2024年度
決算説明資料

2025年5月19日

東武鉄道株式会社

目次

Ⅰ.決算サマリ　Ｐ０２

Ⅱ.２０２４年度 実績　Ｐ０５

Ⅲ.２０２５年度 計画　Ｐ１７

Ⅳ. 長期経営ビジョンの実現・
中期経営計画の推進　Ｐ２６

Ⅴ.資本コストや株価を意識した経営の
実現に向けた対応について　Ｐ４２

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

Ⅰ.決算サマリ

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

Ⅰ．決算サマリ

▪ ２０２４年度実績

営業収益

- 旅行業において受託収入の減があるものの、鉄道業・ホテル業・スカイツリー業・百貨店業において国内外の旅行需要の増等により、6,314億円（対前年▲0.7%、対計画▲1.2%）

営業利益・経常利益・親会社株主に帰属する当期純利益

- 営業収益は減少したものの、その他事業における利益率の改善等により、営業利益は746億円（対前年+1.0%、対計画+9.7%）
- 経常利益は727億円（対前年+0.9%、対計画+11.9%）
  親会社株主に帰属する当期純利益は513億円（対前年+6.6%、対計画+5.8%）
- 営業利益・経常利益・親会社株主に帰属する当期純利益は**２年連続で過去最高益を更新**

配当金

- 当期の業績向上により、**期末配当金は32.5円に増配（対前回発表予想＋５円）**
  2024年度の年間配当金は60円を予定

※対計画比率はP.7記載の2024年度計画に対する実績であります。
※セグメント毎の詳細はP.11～16をご参照ください。

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

Ⅰ．決算サマリ

▪ ２０２５年度計画

営業収益	▪ 旅行業・ホテル業・建設業を中心に、各事業において需要の取り込み等による増収を見込み、営業収益は6,400億円（対前年+1.4%）
営業利益・経常利益	▪ 各事業を安定的に運営するための維持更新費用等の増や、収益性向上を目指した新たな東武カードの発行費用の増等により、営業利益は680億円（対前年▲8.9%） ▪ 金利上昇に伴う支払利息の増等により、経常利益は620億円（対前年▲14.7%）
親会社株主に帰属する当期純利益	▪ 政策保有株式の縮減の推進等により、親会社株主に帰属する当期純利益は、前年と同水準の500億円（対前年▲2.6%）
配当金	▪ 親会社株主に帰属する当期純利益は前年同水準と見込むほか段階的な引き上げも目指し、年間配当金は65円に増配（対前年＋５円）

※セグメント毎の詳細はP.21～25をご参照ください。

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

Ⅱ.２０２４年度 実績

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

Ⅱ．2024年度 実績　―　連結子会社・持分法適用会社数

連結子会社数	2024.3	増加	減少	2025.3	備考
運輸	27	-	-	27	
レジャー	15	-	1	14	2025.1　奥日光開発㈱　吸収合併による減
不動産	3	-	-	3	
流通	8	-	-	8	
その他	15	-	-	15	
合計	68	-	1	67	

持分法適用会社数	2024.3	増加	減少	2025.3	備考
運輸	1	-	-	1	
レジャー	2	-	-	2	
不動産	-	-	-	-	
流通	-	-	-	-	
その他	-	-	-	-	
合計	3	-	-	3	

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

Ⅱ．2024年度 実績　―　連結損益計算書

単位：百万円	2024 実績	2023 実績	増減	備考	2024 計画	増減
営業収益	631,461	635,964	▲4,503	運輸 ＋7,719 レジャー ▲9,198 不動産 ▲3,053 流通 ＋6,670 その他 ▲4,583	639,000	▲7,539
営業利益	74,604	73,883	720	運輸 ＋2,806 レジャー ▲2,182 不動産 ▲2,297 流通 ＋2,526 その他 ＋387	68,000	6,604
経常利益	72,716	72,033	683		65,000	7,716
特別利益	13,639	52,010	▲38,371		-	-
特別損失	10,448	56,195	▲45,747		-	-
親会社株主に帰属する当期純利益	51,330	48,164	3,166		48,500	2,830
売上高営業利益率	11.8%	11.6%	0.2P		10.6%	1.2P
営業利益ROA※	4.3%	4.3%	0.0P		3.9%	0.4P
ROE※	9.4%	9.5%	▲0.1P		8.9%	0.5P
減価償却費	53,539	52,916	623		54,000	▲460
EBITDA	128,144	126,799	1,344		122,000	6,144

