

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

当社を中核とする京阪グループは、「人の暮らしに夢と希望と信頼のネットワークを築いて、快適な生活環境を創造し、社会に貢献します。」を経営理念とし、運輸業をはじめとするライフステージネットワークを展開する中で地域社会やお客さま、株主の皆様を大切にするとともに、法令・社会規範の遵守や環境保全・資源保護への配慮といった企業としての社会的責任を果たし、当社グループを取り巻く多くのステークホルダーの信頼に応えることをめざし、効率的かつ適正な企業運営の推進に努めております。

当社は、コーポレート・ガバナンス強化の観点から、監査等委員会設置会社制度を採用しております。また、取締役13名のうち5名を社外から選任することにより取締役会の監督機能の充実を図るとともに、重要な業務執行のうち相当な部分の決定を取締役に委任することを通じて、迅速な経営の意思決定の実現を図っております。

【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】

【原則4-11】

取締役会は、取締役会全体としてのバランスも勘案した上で、十分な識見・知識・経験・能力等を備えた取締役で構成することを基本とし、その員数は、当社の規模や多様性の確保、審議の活発化等の観点から、15名以内とします。また、当社において取締役としての役割・責務を実効的に果たすための知識・経験・能力を備えていると判断される者を、ジェンダー・国籍の別なく取締役に選任することとしています。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

【原則1-3】

当社は、グループの成長および京阪エリアの魅力向上・拡大を図るための積極的な投資ならびに財務体質の強化に努め、鉄軌道事業をはじめとする極めて公共性の高い事業を営む企業グループとして必要とされる安定的な経営基盤を確立するとともに、持続的かつ安定的な株主還元を実施することを資本政策の基本的な方針としております。

数値目標をはじめとした資本政策の具体的な内容については、中期経営計画、決算説明会、株主総会、有価証券報告書、適時開示などにおいて説明いたします。

【原則1-4】

【政策保有株式に関する方針】

当社が安定的に経営をおこない持続的な企業価値向上を実現するためには、当社グループが営む様々な事業において関与する企業等との関係・提携強化を図るとともに、当該企業等が安定的に経営をおこない持続的な企業価値向上を実現することが重要と考えられます。当社は、これらの事項を達成することを目的として必要な範囲において政策保有株式として上場株式を保有し、この目的に資さない株式は売却することにより政策保有株式を段階的に縮減してまいります。

【政策保有株式に係る検証内容】

当社は、取締役会において毎年定期的に、個別の政策保有株式について、それぞれの保有目的が適切か、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等について、戦略面での保有意義、配当利回りおよび株価変動が財務健全性に与える影響を精査し、政策保有株式に関する方針に則った観点から検証をおこないます。また、その検証結果を反映した保有のねらい・合理性については、有価証券報告書において開示します。

【政策保有株式に係る議決権行使基準】

当社は、政策保有株式に関する方針に則った観点から個々の株式に応じて総合的に判断し適切に議決権を行使いたしますが、以下に該当する場合は、該当した会社の株式にかかる議決権行使に際して特に慎重な判断をおこなうこととし、当該会社に対し、議案の内容・目的や企業価値向上についての考え方等を確認するなど適切な対話をおこなった上で、賛否の判断をおこないます。

- ・業績の著しい悪化が一定期間継続している場合
- ・企業価値を毀損する重大な不祥事があった場合
- ・取引関係に重大な変動があった場合
- ・当社の株主としての利益と相反する議案である場合
- ・支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす資本政策に関わる議案である場合

【原則1-7】

当社は、取締役および執行役員ならびにこれらの者が実質的に支配する法人との競業取引および利益相反取引、および主要株主との利益相反取引は、取締役会の承認を要することとするとともに、事後に報告をおこなうこととしています。なお、当該決議につき特別の利害関係を有する取締役は議決に加わりません。また、社外取締役を含めた取締役会における審議を通じ、これらの取引について適切な監督をおこなっております。

【原則2-6】

当社では、従業員一人一人のライフプランに応じた資産形成を支援するため、確定拠出型年金制度を採用しています。

なお、従業員の一部に適用される確定給付企業年金制度を保持しておりますが、当社では、年金資産の運用に関して、財務部門であるグループ管理室経理部が担当し、経理担当役員を長として定期的に運用成績や年金資産構成割合の見直し等の審議をおこなうことにより、年金資産の運用の適正化を図っております。

【原則3-1】

(1) 経営理念、経営ビジョン・長期経営戦略・中期経営計画

経営理念は、前記1.「基本的な考え方」に記載しております。

また、経営ビジョン・長期経営戦略・中期経営計画は、当社ホームページ (<https://www.keihan-holdings.co.jp/>) の「株主・投資家の皆さまへ」のページにおいて公開しております。

(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

基本的な考え方は、前記1.「基本的な考え方」に記載しております。

また、当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則の趣旨を踏まえ、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を含めた総合的な観点から必要な対応をおこない、前記の基本的な考え方に基づく当社のコーポレートガバナンス体制について、当社を取り巻く環境の変化に応じ適切に整備していくことをコーポレートガバナンスに関する基本方針としております。

(3) 取締役・執行役員の報酬を決定するに当たっての方針と手続

後記「II 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中、[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のとおりです。

(4) 取締役候補者の指名と執行役員の選解任をおこなうに当たっての方針と手続

取締役候補者および執行役員については、実績・経験・識見・人格等に加え、取締役の多様性も勘案した上で、各々の役割・責務を果たし得る人物を指名・選任し、当社が定める「役員解任基準」に抵触する者については解任または株主総会への解任議案の付議を検討することとしています。さらに、社外取締役候補者については、当社からの独立性の観点から金融商品取引所の定める基準に準じ当社が定める独立性判断基準を充足するとともに、当社グループの経営理念を理解・共有し、取締役会等においてその豊富な経験および卓越した識見を活かしていただける人物を指名いたします。なお、監査等委員である取締役には、財務・会計・法務に関する知識を有している者を候補として指名するとともに、財務・会計に関する十分な知見を有している者を1名以上含むよう指名をおこなうものとしています。

