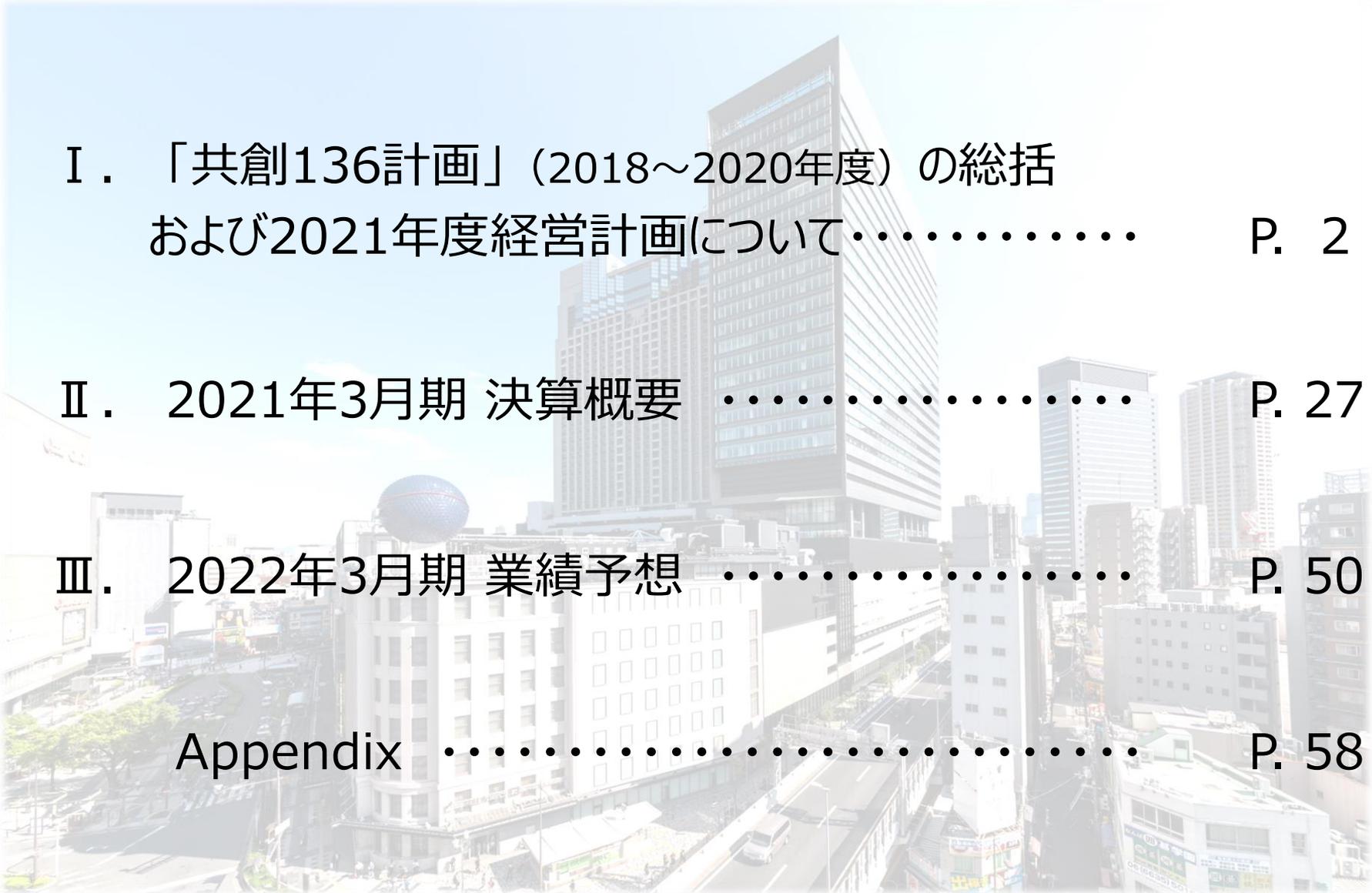




南海グループ 次期（2021年度）経営計画 2021年3月期 決算説明会 資料

2021年5月18日
南海電気鉄道株式会社
(証券コード 9044)



I. 「共創136計画」(2018~2020年度)の総括 および2021年度経営計画について.....	P. 2
II. 2021年3月期 決算概要	P. 27
III. 2022年3月期 業績予想	P. 50
Appendix	P. 58

I. 「共創136計画」(2018~2020年度)の総括 および2021年度経営計画について

南海グループ

経営ビジョン2027

ありたき姿

満足と感動の提供を通じて、
選ばれる沿線、選ばれる企業グループとなる

なにわ筋線開業に向け、沿線を磨く10年間

- 沿線を主たる事業エリアとし、グループの総力を挙げて沿線価値向上に注力する
- 「なんば」と「インバウンド」をビジネスチャンスとして活用することで、沿線価値向上を加速させる
- アライアンスを積極活用することで、事業展開をスピードアップさせる

位置づけ

ステークホルダーと共に、将来の成長の実現と新たな価値創造を行い
「共に創っていく3年間」

5つの基本方針

- (1) 安全・安心で良質な交通サービスの提供
- (2) なんばのまちづくり
- (3) インバウンド旅客をはじめとする交流人口の拡大
- (4) 駅を拠点としたまちづくり
- (5) 不動産事業の拡充

総括

- 経営ビジョン実現に向けて、将来の収益確保や成長のための投資を実行し、「なんばスカイオ」の開業や不動産賃貸物件の拡充、物流施設高度化などを着実に推進
- インバウンド需要を着実に取り込むため、輸送力の増強を図りつつ、ストレスフリーな移動環境の整備を実施
- 「共創」の理念に基づき、他者とのアライアンスを積極的に活用して拠点駅の開発等を実施
- 2019年度には、本計画で掲げた数値目標について、1年前倒しでの達成も視野に入る状況となったが、コロナ禍の影響により、最終年度の2020年度は目標未達となる



なんばのまちづくり



物流施設の高度化



海外旅行代理店向け
企画乗車券のeチケット化



駅を拠点としたまちづくり
(行政との共創)

課題

- 不動産回転型ビジネスへの進出、フィービジネスの推進
- インバウンドに過度に依存しない収益基盤の強化
- コロナ禍の影響により損なわれた財務基盤の立て直し
- アフターコロナ及び中長期的な人口動態を見据えた事業構造の構築

1

安全・安心で良質な
交通サービスの提供

- 車両更新（南海線24両、高野線30両、鋼索線ケーブルカー2両2編成）
- 駅トイレの美装化（36駅）、ホームドアの整備（難波駅）
- 自然災害に対する施設の安全性と運転保安度の着実な向上（橋梁異状検知装置の設置、高架柱・駅の耐震補強等）

2

なんばのまちづくり

- 南海ターミナルビル近接ゾーンの充実（なんばスカイオの開業、収益物件の取得等）
- 「なんば～新今宮・新世界」南北軸の形成（難波中二丁目開発計画の推進、新今宮駅リニューアル計画の推進、「星野リゾートOMO7大阪新今宮」開発計画への参画・出資等）

3

インバウンド旅客を
はじめとする
交流人口の拡大

- 訪日外国人受入環境の整備（海外旅行代理店向け企画乗車券のeチケット化の実施、電子決済サービスの導入等）
- 沿線各所の特長を活かした観光振興（高野山観光魅力向上プロジェクト、加太さかな線プロジェクトの推進）
- 雇用と産業の創出による沿線地域の魅力向上（加太リノベーションまちづくりプロジェクトの推進、沿線企業イノベーション支援策「アツギソン」の開催）

4

駅を拠点とした
まちづくり

- 駅の再整備による沿線の魅力向上（キーン和歌山の開業）
- 泉北ニュータウンの再生・活性化（泉ヶ丘駅のリニューアル、泉ヶ丘駅前活性化計画の推進）

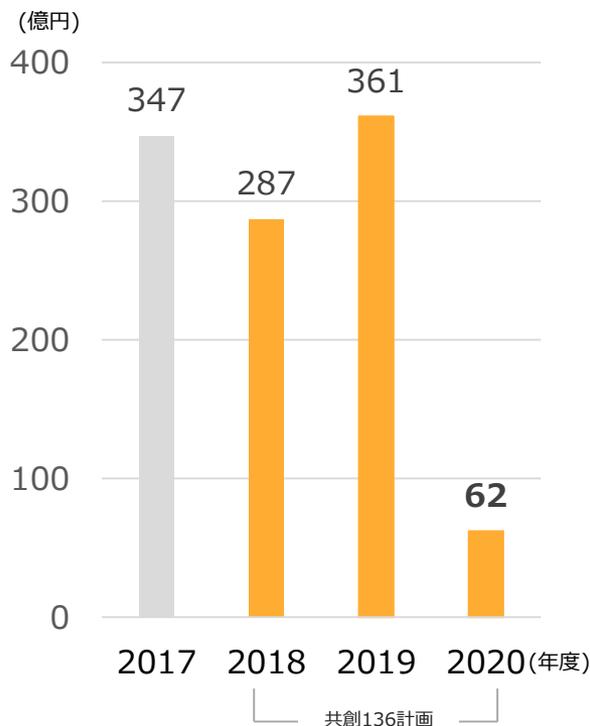
5

不動産事業の拡充

- 物流施設（北大阪流通センター）高度化の推進（1号棟開業、新A棟・E棟の建設）
- 不動産賃貸物件の拡充（難波御堂筋センタービル、難波フロントビル等）

営業利益 ※1

2020年度目標：370億円



※1 受取配当金含む

※2 営業利益 + 受取配当金 + 減価償却費

有利子負債残高/EBITDA ※2 倍率

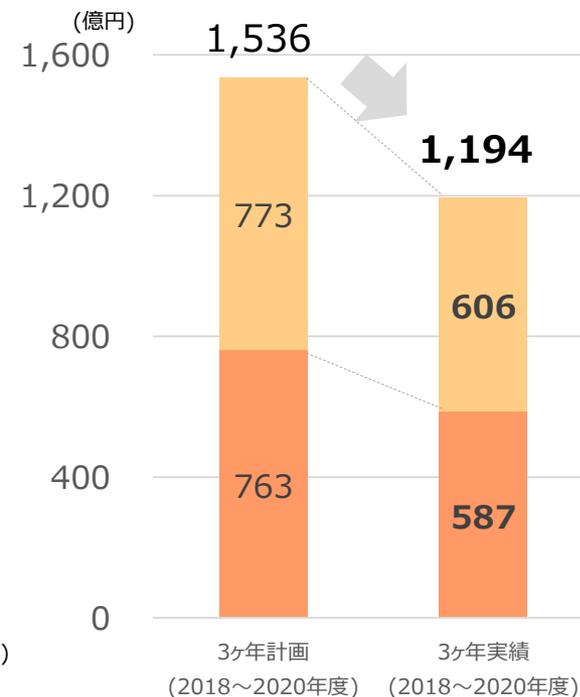
2020年度目標：7.5倍以下



※3 2018年度は、住宅開発事業等の見直しに伴い、販売用不動産評価損を売上原価として計上。当影響を除いたEBITDAを用いて算出した有利子負債残高/EBITDA倍率は7.7倍となる。

設備投資

➤ コロナ禍を受け、設備投資を抑制



■ 収益拡大

■ 安全・更新

【経営環境の認識】

- コロナ禍の収束が見えず、先行き不透明な状況
- 経営資源の配分の具体化には、コロナ禍による社会変化の影響の見極めが必要

変えるべきもの

- 社会変化（デジタル化の進展やテレワークの普及等）への対応
～ 移動需要の減少やインバウンド需要の変動に耐えうる事業構造の構築、新しいビジネスモデルの探索

不変なもの

- 選ばれる沿線づくり
～ 交通事業と不動産事業を基軸とした「サステナブルなまちづくり」

ポストコロナ時代

【2021年度経営計画策定の考え方】

- 2021年度は、単年度での経営計画とし、コロナ収束後の反転攻勢のための足元を固める1年として事業構造改革に集中的に取り組む、コロナ禍の影響により損なわれた財務基盤の立て直しに目途をつける
 - ➔ 公共交通サービスの安定的・持続的な提供に向けたコスト構造改革
- コロナ禍収束後への布石を打つため、中長期的な視点で今後の成長を見据えた取り組みを推進する
 - ➔ コロナ禍の収束を前提として、2024年度には営業利益400億円の達成を目指す

サステナブル経営のさらなる推進

DXの推進

[短期施策]

コスト削減を中心とした事業構造改革

[中長期施策]

今後の成長を見据えた取組みの推進

コロナ禍前の営業利益水準の早期回復につなげる

集中的に
取り組む

コスト削減を中心とした事業構造改革

■ 抜本的なコスト構造の改革

事業構造改革による収支改善目標 50億円/年間

※ 鉄道既設線収入（約500億円）の1割減収をカバーできる規模感を想定

➔ コロナ禍前の営業利益水準の早期回復につなげるため、さらなる上積みを目指す

主な
内容

- 組織のスリム化（本社および鉄道現業部門の組織統廃合など）
マルチタスク化の推進
デジタル技術の活用による業務プロセスの効率化
- 外注コストの削減
- グループ事業の立て直し（バス事業や旅行業における収支改善策の実施など）

■ 投資抑制の継続等により、2021年度末に純有利子負債残高を2019年度末水準まで削減することを目指す

[2021年度末目標] 純有利子負債残高 4,560億円

サステナビリティ方針（2021年4月制定）

基本的な考え方

沿線エリアを中心に、地域住民・自治体・企業等、様々なステークホルダーと共創・協働し、企業理念の実践を通じて、「持続的な企業価値の向上」と「持続可能な社会の実現」の両立をめざします。