※ 営業利益ROA=連結営業利益÷｛(期首総資産＋期末総資産）÷2｝
※ ROE=親会社株主に帰属する当期純利益÷｛(期首自己資本＋期末自己資本）÷2｝
※ 計画値は2024年11月6日発表のものを使用。（P7～P16）

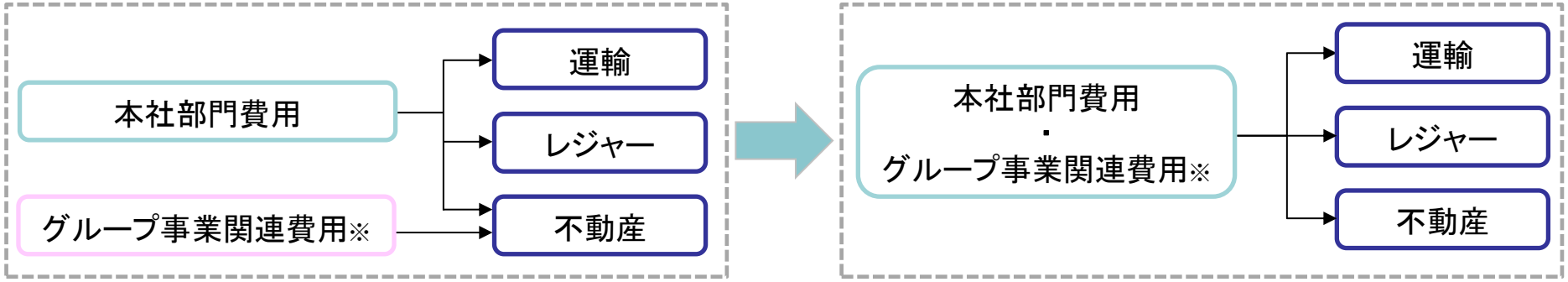
All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

Ⅱ．2024年度 実績 ― セグメント別営業収支

	単位：百万円	2024 実績	2023 実績	増減	2024 計画	増減
運輸事業	営業収益	216,054	208,335	7,719	215,100	954
	営業利益	31,285	28,478	2,806	30,000	1,285
レジャー事業	営業収益	175,563	184,761	▲9,198	174,300	1,263
	営業利益	17,242	19,425	▲2,182	14,600	2,642
不動産事業	営業収益	59,921	62,975	▲3,053	59,800	121
	営業利益	14,745	17,043	▲2,297	13,300	1,445
流通事業	営業収益	172,641	165,970	6,670	174,000	▲1,359
	営業利益	7,558	5,031	2,526	7,400	158
その他事業	営業収益	87,290	91,873	▲4,583	86,800	490
	営業利益	6,339	5,951	387	4,200	2,139
調整額	営業収益	▲80,010	▲77,951	▲2,058	▲71,000	▲9,010
	営業利益	▲2,567	▲2,047	▲520	▲1,500	▲1,067
合計	営業収益	631,461	635,964	▲4,503	639,000	▲7,539
	営業利益	74,604	73,883	720	68,000	6,604

【セグメント情報に係る主な変更点】

2024年度決算短信P.12に記載のとおり、従来主に不動産事業の費用としていたTOBU POINT及びグループ事業統括部に係る費用（グループ事業関連費用※）について、TOBU POINTの利用増加に伴い、利用状況に応じた各セグメントへの配賦へと変更いたしました。これにより、「2023 実績」を変更後の報告セグメントに組み替えて表示しております。