監査等委員でない取締役候補者・執行役員の指名・選任および取締役・執行役員の解任については、指名委員会等設置会社における指名委員会および報酬委員会と同様、委員の過半数を社外取締役とする「指名・報酬諮問委員会」が審議した上で取締役会に答申し、取締役会ではこれを受けて、審議・決定いたします。監査等委員である取締役候補者の指名については、監査等委員会の同意を得るとともに、取締役会において審議・決定いたします。

(5) 取締役候補者の指名をおこなう際の、個々の指名についての説明

株主総会参考書類に記載いたします。

[補充原則4-1-1]

取締役会は、法令・定款所定事項のほか、当社グループ全体にかかる経営の基本方針や経営戦略、重要な業務執行等の決定ならびに監督をおこない、経営陣は、その決定に基づいて個別の業務執行をおこなっております。

[原則4-9]

当社は、以下のいずれにも該当しないことを社外取締役の独立性の要件といたします。

1. 当社の取引先

当社グループ(※1)の取引先で、直近事業年度における当社グループとの取引額が当社グループの年間連結総売上高の2%を超える取引先またはその業務執行者等(※2)

2. 当社を取引先とする者

当社グループを取引先とする者で、直近事業年度における当社グループとの取引額がその者の年間連結総売上高の2%を超える取引先またはその業務執行者等

3. 弁護士、公認会計士等の専門家

① 弁護士、公認会計士または税理士その他のコンサルタントであって、当社グループとの間に顧問契約を締結している者(当該顧問契約を締結している者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者をいう。)

② 弁護士、公認会計士または税理士その他のコンサルタントであって、役員報酬以外に、当社グループから過去3事業年度の平均で、1,000万円以上の金銭その他の財産を得ている者(当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、過去3事業年度の平均で、その連結総売上高の2%以上の支払いを当社グループから受けた先に所属する者をいう。)

4. 主要な借入先

直近事業年度において、当社グループの連結総資産の2%を超える額を借り入れている金融機関その他の大口債権者またはその業務執行者等

5. 会計監査人

当社の会計監査人である会計士または監査法人の社員、パートナーもしくは従業員

6. 寄付または助成

当社グループから過去3事業年度の平均で、1,000万円以上の寄付または助成を受けている組織の業務執行者等

7. 相互就任

当社の取締役・執行役員が役員に就任している会社の業務執行者等

8. 主要な株主

当社の総議決権の10%以上を保有する主要な株主またはその業務執行者等

9. 当社等の出身者

当社および当社グループの業務執行者等

10. 過去3事業年度において1. から7. に、過去10事業年度において8. および9. に該当していた者

11. 前1. ～9. のいずれかに掲げる者(重要な職位(※3)でない者を除く。)および9. について過去10事業年度において該当していた者(重要な職位でない者を除く。)の二親等以内の近親者

※1「当社グループ」：当社および連結対象会社をいいます。

※2「業務執行者等」：業務執行取締役、執行役、執行役員および業務執行者またはその他の使用人のほか、業務執行者でない取締役および監査役をいいます。

※3「重要な職位」：会社においては部長級以上、監査法人や弁護士事務所等においては所属する会計士、弁護士等をいいます。

[補充原則4-11-1]

取締役会は、取締役会全体としてのバランスも勘案した上で、十分な識見・知識・経験・能力等を備えた取締役で構成することを基本とし、その員数は、当社の規模や多様性の確保、審議の活発化等の観点から、15名以内といたします。

[補充原則4-11-2]

取締役の他の上場会社の役員への就任状況については、事業報告などにおいて開示いたします。

[補充原則4-11-3]

当社は、全取締役に取締役会の運営・審議に関するアンケートを実施した上で、その結果を取締役に報告し、取締役会の実効性について

分析・評価をおこないました。その結果、取締役会の運営・審議は概ね適切におこなわれており、海外事業などをはじめとする案件の進捗も概ね適切に報告されているとの評価がなされた一方、今後は要点を明確にした情報提供による取締役会審議・報告内容のさらなる充実が課題であると認識しており、取締役会の実効性のさらなる向上に取り組んでまいります。

[補充原則4-14-2]

取締役に対して、取締役それぞれの役割・責務に応じ必要な説明等をおこないます。特に社外取締役については、当社の経営理念・事業・財務・組織等についても重点を置き説明等をおこないます。

[原則5-1]

当社は、株主・投資家に当社および当社グループに対する理解を深め、正しく評価いただくため、IR活動を通じて経営にかかわる情報を積極的に開示し、コミュニケーションを図ります。主要な株主等から対話の申込みを受けた場合は、IR担当部署として経営企画室経営戦略担当が中心となり関係部署と連携して対応するとともに、面談には必要に応じてIR担当役員等が出席します。また、その結果については、内容の重要性に応じて社長や取締役会に報告いたします。なお、対話に際しては、インサイダー規制の観点から提供する情報について十分な注意を払います。

その他の取組みとして、機関投資家・アナリストを対象に決算説明会を開催いたします。また、株主に対し株主通信を発行するほか、当社ウェブサイト上でIRニュースや決算短信、決算説明会資料などを公開することにより、迅速・公平な情報開示をおこないます。

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]

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)	5,504,200	5.14
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	3,309,800	3.09
三井住友信託銀行株式会社	3,000,000	2.80
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234	2,088,029	1.95
株式会社三井住友銀行	2,000,000	1.87
日本生命保険相互会社	1,891,997	1.77
JP MORGAN CHASE BANK 385151	1,739,111	1.62
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	1,716,800	1.60
株式会社三菱UFJ銀行	1,363,600	1.27
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	1,124,630	1.05