サステナブル重要テーマ（マテリアリティ）

安全・安心・満足のさらなる追求	  
賑わいと親しみのあるまちづくり	   
夢があふれる未来づくり	   
豊かな暮らしの実現	    

一人ひとりが能力を発揮できる職場・ひとり	    
地球環境保全への貢献	       
誠実で公正な企業基盤強化	   

主な目標とKPI

- 脱炭素社会の実現：2050年のCO₂排出量実質ゼロ
 - ・ CO₂排出量の削減
当社グループにおける排出量を2013年度比46%以上削減（2030年度）
 - ・ 環境配慮型建物（グリーンビルディング）の拡大
新規開発物件における環境認証の取得
- 人口動態を転出超過から転入超過に逆転（2027年度）
- 鉄道事業における有責事故ゼロ

「地域共創型のまちづくり」への取り組みを通じて、地域の社会課題を解決し、その発展に貢献するとともに、当社グループの持続的な成長を実現する

南海グループを取り巻く社会課題

- 気候変動リスクの低減
- 生物多様性の維持
- 自然環境の保全

Well-beingの向上
(地域住民の安全・
安心と幸福の持続の向上)

- 関西エリアの活性化、
大阪南部エリアの利便性向上
- 地域の活性化、
過疎化防止

「地域共創型のまちづくり」への取り組み

暮らす (安心と豊かさを創る)

職住一体・近接ライフスタイル
MaaS (生活型)・スマートモビリティ
環境・子育て・健康・コミュニティ

働く (稼ぐ地域を創る)

駅を拠点とした周辺開発
イノベーション支援・地場産業振興
リモートワーク・ワーケーション

訪れる (ヒトの流れを創る)

観光振興 (地域の魅力深耕)
MaaS (観光型)
交通ネットワーク化・拠点化

➤ 地域との共創によるまちづくりの推進

- ▣ 地域に根ざす企業グループとして長期的視点で地域社会に積極的に関与し、観光や産業振興、起業家支援、環境保全など地域活性化施策への取り組みをステークホルダーと協働して推進する
- ▣ 沿線の交流人口・定住人口の増加を目指して、「暮らす・働く・訪れるまちづくり」に注力する
- ▣ 交通事業と不動産事業の２つの基幹事業を中心に、ストレスフリーな移動手段の提供と駅を拠点としたまちづくりを推進する



➤ 鉄道事業の変革

- デジタル技術の活用により、安全・安心で良質な交通サービス水準を維持・向上させつつ業務プロセスの効率化を徹底し、長期的な移動需要の減少に耐える事業構造を構築する
 - ◎ 駅や運転業務、保守・点検業務等のデジタル化・データ化
 - ◎ 保有資産のスリム化（鉄道のピークカット）
 - ◎ 多様な決済サービスへの対応、MaaSの事業化
- なにわ筋線事業の推進（2031年春開業）

➤ バス事業の運営体制の再構築

- 培った運営ノウハウを生かし「地方バス再生」や「ラストワンマイルの移動手段の拡充」により地域の社会課題解決と持続的成長を目指す

2021年度の実施策（鉄道事業）

● お客さまサービス

- AIによる案内、クレジットカードによる乗降等の実証実験
 - ➔ 利用データを分析し、沿線価値向上に資するお客さま視点の商品提供や利便性向上策に活用する体制の整備

● 保守管理

- スマートグラスやドローン等の試験導入、部品管理のデジタル化など
 - ➔ 現状の見える化と働き方の改善の推進

● 列車運転業務

将来の自動運転に向けた検討



- 駅の改札でVisaのタッチ決済による利用区間の運賃支払いは国内初



- QRコードを利用した改札の入出場は南海電鉄として初の取組み

➤ 不動産事業

- ▣ 投資案件の優先順位付けを徹底し、「なんばエリア」「泉北ニュータウン」「物流賃貸事業」に集中する

なんばエリア

「グレーターなんば」の創造に向けた取組みを継続し、大阪・関西の玄関口に相応しいまちづくりを推進

2021年度の実施策

南海ターミナルビル周辺を中心とした再整備に注力

泉北ニュータウン

沿線最大で都心に近い泉北ニュータウンを行政と連携して「スマートシティ」をキーワードとして再生

2021年度の実施策

【泉ヶ丘駅前活性化計画】

- 基本設計と解体工事に着手
- スマートシティ戦略の具現化

物流賃貸事業

事業リスク分散の視点から、コロナ禍でも収益が安定している物流賃貸施設の高度利用化を継続して推進

2021年度の実施策

【北大阪流通センター】

- 大阪府食品流通センターE棟建設を推進

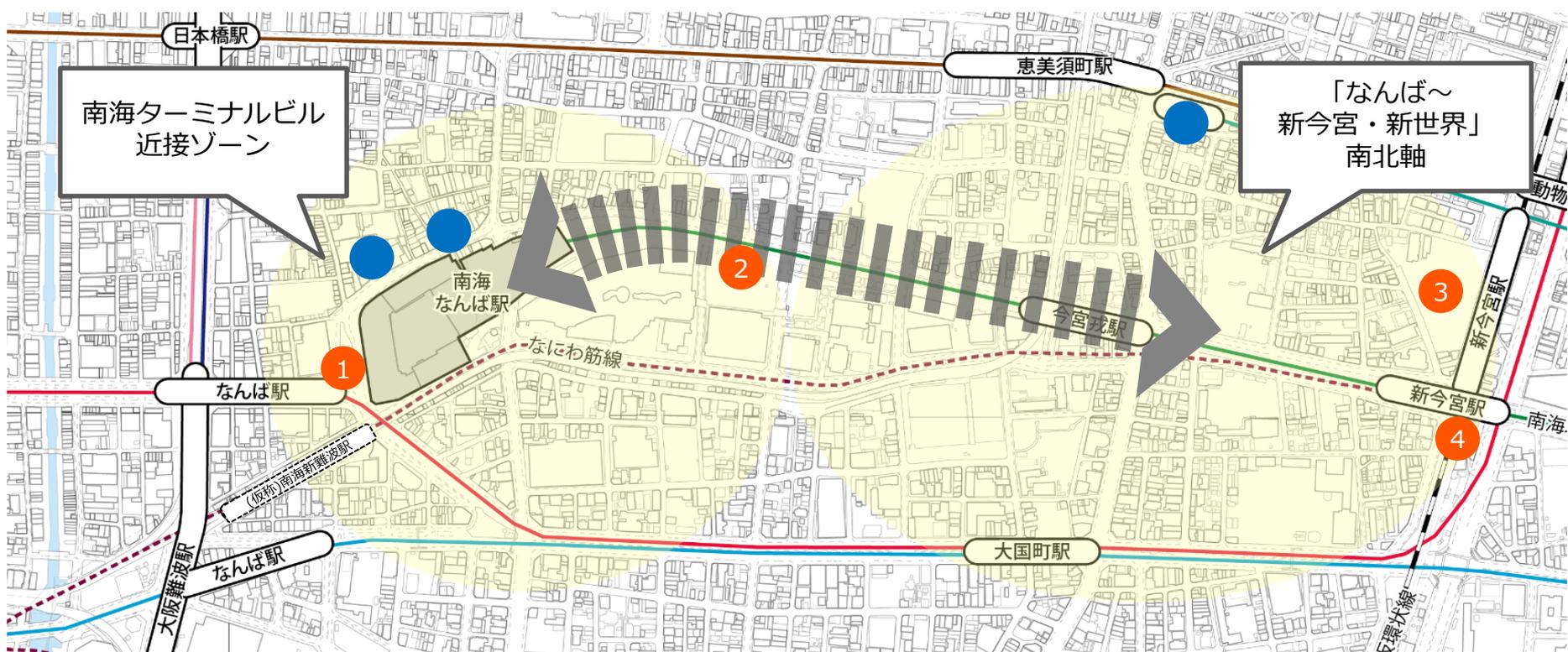
- ▣ 不動産事業の拡大に向けた競争力の強化を図る

開発スピードを維持しつつ、周辺事業を含めた収益拡大を目指すため、不動産回転型ビジネスの始動に向けた取組みを推進

2021年度の実施策

- 不動産回転型ビジネス推進に必要な運営能力、開発・企画能力の強化
- 業務の効率化・標準化、組織・グループの再編、専門人材の育成

「グレーターなんば」の創造に向けて、2021年度は「南海ターミナルビル周辺」を中心とした再整備に注力



※なにわ筋線：現在整備中の路線

開発中（出資含む）

- ① なんば駅前広場化計画
- ② 難波中二丁目開発計画
- ③ 星野リゾート「OMO7大阪新今宮」開発計画
- ④ 新今宮駅リニューアル計画

開発検討

- 開発検討中（予定）

なんば駅前広場化計画への参画並びに協業 （取組主体：民間、大阪市、大阪府）

➡ 大阪・関西の玄関口のシンボルかつ街中散策の拠点として
なんば駅前広場を整備し、なんばエリアの都市格を高める

取り組み

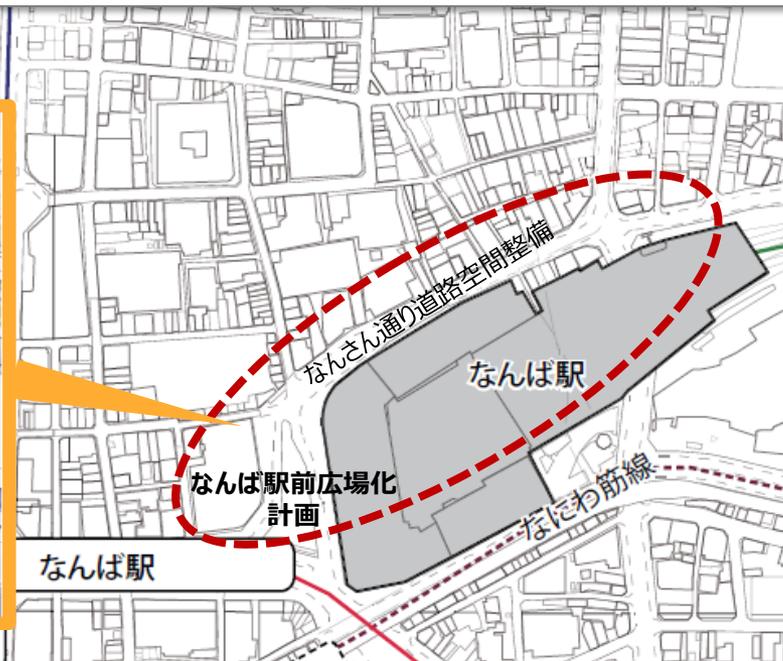
- 2020年度
当社：なんば駅周辺の空間再編の設計業務を担う事業者の公募型プロポーザルを実施
- 2021年度
実証実験実施予定（交通荷さばきの運用や安全性、歩行者空間の利活用の検証）

開放性

ソーシャルディスタンスの必要性から、
居心地の良い屋外空間・公共空間の
価値を再認識

公共・屋外空間の利活用

ソーシャルディスタンスを保ちながら
快適で居心地の良い空間をつくることで
街に人を引き込む



南海ターミナルビル近接ゾーンにおける都市機能の充実を図り、
「なんば～新今宮・新世界」の南北軸を一層強固なものにしていく



当社の参画ポジション（C敷地）



大成建設株式会社、関電不動産開発株式会社、当社の3社は、株式会社ニッピから土地を賃借し、共同事業にて建物を建設し、同建物を株式会社ホテル京阪へ賃貸

【用途】 ホテル、店舗、駐車場

【新築工事予定期間】 2021年7月～2023年1月（予定）

当社の参画ポジション（B敷地）



- ①土地のサブリース事業としての関与
株式会社ニッピから賃借した土地を、SPC※へ転賃
 - ②SPC※の出資者としての関与
当社、双日株式会社、株式会社日本政策投資銀行の3社にてSPC※を組成し、建物を建設のうえ運営
- ※ SPC=なんば開発特定目的会社

【用途】 事務所、店舗、駐車場

【新築工事予定期間】 2020年11月～2023年1月（予定）

当社の参画ポジション（A敷地）

土地のサブリース事業として関与

株式会社ニッピから賃借した土地を
SPC（Centara Osaka 特定目的会社）へ転賃



センタホテル&リゾートが
日本初進出なる
ハイグレードをオープン
(2023年半ば予定)

【用途】 ホテル（515室）、店舗

【新築工事予定期間】 2020年4月～2023年3月（予定）



- 星野リゾートが整備を進める都市観光ホテル「星野リゾート OMO7 大阪新今宮」開発計画に対し、その開発主体となるSPCへの出資を実施
- 星野リゾートとの連携により、「なんば～新今宮・新世界」南北軸の形成と回遊性向上、当社沿線エリアへの誘客促進による沿線の活性化並びに価値向上を目指す

SPCへの出資概要

- ・ 対象会社 : 新今宮開発特定目的会社
- ・ 出資額 : 20億円
 - － 第1回出資 2019年6月（10億円）
 - － 第2回出資 2021年10月予定（10億円）



出所：株式会社星野リゾート 提供

施設名称	星野リゾート OMO7 大阪新今宮
所在地	大阪市浪速区恵美須西3-38-2
客室数	436室
敷地面積	13,907.34㎡
延床面積	36,922.06㎡
階数	地上14階
着工	2019年6月1日
竣工	2021年11月（予定）
開業	2022年4月（予定）

「なんば～新今宮・新世界」の南北軸形成に向けた基軸となる駅を目指す

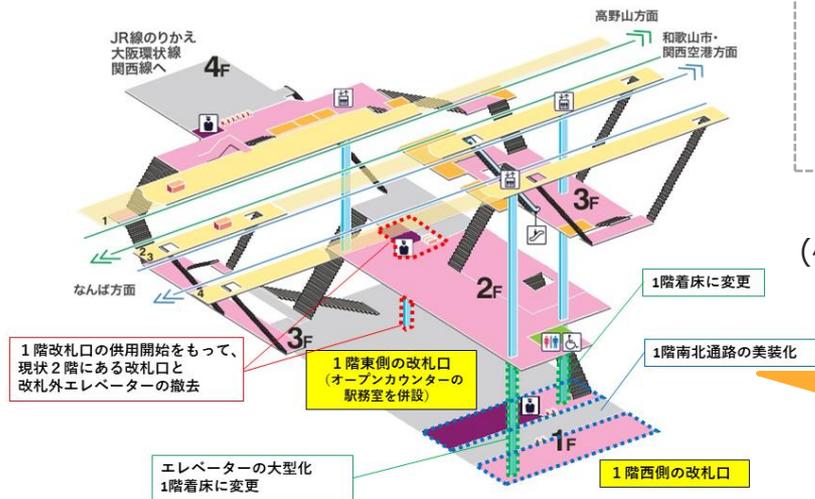
新今宮駅リニューアル工事

- お客さま動線の単純化による利便性向上
- 駅施設の整備によるお客さま対応機能の強化
- 駅的美装化によるイメージの改善

新今宮駅前周辺整備

大阪市の新今宮駅前高架下用地活用事業プロポーザルに応募、選定

【新今宮駅リニューアル工事の内容】



新今宮駅構内図 (リニューアル工事イメージ)

