

2021年3月期 第2四半期 決算説明会

- I 2021年3月期 第2四半期決算概要
- II 2021年3月期 通期業績予想
- III 今後の経営方針

2020年11月18日

近鉄グループホールディングス株式会社
(証券コード 9041)

<https://www.kintetsu-g-hd.co.jp>

I 2021年3月期 第2四半期決算概要

四半期連結損益計算書

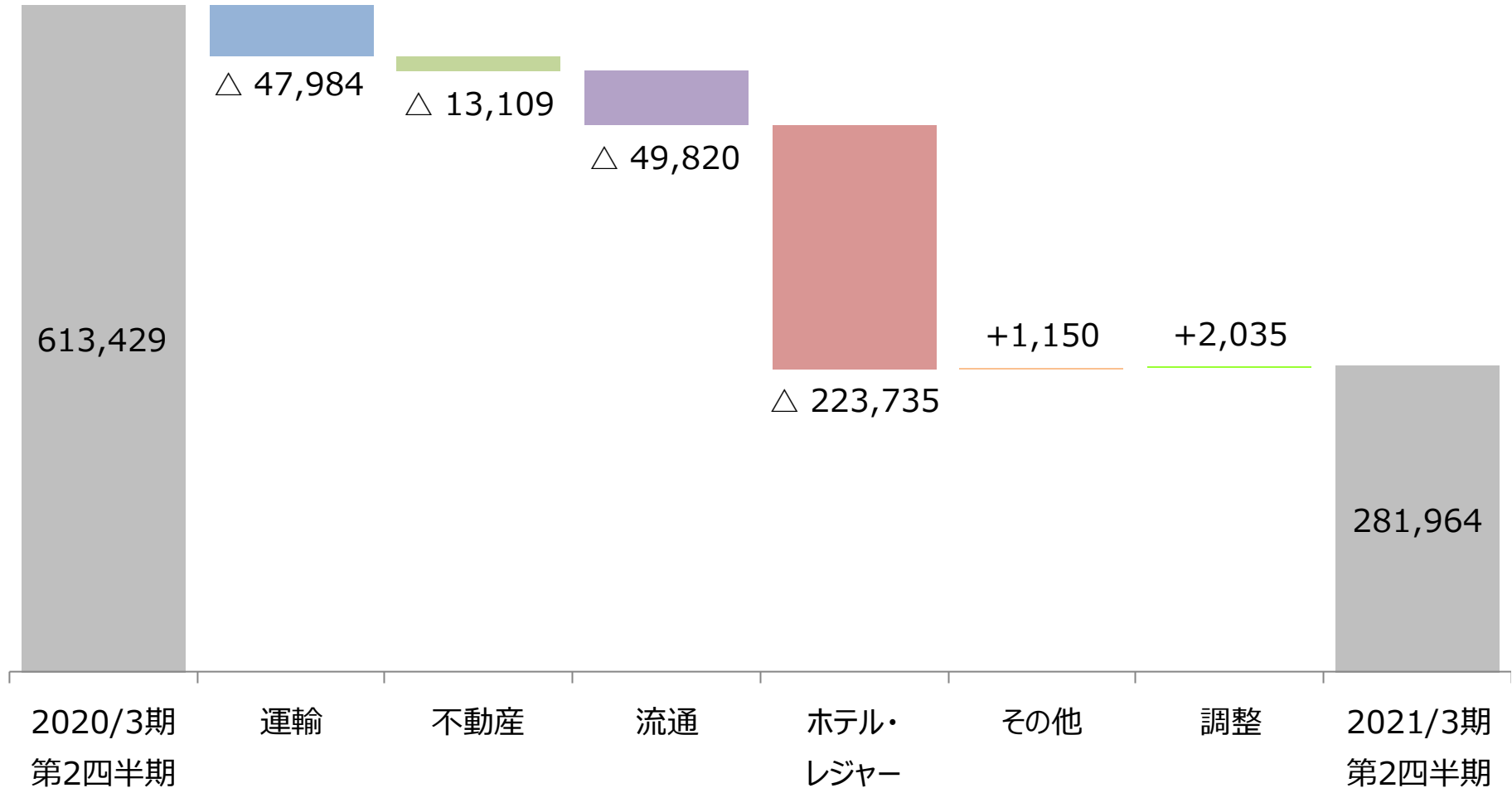
(単位：百万円,%)

	2020/3期 第2四半期	2021/3期 第2四半期	増 減	増 減 率	増 減 要 因
営業収益	613,429	281,964	△ 331,464	△ 54.0	「セグメント別業績」参照
営業利益又は営業損失（△）	36,688	△ 54,018	△ 90,706	—	「セグメント別業績」参照
営業外収益	4,239	15,882	11,643	274.7	雇用調整助成金 9,517
うち持分法による投資利益	2,410	4,219	1,809	75.1	
営業外費用	5,426	5,619	192	3.5	
うち支払利息	4,099	3,953	△ 146	△ 3.6	
経常利益又は経常損失（△）	35,500	△ 43,754	△ 79,254	—	
特別利益	5,532	3,812	△ 1,720	△ 31.1	工事負担金等受入額 △ 1,997
特別損失	6,671	7,708	1,036	15.5	臨時休業等による損失 2,187 工事負担金等圧縮額 △ 1,991
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（△）	21,085	△ 31,400	△ 52,485	—	
連結子会社数 81社（前期末比増減なし）			持分法適用会社数 8社（前期末比増減なし）		