支配株主(親会社を除く)の有無	――
親会社の有無	なし

補足説明

●2018年12月21日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書(変更報告書)において、三井住友信託銀行株式会社およびその共同保有者である三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社、日興アセットマネジメント株式会社が2018年12月14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、当社として議決権行使基準日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、三井住友信託銀行株式会社を除き、上記大株主の状況には含めておりません。なお、その大量保有報告書(変更報告書)の内容は次のとおりであります。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数(株)	株券等保有割合(%)
三井住友信託銀行株式会社	東京都千代田区丸の内1丁目4番1号	3,000,000	2.65
三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社	東京都港区芝公園1丁目1番1号	3,136,705	2.77
日興アセットマネジメント株式会社	東京都港区赤坂9丁目7番1号	795,900	0.70

●2019年7月19日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書において、ブラックロック・ジャパン株式会社およびその共同保有者であるブラックロック・ファンド・マネジャーズ・リミテッド、ブラックロック・アセット・マネジメント・アイルランド・リミテッド、ブラックロック・ファンド・アドバイザーズ、ブラックロック・インスティテューショナル・トラスト・カンパニー、エヌ・エイ、ブラックロック・インベストメント・マネジメント(ユークー)リミテッドが2019年7月15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、当社として議決権行使基準日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。なお、その大量保有報告書の内容は次のとおりであります。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数(株)	株券等保有割合(%)
ブラックロック・ジャパン株式会社	東京都千代田区丸の内1丁目8番3号	1,374,800	1.21
ブラックロック・ファンド・マネジャーズ・リミテッド	英国 ロンドン市 スログモートン・アベニュー12	157,721	0.14
ブラックロック・アセット・マネジメント・アイルランド・リミテッド	アイルランド共和国 ダブリン ボールスブリッジ ボールスブリッジパーク2 1階	412,905	0.36
ブラックロック・ファンド・アドバイザーズ	米国 カリフォルニア州 サンフランシスコ市 ハワード・ストリート400	1,834,800	1.62
ブラックロック・インスティテューショナル・トラスト・カンパニー、エヌ・エイ	米国 カリフォルニア州 サンフランシスコ市 ハワード・ストリート400	1,548,392	1.37
ブラックロック・インベストメント・マネジメント(ユークー)リミテッド	英国 ロンドン市 スログモートン・アベニュー12	358,114	0.32

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部
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うる特別な事情

当社は、鉄軌道事業を主たる事業としている京福電気鉄道株式会社（京都市）を上場子会社として有しており、同社は東京証券取引所市場第二部に上場しております。

当社は、グループ経営にあたっては、グループ各社の業務執行の権限と責任は各社にあるという原則のもと、各社の自主性を尊重することを基本方針としつつ、グループ会社において、経営の有効性・効率性を高めるべく、法令遵守体制および危機管理体制を整備し、財務報告を含む企業情報の信頼性を確保するなど、当社グループ全体の内部統制制度を適正に構築することに努めており、当社は、かかるグループ内部統制の構築目的に即した、グループ内での連携を目的として、情報の共有・連携等についての協定を同社との間で締結しております。

同社は、当社グループの長期経営戦略における重要な拠点である京都において、嵐山や比叡山をはじめとした観光地を含む沿線地域に根差した経営を長年おこなっており、同エリアにおける高いブランド力を有する同社を当社が上場子会社として有することは、京都・大阪に地盤を置く企業集団としての当社グループ全体の企業価値向上に寄与しております。

また、同社においては、東京証券取引所に独立役員として届け出ている独立社外取締役を2名選任するなど、ガバナンス体制の実効性の確保に努めており、当社は、同社の上場会社としての独立性に配慮しながら、選解任権限を適切に行使しております。

// 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	監査等委員会設置会社
------	------------

[取締役関係]

定款上の取締役の員数	15 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	会長 (社長を兼任している場合を除く)
取締役の人数	13 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	5 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	5 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
村尾 和俊	他の会社の出身者											
橋爪 紳也	学者											
梅崎 壽	他の会社の出身者											
田原 信之	公認会計士											
草尾 光一	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f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	監査等委員	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
村尾 和俊		○	—	経営者としての豊富な経験および卓越した識見を有しておられ、このような知見に立脚した独立の立場で社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断し、その経験および識見を当社の経営および職務執行の監督に活かしていただくため選任しております。 また、同氏は、当社が別に定める社外取締役の独立性基準を満たしていることから、一般株主との利益相反が生ずるおそれがないと判断し、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定しております。

橋爪 紳也		○	—	都市計画および都市文化論の専門家としての豊富な経験および卓越した識見を有しておられ、このような知見に立脚した独立の立場で社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断し、その経験および識見を当社の経営および職務執行の監督に活かしていただくため選任しております。 また、同氏は、当社が別に定める社外取締役の独立性基準を満たしていることから、一般株主との利益相反が生ずるおそれがないと判断し、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定しております。
梅崎 壽	○	○	—	運輸行政および企業経営に関する豊富な経験および卓越した識見を有しておられ、このような知見に立脚した独立の立場で社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断し、その経験および識見を当社の監査等に活かしていただくため選任しております。 また、同氏は、当社が別に定める社外取締役の独立性基準を満たしていることから、一般株主との利益相反が生ずるおそれがないと判断し、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定しております。
田原 信之	○	○	—	公認会計士としての企業会計に関する豊富な経験および卓越した識見を有しておられ、このような知見に立脚した独立の立場で社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断し、その経験および識見を当社の監査等に活かしていただくため選任しております。 また、同氏は、当社が別に定める社外取締役の独立性基準を満たしていることから、一般株主との利益相反が生ずるおそれがないと判断し、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定しております。
草尾 光一	○	○	—	弁護士としての企業法務に関する豊富な経験および卓越した識見を有しておられ、このような知見に立脚した独立の立場で社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断し、その経験および識見を当社の監査等に活かしていただくため選任しております。 また、同氏は、当社が別に定める社外取締役の独立性基準を満たしていることから、一般株主との利益相反が生ずるおそれがないと判断し、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定しております。

