

2024年3月期第2四半期 説明会

2023年11月7日



Copyright 2023 Odakyu Electric Railway Co., Ltd. All Rights Reserved.

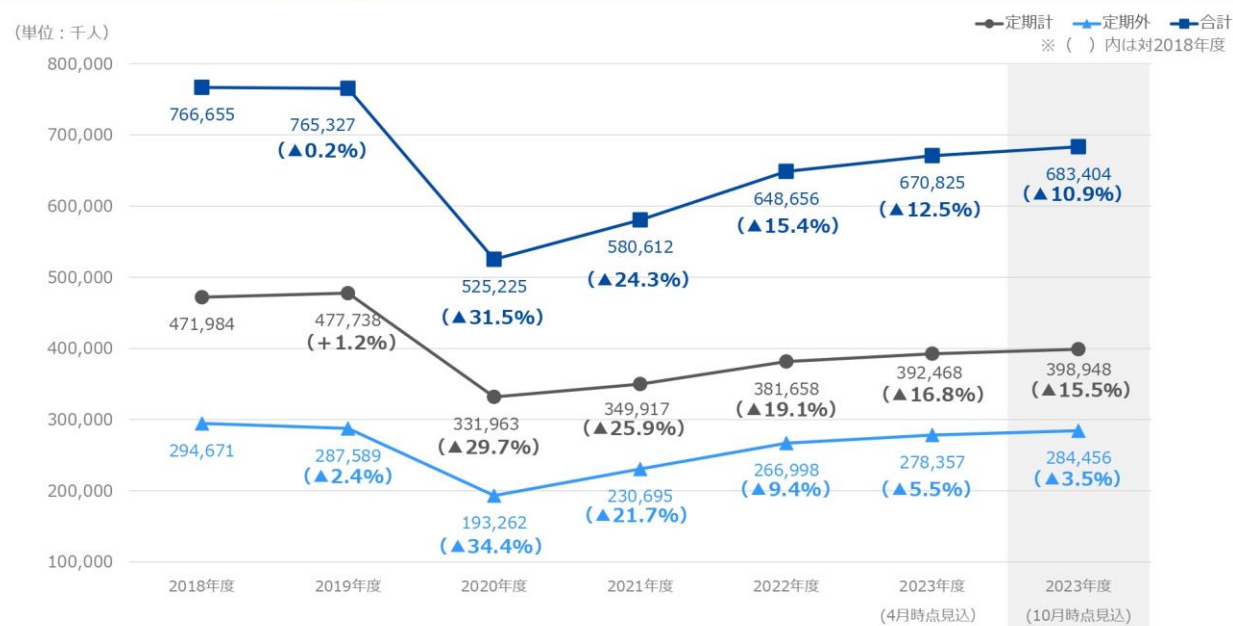
登壇者 取締役社長 星野 晃司

動画視聴（小田急電鉄公式 YouTube）：

<https://www.youtube.com/watch?v=x5Li6o8MADs>

業績の概要

当社鉄道事業 輸送人員推移



Copyright 2023 Odakyu Electric Railway Co., Ltd. All Rights Reserved.

3

最初に業績ですが、当社の鉄道業の輸送人員の推移のグラフでございます。一番右側が今年度の通期の見込みでございまして、一番上が全体の輸送人員 6 億 8,300 万人を見込んでおります。これは、括弧内は、2018 年度をコロナ禍と比較してですが、マイナス 10.9%まで回復する見込みです。

その下が定期のお客様、これはマイナス 15.5%、定期外はマイナス 3.5%です。

その左側が今年度の予算、当初見込みですが、この見込みよりも 1.6 ポイントほど上回っているということで、思いのほか回復具合が堅調で、好調に推移していると見ております。

また当初、コロナが始まった頃は、定期のお客様は大体 2 割程度は戻らないかなという見込みを立てておりましたが、いろいろな方にお聞きしても、やはり在宅勤務はあるけれども、会社に出社してコミュニケーションを深めたいというご意向があり、雇用環境も回復しておりますので、定期はまたもう少し伸びるのではないかと考えております。

また定期外につきましては、そもそもコロナ前を上回るつもりで取り組んでおりますので、全体の輸送人員もまだ少しこれから伸びていくのではないかと期待しております。

2024年3月期第2四半期 業績の概要

- 事業環境が改善したことなどにより、鉄道業やホテル業等において利用者数が回復。また、動力費が想定を下回って推移したことなどにより、営業収益・営業利益は前年比・4月時点見込比で増収・増益。
- 親会社株主に帰属する四半期純利益については、本年6月に譲渡した小田急センチュリービルの固定資産売却益計上が上期から下期に変更となったことなどにより、4月時点見込比で268億円の減益。

単位：百万円	2022年度 第2四半期	2023年度 第2四半期	増減	4月時点見込	増減	主な要因
営業収益	189,984	196,254	+6,269 (+3.3%)	187,900	+8,354 (+4.4%)	
運輸業	73,919	85,067	+11,148	81,800	+3,267	(+)利用者数の回復
流通業	49,957	43,085	△6,871	44,300	△1,214	
不動産業	38,556	33,214	△5,341	31,100	+2,114	(+)都心のリノベーション物件販売前倒し
その他の事業	40,197	47,050	+6,853	43,100	+3,950	(+)ホテル稼働回復 (+)リゾート人材派遣需要回復
調整額	△12,645	△12,164	+481	△12,400	+235	
営業利益	14,512	26,601	+12,088 (+83.3%)	16,700	+9,901 (+59.3%)	
運輸業	6,188	15,210	+9,021	9,300	+5,910	(+)動力費の減少
流通業	1,116	978	△138	1,000	△21	
不動産業	9,738	8,384	△1,354	6,800	+1,584	
その他の事業	△2,553	2,004	+4,558	△400	+2,404	
調整額	23	23	-	0	+23	
経常利益	14,736	27,041	+12,305 (+83.5%)	15,900	+11,141 (+70.1%)	
親会社株主に帰属する 四半期純利益	10,086	26,124	+16,038 (+159.0%)	53,000	△26,875 (△50.7%)	(△)小田急センチュリービルの固定資産売却益計上を下期へ変更

Copyright 2023 Odakyu Electric Railway Co.,Ltd. All Rights Reserved.