決算ポイント（営業収益）

本年4月の新型コロナウイルス感染症緊急事態宣言による外出の自粛及び店舗、レジャー施設の臨時休業の影響により、主に運輸業、流通業、ホテル・レジャー業で大幅な減収

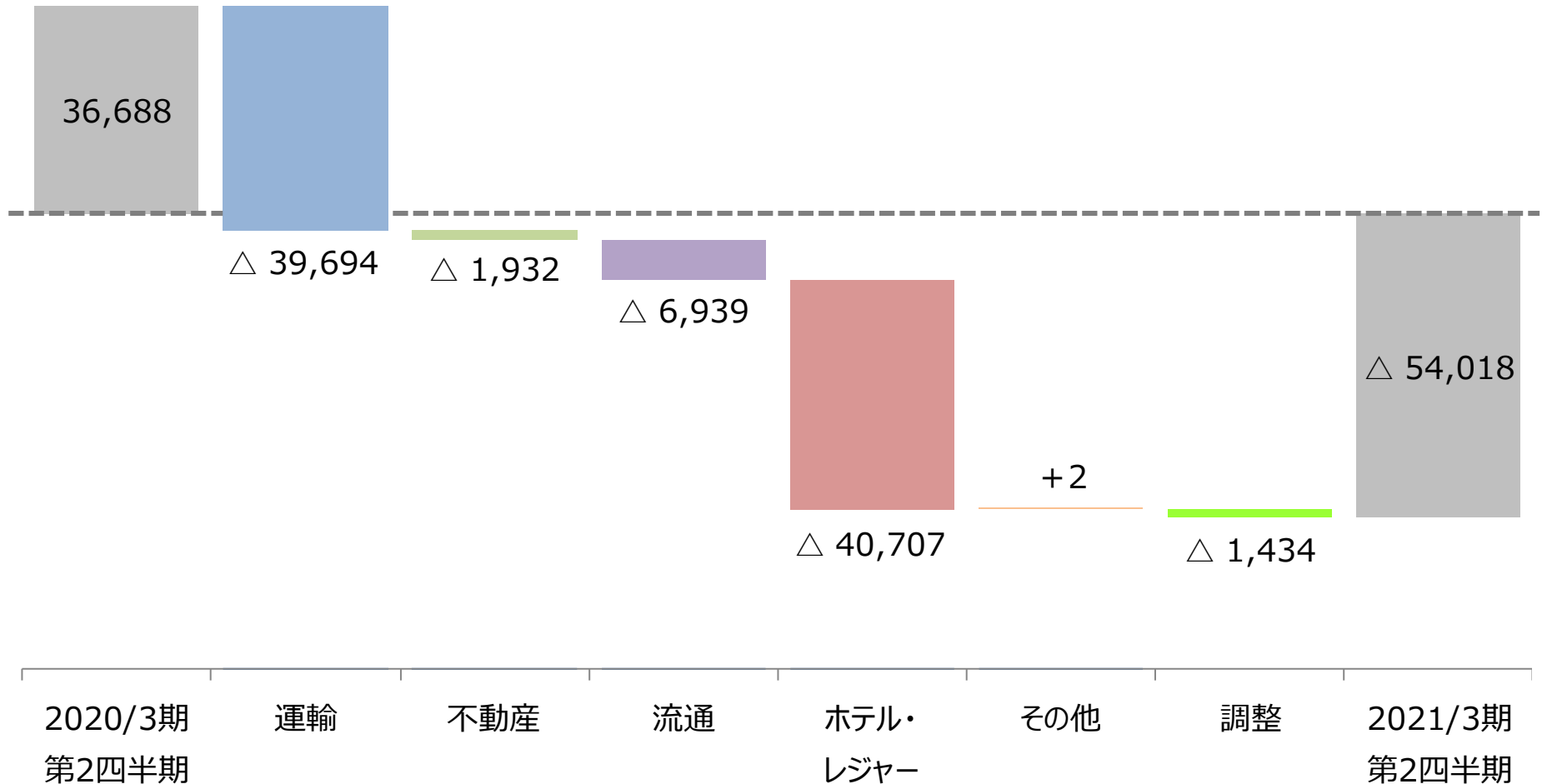
（単位：百万円）



決算ポイント（営業損益）

各部門での新型コロナウイルス感染症拡大による減収により損失計上

（単位：百万円）



(単位：百万円,%)

		2020/3期 第2四半期	2021/3期 第2四半期	増 減	増 減 率
運 輸	営業収益	115,573	67,588	△ 47,984	△ 41.5
	営業損益	19,906	△ 19,788	△ 39,694	—
不 動 産	営業収益	69,913	56,804	△ 13,109	△ 18.8
	営業損益	8,174	6,241	△ 1,932	△ 23.6
流 通	営業収益	194,401	144,581	△ 49,820	△ 25.6
	営業損益	2,816	△ 4,123	△ 6,939	—
ホテル・レジャー	営業収益	249,201	25,466	△ 223,735	△ 89.8
	営業損益	4,549	△ 36,157	△ 40,707	—
そ の 他	営業収益	8,636	9,786	1,150	13.3
	営業損益	797	800	2	0.3
調 整	営業収益	△ 24,297	△ 22,261	2,035	
	営業損益	443	△ 991	△ 1,434	
連 結	営業収益	613,429	281,964	△ 331,464	△ 54.0
	営業損益	36,688	△ 54,018	△ 90,706	—

(単位：百万円,%)

	2020/3期 第2四半期	2021/3期 第2四半期	増 減	増 減 率
営業収益	115,573	67,588	△ 47,984	△ 41.5
鉄軌道	80,450	46,141	△ 34,309	△ 42.6
バス	17,491	9,820	△ 7,671	△ 43.9
タクシー	5,753	3,526	△ 2,226	△ 38.7
鉄道施設整備	8,376	8,708	331	4.0
その他運輸関連	11,704	6,754	△ 4,949	△ 42.3
調整	△ 8,204	△ 7,362	841	
営業損益	19,906	△ 19,788	△ 39,694	—
(主 鉄軌道	17,868	△ 14,208	△ 32,076	—
な バス	883	△ 3,327	△ 4,210	—
内 記				

《鉄軌道》

- 本年4月から5月にかけて緊急事態宣言により定期、定期外とも出控えが生じ大幅に利用客が減少したほか、経済活動の再開後は徐々に輸送人員の回復が見られるものの、7月下旬から8月にかけて新型コロナウイルス感染症の再流行の影響もあり減収、損失計上

	2020/3期 第2四半期	2021/3期 第2四半期	増 減	増減率(%)
輸送人員 (千人)	305,097	206,202	△ 98,895	△ 32.4
定期外	120,544	65,020	△ 55,524	△ 46.1
定期	184,553	141,182	△ 43,371	△ 23.5
営業収益 (百万円)	80,450	46,141	△ 34,309	△ 42.6
旅客収入	77,156	43,171	△ 33,985	△ 44.0
定期外収入	52,173	23,499	△ 28,673	△ 55.0
定期収入	24,983	19,671	△ 5,312	△ 21.3
運輸雑収等	3,294	2,970	△ 323	△ 9.8
営業損益 (百万円)	17,868	△ 14,208	△ 32,076	—

(単位：百万円,%)

	2020/3期 第2四半期	2021/3期 第2四半期	増 減	増 減 率
営業収益	69,913	56,804	△ 13,109	△ 18.8
不動産販売	26,667	17,832	△ 8,834	△ 33.1
不動産賃貸	24,292	22,329	△ 1,963	△ 8.1
不動産管理	21,480	19,058	△ 2,421	△ 11.3
調整	△ 2,526	△ 2,416	110	
営業損益	8,174	6,241	△ 1,932	△ 23.6
(主 な 内 訳) 不動産販売	627	432	△ 194	△ 31.0
不動産賃貸	6,584	5,483	△ 1,101	△ 16.7

《不動産販売》

- ・ マンション竣工物件が減少したことに加え、新型コロナウイルス感染症の影響による営業活動の制限もあり、リフォーム売上高や仲介手数料収入が減少したため減収減益

《不動産賃貸》

- ・ ホテルの新規開業等により賃貸収入は増加したが、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴いあべのハルカス展望台やゴルフ場が営業休止したこともあり減収減益

(単位：百万円,%)

	2020/3期 第2四半期	2021/3期 第2四半期	増 減	増 減 率
営業収益	194,401	144,581	△ 49,820	△ 25.6
百貨店	139,099	98,698	△ 40,401	△ 29.0
ストア・飲食	56,044	46,313	△ 9,731	△ 17.4
調整	△ 742	△ 430	311	
営業損益	2,816	△ 4,123	△ 6,939	—
(主 な 内 訳) 百貨店	2,114	△ 2,153	△ 4,268	—
ストア・飲食	701	△ 1,969	△ 2,671	—

《百貨店》

- 緊急事態宣言に伴う自治体からの休業要請等を受け、店舗の臨時休業や営業時間の短縮を実施したほか、入国規制によるインバウンド需要の急減もあり、越境・国内 E C 事業の拡大や諸経費の圧縮に努めたが減収、損失計上

