持って対応で

今後の経営の方向性（2026年5月公表）

名古屋駅地区再開発計画

・2025年12月に現計画の見直しおよび再検証を発表した名古屋駅地区再開発計画は、**2026年度中に方向性を示す予定**

・公共交通の利便性向上と、魅力ある「まちづくり」「地域づくり」に向けた取り組み姿勢は変えることなく推進

・事業の実現性や財務健全性を踏まえて、**難易度やリスクを下げ、投資規模を縮小することを前提**に検討を進める
引き続き、新たな**外部パートナーの導入も並行して検討**する

資本効率向上

・来る名駅再開発に向けて、**資本効率向上と財務体質強化を加速**

・不動産売却については、遊休・低活用資産だけでなく、**賃貸・事業用不動産も含め幅広く検討**

・政策保有株式については、直近の株価を反映して売却金額を見直し、計画的に売却を進める

・事業ポートフォリオマネジメントの徹底により、**資産効率性の低い事業・低採算事業の早期の再建・再編を見極める**

業績および株主還元

・2026年度については、営業利益は目標未達となるものの、資本効率向上に向けた**計画的な保有資産の流動化**と**財務体質強化に向けた設備投資のコントロール**により、ROEおよび純有利子負債/EBITDA倍率は目標の達成を見込む

・資本効率を重視した経営のもと、利益成長を実現するとともに、成長投資と株主還元を両立し、**下限配当の設定（1株当たり年間配当金60円）により還元の安定性を高め**つつ、中長期的な企業価値の最大化を目指す

きる力が必要であり、各事業に精通した専門性の高い人財が必要です。また、新規事業の企画や既存事業を推進するうえでは、ビジネス感覚に富む人財も不可欠です。そのため、若手の従業員を早期にビジネスの現場へと送り出すことに加え、自身のキャリア形成を主体的に行えるよう、社内公募制度も用意しています。これにより、新規事業の立ち上げや不採算事業の再建などにも積極的に挑戦し、自律的にキャリアを身に着けようとするスペシャリストが増えることを期待しています。

その一方で、当社グループが企業価値を高めるうえでは、事業間のシナジーを生み出すことも重要です。そのためには、幅広い知識・経験を持ってグループ全体を広い視野で見つつ、全体最適で物事を捉えることのできるゼネラリストとして機能するような人財も必要です。こうした、スペシャリストとゼネラリストをバランスよく採用・育成・配置していくことが重要だと考えています。

また、当社グループの全ての事業、組織のどの部門においても必要となりつつあるのが、AIをはじめとしたデジタル技術です。今後は各事業、各部門においてDXを推進する人財の育成や、DX推進を加速させるための役員を含めた全社員のAI・デジタルリテラシーの向上を積極的に進めていくつもりです。

次世代経営人財の育成

当社グループには、人財の年齢構成面での課題があると認識しています。日本の産業構造全体でも言えるのかもしれませんが、全社では50歳以上の層が厚く、30～40代の年代層が相対的に薄いという特徴があります。こうした従業員の年齢構成を背景として、約120社のグループ企業の経営を担う人財を見ても、50歳以上の年代層が中心となっています。そのため、次世代の経営を担うグループ人財の育成は極めて重要な経営課題と捉えており、年齢によらない実力本位の抜擢や、グループ経営ポストへの若い世代の登用などを通じて、経営人財の早期育成に取り組んでいます。

名鉄グループを牽引していく経営者には、何よりも「地域・社会を想う熱い気持ち」が必要だと、私自身は感じています。こうした熱い気持ちをもって、自身の言葉で明確なビジョンとそのビジョンの実現に向けた戦略を掲げ、グループを率いていく人財を求めています。さらに言えば、地域や人を巻き込んでいくための「豊かな人間力」も必要です。強力なリーダーシップを発揮し、周囲からの信頼を得ながら人や組織を動かすことで、持続的な地域社会の発展に貢献できるような経営人財を育成すべきと考えます。

事業人財、経営人財を問わず、名鉄グループには若手を含め、高い資質を持つ人財が数多く存在しますが、こうした方々には是非、それぞれの現場で多くの実践を積み、たくましく成長してほしいと思います。

先ほど述べました「名鉄×WAO!」の経営ビジョンスローガンのもと、ビジョンの理解や浸透は着実に進んできましたが、「自分事」として実際の行動につなげるフェーズとしては道半ばです。企業風土の変革・定着には5年、10年といった息の長い取り組みが求められることを考えると、当社グループにはまだまだ挑戦する企業風土が根付いているとは言えず、今後も粘り強くこの改革を継続していく



2026年度名鉄グループ合同入社式

必要があります。特に若い人たちには、足もとでの成功に囚われすぎず、また失敗を恐れずに、まずは多くの人との交流を深め、事業や経営の現場でさまざまな経験を積むことで、自分自身が大きく育つための「大きな植木鉢」をつくることを優先させてほしいと、常々伝えています。

ガバナンス体制のさらなる強化

コーポレート・ガバナンスの高度化は、当社グループの中長期的な企業価値向上を支える重要な基盤であり、経営の最重要課題の一つと捉えています。これまで多くの力を注いできたこともあり、機能的なガバナンス体制が実現できていると理解していますが、経営環境や事業環境が大きく変化し、さらには当社グループの成長戦略自体の軌道修正についての検討が進む中で、ガバナンス体制についても、常に現状を検証し、進化させていくことが必要です。取締役会については、それぞれ異なるバックグラウンドを有する、多様性に配慮した4名の社外取締役を招聘し、高い実効性を確保しています。各社外取締役は、監督機能の発揮に加え、成長戦略の推進に関する視点でも、常に客観的かつ本質的な指摘をいただき、大変感謝しています。一方では社内取締役もまた、執行側として戦略の妥当性をロジカルに主張し、監督側と執行側が、それぞれの立場から率直な意見を述べる形で高度な議論が交わされていると認識しています。毎年実施している取締役会の実効性評価も機能しており、評価を通じて抽出された運営面や審議の質、議論内容等に関する課題に対しては着実に対策を実行するような配慮がなされています。しかしながら、社内外の取締役がより踏み込んで意見を交わし、中長期戦略の議論を一層深める余地もあることから、今後も実効性評価で抽出された課題への対応を継続してまいります。

取締役会での議論の質的向上につなげる取り組みとして、社外取締役の方々をまじえた「グループ経営懇話会」という場も設けています。フランクな意見交換の場として、私自身の発案で設けた非公式な会合ですが、その場でも、グループ経営に関するさまざまな意見交換を行っています。グループガバナンスの観点では、2025年4月に「グループ執行役員制度」を導入し、現在は主要グループ会社の社長5名を選任することで、グループ全体最適の視点に基づく戦略策定や意思決定の迅速化を図っています。主要なグループ会社のトップとの意見交換を定期的に行っているほか、緊急性の高い重要な案件についてはリモートも駆使して、全てのグループ会社と連絡を取り合っていますが、リスク管理の強化を含め、解決すべき課題は残されていると感じています。

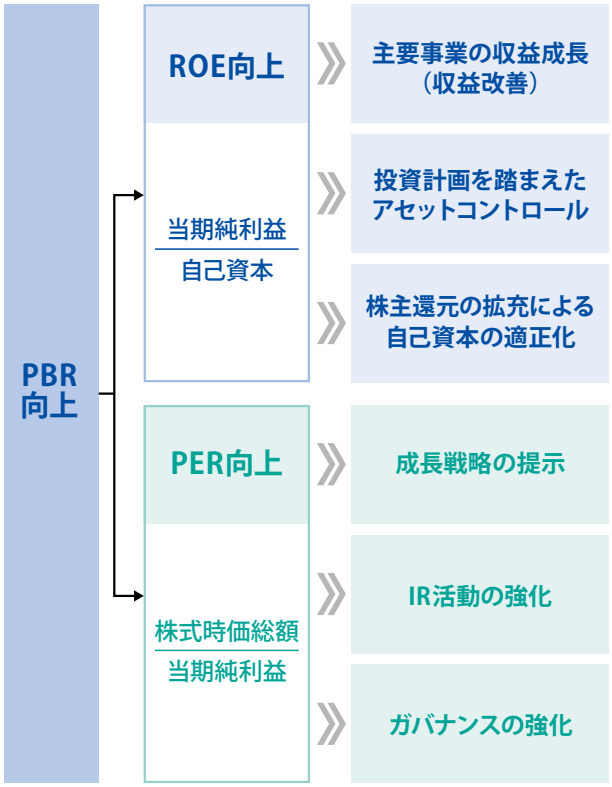
また、ステークホルダーの皆さまとの対話を経営に活かす取り組みも機能させています。特に、株主・投資家の皆さまとの対話の機会をさらに増やし、厳しいご意見も含めて真摯に向き合うことで、資本市場の皆さまからの信頼獲得に全力を尽くしています。

企業価値のさらなる向上に向けて

現状の株価や、1倍を割る株価純資産倍率（PBR）の水準は、資本市場の皆さまからの厳しい評価が反映されたものであり、具体的には、名鉄グループの将来の成長戦略や、名駅再開発の確実性に対する資本市場からの信頼・信認が十分に得られていないという現実の表れであると受け止めています。ステークホルダーの皆さまに多大なご心配をおかけしていることに対し、深くお詫びいたします。

PBRの改善に向けては、純資産利益率（ROE）と株価収益率（PER）をそれぞれ高めるためのさらなる努力が必要です。ROE目標については、現中計では8.0%を目標として掲げていますが、資本効率の向上に向けた私たちの努力がまだまだ足りておらず、結果として資本市場の皆さまの期待に及んでいなかった可能性があります。また株主還元については、これまでは業績と経営環境を踏まえて安定配当を維持することを目指してきましたが、予見可能性の高い還元方針が提示できていない、配当水準が十分ではないとの評価を受け、結果として投資対象としての当社グループの魅力が訴求できていなかったものと理解しています。

今後の企業価値向上に向けて、足もとではまずはトラック事業の業績改善に努めていくとともに、先ほど述べました「成長戦略の再構築」を進め、今年度末に発表を予定している次期中計において、名駅再開発の計画見直しの方向性を踏まえた成長戦略やキャッシュアロケーションについてご理解をいただくことで株価の改善につなげ、PBR 1倍の早期回復に努める考えです。株主還元の観点では、株価の動向や自己資本、キャッシュフローの状況などを踏まえた総合的な判断を前提として、必要に応じて機動的な自己株式取得も実施する構えです。





ステークホルダーの皆さまへ

時代の大きな転換点を迎え、これまで描いてきた成長シナリオについては軌道修正を行うこととなりますが、いかなる時代が訪れようと、「地域価値の向上に努め、永く社会に貢献する」という名鉄グループが掲げる使命が揺らぐようなことはありません。事業エリアが地域経済圏全体をカバーし、かつフルラインナップの公共交通サービスを提供する私たちは、高い地域公益性と重い社会的責任を担っています。名古屋・中部圏の価値を高め、地域の利便性向上に貢献することが、当社の企業価値向上につながると確信しています。

一方で、高い公益性を担うと同時に、民間企業として稼ぐ力を高め、事業を通じて生み出した価値を、社員、顧客、地域社会、株主の皆さまへ持続的に循環させていくことが、私たちの果たすべき役割であると認識しています。

単年度の業績目標を達成することは、経営者としてクリアすべき最低限のハードルですが、重い社会的責任を担う企業だからこそ、私は「長期」「全体」「外部」という3つの視点から常に問い続け、経営判断を下してまいります。

「これからが、これまでを決める」という言葉があります。もともとは仏教の言葉のようですが、「将来の評価はこれからの姿勢と取り組み次第で、いくらでも変えることができる」という言葉であると解釈しています。私はこの言葉を、今年の年始の言葉として社員に届けました。過去の事実を変えることはできませんが、これから積み上げていく私たちの努力によって、未来は変えることができると信じています。直面する試練を成長機会に変えていく名鉄グループの今後の挑戦に、是非ご期待ください。

名鉄グループの価値創造プロセス

名鉄グループの使命

地域価値の向上に努め、永く社会に貢献する

経営ビジョン

私たちは、信頼の源泉となる「**安全**」を基盤として、「**驚き**」から「**感動**」、

地域価値を飛躍させる外的エンジン

- リニア中央新幹線開通
- 中部国際空港のさらなる整備
- 名古屋駅周辺の整備計画
- **外部環境**
- 国内人口動態の変化
- 人流の変動による地域間・都市間競争の激化
- 価値観・ライフスタイルの多様化
- 労働市場の激化 雇用形態の変化
- デジタル技術の進化
- 社会課題解決と企業成長が直結

Input

沿線・地域のポテンシャル
～沿線の多様な地域資源～

都市、住宅地、産業集積、観光地

►P.23-26

ポテンシャルの取り込み

地域に根差した当社独自の経営資本

人的資本
- 地域愛と社会的使命感を持つ人財
- 多様な業種・現場を支えるグループ人財

ネットワーク資本
- 都市交通からラストワンマイルまでのフルラインナップの交通モード
- 沿線・地域の生活を全方位からカバーする幅広い事業展開

社会関係資本
- 自治体・企業・地域コミュニティとの連携
- 130年超の実績と地域からの信頼

知的資本
- 交通・不動産・観光・流通における技術、開発ノウハウ

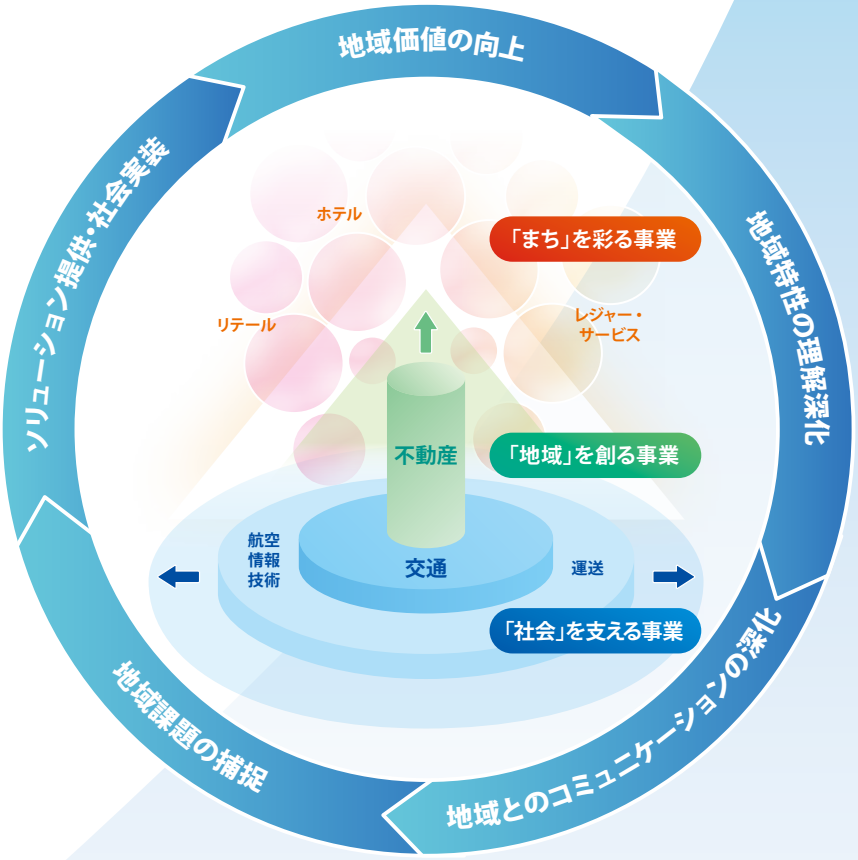
自然資本
- 世界に誇る自然資産、特色ある文化資産に恵まれた沿線観光資源

財務資本
- 安定した収益基盤

アセットの進化

共創基盤
- 産官学連携
- スタートアップとの連携
- お取引先さまとの連携

共創価値をもたらし、地域価値を向上させる事業活動



価値創造の基盤「名鉄グループ」

- 環境保全への貢献
- 安全・安心の確保
- 地域価値の向上

そして「**憧れ**」につながる名鉄グループならではの価値を提供し続けます

名鉄×WAO!
経営ビジョンスローガン

Output

ステークホルダーとともに目指す姿

名鉄グループ中長期経営戦略

►P.27

- 魅力ある地域づくり・まちづくり
- 公共交通を中心とするモビリティネットワークの実現
- 稼ぐ力の強化・構造改革の推進
- 攻守両立による経営の強靭化
- 人的資本の充実

中期経営計画

►P.28

- サステナビリティの取り組み

財務目標（2026年度）

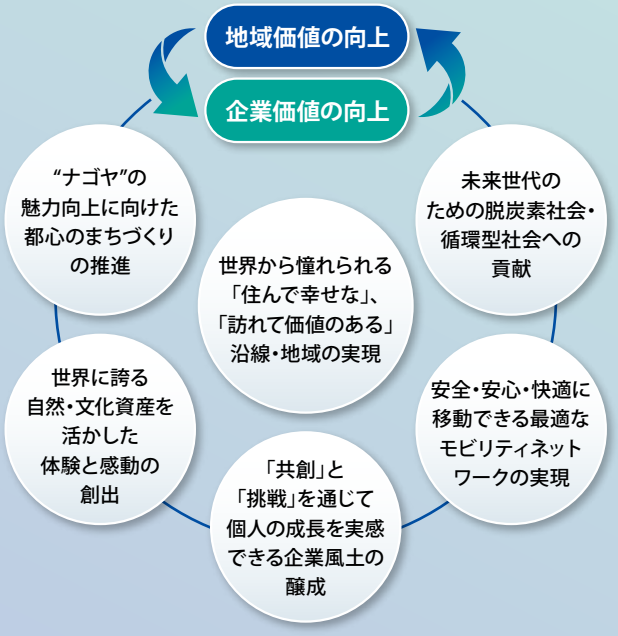
- 営業利益 500億円（現中計当初目標）
- ROE 8%程度
- 純有利子負債／EBITDA倍率 6倍台

非財務目標

- CO_2排出量
- 新築物件の環境認証取得率
- エリア版MaaSアプリ「CentX」ダウンロード数
- 事故件数（鉄道・船舶・航空）
- 女性管理職比率
- 従業員エンゲージメント
- 重大な法令違反の発生件数

など

「地域」を創る、「社会」を支える、そして「まち」を彩る ～リーディングカンパニー～





名鉄グループの持続的な成長

のサステナビリティ」

- 誰もが活躍できる職場づくり・人づくり
- ガバナンスとリスクマネジメントの強化

資本への転換、持続的な価値の創出

愛知・中部圏のポテンシャル

当社グループが基盤を置く名古屋市を中心とする名古屋圏は、自動車・航空産業の集積を核とした製造業の強み、リニア開業や名古屋駅周辺の再開発による利便性の向上、安定した人口に支えられた広域生活圏の形成など、多くの強みを有しています。

加えて、空港や港湾の国際競争力、地価の相対的な安さ、大学・研究機関の集積など、ビジネス展開に適した環境が整っており、今後の安定的な成長に向けた豊富なポテンシャルを有しています。

愛知県の基礎情報

	年次	数値データ	全国順位
面積	2025年	5,173㎢	27位
人口	2025年	744万人	4位
県内総生産（名目）	2023年度	46兆911億円	3位
一人当たり県民所得	2023年度	415万円	2位
製造品出荷額等	2024年	59兆3,143億円	1位

出典：愛知県HPをもとに当社作成

全国トップクラスの人口動態

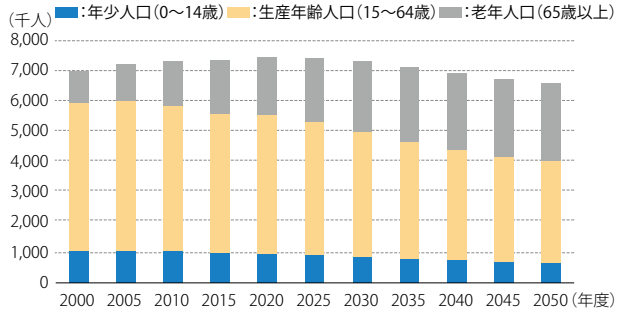
愛知県は全国有数の人口規模を有し、今後も安定した都市圏を維持すると見込まれています。少子高齢化の影響を受けつつも、社会的な転入超過が続いており、他地域から人々を惹きつける力を持っています。製造業を中心とした産業集積や暮らしやすい都市環境が若年層や働き手の定着に寄与しており、地域の持続可能な成長に向けた基盤が確実に築かれています。

愛知県の人口動態

	年次	数値データ	全国順位
人口増減率	2024年	▲0.23%	8位
労働力人口	2020年	3,728,752人	4位
就業者数	2020年	3,605,438人	4位
社会増加数	2025年	26,336人	6位
出生数	2024年	45,514人	4位

出典：総務省統計局「統計ダッシュボード」（https://dashboard.e-stat.go.jp/）をもとに当社作成

愛知県の年齢別人口の推移

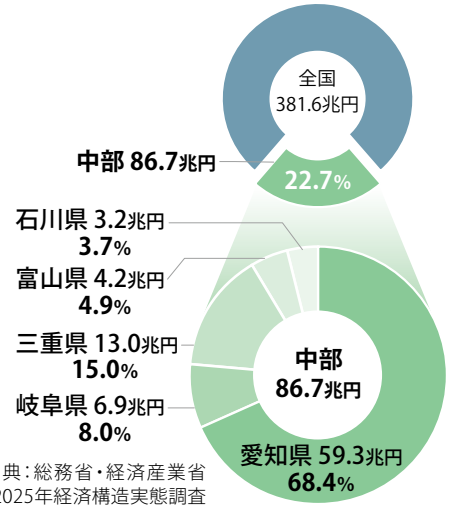


出典：総務省「国勢調査」および国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」をもとに当社作成

モノづくり基盤と産学連携による地域イノベーションの創出

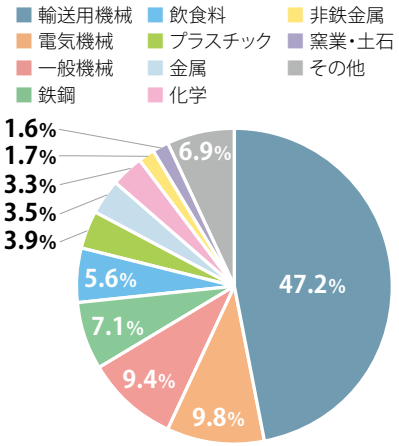
愛知県は、製造品出荷額全国1位を誇るモノづくり県であり、自動車産業をはじめ、宇宙・航空、機械、セラミックスなど多様な産業が集積しています。高度な技術を持つ中小企業群や豊富な人材が強固なサプライチェーンを支える中、次世代モビリティやスタートアップ等への支援も進み、産業構造の高度化も加速しています。さらに、大学や企業の研究機関が集積し、研究・開発分野において国内トップクラスの環境を有しているほか、2024年10月には日本最大級のオープンイノベーション拠点「STATION Ai」が開業しました。これらの高等教育機関やイノベーション拠点と、既存の強力な産業基盤が融合することで、地域発のイノベーション創出と持続的な経済成長が期待されています。

製造品出荷額等の全国シェア（2024年）



出典：総務省・経済産業省「2025年経済構造実態調査（製造業事業所調査）」をもとに当社作成

愛知県 業種別部門別 製造品出荷額等構成比（2024年）



出典：総務省・経済産業省「2025年経済構造実態調査（製造業事業所調査）」をもとに当社作成

日本の都市特性評価 「研究・開発」分野ランキング

順位	都市名	スコア
1	**名古屋市**	**109.9**
2	京都市	96.5
3	横浜市	76.2
4	つくば市	74.4
5	大阪市	73.6
6	福岡市	71.3
7	仙台市	55.3
8	神戸市	45.2
9	札幌市	42.4
10	広島市	34.6

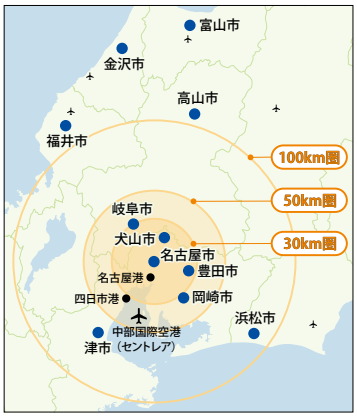
※対象：国内136都市（東京23区を除く）

出典：一般財団法人 森記念財団都市戦略研究所「日本の都市特性評価2026」をもとに当社作成

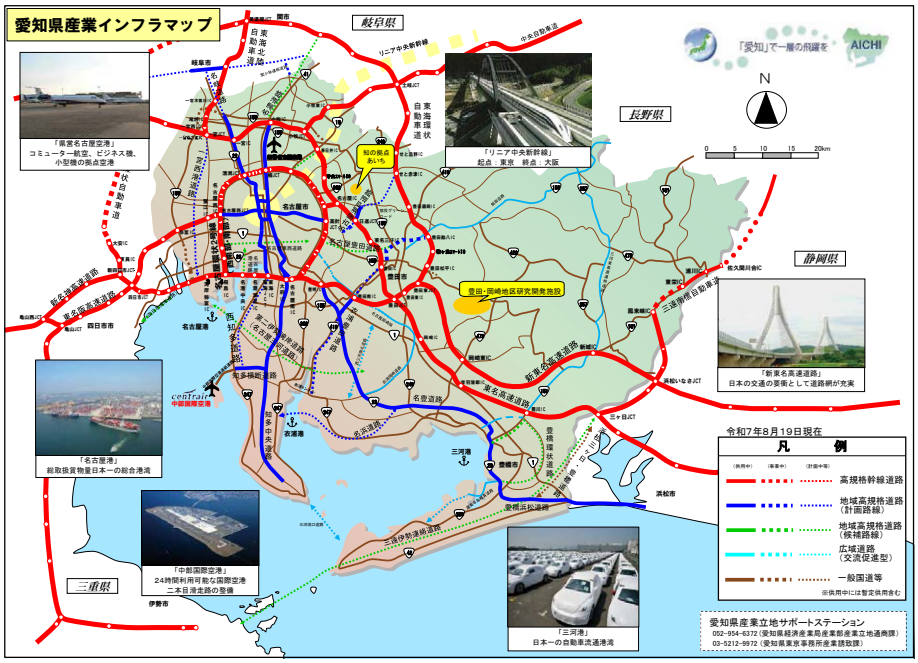
充実した交通インフラ網

愛知県は陸・海・空の交通インフラが高度に集積し、製造業を支える物流拠点として国内外と強く結ばれています。名古屋駅を中心とした鉄道網や高速道路により都市圏の回遊性も高く、リニア開業や名古屋駅周辺の再開発による成長余地も大きいと言えます。交通を基盤とした交流・産業・都市機能の高度化が、地域の持続的な発展を後押ししています。

名古屋圏の位置関係



出典：名古屋市資料をもとに当社作成



出典：愛知県HP「愛知県交通インフラマップ」

リニア中央新幹線の開業

リニア中央新幹線の開業は、三大都市圏を1時間圏内で結ぶ「スーパーメガリージョン」を形成し、日本の経済構造を刷新するプロジェクトです。品川～名古屋間が約40分で結ばれることで、首都圏一極集中から脱却を図る企業の拠点移転や再配置が加速します。名古屋圏は中間拠点として国際競争力を高め、従来のモノづくりに加えてITやAI、バイオなど先端産業の集積が進行。東京圏の資本・人材と地域の技術基盤が融合した新たな産業エコシステムの形成や、観光・商業の活性化により、地域の雇用創出や持続的な成長が期待されています。

中部国際空港の拡張計画

中部国際空港（セントレア）の第2滑走路整備を核とする拡張計画は、中部圏の空港機能強化にとどまらず、地域経済、雇用、観光、産業振興に広範な波及効果をもたらします。発着能力の増強により、LCCや貨物便の受け入れが拡大し、観光やインバウンド消費、MICE招致などの促進が期待されます。さらに、空港周辺への企業進出や物流などの新たな産業集積も進み、雇用創出、税収増加につながることが期待されます。環境面では、エネルギー効率の高い設備導入や、滑走路の配置工夫により騒音抑制、CO_2排出低減も図られており、地域と共生する持続可能なインフラとしての価値も高まっています。

豊富な観光資源

愛知県は、名古屋城や犬山城、熱田神宮など歴史・文化資源が豊富で、尾張・三河に根差した独自の伝統や祭礼も観光資源として有しています。また、知多・渥美半島や三河湾、奥三河の自然環境は、温泉・海水浴などさまざまなニーズに対応し、都市近郊で自然を楽しめる強みを持っています。

加えて、味噌やひつまぶしをはじめとする独自かつユニークな食文化が旅を彩り、その目的性を高めています。

名古屋駅を中心とした広域交通網と、短期間でも複数拠点を楽しめる高い回遊性により、国内観光需要だけでなく、拡大するインバウンド需要も取り込む十分なポテンシャルを有しています。今後はリニアの開通も控え、国内外に向けた観光の中核拠点としてさらなる発展が期待されています。


名古屋城


ひつまぶし


味噌煮込みうどん

写真提供：（公財）名古屋観光コンベンションビューロー

魅力あふれる居住環境

愛知県は都市機能と自然環境のバランスが取れた暮らしやすい地域です。交通や商業利便性が高い一方で、地価や生活コストは首都圏より低い点が特徴です。自然も身近で、子育て・教育環境も充実。安定した地域コミュニティと都市の多様性をあわせ持ち、多様なライフスタイルに応える住環境が整っています。都市と地方の両立が図られた、全国でも希少な居住地と言えます。

生活利便性と都市機能のバランス

名古屋市をはじめとする都市部には交通・医療・商業などの機能が高密度に集積しながらも、過密になりすぎず快適な生活を実現しています。

さらに、首都圏と比較して家賃などの住居費や物価水準が低く抑えられており、高い利便性と経済的なゆとりを両立できる点が大きな魅力です。

愛知県の
消費者物価地域差指数
98.1
（東京都104.0、大阪府99.3、
全国平均100.0）
出典：総務省「小売物価統計調査
（構造編）2024年」

自然と共生できる住環境

市街地から1時間圏内に海や山などの豊かな自然が広がるだけでなく、都市部の高い利便性と身近な緑のゆとりが共存しています。週末の本格的なアウトドアから日常のレジャーや子育てまで、多様なライフスタイルに応える「都市と地方の両立」を実現しています。

日本の都市特性評価
（生活・居住）名古屋市
全国 1 位
（大阪市39位、福岡市13位）
出典：一般財団法人 森記念財団
都市戦略研究所「日本の都市
特性評価2026」
※対象：国内136都市
（東京23区を除く）

子育て・教育環境の充実

愛知県は教育機関の質・量ともに高い水準にあり、高い実績を持つ学校が多数存在するほか、学力調査では全国上位に入る年も多く、大学進学率も高い傾向があります。

また保育所の整備も進んでおり、多くの自治体が子育て支援に積極的に取り組んでいます。教育面・生活面の双方で、子育て世帯が安心して暮らせる体制が整っており、ファミリー層から選ばれる背景となっています。

愛知県の
待機児童率
0.03%
（東京都0.34%、大阪府0.07%、
全国平均0.09%）
出典：こども家庭庁「保育所等
関連状況取りまとめ
（令和8年4月1日）」

高い住民幸福度

愛知県は、生活の利便性や経済的安定性が暮らしの土台となり、住民満足度において全国でもトップクラスの高い評価を得ています。

名古屋市などの都心部では多様な就業機会やライフスタイルに恵まれ、若年層や子育て世帯、外国人にとっても開かれた柔軟性を持ちます。

地域に根差した安心できる暮らしと、多様な価値観の共存が可能な環境はこの地域の高い「幸福度」につながり、他地域にない持続可能な居住環境の土台となっています。

愛知県
幸福度ランキング
全国 3 位
（東京都39位、大阪府42位）
出典：株式会社ブランド総合研究所
「幸福度調査2026」

ポテンシャルを捉える名鉄グループの強み・特徴

当社グループは、主たる事業エリアと地域経済圏が同一であるという強固な基盤のもと、通勤・通学から観光・広域連携まで多層的な移動を支える広域ネットワークを有し、多様な地域資源と結びついた“地域密着型の生活総合インフラ”としての役割を果たしています。都市と地方、日常と非日常、定住・関係・交流人口をつなぐハブとなり、沿線の多様性や地域との一体感を価値創造の源泉としながら、リニア開業や名古屋駅周辺の再開発を見据え、中部圏の未来づくりをリードしています。

強み 1

地域密着性と広域ネットワーク

放射状の鉄道網を核に、都市と地域を結び、暮らしに根差した沿線ネットワークを構築

強み 2

沿線の多様性と広範な事業機会

都市・産業・観光地がバランスよく展開する多様な沿線構造により、リスク分散と成長機会を両立

強み 3

交通とまちづくりの一体運営

交通を軸に、定住・関係※・交流人口をつなぐハブ機能としてまちづくりを推進

※関係人口：移住した「定住人口」でもなく、観光に来た「交流人口」でもない、地域や地域の人々と多様に関わる人々のこと

強み 4

持続可能な地域社会への貢献

地域課題の解決に主体的に関与し、地域との共創により持続可能な価値を創出

強み 5

堅実さと実行力

地域経済圏に根差した強固な基盤のもと、地に足の着いた経営で安定成長を実現

強み 6

歴史と信頼に裏打ちされたブランド力

130年超の歴史で培った高い信頼感を強みに、中部圏の未来づくりを推進

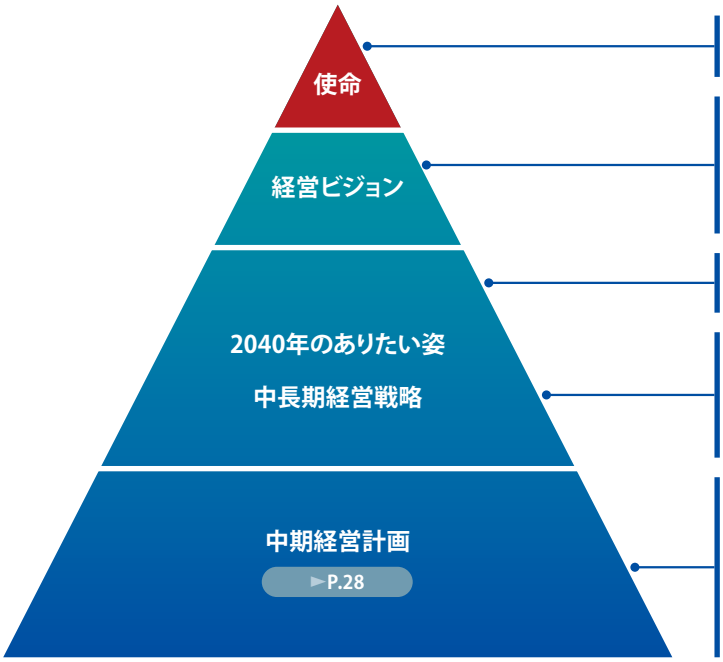
名鉄グループ
認知度 **94.9%**
利用経験 **78.7%**
※2026年3月当社調査
（愛知県・岐阜県居住者を対象に実施）

経営資本		経営資本の高度化に向けて活かすべき強み
人的資本	●地域愛と社会的使命感を持つ人財 ●多様な業種・現場を支えるグループ人財	強み 4　強み 6
ネットワーク資本	●都市交通からラストワンマイルまでのフルラインナップの交通モード ●沿線・地域の生活を全方位からカバーする幅広い事業展開	強み 1　強み 2　強み 3
社会関係資本	●自治体・企業・地域コミュニティとの連携 ●130年超の実績と地域からの信頼	強み 4　強み 6
知的資本	●交通・不動産・観光・流通における技術、開発ノウハウ	強み 2　強み 3
自然資本	●世界に誇る自然資産、特色ある文化資産に恵まれた沿線観光資源	強み 2　強み 4
財務資本	●安定した収益基盤	強み 2　強み 5

名鉄グループ中長期経営戦略

2040年のありたい姿と中長期経営戦略 2024年公表

当社は2040年を見据え、中長期的に名鉄グループが目指していく方向性とその戦略を以下のとおり掲げています。



使命

地域価値の向上に努め、永く社会に貢献する

経営ビジョン

私たちは、信頼の源泉となる「安全」を基盤として、「驚き」から「感動」、そして「憧れ」につながる名鉄グループならではの価値を提供し続けます

〈経営ビジョンスローガン〉 名鉄×WAO!

2040年のありたい姿

「地域」を創る、「社会」を支える、そして「まち」を彩る
～リーディングカンパニー～

中長期経営戦略

- 魅力ある地域づくり・まちづくり
- 公共交通を中心とするモビリティネットワークの実現
- 稼ぐ力の強化・構造改革の推進
- 攻守両立による経営の強靭化
- 人的資本の充実

中期経営計画

沿線・地域に国内外から人を呼び込む起爆剤となる「名鉄名古屋駅地区再開発計画」を推進し、2030年代以降も名鉄グループが持続的な成長を実現していくために、本中計期間を「成長基盤構築・収益力強化期」と位置づけ、今後の成長に向けた基盤の構築に引き続き取り組むとともに、収益力の早期回復・強化を図る

中長期経営戦略の重点テーマ 2024年公表

当社グループは、2040年のありたい姿を『「地域」を創る、「社会」を支える、そして「まち」を彩る ～リーディングカンパニー～』と定め、ありたい姿の実現に向けた中長期経営戦略として重点テーマを5項目定めています。

魅力ある地域づくり・まちづくり

「リニア中央新幹線開業」、「中部国際空港（セントレア）滑走路増設」を千載一遇の機会と捉え、沿線・地域に国内外から人を呼び込むため、都市としての名古屋の魅力を高めグループ成長の起爆剤ともなる「名鉄名古屋駅地区再開発」をはじめ、観光活性化や定住促進につながる魅力ある地域づくり・まちづくりを地域とともに推進する。

公共交通を中心とするモビリティネットワークの実現

人口減少・少子高齢化時代に対応したコンパクト・プラス・ネットワーク型の地域構造※や持続可能な社会を築くことに貢献するため、名鉄名古屋駅をはじめとする交通拠点整備や、エリア版MaaSの進化・展開などを通じて、公共交通を中心とするモビリティネットワークを実現する。

※コンパクト・プラス・ネットワーク型の地域構造（出典：国交省HP）：地域の活力を維持するとともに、医療・福祉・商業等の生活機能を確保し、高齢者が安心して暮らせるよう、地域公共交通と連携して、コンパクトなまちづくりを進めること

稼ぐ力の強化・構造改革の推進

需要に応じた構造改革を継続的に推進するとともに、成長市場に向けた事業展開、競争優位となる戦略構築、提供商品・サービスの高付加価値化、当社グループのブランドアップに注力し、グループ全体の収益力の向上を図る。

攻守両立による経営の強靭化

資本コストや資本収益性、ならびに財務健全性を意識したうえで、将来の成長に資する設備投資や人的資本への投資、事業ポートフォリオの見直し等の取り組みを推進することにより、適切な経営資源の配分を行い、経営の強靭化を図る。

人的資本の充実

上記の中長期経営戦略を実現するための源泉は「人財」であり、人財投資による当社グループで働く人々のウェルビーイング向上を通じて、人財の確保・育成など人的資本の充実を図る。

名鉄グループ中期経営計画

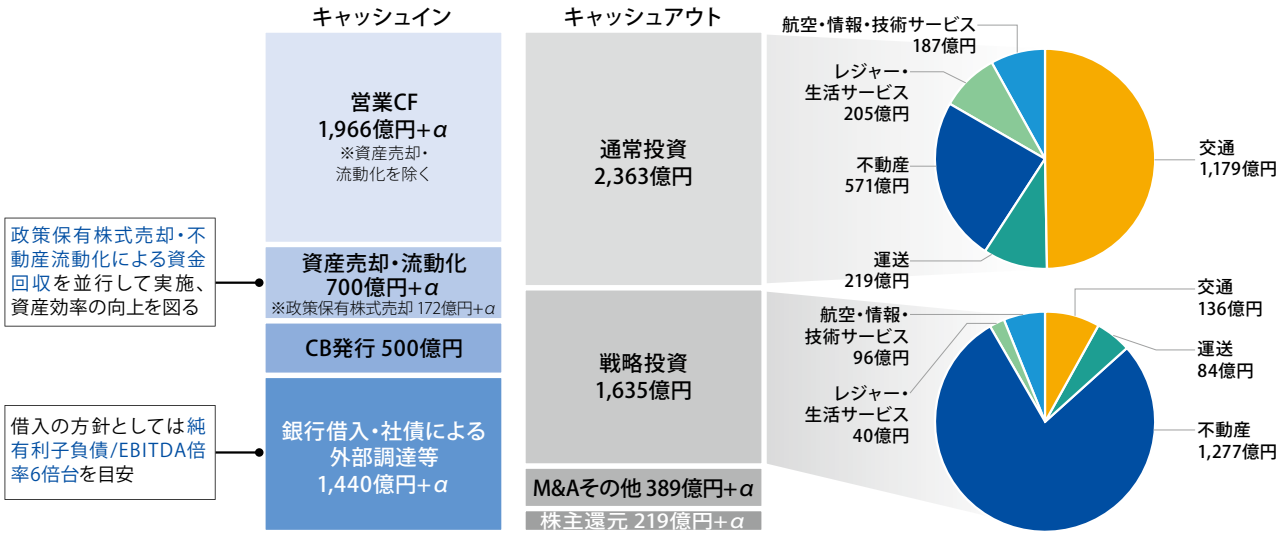
現中期経営計画期間の数値目標

		2024年度実績	2025年度実績	2026年度予想	（参考）2030年度目標
重視する経営指標	営業利益	420億円	361億円	450億円	700億円
	ROE	8.4%	4.8%	8.0%	8%以上
	純有利子負債/EBITDA倍率※	6.3倍	7.6倍	6.7倍	6倍台

※純有利子負債＝有利子負債－現預金・短期有価証券　EBITDA＝営業利益＋減価償却費

現中期経営計画（2024年度～2026年度）のキャッシュフロー配分方針

安全・安心に関わる投資を最優先に、不動産事業をはじめとする成長投資や構造改革に向けた投資、事業の基盤となる人財への投資も行うことで、営業キャッシュフローの最大化を図ったうえで、その結果としての株主還元についても強化を図ります。



数値目標の実現に向けた取り組み

				＜2026年6月末時点の進捗状況＞
PBR 株式時価総額／自己資本	ROE 当期純利益／自己資本	売上高利益率 当期純利益／売上高	主要事業の収益成長（収益改善）	●交通事業における持続的な安定経営の実現 ●不動産事業の成長に向けた積極投資 ●運送事業・流通事業等の収益性改善 ●業績・事業ポートフォリオマネジメントのさらなる強化	●運送（トラック）事業の業績は、想定を下回り推移しているため、収益改善に向けた取り組みを強化 ●事業ポートフォリオマネジメントの一環として、運送（フォワーダー）事業の名鉄ワールドトランスポート（株）を売却
		資産回転率 売上高／総資産	投資計画を踏まえたアセットコントロール	●政策保有株式の計画的な縮減（2030年度までに累計500億円） ●ファンド・リートの活用や外部売却等による保有資産の流動化（2030年度までに累計1,300億円） ●遊休・低活用資産の売却など保有資産の見直し　等	●政策保有株式は累計102億円分を売却、直近の株価を反映し、2030年度までの売却目標を600億円に見直し ●保有資産の流動化は累計250億円分を売却、今後は賃貸・事業用不動産も対象に幅広く検討する方針 ●2025年10月にはリート事業に参入
		財務 レバレッジ 総資産／自己資本	株主還元の拡充による適正化	●連結配当性向30%以上を目安とし、安定した配当を維持することを基本とする ●必要に応じて機動的に自己株式取得を実施する	●2027年3月期より60円/株の下限配当を設定
	PER 株式時価総額／当期純利益	成長戦略の提示		●不動産事業を中心とした成長領域への投資を通じた、一層の成長を目指す ●M&Aなどのアライアンスを活用した成長戦略の実現 主に不動産関連、建設関連・デジタル関連等の資産効率性の高い分野、既存事業（交通関連・航空関連等）と親和性の高い分野を想定	●2025年3月に中長期経営戦略の数値目標やキャッシュフロー配分方針等を公表 ●M&Aについても、左記のとおり具体的な分野を開示のうえ、アライアンスの実現に向け検討中
		IR活動の強化（投資家などとの対話）		●将来目指す姿とその実現に向けた取り組みの具体的・定量的な開示 ●投資家などと経営トップとのコミュニケーション強化、投資家などとの対話機会の拡充を通じて市場からの信頼を高め、適切な期待の醸成・株価形成につなげる	●2025年度は投資家向け経営戦略説明会やスモールミーティング（2回）を実施
		ガバナンスの強化		●中間持株会社・中核会社と連携したモニタリング体制の強化、事業戦略の再構築・実行のPDCAサイクルの強化	●2025年4月にグループ執行役員制度を導入し、グループ全体最適に向けた業務執行体制を構築

