

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

## コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

### 1. 基本的な考え方

【基本的な考え方】

当社におけるコーポレート・ガバナンスの充実・強化については、株主のみならずをはじめ、お客さま、取引先、債権者、地域社会等の様々な利害関係者の利益の最大化、ならびに当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目的として、重要な戦略の実行にあたり、透明性、公正性および迅速性を確保したうえで、前例や慣習にとらわれない果敢な意思決定を行うための機能と、業務執行に対する監督機能の強化という点を重要課題として認識し、各種施策に取り組んでおります。

【基本方針】

#### (1) 株主の権利・平等性の確保

株主の権利行使のために必要な情報を適時・適確に提供するとともに、株主が議決権を行使しやすい環境の整備を行います。また、少数株主など様々な株主の権利・平等性の実質的な確保に配慮します。

#### (2) 株主以外のステークホルダーとの適切な協働

会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の創出を実現するためには、従業員、お客さま、取引先、債権者、地域社会等との協働が肝要であるとの認識のもと、これらのステークホルダーとの適切な協働に努めます。

#### (3) 適切な情報開示と透明性の確保

会社の財政状態・経営成績等の財務情報や、経営戦略・経営課題、リスクやガバナンスに係る情報等の非財務情報について、法令に基づく開示を適切に行うほか、その他の情報についても、ニュースリリース等によりステークホルダーへ情報提供を行います。

また、開示・提供される情報が株主との間で建設的な対話を行ううえでの基盤となることも踏まえ、非財務情報を含め、正確で分かりやすく有用性の高い情報を提供するように努めます。

#### (4) 取締役会の責務の遂行

取締役会は、グループ経営理念を踏まえ、経営ビジョン「UPDATE 小田急～地域価値創造型企業にむけて～」および「中期経営計画」等を通じて、会社の戦略的な方向付けを行います。また、取締役による適切なリスクテイクを支える環境を整備するとともに、独立性の高い社外役員を選任し、取締役に対して実効性の高い監督を行います。

#### (5) 株主との対話

会社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上のため、株主総会以外の場においても、決算説明会等において株主との間で建設的な対話を実施します。株主との対話にあたっては、合理的な範囲で、取締役が面談に参加し、対話において把握した株主の意見・要望については、常勤役員等に対して適切にフィードバックを行うことなどにより、株主の関心や懸念に正当な関心を払います。また、会社の経営方針を株主に分かりやすく説明しその理解を得る努力を行い、株主を含むステークホルダーの立場に関するバランスのとれた理解を踏まえた適切な対応に努めます。

### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

【補充原則5-2-1 事業ポートフォリオに関する基本的な方針等】

当社では、経営ビジョン「UPDATE 小田急～地域価値創造型企業にむけて～」に定める経営課題として「事業ポートフォリオの再構築」を掲げており、現在検討を進めている状況であります。

### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】

【原則1-4 政策保有株式】

当社では、グループ経営理念である、お客さまの「かけがえない時間」と「ゆたかな暮らし」を実現するうえで、様々な企業との事業上の関係の維持・発展が必要だと考えております。このため、発行会社との取引関係などを総合的に勘案し、政策的に必要とする株式について保有しております。なお、当社が保有する政策保有株式については、毎年、取締役会において、発行会社との事業上の関係の維持・発展への貢献度等の定性的観点のほか、資本コスト、配当収益その他の定量的観点から、保有のねらい・合理性に関する検証を行います。かかる検証の結果、保有の意義が薄れた株式については売却等により削減を図る方針であります。

また、政策保有株式の議決権については、全ての議案に対して行使いたします。議決権の行使にあたっては、各社の経営状況、配当状況、反社会的行為等の不祥事の発生有無等を踏まえた当社の議決権行使基準に則り、株主価値の毀損につながると考えられる議案については、特に留意して議決権を行使いたします。加えて、必要に応じて発行会社から議案内容について説明を受けることといたします。

【補充原則1-4-1 自社株式を政策保有している会社が売却意向を示した場合の対応】

当社では、政策保有株主による当社株式の売却を妨げることを目的として、当社から取引の縮減等を示唆することはありません。

【原則1-7 関連当事者間の取引】

当社では、取締役の競業取引および利益相反取引については、取締役会規程において取締役会決議事項と定めております。このほか、当社または当社の連結子会社等と、役員および役員の近親者との取引等についても、年度毎に当該取引の有無および内容等を確認するとともに、関連当事者の開示に関する会計基準・適用指針に該当する取引については、当該内容等を開示することとしております。

【補充原則2-4-1 女性の活躍促進を含む社内多様性の確保】

当社では、多様性の確保に向けて、「ダイバーシティ&インクルージョンへの取組み」を推進しており、その詳細は当社ホームページ(<https://www.odakyu.jp/sustainability/diversity/>)および「ダイバーシティ&インクルージョン レポート」(<https://www.odakyu.jp/company/diversity/report/210330/book/html5.html#page=1>)において開示しております。

また、当社の女性・中途採用者・外国人の管理職への登用等における多様性の確保についての考え方、および状況は以下のとおりであります。

#### 女性の管理職登用

女性活躍推進に向け、2025年度までに女性管理職(課長クラス以上)比率を6.0%とすることを目標としております。

2022年3月現在、女性管理職比率については、5.4%となっております。また、2021年4月には当社として初めて執行役員に女性を登用しております。

#### 中途採用者・外国人の管理職登用

2022年3月現在、中途採用者については、管理職(課長クラス以上)比率が5.0%となっております。また、外国人について、管理職は在籍しておりません。

今後においても、「ダイバーシティ&インクルージョン宣言」に掲げるとおり、あらゆる視点を最大限に活かし、新たな価値を創り出す観点から、年齢・国籍等にかかわらず、当社の持続的な成長に必要な人材の採用および管理職登用を行います。

#### 【原則2-6 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】

当社では、年金資産運用の効率性を高めるため、財務部長を委員長、人事部長を副委員長とする年金資産運用検討会議(以下「検討会議」という。)を定期的に開催しております。検討会議では、各参加者がその地位や職責に相応しい専門的または一般的な知識と経験に基づいて、年金運用の資産配分、運用戦略、運用委託先等について検討を行っております。

具体的な年金運用の資産配分、運用戦略、運用委託先等の決定に際しては、必要に応じて外部の年金運用専門家の助言を受けられる体制としております。なお、外部専門家は株式会社日本経済新聞社のグループ会社である株式会社格付投資情報センター(以下「R&I」という。)の年金運用コンサルタントに依頼しております。年金運用に関する中立かつ公平な立場からの助言をR&Iから受けることで、当社においては年金の受益者と会社との間に利益相反が生じない体制を整えております。

当社内においても年金運用の専門的な知識や経験を高めるため、R&Iからの助言を活用しているほか、運用に当たる適切な資質を持った人材の育成、登用、配置に努めております。

#### 【原則3-1 情報開示の充実】

(1)経営理念や経営計画等については、有価証券報告書のほか、当社ホームページ(<https://www.odakyu.jp/company/philosophy/>)において開示しております。

(2)コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針については、本報告書「 1.【基本的な考え方】および【基本方針】」に記載しております。

(3)報酬を決定するにあたっての方針と手続については、本報告書「 1.【取締役報酬関係】報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」に記載しております。

(4)経営陣幹部(執行役員を兼務する取締役)の選任および取締役・監査役候補の指名にあたっては、人格識見ともに優秀であることに加え、社内出身者の場合、経営陣幹部・取締役については、複数部門での経験のもと当社業務に精通している者、監査役については、財務、会計および法務等に関する知見、当事業に関する知識等を有している者を選任・指名しております。また、社外出身者の場合、取締役、監査役のいずれにおいても、社内出身者とは異なる職歴や経験、専門的な知識等を有し、経営監督機能を高める役割・機能を果たし得る者を指名しております。加えて、取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性についても考慮しつつ選任・指名を行うこととしております。また、経営陣幹部の解任にあたっては、選任方針に照らして決定することとしております。

上記方針を踏まえ、経営陣幹部の選解任および取締役・監査役候補の指名について、過半数が独立社外取締役で構成される指名・報酬諮問委員会での審議を経たうえで、取締役会において決定しております。また、社外監査役に対しては、取締役会に先立ち、当該事項についての説明を行っております。

