

2021年3月期 第2四半期 決算補足説明資料

2020年10月30日

南海電気鉄道株式会社

(東証1部 9044 <http://www.nankai.co.jp/>)

I.	2021年3月期 第2四半期 決算概要	P. 2
	1. 業績ハイライト	P. 3
	2. セグメント別の状況	P. 4
	3. 営業外・特別損益の状況	P. 16
	4. 資産、負債及び純資産の状況	P. 17
	5. キャッシュ・フローの状況	P. 18
	(参考) 新型コロナウイルス感染症の影響 ..	P. 19
II.	2021年3月期 業績予想	P. 20
III.	今後の対応方針	P. 29

I. 2021年3月期 第2四半期 決算概要

1. 業績ハイライト

(単位：百万円・%)

	2020年3月期 2Q実績	2021年3月期 2Q実績	増減額	増減率
営業収益	116,829	90,970	△ 25,858	△ 22.1
営業利益	21,175	253	△ 20,921	△ 98.8
営業外収益	799	775	△ 24	△ 3.1
営業外費用	2,419	2,783	364	15.0
経常利益又は経常損失(△)	19,555	△ 1,754	△ 21,310	—
特別利益	1,372	39	△ 1,333	△ 97.1
特別損失	980	562	△ 418	△ 42.6
親会社株主に帰属する四半期純利益又は 親会社株主に帰属する四半期純損失(△)	13,398	△ 1,904	△ 15,302	—

<主な増減理由等>

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.19参照)

2. セグメントの構成状況 (2020年9月末現在)

【連結子会社55社・非連結子会社13社・関連会社5社 (うち持分法適用会社0社)】

増減 (対 2020年3月末現在)

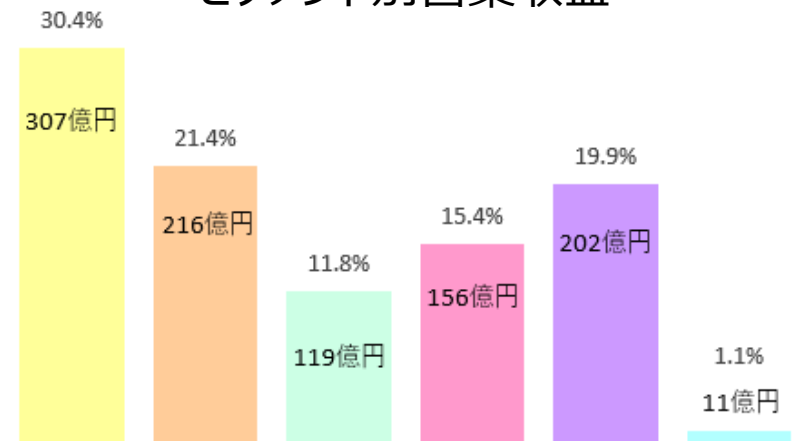
連結子会社の増加 1社 : 株式会社南海リサーチ&アクト (新規設立)

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)