次期中期経営計画に向けた経営の方向性について

当社は、2025年12月に名古屋駅地区再開発計画の再検証および見直し着手を発表しており、2026年度中に再開発計画の見直しの方向性を示す予定です。次期中期経営計画については、再開発計画の見直しを踏まえたキャッシュアロケーションを策定するとともに、当社グループの成長戦略や中長期的な企業価値の向上に向けた道筋を示す予定です。

なお、次期中期経営計画の策定に先立ち、再開発計画の見直しに向けた検討状況と、資本効率性向上・財務体質強化を加速するための方針・取り組みを、「今後の経営の方向性」として2026年5月に公表しています。

2026年5月公表の「今後の経営の方向性」

名古屋駅地区再開発計画の見直しに向けた検討状況について

・公共交通の利便性向上と、魅力ある「まちづくり」「地域づくり」に取り組む姿勢は変えることなく推進
・事業の実現性や財務健全性を踏まえて、難易度やリスクを下げ、投資規模を縮小することを前提に検討を進める
　引き続き、新たな外部パートナーの導入も並行して検討する

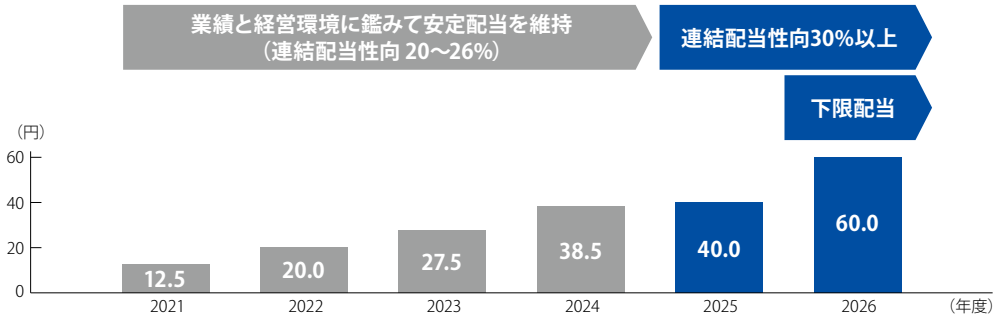
資本効率向上に向けた取り組みについて

不動産	●引き続き、ファンド・リートの活用や外部売却等による保有資産の流動化を推進 （2024年度～2030年度に1,300億円） ●不動産売却については、遊休・低活用資産だけでなく、賃貸・事業用不動産も含め幅広く検討
政策保有株式	●直近の株価を反映して売却金額を見直し、計画的に売却を進める （2024年度～2030年度に600億円※） ※これまで500億円としていたが、2026年3月31日時点時価ベースで600億円に更新
事業ポートフォリオマネジメント	●「航空・情報・技術サービス事業」を新設し、さらなる収益成長を図る事業と位置づけるなど、開示セグメントを7セグメントから5セグメントに再編 ●事業ポートフォリオマネジメントの徹底により、資産効率性の低い事業・低採算事業の早期の再建・再編を見極め

株主還元の拡充について

資本効率を重視した経営のもと、利益成長を実現するとともに、下限配当の導入により株主還元の安定性を確保することで、成長投資と株主還元を両立し、中長期的な企業価値の最大化を図っていきます。

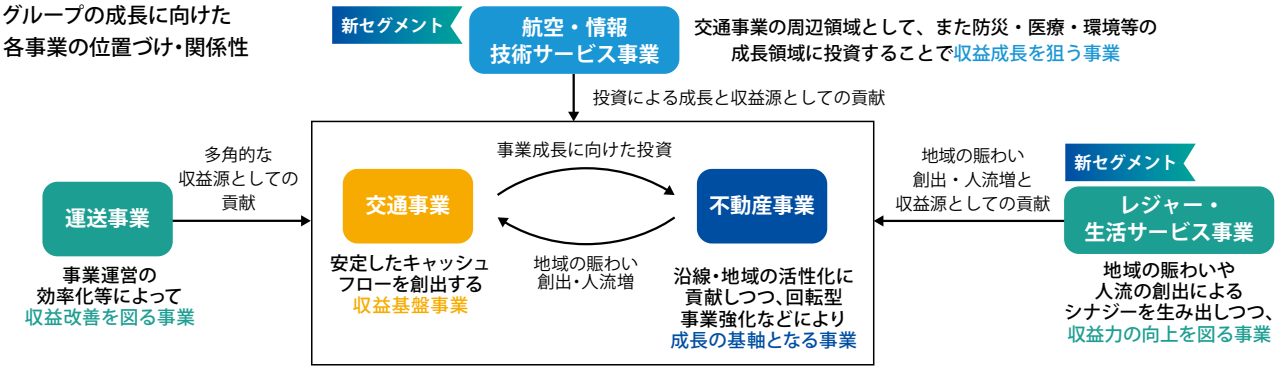
株主還元方針	配当	・連結配当性向30%以上を維持し、そのうえで、株主還元の安定性を確保するため、 1株当たり年間配当金60円の下限配当を設定（2026年度から適用）
	自己株式取得	・必要に応じて、機動的に自己株式取得を実施
	株主優待	・個人株主の皆さまの長期保有を促進するうえで、株主優待も強化 －長期保有株主を対象に株主優待乗車証を追加



業績・事業ポートフォリオマネジメントについて

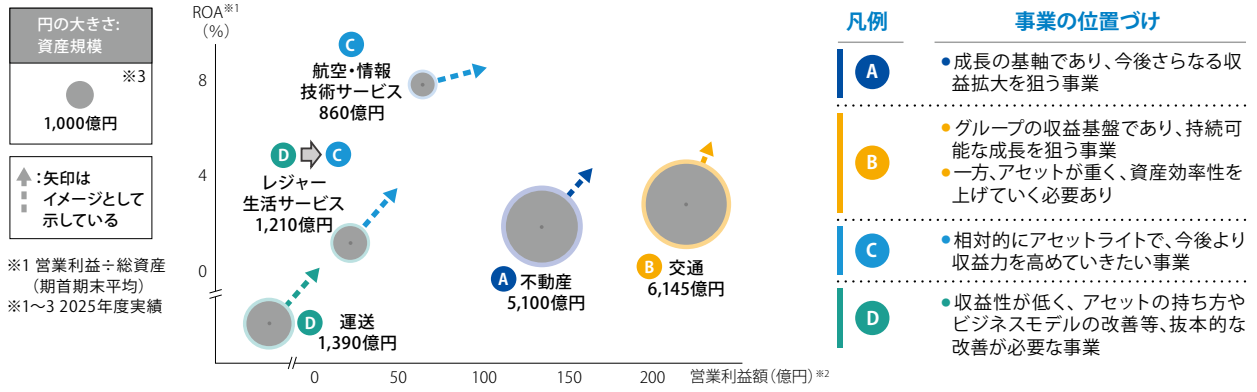
当社グループでは、2026年度より開示セグメントを再編し、グループ成長に向けた事業ポートフォリオ上の位置づけ・関係性を再整理しました。

グループの成長に向けた各事業の位置づけ・関係性



交通事業	計画的な設備投資の実施や施設・設備の統廃合による効率化、事業運営における省人化等を進めることにより、資本効率性の向上を図っていきます。
不動産事業	エリア・収益力・売却価格等を総合的に勘案のうえ、賃貸・事業用不動産を含めた保有資産の流動化を進めております。流動化により得られた資金は、より利回りの高い資産への再投資やバリューアップを実現するための投資に活用していきたいと考えています。こうした流動化を進めていくうえで、これまで参入してきたファンドやリートを積極的に活用することにより、関与資産の拡大による事業の成長と財務健全性の維持を両立しながら、資本効率性を高めていきます。
航空・情報・技術サービス事業	市場の成長性を捉えていくべく、M&Aなどのアライアンスの活用も視野に規模の拡大による収益成長を図っていきます。
運送事業、レジャー・生活サービス事業	収益改善に向けた取り組みを進めていますが、特に「運送事業」におけるトラック事業の収益改善は、グループの最重要課題の一つと認識しており、運賃単価の是正や委託料の削減といった取り組みを遂行し、早期の業績回復を実現していきます。

事業ポートフォリオのプロット分析



業績・事業ポートフォリオマネジメントのさらなる強化に向けて

【全社】事業の位置づけの明確化

各事業の位置づけに従って、人財・資本の経営資源配分をグループ全体最適の目線で意思決定

各事業のパフォーマンスを確認し、グループ全体の経営資源配分方針の見直し余地を議論（事業の撤退を含めて検討）

【各事業】事業戦略の再構築・実行のPDCAサイクルを強化

どのKPIでどこまでコミットするのか、各事業主体が計画策定
改善が必要な事業は具体的な改善策も策定

一定期間改善が見込めない場合は今後の方向性を検討
また、計画進捗に応じさらなる投資も含めて翌期計画にフィードバック

Plan → Do → Check → Act

各事業主体による計画の実行

定期的に計画の進捗をレビュー、進捗が悪い事業は改善の打ち手を検討

事例：運送（フォワーダー）事業の外部売却

業績・事業ポートフォリオマネジメントの一環として、2026年5月に名鉄ワールドトランスポートを澁澤倉庫に売却しました。

特集1

「名鉄×WAO!」から始まるカルチャー変革

― 信頼の基盤の上に築く、新たな価値創造への挑戦 ―

2024年の名鉄グループ経営ビジョンスローガン「名鉄×WAO!」策定から２年。人事部と広報部の部署横断組織「WAO! 文化推進プロジェクト」が主体となり、グループ従業員一人ひとりの「挑戦の自分事化」を促すインナーブランディングを本格化させています。培ってきた「信頼のトップブランド」をさらに磨き上げ、挑戦する企業風土へ。名鉄グループのカルチャー変革の現在地をお伝えします。

経営理念の浸透に向けたブランドツールの展開

当社グループの挑戦の歴史と未来に向けた価値創造への想いを広く共有するため、2026年4月に「名鉄グループブランドムービー」を社内外に公開しました。あわせて、本ムービーに込めたメッセージや経営理念をまとめた「名鉄グループブランドブック」を従業員向けに制作し、理念浸透を推進する教育研修ツールとして、活用を開始しています。



名鉄グループ
ブランドムービー

名古屋鉄道公式
YouTubeで公開中



名鉄グループ
ブランドブック
（全18ページ）

対話や実践で「名鉄×WAO!」の理解を深める、共創型ワークショップを展開

当社グループは多種多様な事業を展開しており、事業特性やカルチャーもグループ各社によってさまざまです。より効果的にカルチャー変革を進めるためには、グループ一律の研修ではなく、各社の状況に寄り添ったアプローチが欠かせません。そこで、各社ごとの課題を踏まえた独自のワークショップを実施しています。



名古屋鉄道の事例

各階層別研修において「名鉄×WAO!」についての説明の場を設けているほか、「名鉄×WAO! Award」受賞者のトークセッションや「名鉄×WAO!」の理念と親和性のある地元企業との交流などを実施し、理解の促進を図りました。



名鉄スマイルプラスの事例

保育事業という社会貢献性の高い事業特性を踏まえ、従業員一人ひとりが誇りを持って働くことが重要です。そこで、これまでの自身の「名鉄×WAO!」な行動を共有し、今後の行動宣言を行うワークショップを実施。理解の促進とモチベーションの向上を図りました。



名鉄インプレスの事例

「遊び（エンターテイメント）」と「学び（エデュケーション）」を掛け合わせた「エデュテイメント」事業であることを踏まえ、ゲーム性を持たせたワークショップを実施。従業員一人ひとりの「名鉄×WAO!」の理解促進を図るとともに、行動変容を促すきっかけづくりとなることを目指しました。

名鉄グループ表彰式「名鉄×WAO! Award」

2008年から続くグループ表彰は、2024年に「名鉄×WAO！Award」に生まれ変わりました。単なる過去の功労称賛にとどまらず、「名鉄×WAO!」を自分事化し、従来の枠を超えて挑む従業員を表彰する場へと進化を遂げています。身近な挑戦の足跡を「変革の象徴」として示すことが、グループ従業員一人ひとりの意識変革と、挑戦を讃え合う風土づくりの基盤となっています。





「名鉄×WAO! Award」大賞受賞

AI活用で時間を創出 「人にしかできない価値」の創造に挑戦！

【取り組み紹介】

名鉄バスのプロジェクトチームは、経験に頼り属人化していた勤務予定「交番表」の作成業務にAIを導入。長年の現場知識とAIを融合させ、作業時間を半減させる効率化を達成しました。さらに、効率化で生み出した時間を安全指導の強化に充てることで、地域の移動手段であるバス路線を安全に守り抜くという価値創出へつなげました。新たな価値創造へ挑んだこの姿は、グループ全従業員の深い共感を呼び、見事大賞に輝きました。

効率化で地域の足を守りたい



名鉄バス株式会社
AI交番
プロジェクトチーム
大野 貴也

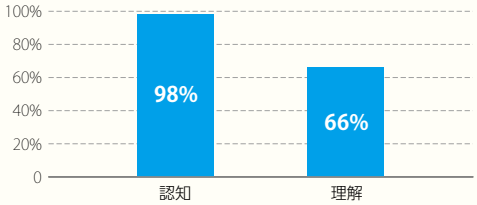
受賞者の声

AIによって効率化を図るのはあくまで手段で、それによって生まれた時間を、より丁寧なサービスや安全・安心の追求といった「人にしかできない価値」に充てていくことが大切だと思っています。AIシステムをさらに進化させ、地域の足となるバス路線の安全な運行継続に全力を注いでまいります。

新たなカルチャーの定着へ。数字で見える「認知」「理解」の広がり

インナーブランディングの取り組みの効果を定量的に把握するため、毎年秋に「名鉄×WAO!」に関する浸透度調査を実施しています。2025年の調査では「認知」が98%、「理解」が66%となっており、取り組みの成果が着実に表れています。今後は「認知」にとどまらず、従業員一人ひとりの「理解」をさらに深めることで、一人ひとりの行動を変え、「名鉄×WAO!」なカルチャー変革を目指してまいります。

名鉄×WAO! 浸透度



※2025年10月調査（当社）

社会へ広げる「名鉄×WAO!」のコミュニケーション

当社グループの変革に対する意思を広く社会へ発信し、企業価値の向上を図るため、2024年8月より俳優の滝藤賢一氏を起用したTVCMやポスターを展開しています。また、ラッピングバスの運行やシェアサイクル事業「カリテコバイク」の車両装飾など、当社グループと地域の皆さまの多様な接点を通じた発信もしています。今後も一貫性のある情報発信を継続することで、当社グループの姿勢をより多くの方に知っていただき、さらなる期待感の醸成に努めてまいります。







経営成績 —— 財政状態、経営成績およびキャッシュ・フローの状況分析

2025年度の経営成績の概況

2025年度決算のポイント

- ✓営業収益は、連結加入した宮城交通グループの収入寄与や鉄軌道輸送人員の増加などにより増収した一方で、営業利益は、人件費や減価償却費などが増加したことにより減益
- ✓親会社株主に帰属する当期純利益は、経常減益に加えて、負ののれん発生益の剥落等による特別損益の悪化もあり減益

単位：億円

	2024年度	2025年度	増減	増減率
営業収益	6,907	6,915	8	0.1%
営業利益	420	361	▲58	▲14.0%
営業外収益	98	79	▲18	▲19.1%
営業外費用	42	57	15	35.8%
経常利益	476	383	▲93	▲19.5%
特別利益	156	136	▲20	▲12.8%
特別損失	120	132	11	9.5%
税金等調整前当期純利益	512	387	▲124	▲24.3%
法人税等	137	199	62	45.5%
非支配株主に帰属する当期純利益	▲2	▲41	▲39	—
親会社株主に帰属する当期純利益	377	229	▲147	▲39.2%
包括利益	336	267	▲69	▲20.6%

営業状況に関する主な指標

交通

名古屋鉄道

輸送人員 **3億75百万人**
（前年度比 **+2.3%**、うち、定期+1.3%、定期外+4.4%）

旅客収入 **954億円**
（前年度比 **+3.7%**、うち、定期+1.8%、定期外+5.0%）

不動産

名鉄都市開発

マンション引渡戸数 **727戸**
（前年度比 **▲166戸**）

名鉄協商

駐車場保有台数 **92,629台**
（前年度比 **+2,562台**）

レジャー・サービス

名古屋市内主要グループビジネスホテル

稼働率 **85.1%**（前年度比 **+0.6pt**）

ADR※ **10,357円**（前年度比 **+11.2%**）

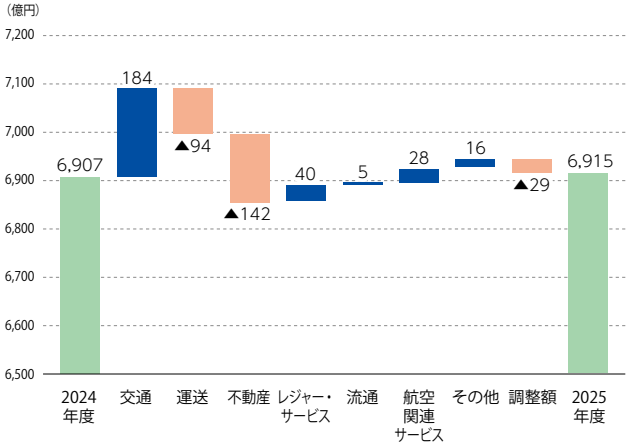
名古屋市内主要グループシティホテル

稼働率 **77.0%**（前年度比 **▲1.8pt**）

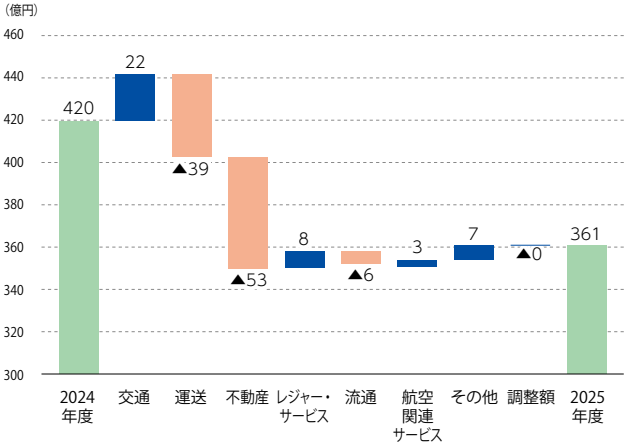
ADR※ **19,551円**（前年度比 **+10.5%**）

※Average Daily Rate（客室平均単価）

セグメント別営業収益増減



セグメント別営業利益増減



単位：億円

財政状態	2024年度	2025年度	増減
総資産	14,489	15,848	1,359
負債	9,505	10,676	1,170
純有利子負債	5,309	6,310	1,001
純資産	4,983	5,172	189
自己資本	4,617	4,850	233
自己資本比率	31.9%	30.6%	▲1.3pt
D/Eレシオ（倍）	1.3	1.4	0.1pt

単位：億円

キャッシュ・フロー	2024年度	2025年度	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	787	614	▲ 172
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲ 1,381	▲ 1,508	▲ 127
うち、設備投資	▲ 1,333	▲ 1,722	▲ 389
うち、工事負担金等受入収入	101	264	162
財務活動によるキャッシュ・フロー	558	897	338
うち、有利子負債の増減	634	980	345
うち、配当金の支払額	▲ 53	▲ 75	▲ 21
現金及び現金同等物の期末残高	564	567	2

重視する経営指標		2025年度実績	2026年度予想	2026年度中計目標
稼ぐ力の強化	営業利益	361億円	450億円	500億円
財務健全性の維持	純有利子負債/EBITDA倍率※	7.6倍	6.7倍	6倍台
資本コストを意識した経営	ROE（純利益/自己資本）	4.8%	8.0%	8%程度

※ 純有利子負債：有利子負債－現預金・短期有価証券　EBITDA：営業利益＋減価償却費

2026年度設備投資計画		
名古屋鉄道	446億円	
Ⅰ. 鉄道事業	336億円	**1 安全・安定輸送確保　180億円** ● 高架化工事の実施 ● 高架橋柱等の耐震補強工事の実施 ● 金山駅におけるホームドア設置のための駅改良工事の実施 **2 駅・車両の快適性・利便性向上　155億円** ● 通勤型車両500系および9500系、9100系の新造 ● 駅改良・バリアフリー化工事の実施 ● 新型改札機の導入 ● 駅係員による介助のWeb予約サービスの導入
Ⅱ. 開発事業・その他	109億円	● 商業施設「μPLAT 豊田市」の開発 ● 名鉄岐阜駅商業施設のリニューアル ● 東岡崎駅前再開発計画の推進

（参考）名古屋鉄道を含む名鉄グループと設備投資計画の総額：1,225億円

単位：億円

2026年度連結収支予想	2026年度予想	増減（対前期）	増減率（対前期）
営業収益	7,340	424	6.1%
営業利益	450	88	24.4%
経常利益	470	86	22.5%
親会社株主に帰属する当期純利益	390	160	69.9%
EBITDA	964	136	16.6%
設備投資額	1,225	▲334	▲21.5%
減価償却費	514	48	10.5%
純有利子負債	6,500	189	3.0%

※2026年5月公表値

財政状態の概況

当期末における総資産は、設備投資による有形固定資産の増加や保有上場株式の時価上昇による投資有価証券の増加などにより、前期末に比べ1,359億円増加し1兆5,848億円となりました。負債は、鉄道高架化工事等に関する工事負担金の前受金や有利子負債の増加などにより、前期末に比べ1,170億円増加し1兆676億円となりました。純資産は、親会社株主に帰属する当期純利益の計上による利益剰余金の増加などにより、前期末に比べ189億円増加し5,172億円となりました。

キャッシュ・フローの概況

営業活動によるキャッシュ・フローは、仕入債務の増減額が減少したことなどにより、前期に比べ172億円減少し614億円となりました。投資活動によるキャッシュ・フローは、固定資産の取得による支出が増加したことなどにより、127億円減少し▲1,508億円となりました。財務活動によるキャッシュ・フローは、長期借入れによる収入が増加したことなどにより、338億円増加し897億円となりました。以上の結果、当期末における現金及び現金同等物の残高は、前期末に比べ2億円増加し、567億円となりました。

連結経営指標

2026年度を最終年度とする中期経営計画における経営指標について、運送事業が収支改善の途上にあることや首都圏を中心とした不動産市況の変化に加え、名駅再開発関連ビルの暫定活用による費用増等により営業利益は目標値に届かない見込みでありますが、その他の二つの指標については達成を見込んでおります。

2026年度連結収支予想

営業収益は、名鉄百貨店の閉店があったレジャー・生活サービス事業で減収となるものの、不動産事業を中心に増収を見込んでおり、全体で増収を予想しております。

営業利益は、運送事業における収支改善を見込んでおり、全体で増益を予想しております。

経常利益は、営業外損益は悪化するものの、営業増益により増益を予想しております。

最終の当期純利益は、経常増益に加え、特別損益の改善により増益となる見通しです。

※2026年度期首より報告セグメントの変更を実施しております。

財務担当役員メッセージ

「稼ぐ力の底上げ」「バランスシートの最適化」「成長戦略の再構築」により、持続的な企業価値の向上を実現し、資本市場の期待に応える



取締役 専務執行役員
鈴木 武

■不確実性を増す環境下における経営課題の認識

「名鉄グループ中期経営計画」(中計)をスタートさせ、2年が経過しました。この2年間の事業環境は、コロナ禍からの「回復」と、地政学リスクやコスト高に伴う「不確実性」が交錯する大きな転換期にあったと捉えています。この間、当社グループの事業基盤である名古屋・中部圏を中心とした地域の個人消費や移動需要は底堅く推移しており、2025年度における当社空港線の定期外輸送人員(定期券を利用しない旅客数)は、2022年度との比較で約2倍に達しています。一時的な前年割れも見られますが、中長期的なインバウンド需要、観光需要、MICE※需要は堅調に推移するものと見ています。

当社グループの財務面に大きな影響をもたらす環境変化としては、一つには市中金利の上昇があります。日本銀行が2024年3月にマイナス金利政策を解除してからの金利上昇は、アセット比重の高い当社グループにとって、支払利息の負担や資本コストの増加を招く重要な経営課題となっています。もう一つは物価の上昇と労務費の増加です。急速な円安に伴うエネルギー価格や資材価格の高騰に加え、少子高齢化を背景とした構造的な人手不足や、物価高に伴う社会的な賃上げ機運の高まり、建設業や運送業を中心とした労務費の上昇は、グループの全事業セグメントにおいて利益を圧迫する要因となっています。さらに、2025年度の終盤から続く中東情勢の緊迫化も、燃料価格の急騰のみならず国際物流の混乱に伴う資材や部材の調達・遅延といった新たなリスクをもたらしており、当社グループの収益環境にも影を落としている状況です。

※MICE：企業等の会議(Meeting)、企業等の行う報奨・研修旅行(Incentive Travel)、国際機関・団体、学会等が行う国際会議(Convention)、展示会・見本市、イベント(Exhibition/Event)の頭文字。多くの集客交流が見込まれるビジネスイベントなどの総称。

■現中期経営計画の進捗と見通し

中計最終年度となる2026年度の目標として、当社グループでは営業利益500億円、ROE8%程度を掲げています。初年度の2024年度では、営業利益で420億円、当期純利益は過去最高益の377億円を記録し、ROEも8.4%と、目標を前倒しでクリアするという、極めて順調な滑り出しとなりま

中期経営計画期間の数値目標

	重視する経営指標	2024年度実績	2025年度実績	2026年度予想
稼ぐ力の強化	営業利益	420億円	361億円	(5月公表値) 450億円
資本コストを意識した経営	ROE(純利益/自己資本)	8.4%	4.8%	8.0%
財務健全性の維持	純有利子負債/EBITDA倍率※	6.3倍	7.6倍	6.7倍

※純有利子負債＝有利子負債－現預金・短期有価証券　EBITDA＝営業利益＋減価償却費

した。ただし、この好業績には負ののれん発生益などの一時的な要因も含まれていることや、先に説明したような厳しさを増す収益環境を踏まえ、2025年度においては、実質的な「稼ぐ力」の底上げと、激化するコスト上昇への対策を優先度の高い経営課題と捉え、重点的に取り組みました。具体的な取り組みとしては、交通事業では鉄道の運賃改定を実施したほか、バスやタクシーを中心に事業運営コストの増加に応じて適正な価格転嫁を実施しました。ホテル事業においても、ダイナミックプライシングの精緻化を通じた客室単価の引き上げを実行するなど、グループを挙げた稼ぐ力の強化に努め、一定の成果を収めることができました。2025年度の営業収益としては、宮城交通グループの連結加入も寄与して6,915億円と増収を確保いたしましたが、営業利益については361億円と、前期比減益で着地しています。上記の取り組みにより、一定の収益改善は進んでいるという認識ですが、全社的な人件費の増加に加え、不動産事業における分譲マンション引渡戸数の減少、さらには運送事業の収支悪化が収益力の低下を招くことになりました。

中計最終年度となる2026年度の営業利益については、運送事業の単価是正や委託料の削減等を通じた収支改善、不動産事業の増収などを見込み、前期比大幅増益の450億円となる計画を立てています。ただ、中計最終年度における営業利益目標の500億円に対しては未達となる想定です。トラック事業における収支改善が道半ばであること、また不動産分譲事業において、首都圏を中心とした粗利率が低下していることなどが課題であり、これらについては対策を講じていきます。

■名駅再開発計画の見直しについて

2025年12月に公表した名駅再開発計画の見直しについては、多くの株主・投資家の皆さまからご心配をいただくこととなり、改めて深くお詫び申し上げます。本計画の見直しにあたり、経営戦略と財務戦略を総括する立場にある私自身の最大の責務は、「資産効率性と財務健全性とを両立させ、規律の範囲内でリターンを重視した成長投資を実現すること」であると認識しています。言うまでもなく、本計画は大規模かつ長期にわたるプロジェクトであり、リターン水準を踏まえた最適な投資規模を見極め、将来の計画実行を見据えた最適なバランスシートを構築することが、結果としてグループ全体の中長期的な企業価値の向上と強固な信用力の担保につながると考えております。

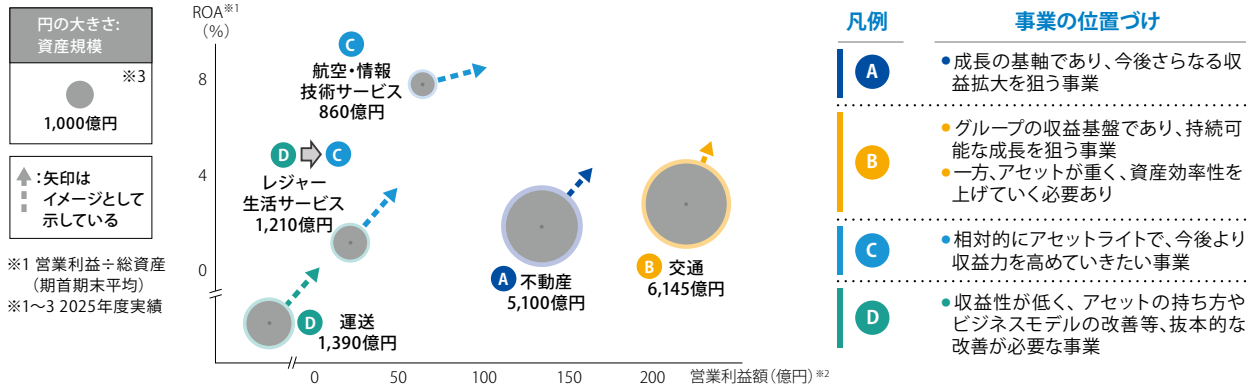
本件の新たな方向性については、2026年度中にお示しいたしますが、名駅再開発については、難易度を下げ、リスクを軽減し、事業の実現性や財務健全性を踏まえて総投資額を抑制することを前提に、引き続き新たな外部パートナーとの協業を検討しております。現在、バランスシートへの過度な負荷を抑制する新たな開発計画の策定に向け、あらゆる角度からの見直しを進めています。なお、関連ビルについては暫定活用を進めることで、見直し期間中におけるキャッシュフローの毀損を最小限に抑えることに全力を尽くします。また、将来に向けて名駅地区の価値を維持する取り組みについても、並行して取り組んでまいります。

■資本効率の向上に向けた取り組み

2026年度は、2027年度にスタートさせる次期中期経営計画も見据えながら、限られた経営資源を最大限に活用するため、保有資産の流動化の推進、政策保有株式の計画的な縮減、事業ポートフォリオマネジメントの徹底といった資本効率向上に向けた取り組みを経営の優先課題に据えています。現中計では上述の営業利益目標のほか、ROE 8%程度、純有利子負債/EBITDA倍率6倍台という目標を掲げています。

2025年度のROEについては、営業減益や特殊要因の剥落が重なったことでROEが4.8%まで低下しました。この資本効率を改善するとともに、将来的に成長を持続すること

事業ポートフォリオのプロット分析





の確実性を高めることが、2026年度における最優先の経営課題であると捉えています。そのために、まずは事業構造改革や低採算事業の整理による本業の収益改善を進めつつ、政策保有株式の縮減をはじめとする保有資産の売却・流動化を機動的に組み合わせることで、390億円という過去最高の当期純利益を確保し、「8.0%程度」とするROE目標を達成したいと考えています。もちろん中長期的には、資産流動化などによる一時的な利益貢献に依存せず、主要事業の構造改革や、成長領域として位置づける「航空・情報・技術サービス事業」の伸長などを通じた本業の「稼ぐ力」の向上とバランスシートのスリム化を進め、持続可能な形でROE 8.0%を維持・定着させていく方針です。

また、純有利子負債/EBITDA倍率についても、各事業の回復によるEBITDAの拡大（964億円への増加予想）をベースとして、成長投資とのバランスを考慮した適切な設備投資のコントロールを行いながら有利子負債の増加水準を適切に抑制し、目標圏内である「6倍台」を堅持していく考えです。

■規律あるキャッシュアロケーションの徹底

財務戦略を進めるうえで重要なことは、規律あるキャッシュアロケーションを実践することであると認識しています。公共交通機関という社会インフラの一翼を担っている当社グループにとって、自然災害やパンデミックなどの有事においても事業を継続すること、また安定雇用により事業継続を支えることは社会的な責務と言えます。そのため、十分な手元流動性の確保と適正な財務健全性の維持は、経営を維持するうえでの重要な基盤として捉えています。もちろん、適正な財務健全性を確保したうえで、資本効率の向上や次の成長に向けた戦略投資を果敢に行うことは、継続的な企業価値の向上に向けて、欠くことのできない打ち手となります。また、過度な現金を滞留させることは資本効率の低下を招きます。現中計においては、3年間の営業キャッシュフローのほか、不動産の流動化や株式売却などで得られる資金、さらには手元流動性の活用や規律ある外部調達を原資として、インフラの維持や安全対策を中心とする「通常投資」に2,363億円、「戦略投資」に1,635億円、そして「株主還元」に219億円プラスαの資金を振り向ける方針を打ち出しています。

戦略投資として、この2年間は、中長期的な成長の基軸となる不動産事業において、投資効率を見極めながら収益物件の取得を進めるなど、優先的に資源を配分してきました。また、人手不足のさらなる深刻化を見据えた根本的な解決策として、鉄道事業における駅業務の効率化やワンマン運転の推進、運送事業における構造改革といった、生産性向上のための投資についても重点的に実行しました。

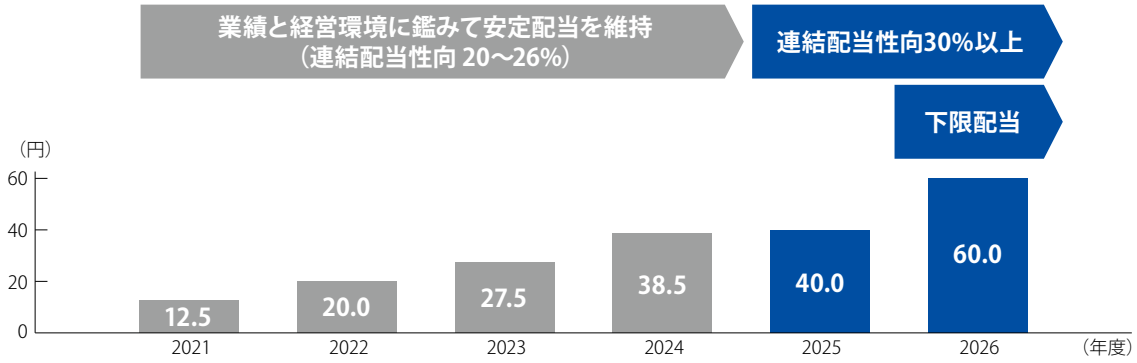
通常投資としては、鉄道施設の維持更新のほか、鉄道の高架橋柱の耐震補強や、新型の省エネ車両の導入といった、安全・安心と環境負荷低減に資する投資についても、計画に基づいて着実に実行しました。今後においても、「航空・情報・技術サービス事業」などの成長領域の伸長に資する投資など、足もとの金利動向等も踏まえ、しっかりと投資効率を見極めながら、グループの成長に資する領域への投資と、事業基盤を確固たるものにする維持更新投資の双方に対して、最適なバランスで資源を配分していく方針です。

足もとで見られる金利上昇の動きへの対応としては、財務担当役員として、資金調達の多様化や長期安定化、金利スワップ等の活用により変動金利リスクのコントロールに努めるとともに、これまで以上に「資本コスト」を意識した投資規律の徹底を図っています。原油価格の動向に加え、資材のサプライチェーンの状況についても、経営・財務を統括する立場にある者として、強い警戒感を持って注視しています。こうしたリスクを素早く適切に察知することで、その影響を最小限にとどめ、柔軟かつ強靭な経営に向けた舵取りを行います。

■さらなる企業価値の向上

名駅再開発計画の再検証・見直しという大きな経営判断を行った今、資本市場の皆さまとの対話の重要性は、かつてなく高まっているとの認識を強く持っています。今後は、名駅再開発計画の見直しをはじめ、当社グループの持続的な企業価値向上に向けた道筋を明示すること、さらにその計画の実現可能性・確実性について、ご理解をいただくことが重要と認識しています。足もとでは、株価純資産倍率(PBR)の1倍割れが長期化している現状があります。その要因は、当社グループのROEは株主資本コストを下回る局面があり、さらなる資本効率の向上が課題であるこ

1株当たり配当金の推移



とに加え、名駅再開発計画の見直しを含む中長期の成長戦略に対し、資本市場の皆さまから十分な期待を得られていない点にあると分析しています。

また、私たちが主に事業を展開している名古屋・中部圏には大きなポテンシャルがあり、このエリアで高いプレゼンスと信頼を獲得している当社グループの価値について、私たち自身も、まだまだ十分な発信が出来ていないとも感じています。こうした現状を踏まえ、今後はPBRの早期改善と適正水準の維持に向けて、「ROEの向上」と「PERの改善」の双方からアプローチします。具体的には、事業構造改革や戦略的なプライシングなどを通じた既存事業の「利益率の向上」、政策保有株式や保有不動産売却などによる「総資産の適正化（資産回転率の向上）」、そして、名駅再開発計画の見直しを通じた、実現可能性と確実性を高めた「成長戦略の提示」という3つの軸を意識した取り組みにより資本市場の皆さまから、より高い信頼を寄せていただける企業グループへと進化させたいと考えています。

加えて、株主の皆さまに対する還元は、経営における最重要テーマの一つとして位置づけています。具体的には、安定的な配当を継続することを基本としつつ、業績に応じた還元を行うため、「連結配当性向30%以上」を維持するとともに、2026年度から新たに「1株当たり60円」という下限配当を設定しました。

■ステークホルダーの皆さまへ

資本市場の皆さまから寄せられる忌憚のないご意見は、当社に対する期待の裏返しであり、真摯に受け止めています。こうした資本市場の皆さまとの対話でいただいた指摘や助言の内容については、経営層で共有し、経営計画やキャッシュアロケーションに積極的に反映させています。また、今後進めていく名駅再開発の見直しを含めた次期中期経営計画策定に向けては、検討の進捗状況や直面している課題、財務的なハードルについて、決算説明会やスモールミーティング、ワンオンワンミーティングなどの場

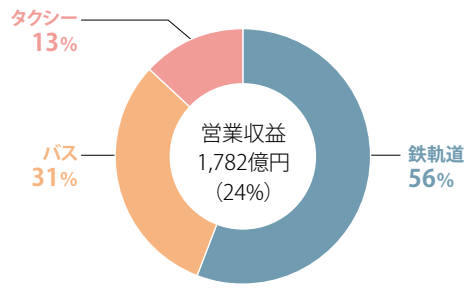
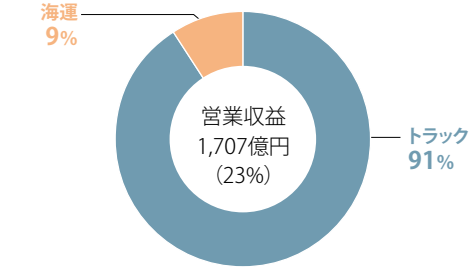
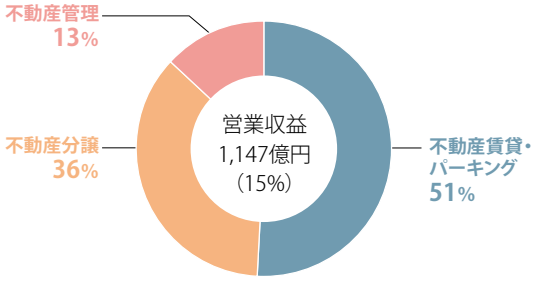
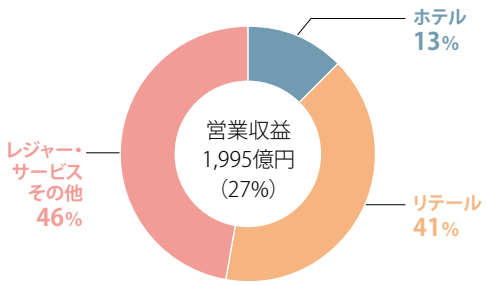
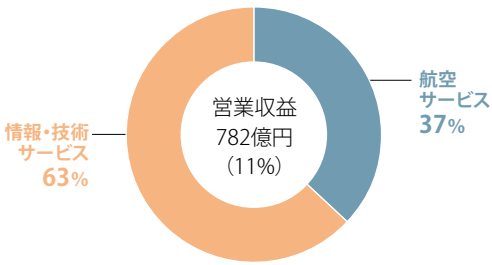


を通じて双方向の対話を継続することで、相互理解を深めてまいります。

当社グループの使命である社会インフラとしての役割を永続的に果たし、沿線・地域の価値向上（まちづくり・地域づくり）に貢献し続けるためには、揺るぎない財務基盤の上に、環境変化に即応できる「適応力」と「回復力」を兼ね備えた経営戦略の構築・実践が必要です。想定を超えるスピードで変化する事業環境下にあっても、事業構造の変革を経営・財務の両面からしっかりと支え、いかなる状況下でも安定的にキャッシュを創出できる、持続可能で強靭な財務体質の確立に力を尽くすことで、株主・投資家をはじめ、全てのステークホルダーの皆さまの期待に応えてまいります。名鉄グループの今後の挑戦に、是非、中長期的な視点から期待を寄せていただき、変わらぬご支援をお願い申し上げます。

事業概要

	事業内容		
交通事業		鉄軌道	愛知県・岐阜県を結ぶ路線網を形成し、通勤通学などの生活路線や中部国際空港、犬山等の観光拠点へのアクセスも担い、地域の皆さまの日々の暮らしと地域社会の持続的な発展を支えています。
		バス	地域の路線バス、主要都市を結ぶ高速バス、観光バスなどを愛知県をはじめとする各地域にて運営しています。日常の移動から高付加価値なバス旅行までを担い、安全・快適な輸送サービスを提供しています。
		タクシー	愛知県内を中心に、業界トップクラスのタクシー車両数を有し、「ラストワンマイル」の担い手として、安全・安心な運行で地域社会の多様な移動ニーズに応えます。
運送事業		トラック	北海道から九州までをカバーする配送ネットワークで、混載や貸切、3PL等の総合ロジスティクス事業を展開しています。高い輸送品質で、多様な物流ニーズに柔軟に応え、企業のサプライチェーンを支えています。
		海運	名古屋～仙台～苫小牧を結ぶ長距離フェリーでの旅客・貨物輸送のほか、知多・渥美半島と離島を結ぶ生活・観光航路の運航も担い、安全で快適な輸送を提供しています。
不動産事業		不動産賃貸・パーキング	中部圏を中心に関東圏・関西圏でも賃貸事業を展開するほか、パーキング事業は全国有数のシェアを誇ります。駅周辺開発を含む沿線開発を通じて、まちの機能を高め、地域の利便性と沿線価値の持続的な向上に貢献します。
		不動産分譲	中部圏に加え、関東圏や関西圏でも分譲マンションを展開しています。地域の特性に応じた高付加価値分譲マンションも提供し、快適で付加価値の高い住まいづくりを通じて、都市の魅力と価値の向上に貢献します。
		不動産管理	オフィスビル、商業ビル、マンション等の幅広い施設管理からリートやファンド組成といった不動産金融ビジネスまで展開し、グループのノウハウを結集した運用の高度化を通じて、持続可能なまちづくりに貢献します。
レジャー・生活サービス事業		ホテル	中部圏を中心に、首都圏および関西圏において、宿泊特化型からフルサービスのシティホテル、ライフスタイルホテルまで幅広く揃え、多様な旅のニーズに寄り添う滞在空間を提供しています。
		リテール	沿線を中心に物販・飲食事業を展開し、高付加価値なサービスや差別化したこだわりの商品など、毎日の暮らしに彩りを添えるサービスを提供しています。
		レジャー・サービスその他	地域の皆さまや国内外の観光客に向け、自然、歴史、文化を活かしたレジャー事業や全国ネットワークを持つ旅行事業を展開するほか、地域の暮らしと発展を支える多角的なサービスを提供しています。
航空・情報・技術サービス事業		航空サービス	全国トップクラスの医療搬送実績を誇るドクターヘリの運航や、航空機を使った調査測量を担う中日本航空をはじめ、航空機の運航や整備に関する事業を通じ、社会課題解決に貢献しています。
		情報・技術サービス	交通事業の周辺領域としてICTソリューションや電気設備などの建設工事、自動車整備などの事業を展開しています。高い専門性と確かな技術力を活かして、グループ内外からのニーズに応え、まちづくりや社会インフラを支えています。