All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

Ⅱ．2024年度 実績 ― 連結貸借対照表

単位：百万円	2024 実績	2023 実績	増減	備考
流動資産	176,839	168,953	7,885	
固定資産	1,576,361	1,535,110	41,251	
資産合計	1,753,200	1,704,063	49,137	
流動負債	438,733	386,322	52,411	
固定負債	753,713	776,027	▲22,313	
負債合計	1,192,447	1,162,350	30,097	
純資産合計	560,753	541,713	19,039	
負債純資産合計	1,753,200	1,704,063	49,137	
自己資本比率	31.6%	31.4%	0.2P	
有利子負債残高	780,253	749,777	30,475	
有利子負債/EBITDA倍率	6.1	5.9	0.2P	
設備投資	95,330	63,353	31,977	

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

Ⅱ．2024年度 実績　―　連結キャッシュ・フロー計算書

単位：百万円	2024 実績	2023 実績	増減	備考
営業活動によるキャッシュ・フロー	90,072	91,690	▲1,617	
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲86,778	▲61,625	▲25,152	固定資産の取得による支出▲27,946
財務活動によるキャッシュ・フロー	321	▲67,918	68,239	有利子負債の調達の増＋76,342
現金及び現金同等物の増減額	3,677	▲37,816	41,493	
現金及び現金同等物の期末残高	34,936	31,258	3,677	

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

Ⅱ．2024年度 実績 ― 運輸事業

単位：百万円	2024 実績	2023 実績	増減	備考	2024 計画	増減
営業収益	216,054	208,335	7,719		215,100	954
鉄道	161,769	156,602	5,166		160,600	1,169
その他	54,285	51,733	2,552	バス・タクシー業 ＋1,691 貨物運送業 ＋855	54,500	▲215
営業利益	31,285	28,478	2,806		30,000	1,285
鉄道	26,947	25,006	1,940		26,500	447
その他	4,337	3,471	866	バス・タクシー業 ＋589 貨物運送業 ＋276	3,500	837
営業利益ROA	3.2%	2.9%	0.3P		3.0%	0.1P
減価償却費	31,942	31,546	395		32,000	▲57
EBITDA	63,227	60,024	3,202		62,000	1,227
設備投資	42,785	38,803	3,982		47,300	▲4,515

※P.8記載のとおり、「2023 実績」を変更後の報告セグメントに組み替えて表示しております。

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

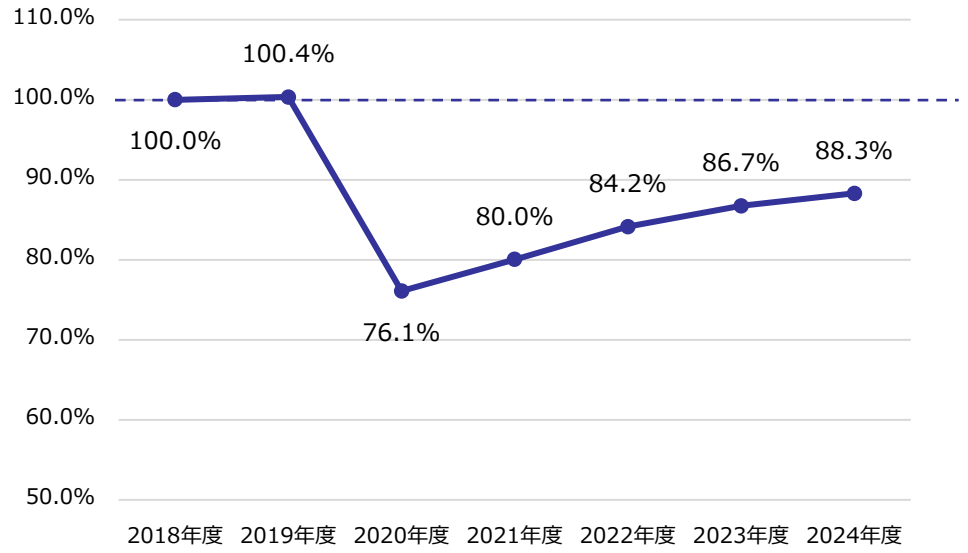
Ⅱ．2024年度 実績 ― 運輸事業・鉄道営業指標

東武鉄道 旅客人員（単位：百万人）	2024 実績	2023 実績	2024 計画
定期	533	524	531
定期外	325	313	323
（特急）	7	6	6
合計	858	837	854