《ストア・飲食》

- 新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う外食機会の減少によりスーパーマーケットの売上は増加したが、駅ナカ店舗や飲食店舗の利用客が減少し、また、店舗の休業も行ったため減収、損失計上

(単位：百万円,%)

	2020/3期 第2四半期	2021/3期 第2四半期	増 減	増 減 率
営業収益	249,201	25,466	△ 223,735	△ 89.8
ホテル	26,869	7,116	△ 19,753	△ 73.5
旅行	215,069	15,865	△ 199,203	△ 92.6
映画	1,957	1,203	△ 754	△ 38.5
水族館	5,391	1,280	△ 4,110	△ 76.2
調整	△ 86	—	86	
営業損益	4,549	△ 36,157	△ 40,707	—
(主な内訳)				
ホテル	△ 870	△ 12,055	△ 11,185	—
旅行	3,373	△ 23,179	△ 26,552	—
水族館	1,861	△ 906	△ 2,768	—

《ホテル》

- 新型コロナウイルス感染症拡大に伴う出控えにより宿泊客が減少したことに加え、4月下旬より一部のホテルを除き営業を休止したため、足もとは稼働率が上昇傾向にあるものの、減収、損失計上

《旅行》

- 新型コロナウイルス感染症拡大により4月以降の募集型企画旅行の催行を中止したこと等もあり、足もとは旅行商品の受注が回復傾向にあるものの、減収、損失計上

(参考) 新型コロナウイルス感染症拡大の影響

2021年3月期第2四半期連結収支実績における新型コロナウイルス感染症拡大に伴うセグメント別の営業収益及び営業利益の影響額は以下の通りです。

(単位：億円)

	営業収益		営業利益	
	影響額	主な内訳	※ 影響額	主な内訳
運 輸	△ 476	鉄軌道 △ 329	△ 365	鉄軌道 △ 294
不 動 産	△ 70		△ 5	
流 通	△ 506	百貨店 △ 410 ストア・飲食 △ 96	△ 80	百貨店 △ 55 ストア・飲食 △ 24
ホテル・レジャー	△ 2,224	旅行 △ 1,950 ホテル △ 234	△ 400	旅行 △ 260 ホテル △ 120
そ の 他	△ 2		△ 0	
連 結	△ 3,281		△ 851	

※ コスト削減の取り組みを織り込んだ影響額

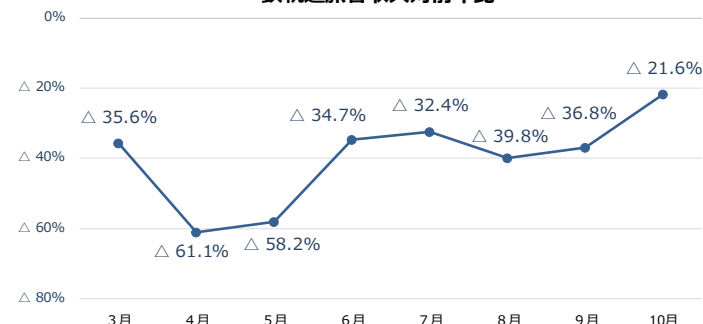
各事業の足もとの状況

運輸

▶ 鉄軌道

- 9月の旅客収入は前年比△36.8%
前年の消費税増税影響を除くと△30.9%
- うち定期は前年の消費税影響を除くと△14.3%
- うち定期外は前年の消費税影響を除くと△39.1%

鉄軌道旅客収入対前年比

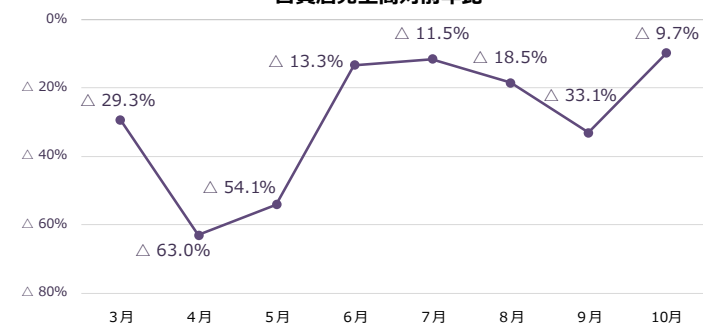


流通

▶ 百貨店

- 緊急事態宣言下は食料品売場等を除き全店休業
※ 5月18日（一部店舗除く）より営業再開
- 9月の全店売上高は前年比△33.1%
前年の消費税増税影響を除くと△24.4%
※あべのハルカス近鉄本店は、消費税増税影響がない前々年の免税除く売上高対比で約△3%減

百貨店売上高対前年比

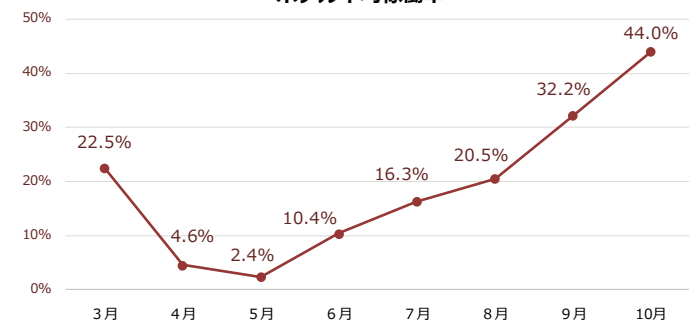


ホテル

▶ ホテル

- 4月下旬から約1か月間「シェラトン都ホテル大阪」「都ホテル 京都八条」「シェラトン都ホテル東京」のみ営業
- 「GoToトラベルキャンペーン」開始後、伊勢志摩エリアのリゾート系ホテルは堅調

ホテル平均稼働率



四半期連結貸借対照表

(単位：百万円)

	2020/3期	2021/3期 第2四半期	増 減	増 減 要 因
流動資産	257,302	299,712	42,410	現金及び預金 27,239 販売土地及び建物 19,528
固定資産	1,631,014	1,630,930	△ 84	
資産合計	1,891,300	1,933,556	42,256	
流動負債	516,707	539,215	22,507	1年内償還社債 20,852 コマーシャル・ペーパー 19,000
固定負債	969,296	1,041,524	72,228	長期借入金 59,717 社債 9,148
負債合計	1,486,004	1,580,740	94,736	
純資産合計	405,295	352,816	△ 52,479	
うち利益剰余金	110,288	69,312	△ 40,976	純損失 △ 31,400 配当金 △ 9,524
うちその他の包括利益累計額	79,737	78,985	△ 751	
負債・純資産合計	1,891,300	1,933,556	42,256	
借入金・社債残高	1,058,274	1,158,610	100,335	
借入金	713,774	765,110	51,335	
社債	340,500	370,500	30,000	
コマーシャル・ペーパー	4,000	23,000	19,000	