- 工事期間
2020年10月19日～2022年3月(予定)
- 新今宮駅 1日平均乗降人員
2019年度実績 97,603人

(例) 1階南北通路と駅外壁の美化化



【高架下市有地活用事業の内容】

新今宮駅北側の「顔」・おもてなし
拠点として、

- ・ インフォメーション機能
- ・ 利便性向上機能
- ・ 交流機能

を備えたエリアの整備を行う



沿線最大で都心に近い泉北ニュータウンを行政等関係各所と連携して「スマートシティ」をキーワードとして再生する

「SENBOKUスマートシティ構想」
～堺スマートシティ戦略の重点地域～

スマートシティの取組のテーマ

「ヘルスケア」「モビリティ」「コミュニティ」「リモートワーク」「エネルギー」

泉ヶ丘駅前活性化計画

出所：堺市ホームページ

基本設計と解体工事に着手（2021年度計画） → 2025年10月開業予定

※ 施設用途：商業、金融サービス、オフィス、医療施設等

泉ヶ丘駅周辺



泉ヶ丘駅周辺の主な開発状況

- 2014年8月
泉ヶ丘駅前地区の商業施設、駐車場を取得
 - － 駅前商業施設の営業環境及び施設利用環境を段階的に改修
- 2018年4月
泉ヶ丘駅前のリニューアル
 - － 忙しい子育て世代向けの「中食」売り場の充実等

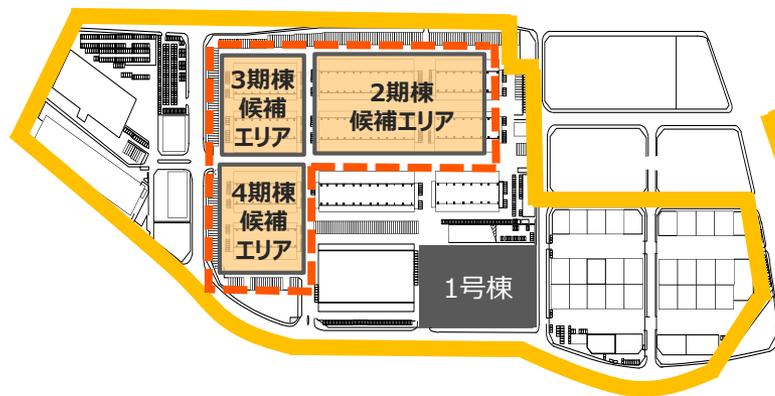
なんばに次ぐ「沿線中核都市」を目指し、
泉ヶ丘駅前活性化計画を検討・推進

物流拠点における土地利用の高度化を推進（北大阪流通センターの開発に注力）

- 2期棟以降の高度化に向けて、隣接する大阪府食品流通センターの開発推進
 - 加工食品卸売場新A棟の供用開始（2021年5月）
 - E棟建設を推進（2021年秋に本体工事着工予定、2023年春に供用開始予定）
- 2027年度までの高度化完了を目指し、2期棟以降の開発計画の深度化に努める

【北大阪流通センター】

【大阪府食品流通センター】

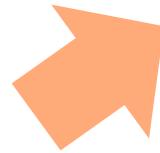


開発スケジュール

2018年度 (2019年3月期)	2019年度 (2020年3月期)	2020年度 (2021年3月期)	2021年度 (2022年3月期)	2022年度 (2023年3月期)	2023年度 (2024年3月期)	2024年度 (2025年3月期)	2025年度 (2026年3月期)	2026年度 (2027年3月期)
	1号棟（開業）		<ul style="list-style-type: none"> □ 投資額(予定) 53億円 □ 延床面積 20,480㎡ 					
	<ul style="list-style-type: none"> □ 投資額 68億円 □ 延床面積 約49,981㎡ 	加工食品卸売場新A棟 (供用開始)		<ul style="list-style-type: none"> □ 延床面積 49,824㎡ 				
			解体	E棟※	移転撤去	2期棟※	移転撤去	3・4期棟※

※現時点での想定スケジュール

土地利用の高度化



1号棟の主な特長

1. 物流最適地に立地する物流施設
2. トラックターミナルと配送センターの複合的な物流施設
3. 利便性の高い車路の確保
4. 快適な労働環境の提供
5. 「DBJ Green Building認証」取得



➤ 新規事業開発への取り組み

- ▣ 各種案件の取り組みを深度化させ、事業化を目指す

高速動画技術の活用事業



イメージ (道案内機能)

eスポーツ体験型ショールーム@なんばスカイオ (2021年夏ごろ開設予定)



イメージ (試合配信シーン)

【新規事業開発プログラム「Fly beyond」】



ミュージカル
ライフサポーター
「Every Buddy」



LAWN
テニスプレイヤープラットフォーム
「LAWN」



感情共有
プラットフォーム
「EMO SHARE」



傘のシェアリングサービス
「choi-casa」

➤ デジタルと既存事業を融合させた新たなビジネスモデルの構築

- ▣ 南海アプリの機能拡張による「交通 + 生活支援サービス等」の提供

2021年度経営計画の数値目標（連結ベース）

【数値目標】

	2021年度目標	2020年度実績
営業利益 ^{※1}	150 億円	62 億円
純有利子負債残高	4,560 億円	4,646 億円

<参考>

	2021年度目標	2020年度実績
純有利子負債残高／EBITDA ^{※2} 倍率	10.3 倍	13.0 倍

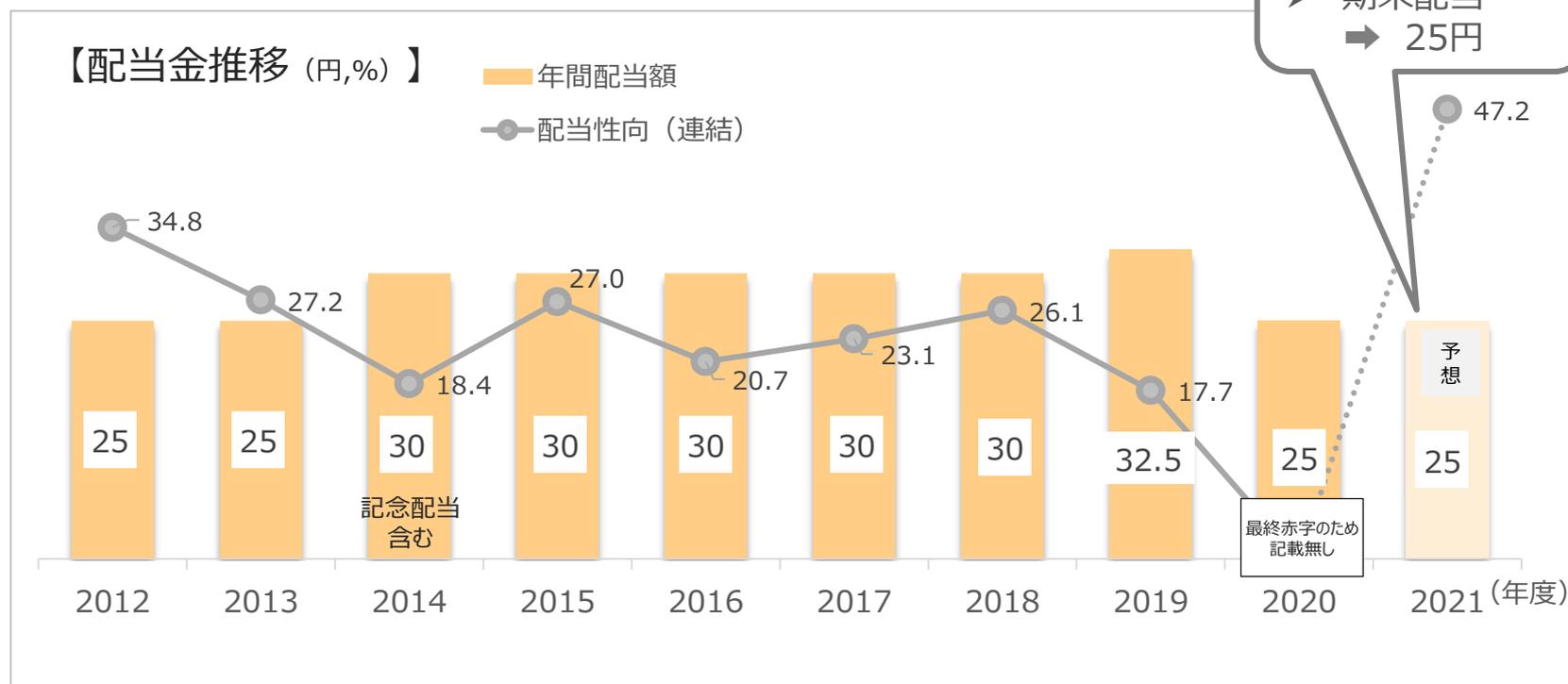
	2021年度目標	2020年度実績
設備投資総額	326 億円	279 億円
収益拡大投資	106 億円	150 億円
安全・更新	219 億円	128 億円

※1 営業利益 + 受取配当金

※2 営業利益 + 受取配当金 + 減価償却費

配当の基本方針

- 長期にわたる安定的な経営基盤の確保と財務体質の強化に努めつつ、収益のさらなる向上を図ることにより、安定的な配当を実施
- 内部留保資金は、鉄道事業の安全対策を中心とする設備投資のほか、当社グループの持続的な成長のための投資、財務体質の強化等に充当



※2017年10月1日付で普通株式5株につき1株の割合で株式併合を実施、2017年度以前は株式併合後ベースに換算した配当額(年間)を記載

1 ポストコロナ時代において、交通・不動産事業を軸とした「地域共創型のまちづくり」への取り組みを通じて、地域の社会課題を解決し、その発展に貢献するとともに、当社グループの持続的な成長を目指す

2 依然として先行き不透明な状況であり、中長期的な経営資源の配分については、コロナ禍の収束状況やポストコロナにおける社会変化の影響を見極めた上で具体化する必要があると考え、2021年度は、足元を固める1年として単年度での経営計画を策定した

3 公共交通サービスの安定的・持続的な提供に向けて、コスト構造改革に短期集中的に取り組む、コロナ禍で悪化した財務の回復に目途をつける
あわせて、今後の成長を見据え、交通事業と不動産事業の2つの基幹事業を中心に、中長期的な視点から「種まき」や基盤整備を進め、今後の成長を見据えた取り組みを推進する

Ⅱ. 2021年3月期 決算概要

1. 業績ハイライト①

(単位：百万円・%)

	2020年3月期 実績 (A)	2021年3月期 実績 (B)	増減額 (B-A)	増減率	2021年3月期 前回予想 (C) (2020年10月公表)	増減額 (B-C)	増減率
営業収益	228,015	190,813	△ 37,201	△ 16.3	195,500	△ 4,686	△ 2.4
営業利益	35,223	5,552	△ 29,671	△ 84.2	4,500	1,052	23.4
営業外収益	1,462	1,695	232	15.9			
営業外費用	5,009	5,393	384	7.7			
経常利益	31,677	1,854	△ 29,823	△ 94.1	400	1,454	363.5
特別利益	3,000	2,349	△ 651	△ 21.7			
特別損失	4,150	5,400	1,249	30.1			
親会社株主に帰属する当期純利益又は 親会社株主に帰属する当期純損失(△)	20,811	△ 1,861	△ 22,673	-	△ 700	△ 1,161	-

<主な増減理由等:前期比>

運輸業をはじめ当社グループの事業が新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受けたことにより減収減益
(新型コロナウイルス感染症による影響はP.49参照)

<主な増減理由等:前回予想比>

2度目の緊急事態宣言発出の影響や、建設業における完成工事高の減少により減収の一方、費用削減により営業増益

1. 業績ハイライト②

(単位：百万円・%)

	2020年3月期 実績 (A)	2021年3月期 実績 (B)	増減額 (B-A)	増減率	2021年3月期 前回予想 (C) (2020年10月公表)	増減額 (B-C)	増減率
投資額	47,917	27,966	△ 19,951	△ 41.6	36,200	△ 8,233	△ 22.7
減価償却費	28,786	29,410	624	2.2	29,600	△ 189	△ 0.6
E B I T D A ※	64,976	35,695	△ 29,280	△ 45.1	34,700	995	2.9
有利子負債残高	467,953	506,475	38,522	8.2	517,200	△ 10,724	△ 2.1
有利子負債残高 ／ E B I T D A ※ 倍率	7.2倍	14.2倍	7.0pt	－	14.9倍	△ 0.7pt	－

<主な増減理由等：前期比>

投資額 必要性・優先度を精査して徹底した圧縮を実施したことにより減少
有利子負債残高 新型コロナウイルス感染拡大を受け手元資金を確保

<主な増減理由等：前回予想比>

投資額 工事の厳選執行及び開発案件の期ズレ等による減少

※ 営業利益 + 受取配当金 + 減価償却費

2. セグメントの構成状況 (2021年3月末現在)

【連結子会社55社・非連結子会社13社・関連会社6社 (うち持分法適用会社0社)】

増減 (対 2020年3月末)

連結子会社の増加 1社 : 株式会社南海リサーチ&アクト (新規設立)