(5)経営陣幹部および取締役・監査役候補の個々の選解任理由については、「株主総会招集ご通知」の参考書類において開示することとしております。

#### 【補充原則3-1-3 サステナビリティに関する取組みおよび人的資本・知的財産への投資等】

サステナビリティに関する取組みについては、2050年に小田急グループのCO2排出量実質「0」とすることを目指した行動指針「小田急グループカーボンニュートラル2050」およびその実現に向けたロードマップに基づく環境面の取組みをはじめとした各種取組みの状況を、当社ホームページおよび統合報告書において開示しております。

なお、当社はTCFD提言への賛同を表明しており、当社ホームページにおいて、TCFD提言に基づく情報を開示しております。

また、経営ビジョン「UPDATE 小田急～地域価値創造型企業にむけて～」に基づき、人的資本・知的財産への投資等を推進しており、その詳細についても、当社ホームページのほか統合報告書において開示しております。

【当社ホームページ】

- ・サステナビリティに関する取組み：<https://www.odakyu.jp/sustainability/>
- ・TCFD提言に基づく情報をはじめとした環境に関する取組み：<https://www.odakyu.jp/sustainability/carbon-neutral/>
- ・人材マネジメントポリシー：<https://www.odakyu.jp/sustainability/talented-person/>
- ・働き方改革の概要等：<https://www.odakyu.jp/sustainability/diversity/>

【統合報告書】 <https://www.odakyu.jp/ir/integratedreport/>

#### 【補充原則4-1-1 経営陣に対する委任の範囲の概要】

当社では、法令および定款に定められている事項のほか、長期総合計画等、取締役会において決議する事項を取締役会規程において定めております。また、取締役会付議基準において、重要性に応じた金額基準等を定めており、当該基準に基づき重要と判断される投融資等の事項についても取締役会において決議することとしております。

取締役会において決議する事項以外の事項の意思決定および業務執行については、職務権限規則において、各職位の職務、権限等を定めており、経営各階層に委任されております。

#### 【原則4-9 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】

当社が定める「社外役員の独立性判断基準」については、本報告書「 1.【独立役員関係】その他独立役員に関する事項」に記載しております。

#### 【補充原則4-10-1 任意の委員会設置】

当社では、取締役および監査役の指名ならびに取締役の報酬等に係る取締役会の機能の独立性、客観性と説明責任を強化するため、取締役会の諮問機関として、過半数が独立社外取締役で構成される指名・報酬諮問委員会を設置しております。委員会は、指名および報酬等に係る基本方針や株主総会議案の原案等について審議し、その結果を取締役会に答申いたします。

【補充原則4-11-1 取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性および規模に関する考え方、スキル・マトリックス】

当社取締役会は、当社の業務に精通した業務執行取締役および社内出身の非業務執行取締役・常勤監査役と、社内出身者とは異なる職歴や経験、専門的な知識等を有し、経営監督機能を高める役割、機能を十分に果たし得る複数の社外取締役および社外監査役とを組み合わせた構成とすることとしており、取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性が確保されるよう努めております。また、事業規模や業容等と照らし、適正な規模での取締役会構成に努めており、定款において、取締役の人数については17名以内、監査役の人数については5名以内と定めております。上記方針に基づき、現在、取締役会は、取締役10名、監査役5名で構成されております。このうち、独立社外取締役4名(うち女性1名)の経歴は、企業経営者(3名)、自治体首長(1名)であり、独立社外監査役3名(うち女性1名)の経歴は、企業経営者(2名)、弁護士(1名)であります。なお、取締役の有するスキル等の組み合わせ(スキル・マトリックス)については、「株主総会招集ご通知」において開示しております。

【補充原則4-11-2 取締役・監査役の兼任状況】

取締役および監査役ならびにそれらの候補者の重要な兼職の状況については、「株主総会招集ご通知」の参考書類、事業報告において毎年開示を行っております。

【補充原則4-11-3 取締役会全体の実効性に係る分析・評価】

当社では、毎年、取締役および監査役を対象として、取締役会の意思決定機能、監督機能および取締役会の支援体制等に係るアンケート等による自己評価を実施し、この結果に基づき、取締役会において取締役会全体の実効性について分析・評価を行っております。2021年度においては、分析・評価の結果、取締役会が実効性を有することを確認しております。また、過年度の分析・評価結果を踏まえ、中期経営計画の議論の質を向上させるための体制整備およびグループ会社に対するモニタリングの強化を行いました。なお、2021年度における分析・評価の結果、引き続き中期経営計画をはじめとする重要案件に関する議論の深度化、社外役員に対する情報・知識習得機会の充実化が必要と認識しており、これらへの対応を含め、取締役会の実効性の更なる向上に向けた検討を行います。

【補充原則4-14-2 取締役・監査役に対するトレーニングの方針】

当社では、社外取締役・社外監査役を対象に、当社事業等について随時情報提供を行っているほか、適宜当社施設・沿線を観察する機会を設ける等、当社事業についての理解を深めるための支援を行うこととしております。また、業務執行取締役および社内出身の非業務執行取締役・常勤監査役を対象に、外部講師を招いて内部統制等に関する講演会を毎年開催するほか、業務執行取締役に対しては、就任時に担当部門の事業内容について説明・情報提供を行う等、各取締役・監査役に対して諸施策を講ずることとしており、これらに要する費用の支援も行っております。

【原則5-1 株主との建設的な対話に関する方針】

当社では、株主や投資家との建設的な対話を促進するため、ディスクロージャーポリシーを制定し公開しているほか、下記の取組みによりIR活動の質の向上に努めております。

- (1) 株主・投資家との対話を行う担当部門(IR室)を統括する担当取締役を定めております。
- (2) 担当部門を中心に、経営戦略部、グループ経営部、総務部、広報・環境部等の関係部門やグループ会社との定期的な情報交換により、株主・投資家から寄せられた意見や要望等のフィードバックを行うとともに、社内・グループ内への理解促進に努めております。
- (3) アナリスト・機関投資家に対しては、社長をはじめとした経営陣が参画する決算説明会(年2回)の開催に加え、担当役員による事業別の説明会や自社施設の見学会等も実施しております。また、個人投資家に対しては、証券会社等の協力のもと、会社説明会を実施しております。
- (4) IR活動の状況や株主・投資家から寄せられた意見や要望等については、定期的に取締役会および常勤役員や部門長等で構成される執行役員会で報告する機会を設けているほか、担当部門から適宜、役員層等へのフィードバックを行っております。
- (5) 重要情報については、内部情報の管理に関する社内規則のもと、厳正な取扱いを行っております。また、決算発表前には沈黙期間を設定し、外部からの取材や問合せ等に対する受付を制限しております。

## 2. 資本構成

外国人株式保有比率

10%以上20%未満

### 【大株主の状況】 更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	48,831,000	13.36
第一生命保険株式会社	19,259,926	5.27
日本生命保険相互会社	16,763,615	4.59
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(退職給付信託口・三菱電機株式会社口)	12,908,000	3.53
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	12,203,568	3.34
明治安田生命保険相互会社	7,676,721	2.10
株式会社三菱UFJ銀行	5,750,000	1.57
STATE STREET BANK WEST CLIENT- TREATY 505234(常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	5,512,085	1.51
住友生命保険相互会社	5,500,000	1.50
株式会社三井住友銀行	4,708,516	1.29

支配株主(親会社を除く)の有無

親会社の有無

なし

- 2022年9月30日現在の状況を記載しております。
- 第一生命保険株式会社は、上記のほかに当社株式2,000千株を退職給付信託として信託設定しており、その議決権行使の指図権は同社が留保しております。
- 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(退職給付信託口・三菱電機株式会社口)の持株数12,908千株は、三菱電機株式会社が同行に委託した退職給付信託の信託財産であり、その議決権行使の指図権は三菱電機株式会社が留保しております。
- 株式会社三井住友銀行は、上記のほかに当社株式777千株を退職給付信託として信託設定しており、その議決権行使の指図権は同社が留保しております。
- 所有株式数の割合は、自己株式(2,954千株)を控除して計算しております。なお、自己株式には、役員報酬信託口が所有する当社株式120千株は含まれておりません。
- 2022年6月20日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書において、株式会社三菱UFJ銀行およびその共同保有者2社が2022年6月13日現在でそれぞれ以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2022年9月30日現在における実質所有株式数を完全に確認できないため、上記大株主の状況には含めておりません。  
なお、変更報告書の内容は次のとおりであります。