四半期連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	2020/3期 第2四半期	2021/3期 第2四半期	増 減
営業活動によるキャッシュ・フロー	53,816	△ 29,104	△ 82,920
うち、税金等調整前当期純利益	34,361	△ 47,650	△ 82,011
うち、仕入債務の増減額	3,731	△ 7,072	△ 10,803
うち、法人税等の支払額	△ 8,682	△ 2,060	6,621
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 35,169	△ 30,311	4,857
うち、固定資産の取得による支出	△ 40,802	△ 34,034	6,768
うち、工事負担金等受入による収入	5,176	3,178	△ 1,997
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 34,809	87,264	122,073
うち、借入金・社債の増減額	△ 22,589	99,793	122,382
現金及び現金同等物の増減額	△ 16,329	27,722	44,051
現金及び現金同等物の期首残高	52,089	39,787	△ 12,302
現金及び現金同等物の期末残高	35,760	67,509	31,748

(単位：百万円)

	2020/3期 第2四半期	2021/3期 第2四半期	増 減	増 減 要 因
設備投資	25,548	24,879	△ 668	
運 輸	7,162	12,858	5,696	
(うち鉄軌道)	(4,451)	(10,880)	(6,428)	新型名阪特急「ひのとり」新造
不動産	7,840	6,937	△ 903	
流 通	4,735	1,864	△ 2,870	
ホテル・レジャー	4,905	2,293	△ 2,612	
その他	516	874	357	
調 整	388	52	△ 335	

(単位：百万円)

		2020/3期 第2四半期	2021/3期 第2四半期	増 減
運 輸	減価償却費	13,557	13,946	389
	EBITDA	33,463	△ 5,841	△ 39,305
不 動 産	減価償却費	5,935	6,333	397
	EBITDA	14,110	12,575	△ 1,534
流 通	減価償却費	3,703	3,829	126
	EBITDA	6,520	△ 293	△ 6,813
ホテル・レジャー	減価償却費	2,120	2,272	152
	EBITDA	6,669	△ 33,885	△ 40,554
そ の 他	減価償却費	824	824	0
	EBITDA	1,622	1,625	2
調 整	減価償却費	148	99	△ 48
	EBITDA	591	△ 892	△ 1,483
連 結	減価償却費	26,289	27,306	1,016
	EBITDA	62,977	△ 26,711	△ 89,689

※ EBITDA = 営業利益 + 減価償却費

Ⅱ 2021年3月期 通期業績予想

- 緊急事態宣言の再発令などによる大規模な社会活動の制限は実施されないものの、感染症対策の継続等により、厳しい事業環境は当面続くと想定
- 国内の経済活動は、3密回避や入場制限など一定の自主規制が継続すると想定
- 海外の渡航制限等は段階的に緩和されるが、インバウンド旅客の入国制限は継続すると想定

【参考】主な事業の需要見通し

運 輸	▶ 鉄軌道 2020年度末時点の旅客運輸収入は、対平年ベースの約85%程度まで回復すると想定
流 通	▶ 百貨店 2020年度下半期の売上高は、インバウンド売上を見込まず、対前年約80%と想定
ホ テ ル ・ レ ジ ャ ー	▶ ホテル 2020年度下半期の平均客室稼働率は、約35%～45%程度で推移すると想定 ▶ 旅行 2020年度下半期の収入は、GoToトラベルによる国内旅行の取扱いを中心に、対平年で65%程度まで回復すると想定

(単位：百万円,%)

	2020/3期 通期実績	2021/3期 通期予想	増 減	増 減 率
営業収益	1,194,244	754,000	△ 440,244	△ 36.9
営業利益又は営業損失 (△)	49,380	△ 63,000	△ 112,380	—
経常利益又は経常損失 (△)	47,224	△ 50,000	△ 97,224	—
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 (△)	20,561	△ 48,000	△ 68,561	—
持分法による投資利益	4,848	8,000	3,151	65.0
支払利息	7,992	8,500	507	6.4

※ 上記の連結業績予想には、連結子会社における事業構造改革費用を織り込んでおりません。

- 2021年3月期は、新型コロナウイルス感染症による影響が大きく、コスト削減等の収支改善に鋭意努めるものの、大幅な純資産の毀損が想定
 ➡財務健全性の改善に最優先で取り組むため、2021年3月期の配当予想を**無配**とする

(単位：百万円,%)

		2020/3期 通期実績	2021/3期 通期予想	増 減	増 減 率
運 輸	営業収益	221,711	159,000	△ 62,711	△ 28.3
	営業損益	27,686	△ 22,500	△ 50,186	—
不 動 産	営業収益	161,248	145,000	△ 16,248	△ 10.1
	営業損益	17,919	13,400	△ 4,519	△ 25.2
流 通	営業収益	392,796	308,000	△ 84,796	△ 21.6
	営業損益	5,152	△ 6,100	△ 11,252	—
ホテル・レジャー	営業収益	449,276	169,000	△ 280,276	△ 62.4
	営業損益	△ 3,693	△ 49,100	△ 45,406	—
そ の 他	営業収益	19,110	18,000	△ 1,110	△ 5.8
	営業損益	1,581	1,400	△ 181	△ 11.5
調 整	営業収益	△ 49,898	△ 45,000	4,898	
	営業損益	733	△ 100	△ 833	
連 結	営業収益	1,194,244	754,000	△ 440,244	△ 36.9
	営業損益	49,380	△ 63,000	△ 112,380	—

	2020/3期 通期実績	2021/3期 通期予想	増 減	増減率(%)
輸送人員 (千人)	571,971	440,350	△ 131,621	△ 23.0
定期外	230,086	160,197	△ 69,889	△ 30.4
定期	341,885	280,153	△ 61,732	△ 18.1
営業収益 (百万円)	152,724	109,100	△ 43,624	△ 28.6
旅客収入	146,029	103,599	△ 42,430	△ 29.1
定期外収入	98,658	63,743	△ 34,914	△ 35.4
定期収入	47,371	39,855	△ 7,515	△ 15.9
運輸雑収等	6,694	5,500	△ 1,194	△ 17.8
営業損益 (百万円)	25,610	△ 13,700	△ 39,310	—

(参考) 新型コロナウイルス感染症拡大の影響

2021年3月期連結収支予想における新型コロナウイルス感染症拡大に伴うセグメント別の営業収益及び営業利益の影響額は以下の通りです。

(単位：億円)

	営業収益		営業利益	
	影響額	主な内訳	※ 影響額	主な内訳
運 輸	△ 732	鉄軌道 △ 471	△ 511	鉄軌道 △ 396
不 動 産	△ 230		△ 36	
流 通	△ 856	百貨店 △ 702 ストア・飲食 △ 154	△ 149	百貨店 △ 103 ストア・飲食 △ 45
ホテル・レジャー	△ 3,075	旅行 △ 2,610 ホテル △ 396	△ 541	旅行 △ 280 ホテル △ 225
そ の 他	△ 5		△ 1	
連 結	△ 4,900		△ 1,240	

※ コスト削減の取り組みを織り込んだ影響額

コスト削減の取り組み

- ・ 運輸、不動産、流通、ホテル・レジャーの各事業において、徹底した費用の見直しを行い、2021年3月期通期で**約300億円のコスト削減**を予定

運輸	▶ 鉄軌道 人件費、鉄道修繕費、広告宣伝費の削減 ▶ バス 人件費や車両修繕費等の削減	→	合計 約 120 億円
不動産	▶ 不動産販売・賃貸 施設修繕外注費や広告宣伝費等の削減	→	合計 約 30 億円
流通	▶ 百貨店 広告宣伝費等の販管費の削減 ▶ ストア・飲食 運営体制見直しによる人件費や本社経費の削減	→	合計 約 35 億円
ホテル・レジャー	▶ ホテル 人件費、販促費や本部費の削減 ▶ 旅行 人件費や宣伝費等の削減	→	合計 約 100 億円