4

では第2四半期の業績の概要です。上の文章を読み上げます。

事業環境が改善したことなどにより、鉄道業やホテル業等において利用者数が回復。また、動力費が想定を下回って推移したことなどにより、営業収益、営業利益は前年比4月時点見込比で増収増益。

親会社株主に帰属する四半期純利益については、本年6月に譲渡した小田急センチュリービルの固定資産売却益計上が上期から下期に変更となったことなどにより、4月時点見込比で268億円の減益でございまして、網掛けのところで読み上げますと営業収益は1,962億円、対前年3.3%の増収、営業利益は266億円、最終四半期純利益は261億円と、大幅な増益となっております。

右側に書きました4月時点の予算の対比でも特に営業利益は約100億円上回る、そういった見込み、状況でございます。

2024年3月期 業績予想の概要

- 2024年3月期業績予想については、第2四半期までの業績を踏まえたほか、第3四半期以降も鉄道業やホテル業を中心に業績が想定を上回って推移することを見込み、営業収益、営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益をそれぞれ上方修正。

単位：百万円	2022年度	2023年度	増減	4月時点見込	増減	主な要因
営業収益	395,159	409,500	+14,340 (+3.6%)	400,000	+9,500 (+2.4%)	
運輸業	151,704	170,300	+18,595	165,000	+5,300	(+)利用者数の回復
流通業	96,156	87,200	△8,956	89,100	△1,900	
不動産業	84,034	81,300	△2,734	80,800	+500	
その他の事業	90,716	97,700	+6,983	93,000	+4,700	(+)ホテル稼働回復
調整額	△27,451	△27,000	+451	△27,900	+900	
営業利益	26,601	45,000	+18,398 (+69.2%)	35,000	+10,000 (+28.6%)	
運輸業	8,463	23,000	+14,536	16,100	+6,900	(+)動力費の減少
流通業	866	2,100	+1,233	2,400	△300	
不動産業	18,047	15,500	△2,547	14,900	+600	
その他の事業	△821	4,400	+5,221	1,600	+2,800	
調整額	46	0	△46	0	-	
経常利益	25,119	44,000	+18,880 (+75.2%)	32,700	+11,300 (+34.6%)	
親会社株主に帰属する 当期純利益	40,736	71,000	+30,263 (+74.3%)	62,800	+8,200 (+13.1%)	

Copyright 2023 Odakyu Electric Railway Co.,Ltd. All Rights Reserved.

5

続いて通期の業績予想ですが、こちら網掛けを読み上げますと、営業収益は4,095億円、3.6%の増収、営業利益は450億円、そして当期純利益は710億円と、やはり大幅な増益でございます。

4月時点の見込みと比較いたしましても、営業利益でやはり100億円上回ると、そして四半期純利益も、こちらは82億円を上回る見込みを立てております。

連結財務目標の進捗状況

進捗状況			2023年度見込	2026年度	2030年度	長期方針
利益の成長	営業利益	- 戦略的プライシング等による収益力向上 - 要員効率化・希望退職・営業所や店舗の再編等の事業構造改革 - 不採算事業の外部譲渡やグループ事業の再編等による事業ポートフォリオの再構築 鉄道・ホテル業が想定を上回る早さで回復	450億円	460億円	600億円+a	持続的な利益成長
財務健全性の確保	有利子負債/EBITDA倍率	保有資産売却等により、2023年度の財務健全性回復の目安※1は達成する見込み 新宿駅西口地区開発計画期間中の2026年度も7倍台を維持	6.9倍	7倍台維持	7倍程度	利益成長による改善
資本コストを意識した経営	ROE※2	事業別ROA目標やモニタリング体制の強化により、資産効率および計画の実効性向上を目指す 資本コストを意識し総資産をコントロール	17.9%※3	—	7%	さらなる向上

※1 有利子負債残高7,000億円、有/E倍率7倍台

※2 親会社株主に帰属する当期純利益/自己資本（有価証券評価差額除く）

※3 2023年度には小田急センチュリービル等の固定資産売却益を計上予定

6

Copyright 2023 Odakyu Electric Railway Co.,Ltd. All Rights Reserved.

続いて、連結財務目標の進捗状況ですが、営業利益は450億円ですから、当初2026年度に460億円という目標を立てておりましたが、極めてこの数値に近くなっております。

これは鉄道、ホテル業が想定を上回る速さで回復してきたということが貢献しております。

そしてその下、財務健全性の有利子負債 EBITDA 倍率ですが、今期の見込みは6.9倍ということで、7倍台を下回ります。

そして、進捗状況に書きましたけれども、新宿駅西口地区開発計画期間中の2026年度も7倍台を維持が達成できる見込みです。

そして ROE につきましては、今期は最終利益がかなり上回っていることでもありますので、17.9%で、2030年度に7%を目標に掲げています。外部からはこれはもう8%目標であるべきという声も聞いておりますし、我々もそう思っておりますので、まず2030年度に確実に7%を達成したいと考えております。

そしてそのためには、純資産もさることながら、資本コストを意識して、総資産をコントロールしてまいりたいと考えております。

株主還元の考え方

基本方針

業績向上の成果として連結配当性向30%を目安に安定的な利益配当を継続

2023年度 配当予想

1株あたり年間22円を予定（中間配当11円、期末配当11円）

< 1株当たり年間配当金の推移（予想含む） >

（単位：円）



上記基本方針に加え、経営環境の変化や業績、資本効率等を総合的に勘案したうえで株主還元の強化も検討

Copyright 2023 Odakyu Electric Railway Co.,Ltd. All Rights Reserved.