(1)氏名又は名称:株式会社三菱UFJ銀行  
住所:東京都千代田区丸の内2丁目7番1号  
保有株券等の数(千株):5,750  
株券等保有割合(%):1.56

(2)氏名又は名称:三菱UFJ信託銀行株式会社  
住所:東京都千代田区丸の内1丁目4番5号  
保有株券等の数(千株):10,824  
株券等保有割合(%):2.94

(3)氏名又は名称:三菱UFJ国際投信株式会社  
住所:東京都千代田区有楽町1丁目12番1号  
保有株券等の数(千株):3,040  
株券等保有割合(%):0.83

上記(1)、(2)および(3)の合計の保有株券等の数ならびに株券等保有割合は次のとおりであります。  
保有株券等の数(千株):19,615  
株券等保有割合(%):5.32

### 3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム
決算期	3月
業種	陸運業
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1000億円以上1兆円未満
直前事業年度末における連結子会社数	10社以上50社未満

### 4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

### 5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与える特別な事情

小田急グループでは、「お客さまの“かけがえのない時間”と“ゆたかな暮らし”の実現に貢献します。」というグループ経営理念を実現するため、2026年度までに取り組むべき方向性を示した経営ビジョン「UPDATE 小田急～地域価値創造型企業にむけて～」およびこれを具現化するための三事業年度を期間とする中期経営計画を策定しております。グループ各社はこれらに基づき中期経営計画を策定し、それぞれの役割を確実に実行するとともに、グループの協働を通じて将来にわたるキャッシュ・フローを最大化させることで、企業価値の向上を目指しております。

上記方針のもと、当社の上場子会社である株式会社白鳩は、当社の子会社になる以前からインナーウェアのEコマース専業会社として、収益規模を拡大させております。リアルな場がお客さまとの接点の中心である当社グループにとって、当該子会社が有するオンライン販売に係る知見やノウハウは、貴重な経営資源であると考えております。

当該子会社は、上場によって、多くの株主から得られる多様な意見の経営への反映および社会的知名度や信用力の向上等の効果が認められ

ることから、上場は当該会社の更なる発展に繋がるものと考えております。

なお、当社は当該会社へ取締役を派遣しておりますが、当社以外の当該会社の株主およびその他のステークホルダーの利益が不当に損なわれることのないよう、原則として当該会社の経営陣の判断を尊重することとしております。

経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社
------	---------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	17名
定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	10名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	4名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	4名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係( )												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k		
中山 弘子	その他													
大原 透	他の会社の出身者													
糸長 丈秀	他の会社の出身者													
近藤 史朗	他の会社の出身者													

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- h 上場会社の取引先(d、e及びiのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- k その他

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
中山 弘子		同氏は、2014年11月まで新宿区の区長でありました。当社と同区の間には災害用備蓄品倉庫に関する使用貸借契約等の取引がありますが、その取引額は当社連結営業収益および同区歳入総額のいずれに対しても0.1%未満であり、僅少であります。	新宿区長として、地域活性化等を推進した経験およびそれに基づく幅広い知見を有しており、それらを活かし、独立、客観的な立場から、取締役会や指名・報酬諮問委員会での審議等を通じて、経営監督機能を高める役割を果たすことを期待しているため、社外取締役に選任しております。 また、同氏と当社の経営陣との間には、著しい影響を及ぼし得るような関係はなく、当社の一般株主との間で利益相反が生じるおそれがないと判断しているため、独立役員に指定しております。
大原 透			企業経営に携わってきた経験と、金融機関における業務従事に基づく高い見識を有しており、それらを活かし、独立、客観的な立場から、取締役会や指名・報酬諮問委員会での審議等を通じて、経営監督機能を高める役割を果たすことを期待しているため、社外取締役に選任しております。 また、同氏と当社の経営陣との間には、著しい影響を及ぼし得るような関係はなく、当社の一般株主との間で利益相反が生じるおそれがないと判断しているため、独立役員に指定しております。
系長 丈秀		同氏は、2016年3月まで第一生命保険株式会社の業務執行者でありました。同社は当社の借入先であります。その借入額は当社連結総資産額に対して1%未満であり、「社外役員の独立性判断基準」で定める「主要な借入先」(代替性のない程度に依存している金融機関)には該当いたしません。また、当社と同社の間には利息支払等の取引がありますが、当社連結営業収益および同社経常収益のいずれに対しても1%未満であり、僅少であります。	企業経営に携わってきた経験と、金融機関における業務従事に基づく高い見識および不動産に関する知見を有しており、それらを活かし、独立、客観的な立場から、取締役会や指名・報酬諮問委員会での審議等を通じて、経営監督機能を高める役割を果たすことを期待しているため、社外取締役に選任しております。 また、同氏と当社の経営陣との間には、著しい影響を及ぼし得るような関係はなく、当社の一般株主との間で利益相反が生じるおそれがないと判断しているため、独立役員に指定しております。
近藤 史朗			企業経営に携わってきた経験と、技術分野に関する高い見識を有しており、それらを活かし、独立、客観的な立場から、取締役会や指名・報酬諮問委員会での審議等を通じて、経営監督機能を高める役割を果たすことを期待しているため、社外取締役に選任しております。 また、同氏と当社の経営陣との間には、著しい影響を及ぼし得るような関係はなく、当社の一般株主との間で利益相反が生じるおそれがないと判断しているため、独立役員に指定しております。

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無

あり

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性

	委員会の名称	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	社外有識者(名)	その他(名)	委員長(議長)
指名委員会に相当する任意の委員会	指名・報酬諮問委員会	5	0	1	4	0	0	社内取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	指名・報酬諮問委員会	5	0	1	4	0	0	社内取締役

補足説明

当社では、取締役および監査役の指名ならびに取締役の報酬等に係る取締役会の機能の独立性、客観性と説明責任を強化するため、取締役会の諮問機関として、過半数が独立社外取締役で構成される指名・報酬諮問委員会を設置しております。

委員会は、取締役社長星野晃司のほか、取締役会の決議により選定された者(社外取締役中山弘子、同大原透、同系長丈秀および同近藤史朗)により構成され、指名および報酬等に係る基本方針や株主総会議案の原案等について審議し、その結果を取締役に答申いたします。2021年度については、開催した全4回の委員会に委員全員が出席いたしました。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の数	5名
監査役の数	5名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

常勤監査役は会計監査人に対して、会計監査の方針、監査計画および期中・期末の監査実施結果等の報告を求めるとともに、監査役監査の方針、監査計画等について説明し、相互理解を深めたほか、別途必要に応じ、会計監査人との情報交換の場を設けております。また、期首、期中および期末の監査役会に、会計監査人の出席を要請し、同監査人と社外監査役との意見交換を実施しております。

さらに、常勤監査役は、内部監査部門との連携を重視しており、監査報告会を開催して内部監査の年度計画および監査実施状況の四半期報告を聴取するとともに、監査役の監査計画等について説明し理解と協力を求めていますほか、監査役監査と内部監査との連携を強化する一環として、内部統制システムの構築および運用の状況を監視、検証する方法等について別途必要に応じ、意見交換の場を設けております。加えて監査役会において、内部監査部門の責任者から直接、内部監査実施結果等についての報告を受けることにより、社外監査役と内部監査部門との連携強化につなげております。このほか、常勤監査役、会計監査人、内部監査部門からなる三様監査会議を開催し、それぞれの監査計画や監査の状況について報告、意見交換を行っております。

なお、内部統制上の監査役への情報提供の強化を補完するものとして、常勤監査役が得た情報等を適宜監査役会や監査役の協議の場に提供することで社外監査役への情報提供の充実を図っております。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の数	3名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	3名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係( )												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
伊東 正孝	他の会社の出身者													
林 武史	他の会社の出身者													
我妻 由佳子	弁護士													