設備投資 借入金・社債残高

- 設備投資について、「新型特急ひのとり」「ウェスティン都ホテル京都大規模リニューアル」等の継続案件を除き、計画内容を精査の上、極力抑制する

➡ 前年比約89億円の投資抑制および先送り（当初比290億円）

- 資金調達については、別途1,000億円超の資金調達余力を確保

（単位：百万円）

	2020/3期 通期実績	2021/3期 通期予想	増 減	増減要因（対前年）
設備投資	68,907	60,000	△ 8,907	
運 輸	28,915	34,000	5,084	
（うち鉄軌道）	(24,455)	(29,000)	(4,544)	新型名阪特急「ひのとり」新造
不動産	19,912	15,000	△ 4,912	
流 通	9,699	4,000	△ 5,699	
ホテル・レジャー	8,792	5,000	△ 3,792	
その他	1,230	2,000	769	
調 整	356	—	△ 356	
借入金・社債残高	1,058,274	1,200,000	141,725	
EBITDA	103,304	△ 7,000	△ 110,304	

※ EBITDA = 営業利益 + 減価償却費

減価償却費・EBITDA

(単位：百万円)

		2020/3期 通期実績	2021/3期 通期予想	増 減
運 輸	減価償却費	27,741	29,000	1,258
	EBITDA	55,428	6,500	△ 48,928
不 動 産	減価償却費	12,146	12,600	453
	EBITDA	30,065	26,000	△ 4,065
流 通	減価償却費	7,606	7,500	△ 106
	EBITDA	12,758	1,400	△ 11,358
ホテル・レジャー	減価償却費	4,478	4,400	△ 78
	EBITDA	785	△ 44,700	△ 45,485
そ の 他	減価償却費	1,630	1,800	169
	EBITDA	3,212	3,200	△ 12
調 整	減価償却費	320	700	379
	EBITDA	1,053	600	△ 453
連 結	減価償却費	53,924	56,000	2,075
	EBITDA	103,304	△ 7,000	△ 110,304

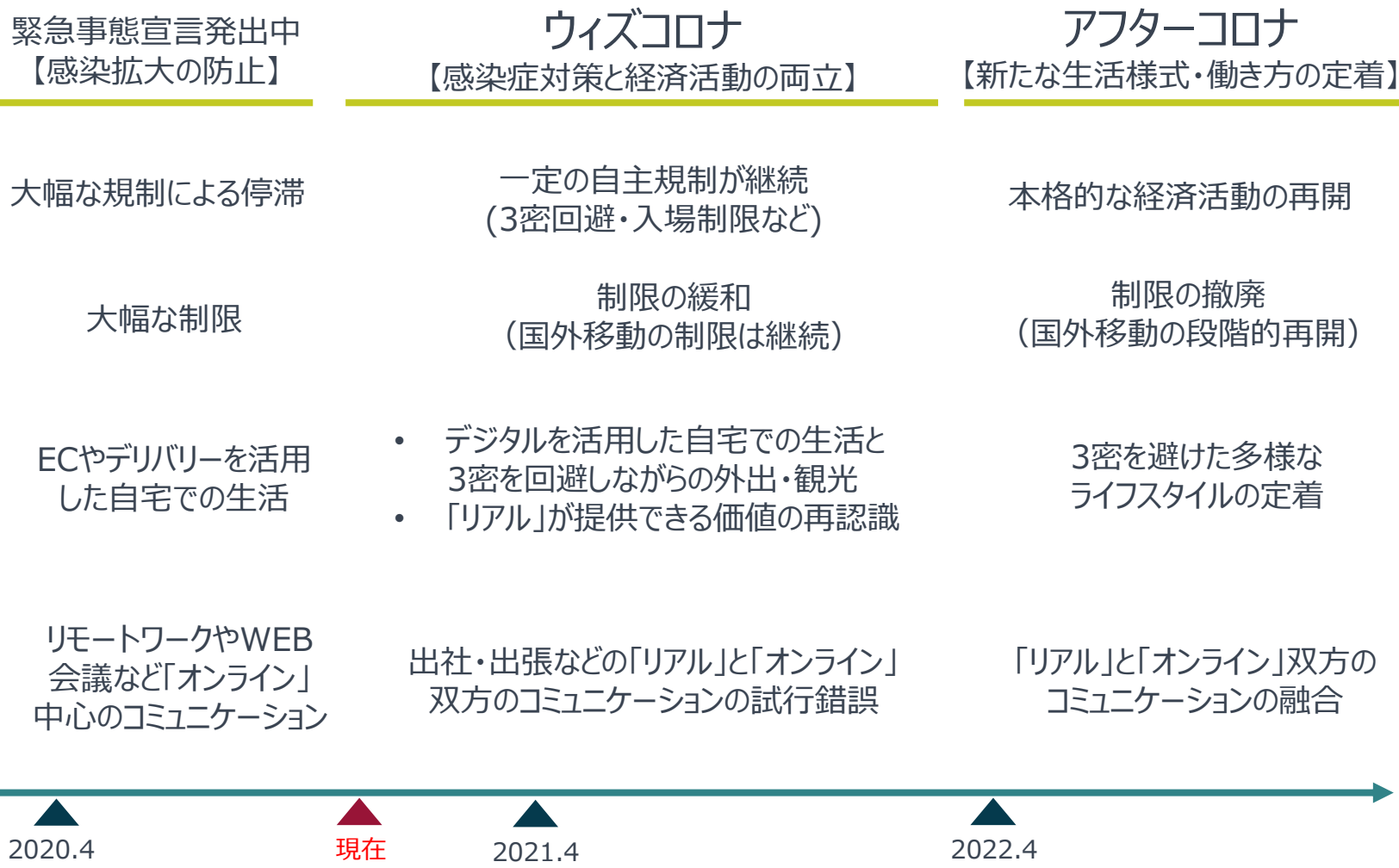
※ EBITDA = 営業利益 + 減価償却費

Ⅲ 今後の経営方針

当社グループの事業環境は、「勤務態様の変化」「デジタル化の加速」「衛生意識の高まり」等の新型コロナウイルス感染症がもたらした生活様式や働き方の変化に大きな影響を受ける

事業環境	生活様式や働き方
勤務態様の変化	- 在宅勤務の普及・出張機会の減少 - サテライトオフィスの需要増 - ワーケーションなど新たな働き方の模索 - 働き方見直しによる人材の流動化
デジタル化の加速	- ネット販売などオンラインビジネスの拡大 - WEB会議やオンライン手続きなど、業務のデジタル化の進展
衛生意識の高まり	- 生活のあらゆる場面における非接触ニーズの高まり 3密を回避する行動の定着
その他	社会貢献やESGへの関心の高まり