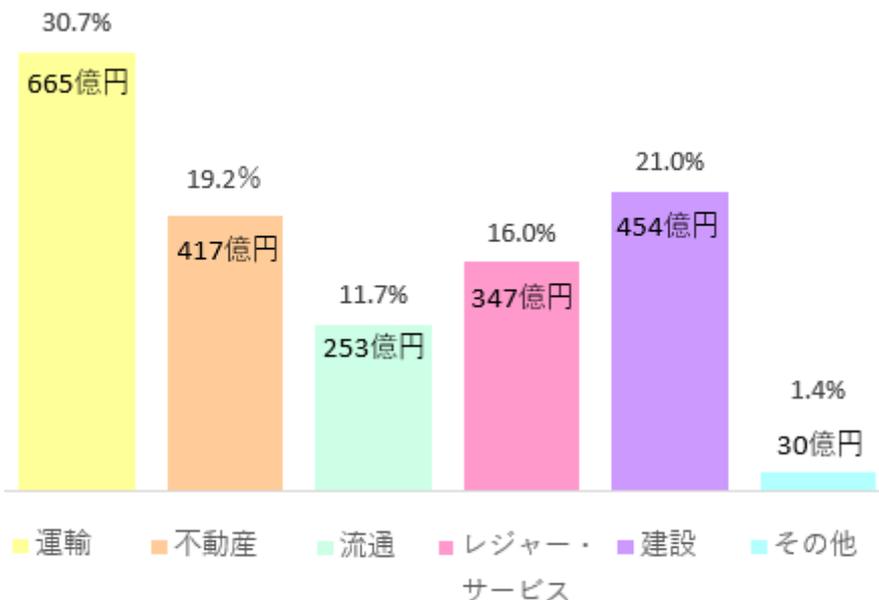
持分法適用関連会社の減少 1社 : 株式会社新南海ストア (株式譲渡)

持分法非適用関連会社の増加 1社 : なんば開発特定目的会社 (新規設立)

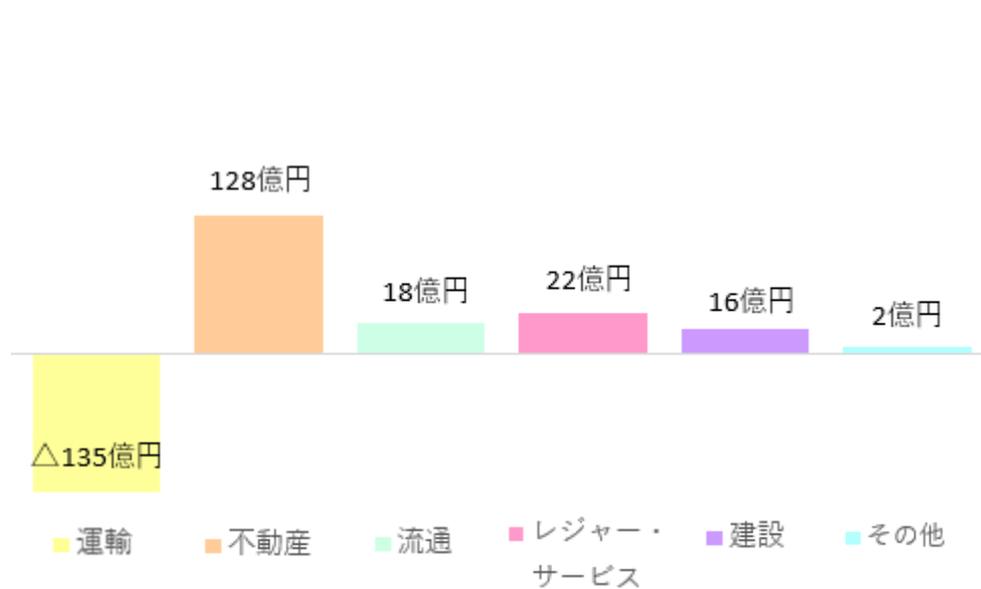


※当社は運輸業、不動産業、流通業、レジャー・サービス業に、泉北高速鉄道株式会社は運輸業と不動産業に重複して含まれております。

セグメント別営業収益



セグメント別営業利益



※ 構成比 : セグメント間取引を含む営業収益に対する比率

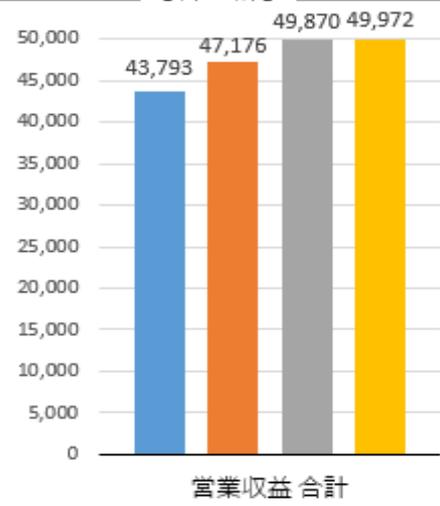
2. セグメント別営業収益・営業利益

① 四半期会計期間（3ヶ月）営業収益推移

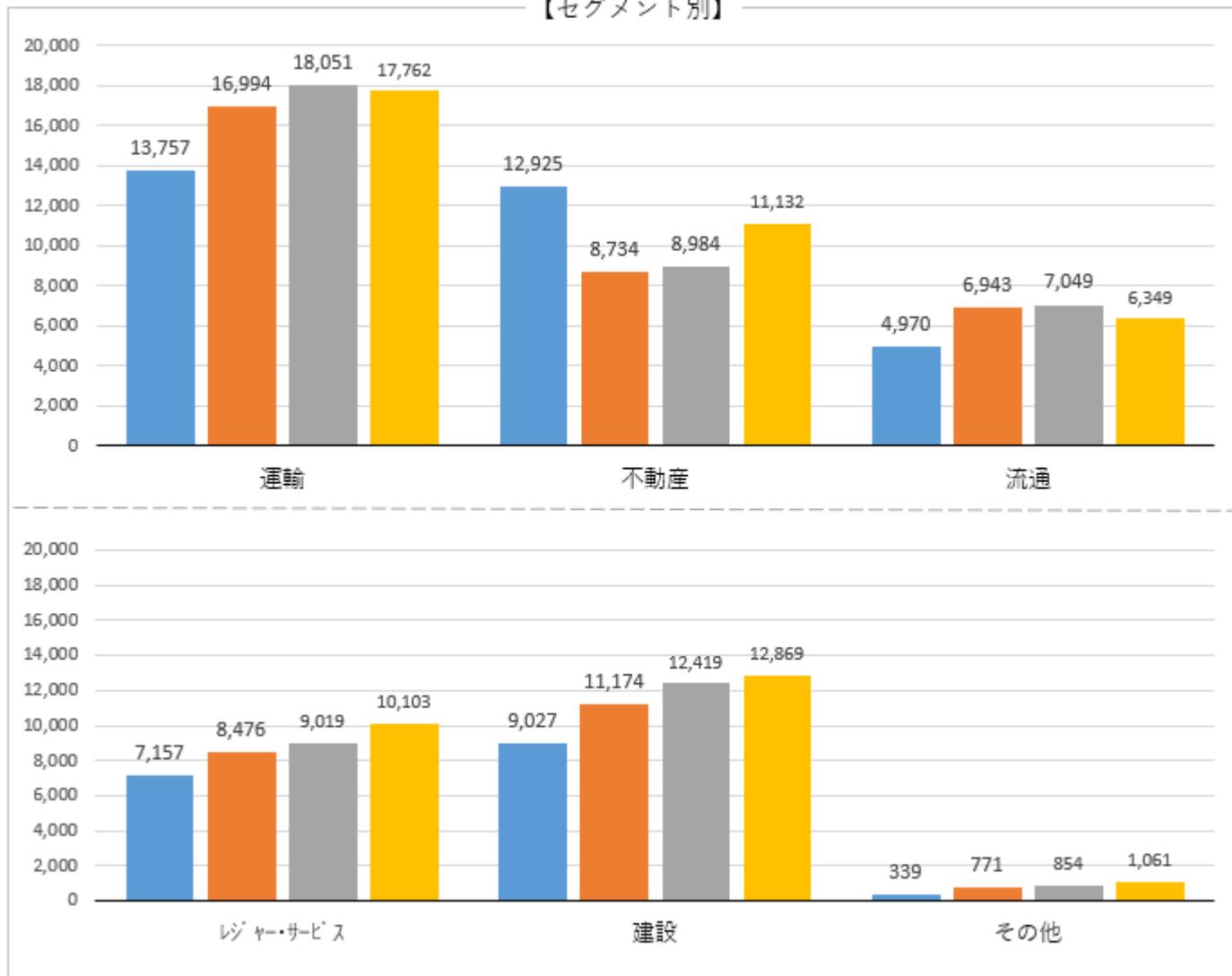
（単位：百万円）

- 第1四半期
（2020年4月～6月）
- 第2四半期
（2020年7月～9月）
- 第3四半期
（2020年10月～12月）
- 第4四半期
（2021年1月～3月）

【合計】



【セグメント別】

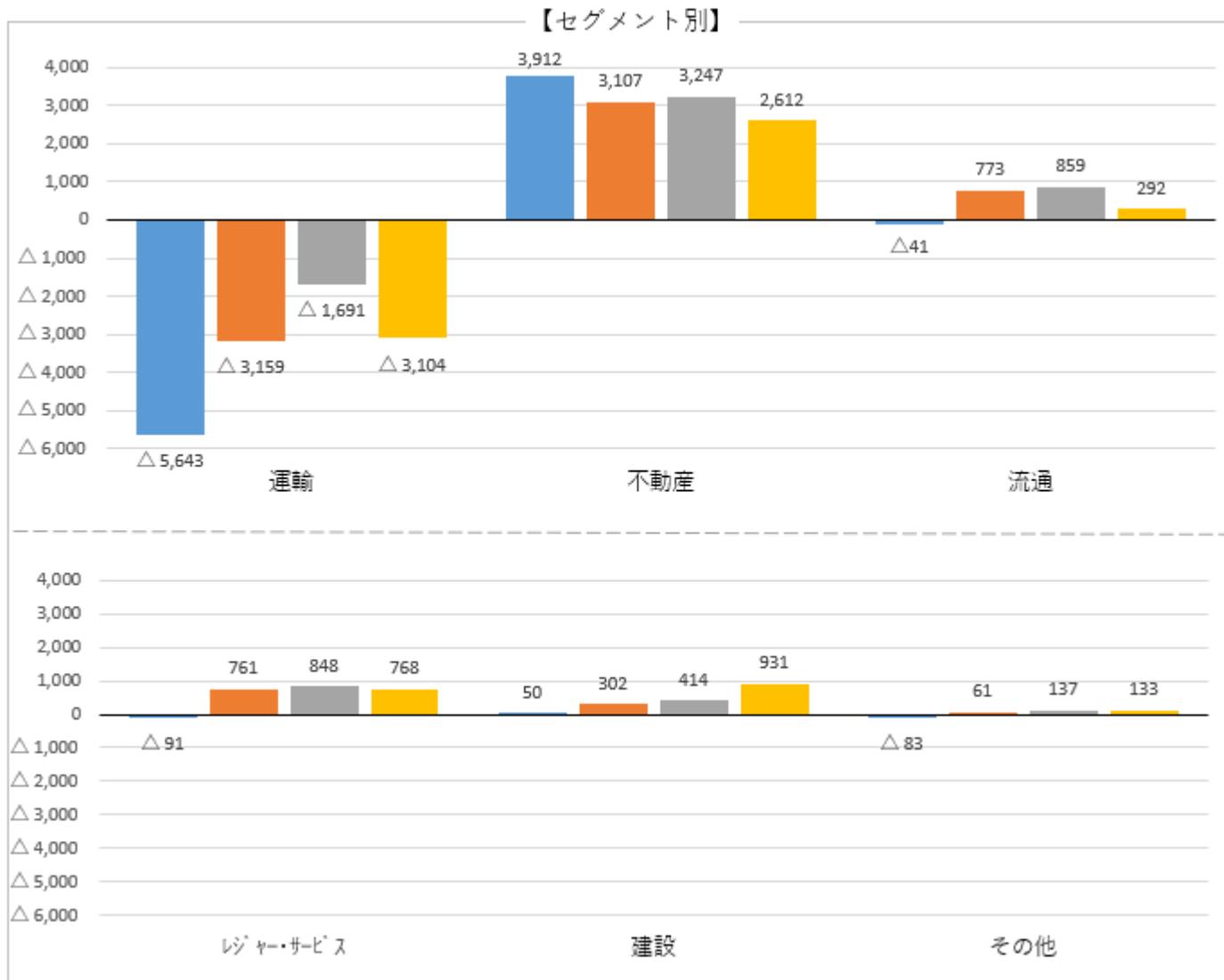


2. セグメント別営業収益・営業利益

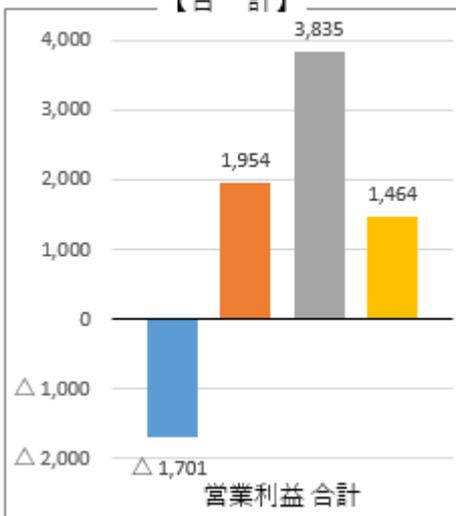
②四半期会計期間（3ヶ月）営業利益推移

(単位：百万円)

- 第1四半期
(2020年4月～6月)
- 第2四半期
(2020年7月～9月)
- 第3四半期
(2020年10月～12月)
- 第4四半期
(2021年1月～3月)