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、 「過去」に該当している場合は「」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、 「過去」に該当している場合は「」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
- c 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- d 上場会社の親会社の監査役
- e 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- f 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- g 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- h 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- i 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- j 上場会社の取引先(f、g及びhのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- k 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)



- l 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- m その他

## 会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
伊東 正孝			<p>企業経営に携わってきた経験と、金融機関における業務従事・監査経験に基づく高い見識、ならびに財務および会計に関する相当程度の知見を有しており、それらを活かして独立、客観的な立場で監査機能を高める役割を果たしていることから、社外監査役に選任しております。</p> <p>また、同氏と当社の経営陣との間には、著しい影響を及ぼし得るような関係はなく、当社の一般株主との間で利益相反が生じるおそれがないと判断しているため、独立役員に指定しております。</p>
林 武史		<p>同氏は、2018年3月まで日本生命保険相互会社の業務執行者でありました。同社は当社の借入先であります。その借入額は当社連結総資産額に対して1%未満であり、「社外役員の独立性判断基準」で定める「主要な借入先」(代替性のない程度に依存している金融機関)には該当いたしません。また、当社と同社の間には利息支払等の取引がありますが、当社連結営業収益および同社経常収益のいずれに対しても1%未満であり、僅少であります。</p>	<p>企業経営に携わってきた経験と、金融機関における業務従事に基づく高い見識を有しており、それらを活かして独立、客観的な立場で監査機能を高める役割を果たしていることから、社外監査役に選任しております。</p> <p>また、同氏と当社の経営陣との間には、著しい影響を及ぼし得るような関係はなく、当社の一般株主との間で利益相反が生じるおそれがないと判断しているため、独立役員に指定しております。</p>
我妻 由佳子			<p>弁護士としての経験やそれに基づく専門的な知識を有しており、それらを活かして独立、客観的な立場で監査機能を高める役割を果たすことができるものと判断したため、社外監査役に選任しております。なお、同氏は企業経営に直接関与した経験はありませんが、上記の理由により社外監査役としての職務を遂行することができるものと判断しております。</p> <p>また、同氏と当社の経営陣との間には、著しい影響を及ぼし得るような関係はなく、当社の一般株主との間で利益相反が生じるおそれがないと判断しているため、独立役員に指定しております。</p>

## 【独立役員関係】

独立役員の数

7名

## その他独立役員に関する事項

独立役員の資格を充たす社外役員を全て独立役員に指定しております。

### 【社外役員の独立性判断基準】

以下の事項に該当しない場合、当該社外役員は独立性を有するものと判断する。

- (1) 当社および当社グループ会社(以下、総称して「当社グループ」という。)の業務執行者
- (2) 当社の大株主(直接・間接に10%以上の議決権を保有する者)またはその業務執行者
- (3) 当社グループの主要な借入先(当社グループの資金調達において必要不可欠であり、代替性のない程度に依存している金融機関その他の大口債権者)の業務執行者
- (4) 当社グループの主要な取引先(当社グループの年間連結売上上の2%以上の支払いを当社に行っている者)である会社の業務執行者
- (5) 当社グループを主要な取引先(当該取引先の年間連結売上上の2%以上の支払いを当社から受けている者)とする会社の業務執行者
- (6) 当社グループより、役員報酬以外に年間1,000万円を超える報酬を受領している者
- (7) 当社グループより、年間1,000万円を超える寄付を受けている団体の業務執行者
- (8) 社外役員の相互就任の関係となる他の会社の業務執行者
- (9) 上記(1)から(8)までに該当する者が重要な職位にある者の場合において、その者の配偶者または二親等以内の親族
- (10) 上記(1)は過去10年間、上記(2)は過去5年間、上記(3)から(9)は過去3年間において該当していた場合を含む

## 【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する  
施策の実施状況

その他

### 該当項目に関する補足説明

本報告書「 1.【取締役報酬関係】報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」に記載しております。

ストックオプションの付与対象者

### 該当項目に関する補足説明

## 【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況

個別報酬の開示はしていない

### 該当項目に関する補足説明

2021年度における当社の取締役および監査役に対する報酬等の額は以下のとおりであります。

役員区分	人数(名)	総額(百万円)	種類別の総額(百万円)		
			固定報酬		業績連動報酬
			金銭報酬	株式報酬	
ア 取締役	14	260	179	40	41
イ 監査役	5	71	71	-	-
合計(うち社外役員)	19(7)	332(73)	251(73)	40(-)	41(-)

(注) 1 上記アおよびイには、2021年6月29日開催の第100回定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任した取締役2名、2021年8月26日付で辞任により退任した監査役1名を含んでおります。

2 新型コロナウイルス感染症拡大により厳しい経営環境が継続したことなどから、役員報酬を以下のとおり減額しております。

(2021年4月～2022年3月)

代表取締役(2名):月額報酬(株式報酬を除く)の30%を減額

執行役員を兼務する取締役(4名):月額報酬(株式報酬を除く)の20%を減額

常勤監査役(2名):月額報酬の10%を減額

報酬の額又はその算定方法の決定方針  
の有無

あり

### 報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

執行役員を兼務する取締役の報酬については、役位に応じて決定する役割連動報酬のほか、売上高成長率等からなる一定の基準をベースに各取締役の目標達成状況を加味して決定される単年度の業績に連動した報酬制度と、株主価値との連動性を高め長期的な業績向上へのインセンティブを付与する信託を用いた株式報酬制度により決定いたします。また、役位が上がるにつれて、報酬総額に占める業績連動報酬の割合が高まるよう設定いたします。

なお、執行役員を兼務しない取締役(社外取締役等)の報酬については、主たる役割が経営監督機能であることに鑑み役割連動報酬のみといたします。

業績連動報酬について、その算出根拠となる業績考課の決定要件の75%は定性目標、25%は定量目標で構成いたします。定性目標は中長期的な視点での経営の観点から個別の課題を設定し、一方、定量目標はグループ経営の観点から連結業績指標(売上高成長率、EBITDA成長率、修正ROA、EPSの4つの指標)を踏まえ、事業年度ごとの達成水準の評価結果を報酬額に反映いたします。

役割連動報酬および業績連動報酬については、在任中において定期的に支給いたします。信託を用いた株式報酬制度に基づく当社株式および

金銭については、原則として、取締役の退任時に交付されることとなります。

信託を用いた株式報酬については、役位に応じて決定いたします。また、同報酬制度の対象者については、当社に損害を与えたことに起因して取締役を解任されまたは辞任する場合等において、取締役会の決議により、付与された当社株式の受益権の全部または一部を失効させます。

取締役の報酬の額は、指名・報酬諮問委員会において、本基本方針や世間水準等を総合的に勘案し、個人別の報酬額を審議し、その結果を取締役に答申いたします。取締役会においては、指名・報酬諮問委員会による個人別の報酬額に関する答申に沿った支給を前提とした代表取締役への一任を決議いたします。

当社は、2022年5月24日開催の取締役会の決議により、2022年6月29日付で取締役報酬の決定に関する基本方針を以下のとおり変更しておりますが、当事業年度における報酬等は、変更前の基本方針に基づき支給しております。

(2022年6月29日付変更後)

執行役員を兼務する取締役の報酬については、役位に応じて決定する固定報酬のほか、連結営業利益等からなる一定の基準をベースに各取締役の目標達成状況を加味して決定される業績連動報酬と、株主価値との連動性を高め長期的な業績向上へのインセンティブを付与する信託を用いた株式報酬により構成されます。報酬総額に占める業績連動報酬の割合は、役位が上がるにつれて高まるよう設定しており、取締役社長の場合、概ね30%となります。

なお、執行役員を兼務しない取締役(社外取締役等)の報酬については、主たる役割が経営監督機能であることに鑑み固定報酬のみといたします。

業績連動報酬について、その算出根拠となる業績評価の決定要件の70%は定量目標の評価、30%は定性目標の評価で構成いたします。定量目標の評価は、グループ経営の観点から設定する連結業績指標(連結営業利益、連結営業利益率)および各取締役が担当する役割に応じた指標に関する事業年度ごとの達成水準に基づき決定いたします。定性目標の評価は、中長期的な視点での経営の観点から設定した個別の課題の達成水準に基づき決定いたします。これらの評価結果を踏まえて算出された最終的な評価に基づき、業績連動報酬を決定いたします。なお、業績連動報酬については、最終的な評価の結果、原則として、各役位にかかる基準金額の0%~200%の範囲で変動いたします。