7

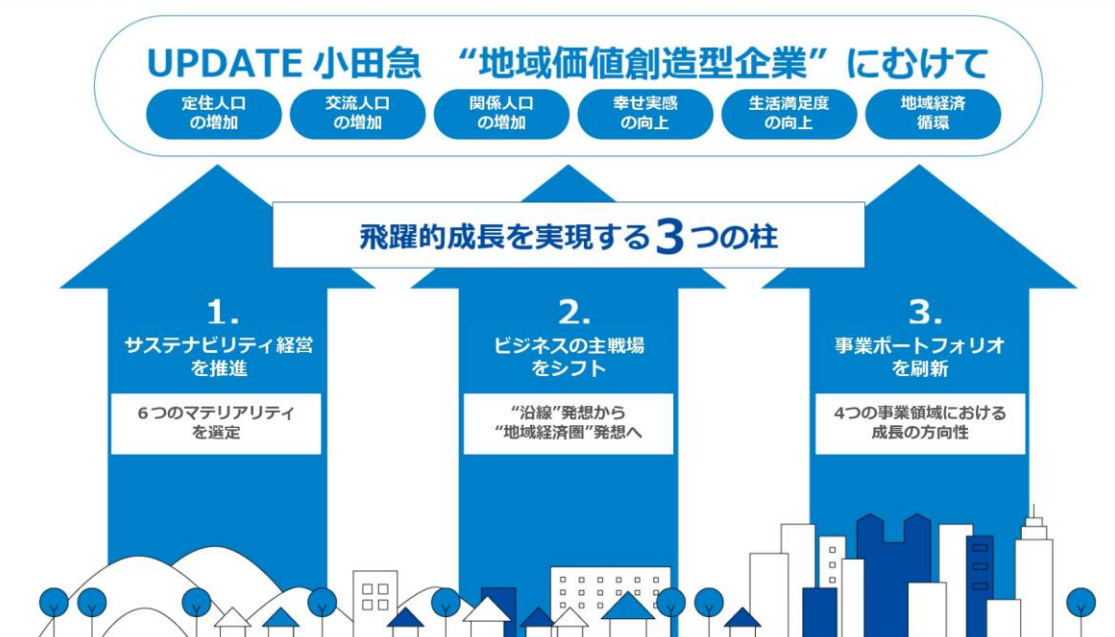
株主還元の考え方ですが、基本的には変わっておりません。

基本方針として、業績向上の成果として、連結配当性向30%を目安に、安定的な利益配当を継続ということで、今年度の配当予想は、年間22円を予定しておりまして、これはグラフを見ていただくとわかる通りコロナ前を上回るレベルになります。

一番下に掲げましたが、上記基本方針に加え、経営環境の変化や業績、資本効率等を総合的に勘案した上で、株主還元の強化も検討ということで、このスタンスは変えておりません。

今、この強化について検討中ございまして、まだ決まっておりませんので公表できておりませんが、引き続き強化に向かって検討しているということで、ご理解をいただきたいと思います。

中期経営計画（2023～2026年度）の進捗



Copyright 2023 Odakyu Electric Railway Co.,Ltd. All Rights Reserved.

9

続いて、業績の推移ですけれども、アップデート小田急を実現するために飛躍的成長を実現する三つの柱として、一つ目がサステナビリティ経営を推進、そして二つ目がビジネスの主戦場をシフト。三つ目が、事業ポートフォリオを刷新と、これを掲げました。

サステナビリティ経営の推進

- 6つのマテリアリティ毎に目標・モニタリング指標を設定し、社会課題解決を通じた持続可能な成長を実現していく

マテリアリティ		目標・モニタリング指標
1. 安全・安心	- 安全・安心を最優先した公共交通サービスの提供 - 誰もが安心して暮らせる社会の追求	●鉄道事業における自社起因の運転事故・インシデント数：ゼロ（毎年度） ●バス・タクシー事業における死者・重傷者の発生：ゼロ（毎年度） ○鉄道サービスの総合満足度
2. まちづくり・地域社会	職、住、商、学・遊、ウェルネスを兼ねそなえたまちづくりの実現 - 地域資源を活かしたまちの発展	○沿線エリアの人口 ○強化エリア主要駅の乗降客数 ○居住地域の総合満足度 ○生き方（well-being）の総合満足度
3. 日々の暮らしと観光体験	- テクノロジーを活用したゆたかなライフスタイルの推進 - その地域ならではの観光体験の提供	○小田急ONE ID数 ○フリーパス販売枚数（箱根／江の島・鎌倉） ○沿線観光エリアの来訪者数（箱根町／藤沢市）
4. 環境（カーボンニュートラル）	- 省エネ、再エネ、電動化、地域との連携による脱炭素社会の実現 「Beyond Waste」を目指した資源循環社会の実現	●小田急グループCO2排出量 2013年比△50%（2030年度）／実質ゼロ（2050年度）
5. 価値創造型人財の育成	- すべての社員が自分らしく働ける企業風土の醸成 - 持続可能な経営を実現するための人財育成	●女性従業員（正社員）比率：20%（2030年度）／35%（2050年度） ●女性管理職比率：15%（2030年度）／30%（2050年度） ●男性育児休業取得率：100%（2030年度）／100%（2050年度）
6. ガバナンス	すべてのステークホルダーの期待に応える最適なガバナンス体制の実現	●重大な法令違反の発生件数：ゼロ（毎年度） ●女性役員比率：30%（2030年度） ○独立社外取締役比率

Copyright 2023 Odakyu Electric Railway Co., Ltd. All Rights Reserved.

