



SOTETSU GROUP INTEGRATED REPORT

相鉄グループ 統合報告書2026

2026



CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略（長期ビジョン“Vision2030”）
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足（CS）の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

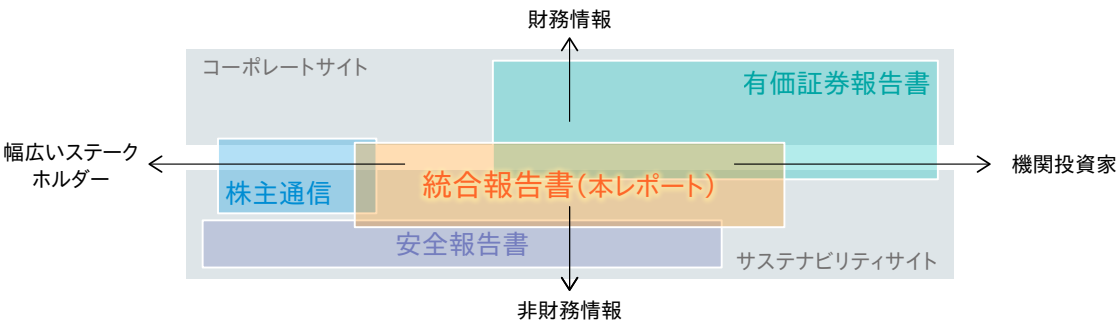
価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

ステークホルダーの皆様へ

「相鉄グループ 統合報告書2026」は、相鉄グループの「持続可能な社会の実現」に向けた取り組みについて、ステークホルダーの皆様に分かりやすくご説明するために発行しました。社長のトップメッセージ、社外取締役座談会に加えて、計画・開発・運営の三位一体で沿線価値の向上を目指す取り組みについて、社員座談会の形で掲載しました。昨年度からの大きな変化として、ページ数を減らしました。具体的には昨年度と比べて28ページ減りましたが、情報開示量は落とさずに読み手にとって簡潔で分かりやすく、かつ、骨太なレポートに仕上げました。今後も、統合報告書がステークホルダーの皆様との有用なコミュニケーションツールになるよう、一層の価値向上を図っていきます。

▶ 本レポートの位置付け



編集方針

本報告書は、業績や中長期の価値創造に向けた経営方針、事業戦略など、財務情報と非財務情報を統合し、相鉄グループの持続的な価値創造に向けた取り組みをご説明するレポートとしています。

●対象範囲

相鉄ホールディングス株式会社
および連結子会社

●対象期間

2025年度
(2025年4月1日～2026年3月31日)
ただし、2026年4月以降に開始した一部の
開示事項や事業活動の内容を含みます。

●参照ガイドライン

・国際統合報告評議会(IIRC)「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」
・「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)最終報告書」

将来の見通しに関する注記

本報告書に記載されている業績見通しなどの将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績などはさまざまな要因により大きく異なる可能性があります。

「相鉄グループ 統合報告書2026」の5ポイント

POINT 1

79ページから
51ページに

昨年度の79ページから51ページへとスリム化しつつ、必要な情報はむしろ拡充しました。
各開示媒体の役割を見直し、情報を整理・統合することで、重複をなくし、より簡潔で要点を押さえた構成へと進化させています。

POINT 2

代表取締役社長
加藤尊正の
「変革」への決意

最高益更新の現状と変革への決意をはじめ、「安全・安心」の絶対的価値を原点とした独自の街づくり、人口減少を機会に変える「選ばれる沿線」への戦略、そして持続可能な成長の源泉となる「人財の挑戦」と企業の存在意義を、代表取締役社長の加藤が熱く語ります。

▶ P.2

POINT 3

社外取締役が
「稼ぐ力」語る

資本効率指標を導入した新体制1年の変化や、事業トップとの個別面談による現場理解、ガバナンスを支える「攻めの挑戦」について社外取締役3名が議論。「稼ぐ力」の強化とリスク管理を両立し、長期的な沿線価値と企業価値の向上へ導く取締役会の役割を伝えます。

▶ P.41

POINT 4

三位一体の
沿線街づくり

社会環境の変化を機会と捉え、計画・開発・運営が一体となった独自の街づくりを各担当者が語ります。運営視点を初期から反映する資本効率の向上、地域の個性を活かした開発、住民のシビックプライドや幸福度を高める循環など、持続可能な沿線価値創造の舞台裏を伝えます。

▶ P.34

POINT 5

成長をけん引する
人財戦略

長期ビジョンの実現に向け、価値創造の原動力である「人財」の採用・育成を強化。市場価値の高い人財が自律的に成長し、主体的に挑戦できる環境と理念への共感を育むことで、働きがいと働きやすさを両立し、選ばれる企業を目指す人財戦略を伝えます。

▶ P.24

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略（長期ビジョン“Vision2030”）
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人材戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足（CS）の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

2050年にありたい姿：
沿線価値と事業領域を拡大へ

社長メッセージのポイント	
現状把握	▶ 最高益を更新したものの、変革は欠かせない
課題認識	▶ 挑戦する組織文化への転換を進めたい
リスクと機会	▶ 将来の人口減を沿線価値向上の機会と捉える
社会の中の自社の立ち位置	▶ 地域価値を高めながら、街づくりを担いたい
事業特性と競争優位性	▶ 沿線一体経営による相乗効果を狙う
2050年に目指す姿	▶ 沿線価値を高めて、事業領域を拡大したい
戦略とKPI	▶ 不動産・ホテル業を軸に成長を加速する
持続可能な成長のカギ	▶ 人材の「挑戦」と「幸福」を原動力に

相鉄ホールディングス
代表取締役社長 社長執行役員

かとう たかまさ
加藤 尊正

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略（長期ビジョン“Vision2030”）
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人材戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足（CS）の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

社長メッセージ

「安全・安心」への信頼を
新たな事業機会に

2022年度から2024年度までの第6次中期経営計画では、3期連続増収を果たし、連結営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益で過去最高益を更新する好業績を収めました。

2025年度決算では、好調なホテル業を背景に、営業収益3,075億円（前年度比5.3％増）、営業利益388億円（同2.7％増）、経常利益356億円（同2.5％増）、親会社株主に帰属する当期純利益248億円（同10.9％増）となりました。有利子負債／EBITDA倍率は6.9倍、ROEは12.9％となりました。

宿泊特化型ホテルは、2007年12月、JR大船駅前に「相鉄フレッサイン鎌倉大船」を開業したところから始まりました。当時はここまでグループの大きな柱になるとは想像していませんでしたが、2025年度決算では、グループの中で最も利益を生み出した事業へと成長しました。現在はパートナーホテルを含め77店舗を展開しており、さらなる店舗網の拡充を進めていきます。

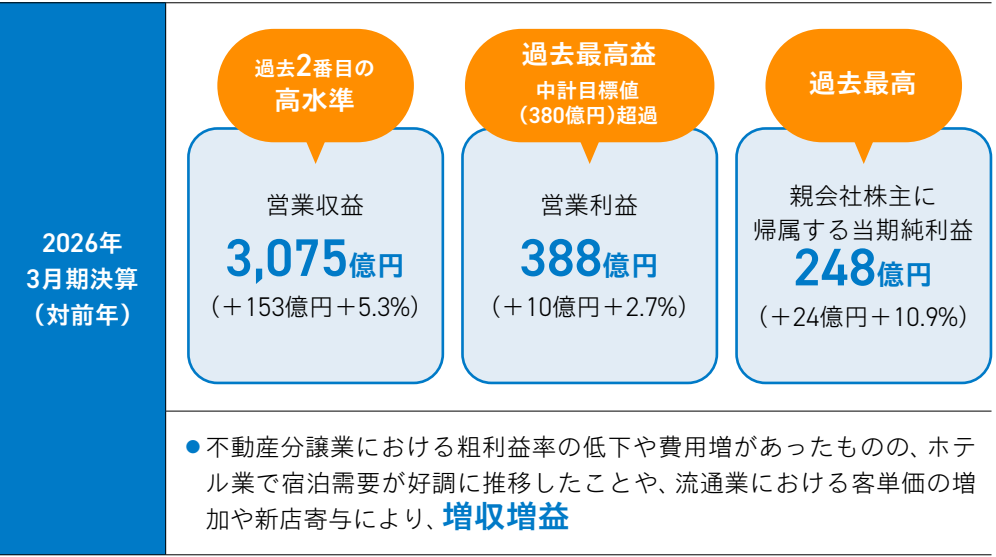
このように足元の業績は好調に推移し

ていますが、2030年度に向けた長期ビジョン“Vision2030”の実現には、さらなる変革が必要です。好業績に安住するのではなく、資産効率を高め、新たな成長領域に挑戦していかなければなりません。特に不動産業では、資産回転ビジネスやファンドビジネスを強化し、将来的にはREIT組成も視野に入れています。

「安全・安心」という
根幹は変わらない

私は1985年に相模鉄道（現 相鉄ホールディングス）に入社し、二俣川駅の駅員としてキャリアをスタートしました。40年以上前になりますが、当時を振り返ると相鉄グループとして、変えてはいけなものは、今も変わっていません。それは、「安全・安心」という価値観です。

これは絶対的な価値であり、私が鉄道現場にいた頃、駅長室には「無事故増収」という言葉が掲げられていました。無事故で



なければ増収に意味はない、という考え方です。会社が成長しなければ社員の幸せにもつながりませんが、その前提として安全が確保されていなければなりません。

その象徴的な取り組みが、ホーム上でのお客様と列車との接触や線路への転落を防止するホームドアの設置です。相模鉄道は路線距離や駅数が比較的コンパクトであることを活かし、乗降客の少ない駅も含め全駅へのホームドア設置を2016年3月より横浜駅から進めてきました。2026年6月に海老名駅での設置が完了し、全駅整備を実現しました。

「安全・安心」という根幹が変わらない一方で、事業領域は当時と比べて大きく変わりました。私が入社した当時は沿線開発が

中心でしたが、現在では東京都内での戸建て・マンション開発など、沿線外へも事業を拡大しています。JR東日本・東急電鉄との相互直通運転により、沿線の利便性は格段に向上しました。従来は相鉄線沿線を居住地として検討していなかった方々にも選んでいただける可能性が広がっています。

加えて、近年は相鉄グループのコンセプトに「安全×安心×エレガント」という考え方を掲げています。くまモンのキャラクターデザインを手がけた水野学氏にクリエイティブディレクターとして参画いただき、「安全・安心」に加え、お客様に快適さや誇りを感じていただけるブランド価値を磨いてきました。新型車両「13000系」ではさらに「未来」というキーワードも加

CONTENTS

価値創造の目指す姿

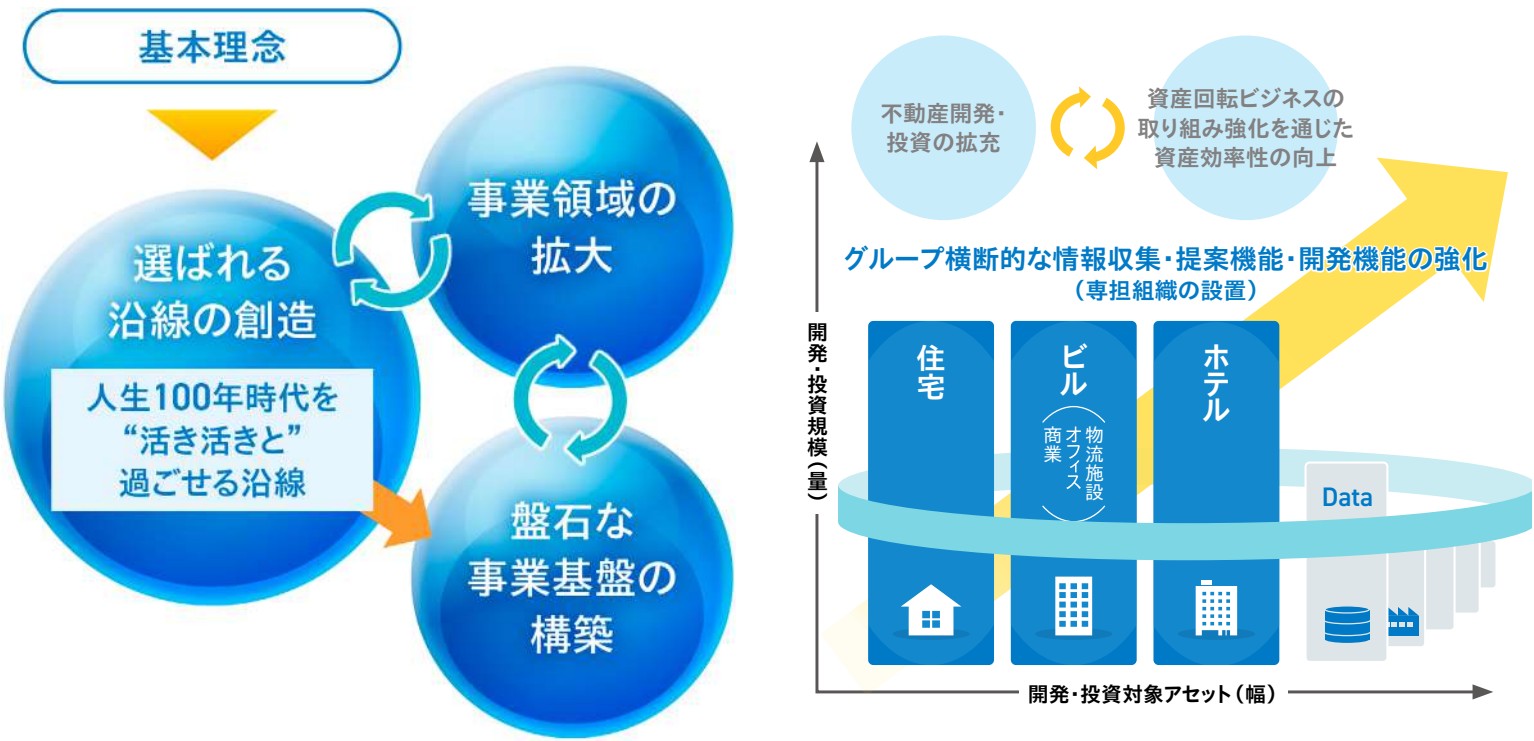
- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略（長期ビジョン“Vision2030”）
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足（CS）の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報



え、「安全×安心×エレガント×未来」をコンセプトにしています。

「選ばれる沿線」を競争優位の機会に

人口減少や高齢化、エネルギー価格の上昇、自然災害の激甚化は、当社の収益基盤に影響を与えるリスクです。しかし重要なのは、それらを単なる脅威としてではなく、背景にある社会構造の変化としてどう捉

えるかです。

人口減少という課題も、「選ばれる沿線」をつくることであれば競争優位につながる機会となります。そのため当社は不動産業を中核に据え、住環境の質向上や環境配慮型開発を通じて新たな価値創出を図ります。

高齢化社会に向けては、鉄道業で培った「安全・安心」への信頼を生かした新たな事業機会もあると考えています。例えば、高齢者が安心して暮らせる分譲型マンショ

ンなどには大きな需要があると見ています。

鉄道というインフラは、一朝一夕にできるものではありません。一度敷いた線路とともに、沿線の街の営みは、この先も長く続いていくものです。鉄道会社として地域に根差し、長期的に責任を負う姿勢そのものが、お客様からの信頼につながっていると思います。

ホテル業については、インバウンド需要を取り込みながら海外でも事業を積極的に展開しています。一方で、ホテル業は非

常にボラティリティが高く、何か起これば数字が大きく変動する事業でもあります。そのため、中国市場に依存しすぎず、他のアジア諸国への営業を強化するなど、リスク分散を進めています。実際、中国からの旅行客が減少した局面でも、他国のお客様でカバーできており、大きな影響はありませんでした。

さらに現在は、「スモールラグジュアリー」と呼ばれる高価格帯ホテルにも挑戦しています。伊豆でミシュランキーを獲得しているホテル運営会社へ出資し、そこで得た知見を今後の展開につなげていきたいと考えています。

従業員の幸せが 良いサービスを生む

社会において相鉄グループが果たすべき役割とは何か。鉄道業は「人の命を預かる仕事」であり、「安全・安心」は絶対的な価値です。この責任を起点として、当社は単なるインフラ企業から、街づくりを担う企業へと進化してきました。

沿線の生活を支えるだけでなく、「住みたい」「訪れたい」と思っただけの地域を創出すること。それが当社の役割です。鉄道で人の流れを生み、不動産で街を形成し、流通で日常を支え、ホテルで交流人口を生み出す。この循環を通じて地域価値を高める。当社は「地域の価値を創る企業」

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略（長期ビジョン“Vision2030”）
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人材戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足（CS）の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

変化の激しい時代 機動力を武器に

として、社会に不可欠な存在であり続けたいと考えています。

私自身、お客様、地域社会の皆様笑顔になっていただくこと、あるいは皆様の幸せのために何ができるかを考えて行動していくことが重要なことだと考えています。幸せな従業員が、良いサービスを提供することで、結果としてお客様一人ひとりの幸せを常に支えていく。その循環をつくるのが、当社の存在意義だと思っています。

相鉄グループの強みは、鉄道・不動産・流通・ホテルを沿線で一体的に展開している点にあります。鉄道で創出した人の流れを、不動産開発や商業施設につなげ、さらにホテルで交流人口を取り込む。このシナジーこそが競争優位性です。顧客接点と資産を組み合わせた独自の価値創出が可能です。

その土台にあるのが、「安全・安心」への信頼です。当社は鉄道会社として地域に根差し、これからも地域の皆様とともに歩み続ける存在です。だからこそ、お客様に対して誠実であり続けなければなりません。その積み重ねがブランドへの信頼につながっていると思います。

相鉄グループは他の大手私鉄グループ

と比べればコンパクトです。その分、小回りが利き、スピード感を持って意思決定できることも強みです。変化の激しい時代において、このフットワークの軽さは武器になります。その機動力を活かしながら、新しい挑戦を進めていきたいと考えています。

資産回転ビジネスで 保有不動産の価値最大化へ

2030年に向けては、沿線価値の最大化に加え、事業領域の拡大にも取り組み、持続的成長を実現していきます。不動産業を中核に据え、賃貸型ビジネス・資産回転ビジネス・ファンドビジネスを組み合わせながら、保有不動産の価値最大化を図ります。

2026年度には、相鉄不動産投資顧問を通じて私募ファンドを本格的に推進する予定です。市場環境や経営状況に応じて柔軟に収益化できる体制を整え、資産効率を高めていきます。

同時に重要なのが、「従業員の幸せ」と「企業の成長」の好循環です。従業員がやりがいを持って働くことでサービス品質が向上し、それがお客様満足や企業価値向上に

つながると考えています。

マテリアリティとして掲げる「次世代へつなぐ地球環境づくり」「魅力ある地域の発展と共創」「働きがいと働きやすさのある職場環境づくり」「盤石なガバナンス体制の構築」は、この循環を支える基盤です。サステナビリティ経営は、事業そのものと一体だと考えています。

第7次中期経営計画では、2027年度に連結営業利益380億円、EBITDA670億円を目標に掲げています。その達成に向けて、不動産業とホテル業を強化するとともに、既

存資産の収益力向上を進めていきます。

また、相鉄グループにとって極めて重要なプロジェクトが「横浜駅西口大改造構想」です。西口エリアはグループ利益の大きな部分を占める重要拠点ですが、現在は建築コストが大きく上昇しています。本構想を2040年代に実現することを目指し、多くの地権者や行政と十分に協議しながら、慎重かつ着実に進めていきたいと考えています。

人的資本や環境への投資は、将来の財務成果に直結する重要な投資です。財務と非財務を統合した価値創造プロセスを示し



CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略（長期ビジョン“Vision2030”）
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足（CS）の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

「従業員の幸せ」と 成長の好循環を狙う

ていくことが、投資家との対話においても重要だと考えています。

人的資本については、第7次中期経営計画に合わせて、グループの総合力を最大化し、成長戦略を支える「人的資本投資による価値創造プロセス」を策定しました。非財務面で従業員エンゲージメント向上や、環境への投資としてCO₂排出量削減を重視して取り組んでいます。

相鉄グループの相鉄クリーンエネルギーが2025年12月に、日本国内25カ所に分散する合計出力40MWの稼働済み太陽光発電所を取得しました。本件の取得により、国内太陽光発電所の出力規模は合計約60MWとなりました。相鉄グループでは、CO₂排出量を2030年度までに2020年度比で42%削減することを目標に掲げていますが、その目標に向けて取り組みを強化しています。

「待つのではなく取りに行く」 文化の醸成を

持続可能な成長の源泉は人財です。特に従業員エンゲージメント調査で、「挑戦す

るため、「待つのではなく取りに行く」文化を醸成し、キャリア人財の活用や外部視点の導入も進めています。多様な人財が活躍できる組織こそが競争力の源泉です。鉄道業を起点に、不動産・流通・ホテルへ



る風土」に対する評価が低かったことには危機感を持っています。社員一人ひとりが、自ら考え、自ら動くことができれば、組織はもっと活性化し、会社もさらに成長できるはずです。

開拓者スピリットを 組織全体に根付かせる

と事業を広げてきた相鉄グループのモデルは、沿線という基盤を軸に安定的な成長を実現してきました。しかし同時に、競争の少ない環境にあったことが、「自ら機会を取りに行く力」を弱めてきた側面も否定できません。「自ら考え動く姿勢」を原点とした、開拓者スピリットを組織全体に根付かせていくことが、今後の最大の課題だと認識しています。

私は、従業員・地域社会を含むお客様・株主様・お取引先様の4者を、相鉄グループの持続的成長を支える「大切なパートナー」だと考えています。この4者のどれか一つが欠けても、私たちは前へ進むことはできません。

この4者と等しく向き合い、ともに価値を高め合うサイクルを回し続けること。このステークホルダーとの共創こそが、持続的成長の本質だと考えています。

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略（長期ビジョン“Vision2030”）
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足（CS）の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

価値創造のあゆみ

1917

2つの創業

当社の母体となる2つの鉄道会社、神中鉄道と相模鉄道がほぼ時期を同じくして創立されました。神中鉄道は厚木から横浜方面、相模鉄道は茅ヶ崎から橋本方面への路線を走る鉄道会社として誕生しましたが、その後もなく相模鉄道が神中鉄道を吸収合併しました。しかし、第2次世界大戦の影響から相模線は運輸通信省に買収されたことにより、当社には神中鉄道の路線が残され、その後の発展と沿線開発へとつながっていきました。



開業当時の三ツ境駅



釜台住宅地

1952-

横浜駅西口開発に着手

横浜駅西口に広がる約2万4千㎡の土地を買収し、当時は復興が遅れていた横浜の地に、1956年横浜駅名品街や高島屋ストアを開業、1959年には横浜高島屋が開業し、繁華街へと変貌を遂げました。これらは創業以来の一大プロジェクトで、以後横浜駅西口の発展は相鉄グループ発展と軌を一にして飛躍を遂げるものとなりました。



1967年のダイヤモンド地下街



ショッピングセンター「相鉄ジョイナス」の誕生

1976-

いずみ野線沿線開発

二俣川駅といずみ野駅を結ぶ新線「いずみ野線」第1期区間が完成。これを機に、いずみ野線沿線の開発を進めました。その後、1990年には、第2期区間としていずみ中央駅、また、1999年には第3期区間として湘南台駅まで開業しました。



相鉄本社跡地を利用して建設された「横浜ベイシェラトン ホテル&タワーズ」



相鉄いずみ野線開業

2000-

グループ経営体制始動

鉄道業を行う事業持株会社への移行や、事業の選択と集中を進めることを骨子とした、相鉄グループが目指す新しい「経営管理体制」を発表しました。この後、2009年には鉄道業を分社化して相模鉄道を相鉄ホールディングスに商号変更、また、純粋持株体制に移行するなど、グループの再編を進めました。

「相鉄フレックスイン 鎌倉大船」開業



相鉄線 二俣川駅に直結する商業施設「ジョイナステラス二俣川」が誕生

2019-

都心への乗り入れ開始

2019年11月に相鉄線の西谷駅から羽沢横浜国大駅を経由し、渋谷や新宿方面へ向かう相鉄・JR直通線を開業し、都心へのアクセスが向上しました。また、2023年3月には相鉄・東急直通線も開業し、目黒駅や渋谷駅から地下鉄線を通じて官庁エリアやオフィス街まで乗り入れることが可能になりました。これにより新幹線の停車駅である新横浜駅へのアクセスや、東京・埼玉に至る広域的なネットワークが形成され相鉄線の利便性が向上したほか、各地域のさらなる発展に寄与することになりました。



海老名駅で実施した相鉄・JR直通線開業の出発式

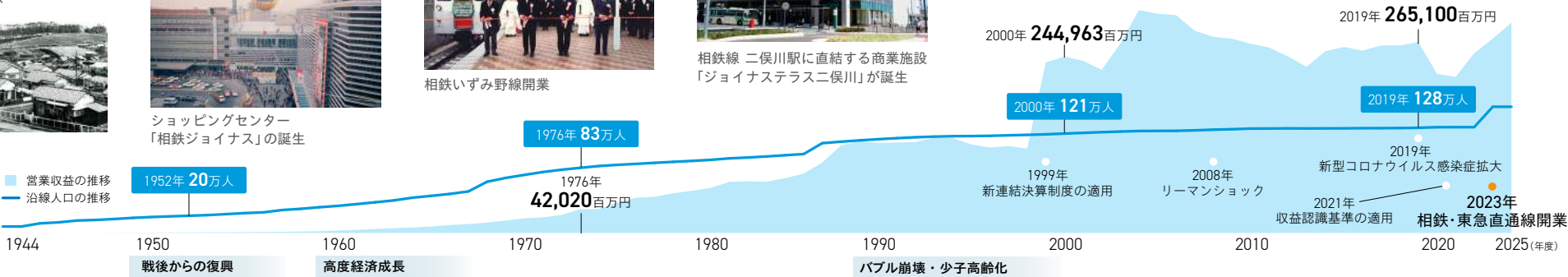
2024-

「THE YOKOHAMA FRONT」「ゆめが丘ソラトス」の開業

相鉄線の東京都心部への直通運転などを契機として、沿線価値の向上を目指し、魅力ある沿線を創造するため沿線開発6大プロジェクトを進めてきましたが、2024年に「THE YOKOHAMA FRONT」と「ゆめが丘ソラトス」が竣工したことで、全てのプロジェクトが完成しました。



「THE YOKOHAMA FRONT」開業



グループのあゆみ

● 経営・体制 ● 交通 ● 開発 ● 生活・サービス

- 1917 ● 神中鉄道と相模鉄道の創立
- 1926 ● 二俣川ー厚木間の路線で営業開始
- 1947 ● 沿線の開発を開始
- 1949 ● 東京証券取引所に上場

- 1952 ● 横浜駅西口の開発を開始
- 1964 ● ダイヤモンド地下街の開業
- 1973 ● 相鉄ジョイナスの開業

- 1976 ● 相鉄いずみ野線の開業（二俣川ーいずみ野）
- 1977 ● 相鉄いずみ野線住宅地分譲開始
- 1986 ● 緑園都市住宅分譲開始
- 1990 ● 大手民鉄入り
- 1998 ● 横浜ベイシェラトンホテル&タワーズ開業