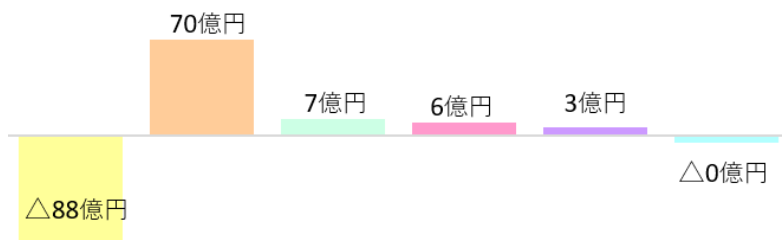


※当社は運輸業、不動産業、流通業、レジャー・サービス業に、泉北高速鉄道株式会社は運輸業と不動産業に重複して含まれております。

セグメント別営業収益



セグメント別営業利益



■ 運輸 ■ 不動産 ■ 流通 ■ レジャー・サービス ■ 建設 ■ その他

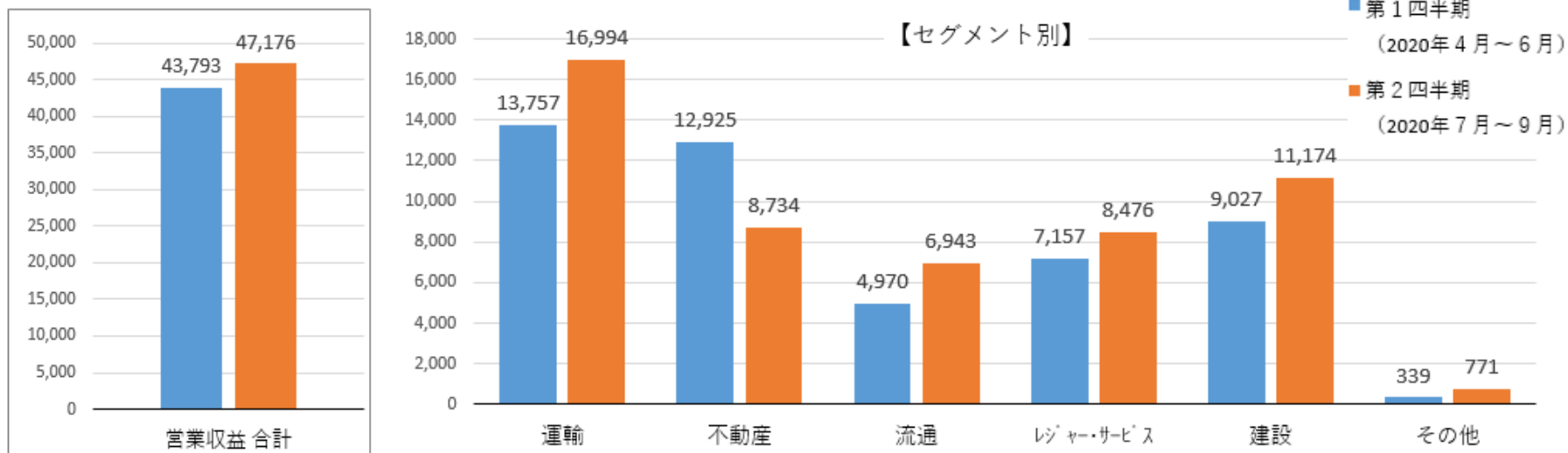
■ 運輸 ■ 不動産 ■ 流通 ■ レジャー・サービス ■ 建設 ■ その他

※ 構成比 : セグメント間取引を含む営業収益に対する比率

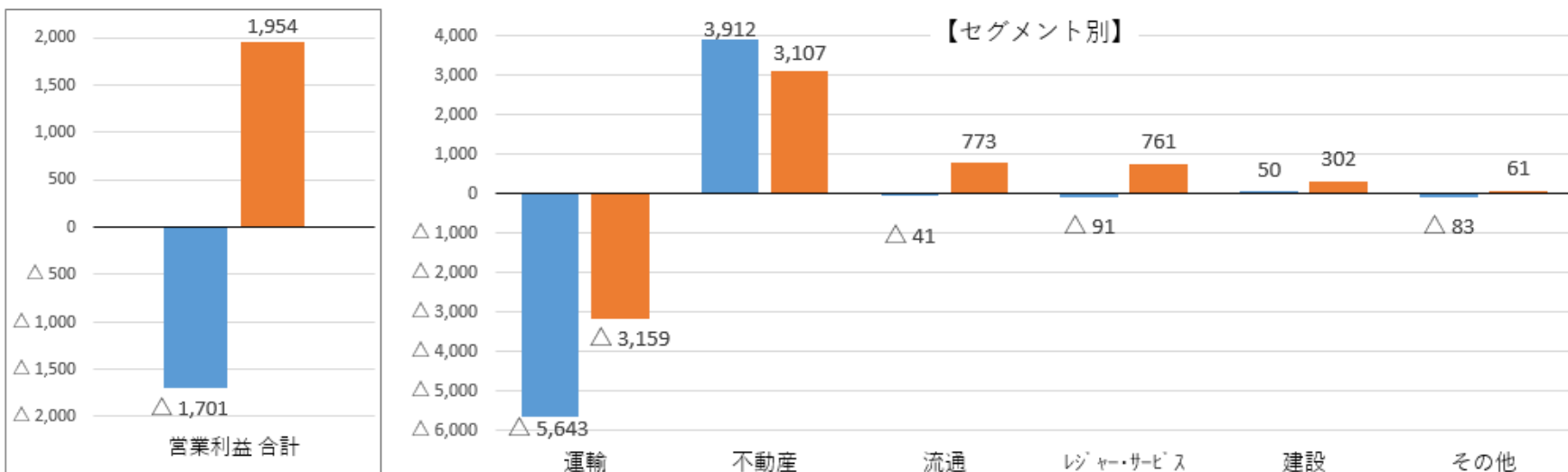
2. セグメント別営業収益・営業利益

① 四半期会計期間（3ヶ月）営業収益推移

（単位：百万円）



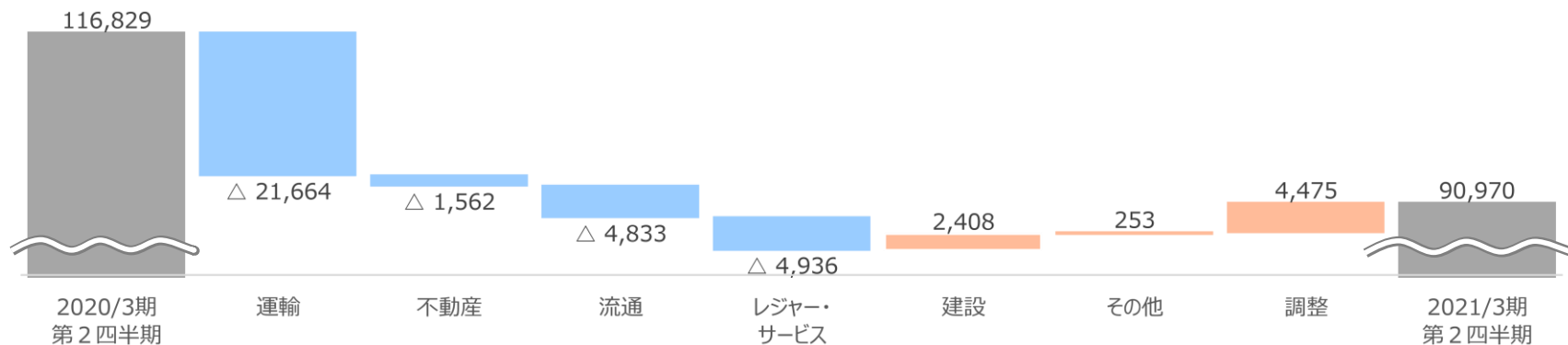
② 四半期会計期間（3ヶ月）営業利益推移



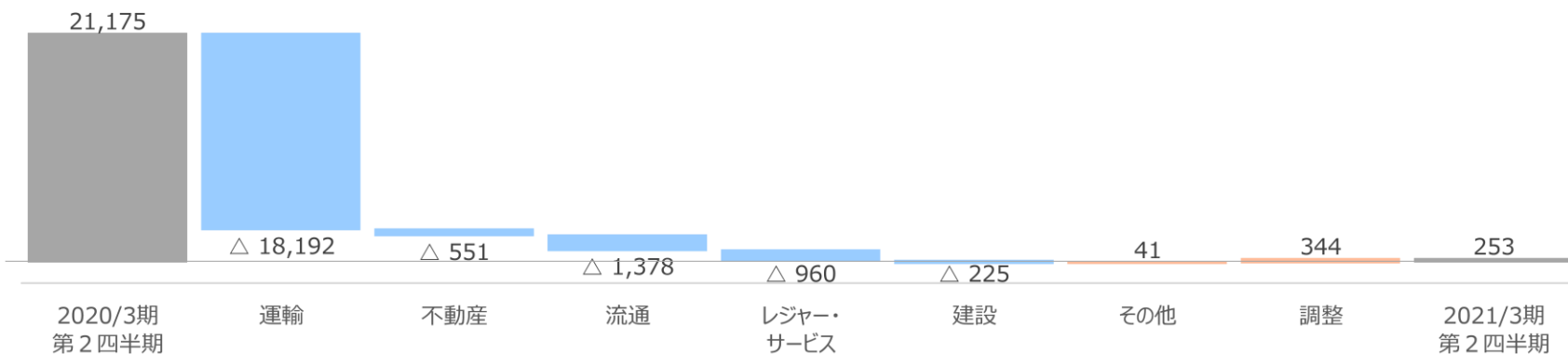
2. セグメント別営業収益・営業利益

(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

(単位：百万円・%)

	営業収益				営業利益			
	2020年 3月期 2Q実績	2021年 3月期 2Q実績	増減額	増減率	2020年 3月期 2Q実績	2021年 3月期 2Q実績	増減額	増減率
運 輸 業	52,416	30,752	△ 21,664	△ 41.3	9,388	△ 8,803	△ 18,192	—