【監査等委員会】

委員構成及び議長の属性

	全委員 (名)	常勤委員 (名)	社内取締役 (名)	社外取締役 (名)	委員長 (議長)
監査等委員会	5	2	2	3	社内取締役
監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無	あり				

当該取締役及び使用人の業務執行取締役からの独立性に関する事項

監査等委員会の職務を補助すべき組織として監査等委員会室を設置し、同室員（監査等委員会スタッフ）は、管理職2名としております。また、同室員は、監査等委員会の指示に従いその職務を補助するにあたって十分な資質および経験を有する者を選任しております。監査等委員会スタッフの異動、評価その他の人事については、監査等委員会の意見を徴し、これを尊重しており、業務執行取締役からの独立性を確保しております。

監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

常勤の監査等委員は会計監査講評に随時立会するとともに、第2四半期末と期末の年2回、決算業務後に会計監査人と決算講評会を開催し相互に監査情報を交換しております。特に会計監査人より提出される監査報告書に関しては、非常勤の監査等委員を含めた各監査等委員に対して

入念な説明がおこなわれるなど、十分な連携が確保できております。

また、当社は内部監査部門として監査内部統制室を設置しており、常勤の監査等委員と監査内部統制室とは月1回定期的に連絡会を開催しております。連絡会において監査内部統制室は前月に実施した内部監査の状況を報告し、相互に監査対象部門についての意見交換をおこなっております。また、監査内部統制室が作成した内部監査報告書はすべて常勤の監査等委員に回付しており、十分な連携を確保しております。このほか、年間の内部監査体制や日程などにつきましては、前年度末に別途協議、報告しております。

[任意の委員会]

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	3	0	1	2	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	3	0	1	2	0	0	社内取 締役

補足説明

監査等委員でない取締役および執行役員の人事・報酬の決定の透明性の向上の観点から、取締役会の諮問機関として、指名委員会等設置会社における指名委員会および報酬委員会と同様、委員の過半数を社外取締役とする「指名・報酬諮問委員会」（代表取締役会長CEO 加藤好文氏（議長）、社外取締役 村尾和俊氏、社外取締役 橋爪紳也氏の3名により構成）（本委員会の議長は、委員の互選により定められ、現在は社内取締役が務めております。）を設置しております。

本委員会では、2019年度において開催された全ての委員会に全委員が出席の上、各人別の報酬額原案について審議し、取締役会に答申しているほか、監査等委員でない取締役および執行役員人事の原案等について審議をおこなっております。

[独立役員関係]

独立役員の人数	5 名
---------	-----

その他独立役員に関する事項

当社は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。

[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	業績連動報酬制度の導入、ストックオプション制度の導入
-------------------------------	----------------------------

該当項目に関する補足説明

<業績連動報酬制度>

業績および株主価値の向上とあわせて、持続的な成長と企業価値向上への動機付けを図ることを目的としており、1株当たり連結当期純利益と配当額の組合せにより決定される会社業績連動報酬と、統括する事業群における経常利益の状況や個人課題の達成状況等により決定される個人業績連動報酬から構成されております。

<ストック・オプション制度>

2016年6月より、株主の皆様と株価変動のメリットとリスクを共有することを通じて、持続的な成長と企業価値向上への動機付けを更に高めることを目的として、連結営業利益の額に応じて、内規に基づき決定される個数の新株予約権を割り当てる株式報酬型ストック・オプション制度を導入しております。

ストックオプションの付与対象者	社内取締役
-----------------	-------

該当項目に関する補足説明

株主の皆様と株価変動のメリットとリスクを共有することを通じて、持続的な成長と企業価値向上への動機付けを更に高めることを目的としているため、監査等委員でない社内取締役を付与対象としております。

[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

2019年度におきましては、監査等委員でない取締役10名に対して328百万円(うち社外取締役4名 16百万円)、監査等委員である取締役5名に対して68百万円(うち社外取締役3名 25百万円)の報酬を支払っております。なお、監査等委員でない取締役の報酬等の総額には、2019年6月19日任期満了により退任した監査等委員でない取締役2名の在任中の報酬等の額を含んでおります。また、監査等委員でない取締役の報酬等の総額には、監査等委員でない取締役(社外取締役を除く)に対する株式報酬型ストック・オプションとして割り当てた新株予約権の2019年度における費用計上額31百万円を含んでおります。

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**(1) 監査等委員でない取締役(社外取締役を除く)の個人別の報酬等の内容についての決定方針の概要**

監査等委員でない取締役(社外取締役を除く)の報酬等は、業績および株主価値の向上とあわせて、持続的な成長と企業価値向上への動機付けを図ることを目的として、委員の過半数を社外取締役とする指名・報酬諮問委員会の答申に基づき取締役会で決定した内規の定めに従い、以下の構成としております。

【報酬の構成】**(基本報酬)**

委任に対する基本的な対価として、内規に基づき決定いたします。

(業績報酬)

1株当たり連結当期純利益と配当額の組合せにより決定される会社業績連動報酬と、統括する事業群や当該事業群に属する子会社の経常利益および個人目標の達成状況等により決定される個人業績連動報酬を、業績報酬として支給いたします。

(株式報酬型ストック・オプション)

株主の皆様と株価変動のメリットとリスクを共有することを通じて、持続的な成長と企業価値向上への動機付けをさらに高めることを目的として、連結営業利益の額に応じて、内規に基づき決定される個数の新株予約権を割り当てる株式報酬型ストック・オプションを導入しております。株式報酬型ストック・オプションの内容は、次のとおりであります。