感染症拡大に伴う経済活動の規制や人の移動の制限や減少により、当社グループの足もとの事業環境は厳しく、回復には相当の時間を要すると想定



アフターコロナの社会に対応した新たな企業価値の創造

経営基盤の強化と持続的な成長を目指し、「事業構造の再構築による収益力の回復」と「財務健全性の改善」を最優先課題に事業運営を行う

- 各事業のあり方をゼロベースで見直し、大胆な構造改革を実施することで新常態（ニューノーマル）に対応した事業体制を構築し、収益力を回復
- 構造改革の推進とあわせ、DXやM&Aを活用した新規事業の創出による、当社グループの事業ポートフォリオの再構築
- 毀損した自己資本の修復と増加した有利子負債の削減のため、資本・資産効率の向上を図り、財務健全性を早期改善
- 新3大プロジェクトについては、アフターコロナの社会をにらみ、新たな視点や新たな価値観をもって検討を推進
ただし、実施時期については、経済環境や需要の回復状況を勘案し、検討

運輸

鉄 道

- 安全の確保を最優先としたうえで、設備投資を極力抑制
- 効率的な事業運営体制の確立等を通じて、徹底的にコストを削減
- お客さまのご利用状況の変化を注視し、これに対応したダイヤ変更等を検討
- 特急サービスの充実や観光列車の投入等によって、観光・お出かけ需要の取込みを一層強化
- 上記施策にも関わらず収支が十分に改善しない場合に備え、運賃・料金改定に向けた制度研究や検討を進めている

不動産

不動産販売・賃貸

- 新たな働き方を提案する新規事業として、伊勢志摩でのワーケーション事業を開始
- ワークスペースを取り入れたマンションなど、新たな生活様式に対応した商品開発
- SPC等の資金調達手段も活用し、アセット事業の多様化およびPM事業の強化により賃貸事業を拡充
- 人口減少・高齢化を見据えた、スマートシティやコンパクトシティなど、社会・生活インフラの効率的な提供を目指したまちづくりの推進、沿線価値の向上

流通

百貨店

- あべのハルカス近鉄本店の強化による収益力向上と、地方・郊外店の店舗構成・運営体制の変革による利益創出力の向上
- デジタル化の加速により今後さらなる拡大が見込めるEC（電子商取引）ビジネスの強化
- FC事業等の強化による収益基盤の拡充

ストア・飲食

- スーパーマーケット事業では、デジタル技術の活用による益率の向上と業務効率化の推進、ECなど買い物手段の多様化への対応
- 小売・飲食店舗では、スクラップ&ビルドによる、新たな生活様式に対応した店舗への業態転換

ホテル・レジャー

ホテル

- 運営体制の抜本的な見直しによる、損益分岐点の引き下げ
- 成長が見込めない事業・部門について、事業規模の縮小や撤退の検討
- RevPAR最大化を目的とした価格戦略、マーケティングの実施
- インバウンドでの利用が当面見込めないなか、地域限定プランなどマイクロツーリズムの強化
- 新たな生活様式に対応する商品開発、多様な企業とのコラボレーションなど需要創出の強化

旅行

- 個人旅行におけるダイナミックパッケージ商品を軸にしたWEB販売の拡大
- 募集型企画旅行商品「メイト」「ホリデイ」の廃止および個人旅行店舗の縮小
 - (1) 両ブランドでの販売を2021年3月末で終了
 - (2) 現在の138店舗を2022年3月末までに約1/3に縮小
- コスト構造の見直しによる人員体制の縮小、事務所面積の縮小等
 - (1) 近畿日本ツーリスト9社を2022年4月1日を目途に統合し、後方部門のコスト圧縮
 - (2) 要員体制の見直し
 - 2020年度に希望退職を募集
 - 現在の7,000人体制から、2024年度末までに、新規採用人員の抑制、定年退職等の自然減、出向も併せて、現状の約2/3の体制の構築
 - (3) 上記の他の経費等の圧縮
 - 役員報酬、従業員給与の減額
 - 営業拠点縮小、テレワーク推進等により事務所の賃借面積の圧縮、海外現地法人の縮小
 - 「メイト」「ホリデイ」の販売終了によるITコスト削減、広告宣伝費の圧縮
- 共通の趣味・嗜好のクラブ構築による、クラブツーリズム事業の拡大
- 国内外のMICE需要の深耕およびハイブリッド型MICEやワーケーションなど、新しい法人需要の取り込み

高付加価値で魅力ある車両の継続的な投入による交流人口の拡大

名阪特急「ひのとり」の運行開始



- 日本で初めて全席にバックシェルを設置するなど、車両の居住性を大幅に向上
- 2020年度上半期のプレミアム車両乗車率は約7割と堅調に推移
- 2021年春に全72両（11編成）を投入予定



▲「ひのとり」外観



▲プレミアムシート

団体専用列車「楽」のリニューアル



- 4両編成で座席定員164人と、ゆとりのある空間を提供
- リニューアル記念の個人のお客さま向け臨時列車は即日完売



▲「楽」外観



▲「楽VISTAスポット」(展望席)

観光・お出かけ需要の回復を見据えた沿線への誘客の促進

沿線ハイキング「近鉄あみま倶楽部アプリ」の導入



- 30年以上の歴史ある会員制ハイキング倶楽部のサービスを一新し、2020年6月よりアプリサービスを開始
- 非接触型のスタンプラリー機能を搭載
- 沿線の豊かな歴史や自然の魅力に触れていただく機会を提供

GoToトラベル地域共通クーポン専用きっぷの発売

- 「観光特急しまかぜ体験チケット」
- 「近鉄電車 伊勢志摩周遊きっぷ」
- 「近鉄電車 奈良周遊きっぷ」



アフターコロナに向けた事業展開/鉄道

AI・ITなどテクノロジーの活用による駅運営業務の効率化

近未来ステーションとして大和西大寺駅を整備

- 奈良市の南北自由通路に接続した中央改札口が2020年4月に供用開始
- 新しい駅運営のあり方を見据え、「近未来ステーション構想」を推進



リニューアル工事（2021年度完成予定）

- ・ 内外装デザインの刷新
- ・ 駅ナカ商業施設の拡充

「近未来ステーション構想」の推進

テクノロジーを活用して、お客さまへのサービスや安全性の向上とともに、駅係員の業務負担軽減と効率化を図る



▲内装イメージ



▲外装イメージ

駅案内ロボット

乗り換えや駅設備、駅周辺施設などを4ヶ国語で案内



大型マルチディスプレイ

電車の発車時刻やのりば案内・沿線のご案内等の情報を提供



改札口見守りシステム

改札口から入場される白杖をお持ちのお客さまや車椅子をご利用のお客さまを、カメラを通してAIが自動認識し、駅務室内の専用パソコンを通じて駅係員に連携

指紋認証改札システム

駅構内店舗の従業員の入退場管理を自動化



伊勢志摩エリアでのワーケーション事業の展開

- 豊かな自然と近鉄グループの施設が集積する伊勢志摩エリアで仕事と余暇が融合したワーケーション事業を新規事業として展開
- ホテル「都リゾート 奥志摩 アクアフォレスト」で2020年11月より利用開始
- 「働く」「泊まる」「遊ぶ」が一体となる新たな生活スタイルの創出を目指す