固定報酬については、在任中において定期的に支給いたします。業績連動報酬については、事業年度終了後に一括して支給いたします。信託を用いた株式報酬については、原則として、取締役の退任時に当社株式および金銭にて交付・給付することといたします。

信託を用いた株式報酬については、役位に応じて決定いたします。また、同報酬の対象者については、当社に損害を与えたことに起因して取締役を解任されまたは辞任する場合等において、取締役会の決議により、付与された当社株式の受益権の全部または一部を失効させます。

取締役の報酬の額は、指名・報酬諮問委員会において、本基本方針や世間水準等を総合的に勘案し、個人別の報酬額を審議し、その結果を取締役に答申いたします。

取締役会においては、指名・報酬諮問委員会による個人別の報酬額に関する答申に沿った支給を前提とした代表取締役への一任を決議いたします。

## 【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

社外取締役に対しては、重要案件はもとよりその他業務の執行状況についても適宜報告を行っております。また、社外監査役を補佐する専任の組織として監査役室を設置し、常勤の使用人により構成されるとともに、その業務については常勤監査役の指揮命令により行っております。さらに、社外監査役への情報伝達については、常勤監査役との間で監査役会以外に接触の場を設け、当社のコーポレート・ガバナンスのあり方等について情報交換を行うとともに、社内関係部門および監査役室により、重要な社内情報を適時提供することとしております。

## 【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
山木 利満	顧問	経営層への情報提供ならびに公的・業界団体での社外活動、地域社会への貢献活動等	非常勤、報酬有	2020/3/31	1年

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 1名

### その他の事項

顧問について、任期は1年とし、過半数が独立社外取締役で構成される指名・報酬諮問委員会での審議を経たうえで、取締役会において選任しております。なお、顧問は経営のいかなる意思決定にも関与していません。

## 2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要)

### (1) 現状の体制の概要

当社では監査役制度を採用しており、本制度の下で効率性、健全性の高い経営を目指し、コーポレート・ガバナンス体制の強化に取り組んでおります。当社の取締役会(2021年度は13回開催)は、社外取締役4名を含む10名で構成され、重要な業務執行、その他法令で定められた事項について決定を行うほか、業務執行の監督を行っております。各取締役の出席状況については、「株主総会招集ご通知」の参考書類にて開示しております。監査役は社外監査役3名を含む5名で、各監査役は、監査役会(2021年度は10回開催)が定めた監査役監査基準等に準拠し、監査の方針、監査計画等に従い、取締役会その他重要な会議への出席、重要な決裁書類の閲覧、業務および財産の状況の調査、内部統制

システムの構築および運用の状況の監視および検証等を通じて厳正な監査を実施しております。また、監査役のうち常勤監査役1名(山本俊郎)は当社において、社外監査役1名(伊東正孝)は株式会社東京流通センターにおいて、それぞれ経理部門担当役員(管掌役員)の業務経験を有し、財務および会計に関する相当程度の知見を有するものであります。これらに加え、当社では、取締役会の業務執行に対する監督機能の強化および意思決定の最適化を図るため、業務執行を担当する取締役や部門長で構成される執行役員制度を採用しております。また、当社では、取締役および監査役の指名ならびに取締役の報酬等に係る取締役会の機能の独立性、客観性と説明責任を強化するため、取締役会の諮問機関として、過半数が独立社外取締役で構成される指名・報酬諮問委員会を設置しております。委員会は、指名および報酬等に係る基本方針や株主総会議案の原案等について審議し、その結果を取締役に答申いたします。

内部監査や監査役の職務の補助に係る組織、人員等を含む監査の状況については、下記「 1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況」に記載のとおりであります。

会計監査人は、EY新日本有限責任監査法人を選任しており、2021年度において監査業務を執行した公認会計士の氏名、監査業務に係る補助者の構成については以下のとおりであります。

EY新日本有限責任監査法人	指定有限責任社員・業務執行社員	小野原 徳郎
	同	中原 義勝
	同	佐伯 麻里

監査業務に係る補助者の構成：公認会計士7名、補助者18名

#### (2) 監査役の機能強化に係る取組み状況

監査役の機能強化に係る取組み状況については、上記「 1. [監査役関係]監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況」および「 1. [社外取締役(社外監査役)のサポート体制]」に記載のとおりであります。

#### (3) 社外役員との責任限定契約の内容の概要

当社では、取締役(業務執行取締役等である者を除く)および監査役との間において、適切な人材の招聘を容易にし、期待される役割を十分に発揮することを可能とするため、当社定款に会社に対する損害賠償責任を限定する契約を締結することができる旨を定めております。このうち、社外役員全員は当社と当該契約を締結しており、これに基づく賠償責任限度額は、社外役員としてその任務を怠ったことにより当社に損害を与えた場合において、その職務を行うにあたり善意でかつ重大な過失がないときは、金1,000万円または会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額となります。

### 3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

#### (1) 現状の体制を採用している理由

当社では、公共交通機関としての社会的使命を有する運輸業を基軸に、当社沿線地域を中心に暮らしに密着したさまざまな事業を営む当社グループの事業特性を踏まえ、上記企業統治の体制の下、社外役員の役割・機能を十分に尊重しながら、経営の効率性や健全性はもとより、実効性や専門性等の確保を図っており、これにより経営に対する監督が有効に機能していると判断されることから、当該体制を採用しております。

#### (2) 社外取締役に関する事項

社外取締役については、社内出身者とは異なる職歴や経験、専門的な知識等に基づき、客観性、中立性ないしは独立性を有する立場から経営に対する有効な意見等を提供するなど、経営監督機能を高める役割、機能を担っております。

## 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

### 1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	株主総会の3週間前に発送
電磁的方法による議決権の行使	インターネットによる議決権行使を実施。
議決権電子行使プラットフォームへの参加 その他機関投資家の議決権行使環境 向上に向けた取組み	議決権電子行使プラットフォームに参加。
招集通知(要約)の英文での提供	招集通知の一部(狭義の招集通知および参考書類)について、英訳を実施しており、日本語訳と同時に東京証券取引所および当社ホームページに掲載。
その他	事業報告等のビジュアル化、株主総会の4週間前に招集通知を当社ホームページへ掲載。

### 2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者 自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	ディスクロージャーポリシーを策定し、ホームページにて公開 URL: <a href="https://www.odakyu.jp/ir/odakyu/">https://www.odakyu.jp/ir/odakyu/</a>	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	証券会社等が主催する個人投資家向け説明会に参加	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	実施時期・回数: 決算発表後 年間2回(毎年5月、11月) 参加者数: 50名程度	あり
IR資料のホームページ掲載	掲載資料: 決算情報、決算情報以外の適時開示資料、決算説明会資料、有価証券報告書・四半期報告書、事業報告書、月次営業概況、FAQ等 URL: <a href="https://www.odakyu.jp/ir/">https://www.odakyu.jp/ir/</a>	
IRに関する部署(担当者)の設置	担当部署名: IR室 IR担当役員: 取締役常務執行役員 端山 貴史 IR事務連絡責任者: IR室長 鈴木智	

### 3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
環境保全活動、CSR活動等の実施	社会・環境活動の実施状況については、上記「コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報」(コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示)【補充原則3-1-3 サステナビリティに関する取組みおよび人的資本・知的財産への投資等】を参照
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	ディスクロージャーポリシーを策定し、ホームページにて公開 URL: <a href="https://www.odakyu.jp/ir/odakyu/">https://www.odakyu.jp/ir/odakyu/</a>
その他	人材の多様性確保に関する考え方およびその取組み状況については、上記「コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報」(コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示)【補充原則2-4-1 女性の活躍促進を含む社内の多様性の確保】を参照