●：目標 ○：モニタリング指標

10

このうち、まず、サステナビリティ経営の推進ということで、六つのマテリアリティを掲げています。そして今般、右に書きましたけれども、この目標、モニタリング指標というものを明らかにいたしました。

例えば安全・安心ですと、鉄道事業における自社起因の運転事故・インシデント数ゼロを目標にする。そして、バス・タクシー事業における死者、重症者の発生をゼロにする。そしてモニタリング指標として、鉄道サービスの総合満足度、こういったものもしっかりと取り組んでいきたいところでございます。

以下、記載の通り明確な目標を掲げたということでございますが、特にこの5番目の価値創造型人財の育成では、女性従業員や管理職の比率、男性育児休業取得率を定例的に示しました。これは後ほど詳しくお話をさせていただきたいと思います。

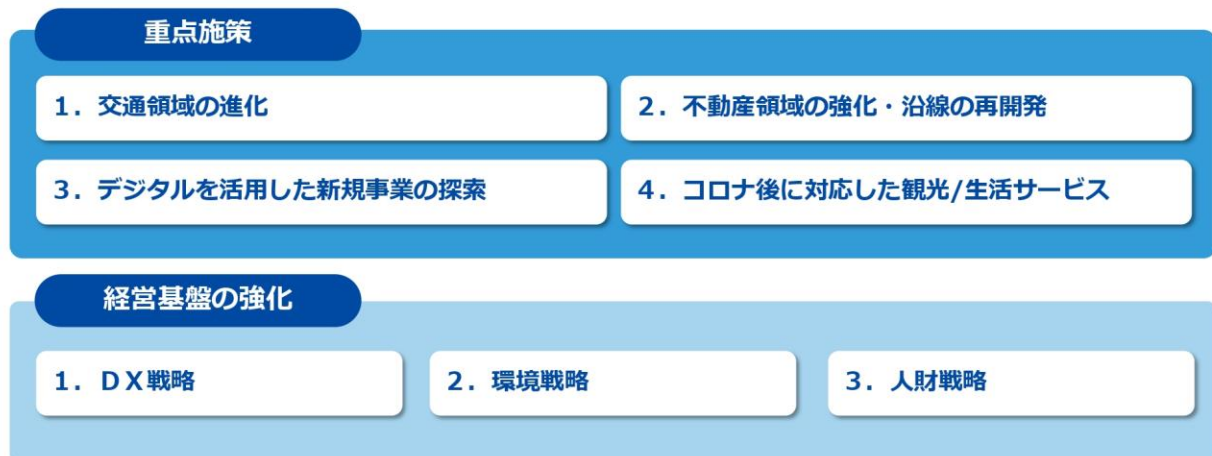
またガバナンスに関しては、重大な法令違反の発生件数ゼロに加えて、女性役員比率、これは政府が掲げています2030年度の30%、こちらを掲げました。

また独立社外取締役比率、現在は30%を求められておりますが、当社は達成しております。

そしてゆくゆくは過半数も求められることも想定した上で、今後独立社外取締役比率を高めていきたいと考えているところです。

中期経営計画（2023～2026年度）の重点施策

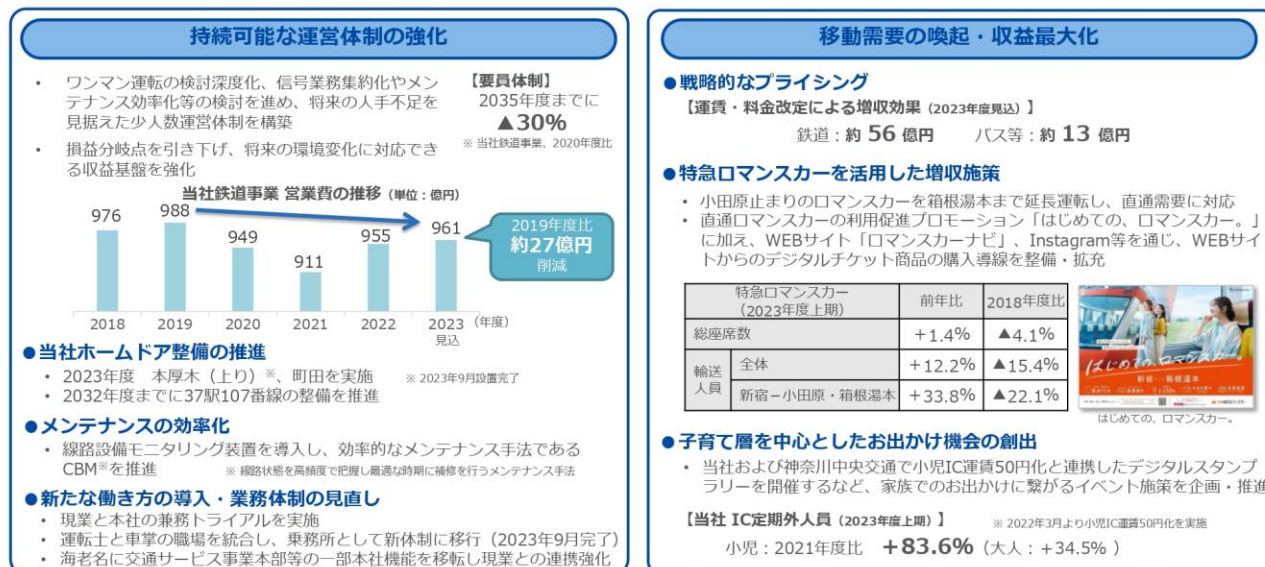
- 経営ビジョン実現のため、本中期経営計画では4つの重点施策に取り組むとともに、経営基盤の強化を推進する