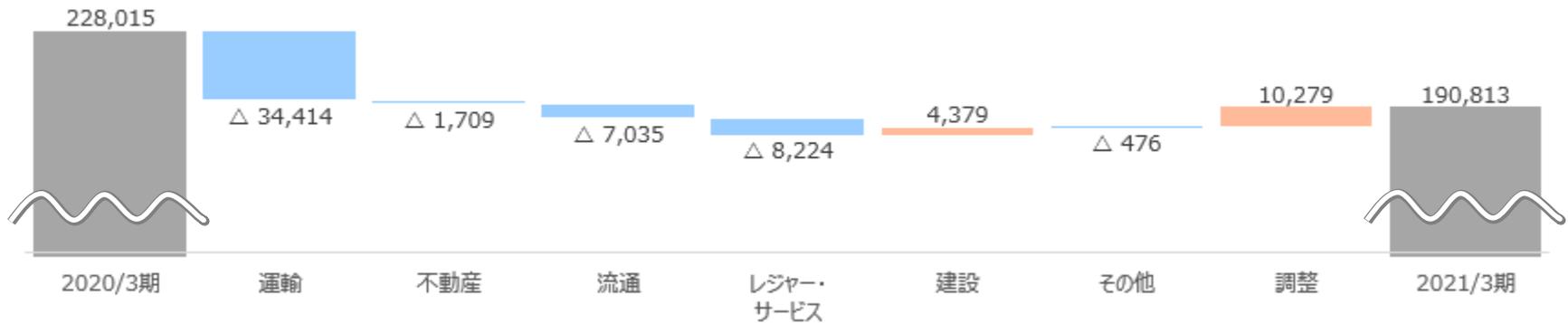
【合計】



2. セグメント別営業収益・営業利益（対 前期比較）

（単位：百万円）

① 営業収益の増減額



② 営業利益の増減額



2. セグメント別営業収益・営業利益（対 前期比較）

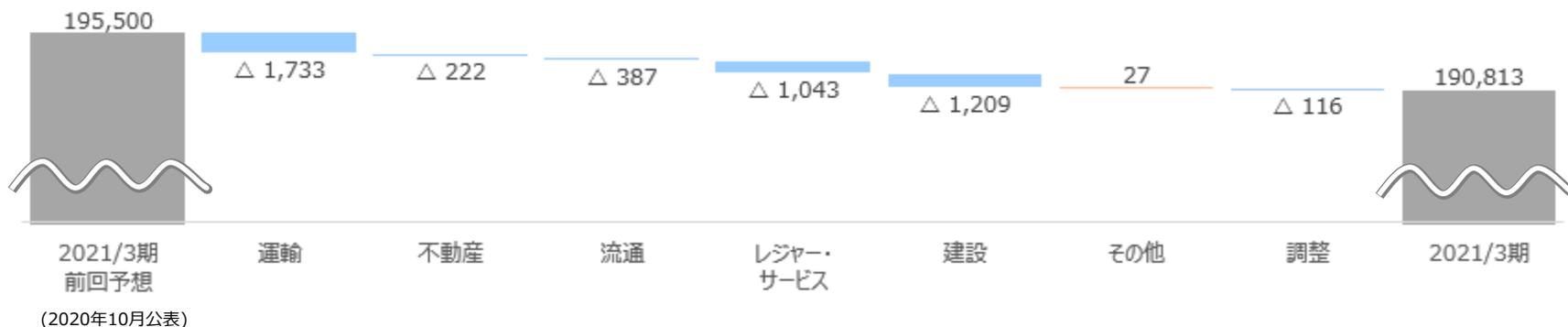
（単位：百万円・％）

	営業収益				営業利益			
	2020年 3月期 実績	2021年 3月期 実績	増減額	増減率	2020年 3月期 実績	2021年 3月期 実績	増減額	増減率
運 輸 業	100,980	66,566	△ 34,414	△ 34.1	12,953	△ 13,599	△ 26,553	—
不 動 産 業	43,486	41,777	△ 1,709	△ 3.9	13,832	12,878	△ 953	△ 6.9
流 通 業	32,348	25,312	△ 7,035	△ 21.7	3,835	1,883	△ 1,951	△ 50.9
レジャー・サービス業	42,981	34,756	△ 8,224	△ 19.1	2,762	2,285	△ 476	△ 17.3
建 設 業	41,111	45,490	4,379	10.7	2,304	1,699	△ 604	△ 26.2
そ の 他 の 事 業	3,503	3,027	△ 476	△ 13.6	212	248	36	17.3
調 整 額	△ 36,396	△ 26,116	—	—	△ 677	155	—	—
合 計	228,015	190,813	△ 37,201	△ 16.3	35,223	5,552	△ 29,671	△ 84.2

2. セグメント別営業収益・営業利益（対 前回予想比較）

（単位：百万円）

① 営業収益の増減額



② 営業利益の増減額



2. セグメント別営業収益・営業利益（対 前回予想比較）

（単位：百万円・％）

	営業収益				営業利益			
	2021年 3月期 前回予想 <small>（2020年10月公表）</small>	2021年 3月期 実績	増減額	増減率	2021年 3月期 前回予想 <small>（2020年10月公表）</small>	2021年 3月期 実績	増減額	増減率
運 輸 業	68,300	66,566	△ 1,733	△ 2.5	△ 13,700	△ 13,599	100	－
不 動 産 業	42,000	41,777	△ 222	△ 0.5	12,500	12,878	378	3.0
流 通 業	25,700	25,312	△ 387	△ 1.5	1,700	1,883	183	10.8
レジャー・サービス業	35,800	34,756	△ 1,043	△ 2.9	2,100	2,285	185	8.9
建 設 業	46,700	45,490	△ 1,209	△ 2.6	1,600	1,699	99	6.2
そ の 他 の 事 業	3,000	3,027	27	0.9	100	248	148	148.8
調 整 額	△ 26,000	△ 26,116	－	－	200	155	－	－
合 計	195,500	190,813	△ 4,686	△ 2.4	4,500	5,552	1,052	23.4

2. セグメント情報（運輸業）

（単位：百万円・％）

運輸業		2020年3月期 実績	2021年3月期 実績	増減額	増減率
鉄	道 事 業	68,439	45,665	△ 22,774	△ 33.3
バ	ス 事 業	27,001	16,189	△ 10,812	△ 40.0
そ の 他 の 運 輸 業		12,875	10,047	△ 2,827	△ 22.0
調 整 額 （ セ グ メ ン ト 内 ）		△ 7,336	△ 5,336	—	—
営 業 収 益		100,980	66,566	△ 34,414	△ 34.1
営 業 利 益		12,953	△ 13,599	△ 26,553	—
主 な 内 訳	鉄 道 事 業	10,365	△ 9,595	△ 19,960	—
	バ ス 事 業	2,532	△ 3,356	△ 5,888	—

（主な増減理由）

・鉄道事業やバス事業において、新型コロナウイルス感染症の影響による外出自粛やインバウンド需要の消失に伴い、輸送人員が減少したこと等により減収減益

2. 鉄道旅客収入及び輸送人員表（個別）

（単位：百万円・千人・％）

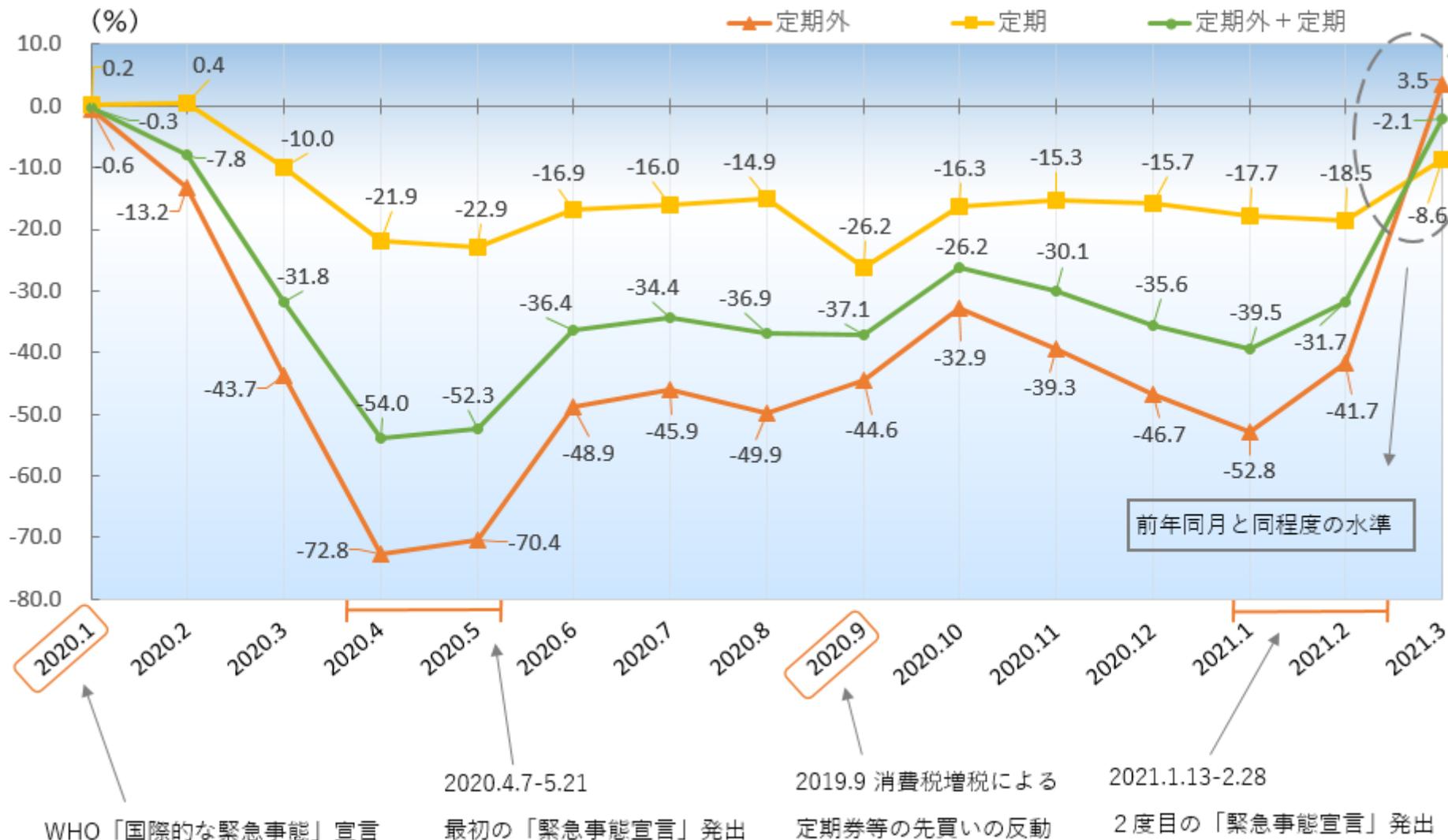
全線			2020年3月期 実績	2021年3月期 実績	増減	増減率
旅客収入	定期	外	35,073	18,544	△ 16,529	△ 47.1
	定期	期	22,562	18,548	△ 4,014	△ 17.8
	合	計	57,636	37,092	△ 20,544	△ 35.6
輸送人員	定期	外	97,774	60,670	△ 37,104	△ 37.9
	定期	期	141,680	117,494	△ 24,186	△ 17.1
	合	計	239,454	178,164	△ 61,290	△ 25.6

（単位：百万円・千人・％）

空港線			2020年3月期 実績	2021年3月期 実績	増減	増減率
旅客収入	定期	外	8,570	1,686	△ 6,884	△ 80.3
	定期	期	1,546	838	△ 708	△ 45.8
	合	計	10,117	2,524	△ 7,593	△ 75.0
輸送人員	定期	外	10,695	2,574	△ 8,121	△ 75.9
	定期	期	4,892	2,570	△ 2,322	△ 47.5
	合	計	15,587	5,144	△ 10,443	△ 67.0