不 動 産 業	23,222	21,660	△ 1,562	△ 6.7	7,570	7,019	△ 551	△ 7.3
流 通 業	16,747	11,913	△ 4,833	△ 28.9	2,110	731	△ 1,378	△ 65.3
レジャー・サービス業	20,570	15,633	△ 4,936	△ 24.0	1,629	669	△ 960	△ 58.9
建 設 業	17,792	20,201	2,408	13.5	578	353	△ 225	△ 38.9
そ の 他 の 事 業	856	1,110	253	29.6	△ 63	△ 22	41	—
調 整 額	△ 14,776	△ 10,300	—	—	△ 39	304	—	—
合 計	116,829	90,970	△ 25,858	△ 22.1	21,175	253	△ 20,921	△ 98.8

2. セグメント情報（運輸業）

（単位：百万円・%）

運輸業		2020年3月期 2Q実績	2021年3月期 2Q実績	増減額	増減率
鉄	道 事 業	35,798	21,782	△ 14,015	△ 39.2
バ	ス 事 業	13,669	6,937	△ 6,731	△ 49.2
そ の 他 の 運 輸 業		6,225	4,672	△ 1,553	△ 25.0
調 整 額 （ セ グ メ ン ト 内 ）		△ 3,276	△ 2,639	—	—
営 業 収 益		52,416	30,752	△ 21,664	△ 41.3
営 業 利 益		9,388	△ 8,803	△ 18,192	—
主 な 内 訳	鉄 道 事 業	7,541	△ 5,246	△ 12,788	—
	バ ス 事 業	1,546	△ 2,889	△ 4,436	—