それから、中期経営計画の重点政策として四つ掲げました。一つは交通領域の進化、二つ目が不動産領域の強化・沿線の再開発、三つ目がデジタルを活用した新規事業の探索、そして四つ目がコロナ後に対応した観光生活サービス、そしてこれを支える経営基盤の強化として、DX戦略、環境戦略、人材戦略の三つを掲げましたので、これらについて少し次に詳しく説明させていただきます。

1. 交通領域の進化

- すべての事業領域の土台となる交通において、持続可能な運営体制の確立と安定的な利益創出を着実に推進
- 戦略的なプライシングに加え、特急ロマンスカーを活用した取り組み等により収益を最大化



Copyright 2023 Odakyu Electric Railway Co., Ltd. All Rights Reserved.

12

まず交通領域の進化ですが、上の文章を読み上げますと、全ての事業領域の土台となる交通において、持続可能な運営体制の確立と安定的な利益創出を着実に推進する。

二つ目が戦略的なプライシングに加え、特急ロマンスカーを活用した取り組み等により、収益を最大化するということを掲げました。

まず、持続可能な運営体制の強化では、ワンマン運転の検討深度化とか、信号業務の集約化、メンテナンス効率化等の検討を進めて、将来の人手不足を見据えた少人数体制を構築することで、2020 年度対比で 2035 年度までに、要員体制 30%減少を目標に掲げております。

それから、損益分岐点を引き下げた経費の節減では、2019 年度と比較して、23 年度の見込みでは約 27 億円削減できる見通しです。

その他、当社ホームドア整備の推進、メンテナンスの効率化、これに加えて、新たな働き方の導入、業務体制の見直しということで、少し具体的に申し上げますと、現業と本社の兼務トライアルを実施ということを考えました。

例えば、駅の係がいますがその本社は旅客営業部になります。

新宿駅で勤務しながら、本社の旅客営業部も兼務する。例えば事務作業を駅でやりながら、何かあったときに現業駅のお手伝いをする。こういうところが考えられます。

いずれ要員体制が少なくなりますと、異常時はどうして対応するのだということが問題になってきますので、これは本社が一体となってそういった体制を築き上げようという、一つの事例です。

二つ目は運転士と車掌の職場を統合して、乗務所として新体制に移行。

数年前からこの二つを統合することに取り組んでまいりましたが、今年の 9 月に全ての乗務所として新体制に移行できました。

もう一つは、海老名に交通サービス事業本部等の一部本社機能を移転し、現業との連携強化と掲げましたが、今般、本社を新宿と海老名の2拠点体制にいたしまして、現業に近い海老名に鉄道の本社部門が移ることにいたしました。

これによって、連携強化それから非常時等に、先ほど申し上げたように本社が応援に入る体制の強化が図られたと考えております。

右に行きまして、移動需要の喚起収益最大化ということで、戦略的なプライシング、これは運賃料金改定の増収ということですが、鉄道で当社と箱根登山鉄道を合わせまして、2023年度見込み約56億円の増収、バスでは13億円を見込んでおります。

それから、特急ロマンスカーを活用した増収政策、そしてその下に掲げましたが、子育て層を中心としたお出かけ機会の創出ということで、今般、当社に引き続きまして神奈川中央交通でも小児IC運賃50円化を実施しております。

これによって連携が強化されて、いろいろなイベントの強化が図られると考えております。

その結果、今年度上期では、小児のIC定期外の人員が、プラスの83.6%と大幅に伸びているという成果が出ております。

2. 不動産領域の強化・沿線の再開発

- 沿線中核都市を中心に、エリアマネジメント等のソフト施策を組み合わせた開発を推進し、地域の持続的発展と事業を強化
- 回転型投資やSPC投資、海外事業等の手法・フィールドの拡大を推進し、資産効率や収益力のさらなる向上を図る

開発の進捗・開業効果

●新宿駅西口地区開発計画 (2029年度竣工予定)

- 旧・小田急百貨店新宿店本館と、モザイク通り等は解体工事中
- 新宿ミロード（本館部分）の解体工事着手は2025年4月以降



解体工事が進む旧・小田急百貨店新宿店本館

●中央林間駅 東口商業施設建設 (2024年度竣工予定)

- 鉄道駅総合改善事業※により新設された東口改札横に商業施設を建設予定
- 東エリアの新たな人流に併せ、保育施設を含む4階建ての施設を建設し、子育て世代の流入や駅周辺エリアの利便性向上を図る



中央林間駅東口商業施設イメージパース

※ 国と大和市から補助を受け、駅機能の高度化を図る事業

●下北線路街・開業効果

- 下北沢駅の乗降人員※1：対前年+21.1%（全駅：対前年+15.7%）
- 2023年度連結売上高（見込）：約15億円
- 下北線路街の実績や地域との関係性を活かして新たな事業機会を創出
例）旧池尻中学校跡地のリノベーション事業を世田谷区より受託



旧池尻中学校跡地活用イメージ

●海老名 VINA GARDENS・開業効果

- 海老名駅の乗降人員※1：対前年+17.2%（全駅：対前年+15.7%）
- 2023年度連結売上高（見込）：約16億円
- タワーマンション2棟合計売上高：約330億円※2（2019～2021年度引渡）
- タワーマンション3棟目建設を計画中