▲ホテル「都リゾート 奥志摩 アクアフォレスト」



▲宿泊施設兼ワーキングスペース

伊勢志摩エリアの近鉄グループ施設一覧



新たな生活様式・働き方に対応した住まいの提案

- テレワークにも対応できる「ココチスペース」を備えた住宅の販売開始

➢ 「ココチスペース」とは
テレワーク対応のワークスペース、家事・趣味に活用できるプライベート空間、
ティータイムやホームパーティー、バーベキューなども楽しめるテラスの総称

- マンション共用部に個室ブース付きのテレワークラウンジを導入



▲近鉄学研奈良登美ヶ丘住宅地
「ココチスペース」



▲ローレルタワー名古屋栄
「テレワークラウンジ」

アフターコロナに向けた事業展開/百貨店

新たな生活様式により今後さらなる拡大が見込めるECビジネスの強化

国内EC事業

- 百貨店ならではのこだわりのグルメや生活必需品が人気
- 地域性を活かした「大和路」「紀州路」などの特集ページ開設や、店頭人気催事のオンライン開催により、サイトの強化を図る

近鉄百貨店 EC・卸販売額

販売額	2020年度 上半期実績	対前年同期比
国内EC販売額	約9億円	75%増
越境EC・卸事業販売額	約25億円	約37倍

越境EC・卸事業

- 海外の運営会社と連携し、2018年に越境ECサイトへ出店開始
- 来日できないお客さまに日本の良品を提供
- 今後さらなる取引先の開拓や魅力的な商品の開発とともに、越境ECサイトのモール販促を強化する



▲ネットショップ画面



▲越境EC画面

デジタル技術を活用したプロモーション強化と業務効率化の推進

「近鉄百貨店アプリ」のサービス開始

- 2019年9月開始、ダウンロード数24万人（2020年10月末現在）
- お客さまそれぞれにあったタイムリーで旬な商品情報を定期的にお届け
- お客さまへの情報発信を強化することで長期的な関係を維持し、リアル店舗への誘客、来店数・買上等の増加を目指す
- 紙媒体からアプリへの宣伝手法の転換を図る



▲「近鉄百貨店アプリ」画面

アフターコロナに向けた事業展開/ホテル

国内旅行需要の取り込みとニューノーマルへの対応

ホテルの立地や特徴を活かしたセールス強化

【志摩観光ホテル】

- ・ 自然豊かなリゾート地を訴求し、首都圏発の商品の強化
- ・ 「スモール・ラグジュアリー・ホテルズ・オブ・ザ・ワールド」加盟

【ウェスティン都ホテル京都】

- ・ 2020年7月 数寄屋風別館「佳水園」リニューアルオープン
- ・ 2021年春 スパ営業開始（予定）

創業130周年の歴史と伝統を受け継ぎながら、リニューアルにより、京都を代表するラグジュアリーホテルの地位を確立



▲「志摩観光ホテル」



▲「ウェスティン都ホテル京都」スパ
（イメージ）

マイクロツーリズム需要の喚起

- ・ 地元のお客さま限定プランの展開
- ・ 近隣修学旅行の受入れ強化
- ・ 「都プラス感謝祭」実施による新規カード会員の獲得と会員組織の活性化
- ・ 企業とのコラボレーションによる商品開発
（ヤクルトとタイアップした健康をテーマとした宿泊プラン等）

GoToキャンペーンの効果もあり、伊勢志摩エリアのホテル客室稼働率は現在、前年を超える水準で推移

ニューノーマルへの対応

- ・ 定額で客室を利用できるマンスリープランの販売
- ・ 非対面での手続きが可能なセルフチェックイン端末機の導入
- ・ 宴会場のコワーキングスペースへの転用検討
- ・ “Miyako Clean Guarantee” 導入による安心できるサービスの提供

アフターコロナに向けた事業展開/旅行

専門性・収益性の高い分野への事業の集中

クラブツーリズム事業の拡大

仲間が広がる、旅が深まる



➤ クラブツーリズム事業の概要

- ・ 会員組織を軸にしたダイレクト型の個人旅行事業を展開
- ・ 独創的な企画力に基づく、様々なテーマ旅行を企画・販売
- ・ 会員数：約700万人

「新・クラブ1000事業」の開始

【事業概要】

- ・ オンライン上に様々な趣味・嗜好のクラブ（コミュニティ）を構築し、人と人との共通のテーマで集える場を創出・提供
- ・ 各クラブでは、専門性・希少性のある趣味の講座、座談会、イベントなどを一部有料で提供
- ・ 特定の趣味の顧客をターゲットとする企業に、クラブへの商品企画や宣伝広告を行える機会を提供し、収益化

【旅行事業のさらなる成長】

- ・ 本事業をフランチャイズ化し、DMO等と連携することで、地域を切り口にしたクラブを創設
- ・ 近畿日本ツーリストの法人旅行事業との連携により、企業とのアライアンスを強化し、協業により様々な領域のクラブ等を創設



より特色のある着型旅行商品の開発・販売



旅行需要の掘り起こし

【開始時期】 2021年6月（予定）

【目標会員数】 2024年度までに有料会員数 100万人

法人旅行事業の拡大

近畿日本ツーリスト

- ・ 国内外のMICEおよびスポーツ関連事業等需要の深耕
- ・ ワンストップサービスによるトータルサポート
- ・ ワークेशन等を取り入れた新しい旅行形態の提案
- ・ リアルとオンラインを組み合わせたハイブリッド型のMICE運営等の開発



▲新しい旅行形態

アフターコロナに向けた事業展開/新規事業の創出

CVCを活用した出資先企業との協業とオープンイノベーションの取り組み

近鉄ベンチャーパートナーズ(株)の出資先企業とグループ会社との協業

■ 株式会社ATOUN (あとうん) **ATOUN**

事業概要 作業支援用、歩行支援用パワードウェア（着るロボット）の開発・製造・販売



▲パワードウェア

取組状況

- ①観光地におけるレンタル事業化を見据え、歩行支援型パワードウェアの実証実験を実施
- ②作業支援型パワードウェアの装着体験会をグループ会社向けに実施

■ 株式会社空 (そら)

事業概要 ホテル向けレベニューマネジメントシステム「Magic Price」ほか、データ分析・価格決定を高速化するダイナミックプライシング関連の開発・運営

取組状況

- ①需要予測による高速バスの運賃カレンダー設定の実証実験を実施
- ②リテール、レジャーなどの事業領域でのダイナミックプライシング活用を検討



▲歩行支援用パワードウェアの観光地での実証実験

Plug and Play Osaka (プラグアンドプレイ大阪) への参画

参画目的

「スマートシティ」をテーマとしたアクセラレータープログラム等を通じて、グループ各社と共に革新的な技術やアイデアを持つ国内外のスタートアップ企業とのオープンイノベーションに取り組み、新たな時代の「豊かな暮らし」を目指す

➤ Plug and Play とは

米国シリコンバレーを本拠地とする世界トップレベルのグローバルベンチャーキャピタル/アクセラレーターで、米国やアジアを中心に全世界30拠点以上で様々なテーマのプログラムを展開

当社は大阪を拠点に開設した「Plug and Play Osaka」に設立パートナーの1社として参画



▲ Plug and Play Osaka
キックオフイベント
(2020年10月8日)