（主な増減理由）

- ・鉄道事業及びバス事業は、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・％）

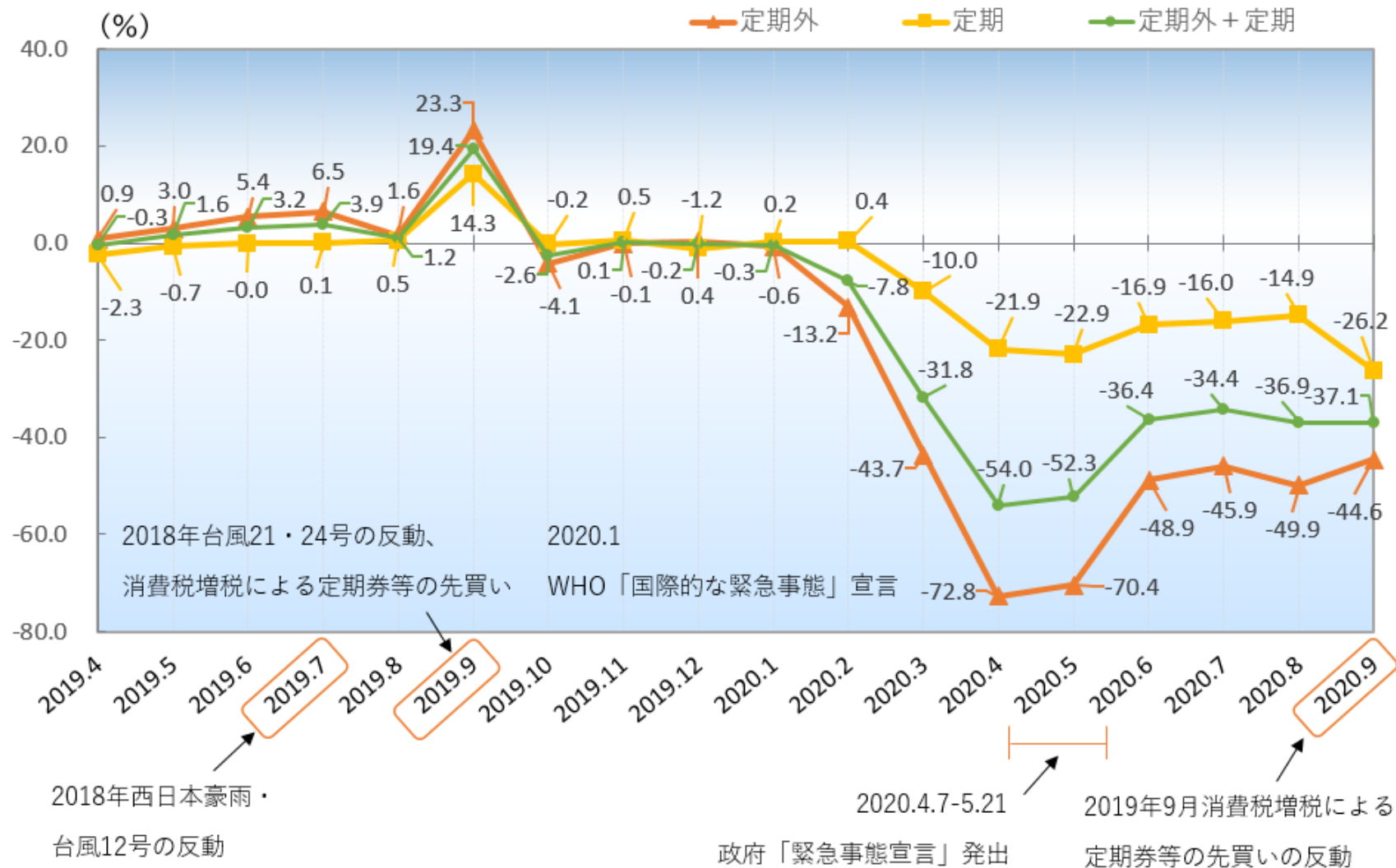
全線			2020年3月期 2Q実績	2021年3月期 2Q実績	増減	増減率
旅客収入	定期	外	18,709	8,329	△ 10,379	△ 55.5
	定期	期	11,683	9,354	△ 2,329	△ 19.9
	合計	計	30,392	17,684	△ 12,708	△ 41.8
輸送人員	定期	外	51,467	27,420	△ 24,047	△ 46.7
	定期	期	74,033	59,454	△ 14,578	△ 19.7
	合計	計	125,499	86,874	△ 38,625	△ 30.8

（単位：百万円・千人・％）

空港線			2020年3月期 2Q実績	2021年3月期 2Q実績	増減	増減率
旅客収入	定期	外	4,672	732	△ 3,939	△ 84.3
	定期	期	799	460	△ 338	△ 42.3
	合計	計	5,471	1,193	△ 4,277	△ 78.2
輸送人員	定期	外	5,820	1,130	△ 4,690	△ 80.6
	定期	期	2,524	1,376	△ 1,148	△ 45.5
	合計	計	8,344	2,506	△ 5,838	△ 70.0