※1 乗降人員は2022年度実績
※2 他社との共同事業

沿線中核都市のまちづくり

●江の島エリアの活性化

- 藤沢市が公募する「P-PFI（鵠沼海浜公園改修事業）」の最優秀提案者に当社グループが認定され、2024年春頃の施設開業を予定
- 世界に誇るスケートパークの創造とともに、鵠沼らしいウェルネスライフの魅力を発信していく

手法・フィールドの拡大

●海外不動産事業への参画により収益力を強化

- シアトル近郊の駅新設予定地周辺における賃貸用集合住宅の共同開発事業へ参画
- シドニーの駅直結・大規模複合施設（オフィス・商業）への共同投資へ参画

13

続いて、二つ目の不動産領域のところですが、上の文章を読み上げますと沿線中核都市を中心に、エリアマネジメント等のソフト施策を組み合わせた開発を推進し、地域の持続的発展と事業を強化する。

二つ目が、回転型投資やSPC投資、海外事業等の手法・フィールドの拡大を推進し、資産効率や収益力のさらなる向上を図るということでございまして、まず開発の進捗ですが、左上、新宿西口地区再開発計画ですが、現在は、旧小田急百貨店がありました本館モザイク通りを解体工事中です。

この工事が2～3カ月遅れておりますが、全体の竣工は2029年度を予定しております、これは変わりません。

なお新宿ミロード部分の解体工事の着手は、2025年4月以降で、あと1年半後ぐらいになります。

その下には、中央林間駅の東口商業施設の建設を掲げましたが、こちらについては少し珍しい進め方ですが、鉄道駅総合改善事業というものがあまして、この施設の中に地元で資するような施設、今回は保育園にいたしました。そういったものを建設いたしますと、国や地元の行政から補助金が出ます。これを鉄道駅総合改善事業と称します。これを使って、今回中央林間駅の改善事業を行っておるということです。

右上には下北線路街・開業効果。下北沢の例をとりますと、乗降人員が全線平均15.7%増のところ、21.1%と増えております。そして23年度の連結の売上高は見込みで約15億円です。

この開発については、地元それから内外とも、非常に多くの地域からも、ぜひ参考にしたいということで、今もまだ視察の要望が来ております。

そして地元からは自分のビルのリノベーションをしたいので、小田急さん手伝ってくれないかと、そういった要望もかなり受けております。

続いて海老名 VINA GARDENS・開業効果ですが、海老名駅の乗降人員は同様に対前年で17.2%増えております。そして23年度の連結売上高は約16億円を見込んでいます。現在2棟のタワーマンションができておりますが、3棟目を計画中です。

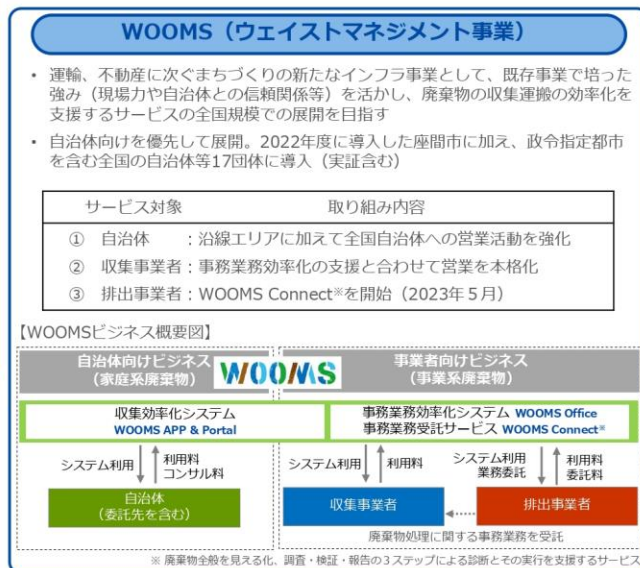
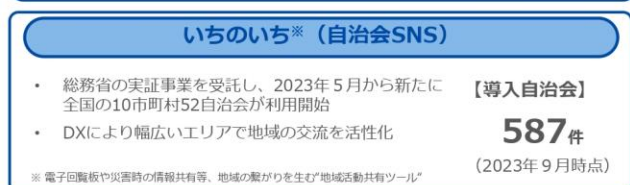
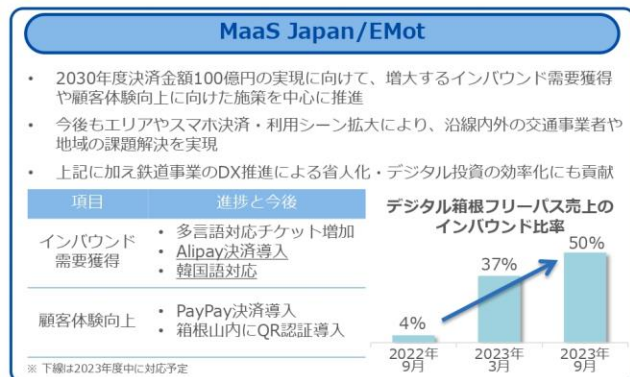
左下、沿革沿線の中核都市のまちづくりでは、江の島エリアの活性化に取り組んでおります。

そして右側、フィールドの拡大ということで、海外不動産事業への参画により収益力を強化ということで、現在二つ掲げましたが、シアトル近郊とシドニーの駅直結の場所で、当社は大体こういった海外事業については、まだまだよちよち歩きのところですが、着実に増やしていこうと考えておりまして、大体1物件20から40億円程度の投資を考えています。

これは極めて安心安全にリターンが見込めることに絞って進めているところです。

3. デジタルを活用した新規事業の探索

- ・ 地域課題起点で生み出した各新規事業は、沿線内外の自治体や企業への展開を着実に推進
- ・ 2026年度までに営業利益10億円を達成するため、各事業の収益化を図りつつ、新たな事業の検討も推進