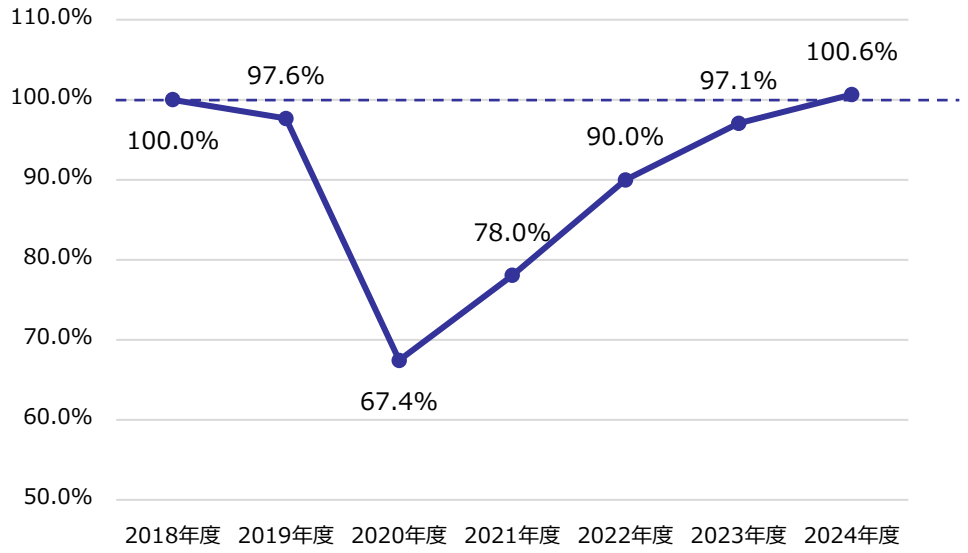
東武鉄道 旅客収入（単位：百万円）	2024 実績	2023 実績	2024 計画
定期	60,988	59,856	60,829
定期外	84,843	81,042	84,006
（特急）	7,279	6,320	7,089
合計	145,831	140,898	144,835

※定期外旅客収入は、特急料金、座席指定料金を含む。

定期旅客人員の推移（2018年度比）



定期外旅客人員の推移（2018年度比）



※ - - - - 2018年度実績を100%とした場合

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

Ⅱ．2024年度 実績 ― レジャー事業

単位：百万円	2024 実績	2023 実績	増減	備考	2024 計画	増減
営業収益	175,563	184,761	▲9,198		174,300	1,263
旅行	113,020	131,247	▲18,227		113,500	▲480
ホテル	34,899	27,701	7,197		33,500	1,399
スカイツリー	16,601	15,192	1,408		16,300	301
その他	11,042	10,618	423	遊園地・観光業＋323 スポーツ業　＋110	11,000	42
営業利益	17,242	19,425	▲2,182		14,600	2,642
旅行	1,941	8,974	▲7,032		1,300	641
ホテル	7,473	3,147	4,326		5,800	1,673
スカイツリー	6,585	6,109	476		6,200	385
その他	1,240	1,194	45	遊園地・観光業＋165 スポーツ業　▲120	1,300	▲60
営業利益ROA	6.5%	7.4%	▲0.9P		5.5%	1.0P
減価償却費	6,595	5,934	660		6,700	▲104
EBITDA	23,837	25,360	▲1,522		21,300	2,537
設備投資	31,839	10,033	21,806		31,200	639