	営業収益構成比（2025年度）	営業損益	総資産（2025年度）	事業の位置づけ ※凡例はP.30
		2025年度 218億円 2026年度（予想） 179億円	6,145億円（42%）	B ・グループの収益基盤であり、持続可能な成長を狙う事業 ・一方、アセットが重く、資産効率性を上げていく必要あり
		2025年度 △77億円 2026年度（予想） 35億円	1,390億円（9%）	D ・収益性が低く、アセットの持ち方やビジネスモデルの改善等、抜本的な改善が必要な事業
		2025年度 135億円 2026年度（予想） 118億円	5,100億円（35%）	A ・成長の基軸であり、今後さらなる収益拡大を狙う事業
		2025年度 26億円 2026年度（予想） 52億円	1,210億円（8%）	C ・相対的にアセットライトで、今後より収益力を高めていきたい事業
		2025年度 67億円 2026年度（予想） 70億円	860億円（6%）	C ・相対的にアセットライトで、今後より収益力を高めていきたい事業

事業セグメント

交通事業

愛知県・岐阜県にまたがる鉄軌道をはじめ、地域各地で展開するバス、タクシーの３事業で、地域の人々の生活や経済活動を支える移動サービスを提供しています。長年にかけて磨き上げてきた安全・安定輸送などの運行ノウハウを強みに、各事業のさらなる基盤強化や事業横断でのシームレスなモビリティネットワーク構築と効率化を図ることで、グループの基幹事業として成長し、持続可能な地域社会の実現に貢献しています。

経営資源

地域経済圏を網羅する総合交通ネットワークとデジタル基盤

- 大手私鉄第3位の鉄軌道網（444.2km）を有する名古屋鉄道の鉄道事業を軸に、愛知・岐阜を広くカバーするバス事業、業界トップクラスの車両数を持つタクシー事業を展開
- エリア版MaaSアプリ「CentX」（140万DL）を通じた、強固なデジタル顧客接点とデータ基盤

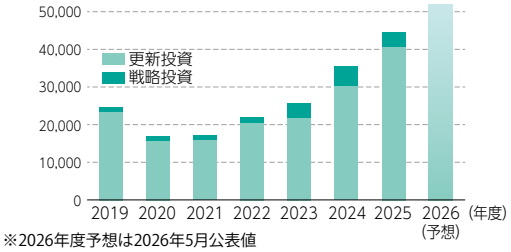
安全・安定輸送を支える人財・技術力と地域からの信頼

- 長年培ってきた高度な運行・運営ノウハウと、安全・安定輸送を最前線で支える専門性の高い人財
- 公営交通やコミュニティバスの豊富な受託実績が示す、自治体や地域社会との強固なパートナーシップと信頼

グループの総合力を発揮する強靭な経営基盤とシナジー

- 安定的な収益とキャッシュフローを創出する鉄軌道事業
- 鉄軌道、バス、タクシー間で、資産・技術・データ・人財を共有・活用できるグループ横断的な経営基盤

設備投資額推移（百万円）



※2026年度予想は2026年5月公表値

各種データ

鉄軌道（名古屋鉄道）

駅数	276駅
乗務員数（うち女性乗務員数）	1,424人（67人）

バス

車両台数（うちEV台数）	2,350台（30台）
乗務員数（うち女性乗務員数）	3,566人（113人）

タクシー

車両台数（うちEV台数）	2,173台（82台）
乗務員数（うち女性乗務員数）	3,009人（221人）

（2026年3月31日現在）

アウトプット

鉄軌道（名古屋鉄道）

列車走行キロ	37,630千km
輸送人員	375,080千人
うち通勤定期	151,284千人
うち通学定期	97,149千人
うち定期外	126,647千人

鉄軌道（豊橋鉄道）

列車走行キロ	1,322千km
輸送人員	9,912千人

バス

輸送人員	85,186千人

タクシー

営業回数	9,950千回

（2025年度実績）



アウトカム

高水準な安全・安定輸送による持続可能な地域生活基盤の維持

地域ごとの特性に応じた最適なモビリティネットワークを提供し、通勤・通学をはじめとした地域の皆さまの生活や経済活動に貢献

中部圏の玄関口機能と観光拠点連携による交流人口の拡大

中部国際空港への唯一の鉄道アクセス機能の提供や、駅から観光地へバス・タクシー等の二次交通連携を推進。広域からの移動需要を取り込み、中部圏全体の魅力向上と地域経済の活性化に貢献

シームレスな移動環境の実現による顧客体験の向上と利用促進

エリア版MaaSアプリ「CentX」の活用や多様な交通モードの連携により、ラストワンマイルまで快適な移動を提供。環境負荷の低い鉄道・バスの利用に転換（モーダルシフト）を促し、持続可能な社会の実現に寄与

今後の方向性

基幹事業・収益基盤事業として持続的な安定経営を実現

- **最適なモビリティネットワークの実現**
  シームレスでストレスフリーなモビリティネットワークを実現し、移動需要を取り込むことで公共交通分担率の向上を図る
- **自治体などとの連携により地域交通をデザイン**
  立体交差化や大規模駅改良を契機とした公共交通を軸とするまちづくりの推進、持続可能な地域交通に向けた仕組みの検討
- **効率化や事業フィールド拡大に向けた取り組み**
  コスト高に対応した効率化や事業フィールド拡大に向けた取り組みを一層推進し、安定的な収益計上を目指す

収益力強化に向けたさらなる取り組み



「遊山-yusan-」専用の特別仕様車両「LUVIA（ルヴィア）」の内観



中日ドラゴンズ応援タクシー
※2026年5月13日運行記念セレモニーにて撮影



自動改札機の更新



外国人運転士の採用

最適なモビリティネットワークの実現

鉄道・バス・タクシーの各事業が連携した、一体的なサービスの提供による利便性の向上

- ▶地域拠点としての駅機能の向上（鉄道）
- ▶鉄道を起点とした多様な交通モードとの連携による、シームレスな移動の提供
- ▶CentXのMaaS機能高度化による新たな顧客の取り込み
- ▶自動運転に親和性が高いバスの普及と、実証実験への積極的な参画（バス）
- ▶会社間における経営資源（資産・技術・データ等）の共有

革新的なサービスの提供

- ▶二次元コード、タッチ決済を活用した出改札システムの検討（鉄道）
- ▶デマンドバス化やDXを活用したバスツアーによる新しいサービスの提供（バス）
- ▶新たな「デマンド型小ロット輸送市場」の創造と展開（タクシー）
- ▶「運行システム管理」と「配車システム管理」の事業化（タクシー）

自治体などとの連携により地域交通をデザイン

交通インフラを活用した、より一層の地域発展

- ▶高架化や駅周辺開発などを契機とした、公共交通を軸とするまちづくりと人口集積の促進（鉄道）
- ▶交流人口の増加と公共交通分担率の向上を目指した、さまざまなパートナーとの連携を推進（鉄道）
- ▶地域交通リ・デザインとして、自治体等と連携した共創型交通の推進
- ▶地域のシンボルとしての中日ドラゴンズの応援機運を高めるラッピング車両の運行による需要喚起（タクシー）

効率化や事業フィールド拡大に向けた取り組み

業務の効率化

- ▶駅業務および列車運行管理の効率化やワンマン運転区間の拡大（鉄道）
- ▶ITの活用や点検周期の見直し等による保守業務の省力化（鉄道）
- ▶「人の管理」から「システム管理」に変わる経営モデルの構築（タクシー）

事業フィールド拡大に向けた取り組み

- ▶業務受託の拡大（名古屋市営地下鉄駅業務、SRT運行業務等）
- ▶ラグジュアリーバスツアーブランド「遊山-yusan-」の催行（バス）

その他の取り組み

さらなる安全性の向上

- ▶積極的な設備投資による、安全・安定輸送の強化
- ▶列車制御方式の高機能化の検討（鉄道）

人財確保の取り組み強化

- ▶従業員満足度向上に資する職場環境づくり
- ▶特定技能制度を利用した外国人運転士の採用（バス）
- ▶「アプリ配車注文専用」「固定給」「副業可」など、多様な雇用形態の導入（タクシー）

運送事業

北海道から九州までをカバーする配送ネットワークで、混載や貸切・3PL等による企業のサプライチェーンを支援するトラック事業と、太平洋上の主要航路を担い旅客と貨物を輸送するフェリーなどの海運事業を展開しています。陸上と海上に有する広域かつ多角的なネットワークと高い輸送品質や快適性を強みに、日本の産業と日々の暮らしを支えています。

経営資源

全国配送ネットワーク

- 全国配送ネットワークを活かした、自社グループによる一気通貫したトラック輸送
- 名古屋・仙台・苫小牧間を結ぶ国内最長の定期航路

幅広い輸送モード

- 混載、貸切、倉庫、海上輸送（モーダルシフト）など多様な顧客ニーズに応じた最適な輸送モードの提供
- 3PL事業を通じた、顧客のサプライチェーンを最適化するロジスティクスの提案

安全な輸送を支える専門人財と多様な人財

- 安全運行を支えるドライバー、乗組員、運行管理者などの専門人財
- 多様な人財の積極的な活用（外国人ドライバーの採用）

効率化と安全性を高めるDX・テクノロジー基盤

- 現場・倉庫のスマート化と業務効率化の推進
- デジタコやドラレコ等から得られる高度なデータ・映像活用による安全・運行管理



各種データ

トラック

車両台数（うちEV台数）	6,472台（24台）
事業拠点数	260拠点
乗務員数（うち女性乗務員数）	5,387人（140人）

海運

船舶数	太平洋フェリー	3隻
	名鉄海上観光船（高速船）	8隻
	名鉄海上観光船（カーフェリー）	1隻
航路距離	太平洋フェリー（名古屋⇔仙台⇔苫小牧）	1,330km

（2026年3月31日現在）

アウトプット

トラック

発送トン数	4,464,850トン
商品事故発生率	381.8PPM

海運

年間旅客乗船人数	
太平洋フェリー	225,158人
名鉄海上観光船	855,146人
年間トラック乗船台数	
太平洋フェリー	140,185台

（2025年度実績）

アウトカム

物流インフラを支え持続可能な社会への貢献

名鉄運輸グループ各社が地域に密着した輸送サービスを提供し、社会インフラとしての持続可能な全国物流網を維持・発展

高い輸送品質と快適性の提供

自社グループでの一気通貫した体制による高い品質のトラック輸送や大量輸送の強みを活かした海上輸送、充実した設備を持つフェリーでの快適な船旅を提供

地域社会・経済の活性化

全国を網羅する陸上輸送ネットワークと、太平洋上の主要航路および離島航路の安定運航により、地域の暮らしを支え、人流・物流の創出を通じて地域経済や観光産業の発展に貢献

脱炭素社会への貢献

太平洋フェリー等を活用したモーダルシフトの推進やEV車導入により、サプライチェーン全体のCO_2排出量を削減し、脱炭素社会の実現に寄与

今後の方向性

構造改革の推進と高付加価値化により収益基盤を強靭化し、持続的な成長を実現

拠点再編等の構造改革、3PL拡充等で収益力を強化。人財確保、モーダルシフトを通じ社会課題に対応し、人流に依存しない多角的な収益源として持続的な企業価値向上に貢献

収益力強化に向けたさらなる取り組み


名鉄トラックターミナル中部


職場環境の改善


デジタルタコグラフ


インドネシアでの内定式

収益力の強化

3PL・倉庫・区域事業の拡充

- ▶事業特化型の営業を強化
- ▶アパレルメーカーの専用倉庫として吹田流通センターを開設
- ▶名鉄運輸グループ各社が得意とする商品輸送を横展開
- ▶荷主のニーズに対応していく品質適応力の強化

新規顧客の獲得・既存顧客からの販売拡張による営業強化

- ▶メーカー向け提案型営業の強化

持続的な物流ネットワークの確立

- ▶EV車などの環境配慮型製品を導入
- ▶社会実証実験としてワイヤレス充電の実証走行に参加
- ▶貨客混載の検討
- ▶太平洋フェリーにおけるモーダルシフトの推進によるトラックドライバー不足への対応

人財確保への対応

人財確保の取り組み強化

- ▶給与水準、人事制度の見直し
- ▶フレキシブルな働き方の導入と、休暇を取得しやすい環境づくり
- ▶働きやすい職場環境の整備
- ▶特定技能制度を利用した外国人ドライバーの採用

デジタル化、DXの推進

- ▶業務や事務作業のRPA化
- ▶委託会社の稼働状況、エリア別配達状況等の見える化を推進中
- ▶自動リフトの導入等による倉庫のハイテク化
- ▶デジタコ・ドラレコ一体型機器を導入し、運行管理記録をデータ化
- ▶データや映像の高度な活用による事故低減

トラック事業の収益改善に向けた取り組み

- ▶物流業界の労働環境の変化や燃料費等のコスト上昇に対応した運賃適正化による持続可能な事業基盤と適正利益の確保
- ▶特積み事業における新規受託および販路の拡大
- ▶輸送・保管から流通加工（梱包など）まで網羅する3PL事業の拡大による取り扱い物量の確保
- ▶拠点統廃合に加えて集配エリアや配送ルートの見直しによる、コスト優位性の高い物流ネットワークの再構築
- ▶積載効率の向上と自社アセットの稼働を最大化することで、外部委託費用を削減

不動産事業

行政や外部パートナーとの協業による「ひらかれたまちづくり」や沿線の再開発を通じて、中部圏の地域価値を向上させ「世界から選ばれるエリア」への進化を牽引しています。また、リートやファンド組成等の不動産金融を組み合わせ、資本効率の最適化を図っています。地域と一体となったオープンな開発姿勢を強みに、持続的な沿線活性化と中長期的な企業価値の最大化を追求しています。

経営資源

名古屋圏における強固な事業基盤と圧倒的なネットワーク

- 駅周辺の優良不動産と、名古屋圏で長年培った圧倒的なブランド力・信頼基盤
- 地域社会・自治体・地元企業との強固な関係に基づく、独自の情報収集力と行政協業（Park-PFI等）の推進力

グループ内外の知見を結集した不動産バリューチェーン

- 賃貸・分譲・管理のバランスの取れた事業構造と、地域特性に応じた駐車場運営ノウハウ
- 企画開発から運用管理（PM/BM）までのグループ一貫体制と、他社提携・M&Aによる高度機能（ファンド運用等）の拡充

多様な事業展開を牽引する高度なプロフェッショナル人財

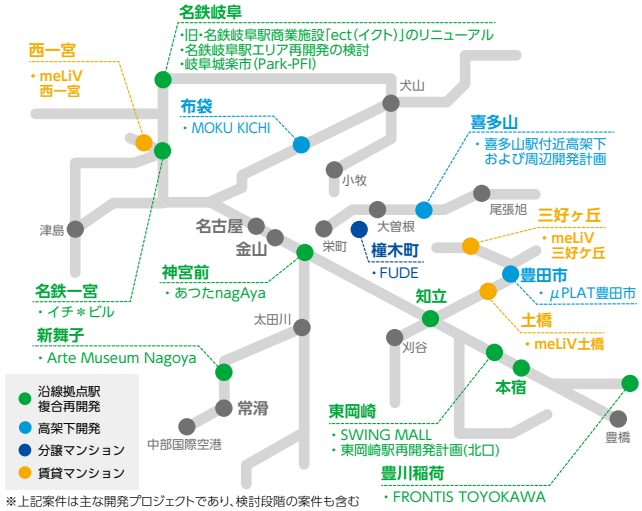
- 一級建築士44名、不動産鑑定士14名、宅地建物取引士（合格者）309名など（2026年7月1日現在）
- 多彩なフィールドで培った豊富な経験を有する人財（中途採用者など）

アウトプット

賃貸・パーキング

（物件数は2026年4月1日現在、駐車場は2026年3月31日現在）

物件数（名古屋鉄道、名鉄都市開発）	オフィス	34件
	商業施設	22件
	マンション	52件
駐車場（名鉄協商）	駐車場件数	4,002か所
	駐車台数	92,629台



※上記案件は主な開発プロジェクトであり、検討段階の案件も含む

分譲

（2025年度実績）

マンション引渡戸数（名鉄都市開発）	中部圏	243戸
	首都圏	269戸
	関西圏	215戸

管理

（2026年4月1日現在）

管理件数	PM業務	119件
	BM業務	205件
	マンション管理業務	490件

関東圏

分譲マンション

- 2025年度：メイツ相模原／メイツ府中中河原
- 2026年度：プレティナレジデンス浅草／プレティナレジデンス吉川／メイツ本厚木／メイツ昭島
- 賃貸レジ：Nishiogi comichi terrace

関西圏

分譲マンション

- 2025年度：メイツ熊取駅前／メイツ園田テラスシティ
- 2026年度：プレティナレジデンス大阪柏原
- 賃貸レジ：リシュドール梅小路

アウトカム

中部圏の魅力最大化と「選ばれるエリア」の形成による交流・定住人口の拡大

駅周辺再開発や地域密着型施設（μPLAT、あつたnagAya等）、行政共創（Park-PFI等）を通じて賑わいと雇用を創出し、沿線・エリア全体周遊価値の向上、将来的な鉄道利用・生活サービス需要の創出へ寄与

脱炭素社会の推進と安全・安心なまちづくりの実現

木造オフィス「kinobi Meieki」やZEB/BELS最高ランク取得物件の開発推進、既存ビルのリノベーション活用等により、事業活動に伴うCO_2排出量を削減し、環境負荷低減と防災機能強化に貢献

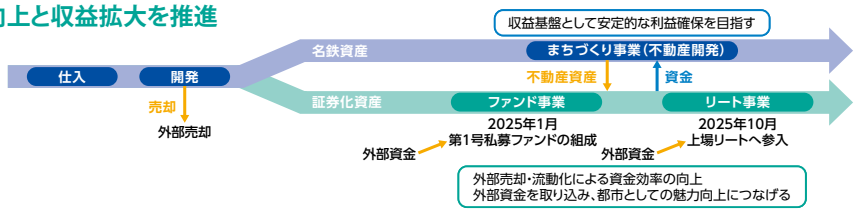
パートナーシップと新コンセプト開発による提供価値の刷新

防音マンションや大学病院提携型ホテル、矢作地所（株）からの事業承継による高品質住宅ブランドの拡充等により、多様化するライフスタイルに対応

今後の方向性

「不動産事業の複線化」により、資産効率向上と収益拡大を推進

沿線再開発や外部連携（提携・M&A）を推進し、回転型ビジネスへの参入により資産効率の改善と持続的な収益成長を実現



収益力強化に向けたさらなる取り組み



Arte Museum Nagoya（イメージ）



μPLAT豊田市


イチ＊ビル


FRONTIS TOYOKAWA（イメージ）

民間企業の枠を超えた地域全体の価値向上を見据えたまちづくり

地域活性化に寄与する沿線開発の推進

- ▶賃貸マンション：meLiVシリーズ（15棟）
- ▶商業：μPLATシリーズ（7施設）
  SAKUMACHI商店街（清水～尼ケ坂）
  SWING MALL（東岡崎）
  あつたnagAya（神宮前）
  MOKU KICHI（布袋）
  Arte Museum Nagoya（新舞子）など
- ▶複合：イチ＊ビル（一宮）
  FRONTIS TOYOKAWA（豊川）
- ▶既存ビルのリニューアル：
  旧・名鉄岐阜駅商業施設「ect（イクト）」
- ▶主要駅の再開発：東岡崎駅、神宮前駅など

行政公募案件への積極的な参画

- ▶岐阜公園におけるPark-PFI（岐阜城楽市）
- ▶本宿駅西土地区画整理事業

名古屋圏における高付加価値分譲マンションの展開

- ▶FUDE第2弾計画中

外部と連携した不動産事業の飛躍的な拡大

AM（アセットマネジメント）機能

- ▶リート・ファンド組成による外部資金を活用した事業の複線化を推進
  ・私募ファンド：第2号「SM1合同会社」
  第3号「ミューブルー合同会社」の組成
  ・上場リート　：セントラル・リート投資法人の運用会社「名鉄・ザイマックスアセットマネジメント（株）」の株式を取得(51%)
  エニシオ名駅（準共有持分10%）、上前津KDビル売却

積極的な業務資本提携の推進

- ▶トーセイ（株）への出資を通じた不動産事業成長に資する再生・仕入れ・開発ノウハウ獲得と人財育成
- ▶ザイマックスグループとの連携による長期的な資産価値向上に向けた抜本的なPM・BM機能の強化

外部企業買収による事業の拡大

- ▶矢作地所（株）・矢作ビル＆ライフ（株）の分譲マンション事業等の承継
  事業統合による取得：バンベール庄内通ザ・レジデンス、プレティナレジデンス千種駅　ほか

海外投資への展開

- ▶オーストラリア・シドニーにおける複合開発事業「Rozelle Village」への参画

パーキング事業の成長・拡大

- ▶商業施設や自治体の大型駐車場における管理業務を積極的に受託
- ▶関東・関西地区の営業強化
- ▶スマホ決済等のキャッシュレス化を推進
- ▶（株）NBパーキングの買収

積極的なESGへの対応

環境配慮型およびBCP対応型建物の開発

- ▶グループ初の木造オフィス「kinobi Meieki」（キノビメイエキ）の竣工
  岐阜県産材および名古屋鉄道の保有林から木材を採用
  ZEB・BELS ★★★★★★（シックススター）・
  CASBEE 名古屋Sランクを取得
- ▶「メイフィス名駅ビル」DBJ Green Building 認証取得

多彩なニーズに応えた開発

- ▶名古屋エリア初、全住戸防音仕様の賃貸マンション「ミュージション」
- ▶商業ビル「MUSUBIA NAGOYA SAKAE」
  名鉄都市開発が取得した空室ビルをリノベーションし、全国初となる大学病院提携型ホテルを誘致

レジャー・生活サービス事業

ホテル事業やリテール事業、観光施設の運営、旅行事業など、地域の賑わいや人流を創出し、他のグループとのシナジーを生み出す事業として、多様なサービスを提供しています。グループの中心にある交通事業や不動産事業と連携し、地域の皆さまの多様なニーズに応え、日常・非日常を彩ることで、地域の活性化に貢献します。

経営資源

沿線・主要拠点における優位な立地と豊富な観光・レジャーアセット

- 名古屋市内や沿線拠点都市をはじめ、首都圏・関西圏にも展開する20以上のホテルからなり、宿泊特化型からシティ、ライフスタイルホテルまでを網羅する多彩なホテルブランド
- 「博物館 明治村」「野外民族博物館リトルワールド」「日本庭園有楽苑（国宝茶室 如庵）」など、価値の高い歴史的・文化的資産
- 北アルプス・新穂高や中央アルプス・木曽駒ヶ岳など、日本屈指の山岳地帯に有するロープウェイ施設

多様なニーズに応える独自ブランドと強固な顧客ネットワーク

- 「名鉄ミューズ」ポイントプログラムおよび会員基盤
- 「オンセブンデイズ」や「名鉄商店」をはじめとする、地域に根ざした独自のリテールブランドと商品企画ノウハウ
- 新富裕層や外商顧客などとの深い信頼関係および営業拠点

地域の暮らしと発展を支える多角的なソリューション・サービス基盤

- 観光における、教育・スポーツ・インバウンド需要に対応する全国ネットワークと、地域活性化ソリューションのノウハウ
- 子育て支援（ぽっぽ園・TELACO）や健康寿命延伸（名鉄レコードブック）など、地域の安心・快適な生活を支える事業拠点と運営ノウハウ

各種データ

ホテル

ホテル数	中部圏	18施設
	首都圏	2施設
	関西圏	2施設

リテール

主な直営店舗	オンセブンデイズ	15店舗
	名鉄商店	2店舗
	ロフト	4店舗
	ファミリーマート	34店舗
	成城石井	4店舗

観光施設

テーマパーク	施設数	5施設
ロープウェイ	施設数	3施設
明治村	国宝・重要文化財件数（建造物）	13件

旅行

旅行代理店店舗数	名鉄観光サービス	86店舗
	宮交観光サービス	2店舗

その他

名鉄レコードブック	店舗数	19店舗
TELACO	校舎数	11校
ぽっぽ園	施設数	19園

（2026年3月31日現在）

アウトプット

ホテル

年間宿泊者数	154万人
うちインバウンド	44万人

リテール

名鉄ミューズ累計会員数	約43万人
名鉄商店オリジナル商品累計数	約400点

観光施設

テーマパーク	年間来場者数	日本モンキーパーク	429千人
		博物館 明治村	402千人
		野外民族博物館リトルワールド	397千人
		南知多ビーチランド＆南知多おもちゃ王国	374千人
ロープウェイ	年間利用人員		1,076千人

（年間数値は2025年度実績、他は2026年3月31日現在）

その他

名鉄レコードブック	会員数	1,776名	TELACO	会員数	1,349名	ぽっぽ園　会員数　355名

（2026年3月31日現在）

アウトカム

地域密着事業と観光体験の融合による地域経済への貢献

地域に根差した店舗展開を基盤とした物販・飲食事業の展開と、高付加価値な観光体験によるインバウンドや富裕層の誘致を通じ、地域経済の活性化に貢献

地域資産の保護・継承による地域魅力とブランド価値の向上

歴史的・文化的遺産や豊かな自然環境の保全と利活用を両立し、地域固有の価値を次世代へ継承するとともに、観光地としての魅力を向上

豊かなライフスタイルの提供と地域課題の解決

子育て支援、健康増進、日常の賑わい創出などの事業を通じて、地域住民のウェルビーイング向上に貢献するとともに、交通・不動産事業とのシナジー効果を創出

今後の方向性

高付加価値化・差別化した商品提供による、地域の経済的価値の向上

自然や歴史的・文化的資産を活かした事業の運営により地域の魅力度向上を図るとともに、高付加価値化・差別化した商品提供を通じて、魅力ある地域づくり・まちづくりの一翼を担い、地域経済の発展に貢献

収益力強化に向けたさらなる取り組み



ホテルミュースタイル
犬山エクスペリエンス



エムズ ロイヤル ギャラリー



西穂高口駅　屋上展望台
AlpScape（アルプスケープ）



親子参加型イベント（TELACOタウン）

宿泊を通じて観光や地域交流の拠点となり、地域文化の振興と発展に寄与

- ▶出店地域にあったコンセプトのホテルブランドや地域体感型ホテルを出店
- ▶ホテルを介した地域交流や訪問者への文化発信空間を提供

交流人口・関係人口の増加を通じて地域課題を解決し、地域の経済的価値の向上に寄与

- ▶地域の魅力発信や旅行商品の造成により、地域内における消費拡大に寄与
- ▶国や地方公共団体など、地域の課題を解決する事業を強化

歴史的・文化的資産の保全と利活用を通じて、地域社会の持続的な発展に貢献

- ▶博物館 明治村や国宝茶室 如庵を有する日本庭園 有楽苑などの運営に関わり、日本文化・芸術を継承し、地域価値の向上に寄与
- ▶中部圏屈指の観光地である飛騨高山では、「松本高山Big Bridge構想」を基軸とした高付加価値な観光地づくりに向け、地域と連携
- ▶グループが有する歴史的・文化的資産と、グループのホテルやレジャー施設が連携した、特別感のある商品や新たなサービスを提供

高付加価値化・差別化による競争力の強化

新富裕層、インバウンド顧客の取り込み

- ▶消費意欲が高い顧客層への積極的なアプローチ先として、新たな個人外商拠点「エムズ ロイヤル ギャラリー」を開業
- ▶名鉄百貨店閉店後も顧客基盤の維持・拡大を図るため、外商事業をグループ内にて継続

M&Aの活用による事業強化

- ▶高品質スーパー「サポーレ」との資本業務提携

他社との協業による新規事業の立ち上げ

- ▶株式会社CinemaLeapと共同でXR技術を活用した体験型エンターテインメント施設「イマーシブ ジャーニー名古屋」を開業

オリジナル商品のさらなる創出・成長

IP（知的財産）を活用した製造小売事業への挑戦

- ▶名鉄運輸グループ「こぐまくん」を起用した商品造成
- ▶「ドアラ」や「まめきちまめこ」とのコラボレーション企画

安心して暮らせる地域づくり

子育て世代の応援

- ▶小規模保育（ぽっぽ園）
- ▶学童保育（TELACO）親子参加型イベント（TELACOタウン）など、特徴あるカリキュラムを提供
- ▶バイリンガル幼児園（Kids Duo International）

健康寿命の延伸

- ▶リハビリ型デイサービス（名鉄レコードブック）

店舗数の拡大

- ▶ロフトおよびエムズルリエのイチ＊ビルへの出店（M's RELIER ICHINOMIYA（エムズルリエ一宮））
- ▶ファミリーマートのミヤコ地下街・豊田市駅出店

名駅の賑わい創出

- ▶名鉄商店のメイチカへの新規出店
- ▶M's RELIER NAGOYA（エムズルリエ名古屋）を出店

航空・情報・技術サービス事業

ドクターヘリなどの航空機の運航、調査測量を担う航空事業や、交通事業の周辺領域としてICTソリューション、建設工事等を手掛ける各事業を展開しています。グループとして高い公共性や信頼性、各事業が持つノウハウや先進技術などを強みに、まちづくりや医療・防災などの社会課題解決に貢献し、グループの成長領域として地域価値向上を実現します。

経営資源

持続的成長を後押しする「多角的な顧客基盤とパートナーシップ」

- 全国15拠点（16基地病院）をカバーするドクターヘリのネットワーク
- 自治体、交通事業者（バス）、一般企業（空港、旅行等）など、グループ外の多種多様な顧客基盤
- 次世代モビリティやETC多目的サービス（ETCX※）等の新領域における他社・合弁会社とのアライアンス関係

※ETCXはETCソリューションズの商標です。

長年の実績に裏付けられた「安全・品質ノウハウと先進技術」

- 約70年の実績に裏付けられた航空機整備の幅広いライセンスと高い品質基準
- 交通をはじめ多岐にわたるグループのインフラ維持管理を通じて培った、安全・安心の確保をはじめとする多様なノウハウや通信・AI等の独自システム技術

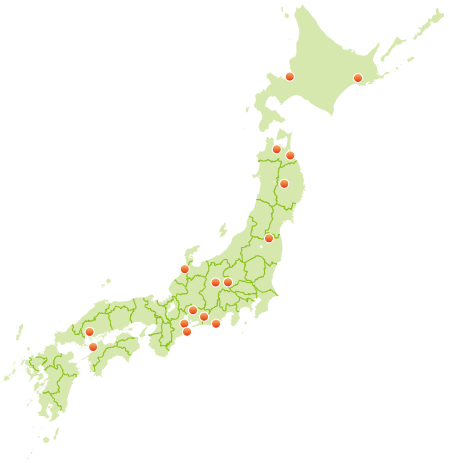
事業展開と高品質サービスを支える「先進的な機材・設備」

- 自社保有の航空機（飛行機・ヘリコプター・ドローン等）と先進的な測量機材
- 名古屋近郊の高規格な都市型データセンター（CO_2フリー電力対応）

高度な資格と技術を有する専門人財

- 操縦士、航空整備士、測量士
- 高度IT人財、システムエンジニア
- 電気工事施工管理技士、インフラ設備技術者

全国のドクターヘリ基地病院



各種データ

航空

ヘリコプター保有機数		71機
飛行機保有機数		7機
ドクターヘリ拠点数		15拠点

情報・技術

メイテツコム	データセンター数	2施設
	ラック収容能力	350ラック

（2026年3月31日現在）

アウトプット

航空

ドクターヘリ運航件数	4,571件
MRO※受託件数	50件

※MRO：整備、補修、オーバーホールのこと

情報・技術

メイテツコム　名鉄グループ外新規案件数	23件

（2025年度実績）

アウトカム

救急医療・防災機能の強化と社会インフラの維持

迅速な医療搬送による救命率向上や、高精度な測量情報の提供による災害対応力の強化とともに、高度な電気工事技術を通じて社会インフラの安定確保に貢献

地域社会の利便性向上・DX推進

エリア版MaaS（CentX）の機能拡充や交通・観光・自治体向けICTソリューションの提供を通じ、シームレスな移動環境の創出と地域社会全体のDX実現に貢献

環境負荷の低減・カーボンニュートラルへの貢献

CO_2フリー電力を利用した都市型データセンターの運用や、ドローン等を活用した環境保護・防災調査を通じ、地域社会の脱炭素化と持続可能な環境保全に貢献

今後の方向性

安全・安心につながる先進技術で社会課題に挑み、グループの持続的成長を牽引

交通事業の周辺領域に加えて、社会的ニーズが高まる防災・医療・環境等の成長領域への投資やM&A等を通じ、持続可能な社会の実現に貢献するとともに、グループ外案件の獲得拡大やサービス提供型モデルへのシフトを推進し、中長期的な収益基盤の強化と規模の拡大も含めた成長を実現

収益力強化に向けたさらなる取り組み



ドクターヘリ


整備事業（MRO）イメージ


大型映像装置施工事例（パロマ瑞穂野球場）



都市型データセンター（名古屋市熱田区）



提供価値をサービス志向へ

医療分野<中日本航空>
- ▶ドクタージェット搬送の本格導入に向けた試験運航を継続
- ▶欧米の先進技術を取り入れ、最先端の技術とサービスを提供

環境分野<中日本航空>
- ▶航空事業・調査測量事業が社会課題解決という共通軸を持ち、エネルギー、防災、環境保護、脱炭素、まちづくりなど、各分野で貢献

MRO分野<中日本航空>
- ▶ゼネラル・アビエーション業界における信頼と実績をもとに、空飛ぶクルマなどの次世代エアモビリティも視野に入れたシェアのさらなる拡大

事業基盤の強化

次世代を見据えた取り組み<中日本航空>
- ▶新たに次世代プロジェクト推進本部を設置し、無人航空機・無操縦者航空機・空飛ぶクルマといった新たなモビリティ領域での事業展開に向けた検討を推進

訓練・飛行実績の獲得<中日本航空>
- ▶既存のFTD※に加え、VRFTDを導入したシミュレーション訓練、海外事業者との連携などにより高度化する顧客ニーズに対応

※FTD：飛行訓練装置

多様な人財の採用・育成・活用<中日本航空>
- ▶空の仕事に誇りを持ち、社会貢献をしている会社の中でやりがいを持てる職場づくりの推進

グループ外案件の獲得、外販比率の拡大

公共インフラ関連システムのパッケージ化による提案力の強化
- ▶通信・AIの独自システムを提案、大型映像装置などを受注<名鉄EIエンジニア>
- ▶バス会社（収入管理、運行管理）、空港会社（免税）、旅行会社（積立管理）への提案強化<メイテツコム>

ITインフラ運用拠点として「都市型データセンター」を運営<メイテツコム>
- ▶従来の2倍以上となる最大350ラック程度を格納可能
- ▶カーボンニュートラルに貢献するCO_2フリー電力を提供可

提供ソリューションの高度化

特化する領域の選定<名鉄EIエンジニア>
- ▶社会インフラ・環境分野など強みを発揮できる領域での安定受注に注力

最新技術の実用化に向けた挑戦<メイテツコム>
- ▶ETCXの普及に向けた合弁会社へ出資し、システム構築、運用に協力
- ▶エリア版MaaSアプリ「CentX」の機能拡充

ビジネスモデルのシフトと強化<メイテツコム>
- ▶受託型からサービス提供型、共同事業型への転換
- ▶オフショア、ニアショアを活用した開発リソースの確保

価値創造の基盤＝サステナビリティ

CONTENTS

サステナビリティマネジメント …… 53
　重要課題（マテリアリティ）に関連するKPI …… 55
安全・安心の確保 …… 57
地域価値の向上　交通 …… 61
　観光 …… 63
　まちづくり …… 65
社会貢献活動 …… 67
誰もが活躍できる職場づくり・人づくり
　人事担当役員メッセージ …… 69
　グループ使命実現のための人事ビジョンと人事戦略 …… 71
　人財力の向上に向けた取り組み …… 73
　人財ポートフォリオの最適化に向けた取り組み …… 74
　エンゲージメントの定量化を通じた改善の取り組み …… 76
特集2 名鉄グループのデジタル人財育成 …… 77
健康への取り組み …… 79
人権への取り組み …… 80
環境保全への貢献 …… 81
社外取締役座談会 …… 89
ガバナンスとリスクマネジメントの強化
　役員一覧 …… 93
　コーポレート・ガバナンスの充実 …… 96
　役員報酬 …… 99
　リスクマネジメント …… 100
　情報セキュリティ …… 100
　コンプライアンス …… 101
　株主・投資家との対話 …… 104

サステナビリティマネジメント

名鉄グループ サステナビリティ基本方針（2021年9月策定）

私たち名鉄グループは、「地域価値の向上に努め、永く社会に貢献する」という使命のもと、地域を活性化し、
また社会を支える事業活動を通じて、持続可能な社会の実現を目指します。

名鉄グループは「地域価値の向上に努め、永く社会に貢献する」ことを使命としており、地域社会の発展とグループの発展は不可分であるとの認識のもと、安全・安心の確保を大前提としつつ、地球環境への負荷が少ない鉄道等の公共交通サービスの提供や、「住みたくなる」「行きたくなる」まちの創り上げを通じて「持続可能な社会の実現」に真摯に向き合い続けてきた企業集団です。

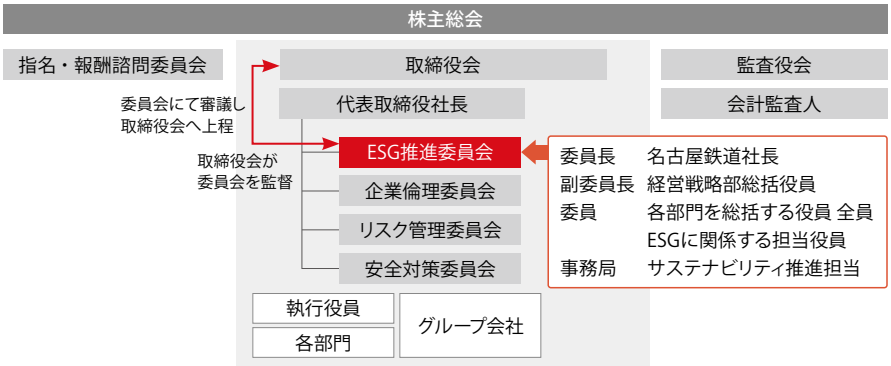
その使命のもと、引き続き当社グループの事業領域=「地域を活性化する事業＋社会を支える事業＋まちを彩る事業」を推進していくことにより、「持続可能な社会の実現」を目指していくことを宣言いたしました。

サステナビリティに関する取り組みの推進体制

当社グループでは、2021年7月に名古屋鉄道の社長を委員長、総括役員およびESGに関係する部署の担当役員を委員とする「ESG推進委員会」を設置しています。本委員会では、グループ全体のサステナビリティに関する取り組みを検討・推進するとともに、ESGリスクについても必要に応じて取締役会へ上程・報告を行っています。ESG推進委員会で抽出された気候変動リスクなどについては、取締役会監督のもと、必要に応じてリスク管理委員会、企業倫理委員会と連動しています。

また、2024年4月に、サステナビリティ施策をグループ全社で横断的に推進する専門組織として当社経営戦略部に「サステナビリティ推進担当」を設置しました。2024年度から当組織が中心となって、グループ各社と連携しながら、目標設定や進捗状況のモニタリング、達成度評価（PDCAサイクル）を実施しています。

ESG推進委員会　体制図



2025年度以降におけるESG推進委員会の開催実績

実施回数：4回（審議事項7件、報告事項11件）

毎年7月頃に重要課題（マテリアリティ）のKPIの前年度実績について審議を行っています。また、2025年度は人権方針とサプライチェーン方針の改定を審議・決定したほか、産業廃棄物の適正な処理を推進するため「産業廃棄物処理に関するガイドライン」の策定について審議し、2026年3月に策定いたしました。

実施日	出席率（人数）	議題	（審議事項に対する）審議結果
2025年7月16日	91.6%（11/12）	（1）【審議事項】サステナビリティを巡る重要課題（マテリアリティ）KPIの2024年度実績報告について （2）【報告事項】2024年度のESG取り組みの振り返りと、2025年度の取り組みについて	（1）提案の内容にて承認 →8月7日 取締役会に上程
9月26日	100.0%（12/12）	（1）【審議事項】①名鉄グループ環境方針の改定について ②価値創造プロセスの改訂について （2）【報告事項】①第三者保証（連結Scope1,2、当社単体Scope3）経過と排出量実績の修正について ②「マテリアリティ」に関連するKPI 2024年度実績の修正について ③名鉄グループ脱炭素ロードマップについて	（1）①提案の内容にて承認 →10月31日に改定 ②提案の内容にて承認 →10月31日に改訂
2026年3月9日	91.6%（11/12）	（1）【審議事項】①「名鉄グループ人権方針」の改定について ②「名鉄グループサプライチェーン方針」の改定について ③「産業廃棄物処理に関するガイドライン」の策定について （2）【報告事項】①ESGデータ集約システムの変更について ②名鉄グループ脱炭素ロードマップ検討状況について ③ESG外部評価・統合報告書2025 今年度の状況と次年度対応について	（1）①提案の内容にて承認 →3月31日に改定 ②提案の内容にて承認 →3月31日に改定 ③提案の内容にて承認 →3月31日に策定
7月27日	90.0%（9/10）	（1）【審議事項】サステナビリティを巡る重要課題（マテリアリティ）KPIの2025年度実績報告について （2）【報告事項】①マテリアリティKPI・アクションプラン等の更新について ②ESG推進委員会の名称変更／ 「名鉄グループ アクション・エコ推進委員会」の体制見直しについて ③名古屋鉄道におけるサプライチェーン方針の運用について ④CO_2排出量基準年度値の再計算について	（1）提案の内容にて承認 →8月10日 取締役会に上程

重要課題（マテリアリティ）の特定

持続可能な社会の実現につながる取り組みを推進するため、2022年4月に名鉄グループのサステナビリティを巡る重要課題（マテリアリティ）を以下のプロセスで特定しました。

フェーズ1
内部・外部情報調査による社会課題の認識

以下の情報などを踏まえ、名鉄グループに関連のある社会課題を認識し、洗い出しをしました。

社内	社外
・行動基準、統合報告書や中期経営計画策定時の議論など	・各種ガイドライン、評価機関など（GRIスタンダード、MSCIなど）

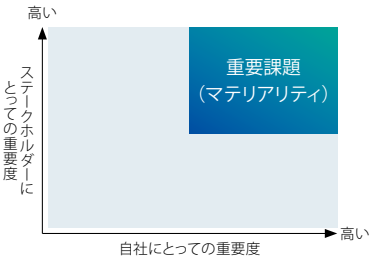
フェーズ2
社会課題の洗い出し

自社にとっての重要度およびステークホルダーにとっての重要度の2軸からなる評価基準を設定しました。名古屋鉄道の26部署および主要グループ40社を対象に社会課題の評価を実施し、非財務活動が財務や企業価値に与える影響や、収益・中期経営計画への貢献度といった項目ごとに点数化を行うことで、それぞれの重要度を評価しました。

フェーズ3
評価基準の設定・評価の実施

フェーズ3の結果のうち、自社にとってもステークホルダーにとっても重要な社会課題を重要課題（マテリアリティ）として特定しました。ESG推進委員会において、特定された重要課題（マテリアリティ）の数や粒度について妥当性を確認しました。

フェーズ4
マテリアリティの特定・妥当性確認



重要課題（マテリアリティ）

上記のプロセスを経て5つの重要課題（マテリアリティ）を設定し、持続可能な社会の実現につながる取り組みを推進しています。また、各マテリアリティにKPIを設定し、定期的にESG推進委員会にて進捗を確認のうえ、取締役会へ報告する体制を構築することで、リスク評価・管理を実施しております。

なお、2026年度中には、2027年度からの次期中期経営計画策定にあわせ、マテリアリティの検証、およびそれに紐づくKPI・アクションプランの一体的な更新を予定しております。

►P.55-56

マテリアリティ		概要	関連するSDGs項目
E	環境保全への貢献	当社グループでは、持続可能な社会の実現を目指して、2050年カーボンニュートラルの実現に向けたCO_2排出量削減の取り組みをはじめ、「環境保全への貢献」に取り組んでまいります。	
S	安全・安心の確保	安全の確保は、多様な交通サービスを有する当社グループにおいて何よりも優先すべき社会的な責任であると考え、お客さまに安心してご利用いただけるよう「安全・安心の確保」に取り組んでまいります。	
S	地域価値の向上	当社グループは、地域社会の発展とグループの発展は不可分であるとの認識のもと、「持続可能な社会の実現」に真摯に向き合い続けてきました。 これからも、地域を活性化する事業や社会を支える事業を通じて、「地域価値の向上」に努め、永く社会に貢献してまいります。	
S	誰もが活躍できる職場づくり・人づくり	従業員は当社グループの持続的な成長に必要不可欠な財産です。 個性や能力を発揮でき、心身ともに健康で活き活きと働ける「誰もが活躍できる職場づくり・人づくり」に取り組んでまいります。	
G	ガバナンスとリスクマネジメントの強化	当社グループでは、コーポレート・ガバナンスの充実と的確なリスク管理を重要な経営課題の一つとして認識しています。 適正な組織体制を整備し、経営の健全性や透明性、効率性の確保と充実に努めることにより、「ガバナンスとリスクマネジメントの強化」に取り組んでまいります。	