14

三つ目はデジタルを活用した新規事業の探索ですが、文章を読み上げますと、地域課題起点で生み出した各新規事業は、沿線内外の自治体や企業への展開を着実に推進中です。

そして、2026年度までに営業利益10億円を達成するため、各事業の収益化を図りつつ、新たな事業の検討も推進しております。

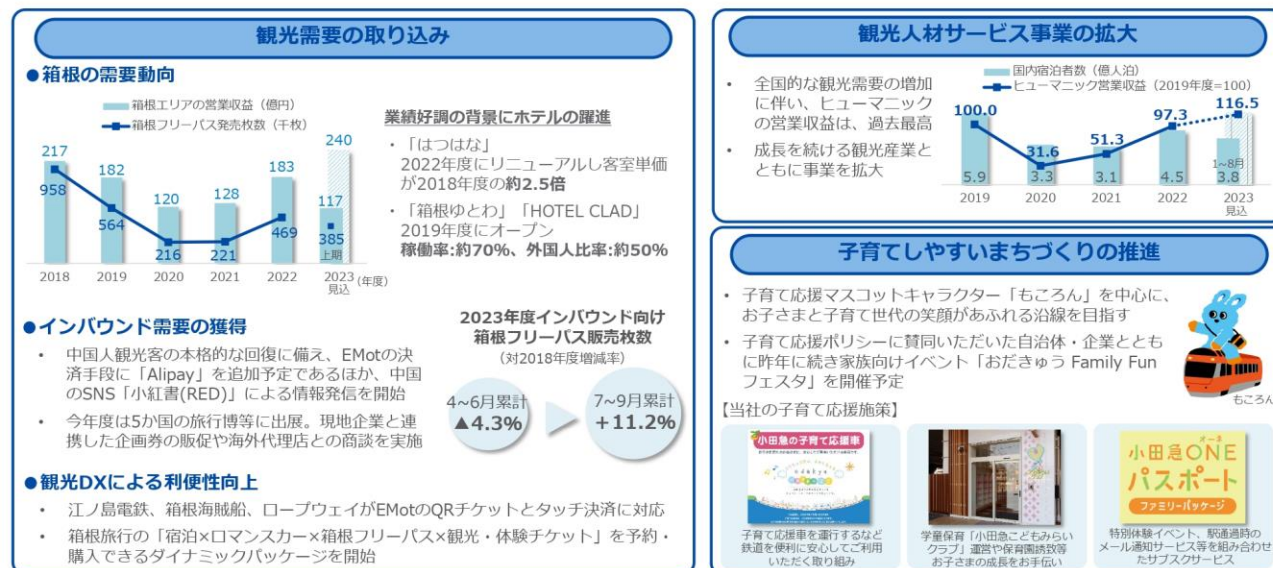
まず MaaS については、2030 年度に決済金額 100 億円を実現したいということで進めております。それから、インバウンドのお客様用のデジタル箱根フリーパスというものが着実に伸びておりまして、現在全体の箱根フリーパスの売上の大体 20%がデジタル化され、デジタルの箱根フリーパスになっています。その約半分が、足元ではインバウンドの方ということで、着実に増えておりますし、これからこの中国の方向けに Alipay の決済を導入したり、箱根山内には QR 認証を導入したりということで、インバウンドの方がより便利になるようにサービス強化を図っております。

左下、いちのいち、これは電子回覧板自治会の SNS ですけれども、現在 580 名の自治会で導入を推し進めていただいております、着実にこの利用が増えているところです。

右は WOOMS です。こちらにつきましては、自治体向け、収集事業者向け、排出事業者向けと三つありまして、今は主に自治体向けの営業を強化しているところです。現在こちらの二つ目に書きましたが、自治体向けを優先して展開中で、2022 年度に導入した座間市に加え、政令指定都市を含む全国の自治体約 17 団体に、実証も含めて導入中です。大きなところだと、相模原、名古屋、藤沢、そういったところでも進めているところです。そして今後、今少しずつ手をつけ始めていますが、収集事業者や排出事業者向けも、着実に進めているところでございます。

4. コロナ後に対応した観光/生活サービス

- ・ インバウンド施策の推進や観光DX、観光人材サービス事業の拡大により、回復した観光需要を着実に取り込み収益を拡大
- ・ 沿線地域・自治体とともに子育てしやすい環境をつくり、将来にわたって選ばれる沿線を目指す



Copyright 2023 Odakyu Electric Railway Co., Ltd. All Rights Reserved.

15

続いて、4 番目の、コロナ後に対応した観光生活サービスの部分ですが、インバウンド政策の推進や、観光 DX 観光人材サービス事業の拡大により、回復した観光需要を着実に取り込み、収益を拡大、そして沿線地域・自治体とともに、子育てしやすい環境を作り、将来にわたって選ばれる沿線を目指すということで、観光需要の取り込みですが、ここに箱根の需要動向を書きました。

棒グラフが営業収益ですね。2018 年に 217 億円だったものが約半分近くまで減ったところ、今期の見込みでは 240 億円。コロナ前を上回る営業収益を確保する見込みです。箱根フリーバスも着実に伸びております。

この大きな業績好調の背景には、ホテルの躍進を掲げております。はつはなにつきましては、2022 年度にリニューアルをした結果、客室単価が約 2.5 倍に伸びております。

また箱根ゆとわ、HOTEL CLAD というのは、2019 年度にオープンしたのですが、稼働率が約 70%、うち半分はインバウンドの方ということで好調に推移しております。

二つ目に、インバウンド需要の獲得ということで先ほど書きましたけれども、中国人観光客、今は個人客が多いのですが、これから団体のお客様も増えてくると予想されておりますので、Alipay を追加予定です。