## 内部統制システム等に関する事項

### 1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

当社は以下の内容を内部統制システム整備の基本方針として、取締役会において決議し、リスクの管理体制の整備や内部監査の状況なども含めてその体制を整備しております。

小田急グループは、「お客さまの“かけがえのない時間”と“ゆたかな暮らし”の実現に貢献します。」という経営理念を掲げております。

当グループでは、この経営理念のもと、経営ビジョンに掲げる「地域価値創造型企業」への進化に向けて、サステナビリティ(ESG)に関する取り組みを進めており、内部統制システムの構築はそのために必要不可欠な要素であるとの認識から、以下の基本方針に沿って、内部統制システムの構築を積極的かつ継続的に進めてまいります。

なお、グループ各社においては、当該グループ各社の事業内容、規模、当グループ全体に与える影響等を考慮して、各項目を適用します。

- (1) 当社および子会社の取締役、使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制
  - ア コンプライアンスをリスクマネジメントの一環として捉え、「リスクマネジメント委員会」等を軸としたコンプライアンス体制を整備し、その推進を図ります。
  - イ 法令や定款をはじめ社会から信頼されるための守るべき行動基準を「コンプライアンスマニュアル」として策定し、役員および社員はこれを守ります。また、上記マニュアルに基づき、教育を実施しコンプライアンス意識の徹底を図ります。
  - ウ 市民社会の秩序や安全を脅かす反社会的勢力に対しては、上記マニュアルを踏まえ、毅然とした態度で臨み、適正に対応します。
  - エ 内部通報制度としてコンプライアンスホットラインを設置し、コンプライアンス上問題のある行為の早期把握、解決を図ります。さらに、当社では、通報内容への対応について、その適正性を外部機関が客観的な視点からチェックを行うことにより、透明性の確保を図ります。
  - オ 当社の内部監査部門がグループ各社の内部監査部門と連携を図りながら法令や定款、社内規程等への適合等の観点から、グループ各社の監査を順次実施するなど、監査体制の強化を図ります。  
また、当社の常勤役員からなる「内部統制委員会」を通じて、金融商品取引法に基づく財務報告に関する内部統制の整備も含め、継続してグループ全体の内部統制システムの強化を図ります。
- (2) 当社の取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制
  - ア 取締役の職務の執行に係る文書その他の情報については、情報セキュリティ規則をはじめ、文書管理規則、ファイリング規則などの社内規則に従い、適正に保存・管理を行います。
  - イ 上記の情報に関する取締役および監査役からの閲覧の要請には適切に対応します。
- (3) 当社および子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制
  - ア 当社およびグループ各社は、「小田急グループリスクマネジメント方針」のもと、「リスクマネジメント委員会」等を中心とした体制を整備し、リスクへの対応を図ります。また、当社は、グループ経営に重要な影響を与えるリスクへの対応について、「小田急グループ・リスクマネジメント連絡会」を通じて掌握するなど、的確に管理します。
  - イ 当社は、自然現象、社会経済現象であるかを問わず大規模な損失をもたらす事象の顕在化に対しては、危機管理規則に基づき、社長の指示のもと緊急時対策を統括する「総合対策本部」を設置し、適切に対処します。
  - ウ 当社は、公共交通機関としての役割を担ううえで、最大の責務である「安全の確保」を重要なリスク管理の1つと認識し、鉄道輸送に関わる専門組織である「統括安全マネジメント委員会」のもと、安全管理規程に基づき、積極的に輸送の安全の確保に取り組みます。
  - エ 当社およびグループ各社において、リスクを把握した場合やリスクが顕在化した場合については、その重要性に応じて適時適切に開示します。
- (4) 当社および子会社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
  - ア 当社では、業務執行を担当する取締役や部門長で構成される執行役員制度を採用し、取締役会による業務執行に対する監督機能の強化ならびに意思決定の適正化および効率化を図ります。
  - イ 当社では、各事業部門における業務執行は、経営理念や長期的なビジョンを踏まえ策定される中期経営計画、年度単位の部門方針や予算に基づき、業務分掌や職務権限規則により規定される権限および責任において行います。
  - ウ 当社では、各事業部門における業績は、全社統一的な指標による「業績管理制度」により適切に管理します。
  - エ 当社における内部監査体制については、取締役社長直轄の内部監査部門(20名程度で構成)が、法令や定款、社内規程等への適合や効率的な職務遂行の観点から、各部門の監査を定期的実施し、その結果を取締役社長および監査役へ報告します。
  - オ 当社は、三事業年度を期間とするグループ中期経営計画を策定し、当該中期経営計画を具体化するため、グループ全体の重点課題およびキャッシュフロー配分等を定めます。また、これに基づくグループ各社による中期経営計画や予算等の重要事項の策定については、当社の事前承認事項とし、グループ経営の適正かつ効率的な運営体制を構築します。
- (5) 当社の子会社の取締役の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制  
当社が定める「グループ会社管理規程」に基づき、グループ各社における重要事項については速やかに当社へ報告する体制を構築します。また、グループ経営理念や長期的なビジョンに基づく中期経営計画の策定内容や業務執行状況および決算などの財務状況に関する定期的なヒアリングを実施するとともに、「グループ会社社長会」などを通じて、グループ内での相互の情報共有の強化を図ります。
- (6) 当社の監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項  
監査役を補助する組織として監査役室(4名程度で構成)を設置し、専任の使用人を配置します。
- (7) 前号の使用人の取締役からの独立性および使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項  
監査役室を構成する使用人は、常勤監査役の指揮命令により業務を行います。さらに当該使用人の人事異動、人事評価等の決定は、常勤監査役と事前協議のうえ、実施します。
- (8) 当社の取締役および使用人、または当社の子会社の取締役、監査役および使用人またはこれらの者から報告を受けた者が当社の監査役に報告するための体制その他の監査役への報告に関する体制
  - ア 当社では、常勤監査役が、執行役員会への出席や決裁稟議(本部長決裁以上)の内容の報告を通じて、重要案件について逐次チェックすることができる体制を整えます。
  - イ 当社では、取締役や部門を代表する使用人が監査役に対して、業務執行状況の報告を適宜行うとともに、その他法令に定めるもののほか、会社に対して重要な影響を及ぼす事項について適宜報告を行います。

- ウ 当社では、内部監査部門が監査役に対して、その監査計画および監査結果について定期的に報告を行い、監査役との情報の共有化を図ります。
- エ 当社の常勤監査役が、「小田急グループ監査役連絡会」を設置し、グループ各社監査役から監査状況等の報告を受けるほか、グループ各社への監査等の際には、経営層から業務執行状況等について報告を受け、意見交換を行うことに加え、必要に応じて当社グループ会社管理部門から経営状況等について報告を受けることにより、経営の健全性を監視する体制の強化を図ります。また、内部通報制度としてコンプライアンスホットラインを設置し、当該内部通報の状況について、当社使用人から定期的に監査役に対して報告を行います。
- (9) 前号の報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制  
法令ならびに当社およびグループ各社において定めるコンプライアンスホットラインに関する規則に基づき、当該報告者に対して不利益な取扱いを行うことを禁止します。
- (10) 当社の監査役職務の執行について生ずる費用の前払いまたは償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項  
取締役は監査役による監査に協力し、監査にかかる諸費用については、監査の実効性を担保するために予算措置を講じます。
- (11) その他当社の監査役職務の執行が実効的に行われることを確保するための体制  
ア 監査役が重要な会議体等に出席することができる体制を整え、その適正性を高めるとともに監査役への情報提供を強化します。  
イ 会計監査人が監査役にその監査計画および監査実施状況の報告等を定期的に行うほか、内部監査部門も内部監査結果を定期的に監査役に報告するなど、監査役、内部監査部門および会計監査人の3者の連携強化が図られる体制の確保に努めます。