- 2005 ● グループ経営体制に移行
- 2007 ● 宿泊特化型ホテル事業に参入
- 2009 ● 相鉄ホールディングスに商号変更
- 2014 ● サンプルートが相鉄グループ入り

- 2017 ● 相鉄グループ創立100周年
- 2018 ● ジョイナステラス二俣川の開業
- 2019 ● JR線と相互直通運転を開始
- 2023 ● 東急線と相互直通運転を開始

- 2024 ● THE YOKOHAMA FRONT開業
- 2024 ● ゆめが丘ソラトス開業
- 2024 ● 横浜駅西口大改造構想を発表
- 2025 ● 太陽光発電所を大規模取得
- 2026 ● ホテル業においてスモールラグジュアリーホテル市場へ進出
- 2026 ● 相鉄線全駅にホームドア設置完了

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略(長期ビジョン“Vision2030”)
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足(CS)の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

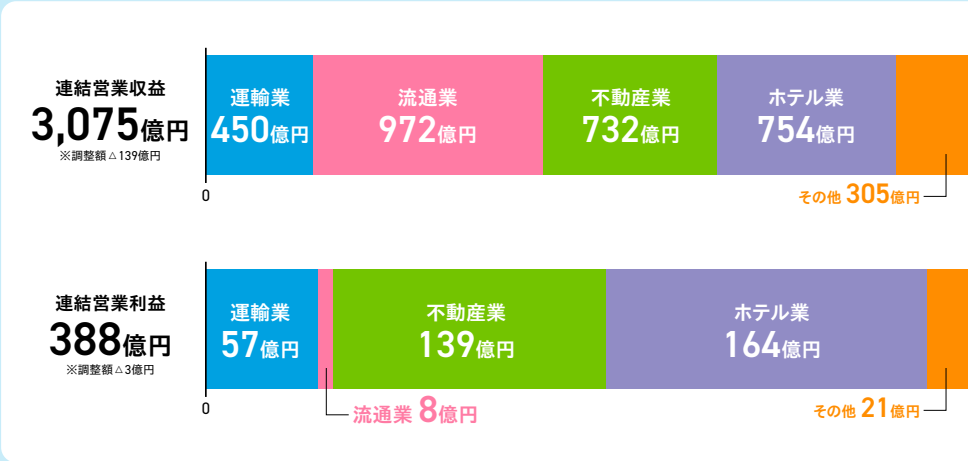
価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

At a Glance

相鉄グループは、相鉄ホールディングスを持株会社とした、子会社45社・関連会社7社で構成する企業集団です。

▶ 経営状況



● EBITDA

638億円

● 有利子負債／EBITDA倍率

6.9倍

● ROA

4.8%

● 自己資本比率

25.0%

サステナビリティ

● 省エネ車両導入率

100%

● 女性管理職比率

7.2%

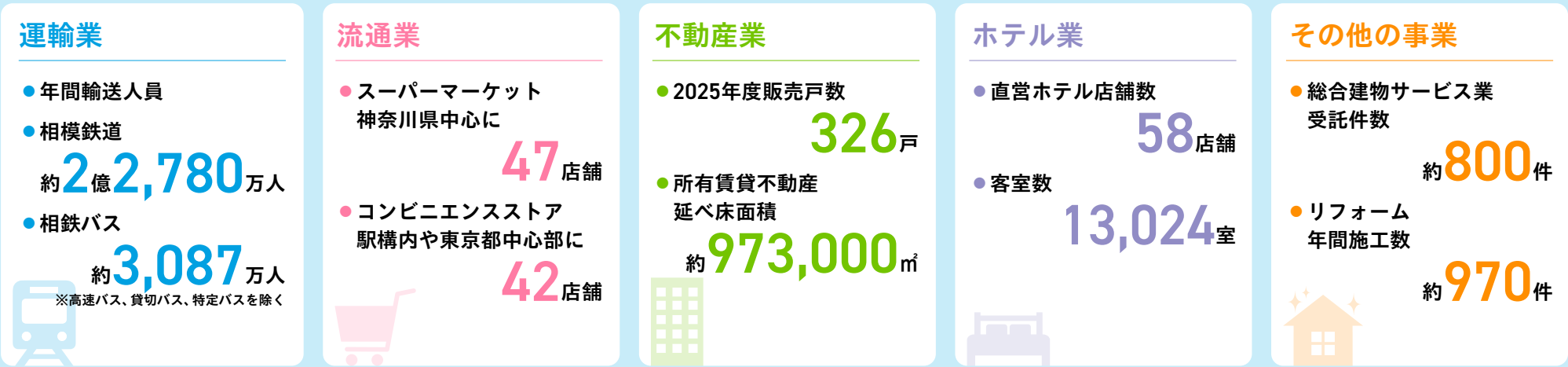
● 男性育児休業取得率

96.8%

● 独立社外取締役の人数

3名/7名

▶ 事業



CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略(長期ビジョン“Vision2030”)
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足(CS)の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

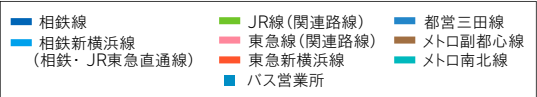
- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

事業エリア

相鉄グループは、横浜駅を起点として神奈川県央に向かう鉄道路線を中心に、街づくりと商業施設の開発を進めてきました。現在は沿線のみならず、国内外でも事業を行っています。

沿線・沿線近隣地域の主な事業	運輸業	流通業	不動産業	ホテル業	その他の事業	日本全国の主な事業	不動産業	ホテル業	その他の事業
	●鉄道 ●バス (乗合バス・高速バス)	●スーパー ●マーケット	●不動産分譲 ●不動産賃貸 ●ショッピングセンター	●ホテル	●ビルメンテナンス ●浄水器		●不動産分譲 (一都三県) ●不動産賃貸 (東京都、神奈川県)	●ホテル (東京、大阪、京都など全国)	●再生可能エネルギー (東北、関東、関西、九州など全国)

沿線・沿線近隣地域



ゆめが丘ソラトス



星天qlay



海外の事業地域



21ムーアフィールズ(ロンドン)



グランドフレッサ台北西門(台北)



スプラジール東大門(ソウル)



分譲住宅(バンコク)



グランドフレッササイゴン(ホーチミン)



60マーガレットストリート(シドニー)

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略(長期ビジョン“Vision2030”)
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

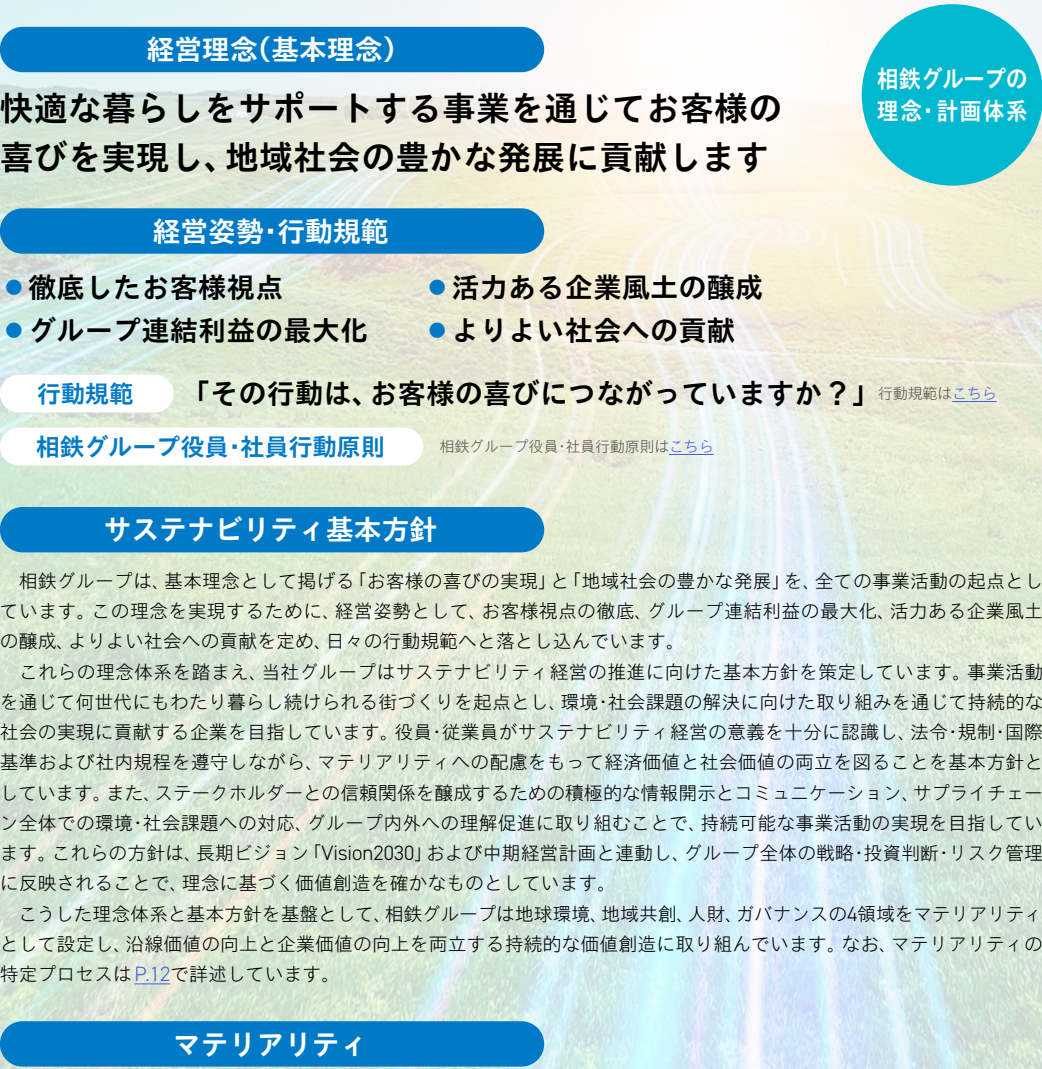
- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足(CS)の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

価値創造の起点

相鉄グループが価値創造を進めるうえでの起点となる理念体系と、サステナビリティ基本方針、マテリアリティの全体像を示します。



- 次世代へつなぐ地球環境づくり
(脱炭素・資源循環など)
- 魅力ある地域の発展と共創
(沿線価値向上・地域連携)
- 働きがいと働きやすさのある職場環境づくり
(人財育成・労働衛生)
- 盤石なガバナンス体制の構築
(コンプライアンス・リスク管理)



CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略(長期ビジョン“Vision2030”)
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足(CS)の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

価値創造プロセス



CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略(長期ビジョン“Vision2030”)
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足(CS)の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

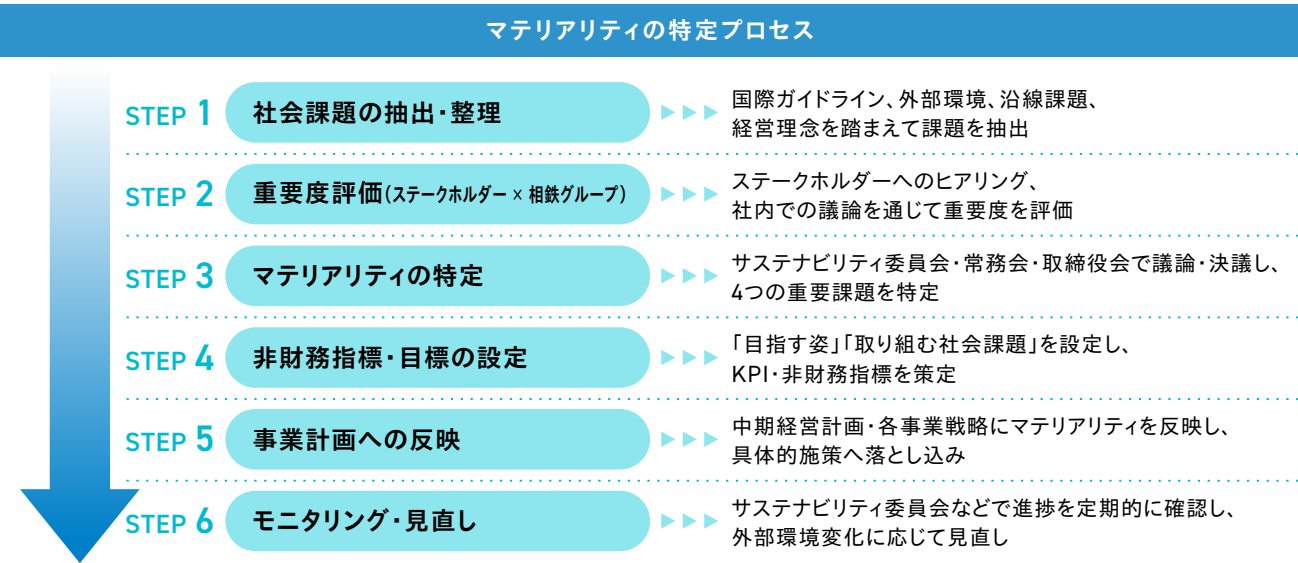
価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

マテリアリティ

▶ マテリアリティの特定

2025年3月、相鉄グループが優先的に解決する重要課題として4つの「マテリアリティ」を特定しました。
このマテリアリティに基づき、事業活動における方向性として「目指す姿」を、具体的に取り組むテーマとして「取り組む社会課題」を定めています。



マテリアリティ	目指す姿	取り組む社会課題
次世代へつなぐ地球環境づくり	豊かな自然と持続可能な環境を未来につなぐため、地域とともに「脱炭素社会」・「循環型社会」・「自然共生社会」の実現を目指します。	● 気候変動の緩和と適応 ● 資源循環の促進 ● 生物多様性の保全・回復
魅力ある地域の発展と共創	多様なお客様に寄り添い、安全で豊かな暮らしを実現する商品・サービスを提供することで人生100年時代を生き活きと暮らすことができる街づくりを目指します。	● 地域経済の活性化 ● 地域コミュニティの開発 ● 商品・サービスの質と安全性の向上 ● 多様な価値観・ライフスタイルに応じたサービス提供
働きがいと働きやすさのある職場環境づくり	市場価値の高い人財が育成され、働きがいと働きやすさでその人財に選ばれる相鉄グループであり続けます。	● 持続可能な経営を実現できる人財の育成 ● 人権の尊重とダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの推進 ● 従業員の健康と安全
盤石なガバナンス体制の構築	全てのステークホルダーの皆様の信頼に応え、より良い社会の創造へ貢献するために、誠実かつ公正なガバナンス基盤を構築します。	● コンプライアンス教育とコーポレートガバナンス管理体制の構築 ● 個人情報保護とデータセキュリティの強化 ● 持続可能なサプライチェーン構築

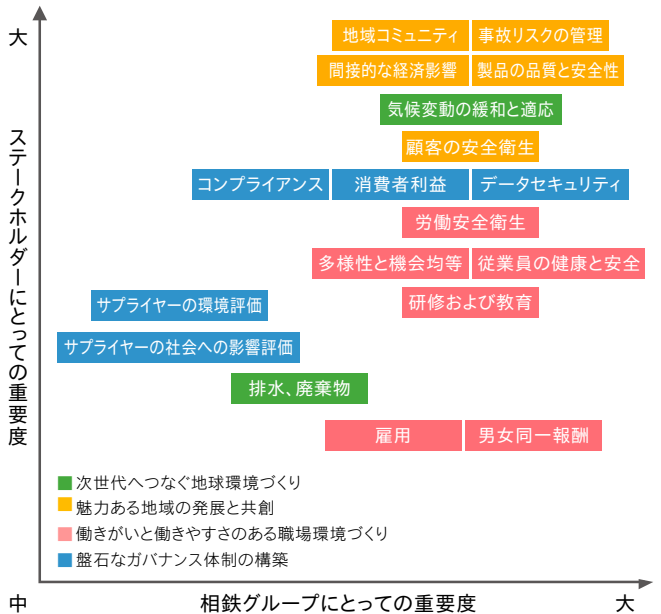
▶ リスク・機会の特定

相鉄グループは、沿線に暮らす人々の快適で心豊かな生活と、地域社会・地域経済の健全な発展は、持続可能な地球環境のうえでこそ成り立つと考えています。近年、環境・社会・経済をめぐる急激な変化は、交通・都市開発・生活サービスなど、相鉄グループの事業領域にも多様な影響を及ぼしています。

こうした変化を的確に捉え、リスクを評価し、中長期的な経営戦略に反映させることが重要であると認識しています。さらに、変化を先取りして自ら変革を起こし、リスクを新たな事業機会へと転換することで、相鉄グループとしての持続可能性と、沿線地域・社会全体の持続可能性の両立を目指しています。

なお、こうした外部環境の変化を踏まえて整理したリスク・機会の具体的内容は次ページで詳述しています。これらの認識は、STEP2で実施した重要度評価(マッピング)とも整合しており、マテリアリティ特定プロセスにおける課題の優先順位付けの基盤となっています。

マッピング図



* マテリアリティの特定プロセスは[こちら](#)

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略（長期ビジョン“Vision2030”）
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た
相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、
三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足（CS）の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株主情報

各マテリアリティのリスク・機会と非財務目標

マテリアリティ	主なリスク	主な機会	主な非財務指標			
			KGI（中長期的な経済／社会価値創出のために追う指標）	2025年度実績	2027年度目標	2030年度目標
 次世代へつなぐ 地球環境づくり	●自然災害、感染症など ●規制強化によるコスト増 ●資源不足による事業活動への影響 ●エネルギー高騰による原材料の調達コスト増 ●規制対応によるコスト増 ●資源不足による原材料の調達コスト増 ●自然環境毀損や生物種の減少による住環境の質の低下	●再エネ調達や創エネに関する新規事業の創出 ●省エネ技術開発によるコスト削減 ●エネルギーの地産地消による地域経済の活性化 ●資源を効率的に利用するビジネスへの需要拡大 ●消費者嗜好の変化による新たな商品やサービスの需要拡大 ●暮らしやすく、自然豊かな住環境の提供 ●生活様式の変化や環境課題解決を通じた新たな商品やサービスの提供機会増加 ●地域との体験価値やコミュニティ形成への連携拡大	●CO ₂ 排出削減度（Scope1・2）	△0.5% （2020年度対比）	△29% （2020年度対比）	△42% （2020年度対比）
			●CO ₂ 排出量（Scope3）	算定中※1	モニタリング	モニタリング
			●廃棄物排出量（一般・産業）	14,039t	モニタリング	モニタリング
			●リサイクル率	61.8%	モニタリング	モニタリング
			●水使用量	2,043千㎡	モニタリング	モニタリング
 魅力ある 地域の発展と 共創	●少子高齢化、人口減少やそれに伴う利用者数の減少 ●ターミナル集中による沿線における人口減少や顧客流出 ●生活様式の変化による地域交流機会の減少 ●人為事故による損害・信用低下 ●食品の安全性の低下 ●都市インフラの老朽化 ●価格競争の激化による収益低下 ●消費者嗜好の変化への対応の遅れによる評価低下	●GREEN×EXPO 2027開催以後も見据えた国内観光・インバウンド需要拡大 ●沿線地域の抱える社会・環境課題の解決を通じた事業機会創出 ●鉄道の都心乗り入れや沿線開発を契機とした顧客獲得機会増加 ●体験価値やコミュニティ形成への需要拡大 ●ステークホルダーからの信頼獲得 ●当社ブランドの価値向上による収益機会獲得 ●より安全で強靱性のある交通・都市インフラの整備による沿線価値向上 ●消費の多様化に伴うサービスの深化 ●デジタルを入り口とした顧客とのタッチポイント増加やリアル体験の機会創出	●沿線人口	1,548千人	モニタリング	モニタリング
			●沿線住民幸福度（ウェルビーイング指標）	—	継続検討	継続検討
			●お客様満足度	81.8点	85点以上 （2026年度）	継続検討
			●安全性の向上（重大事故件数）	3件	ゼロを維持	ゼロを維持
			●会社が提供する教育への満足度	61%	60%	70%
 働きがいと 働きやすさのある 職場環境づくり	●従業員の採用難による事業継続危機 ●適切な人財の配置ができないことによるサービスの品質や安全性の低下 ●人権侵害による社会的信頼の毀損 ●ダイバーシティ・エクイティ＆インクルージョン浸透の遅れによる競争力の低下 ●就業に対する価値観変容によるビジネスモデルへの影響 ●従業員の高齢化 ●人財確保競争の激化 ●健康と安全への意識の高まりに応えられないことによる社会的信頼の喪失	●人財の活躍を通じた経済および社会価値提供の拡大 ●人財戦略に沿った人財確保による競争力強化 ●多様な人財が集まることによる業務品質と生産性向上 ●働き方や暮らし方の多様化に伴う新規事業創出 ●ダイバーシティ・エクイティ＆インクルージョンを意識した人財獲得による競争力増大 ●働き方改革への対応による人財活用の推進 ●従業員エンゲージメントの高まりによるイノベーション機運の醸成	●キャリア支援・機会提供実感度	61%	60%	70%
			●【SHD】管理職複数年事業経験率	78.6%	70%	80%
			●グループ経営理念共感度	75%	75%	80%
			●女性管理職比率	7.2%	9%	10%
			●多様性を受け入れる風土実感度	62%	70%	80%
 盤石な ガバナンス体制 の構築	●コンプライアンス違反の発覚による社会的信頼の喪失 ●法的規制の高度化に伴うコンプライアンスリスク ●不祥事の発生 ●個人情報漏洩の発覚による社会的信頼の喪失 ●サイバー攻撃の高度化による情報保全と事業継続への深刻な影響 ●運用するシステムの障害発生 ●サプライチェーンリスクによる事業継続の停止や信用低下	●社会的信頼の獲得 ●持続可能な経営・サプライチェーン体制の確立による、企業レジリエンスの向上とステークホルダー信頼の強化 ●業務生産性向上	●【SHD】独立社外取締役人数	3人	CGコード 水準維持	CGコード 水準維持
			●【SHD】取締役人数	7人	モニタリング	モニタリング
			●コーポレートガバナンス管理体制の構築	適正に管理	モニタリング	モニタリング
			●重大な法令違反など件数	1件	ゼロを維持	ゼロを維持
			●重大なサイバーセキュリティ（インシデント件数）	1件	ゼロを維持	ゼロを維持

※1 確定次第、当社ホームページにて開示いたします。環境データは[こちら](#) ※2 相鉄健康管理センターにて健診結果を受託している21社の数値

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略(長期ビジョン“Vision2030”)
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

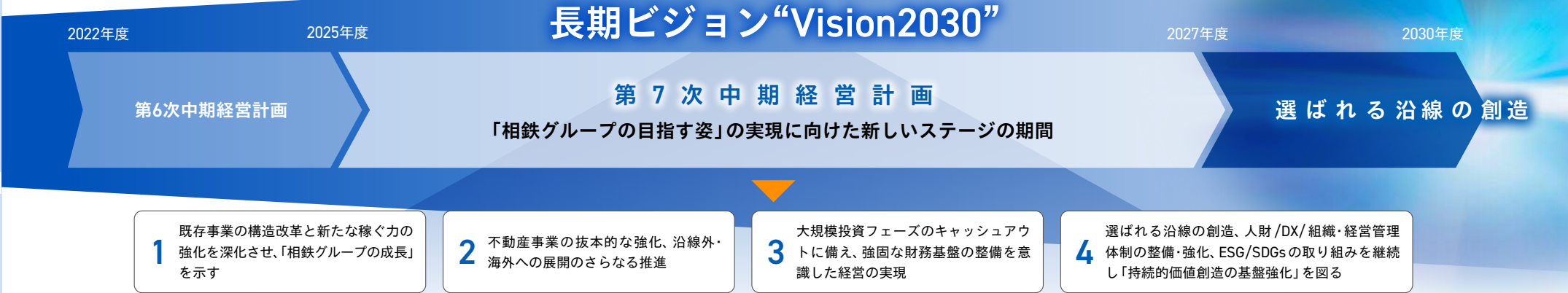
価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足(CS)の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

価値創造の成長戦略



▶ “Vision2030”の背景

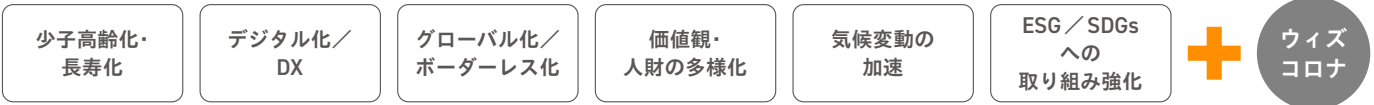
少子高齢化による沿線人口の減少は、営業基盤の中核である相鉄線沿線にとって、最も大きな経営環境の変化です。また、デジタル化やグローバル化、ESG／SDGsといったメガトレンドは企業経営を行ううえで必要不可欠なテーマです。さらに、イベントリスクを踏まえた事業戦略の策定は不可避と考えており、リスクとリターンのバランスの取れた事業構造の確立は大きな課題と捉えています。

▶ 相鉄グループが目指す姿

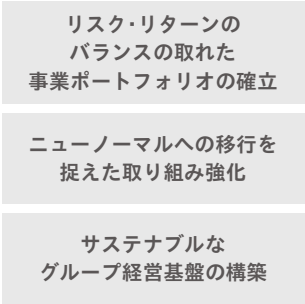
相鉄グループは、グループ内外の基盤、リソース、デジタル技術を最大限に活用し、「機動性の発揮(コンパクトな沿線の事業規模、都心への相互直通運転の実現による広域ネットワークの形成)」と「安定的な事業ポートフォリオとバランスの取れた成長」を続けることで、「人生100年時代を生き活きと過ごせる沿線の創造」を通じた「持続可能な社会の実現」を目指しています。また、これらを基盤として、将来的には沿線外や海外への横展開を図るとともに、そこで得たノウハウをグループ事業や沿線価値の向上に還元していきます。

“Vision2030”の全体像(2021年11月策定)

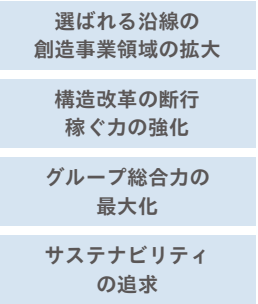
● 経営環境



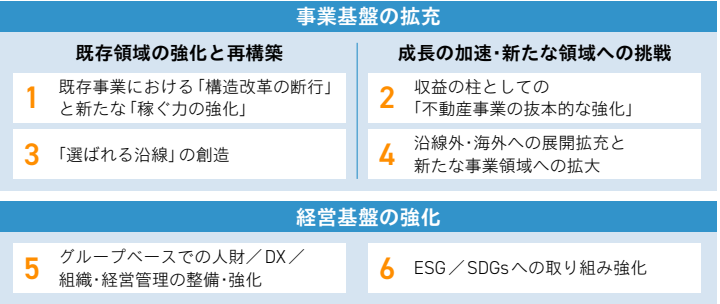
● 経営課題



● 経営方針



● 重点戦略



非財務目標

重点テーマ	非財務目標	
安全・安心	ホームドア全駅設置	2023年度までに海老名駅を除く全駅設置、2027年度までに全駅設置※
	鉄道運転事故など	鉄道運転事故(有責事故)ゼロ、インシデントゼロ
環境	温室効果ガス排出量削減	鉄道業で使用する電力によるCO2排出量を2030年度までに46％削減(2013年度比、低圧電力は除く)
社会	女性管理職比率	2024年度までに5％、2030年度までに10％程度
	新規採用時の女性比率	2024年度まで20％継続、2030年度までに35％程度
	男性の育休取得率	2024年度までに50％程度、2030年度までに100％
ガバナンス	独立社外取締役の比率	2030年度まで継続してCGコード以上の水準を維持