- ・新株予約権の目的である株式の種類と数 新株予約権1個当たり普通株式20株
- ・新株予約権の総数 各事業年度に係る定時株主総会の日から1年以内に割り当てる新株予約権の数は500個を上限とする。
- ・新株予約権の行使に際して出資される財産の価額 1株当たり1円
- ・新株予約権の行使期間 割当日の翌日から30年以内の範囲で、取締役会において定める。
- ・新株予約権の譲渡制限 譲渡による新株予約権の取得は、取締役会の承認を要する。
- ・新株予約権の行使条件 当社の取締役および執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日から原則として10日を経過する日までの間に限り、新株予約権を一括してのみ行使できる。
- ・新株予約権の取得に関する事項 新株予約権者が権利行使をする前に、行使条件または新株予約権割当契約の定めにより新株予約権を行使できなくなった場合、当社は取締役会が別途定める日をもって当該新株予約権を無償で取得できる。
- ・その他の新株予約権の内容 新株予約権の募集事項を決定する取締役会において定める。

【報酬の種類ごとの割合の決定に関する方針】

監査等委員でない取締役(社外取締役を除く)に対する報酬等のうち、固定報酬、業績連動報酬等および非金銭報酬等の額の個人別の報酬等の額に対する割合は、会社業績に対する取締役のインセンティブが十分に働くよう業績連動報酬等を相当割合組み入れるほか、非金銭報酬等として株式報酬型ストック・オプションを導入することにより、株主の皆様と株価変動のメリットとリスクを共有することを通じて、持続的な成長と企業価値向上への動機付けをさらに高める構成としております。

【報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針】

基本報酬および業績報酬は、内規に基づき決定された額を毎月所定の時期に支給いたします。株式報酬型ストック・オプションとして割り当てる新株予約権の払込金額に充てるために支給する報酬等は、支給対象期間の報酬等を所定の月に一括して支給いたします。

(2) 監査等委員でない社外取締役の個人別の報酬等の内容についての決定方針の概要

監査等委員でない社外取締役の報酬等は、指名・報酬諮問委員会の答申に基づき取締役会で決定した内規の定めに従い定額報酬とし、毎月所定の時期に支給いたします。

(3) 監査等委員である取締役の報酬等の決定に関する方針の概要

監査等委員である取締役の報酬は、監査等委員会が決定した内規の定めに従い、定額報酬としており、監査等委員である取締役の協議により決定しております。

【社外取締役のサポート体制】

取締役会の開催にあたり事前に議案書を社外取締役に送付するなど必要な情報伝達をおこなっております。また、監査等委員会室を設けており、管理職2名が監査等委員である社外取締役の監査等業務のサポートにあたっております。

【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
----	----	----	----	----	----

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 0 名

その他の事項

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)

当社は、取締役会を経営機構の中心に据え、これを原則として月1回開催し、グループ会社を含めた経営戦略および重要な業務執行の決定並びに監督をおこなっており、取締役会の監督機能強化の観点から、取締役13名のうち5名を社外から選任しております。なお、当社は、定款の定めおよび取締役会の決議に従い、重要な業務執行のうち相当な部分の決定を取締役に委任することにより、迅速な経営の意思決定の実現を図っております。

取締役会の下には、グループの経営戦略等について審議する「経営会議」を設置して、これを原則として毎週1回開催するとともに、審議内容を適宜取締役会に報告しております。また、業務執行の局面では、4つに区分した当社グループの各事業（運輸、不動産、流通、レジャー・サービス）および経営統括部門に執行役員を配置し、その迅速化を図っております。

業務執行に対する監査・監督の局面では、監査等委員である取締役5名のうち3名を社外取締役とし、運輸行政及び会社経営の経験者、企業会計の専門家並びに企業法務の専門家を選任するなど、監査等委員会の機能強化に努めております。加えて、当社は、監査等委員会の決議により常勤の監査等委員2名を選定しております。常勤の監査等委員は「経営会議」に出席するほか、内部監査部門等との十分な連携を図ることを通じて、監査等委員会の監査・監督の実効性向上に努めております。

さらに、監査等委員でない取締役および執行役員の人事・報酬の決定の透明性向上の観点から、取締役会の諮問機関として、指名委員会等設置会社における指名委員会および報酬委員会と同様、委員の過半数を社外取締役とする「指名・報酬諮問委員会」を設置し、これらの事項について審議したうえで取締役会に答申しております。

当社での内部監査は、監査内部統制室が担当しており、策定した年度計画に基づき、室長以下17名の監査担当者が分担して、社内の各部とグループ会社の内部統制を中心とした業務全般について実施しております。監査結果は監査報告書として社長・監査等委員である取締役に報告されるとともに各事業の統括責任者に通知されており、被監査部門および被監査会社に対しては業務改善に向け具体的助言・勧告をおこなっております。また内部監査規程には業務の遂行状況を合法性と合理性の観点から検討・評価する旨を定めております。

監査等委員会は原則として毎月1回開催し、監査の基本方針や監査計画等重要事項の決定および監査実施内容の共有化等をおこなっております。

また、監査等委員会監査は監査等委員会が策定した年度計画に基づき監査等委員5名がおこなっております。監査内容につきましては、監査等委員会において定期的に代表取締役との会合をおこなうほか、各事業の統括責任者から事業状況および内部統制状況につきヒアリングをおこなっております。また、常勤の監査等委員2名においては取締役会・経営会議・役員ミーティングへの出席や重要書類閲覧、内部監査・会計監査講評への立会、各部長・グループ会社社長からのヒアリングなどを通じて、非常勤の監査等委員3名においては取締役会への出席および会計監査人や常勤の監査等委員による監査の結果報告受領のほか、各々の専門の観点による詳細の調査などを通じて、それぞれ取締役の業務執行監査をおこなうものであり、結果を監査等委員会に報告しております。監査等委員田原信之氏は公認会計士の資格を有しており、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。

