

企業名：小田急電鉄株式会社

レポート名：「統合報告書 2025」

1. この会社が目指す姿が理解できるか（将来）

理解できました。

統合報告書の冒頭で、経営理念として「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」と記していて経営ビジョンとして「UPDATE 小田急 〜地域価値創造型企業に向けて〜」を掲げているため、小田急電鉄が単なる鉄道会ではなく沿線や事業地域に新しい価値を生み出す企業に進化しようとしていることが伝わりました。特に、交通と不動産、生活サービスを連動させて地域経済の循環を高める価値創造のプロセスが将来を理解しやすい内容でした。

また、将来像を抽象的な言葉だけでなく数字や明確な計画として出していることにより詳細に理解できました。数字面では 2030 年度の連結財務目標を ROE10%以上と営業利益 800 億円を掲げています。観光業に関する計画としては新宿を日本一のインバウンド観光ハブにして箱根・湘南への移動需要を高めること、新宿駅西口地区開発計画やホテルのリニューアルなどを通じて、都市と観光地を一体で成長させる構想が具体的に示されていました。

2. この会社の競争優位性が理解できるか（現在）

理解できました。

当社の競争優位性は二点あります。第一に沿線の地域資源の強さです。世界一の乗降客数を持つ新宿駅を起点として町田、海老名などの中核都市だけでなく箱根のような観光地を結んでいます。沿線人口は 523 万人を有していて、1 日あたりの乗降客数 10 万人規模の駅が 11 駅あることから、日常利用と観光利用の双方を取り込める基盤があると感じました。第二にグループ内に多様な事業を持ち、それらを連動させられる点が挙げられます。例えば不動産業では長期保有型だけでなく、国内 SPC や海外不動産、住宅分譲のような短期回収型も組み合わせて ROA の向上を図る方針が示されています。また、EMot や小田急 ONE などの顧客との接点を持ち、交通と観光のデジタル販売を強化できる点も現在の競争優位性であると読み取れました。

3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか（変化）

理解できました。

理由としては新宿から箱根や湘南につながる交通網や自治体や地域との関係が短い期間

で他社が模倣できるとは考えにくいからです。特に、鉄道を移動手段としてだけでなく観光や生活サービスにつなげる基盤としている点が持続的な強みであると感じました。

本報告書では労働力不足や建設費の高騰、オーバーツーリズムなどがリスクとして挙げられていました。ただこれに対して駅業務の省力化や AI を活用した安全確認などの対応策が示されていたので変化に対して会社として危機感を持っており今後も優位性を持続できると感じました。

4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

達成できると思います。

人的資本の強化をマテリアリティの一つに置いて、働きがいの向上と次世代経営人財の計画的育成を重大な課題として整理しているからです。

具体的な制度としても、資格取得支援制度の対象資格が 97 資格に広がっていることや事業アイデア公募制度から累計 215 件の応募と 6 件の事業化が生まれていることなどの挑戦機会が複数用意されていると読み取れました。また、鉄道会社でありながら関わる業務の幅が広い点も魅力だと思います。不動産開発の収益性を考える投資の判断力や観光業に関するマーケティングなどの複数のスキルを実務の中で学べる可能性があります。

5. 報告書のよかった点はどこか、どのような改善余地があるか

よかった点は二点あります。

一点目は社長のメッセージから事業別の戦略までの流れが分かりやすかった点です。2025 年度以降を飛躍期と位置づけて成長投資、株主還元、人的資本の拡充という三本柱を打ち出しているのが経営として何を重視しているかが読み取りやすかったです。第二に図や画像を多用することで投資家にとって企業の将来像が分かりやすかったことです。特に価値創造プロセスの図で、各資本が整理されておりそれらを事業にどのように活用していくのかがビジュアルとして分かりやすく頭に入ってきてやすかったです。また、新宿や箱根などの具体的な地名やプロジェクトが多く、会社の姿をイメージしやすいこともいい点だと感じました。

改善余地としては情報量が多い分、読み手によっては重要なメッセージが埋もれやすい点が挙げられます。例えば、観光を成長ドライバーにするという方針は強く伝わりますが他社と比べた当社の優位性や、投資がどのように利益に結びつくのかをさらに分解して示すにより説得力が増すと感じました。また、不動産業についても新宿駅西口地区開発計画の魅力は非常に伝わる一方で建設費の高騰や空室リスクなどについて、もう少し具体的な説明があると読んでいて安心感が増すと感じました。