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略（長期ビジョン“Vision2030”）
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

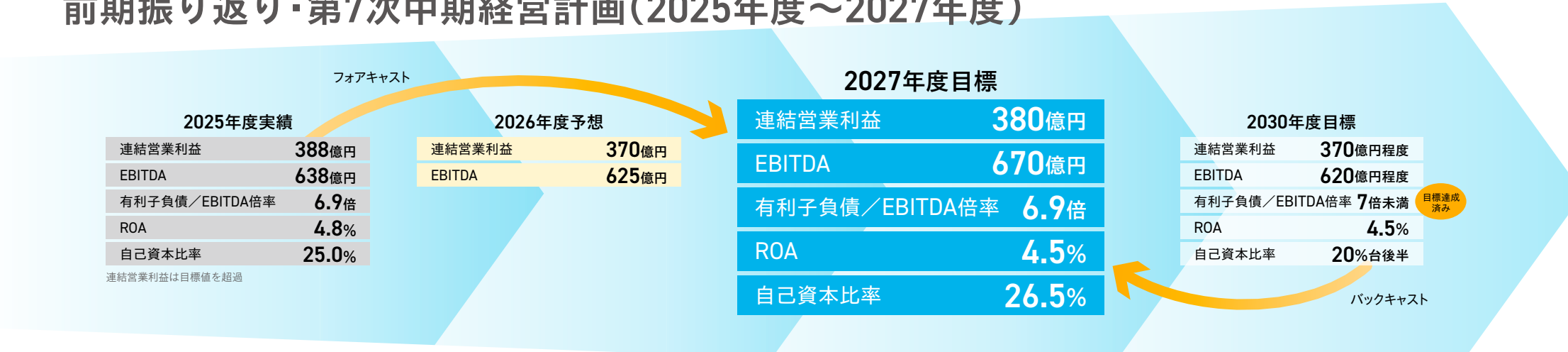
価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足（CS）の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

前期振り返り・第7次中期経営計画（2025年度～2027年度）



中期経営計画初年度（2025年度）の実績

2025年度決算	実績	前期比
営業収益	3,075億円	+153億円（ 5.3%増）
営業利益	388億円	+10億円（ 2.7%増）
経常利益	356億円	+8億円（ 2.5%増）
親会社株主に帰属する当期純利益	248億円	+24億円（10.9%増）

前年対比での増減要因

不動産分譲業では、販売戸数の増加により増収となった一方、前期に販売した大型物件の反動減により、大幅な減益となりました。不動産賃貸業についても、前年に開業した「ゆめが丘ソラトス」の通期稼働などを背景に賃料収入が増加し、増収となったものの、商業施設における大規模修繕の実施などにより費用が増加し、減益となりました。

これに対し、ホテル業では、インバウンド需要の拡大を背景として平均客室単価が上昇したほか、「横浜ベイシェラトン ホテル&タワーズ」においても宿泊部門、レストラン部門ともに好調に推移し、増収・増益となりました。また、鉄道業においては、既存線および相鉄新横浜線の輸送人員の増加に加え、鉄道車両の減価償却費の減少などにより、増収・増益、全体としても増収・増益となりました。

▶ 2025年度の成果と課題

成果

2025年度は、連結営業収益は3,075億円（前年度比5.3%増）と2004年度に次ぐ過去2番目の高水準を達成し、連結営業利益388億円、親会社株主に帰属する当期純利益248億円と、各段階利益はいずれも過去最高を更新しました。

資本収益性においても、ROE12.9%を実現し、株主資本コストを上回る水準を維持しています。同時に、財務健全性についても着実な改善が進んでおり、自己資本比率は25.0%（前年度比+1.0pt）まで上昇、有利子負債／EBITDA倍率は6.9倍と第7次中期経営計画で掲げた目標水準ベースで推移しています。

収益成長と財務規律の両立を果たした本年度の実績は、来るべき横浜駅西口大改造構想に向けた強固な財務基盤の整備が着実に進捗していることを示すものと考えています。

課題

第7次中期経営計画では、不動産事業の抜本的な強化に向けて、従来の長期保有型ビジネスに加え、「資産回転ビジネス」および「ファンドビジネス」を新たな収益の柱として確立することを重点施策に掲げています。

資産回転ビジネスについては、「開発→運用→売却→再投資」の不動産ターンテーブルモデルの実行に向け、エクイティ出資や物流施設の開発など、投資・開発対象の裾野を広げることで着実に布石を打っています。

一方、ファンドビジネスについては、2024年7月に相鉄不動産投資顧問を設立し、2025年6月に投資助言・代理業の登録を完了しました。

当初2025年度中の組成を目指していた1号私募ファンドについては、金利環境の変動や投資家ニーズの精査、相鉄グループのブランド価値を体现できるポートフォリオの厳選に時間を要し、組成時期を翌期へ見直しました。これは、ファンド事業の中長期的な信頼構築・持続的成長を優先したためであり、今後、私募ファンドの組成を確実に実現するためのロードマップと実行プランの具体化を進めていきます。

不動産ビジネスの多様化を通じて、マーケット環境に応じた柔軟な収益化を実現し、「沿線不動産ビジネスNo.1」の確立と資本効率の向上を両立させていきます。

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略(長期ビジョン“Vision2030”)
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足(CS)の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

第7次中期経営計画(2025年度～2027年度)

具体的な取り組み事項

1

「成長戦略」を描き、2025年度以降の成長ストーリーを示す
(＝不動産事業を核とする成長ストーリー)

- 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応 ▶ 中計資料 P.13
- 不動産事業の抜本的な強化 ▶ P.20 ● 海外事業の位置付け ▶ P.22

2

「事業構造改革の断行」と「新たな成長に向けた基盤整備・拡充」の継続(＝稼ぐ力の強化)

- 経営戦略実現に向けた動的な人財ポートフォリオの構築 ▶ P.24 ● DX戦略

3

「開発スピリット」の復活(原点回帰)／持続的な価値創造につながる開発の実行

- 旧上瀬谷通信施設(GREEN × EXPO 2027) ● 横浜駅西口大改造構想 ▶ P.21 ● 沿線まちづくり戦略 ▶ P.34

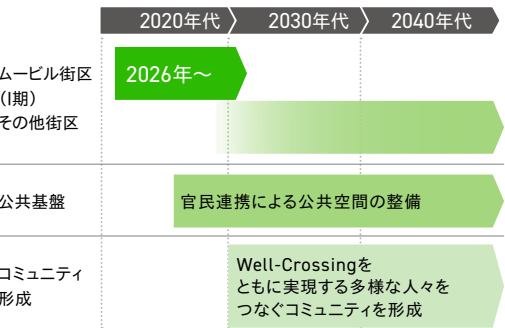
横浜駅西口大改造構想

上位計画である「エキサイトよこはま22」を踏まえ、世界の人々から選ばれる国際競争力をもった街づくりを官民一体となって推進し、国際都市横浜の玄関口として周辺地区と連携した新しい時代にふさわしい、魅力的な街づくりを目指します。



ロードマップ

第7次中期経営計画期間において、**ワクワクする(＝期待感がある)**再開発計画を立案し、2026年度中に相鉄ムービル(相鉄南幸第2ビル)の解体工事に着手



※構想段階のスケジュール

相鉄グループが目指す横浜駅西口の姿

横浜駅西口の魅力に Well-being の要素をプラスした

Well-Crossing



CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略（長期ビジョン“Vision2030”）
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足（CS）の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

財務担当役員メッセージ



取締役 執行役員
経営戦略室長 廣瀬 佳恵

インバウンド需要を背景に
ホテル事業が業績をけん引

物価高やエネルギー価格の上昇、建築工事費の高騰、金利上昇といったコスト面のリスクに加え、国内における人口減少・少子高齢化、

横浜駅西口大改造を見据え、
成長投資と財務健全性の両立へ

将来の横浜駅西口大改造構想を見据え、成長投資と財務健全性の両立を図りながら、企業価値の向上に取り組めます。

人財不足の進行などを背景に、今後も先行き不透明な事業環境が続くものと認識しています。こうした環境変化は、相鉄グループの事業運営に一定の影響を及ぼす可能性があり、状況に応じて計画の見直しや事業活動の柔軟な対応が求められます。一方で、当社はこれらの変化を、成長に向けた課題であると同時に新たな機会であると捉え、迅速かつ柔軟に対応しながら、持続的な企業価値の向上に努めています。

2026年3月期は、インバウンド需要を背景に平均客室単価が上昇したホテル業が引き続き好調に推移したことに加え、既存線および相鉄新横浜線の輸送人員が増加した鉄道業も堅調に推移しました。さらに、流通業では店舗リニューアルによる活性化なども寄与し、営業収益は3,075億円と2004年度に次ぐ過去2番目の高水準となりました。増収効果に加え、鉄道業における減価償却費などの費用減少や、流通業における不採算店舗閉鎖を含む経営効率化の進展もあり、営業利益から親会社株主に帰属する当期純利益まで、各段階利益はいずれも過去最高を更新しました。

第7次中期経営計画では、最終年度である2027年度の営業利益目標を380億円としていましたが、2026年3月期実績は388億円となり、中期経営計画初年度において既にこの水準を上回りました。

一方、2027年3月期の業績予想については、トップラインは、各セグメントとも着実な伸長を見込むものの、主として営業費用の増加により営業利益は370億円と減益を計画しています。

主な要因は、物価高などの影響に加え、鉄道業における相互直通運転関連コストの増加、ならびにホテル業における旗艦店をはじめとした約10店舗でブランド強化・バリューアップを目的としたリニューアル投資の実施です。これらは単なる品質維持にとどまるのではなく、ブランド力の向上と競争力強化を通じて将来の増収・収益性向上につなげるための戦略的投資です。2027年3月期以降は、こうした投資の効果が顕在化し、さらなる収益力向上につながるものと見込んでいます。

中期経営計画の最終年度に向けては、外部環境の変化も注視しながら各種施策を着実に

推進し、計画を上回る成果の実現を目指してまいります。

「資産回転ビジネス」で
資本効率を高める

資本効率の向上に向けては、保有資産の活用が極めて重要であると考えています。これまで相鉄グループの不動産賃貸業は、商業施設を開発し、自ら運営したうえで長期保有することを基本とする安定的な事業として、グループの収益基盤を支える中核的な役割を果たしてきました。

一方、当社は来るべき横浜駅西口大改造構想という大規模投資フェーズを見据え、より強固な財務基盤の整備を進める必要があると認識しており、従来以上にフリーキャッシュ・フローを重視した経営を志向しています。こうした考えのもと、長期保有型の賃貸ビジネスに加え、自社開発後に比較的短期間で売却する「資産回転ビジネス」、さらにその売却先となる「ファンドビジネス」を開始しました。加えて、対象アセットについても従来の商業・オフィスに加え、多様な用途・エリアへと拡充

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略(長期ビジョン“Vision2030”)
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人材戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足(CS)の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報



しております。2025年度は、資産回転ビジネスとして、相鉄グループ以外が運営するホテル2棟の開発に着手しています。

第7次中期経営計画期間中のキャッシュアロケーションについては、2024年に竣工した横浜駅西口の「THE YOKOHAMA FRONT」や沿線の大規模複合商業施設「ゆめが丘ソラトス」などの寄与も含め、営業キャッシュ・フローで約1,600億円、短期回転型の資産売却で約270億円、合計約1,870億円のキャッシュインを見込んでいます。一方、キャッシュアウトについては、不動産取得・開発などの成長投資に約1,570億円、更新投資に約400億円、合計で約1,970億円を計画しています。

中期経営計画初年度の投資実績としては、太陽光発電事業への投資に加え、不動産業における収益物件の取得やエクイティ投資などを実施し、更新工事を含めた投資総額は約500億円となりました。一方、キャッシュインについては、2025年度から段階的に、一部の保有資産を相鉄不動産投資顧問が組成する私募ファンドへ売却する想定で準備を進めてきました。

しかし、将来の金利上昇を見据え、より投資家の皆様にとって魅力あるファンドを組成するため全体計画を見直した結果、売却時期は2026年度へ見送りとなりました。ただし、中期経営計画全体で見れば2027年3月期に予定する案件を含め、概ね計画どおりに進捗しています。今後も不動産流動化を機動的に活用しながら、成長投資と財務健全性のバランスを適切に図ってまいります。

事業別 ROIC を社内管理指標に 資本配分の高度化進める

相鉄グループは、交通インフラを中核事業としていることから、安全・安定輸送を支える投資と将来の成長に向けた投資という、いずれも欠かすことのできない2つの投資を両輪として経営を進めています。そのため、成長投資を着実に実行していく一方で、継続的な安全投資を支える財務健全性の確保が極めて重要です。

相鉄グループではこれまでも ROA や ROE という経営指標を活用し、資本効率を意識した経営に取り組んできましたが、これに加え、資本コストや株価を意識した経営をさらに進化させるため、新たに事業別 ROIC を社内管理指標として導入しました。各事業の投下資本に対する収益性を可視化することで、事業ポートフォリオの最適化や資本配分の高度化につなげていく考えです。

一方で、ROIC は単に導入するだけでは十分ではありません。正しく理解し、実際の意思決定に活かしてこそ、経営指標としての意義が生まれます。そのため、「なぜ ROIC を導入する

のか」、「どのように ROIC を活用するのか」といった考え方を、経営層だけでなく現場にまで浸透させる必要があります。この観点から、2026年度はセグメントごと、社員の階層ごとに説明会を開催するなど、グループ内での浸透をさらに進めてまいります。

現時点における株主資本コストについては、市場リスクプレミアムに対する相鉄グループの感応度などを踏まえ、6.0～7.5%程度であると認識しています。これに対し、直近の ROE は12.9%となっており、現状では株主資本コストを上回る水準を確保しております。加えて、中期経営計画最終年度においても ROE10%以上を目標として掲げており、中長期的に株主資本コストを上回る資本収益性を安定的に維持していくことを目指しています。

その実現に向けては、収益力の向上に加え、資本効率の改善と財務体質の強化を同時に進める必要があります。2025年3月期には、政策保有株式の売却を実施しましたが、今後もこうした資産の見直しを進め、創出した資金を成長投資や安全投資へ適切に振り向けてまいります。

また、ファンドビジネスを活用した保有アセットの流動化により、バランスシートを適切にコントロールするとともに、投資案件の収益化を通じて EBITDA の拡大を図ることで、成長投資と財務健全性の両立は十分可能であると考えています。

今後も資本効率を高めながら、中長期的に ROE10%以上を安定的に維持し、あわせて資本コストの抑制にも取り組むことで、市場からの評価向上につなげていきたいと考えています。

連結配当性向30%が目安、 安定的・継続的な配当へ

株主還元については、配当、設備投資、有利子負債のバランスを総合的に勘案し、業績に応じた利益配分を行うことを基本方針としています。連結配当性向30%を目安として安定的かつ継続的な配当の実施に努めています。

相鉄グループは利益成長を通じて株主還元の充実を図ることを重視し、2025年度は過去最高となる年間70円の配当を実施しました。現時点では今期についても同額の配当を見込んでおります。

一方で、相鉄グループは、交通インフラの維持・更新や沿線価値向上に向けた成長投資を継続的に行う必要があります。加えて、金利上昇局面や横浜駅西口大改造構想に伴う大規模投資も見据え、安定した資金調達と信用格付けA格の維持に向け、財務健全性を重視した経営が重要であると認識しています。

こうした状況を踏まえ、当面は財務健全性の確保を優先し、現行の配当性向の考え方を継続していく方針です。そのうえで、外部環境や成長投資の進捗、財務状況とのバランスを慎重に見極めながら、相鉄グループの成長戦略に適した株主還元のあり方を引き続き検討してまいります。

また、株主還元の充実に加えて、相鉄グループの成長戦略や財務方針について、株主・投資家の皆様をはじめ、全てのステークホルダーの皆様にご理解を深めていただけるよう、情報開示と対話の充実にも努め、持続的な成長と企業価値の向上を通じて、社会価値と経済価値の両立を目指してまいります。

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略(長期ビジョン“Vision2030”)
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足(CS)の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

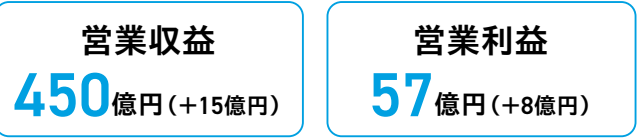
価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

運輸業

相鉄ホールディングス 会社説明および決算説明資料 P.26

2025年度実績



鉄道業は、日本有数のターミナルである横浜駅を起点として神奈川県央部に位置する海老名駅を結ぶ「相鉄本線」、二俣川駅と藤沢市の湘南台駅を結ぶ「相鉄いずみ野線」に加え、西谷駅から都心方面へつながる「相鉄新横浜線」の運転を開始したことで、都心へのアクセスが格段に向上しました。

バス事業は、横浜市内と神奈川県央部を中心に121系統のバスを運行し、身近な足として人々の暮らしをサポートしています。

相模鉄道

相互直通運転で都心へのアクセスが向上

- 横浜市内と神奈川県中央に..... 3路線・27駅
- 車両台数..... 444両(49編成)
- 1日平均輸送人員..... 約62万人(2026年3月時点)



相鉄バス

身近な足として人々の暮らしをサポート

- 乗り合いバス
- 横浜市内と神奈川県央に..... 121系統
 - 1日平均輸送人員..... 約8.4万人(2026年3月時点)

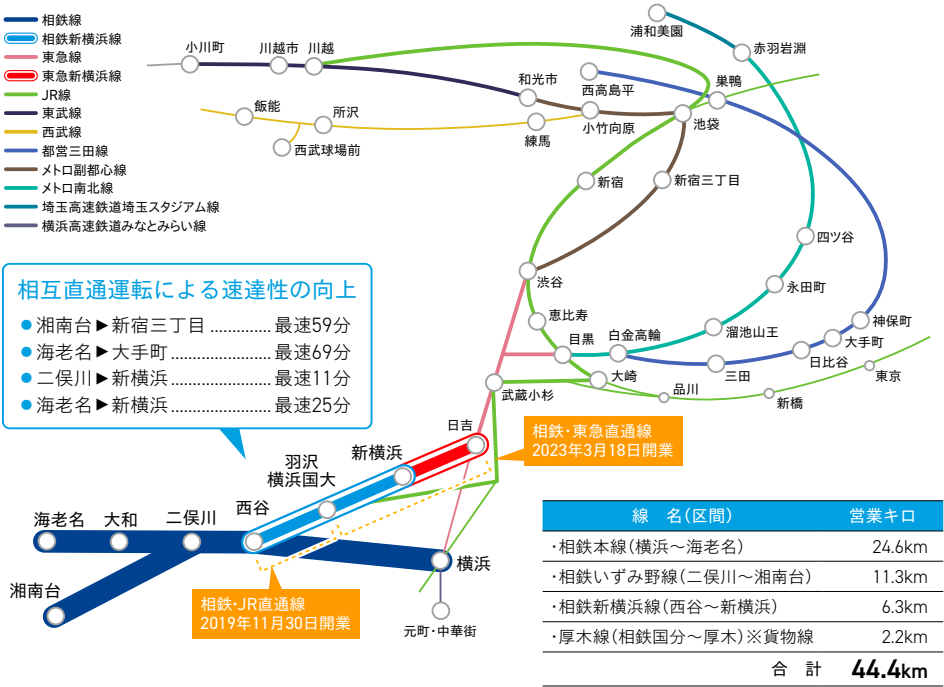
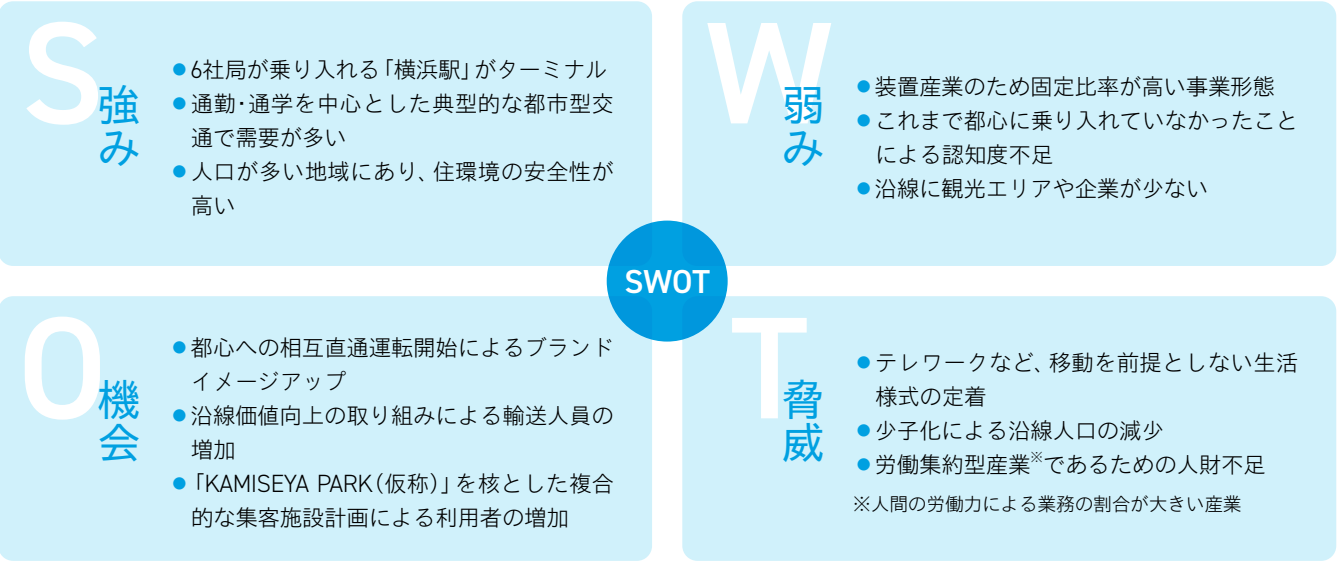


▶ 中長期的な取り組み

相鉄新横浜線の開業による広域ネットワークの形成は、鉄道単体の乗車人員だけでなく、沿線の居住地としての魅力向上や、商業・オフィスを含めた沿線価値向上につながる可能性があり、長期的には大きなシナジー効果が期待できます。

相鉄線は現状、通勤・通学などの日常利用に支えられており、生活路線としての性格が強いため、長期的にも一定の需要基盤があります。さらに、2027年3月から約半年間にわたって開催される国際園芸博覧会「GREEN × EXPO 2027」や、その後に計画されている次世代型テーマパーク「KAMISEYA PARK(仮称)」の整備により、一層の需要が予想されます。

事業環境認識



CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略（長期ビジョン“Vision2030”）
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人材戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足（CS）の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株主情報



流通業

相鉄ホールディングス
会社説明および決算説明資料 P.27

2025年度実績

営業収益 **972** 億円（+23億円）

営業利益 **8** 億円（+11億円）

流通業の中核を担うスーパーマーケット「そうてつローゼン」は、神奈川県内を中心に47店舗を運営しています。食品スーパーマーケット業界における競争は激化していますが、同事業は駅周辺や住宅地に近接した好立地を強みとしており、沿線密着型スーパーマーケットとして安定した需要を確保しています。

事業環境認識

S
強み

- 相鉄グループの運営による安心・信頼感
- 神奈川県内・沿線を中心として、駅前をはじめとした好立地に出店
- 生鮮加工センターを通じた商品の製造・供給と効率的な店舗運営、即食性商品の強化

W
弱み

- 競合店の影響や商品価格の高騰に対応する商品付加価値の提供と価格のコントロール
- 外部環境に基づき上昇する各種コストのコントロール
- 小売業における人手不足への対応

SWOT

O
機会

- 相互直通や2027年国際園芸博覧会（上瀬谷）などの期待感に伴う、沿線外からの人口流入
- 相鉄グループのデジタル施策などを通じた会員顧客の増加
- （時短、簡便、健康など）嗜好の変化による即食性商品の利用増加

T
脅威

- 新規出店や価格競争、他業種における食品販売など、競合店の影響
- 実質賃金の低下および商品価格高騰に伴う消費者の買い控え
- エネルギー価格や人件費の上昇による固定費増加
- ネット販売の利用増加によるリアル店舗との共存

そうてつローゼン店舗マップ



そうてつローゼン店舗マップは[こちら](#)
（相鉄ホールディングス会社説明および決算説明資料 P.9）

▶ 中長期的な取り組み

引き続き業績回復を最優先に進めていくため、「商品改革」と「販売改革」の2軸による業績改善に取り組んでいきます。流通業の基本施策を徹底して実施することで、業績改善を目指します。

スーパーマーケット業の中長期ビジョン

販売促進の再設計

- 各種施策の見直し
客数と買上点数の増加
- 関連販売の促進
買上点数の増加と粗利益の確保

店舗の改装

- 改装戦略
駅前大型店を中心に改装
- 省人化の推進

商品力の強化

- 生鮮食品の再強化
- MD展開の見直し
店別MDの構築

“また行きたくなる
スーパーマーケット”へ



不動産業

相鉄ホールディングス
会社説明および決算説明資料 P.28

2025年度実績

営業収益 **732** 億円（+20億円）

営業利益 **139** 億円（△ 50億円）

不動産分譲業では分譲マンション「グレースシア」シリーズと、分譲一戸建て住宅「グレースシアライフ」シリーズを供給しているほか、賃貸住宅事業では賃貸マンション「グレースシアフィット」シリーズを展開しています。また、不動産仲介業やマンション管理業も手掛けています。不動産賃貸業では、選ばれる沿線、魅力ある街づくりを目指して、横浜駅西口を中心に相鉄線沿線で多くの施設を所有・運営しているほか、横浜市内や東京都心部でオフィスビルを所有しています。

事業環境認識

S
強み

- 相鉄グループとしてのブランド力、信用力に基づく、地方公共団体や他事業者との連携による開発力
- 横浜駅西口を中心とした好立地な不動産を所有していることによる安定した収益力
- 相鉄線沿線で1940年代から行ってきた住宅開発・街づくりの実績
- 開発から販売、管理までグループ一体運営

W
弱み

- 主要な保有不動産（新相鉄ビル、ムービルなど）の老朽化
- 横浜駅西口および商業施設に集中した、保有資産のポートフォリオ（地域・用途）
- 大手住宅デベロッパーと比べるとブランド力は劣後

SWOT

O
機会

- 行政や周辺関係者と連携した横浜駅西口大改造構想などの再開発
- 資産回転ビジネス拡大やファンドビジネス参入による新たな収益源の獲得
- 各地開発に伴う、人口の流入

T
脅威

- ECの普及による巣ごもり消費やテレワークの普及による賃料収入の減少
- 沿線人口の減少や高齢化による地域経済の縮小
- 建築費の高騰、金利上昇、円安などによる投資コスト増加
- 不動産市況の停滞による不動産購入意欲の減退