重要課題（マテリアリティ）に関連するKPI　2025年度実績

ESG	マテリアリティ	KPI		KPI範囲	目標	目標年度
環境（E）	環境保全への貢献 ►P.81	GHG排出量（Scope1+2）※1		連結	2020年度▲25%（2020年度：714,426t-CO_2）	2030年度
				[鉄軌道事業]名古屋鉄道	2013年度▲46%（2013年度：238,479t-CO_2）	
		新築物件※2の環境認証取得（ZEB、ZEH、CASBEE等※3）		名古屋鉄道・名鉄都市開発	100%	—
		産業廃棄物排出量		名古屋鉄道	モニタリング指標	—
		リサイクル率				
		沿線・地域での環境保全活動件数		連結		—
社会（S）	安全・安心の確保 ►P.57	鉄道事故	鉄道運転事故（有責）件数	名古屋鉄道	ゼロ	—
			重大インシデント件数		ゼロ	—
		船舶事故	重大海難事故件数	太平洋フェリー・名鉄海上観光船 東鉄アシスト	ゼロ	—
		航空事故	航空事故件数	中日本航空・オールニッポンヘリコプター	ゼロ	—
			重大インシデント件数		ゼロ	—
		事業用自動車への安全装置導入率		バス事業11社※4	モニタリング指標	—
				タクシー事業15社		
				運送事業14社		
	地域価値の向上 ►P.61	エリア版MaaSアプリ「CentX」累計ダウンロード数		—	200万DL	2030年度
		移動サービス利用人員	鉄道輸送人員	名古屋鉄道・豊橋鉄道	モニタリング指標	—
			バス輸送人員	バス事業11社※4		
			タクシー営業回数	タクシー事業15社		
			カーシェア利用回数	名鉄協商		
			シェアサイクル利用回数			
		ユニバーサルサービス対応率	駅バリアフリー対応率	名古屋鉄道	モニタリング指標	—
			鉄道車両バリアフリー対応率			
			ユニバーサルデザイン車両導入率	バス事業11社※4		
				タクシー事業15社		
		地域と連携したまちづくり	都市計画に基づく拠点駅整備計画	名古屋鉄道	モニタリング指標	—
			高架化・新駅設置			
			地域公共交通関連会議			
			エリアマネジメント団体	名古屋鉄道・名鉄都市開発		
		暮らしのサポート	μPLAT（ミュープラット）　施設数	名古屋鉄道	モニタリング指標	—
			名鉄レコードブック　店舗数	名鉄ライフサポート		
			アフタースクールTELACO　校舎数	名鉄スマイルプラス		
			小規模保育ぽっぽ園　施設数			
		山岳ロープウェイ利用人員		奥飛観光開発・中央アルプス観光	モニタリング指標	—
		沿線・地域人口増減率		—	参考指標	—
		観光入込客数および観光消費額単価		—	参考指標	—
	誰もが活躍できる職場づくり・人づくり ►P.69	女性管理職比率		連結※5	30%以上※5	2030年度
		中途管理職比率		連結※5	30%以上※5	2030年度
		育児休業取得状況（男性・女性）		連結※5	男性女性ともに100%※5	2030年度
		従業員エンゲージメント		名古屋鉄道	3.5点以上	—
		BMI有所見率		名古屋鉄道	25.0%以下	2030年度
ガバナンス（G）	ガバナンスとリスクマネジメントの強化 ►P.93	独立社外取締役比率		名古屋鉄道	1/3以上	—
		重大な法令違反の発生件数		連結	ゼロ	—
		危機管理・事業継続訓練実施回数		名古屋鉄道	年4回以上	—

※1 エネルギー起源のCO_2排出量　※2 対象はオフィス、分譲マンション、賃貸マンション、物流施設、商業施設　※3 建築物の省エネルギー性能を評価する手法

	2022年度実績	2023年度実績	2024年度実績	2025年度実績	備考
	665,995t-CO_2	702,576t-CO_2★	695,707t-CO_2★	705,869t-CO_2★ 基準年度▲1.2%	・グループの電力調達方針に基づく、環境負荷の少ない電力調達の全社的な推進 ・計画に沿った省エネ設備への更新、省エネ活動の強化 ・省エネ基準を満たす物件の供給の推進 ・省エネ車両導入率の向上、定時運行の確保
	149,970t-CO_2	175,923t-CO_2	162,820t-CO_2	158,025t-CO_2 基準年度▲33.7%	
	100% (6件／6件)	100% (8件／8件)	100% (12件／12件)	100% (10件／10件)	・省エネ基準を満たす物件の供給の推進
	326t	352t	433t	472t	・主要事務所、拠点駅での水平リサイクル(ボトルtoボトル)の推進 ・廃棄物の少ない商品の開発や、環境に対する意識づけや行動変容につながるようなサービスの開発
	59.2%	59.6%	71.5%	75.2%	
	58件	93件	93件	91件	
	0件	0件	0件	0件	・自然災害リスクへの対策の強化、車両内セキュリティ強化 ・AIなどを活用した事故リスクの低減
	0件	0件	0件	0件	
	0件	0件	0件	0件	
	1件	0件	0件	0件	
	1件	0件	0件	0件	
	27.4%	28.4%	28.8%	27.9%	
	27.0%	31.4%	39.5%	47.5%	
	45.0%	53.9%	58.4%	61.4%	
	805,656件	1,029,638件	1,233,393件	1,404,601件	・他社交通事業者、沿線自治体との連携強化 ・多様な決済手段への対応などの機能拡充による利便性の向上
	350,166,209人	370,377,549人	376,392,286人	384,992,873人	
	61,541,247人	65,969,492人	67,962,620人	85,185,536人	
	9,202,190回	9,214,324回	9,533,059回	9,950,161回	
	148,497回	161,932回	176,486回	177,787回	
	336,415回	713,080回	1,076,253回	1,645,315回	
	98.6%	97.4%	97.4%	97.4%	
	73.4%	75.1%	75.5%	77.7%	
	69.2%	70.0%	70.7%	69.8%	
	27.0%	30.3%	36.0%	41.8%	
	6件	7件	9件	9件	補足）対象拠点駅：東岡崎・名鉄名古屋・知立・豊田・若林・春日井・苅安賀・観音寺・加木屋中ノ池
	事業中　5件	事業中　5件	事業中　6件	事業中　6件	
	28自治体	32自治体	33自治体	35自治体	補足）参加自治体（下線は2025年度新たに追加された自治体）：愛知･岡崎･安城･西尾･蒲郡･豊川･知立･高浜･碧南･刈谷･豊田･日進･ みよし･名古屋･豊明･東海･知多･常滑･半田･瀬戸･尾張旭･南知多･江南･ 一宮･北名古屋･扶桑･犬山･小牧･清須･愛西･岐阜･羽島･各務原･可児･御嵩
	3団体	4団体	5団体	5団体	補足）参加団体：名駅・名駅南・豊田市・金山・神宮前
	6か所	6か所	6か所	6か所	
	21店	21店	20店	19店	
	11校	11校	12校	11校	
	14園	15園	18園	19園	
	400,139人	404,190人	451,395人	533,328人	
	▲0.429%	▲0.240%	▲0.185%	▲0.256%	補足）名古屋鉄道沿線市区町村（愛知県50、岐阜県7）統計、総務省住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数（2025年7月発表値）
	122,228千人	136,254千人	143,773千人	155,424千人	補足）愛知県観光入込客統計（2026年3月公表値）、岐阜県観光入込客統計（2025年11月公表値）の合算
	5,092円/人	7,118円/人	9,403円/人	10,387円/人	
	5.2%（107人）	5.6%（127人）	6.7%（198人）	7.2%（213人）	・人財力向上の取り組みと人財ポートフォリオの最適化に向けた取り組みの推進
	27.3%（559人）	30.4%（688人）	34.4%（1,011人）	39.5%（1,160人）	
	（男性）35.2% （女性）100.0%	（男性）48.6% （女性）100.0%	（男性）56.4% （女性）100.0%	（男性）73.9% （女性）100.0%	
	—	3.34点	3.44点	3.48点	
	28.4%	27.4%	28.0%	29.0%	
	3/9	3/9	4/10	4/10	・従業員へのコンプライアンス教育、危機管理訓練の継続、グループ内展開 ・独立社外取締役の増員による取締役会の体制強化
	0件	0件	0件	0件	
	5回	6回	5回	8回	

※4 2025年度から宮城交通、ミヤコーバスの2社を追加　※5 2024年度より目標・実績の開示範囲を主要会社から連結に変更　＊★の付されたデータは第三者保証を取得

安全・安心の確保

安全に関する基本方針

当社では2006年10月に「鉄道安全管理規程」を定め、輸送の安全を確保するための理念として「安全に関する基本方針」を次のとおり策定しております。鉄道事業に従事する全役職員はこの方針に基づき、輸送の安全を確保するための取り組みを行っています。

会社一丸となって、安全・安心・安定輸送と快適なサービスを提供することにより、地域社会の発展に貢献していきます。
1　事業の推進に当っては、安全の確保をすべてに優先させます。
2　法令・規則を遵守し、高い倫理観を持って事業活動を行ないます。
3　安全意識を高く持ち、社会の変化に対応した体制をつくります。
4　事故・災害が発生した場合は、一致協力してお客様の安全を第一に行動します。
5　常に安全に関する知識・技能の習熟に努めます。

2026年度 安全重点施策

1　有責事故・有責障害の撲滅を目指し、ヒューマンエラー、施設・車両故障の防止
2　全部門の連携のもと、全員参加で安全管理体制のさらなる向上
3　実効性のある教育・訓練の強化と安全基盤施設・設備の充実

各部署は、安全重点施策に基づき、部署ごとの業務内容にあわせた具体的な目標を策定し、取り組みを行っています。

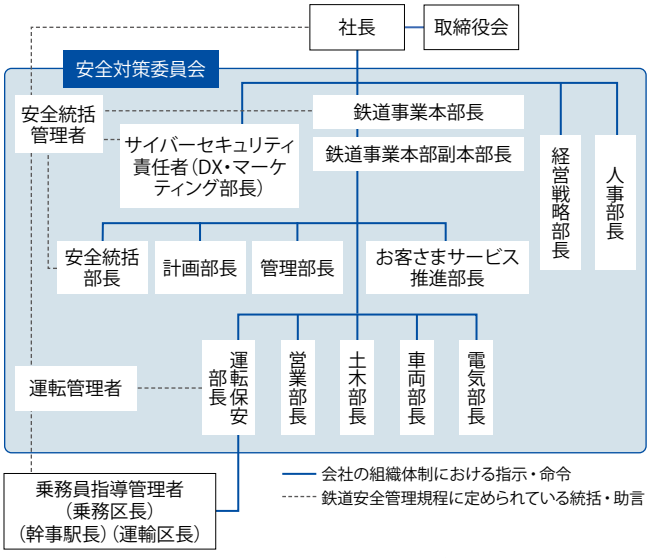
安全管理体制

当社では、社長を最高責任者と定め、安全統括管理者、鉄道事業本部長、運転管理者、運転保安部長、乗務員指導管理者、サイバーセキュリティ責任者および関係部長等の役割を明確にした、安全管理体制を構築しています。

安全対策委員会

安全対策委員会は、輸送業務の実施および管理の方法を確認し、事故の再発防止対策等安全性の向上を図るための施策を推進しています。安全対策委員会は、安全統括管理者のほか、鉄道事業本部長、鉄道事業本部副本部長、運転管理者および各部門の部長等で組織し、社長出席のもと、年1回以上開催しています。

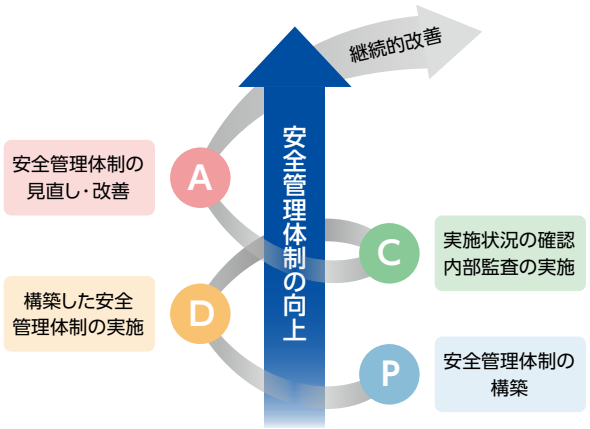
2026年3月の安全対策委員会では、2025年度の安全重点施策の実施結果、ヒヤリ・ハット活動取り組み結果、鉄道係員に対する安全意識調査結果および内部監査結果等に基づき、委員による審議を行い、2026年度安全重点施策を策定しました。



安全管理体制の方法

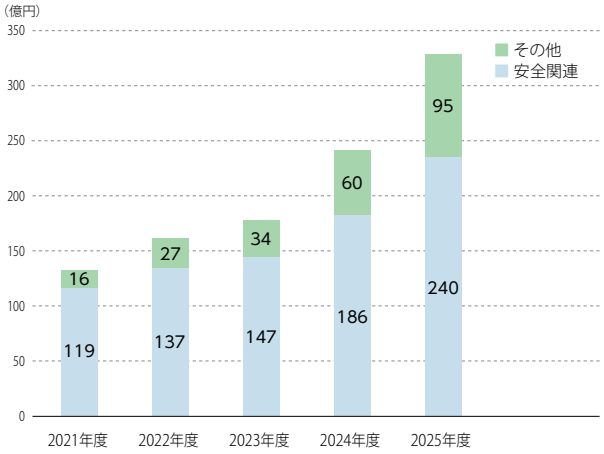
各部門では、定めた目標に対する進捗状況を四半期ごとに確認し、安全統括管理者から社長へ報告しているほか、安全管理体制の強化・向上の取り組みを確認するための内部監査を安全統括部が定期的に実施しています。それらの結果等を踏まえて、安全管理体制が適切に機能するように、PDCAサイクルにより、適宜の見直しと継続的改善を図っています。

2025年10月から2025年12月にかけて実施した内部監査では、社長や安全統括管理者等の責任者に対するヒアリング等を実施し、安全管理体制の強化・向上に対する取り組みが着実に遂行されていることを確認しました。その結果については、安全統括管理者や管理者等に速やかに報告を行っています。



安全への投資

設備投資額の推移



2025年度の主な安全関連設備投資

(億円以下切り捨て)

分類	主な工事内容	金額(億円)
保安・防災対策	高架化工事 (知立、喜多山、若林、苅安賀、新清洲) 知多エリアPTC導入 高架橋柱等耐震補強 踏切監視システム導入 豪雨対策、土木設備保修	59
車両関係	9500系・9100系の新造 3500系リニューアル工事 車内防犯カメラ設置 検査場設備の改良	94
安定輸送対策	軌道整備 電路設備改良	14
設備更新	電気設備の更新 照明のLED化	72
合計		240

安全報告書の公表

当社の安全に関する情報についてとりまとめた「安全報告書」を事業年度ごとに作成し、ホームページに掲載しています。

安全報告書
https://www.meitetsu.co.jp/profile/safety_report/

名古屋鉄道(鉄軌道事業)の安全に関する取り組み

ヒヤリ・ハット活動

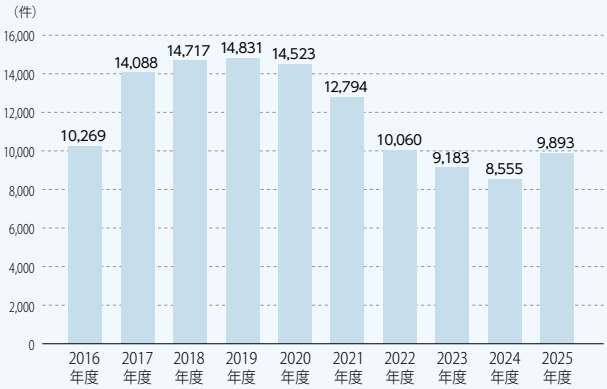
当社では、2007年9月より全社的な「ヒヤリ・ハット活動」を実施しています。本活動は、業務中に事故につながりかねない状況に直面し、ヒヤリとしたりハットした事例を記録・共有し、原因の究明や職場全体での事故の未然防止につなげていく取り組みです。

また、2021年度より独自に開発したヒヤリ・ハット管理システムを導入しており、情報伝達の速達化と効率的な分析が可能となったほか、乗務員用タブレット端末からの入力機能を追加するなど、係員がより手軽に報告できる環境整備を行っています。

安全統括部にて各職場から集約したヒヤリ・ハット報告を取りまとめており、過去の事故事例や安全に関する参考資料とともに「安全レポート」として展開しています。

各職場では、自職場の改善報告とあわせて安全レポートを掲示するなど、安全に関する情報の共有を図っており、係員一人ひとりの安全意識高揚に努めています。

ヒヤリ・ハット報告件数の推移



改善事例

ヒヤリ・ハット報告

蒲郡線において、車いすをご利用のお客さまの対応を行った際、車両に搭載されている車いす用スロープ板が大きく重量もあるため、設置する際に指を挟みそうになりヒヤリとした。

改善前



改善

車両に搭載されている車いす用スロープ板を小型・軽量タイプへと更新しました。これにより、設置作業が容易になり乗務員の負担が軽減されたほか、車いすをご利用のお客さまを迅速かつ安全にご案内できるようになりました。

改善後



安全対策

激甚化する自然災害に対する備え

近年激甚化する台風や突風等の自然災害に対する備えとして、特に影響を受けやすい空港線では、電気設備の強度向上および風速計の増設を行いました。これにより、設備の信頼性向上が図られたほか、局地的な気象変化を迅速かつ詳細に把握できるようになりました。

中部国際空港へのアクセス路線としての「安全・安心」をさらに強化し、これまで以上に安全な輸送サービスの確保に貢献してまいります。



エリアPTCの導入

列車運行の安全性と安定性のさらなる向上を図るため、自動運行制御装置（PTC：Programmed Traffic Control）を順次導入しています。2025年度には、当社として初めて広域エリアを一体的に管理する「エリアPTC」を知多地区に導入しました。今後はエリアPTCを当社全線へ展開していく予定であり、より安全で正確な列車運行に努めてまいります。



サイバー攻撃対応訓練の実施

当社では、輸送の安全を確保することを目的とした「鉄道安全管理規程」を定めており、2026年4月にサイバーセキュリティ確保に関する事項を追加しました。

それに先立ち関係部署、株式会社メイテツコム、および愛知県警察の立ち会いのもと、列車運行に関わるシステムがサイバー攻撃を受けたことを想定した訓練を行い、初動対応の手順を検証しました。訓練を通じて明確になった課題への対策を講じるなど、サイバーセキュリティ体制のさらなる向上に努めてまいります。



異常時対応訓練



脱線した車両の復旧作業



線路の復旧作業

災害事故総合復旧訓練

2025年11月に大江駅～東名古屋港駅間において、巨大地震発生による列車の脱線および施設被害を想定した災害事故総合復旧訓練を実施しました。

当日は、地震発生直後に津波対策区域内に停車した列車からお客さまを安全な場所へ誘導する避難誘導訓練や脱線復旧作業、浸水した車両・施設の点検・復旧作業等、鉄道事業本部の各部門が連携した実践的な訓練を行いました。

鉄道テロ等対応訓練・不審者対応訓練



鉄道テロ等対応訓練

車両内や駅構内に不審物が発見された場合等に備え、警察、消防と合同で鉄道テロ等対応訓練を実施しています。

2025年9月には、土橋駅構内にて愛知県警察、豊田市消防本部と合同で、ワンマン運転の列車内で不審物による火災が発生した想定で対応訓練を実施しました。

また、主要駅に刺す股、防護盾を配備するとともに、一部車両へ防護盾・防刃手袋を配備し、セキュリティ強化を図っています。

これら護身用具の使用方に関する駅係員等を対象とした講習・訓練についても、警察の指導のもと適宜実施し、お客さまの安全を確保できるよう努めています。

社員安全教育

安全教育施設「安全考創室」の運用（一般非公開）

当社は、安全管理体制をさらに強化する一環として、安全教育施設「安全考創室」を2024年度に開設しました。本施設では、過去の重大事故やインシデントについて、その状況や原因を映像やパネル展示により深く学ぶことができます。安全考創室での教育を通じて、過去の教訓を決して風化させることなく、社員一人ひとりが「安全」を自らの課題として捉え、実践すべき行動を主体的に「考え」、未来の安全を「創り出す」人財となることを目指しています。



＜受講者の声＞ 安全考創室での教育を受けて（神宮前乗務区　北村隼哉）

当社が過去に経験した事故やインシデントの歴史に触れ、日々の業務にあたる中で「安全最優先」を意識し行動することが、いかに大切であるかを改めて痛感しました。

また、過去の発生事象について他部門の係員とディスカッションを行う中で、それぞれの立場における意見や思いを共有し合えたことは、乗務員目線とは異なる新たな気づきを得る貴重な機会となりました。

安全最優先の行動が、自分自身、そして何よりもお客さまの安全確保に直結していることを心に刻み、これからも日々の安全運行に努めてまいります。



神宮前乗務区
北村 隼哉

グループ各事業の安全に関する取り組み

バス事業

ソフト・ハード面の安全強化（名鉄バス）



お客さまに安心してご乗車いただくため、毎年策定する教育計画に基づき実践的かつ効果的な教育を行うほか、外部の教育機関や施設も積極的に活用し、さらなる安全意識の向上、運転技術のレベルアップに取り組んでいます。



またハード面の取り組みとして運転注意力モニター・車線逸脱警報システムやドライバーに異常が発生した際の緊急事態に対応し、乗客およびドライバー双方のさらなる安全確保を強化するEDSS（ドライバー異常時対応システム）を導入しております。「安全・安心日本一」を目指し、今後導入車両を増やしていきます。

タクシー事業

事故防止に向けた取り組み（名鉄タクシーHD）

名鉄タクシーグループでは、事故防止に向けた施策として、2カ月ごとに管理者向けの安全運行セミナーを開催しています。毎回テーマを変え、徹底した分析に基づき原因を究明し、事故予防に役立てています。

加えて、タクシー特有のカスタマーハラスメント事例への対応や初期対応の重要性を営業係（乗務員）が学ぶとともに、現場で活きる実践的な運用の定着を図っています。

トラック事業

安全重点施策の設定（名鉄NX運輸）

2026年度、国土交通省の「運輸安全マネジメントに関する立ち入り評価」において、以下の評価を受けました。さらなる「輸送の安全」を確保するため、期待事項として挙げられた課題にも対応してまいります。

評価事項

①高齢ドライバーのリスク対応
血圧の乗務基準設定から労働負荷の軽減まで、一貫した予防策を実施している点。
②ヒヤリ・ハット情報の収集と活用
ヒヤリ・ハット収集体制の構築と、「安全指導ドライバー」を活用した危険感受性向上の実施。
③動画教材を活用した実効性の高い教育
ディスカッションや理解度確認シートを導入し、現場への有効な浸透を実現している点。

期待事項への対応

①特定技能ドライバーの採用拡大を見据えた、言語・文化の壁を越える新たな育成スキームを確立します。
②経営トップと現場をつなぐ安全統括管理者を中心に、より高度な安全管理を実現する体制づくりに取り組みます。
③大型車の交差点事故について、ヒューマンエラーの根本原因を究明し、抜本的な安全対策の強化を図ります。

航空事業

安全運航に向けた取り組み（中日本航空）

中日本航空では航空局の取り決めに基づき、社内規定等を定め、定期訓練および審査を実施しています。加えて独自の教育・訓練を行い、安全運航に向けた人財育成と安全文化の醸成に力を入れています。また、各部署では職場安全会議を毎月1回開催し、安全に関する問題点の討議および改善、ヒヤリ・ハット、不具合事例等の報告・水平展開等を行っています。これらは全社で情報共有し、組織全体の安全意識の向上に努め、安全活動の拡大および活性化を図っています。



海運事業

実地訓練施設での訓練（太平洋フェリー）

太平洋フェリーではSTCW条約基本訓練実地訓練施設として国土交通省から登録を受けているTF仙台トレーニングセンターを運営しております。訓練施設では救命胴衣着用時における救命筏の反転復正といった生存訓練や煙の充満した閉鎖区域において自蔵式呼吸具を装着しての消火活動をする消火訓練などを実施しています。



サービス事業

食品衛生・品質管理（名古屋エアケータリング）

中部国際空港から出発するほぼ全ての国際線の機内食を作っており国際的な食品安全基準を達成するため、原材料の受け入れから保存、調理、保管、盛付け、出荷に至る全工程を温度管理して食品の劣化を防ぐHACCPシステム（危害分析重要管理点方式）を導入しています。

また2003年9月にISO9001を取得するなど衛生管理を徹底し、2019年には世界的権威のあるPJLA社より食品衛生検査に関する品質とマネジメントの両面で国際的に信頼できる検査施設が認定されるISO/IEC17025を取得いたしました。

当社が発行する認定シンボル付検査成績書は、自社だけでなく、当社に検査を委託したレストランやホテル、食品製造など各社が取り扱う食品の安全性を証明し、広く社会にアピールできるものとなります。



ISO 9001 CERTIFIED
JAB MS CM034
PJLA Testing

地域価値の向上（交通）

交通に関する基本的な考え方

国内最大級の総合交通事業者として多様な交通モードを持つ優位性を活かし、さまざまな切り口から公共交通の利用機会の拡大や利便性向上にグループ一丸で取り組んでいます。地域ごとに異なる交通課題に対し、行政や地域の皆さまと連携してシームレスでストレスフリーなモビリティネットワークを実現することで、持続可能な地域づくりに不可欠な公共交通分担率の向上に貢献していきます。

交通における当社の強み

地域社会との絶対的な信頼関係

地域の移動手段を支える企業グループとして、安全・安心・安定輸送と快適なサービスの提供を追求してきました。日々の運行を支える人財と技術力を土台として地域社会と築き上げた絶対的な信頼関係は、持続可能な地域づくりとグループ全体の持続的成長を牽引する強固な事業基盤となっています。

多様なモビリティの掛け合わせによる価値提供

鉄道・バス・タクシーをはじめ、船舶やシェアサイクルまで網羅するフルラインナップの移動手段を保有しています。各モードの特性を掛け合わせ、交通ネットワークを最適化するとともに、地域固有のニーズに深く寄り添い、最適な移動ソリューションをワンストップで提案・構築することができます。

地域共創を牽引する力

交通にとどまらず多様な事業展開で培った地域との深いつながりを基盤に、産官学のさまざまなパートナーとの「地域共創」を牽引しています。また、エリア版MaaS「CentX」を地域共創プラットフォームとして活用することで、リアルとデジタルの力を融合させながら、公共交通の利用促進や地域課題の解決に取り組んでいます。

交通拠点整備を通じた沿線まちづくりと安全性の追求

当社は沿線自治体との連携のもと、立体交差化や大規模駅改良を契機とした、公共交通を軸とするまちづくりを推進しています。駅機能の向上や空間のリニューアルにより、快適で利便性の高い交通拠点を形成し、沿線への定住促進と公共交通による移動需要の取り込みを図っています。

特に鉄道の立体交差化は、地域価値と安全性の向上に大きく寄与する重要施策です。まちをより一体化させるとともに、高架下等の空間を活用した商業開発などによる賑わい創出や、踏切廃止による渋滞緩和を進めています。さらに、踏切事故リスクの抜本的解消にもつながることから、地域社会の持続可能性向上と輸送安全性・安定性向上に向け、高架化件数をKPIに設定のうえ、事業を推進していきます。

〈施工中の主な事業〉 2026年7月現在



〈取り組み例〉


知立駅付近立体交差化


喜多山駅付近立体交差化


若林駅付近立体交差化

地域の実情にあわせた最適なモビリティネットワークの構築

当社グループは、地域の公共交通会議への参画や自治体との対話を重ねながら、地域ごとに異なる交通課題を深く理解することで、グループ一体となって最適な公共交通のあり方を検討・提案しています。新たなモビリティサービスとしては、各地においてデマンド交通や公共ライドシェア、自動運転等のさまざまな実証実験に参画しています。実証実験では、タクシー事業者を中心にデマンド交通の運行や公共ライドシェアの運行管理、「CentX」の活用によるデマンド交通の予約システムの構築・運用、さらには事業主体としての参画も含めて当社グループが持つリソースを最適に組み合わせながら取り組んでいます。また、グループにとどまらず、地域の交通事業者や大学等の学術機関、地域住民団体等のさまざまなステークホルダーとの連携も拡大しています。

【名古屋市】新たな路面公共交通システム「SRT（Smart Roadway Transit）」

2026年2月より運行を開始した「SRT」では、名鉄バス（株）が運行を受託するほか、エリア版MaaSアプリ「CentX」と連携した運行情報の配信やデジタルチケットの販売を行っています。SRTは多彩な座席配置により景色をゆっくり楽しめる車内空間となっているほか、映像コンテンツによりまちの情報を発信するなど今までにない新たな移動体験を提供しており、名古屋都心部における回遊性の向上や賑わいをもたらしています。



SRT車両（画像提供：名古屋市）

地域交通ネットワークを支えるデジタルプラットフォーム「CentX」

当社グループでは、沿線・地域の交通、生活、観光サービスをつなぐエリア版MaaS「CentX」を展開しています。アプリでは、地域住民のおでかけ需要の創出や、公共交通による移動に役立つさまざまな情報とコンテンツを提供しています。交通事業者等との連携も拡大しながら機能やサービスの拡充に努め、シームレスでストレスフリーな移動環境の実現に貢献していきます。



エリア版MaaS「CentX」のありたい姿

- フルラインナップの移動手段を保有する名鉄グループとして、モビリティネットワークの強化を図り、当地域の公共交通分担率の向上に貢献する
- さまざまなパートナーとの地域共創により、移動にとどまらず、さまざまな生活サービスをシームレスに提供することで、中部エリアのウェルビーイング実現を目指す

KPI：エリア版MaaSアプリ「CentX」累計DL数　2030年度に200万DL　**2026年3月末時点140万**

地域共創を牽引し、最適で快適なモビリティネットワークの実現を推進します

公共交通はネットワークとして機能するものであり、モードや事業者の垣根を越えた連携が不可欠です。フルラインナップの交通モードを有する当社グループは、地域交通を総合的にプロデュース・コーディネートしながら、地域の移動を支え続ける使命のもと、グループ一体となった取り組みを強化しています。

利用者ニーズの多様化や新モビリティに対する社会的受容性などの課題もありますが、当社には長年培ってきた運行や技術のノウハウ、CentXやICカードmanacaといったデジタル・キャッシュレスツール、そして多種多様なステークホルダーとのパートナーシップがあります。これらを原動力に、当社が地域共創の牽引役となって多様な協働を加速させ、地域にとって最適で快適なモビリティネットワークの実現を推進してまいります。



経営戦略部 兼
地域連携部 課長
髙井 勇輔

- 移動需要の永続的な取り込みと持続的成長
- 社会的信用と事業基盤の強化
- グループシナジーの最大化と新たな収益機会の創出

自社における価値 ⇄ 地域における価値

- 持続可能な地域交通網の構築
- 地域の魅力向上と定住の促進
- 交流人口の創出

地域価値の向上（観光）

観光に関する基本的な考え方

当社における観光事業は、従来、鉄道やバス利用の促進を念頭に置いた観光資源、施設の開発を行ってきました。今後は、交通事業への送客という側面に加え、観光事業としての採算性も確保しながら、このエリアならではの魅力を活かしたコンテンツ開発やプロモーションを通じて誘客を図り、沿線エリアの活性化に寄与していきます。

観光における当社の強み

地域との共創による観光資源の発掘力

当社では沿線地域と密接な関係を構築してきたことから、自治体や住民と連携したイベント企画や誘客プロモーション等の共創に取り組んでまいりました。地元の文化や特産品を活かした商品開発や、地域経済を巻き込んだ取り組みを展開しています。

グループアセットを活用した観光拠点の整備力

当社は駅直結のホテルや商業施設、犬山などの観光資源を活用し、鉄道と連動した観光拠点の整備に取り組んでいます。沿線開発や複合施設の展開も進めており、「交通×観光×まちづくり」を三位一体で企画・運営できる強みを持っています。

ブランドと信頼による観光誘客力

当社は地域に根差した企業として、公共交通を通じて長年にわたり「安全・安心」のブランド力を築いてまいりました。地元行政や住民の皆さまからの厚い信頼を強みに、一過性にとどまらない長期・持続的な観光客の誘客に取り組んでいます。

「Co-machi観光」プロジェクト

愛知県・岐阜県にまたがる当社沿線には、個性豊かで魅力的な観光資源を持つ市町村が数多く点在しています。しかし、従来の単独の「まち」による発信だけでは、広域からの誘客に対し効果的なアピールや持続的な集客に限界があるという大きな課題を抱えていました。

そこで当社は、単なる交通インフラの利用促進という枠組みにとどまらず、周辺エリアへ広く人流を波及させ沿線地域全体を活性化することを目的に、2023年に13自治体と関係団体が参画する「Co-machi観光推進会議」を立ち上げました。長年培った地域との厚い信頼やグループアセットといった強みを最大限に活かし、「なごや圏」全体を一つの「面」として捉え、広域周遊の促進や滞在期間の延長、再来訪の拡大を促す持続的な仕組みづくりを推進しています。



「なごや圏」広域地図イメージ

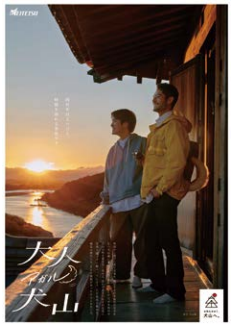
高付加価値旅行客向けツアー「THE NAGOYA Through “SAMURAI” Eyes」の展開

名古屋エリアがゴールデンルートの通過点となっている現状を打破すべく、当社では、知名度の高い名古屋に高付加価値旅行客を呼び込み、周辺エリアへ送客する方針のもと、2025年11月より、地域の歴史や工芸に焦点を当てたオーダーメイドツアー「THE NAGOYA Through “SAMURAI” Eyes」を展開しています。有松絞体験や名古屋城本丸御殿貸切などの限定コンテンツを、グループのハイヤーやホテル等とシームレスに結びつけ、上質な滞在・消費を促しています。国内外の富裕層から手応えを得ており、今後はFAMツアー等による認知拡大を進めるとともに、グループの受入機能を強化し、世界から選ばれる観光地を目指します。


有松絞（久野染工場）

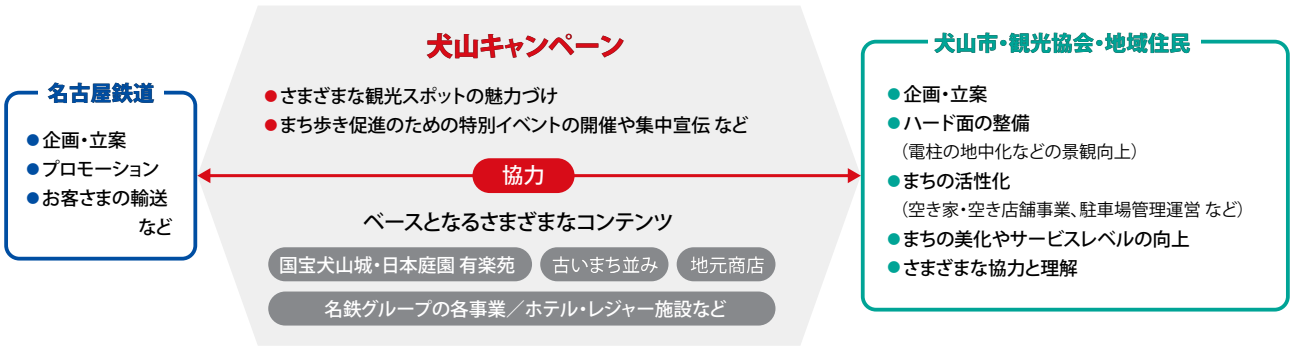
「犬山キャンペーン」の実施

犬山は、国宝・犬山城を中心に歴史的まち並みや自然景観が残る観光地として知られていましたが、かつては高齢者層中心の短時間滞在型観光が主流で、空き店舗の多さや回遊性の低さが課題でした。当社は、犬山線によるアクセスを強みに、犬山城下町や周辺観光地への動線を整備するとともに、観光客向けの乗車券や体験型商品を開発、展開しました。さらに、地域住民や行政と連携し、町の歴史や文化を体験できるコンテンツを共創することで、観光と地域活性の両立に貢献しました。



犬山キャンペーンビジュアル

犬山キャンペーンにおける役割分担（イメージ）

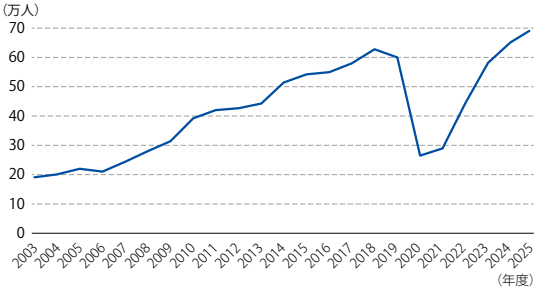


観光客数の推移

犬山城の年間入場者数は、2003年は約19万人でしたが、2007年から当社と自治体などによる「犬山キャンペーン」を実施したことから増加に転じ、2014年には約50万人、2025年には過去最高となる約69万人を記録しています。

一方で、日帰り観光客が約96%と高く、一人当たりの観光消費額が低いという課題もみられます。当社主導のもと、今後もこのような課題の解決にグループ一体となって注力していきます。

犬山城入場者数推移 資料提供：一般社団法人犬山市観光協会



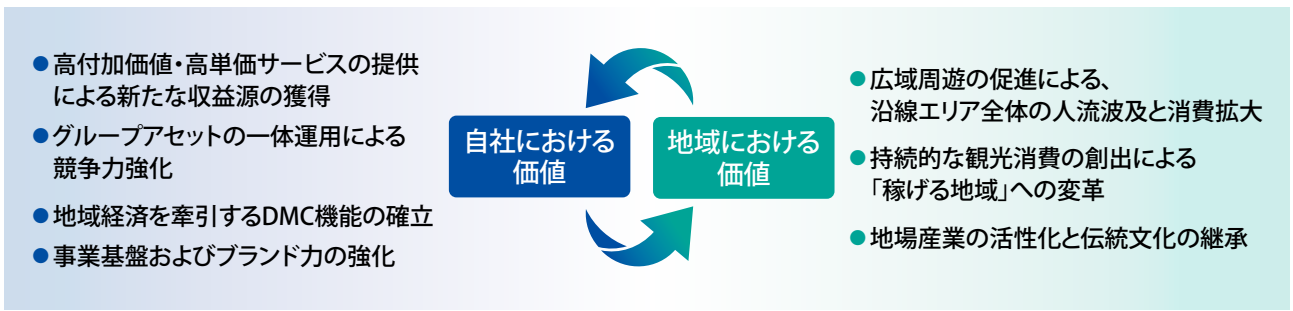
地域とともに魅力を磨き、国内外から選ばれる観光地の実現を目指します

当社では、地域と連携した誘客プロモーションやコンテンツ造成等に取り組んできました。一方で、滞在時間や観光消費額の向上が中長期的な課題です。

持続可能な観光地づくりには、一時的な集客にとどまらず、歴史や文化を大切にしながら、地域の方々と同じ目線で価値を磨き上げ、ともに成長していく姿勢が不可欠です。

今後は、点在する魅力をこの地域ならではのテーマでつなぎ合わせ、なごや圏を面で捉えた「Co-machi観光」による広域周遊や、グループアセットを連携させた高付加価値コンテンツの造成など、課題解決に向けた取り組みを推進します。旅行商品の企画から販売までを当社グループが責任を持って主導し、このエリアが国内外から選ばれる観光地になることを目指します。


地域連携部
ツーリズム担当 課長
若江 翔平



地域価値の向上（まちづくり）

まちづくりに関する基本的な考え方

当社では、「交通・観光・開発が三位一体となった包括的なまちづくり」をコンセプトとしており、地域に賑わいを創出し、当社とまちが一体となって人流を創出することを目指しています。対象エリアは、名古屋都心部を中心に、尾張地区、三河地区など、当社沿線の各地で地域と一体となったまちづくりを進めています。

まちづくりにおける当社の強み

基盤となる交通事業

当社では鉄道をはじめとする交通事業を中心に、地域に根差した事業展開を推進してきました。グループが一丸となって安全・安心・安定輸送と快適なサービスを提供し、地域社会の発展に貢献してきた背景から、利用者の皆さまからの絶対的な信頼がまちづくりにおいても大いに活かされています。

グループアセットの活用

当社では「生活を豊かにする多種多様な事業の展開」に向け、不動産、レジャー、サービス事業など幅広く事業を拡大してきました。グループ内に幅広く蓄積されたアセットとノウハウを活かして、大きな変化が見られる生活者のニーズや志向に沿ったまちづくりを進めています。

長期視点の開発

当社は駅を中心に不動産資産を保有しているため、土地の新規取得を行う他社に比べて、駅付近における用途の複合化に取り組みやすく、また投資回収の観点でも、より長期的な目線から事業化に取り組むことができます。

官民連携による三位一体のまちづくりを実現した「岐阜城楽市」

岐阜公園は、岐阜城や金華山とともに年間120万人以上が訪れる岐阜市を代表する観光地です。しかし、多くの来園者にとって麓の岐阜公園は通過点となっており、位置情報データにおいても滞在時間1時間未満の層が約85%を占めるという課題を抱えていました。

この課題を解決し、地域に新たな賑わいを創出するため、当社は岐阜市が進めるPark-PFI事業へ初めて参画しました。当社を代表法人とし、当社グループや地元企業など、計10社からなるコンソーシアム体制で開発を推進しました。

グループが運営するバスやロープウェーによって観光拠点をシームレスにつなぐとともに、これまで培ってきた多種多様な事業ノウハウなどの「グループアセット」も活用し、地元店舗を中心に誘致して地域特性を活かした魅力的な空間を創出しています。



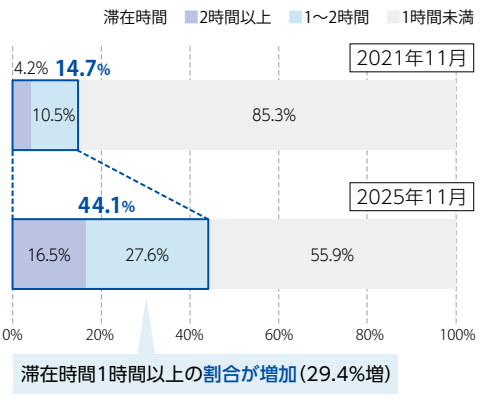
岐阜城楽市

開業効果

2025年4月に岐阜城楽市がオープンしたことにより、2025年度の岐阜公園の来園者数は約153万人（前年度比1.3倍）へと増加し、従来の大きな課題であった滞在時間についても、1時間以上滞在する来園者の割合が14.7%から44.1%へと大幅に拡大し、通過型から滞在型観光地への転換を実証しています。さらに、岐阜城楽市の開業にあわせてバス停の位置を施設前に移動した効果もあり、最寄りバス停における路線バス利用者が前年度比1.4倍に伸びたほか、「ぎふ金華山ロープウェー」の年間乗客数も前年度比1.3倍へと伸長するなど、交通・観光・開発が連動した「三位一体のまちづくり」ならではのシナジー効果を創出しています。

今後は、長良川鵜飼や川原町エリア、岐阜大仏など、周辺に点在する魅力的な観光スポットを一体的に結びつける集客と回遊の新たな拠点として本施設を機能させ、地域と一体となった人流の創出を加速させることで、エリア全体の持続的な価値向上を図ってまいります。

岐阜公園滞在時間



滞在時間1時間以上の割合が増加（29.4%増）

資料提供：岐阜市

交通拠点整備と沿線まちづくり「μPLAT豊田市」

当社は、西三河の拠点である豊田市駅高架下にて、商業施設「μPLAT豊田市」を2026年8月に開業しました。本施設は当社および豊田市が推進する駅周辺の整備事業にあわせて開発されたものです。「Ride × your Fun ～こころ乗せる エキナカライフ～」をコンセプトに、豊田市が誇る自動車産業をはじめ、美しい自然や歴史といった地域の多彩な魅力を施設デザインに取り入れています。豊田スタジアムの最寄り駅としてイベント等で訪れるお客さまや地域の皆さまに安心して日常的にご利用いただけるような施設としました。