またこの中では実施をしておりませんでした、海外の旅行博に直接出店すると、これがものすごく効果があるものですから、今年度は 5 カ国出展をいたしました。

そして観光 DX による利便性向上では、江ノ島電鉄、箱根海賊船、ロープウェイが EMot の QR チケットとタッチ決済に対応するようにいたしました。

それからダイナミックパッケージも開始をしております。

右上に行きまして、観光人材サービス事業と書きましたけれども、これは最近グループに傘下入りいたしました、ヒューマンニックという観光のところにアルバイト人材を派遣する会社ですが、この収益の伸びが 2019 年度に 100 であったといたしますと、116.5 まで飛躍的に伸びています。

この会社は業界トップの会社でございまして、これからもぜひグループとして伸ばしていきたいと考えております。

そして右下の、子育てしやすいまちづくりの推進というテーマでは、子育て応援マスコットキャラクター、もころんを中心に、お子様と子育て世代に笑顔があふれる沿線を目指すということです。

それからまた、おだきゅう Family Fun フェスタも開催する予定です。ご賛同いただいております自治体や企業がどんどん増えておりますので、よりダイナミックなフェスタになるかと期待しております。

経営基盤の強化

1. DX戦略

●デジタル人材の育成（当社）

- AI・デジタル活用に関する専門知識についてのe-ラーニングを約400人受講

●既存事業のDXの推進（当社）

- DXアイデア創出プロジェクトにおける社員からの提案227件のうち、お客さま問い合わせ対応へ、業界初となるAIチャットボットを導入し、業務効率化と24時間受付によるサービス向上を実現



※ CSに関わるご意見・ご要望対応への導入

2. 環境戦略

●環境データの第三者保証を取得

- GHG排出量Scope1,2,3※1およびエネルギー投入量※2について、信頼性を担保するため限定的保証を取得し、統合報告書※3にて開示

※1 Scope3は当社単体のカテゴリ1,2,3

※2 エネルギー投入量は当社単体

※3 <https://www.odakyu.jp/ir/integratedreport/>



統合報告書2023

3. 人財戦略

マテリアリティとして掲げた「価値創造人材の育成」にむけて、多様性を認め合い、個の力を活かしはぐくみ、新たな価値を作り出す組織への変革を推進

●連結※女活目標を設定

- 年齢・性別をはじめとした属性に関係なく、いきいきと活躍できるグループを目指し、女性活躍に関する連結数値目標を設定（当社の女活目標も更新）
- 併せて、ガバナンスの目標として「2030年度に女性役員比率30.0%」を設定

上段：連結 下段：単体	2022年度 実績	2030年度 目標	2050年度 目標
女性従業員（正社員）比率	15.6% (9.7%)	20.0% (15.0%)	35.0% (35.0%)
女性管理職比率	12.0% (5.5%)	15.0% (12.0%)	30.0% (30.0%)
男性育児休業取得率	57.6% (73.8%)	100% (100%)	100% (100%)

※ 当社および連結子会社34社（2023年10月末現在）

●社員の自律的な価値創造行動を加速化

- 事業変革を生み出す風土改革と、社員の挑戦を引き出す制度が高く評価され「日本HRチャレンジ大賞」にて大賞を受賞



授賞式の様子

【事業アイデア公募制度「climbers」による挑戦】

AOi（アオイ）スクール

不登校を経験した二人の現役運転手が提案した不登校の生徒に対し将来の自立を支援するオルタナティブスクールを藤沢市にプレ開校



ハンターバンク

農林業者の鳥獣被害を若手ハンターとのマッチングで解決するプラットフォームが「2023年度グッドデザイン・ベスト100」を受賞



続いて経営基盤の強化ということで、まず一つ目のDX戦略ですが、デジタル人材の育成ということで、約400名がe-ラーニングを受講しました。また既存事業のDXの推進というテーマで、DXを使ったアイデアを創出するというプロジェクトを実施しておりますが、なんと227件のご提案が寄せられて、このうち業界初となるAIチャットボットを導入したお客様の問い合わせセンター、こういった業務を導入して、業務効率化と24時間受付によるサービス向上を実現しました。アイデアを募集して着実に業務に繋がっているところです。

右側、環境戦略です。環境の目標は前から話しておりますが、今般信頼性を担保するために限定的保証を取得しました。

そして3番目、人財戦略ですが、こちら改めまして、この表の括弧内は小田急電鉄の比率なのですが、女性従業員比率は、2022年度連結で15.6だったものが、30年度に20%、50年度は35%まで高めようと、そして管理職比率は同様に12%、15%、30%、そして男性育児休業の取得率は連結で57.6%だったものを早期に100%に持っていきたいと、このような目標を立てております。

それから右側には、社員の自律的な価値創造行動を加速化と書きましたが、事業変革を生み出す風土改革と、社員の調整を引き出す精度が高く評価され、日本ヒューマンリソースチャレンジ大賞、日本HRチャレンジ大賞の大賞を受賞いたしました。

それから、事業アイデア公募制度climbersによる挑戦ということで、AOiスクールというものを開いたしました。これは不登校を経験した2人の現役運転手が提案し、不登校の生徒に対して将来の自立を支援するオルタナティブスクールを藤沢市にプレ開校ということで実施しております。

またハンターバンクについても、これは2023年度のグッドデザインベスト100に選ばれました。着実に人財戦略を進めており、内外からも高い評価を得ているという記事でございます。

以上でございます。大変ありがとうございました。

小田急電鉄株式会社

注意事項

スライドに記載されている計画、見通し、戦略のうち、歴史的事実でないものは、将来の見通しであり、これらは開示時点で入手可能な情報から得られた当社の経営者の判断に基づいています。

したがって、実際の業績は経済情勢等の変化によって業績見通しとは異なる可能性があります。