不動産分譲業

▶ 今後の主な分譲物件

年度	戸数	主な物件	
2027年3月期	約305戸	● グレースシア海老名さがみ野テラス	● グレースシアウエリス横浜ゆめが丘
2028年3月期	約400戸	● グレースシア横浜ゆめが丘ガーデン	



グレースシア
海老名
さがみ野テラス



グレースシア
ウエリス
横浜ゆめが丘

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略(長期ビジョン“Vision2030”)
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足(CS)の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

不動産賃貸業

不動産賃貸業では、「横浜駅西口大改造構想」をはじめとする沿線価値向上につながる街づくりを進めるとともに、グループ各社の収益拡大に資する開発プロジェクトを着実に推進していきます。

横浜駅西口大改造構想の推進



2024年9月に「横浜駅西口大改造構想」を発表しました。本構想では、上位計画である「エキサイトよこはま22」を踏まえ、世界の人々から選ばれる国際競争力を持った街づくりを官民一体となって推進し、国際都市横浜の玄関口として、周辺地区と連携した新しい時代に相応しい、魅力的な街づくりを目指します。まずは南幸地区にある、映画館を含む複合施設「相鉄ムービル」の建て替え計画からスタートさせ、横浜駅西口の次の100年につながる”街づくり”の具体化を進めていきます。

〈出典〉エキサイトよこはま22

相鉄ムービル

- 2026年9月末 閉館
- 2026年度中に解体工事着手
- ▶ 横浜駅西口大改造の起点



横浜駅周辺の所有物件

※一部、グループ外との共同所有施設を含む



相鉄ジョイナス



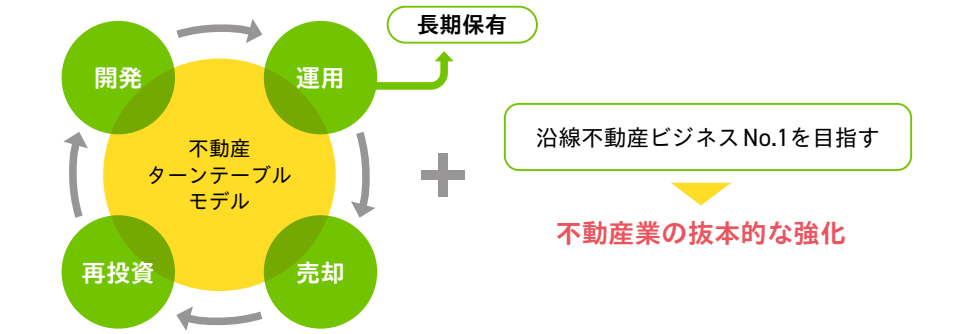
横浜ベイシェラトンホテル&タワーズ



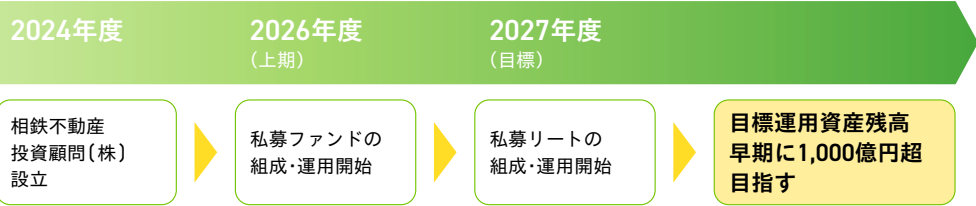
中長期的な取り組み

これまでの不動産賃貸業は、商業施設を開発して運営を行い、長期保有を基本としてきました。加えて、開発用地を取得したうえで建物を建設し、比較的短期間で資金回収を目指す資産回転ビジネスも注力しています。さらに、ファンドビジネスにも参入し、グループ内で取得・開発した資産をファンド化し、新たな収益機会の創出を目指しています。

賃貸型ビジネス	資産回転ビジネス	ファンドビジネス
● 長期保有による安定的な賃貸利益の獲得 ● 運営力の強化 ・沿線にある資産を活かしたエリアマネジメントを通して地域課題に対応しつつ沿線の魅力の向上 ・開発投資の回収と収益の再投資を通じた持続可能な街づくりを実現	● 不動産ターンテーブルモデル ● 開発 ▶ 運用 ▶ 売却 ▶ 再投資のサイクルを創出 - 将来の「選ばれる沿線の創造」を支える機能として、売却利益の獲得や資産・資本効率の向上	● グループ内で取得・開発した物件を相鉄グループの不動産ファンドへ売却・運用 ● フィー収入による新たな収益源の創出 ● 大規模開発における開発型ファンドの活用 ● 2025年6月に金融商品取引業(投資助言・代理業)の許可取得



アセットマネジメント事業成長・拡大に向けたロードマップ(イメージ)



CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略（長期ビジョン“Vision2030”）
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人材戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足（CS）の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

ホテル業

相鉄ホールディングス 会社説明および決算説明資料 P.29 P.30

2025年度実績

営業収益	営業利益
754億円(+85億円)	164億円(+38億円)

沿線開発で培ってきた不動産業およびサービス業のノウハウを活用し、ホテル業では、横浜駅西口においてフルサービスホテル「横浜ベイシェラトン ホテル&タワーズ」を展開するとともに、「相鉄フレッサイン」「相鉄グランドフレッサ」「ザ・スプラジール」の各ブランド、パートナーホテル事業を中心とする「ホテルサンルート」ブランドによる宿泊特化型ホテルなど、相鉄グループとして国内外で58店舗（直営・運営受託）を運営しています。

相鉄グループのホテルブランド・店舗数

ホテル	店舗数	室数
横浜ベイシェラトン ホテル&タワーズ	1	348
 横浜駅西口の好立地に位置するシティホテル	1	348
相 鉄 ホ テ ル ズ	57	12,676
 宿泊特化型ホテル	43	8,126
 宿泊特化型ホテル	7	2,563
 宿泊特化型ホテル	2	855
 個室簡易型ホテル	2	268
THE SPLAISIR 宿泊特化型ホテルのアップグレードブランド	3	864
合 計	58	13,024

事業環境認識

S 強み

- 相鉄グループの安心・信頼による開発・出店、お客様満足（CS）の向上
- 主要駅から徒歩5分以内の好立地を中心とする多店舗展開
- 自動チェックイン機やキャッシュレスなどによるローコストオペレーション
- 相鉄ホテルズクラブによる会員制度

W 弱み

- 観光業、旅行市場全体の不況期における、エリア・出店スキームなどの店舗ポートフォリオのボラティリティ
- 人手不足への対応（労働集約型産業上のリスク）

O 機会

- 国内外における観光、ビジネス顧客の活性化（国内では円安によるインバウンド需要）
- 都心や国内主要観光地に留まらない、新たな観光地の広がり
- 観光需要減退期においても、安定したビジネス需要のある地方などへの展開

T 脅威

- オンライン会議の広がりによるビジネス需要の変動
- 国際情勢の変化などによる、インバウンドを含む利用顧客の減少
- 外資系ホテルをはじめとした競合他社の動向
- ホテル業界における人材獲得競争

SWOT

▶ 中長期的な取り組み

海外においては、韓国3店舗のほか、ベトナム、台湾、タイに店舗を展開しており、今後も東南アジアを中心に出店を推進していきます。また、新たなブランドの展開により、スモールラグジュアリーホテル市場へ進出しました。今後も多様化する宿泊ニーズを取り込みながら、ブランドポートフォリオのさらなる拡充を図ります。

ブランド展開の拡充

- 新たな成長に向けた基盤整備・拡充を目指し、イベントリスクに耐えうる事業構造への転換による強靱性と成長性の実現に向けた、ブランド展開の拡充
- 従来のブランド（フレッサインなど）に偏らないポートフォリオの構築
- ビジネスだけではなくレジャー・リゾート需要の取り込み

新たなビジネスモデル
「スモールラグジュアリー」
ホテル市場に進出



スモールラグジュアリーホテル

arcana izu（アルカナイズ）

所在地	静岡県伊豆市湯ヶ島1662
客室数	16室(全室スイートタイプ/51~86㎡)
温泉	全室客室露天風呂付(源泉掛け流し)
特徴	本格的な美食と温泉旅館のやすらぎを提供するフレンチ・オーベルジュ

- 2年連続でミシュランガイド・ホテルセクション“ミシュランキー”を獲得
- 同ホテルを所有・運営する(株)Dressに資本参加



※2026年6月時点

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略(長期ビジョン“Vision2030”)
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

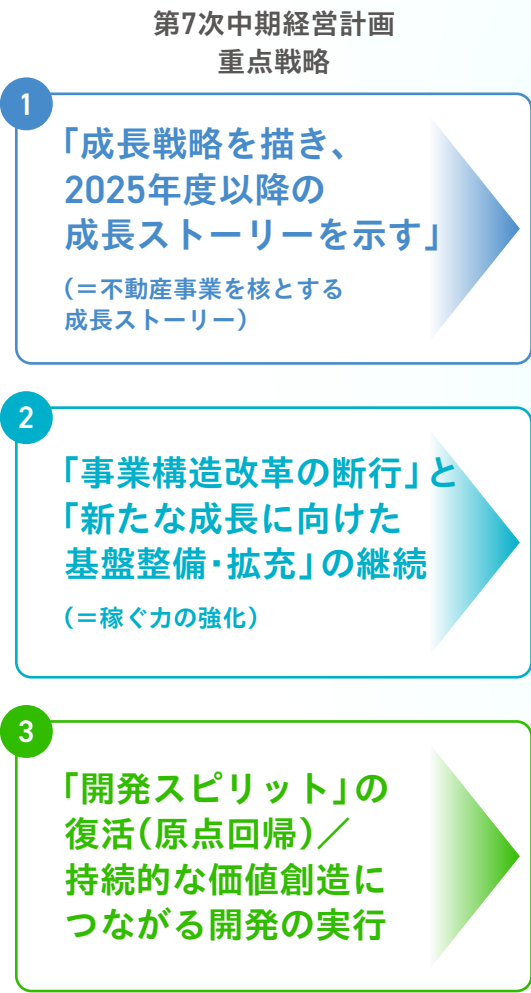
- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足 (CS) の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み

相鉄グループでは、サステナビリティ経営に影響を及ぼす社会課題の多様化や外部環境の変化に対応するため、特定した4つのマテリアリティに基づき各種取り組みを推進しています。また、目指す姿の実現に向けて、2025年度から2027年度までの第7次中期経営計画を着実に進めています。今後も、時代や外部環境の変化を踏まえながら中長期の経営計画を策定し、その過程で生じる経済・環境・社会へのインパクトをサステナビリティ経営に適切に統合していきます。



マテリアリティ ▶ P.12	取り組む社会課題	相鉄グループでの具体的な取り組み
次世代へつなぐ地球環境づくり	1.気候変動の緩和と適応	▶ P.29
	2.資源循環の促進	▶ P.30
	3.生物多様性の保全・回復	▶ P.32
魅力ある地域の発展と共創	4.地域経済の活性化	▶ P.33
	5.地域コミュニティの開発	▶ P.37
	6.商品・サービスの質と安全性の向上	▶ P.38
	7.多様な価値観・ライフスタイルに応じたサービス提供	▶ P.37
働きがいと働きやすさのある職場環境づくり	8.持続可能な経営を実現できる人財の育成	▶ P.24
	9.人権の尊重とダイバーシティ・エクイティ & インクルージョンの推進	▶ P.26／P.28
	10.従業員の健康と安全	▶ P.38
盤石なガバナンス体制の構築	11.コンプライアンス教育とコーポレートガバナンス管理体制の構築	▶ P.43／P.48
	12.個人情報保護とデータセキュリティの強化	個人情報保護  データセキュリティ 
	13.持続可能なサプライチェーン構築	サプライチェーン マネジメント 

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略（長期ビジョン“Vision2030”）
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足（CS）の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

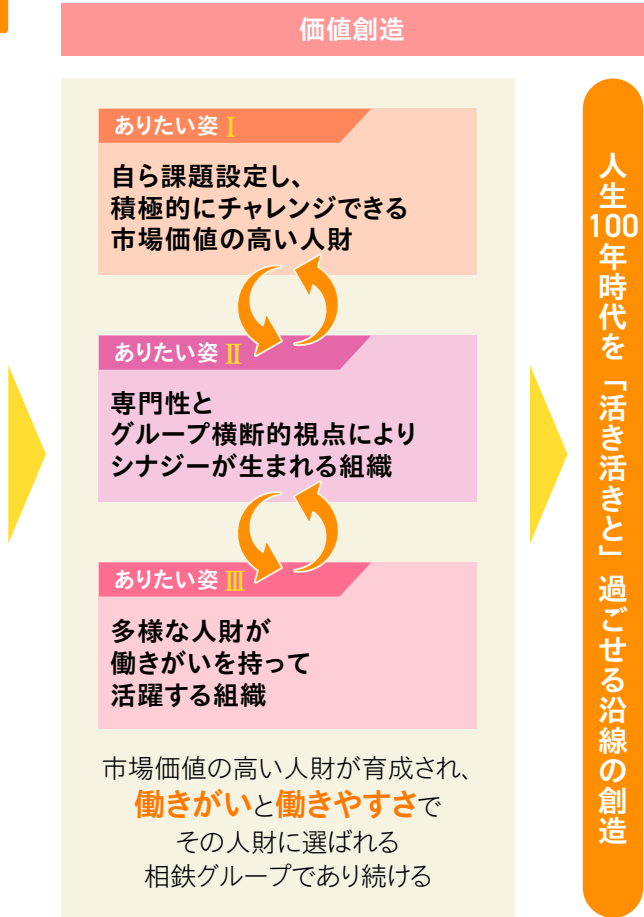
👥 働きがいと働きやすさのある職場環境づくり

「ありがたい姿」から人財戦略を再構築

相鉄グループでは、2030年度を目標とする長期ビジョン“Vision2030”の重点戦略の一つとして、中長期的な企業価値向上に向けた人財戦略を推進しています。第7次中期経営計画では、未来を見据えた「相鉄グループ人的資本投資による価値創造プロセス」を設定し、人的資本投資の推進に着手しました。本プロセスでは、相鉄グループの経営理念に基づいた経営戦略の実現に向けて、将来の「ありがたい姿」と「現状」を見つめ直し、人財戦略の再構築とロードマップの策定を進めています。相鉄グループにとって、人財は重要な経営資源であり、価値創造の源泉となる「資本」だと考えています。多様な価値観を持つ人財が集い、従業員一人ひとりが挑戦し、成長への意欲を持って能力を最大限に発揮できる環境づくりを進めてまいります。自ら課題を設定し、積極的に挑戦できる市場価値の高い人財の育成を目指すとともに、専門性とグループを横断した視点によるシナジーが生まれ、多様な人財が働きがいを持って活躍できる組織づくりに取り組みます。これらを通じて価値創造プロセスの好循環を生み出し、人生100年時代を「活き活きと」過ごせる沿線の創造につなげます。

		人的資本投資			人財政策のデータドリブン化		
取り組む社会課題	2024年度時点の現状認識	ありたい姿を実現するための7つの重点課題	KGI(抜粋)	測定方法	2025年実績	2027年目標	2030年目標
持続可能な経営を実現できる人財の育成	働きがいの課題 20代～30代の約半数が、夢や目標に挑戦できていないと感じている現状	① 教育体系再構築	会社が提供する教育への満足度	エンゲージメント	61%	60%	70%
			自ら課題設定し、積極的にチャレンジできる人財割合	人事データ※1	—	20%	30%
		② 自律的なキャリア形成支援	キャリア支援・機会提供実感度	エンゲージメント	61%	60%	70%
			チャレンジする風土実感度	エンゲージメント	59%	60%	70%
	③ 戦略的な人財育成・配置	40代グループ会社社長数	人事データ	2人	2人以上	2人以上	
		管理職複数事業経験率	人事データ※1	78.6%	70%	80%	
	④ 相鉄グループ経営理念共感度向上	戦略的な人財配置実感度	エンゲージメント	40%	50%	70%	
		相鉄グループ経営理念共感度	エンゲージメント	75%	75%	80%	
人権の尊重とDE & Iの推進	働きやすさの課題 20代～30代の約半数が、相鉄グループで働き続けることに不安を感じている現状	⑤ 多様な人財の獲得	自己都合離職率	人事データ	5.1%	5.5%	5%
			女性管理職比率	人事データ	7.2%	9%	10%
		⑥ 働きやすい組織	男性育児休業取得日数	人事データ	144日	90日	120日
			多様性を受け入れる風土実感度	エンゲージメント	62%	70%	80%
	従業員の健康と安全	⑦ 健康経営	心理的安全性実感度	エンゲージメント	80%	85%	90%
			肥満率 (BMI25以上)	人事データ※2	34.3%	20%	10%
年次有給休暇取得率			人事データ	81.3%	85%	90%	
		健康的な生活実感度	エンゲージメント	53%	60%	80%	

※KGI目標値は今後の結果推移によって適宜見直し予定 ※1 相鉄ホールディングスが対象 ※2 相鉄健康管理センターにて健診結果を受託している21社の数値



CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略（長期ビジョン“Vision2030”）
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足（CS）の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

人財戦略の効果測定（エンゲージメント調査結果）

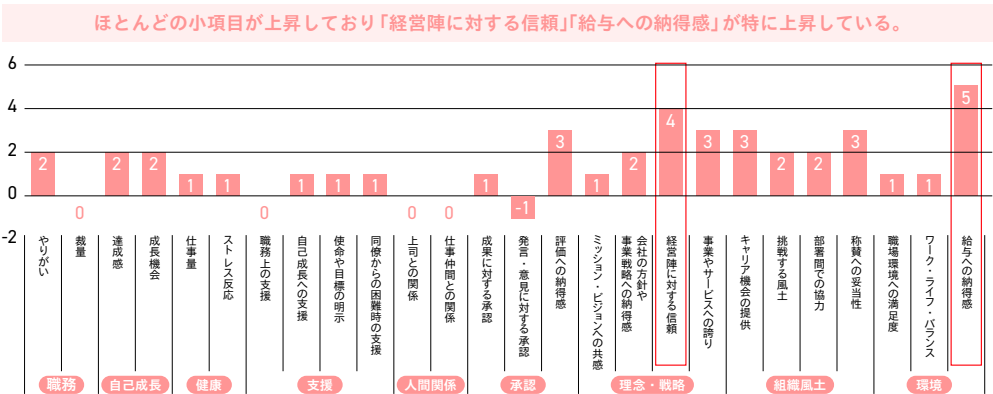
▶ エンゲージメント調査で従業員の声を経営に活かす

相鉄グループでは、人財戦略の進捗状況と効果を定量的に把握し、次年度以降の施策立案・改善につなげることを目的として、グループ全正社員（一部の海外子会社を除く）を対象にエンゲージメント調査を実施しています。調査は、株式会社アトラエが提供する「Wevox」によるエンゲージメント調査と、第7次中期経営計画にあわせて策定した人財戦略の達成状況を従業員の視点から確認する独自の設問で構成しています。2024年度からグループ全体で調査を開始し、2025年度は2回目の実施となりました。回答率は77.3％と前年から約7ポイント上昇しており、従業員の声を経営や施策に反映する取り組みに対する期待や参画意識の高まりがうかがえます。



▶ ほぼ全ての項目で前年を上回る

下記のグラフの縦軸は前年度（2024年度）からのスコア変化量を表しています。0より上が前年比プラスの項目です。



Wevox による調査では、ほぼ全ての項目で前年を上回り、グループ全体のエンゲージメントは向上しました。前年同様に「人間関係」に関するスコアは72.0と高い水準を示しており、相鉄グループでは良好な職場関係や支援体制が形成されていることが示されました。一方、「理念・戦略」関連項目や「キャリア機会の提供」「挑戦する風土」などの組織風土に関する項目は相対的に低く、今後の重点的な取り組み領域と位置付けています。対前年では「経営陣に対する信頼」および「給与への納得感」の向上が特に顕著でした。「経営陣に対する信頼」については、中期経営計画説明会で相鉄ホールディングスの社長がグループの社員に方針や狙いを直接説明したことに加え、各社における経営層からの説明会や社員懇親会などの取り組みにより、経営の方向性や意思決定への理解が深まったことがスコアの向上に寄与したと考えています。

相鉄グループ独自調査

ありたい姿を実現するための7つの重点課題	達成状況を測るための調査項目	2024実績	2025実績	2027目標	2030目標
①教育体系再構築	会社が提供する教育への満足度	55%	61%	60%	70%
②自律的な キャリア形成支援	キャリア支援・機会提供実感度	55%	61%	60%	70%
	チャレンジする風土実感度	52%	59%	60%	70%
	人事評価への納得感	53%	59%	60%	70%
③戦略的な人財育成・配置	戦略的な人財配置実感度	31%	40%	50%	70%
④相鉄グループ 経営理念共感度向上	相鉄グループ経営理念共感度	72%	75%	75%	80%
	相鉄グループに所属することの誇らしさ実感度	56%	62%	60%	80%
⑤多様な人財の獲得	管理職登用意思（女性）	24%	29%	30%	40%
	管理職登用意思（男性）	38%	32%	45%	55%
⑥働きやすい組織	多様性を受け入れる風土実感度	61%	62%	70%	80%
	心理的安全性実感度	81%	80%	85%	90%
⑦健康経営	健康的な生活実感度	53%	53%	60%	80%

相鉄グループの独自調査では、人財戦略に基づく重点施策の達成状況を測るため、設定した独自設問について4段階で回答を得て、ポジティブ回答の割合を集計しています。2025年度の結果は、全体として多くの設問で前年を上回り、各種施策の浸透と一定の成果が着実に表れつつあることが確認されました。一方、「管理職登用意思」については、女性が29％と前年から5ポイント上昇したのに対し、男性は32％と6ポイント低下しており、属性によって異なる傾向が見られました。女性の上昇については、2018年度以降、グループ一体で進めてきた女性活躍推進施策の成果が表れ始めたものと受け止めています。男性の低下については、回答者の属性構成（職種・勤務形態など）の変化による影響も踏まえつつ要因の精査を進めるとともに、性別や職種に関わらず、一人ひとりが中長期のキャリアを主体的に考えられる機会の提供や、管理職の役割理解の促進を通じて、意欲形成と挑戦を後押ししていきます。

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略（長期ビジョン“Vision2030”）
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足（CS）の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

教育体系再構築

会社による「教育」への満足度をKGIに

会社が提供する教育への満足度

KGI 対象	2024 実績	2025 実績	2027 目標	2030 目標
会社が提供する教育への満足度	55%	61%	60%	70%

※グループエンゲージメント調査で測定・対象：相鉄グループ

自ら課題を設定し積極的にチャレンジできる市場価値の高い人材の育成に向け、会社が提供する教育への満足度をKGIに設定し、相鉄グループにおける教育・研修内容の見直しを進めています。相鉄ホールディングスでは、経営戦略の実現に必要な人財を計画的に育成・確保する観点から見直しを行い、グループ共通で参加できる育成施策も積極的に取り入れます。2024年度から「学びのセッション」を実施し、担当者から直接グループの取り組みを学ぶ機会を提供することで、グループ内での取り組みへの理解促進と帰属意識・エンゲージメントの醸成を図っています。2025年度は「星天qlay」や「2027年国際園芸博覧会」をテーマに、協業先の担当者の方にもご登壇いただき、募集開始後に即満席となるなど、グループの取り組みへの従業員の関心と参画意識の高まりがうかがえました。



「学びのセッション」では、担当者から直接グループの取り組みを学ぶ

ダイバーシティ

「料理教室」など多彩な施策で多様性を推進

多様性を受け入れる風土実感度

KGI 対象	2024 実績	2025 実績	2027 目標	2030 目標
多様性を受け入れる風土実感度	61%	62%	70%	80%

※グループエンゲージメント調査で測定・対象：相鉄グループ

相鉄グループは、持続的な成長と多様な価値創造の実現に向け、DE&Iの推進を重要な経営基盤の一つと位置付けています。サステナビリティ委員会の下部組織である「ダイバーシティ推進分科会」を中心に、グループ一体でDE&Iを推進しています。2025年度は、従業員がライフステージの変化に関わらず働き続けられる環境づくりに向け、仕事と介護の両立を重点テーマに設定しました。管理職向け仕事と介護の両立支援リテラシー向上研修を開催し、介護離職防止や両立支援への理解を促すとともに、本人や部下への支援の考え方を共有しました。加えて、「みんなの料理教室」を開催し、仕事と家庭の両立支援や家事・育児参画、従業員同士の交流と相互理解の促進につなげました。また、女性社員のキャリア研修も継続的に実施しています。



「みんなの料理教室」で仕事と家庭の両立支援などを推進する

自律的なキャリア形成支援

最新トレンドを踏まえてキャリア支援

キャリア支援・機会提供実感度

KGI 対象	2024 実績	2025 実績	2027 目標	2030 目標
キャリア支援・機会提供実感度	55%	61%	60%	70%

※グループエンゲージメント調査で測定・対象：相鉄グループ

相鉄ホールディングスでは、教育体系の再構築と併せて、従業員一人ひとりの主体的なキャリア形成を支援し、成長と挑戦を促す風土の醸成に取り組んでいます。エンゲージメント調査において「キャリア機会の提供」や「挑戦する風土」など、個人の成長・変革につながる組織風土に関する項目が相対的に低いことを踏まえ、「キャリア」への理解を深める取り組みを行っています。2025年度は、若手社員向けに「キャリア研修」およびキャリアコンサルタントとの個別面談を実施しました。個別面談では、これまでの取り組みを振り返り、今後どのように仕事に向き合っていくかを考える機会を設けました。また、上司向けに「上司向け部下キャリア研修」を実施し、近年の部下育成の動向を踏まえ、部下のキャリアを意識した対話の進め方などを学びました。



「上司向け部下キャリア研修」は近年の部下育成の動向を交えて開催

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略（長期ビジョン“Vision2030”）
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足（CS）の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

人事担当部長メッセージ



経営戦略室部長
第三統括担当 中田 裕之

新たな「成長」の原動力は「人」にほかならない

人財に選ばれる相鉄グループに

相鉄グループは、長期ビジョン“Vision2030”の実現に向け、次のステージに立っています。第7次中期経営計画では、収益基盤の強化と資本効率の向上に取り組みつつ、新たな成長領域への挑戦と既存事業の価値向上を進めています。これらを推進する原動力は「人」にほかなりません。

事業環境が日々変化する中で成長を続けるためには、信頼と信用を積み重ねながら、新たな価値を提供し続けることが欠かせません。その価値を生み出す人財の採用・育成を強化し、「人財に選ばれる相鉄グループ」であり続けるために、挑戦を後押しする風土を醸成していきます。働きやすさに加え、働きがいのある相鉄グループを目指します。

「自律」と「魅力」を兼ねる

私たちの人財戦略の北極星は、「市場価値の高い人財が育成され、働きがいと働きやすさで選ばれ続ける相鉄グループであり続ける」ことです。この北極星に向かうプロセスそのものが、グループの価値創造だと考えています。教育体系の再構築を通じて従業員一人ひとりのスキル向上を図り、自律的なキャリア形成支援によって主体的な挑戦につなげる。そ

の積み重ねが相鉄グループの価値向上へとつながります。北極星を見失わず、「自律的に成長」できる環境と「魅力的な挑戦の場」をつくり続けることで、人財と事業の「相乗発展サイクル」を回し、ステークホルダーから選ばれる企業であり続けます。