将来の駅機能拡充とも連動しながら、「街の新たな玄関口」として、日々の暮らしを豊かにし、まちの賑わいに寄与することを目指します。

「μPLAT豊田市」の開発における特徴

開発前	開発段階	開発後
駅耐震工事及び駅改良工事に伴う既存施設閉鎖後の空間活用が課題。西口のペデストリアンデッキ改修やバス乗降場集約など、豊田市が進める駅周辺の交通拠点整備と同調した開発を検討。	豊田市との連携のもと、西口や東口の整備を見据えて高架下を開発。西口・東口をつなぐ自由通路の快適性を高めるとともに、日常使いしやすい施設を整備。	駅周辺の回遊性と賑わいを高める拠点として、豊田市と一体となり、今後の北改札新設等の駅改良計画や東口整備とも連動しながら段階的にエリア価値向上を図る。


開発前の高架下



自由通路



地域の多彩な魅力をデザインした柱

地域との連携・共創を通じて、「住みたくなる」「行きたくなる」まちを目指します

当社では、沿線拠点駅や高架下などの当社沿線不動産において、地域特性に応じた運営、開発・リニューアルを進めています。当社グループの交通、観光、開発の機能が一体となって、地域全体の利便性・快適性の向上や賑わい・交流の創出に努めています。

少子高齢化や価値観・ライフスタイルの多様化、インバウンドの増加など社会は大きく変化しており、中長期的な視点でまちづくりを進めるべく、地域のエリアマネジメント団体にも積極的に参画し、エリア全体の価値向上に取り組んでいます。

今後も地域のさまざまな関係者の皆さまとの連携・共創により、将来にわたって沿線地域が「住みたくなる」「行きたくなる」まちへと発展し続けることを目指していきます。


まちづくり推進部
企画担当 課長
後藤 俊幸

- 保有資産の有効活用と長期安定収益の確保
- 多様な事業ノウハウの蓄積と競争力強化
- ステークホルダーからの信頼の強化

自社における価値 ⇄ 地域における価値

- 地域経済の活性化
- 通過型から滞在型への転換による賑わい・人流の創出
- 定住の促進

社会貢献活動

名鉄グループは「地域価値の向上に努め、永く社会に貢献する」という使命のもと、持続可能な社会の実現に向け、社会貢献活動を通じて社会課題の解決に貢献していきます。

環境保全

藻場再生ボランティア活動への参加（太平洋フェリーグループ）



太平洋フェリーグループでは、日本郵船グループ東海地区の企業が取り組む環境保護活動の呼びかけに賛同し、三河湾内の佐久島で毎年行う「藻場再生ボランティア活動」（愛知県西尾市主催）に、有志が参加しています。

本活動は、愛知県西尾市の佐久島にてアマモの群生地から株を採取し、生育の少ないエリアへと移植するものです。この取り組みを通じて、海洋生態系の基盤となる藻場の再生を促し、生物多様性の維持をはじめとする環境保全に寄与することを目指しています。

ライチョウ保護増殖事業への協力（中央アルプス観光）



高山帯に生息するライチョウは近年生息数が減少しており、各山岳で保全活動が実施されています。こうした中、ライチョウが絶滅したとされていた中央アルプスで2018年にライチョウ1羽が確認されました。

環境省では、中央アルプスにおけるライチョウ復活プロジェクトを関係各所と進めており、取り組みの結果としてライチョウの生息数は300羽まで増えました。これにより、ライチョウは中央アルプス全域に定着し、復活を成し遂げました。

当社グループでは、中央アルプス観光が2022年より調査隊への宿泊施設提供等に協力しています。

乗鞍岳外来植物除去作業への協力（濃飛乗合自動車）



濃飛乗合自動車では、北アルプスの乗鞍岳における高山植物の保護を目的とした外来植物の除去活動にボランティアとして協力しています。

近年、乗鞍岳ではセイヨウタンポポをはじめとする外来植物が繁殖しており、高山植物の生態系への影響が危惧されています。濃飛乗合自動車は、中部山岳国立公園などの自然環境に恵まれた地域を運行するバス会社として、環境保全に努めております。その一環として、「乗鞍美化の会」が主催する外来植物の除去活動にも継続的に協力しています。

交通安全

交通安全ブックの制作・配布（名古屋鉄道）



当社では、同じく地域に根差す交通事業に関わる「愛知トヨタ」（株式会社ATグループ）と共同で、地域の子どもたちに対する交通安全の啓発を目的とした「交通安全ブック」を制作しました。

本冊子は、中日ドラゴンズ・名古屋グランパスの協力のもと、各チームの公式マスコット「ドアラ」や「グランパスくん」が登場するオリジナルデザインで、子どもたちが楽しく交通安全を学べる内容となっています。

完成した冊子は、名古屋市内の公立小学校および特別支援学校の1年生を対象として配布し、そのほか愛知トヨタ各店舗や名鉄名古屋駅サービスセンターなどでも活用し、地域の安全・安心な暮らしの実現に貢献しています。

交通安全教室の開催（信州名鉄運輸）



信州名鉄運輸では、トラックによる交通事故ゼロを目指し、長野県内の学校で交通安全教室を開催しています。2025年度は小学校2校で計約370名が参加し、大型（10トン）トラックを用いた実演を通して、死角や内輪差、オーバーハングといったトラック特有の危険性を体感していただきました。小学生に対しては、歩行や自転車のルールといった年代にあわせたアプローチを通じて、交通安全への理解促進を図っています。

地域社会への貢献

ハッピークレヨンプロジェクトの実施（名鉄ホテルグループ）

名鉄ホテルグループは、SDGsの基本理念である「誰一人取り残さない」に賛同し、取り組みを通じて地域に貢献していくことを目的として、一般社団法人愛知子ども応援プロジェクトの協力のもと、子ども支援活動「ハッピークレヨンプロジェクト」を実施しています。

本活動では、従業員や関係企業から集めた未使用の食品や日用品、文房具、使われなくなったランドセルなどを愛知子ども応援プロジェクトを通じて、各地の子ども食堂や支援団体へ寄付をしています。

今後も継続的に活動を展開し、支援を必要とする子どもたちやご家庭をサポートしていきます。



INUYAMA YOI NO MICHIへの参画（名鉄都市開発）

名鉄都市開発では、犬山市で行われた竹あかりのナイトウォークイベント「INUYAMA YOI NO MICHIプロジェクト」にボランティアとして参画しました。かつて宿場町であった善師野で竹の魅力に触れることのできる本イベントにおいて、竹あかりの制作や荒れた竹林の整備に協力し、地域の魅力向上に貢献しております。



お絵かきバスイベントの開催（名鉄バス）

名鉄バスでは、沿線地域のお子さまに公共交通機関をより身近に感じていただくため、西尾市地域公共交通活性化協議会と連携し「お絵かきバス」イベントを開催いたしました。

本イベントは、「RIDE MIX FESTA 2026 はたらくくるま大集合!」の一環として実施したものです。展示した路線バス車両の両サイドをキャンバスに見立て、子どもたちに車体に直接絵を描く体験を楽しんでいただきました。

この取り組みを通じて、バスと触れ合う思い出を提供し、公共交通機関への愛着を育むとともに、地域の活性化に貢献してまいります。なお、完成したバスは2026年12月末まで、実際の運行路線で活躍しています。



文化・スポーツ振興

文化財の保存と活用（名古屋鉄道）

当社は、「博物館 明治村」および「日本庭園 有楽苑」の事業を通じて、歴史的建造物を中心とした貴重な文化財の保存と活用を行っています。

明治村は、高度経済成長の陰で失われかけた近代建築を移築によって救出し、保存・展示する野外博物館です。60件を超える展示建造物のうち、11件が国の重要文化財指定を受けています。

有楽苑は、織田信長の弟・織田有楽斎が創建した茶室「如庵（国宝）」と「旧正伝院書院（重要文化財）」を中心に、茶室・茶庭研究の第一人者・堀口捨己の監修により築造された日本庭園です。

貴重な日本の建築遺産を適切に保存しながら広く一般に公開し、「本物の価値」に触れることで得られる「精神的な豊かさ」を提供しています。



名鉄キッズ野球教室の開催（名古屋鉄道）

当社は、NPO法人ドラゴンズベースボールアカデミーと共同で「名鉄キッズ野球教室」を開催しました。小学校1～3年生を対象にドラゴンズベースボールアカデミーのコーチ陣が初心者向けの内容で野球体験会を実施し、子どもたちに野球の楽しさを伝えました。

当社は2025年度から中日ドラゴンズとオフィシャル・パートナー契約を締結しております。今後もオフィシャル・パートナーとして、野球を通して地域を盛り上げていきます。



誰もが活躍できる職場づくり・人づくり

人事担当役員メッセージ

「個」と「組織」の両輪による、企業価値向上への挑戦



取締役 専務執行役員
加藤 悟司

■人事ビジョン・人事戦略との連動によるグループ経営ビジョンの実現

名鉄グループにとって、人財は価値創造の源泉であり、持続的な成長の原動力です。当社グループにはこれまで地域に対する深い愛や社会に対する強い使命感を持つ人財が集まり、多様な事業領域における知識と経験を相互に活かし合いながら、「安全・安心」を基盤とした地域からの信頼をもとに、中部エリアでフルラインナップの公共交通サービスをはじめ不動産・レジャーや幅広いサービス事業を担う唯一無二の存在として地域とともに成長してきました。その一方で、人財面において、「安全・安心」を基盤とする中で確実性を最優先するあまり、積極的にチャレンジするよりも失敗を恐れたり、周囲との和を大事にするあまり、同質的な社員が多いなどの課題感もありました。

こうした背景のもと、「名鉄グループ経営ビジョン」と連動する形で、2024年3月に「人事ビジョン」「人事戦略」を策定しました。人事ビジョン「あなたらしく、そしてその先へ」では、従業員が地域愛や社会的使命感を持ちながら、自分らしさを尊重しつつ、挑戦を通じて成長する姿を描いています。加えて、人事戦略「人財投資を通じた『人財力』の向上」では、当社グループの従業員個人が持つ力や意欲を「人財力」と定義したうえで、今後より一層備えるべき人財力の要素として、「挑戦・創意工夫」「成長・能力発揮」そして「DE&I」の3つを設定しました。

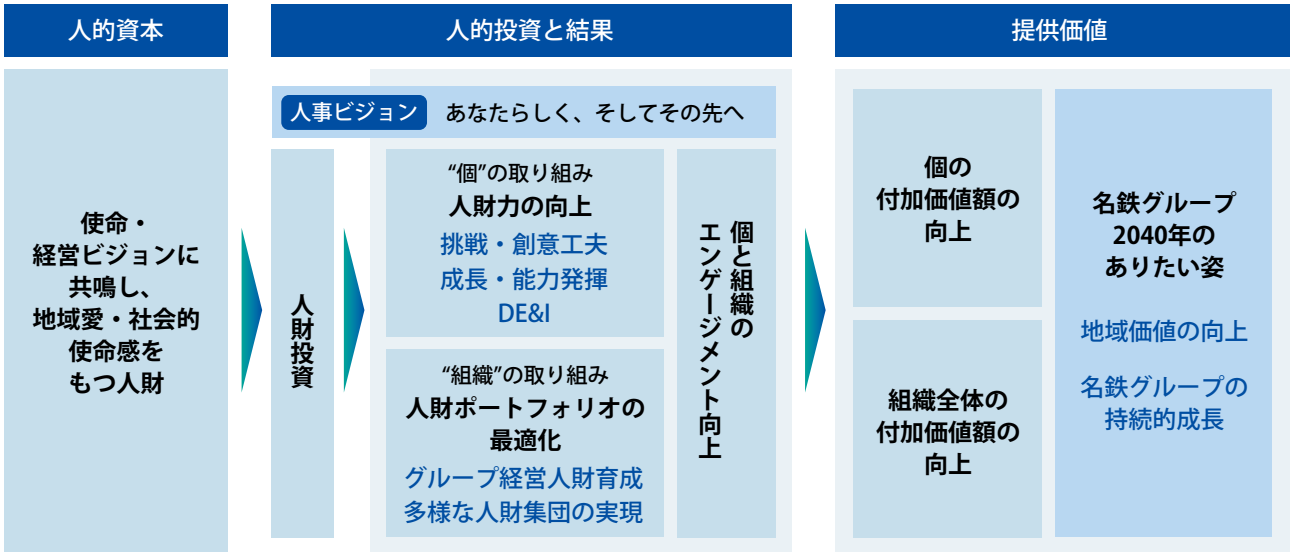
以上を実現していくために何より重要なのは、使命・経営ビジョンと従業員との共鳴です。現在経営ビジョンスローガン「名鉄×WAO!」を合言葉に取り組みを進めていますが、従業員一人ひとりが使命・経営ビジョンに共鳴することで、その実現のために自ら挑戦し成長していくための企業風土が醸成されると考えます。そのうえで、人事ビジョン実現に向けた人事戦略・施策を着実に推進していくことで、新たな価値提供につなげていきます。

■企業価値の向上を見据えた「個」と「組織」の取り組み

経営ビジョンの実現と企業価値の持続的な向上に向けては、「個」と「組織」の両面から、取り組みを進めています。

「個」に対するアプローチとしては、前述の人財力の3要

名鉄グループにおける人的資本経営の考え方



素に沿って人事施策を推進しています。「挑戦・創意工夫」では、なにより仕事の中で個人の挑戦を後押しする仕組み・仕掛けを整備しています。2024年に改定した当社総合職人事制度では「挑戦」を明確なコンセプトとして設計し、目下その定着に向けて取り組みを進めるとともに、グループ全体で進めるDX推進でも、その個人・部署が業務への想いから自ら取り組むことを奨励することで、挑戦を推奨・賞賛する仕掛けを大切にしています。また「成長・能力発揮」では、専業・副業の公募に手を挙げる「キャリアチャレンジ制度」など、成長に向けた挑戦を後押ししています。最後に「DE＆I」では、多様な人財が相互に認め合い、支えあえるよう、心理的安全性の担保に向けたオンボーディング施策や育児・介護等の事由のある従業員を支える両立支援施策に力を入れて取り組んでいます。

一方、「組織」に対するアプローチとしては、「経営ビジョン」の実現に必要な質・量の人財を確保すること、すなわち、「人財ポートフォリオの最適化」が必要であると考えています。「グループ経営人財の育成」に向けては、現状の年齢構成を踏まえると将来的な経営人財の不足が懸念されるため、早期育成に向けた登用・研修等を進めています。また、「多様な人財集団の実現」は、人口減少の中でも当社グループの価値創造の根幹を担う現場の人財を将来にわたって確保していくため、また多岐にわたる事業領域において価値創造をしていくために非常に重要であり、キャリア採用者・女性管理職比率等のKPI（次頁）を設定し、グループを挙げた取り組みを進めております。なお実績については、キャリア採用者の管理職比率は順調に進捗しておりますが、女性管理職比率については目標値まで開きがあるのが現状です。取り組みを進める中で、セグメント毎による現状の差異も見えてまいりましたので、それぞれの労務特性も踏まえつつ、実態にあわせた検討を進めてまいりたいと考えております。加えて、今後は既に着手している外国人財についての採用・定着・活躍に向けた取り組みも加速させていくとともに、急速に発展するAIを含むデジタル技術の活用を見据えたデジタル人財の育成や、名古屋駅地区再開発計画の再検証・見直しにあわせた必要な人財の再精査、成長領域として位置づけるセグメントへの重点的な人財配置等、経営の方向性を踏まえながら取り組みを進めてまいります。

こうした「個」と「組織」の取り組みを通じた総合的な効果を定量的に観測するために、「従業員エンゲージメント」をKPIとして設定し、継続的に進捗を確認するとともにその改善に努めています。当社のスコアは、2023年度の3.34から2025年度の3.48まで上昇しており、上記取り組みのほか、継続的な賃金の引き上げや働く環境の改善などにより、一定の取り組みの成果が表れていると捉えています。今後も結果を分析し、従業員の声をしっかりと踏まえた上で、従業員一人ひとりがやりがいを持っていきいきと働き続けられるよう、取り組みを進めてまいります。

以上の人財への取り組みを通じて、企業価値・地域価値などの向上を目指します。具体的には個として一人当たりの付加価値額を高めるとともに、会社全体として人財投資に見合った付加価値額が生まれるよう財務指標と連動した指標でモニタリングをすることで、個・組織による提供価値の最大化を目指してまいります。

■人事担当役員としての使命

従業員一人ひとりが生み出す価値を高め、グループ全体の企業価値を高めていくために一番大切なことは、やはり「名鉄グループに入ってよかった」「自分の仕事が地域や社会に貢献できている」ということを、従業員一人ひとりが実感できることであると強く感じております。そのためには、単に評価されるだけでなく、自らの仕事にやりがいを感じ、高い意欲を持つ従業員を一人でも増やしていくことが大切であり、その推進を主導することが、人事担当役員としての私の使命であると認識しています。当社グループの事業は幅広く、約3万人の従業員がさまざまな業種・業務で働いています。自分の仕事がどのように当社グループの使命や経営ビジョンにつながってくるのか、そして社会に貢献できているのかということを、会社からの積極的な発信に加えて、各職場のマネジメント層が中心となり積極的にコミュニケーションを取ることが非常に重要になってきます。一人でも多くの従業員が業務を通じてやりがいを実感し、前向きに仕事に取り組むことが、組織の活性化につながり、それが企業価値の向上に結びつきます。また、自ら考え、意欲的に挑戦できる人財を育成するため、まずは経営層が意識を変え、自らが率先して挑戦する姿を示すことで、挑戦する風土づくりへの熱意を示すことにも、決意を新たにしています。経営層を含め、グループ一丸となって変革に挑戦する名鉄グループに、是非ご期待ください。



グループ使命実現のための人事ビジョンと人事戦略

経営ビジョン

私たちは、信頼の源泉となる「安全」を基盤として、
「驚き」から「感動」、そして「憧れ」につながる
名鉄グループならではの価値を提供し続けます

経営ビジョンスローガン

名鉄×WAO!

人事ビジョン

あなたらしく、そしてその先へ

人財投資

「人財力の向上」の取り組み・指標

－個の取り組み－

項目	定量指標	2023年度	2024年度	2025年度	範囲
挑戦・創意工夫 前例や自身が決めた限界にとらわれず、一歩踏み出し、創意を凝らし仕事をすること	挑戦・創意工夫に関する設問スコア ※エンゲージメント調査より	2.98	3.07	3.12	単体
成長・能力発揮 自身の持つポテンシャルを発揮すべく、OJT・Off-JT・自己啓発等により自らの成長に向けた行いをすること	成長・能力発揮に関する設問スコア ※エンゲージメント調査より	3.08	3.16	3.23	単体
	キャリアチャレンジ制度（副業） ※2024年度より実施	―	2件	5件	単体
	キャリアチャレンジ制度（専業）	13件	17件	6件	単体
	資格取得制度利用件数	65件	96件	80件	単体
DE＆I 多様な人財の活躍による価値創造を進めていくために、相互に認め合い支え合うこと	DE＆Iに関する設問スコア ※エンゲージメント調査より	3.15	3.22	3.29	単体
	男性育児休業取得率	48.6%	56.4%	73.9%	連結
	女性育児休業取得率	100%	100%	100%	連結
	介護事由離職者数 ※2024年度より集計	―	5	3	単体

「人財ポートフォリオの最適化」の取り組み・指標

－組織の取り組み－

項目	定量指標	2023年度	2024年度	2025年度	範囲
グループ経営人財の育成 年齢構成を踏まえた次世代経営者の早期育成	45歳以下役員経験者数	14人	13人	14人	連結
多様な人財集団の実現 人口減少においても将来にわたり人財を獲得していくため、多様な人財集団の実現を目指す	中途管理職比率	30.4%	34.4%	39.5%	連結
	女性管理職比率	5.6%	6.7%	7.2%	連結
	外国人従業員数 ※2025年度より集計 ※正社員および正社員登用見込みの人数	―	―	143人	連結

項目	2023年度	2024年度	2025年度	範囲
従業員エンゲージメントスコア	3.34	3.44	3.48	単体
離職率	1.8%	1.9%	1.6%	単体

提供価値

付加価値額指数		
2023年度	2024年度	2025年度
100	100.6	104.3

「正社員1人当たり付加価値額」：（連結営業利益＋正社員に係る人件費）／連結従業員数（正社員）
※2023年度＝100として指数化

❶人事ビジョン・人事戦略の基本的な考え方

当社グループは、「人財」が最も重要な経営資源であり、価値創造の源泉となる「資本」であるという認識のもと、「人的資本の充実」を中長期経営戦略の重点テーマの一つとして設定し、経営ビジョン・経営戦略と連動した人事ビジョンと人事戦略を策定しました。

人事ビジョン「あなたらしく、そしてその先へ」では、従業員が自身の個性を発揮し、やりがいを持って働ける環境を整えることで、従業員本人とグループの成長につなげていきたいと考えます。また、人事戦略「人財投資を通じた『人財力』の向上」では、「個」と「組織」それぞれの観点で、経営戦略と連動した積極的な人財投資を行うことで、持続的な価値創造を実現します。

❷人財力の向上に向けて

当社グループの従業員個人が持つ力や意欲を「人財力」と定義し、経営ビジョンを実現するために従業員一人ひとりが今後重点的に伸ばしていくべき人財力の要素として、「挑戦・創意工夫」「成長・能力発揮」そして「DE&I」の3つを設定しました。

この3要素について、従業員エンゲージメント調査からそれぞれの要素に対応する設問をピックアップし定量化することで、施策の効果をモニタリングしているほか、具体的な施策に対しては個別にKPIを設定し、取り組みを進めております。

	目標	
	モニタリング指標	
	モニタリング指標	
	モニタリング指標	
	継続的に前年度を上回る	
	継続的に前年度を上回る	
	モニタリング指標	
	100%	2030年度
	100%	2030年度
	0人	2030年度

❸人財ポートフォリオの最適化

経営ビジョンの実現のためには、人財への投資によって従業員一人ひとりの人財力が向上することに加えて、経営ビジョン実現に必要な質・量の人財を確保すること、すなわち経営ビジョン実現のための人財ポートフォリオの最適化が必要であると考えます。そのために、「グループ経営人財の育成」「人財確保に向けた多様な人財集団の実現」といった、現状の人財ポートフォリオを踏まえ、経営ビジョンを実現するうえで重要だと考えられる観点について、各種KPIを設定し施策を進めております。また、デジタル人財の育成や名古屋駅地区再開発計画の再検証・見直しに伴う必要な人財の確保、成長領域として位置づけるセグメントへの重点的な人財配置など、今後の経営の方向性を踏まえた新たな取り組みにつきましても、積極的に進めてまいります。

	目標	
	モニタリング指標	
	30%以上	2030年度
	30%以上	2030年度
	モニタリング指標	

❹「個」と「組織」に対する人財投資の結果を表す指標

「個」と「組織」に対する人財投資の結果をモニタリングするための指標として、「従業員エンゲージメントスコア」および「離職率」を設定しております。

	目標
	3.5以上
	モニタリング指標

❺人財投資と財務指標のつながりの可視化

人財投資と財務指標とのつながりを表す主要な指標として、従業員一人ひとりの生み出す付加価値を可視化した「正社員1人当たり付加価値額」を設定し、人財による提供価値の最大化に取り組んでまいります。また、「人的資本ROI」についても算出することで、人財投資に見合う利益が創出できているかについても、あわせてモニタリングしております。

人的資本ROI		
2023年度	2024年度	2025年度
20.0%	22.6%	18.3%

「人的資本ROI」：連結営業利益／正社員に係る人件費

人財力の向上に向けた取り組み

挑戦・創意工夫の取り組み

当社グループは、急激に変化する社会環境の中において、従来の枠組みにとらわれない新たな価値提供を行っていくことが経営的に重要であり、そのためには従業員一人ひとりが「前例や自身が決めた限界にとらわれず、一歩踏み出し、創意を凝らし仕事をすること」が必要であるという考えのもと、「挑戦・創意工夫」を人財力の要素として設定し、チャレンジとイノベーションを創出する風土づくりや一人ひとりの挑戦を後押しする取り組みを行っております。

●「挑戦と貢献度」を重視する評価制度

当社総合職を対象に、2024年度から人事評価制度を刷新しました。従来は年功序列の色合いが強いものでしたが、新制度では従業員本人が数年後に実現したい「ビジョン」を設定し、一年間の挑戦する姿勢と、結果として会社にどの程度貢献したかにフォーカスして評価する仕組みとなっています。将来グループの経営を担っていく総合職一人ひとりが会社・組織の目標を意識し、かつ積極的に高いビジョンに向かって挑戦することで、グループ全体の成長牽引につなげます。

●鉄道DX推進ワーキング

当社では、2023年9月、現場業務のデジタルトランスフォーメーション（DX）をDX人財の育成を通して推進するため、「鉄道DX推進ワーキング」を立ち上げました。本ワーキングでは、毎年グループ内副業制度を活用し、さまざまな現場からDXに挑戦したいと応募したメンバーが参加しています。外部講師による研修でアプリ開発のノウハウを習得し、その知識を活かすことで現場が日々直面するさまざまな業務課題をDXの力で改善しています。

項目	対応設問　※エンゲージメント調査設問よりピックアップ	2025年度	変化量（対2023年度）
挑戦・創意工夫 前例や自身が決めた限界にとらわれず、一歩踏み出し、創意を凝らし仕事をすること	前例のない取り組みにも積極的にチャレンジしている	3.18	+0.17↗
	今の仕事を通じて、自分の成長につながるようなチャレンジや創意工夫をしている	3.25	+0.12↗
	市場や環境の変化を捉えて、自分なりに業務や職務の範囲を広げたり、改善したりしている	2.92	+0.13↗
	平均	3.12	+0.14↗

※当社単体のスコア

成長・能力発揮の取り組み

当社グループは、提供価値の最大化に向けて、従業員一人ひとりが「自身の持つポテンシャルを発揮すべく、OJT・Off-JT・自己啓発等により自らの成長に向けた行いをすること」が必要であるという考えのもと、「成長・能力発揮」を人財力の要素として設定し、一人ひとりの自律的な成長に向けて、主体的にキャリアを考えるためのサポートや行動するための機会の提供に取り組んでおります。

●キャリアチャレンジ制度

当社では、グループ内で公募による副業・異動を実現できる「キャリアチャレンジ制度」を2024年度に新設しました。従業員の自律的なキャリア形成や、能力を最大限発揮するための適材適所の人財配置につなげることで、グループ全体で人的シナジーを最大化し、さらなるイノベーション創出を推進していきます。

2025年11月より、名鉄タクシーHDにて副業を行っています。名鉄バスへの出向経験があり、交通事業や自動運転などへの興味関心があったことと、視野を広げ今後のキャリアに役立てたいとの思いから応募しました。副業では、主にタクシー事業における中長期的な視点での企画提案を行っています。

これまで経験したことのない業務のため、難しさを実感する場面もありますが、その分自身の成長も感じています。また、これまでのキャリアで鉄道・バス・タクシーそれぞれの事業環境や直面する課題の違いを肌で感じられたことは自身の強みであると捉えており、今後は各事業での経験を活かして、この地域の発展に貢献していきたいです。



経営戦略部　総合企画担当
下永 直輝

●グループ横断の人財育成

当社グループでは、グループ一体となって従業員の成長・能力発揮を後押しするために、グループを横断した人財育成に取り組んでおります。具体的には、グループ間での人財交流を行っているほか、若手から中堅職・課長・部長・経営層までの各階層においてグループ合同での研修を実施し、グループ全体の能力の底上げを図っております。

項目	対応設問　※エンゲージメント調査設問よりピックアップ	2025年度	変化量（対2023年度）
成長・能力発揮 自身の持つポテンシャルを発揮すべく、OJT・Off-JT・自己啓発等により自らの成長に向けた行いをすること	仕事をするうえで活かしたい自分の強みや、克服したい課題がはっきりしている	3.33	+0.16↗
	自分の成長につながるような新たな挑戦の機会をつくっている	3.13	+0.15↗
	自分の成長に向けて、自ら学ぶ機会をつくっている	3.23	+0.14↗
	平均	3.23	+0.15↗

※当社単体のスコア

DE&Iの取り組み

当社グループは、新たな価値提供を行っていくためには、同質的な人財集団ではなく、経営戦略の実現に必要な知識・経験を持つ多様な人財集団であることが重要であり、そのためには従業員一人ひとりが「多様な人財の活躍による価値創造を進めていくために、相互に認め合い支え合うこと」が必要であるという考えのもと、どんな属性の人でも活躍できる制度づくりや、心理的安全性の高い職場環境づくりに取り組んでおります。

●介護の両立支援

当社では従業員の半数が50代以上という労務構成を踏まえ、介護と仕事の両立支援に取り組んでいます。法定を大幅に上回る休業制度の充実、介護手当の支給といった経済的支援、「仕事と介護の両立支援に関するガイドブック」の作成や外部相談窓口設置といった心理的サポートなど、当事者の声を集めながら、介護離職ゼロを目指した手厚い支援を実現しています。2025年度には当社の取り組みが評価され「日本の人事部」主催の「HRアワード」で優秀賞に選ばれました。



<介護と仕事の両立に取り組む従業員の声（50代/駅係員）>

「介護短日数勤務※」によってまとまった休暇を取得し、月１回程度、関東に在住する母の介護のために帰省しています。駅係員としてしっかりと仕事に取り組みながらも、介護に必要な時間も確保できるので、とても助かっています。また、自分を応援してくれる職場の仲間にも日々感謝しています。

※介護事由により追加で最大月8日の休暇を取得できる当社独自の支援制度

項目	対応設問　※エンゲージメント調査設問よりピックアップ	2025年度	変化量（対2023年度）
DE&I 多様な人財の活躍による価値創造を進めていくために、相互に認め合い支え合うこと	職場のメンバーには思ったことを率直に言い合える安心感がある	3.43	+0.10↗
	メンバー同士の話し合いの中から新しいアイデアや知恵が生まれている	3.41	+0.10↗
	各部門が顧客への提供価値を高めるために積極的に協力し合っている	3.03	+0.22↗
	平均	3.29	+0.14↗

※当社単体のスコア

人財ポートフォリオの最適化に向けた取り組み

グループ経営人財育成の取り組み

当社では、総合職の55歳以上が厚く40代が極端に少ない年齢構成を背景に、グループ約120社の経営を担う「経営人財」の育成が重要な経営課題であるという認識のもと、既存の年功的育成を脱し、若手から経営現場経験を積み上げ、次世代経営者の早期育成を目指すことを狙いの一つとし、2024年度に総合職新人事制度を導入しました。また、導入後も制度定着のために対話施策を実施することで、対話を踏まえて制度を随時アップデートしており、制度・対話を統合した改革を推進しております。

具体的な取り組みとして、新人事制度導入から一年経った2025年5月に人事施策アンケートを実施し、従業員の声を踏まえて、評価制度のアップデートを行ったほか、中堅職以下の総合職に対して会社経営に対するイメージを高めることを目的として、会長との講話および対話を通じた交流を行う「会長経営講座」を実施いたしました。

そのほか、約半年間のプログラムで経営者としての知識・スキルの向上を目指す経営人財育成プログラム「名鉄経営アカデミー」の実施や役員ポストを含むグループ会社への早期抜擢など、次世代経営者の早期育成を目指した取り組みを進めてまいります。

多様な人財集団の実現に向けた取り組み

当社グループにおける価値創出の根幹は、専門性高く現場を支える一人ひとりの人財です。生産年齢人口が減少する中においても、現場を支える人財の数を将来にわたり確保していくことが経営的課題であり、そのためには今まで以上に多様な人財の採用を進めるとともに、そうした人財が定着し、いきいきと活躍できるよう、さまざまな取り組みを行っております。

●女性の活躍推進

当社グループでは、女性従業員のさらなる活躍推進のために、両立支援のほかキャリア形成支援や管理職育成に力を入れており、ネットワーク構築とキャリア形成意識の醸成のため、グループの女性管理職による交流会を実施しております。また、女性特有の健康課題にも取り組んでおり、生理に伴う体調不良軽減のため、オンライン診療機会の提供と低用量ピルの無料処方サービスを導入しているほか、女性の健康に関わる専門医を招き、育児休業中の従業員や当社グループの女性役員・管理職を対象に、女性の健康課題をテーマにしたセミナーを実施しております。

●外国人従業員の活躍の場

当社グループでは、外国人従業員の活躍の場を広げる取り組みを行っております。直近の取り組みとしては、2024年3月に特定技能1号に自動車運送分野が追加されたことを受け、名鉄NX運輸や名鉄バスにおいて、それぞれ2025年度より外国人従業員の採用を開始しております。

また、名鉄バスにおいては、日本国外の外国人だけでなく日本国内に居住する在留外国人の採用の取り組みも進めており、自治体・日本語学校と三者が一体となって外国人バス運転士を養成する日本初の取り組みにより、2025年度には1名が単独乗務を開始いたしました。

今後も、グループ各社で国籍にかかわらず外国人従業員の積極的な採用を進めてまいります。

●人生100年時代に向けた従業員の活躍推進

60歳を過ぎた従業員がいきいきと働ける環境を整えることは、地域に密着した事業を展開する当社グループにとって重要な社会課題でもあると捉えています。従業員が心身ともに健康な状態で働けるよう、一人ひとりが働き方を選択できるようにするとともに、従業員の健康増進を図ることで、培った経験を活かして長く活躍できる環境を整備しています。

特に鉄道現場においては、年齢構成の偏りに伴う「若年層への保守技術継承」が喫緊の課題です。シニア層の長期雇用は、技術継承を確実にするだけでなく、人口減少下における労働力確保の観点からも重要な解決策となります。今後も、全ての従業員が意欲を持って長く活躍し続けられる風土づくりに努めてまいります。

●障がい者雇用の取り組み

当社では、障がい者雇用について、毎年積極的に採用活動を行い、主に駅や乗務員宿泊施設等に配置しております。また、2025年度からは神宮前駅の執務室内に従業員が福利厚生の一環としてマッサージを受けることのできる「名鉄マッサージルーム」を設置し、視覚障がいのあるヘルスキーパー2名が活躍しております。

名鉄ホテルグループ　女性活躍委員会Team煌めき



名鉄ホテルグループでは、DE&I推進に向けて、特に女性活躍推進やLGBTQに関する取り組みを積極的に行っています。各ホテルに所属する女性従業員が中心となり、2023年より働きやすい職場づくりを含めたSDGs活動に取り組んでいます。子ども食堂の実施や学習用品の寄贈、食品ロス削減、LGBTQへの理解といった活動のほかに、育児短時間勤務の期間延長や男性育休取得の後押し、女性の健康相談窓口の設置など働きやすい職場づくりを進めてきました。

身の回りの課題に目を向け、自分の働くホテルで何ができるかを情報交換しながら活動しています。社外のお客さまにフードロス削減の協力を依頼したり、職場でLGBTQ研修を実施したりと、社内外で経験を積み、活躍の場を広げています。同時に、職場で取り組みを発信することにより、周囲の従業員がSDGsについて知り行動するきっかけになるなど、組織の風土改革にもつながってきています。

エンゲージメントの定量化を通じた改善の取り組み

当社では、人財力の向上や人財ポートフォリオの最適化によるエンゲージメントの変化を、「挑戦・創意工夫」「成長・能力発揮」「DE&I」などの項目ごとに切り分けて定量化し、効果を測定しています。さらに、鉄道現場などの職種やキャリア採用といった従業員特性別の分析も掛け合わせることで、それぞれの現場や属性に応じたきめ細かな改善を推進しています。

●鉄道現業部門での取り組み

当社の鉄道事業において持続的に安全・安心・安定輸送を遂行するためには、従業員一人ひとりがいきいきと働き、その能力を最大限に発揮できる環境を整備することでエンゲージメントを高め、持続的に人財を確保していくことが重要であると認識しております。

鉄道現業部門全体におけるエンゲージメント向上につながる施策として、手当の見直しを含む人事制度改定や身だしなみ基準の改定などを実施するとともに、特に運転士・車掌等、約1,500人が勤務する運転部門において、食事休憩時間の拡大や準備整理時間の見直し、合宿所の個室化、保護メガネの導入など、働く環境の整備に向けて重点的に人財投資を実施いたしました。結果として、2023年度から2025年度にかけて、運転部門の「働く環境」「トータルエンゲージメントスコア」が大幅に上昇するとともに、離職率も大幅に改善しました。それが主因となり、鉄道現業部門全体としてもエンゲージメントスコアの上昇をはじめ各スコアが改善しております。今後も引き続き、エンゲージメント調査を通じた課題の把握とその解消に向けた人財投資を実行していくことで、鉄道事業の持続的な成長を支える人財の確保に向けたエンゲージメント向上に取り組んでまいります。

トータルエンゲージメントスコア

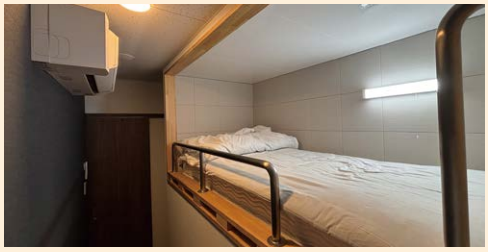
	2025年度	変化量（対2023年度）
鉄道現業部門全体	3.42	+0.14↗
運転部門	3.44	+0.28↗

「働く環境」に関するスコア

	2025年度	変化量（対2023年度）
鉄道現業部門全体	2.98	+0.24↗
運転部門	3.01	+0.48↗

離職率

	2025年度	変化量（対2023年度）
鉄道現業部門全体	1.6%	▲0.4%↘
運転部門	1.9%	▲1.0%↘


合宿個室化


保護メガネ

●キャリア採用者に対するオンボーディング施策

当社では組織の多様性を実現すべく、近年キャリア採用を強化しています。2024年度のエンゲージメント調査においては、職場の心理的安全性や職場の人間関係に関する項目について、キャリア採用者のスコアが相対的に低く、職場の受け入れ体制に課題があるのではという仮説を立てました。そこで2025年度より、入社した社員の定着を促し、速やかに自身の能力を発揮できる環境を整えるため、キャリア採用者を対象に経営層との交流プログラムを実施しているほか、ランチ交流会の費用補助や、受け入れ側の上司に対して事前レクチャーを行うなど、溶け込みやすい風土醸成に努めています。

「職場の心理的安全性」に関するスコア

	2025年度	変化量（対2024年度）
入社5年以内キャリア採用者	3.86	+0.34↗

特集2

名鉄グループのデジタル人財育成

当社グループが目指すDXの本質は、単なるデジタルツールの導入ではなく、実際のビジネスの成果を創出することにあります。そのためには、システム・ツールの導入・開発といった環境整備にとどまらず、変化を前向きに受け入れデジタル技術を活用できる人・組織の育成が欠かせません。

これまで、実務直結型の研修や、グループ横断型のイベント開催などを通じ、デジタル人財の育成や、挑戦を後押しする風土の醸成を推進してきました。

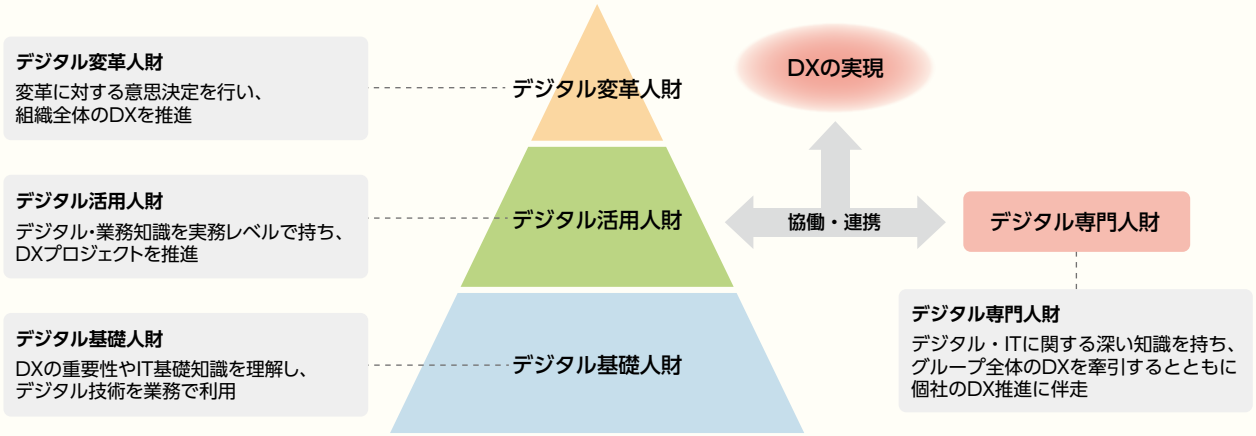
今後私たちが目指すのは、誰もが当たり前に自身の業務へデジタルを活用して日常的な改善を重ね、さらには組織全体でデジタル技術を活かして新たな事業や売上の創出へとつなげていける組織の実現です。強固な推進体制のもと、グループ一丸となってこの変革に向けた取り組みを継続してまいります。



DX・マーケティング部
担当部長　加藤 雄一

名鉄グループの考えるデジタル人財構造

デジタル人財を「デジタル変革人財」、「デジタル活用人財」、「デジタル基礎人財」、「デジタル専門人財」の４つに区分し、それぞれの人財に求められる役割に応じた教育・啓発を実施しています。



デジタル人財がもたらす成果

経営基盤の強化

- 現場起点での業務効率化と生産性向上
- 人手不足への直接的なアプローチ
- データ利活用による付加価値創出

人的資本の高度化

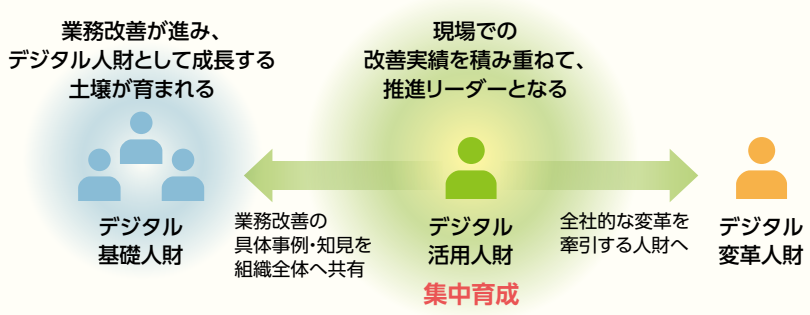
- 自発的に課題解決に取り組む「自律型人財」への成長
- 実践的なデジタルスキルの習得

組織力の向上

- グループ全体での「挑戦する」組織文化の醸成
- グループ会社間の有機的なつながり

2024-2026年度のデジタル人財育成方針

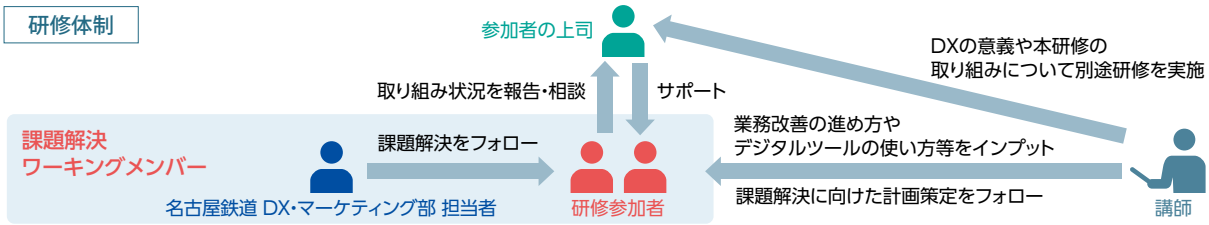
- 具体的な業務課題の解決に直結する研修を実施し、現場主導でデジタル活用を推進できる「デジタル活用人財」の育成に注力
- 業務改善の具体的な成果やノウハウをグループ全体で共有・称賛する場を設けるとともに、自発的な学び合いを促すコミュニティを形成



デジタル人財育成研修

当社グループでは、2024年度よりグループ横断での「デジタル人財育成研修」を開始しました。本研修は、現場業務を熟知した従業員が自らの業務課題をノーコードツールや生成AIなどのデジタルツールを活用して解決することを通じて、デジタル人財の育成につなげることを目的としており、2026年7月現在で、26社60名が参加しました。研修終了後には参加者を集めた交流会を実施し、デジタル活用の取り組み継続、参加者同士のつながりの構築に取り組んでいます。