さらに監査等委員会は、代表取締役との定期的会合において、代表取締役の経営方針を確認するほか、会社が対処すべき課題、会社を取り巻くリスク、監査等委員会の監査環境の整備状況、監査上の重要課題などについて意見を交換し、代表取締役との相互認識を図っております。

監査等委員会の役割等につきましては、監査等委員会規則において監査等委員の職責等の詳細を明定しております。なお、監査等委員会および監査等委員の監査補助の担当部門として監査等委員会直轄の組織である監査等委員会室を設置し、管理職2名が業務にあたっております。同室員（監査等委員会スタッフ）の異動、評価その他の人事については、監査等委員会の意見を徴し、これを尊重しております。

内部監査・監査等委員会監査・会計監査の三様監査の連携については、会計監査の結果を監査内部統制室およびグループ会社監査役が追跡調査したり、内部監査の結果を定期的に監査等委員会に報告するなど緊密におこなっております。特に第2四半期会計期間後と事業年度後には三者間で監査意見や情報の交換をおこない、以降の監査機会に活用しております。

監査内部統制室は経営企画室経営戦略担当ほか内部統制部門に対して、内部監査・会計監査の結果報告を定期的におこなっております。また、監査等委員会は内部統制部門より、定期的に業務の執行状況について報告を受けております。

会計監査につきましては、当社の会計監査業務を執行する公認会計士は守谷義広および高田康弘であり、EY新日本有限責任監査法人に所属しております。なお、2名とも継続監査期間は7期以内であります。

このほかに当社の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士9名、会計士試験合格者等7名、その他11名であります。

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

当社は、重要な業務執行のうち相当な部分の決定を取締役に委任することを通じて迅速な経営の意思決定の実現を図るとともに、社外取締役の豊富な経験および卓越した識見を活用することで取締役会の監督機能の充実を図り、また、取締役会において議決権を有する監査等委員が監査を担うことで監査・監督機能を強化するなど、コーポレート・ガバナンスの一層の強化を図るべく、上記のコーポレート・ガバナンス体制を採用しております。

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	2020年6月開催の定時株主総会招集通知は、開催日の21日前（2020年5月29日）に発送いたしました。
集中日を回避した株主総会の設定	2019年度の定時株主総会は、第一集中日の2020年6月26日を避け、2020年6月19日に開催いたしました。
電磁的方法による議決権の行使	当社の指定する議決権行使ウェブサイトからの議決権行使を可能としております。
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	株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームに参加しております。
招集通知（要約）の英文での提供	招集通知および参考書類を英文で作成し、当社ホームページ（ https://www.keihan-holdings.co.jp/ ）の「株主・投資家の皆さまへ」のページにおいて公開しております。
その他	定時株主総会招集通知を、発送に先立ち、2020年5月22日に当社ホームページ（ https://www.keihan-holdings.co.jp/ ）の「株主・投資家の皆さまへ」のページにおいて公開しております。

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、当社ホームページ（ https://www.keihan-holdings.co.jp/ ）の「株主・投資家の皆さまへ」のページにおいて公開しております。	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	半期に1回（第2四半期および年度決算発表時）説明会を開催しております。	あり
IR資料のホームページ掲載	決算短信、月次データ、決算情報以外の適時開示資料、有価証券報告書、決算説明会資料、コーポレートガバナンス報告書、株主総会の招集通知、株主通信、IRカレンダー等を、当社ホームページの「株主・投資家の皆さまへ」のページ（ https://www.keihan-holdings.co.jp/ir/ ）に掲載しております。	
IRに関する部署（担当者）の設置	当社におけるIR担当部署は、経営企画室経営戦略担当であります。	

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
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	当社グループの経営理念体系中の「経営姿勢」におきまして、ステークホルダーである地域社会、顧客、株主、社員を大切にすることを旨定めております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	環境保全活動につきましては、当社は2004年3月にISO14001の認証を取得しました。CSR活動につきましては、「京阪グループCSR委員会」を設置し、社会全体や全てのステークホルダーからバランス良く価値を認められる品格のある経営をめざしております。また、2004年より環境報告書を、2007年からは内容を拡充したCSR報告書を作成し、2016年には会社案内を統合したCORPORATE REPORTにリニューアルして、当社ホームページ（ https://www.keihan-holdings.co.jp/ ）の「企業情報」のページにおいて公開しております。さらに、2007年11月に「京阪電車お客さまセンター」を開設し、CS推進を重要課題と位置づけ、さらなるサービス向上に取り組んでおります。

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	当社グループの「行動憲章」におきまして、すべてのステークホルダーに必要な情報を適時・適切に開示する旨定めております。
その他	【女性の活躍の方針・取組等】 当社は、お客さまに必要とされる商品・サービスを提供し、企業として持続的に成長していくためには、これまで以上に、女性の視点を取り入れた経営が必要であると考えております。 これを踏まえ、女性活躍推進法に基づく行動計画として「総合職の採用者に占める割合を30%以上」「2020年度末で管理職をはじめとする指導的役職の女性人数を2015年度末に比して50%以上増加」を目標に掲げ、女性の積極的な採用、職域の拡大を進め、キャリア形成支援と環境整備を進めておりますほか、性別に関わらず、従業員一人ひとりが働きやすくやりがいのある職場を目指し、各種制度の整備を進めております。 なお、当社は、性別に関わらず取締役として役割・責務を実効的に果たすための知識・経験・能力を備えている者を選任することとしており、指導的役職の女性に対しても、適宜マネジメント・キャリアアップに関する支援をおこなっております。

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

当社および当社を中核とする京阪グループは、「経営理念」を誠実に実践して社会に貢献するとともに、更なる経営の品格向上をめざして、経営理念の下に「経営姿勢」ならびに「行動憲章」を定め、法令および社会規範を遵守するとともに高い倫理を保ち、責任ある行動をとる旨を謳っております。