M&Aによる事業領域の拡大と組織再編による事業競争力の強化

M&Aによる法人向けビジネスの拡大

2021年4月1日付で株式会社サカエを子会社化

- 株式会社サカエは、創業以来、「安心して使用いただける製品」を追求し続け、製造業向け金属製品の製造と販売を営む会社
- 主力製品である作業台やワゴン、工具保管庫等では国内でトップクラスのシェアを誇る



▲サカエ大阪工場

非鉄道分野の収益構成比を上げる足掛かりとすることで、グループの事業基盤の拡充に繋げる

グループのビルメンテナンス事業の統合

2021年1月1日付で「近鉄ビルサービス」と「ミディ総合管理」を統合

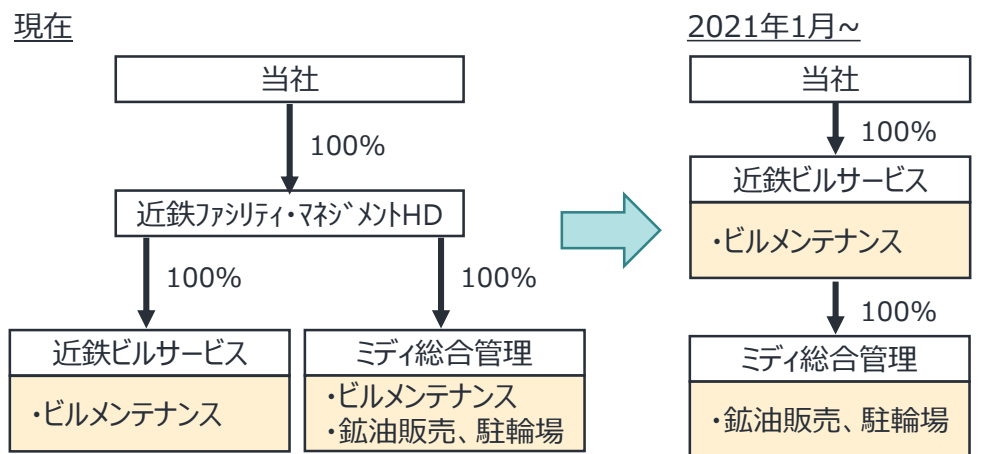
【現状】

- ビルメンテナンス業界の需要は足もと堅調だが、価格競争が激しく、一定の規模感を持つことが不可欠
- ビル物件価値の維持・向上のため、高付加価値サービスを重視

【将来像】

- 近鉄のブランド力とスケールメリットを活用することで競争力を強化し、グループ外からの受注獲得の増を目指す
- 人材の効率的活用・業務効率化により生産性を向上

営業収益は10年後に現在の1.5倍の約400億円を目指す



長期目標 (2033年度)

基本方針

「ビジネスチャンスを実確にとらえ、変革を進め、
持続的に成長する近鉄グループ」

～将来を見据えた成長戦略を積極的に進め、企業価値を高めてさらに飛躍する～

重点戦略

新3大プロジェクトの推進

- ① 万博・IR関連事業
- ② 上本町ターミナル事業
- ③ 伊勢志摩地域の活性化事業

基本戦略

- 沿線強化
- 新規事業・事業分野の拡大
- 事業エリアの拡大

中期計画 (2019年～2023年度)

基本方針

「成長への礎づくり」

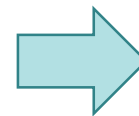
～収益力と財務基盤のさらなる強化～

重点施策

- ① 新3大プロジェクトの推進
- ② 沿線強化
- ③ 新規事業・事業分野の拡大
- ④ 事業エリアの拡大

2023年度の目標とする経営指標

	2018年度実績	2019年度実績	2020年度予想	2023年度計画
営業利益	677億円	493億円	△630億円	730億円
有利子負債	1兆559億円	1兆582億円	1兆2,000億円	9,800億円
有利子負債/EBITDA倍率	8.8倍	10.2倍	—	7.3倍

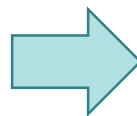


※EBITDA = 営業利益 + 減価償却費

※2023年度計画の目標値については現在見直し中

【参考指標】

	2018年度実績	2019年度実績	2023年度計画
ROE	9.6%	5.4%	8.5%
ROA	3.5%	2.5%	3.5%
D/Eレシオ	2.8倍	2.8倍	1.9倍



※1 ROE（自己資本当期純利益率）= 親会社株主に帰属する当期純利益 ÷ 自己資本

※2 ROA（総資産経常利益率）= 経常利益 ÷ 総資産

※3 D/Eレシオ = 有利子負債 ÷ 自己資本

(参考) ESG・SDGsへの取り組み

今後とも、近鉄グループはCSR推進のため、近鉄ブランド（安全・安心・信頼）のもとで、ガバナンスを強化し、人と環境に優しく、地域社会に貢献するESG活動を通じて、SDGsに掲げられている諸課題の解決に向けて、既存事業の展開と成長戦略の積極的な推進により企業グループとして取り組み、社会と調和した持続的な成長を目指す

SUSTAINABLE
DEVELOPMENT
GOALS
17 GOALS TO TRANSFORM OUR WORLD

SDGs（世界の目標）

既存事業の展開による 事業基盤を支える取り組み

環境



12 つくる責任
つかう責任

● 廃棄物削減



13 気候変動に
具体的な対策を

- CO₂削減
- 省エネルギー
- 環境に配慮した事業活動

成長戦略の積極的な 推進による取り組み



9 産業と技術革新の
基盤をつくらう

- AI、IoT、ロボットなどを活用した新規事業・事業分野の拡大
- テクノロジーを活用した既存事業のサービスの自動化、省力化
- インキュベーション施設の展開
- ITを利用したモビリティサービス(MaaS)



8 働きがいも
経済成長も

- 観光エリアの魅力向上
- 技術革新によるイノベーション
- ダイバーシティの推進
- 多様なライフスタイルに応じたワークライフバランスの向上



11 住み続けられる
まちづくりを

- 良好なまちづくりの展開
- 安全・安心で豊かな暮らしを支える生活支援事業の推進
- 災害と環境に配慮したまちづくり
- バリアフリー対策と安全性が向上したスムーズな交通アクセスの整備
- 沿線の文化遺産と自然遺産の保護・保全



3 すべての人に
健康と福祉を

- シニアビジネス
- ウェルネスビジネス
- 社員の健康増進



5 ジェンダー平等を
実現しよう

- 女性活躍推進



17 パートナシップで
目標を達成しよう

- 地域社会や産官学との連携
- けいはんな学研都市との連携強化



16 平和と公正を
すべての人に

- コーポレートガバナンスの強化
- 透明性の高い経営
- 近鉄ブランド(安全・安心・信頼)を高めるための事業活動の展開

ESG（テーマ）

社会

ガバナンス

近鉄グループでは、SDGsの17の目標のうち、図中のアイコンが示す9つの目標達成に取り組む

【お問合せ先】

経理部

TEL : 06-6775-3465

FAX : 06-6775-3691

MAIL : ir-info@rw.kintetsu.co.jp

本資料には、将来の業績に関する記述が含まれています。こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。将来の業績は、経営環境の変化などにより、計画数値と異なる可能性があることにご留意ください。
また、本資料は情報の提供のみを目的としており、取引の勧誘を目的としておりません。