研修体制



研修のポイント

●実務直結の実践型カリキュラム

少人数制を採用し、単なる座学にとどまらず、受講者が実務における具体的な業務改善に取り組む実践的な内容とする。

●多面的な伴走支援体制

外部・社内講師による指導に加え、研修事務局の担当者がメンターとして参加者を支援し、技術面や進行管理をきめ細かくサポートする。

●組織的な推進体制の構築

受講者の上長向けにも研修を実施し、個人単位の活動に終わらせず、職場全体でデジタル推進をバックアップする体制を整える。

研修の成果

●デジタル人財の育成とマインド醸成

・課題解決を通じて、コスト・セキュリティ感覚や組織内での推進力を習得
・参加者のデジタル知識が向上し、職場内での業務改善のノウハウ蓄積

●迅速かつ低コストな業務改善

・市民開発により、自部署のニーズに沿ったシステムを低コスト・短期間で開発
・業務効率化、ヒューマンエラー削減、属人化の解消を達成

●グループ内の相談環境の整備と交流活性化

・デジタル専門部署がない会社でも、メンターが良き相談相手となり各職場のデジタル化を促進
・各社が自発的に交流し、業務改善の取り組みを相互にシェアする関係を構築

●組織変革への波及

・研修の成果が契機となり、グループ会社での「デジタル専門部署の新設」など組織変革を後押し

【研修での業務改善事例】

発注業務のデジタライゼーションによる効率化と正確性の向上（名鉄ホテルマネジメント犬山）

当社の料飲部門における従来の発注業務は、担当者の経験や感覚に依存しており、在庫把握のタイムロスや二重発注といった人的ミスの多発が大きな課題でした。

本研修を通じ、ノーコード／ローコードツールやRPA、生成AIを複合的に活用し、宿泊者予測数や未納品伝票一覧などの各種データを自動統合するシステムを自ら構築しました。その結果、発注ミスの削減と業務時間の大幅な短縮を達成することができました。

外部への開発・追加費用をかけることなく、持続可能な内製化とコスト最適化を同時に実現できたことは大きな成果です。何より、今回の成功体験を通じて「自分たちの力でこれからも業務改善をやっていける」という確かな自信を持つことができました。



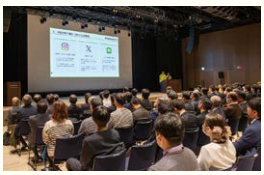
株式会社名鉄ホテルマネジメント犬山
右：金 正旭 ／ 左：神谷 実希

コミュニティ活動



現場での実践を後押しするため、コミュニティ活動を展開しています。研修参加者による交流会では、グループ各社の実践事例や直面する課題をオープンに共有・相談し合える場を構築しています。さらに、データ活用コミュニティを通じて、メンバー間で切磋琢磨しながら、実務データに基づく企画・推進力を養成し、新規価値の創造や課題解決に直結する実効性の高い成果事例の創出を目指しています。

グループ内イベント



グループ全体のデジタル活用を加速させるため、グループ各社の好事例を称えて広く共有するイベント「Digital X Fes.（デジタルクロスフェス）」を開催しています。優れた事例を表彰することで、さらなる高いレベルの取り組みを引き出すきっかけとするとともに、自社の職場へ参考として持ち帰ってもらうことで、次のアクションや実践につなげることを目的としています。

健康への取り組み

健康経営の推進

当社グループは、2024年度に策定した「名鉄グループ健康経営方針」に則って従業員の健康保持・増進に積極的に取り組んでいくこととし、推進にあたっては、当社社長を健康経営責任者、人事総括役員を推進責任者とし、人事部（産業医・保健師含む）を中心に、グループ会社・健康保険組合が一体となって課題分析や各種施策の推進を行っています。

当社における直近の具体的な取り組みとして、2025年度よりインフルエンザ予防接種費用を無償化しているほか、2026年度からは人間ドックの費用を全年齢で無償化しております。また、従業員のヘルスリテラシーの向上や健康維持増進のための活動拠点として、2026年5月にウェルネスステーションを新設し、産業医・保健師による健康相談やヘルスキーパーによるマッサージの提供、健康に関する情報発信などを行っております。

2026 健康経営優良法人 KENKO Investment for Health 大規模法人部門

健康経営の推進
https://www.meitetsu.co.jp/sustainability/career/index.html#sus05-5

健康経営における戦略マップ

2024-2026　重点施策

疾病の予防・早期発見
- 人間ドック、がん検診の費用補助の継続、周知
- インフルエンザ予防接種の費用補助・職域接種の継続
- 血圧計の職場設置、健康アプリでの健診結果や健康数値を管理

健康づくり支援
- 年齢別健康セミナーの実施
- 健康アプリでのインセンティブ付与
- リレーマラソン大会の開催

女性の健康課題対策
- 女性特有の健康課題セミナーの実施
- オンライン診療・低用量ピル処方サービスの導入

いきいきと働ける職場環境整備
- ストレスチェック集団分析による職場改善
- グループ従業員向け保養所の魅力向上
- 年次有給休暇の取得促進、休暇制度拡充
- 社員食堂での無料健康メニュー提供
- 相談窓口の充実

健康投資効果

健康投資施策の取り組み状況に関する指標

健診有所見者の受診率	人間ドック受診率の向上	特定保健指導実施率の向上	ストレスチェック受検率の向上	年休取得率の向上
【2030年度目標】100% 【2025年度実績】94.9%	【2030年度目標】95%以上 【2025年度実績】92.1% ※会社補助により無料で受診できる35歳・40歳・45歳・50歳・55歳の受診率	【2030年度目標】80%以上 【2025年度実績】71.2% ※2024年度の結果を受け、2025年度に指導を実施した者の割合	【2030年度目標】99%以上 【2025年度実績】99.4%	【2030年度目標】90%以上 【2025年度実績】94.2%

従業員等の意識変容・行動変容に関する指標

BMI有所見率の低下	喫煙率の低下	運動習慣率の向上	高ストレス者率の低下
【2030年度目標】25%以下 【2025年度実績】29.0%	【2030年度目標】15%以下 【2025年度実績】19.6%	【2030年度目標】50%以上 【2025年度実績】36.7%	【2030年度目標】7.0%以下 【2025年度実績】7.6%

健康関連の最終的なモニタリング指標

従業員エンゲージメントの向上	離職率の低下	傷病休業日数（日数率）の減少
【2025年度実績】3.48	【2025年度実績】1.6%	【2025年度実績】1.6%

※傷病休業日数率　傷病休業日数/所定労働日数×100

健康経営で解決したい経営課題

誰もがいきいきと働き能力を最大限に発揮できる状態を実現する

人権への取り組み

人権の尊重

当社グループは「地域価値の向上に努め、永く社会に貢献する」という使命のもと、社内外の全ての人々の人権を尊重し、あらゆる差別や人権侵害につながる事業活動を一切容認しません。社内に人権啓発推進委員会を設置し、人権意識の向上や課題解決に向けた啓発活動を推進することで、企業の社会的責任を果たしてまいります。

また、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、「名鉄グループ サプライチェーン方針」を策定し、自社の直接的な事業活動にとどまらず、製品・サービスを含むサプライチェーン全体での人権尊重の徹底に取り組んでいます。

名鉄グループ サプライチェーン方針
https://www.meitetsu.co.jp/sustainability/governance_and_risk_management/guiding_principles/supplyChain_policy202603.pdf

●名鉄グループ人権方針

当社グループは、企業の社会的責任を果たし、人権尊重の取り組みを推進していくために、「基本的な考え方」および「人権尊重の取り組み」を明記した「名鉄グループ人権方針」を策定しております。今後も本方針のもと、名鉄グループとして人権尊重の取り組みを推進していきます。

名鉄グループ人権方針
https://www.meitetsu.co.jp/sustainability/governance_and_risk_management/guiding_principles/jinken_policy202603.pdf

方針に基づいた取り組み

●従業員への教育

当社では、全従業員を対象として、2025年度よりeラーニングによる人権に関する従業員教育を実施しております。その結果、人権研修受講者数は、2024年度の253人から2025年度には4,228人へと増加しており、2026年度以降もこうした取り組みを継続して実施することで、引き続き従業員の人権に対する意識を高めてまいります。

人権研修受講者数

2021年度	243人
2022年度	216人
2023年度	194人
2024年度	253人
2025年度	4,228人

●「名鉄グループ カスタマーハラスメントに対する基本方針」の策定

当社グループは鉄道をはじめとした地域の方々と直接的に接する機会のある事業も多く、日々お客さまからいただくご意見やご要望に耳を傾け、サービスの向上に取り組んでいます。

一方で、従業員の人格や尊厳を傷つけるような過度な言動には、企業として毅然とした対応をし、従業員の人権を守るとともに安心して働ける環境を整えることが重要であると考え、2024年9月に名古屋鉄道において「名鉄グループカスタマーハラスメントに対する基本方針」を策定しました。これを受けて、名鉄グループ各社においても、各社の事業現場の状況により即した方針を独自に策定しております。これからも、お客さまからのご意見を真摯に受け止め、良質なサービス提供によって地域社会に貢献し続けられるよう、グループ一丸となって取り組んでいきます。



啓発ポスターのバス車内掲示（名鉄バス）

名鉄グループカスタマーハラスメントに対する基本方針
https://www.meitetsu.co.jp/sustainability/governance_and_risk_management/guiding_principles/policy_on_customer_harassment.pdf

●過重労働の防止

労使によるモニタリング

従業員の労働時間について、定期的に労使間で確認・共有を行っています。勤務実態を適切に把握し、過重労働が発生しないよう継続的なモニタリングと改善に努めています。

一人当たりの労働時間削減に向けた取り組み

労働力不足に対応し一人当たりの業務負荷を軽減するため、継続的な採用強化や職場環境の整備による定着率の向上を図ることで人財の確保に努めているほか、省力化やDXの推進による業務の効率化を推進しています。

環境保全への貢献

名鉄グループは、気候変動対策や資源の有効活用といった環境保全への対応を、持続的な事業成長につながる重要な課題として認識しています。課題の解決に向けては、名鉄グループ環境方針「エコ・ビジョン」や「名鉄グループ サプライチェーン方針」に則り、当社だけではなくサプライチェーン全体で取り組みを進めてまいります。また、各方針に基づいて名鉄グループにおける長期目標を設定するとともに、中期経営計画に具体的な環境施策を盛り込み、グループの事業活動を通じて持続可能な社会の実現を目指します。

名鉄グループ環境方針「エコ・ビジョン」

基本理念

名鉄グループは、社会インフラを担う企業グループとして、環境問題を重要な経営課題と認識し、事業活動や社会貢献活動を通じて地球環境の保全・回復と環境負荷の低減に努め、持続可能な社会の実現に貢献します。

基本方針

1. 気候変動への対応
省エネルギー設備や車両の導入、運用方法の工夫、再生可能エネルギーの活用など、エネルギー使用の削減や効率改善に努めるとともに、グループ各社が保有・開発する環境保全技術やノウハウを社会と共有することを通じて、気候変動の原因となる温室効果ガスの排出削減を推進します。

2. 循環型社会への貢献
事業で使用する資源の削減を図ることに加えて、リユース、リサイクルなどにより廃棄物の削減に取り組みます。また、使用する資源は環境に配慮した資源の活用を進めます。

3. 水資源の確保
水資源は私たちの生命に不可欠な資源と認識し、効率的な利用により使用量の低減に努めます。また、排水についても、汚染の防止に取り組み、安全な水資源の確保に努めます。

4. 森林や生物多様性の保全
事業活動が自然環境に与える影響を把握し、自然生態系維持などの環境保全、生物多様性の維持・保全・回復に努めます。

5. 地域やステークホルダーとの連携
地域社会との協調・連携を目指し、エンゲージメントや環境に関する情報開示を通じてあらゆるステークホルダーとのコミュニケーションを図ります。

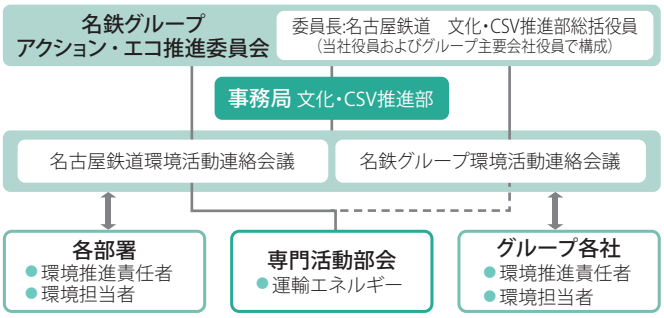
6. 環境法令の遵守と環境問題に対する意識向上
事業に関連する環境法令や国際基準などを遵守するほか、従業員一人ひとりが環境課題を理解し行動できるよう、継続的な啓発や環境教育を行います。

7. 環境目標の設定および管理
環境活動を推進するため、環境目標を設定し取り組みを推進するとともに、適切な目標管理に向け継続的な見直しと改善を行います。

推進体制

グループ環境活動を推進する組織として「名鉄グループアクション・エコ推進委員会」を設置しています。

実際の活動にあたり、具体的な方策を検討し実施するための連絡会議を当社および名鉄グループ各社それぞれで開催しています。各会議体の事務局は、当社文化・CSV推進部に設置しています。



長期目標と実績

当社グループは、持続可能な社会の実現と中長期的な企業価値向上のため、「環境保全への貢献」を重要課題（マテリアリティ）の一つに掲げています。脱炭素社会の実現、資源循環の推進、生物多様性や地域環境の保全に向けた具体的なKPIを設定し、取り組みを進めています。

マテリアリティ	KPI	範囲	目標	目標年度	2025年度実績
環境保全への貢献	GHG排出量（Scope1+2）※1 ※1 エネルギー起源のCO_2排出量	連結	2020年度 ▲25%	2030年度	705,869t-CO_2 基準年度▲1.2%
		[鉄軌道事業] 名古屋鉄道	2013年度 ▲46%	2030年度	158,025t-CO_2 基準年度▲33.7%
	新築物件※2の環境認証取得（ZEB、ZEH、CASBEE等※3） ※2 対象はオフィス、分譲マンション、賃貸マンション、物流施設、商業施設 ※3 建築物の省エネルギー性能を評価する手法	名古屋鉄道 名鉄都市開発	100%	―	100%
	産業廃棄物排出量	名古屋鉄道	モニタリング指標	―	472t
	リサイクル率				75.2%
	沿線・地域での環境保全活動件数	連結		―	91件

中期経営計画で取り組む環境施策

当社グループでは、「名鉄グループ中期経営計画（2024年度~2026年度）」の中でESGに関する取り組みを掲げています。環境に関連するものとしては大きく二つのテーマに沿って取り組みを進めています。

カーボンニュートラル実現に向けた取り組み		2024年度～2025年度の実績
省エネ・脱炭素投資の推進	省エネ車両の導入または導入に向けた検証 （鉄道、バス、タクシー、トラック）	● 名古屋鉄道において省エネ車両へ30両の更新（2025年度） ● バス、タクシー、トラックにおけるEVの導入
	新技術を活用した回生電力の有効活用の検討（鉄道）	● 瀬戸線に回生電力貯蔵装置を設置 2026年度中に運用開始予定
	所有不動産、施設の脱炭素化 （ZEB、ZEHの取得推進、設備更新）	● 対象物件において環境認証取得率100%を継続 （2024年度：12件、2025年度：10件）
	社内炭素価格制度の導入（2024年度~）　など	● 2024年度より5,000円/t-CO_2として導入済
情報開示の充実	スコープ3算出体制の構築	● 名古屋鉄道単体において2024年度実績分より算出 ● 2025年度実績より、サプライヤーの削減努力が反映される算出方法（総排出量配分方式）に変更
	スコープ1、2の第三者保証取得	● Scope1,2（連結）は2023年度実績分より継続的に保証取得 ● Scope3（単体）は2024年度実績分より継続的に保証取得
	環境優位性のある鉄道のさらなる 利用促進に向けた取り組み　など	● 「Switch! SUSTAINABLE TRAIN」としてJRグループおよび日本民営鉄道協会が一体となって利用促進PRを実施

循環型社会の実現に向けた取り組み		2024年度～2025年度の実績
資源の有効活用	フードロスに関する取り組み （名鉄協商、名鉄生活創研、名鉄ホテルHD）　など	● グループのホテルにおいて食べ残し持ち帰りの取り組み ● 駅の照明器具、使用済ペットボトルの再利用
環境保全への取り組み	森林資源の持続的な活用と環境保護活動 （奥飛観光開発）　など	● 高山エリアにおいて高山植物の保護活動 ● 名古屋鉄道が保有する「めいてつの森」での環境学習

TCFD提言に沿った情報開示

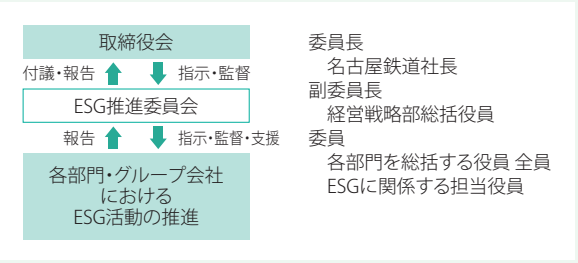
名鉄グループは、気候変動への対応を事業継続のための重要な経営課題と認識しており、「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD※）」提言への賛同を表明するとともに、TCFD提言に基づき気候変動に伴うリスクと機会の把握に努め、グループの事業活動を通じた取り組みを進めています。

※「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」とは、G20の要請を受け、2015年に金融安定理事会（FSB）が気候関連の情報開示および金融機関の対応をどのように行うかを検討するために設置されたものです。

ガバナンス・リスク管理

当社グループでは、名古屋鉄道の社長を委員長とする「ESG推進委員会」を設置し、当社グループにおける気候関連のリスクおよび機会の評価、戦略に関する事項を審議し、取締役会へ上程しています。一方、取締役会はESG推進委員会を監督しており、気候変動リスクなどにおけるガバナンス体制を構築しています。

また、気候変動のほか、水や生物多様性といった自然資本の対応については、当社グループだけでなくサプライチェーン全体で取り組むことを目的として「名鉄グループ　サプライチェーン方針」を策定しています。



全体の体制図は ▶P.53

戦略

シナリオ分析における大枠（世界観）の設定

産業革命前からの世界の平均気温上昇が2℃を十分に下回る場合（2℃シナリオ）と成り行きの4℃の場合（4℃シナリオ）を想定し、国際機関※が想定している情報をもとに世界観を設定しました。

産業革命前からの世界平均気温上昇	2℃	4℃
移行リスク・機会	IEAによるWEO2021持続可能な開発シナリオ（SDS）など	IEAによるWEO2021公表政策をもとにしたシナリオ（STEPS）など
物理的リスク	IPCCによるRCP2.6シナリオ	IPCCによるRCP8.5シナリオ

※IEA（国際エネルギー機関）、WEO2021（World Energy Outlook 2021）
IPCC（気候変動に関する政府間パネル）
SDS　Sustainable Development Scenario
（持続可能な開発シナリオ）
STEPS　Stated Policies Scenario
（公表政策をもとにしたシナリオ）
RCP　Representative Concentration Pathways
（代表濃度経路シナリオ）

気候変動リスク・機会による事業影響評価

当社グループの交通、運送、不動産などの各セグメントを対象とし、2022年5月にTCFDの枠組みに基づくリスク・機会項目の抽出および評価を実施しました。具体的には、当社グループ事業に影響のある項目を抽出したうえで、ESG推進委員会にて重要度を審議し、重要度の高いリスク5項目、機会5項目を選定するとともに、2℃、4℃シナリオに基づき影響度を評価しました。また、リスク項目については、同時点における財務への概算影響額を試算しました。気候変動による影響を分析した結果、2℃シナリオにおいては、炭素税の導入による大幅なコスト増加が見込まれる一方、CO_2排出量の少ない交通手段の需要増やMaaSの拡大などにより、収益機会の増加や業務効率向上によるコスト低減を期待できることが分かりました。また、4℃シナリオにおいては、燃料費の高騰によるコスト増加による影響を大きく受けることに加え、保有資産の洪水被害による損壊額の増加や風水害による鉄道営業停止に伴う収益減少のリスクが増大することが分かりました。

今後も省エネ設備投資等を漸次進めて、化石燃料の使用量を順次減らしていくなど、気温上昇が2℃を十分に下回る世界の実現に向けた取り組みを進めていきます。

移行リスク

		内容	時間軸	重要度	セグメント						
					交通	運送	不動産	レジャー・サービス	流通	航空関連サービス	その他
政策と法	GHG排出価格の上昇	炭素税導入によるコスト増加	中	大	○	○	○	○	○	○	○
		輸入製品の価格高騰による調達コスト増加	中	中					○		
	排出量の報告義務の強化	排出規制対応のためのグリーン投資額の増加	中	中	○	○	○	○	○	○	○
		省エネ性の低いサービスの需要低下による収益減少	中	中	○	○	○			○	
	既存製品・サービスへの規制	販売・提供する製品の再生材等義務化によるコスト増加	中	中				○	○		
		低炭素・環境配慮設備への変更に伴う既存設備の早期償却・減損	長	中			○				
技術	排出量の少ない技術への置き換え	自家用車のEV化やシェアリング等、環境性能の向上による鉄道顧客離れによる収益減少	中	中	○						
	最新技術への投資の失敗	MaaS普及に向けた鉄道、バス、タクシー等連携に必要なシステムなどの研究開発費の増加	中	中	○						○
		低排出運送システムの構築に向けた研究開発費の増加	長	中		○					
		EC強化などの遠隔でのサービス強化のための研究開発費の増加	中	中					○		
	低排出技術への移行コスト	省エネ設備更新のコスト増加	中	中	○	○	○	○	○	○	○
市場	市場の不確実性	再生エネ電力調達によるコスト増加	中	大	○	○	○	○	○	○	○
	原材料コストの上昇	燃料費の高騰によるコスト増加	中	大	○	○			○	○	○
		資材価格上昇に伴うコスト増加	中	中	○		○				
評判	ステークホルダーの懸念の増大	ステークホルダーの期待に応えられないことによる信頼の喪失とパートナーシップの解消、株価低迷や借入金利の上昇、収益減少	中	小	○	○	○	○	○	○	○

物理的リスク

		内容	時間軸	重要度	セグメント						
					交通	運送	不動産	レジャー・サービス	流通	航空関連サービス	その他
急性	極端な気象現象の増加	保有資産の洪水被害による損壊額の増加	短	大	○	○	○	○	○	○	○
		災害による観光地の景観破壊に伴う集客、収益減少	短	中				○			
		洪水による営業停止に伴う収益減少	短	大	○	○	○	○	○	○	○
		仕入先の浸水被害による出荷停止による収益減少	短	中					○		
		製品供給停止による輸送停滞に伴う収益減少	短	中		○					
慢性	降水パターンの変化	継続的に洪水が見込まれる施設の償却・撤退によるコスト増加	中	小	○	○	○	○	○	○	○
		災害増加に伴う損害保険料の増加	中	小	○	○	○	○	○	○	○
	平均気温の上昇	ヒートストレスによる働き手の減少に伴う収益減と人件費コスト増加	短	中	○	○	○	○	○	○	○
		ヒートストレスによる冷房費用の増加	短	中	○		○	○	○		
		気候変動に起因する感染症リスク増加に伴う収益減、対応コスト増加	短	中	○	○	○	○	○	○	○
		気候変動による農産物の不作による調達コスト増加	短	小				○	○		
		夏季高温化による外出抑制による収益減少	短	小	○			○	○		
	海面上昇	海面上昇により、沿岸地域の施設の高潮被害による撤退コスト増加	長	中	○		○				

機会

		内容	時間軸	重要度	セグメント						
					交通	運送	不動産	レジャー・サービス	流通	航空関連サービス	その他
資源効率性	輸送効率の向上	燃費向上によるエネルギーコスト減少	中	中	○	○				○	
	生産効率の向上	ダイヤ効率化による電力エネルギーコスト減少	中	中	○						
		効率化での車両走行距離削減による燃料コスト減少	中	中		○					
		環境配慮資材の普及・量産化に伴う調達コスト減少	中	中			○	○			
		環境配慮製品の量産化に伴う調達コスト減少	長	小					○		
エネルギー源	低排出エネルギー源の使用	再エネ調達による低排出サービス提供による収益増加	中	小	○	○		○		○	
	新技術の使用	EV等の次世代車両の普及に伴う価格低減による車両更新コスト減少	長	中	○	○					○
		自動運転普及に伴う業務効率化による車両の稼働コスト減少	長	中	○	○					
		配送ルート最適化等の排出削減に寄与するDX推進での業務効率向上	短	中		○					
	分散型エネルギー源への転換	再エネ普及に伴う再エネ電力調達コスト減少	長	中	○	○	○	○	○	○	○
		遊休地等への太陽光発電等再エネ事業による収益増加（ただし、自家消費優先）	中	小			○				
製品/サービス	低排出商品・サービスの拡張	CO_2排出量の少ない交通手段需要増に伴う旅客数の増加	中	大	○						
	新商品・サービスの開発	EV等の次世代車両導入による排出量の少ない輸送手段の選好による収益増加	中	中	○	○					○
		環境配慮型建築物の選好による不動産の収益増加	長	中			○				
		環境配慮製品取り扱い増による収益増加	中	小					○		
市場	新市場の創出	MaaS拡大による旅客輸送関連サービス利用増に伴う収益増加	短	中	○						
		再エネ電力発電の建設・維持に伴う物資輸送需要の増加	長	中						○	
レジリエンス	再エネや高効率化の採用	防災機能の高い設備の選好による投資家の評価向上	中	小	○	○	○	○	○	○	○
	資産の代替、多様化	自家発電等による営業停止リスクの低下	長	小	○	○	○	○	○	○	○

事業影響評価・想定される事業インパクトの定量化

事業影響評価の対象項目				影響額（百万円）	
分類	内容	時間軸	重要度	4℃	2℃
リスク	炭素税導入によるコスト増加（全セグメント）	中	大	―	5,815
	再エネ電力調達によるコスト増加（全セグメント）	中	大	―	681
	燃料費の高騰によるコスト増加（全セグメント）	中	大	14,488	5,797
	保有資産の洪水被害による損壊額の増加（単体の鉄軌道事業）	短	大	299	185
	風水害による鉄道営業停止に伴う収益減少（単体の鉄軌道事業）	短	大	18	6
機会	CO_2排出量の少ない交通手段需要増に伴う旅客数の増加（交通）	中	大	―	―
	MaaS拡大による旅客輸送関連サービス利用増に伴う収益増加（交通・その他）	短	中	―	―
	配送ルート最適化などの排出削減に寄与するDX推進による業務効率向上、ドライバーの生産性向上など（運送）	短	中	―	―
	再エネ電力発電（洋上風力発電等）の建設・維持に伴う物資輸送需要の増加（航空関連サービス）	長	中	―	―
	環境配慮型商品・サービスの提供による収益増（不動産を中心とした全セグメント）	中	中	―	―

指標と目標

当社グループでは、2050年カーボンニュートラルの実現に向けて、2030年度のエネルギー起源のCO_2排出量（Scope1+2）について、連結会社全体では2020年度▲25%、当社鉄軌道事業においては2013年度▲46%を目標に掲げています。

今後も、省エネの着実な推進に取り組むとともに、創エネ（再エネ発電設備等の導入など）、活エネ（CO_2フリー電力の購入など）の取り組みを通じて、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

カーボンニュートラル目標

対象	CO_2排出削減目標（Scope1+2）
名鉄グループ（連結会社）	エネルギー起源のCO_2排出量を2030年度に2020年度比で25%削減する
名古屋鉄道 鉄軌道事業	エネルギー起源のCO_2排出量を2030年度に2013年度比で46%削減する

カーボンニュートラル実現に向けた取り組み

CO_2排出量削減目標

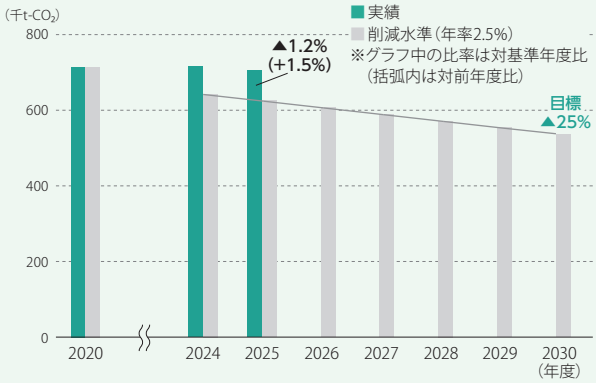
名鉄グループ全体（連結会社）において、エネルギー起源のCO_2排出量を2030年度に2020年度比で**25%**削減する

名古屋鉄道の鉄軌道事業において、エネルギー起源のCO_2排出量を2030年度に2013年度比で**46%**削減する

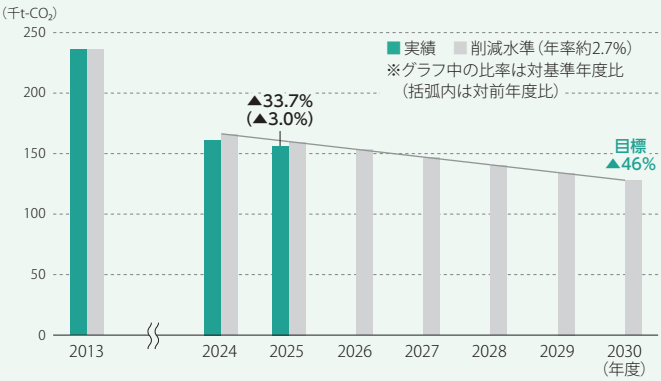
名鉄グループでは、気候変動への対応を経営の重要課題の一つと位置づけており、事業活動における環境負荷の低減に取り組むべく名鉄グループおよび名古屋鉄道の鉄軌道事業においてCO_2排出量削減目標を掲げています。

2025年度の名鉄グループのCO_2排出量実績は705,869t-CO_2となり、宮城交通グループの連結加入の影響により前年度比1.5%の増加となったものの、基準年度比では1.2%の削減となりました。また、名古屋鉄道の鉄軌道事業における2025年度のCO_2排出量実績は158,025t-CO_2で、前年度比3.0%削減、基準年度比33.7%削減となりました。

（参考）名鉄グループ全体（連結会社）におけるCO_2排出量の推移



（参考）名古屋鉄道の鉄軌道事業におけるCO_2排出量の推移



CO_2排出量の状況（名鉄グループ）

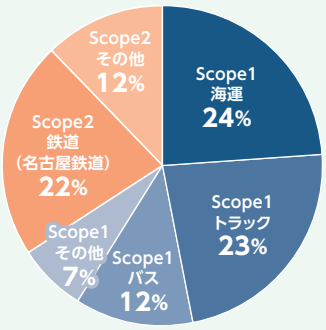
名鉄グループのCO_2排出量は、船舶・トラック・バス等の使用燃料の燃焼によるScope1が約3分の2、主に電力使用に起因するScope2が残り約3分の1を占めています。

事業別に見ると、全体排出量（Scope1＋2）の約4分の1を海運事業、さらに約4分の1をトラック事業のScope1が占めており、これら2事業で全体の約半分を占めています。

削減状況は、2025年度実績時点で、基準年度から微減にとどまっており、2030年度目標との間に大きなギャップがあると認識しています。

今後もScope1削減に向けて、鉄軌道事業での削減を継続するとともに、トラック・バス・タクシーのEV化、運行・配送効率化、代替燃料、再生可能エネルギー調達を進めるなど、当社グループのCO_2排出量削減目標の達成に向けた取り組みを進めてまいります。

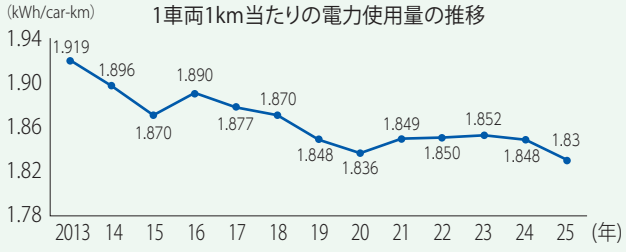
グループCO_2排出量（2025年度実績）



CO_2排出量の状況（名古屋鉄道）

名古屋鉄道の鉄軌道事業では大量の電力を使用しており、電力由来のCO_2排出量はグループ全体のScope2の約3分の2、全排出量（Scope1＋2）に対しても約4分の1を占めています。そのため、鉄道運行に伴う使用電力量の削減を重要視し、省エネ性能の高い車両への更新を計画的に実施しています。

1車両1km当たりの電力使用量の推移



車両更新や電気設備改良に加え、乗務員の節電運転研究や部署ごとの省エネ活動組織（運輸エネルギー部会）による取り組み効果を適正に評価するため、単純な使用電力量だけではなく、1車両1km当たりの電力使用量を示す「運転電力原単位」による定量的管理を行っています。

これらの施策により、名古屋鉄道の鉄軌道事業におけるScope1＋2の排出量は、2030年度目標に向けた削減率から乖離することなく順調に推移しています。鉄道は、輸送量当たりのCO_2排出量が自家用車の約7分の1という環境優位性の高い移動手段です。今後もさらなるCO_2排出量の削減を進めることで、より環境にやさしい移動手段へと進化させていきます。

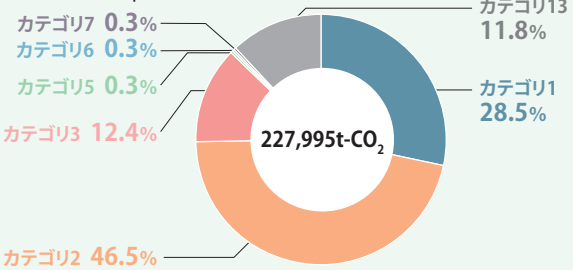
サプライチェーンにおける排出量の状況（名古屋鉄道）

当社では名古屋鉄道単体においてScope3を算出しており、製品の製造・販売を行う企業とは異なり、カテゴリ11（販売した製品の使用）やカテゴリ12（販売した製品の廃棄）による排出が発生しないため、企業規模に対してScope3の総排出量は比較的小さくなっています。

一方で、多くの保有不動産やインフラ設備などの資本財を有することから、他業種に比べてカテゴリ2（購入した資本財）やカテゴリ13（リース資産（下流））が占める割合が大きいことも特徴のひとつです。

今後はこうした事業特性を踏まえ、保有物件におけるテナントを含めた使用電力のカーボンフリー化を推進するなど、サプライチェーン全体でのGHG排出量削減に向けた取り組みを進めてまいります。

Scope3　内訳（2025年度分）



Scope3　主要カテゴリ排出量（2025年度）　（千t-CO_2）

カテゴリ	該当する活動	排出量
1	購入した製品・サービスに係る排出量	65.0
2	購入した資本財に係る排出量	106.0
3	Scope1, 2に含まれない燃料およびエネルギー活動に係る排出量	28.2
5	廃棄物に係る排出量	0.6
6	出張に係る排出量	0.6
7	雇用者の通勤に係る排出量	0.7
13	リース資産（下流）に係る排出量	26.9

名鉄グループの脱炭素に向けたロードマップ

名鉄グループおよび名古屋鉄道鉄軌道事業では、2030年度のCO_2削減目標達成と2050年のカーボンニュートラル実現に向けて、脱炭素ロードマップの検討や対策の方向性・具体的施策の議論を進めています。

これまでもエネルギー使用量の削減を目指し、鉄道における省エネ車両の導入や、トラック・バス・タクシーのEV化に加えて、運転効率化によって「省エネ」を推進してまいりました。今後は「省エネ」に加え、Scope2を中心とした再生可能エネルギー発電による「創エネ」、およびCO_2フリー電気による非化石証書等の環境価値を活用する「活エネ」にも取り組んでまいります。これら「省エネ」「創エネ」「活エネ」の3つを組み合わせることにより、グループ全体で長期目標の実現に挑戦します。



省エネ・脱炭素投資の推進

環境保全への取り組み
https://www.meitetsu.co.jp/sustainability/environment/initiatives/

電気自動車の導入







●EVバスの導入

当社グループのバス事業会社では、環境への負担軽減や騒音・排気ガス抑制を狙い、電気自動車（EV）バスを導入しています。2023年3月に小型EVバス（定員36人）を1台導入したのを皮切りに、2026年3月時点ではEVバス30台を運行しています。今後も、環境負荷を減らすためにさらなる導入を検討していきます。

●EVタクシー・ハイヤーの導入

名鉄タクシーグループでは、CO_2を排出しない電気自動車（EV）をタクシー車両として82台導入しています（2026年3月現在）。また、2024年7月には、名古屋交通圏では初めてBMW社のEV車をハイヤー車両として導入しました。EVハイヤーを通じ、訪日外国人を含む富裕層への営業強化ならびに、環境意識の高いお客さまへの対応を進めていきます。

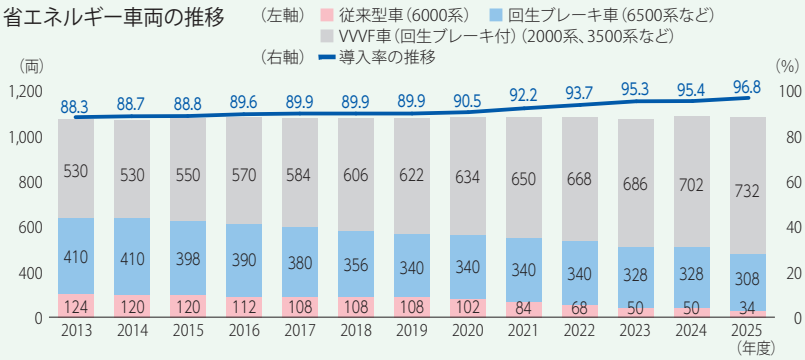
●EVトラックの導入

名鉄運輸グループでは、電気小型トラックを計24台稼働させています（2026年3月現在）。環境への負担軽減に加えて、従来のディーゼル車と比較して騒音がなく、振動も少ないため、ドライバーの疲労軽減にも寄与しています。

省エネ車両への更新（名古屋鉄道）

名古屋鉄道では省エネ性能の高い車両への更新を計画的に実施しています。2025年度実績としては保有車両総数の1,074両の約3%にあたる30両を更新しています。2026年度においても豊田線、犬山線と名古屋市交通局鶴舞線との相互直通運転区間における車両更新を計画しています。導入される新型車両は高い省エネ効果があり、従来の車両に比べて消費電力を最大35%削減します。

省エネルギー車両の推移



地域のカーボンフリー電力（奥飛観光開発）



奥飛観光開発が中部山岳国立公園内で運営する新穂高ロープウェイは、2026年7月から、高山市内の新電力会社である飛騨高山電力株式会社を通じ、地元の小水力・木質バイオマス発電による電力の供給を受けて、ロープウェイのゼロカーボン運行を開始しました。これにより、新穂高ロープウェイの運行電力は、全てが地域の自然エネルギー由来のグリーン電力となり、年間約570t-CO_2の削減を見込んでいます。今回の取り組みは、高山市が環境省より選定され、奥飛観光開発および名古屋鉄道が共同提案者として参画する「脱炭素先行地域」に関する取り組みの一環として実施しており、今後も地域とともに、地球環境に配慮した持続可能な観光地づくりを進めていきます。

環境配慮型不動産（名鉄グループ）



資源の地産地消の観点から名鉄グループは岐阜県と「岐阜県木の国・山の国県産材利用促進協定」を締結し、グループ全体で地域建材の利用を進めております。2026年6月には岐阜県産材の木材を全面的に採用した名鉄都市開発としては初の木造オフィスが竣工しました。木材の採用により建物ライフサイクル全体におけるCO_2排出量を抑制し、鉄骨造の場合と比べて建設時の排出量を約33%削減したことに加えて、屋根に設置した太陽光パネルによる電力自家消費で年間約33t-CO_2を削減します。これらの取り組みによりZEB、BELS（シックススター）、CASBEE 名古屋 Sランクといった環境認証を取得しています。

また物件の什器や内装の一部に名古屋鉄道が瀬戸市赤津に保有している森林（めいてつの森）より切りだした木材を取り入れており、グループ全体で脱炭素社会の実現に貢献しています。

循環型社会の実現に向けた取り組み

資源の有効活用

当社グループは、鉄道をはじめとする多様な資産の老朽化更新に伴う産業廃棄物の排出削減を重要課題と位置づけています。また、飲食事業におけるフードロス削減にも積極的に取り組んでおり、これらを中期経営計画の主要テーマとして掲げています。グループの事業特性に応じた資源の有効活用・循環利用を推進し、環境負荷の低減と持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

廃棄物の削減

照明器具

当社は、パナソニック エレクトリックワークス株式会社が代表実施者をつとめる使用済み照明機器の資源循環に関する実証事業※に参画し、資源循環モデルの構築およびCO_2排出量削減効果の検証に共同で取り組んでおります。

鉄道事業では駅舎において多くの照明設備を使用しています。日本全体で照明のLED化を進めている一方で、照明器具の大量廃棄が発生し、これが大きな課題となっています。当社としてもこれを重く受け止め、廃棄予定であった照明器具の部品を再利用するサーキュラーエコノミー社会実装と事業化への実証事業に参画いたしました。

本取り組みの定着と推進を通じて、産業廃棄物量の削減だけでなく、サプライチェーンの排出量（Scope3）の削減にも貢献し、持続可能な社会の実現を目指してまいります。

※環境省「地域共創・セクター横断型カーボンニュートラル技術開発・実証事業（低炭素化に資する照明機器の資源循環ループ形成の技術開発・実証）」

ペットボトル

駅舎における飲み終えたペットボトルの処分は鉄道事業における大きな課題です。当社はサントリーグループと協働し、名鉄名古屋駅および金山駅において、飲み終えたペットボトルを回収して、新たなペットボトルに生まれ変わらせる水平リサイクル「ボトルtoボトル」の取り組みを2024年度より実施しています。これによりKPIとして掲げているリサイクル率の向上に努めています。



フードロス削減

食品ロス削減の取り組み「3010（さんまるいちまる）運動」「mottECO（モッテコ）」

（ANAクラウンプラザホテルグランコート名古屋・名鉄グランドホテル・名鉄トヨタホテル）

当社グループの一部ホテルでは、食品ロス削減に向けた取り組みを積極的に推進しています。宴会では「3010運動」によって、乾杯からの30分間とお開き前の10分間は自分の席で料理を楽しんでいただくことで、食べ残し削減に取り組んでいます。それでもお持ち帰り可能な料理が余った場合は「mottECO」という取り組みをご案内しており、お客さまご自身の責任において、環境に配慮した容器で食べ残しをお持ち帰りいただくことが可能です（夏季期間は衛生管理上休止）。名鉄ホテルホールディングスが参加する産官学アライアンス「mottECO普及コンソーシアム」として推進する食品ロス削減の取り組みは、2024年5月に環境省の「令和5年度食品の消費行動に伴う食品ロス削減対策導入モデル事業」に採択されました。

環境保全への取り組み

当社グループは運送事業、不動産事業、レジャー・生活サービス事業等さまざまな事業を中部エリアを中心として展開しており、観光資源をはじめとした森林などの自然資本との関わりが小さくありません。気候変動だけでなく生物多様性や水といった環境保全活動が企業価値の向上につながると考え、取り組みを進めています。

森林資源の活用

新穂高ロープウェイでの高山植物保護や教育活動（奥飛観光開発）

新穂高ロープウェイでは、高山植物の保護活動や、小学生を対象にした環境保護を学ぶ講座などを開いています。地元高山市の小学生を対象にした自然を育む活動では、頂の森を散策しながら中部山岳国立公園の自然について解説しています。

今後も新穂高ロープウェイ周辺の生物多様性を守るため、地域の皆さまとともに継続的な環境保全活動に取り組んでいきます。



水資源の有効活用

水使用量の削減（名古屋鉄道）

限りある水資源を将来にわたって持続的に利用できるように、当社では水資源の保全に関する取り組みをしています。

鉄道の駅においては洗浄水をリサイクルする節水型小便器の導入を進めているほか、尾張瀬戸駅では、2001年から雨水タンクを設置し、トイレの洗浄水を賄うなど雨水を有効活用することで水使用量の削減に努めています。



社外取締役座談会



次期中計を見据え、「成長戦略の再構築」へ。
地域からの厚い信頼を持続的な企業価値向上につなげるため、
名鉄グループの変革を力強く後押しする。

社外取締役 **内藤 弘康**　社外取締役 **高村 江津子**　社外取締役 **奥村 浩子**　社外取締役 **村上 晃彦**

次期中期経営計画を見据え、成長戦略の再構築を進めている名鉄グループにとって、今後の企業価値向上に向けた深い議論と、多様な視点からの実効性の高い監督機能が、これまで以上に求められます。
ここでは4名の社外取締役に参加していただき、取締役会の運営やガバナンス全般に対する議論、資本市場の皆さまとの対話のあり方、さらには次世代経営人財を含めた人財育成のあり方について、率直に語っていただきました。

取締役会の運営、実効性の向上

内藤：取締役会での発言に関して社外取締役に求められるのは、「敢えて突き放して、第三者的な立場から発言する」ことに尽きます。その点で言えば、当社の取締役会は自由な発言が促され、雰囲気の良い取締役会だと感じています。執行側の方々の発言に対して、社外取締役が特にチェックしなければならないのは、公私混同や、特定の人の意見に引っ張られているような発言です。取締役会の議案の妥当性、議論の質、時間の使い方という点では特に問題を感じていません。議長の進行に関しても、議論を強引に誘導することなく中立的で、発言を無理に遮るようなことも一切なく、適切に行われていると思います。一方で、取締役会の実効性向上という観点では、執行側の方々は、それぞれの社外取締役が持つ得意分野についての意見を引き出すなど、社外取締役をもっとうまく使いこなすような意識を持ってほしいと思います。