(1) コンプライアンス体制の整備状況

・京阪グループの社会的責任を積極的に果たしていくため設置している「京阪グループCSR委員会」の下に、「コンプライアンスおよび危機リスク専門委員会」を設置するとともに、コンプライアンス推進組織として当社各部署およびグループ各社にコンプライアンス推進責任者およびコンプライアンス推進担当者を選任しております。

・「コンプライアンスおよび危機リスク専門委員会」とコンプライアンス推進組織との間でコンプライアンスリスクに関する情報の相互提供をおこなうことにより、法令違反の未然防止および再発防止を図っております。

・「コンプライアンスおよび危機リスク専門委員会」は、階層別研修などの機会を通じてコンプライアンスに関する教育を実施するとともに、コンプライアンス・マニュアルを作成し従業員のコンプライアンス知識の向上を図っております。

・財務報告に係る内部統制につきましては、グループ各社の経理担当者との日常的な連携を保つとともに、連結財務諸表作成に際して連絡会を開催して留意事項などを周知しておりますほか、グループ各社を含む業務の文書化・評価を進めるなどその整備を進めております。また、統合会計システムを導入することにより、数値管理の強化を図っております。

・当社およびグループ各社の役員、社員およびその他の従業員を対象に、「コンプライアンス・ホットライン」を開設し、通報を受けた情報につき事実関係の調査をおこない、当社各部署およびグループ各社に必要な対策を講じさせております。

(2) リスク管理体制の整備状況

・「危機管理規程」を制定し、危機情報の収集・管理・報告・公開、危機発生時の体制、危機管理に関するグループ会社への関与体制などの整備を図っております。これを受けて当社各部署は、「危機管理規程」に関する細則を定め、具体的な危機に対処する仕組みを整備しております。また、グループ各社に対しては、当社との間で締結している「経営管理契約」に基づき「危機管理規程」を遵守させることとしております。さらに、危機対応能力の向上を図るため、「コンプライアンスおよび危機リスク専門委員会」が当社グループに重大な影響を及ぼしうるリスクへの対応策の整備などに取り組んでおります。なお、京阪電気鉄道株式会社における安全輸送の確保、非常災害への対処方法などについては、同社の「鉄道保安総合委員会」で幅広く審議しており、当社取締役会はその審議内容について報告を受けております。

・「京阪グループCSR委員会」の下に「環境マネジメント専門委員会」および「情報セキュリティ専門委員会」を設置し、ISO14001に基づいた環境マネジメントシステムを運用するとともに、情報セキュリティ管理体制を整備しております。また、「京阪グループ情報システム戦略」を策定し、京阪グループ全体のIT管理体制を確立して、その全体最適を図り、ITに係る業務の適正の確保に努めております。

(3) 情報管理体制の整備状況

・「文書取扱規程」に基づき、株主総会・取締役会その他重要な会議の議事録などの関係書類、重要な取締役の職務の執行に係る文書その他の情報につき、文書保存期間類別に従い保存・管理するとともに、その安全管理（漏洩防止）対策の充実を図っております。

(4) 企業集団における業務の適正を確保するための体制の整備状況

・グループ各社は、「経営管理契約」に基づき「グループ会社管理規程」を遵守することとしており、これに基づきグループ各社は、所定の重要な業務執行の状況について当社へ報告する体制となっております。

・「京阪グループCSR委員会」とともに、京阪グループにおける業務の適正を確保するための体制（内部統制）の整備状況を検証して実効性を高めるため、同委員会の下に「内部統制委員会」を設置しております。

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

当社は、京阪グループ経営理念の下に定めた行動憲章において、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対しては毅然とした態度で臨み、その排除に取り組むこととしております。

具体的には、反社会的勢力の対応統括部署をグループ管理室総務部とし、不当要求防止責任者および不当要求防止担当者を定めるとともに、「コンプライアンスおよび危機リスク専門委員会」におけるコンプライアンス推進組織として選任された当社各部署およびグループ各社のコンプライアンス推進責任者およびコンプライアンス推進担当者との連携体制を構築し、反社会的勢力の排除に取り組んでおります。

反社会的勢力から不当要求があった場合、対応統括部署では、必要に応じて当該主管部あるいはグループ各社とともに対策を協議し、警察、弁護士等の外部専門機関と連携しながら、毅然とした態度で対応しております。

また、平素より、反社会的勢力による不当要求に備えて、外部専門機関と緊密な連携関係を構築し、得られた情報等は必要に応じ、各部署および京阪グループ各社に提供するとともに、各種会議等で周知徹底を図っております。

1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

あり

該当項目に関する補足説明

当社の企業価値ひいては株主の皆様の共同の利益の確保・向上のための取組みとして、当社に対する濫用的な買収等を未然に防止するため、いわゆる事前警告型の買収防衛策を導入しております。これは平時において当社株券等を20%以上買い付ける者が遵守すべきルールや、一定の場合に対抗措置として発行を予定する新株予約権の内容を定め、買付者が当該ルールを遵守しない場合や企業価値を侵害する買付である場合は、社外の独立した委員で構成する「企業価値委員会」の勧告（または一定の場合には株主総会の決議）に基づき、対抗措置を講ずることがある旨を事前に公表するものであります。

買収防衛策の概要につきましては当社のウェブサイト (<https://www.keihan-holdings.co.jp/ir/management/rightsplan.html>) で開示しております。

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

当社は、次のとおり会社情報の適時開示に係る社内体制をとっております。

1. 基本的な方針

当社は、京阪グループの内部統制制度を適正に構築して企業情報の信頼性を確保することは、京阪グループの利益ある成長を実現するための礎として必要不可欠であると認識し、法令および証券取引所が定める「有価証券上場規程」等に従い、適時・適切な会社情報の開示をおこなっております。

2. 社内体制の状況

(適時開示等に係る社内規程の整備)