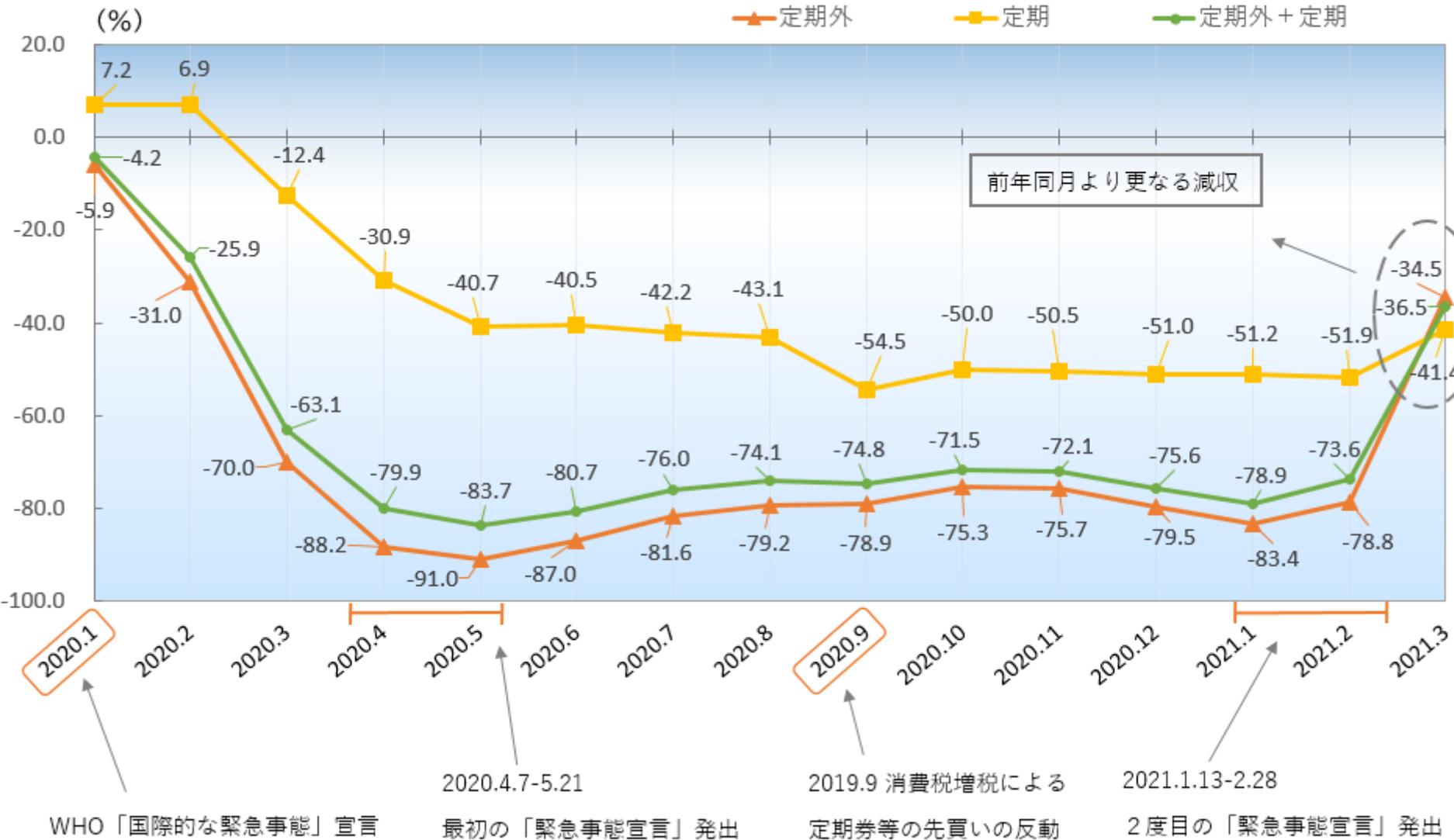
2. セグメント情報（運輸業）

【参考1】（個別－全線）鉄道旅客収入 前年同月比増減率の推移



2. セグメント情報（運輸業）

【参考2】（個別－空港線）鉄道旅客収入 前年同月比増減率の推移



2. セグメント情報（不動産業）

（単位：百万円・%）

不動産業		2020年3月期 実績	2021年3月期 実績	増減額	増減率
不	動 産 賃 貸 業	31,056	30,737	△ 319	△ 1.0
不	動 産 販 売 業	12,855	11,571	△ 1,283	△ 10.0
調 整 額 （ セ グ メ ン ト 内 ）		△ 426	△ 531	—	—
営	業 収 益	43,486	41,777	△ 1,709	△ 3.9
営	業 利 益	13,832	12,878	△ 953	△ 6.9
主 な 内 訳	不 動 産 賃 貸 業	13,122	12,063	△ 1,058	△ 8.1
	不 動 産 販 売 業	982	989	7	0.7

（主な増減理由）

- ・不動産賃貸業は、新規物件の寄与があったものの、新型コロナウイルス感染症の影響により減収減益
- ・不動産販売業は、マンション販売の減少により減収の一方、利益率の改善等により増益

2. セグメント情報（流通業）

（単位：百万円・%）

流通業		2020年3月期 実績	2021年3月期 実績	増減額	増減率
ショッピングセンターの経営		14,944	12,368	△ 2,576	△ 17.2
駅ビジネス事業		19,167	13,648	△ 5,518	△ 28.8
その他の流通業		879	744	△ 135	△ 15.4
調整額（セグメント内）		△ 2,642	△ 1,448	—	—
営業収益		32,348	25,312	△ 7,035	△ 21.7
営業利益		3,835	1,883	△ 1,951	△ 50.9
主な 内 訳	ショッピングセンターの経営	2,706	1,523	△ 1,183	△ 43.7
	駅ビジネス事業	1,121	391	△ 730	△ 65.1

（主な増減理由）

- ・ショッピングセンターの経営は、緊急事態宣言の発出に伴う商業施設（なんばパークス、なんばCITY等）の臨時休館など新型コロナウイルス感染症の影響により減収減益（臨時休館期間にかかる固定費は特別損失に計上）
- ・駅ビジネス事業は、新型コロナウイルス感染症の影響により減収減益

2. セグメント情報（レジャー・サービス業）

（単位：百万円・％）

レジャー・サービス業	2020年3月期 実績	2021年3月期 実績	増減額	増減率
ビル管理メンテナンス業	27,592	22,346	△ 5,246	△ 19.0
その他のレジャー・サービス業	17,713	14,365	△ 3,348	△ 18.9
調整額（セグメント内）	△ 2,324	△ 1,955	—	—
営業収益	42,981	34,756	△ 8,224	△ 19.1
営業利益	2,762	2,285	△ 476	△ 17.3
主な内訳ビル管理メンテナンス業	1,369	1,092	△ 277	△ 20.2

（主な増減理由）

- ・ビル管理メンテナンス業は、設備工事収入の減少や新型コロナウイルス感染症の影響により減収減益
- ・その他のレジャー・サービス業は、ポートレース施設賃貸業が堅調に推移したものの、新型コロナウイルス感染症の影響により、旅行業をはじめ各事業で減収減益

2. セグメント情報（建設業 / その他の事業）

（単位：百万円・%）

建設業	2020年3月期 実績	2021年3月期 実績	増減額	増減率
建設業	41,154	45,510	4,355	10.6
調整額（セグメント内）	△43	△19	—	—
営業収益	41,111	45,490	4,379	10.7
営業利益	2,304	1,699	△604	△26.2

（主な増減理由）完成工事高の増加により増収の一方、利益率の低下等により減益

（単位：百万円・%）

その他の事業	2020年3月期 実績	2021年3月期 実績	増減額	増減率
その他の事業	3,508	3,041	△467	△13.3
調整額（セグメント内）	△4	△13	—	—
営業収益	3,503	3,027	△476	△13.6
営業利益	212	248	36	17.3

（主な増減理由）システム開発収入の減少等により減収の一方、利益率の改善等により増益

3. 営業外・特別損益の状況

(単位：百万円)

		2020年3月期 実績	2021年3月期 実績	増減額
営	業 外 収 益	1,462	1,695	232
	受 取 利 息	26	24	△ 2
	受 取 配 当 金	966	732	△ 233
営	業 外 費 用	5,009	5,393	384
	支 払 利 息	4,311	4,149	△ 162
特	別 利 益	3,000	2,349	△ 651
	原 状 回 復 負 担 金 等 収 入	—	1,230	1,230
	補 助 金	—	416	416
	工 事 負 担 金 等 受 入 額	1,329	330	△ 999
	受 取 保 険 金	773	—	△ 773
特	別 損 失	4,150	5,400	1,249
	減 損 損 失	403	2,120	1,716
	建 替 関 連 損 失	75	1,867	1,792
	新型コロナウイルス感染症による損失	—	458	458
	工 事 負 担 金 等 圧 縮 額	1,277	326	△ 950
	固 定 資 産 除 却 損	849	57	△ 792

4. 資産、負債及び純資産の状況

(単位：百万円)

	2020年3月末	2021年3月末	増減額	主な増減理由
流動資産	73,221	101,068	27,847	<ul style="list-style-type: none"> ●流動資産 <ul style="list-style-type: none"> ・現金及び預金の増加 +239億円 当期末残高 418億円 前期末残高 178億円
固定資産	851,836	861,161	9,324	<ul style="list-style-type: none"> ●固定資産 <ul style="list-style-type: none"> ・投資有価証券の増加 +75億円 ・土地の増加（難波フロントビル等取得）+27億円
資産合計	925,058	962,229	37,171	
負債合計	669,054	703,660	34,606	<ul style="list-style-type: none"> ●負債 <ul style="list-style-type: none"> ・有利子負債残高の増加 +385億円 当期末残高 5,064億円 前期末残高 4,679億円
純資産	256,003	258,569	2,565	<ul style="list-style-type: none"> ●純資産 <ul style="list-style-type: none"> ・其他有価証券評価差額金の増加 +42億円 ・退職給付に係る調整累計額 +16億円 ・剰余金の配当 △19億円 ・親会社株主に帰属する当期純損失 △18億円
負債純資産合計	925,058	962,229	37,171	

5. キャッシュ・フローの状況

(単位：百万円)

	2020年3月期 実績	2021年3月期 実績	増減額	主な増減理由
営業活動による キャッシュ・フロー	58,935	21,338	△ 37,596	<ul style="list-style-type: none"> ● 営業活動によるキャッシュ・フロー ・税金等調整前当期純損益 △317億円 ・売上債権の増減 △111億円 ・減損損失 + 17億円 ・貸倒引当金増減額 + 10億円 ・工事負担金等受入額 + 9億円
投資活動による キャッシュ・フロー	△ 48,915	△ 33,273	15,642	<ul style="list-style-type: none"> ● 投資活動によるキャッシュ・フロー ・固定資産の取得による支出 +192億円 ・固定資産売却収入 △ 19億円
財務活動による キャッシュ・フロー	△ 14,853	35,821	50,675	<ul style="list-style-type: none"> ● 財務活動によるキャッシュ・フロー ・有利子負債増減額 +490億円 ○ 当期 借入金 +135億円 社債 +297億円 コマーシャル・ペーパー △ 50億円 ○ 前期 社債 △100億円 借入金 △ 56億円 コマーシャル・ペーパー + 50億円
現金及び現金 同等物の期末残高	17,030	40,917	23,887	

6. 投資額・EBITDA（セグメント別）

（単位：百万円）

	投資額			EBITDA ^{※1}		
	2020年3月期 実績	2021年3月期 実績	増減額	2020年3月期 実績	2021年3月期 実績	増減額
運 輸 業	20,928	10,454	△ 10,473	28,928	2,775	△ 26,153
不 動 産 業	22,682	14,680	△ 8,002	21,260	20,675	△ 584
流 通 業	2,515	1,625	△ 890	8,221	6,136	△ 2,085
レ ジ ャ ー ・ サ ー ビ ス 業	1,650	1,156	△ 493	4,419	3,991	△ 427
建 設 業	117	39	△ 78	2,459	1,841	△ 618
そ の 他 の 事 業	23	9	△ 13	226	262	36
調 整 額	—	—	—	※2 △ 540	※2 12	—
合 計	47,917	27,966	△ 19,951	64,976	35,695	△ 29,280

※1 営業利益 + 受取配当金 + 減価償却費

※2 EBITDAの調整額はセグメント間取引消去と受取配当金の合計額であります。

(参考) 新型コロナウイルス感染症の影響

(単位：億円)

セグメント	影響額 (2021年3月期実績)			主な内容
	営業収益	営業利益	(特別損失)	
運輸業	△ 374	△ 308	0	
鉄道事業	△ 237	△ 230	-	外出自粛やインバウンド需要の消失による輸送人員の減
バス事業	△ 118	△ 68	0	需要減に応じた路線運休・減便
不動産業	△ 14	△ 13	-	テナント売上減に伴う歩合賃料減
流通業	△ 74	△ 30	4	
ショッピングセンターの経営	△ 25	△ 19	4	商業施設の臨時休館(4/8~5/18)に伴う歩合賃料減他 テナント賃料・共益費減免
駅ビジネス事業	△ 47	△ 10	-	緊急事態宣言による休業 小売収入・飲食収入の減
レジャー・サービス業	△ 55	△ 16	-	
旅行業	△ 12	△ 5	-	旅行需要の減少
ボートレース施設賃貸業	△ 3	△ 0	-	ボートレースの無観客開催
ビル管理メンテナンス業	△ 17	△ 0	-	ビルメンテナンス収入他の減
合計	△ 519	△ 368	4	

Ⅲ. 2022年3月期 業績予想

- 現時点で入手可能な情報を基に算出していますが、足元では新型コロナウイルスの感染拡大や緊急事態宣言の発出による影響を受けるものの、対策の実施やワクチン接種の進展等により、国内を中心に移動需要が徐々に回復していくものと考えています。
- この前提にしたがって、鉄道事業やバス事業における運輸収入、流通業における売上高など、各セグメントの収入への影響を算出しています。
- 費用面については、固定費を中心とした事業構造改革の取り組みのほか、不要不急の費用削減、設備投資の圧縮などの施策を織り込んでおります。

1. 業績予想策定の前提条件にもとづく主な想定数値と取り組み施策

<想定数値>

セグメント		種類	前提条件に基づく想定数値 (コロナ影響を控除した平年ベースの減少率)
運輸業	鉄道事業 (個別)	定期外 (既設線)	1 Q 約▲35% → 年度末 (3月) 約▲15%
		定期外 (空港線)	1 Q 約▲80% → 年度末 (3月) 約▲45%
		定期 (既設線)	1 Q 約▲20% → 年度末 (3月) 約▲10%
		定期 (空港線)	1 Q 約▲40% → 年度末 (3月) 約▲30%
	バス事業	一般乗合 (定期外)	1 Q 約▲30% → 年度末 (3月) 約▲15%
		リムジンバス	1 Q 約▲80% → 年度末 (3月) 約▲40%
不動産業	不動産賃貸業	ホテル物件	1 Q 約▲80% → 年度末 (3月) 約▲40%
流通業	ショッピングセンター の経営	ショッピングセンター (なんばCITY・なんばパークス)	1 Q 約▲30% → 年度末 (3月) 約▲20% (緊急事態宣言の発出による臨時休館の影響は別途織り込んで算出)

<取り組み施策>

○費用削減額 ▲75億円 (うち事業構造改革▲26億円)

○設備投資圧縮額 ▲152億円

※いずれもコロナ前 (2019年度) 対比

2. 業績ハイライト

(単位：百万円)