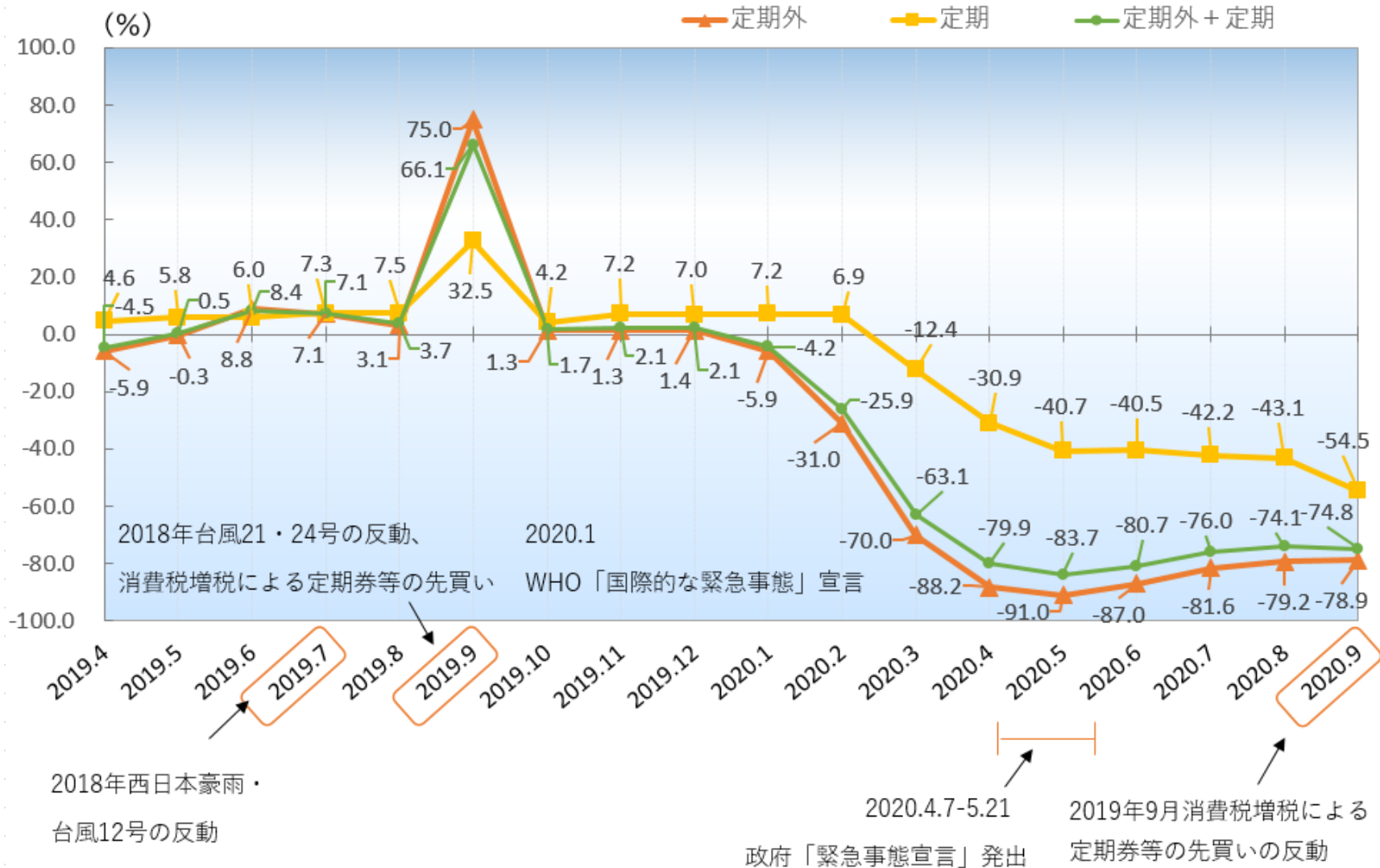
2. セグメント情報（運輸業）

【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 2Q実績	2021年3月期 2Q実績	増減額	増減率
不	動 産 賃 貸 業	15,474	15,314	△ 159	△ 1.0
不	動 産 販 売 業	8,059	6,664	△ 1,394	△ 17.3
調 整 額 （ セ グ メ ン ト 内 ）		△ 310	△ 318	—	—
営 業 収 益		23,222	21,660	△ 1,562	△ 6.7
営 業 利 益		7,570	7,019	△ 551	△ 7.3
主 な 内 訳	不 動 産 賃 貸 業	6,690	6,172	△ 517	△ 7.7
	不 動 産 販 売 業	1,042	954	△ 87	△ 8.4

（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等により減収減益

2. セグメント情報（流通業）

（単位：百万円・%）

流通業	2020年3月期 2Q実績	2021年3月期 2Q実績	増減額	増減率	
ショッピングセンターの経営	7,517	5,700	△ 1,817	△ 24.2	
駅ビジネス事業	10,122	6,570	△ 3,552	△ 35.1	
その他の流通業	454	376	△ 78	△ 17.2	
調整額（セグメント内）	△ 1,347	△ 733	—	—	
営業収益	16,747	11,913	△ 4,833	△ 28.9	
営業利益	2,110	731	△ 1,378	△ 65.3	
主な内訳	ショッピングセンターの経営	1,429	651	△ 777	△ 54.4
	駅ビジネス事業	671	93	△ 578	△ 86.1

（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 2Q実績	2021年3月期 2Q実績	増減額	増減率
ビル管理メンテナンス業	12,685	9,902	△ 2,782	△ 21.9
その他のレジャー・サービス業	8,980	6,656	△ 2,323	△ 25.9
調整額（セグメント内）	△ 1,095	△ 925	—	—
営業収益	20,570	15,633	△ 4,936	△ 24.0
営業利益	1,629	669	△ 960	△ 58.9
主な内訳ビル管理メンテナンス業	680	269	△ 410	△ 60.3