村上：内藤さんと同意見で、取締役会は、議長の適切な運営のもとで、発言しやすい良い雰囲気の中で、オープンな議論が出来ていることを実感します。ただ、全ての案件で喧々諤々の議論がなされているかと言えば、そこまでには至っていません。一般的に、取締役会には多様性が大切であると言われますが、多様性のあるメンバーが意見を出し合うミーティングというのは、本来、それぞれの参加者にとっては居心地の悪さを感じるものだと思います。自分とは異なる価値観、経験に基づく人たちが、真っ向から主張し合う場になるからです。その意味では、当社の取締役会は、社内・社外の取締役を含め、多様性がまだまだ足りて

いないのかもしれません。もちろん、常に居心地の悪さを感じるような取締役会では議論も深まらないので、「多少の居心地の悪さを感じながらも喧々諤々の議論ができる取締役会」を目指すべきです。私自身も、発言の際には自分の価値観や経験を強く意識した発言を心掛けていますが、社内の常識とは異なる価値観を提示することで、初めてボードメンバーとしての本当の付加価値を提供できると考えています。また、喧々諤々の議論は、取締役会の限られた時間内の努力だけでは生まれません。取締役会の実効性を高めるには、現場見学や取締役会以外の場での議論といったプロセスも重要です。

高村: 取締役会において、社外取締役が自由に発言できる雰囲気が保たれているという意見には、私も同感です。私自身、取締役会の第一の目的は「中長期的な企業価値の向上」であるという認識を常に持って発言するようにしております。時には執行側と対峙するような場面もあり得るという覚悟を持って臨みますが、企業価値の向上というゴールは共有できています。だからこそ、立場や意見の違いを恐れず議論を深めることによって、より良い結論を導けると確信しています。取締役会の運営面で少し気になるのは、議案を担当する執行側の方の説明を受けて社外取締役が質問するというパターンのキャッチボールが多い点です。もちろん、社内での議論が一通り済んだあとでの取締役会であることは理解しておりますが、社外取締役からの意見を受けたあと、社内取締役を含めて、さらに活発な議論につながるようになれば、より良いのではないかと思います。付議案件の事前説明に関しては、その回数が増えたことは取締役会の実効性向上という観点からも大変ありがたく、事務局の方々には感謝しています。取締役会で深く議論すべき案件が増える中で、事務局機能の一層の強化も必要



かもしれません。

奥村: 皆さんが言うように、忖度のない発言をすることは重要です。一方で、執行側の方々と建設的な対話ができるようにする必要もあります。執行側の方々からの説明に対しては、十分な前提情報を収集したうえで判断したものか、評価すべき部分をしっかり評価しているか、その逆に、考慮すべきでないことを考慮していないかという視点から意見を述べるように努めています。高村さんの言うとおり、事前説明の回数が増えたのは良いことで、取締役会で議論するために必要な情報がそろっているかをチェックし、追加情報の必要性を事前にお伝えすることもできます。今後の取締役会で議論を深めたいと思うことは二つあります。一つは、ステークホルダーに対して果たすべき責任を明確にしたうえで、どう資本配分を行うかという点。もう一つは、鉄道などの「超長期・固定型のインフラ事業」と、不動産などの「短期・回転型の事業」という、全く性質の異なる二つの事業ポートフォリオをいかに調和させるか、そしてそれを資本市場に対してどう伝えるかという点です。まずは当社グループの執行側の考えを深く理解したうえで、議論を深めたいと思っています。

グループ経営、ガバナンスのあり方

高村: グループ全体のガバナンス強化については、2025年4月に導入されたグループ執行役員制度など、ガバナンスを意識した取り組みや工夫が進んでいると感じています。さらなるガバナンス強化のためにも、期待どおりの成果があげられていない事業の撤退ルールの明文化や、グループ会社の情報セキュリティの徹底など、引き続き議論していきたいと思います。また、グループ会社で発生した不祥事などにより名鉄グループのブランド価値が棄損することのないよう、しっかりと目配りしていきたいと思っています。

奥村: 指摘されたグループ会社のガバナンスに関する課題感については、私も同意見です。総合商社のような事業ポートフォリオ管理の視点をもって運用すべきかと思います。当社の子会社管理の状況を、外部に対して分かりやすく情報発信することも重要です。まずは、当社のグループ会社管理ポリシーを明確にしたうえで、直面する課題にどう対応していくのかについて議論を深め、その考え方を説明する必要があります。こうした点については、モニタリング指標の活用も含めて、AIの活用を通じて他の先進的な企業の事例から学ぶようなこともできると思います。また、グループ会社を任せる経営者の成果に対する評価と報酬設計が十分に機能しているかどうかについても評価していきたいと考えています。

内藤：名鉄グループは確かに非常に多くの事業会社を持つため、ガバナンスの観点では難しい部分もありますが、指示系統などの組織体制は整っていると思います。ただ、製造業のように、経営計画達成のためにはどのような設備投資が必要で、適正利益を実現するためには何が必要かといったことが明確に分かるような収益管理のモデルが、特に公共交通以外の事業領域では見えにくいところがあります。そうした曖昧さも一因となり、グループ全体で目標設定の甘さが見られるのではないかと感じます。名鉄ブランドを活かした事業展開という点でもまだまだ課題がありますし、シナジーを意識したグループ会社の運営という点でも、まだまだ出来ることがあるはずです。

村上：ガバナンスに関し、私からは3つの観点から意見を述べさせていただきます。1点目は、皆さんの指摘にあった事業ポートフォリオ管理やグループ会社に対するガバナンスの観点です。多様な業種の会社を多数擁する名鉄グループとしては、資本効率や事業間シナジーという視点から、これまで以上に厳格な管理を目指すべきです。2点目はサ



クセッションです。指名・報酬諮問委員会では、われわれ社外取締役の意見に対し、安藤会長、髙﨑社長が真摯に耳を傾けてくれており、次世代経営人財や経営幹部のサクセッションプランなどに関する議論の質が高まっています。3点目は取締役のスキルです。今後の成長の鍵を握る不動産ビジネスやDX・AIに関する有識者の招聘も含め、経営戦略にあわせて取締役の構成を不断に見直し、高いレベルでの議論ができる体制を整えていくことが、ガバナンス上、大切であると思います。

資本市場との対話

奥村：名鉄グループには、何といっても地域の暮らしや魅力に対する深い理解、そして地域からの厚い信頼という大きな経営資源があります。その経営資源をどう活かし、どうマネタイズするのか、獲得した利益でどう企業価値を高め、地域にどう還元するのかという点が、資本市場にとっての最大の関心事と思われます。もちろん方向性については、グループの使命や経営ビジョン、2040年のありたい姿などで示されていますが、具体的にどう進めるのかについて、マイルストーンを明確にして資本市場に提示する必要があります。次期中計ではそれが示されることになるのだと思いますが、成長ストーリーの構築や外部への発信の方法を含め、議論を深めたいと思います。

内藤：奥村さんの言うとおり、名古屋・中部圏での名鉄グループに対する信頼は圧倒的です。そのブランド価値、信



頼を大事にしながら、また、地域の信頼のシンボルであることの責任を感じながら事業を展開し、資本市場との対話を行っていくべきだと思います。関西圏のインフラ企業などに比べると、名鉄グループの印象は、まだまだローカル色が強いイメージです。ブランドイメージのつくり方も含めて、名鉄グループの今後の事業展開、情報発信には大いに期待しています。

高村：資本市場に対して、首都圏と関西圏の中間点に位置する中部圏の魅力、潜在成長力を名鉄グループ自身が発信していくことは重要です。また、ESGの観点から、環境や文化事業への貢献などについて積極的に発信することも重要だと思います。公共交通を支える企業としての信頼や安定感は浸透していると思いますが、裏を返せば成長性に対する期待感を十分醸成できていません。次期中計では、自社の強みがどこにあり、それをもって何にチャレンジしていくのかを明確に打ち出したいと思います。地域の人々が「名鉄×WAO!」を実感できるような事例をもっと増やすことも大切です。

村上：企業の持続的な価値創造において、最大の原動力となるのは、そこで日々汗を流して働く「従業員とその家族」です。彼らが安心してモチベーション高く働ける環境がなければ、いかなる企業活動も存続し得ません。そして当社のような極めて公共性の高い企業において、従業員と同等

に重要なのが、「地域のお客さまや地域社会」です。地域の方々からの信頼は大切な経営資源であり、私たちには、獲得した信頼を価値に変える力があります。ただ、資本市場との対話という点では、こうした経営資源の価値を私たち自身が十分認識し、そのことを資本市場の方々に伝えきれているかといえば、まだまだ足りていない気がします。長期的な視点から見た地域の魅力、名鉄グループの魅力について、資本市場との対話を通じて理解を得ていくことが大事だと思います。



次世代を見据えた人財育成への提言

高村：公共交通事業を営む企業に共通した特性ですが、名鉄グループにも、安全・安心を絶対に守ろうとするカルチャーが存在します。それ自体は重要なことで、私たちの強みとも言えます。しかし、現在のように事業が多角化し、事業環境の変化への迅速な対応が迫られる中では、既存のマニュアルを厳格に守り、統制を効かせるカルチャーを維持するだけでは、激化する企業間競争には到底勝ち残れません。既存のカルチャーの良さを踏まえながらも、あらゆる制約を一旦取り払って、自分たちは何を実現したいのか、何が出来るのかについて、社内で明るく柔軟に議論をする場を増やしていく事も必要かもしれません。こうした議論を重ねる中で、次世代を担うリーダーも育っていくのではないかと思います。

奥村：業務執行を担う現経営陣が、伝統的な鉄道事業のカルチャーを守りつつ、高村さんが言うような新しいカルチャーとうまく両立させようと努力をしていることを感じています。こうした努力を受けて、次世代の経営者に求めたいのは、これまで以上のスピード感、リーダーシップ、そして発信力です。社会の変革が加速する中では、こうした資質を持つ必要があります。もちろん、これだけ大きな組織を率いて強いリーダーシップを発揮し、スピード感を持ってアクションを起こし、自らの意思を力強い言葉で社内外へ発信していくのは至難の業です。過去においてさまざまな修羅場を経験し、リスクを背負いながら責任を全うする経験を多く積まれたような、胆力のある方が適任なのだと思います。

内藤：今の社会の流れを見ていると、やはり、これからの時代はAIを中心に据えて会社経営を考えていかなければならないでしょう。これから入社する社員、若手社員には必須のスキルとなるでしょうから、とにかくIT人財、AI人財を多く育てることが、企業としての競争力を維持・向上させるうえでは必要となります。AIによって、企業経営自体も変わっていくかもしれません。社会全体、多くの企業でAIの活用が進む中で、名鉄グループがどう優位性を発揮していくかといった点についても議論すべきかもしれません。

村上：そのとおりです。これまでは、AIは便利な道具として重宝されるフェーズにありましたが、これからは、自らが意志を持って働くような、「普通の働き手」となっていく可能性があります。これまでの経営者は、人財の力をどう配分し、最適化していくかといった点に腐心してきましたが、今後はAIという働き手をどこに配備し、それに対して人間には何をさせるのかといった役割分担を考える必要性が出てくるでしょう。そう考えると、次世代の経営者に必要となるのは、AIが進化する過程を適切にウォッチできる人財、それを受けて必要な打ち手を講じることのできる人財ということになるかもしれません。名鉄グループに限らず、あらゆる企業が今、直面している課題だと思います。



ガバナンスとリスクマネジメントの強化

役員一覧（2026年10月1日現在）

新任 新任役員　社外 社外役員　独立 独立役員
2025年度取締役会出席状況

取締役



代表取締役会長
安藤　隆司

15回/15回

1978年 4月 当社入社
2008年 6月 当社取締役
2008年 7月 当社総務部長
2010年 6月 当社人事部長
2011年 6月 当社常務取締役
2013年 6月 当社代表取締役専務
2013年 7月 当社不動産事業本部長
2015年 6月 当社代表取締役社長
2019年 6月 当社代表取締役社長 社長執行役員
2021年 6月 当社代表取締役会長（現任）



代表取締役社長 社長執行役員
髙﨑　裕樹

15回/15回

1983年 4月 当社入社
2012年 6月 当社取締役
2012年 7月 当社不動産事業本部副本部長
2015年 6月 当社常務取締役
2015年 7月 当社不動産事業本部長
2018年 6月 当社専務取締役
2019年 6月 当社取締役 専務執行役員
2020年 6月 当社代表取締役 副社長執行役員
2021年 6月 当社代表取締役社長 社長執行役員（現任）



取締役 副社長執行役員
岩切　道郎

新任

ー

2007年 9月 当社入社
2013年 6月 濃飛乗合自動車（株）取締役
2017年 6月 当社取締役
2019年 6月 当社取締役 常務執行役員
2022年 4月 当社専務執行役員
2022年 6月 当社取締役 専務執行役員
2024年 4月 名鉄観光サービス（株）代表取締役社長（現任）
2025年 4月 当社グループ執行役員
2026年 4月 当社副社長執行役員
2026年 6月 当社取締役 副社長執行役員（現任）
2026年 6月 当社地域活性化推進本部長（現任）



取締役 専務執行役員
坂野　公治

15回/15回

1985年 4月 運輸省（現 国土交通省）入省
2017年 7月 国土交通省近畿運輸局長
2018年12月 当社入社
2019年 6月 当社執行役員
2020年 6月 当社常務執行役員
2022年 4月 当社鉄道事業本部副本部長
2023年 4月 当社専務執行役員
2024年 4月 当社鉄道事業本部長（現任）
2024年 6月 当社取締役 専務執行役員（現任）



取締役 専務執行役員
加藤　悟司

15回/15回

1991年 4月 当社入社
2014年 6月 宮城交通（株）取締役
2017年 7月 当社総務部長
2020年 6月 当社執行役員
2022年 4月 当社常務執行役員
2022年 4月 当社人事部長
2023年 6月 当社取締役 常務執行役員
2026年 4月 当社取締役 専務執行役員（現任）



取締役 専務執行役員
鈴木　武

新任

ー

1992年 4月 当社入社
2016年 7月 当社経営戦略部事業プロジェクト担当部長
2020年 7月 当社経営戦略部長
2021年 6月 当社執行役員
2023年 4月 当社常務執行役員
2026年 4月 当社専務執行役員
2026年 6月 当社取締役 専務執行役員（現任）



取締役
内藤　弘康

社外 独立

15回/15回

1983年 4月 リンナイ（株）入社
1991年 6月 同社取締役
2003年 6月 同社常務取締役
2005年 6月 同社取締役 常務執行役員
2005年11月 同社代表取締役社長
社長執行役員（現任）
2020年 6月 当社社外取締役（現任）



取締役
村上　晃彦

社外 独立

15回/15回

1982年 4月 トヨタ自動車工業（株）
（現 トヨタ自動車（株））入社
2012年 4月 トヨタ自動車（株）常務役員
2014年 4月 富士重工業（株）
（現（株）SUBARU）常務執行役員
2015年 4月 同社専務執行役員
2017年 4月 トヨタ自動車（株）専務役員
2019年 1月 同社執行役員
2022年 6月 豊田通商（株）取締役会長（現任）
2023年 6月 当社社外取締役（現任）
2025年 4月 中部経済同友会代表幹事（現任）



取締役
高村　江津子

社外 独立

15回/15回

1982年 4月 日本航空（株）入社
2010年 6月 （株）ジャルカード取締役
2011年 6月 同社常務取締役
2017年 6月 （株）JALマイレージバンク代表取締役社長
2019年 6月 公益財団法人JAL財団常務理事
2021年 1月 コーラス（株）（現 プラス（株））常務取締役
2023年 6月 日本郵便（株）社外取締役（現任）
2024年 6月 当社社外取締役（現任）



取締役
奥村　浩子

社外 独立

12回/12回

1985年 4月 チェース・マンハッタン銀行入行
1991年 2月 スイス・ユニオン銀行入行
1994年 5月 UBS証券会社入社
同社ダイレクター（最終役職）
1998年 9月 ドレスナー・クラインオート証券会社入社
同社マネージングダイレクター（最終役職）
2015年12月 弁護士登録
2016年 1月 馬場・澤田法律事務所弁護士（現任）
2024年 6月 （株）北陸銀行社外監査役
2025年 6月 （株）ほくほくフィナンシャルグループ
社外取締役（監査等委員）（現任）
2025年 6月 当社社外取締役（現任）

監査役



常任監査役
安達 宗徳

12回/12回

1987年 4月 当社入社
2013年 6月 中央アルプス観光(株)取締役
2017年 6月 当社取締役
2017年 6月 当社鉄道事業本部副本部長兼土木部長
2018年 7月 当社鉄道事業本部副本部長兼安全統括部長
2019年 6月 当社取締役 常務執行役員
2020年 6月 当社常務執行役員
2021年 6月 北陸名鉄開発(株)専務取締役
2022年 6月 同社代表取締役社長
2025年 6月 当社常任監査役(常勤)(現任)



常任監査役
古橋 幸長

新任

3回/3回

1989年 4月 当社入社
2013年 6月 信州名鉄運輸(株)取締役
2015年 7月 当社財務部部長
2017年 7月 当社財務部長
2019年 6月 当社執行役員
2022年 4月 当社常務執行役員
2022年 4月 当社グループ事業部長
2022年 6月 当社取締役 常務執行役員
2025年 6月 名鉄NX運輸(株)取締役 常務執行役員
2026年 6月 当社常任監査役(常勤)(現任)



監査役
武藤 浩

社外 独立

15回/15回

1979年 4月 運輸省(現 国土交通省)入省
2008年 7月 国土交通省航空局監理部長
2009年 7月 同省観光庁次長
2012年 9月 同省自動車局長
2013年 8月 同省大臣官房長
2014年 7月 同省国土交通審議官
2016年 6月 同省国土交通事務次官
2017年 7月 同省顧問
2018年 1月 (株)みずほ銀行顧問
2018年 7月 三井住友海上火災保険(株)顧問(現任)
2022年 6月 当社社外監査役(現任)



監査役
水野 明久

社外 独立

14回/15回

1978年 4月 中部電力(株)入社
2008年 6月 同社取締役 専務執行役員
2009年 6月 同社代表取締役 副社長執行役員
2010年 6月 同社代表取締役社長 社長執行役員
2015年 6月 同社代表取締役会長
2020年 4月 同社取締役相談役
2020年 6月 同社相談役
2024年 6月 当社社外監査役(現任)
2026年10月 中部電力(株)特別顧問(現任)



監査役
小笠原 剛

社外 独立

15回/15回

1977年 4月 (株)東海銀行(現 (株)三菱UFJ銀行)入行
2008年 6月 (株)三菱東京UFJ銀行(現 (株)三菱UFJ銀行)常務取締役
2011年 5月 同行専務取締役
2012年 6月 同行代表取締役副頭取
2016年 6月 同行常任顧問
2018年 6月 (株)三菱UFJ銀行顧問(現任)
2024年 6月 当社社外監査役(現任)

執行役員(取締役兼務者を除く)

専務執行役員
籾山 貢

常務執行役員
福田 衛司

常務執行役員
梅村 有輔

常務執行役員
牧野 英紀

執行役員
江尾 国博

執行役員
山縣 正明

執行役員
櫻井 哲也

執行役員
横井 康人

執行役員
尾田 和之

執行役員
尾関 謙治

グループ執行役員
日比野 博
(名鉄都市開発(株)代表取締役社長)

グループ執行役員
浅野 丈夫
(名鉄タクシーホールディングス(株)代表取締役社長)

グループ執行役員
吉川 拓雄
(名鉄ＮＸ運輸(株)代表取締役社長 社長執行役員)

グループ執行役員
二神 一
((株)名鉄ホテルホールディングス代表取締役社長)

グループ執行役員
金森 隆浩
(名鉄グループバスホールディングス(株)代表取締役社長)

スキル項目

当社グループの事業特性に加え、経営ビジョンおよびこれに基づく中期経営計画を踏まえ、監督機能としての重要事項（企業経営、人事・労務、法務・リスクマネジメント、財務・会計）のほか、経営ビジョンに掲げる事項（経営企画・サステナビリティ、営業・デジタル・マーケティング）、重要性が高い事業セグメント（交通事業・安全、不動産事業・まちづくり）に関するスキルを取締役会が備えるべきスキルと考えており、その具体的な内容は以下のとおりです。

スキル項目	選定理由
企業経営	当社グループを取り巻く環境が大きく変化する中、的確な経営判断を行い、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上を推進するためには、企業経営に関する豊富な知識・経験が不可欠であるため、重要な項目として選定しております。
人事・労務	多様な人財が活躍できる組織風土の醸成と戦略的な人事施策を推進することで、当社グループの持続的成長の源泉である「人財」の価値を最大限に高めるため、人事・労務分野における豊富な知識・経験を重要な項目として選定しております。
経営企画・サステナビリティ	当社グループの使命である「地域価値の向上に努め、永く社会に貢献する」を実現するため、社会・経済環境の変化を捉えた中長期的な経営戦略の策定と、サステナビリティ経営を推進するための豊富な知識・経験を重要な項目として選定しております。
法務・リスクマネジメント	健全で透明性の高いコーポレート・ガバナンス体制を構築・維持し、多様化・複雑化する経営リスクに的確に対応することで経営の安定性を確保するため、法務・リスクマネジメントに関する豊富な知識・経験を重要な項目として選定しております。
財務・会計	大規模な設備投資や成長投資を支える財務基盤の健全性を維持し、資本効率を意識した経営を推進するため、財務・会計分野における豊富な知識・経験を重要な項目として選定しております。
営業・デジタル・マーケティング	多様化する顧客ニーズや社会の変化を的確に捉え、デジタル技術の活用を通じて営業活動の高度化と最適な体験価値の提供を実現し、顧客とのエンゲージメントの深化と当社グループのブランド価値向上を図るため、営業・デジタル・マーケティングに関する豊富な知識・経験を重要な項目として選定しております。
交通事業・安全	当社グループの信頼の源泉であり、事業活動の根幹である「安全」を基盤とした交通サービスを提供し続けるため、交通事業や安全管理に関する豊富な知識・経験を重要な項目として選定しております。
不動産事業・まちづくり	当社グループが展開する多様な事業とのシナジーを創出し、地域の魅力を高める「まちづくり」を通して当社グループの使命である「地域価値の向上」を実現するため、不動産事業やまちづくりに関する豊富な知識・経験を重要な項目として選定しております。

スキル・マトリクス

	氏名	地位	企業経営	人事・労務	経営企画・サステナビリティ	法務・リスクマネジメント	財務・会計	営業・デジタル・マーケティング	交通事業・安全	不動産事業・まちづくり
取締役	安藤 隆司	代表取締役会長	○	○		○			○	
	髙﨑 裕樹	代表取締役社長 社長執行役員	○		○			○		○
	岩切 道郎	取締役 副社長執行役員	○					○	○	
	坂野 公治	取締役 専務執行役員			○				○	○
	加藤 悟司	取締役 専務執行役員		○		○	○			
	鈴木 武	取締役 専務執行役員		○	○		○			
	内藤 弘康	社外取締役	○	○			○			
	村上 晃彦	社外取締役	○		○			○		
	高村 江津子	社外取締役	○					○	○	
	奥村 浩子	社外取締役			○	○	○			
監査役	安達 宗徳	常任監査役（常勤）	○						○	○
	古橋 幸長	常任監査役（常勤）			○	○	○			
	武藤 浩	社外監査役		○		○			○	
	水野 明久	社外監査役	○	○	○					
	小笠原 剛	社外監査役	○			○	○			

※上記の一覧表は、各取締役・監査役の有する全てのスキル・経験を表すものではありません。また、当社が各取締役・監査役に対して期待する分野も含めて表示しています。

コーポレート・ガバナンスの充実

基本的な考え方

当社グループが、「名鉄グループ経営ビジョン」において定める使命（「地域価値の向上に努め、永く社会に貢献する」）を果たし、全てのステークホルダーからの信頼を獲得するためには、コーポレート・ガバナンスの充実が重要な経営課題の一つと認識しています。具体的には、長期的視点に立って安定的な経営を維持するべく、意思決定、業務執行および監督、コンプライアンス、リスク管理、情報開示などについて適正な組織体制を整備し、経営の健全性や透明性、効率性を確保することを基本方針とし、その充実に努めています。

ガバナンスに対する取り組み

当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上を支える基盤として、実効性のあるコーポレート・ガバナンス体制の継続的な強化に取り組んでいます。

2000

2016

2017

2018

2019

2020

2021

2022

2023

2024

2025

2026

取締役・取締役会・報酬関連

取締役

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
人数	17名	→	→	15名	10名	9名	→	→	10名	→	→
独立社外取締役（取締役会での比率）	2名（11%）	→	→	（13%）	3名（30%）	（33%）	→	→	4名（40%）	→	→
女性取締役（取締役会での比率）	1名（5%）	→	→	（6%）	（10%）	（11%）	→	→	2名（20%）	→	→

取締役会等

- 2016 取締役会の実効性評価を開始
- 2019 執行役員制度の導入
- 2022 執行役員選任時期を株主総会日から4月1日に変更
- 2020 指名・報酬諮問委員会の設置
- 2021 取締役任期の短縮（2年⇒1年）
- 2021 取締役の定款上の員数削減（25名以内⇒12名以内）
- 2025 グループ執行役員制度の導入

報酬・その他

- 2021 取締役の個人別報酬等の決定方針の制定
- 2022 取締役の業績連動報酬・株式報酬制度の導入
- 2022 スキル・マトリクスの開示

コンプライアンス・リスク・グループガバナンス関連

- 2003 企業倫理委員会の設置
- 2003 内部通報窓口の設置
- 2004 名鉄グループ企業倫理基本方針の策定
- 2006 名鉄グループ関連会社監理規則の制定
- 2009 名鉄グループリスク管理基本方針の策定
- 2009 リスク管理委員会の設置
- 2021 ホテル事業の中間持株会社（名鉄ホテルホールディングス）の設立
- 2021 タクシー事業の再編（名鉄タクシーホールディングスが統括）
- 2022 不動産事業の再編（名鉄都市開発に統合）
- 2022 上場子会社（名鉄運輸）の非公開化
- 2022 バス事業の中間持株会社（名鉄グループバスホールディングス）の設立
- 2023 企業倫理担当部門を法務・コンプライアンス部として独立させ新設
- 2023 流通事業の中間持株会社（名鉄リテールホールディングス）の設立

サステナビリティ関連

- 2006 環境方針「名鉄グループ エコ・ビジョン」を策定
- 2006 名鉄グループ アクション・エコ推進委員会の設置
- 2007 環境活動の基本的な考え方を示す環境方針「名鉄エコ・プラン」を制定
- 2021 名鉄グループ サステナビリティ基本方針の策定
- 2021 ESG推進委員会の設置
- 2022 「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」提言への賛同を表明
- 2022 名鉄グループのサステナビリティを巡る重要課題（マテリアリティ）の特定
- 2025 名鉄グループ環境方針「エコ・ビジョン」への改定

コーポレート・ガバナンス体制

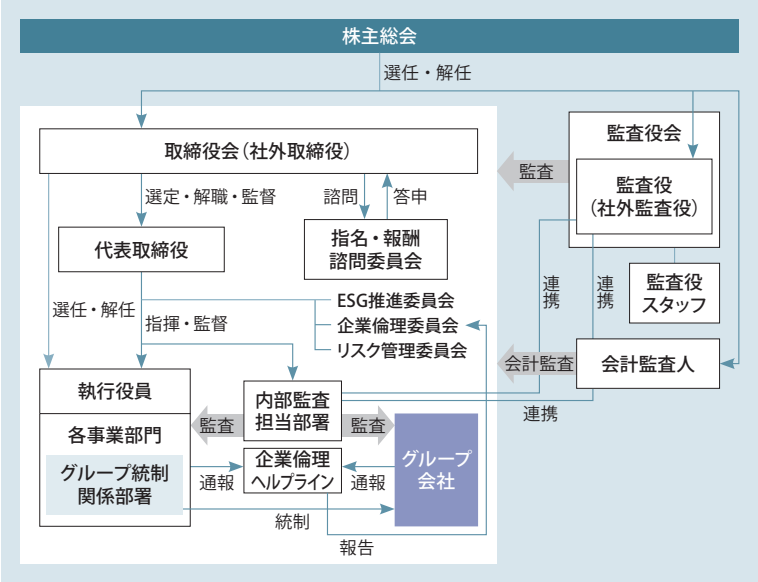
当社は監査役会設置会社を採用しており、取締役会を業務執行の意思決定並びに取締役の監督機関、監査役会を取締役の職務執行の監査機関としています。

2019年に、執行役員制度を導入し、取締役会のさらなる活性化と業務執行機能の充実・強化を図り、2020年には、経営に関する助言・監督機能の強化を図るため、委員の半数以上を独立社外取締役とする取締役会の諮問機関「指名・報酬諮問委員会」を設置しました。また、2021年に「ESG推進委員会」を設置し、2022年には、当社グループのサステナビリティを巡る重要課題（マテリアリティ）の特定を行い、グループ全体のサステナビリティの取り組みを推進しています。

さらに、2024年には、独立社外取締役の取締役会に占める比率を4割に引き上げ、経営の執行と監督の分離を促進しています。

当社は、コーポレートガバナンス・コードの趣旨も踏まえ、より適切な体制を構築できるよう努めていきます。

コーポレート・ガバナンス体制図



独立社外取締役の独立性判断基準および資質

当社は、独立社外取締役の候補者として、会社法が規定する社外取締役の要件および金融商品取引所が定める独立性基準を満たしていることに加え、豊富な経験と高い識見を有し、取締役会における率直かつ建設的な議論を通じて、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与することを期待できる人物を選定することとしています。

取締役会の諮問委員会（指名・報酬諮問委員会）

取締役等の指名並びに取締役の報酬等に係る取締役会の監督機能と説明責任を強化するため、取締役会の諮問機関として、指名・報酬諮問委員会を設置しており、指名・報酬などの検討にあたり、独立社外取締役の適切な関与・助言を得ています。現在は社内取締役2名、独立社外取締役4名で構成され、委員長は委員の互選により決定し、現在は代表取締役社長がつとめています。

後継者計画

当社は、経営の持続性と中長期的な企業価値向上を図るため、社長の後継者計画を経営の最重要課題の一つに位置づけています。本計画では、経営方針や経営環境の変化等を踏まえ、業績・経験・適性等を総合的に考慮し、最適な人選を行うこととしています。

選定プロセスにおいては、客観性と透明性を担保するため指名・報酬諮問委員会が主体となって定期的な意見交換を行い、候補者について継続的に検討します。

そして、社長交代時には、最終候補者の妥当性や適切性を指名・報酬諮問委員会で厳格に審議したうえで、取締役会への提言内容を決定します。最終的には、取締役会において、この提言内容を十分に尊重し、慎重な審議を経て、次期社長の選定を決議します。

2025年度における取締役会および指名・報酬諮問委員会の活動状況

役職名	氏名	取締役会	指名・報酬諮問委員会
代表取締役会長	安藤 隆司	◎100%（15回/15回）	100%（3回/3回）
代表取締役社長	髙﨑 裕樹	100%（15回/15回）	◎100%（3回/3回）
代表取締役	鈴木 清美	100%（15回/15回）	
取締役	坂野 公治	100%（15回/15回）	
取締役	松下 明	100%（12回/12回）	
取締役	加藤 悟司	100%（15回/15回）	
取締役	古橋 幸長	100%（3回/3回）	
社外取締役	内藤 弘康	100%（15回/15回）	100%（3回/3回）
社外取締役	村上 晃彦	100%（15回/15回）	100%（3回/3回）
社外取締役	高村 江津子	100%（15回/15回）	100%（3回/3回）
社外取締役	奥村 浩子	100%（12回/12回）	100%（2回/2回）
社外取締役	福島 敦子	100%（3回/3回）	100%（1回/1回）

（注）1（　）内は、出席回数/在任中の開催回数を示しています。
2 ◎は議長または委員長を示しています。

2025年度における取締役会および指名・報酬諮問委員会での検討事項

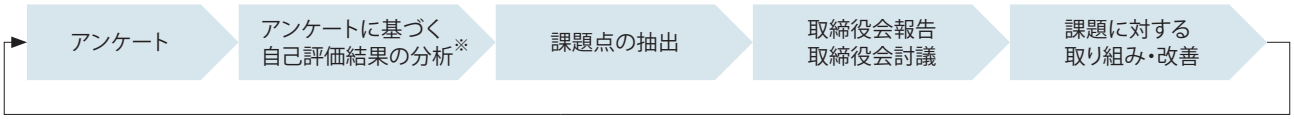
1. 取締役会		2. 指名・報酬諮問委員会
(1)名古屋駅地区再開発計画 (2)内部統制、リスクマネジメントに関する事項 (3)取締役会の実効性評価 (4)役員の人事および報酬 (5)サステナビリティに関する事項 (6)政策保有株式に関する事項 (7)人財戦略	(8)中長期経営戦略、中期経営計画に関する事項 (9)収支予算、設備投資予算 (10)グループ会社に関する事項(資本業務提携、M&A等) (11)資金調達に関する事項 (12)投資家との対話に関する事項 (13)業務執行報告(各部門における概況、課題等)	(1)役員の人事および報酬額に関する事項 (2)役員の業績評価 (3)後継者計画

取締役会の実効性評価

当社は、取締役および監査役を対象に、取締役会の運営、審議内容等に関する自己評価アンケートを毎年実施し、その結果を取締役会に報告したうえで、取締役および監査役による討議を行うこととしています。

2026年5月開催の取締役会において、2025年度のアンケート結果および抽出された課題を報告し、その後討議を行いました。その結果、取締役会の運営・審議内容等は概ね適切であり、取締役会の実効性が確保されていることを確認しました。

2026年度の重点課題として、経営戦略に関する議論の深化や、意思決定プロセスの透明化と相互理解の促進を掲げ、さらなる改善に取り組んでまいります。



※取締役会事務局による分析

主な評価(アンケート)項目
付議事項の内容、資料の内容・分量等、事前説明、審議時間、議論をしやすい雰囲気の醸成、昨年度抽出された課題の改善

2024年度に抽出された課題と2025年度の取り組み・評価

分類	課題	2025年度の取り組み・評価	今後の取り組み
資料および情報共有の質の向上	資料の網羅性向上と数値・リスクシナリオの明示	●業績が懸念されるグループ会社の収支状況や投資家との対話状況等、経営上の重大リスクについて継続的な報告を実施した。 ●予算資料や決算資料を中心に、ウォーターフォールチャートを活用し、情報の視認性が向上した。	経営上の重大リスクや不確実性の高い案件に対し、定量的な数値データに加え、多角的なリスクシナリオの明示に努める。
	情報共有タイミングの早期化	●重要案件の事前説明を実施し、情報共有と理解促進を図るとともに、説明時に出た意見や質問を当日の審議に反映した。 ●開催日の2営業日前までの資料配信を徹底し、資料の早期共有により審議の質が向上した。	資料の事前配信(2営業日前まで)および事前説明の実施を徹底・定着させ、審議のさらなる質的向上を図る。
取締役会の運営効率の向上	重要度に応じた時間配分の最適化	●各回の上程予定議案を事前に精査し、上程時期の調整を行ったほか、案件の重要度に応じて説明内容の濃淡をつけ、重要案件の審議時間を優先的に確保した。	最適化により確保した審議時間を活用し、中長期的テーマに関する議論の機会を拡充する。
	取締役会付議基準の妥当性検討	●取締役会規則および付議基準の改正を実施したことにより、付議事項の適正化がなされた。	改正した取締役会規則および付議基準の運用状況を定期的にモニタリングし、必要に応じてさらなる見直しを検討する。

2025年度に抽出された課題

分類	課題	2026年度の取り組み
経営戦略に関する議論の深化	「協議事項」の新設と活用による中長期戦略の審議活性化	決議の前段階における「方向性の検討」や「自由討議」の枠組みの定着を図り、人的資本・事業ポートフォリオ・マクロリスク等の中長期的なテーマに割く時間を拡充する。
	重要案件の継続モニタリング体制の定着	名駅再開発や運送事業等の重要案件について、経過報告をタイムリーに行い、取締役会による監督機能を強化する。
意思決定プロセスの透明化と相互理解の促進	執行側検討プロセスの共有	取締役会への上程に至るまでの執行側による会議での主な論点、リスクと対策等の共有を促進し、審議の背景を透明化する。
	説明機会の拡充と資料配布のさらなる早期化	資料配布のさらなる早期化に取り組むとともに、事前説明の充実を図り、会議での議論の質の向上を図る。

役員報酬

取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

(1) 基本方針

取締役(社外取締役を除く)の報酬は、企業価値および業績の向上並びに株主価値の最大化への貢献意欲を一層高めるとともに、優秀な人財を維持・確保することを目的に、基本報酬、業績連動報酬および株式報酬により構成し、構成割合を役位別に決定します。

(2) 報酬の内容

基本報酬は月例の固定報酬とし、各役員の役割および職責に応じて、その額を決定し、金銭にて支給します。業績連動報酬は、事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるため、事業年度ごとに定める業績指標の目標に対する達成度合い等により支給額を決定し、原則として毎年6月に金銭にて支給します(短期インセンティブ)。株式報酬は、取締役の報酬と株式価値との連動性をより明確にし、取締役が株価の変動による利益・リスクを株主と共有することを目的に、役位別に支給額を決定し、原則として毎年8月に譲渡制限を付した当社株式にて支給します(中長期インセンティブ)。なお、株式報酬においては、譲渡制限期間中に当社に損害を及ぼす重大な不適切行為があった場合等において、支給済の株式を没収する条項(クローバック条項)を設定しています。

(3) 個人別の報酬内容の決定方法

報酬額の決定にあたっては、指名・報酬諮問委員会による審議内容を踏まえ、取締役会の決議において決定することとし、取締役会が代表取締役にその決定を一任した場合は、代表取締役が協議により決定します。

上記の取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針は、指名・報酬諮問委員会の審議を経て、取締役会で決定されたものであり、取締役の個人別の報酬等については、指名・報酬諮問委員会が決定方針との整合性を含めた検討を行ったうえで取締役会に答申しているため、取締役会はその内容が決定方針に沿うものであると判断しています。

なお、基本報酬、業績連動報酬、株式報酬の構成割合は、当社の事業環境や他社水準に鑑み、適切な割合となるよう設定しており、役位に応じて上位の役位ほど業績等に連動する割合が大きくなります。

また、業績連動報酬に係る評価指標は、経営計画や事業戦略との整合性を図りつつ、バランスよく業績評価を行うため、中期経営計画で掲げている指標のうち、収益性、効率性、財務健全性に関わる指標を採用しており、2025年度の実績は、連結営業利益は361億8千5百万円、ROEは4.8%、純有利子負債/EBITDA倍率は7.6倍です。

取締役および監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

取締役の金銭報酬額は、2022年6月28日開催の第158回定時株主総会において、基本報酬および業績連動報酬の額を年額3億6,000万円以内(うち社外取締役分は年額4,000万円以内。ただし、使用人分の給与は含みません)、その金銭報酬とは別枠で譲渡制限付株式の付与のために支給する金銭報酬の総額を年額9,000万円以内(社外取締役は支給対象外)と決議されており、決議時の取締役の員数は9名(うち社外取締役は3名)です。

取締役の個人別の報酬等の内容の決定に係る委任に関する事項

取締役会は、取締役の報酬額の決定を代表取締役に一任しています。委任にあたっては、事前に指名・報酬諮問委員会がその原案について審議を行い、取締役会に答申を行っています。なお、代表取締役に委任した理由は、当社全体の業績を勘案しつつ、各取締役の職責等の評価を行うには、代表取締役が適していると判断したためです。

2025年度の取締役および監査役の報酬等の総額等

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の員数(名)
		固定報酬	業績連動報酬	非金銭報酬(株式報酬)	
取締役 (うち社外取締役)	294 (32)	198 (32)	58 (—)	37 (—)	12 (5)
監査役 (うち社外監査役)	60 (22)	60 (22)	—	—	6 (3)
合計 (うち社外役員)	355 (54)	259 (54)	58 (—)	37 (—)	18 (8)

(注)
1 2025年6月26日開催の第161回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名および監査役1名を含んでいます。
2 業績連動報酬の額は、2025年度における引当金計上額です。
3 非金銭報酬(株式報酬)の額は、2025年度中に費用計上した額です。

リスクマネジメント

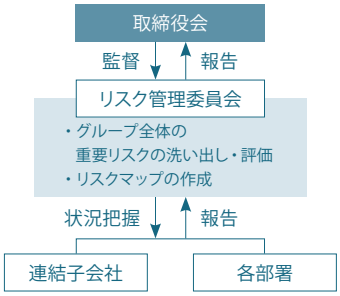
基本的な考え方

当社グループは、「地域価値の向上に努め、永く社会に貢献する」ことを使命として掲げています。その前提となる、事業継続と安定的な利益の確保による発展を阻害するさまざまな要因を「リスク」と捉え、それらを的確に管理していくことは経営の最重要事項であると認識しています。この考えに基づき、「名鉄グループリスク管理基本方針」を策定し、基本目的および行動指針を明確に定め、リスクマネジメントに取り組んでいます。

リスク管理体制

当社グループでは、当社社長を委員長、総務部総括役員をリスク管理担当役員とする「リスク管理委員会」を設置しています。本委員会では、グループ全体のリスク管理の状況を把握し、必要な措置についての審議、事態の発生回避および発生した場合の対応に努めております。リスク管理委員会は監査役会からは独立した組織として運営（リスク管理担当役員は監査役会の議長とは分離）されており、本委員会での協議の内容については取締役会に報告がなされています。一方、取締役会はリスク管理委員会を監督し、リスクマネジメントに関するガバナンス体制を構築しています。

リスク把握の具体的な方法としては、定期的（3年に1回程度）にリスクの棚卸調査を実施し、グループ会社ごとに想定されるリスクの洗い出し評価を行い、グループ全体のリスクマップを作成しています。棚卸調査を実施しない年度においては、原則として年1回、棚卸調査をしたリスクの状況変化について調査し、その内容を確認しています。



① 当社およびグループ各社の事業に関するリスクの定期的な把握
→ ② リスク管理委員会での状況把握と対応策の協議
→ ③ 取締役会への委員会活動の報告
→ ④ 経営計画や各社でのリスクマネジメント活動へ
→ ①へ

事業等のリスクと主な取り組み

名鉄グループでは以下のリスク発生の可能性を認識し、訓練の実施や対応マニュアルの策定など、各種対策に取り組んでいます。

事業等のリスク

1 **自然災害・感染症のリスク**
2 **事故等のリスク**
3 **事業環境の変化に関するリスク**
- ①原油価格・原材料費等の高騰
- ②法律・制度・規則の改変
- ③調達金利の上昇
- ④地価および株価の下落
- ⑤経済情勢等の変化

4 **事業遂行に関するリスク**
- ①人財の確保・育成
- ②個人情報の漏洩
- ③情報システムの故障・停止等
- ④コンプライアンス

人財確保対策
事業の継続および名鉄グループの中長期的な成長戦略の実現には「人財の確保」が必要不可欠であり、グループ全体で採用・定着・省人化等の対策を講じています。

大規模自然災害対策
巨大地震や台風等の甚大な災害に備え、全社的な訓練を定期的に実施しています。2025年度は、南海トラフを震源とするM8.0クラスの地震が発生した想定で、「総合災害対策訓練」を行いました。


総合災害対策訓練の様子

情報セキュリティ

情報セキュリティ対策の基本方針

デジタルトランスフォーメーションの推進に伴いITインフラへの依存度が高まる中、情報資産の機密性、完全性、可用性を脅かす情報セキュリティリスクへの対応は、重要な課題となっています。

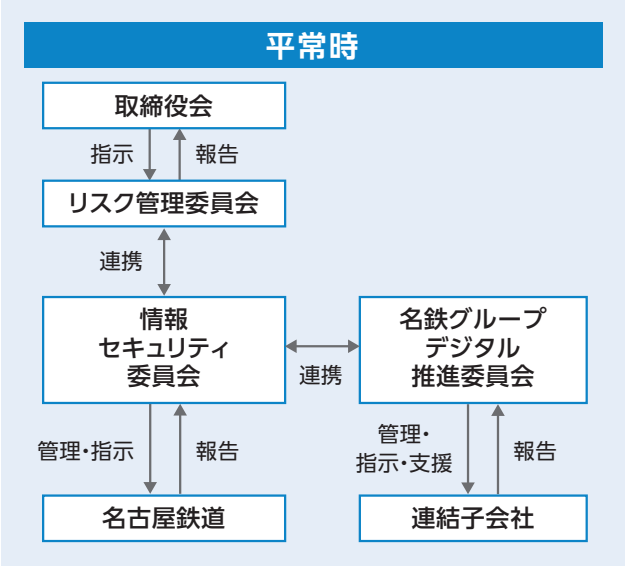
当社グループは、取り扱う情報資産を適切に保護し、事業者としての社会的責任を果たすとともに、事業活動の継続と企業価値の向上を図るため、「名鉄グループ情報セキュリティ基本方針」を定め、グループ全体で情報セキュリティ対策に取り組んでいます。