	2021年3月期 実績	2022年3月期 予想	増減額	主な増減理由
営業収益	190,813	218,500	27,686	<ul style="list-style-type: none"> ● 営業収益 足元の新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けているが、対策の実施やワクチン接種の進展等により、移動需要が徐々に回復していくとの見通しに基づき、運輸業を中心に収益の回復を見込むことに加え、収益認識基準の適用による影響（約110億円）により、大幅な増収 ● 営業利益 不動産業において除却費や修繕費の増加により減益を見込むが、運輸業の収支改善により大幅な増益 ● 親会社株主に帰属する当期純利益 特別損益の改善（前期は減損損失等を計上）と所得の改善による法人税等の増加を織り込み、最終黒字を確保 ● 投資額 引き続き投資を抑制 ● 有利子負債残高 増益や投資抑制の効果に加えて、前期に積み増した現預金の段階的な取崩により削減
営業利益	5,552	14,300	8,747	
経常利益	1,854	11,100	9,245	
親会社株主に帰属する 当期純利益又は 親会社株主に帰属する 当期純損失（△）	△1,861	6,000	7,861	
投資額	27,966	32,600	4,633	
減価償却費	29,410	29,100	△310	
E B I T D A [※]	35,695	44,100	8,404	
有利子負債残高	506,475	482,000	△24,475	
有利子負債残高/ E B I T D A [※] 倍率	14.2倍	10.9倍	△3.3pt	
純有利子負債残高/ E B I T D A [※] 倍率	13.0倍	10.3倍	△2.7pt	

※ 営業利益+受取配当金+減価償却費

3. セグメント別営業収益

(単位：百万円)

	2021年3月期 実績	2022年3月期 予想	増減額	主な増減理由 (収益認識基準適用による影響を除く)	収益認識基準適用による影響
運輸業	66,566	85,800	19,233	●運輸業 鉄道事業 525億円 +68億円 運輸収入 +67億円 (内空港線 +17億円)	7,700
不動産業	41,777	46,300	4,522	バス事業 198億円 +36億円 リムジンバス +11億円ほか	2,100
流通業	25,312	24,200	△1,112	●不動産業 不動産賃貸業 売上の回復 330億円 +1億円 (フレイザーレジデンスほか)	△1,700
レジャー・サービス業	34,756	40,100	5,343	不動産販売業 139億円 +23億円 マンション販売の増加	2,900
建設業	45,490	46,400	909	●流通業 ショッピングセンターの経営 138億円 △1億円 テナント賃料の減少	—
その他の事業	3,027	2,800	△227	駅ビジネス事業 115億円 +10億円 売上の回復	—
調整額	△26,116	△ 27,100	—	●レジャー・サービス業 ビル管理メンテナンス事業 230億円 +6億円 受注増	—
合計	190,813	218,500	27,686	ホートルース施設賃貸業 61億円 +4億円 売上の増加 ●建設業 完成工事高の増加	11,000

3. セグメント別営業利益

(単位：百万円)

	2021年3月期 実績	2022年3月期 予想	増減額	主な増減理由 (収益認識基準適用による影響を除く)	収益認識基準適用による 影響※
運 輸 業	△13,599	△3,000	10,599	●運輸業 鉄道事業 △24億円 +68億円 増収に加え、総人件費や動力費の減少	300
不 動 産 業	12,878	11,200	△1,678	バス事業 △8億円 +25億円 増収の一方、総人件費の増加（雇用調整助成金の減）や経費の増加	△200
流 通 業	1,883	1,200	△683	●不動産業 不動産賃貸業 108億円 △10億円 増収の一方、除却費や修繕費の増加	△100
レジャー・サービス業	2,285	2,800	514	●流通業 ショッピングセンターの経営 6億円 △8億円 減収に加え、広告宣伝費の増加	—
建 設 業	1,699	1,900	200	●レジャー・サービス業 ポートレス施設賃貸業 15億円 +1億円 増収による増益	—
その他の事業	248	100	△148	旅行業 △1億円 +2億円 増収による改善	—
調 整 額	155	100	—	●建設業 利益率の改善	—
合 計	5,552	14,300	8,747		—

※不動産業・流通業において収益認識基準を適用したことに伴う共通費の配賦額の変動を記載しております。

3. セグメント別投資額・EBITDA

(単位：百万円)

	投資額				EBITDA ※1		
	2021年3月期 実績	2022年3月期 予想	増減	予想額 主な内訳	2021年3月期 実績	2022年3月期 予想	増減
運 輸 業	10,454	14,400	3,945	<収益拡大投資 106億円>	2,775	13,100	10,324
不 動 産 業	14,680	14,400	△280	・なんばエリア周辺開発 42億円	20,675	19,100	△1,575
流 通 業	1,625	2,000	374	・物流賃貸事業 22億円 大阪府食品流通センター 新A棟建設等	6,136	5,600	△536
レジャー・ サービス業	1,156	2,600	1,443	<安全・更新投資 219億円>	3,991	4,200	208
建 設 業	39	0	△39	・鉄道関連工事 112億円 車両新造、高架橋補強等	1,841	2,000	158
その他の事業	9	0	△9	・不動産および 流通施設工事 74億円	262	100	△162
調 整 額	—	△ 800	—	南海ターミナルビル 既存施設改修等	※2 12	※2 0	—
合 計	27,966	32,600	4,633		35,695	44,100	8,404

※1 営業利益+受取配当金+減価償却費

※2 EBITDAの調整額はセグメント間取引消去と受取配当金の合計額であります。

3. 運輸業 鉄道旅客収入と輸送人員表（個別）

(単位：百万円・千人・%)

全線		2020年3月期 実績	対前年 増減率	2021年3月期 実績	対前年 増減率	2022年3月期 予想	対前年 増減率
旅客収入	定期外	35,073	△2.4	18,544	△47.1	24,154	30.3
	定期	22,562	0.2	18,548	△17.8	18,860	1.7
	合計	57,636	△1.4	37,092	△35.6	43,014	16.0
輸送人員	定期外	97,774	△1.1	60,670	△37.9	76,264	25.7
	定期	141,680	0.5	117,494	△17.1	118,331	0.7
	合計	239,454	△0.2	178,164	△25.6	194,595	9.2

(単位：百万円・千人・%)

空港線		2020年3月期 実績	対前年 増減率	2021年3月期 実績	対前年 増減率	2022年3月期 予想	対前年 増減率
旅客収入	定期外	8,570	△5.3	1,686	△80.3	3,277	94.3
	定期	1,546	6.8	838	△45.8	959	14.5
	合計	10,117	△3.6	2,524	△75.0	4,237	67.8
輸送人員	定期外	10,695	△3.4	2,574	△75.9	4,918	91.1
	定期	4,892	8.6	2,570	△47.5	3,139	22.1
	合計	15,587	0.0	5,144	△67.0	8,057	56.6

Appendix

《10年後のありたき姿》

満足と感動の提供を通じて、 選ばれる沿線、選ばれる企業グループとなる

位置づけ

なにわ筋線開業に向け、
沿線を磨く10年間

- 沿線を主たる事業エリアとし、グループの総力を挙げて沿線価値向上に注力する
- 「なんば」と「インバウンド」をビジネスチャンスとして活用することで、沿線価値向上を加速させる
- アライアンスを積極活用することで、事業展開をスピードアップさせる

【事業戦略1】選ばれる沿線づくり

- ① 良質で親しまれる交通サービスの提供
 - (1) 安全・安心で、強靱な交通ネットワーク
 - (2) 海外評価No.1の交通グループ
 - (3) お客さま満足度の向上
- ② 沿線の玄関口・なんばのまちづくり
「グレーターなんば」を創造
- ③ 沿線活性化策を総動員

10年後の人口動態を
転出超過から転入超過に逆転

【事業戦略2】不動産事業の深化・拡大

- ① 収益物件の拡充と
フロービジネスへの進出
「総合デベロッパーへの脱却」
- ② 物流施設高度化の完了
(東大阪・北大阪流通センター)

不動産事業を鉄道と並ぶ柱に育成
(営業利益の過半に)

相乗
効果

基盤として下支え

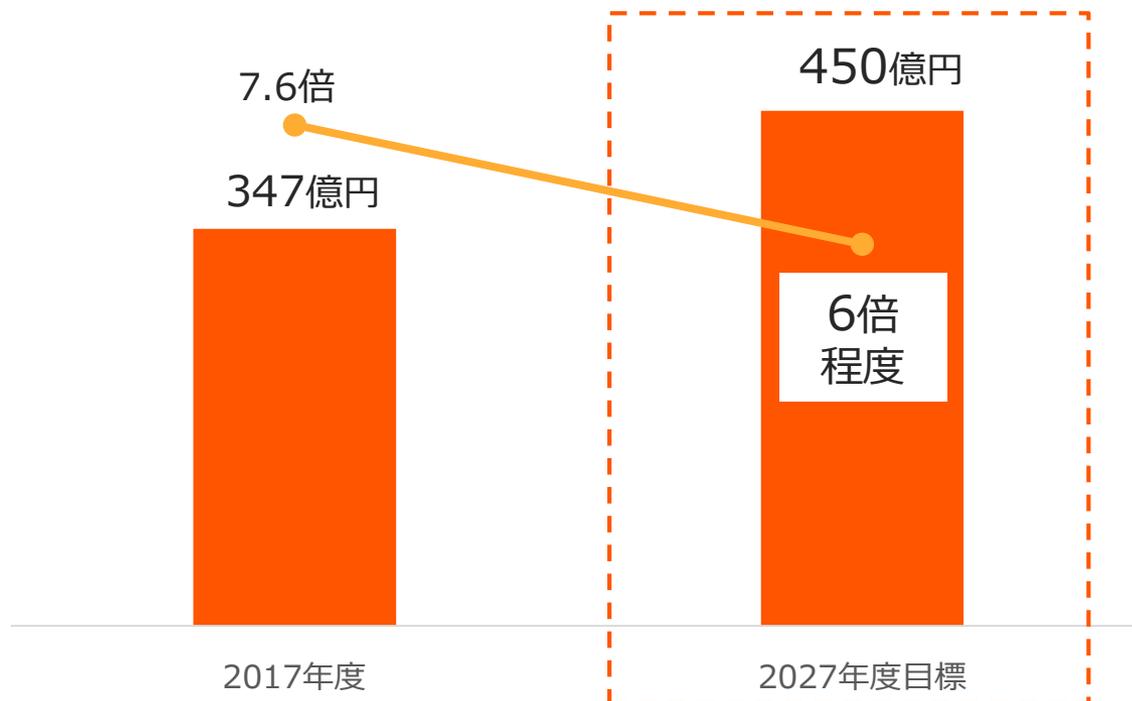
グループ経営基盤の整備

- ① 事業選別の徹底
- ② ITを積極的に活用する企業グループ
- ③ 人材戦略
- ④ 財務戦略

フリーキャッシュ・フローを成長投資に優先配分し、
収益力向上を通じた財務体質の強化をめざす

<数値目標>

■ 営業利益^{※1} ● 有利子負債残高/EBITDA^{※2} 倍率

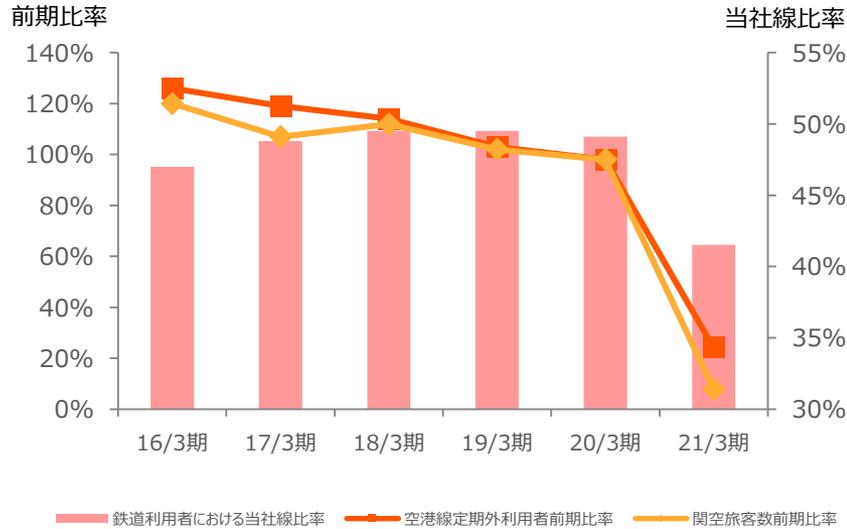


※1 営業利益 + 受取配当金

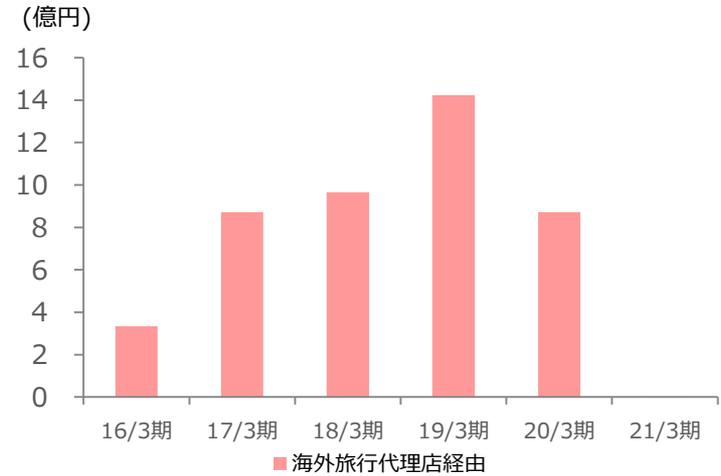
※2 営業利益 + 受取配当金 + 減価償却費

2018年度以降、成長戦略として共同出資等のアライアンスを積極的に活用するため、2027年度目標の営業利益は、受取配当金を含めた総額といたします。つきましては、2017年度における「営業利益」及び「有利子負債残高/EBITDA倍率」も、受取配当金を含めた数値にて算出しております。