（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、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 2Q実績	2021年3月期 2Q実績	増減額	増減率
建設業	17,806	20,207	2,401	13.5
調整額（セグメント内）	△ 14	△ 6	—	—
営業収益	17,792	20,201	2,408	13.5
営業利益	578	353	△ 225	△ 38.9

（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 2Q実績	2021年3月期 2Q実績	増減額	増減率
その他の事業	859	1,117	258	30.1
調整額（セグメント内）	△ 2	△ 6	—	—
営業収益	856	1,110	253	29.6
営業利益	△ 63	△ 22	41	—

（主な増減理由）システム開発収入の増加等により増収増益

3. 営業外・特別損益の状況

(単位：百万円)

	2020年3月期 2Q実績	2021年3月期 2Q実績	増減額
営業外収益	799	775	△ 24
受取利息	13	12	△ 1
受取配当金	596	388	△ 208
営業外費用	2,419	2,783	364
支払利息	2,202	2,087	△ 115
特別利益	1,372	39	△ 1,333
工事負担金等受入額	639	20	△ 619
受取保険金	458	-	△ 458
特別損失	980	562	△ 418
新型コロナウイルス感染症による損失	-	427	427
固定資産除却損	249	29	△ 219
工事負担金等圧縮額	625	20	△ 604

4. 資産、負債及び純資産の状況

(単位：百万円)

	2020年3月末	2020年9月末	増減額	主な増減理由
流動資産	73,221	123,718	50,497	<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 + 543億円 当四半期末残高 722億円 前期末残高 178億円
固定資産	851,836	859,054	7,217	<ul style="list-style-type: none"> ●固定資産 <ul style="list-style-type: none"> ・「難波フロントビル」取得等による有形固定資産の増加 ・投資有価証券の増加
資産合計	925,058	982,773	57,715	
負債合計	669,054	729,245	60,191	<ul style="list-style-type: none"> ●負債 <ul style="list-style-type: none"> ・有利子負債残高の増加 + 651億円 当四半期末残高 5,331億円 前期末残高 4,679億円
純資産	256,003	253,527	△ 2,476	<ul style="list-style-type: none"> ●純資産 <ul style="list-style-type: none"> ・親会社株主に帰属する四半期純損失 △19億円 ・剰余金の配当 △19億円 ・その他有価証券評価差額金の増加 + 16億円
負債純資産合計	925,058	982,773	57,715	

5. キャッシュ・フローの状況

(単位：百万円)

	2020年3月期 2Q実績	2021年3月期 2Q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	32,146	11,426	△ 20,719	<ul style="list-style-type: none"> ● 営業活動によるキャッシュ・フロー ・税金等調整前四半期純損益 △222億円 ・たな卸資産の増減額 △ 16億円 ・工事負担金等圧縮額 △ 6億円 ・仕入債務の増減額 + 24億円 ・工事負担金等受入額 + 6億円
投資活動による キャッシュ・フロー	△ 23,098	△ 18,899	4,198	<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 + 68億円 ・工事負担金等受入による収入 △ 14億円
財務活動による キャッシュ・フロー	△ 12,569	62,779	75,349	<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 + 754億円 ○ 当期 借入金 + 501億円 社債 + 198億円 コマーシャル・ペーパー △ 50億円 ○ 前期 社債 △ 100億円 借入金 △ 84億円 コマーシャル・ペーパー + 80億円
現金及び現金 同等物の期末残高	18,342	72,337	53,994	

(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 2Q実績)			主な内容
	営業収益	営業利益	(特別損失)	
運輸業	△ 209	△ 179	0	
鉄道事業	△ 130	△ 126		－ 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	△ 66	△ 45	0	0 需要減に応じた路線運休・減便
不動産業	△ 8	△ 7		－ テナント売上減に伴う歩合賃料減
流通業	△ 44	△ 16	4	
ショッピングセンターの経営	△ 16	△ 10	4	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	△ 28	△ 6		－ 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	△ 32	△ 13		
旅行業	△ 8	△ 4		－ 旅行需要の減少
ポートルース施設賃貸業	△ 3	△ 0		－ ポートルースの無観客開催
ビル管理メンテナンス業	△ 8	△ 1		－ ビルメンテナンス収入他の減
合計	△ 295	△ 217	4	

Ⅱ. 2021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、新型コロナウイルスは現在のような感染状況が続くものの、緊急事態宣言は再発出されないものと考えています。
- ・関西空港利用者のうち国際線旅客については回復しないものの、国内線旅客については緩やかに回復していくものと考えています。また、近場レジャーや近距離旅行についても緩やか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、流通事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。
- ・主な想定数値は、次ページのとおりです。