また、上記基本方針に基づく運用状況の概要は以下のとおりであります。

- (1) コンプライアンスに関する取組み  
ア 当社およびグループ各社では、社員一人ひとりの社会的責任に対する意識と倫理観の維持向上を目的に、コンプライアンスに係る教育を定期的に実施しており、階層や役割に応じた基本的事項の再確認や事例研究などの研修を通して、コンプライアンス意識の向上を図っております。  
2021年度は、当社およびグループ各社において、2017年度に実施した小田急グループコンプライアンスアンケート結果から課題を導き出し、その解決への方向性・具体的施策をコンプライアンス活動計画に反映、実行してまいりました。なお、新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う在宅勤務の浸透により、社員間のコミュニケーション機会が減少したことから、コンプライアンス活動計画において職場内のコミュニケーション維持に関する取組みを必須項目としました。  
イ 当社およびグループ各社では、内部通報制度であるコンプライアンスホットラインを社内に周知し、その活用が図られております。また、当社においては、当社およびグループ各社の当該内部通報の状況について、リスクマネジメント委員会において定期的に報告されているほか、当社使用人から監査役に対しても定期的に報告しております。
- (2) 情報の保存および管理  
当社の取締役職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制については、各種規則に従い適正に保存・管理を行うとともに、当該情報に関して取締役および監査役からの閲覧の要請があった場合には適切に対応しております。
- (3) リスク管理体制の強化  
当社および主要なグループ会社では、「小田急グループリスクマネジメント方針」に基づき、企業経営に重大な影響を与えるリスクの選定と必要な対策を実施しておりますが、2021年度についても事業環境の変化等を踏まえたリスクの見直しを実施いたしました。今後は、当該リスク対策を順次実施してまいります。  
また、グループ各社のリスクマネジメント担当者による「小田急グループ・リスクマネジメント連絡会」を開催し、情報の共有化や連携を図るとともに、グループ内でリスク事案が発生した際には情報共有することで、同様事案の再発防止に努めました。
- (4) リスクの顕在化への対応  
当社に重要な影響を及ぼす事象が顕在化した場合の対応として、危機管理規則に基づき個別の事業継続計画(BCP)を策定しております。2021年度は、新型コロナウイルス感染症の影響による新型インフルエンザ等事業継続計画に基づいた総合対策本部体制を継続し、各種感染防止策を推進しております。また、事業継続管理(BCM)に基づき、震災発生時を想定した安否登録訓練や非常参集訓練を実施し、事業継続計画(BCP)の見直しや各種対策の実効性向上を図っております。さらに、グループ各社においてリスク事案が発生した際の当社への報告体制を整備しており、必要に応じて当社と連携し迅速な対応を行っております。
- (5) グループ安全管理体制の強化  
当社グループでは、鉄道、バス、タクシー、船舶等の交通事業者による「小田急グループ交通事業者安全統括管理者会議」を開催し、グループ各社が協力または情報を共有することなどにより、更なる安全管理体制の強化を図っております。
- (6) 業務執行の適正性や効率性の向上  
ア 当社では執行役員制度のもと、業務執行に係る重要案件については、規則に基づき、取締役会へ上程する前段階として、執行役員会に付議し、そこでの議論を経て決定しております。また、取締役会など会議体の議案については、可能な限り事前提供を徹底するなど、業務執行の適正性や効率性の向上に努めております。  
イ 当社は、グループ経営理念や経営ビジョン「UPDATE 小田急～地域価値創造型企業にむけて～」を踏まえた、三事業年度を期間とするグループ中期経営計画を策定するとともに、これに基づくグループ各社による中期経営計画や予算等の重要事項の策定については当社の事前承認事項とし、グループ経営の適正かつ効率的な運営体制を構築しております。また、当社において、その進捗状況を定期的に確認し、必要に応じて対策を講じております。
- (7) グループ内部監査体制の充実  
当社の内部監査部門による当社内各部門およびグループ各社への内部監査の実施に加えて、一部のグループ会社においても内部監査部門を設置し、グループレベルでの内部監査体制の充実を図っております。
- (8) 監査役への情報提供その他監査体制の充実  
ア 当社では、代表取締役と監査役の相互の信頼関係を深める観点から、定期的に会合を開催し、両者での意見交換を行うとともに、監査役が代表取締役の諸課題への取組み状況を確認できる体制の構築を図っております。また、常勤監査役が、取締役等との意思疎通、執行役員会等の重要な会議への出席や重要な決裁書類の閲覧、主要な事業所およびグループ各社での業務執行状況および財産の状況の調査等を行う体制を整えております。

- イ 常勤監査役が「小田急グループ監査役連絡会」を設置し、グループ会社監査役との意見交換およびグループ全体の監査品質向上に努めるなどグループレベルでの経営の健全性を監視する体制の強化が図られております。また、当社およびグループ各社のコンプライアンスホットラインの内部通報の状況について、当社使用人から監査役に対して定期的に報告しております。
- ウ 監査役が、会計監査人から会計監査の方針、監査計画および期中・期末の監査実施結果を聴取し、会計監査人との意見交換を実施しているほか、内部監査部門の責任者から直接、内部監査実施結果等について報告を受ける体制を整えております。また、常勤監査役、会計監査人、内部監査部門からなる三様監査会議を開催し、それぞれの監査計画や監査の状況について報告、意見交換を行う体制を整えております。
- エ 内部統制上の監査役への情報提供の強化を補完するものとして、常勤監査役が得た情報等を適宜監査役会や監査役の協議の場に提供することで、社外監査役への情報提供の充実が図られております。

## 2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

### (1) 基本的な考え方

当社は、コンプライアンスの徹底を図ることを目的に、役員・社員の一人ひとりが常に心がけるべき17項目の行動基準を定めております。当社は、その行動基準の1項目に「反社会的勢力との絶縁」を定めるとともに、この行動基準の基本的な考え方(基本理念)として、「市民社会の秩序や安全を脅かす反社会的勢力や団体に対しては毅然とした態度で臨み、屈服や癒着しない。」旨を定めております。

### (2) 整備状況

当社は、上記行動基準のより具体的内容を示した「行動の指針」を定めるとともに、当該内容を役員・社員に配付しているコンプライアンスマニュアルに記載し、平素および有事に心がけるべき事項を周知しております。

また、当社は平素から総務部を中心に警察等の専門機関と緊密な連携関係を構築しており、有事には関係各所一体となり、毅然とした態度で対応いたします。



## 1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

なし

### 該当項目に関する補足説明

当社の財務および事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針は以下のとおりであります。

#### (1) 基本方針の内容

当社は、公開会社である当社の株式については、株主および投資家のみなさまによる自由な取引が認められている以上、当社の財務および事業の方針の決定を支配する者の在り方は、最終的には株主全体の意思により決定されるべきであり、特定の者の大規模な買付けに応じて当社株式を売却するか否かは、最終的には当社株主の判断に委ねられるべきものだと考えております。

しかしながら、株式の大規模な買付けの中には、その目的等から見て重要な営業用資産を売却処分するなど企業価値・株主共同の利益を損なうことが明白であるもの、買収に応じることを株主に強要するおそれがあるもの、株主のみなさまが最善の選択を行うために必要な情報が十分に提供されないものなど、当社の企業価値・株主共同の利益に資さないものもあります。

当社としては、このような大規模な買付けに対しては、株主のみなさまのために適切な措置を講じることにより、当社の企業価値・株主共同の利益を確保する必要があると考えております。

#### (2) 基本方針の実現に資する特別な取組み

##### ア 長期的なビジョンの実現

当社グループでは、お客さまの「かけがえのない時間(とき)」と「ゆたかなくらし」の実現に貢献することを経営理念として定めております。この経営理念のもと策定される長期的なビジョンの実現に向けて、同ビジョンに基づく中期経営計画上の各施策を推進いたします。

##### イ 運輸業における安全対策の強化と輸送サービスの品質向上

当社グループでは、安全を第一に快適で良質な輸送サービスを提供することが最も重要な使命であると考えております。

##### ウ コーポレート・ガバナンスの充実・強化

当社におけるコーポレート・ガバナンスの充実・強化については、重要な戦略を効率的かつ迅速に決定、実行していく機能と、業務執行に対する監督機能の強化という点を重要課題として認識し、各種施策に取り組んでおります。

当社は、以上の諸施策を着実に実行し、当社の企業価値・株主共同の利益の確保、向上を図っていく所存であります。

#### (3) 基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務および事業の方針の決定が支配されることを防止するための取組み

当社取締役会は、当社株式に対する大規模買付行為を行おうとする者に対しては、株主のみなさまが適切なご判断を行うための必要かつ十分な情報の提供を求め、評価、検討したうえで当社取締役会の意見等を開示し、また、必要に応じて当該大規模買付者と交渉を行うほか、株主のみなさまの検討のための時間の確保に努めるなど、金融商品取引法、会社法その他関係法令の許容する範囲内において、採り得る措置を講じてまいります。