・重要事実に関する情報の管理、重要事実の公表および役職員の株式等の売買その他の取引に際し遵守すべき基本事項について定めることを目的として、「内部者取引の規制および重要事実に係る情報管理に関する規程」を整備しております。

(情報の収集)

・重要な会社情報の収集につきましては、経営上の重要な決定および審議をおこなう機関である取締役会、経営会議および役員ミーティングといった各会議体の事務局または書記としてグループ管理室総務部が関与し、これらの会議体へ提出される議題の収集を通じて、情報取扱責任者が重要な会社情報を把握しております。

・また、災害等の事実が発生した場合、当該事実について情報を入手した社員は「危機管理規程」に基づいて直ちにグループ管理室総務部長へ報告することとしておりますほか、子会社に関する重要事実については、「グループ会社管理規程」および当社が子会社等との間で締結している「経営管理契約」に基づき、4つの事業群（運輸、不動産、流通、レジャー・サービス）ごとに設置された子会社の統括部門を通じてグループ管理室総務部へ連絡・報告する体制を整備しております。

(情報の開示)

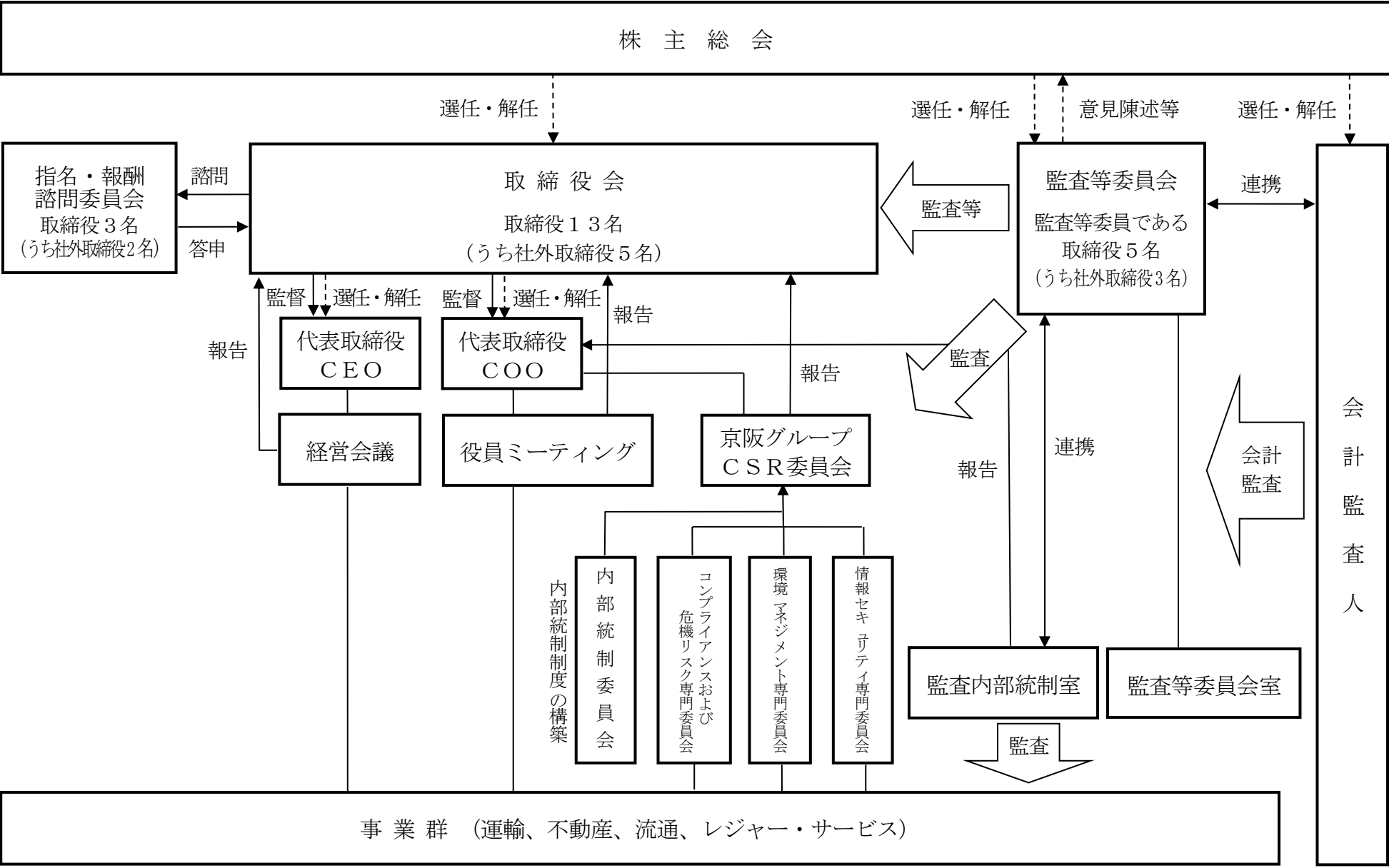
・上記体制により把握した会社情報について、情報取扱責任者が適時開示に関する規則に定める重要事実への該当性を判断しております。

・重要事実該当すると判断した事項については、情報取扱責任者は主管部署および経営企画室経営戦略担当・グループ管理室経理部と協議のうえ、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決議後、発生事実については発生後遅滞なく、証券取引所へ通知いたします。

・また、経営企画室経営戦略担当部長は重要事実について報道機関へ公表するとともに、必要に応じて当社ホームページにも掲載するなど、会社情報の積極的な開示に努めております。

(啓発活動)

・主にインサイダー取引の未然防止に重点を置いて実施しており、イントラネットにインサイダー取引に関するQ&Aを掲載している他、関係法令や社内規程の改正に合わせて説明会や講習会を適宜開催したり、グループ会社の新任役員や当社新任管理職などを対象とした社内研修を毎年実施しております。



(適時開示に係る社内体制の概略図)