入場者数（単位：万人）	2024 実績	2023 実績	2024 計画
スカイツリー	467	447	464

主なホテル 稼働率	2024 実績	2023 実績	2024 計画	主なホテル 外国人比率	2024 実績	2023 実績
CY銀座	85.7%	24.7%	86.2%	CY銀座	84.0%	77.3%
AC銀座	79.9%	84.0%	80.4%	AC銀座	81.4%	73.1%
錦糸町	90.6%	87.2%	86.1%	錦糸町	81.3%	73.9%
成田	87.5%	81.2%	85.8%	成田	72.2%	66.2%

※P.8記載のとおり、「2023 実績」を変更後の報告セグメントに組み替えて表示しております。

※CY銀座 2023年5月～11月改修のため宿泊部門クローズ。

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

Ⅱ．2024年度 実績 ― 不動産事業

単位：百万円	2024 実績	2023 実績	増減	備考	2024 計画	増減
営業収益	59,921	62,975	▲3,053		59,800	121
賃貸	36,339	35,875	464		37,000	▲661
タウン	13,295	12,611	684		13,000	295
分譲	10,286	14,488	▲4,202		9,800	486
営業利益	14,745	17,043	▲2,297		13,300	1,445
賃貸	9,736	9,202	534		9,200	536
タウン	3,638	3,595	43		3,300	338
分譲	1,369	4,245	▲2,875		800	569
営業利益ROA	4.2%	4.9%	▲0.7P		3.7%	0.4P
減価償却費	10,070	10,298	▲227		10,200	▲129
EBITDA	24,816	27,341	▲2,525		23,500	1,316
設備投資	14,185	9,707	4,478		15,600	▲1,415

来場者数 (単位：万人)	2024 実績	2023 実績	2024 計画
スカイツリータウン	3,710	3,716	3,729

分譲販売戸数	2024 実績	2023 実績	2024 計画
戸建住宅	74戸	42戸	54戸
マンション	461戸	410戸	465戸
持分換算後分譲販売戸数			
戸建住宅	40戸	26戸	30戸
マンション	205戸	313戸	207戸

※P.8記載のとおり、「2023 実績」を変更後の報告セグメントに組み替えて表示しております。

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

Ⅱ．2024年度 実績 ― 流通事業

単位：百万円	2024 実績	2023 実績	増減	備考	2024 計画	増減
営業収益	172,641	165,970	6,670		174,000	▲1,359
百貨店	61,321	58,082	3,239		61,800	▲479
ストア	74,478	72,766	1,712		75,200	▲722
その他	36,841	35,121	1,719		37,000	▲159
営業利益	7,558	5,031	2,526		7,400	158
百貨店	5,272	3,223	2,049		5,200	72
ストア	680	41	638		800	▲120
その他	1,605	1,766	▲161		1,400	205
営業利益ROA	5.7%	3.9%	1.8P		5.7%	0.0P
減価償却費	3,308	3,587	▲279		3,400	▲91
EBITDA	10,866	8,619	2,247		10,800	66
設備投資	4,759	3,549	1,210		6,000	▲1,241

主要百貨店 売上増減率	2024 実績 対前年	2024 計画 対前年
池袋	7.9%	7.6%
船橋	3.2%	3.9%
宇都宮	▲1.7%	3.7%

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

Ⅱ．2024年度 実績 ― その他事業

単位：百万円	2024 実績	2023 実績	増減	備考	2024 計画	増減
営業収益	87,290	91,873	▲4,583		86,800	490
営業利益	6,339	5,951	387		4,200	2,139
営業利益ROA	2.2%	2.2%	▲0.0P		1.5%	0.7P
減価償却費	1,623	1,548	74		1,700	▲76
EBITDA	7,963	7,500	462		5,900	2,063
設備投資	1,760	1,258	502		1,900	▲140

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

Ⅲ.２０２５年度 計画

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

Ⅲ．2025年度 計画 ― 連結損益計算書

単位：百万円	2025 計画	2024 実績	増減	備考
営業収益	640,000	631,461	8,539	運輸 ＋546 レジャー ＋3,137 不動産 ▲921 流通 ＋1,259 その他 ＋4,110
営業利益	68,000	74,604	▲6,604	運輸 ▲3,985 レジャー ＋258 不動産 ▲1,345 流通 ▲2,158 その他 ＋61
経常利益	62,000	72,716	▲10,716	
親会社株主に帰属する当期純利益	50,000	51,330	▲1,330	
売上高営業利益率	10.6%	11.8%	▲1.2P	
営業利益ROA※	3.8%	4.3%	▲0.5P	
ROE※	8.8%	9.4%	▲0.6P	