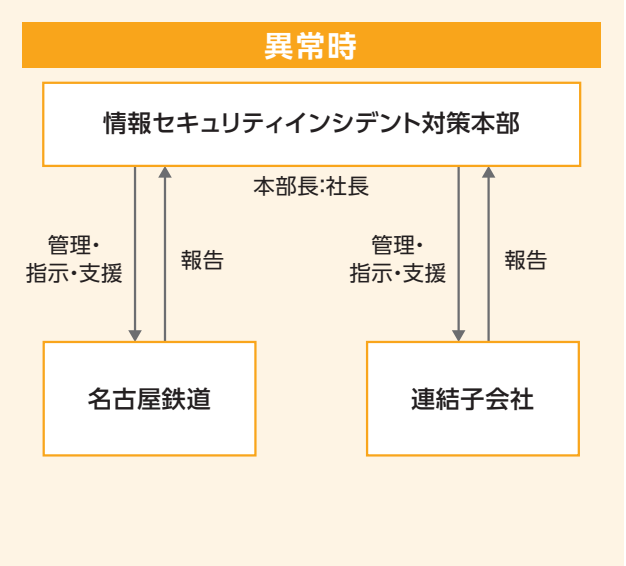
情報セキュリティ体制

当社の各職場に「情報セキュリティリーダー」を、グループ各社に「IT責任者」をそれぞれ設置し、「情報セキュリティ委員会」を中心に施策の推進やインシデントの報告を行っています。

万が一、異常を検知した際は速やかに担当役員へ報告し、緊急時は社長を本部長とする「情報セキュリティインシデント対策本部」を立ち上げる体制を構築しています。「情報セキュリティ委員会」や「情報セキュリティインシデント対策本部」では鉄道の安全統括管理者とも連携する体制になっており、大規模なサイバー攻撃やシステム障害の発生を想定した対応訓練も定期的に実施しています。

そのほか、政府関係機関や地元警察機関、地域コミュニティ、セキュリティベンダーなどグループ外の関係機関とも密に連携して情報交換を行い、最新の脅威動向を継続的に分析し対策に反映させています。





名鉄グループ共通の対策

技術的な対策

PCやネットワーク、各システムに対し必要なセキュリティ対策を講じるとともに、グループ全体の公開Webサイトを対象とした定期的な脆弱性診断・是正対応を実施しています。また、働き方の多様化や、スマートデバイス・クラウドシステムの利用拡大に対応したセキュリティ対策をグループ内に展開しています。

人的な対策

eラーニングや標的型メール攻撃訓練を定期的に実施し、グループ全体で情報リテラシー向上や意識啓発を図っています。また、グループ全体の責任者クラスを対象に情報セキュリティセミナーを開催し、最新事例の共有や外部の有識者の講演を通じて、当事者意識の醸成も行っています。日々高度化する脅威に対応するため、年2回グループ全体の方針を発信しているほか、グループ各社がIT投資を行う際のセキュリティ審査を実施するなど、継続的なガバナンス強化に取り組んでいます。

コンプライアンス

名鉄グループ企業倫理基本方針について

交通をはじめとするサービス業を根幹とする私たち名鉄グループは、それぞれの事業を運営するにあたり、高い公共性と社会的責任が求められています。地域社会からの信頼を得ることを基本的姿勢とし、常に社会の一員であるという視点に立って、誠実かつ公正な事業活動を行うことにより、社会の発展に貢献していきたいと考えています。この考えを名鉄グループの全ての役職員に遵守させるべく、「名鉄グループ企業倫理基本方針」を定めています。

この基本方針の中で、「ルールの遵守（法令遵守の徹底）」、「安全の確保」、「公正な事業活動」、「積極的なコミュニケーション活動」、「人と社会の尊重」を5つの柱とする具体的な行動指針を定め、常に役職員の行動のよりどころとしています。この指針をもとに名鉄グループの全ての役職員が日頃から高い倫理観を持って行動することで、社会的責任を果たしていきます。

また、「名鉄グループ サプライチェーン方針」を策定し、自社の直接的な事業活動にとどまらず、サプライチェーン全体でのコンプライアンスの徹底に取り組んでいます。

名鉄グループ企業倫理基本方針
https://www.meitetsu.co.jp/sustainability/governance_and_risk_management/guiding_principles/business_ethics_policy.pdf

名鉄グループ企業倫理基本方針　基本原則・行動指針

ルールの遵守（法令遵守の徹底）
厳正な職務の遂行、適正な届出・報告、顧客情報の厳正な管理、インサイダー取引の禁止、知的財産権の保護、会社財産の保護、文書・情報の管理と守秘義務

安全の確保
お客さまの安全確保、健全かつ安全な職場環境の確保

公正な事業活動
取引先との公正な関係、明確で公正な契約の締結、利益相反行為の禁止、政治献金・寄付・選挙などへの適正な対応、公務員との節度ある関係、反社会的勢力との遮断

積極的なコミュニケーション活動
お客さまへの誠実な対応、適時適切な情報開示、適切な広報宣伝活動

人と社会の尊重
人権の尊重、社会貢献活動、環境問題への取り組み、私生活の自律

名鉄グループサプライチェーン方針
https://www.meitetsu.co.jp/sustainability/governance_and_risk_management/guiding_principles/supplyChain_policy202603.pdf

腐敗行為防止について

名鉄グループでは、「名鉄グループ企業倫理基本方針」に基づき、「贈収賄」をはじめとする腐敗行為の防止を推進するため、2025年3月に「腐敗行為の防止に関する方針」を定めました。グループ各社への展開や定期的な研修などを通じて役職員への本方針の周知徹底を図るなど、グループ全体で腐敗行為防止を推進しております。

腐敗行為の防止に関する方針
https://www.meitetsu.co.jp/sustainability/governance_and_risk_management/guiding_principles/anti-corruption_policy.pdf

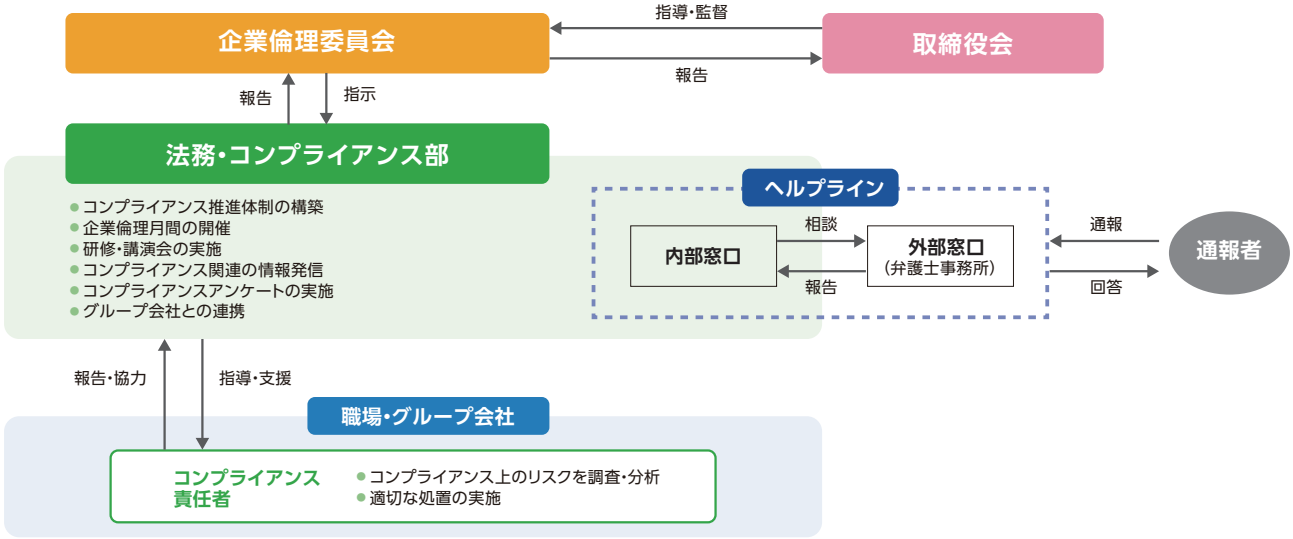
コンプライアンス推進体制について

当社社長を委員長とする「企業倫理委員会」を年4回開催し、コンプライアンスに関する取り組みを横断的に統括するとともに、コンプライアンスの推進状況などの確認、取り組み内容の継続的な改善を図っています。同委員会の活動状況については、独立社外役員を擁する取締役会に報告され、取締役会は、客観的・独立的な視点から実効性のあるコンプライアンス体制の構築に向けた指導・監督をしています。

当社の各職場およびグループ会社において選任されたコンプライアンス責任者は、コンプライアンス上のリスクを調査・分析し、適切な処置を講じるなどの役割を担っています。

また、法務・コンプライアンス部は、コンプライアンスの浸透・定着を図るため、グループ会社へのコンプライアンスに関する研修・情報・教材の提供など、グループ会社への支援を行うとともに内部通報窓口を強化しリスクの早期発見と自浄作用の強化を図ることで、名鉄グループ全体のコンプライアンス活動を推進しています。

コンプライアンス推進体制図



主な取り組み

名鉄グループ企業倫理月間

コンプライアンスの徹底は、名鉄グループの持続的成長を支える経営の根幹です。「名鉄グループ企業倫理基本方針」に定める基本原則・行動指針や「腐敗行為の防止に関する方針」など、コンプライアンス全般に対する意識を全従業員に浸透させ、企業文化として定着させるため、毎年10月を「名鉄グループ企業倫理月間」と定め、グループ全体で重点的に啓発活動を展開しています。2025年度は、経営トップとしてのコンプライアンスに対する姿勢を明確に伝える「社長メッセージ」をグループ全体に発信したほか、啓発ポスターの掲出、社員食堂での特別メニューの提供、並びに従業員参加型の川柳大会といった多様な施策を実施しました。これらの取り組みを通じて、従業員一人ひとりの当事者意識を醸成し、高い倫理観に裏打ちされた健全な企業風土の構築に努めてまいります。

研修・講演会

名鉄グループ全体へコンプライアンス意識を浸透させるため、当社やグループ会社においてコンプライアンス年間計画を策定のうえ、「名鉄グループ企業倫理基本方針」に定める基本原則・行動指針に沿った内容の研修、講演会、職場における勉強会等を計画的に実施しています。

職責に応じた内容の研修も実施しており、2025年度は健全な職場環境の維持とコンプライアンス意識の強化を図るため、当社管理職を対象にハラスメントに関するeラーニングを実施しました。


コンプライアンス・リーダー研修の様子

コンプライアンス関連の情報発信

イントラネット上にコンプライアンスや法務に関するサイトを設け、当社やグループ会社の役職員がいつでもコンプライアンス情報、各種研修動画・資料、周知ツール、契約書式や法改正情報などを確認できる環境を整えています。分かりやすく具体的な事例でコンプライアンスを学べる「企業倫理行動マニュアル」やテーマ別の教材を掲載するなど、当社およびグループ会社のコンプライアンス責任者が各職場に合ったテーマを従業員に発信できるようサポートしています。

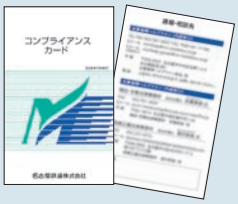
また、当社およびグループ会社のコンプライアンス責任者に向けて、身近なコンプライアンス違反事例などをまとめたメールマガジンを毎月発信しています。



イントラネット上の
コンプライアンス・法務関連サイト



企業倫理
行動マニュアル



コンプライアンスカード
（当社従業員へ配布することで、通報受付窓口などを周知）

コンプライアンスアンケート

名鉄グループにおいては、各社の従業員を対象にコンプライアンスに関するアンケートを定期的に実施し、コンプライアンス意識の浸透・定着状況やコンプライアンス上のリスクを把握しています。アンケート結果は、詳細に分析したうえで、次年度の取り組みに反映させるなど、グループ全体でさらなるコンプライアンスの推進につなげています。また、把握したコンプライアンス上のリスクについては、適切な改善策を実施し、コンプライアンスの徹底を図ることとしています。

グループ会社への訪問

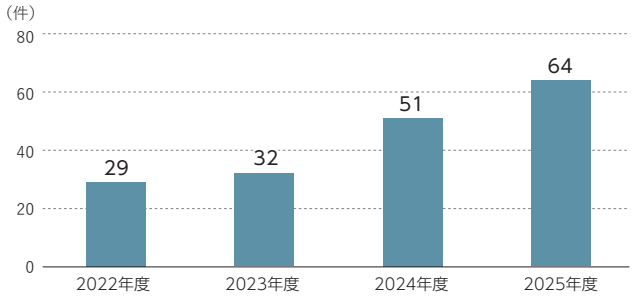
アンケートによる全体像の把握に加え、グループ会社へ定期的に訪問し、事業内容や職場環境に応じたコンプライアンス上の課題や取り組み状況について、担当者との対話を通じて理解を深めています。現場だからこそ見える課題や、他社の参考となる優れた取り組みを吸い上げ、個別の改善支援やグループ内での共有を行うことで、より実効性のあるコンプライアンス体制の構築を目指しています。

内部通報制度

当社は、コンプライアンスに反する行為を速やかに認識し、会社の損害の最小化と再発防止を図るため、当社および対象グループ会社の役職員やその家族、当社と取引関係にある事業者の役職員やフリーランスを対象とした通報受付窓口を社内に開設するとともに、当社およびグループ会社の役職員やその家族、当社およびグループ会社と取引関係にある事業者の役職員やフリーランスを対象とした、名鉄グループ共通の通報受付窓口を社外（独立性のある弁護士事務所）に開設しています。各窓口では、「名鉄グループ企業倫理基本方針」に定める基本原則・行動指針に反する行為をはじめ、法令や社内規則、社会通念上の倫理や道徳を含む社会的規範に反する行為に関する通報を受け付けています（匿名での通報も原則可能）。

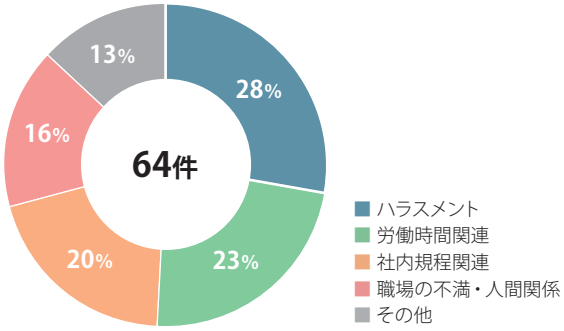
通報事案に対しては、速やかに調査を実施し、適切な措置を講じるとともに、企業倫理委員会で定期的に報告・審議される体制が整備されています。当社では、内部通報制度の認知度を高め、利用を促進するため、各種研修や各部署へのポスター掲出等により周知を図るほか、通報者の秘密が守られるとともに、通報によっていかなる不利益な取り扱いも受けないことを規則に定め周知するなど、適切な措置を講じています。その結果、2025年度の通報件数は過年度を上回る64件となりました。

通報・相談件数の推移※



※当社および当社が外部窓口となっているグループ会社からの通報

2025年度の通報・相談件数



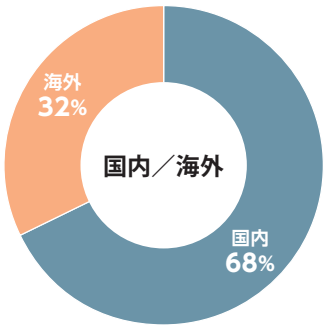
株主・投資家との対話

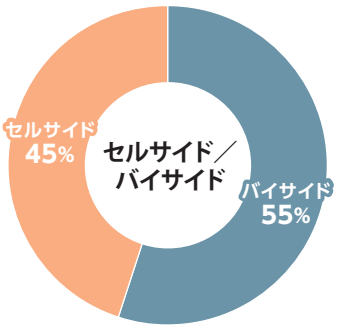
当社では、株主・投資家の皆さまからの声を今後の経営に活かすことができるよう、対話を重視したIR・SR活動を行っています。

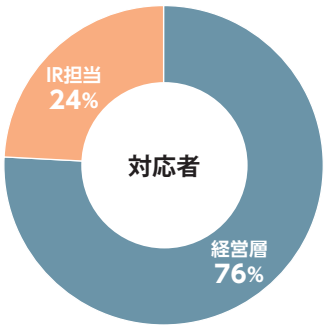
対話実績（2025年度）

主な対話機会	主な対応者	実施回数	主なテーマや関心事項
アナリスト・機関投資家向け決算説明会	社長、経営戦略部担当役員、財務部担当役員	2回	・四半期業績および通期業績予想 ・中長期経営戦略および中期経営計画 　－数値目標 　－事業ポートフォリオマネジメント 　－キャッシュアロケーション 　－保有資産の流動化・政策保有株式の売却 ・各事業の戦略 　－交通事業・運送事業・不動産事業など ・名古屋駅地区再開発計画 ・資本政策 ・株主還元 ・ESGおよびサステナビリティ
アナリスト・機関投資家との個別面談	社長、経営戦略部担当役員、総務部担当役員、IR・SR担当者	78回	
スモールミーティング	社長、経営戦略部担当役員、財務部担当役員	2回	
経営戦略説明会	社長、経営戦略部担当役員、財務部担当役員	1回	
個人投資家向けイベント出展（名証IRエキスポ）	IR・SR担当者	1回	

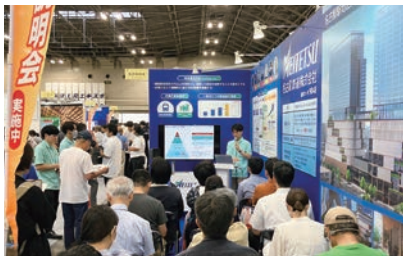
個別面談を行った株主・投資家の概要（78件）








機関投資家向け決算説明会


名証IRエキスポ（個人投資家向けイベント）


株主総会

株主・投資家の皆さまからのご意見を真摯に受け止め、取締役会をはじめとする会議体にて共有することで、中長期的な企業価値の最大化と株主価値の向上につなげています。

対話内容の経営および社内へのフィードバック

共有先	主な共有内容
取締役会、役員会、業務執行会議など	定期的に株主の状況およびIR・SR活動全般について報告を行っています。また、投資家とのミーティングにおいて頂戴したご意見・ご質問について、取りまとめて共有しています。

対話を踏まえた企業価値向上に向けた取り組みの一例

- 2026年5月に「今後の経営の方向性」として、以下の3点を公表しました。
  ①名古屋駅地区再開発計画の見直しに向けた検討状況について
  ②資本効率向上に向けた取り組みについて
  ③株主還元の拡充について

▶ 内容についての詳細は
▶P.29～30 をご参照ください。

- 2027年3月期第2四半期決算より、投資家との対話の充実を目的として、決算説明資料等についてデザインを刷新するとともに、定量情報の開示を拡充することを予定しています。

コーポレートデータ

CONTENTS

主要指標サマリー …… 107
事業データ集 …… 109
ESGデータ集 …… 111
会社概要・株式情報 …… 113

主要指標サマリー

			単位	2015年度	2016年度	2017年度
経営成績	営業収益		(百万円)	610,153	599,569	604,804
	営業利益		(百万円)	44,864	44,180	46,976
	経常利益		(百万円)	44,376	46,142	48,566
	親会社株主に帰属する当期純利益		(百万円)	24,532	23,433	28,691
	EBITDA		(百万円)	83,778	82,928	85,882
	設備投資額		(百万円)	49,364	48,120	52,236
	減価償却費		(百万円)	38,913	38,748	38,906
キャッシュ・フロー	営業活動によるキャッシュ・フロー		(百万円)	67,529	60,720	65,932
	投資活動によるキャッシュ・フロー		(百万円)	△ 40,126	△ 38,668	△ 40,286
	財務活動によるキャッシュ・フロー		(百万円)	△ 26,257	△ 17,026	△ 16,732
	現金及び現金同等物の期末残高		(百万円)	16,921	21,943	30,854
財政状態	純資産額		(百万円)	313,547	342,813	389,555
	総資産額		(百万円)	1,064,607	1,093,882	1,120,622
	純有利子負債		(百万円)	459,289	440,687	413,978
1株当たり情報	1株当たり純資産額		(円)	316.53	1,720.72	1,892.14
	1株当たり当期純利益		(円)	26.68	127.46	155.04
	1株当たり年間配当金		(円)	5.00	5.00	27.50
財務指標	純有利子負債／EBITDA		(倍)	5.5	5.3	4.8
	配当性向		(%)	18.7	19.6	17.7
	ROE(純利益／自己資本)		(%)	8.7	7.7	8.5
	ROA(営業利益／総資産)		(%)	4.2	4.1	4.2
	自己資本比率		(%)	27.3	28.9	32.2
その他	従業員数　連結	男性	(人)	25,658	25,536	25,297
		女性	(人)	4,410	4,526	4,607
	従業員数　単体	男性	(人)	4,399	4,405	4,404
		女性	(人)	613	643	668
	連結子会社数		(社)	125	125	119
鉄軌道事業主要指標	年間輸送人員(名古屋鉄道)	定期外	(千人)	121,958	123,137	125,789
		通勤	(千人)	152,446	155,466	160,274
		通学	(千人)	99,115	100,273	100,811
		合計	(千人)	373,519	378,876	386,874

※2017年10月1日付で株式併合(普通株式5株を1株に併合)を実施(2016年度期首に当該株式併合が行われたと仮定)
※2018年度の期首から「税効果会計に係る会計基準」の一部改正を適用したため、2017年度は遡及適用後の数値を記載
※2021年度の期首から「収益認識に関する会計基準」等を適用
※EBITDA=営業利益+減価償却費、純有利子負債=有利子負債-現預金・短期有価証券
※2024年度の期首から「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」等を適用したため、2023年度は遡及適用後の数値を記載

2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
622,567	622,916	481,645	490,919	551,504	601,121	690,720	**691,583**
49,455	47,363	△ 16,354	2,932	22,731	34,750	42,076	**36,185**
51,599	49,288	△ 8,146	13,135	26,362	37,544	47,671	**38,363**
30,457	28,879	△ 28,769	9,370	18,850	24,400	37,733	**22,954**
89,713	88,602	22,996	41,470	60,978	73,630	83,900	**82,701**
54,834	73,286	47,937	49,887	62,351	76,818	121,455	**155,980**
40,258	41,239	39,351	38,538	38,247	38,879	41,824	**46,516**
67,404	70,247	19,685	39,320	61,217	55,533	78,729	**61,433**
△ 48,287	△ 62,527	△ 44,235	△ 39,027	△59,372	△68,430	△ 138,132	△ **150,874**
△ 24,803	△ 898	49,413	△ 3,339	2,608	18,034	55,854	**89,728**
25,192	32,011	53,459	50,430	54,879	60,025	56,493	**56,780**
425,027	438,401	407,512	411,132	429,089	464,054	498,311	**517,225**
1,141,409	1,164,979	1,191,131	1,186,897	1,231,378	1,303,205	1,448,908	**1,584,842**
392,101	390,673	430,149	438,100	441,167	459,114	530,909	**631,019**
2,002.39	2,053.10	1,891.76	1,949.33	2,057.89	2,230.53	2,354.79	**2,473.18**
158.90	146.89	△ 146.29	47.65	95.91	124.13	192.12	**117.05**
27.50	25.00	-	12.50	20.00	27.50	38.50	**40.00**
4.4	4.4	18.7	10.6	7.2	6.2	6.3	**7.6**
17.3	17.0	–	26.2	20.9	22.2	20.0	**34.2**
8.1	7.2	–	2.5	4.8	5.8	8.4	**4.8**
4.4	4.1	–	0.2	1.9	2.7	3.1	**2.4**
34.4	34.7	31.2	32.3	32.8	33.6	31.9	**30.6**
25,146	24,787	24,522	23,940	23,345	23,335	25,433	**24,893**
4,709	4,789	4,787	4,863	4,871	5,077	5,580	**5,744**
4,395	4,411	4,445	4,411	4,265	4,238	4,264	**4,280**
691	711	740	725	722	749	779	**816**
117	113	109	109	107	104	109	**109**
127,444	125,622	75,035	86,207	106,575	118,868	121,323	**126,647**
163,798	167,113	144,692	138,783	140,135	146,210	148,848	**151,284**
101,994	101,417	76,508	89,810	94,348	95,614	96,420	**97,149**
393,236	394,152	296,235	314,800	341,058	360,692	366,591	**375,080**

事業データ集（2026年3月31日現在）※注記がある場合を除く

交通事業

鉄軌道（名古屋鉄道）

列車走行キロ（2025年度）	37,630千km
営業キロ	444.2km
車両数	1,074両
駅数	276駅
輸送人員（2025年度）	375,080千人
うち通勤定期	151,284千人
うち通学定期	97,149千人
うち定期外	126,647千人
乗務員数	1,424人
うち女性乗務員数	67人

1日平均乗降人員（2025年度）

順位	駅名	乗降人員（人）
1	名鉄名古屋	287,023
2	金山	171,147
3	栄町	40,471
4	東岡崎	34,905
5	大曽根	33,540
6	神宮前	33,274
7	豊橋	32,731
8	名鉄一宮	32,080
9	中部国際空港	31,721
10	豊田市	30,800

鉄軌道（豊橋鉄道）

列車走行キロ（2025年度）	1,322千km
営業キロ	23.4km
車両数	46両
駅数	30駅
輸送人員（2025年度）	9,912千人

バス

車両台数	2,350台
うちEV	30台
輸送人員（2025年度）	85,186千人
バス停留所数	9,260か所
乗務員数	3,566人
うち女性乗務員数	113人

タクシー

車両台数	2,173台
うちEV	82台
営業回数（2025年度）	9,950千回
乗務員数	3,009人
うち女性乗務員数	221人

運送事業

トラック

車両台数	6,472台
うちEV	24台
事業拠点数	260拠点
集配センター数	172施設
発送トン数（2025年度）	4,464,850トン
乗務員数	5,387人
うち女性乗務員数	140人
商品事故発生率	381.8PPM

海運

船舶数

太平洋フェリー	3隻
名鉄海上観光船（高速船）	8隻
名鉄海上観光船（カーフェリー）	1隻

航路距離

太平洋フェリー（名古屋⇔仙台⇔苫小牧）	1,330km

旅客乗船人数（2025年度）

太平洋フェリー	225,158人
名鉄海上観光船	855,146人

トラック乗船台数（2025年度）

太平洋フェリー	140,185台

不動産事業

賃貸

物件数（名古屋鉄道、名鉄都市開発）（2026年4月1日現在）

オフィス	34件
商業施設	22件
マンション	52件

パーキング

駐車場（名鉄協商）

駐車場件数	4,002か所
駐車台数	92,629台

分譲

マンション引渡戸数（名鉄都市開発）（2025年度）

中部圏	243戸
首都圏	269戸
関西圏	215戸

管理

管理件数（2026年4月1日現在）

PM業務	119件
BM業務	205件
マンション管理業務	490件

レジャー・生活サービス事業

ホテル

ホテル数	
中部圏	18施設
首都圏	2施設
関西圏	2施設
宿泊者数（2025年度）	154万人
うちインバウンド	44万人

リテール

主な直営店舗	
オンセブンデイズ	15店舗
名鉄商店	2店舗
ロフト	4店舗
ファミリーマート	34店舗
成城石井	4店舗
外商拠点	
エムズロイヤルギャラリー	1店舗
名鉄ミューズ累計会員数	約43万人
名鉄商店オリジナル商品累計数	約400点
うち共同開発会社数	約240社

観光施設

テーマパーク

施設数	5施設
来場者数（2025年度）	
日本モンキーパーク	429千人
博物館 明治村	402千人
野外民族博物館 リトルワールド	397千人
南知多ビーチランド＆南知多おもちゃ王国	374千人

博物館 明治村

国宝・重要文化財件数（建造物）	13件

温浴施設

来場者数（2025年度）	
ゆのゆTOYOHASHI	406千人

ロープウェイ

施設数	3施設
利用人員（2025年度）	1,076千人

旅行

旅行代理店店舗数	
名鉄観光サービス	86店舗
宮交観光サービス	2店舗

飲食

直営店舗数（名鉄ミライート）	17店舗
SA・PA運営数	6店舗

その他

機内食

製造拠点	1施設
調製能力	15,000食／日

カリテコ（カーシェアリング）

保有台数	644台
ステーション数	520か所
利用回数（2025年度）	177,787回

カリテコバイク（シェアサイクル）

保有台数	1,620台
ポート数	681か所
利用回数（2025年度）	1,645,315回

名鉄レコードブック（リハビリ型デイサービス）

店舗数	19店舗
会員数	1,776名

TELACO（学童保育）

校舎数	11校
会員数	1,349名

ぽっぽ園（小規模保育）

施設数	19園
会員数	355名

ドローンスクール

施設数	1施設
国家資格取得者数	223人

航空・情報・技術サービス事業

航空

ヘリコプター保有機数	71機
飛行機保有機数	7機
ドクターヘリ拠点数	15拠点
ドクターヘリ拠点がある都道府県の数	11道県
ドクターヘリ運航件数（2025年度）	4,571件
MRO受託件数（2025年度）	50件

情報・技術

メイテツコム

データセンター数	2施設
ラック収容能力	350ラック
名鉄グループ外新規案件数（2025年度）	23件

ESGデータ集

環境

環境保全への貢献

項目		単位	対象	2023年度実績	2024年度実績	2025年度実績
GHG排出量（Scope1＋2）※1		$t\text{-}CO_2$	連結	702,576★	695,707★	705,869★
			名古屋鉄道（鉄軌道事業）	175,923	162,820	158,025
GHG排出量（Scope3）※2		$t\text{-}CO_2$	名古屋鉄道	—	230,250 ★	227,995★
保有する不動産施設のエネルギー起源のCO_2排出量（Scope1＋2）※1		$t\text{-}CO_2$	名古屋鉄道※3	18,592	18,473	17,939
内部炭素価格		円／$t\text{-}CO_2$	連結	5,000	5,000	5,000
エネルギー消費量		千GJ	名古屋鉄道	3,654	3,494	3,457
保有する不動産施設のエネルギー総使用量		千GJ	名古屋鉄道※3	433	423	384
電力使用量		百万kWh	名古屋鉄道	393	396	392
都市ガス使用量		千㎥	名古屋鉄道	202	187	183
省エネ車両の導入率		%	名古屋鉄道	95.3	95.4	96.8
産業廃棄物	排出量	t	名古屋鉄道	352	433	472
	リサイクル率	%	名古屋鉄道	59.6	71.5	75.2
一般廃棄物	排出量	t	名古屋鉄道	1,257	1,488	1,277
	リサイクル率	%	名古屋鉄道	39.0	34.1	35.4
新築物件※4の環境認証取得（ZEB・ZEH・CASBEE等※5）		%	名古屋鉄道・名鉄都市開発	100	100	100
沿線・地域での環境保全活動件数		件	連結	93	93	91
会計年度中における環境関連の罰金・処罰の額		円	名古屋鉄道	0	0	0

※1 エネルギー起源のCO_2排出量　※2 対象カテゴリは1,2,3,5,6,7,13　※3 対象は名鉄バスターミナルビル、鉄道センタービル、全駅舎　※4 対象はオフィス、分譲マンション、賃貸マンション、物流施設、商業施設　※5 建築物の省エネルギー性能を評価する手法　＊★の付されたデータは第三者保証を取得

社会

安全・安心の確保

項目		単位	対象	2023年度実績	2024年度実績	2025年度実績
鉄道事故	鉄道運転事故（有責）件数	件	名古屋鉄道	0	0	0
	重大インシデント件数	件	名古屋鉄道	0	0	0
船舶事故	重大海難事故件数	件	太平洋フェリー・名鉄海上観光船・東鉄アシスト	0	0	0
航空事故	航空事故件数	件	中日本航空・オールニッポンヘリコプター	0	0	0
	重大インシデント件数	件		0	0	0
事業用自動車への安全装置導入率		%	バス事業※	28.4	28.8	27.9
			タクシー事業	31.4	39.5	47.5
			運送事業	53.9	58.4	61.4

※ 2025年度から宮城交通、ミヤコーバスの2社を追加

地域価値の向上

項目		単位	対象	2023年度実績	2024年度実績	2025年度実績
エリア版MaaSアプリ「CentX」累計ダウンロード数		千DL	—	1,029	1,233	1,405
移動サービス利用人員	鉄道輸送人員	百万人	名古屋鉄道・豊橋鉄道	370	376	385
	バス輸送人員	百万人	バス事業※	65	67	85
	タクシー営業回数	千回	タクシー事業	9,214	9,533	9,950
	カーシェア利用回数	千回	名鉄協商	161	176	178
	シェアサイクル利用回数	千回	名鉄協商	713	1,076	1,645
ユニバーサルサービス対応率	駅バリアフリー対応率	%	名古屋鉄道	97.4	97.4	97.4
	鉄道車両バリアフリー対応率	%	名古屋鉄道	75.1	75.5	77.7
	ユニバーサルデザイン車両導入率	%	バス事業※	70.0	70.7	69.8
			タクシー事業	30.3	36.0	41.8
地域と連携したまちづくり	都市計画に基づく拠点駅整備計画	件	名古屋鉄道	7	9	9
	高架化・新駅設置（事業中）	件	名古屋鉄道	5	6	6
	地域公共交通関連会議	自治体	名古屋鉄道	32	33	35
	エリアマネジメント団体	団体	名古屋鉄道・名鉄都市開発	4	5	5
暮らしのサポート	ミュープラット施設数	か所	名古屋鉄道	6	6	6
	名鉄レコードブック店舗数	店	名鉄ライフサポート	21	20	19
	アフタースクールTELACO校舎数	校	名鉄スマイルプラス	11	12	11
	小規模保育ぽっぽ園施設数	園	名鉄スマイルプラス	15	18	19
山岳ロープウェイ利用人員		千人	奥飛観光開発・中央アルプス観光	404	451	533

※ 2025年度から宮城交通、ミヤコーバスの2社を追加

誰もが活躍できる職場づくり・人づくり

項目		単位	対象	2023年度実績	2024年度実績	2025年度実績
従業員数		人	連結	28,412	31,013	30,637
			主要会社※1	19,455	21,386	21,189
			名古屋鉄道※2	4,332 (4,987)	4,364 (5,043)	4,391 (5,096)
女性従業員数		人	連結	5,077	5,580	5,744
			名古屋鉄道	250	258	269
従業員に占める女性比率		%	連結	17.9	18.0	18.7
			名古屋鉄道	5.8	5.9	6.1
新規採用者数	総合職（事務系）	人	名古屋鉄道	17	30	23
	鉄道運輸職			85	94	86
女性採用者数	総合職（事務系）	人	名古屋鉄道	8	11	8
	鉄道運輸職			9	9	7
女性採用比率	総合職（事務系）	%	名古屋鉄道	47.1	36.7	34.8
	鉄道運輸職			10.6	9.6	8.1
管理職	人数	人	連結	—	2,939	2,938
			主要会社※1	2,266	2,157	2,097
			名古屋鉄道	105	99	115
女性管理職	人数	人	連結	—	198	213
			主要会社※1	127	140	138
			名古屋鉄道	6	7	10
	比率	%	連結	—	6.7	7.2
			主要会社※1	5.6	6.5	6.6
			名古屋鉄道	5.7	7.1	8.7
中途管理職	人数	人	連結	—	1,011	1,160
			主要会社※1	688	686	691
			名古屋鉄道	8	6	9
	比率	%	連結	—	34.4	39.5
			主要会社※1	30.4	31.8	33.0
			名古屋鉄道	7.6	6.1	7.8
平均雇用年数	男性	年	名古屋鉄道	26.4	26.2	25.8
	女性			16.7	16.6	16.3
障がい者雇用率		%	名古屋鉄道	2.4	2.5	2.5
全従業員に占める契約社員または派遣社員といった非正社員の比率※3		%	連結	18.7	19.0	18.9
年次有給休暇の取得率		%	名古屋鉄道	92.1	96.6	94.2
離職率		%	名古屋鉄道	1.8	1.9	1.6
育児休業取得率	男性	%	連結	—	56.4	73.9
			主要会社※1	48.6	60.4	80.7
			名古屋鉄道	68.3	85.5	104.4
	女性	%	連結	—	100	100
			主要会社※1	100	100	100
			名古屋鉄道	100	100	100
従業員向け能力開発研修の総時間		時間	名古屋鉄道	117,823	161,713	202,236
従業員向け能力開発研修において、従業員一人当たりの平均時間		時間	名古屋鉄道	27.8	38.0	47.5
労働災害発生件数（業務上災害）		件	名古屋鉄道	31	39	37
休業災害率（度数率）※4		%	名古屋鉄道	0.61	1.12	1.15
正社員の労働災害（死亡災害）の件数		件	名古屋鉄道	0	0	0
契約社員の労働災害（死亡災害）の件数		件	名古屋鉄道	0	0	0
健康と安全に関する基準の研修を受けた従業員数		人	名古屋鉄道	3,867	4,556	6,358
BMI有所見率		%	名古屋鉄道	27.4	28.0	29.0
喫煙率		%	名古屋鉄道	20.6	19.6	19.6
健康診断有所見者の受診率		%	名古屋鉄道	100	97.8	94.9
従業員エンゲージメント		点	名古屋鉄道	3.34	3.44	3.48
労働組合所属率		%	名古屋鉄道	95.3	95.5	94.9

※1 名古屋鉄道および有価証券報告書の「4【関係会社の状況】」に記載する連結子会社　※2 （）は名鉄病院を含む数値　※3 非正社員は有価証券報告書に記載の臨時従業員の年間平均雇用人員を使用　※4 100万延実労働時間当たりの労働災害による死傷者数（休業1日以上）

ガバナンス

ガバナンスとリスクマネジメントの強化

項目	単位	対象	2023年度実績	2024年度実績	2025年度実績
独立社外取締役比率	—	名古屋鉄道	3/9	4/10	4/10
女性取締役比率	—	名古屋鉄道	1/9	2/10	2/10
重大な法令違反の発生件数	件	連結	0	0	0
危機管理・事業継続訓練実施回数	回	名古屋鉄道	6	5	8
内部通報受付件数	件	名古屋鉄道	32	51	64

会社概要・株式情報（2026年3月31日現在）

会社概要

本店所在地	〒450-8501 名古屋市中村区名駅一丁目2番4号
本社所在地	〒450-8501 名古屋市中村区名駅四丁目8番26号
創業	1894年6月25日
設立	1921年6月13日
資本金	1,011億58百万円
事業内容	鉄軌道事業、開発事業
従業員数	連結30,637名（単体5,096名）
ホームページ	https://top.meitetsu.co.jp/

株式の状況

発行可能株式総数	360,000,000株
発行済株式の総数	196,700,692株（うち自己株式547,187株）
株主数	102,802名（前年末に比べ4,041名増）

大株主

株主名	持株数（千株）	持株比率（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	19,983	10.19
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	4,612	2.35
野村　絢	3,581	1.83
日本生命保険相互会社	3,538	1.80
ジェーピー モルガン チェース バンク 385781	2,949	1.50
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505223	2,678	1.37
株式会社三菱UFJ銀行	2,457	1.25
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505001	2,176	1.11
東京海上日動火災保険株式会社	2,012	1.03
三井住友海上火災保険株式会社	1,863	0.95

※持株比率は自己株式（547,187株）を除いて計算しております。

社外からの評価

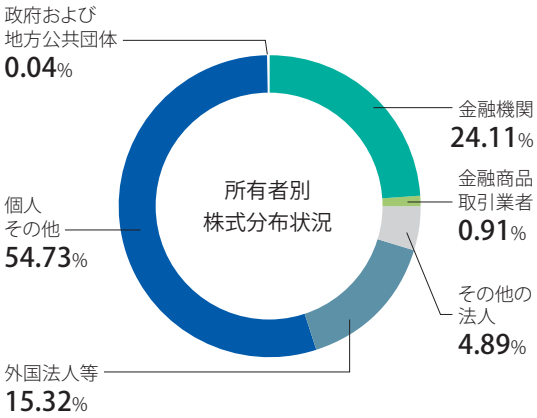
FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index

日本政策投資銀行 DBJ環境格付 最高ランク

MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数
S&P/JPXカーボン・エフィシェント指数
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）

※FTSE Russell（FTSE International Limited と Frank Russell Companyの登録商標）はここに名古屋鉄道株式会社が第三者調査の結果、FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Indexはサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。

株主分布状況



※比率は単元未満株式を除いて計算しております。

株価・出来高の推移（2012年4月～2026年6月）



グループ会社一覧（連結子会社および持分法適用会社）

交通事業（28社）

豊橋鉄道
豊鉄バス
豊鉄タクシー
豊鉄ミデイ
名鉄グループバスホールディングス
名鉄バス
東濃鉄道
北恵那交通
岐阜乗合自動車
知多乗合
濃飛乗合自動車
名鉄観光バス
名鉄タクシーホールディングス
名鉄名古屋タクシー
名鉄東部交通
名鉄岡崎タクシー
名鉄西部交通
愛電交通
石川交通
名鉄四日市タクシー
名鉄知多タクシー
名鉄交通第一
名鉄交通第二
名鉄交通第三
名鉄交通第四
岐阜名鉄タクシー
宮城交通
ミヤコーバス

運送事業（25社）

名鉄NX運輸
信州名鉄運輸
四国名鉄運輸
徳島名鉄急配
中国名鉄運輸
四国名鉄運送
新潟名鉄運輸
名鉄ゴールデン航空
関東名鉄運輸
名鉄急配
九州名鉄運輸
山梨名鉄運輸
北陸名鉄運輸
北海道東北名鉄運輸
関西名鉄運輸
トーハイ
松山名鉄急配
高知名鉄急配
南予名鉄急配
名鉄ワールドトランスポート
名鉄エクスプレスUSA
上海名鉄国際貨運代理
太平洋フェリー
太平洋フェリーサービス
名鉄海上観光船

不動産事業（10社）

名鉄都市開発
名鉄ビルサービス
名鉄プロパティマネジメント
名鉄コミュニティライフ
北陸名鉄開発
名鉄協商パーキングサービス
NBパーキング
栄開発
名鉄・ザイマックスアセットマネジメント
豊鉄環境アシスト

レジャー・生活サービス事業（34社）

名鉄百貨店
めいてつカスタマーサービス
名鉄リテールホールディングス
名鉄生活創研
オンセブンデイズ
名鉄ホテルホールディングス
ホテルグランコート名古屋
名鉄グランドホテル
名鉄犬山ホテル
名鉄ホテルマネジメント犬山
名鉄トヨタホテル
岐阜グランドホテル
名鉄イン
名鉄インプレス
名鉄協商
名鉄アオト
名鉄ミライート
名鉄ライフサポート
名鉄スマイルプラス
名鉄未来クリエイツ
名鉄マネジメントサービス
奥飛観光開発
中央アルプス観光
岐阜観光索道
名鉄観光サービス
名鉄トラベルUSA
宮交観光サービス
名古屋エアケータリング
名鉄クリーニング
エムアイシー
東鉄アシスト
名鉄保険サービス
知多自動車学校
宮交自動車学校

航空・情報・技術サービス事業（12社）

中日本航空
オールニッポンヘリコプター
メイテツコム
名鉄エリアパートナーズ
名鉄EIエンジニア
名鉄自動車整備
宮交自動車整備
名鉄六旺エステート
名鉄六合
華陽オートテック
トヨテツオートサービス
豊鉄建設

持分法適用会社（15社）

エイトデザイン
ANA中部空港
エスカ
上飯田連絡線
クロップス・クルー
ザイマックス東海
サニクリーン名古屋
サポーレ
中京通運
中設エンジ
電通名鉄コミュニケーションズ
トーセイ
名古屋空港ビルディング
東日本急行
矢作建設工業

グループ会社

連結子会社	**109社**
交通事業	28社
運送事業	25社
不動産事業	10社
レジャー・生活サービス事業	34社
航空・情報・技術サービス事業	12社
持分法適用会社	15社
	計124社

https://top.meitetsu.co.jp/

名古屋鉄道株式会社

お問い合わせ先
〒450-8501 名古屋市中村区名駅四丁目8番26号
経営戦略部 サステナビリティ推進担当　TEL:052-588-0805

2026年10月発行

UD FONT