経営理念を軸に働きがいを高める

働きがいを高め、外部環境の変化に対応していくには、制度や仕組みを整えるだけでなく、相鉄グループの理念への共感を高めることが重要だと考えています。「理念を実現したい」という想いが従業員一人ひとりの原動力となることで、価値創造プロセスを回す主体的な挑戦や成長を後押しし、相鉄グループの成長につなげていきます。今後は、経営理念を起点に働きがいを高めるとともに、キャリア自律（＝経営理念の実現に向け、環境変化に対応しながら自らを変革し続ける力）を育む支援を強化していきます。

そのためにも、経営層が直接、理念や想いを伝える機会を設けるなど、相鉄グループ全体でのコミュニケーションを一層強化していきます。

成果を可視化し価値創造につなげる

今後は、こうした取り組みの実効性をさらに高めるため、人財戦略の進捗と成果を適切に可視化し、継続的な改善につなげていくことが重要だと考えています。従業員エンゲージメント、育成施策の浸透状況、自律的な挑戦の広がり、多様な人財の活躍状況などを的確に把握し、経営戦略との連動を意識しながら取り組みを進化させていきます。人財への投資により、従業員一人ひとりの成長と働きがいを高め、その力を事業の競争力とサービス価値の向上へとつなげることで、企業価値の向上へ結びつく好循環を、これからも着実に生み出してまいります。

相鉄グループ経営理念共感度

KGI	2024実績	2025実績	2027目標	2030目標
相鉄グループが対象	72%	75%	75%	80%

本項目は2026年6月現在の情報に基づき記載しています。

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略（長期ビジョン“Vision2030”）
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足（CS）の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

👥 働きがいと働きやすさのある職場環境づくり

考え方

国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」の考え方にに基づき、人権デュー・ディリジェンスを実施していくことで、相鉄グループの事業活動により影響を受ける全ての人々の人権尊重に取り組めます。

国際規範に則った人権方針を策定

さまざまなステークホルダーの人権を尊重する事業活動をより一層進めていくため、2025年3月に「相鉄グループ人権方針」を制定しました。

また、カスタマーハラスメントへの対応として将来にわたりお客様を想い、寄り添うサービスを継続的に提供していくため、2025年5月に「相鉄グループカスタマーハラスメントに対する基本方針」を制定するとともに本方針に基づくグループ共通のマニュアルを策定しました。今後は、このマニュアルを基にカスタマーハラスメントに関する迅速な判別・対応、事象の報告・相談体制、発生抑止に向けた取り組みなどの運用を行い、相鉄グループ従業員の安全な就業環境を確保していきます。

- 相鉄グループ人権方針
- 相鉄グループカスタマーハラスメントに対する基本方針

サプライチェーン全体で体制構築

▶ 相鉄グループ サプライチェーン方針を策定

近年、企業には自社グループのみならず、原料・資材の調達から廃棄・リサイクルに至るサプライチェーン全体を

人権の尊重

含めて、人権への配慮、環境負荷の低減などのESGリスクや持続可能性への影響を把握することが求められています。相鉄グループでは、サプライチェーン・マネジメントを一層強化していく必要があると考え、「相鉄グループサプライチェーン方針」を定め、サプライチェーン全体で取り組みを推進していきます。

- 相鉄グループ サプライチェーン方針

人権デュー・ディリジェンスを強化し、人権リスクを防ぐ

▶ グループ内の取り組み

2025年度は、2024年度に実施した主要5社（相模鉄道、相鉄ローゼン、相鉄アーバンクリエイツ、相鉄ホテルマネジメント、相鉄企業）に対するヒアリング結果などから設定した優先的に対応すべき人権課題「ハラスメント」「長時間労働」に対して以下の取り組みを行いました。

ハラスメントの防止

- 管理職や監督職を対象としたハラスメント防止セミナーの実施

長時間労働の防止

- 労働時間に関する法令や36協定（労働組合との間で時間外労働の上限を取り決めた協定）の遵守
- 従業員アンケートを通じたサービス残業の実態把握
- 過重労働発生リスク防止を目的とした労働時間のモニタリング

苦情処理メカニズム

人権に関する懸念などを通報できるヘルプライン（内部

通報制度）として通報・相談窓口を設置しています。雇用や契約形態、国籍を問わず、相鉄グループで働く全役員、相鉄グループの全役員および、全従業員、ならびに退職後1年以内の全ての方々が利用できる窓口として運用しています。※内部通報窓口については [P.48](#) をご参照ください。

▶ サプライチェーンでの取り組み

相鉄グループでは、人権をはじめとしたサプライチェーン上の重要課題について、取引先の皆様との協働を重視しています。2026年度より、サプライチェーン方針の周知やアンケート・対話を通じて、人権を含む各種リスクの把握と改善に向けた取り組みを段階的に進めていきます。



CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略（長期ビジョン“Vision2030”）
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足（CS）の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

🌱 次世代へつなぐ地球環境づくり

環境への配慮・取り組み

考え方

相鉄グループは、気候変動を緩和する低炭素社会の構築、森林や生物多様性と地球環境の保全、エネルギー、水ならびに資源のサステナブルな活用、汚染の防止や廃棄物排出抑制といったさまざまなテーマを、中長期的な展望で対応すべき課題として捉え、企業活動において環境に配慮した取り組みを継続的に行っていきます。

環境負荷低減に向けた取り組み

ビジョン	相鉄グループは、持続可能な社会の実現に向け、快適な暮らしをサポートする事業を通じた新たな価値の創出により「脱炭素社会」「循環型社会」「自然共生社会」を目指します。	
KPI	国内連結	2027年度目標 29%削減 (2020年度比) 2030年度目標 42%削減 (2020年度比)
	相模鉄道	2030年度目標 46%削減 (2013年度比)
	不動産業	2030年度目標 42%削減 (2020年度比)
	国内・海外連結	2050年度目標 ネットゼロ 相鉄グループ(国内および海外)は、水使用量・廃棄物発生量・資源利用量の削減に努めます。
情報開示	スコープ1・2・3(カテゴリー1,2,3,5,11,12,13)において第三者認証取得 CDP「サプライヤー・エンゲージメント評価」にてAランクに認定 水使用量・廃棄物発生量・資源利用量の把握拡大	

直接的削減施策

～2030

省エネ

- 【鉄道】省エネ車両導入【2030年度 100%】
- LED化、空調機・熱源設備の更新
- オペレーション改善などによりエネルギー消費最適化

燃料転換

- 【バス】EVバス導入【2030年度 3%】
- 循環型代替燃料の活用

低炭素・再生可能エネルギーの活用

- 低炭素もしくは再生可能エネルギー由来電力の導入・拡大

関連活動

～2030

- 気候関連情報の社内連携
- インターナルカーボンプライシングの運用
- 創エネ事業の拡大による脱炭素社会形成への寄与
- 環境課題解決をチャンスと捉えた事業機会の創出
- モーダルシフトの推進

2030～

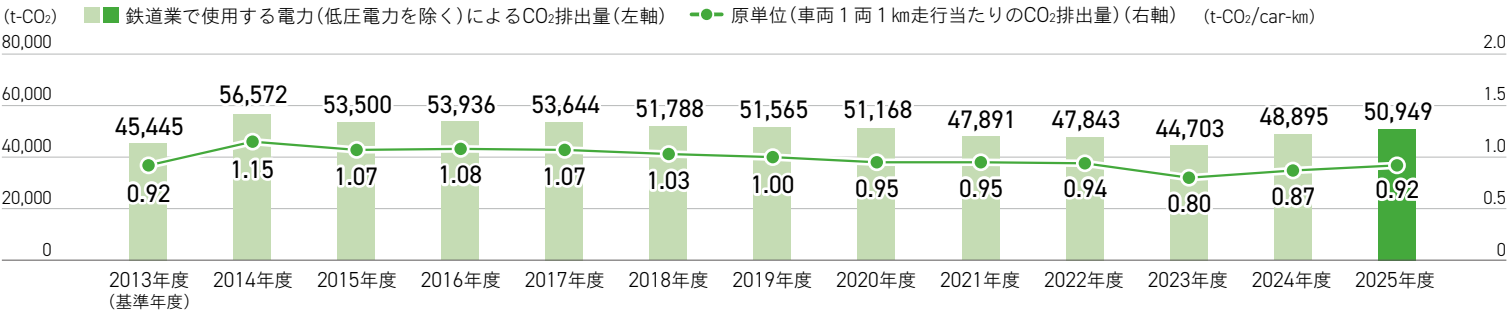
- 各省エネ設備の導入・更新やエネルギー消費最適化継続非化石転換
- 【バス】環境配慮型車両（EVバスなど）導入の拡大
- 水素やCCUSなどの活用再生可能エネルギーのさらなる活用
- 再生可能エネルギー由来電力のさらなる導入・拡大
- カーボンオフセット導入
- Jクレジットなど

2030～

- 気候関連情報の社内連携
- インターナルカーボンプライシングの運営
- 創エネ事業の拡大による脱炭素社会形成への寄与
- 環境課題解決をチャンスと捉えた事業機会の創出
- モーダルシフトの推進

● 省エネ

鉄道業で使用する電力(低圧電力を除く)によるCO₂排出量の推移



▶ 2025年度の主な取り組み

相模鉄道	13000系導入 省エネ車両比率100%を維持
相鉄バス	EVバスを導入(3台)
相鉄ビル マネジメント	照明器具LED化の推進(8物件)
相鉄ホテル マネジメント	LED化の推進(89%実施済) 空調制御装置の導入
横浜熱供給	最適運転の実施

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略（長期ビジョン“Vision2030”）
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人材戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足（CS）の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

● 再エネ

主要物件で使用する全電力を

実質再生可能エネルギー由来に切り替え

相鉄グループでは、実質CO₂排出量ゼロ電力の導入を進めております。2026年4月からは、相鉄ビルマネジメントが管理・運営する「相鉄ジョイナス」や「相鉄万世橋ビル」など主要37物件で使用する全電力を、実質再生可能エネルギー由来に切り替えました。これにより、年間約34,000トンのCO₂排出削減効果を見込んでいます。今後も2030年度の目標達成に向け、お客様とともに再エネ利用の拡大を推進し、相鉄グループ全体で環境負荷の低減を図ります。

▶ 実質CO₂排出量ゼロ電力を導入した主な施設

- 相鉄南幸第2ビル（相鉄ムービル）
- 相鉄本社ビル
- 横浜ベイシェラトン ホテル&タワーズ
- 羽沢横浜国大駅
- 相鉄フレッサイン名古屋駅桜通口
- 相鉄フレッサイン名古屋駅新幹線口
- ホテルサンルート新潟
- 相鉄グランドフレッサ熊本
- 相鉄ゆめが丘ビル（ゆめが丘ソラトス）

2025年度末時点

● 創エネ

2025年度は相鉄クリーンエナジーを中心に再生可能エネルギーの普及拡大を推進しました。

国内分散型太陽光発電所の大規模取得

2025年12月、国内25カ所に分散する計40MWの稼働済み太陽光発電所を一括取得しました。これにより同社の発電規模は計約60メガワットとなり、相鉄グループ全体の年間電力使用量の約25％に相当します。グループ各社の事業経営の安定化を図るとともに、電力消費によるCO₂排出量の削減に大きく寄与する取り組みです。

▶ 太陽光発電設備を設置した主な施設（オンサイトPPA）

- 三ツ境駅
- 弥生台駅
- 相鉄万騎が原第4ビル（相鉄ライフ南まきが原）
- 相鉄ゆめが丘ビル（ゆめが丘ソラトス）
- 相鉄弥生台第1・第2ビル（相鉄ライフやよい台）
- そうてつローゼン 山手台店

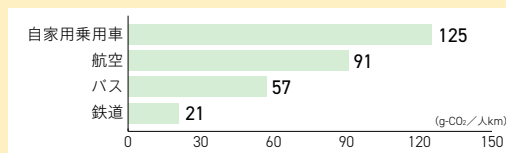
関東私鉄8社などとの再生可能エネルギー事業協働

2026年3月、日本政策投資銀行および関東私鉄・グループ企業8社と協働し、青森県での太陽光発電事業に参画しました。2029年2月の運転開始を目指します。

自ら創出した再生可能エネルギーをグループ内で活用する、業界の枠を越えた初の協働による脱炭素への取り組みとして、再生可能エネルギーの普及拡大をさらに加速させます。

CO₂削減貢献量

鉄道は、自動車や航空機と比較して、環境に優しい輸送手段とされています。相模鉄道は、13000系をはじめとする省エネ車両の導入、高効率機器類の導入など、環境に優しい取り組みを進めています。相模鉄道における2025年度の単位輸送量当たりのCO₂排出原単位は21g-CO₂／人kmであり、年間排出量では自動車輸送と比較して25万t-CO₂の排出削減に貢献しています。



国土交通省資料を基に作成

🌱 次世代へつなぐ地球環境づくり

資源環境への取り組み



廃食用油を回収して「SAF」普及へ

大規模複合商業施設「ゆめが丘ソラトス」では、2026年3月より家庭系廃食用油の常設回収を開始しました。これは、国内資源である廃食用油を原料とする持続可能な航空燃料（SAF）の普及を目指す「Fry to Fly Project※」の一環です。回収された油は、航空分野の脱炭素化に貢献する国産SAFの原料として再利用されます。この取り組みを通して資源循環を推進し、地域の皆様とともにサステナブルな社会の実現に寄与します。

※ Fry to Fly Projectについて：家庭や店舗などで発生する使用済み食用油を原料とするSAFを用いて、航空機が飛び世界を実現するプロジェクトです。

ホテルなどに衣類回収用リサイクルリングボックス

相鉄ホテルマネジメントでは、一部ホテルにおいて、専用のボックスを設置し、不用品の回収を実施することで、環境負荷低減と循環型社会の実現を推進しています。

回収した古着やバッグなどは、一般社団法人いいことファームなど各種団体へ寄付され、その後、国内外で寄付・再販されるなど最後までリユース品として活用されています。

2025年度は、19,294枚の衣類を回収し、再利用することで約0.61トンのCO₂排出回避に貢献しています。

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略(長期ビジョン“Vision2030”)
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足 (CS) の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

🌱 次世代へつなぐ地球環境づくり

TCFD提言に基づく情報開示

相鉄グループは気候変動を重要な経営課題の一つとして認識し、TCFD 提言に基づく開示の枠組みを踏襲しつつ、ISSB(IFRS S2)への移行を見据えた開示に取り組みます。

サステナビリティ / 次世代へつなぐ地球環境づくり / 環境 / 気候変動の緩和と適応 / TCFD 提言に基づく情報開示

▶ ガバナンス

相鉄グループは、相鉄ホールディングス社長を委員長とした「相鉄グループサステナビリティ委員会」を設置し、気候関連自然関連課題への対応方針および実行計画などの審議、各種取り組み実績を総括・評価しています。相鉄グループサステナビリティ委員会での審議、総括・評価の結果については相鉄ホールディングス取締役会に上申しています。推進体制の詳細については [P.10](#)をご覧ください。

▶ 戦略

気候変動により本分析の対象とする事業が直面するリスク・機会を抽出しました。1.5℃シナリオでは、4℃シナリオに比べて「移行リスク」が強まり、脱炭素化に向けた温室効果ガスの排出などにおける法規制の強化、温室効果ガス排出価格の上昇による運営コストの増加が懸念されます。また、社会全体で環境配慮に対する意識が高まることで、お客様もより環境負荷の少ない選択をするようになり、さまざまな影響を及ぼすことを想定しています。4℃シナリオにおいては、世界の平均気温が現在よりも上昇することで、「物理リスク」が強まることから、台風や洪水など自然災害リスクが著しく増加すると想定しています。

▶ リスク管理

相鉄グループでは気候変動に関するリスクについて、「相鉄グループサステナビリティ委員会」にて認識・評価を行い、経営計画への反映やモニタリングを定期的に行っています。中でもCO₂(スコープ1・2)の削減については、「環境・エネルギー分科会」のもと環境負荷の低減に向けたさまざまな対応策の検討をしています。

▶ 指標と目標

- 2027年度：相鉄グループ(国内)はCO₂排出量(総量)を29%削減(2020年度比)
- 2030年度：相鉄グループ(国内)はCO₂排出量(総量)を42%削減(2020年度比)
- 2030年度：相模鉄道は2030年度における鉄道業で使用する電力由来のCO₂排出量を46%削減(2013年度比)
- 2030年度：相鉄グループが保有する不動産ポートフォリオの2030年度におけるCO₂排出量を42%削減(2020年度比)
- 2050年度：相鉄グループ(国内・海外)全体でカーボンニュートラルの達成

リスク

分類	相鉄グループへの影響	影響度				顕在時期	主な対応			
		鉄道業	バス業	不動産賃貸業	流通業		鉄道業	バス業	不動産賃貸業	流通業
移行リスク	温室効果ガス排出価格の上昇による運営コストの増加 (費用増:4事業合計20億円程度)	大	大	小	大	中期長期	●駅設備や車両などの省エネルギー化 ●再生可能エネルギーの導入促進	●EV・FCVの導入 ●各種車両の走行距離の見直しと運転技術向上	●再生可能エネルギーの導入促進、自家発電の導入 ●ZEB化の検討、省エネ化の推進	●再生可能エネルギーの導入促進、省エネ化の推進 ●プラスチック包装資材の使用量の削減、リサイクルの推進
	既存製品やサービスの排出量の少ないもののへの置き換えが必要になることによるコストの増加	—	中	小	—	中期長期				
	原材料(電力、軽油、資材、食料品など)調達コストの増加	小	小	小	大	短期中期長期				
物理的リスク	●災害発生による運行の乱れ、運休増加によるお客様の減少 ●復旧コストの増加 ●営業停止による賃料収入の減少	小	中	小	小	短期中期長期	●災害対応の体制強化 ●災害などの緊急時を想定した対策訓練の実施	●災害対応の体制強化 ●災害などの緊急時を想定した対策訓練の実施	●止水板の設置 ●熱源・電源設備などの移設計画の検討	●災害対策マニュアルの周知徹底 ●災害対応の体制強化
	●防災・減災対策コストの増加	小	—	小	小	短期中期長期				

機会

分類	相鉄グループへの影響	影響度				顕在時期	主な対応			
		鉄道業	バス業	不動産賃貸業	流通業		鉄道業	バス業	不動産賃貸業	流通業
機会	環境優位性が高い移動手段として選ばれることによるお客様の増加	小	—	—	—	中期長期	●輸送サービスの充実 ●外出機会創出に向けた取り組み	●輸送サービスの充実 ●外出機会創出に向けた取り組み	●管理物件の環境性能の強化 ●入居者向けの脱炭素サービスの充実	●環境配慮型製品や暑さ対策製品の品ぞろえの強化 ●宅配サービスの拡充、ネットスーパーの導入検討
	●気温上昇の影響により徒歩からバスへの移動手段の切り替え ●企業輸送の需要が増えることによる収益増加	—	小	—	—	中期長期				
	環境性能の高い物件のお客様の需要および賃料の増加	—	—	小	—	中期長期				
	暑さ対策商品の購入機会の増加	—	—	—	小	短期中期長期				
機会	●災害発生による運行乱れ、運休増加によるお客様の減少 ●復旧コストの増加 ●営業停止による賃料収入の減少	小	中	小	小	短期中期長期	●災害対応の体制強化 ●災害など緊急時を想定した対策訓練の実施	●災害対応の体制強化 ●災害など緊急時を想定した対策訓練の実施	●止水板の設置 ●熱源・電源設備などの移設計画の検討	●災害対策マニュアルの周知徹底 ●災害対応の体制強化
	●防災・減災対策コストの増加	小	—	小	小	短期中期長期				

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略(長期ビジョン“Vision2030”)
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足(CS)の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

🌱 次世代へつなぐ地球環境づくり

TNFD提言に基づく情報開示

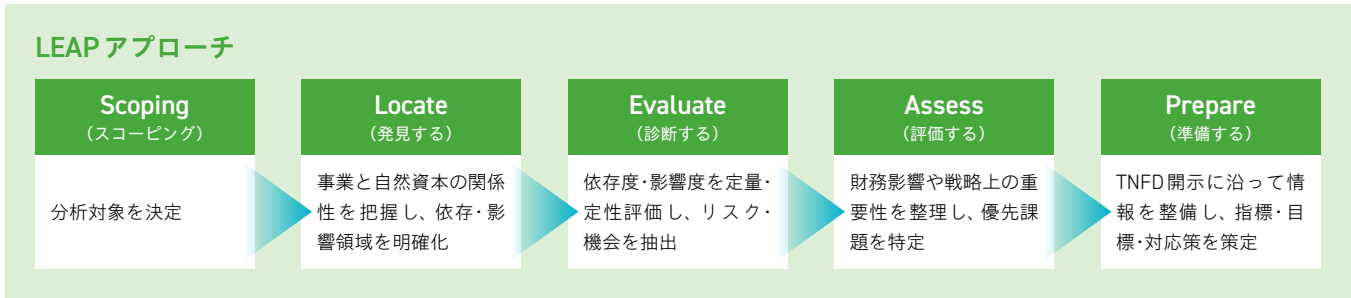
相鉄グループは、生物多様性の保全・回復を取り組むべき社会課題の一つとして設定しています。自然との共生に向け、事業における自然資本への依存と影響を把握し、リスクと機会を特定することで、事業のバリューチェーン全体の生物多様性への負の影響を回避・低減し、生物多様性の保全・回復に貢献してまいります。

▶ TNFD 提言に基づく取り組み

相鉄グループは、TNFD 提言のフレームワークに沿い、「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」の4項目に基づき、自然資本に配慮した経営を推進しています。相鉄グループの主要4事業(運輸業、流通業、不動産業、ホテル業)を中心に各事業における自然への依存と影響を分析したうえで優先拠点を特定し、当該拠点のリスク・機会と対応策を設定、指標について把握しました。

▶ 分析手法・スコープ

分析手法は、TNFD ガイドンスが推奨する「LEAP アプローチ」を採用しました。評価対象事業は、相鉄グループの主要 4 セグメント(運輸業、流通業、不動産業、ホテル業)に加え、「その他の事業」のうち特に自然との接点が大きいと考えられる熱供給事業、太陽光発電事業、浄水システム事業を対象としています。



▶ ヒートマップ作成と重要項目の特定

ENCORE(Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposure) ツールを活用して自然資本への依存・影響項目を把握し、ヒートマップを作成することで自然との接点を俯瞰的に可視化しました。可視化においては相鉄グループの具体的な事業実態を反映させるとともに相鉄グループ全体の事業活動を横断する重要な要素である「開発(用地取得)」についても、自然資本に及ぼす影響が大きい活動(直接的な土地利用の変化など)として個別に評価をしました。分析の結果、自然環境がもたらす「景観の提供への依存」と、「事業活動に伴う GHG 排出による影響」の2つが明確になりました。

▶ リスク・機会評価と分析

生物多様性・自然関連課題に対して、依存と影響の評価結果および相鉄グループの事業実態を踏まえて、評価対象事業における自然関連のリスク・機会を評価しました。一例として「物理的リスク」では、異常気象の被災による物流の停滞、自然観光を目的とした旅行需要の減少が想定されました。「移行リスク」は関連法規制の強化や GHG 排出量削減にかかるコスト増、「機会」としては、サステナブルファイナンス、自然の景観を活かした整備による不動産価値の向上、豊かな自然環境を活かした体験事業の拡充などが想定されています。

▶ 優先地域の選定と対応策

依存と影響の大きさ、リスクと機会の分析および財務的に重要な事業・事業拠点数を考慮した結果、相鉄グループにおいては神奈川県内に位置する相鉄線沿線一帯を優先地域として特定しました。

今後は、特定した優先地域における自然環境の状況や変化を継続的に注視・分析するとともに、ネイチャーポジティブに資する具体的な保全活動を推進し、地域とともにある自然共生社会の実現を目指してまいります。

具体的な取り組みの策定にあたっては、SBTN が推奨する行動の枠組み「AR3T※ フレームワーク」に則り、実効性のある対応策を展開してまいります。

※AR3Tとは、地球の限界や自然に対する社会的目標に対しての行動を回避(Avoid)、可能な限り削減(Reduce)、そのうえで自然の復元と再生に貢献(Restore and Regenerate)、バリューチェーン内外の根本的なシステムを変革していくために行動(Transform)、といった4段構成でまとめたもの。

AR3T フレームワーク

AR3T 分類	取り組み分類	主な取り組み
Avoid 回避	生態系の モニタリング	●「そうてつ生きものクエスト2026」の開催 「そうてつ 生きものクエスト2026」の詳細は こちら
Reduce 軽減	資源投入量の 削減	●リサイクル水の利活用システムの導入 ●新築不動産の国産木材の利活用
Restore 復元 Regenerate 再生	サーキュラー エコノミーの 推進 環境保全活動	●SAF、コンポストの導入 ●相鉄フレッサインの寄付プラン「緑の募金」の導入
Transform 変革	新しい収益機会 の創出 地域 プログラム	●ZEH、木造マンションの普及 ●サステナブルファイナンスの活用 ●グリーンアクションプログラムの推進 ●国際園芸博覧会(GREEN × EXPO 2027) 推進

生物多様性の保全・回復 / TNFD 提言に基づく情報開示の詳細はこちら [🔗](#)

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略(長期ビジョン“Vision2030”)
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人材戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足(CS)の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株主情報

♡ 魅力ある地域の発展と共創

地域経済の活性化

考え方

相鉄グループでは、地域経済の活性化を重要な社会課題として位置付けています。沿線地域が抱える社会、環境課題の解決を通じて新たな事業機会を創出し、鉄道の都心乗り入れや沿線開発を活用して顧客獲得の機会を増やしていくと同時に、エネルギーの地産地消を推進し、地域経済の持続可能な発展を目指していきます。さらには生活様式や事業環境の変化に応じた新たな商品やサービスの提供を通じて、地域経済の活性化に寄与していきます。

沿線まちづくり戦略

重点
施策

街の価値向上に貢献し続け、住み続けたい街を実現する施策

環境・エネルギー

健康・ヘルスケア

エリアマネジメント

食・農・自然環境

移動・モビリティ

オープンイノベーション

子育て支援

シニア支援

デジタルプラットフォーム

相鉄ポイント加盟店の拡大を通じて、沿線価値の向上に貢献

相鉄グループ共通ポイントサービス「相鉄ポイント」は、そうてつローゼンや相鉄グループの商業施設に加え、2026年4月に「SOTETSU GOODS STORE」二俣川、同年6月に「横浜ベイスェラトン ホテル&タワーズ」内のレストラン・ペストリーショップと、加盟店を順次拡大しています。今後もお客様の喜びにつながるサービスの提供と地域活性化の取り組みを継続し、選ばれる沿線の実現を目指していきます。



ペストリーショップ「ドーレ」

相鉄ブランド野菜「そうてつとれたて便」で地産地消を促す

2025年9月、相鉄グループは(株)エコデシックとともに、相鉄いずみ野線・緑園都市駅前の未活用施設を有効活用した植物工場「SOTETSU GREEN LAB」を開設しました。同工場で栽培したフリルレタスを相鉄線の貨客混載で輸送し、沿線のそうてつローゼン6店舗にて相鉄ブランド野菜「そうてつとれたて便」として販売を開始し、2026年3月には販売店舗を9店舗へ拡大しました。生産から流通を相鉄線沿線内で完結させる都市型地産地消モデルにより、野菜の鮮度保持やフードロスの削減に貢献するとともに、持続可能な地域経済の活性化を目指しています。