セグメント		種類	前提条件に基づく想定数値 (前年の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)	足元 約▲20% → 年度末 (3月) 約▲15%
		定期外 (空港線)	足元 約▲80% → 年度末 (3月) 約▲75% (国内旅客がやや改善)
		定期 (既設線)	足元 約▲15% → 年度末 (3月) 約▲15% (在宅勤務・大学生リモート授業の影響続く)
		定期 (空港線)	足元 約▲40% → 年度末 (3月) 約▲40%
	バス事業	一般乗合 (定期外)	足元 約▲25% → 年度末 (3月) 約▲25%
		リムジンバス	足元 約▲90% → 年度末 (3月) 約▲85%
不動産業	不動産賃貸業	ホテル物件	足元 約▲80% → 年度末 (3月) 約▲70%
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)	足元 約▲20% → 年度末 (3月) 約▲15%

(単位：百万円)

	2020年3月期 実績	2021年3月期 予想	増減額	主な増減理由
営業収益	228,015	195,500	△32,515	●営業収益 建設業の増収やキーノ和歌山・難波フロントビルなど新規賃貸物件の寄与を見込むものの、新型コロナウイルス感染症の影響拡大により大幅な減収
営業利益	35,223	4,500	△30,723	●営業利益 新型コロナウイルス感染症の影響拡大に対して、費用削減策等を織り込むが、大幅な減益
経常利益	31,677	400	△31,277	●親会社株主に帰属する当期純利益
親会社株主に帰属する 当期純利益	20,811	△ 700	△21,511	●投資額 前期の特別損失（事業整理損・固定資産除却損等）の反動に加えて、課税所得の減に伴う法人税費用の減を織り込み、減益幅は縮小
投資額	47,917	36,200	△11,717	●有利子負債残高 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
減価償却費	28,786	29,600	814	●有利子負債残高／ EBITDA※倍率 設備投資資金の支払および現預金の積み増しにより増加
EBITDA※	64,976	34,700	△30,276	
有利子負債残高	467,953	517,200	49,247	
有利子負債残高／ EBITDA※倍率	7.2倍	14.9倍	7.7pt	
純有利子負債残高／ EBITDA※倍率	6.9倍	13.7倍	6.8pt	

※ 営業利益 + 受取配当金 + 減価償却費

新型コロナウイルス感染症による影響

(単位：億円)

セグメント	影響額 (2021年3月期 予想)			主な内容
	営業収益	営業利益	(特別損失)	
運輸業	△ 356	△ 299	0	
鉄道事業	△ 224	△ 215		－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	△ 114	△ 73		0需要減に応じた路線運休・減便
不動産業	△ 17	△ 16		－テナント売上減に伴う歩合賃料減
流通業	△ 70	△ 29	4	
ショッピングセンターの経営	△ 26	△ 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	△ 43	△ 9		－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	△ 54	△ 15	－	
旅行業	△ 10	△ 4		－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
その他のレジャー・サービス業	△ 15	△ 6		－広告収入他の減
合計	△ 498	△ 360	4	

セグメント別営業収益

(単位：百万円)

	2020年3月期 実績	2021年3月期 予想	増減額	主な増減理由	新型コロナウイルス影響による増減
運輸業	100,980	68,300	△32,680	●運輸業 鉄道事業 472億円 △211億円 運輸収入 △205億円 (内空港線 △76億円)	△32,700
不動産業	43,486	42,000	△1,486	バス事業 164億円 △105億円 リムジンバス △35億円ほか	△1,600
流通業	32,348	25,700	△6,648	●不動産業 不動産賃貸業 305億円 △5億円 コロナ影響・新規物件の寄与 (キノ和歌山・難波フロントビルほか)	△6,400
レジャー・サービス業	42,981	35,800	△7,181	不動産販売業 120億円 △8億円 マンション販売の減少	△5,000
建設業	41,111	46,700	5,589	●流通業 ショッピングセンターの経営 123億円 △25億円 テナント売上の減少	—
その他の事業	3,503	3,000	△503	駅ビジネス事業 141億円 △50億円 小売収入・飲食収入の減少	—
調整額	△36,396	△ 26,000	—	●レジャー・サービス業 遊園事業 - △11億円 みさき公園事業からの撤退	—
合計	228,015	195,500	△32,515	ビル管理メンテナンス業 232億円 △43億円 完成工事高の減少 ●建設業 完成工事高の増加	△45,700

セグメント別営業利益

(単位：百万円)

	2020年3月期 実績	2021年3月期 予想	増減額	主な増減理由	新型コロナウイルス影響による増減
運輸業	12,953	△13,700	△26,653	●運輸業 鉄道事業 △89億円 △192億円 減収の一方、空港線線路使用料や修繕費の減少	△27,200
不動産業	13,832	12,500	△1,332	バス事業 △39億円 △64億円 減収の一方、人件費や燃料費の減少	△1,500
流通業	3,835	1,700	△2,135	●不動産業 不動産賃貸業 116億円 △14億円 減収に加え、減価償却費や経費の増加	△2,700
レジャー・サービス業	2,762	2,100	△662	●流通業 ショッピングセンターの経営 13億円 △13億円 減収の一方、休館期間中の減価償却費等を特別損失に計上したことによる費用の減少	△1,300
建設業	2,304	1,600	△704	●レジャー・サービス業 ビル管理メンテナンス業 10億円 △3億円 減収による減益	—
その他の事業	212	100	△112	●建設業 利益率の悪化	—
調整額	△677	200	—		—
合計	35,223	4,500	△30,723		△32,700