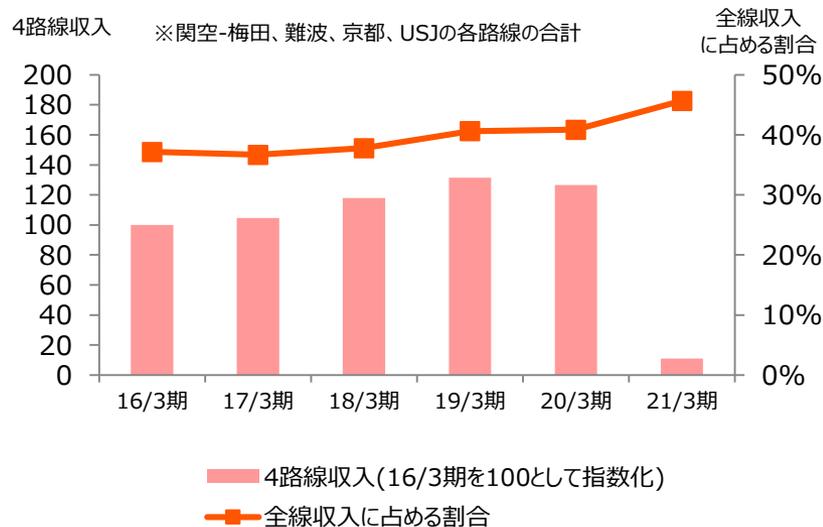
① 当社空港線の利用者比率



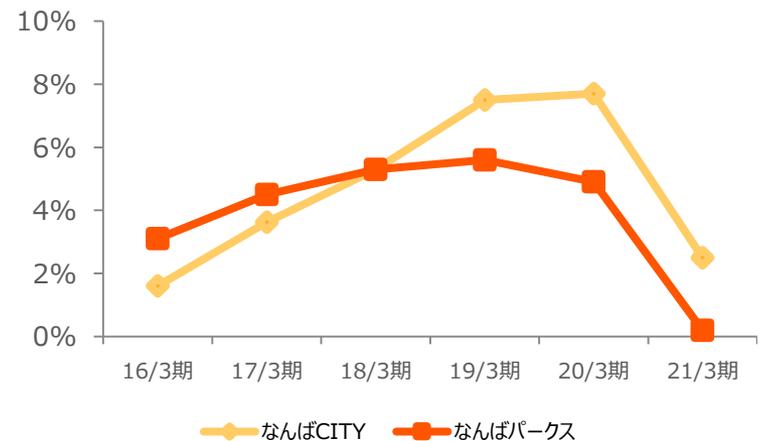
② インバウンド向け企画きっぷ販売額



③ リムジンバス4路線※ 営業成績



④ 主要ショッピングセンター 免税売上比率の推移



【参考】「共創136計画」の設備投資の実績（詳細）

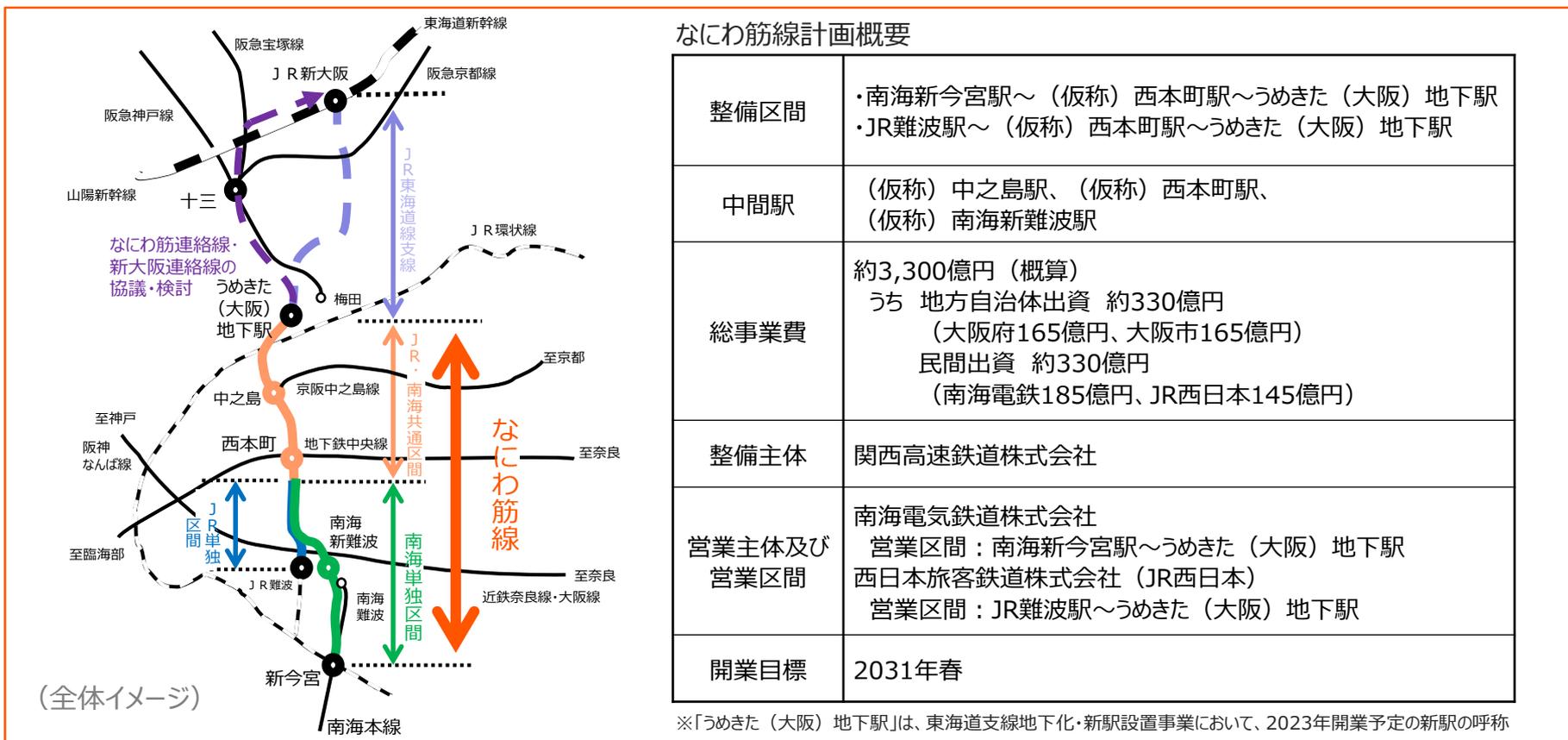
(億円)

<参考> 当初計画 (2018~2020年度)		2018年度 実績	2019年度 実績	2020年度 実績	3カ年 合計
収益拡大	773	237	218	150	606
なんばのまちづくり関連	196	109	18	1	129
インバウンド関連	42	32	5	0	37
駅を拠点としたまちづくり関連	46	14	25	1	41
不動産事業の拡充等	400	73	156	143	373
その他増収投資	82	8	12	4	24
安全・更新	763	198	260	128	587
鉄道関連工事(車両新造等)	390	105	127	79	311
不動産・流通施設工事	205	40	45	20	106
計	1,536	435	479	279	1,194

【参考】なにわ筋線計画について

● なにわ筋線

2019年7月に鉄道事業許可の交付、2020年2月に工事施行認可の取得、都市計画決定の告示。
2021年4月から、西本町駅部にて準備工事に着手。
今後は、用地買収やその他区間の工事に着手し、2031年春の開業を目指す。

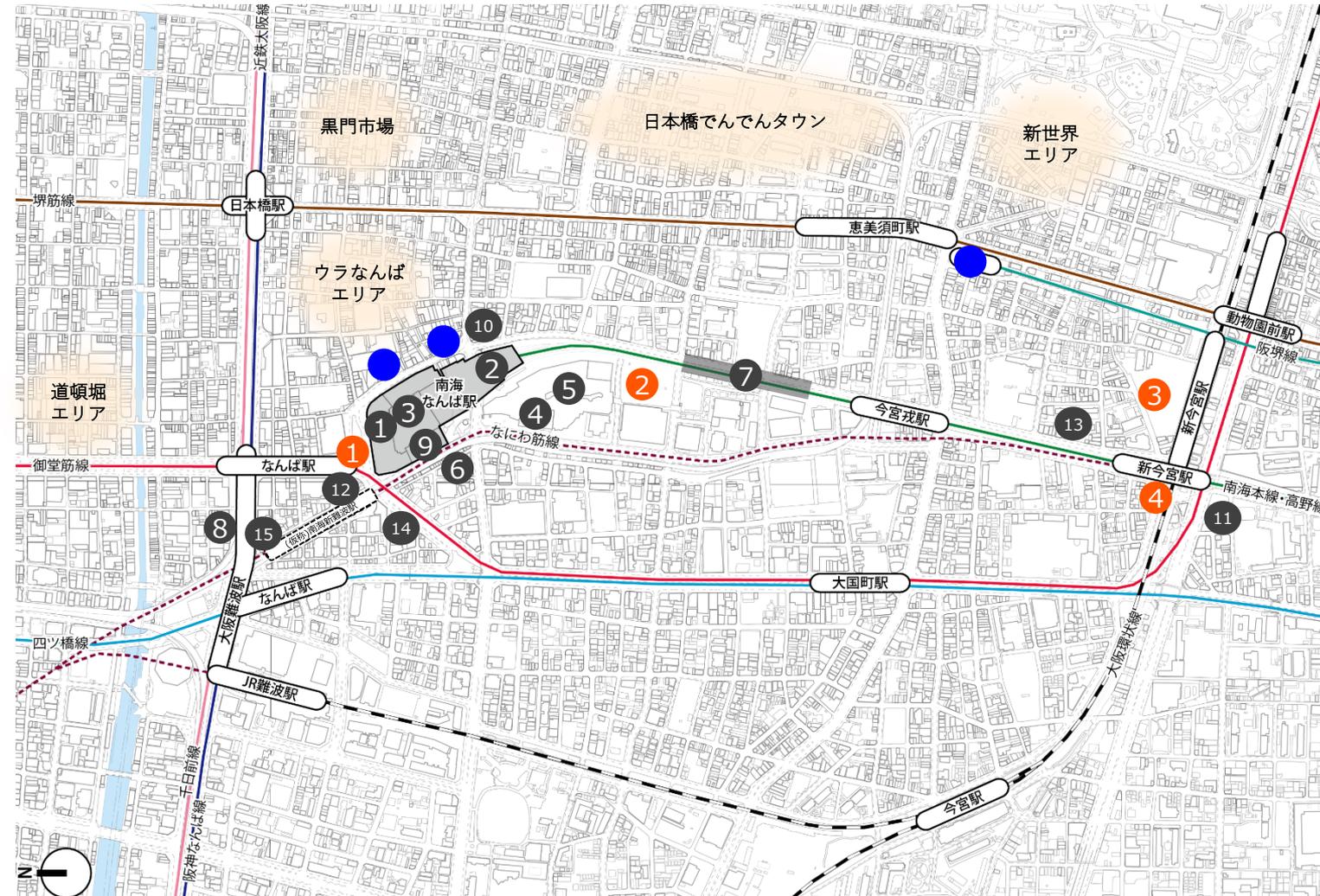


（参考）

なにわ筋連絡線・新大阪連絡線は、2017年度の国による調査が行われ、良好な結果が得られた。
調査結果を踏まえて、早期事業化を目指し、関係者での協議・検討を進める。



【参考】グレーターなんばエリア 主な当社施設 (MAP)



● 当社施設

- ① 南海ビル
- ② なんばCITY
- ③ スイスホテル南海大阪
- ④ パークタワー
- ⑤ なんばパークス
- ⑥ フレイザーレジデンス南海大阪
- ⑦ EKIKAN
- ⑧ 南海難波御堂筋ウエスト
- ⑨ なんばスカイオ
- ⑩ 南海難波第2ビル
- ⑪ 新今宮駅前ホテル
- ⑫ 難波御堂筋センタービル
- ⑬ YOLO BASE
- ⑭ 南海SK難波ビル
- ⑮ 難波フロントビル

● 開発中 (出資含む)

- ① なんば駅前広場化計画
- ② なんば中二丁目開発計画
- ③ 星野リゾート
「OMO7大阪新今宮」開発計画
- ④ 新今宮駅リニューアル計画

● 開発検討

※なにわ筋線：現在整備中の路線

【参考】グレーターなんばエリア 主な当社施設（一覧表）

施設名	賃貸面積	竣工年月（取得年月）	主な用途
①南海ビル	49,827㎡	1932年7月	高島屋大阪店、店舗
②なんばCITY	約33,200㎡	1978年※2	商業施設
③スイスホテル南海大阪	61,557㎡	1990年3月	ホテル
④パークスタワー	36500㎡	2003年8月	オフィス、店舗
⑤なんばパークス	約51,800㎡	2003年10月※2	商業施設
⑥フレイザーレジデンス南海大阪	7,332㎡※1	2010年7月	サービスアパートメント
⑦EKIKAN	約3,700㎡	2014年※2	商業施設
⑧南海難波御堂筋ウエスト	4,286㎡	1985年9月（2018年7月）	オフィス
⑨なんばスカイオ	45,927㎡	2018年10月	オフィス、医療施設、ホール・カンファレンス、商業サービス施設
⑩南海難波第2ビル	1,500㎡※1	1988年11月（2018年11月）	オフィス
⑪新今宮駅前ホテル	4,952㎡※1	2018年8月（2018年12月）	ホテル
⑫難波御堂筋センタービル	(当社保有分)5,665㎡ (全体)6,217㎡	1992年3月（2019年4月）	オフィス、店舗
⑬YOLO BASE	3,156㎡※1	2019年9月	外国人就労支援施設
⑭南海SK難波ビル	14,141㎡	1983年3月（2020年2月）	オフィス
⑮難波フロントビル	6,460㎡	1992年3月（2020年5月）	オフィス

※1 延床面積

※2 第1期オープン

(2021年5月18日現在)

＜IRのお問い合わせ先＞

南海電気鉄道株式会社
経営政策室 経営企画部（IR担当）

TEL : 06-6644-7105

FAX : 06-6644-7108

E-mail : nankai_ir@nankai.co.jp

<http://www.nankai.co.jp/>

「見通し」に関する注意事項

本資料は投資勧誘を目的とした資料ではありません。あくまでも参考資料であり、正確な決算数値等は決算短信・有価証券報告書等をご参照ください。

本資料で記述しております業績予想及び将来予想は、現時点で入手可能な情報に基づいて算定しておりますが、需要動向などの業況の変化、物価変動等、多分に不確実要素を含んでおります。

そのため、実際の業績は、様々な要因の変化により業績予想と乖離する場合がありますので、ご承知おきいただきますようお願いいたします。