栽培中のフリルレタス

横浜市住宅供給公社との連携協定締結、マンション・団地再生の推進へ

2026年1月、相鉄不動産は横浜市住宅供給公社と、横浜市内に所在するマンションおよび住宅団地の再生推進を目的とした連携協定を締結しました。相鉄不動産が持つ不動産開発および事業企画の専門性と、公社が持つ地域に根差した知見や公的ノウハウを相互に活用し、建て替えなどの住宅再生に関する課題解決にとどまらず、住宅地の再編を契機とした地域活性化や、持続可能な街づくりの実現に向けた取り組みについて検討を進めています。



左から相鉄不動産 平野社長、横浜市住宅供給公社 小林理事長(2026年1月時点)

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略(長期ビジョン“Vision2030”)
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足(CS)の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

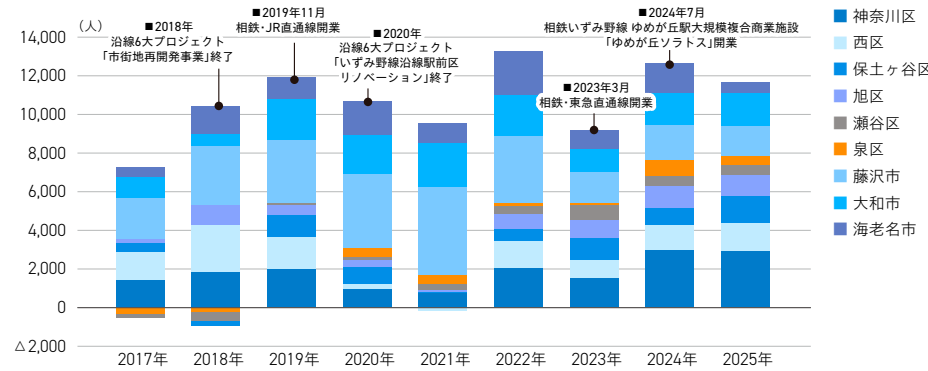
- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

特集
企画

沿線まちづくりで目指すインパクト

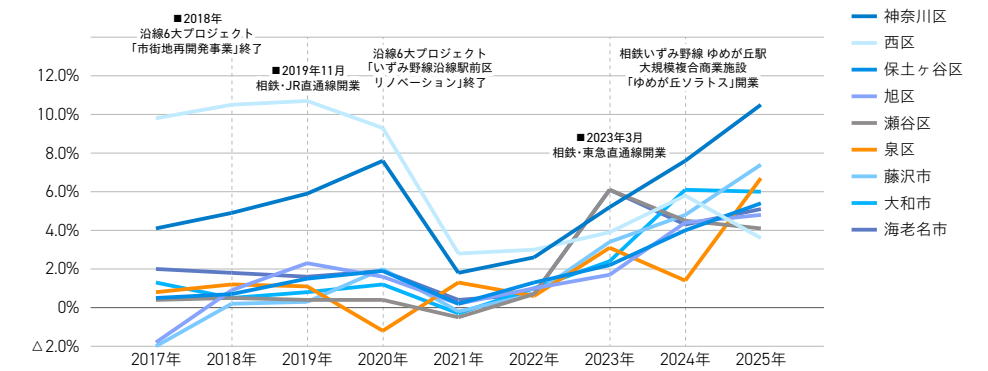
相鉄グループは中期経営計画で「沿線まちづくり戦略」を掲げ、沿線の活性化など新しい価値の共創を狙います。

▶ 相鉄線沿線／社会増減数の推移



相互直通運転・沿線開発(選ばれる沿線の創造)による利便性向上に伴い、相鉄線沿線では社会増が続いている
➡ 沿線外からの人口流入・沿線の活性化に寄与

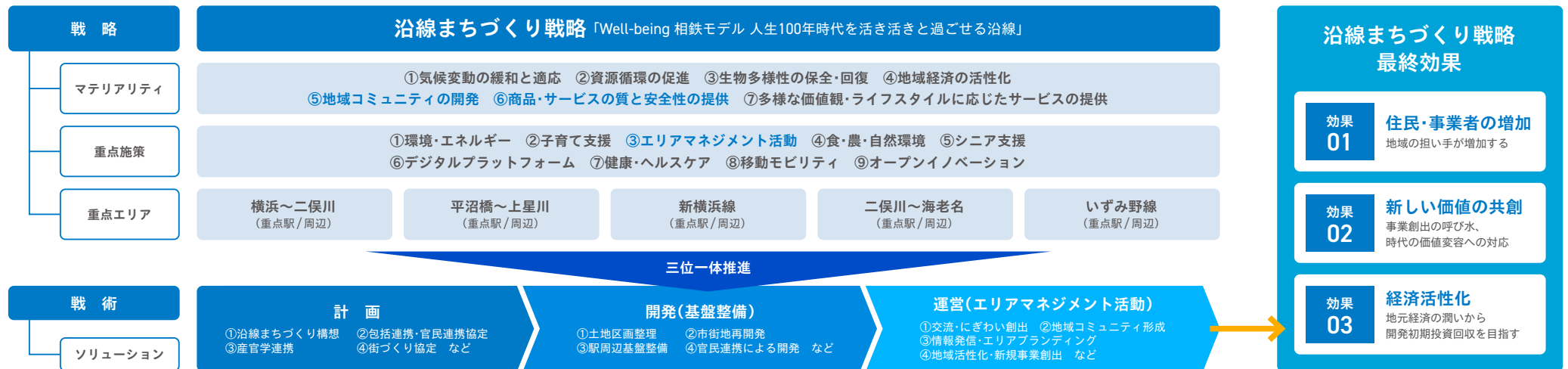
▶ 相鉄線沿線／公示地価平均推移(単価)



横浜駅西口を中心に相鉄グループの保有する良な不動産アセットは
➡ 堅調に時価が上昇

▶ 中期経営計画2025年度～2027年度「沿線まちづくり戦略」の実現に向けて

中期経営計画にて策定した「沿線まちづくり戦略」コンセプトの実現に向けて、戦術としての「計画」「開発」「運営」の三位一体の取り組みを実効力を持って推進することで、沿線価値の向上による持続可能な街づくりの実現に寄与する。



CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略(長期ビジョン“Vision2030”)
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人材戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足(CS)の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

座談会

計画・開発・運営、三位一体で 沿線価値の向上へ



相鉄ホールディングス
経営戦略室
課長 事業創造担当

鈴木 洋光

相鉄
アーバンクリエイツ
都市開発部
区画整理担当
課長

清田 恵一

相鉄
ビルマネジメント
まち・地域共創事業部
課長※

筒井 和貴

人口減少や少子高齢化、働き方の多様化など、相鉄グループを取り巻く事業環境は大きく変化しています。こうした中、相鉄グループは「沿線価値向上」を経営の重要テーマに掲げ、計画・開発・運営を一体で進める独自の街づくりを推進してきました。三位一体で街づくりに取り組む意義について語り合いました。

社会環境の変化を 「機会」に捉える

■鈴木 人口減少や働き方の多様化など社会環境は大きく変化していますが、大前提として、人口減少や働き方の変化を単純な逆風とは考えていません。むしろ、沿線価値を再定義する機会だと捉えています。

これまで、沿線から都心へ通勤することが主な価値でした。しかしコロナ禍を経て、人々が地元で過ごす時間が増えました。沿線に求められる価値は、都心へのアクセスだけでなく、「暮らす」「働く」「学ぶ」「交流する」といった生活そのもののへ広がっています。

これは相鉄グループにとっても大きなチャンスです。鉄道収入だけでなく、不動産、商業、サービスなど多様な事業を組み合わせながら、沿線の魅力を高めることができます。

■清田 私と同じ認識です。相鉄グループはこれまで緑園都市など、住宅地開発を通じて沿線価値を高めてきました。

現在でも、相鉄いずみ野線沿線には開発余地が残っていますし、既に成熟した街についても、新しい価値を付加することで魅力を高める余地があります。

新しい街をつくることも重要ですが、これ

まで築いてきた街を時代に合わせてアップデートすることも同じくらい重要だと考えています。

■筒井 運営の立場から見ると、地域とのつながりを継続できることも大きな機会です。街の価値は建物だけで決まるものではありません。そこに住む人や活動する人との関係性によって磨かれていくものです。開発段階から築いてきた関係を運営段階でも継続しながら、新たなコミュニティを育てていくことが大切だと思っています。

地域の個性を活かした 街づくりへ

■鈴木 一方、私がリスクだと考えているのは、人口減少そのものよりも、地域特性を無視した画一的な投資や開発です。

沿線にはそれぞれ異なる特徴があります。成長投資が必要な拠点もあれば、生活支援機能や移動利便性の維持が重要なエリアもあります。

それぞれの地域の強みや課題を把握せずに同じ施策を実施すると、投資回収の長期化や資産効率の低下につながりかねません。そのため、定量データだけでなく、地域の声や生活実態も踏まえながら、きめ細かなマーケティングを行うことが重要だと考えています。

■清田 確かに、街は時代とともに変化します。例えば緑園都市は1970年代後半から1980年代にかけて開発されました。当時は子育て世帯を中心としたニュータウンでしたが、現在は高齢化が進み、空き家対策や生活サービスの維持など、新たな課題が生まれています。

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略(長期ビジョン“Vision2030”)
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足(CS)の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報



開発した当時の成功体験だけでは対応できません。開発側も時代の変化を踏まえて柔軟に考える必要があります。

計画・開発・運営を 一体化する意味

■清田 相鉄グループの強みは、ホールディングスが描く戦略から開発、運営までをグループ全体で一貫して進められることです。

行政との協議においても、個別案件ではなく「沿線全体の価値向上」という視点で議論できます。これは鉄道会社を核とするグループならではの強みだと思います。

■鈴木 投資家の皆様にお伝えしたいのは、この三位一体の仕組みが企業価値向上にも直結しているということです。

計画と運営が分断されている場合、開発段階では最適と思われた施設が、運営開始後に使いづらかったり、収益性が低かったりすることがあります。その結果、追加投資や改修が



必要になり、資本効率が低下します。

私たちは運営視点を計画段階から取り入れることで、投資判断の精度を高めています。結果として意思決定のスピード向上やコスト削減にもつながっています。

■筒井 運営側から見ても大きなメリットがあります。例えば施設運営で迷ったとき、開発時に共有したコンセプトに立ち返ることができます。

また、地域の皆様と共有している理念があることで、新たな取り組みを進める際にも共感が得られやすくなります。

その結果として、相鉄グループだけではなく、多様な主体が街づくりに参加してくれるようになります。

シビックプライドが 街の価値を高める

■筒井 私は、街づくりにおいて最も大切なのはシビックプライドだと思っています。地域



の人が「この街が好きだ」と思い、自ら行動したくなる状態です。

南万騎が原では、開発に伴い伐採した樹木をベンチやテーブルとして再利用しています。また、駅前広場には、地域の皆様が考える街の魅力を刻んだプレートを設置しています。

街が変わっても、その土地の記憶や想いを残したいという考えからです。

■鈴木 実際に、その効果を感じる場面があります。いずみ野で10年以上続く「スーパー給食」という取り

組みがあります。地元農家や料理人と連携し、地域の食材を学校給食に活用する活動です。

その体験をした子どもが大人になり、今度は地元農家を継いで小学生に農業を教えているケースがあります。

また、沿線にお住まいの方々や地域の団体の皆様からも、「行政や相鉄に頼るだけではなく、自分たちで街を良くしよう」という声も聞かれるようになりました。

こうした自発的な動きが生まれることこそ、シビックプライドの成果だと思います。

沿線住民のウェルビーイングを 可視化へ

■鈴木 2025年に沿線居住者を対象にウェルビーイング調査を実施しました。すると、地域ごとに重視する価値観が異なることが見えてきました。

自然環境を重視する地域もあれば、子育て環境や交流機会を重視する地域もあります。

私たちはその特徴を踏まえてゾーニングを行い、沿線全体として多様な魅力を持つエリア形成を進めています。

さらに、「ターンテーブルモデル」という考え方も重視しています。若い世代、子育て世代、シニア世代とライフステージが変化しても、沿線内で住み替えや働き方を選択できる環境を整え、人生を通じて相鉄線沿線で暮らし続けられる循環を生み出したいと考えています。

■清田 沿線全体を一つの生活圏として捉える発想ですね。住宅、商業、交通、コミュニティ、それぞれが連携することで初めて実現できる取り組みだと思います。

リアルな体験価値が 未来の沿線をつくる

■筒井 デジタル化が進む中で、人が街に出る意味そのものが問われています。だからこそ、人との出会いや地域とのつながりなど、リアルな場でしか得られない価値が重要になります。

イベントやコミュニティ活動を通じて、人々が自然に集まり、関わり合える環境をつくっていきたいと思っています。

■鈴木 スマートフォン一つで多くのことが完結する時代だからこそ、「その場所に行かなければ体験できない価値」が必要です。

私たちは鉄道会社として移動を支えるだけではなく、人と人、人と地域をつなぐ体験価値を沿線に実装していきたいと考えています。

■清田 計画・開発・運営が同じ方向を向いているからこそ、それが実現できるのだと思います。

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略（長期ビジョン“Vision2030”）
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足（CS）の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

♡ 魅力ある地域の発展と共創

地域コミュニティの開発

考え方

地域コミュニティの開発は、相鉄グループの重要な社会課題の一つです。体験価値やコミュニティ形成への需要が高まる中、私たちは地域の社会課題や環境課題の解決を通じて、地域に根差した事業機会を増やしていきます。地域の人々が集い、交流し、ともに成長できる場を提供することで、地域コミュニティの活性化を図り、持続可能な社会の実現に向けて貢献していきます。

沿線まちづくり戦略

重点
施策

街の価値向上に貢献し続け、住み続けたい街を実現する施策

環境・エネルギー

健康・ヘルスケア

エリアマネジメント

食・農・自然環境

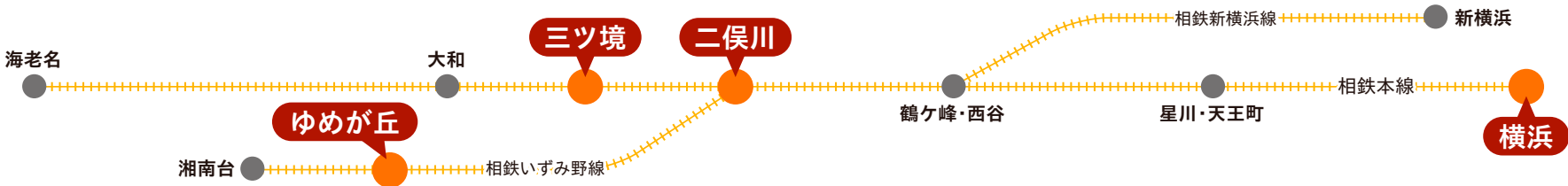
移動・モビリティ

オープンイノベーション

子育て支援

シニア支援

デジタルプラットフォーム



多様な人が集う地域のハブに【ゆめが丘】

2026年4月、ゆめが丘エリアマネジメント協議会は、相鉄いずみ野線ゆめが丘駅前の「グレーシアウエリス横浜ゆめが丘」1階に開設されたコミュニティカフェ「ForC + Cafe ゆめが丘」を新たな活動拠点に加えました。「地域の皆様のやりたいを実現する」をコンセプトに、泉区内で焙煎されたコーヒーや同区内で製造されたお菓子を楽しめるカフェのほか、ワークショップや飲食提供に挑戦できるレンタルスペース・チャレンジキッチンなどを備え、多様な人々が集い交流できる地域のハブとして、持続可能な街づくりと地域コミュニティの形成を推進しています。



「ForC + Cafe ゆめが丘」店内



沿線の自然と次世代の子どもをつなぐ【二俣川・三ツ境】

相鉄線沿線「学びクラブ」では、地域に住む方々を中心にさまざまな人々の協力を得ながら自然豊かで緑溢れる相鉄線沿線の魅力を多くの方に知っていただくことを目的に、体験学習型イベントを定期的に開催しています。2025年9月には和泉川・二ツ橋水辺公園（横浜市瀬谷区）での生き物観察、10月には横浜市こども自然公園（横浜市旭区）でのNPO法人こども自然公園どろんこクラブと連携した稲刈り体験を開催し、子どもたちに沿線の豊かな自然に触れてもらえる機会を提供しました。相鉄グループは次代を担う子どもたちが地域の中で育まれ、成長した後にも地域に愛着と誇りを持てるような「住んでみたい」「住み続けたい」と思える街づくりを目指してまいります。



稲刈り体験の様子



生き物観察の様子

「Well-Crossing」で街を豊かに【横浜】

相鉄グループは2024年9月に「横浜駅西口大改造構想」を発表し、横浜駅西口エリアの強みであるターミナル性と繁華性に「Well-being＝豊かさ」を加えた「Well-Crossing」をコンセプトに、地域の皆様や行政機関とともに次世代の街づくりを推進しています。2026年3月には、相鉄アーバンクリエイツ、公益財団法人よこはまユース、一般社団法人横浜西口エリアマネジメントが連携し、アートや音楽、飲食などの体験機会を提供する「Well-Crossing Hub vol.1」を開催しました。今後もさまざまな取り組みを通じて、横浜駅西口エリアの活性化や芸術文化の醸成など、街の魅力づくりを推進してまいります。

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略（長期ビジョン“Vision2030”）
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た
相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、
三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足（CS）の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

♡

魅力ある地域の発展と共創

商品・サービスの質と安全性の向上

考え方

商品・サービスの質と安全性の向上は、ステークホルダーからの信頼を獲得し、当社ブランドの価値を高めるための重要な社会課題であると考えています。

▶ 安全マネジメント体制を構築

代表取締役社長を委員長とする「相鉄グループサステナビリティ委員会」において安全に関する重要事項を共有するなど、安全性の向上に努めています。

運輸業においては、輸送の安全を確保するための基本的方針である「安全管理規程」に基づき、安全に関する方針策定・実行・チェック・改善のPDCAサイクルによる安全マネジメント体制を構築しています。

また、輸送の安全に関する取り組みをお客様にご理解いただくために、毎年相鉄グループウェブサイトにて「安全報告書」を公開しています。

安全報告書 

▶ 安全対策への設備投資に91億円

運輸業における設備投資は、安全・安定輸送の確保とお客様へのサービス・ブランドイメージの向上を目的として、長期ビジョン・中期経営計画に基づき計画しています。2025年度は、新型車両（13000系）の導入や万騎が原トンネルの耐震補強、鶴ヶ峰駅付近連続立体交差化の推進など、安全性向上に向けた設備投資を実施しました。

また、海老名駅のホームドアが2026年6月に設置され、相鉄線全27駅で整備が完了しました。

2026年度は、車内防犯カメラの整備など、さらなる安全性の向上に向けて91億円の設備投資を行います。

▶ 運輸事故発生件数

	2023年度 実績	2024年度 実績	2025年度 実績	2027年度 目標	2030年度 目標
KPI(KGI達成のために追う指標) KGI（中長期的な経済／社会価値創出のために追う指標）					
安全性の向上(重大事故件数)	4件	3件	3件	ゼロを維持	ゼロを維持
危機管理・事業継続訓練実施回数	2回	2回	2回	モニタリング	モニタリング
【鉄道】有責運転事故件数	0件	0件	0件	ゼロを維持	ゼロを維持
【鉄道】インシデント件数	0件	0件	0件	ゼロを維持	ゼロを維持
【バス】自動車事故報告規則 第2条規定人身事故件数	4件	3件	3件	ゼロを維持	ゼロを維持

▶ 食・住居に対する安全対策も

相鉄ローゼングループおよび相鉄ステーションリテールでは、食の安全・安心を最優先とし、「食品安全委員会」を開催することで、リスク管理や各店舗の対応状況のモニタリングを継続的に実施しています。また、食品衛生法に基づきHACCPに沿った衛生管理を適切に実施し、衛生管理チェックリストの確実な記録や店舗教育を継続的に行うほか、食中毒や異物混入の防止、原材料表示・期限表示および保存温度などの適正管理を通じて、商品の品質管理に取り組んでいます。

また、相鉄不動産では、品質管理の徹底とアフターサービスの充実に努めています。2024年度からは戸建ての耐震性能向上に注力しており、2025年度に竣工した全物件（14戸）は、耐震等級3相当の基準を満たしています。

相鉄グループは運輸業以外の事業においても、安全に関する取り組みを継続し、お客様や地域社会の皆様信頼される事業運営を推進していきます。

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略(長期ビジョン“Vision2030”)
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足 (CS) の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

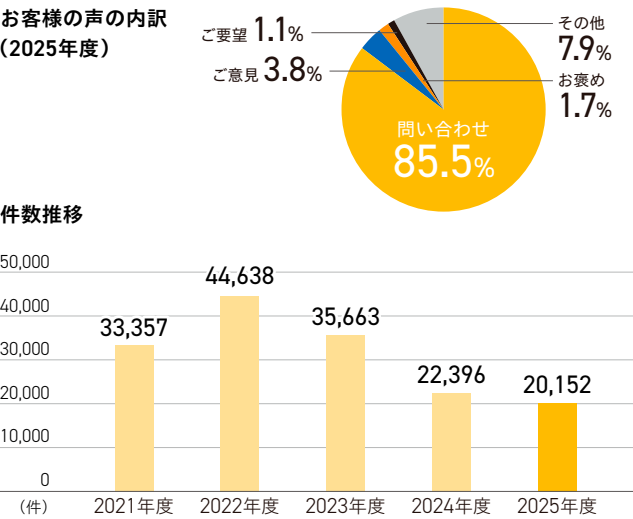
魅力ある地域の発展と共創

お客様満足(CS)の実現

お客様の声

相鉄グループでは、お客様からの問い合わせを受けるために「相鉄お客様センター」を開設しています。2025年度は20,152件のお客様のお声が寄せられました。

お客様や相鉄線沿線にお住まいの方々から電話・FAX・手紙・メールなどで寄せられた問い合わせ・ご意見・ご要望に対応するとともに、それらの内容を分析し、グループ各社と情報連携することでサービスの改善に努め、さらなるお客様満足の向上を目指しています。

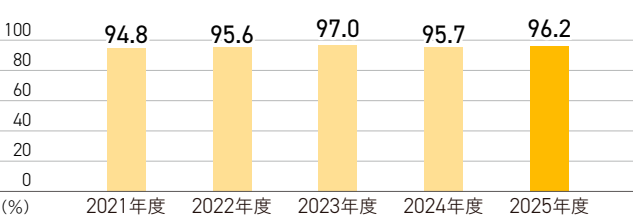


第三者調査機関による「お客様満足度調査」実施

相鉄グループでは、2011年度からCSR取組計画、2022年度からはサステナビリティ取組計画の基本方針として「お客様満足の向上」を掲げており、各社にて取り組んでいます。こうした各社の取り組みをよりお客様に選ばれる実効性のあるものとするために、2012年度から、主にBtoCの会社を対象に第三者の目線で調査・測定を行う「お客様満足度調査」を実施し、結果を取組計画に反映させ、さらなるお客様満足の向上を目指しています。2025年度においても、各社の取り組みがお客様満足の向上に寄与しているか検証するため、一部の会社を対象に調査を実施しました。基本接遇^{*}のうち「身だしなみ」は2022年度より4年連続95%以上の評価を受けています。

^{*}基本接遇は、どの業態においても求められる接遇を調査しており、入店時のスタッフの挨拶・印象、退店時のスタッフの印象、対応力、身だしなみ、笑顔の5つのカテゴリーに分けて評価しています。また、上記の数値は調査を実施した相鉄グループ各社の平均値によるものです。

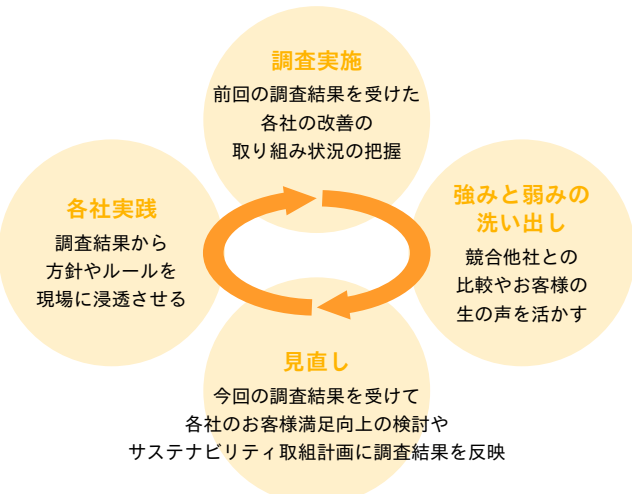
基本接遇「身だしなみ」における評価の推移



さらなるお客様満足向上に向けた具体的な取り組み

少子・高齢化による構造的な社会の変化や、円安、原料・エネルギー高騰などの経済影響に加え、お客様の嗜好・価値観の変化を踏まえ、お客様から選ばれ続ける相鉄ブランドであるために、高付加価値の商品・サービスを提供することで、お客様が満足する経営の実現に向けた取り組みを一層強化していきます。

2025年度も、お客様から寄せられたご意見・ご要望をサービス改善につなげる取り組みを継続しました。



改善事例①【相鉄ローゼン】

誰もが利用しやすい店舗づくり

耳が不自由なお客様より、「レジ袋購入時のやり取りが難しかったため、サイズ別の購入カードを設置してほしい」とのご要望をいただきました。これを受け、一部店舗(いずみ野線沿線6店舗)においてレジ袋購入カードをサイズ別・金額別に見直し、視覚的に選択しやすい表示へ改善しました。誰もが安心して利用できる店舗づくりにつながっています。

改善事例②【相鉄ホテルマネジメント】

多言語対応による利便性の向上

訪日外国人のお客様より、「フロントで意思疎通が難しい」「対応に時間がかかる」とのご意見を受け、多言語通訳サービス「KOTOBAL」を国内全店舗に導入しました。お客様との円滑なコミュニケーションを実現するとともに、従業員のサービス品質の向上と対応負荷軽減にもつながっています。

改善事例③【相鉄バス】

安全で分かりやすい乗車環境の整備

横浜駅西口バスターミナルにおいて、「乗車待機列が分かりづらい」とのご意見を受け、床面表示や案内サインを整備しました。また、混雑時には誘導員を配置することで、お客様にとって安全で分かりやすい乗車環境の整備につなげています。

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略(長期ビジョン“Vision2030”)
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た
相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人材戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、
三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足(CS)の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

盤石なガバナンス体制の構築

役員一覧

(2026年6月26日現在)

取締役



代表取締役会長
滝澤 秀之

1984年 4月 当社入社
2010年 6月 (株)相鉄ビルマネジメント
専務取締役
2011年 7月 当社経営戦略室部長
2012年 6月 当社取締役
2013年 6月 当社経営戦略室長兼経営戦略室部長
2016年 6月 相模鉄道(株)取締役社長
2019年 6月 当社代表取締役社長 社長執行役員
2025年 6月 当社代表取締役会長
現在に至る