セグメント別投資額・EBITDA

(単位：百万円)

	投資額				EBITDA※		
	2020年3月期 実績	2021年3月期 予想	増減	予想額 主な内訳	2020年3月期 実績	2021年3月期 予想	増減
運 輸 業	20,928	12,800	△8,128	<収益拡大投資 189億円>	28,928	2,700	△26,228
不 動 産 業	22,682	20,200	△2,482	・駅を拠点とした まちづくり関連 5億円 和歌山市駅活性化等	21,260	20,200	△1,060
流 通 業	2,515	2,100	△415	・不動産事業の拡充等 179億円 (うち 物件取得・開発 106億円 物流施設高度化 73億円)	8,221	6,000	△2,221
レジャー・ サービス業	1,650	1,800	150	<安全・更新投資 172億円>	4,419	3,800	△619
建 設 業	117	0	△117	・鉄道関連工事 車両新造、 高架橋補強等 82億円	2,459	1,900	△559
その他の事業	23	0	△23	・不動産・ 流通施設工事 なんば商業施設 既存施設改修等 32億円	226	100	△126
調 整 額	-	△700	-	・その他 バス車両更新等	△540	0	-
合 計	47,917	36,200	△11,717		64,976	34,700	△30,276

※ 営業利益 + 受取配当金 + 減価償却費、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。

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		2019年3月期 実績	対前年 増減率	2020年3月期 実績	対前年 増減率	2021年3月期 予想	対前年 増減率
旅客収入	定期外	35,918	1.3	35,073	△2.4	20,026	△42.9
	定期	22,526	0.2	22,562	0.2	18,465	△18.2
	合計	58,445	0.9	57,636	△1.4	38,492	△33.2
輸送人員	定期外	98,886	1.0	97,774	△1.1	65,689	△32.8
	定期	140,949	0.3	141,680	0.5	116,534	△17.7
	合計	239,835	0.6	239,454	△0.2	182,223	△23.9

（単位：百万円・千人・％）

空港線		2019年3月期 実績	対前年 増減率	2020年3月期 実績	対前年 増減率	2021年3月期 予想	対前年 増減率
旅客収入	定期外	9,046	3.1	8,570	△5.3	1,586	△81.5
	定期	1,448	3.8	1,546	6.8	922	△40.4
	合計	10,494	3.2	10,117	△3.6	2,508	△75.2
輸送人員	定期外	11,075	3.7	10,695	△3.4	2,333	△78.2
	定期	4,506	0.7	4,892	8.6	2,869	△41.4
	合計	15,581	2.8	15,587	0.0	5,202	△66.6

Ⅲ. 今後の対応方針

経営環境の認識

新型コロナウイルスの感染拡大による影響

オンライン化の加速は、通勤需要や移動を伴う外出型消費を収益の柱としてきた当社グループの経営に多大な影響を与える一方、郊外価値再評価など当社沿線が見直されるチャンスも

インバウンド需要については、当面回復は見込めないと想定している。長期的には回復が期待できるものの、今後も急激な変動リスクへの備えが必要

<国際航空運送協会（IATA）公表：国際線需要の回復予測（2024年にコロナ禍前水準に回復）>

今後の経営の方向性

経営環境の大きな変化を踏まえ、アプローチを変更しながら、グループ一丸となって「ありたき姿」の実現を目指す

南海グループ経営ビジョン2027（2018年度～2027年度）

2027年度の
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
なにわ筋線開業に向け、沿線を磨く10年間

位置づけ

● 事業構造の改革

コロナ禍がもたらした社会変化により、事態収束後も相当の収益減が見込まれる。
2021年度末までは、事業構造改革に注力。
固定費を中心としたコスト削減と設備投資の抑制を徹底することで、収支改善を図る。

● 財務健全性の堅持

コロナ禍の影響による営業キャッシュ・フローの減少で有利子負債が増加。
有利子負債残高を2024年度末を目途に2019年度末水準まで削減することを目指す。

2022年度からは成長戦略の比重を段階的に高め、
収益回復の流れを加速させる

新しいビジネスモデルと成長シナリオの構築

鉄道事業

デジタル技術を活用することで、さらなる安全性の向上と、鉄道利用者の減少に耐えうる持続可能な運営体制を確立する

ポストコロナ社会の新しい顧客ニーズに応えるサービス提供に挑戦し、移動需要の開拓を目指す

まちづくり・不動産事業

郊外価値の再評価など、今後の顧客ニーズの変化に対応したソフト・ハード戦略を推進し、インバウンドに過度に依存しないまちづくりを進める

グループ事業

会社ごとに存在意義や採算性、成長性、沿線シナジーを基準として評価することで事業ポートフォリオを見直す

働き方改革をフックとする風土改革

デジタルトランスフォーメーション（DX）の推進

ESG/SDGs経営の推進

コロナ禍による社会変化を踏まえて、施策の“具現化と実行”

収益改善の流れを加速させ、持続的成長への回帰を目指す

持続的な成長と中長期的な企業価値の向上