#### (4) 上記各取組みに対する当社取締役会の判断およびその理由

上記(2)に記載した長期的なビジョンの実現、運輸業における安全対策の強化と輸送サービスの品質向上およびコーポレート・ガバナンスの充実・強化といった各施策は、当社の企業価値・株主共同の利益を継続的かつ持続的に確保、向上させるための具体的方策として策定されたものであり、まさに基本方針の実現に資するものです。

また、上記(3)に記載した取組みは、当社株式に対する大規模買付行為がなされた際に、当該大規模買付行為に応じるべきか否かを株主のみなさまが判断するために必要な情報や時間を確保すること、株主のみなさまのために当該大規模買付者と交渉を行うことなどの措置を講じることにより、当社の企業価値・株主共同の利益を確保、向上させるためのものであり、基本方針に沿うものです。

したがって、当社取締役会は、上記イおよびウの取組みは、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、また、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではないと考えております。

## 2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

#### (1) 情報開示に対する基本方針

・当社は、情報開示に対する基本方針としてディスクロージャーポリシーを定め、株主、投資家の方々をはじめ、社会に対し、経営成績、事業状況などの企業情報を積極的に開示し、経営の透明性を確保することをホームページ上で公表しております。

#### (2) 適時開示に係る社内体制

##### ア 開示担当組織の整備

・当社では、証券取引所規則等を遵守し、投資者の投資判断に重要な影響を与える会社情報について適時開示を行うことを目的とした「会社情報の開示に関する規則」に基づき、重要な会社情報の管理を行っております。

・適時開示に係る事項についてはIR室を専任部署としております。IR室は情報取扱責任者であるIR室長(財務部長兼務)を含む合計4名で構成されております。

・会社情報の収集を適正に行うべく、IR室長の執行役員会への陪席をはじめとした仕組みを構築しており、収集した情報に対し適時開示の要否を判定するチェックリストをIR室にて作成しております。

・また、適時開示のプロセスの適正性を検証するとともに、情報開示に関する重要な事項を協議することを目的として、情報開示委員会を設置いたしております。情報開示委員会は、常勤の役員1名を委員長とし、そのほか複数名の委員から構成されております。また、常勤監査役が委員会に陪席いたしております。

##### イ 適時開示手続の整備

###### a 適時開示情報の収集

・当社において適時開示を行わなければならない、あるいは適時開示を行うか否か明確でない情報の発生が予想される場合、または適時開示を行わなければならない、あるいは適時開示を行うか否か明確でない情報が発生した場合、当該情報についての所管本部長、所管室長または所管部長は、その概要または内容をIR室長に報告いたします。

・当社において適時開示を行わなければならない、あるいは適時開示を行うか否か明確でない子会社等の情報については、グループ経営部等が情報を収集し、IR室長にその内容を報告いたします。

・上記に加え、IR室長は執行役員会、グループ執行役員会に陪席し、適時開示が必要となる情報の有無を確認いたします。

b 適時開示の決定

・IR室長は、当該情報についての所管本部長・所管室長および所管部長からの報告を受け、原則として経営戦略部、グループ経営部、財務部、総務部、広報・環境部等と協議を行い、適時開示の要否およびその内容について決定いたします。

・IR室長は、会社情報の開示に関する規則に従い適時開示を行うこととした情報の内容、時期および方法を、社長、情報開示委員および常勤監査役に対して事前に報告いたします。なお、適時開示の判断について反対意見が出た場合は、情報開示委員会において当該事項について協議を行い、委員会での協議結果を踏まえ社長が適時開示の要否等を決定いたします。

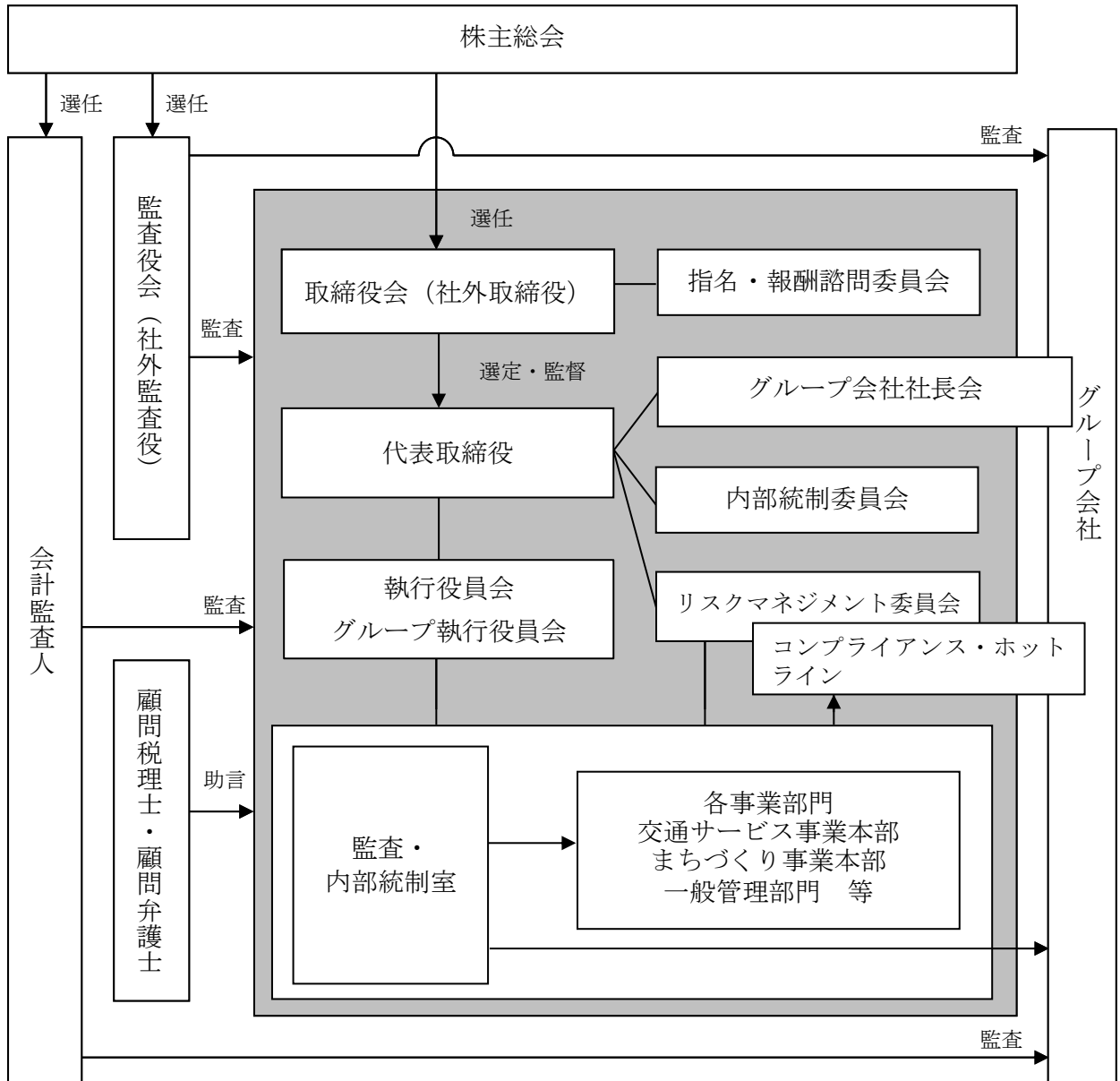
・決定事実および決算情報については、原則として取締役会を経て開示いたします。発生事実については、発生後速やかに開示いたします。

・危機管理規則に基づき総合対策本部が設置され、緊急時対応の一環として適時開示を行う場合は、危機管理規則により総合対策本部長が適時開示の要否およびその内容を決定いたします。

ウ 適時開示に対する社内体制のチェック機能

・原則として年に4回情報開示委員会を開催し、有価証券報告書等の提出にあたり、その内容および開示プロセスの確認を行うとともに、会社情報の開示に関する規則に基づき適時開示が適切になされたかを定期的にモニタリングいたします。

小田急電鉄のコーポレート・ガバナンス



当社における会社情報の適時開示に関する社内体制

情報開示委員会  
開示プロセスの適正性について  
検証を行う（原則として年に4回）