代表取締役社長
社長執行役員
加藤 尊正

1985年 4月 当社入社
2009年 4月 相鉄グループ経営戦略室部長
2014年 6月 当社取締役
2015年 6月 当社経営戦略室長
2019年 6月 当社常務執行役員 総務部担当、
労務部担当
2019年 6月 相鉄ホテル(株)取締役社長
2020年 6月 (株)相鉄ホテルマネジメント
取締役社長
2020年 6月 (株)相鉄ホテル開発取締役社長
2020年 6月 相鉄イン(株)取締役社長
2020年 6月 (株)サンルート取締役社長
2025年 6月 当社代表取締役社長 社長執行役員
現在に至る



取締役 執行役員
総務部担当
労務部担当
広報・サステナビリティ
推進部担当
後藤 亮一

1989年 4月 当社入社
2014年 7月 当社経営戦略室部長
2019年 6月 相鉄ビジネスサービス(株)
取締役社長
2019年 6月 相鉄保険サービス(株)取締役社長
2023年 6月 相鉄ウィッシュ(株)取締役社長
現在に至る
2023年 6月 当社取締役 執行役員 総務部担当、
労務部担当 現在に至る
2025年 6月 相鉄ネクストステージ(株)取締役社長
現在に至る



取締役 執行役員
経営戦略室長
廣瀬 佳恵

1990年 4月 当社入社
2018年 7月 (株)相鉄ホテルマネジメント
運営本部運営部長
2019年 7月 当社経営戦略室部長
2023年 6月 相鉄ビジネスサービス(株)
取締役社長
2023年 6月 相鉄保険サービス(株)取締役社長
2025年 6月 当社取締役 執行役員 経営戦略室長
現在に至る

監査役



常勤監査役
峯岸 恭博

1987年 4月 当社入社
2013年 1月 当社経営戦略室部長
2014年 7月 当社総務部長
2015年 10月 当社総務部長兼労務部長
2017年 6月 当社執行役員
2019年 6月 相鉄ウィッシュ(株)取締役社長
2023年 6月 当社常勤監査役 現在に至る



常勤監査役
薬袋 光夫

1988年 4月 当社入社
2016年 7月 相鉄ビジネスサービス(株)
システムサービス部長
2018年 7月 同社システム担当部長兼
コンサルティング部長
2020年 7月 同社システム担当部長
2021年 7月 当社監査部長
2024年 6月 当社常勤監査役 現在に至る



社外取締役
独立役員
恩地 祥光

1994年 4月 (株)ダイエー 経営企画本部長
1999年 12月 (有)オズ・コーポレーション
取締役(代表) 現在に至る
2010年 6月 (株)レコフ代表取締役社長
2020年 6月 当社取締役 現在に至る

重要な兼職の状況
(有)オズ・コーポレーション 取締役(代表)
東京建物(株) 社外取締役



社外取締役
独立役員
藤川 裕紀子

1992年 3月 公認会計士登録
1998年 6月 金融監督庁(現金融庁)
検査部金融証券検査官
2000年 7月 藤川裕紀子公認会計士事務所 所長
現在に至る
2004年 12月 税理士登録
2012年 1月 税理士法人会計実践研究所 代表社員
現在に至る
2020年 6月 当社取締役 現在に至る

重要な兼職の状況
公認会計士(藤川裕紀子公認会計士事務所 所長)
税理士(税理士法人会計実践研究所 代表社員)
星野リゾート・リート投資法人 監督役員
(株)ラクト・ジャパン 社外取締役 監査等委員
(株)ADEKA 社外取締役 監査等委員



社外取締役
独立役員
芳仲 美恵子

1996年 4月 弁護士登録(第一東京弁護士会)
2001年 8月 法務省人権擁護委員
2003年 4月 畑・芳仲法律事務所パートナー
現在に至る
2020年 4月 日本弁護士連合会常務理事
2024年 4月 第一東京弁護士会副会長
2025年 4月 第一東京弁護士会常議員
2025年 6月 当社取締役 現在に至る

重要な兼職の状況
弁護士(畑・芳仲法律事務所 パートナー)
(株)テレビ朝日ホールディングス 社外取締役 監査等
委員



社外監査役
独立役員
中西 智

2011年 4月 (株)三井住友銀行
代表取締役兼副頭取執行役員
2011年 4月 (株)三井住友フィナンシャルグループ
代表取締役
2013年 4月 (株)SMFGカード&クレジット
取締役
2013年 6月 (株)セディナ
(現三井住友カード(株))
代表取締役社長
2019年 4月 同社特別顧問
2019年 6月 当社監査役 現在に至る
2023年 9月 SMBCファイナンスサービス(株)
(現三井住友カード(株))顧問
現在に至る

重要な兼職の状況
三井住友カード(株) 顧問



社外監査役
独立役員
野澤 康隆

2017年 6月 (株)横浜銀行
代表取締役常務執行役員
2018年 6月 (株)コンコルディア・フィナンシャル・
グループ(現(株)横浜フィナンシャル・
グループ)取締役
2018年 6月 (株)東日本銀行代表取締役副頭取
2020年 6月 (株)浜銀総合研究所
代表取締役会長
2023年 6月 当社監査役 現在に至る



社外監査役
独立役員
田畑 順二朗

2013年 3月 日本生命(相)執行役員
2017年 3月 同社常務執行役員
2020年 3月 同社専務執行役員
2023年 4月 ニッセイ保険エージェンシー(株) 代表
取締役社長 現在に至る

重要な兼職の状況
ニッセイ保険エージェンシー(株) 代表取締役社長
(株)駒井ハルテック 社外取締役

執行役員

加藤 尊正

代表取締役社長
社長執行役員

後藤 亮一

取締役 執行役員
総務部担当、労務部担当、
広報・サステナビリティ推進部担当

廣瀬 佳恵

取締役 執行役員
経営戦略室長

浅岡 淳太

執行役員

相鉄グループ執行役員

グループ経営戦略・経営計画などに関する意見交換やこれらの徹底を目的として、相鉄グループ執行役員制度を導入しています。

鈴木 正宗

相鉄ホテル(株)
代表取締役社長

曾我 清隆

相鉄ビジネスサービス(株)
常務取締役

長島 弘和

相鉄不動産(株)
常務取締役

平野 雅之

相模鉄道(株)
代表取締役社長

金城 正浩

相模鉄道(株)
常務取締役

加藤 努

(株)相鉄アーバンクリエイツ
常務取締役

斉藤 淳

相鉄企業(株)
代表取締役社長

金田 有紀

相鉄バス(株)
代表取締役社長

山田 浩央

相鉄ローゼン(株)
代表取締役社長

左藤 誠

(株)相鉄アーバンクリエイツ
代表取締役社長

佐藤 洋人

相鉄不動産(株)
代表取締役社長

西口 文雄

(株)相鉄ビルマネジメント
常務取締役

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略(長期ビジョン“Vision2030”)
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足(CS)の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

社外取締役座談会

相鉄ホールディングス
社外取締役(独立役員)
恩地 祥光

相鉄ホールディングス
社外取締役(独立役員)
藤川 裕紀子

相鉄ホールディングス
社外取締役(独立役員)
芳仲 美恵子

「攻め」と「守り」を両立する取締役会の役割とは

■新体制で取締役会はどう変わったか
——新体制となったこの1年を振り返り、取締役会における議論や監督のあり方について、どのような変化を感じていますか。

■恩地 私 が2020年に社外取締役へ就任してから6年が経ちますが、取締役会を着実に進化していると感じています。
特に大きいのは、企業価値向上を測る指標が取締役会の議論の中心に据えられるようになったことです。ROICやROEといった資本効率指標を継続的に確認し、その推移や改善策について議論する機会が増えました。

以前は事業ごとの状況説明が中心となる場面もありましたが、現在は「この投資が将来どのような価値を生むのか」「資本をどのように配分すべきか」という議論が増えてきています。投資家の皆様が重視される視点に近づいてきたと感じています。

■藤川 私 も社外取締役に就任して6年が経ちましたが、恩地さんと同じ印象です。特に今年度は、案件ごとに事業会社の社長が取締役会へ出席し、自ら説明する機会が増えた点が印象的でした。
従来は持株会社側からの説明が中心でした

が、現在は事業責任者の考えや戦略を直接聞くことができます。例えばホテル業であれば、どのような市場環境を見据え、どのような成長を目指しているのか、流通業であれば競争環境にどう対応していくのかを、経営トップ自身の言葉で確認できます。
これは単に情報量が増えたというだけではありません。次世代経営人財の育成やサクセッションプランの観点からも非常に意義があると考えています。

■芳仲 私は2025年に就任しましたが、取締役会の準備の丁寧さには当初驚きました。執

行側は非常によく準備されていて、質問に対しても充実した的確な回答が返ってきます。
一方で、取締役会は株主総会ともIR面談とも違います。重要なのは、経営判断の背景やリスクの捉え方について率直に議論することです。
最近は、「なぜこの投資を行うのか」「リスクをどう把握してどこまで許容するのか」といった本質的な議論が増えてきました。ガバナンスの成熟という観点では、とても良い変化だと思います。

■実効性の高いガバナンスとは
——相鉄グループにとって、実効性の高いガバナンスとはどのような状態だとお考えですか。

■恩地 相鉄グループは鉄道、不動産、ホテル、流通など多様な事業を展開しています。それぞれの事業は特性が異なり、求められる経営手法も違います。
例えば鉄道業は安全性と安定性が最優先です。一方で流通業は消費者ニーズの変化に迅速に対応しなければなりません。
そのような中で持株会社に求められるのは、グループ全体の方向性を示すことです。私は



CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略（長期ビジョン“Vision2030”）
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足（CS）の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

よく「騎手と馬」の関係に例えますが、ホールディングスは各事業会社の自主性を尊重しつつも、企業価値向上という共通目標に向けて適切に手綱を握る必要があります。

資本配分や事業ポートフォリオの最適化は、その代表的な役割だと思っています。

■芳仲 私は情報共有の仕組みが重要だと考えています。使い勝手の良いレポートラインが整備されていることが情報のスピーディな吸い上げにつながります。重大な問題には必ず前兆があります。小さな違和感や兆候を早期に把握して共有し、早期に分析して対応する、このサイクルを回せるかどうかが重要です。

相鉄グループは情報共有の仕組み自体は非常によく整備されています。ただし、「これはリスクかもしれない」と気付く感度をさらに高める余地はあると思います。

■藤川 まさにそこは今後の課題ですね。私は不正やリスクに焦点を当てる仕事に長く携わってきましたが、大きな問題は突然発生するわけではありません。何らかの兆候があり、それを見逃した結果として表面化します。

取締役会や監査役会への情報共有は比較的早い段階で行われていますが、その前段階で現場が異変に気づき、声を上げられる文化をどう醸成するかが重要だと思っています。



■社外役員との対話がもたらすものとは——相鉄グループ独自の取り組みとして、社外役員と事業会社トップとの個別面談制度があります。

■藤川 これは非常に有効な仕組みだと思います。各事業会社の社長や幹部と、社内関係者を介さずに直接対話する機会が設けられ、取締役会だけでは見えない現場の課題や、本音に近い話を聞くことができます。

持株会社と事業会社では、立場によって見え方が異なる場合もあります。双方の視点を理解することで、より実効性の高い監督につながっていると感じます。

■芳仲 持株会社側の同席などの関与が完全に取り払われている点で、この制度は非常に意義深いと思います。私も就任当初、その先進性に正直驚きました。事業会社と持株会社は同じグループでありながら、立場も責任も異なります。その両方の声を聞くことができるのは、社外取締役として経営のモニタリングをするうえで非常に有益です。

ガバナンスの本質は現場を理解することでもあります。その意味で、この制度は大きな価値があると思います。

■企業価値向上と「稼ぐ力」の強化へ——中長期的な企業価値向上や「稼ぐ力」の強化に向けて、どのような点を重視していますか。

■恩地 私が最も重視しているのは事業ポートフォリオです。コロナ禍ではホテル業が大きな打撃を受けました。しかし現在はグルー

プの利益成長を支える存在となっています。

この経験からも分かるように、景気変動や社会環境の変化に対応できる事業構成が重要です。

そのためには、各事業が5年後、10年後にどのような姿を目指すのかという中長期ビジョンを明確にしなければなりません。単なる積み上げ型の計画ではなく、「こういう事業にしたい」という意思を持った戦略が必要だと思います。

■藤川 私は「さらに尖った挑戦」を期待しています。相鉄グループの歴史を振り返ってみると、これまでも独自性のある取り組みを数多く行ってきたことが分かります。規模で勝負するのではなく、新しい価値を創造することで存在感を発揮してきた企業です。

今後も安定性を大切にしながら、新しい発想を生み出し挑戦を続けて欲しいと思います。

■芳仲 近年はコンプライアンスやガバナンスが重視される一方で、守りが目的化してしまうケースもあります。しかし本来、ガバナンスは挑戦を支えるための仕組みです。

経営にはリスクが伴います。重要なのはリスクを取らないことではなく、リスクを常に把握して適切に管理し続け、途切れることなく挑戦することです。



私たち社外取締役の役割は、経営陣の挑戦を止めることではありません。リスクとリターンのバランスが取れているかを確認し、安心して前に進める環境を整えることだと考えています。

■沿線価値の向上が企業価値に——相鉄グループの未来についてお聞かせください。

■恩地 相鉄グループの最大の強みは沿線とのつながりです。企業価値向上というと新規事業に目が向きがちですが、私はまず既存事業の価値をさらに高めることが重要だと思います。

相鉄グループの成長の基盤には沿線価値の向上があります。沿線に住む方々が「ここに住んで良かった」と思える地域をつくることが、最終的には企業価値向上につながると思います。

■藤川 私も同感です。人口減少社会の中で、沿線価値の向上はますます重要になります。住む人が誇りを持てる地域をつくり、ウェルビーイングを高めることが、長期的な競争力につながるはずです。

■芳仲 企業価値向上は財務指標だけで測れるものではありません。地域との信頼関係や従業員の成長、社会への貢献や自然環境への配慮など、非財務の価値も含めて総合的に高めていく必要があります。沿線で暮らしたり働いたり学んだりする方々、沿線を訪れる方々に、魅力あふれる人生の舞台を提供することで価値を創造し続けて欲しいと思います。

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略(長期ビジョン“Vision2030”)
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人材戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足 (CS) の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

盤石なガバナンス体制の構築

コーポレートガバナンス

考え方

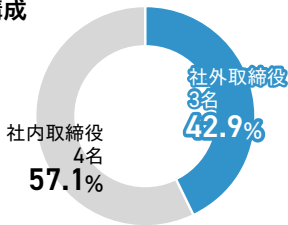
相鉄グループは企業価値を高め、株主の皆様はもとより、全てのステークホルダーからの信頼を確保していくためにコーポレートガバナンスの充実が不可欠と考え、経営の意思決定の迅速化、経営の監督機能の強化および適時適切な情報開示などによる経営の透明性の確保に努めています。東京証券取引所が定めるコーポレートガバナンス・コードの各原則を尊重し、コーポレートガバナンスについて不断の機能強化および検証を行いながら、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指します。

社外取締役を3名選任、体制強化を図る

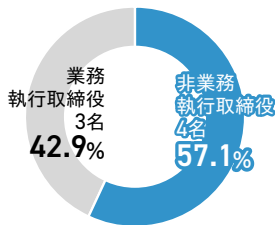
当社取締役会はその過半数が当社の業務に精通した常勤取締役で構成されている一方、独立性の高い3名の社外取締役も選任しており、当該社外取締役が当社とは独立した立場から客観的視点による意見や助言を行うほか、取締役会の諮問機関として指名・報酬諮問委員会を設置し、コーポレートガバナンスの強化を図っています。さらに、監査役会設置型を採用しており、3名の社外監査役を含む監査役会が内部監査部門や会計監査人と連携を取りながら取締役会に対する監督機能を担っています。

取締役会の構成

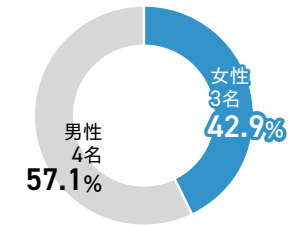
社外取締役比率



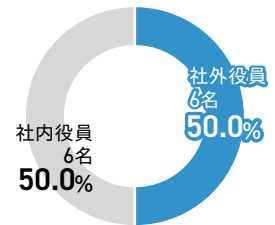
非業務執行取締役比率



女性取締役比率



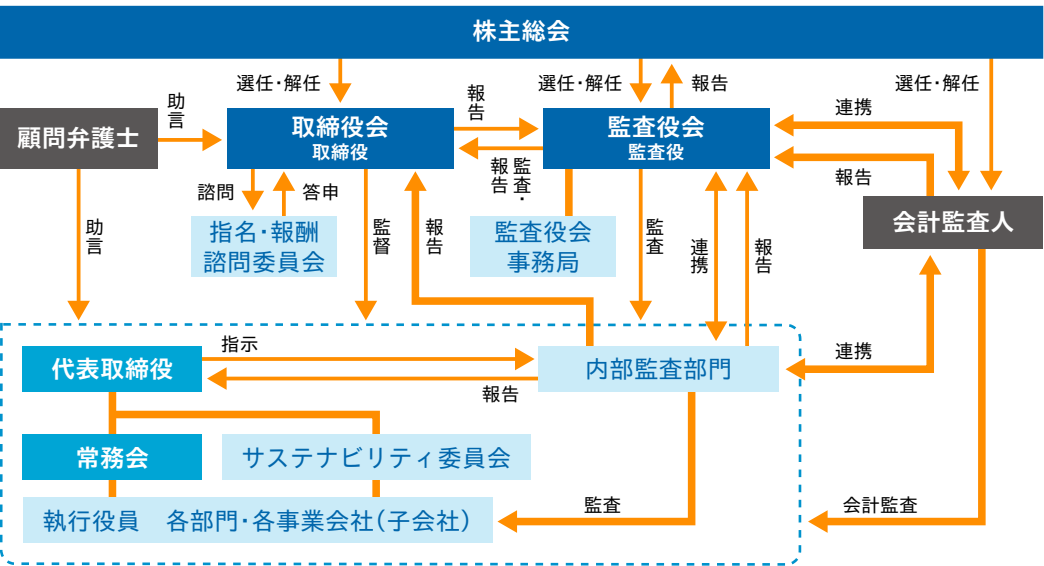
社外役員(社外取締役・社外監査役)比率



▶コーポレートガバナンス体制早見表

機関設計の形態	監査役会設置会社
取締役会の議長	代表取締役会長
取締役会の人数	7名
うち、社外取締役の人数	3名(42.9%)
うち、女性取締役の人数	3名(42.9%)
取締役の任期	1年
執行役員制度の採用	有
取締役会の任意諮問委員会	指名・報酬諮問委員会
取締役報酬体系	取締役(社外取締役を除く)の報酬は、役位と経験に基づく資格に応じた固定報酬としての基本報酬および業績連動報酬などにより構成する。
会計監査人	有
モニタリング	有限責任あずさ監査法人

コーポレートガバナンス体制図



CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略（長期ビジョン“Vision2030”）
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た
相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人材戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、
三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足（CS）の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

取締役会・委員会・会議体の概要

取締役会		● 2025年度開催回数	11回
議長	代表取締役会長		
構成	社内取締役 4名 社外取締役 3名 常勤監査役 2名 社外監査役 3名		
役割	法令および定款で定められた事項や経営上重要な事項について決議および報告を行う。		

主な議題	決議事項： 経営計画、人事、計算書類の承認、コーポレートガバナンス・コードに関する事項、サステナビリティに関する事項など 報告事項： 営業収入、業務執行状況報告など
------	---

サステナビリティ委員会		● 2025年度開催回数	3回
議長	代表取締役会長		
構成	社内取締役 3名		
役割	サステナビリティに関する経営リスク管理、事業機会の把握および経営戦略への反映。グループにおけるサステナビリティ活動方針の構築と実効性のモニタリング、それに基づく各事業会社による実行の統括。マテリアリティに関する課題の掌握、目標・計画の策定、計画推進・活動状況の評価および是正・改善を行う。		

主な議題	決議事項： ・2026年度サステナビリティ取り組み方針・計画 ・相鉄グループ重要リスクの再整理 ・相鉄グループ生物多様性方針策定 ・相鉄グループサプライチェーン方針策定 報告事項： 2025年度サステナビリティ取り組み実績報告
------	---

監査役会		● 2025年度開催回数	11回
議長	常勤監査役		
構成	常勤監査役 2名 社外監査役 3名		
役割	監査役は取締役会に出席し、さらに常勤監査役は常務会にも常時出席して必要に応じ意見を述べるなど、取締役の職務遂行について厳正に監査を行う。		

主な議題	決議事項： 年度監査計画、監査役会の監査報告書作成、会計監査人の再任、会計監査人の監査報酬に関する同意など 報告事項： 常勤監査役による監査実施状況、会計監査人の期中レビュー・監査結果、サステナビリティに関する事項など
------	--

相鉄グループ執行役員会議		● 2025年度開催回数	5回
議長	代表取締役社長		
構成	代表取締役会長 代表取締役社長 社内取締役 執行役員 グループ執行役員 常勤監査役		
役割	持株会社の求心力を維持し、各事業会社との意思疎通を図り、グループ全体の戦略、政策、方針や各社の業務執行状況などに関する意見交換などを行う。		

常務会		● 2025年度開催回数	28回
議長	代表取締役社長		
構成	社内取締役 4名 常勤監査役 2名		
役割	取締役会の決議事項やその他重要事項についての審議を行う。		

指名・報酬諮問委員会		● 2025年度開催回数	5回
議長	社外取締役		
構成	社内取締役 2名 社外取締役 3名		
役割	取締役会の諮問機関として、取締役および監査役の指名ならびに取締役の報酬などを審議することにより、これらの事項に関する独立性と客観性を強化する。		

主な議題	取締役および監査役の選任に関する株主総会議案、代表取締役の選定およびその後継者プラン、執行役員の選任、取締役および監査役の報酬などの方針の策定など
------	---

相鉄グループ社長会		● 2025年度開催回数	4回
議長	代表取締役会長		
構成	代表取締役会長 代表取締役社長 社内取締役 グループ執行役員 グループ全社社長(孫会社除く)		
役割	持株会社の求心力を維持し、各事業会社との意思疎通を図り、グループ全体の戦略、政策、方針や各社の業務執行状況などに関する意見交換などを行う。		

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略（長期ビジョン“Vision2030”）
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た
相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、
三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足（CS）の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

取締役会と役員報酬

▶ スキルマトリックス

相鉄グループの中長期的な経営戦略および経営課題に基づいて、取締役および監査役に求めるスキル（知識・経験・能力）を設定しています。取締役および監査役として必要な基礎的な知識・能力・経験を有しているうえで、ジェンダーや国際性の面を含む多様性を確保するために、それぞれが期待される専門性・経験値を備えた者を選任し、その結果、取締役会全体として機能を高めております。

当社取締役および監査役の専門性および経験（スキルマトリックス）

				企業経営・ 経営戦略	財務・会計	人事労務	法務・リスクマ ネジメント	サステナ ビリティ	DX・ICT	運輸業	流通業	不動産業	ホテル業	海外事業
取締役	滝澤 秀之	男性		●	●					●		●		
	加藤 尊正	男性		●		●							●	●
	後藤 亮一	男性		●	●			●	●			●		
	廣瀬 佳恵	女性		●	●			●	●				●	
	恩地 祥光	男性	社外	●			●				●	●		●
	藤川 裕紀子	女性	社外		●		●	●			●		●	
監査役	芳仲 美恵子	女性	社外			●	●	●						
	峯岸 恭博	男性			●	●	●							
	薬袋 光夫	男性			●		●	●	●					
	中西 智	男性	社外	●	●									●
	野澤 康隆	男性	社外	●	●		●							
	田畑 順二郎	男性	社外	●		●	●							

（注） 1. 上記スキルマトリックスは、各人の有する複数のスキルのうち、専門性の高い主要なものみに●印をつけています。
2. 取締役総数における社外取締役比率は42.9%となりますが、これに監査役を加えた社外役員比率は50%となります。

当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分機能するよう株主利益に連動させた報酬体系とし、職責や事業規模などを勘案した適正水準とすることを基本方針とします。公共性の高い鉄道業を中核とするグループの特性を踏まえ、短期業績だけでなく中長期的な成長、財務健全性、サステナビリティへの取り組みなどを総合的に反映する報酬体系としています。

取締役（社外取締役を除く）の報酬は、固定報酬である基本報酬、短期インセンティブとしての業績連動型報酬および中長期インセンティブとしての株式報酬により構成します。一方、独立した監督機能を担う社外取締役については、その職責を鑑み、業績連動性を排除した固定報酬のみとしています。

具体的な運用や内容は、指名・報酬諮問委員会の審議を経て「役員報酬内規」として定めています。

業績連動型報酬については、連結営業利益、親会社株主に帰属する当期純利益、有利子負債／EBITDA倍率の財務指標に加え、環境関連指標および従業員エンゲージメント指標の非財務指標を評価指標としています。株式報酬（非金銭報酬）については、原則として在任期間中の譲渡制限を付した譲渡制限付株式（RS）を用いた株式報酬制度としています。

個人別の報酬などの決定については、株主総会で決議された報酬枠の範囲内で、取締役会において代表取締役会長が個人別の報酬などの配分を行う旨決議します。この場合、代表取締役会長は、取締役会で決議した役員報酬内規に従い、指名・報酬諮問委員会に諮問し、得られた答申の内容を尊重して個人別の報酬などの配分を決定しています。また、指名・報酬諮問委員会が役員報酬内規に基づき、決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行っています。

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の機能の向上を図る視点から、毎年各取締役および監査役に対して、取締役会全体の実効性に関する評価についてアンケートを実施し、その結果を取締役会において確認することで取締役会全体の実効性の分析・評価を行い、結果の概要を開示することとしております。

2025年度アンケート内容

アンケートの主な評価項目は以下のとおりです。回答は無記名による選択方式とし、自由記述欄を設けています。

①知識・能力・経験などのバランス

②価値観の多様性

③取締役会に期待される専門性・経験値を備えているか

④当社のスキルマトリックスに関する考え方

⑤取締役会における審議の活性化

⑥取締役会の議事運営（開催日数、議案・報告の件数、審議時間、事前配布の時期など）

⑦その他行事に関する要望や意見など

アンケートの結果から当社は、当社の取締役および監査役として必要なスキル、取締役会全体としての知識・能力・経験などのバランスおよび価値観の多様性の確保ならびに取締役会の運営について概ね適正であると認識しております。

コーポレートガバナンス報告書は[こちら](#)

取締役および監査役の報酬の総額など（2025年度）

役員区分	報酬などの総額 （百万円）	報酬などの種類別の総額（百万円）		対象となる 役員の 員数（人）
		基本報酬	業績連動報酬など	
取締役（社外取締役を除く）	171	139	31	6
監査役（社外監査役を除く）	48	48	—	2
社外役員	66	66	—	7

（注）報酬などの額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれていません。監査役の報酬は、基本報酬のみとし、株主総会の決議の範囲内で、監査役の協議により決定しています。

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略(長期ビジョン“Vision2030”)
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足(CS)の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

盤石なガバナンス体制の構築

リスクマネジメント

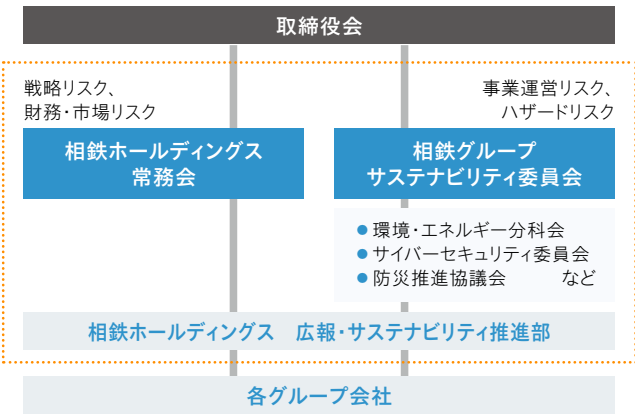
考え方

相鉄グループは多様化するリスクを最小化すべく、リスクマネジメントに取り組んでいます。具体的には、経営被害をもたらすおそれのある事柄を、まだ現実化していない状況の「リスク」と、現実化した緊急事態の「クライシス」に区分し、事前にリスクの芽を摘む未然防止と、クライシスが発生した場合に被害を最小化する迅速かつ的確な初動・復旧対応に注力しています。

重要リスクを的確に把握へ

相鉄グループの事業活動における重要なリスクを的確に把握するとともに、万一リスクが顕在化した際にはグループ事業への影響の低減に向けて適正に対応する体制をISO 31000も参考にしつつ構築しています。

気候関連のリスクと機会、人権リスクなどのサステナビリティ関連のリスクは、広報・サステナビリティ推進部サステナビリティ推進担当を事務局とし、リスクの分析や対応策の検討を行い、取締役会へ報告することで定期的にモニタリングを実施しています。リスク分析・対応策の検討結果については、サステナビリティ推進会議などを通じてグループ各社に共有しています。また、グループの事業などのリスクについては、広報・サステナビリティ推進部コンプライアンス担当が事務局を担っています。毎年各事業・

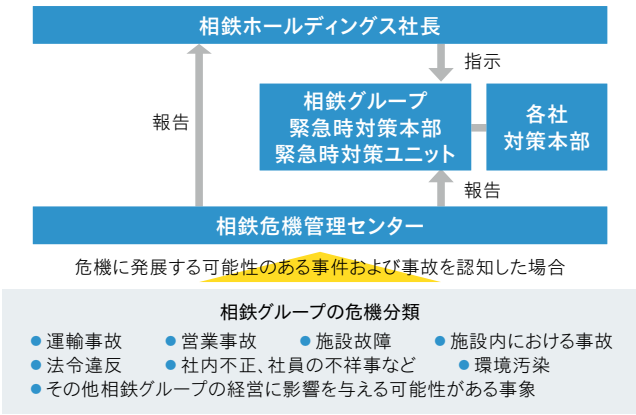


各社にてリスクの分析を実施する際に、気候関連リスクなどのサステナビリティリスクを含めて検討・評価・管理し、サステナビリティ委員会において報告・特定されています。

規定に基づき、速やかにトップに報告

相鉄グループは、危機管理内規に基づき、危機に発展する可能性のある事件および事故を認知した際には、同内規に定められた方法および経路で速やかに相鉄ホールディングス社長へ報告を行うとともに、あらかじめ定められた緊急事態レベルに応じて、緊急時対策本部または緊急時対策ユニットを設置しています。

平常時においては四半期に1度、案件の概要や対策状況について取締役会に報告する体制を構築しています。

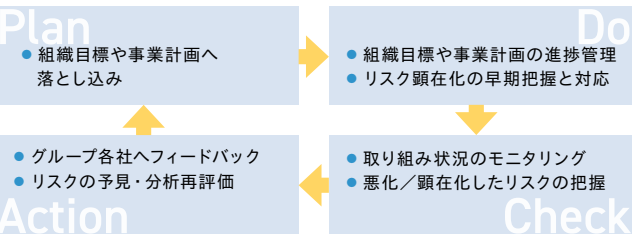


グループ全体のリスクマネジメント体制

内部環境や外部環境の分析、経営層・実務責任者の認識を踏まえ、リスクの特定・評価・対応を行うとともに、モニタリングおよびフォローアップを通じて取り組み状況を確認し、グループ各社へフィードバックしています。リスクが顕在化した場合には、インシデント対応、ダメージコントロール、復旧を迅速に実施し、被害の最小化と早期の事業回復に努めています。

「戦略リスク」や「財務・市場リスク」は取締役会や常務会などで、ESG リスクを含む「事業運営リスク」や「ハザードリスク」は「相鉄グループ サステナビリティ委員会」で検討・モニタリングしています。

同委員会ではリスク管理体制の整備状況を集約・検証し、助言を行い、内容を取締役会へ報告しています。取締役会はリスク管理の運営状況を監督し、リスク管理プロセスの有効性をレビューしています。さらに、同委員会の傘下に「環境・エネルギー分科会」や「サイバーセキュリティ委員会」などを設置し、専門的な視点からリスク認識および対応策を審議し、年1回同委員会に報告しています。



CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1
- 2
- 7
- 8
- 9
- 10
- 11
- 12
- 14
- 15
- 17
- 19
- 20
- 20
- 22
- 1
- 2
- 7
- 8
- 9
- 10
- 11
- 12
- 14
- 15
- 17
- 19
- 20
- 20
- 22

価値創造の基盤

- 23
- 24
- 27
- 28
- 29
- 31
- 32
- 33
- 34
- 35
- 37
- 38
- 39
- 40
- 41
- 43
- 45
- 46
- 48
- 49
- 23
- 24
- 27
- 28
- 29
- 31
- 32
- 33
- 34
- 35
- 37
- 38
- 39
- 40
- 41
- 43
- 45
- 46
- 48
- 49

価値創造の要素

- 50
- 51

2026年度に向けた重要リスクの再整理

2025年度に実施したリスク分析、経営陣とのディスカッションの結果を踏まえ、投資家の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある連結経営上の最重要リスクを、以下の8つのカテゴリーに再整理しています。詳細は下表のとおりです。

リスク分類	リスク内容	主なリスク対策	関連ページ・関連情報
自然災害・感染症・地政学的リスク	地震や風水害(台風・豪雨・高潮・土砂災害)などの大規模自然災害やグローバルな地政学リスク、感染症の流行、テロ・不法行為など、相鉄グループでコントロールが困難な外部環境変化により、インフラ・施設の損壊・営業停止・復旧費用の増大、事業活動の制限など業績・財務への影響が生じるリスクがあります。	●事業拠点分散やエリアリスク分散 ●感染症・災害などのBCP見直しと柔軟な労働環境対応 ●外部環境情報の定期収集と、緊急時の迅速な判断・行動体制構築	TCFD ➡P.31
重大事故	鉄道やバス運行などにおける事故・火災・爆発や、流通事業における期限切れ商品の販売・表示義務違反、食品の食中毒・異物混入などが発生した場合には、人命・身体への重大な影響に加え、社会的信用の失墜による事業継続への悪影響が生じる可能性があります。	●BCPの策定と定期訓練 ●定期的な施設・設備の点検と安全管理体制の強化 ●品質・食品衛生管理に関する研修・監査の実施 ●情報連絡・危機対応体制の強化、社内教育によるリスク啓発	商品・サービスの質と安全性の向上 ➡P.38
情報セキュリティ・システム基盤	サイバー攻撃や情報漏洩、大規模なシステム障害により、事業継続や顧客データ・機密情報などが侵害されると、社会的信用失墜とともに、法的・金銭的損失につながる可能性があります。	●「サイバーセキュリティ基本方針」に基づく取り組みの強化 ●標的型メール訓練、社員の意識醸成	サイバーセキュリティ方針 ☞
法的規制・規制強化	相鉄グループが展開する各事業については、各種法令や公的規制の影響を強く受けており、法的規制の強化または重要な変更があった場合、柔軟な事業展開・料金改定などが制約され業績や財務への影響が生じるリスクがあります。	●法令順守研修・教育の強化 ●関係法規制の最新動向の調査、社内周知	コンプライアンス ➡P.48
コンプライアンス・グループガバナンス	コーポレート・ガバナンスの不全やリスク認識・対応遅延、グループ会社での不正取引・不適切な販売・贈収賄・契約不履行、ハラスメントの発生などにより、企業信用の低下や法的責任、ブランド価値の毀損が発生するリスクがあります。	●経営管理体制・内部統制の強化 ●内部通報(ヘルプライン)の周知・実効性向上 ●「人権方針」「サプライチェーン方針」に基づく具体的な運用推進 ●コンプライアンス研修の実施	コーポレートガバナンス ➡P.43 コンプライアンス ➡P.48
人財確保	生産年齢人口の減少による労働力不足、採用活動の難航、人財の流出や大量退職、スキル継承断絶などにより、事業運営に必要な人財の安定確保が困難となり、サービス水準や成長戦略の推進力の低下につながるおそれがあります。	●処遇・働き方改革による「選ばれる職場」の推進 ●人財育成・スキル承継制度の整備 ●職場環境の改善、福利厚生充実およびカムバック制度の導入 ●外部人財・外国人労働力の確保、多様な採用施策の推進	人財戦略 ➡P.24
事業構造の変化	少子高齢化やテクノロジーの進展、価値観や生活様式の変化が起きた場合、既存の収益モデルや顧客セグメントの大幅な変化、新規事業投資の失敗などにより、相鉄グループの業績・成長性に大きな影響を及ぼす可能性があります。	●顧客・社会ニーズ変化の常時把握、適時なサービスや新事業の創出、沿線価値向上施策の推進 ●事業ポートフォリオの定期的な見直し	事業別戦略(運輸業、流通業、不動産業、ホテル業) ➡P.19～P.22
金利変動・調達コスト上昇	多額の設備投資や再開発計画を進めるため、有利子負債が多い財務構造となっています。市場金利の上昇や調達コストの上昇などにより支払利息・投資採算への影響を受け、企業収益の低下や資金調達環境の悪化が生じる可能性があります。	●有利子負債残高の固定金利化推進および変動リスクの抑制 ●金利リスクモニタリングとヘッジ、財務健全性の維持 ●調達先・手法の多様化、継続的な工事内容の精査	事業別戦略(運輸業、流通業、不動産業、ホテル業) ➡P.19～P.22

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略(長期ビジョン“Vision2030”)
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た
相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、
三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足 (CS) の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

📖 盤石なガバナンス体制の構築

コンプライアンス

考え方

相鉄グループは、全社的に法的リスクを極小化し、企業価値の低下につながる事態の発生を予防するべくコンプライアンスの推進に取り組んでいます。

気兼ねなく通報・相談できる体制に

相鉄グループでは、公益通報者保護法に則り、相鉄ホールディングス広報・サステナビリティ推進部コンプライアンス担当において、法令や企業倫理に違反する、または違反する懸念があると思われる事案に関する通報・相談を二つの窓口で受け付けています。

内部通報システムにあたる「相鉄グループ ヘルプライン」は、国内・海外の弁護士事務所にも外部窓口があり相鉄グループの従業員からの通報・相談に対応しています。「相鉄グループ ハラスメント・人間関係ホットライン」ではハラスメントや職場の人間関係、仕事の悩みに関するさまざまな相談を相鉄グループの従業員から受け付けています。

職場でのコンプライアンス違反あるいはそのおそれのある事象について上司への通報・相談ができない場合に、これらの通報・相談窓口の存在および内容を周知しています。さらに、気兼ねなく通報・相談できるように体制を整備することも重要と考え、毎年、「新入社員研修」や全従業員が参加する「全員研修」を含む各種研修において、内部通報・相談制度の継続的な周知を行っています。

2025年度の通報・相談件数は、連結子会社で直接受け付けたものと合わせて149件でした。件数は前年から減少していますが、相談内容の傾向に大きな変化はなく、グループの事業継続に重大な影響を及ぼす事象はないことを確認しています。

2025年度通報・相談件数の内訳

内容		件数
国内	ハラスメント	18件
	人間関係	66件
	不正行為疑い	4件
	法令違反疑い	0件
	社内規則(規程)違反疑い	5件
	社内(企業)倫理関連	2件
	勤務体系・職場環境	23件
	その他	31件
海外		0件
合計		149件

※事実として認定された件数とは異なります。

通報・相談件数の推移(過去3年間)

	2023年度	2024年度	2025年度
ヘルプライン	27件	52件	46件
ハラスメント・人間関係ホットライン	83件	71件	59件
一部連結子会社に設置された窓口	61件	43件	44件
合計	171件	166件	149件

関連する KPI

KPI	2024年度	2025年度	目標
内部通報制度の認知度※	76.3%	79.6%	前年度以上

※2024年度コンプライアンス意識調査以降、設問を新設

コンプライアンス意識調査は毎年行う

企業風土のモニタリングや不祥事の予兆把握を目的に、相鉄グループでは毎年、コンプライアンス意識調査を実施しています。調査結果は各社経営会議などの中で報告され、コンプライアンス上の課題を共有するとともに、「第2の内部通報窓口」として自由記述を活用するなど、各社・各職場における不祥事防止の取り組みに役立てています。

関連する KPI

KPI	2024年度	2025年度	目標
コンプライアンス意識調査回収率	57.3%	51.5%	前年度以上

相鉄グループ 役員・社員行動原則

相鉄グループは、相鉄グループ経営理念を実践し、法令や社内規則を順守することはもとより、社会規範や倫理規範を尊重するため、「相鉄グループ 役員・社員行動原則」を定めています。

相鉄グループ 役員・社員行動原則 [🔗](#)

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略（長期ビジョン“Vision2030”）
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た
相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、
三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足（CS）の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

📖 盤石なガバナンス体制の構築

ステークホルダーとの関わり

考え方

企業経営において、顧客、株主・投資家、取引先、地域社会、従業員、地球環境などの多様なステークホルダーとの関わりはとても重要です。皆様に安心をお届けし、信頼いただけるよう対話を重ねながら、ご意見やご要望を企業活動に取り入れることで新たな価値創出に取り組んでいきます。

ステークホルダー	期待・関心	コミュニケーションチャネル	アウトカム	関連する諸資本	関連するマテリアリティ
 お客様	● 新たな価値の創造 ● 安全で高品質な商品とサービスの提供 ● 豊かな生活と健康の実現 ● 適切な情報提供 ● サステナビリティへの取り組み	● 日々の営業・事業活動 ● お客様センターへの問い合わせ ● 顧客満足度調査の実施 ● 相鉄グループのウェブサイト、公式ソーシャルメディアでの発信	● 顧客ニーズに合った製品・サービスの提供 ● モーダルシフトによる環境負荷低減への貢献	製造資本 社会・関係資本 自然資本	魅力ある地域の発展と共創 次世代へつなぐ地球環境づくり
 株主・投資家	● 企業価値の向上 ● 適正な利益還元 ● 適時適切な情報開示 ● ESG への取り組み	● 株主総会 ● 決算説明会 ● 投資家との個別面談 ● IR サイト ● 統合報告書	● 経営に対する信頼性の向上 ● 長期的な企業価値の向上	財務資本	盤石なガバナンス体制の構築
 取引先	● 公平、公正、誠実な取引 ● 品質向上への取り組み ● 長期の建設的な関係構築、共存共栄を前提とした相互発展 ● サプライチェーン全体での持続可能な調達の実現	● 日々の調達・事業活動 ● ビジネスパートナーを招待しての会合やセミナーの開催 ● コミュニケーションを通じた品質向上の取り組み ● 安全パトロール ● サプライチェーン方針	● 優れた品質と安全性 ● パートナーとの相互成長 ● 持続可能な調達	製造資本 社会・関係資本 自然資本	魅力ある地域の発展と共創 盤石なガバナンス体制の構築
 地域・社会	● 地域社会との共生 ● 地域環境の保全 ● 地域教育活動 ● 雇用創出、地域の発展への貢献 ● 環境や騒音への配慮、安全な操業	● 社会貢献活動 ● 地域行事への参加 ● エリアマネジメント組織の運営 ● 相鉄イノベーションラボ ● 産学連携企画への参画	● 地域社会との共生 ● 持続可能な調達 ● 循環型社会の実現 ● 気候変動への取り組み	社会・関係資本 自然資本	魅力ある地域の発展と共創 次世代へつなぐ地球環境づくり
 従業員	● 労働安全衛生 ● 健康経営 ● 働きがいの向上 ● 能力開発と能力発揮の機会 ● DE&I	● 内部通報窓口の運営 ● 各種研修 ● 従業員エンゲージメント調査 ● 社内報の発行 ● 福利厚生	● エンゲージメントの向上とさらなるパフォーマンスの実現 ● 心身ともに健康に働き続ける職場の実現 ● 多様な人財の活躍	知的資本 人的資本	魅力ある地域の発展と共創 働きがいと働きやすさのある職場環境づくり

株主・投資家との対話（2025年度の実施状況）

実施内容	実績（2025年度）	対応者	内容	主な質問・ご意見	社内へのフィードバック
決算説明会	2回	● 社長 ● 財務担当役員 ● 財務担当部長	対象者：アナリストおよび機関投資家	【運輸業】 ● 鉄道の運賃改定の検討状況やタイミング ● 相互直通運転や国際園芸博覧会（GREEN × EXPO 2027）の効果 【流通業】 ● 相鉄ローゼンの足元の事業状況 【不動産業】 ● 横浜駅西口再開発に関する進捗や具体的な投資額 ● 建設費や金利の上昇による影響 【ホテル業】 ● 地政学リスクによる影響 ● 好調の背景、および計画との差異の要因 【財務政策、中期経営計画など】 ● 株主還元の方針や配当の見通し ● 中期経営計画（および長期ビジョン）の進捗状況	取締役会（年2回）、 取締役会でIR活動を報告（年2回） ● 半期の活動状況 ● 投資家との面談件数 ● 対話で得られた質問、意見、要望など
			● 決算説明 ● 経営計画の進捗		
IR面談	52回	● 財務担当部長	対象者：アナリストおよび機関投資家		
			● 決算補足説明 ● 経営計画の進捗		
個人投資家向け 会社説明会	1回 ※2026年度より 年2回実施予定	● 財務担当役員	対象者：株主・個人投資家		
			● 会社紹介 ● 決算説明 ● 経営計画の進捗		

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略（長期ビジョン“Vision2030”）
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た
相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、
三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足（CS）の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

主要財務・非財務データ

(単位:百万円)

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
経営成績										
営業収益	253,363	260,562	260,502	265,100	221,136	216,684	249,667	270,039	292,178	307,572
営業利益	30,510	31,266	31,622	26,423	△3,148	3,998	14,348	28,965	37,820	38,833
経常利益	27,558	29,118	29,596	23,903	△4,572	3,294	12,735	26,995	34,812	35,696
親会社株主に帰属する当期純利益	17,061	18,227	18,341	14,631	△13,057	1,855	6,980	16,080	22,407	24,848
EBITDA	46,806	47,762	49,474	46,708	17,944	25,842	36,806	53,031	62,576	63,849
連結貸借対照表										
総資産額	579,699	602,265	611,555	620,929	619,410	623,412	646,951	715,383	757,264	813,457
純資産額	128,534	140,894	150,974	152,031	139,309	139,707	145,789	164,732	182,079	203,314
自己資本	125,965	138,197	148,208	151,942	139,235	139,627	145,696	164,652	181,985	203,238
有利子負債	309,799	310,278	321,481	326,014	344,697	353,150	355,230	397,875	415,468	440,597
連結キャッシュ・フロー計算書										
営業活動によるキャッシュ・フロー	39,054	49,528	22,497	34,322	11,837	23,745	36,346	20,555	36,678	22,792
投資活動によるキャッシュ・フロー	△17,037	△32,822	△29,428	△28,648	△24,754	△29,418	△33,572	△58,037	△43,777	△30,405
財務活動によるキャッシュ・フロー	△12,713	△7,812	3,138	△9,440	12,525	3,890	△4,919	34,922	5,242	9,752
現金及び現金同等物の残高	22,787	31,651	27,931	24,145	23,675	22,040	20,156	17,664	16,008	18,019
1株当たり情報*										
1株当たり純資産額(円)	1,285.47	1,410.38	1,512.60	1,550.74	1,421.07	1,425.09	1,487.07	1,680.59	1,870.68	2,117.75
1株当たり当期純利益(円)	174.10	186.02	187.19	149.33	△133.27	18.94	71.25	164.13	228.84	258.56
1株当たり配当金(円)	45.00	50.00	50.00	50.00	10.00	20.00	25.00	50.00	65.00	70.00
財務指標										
ROA(総資産営業利益率)(%)	5.3	5.2	5.2	4.3	△0.5	0.6	2.2	4.0	5.0	4.8
ROE(自己資本当期純利益率)(%)	14.4	13.8	12.8	9.7	△9.0	1.3	4.9	10.4	12.9	12.9
自己資本比率(%)	21.7	22.9	24.2	24.5	22.5	22.4	22.5	23.0	24.0	25.0
有利子負債／EBITDA 倍率(倍)	6.6	6.5	6.5	7.0	19.2	13.7	9.7	7.5	6.6	6.9

*2017年10月1日に5株を1株とする株式併合を実施しました。

5年間の主要非財務データ

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
エネルギー起源CO ₂ 排出量 (単位:t-CO ₂) 範囲:連結					
Scope1	30,712	30,977	30,580	31,111	30,896
Scope2	117,214	119,379	109,676	122,434	126,400
合計	147,927	150,357	140,256	153,546	157,297

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
鉄道運転事故(有責事故)・インシデント件数 (単位:件) 範囲:相模鉄道					
鉄道運転事故(有責事故)	0	0	0	0	0
インシデント	0	0	0	0	0
女性管理職比率 (単位:%) 範囲:連結					
	4.4	5.4	6.8	7.4	7.2%

CONTENTS

価値創造の目指す姿

- 1 ステークホルダーの皆様へ
- 2 社長メッセージ
- 7 価値創造のあゆみ
- 8 At a Glance
- 9 事業エリア
- 10 価値創造の起点
- 11 価値創造プロセス
- 12 マテリアリティ
- 14 価値創造の成長戦略（長期ビジョン“Vision2030”）
- 15 前期振り返り・第7次中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 19 運輸業
- 20 流通業
- 20 不動産業
- 22 ホテル業

価値創造の基盤

- 23 中期経営計画とマテリアリティの関係から見た相鉄グループの具体的な取り組み
- 24 人財戦略
- 27 人事担当部長メッセージ
- 28 人権の尊重
- 29 環境への配慮・取り組み
- 31 TCFD提言に基づく情報開示
- 32 TNFD提言に基づく情報開示
- 33 地域経済の活性化
- 34 特集企画「沿線まちづくりで目指すインパクト」
- 35 座談会「計画・開発・運営、三位一体で沿線価値の向上へ」
- 37 地域コミュニティの開発
- 38 商品・サービスの質と安全性の向上
- 39 お客様満足（CS）の実現
- 40 役員一覧
- 41 社外取締役座談会
- 43 コーポレートガバナンス
- 45 取締役会と役員報酬
- 46 リスクマネジメント
- 48 コンプライアンス
- 49 ステークホルダーとの関わり

価値創造の要素

- 50 主要財務・非財務データ
- 51 会社概要・株式情報

会社概要・株式情報 （2026年3月末現在）

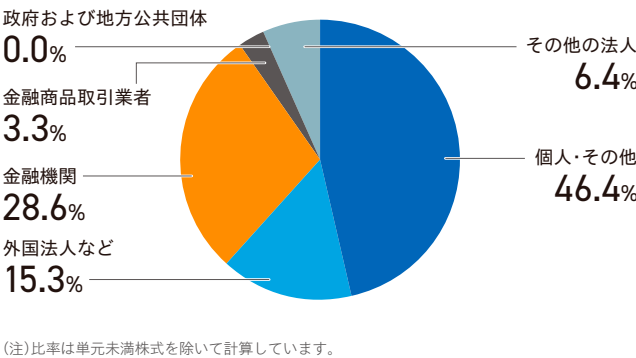
会社概要

商号	相鉄ホールディングス株式会社 (Sotetsu Holdings, Inc.)
設立年月日	1917年12月18日
本社所在地	横浜市西区北幸二丁目9番14号
資本金	38,803百万円
グループ従業員数	5,321名（臨時雇用※人員：5,118名） ※臨時雇用は標準勤務時間数に換算した各四半期末人数の平均。
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場 （証券コード：9003）
会計監査人	有限責任あずさ監査法人

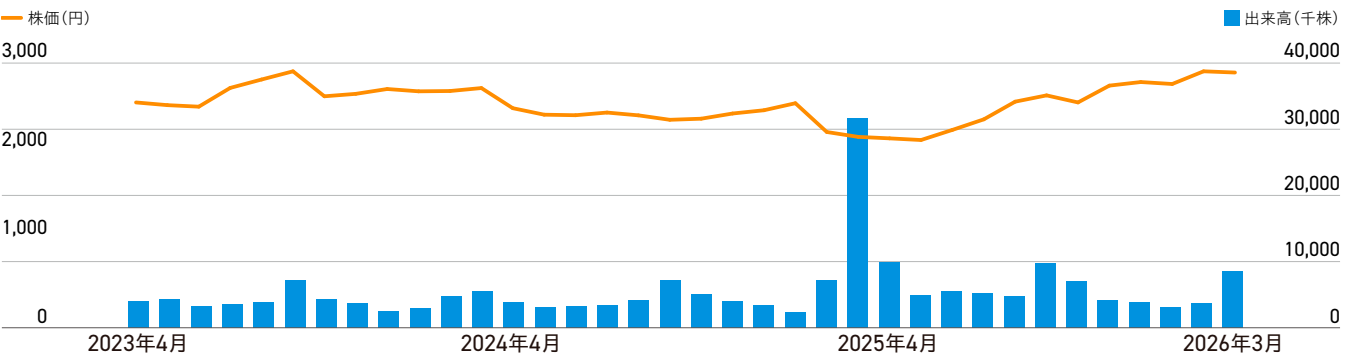
株式・株主状況

発行する株式の内容	普通株式
発行可能株式総数	240,000,000株
発行済株式の総数	98,145,499株
総株主数	44,869名

所有者別株式分布状況



株価・出来高推移



※2025年3月に政策保有株式にかかる取り組みの一環として、株式の売り出し、ならびに自己株式の取得を実施。

大株主の状況

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）	8,604	8.96
株式会社三井住友銀行	4,094	4.26
株式会社横浜銀行	4,092	4.26
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	2,927	3.05
日本生命保険相互会社	2,339	2.43
相鉄共済組合	2,148	2.23
川崎信用金庫	1,830	1.90
HSBC HONG KONG-TREASURY SERVICES A/C ASIAN EQUITIES DERIVATIVES	1,771	1.84
BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG（FE-AC）	1,494	1.55
ゴールドマン・サックス証券株式会社 BNYM	1,233	1.28

（注）当社は自己株式（2,176,426株）を保有しておりますが、上記大株主から除いております。

格付情報

格付機関	長期
格付投資情報センター（R & I）	A―（安定的）
日本格付研究所（JCR）	A―（安定的）

GPIFが採用する構成銘柄のうち、当社が組み込まれている ESG 指数

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