※ 営業利益ROA=連結営業利益÷｛(期首総資産＋期末総資産）÷2｝
※ ROE=親会社株主に帰属する当期純利益÷｛(期首自己資本＋期末自己資本）÷2｝

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

Ⅲ．2025年度 計画 ― セグメント別営業収支

	単位：百万円	2025 計画	2024 実績	増減	備考
運輸事業	営業収益	216,600	216,054	546	
	営業利益	27,300	31,285	▲3,985	
レジャー事業	営業収益	178,700	175,563	3,137	
	営業利益	17,500	17,242	258	
不動産事業	営業収益	59,000	59,921	▲921	
	営業利益	13,400	14,745	▲1,345	
流通事業	営業収益	173,900	172,641	1,259	
	営業利益	5,400	7,558	▲2,158	
その他事業	営業収益	91,400	87,290	4,110	
	営業利益	6,400	6,339	61	
調整額	営業収益	▲79,600	▲80,010	410	
	営業利益	▲2,000	▲2,567	567	
合計	営業収益	640,000	631,461	8,539	
	営業利益	68,000	74,604	▲6,604	

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

Ⅲ．2025年度 計画 ― 連結キャッシュ・フロー計画

単位：百万円	2025 計画	2024 実績	増減	備考
EBITDA	122,500	128,144	▲5,644	
営業利益	68,000	74,604	▲6,604	
減価償却費	54,500	53,539	960	
有利子負債残高	790,000	780,253	9,747	
有利子負債/EBITDA倍率	6.4	6.1	0.3P	
設備投資	93,500	95,330	▲1,830	

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

Ⅲ．2025年度 計画 ― 運輸事業

単位：百万円	2025 計画	2024 実績	増減	備考
営業収益	216,600	216,054	546	
鉄道	162,100	161,769	331	
その他	54,500	54,285	215	バス・タクシー業 ＋732 貨物運送業 ▲522
営業利益	27,300	31,285	▲3,985	
鉄道	24,000	26,947	▲2,947	
その他	3,300	4,337	▲1,037	バス・タクシー業 ▲1,034 貨物運送業 ▲3
営業利益ROA	2.7%	3.2%	▲0.5P	
減価償却費	32,000	31,942	57	
EBITDA	59,300	63,227	▲3,927	
設備投資	57,600	42,785	14,815	

東武鉄道 旅客人員（単位：百万人）	2025 計画	2024 実績	増減
定期	532	533	▲1
定期外	327	325	2
（特急）	7	7	0
合計	859	858	1

東武鉄道 旅客収入（単位：百万円）	2025 計画	2024 実績	増減
定期	61,035	60,988	47
定期外	85,406	84,843	563
（特急）	7,419	7,279	140
合計	146,441	145,831	610

※定期外旅客収入は、特急料金、座席指定料金を含む。

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

Ⅲ．2025年度 計画 ― レジャー事業

単位：百万円	2025 計画	2024 実績	増減	備考
営業収益	178,700	175,563	3,137	
旅行	115,000	113,020	1,980	
ホテル	35,900	34,899	1,001	
スカイツリー	16,900	16,601	299	
その他	10,900	11,042	▲142	遊園地・観光業 ▲170 スポーツ業 ＋30
営業利益	17,500	17,242	258	
旅行	2,000	1,941	59	
ホテル	7,700	7,473	227	
スカイツリー	6,600	6,585	15	
その他	1,200	1,240	▲40	遊園地・観光業 ▲225 スポーツ業 ＋162
営業利益ROA	6.1%	6.5%	▲0.3P	
減価償却費	6,700	6,595	104	
EBITDA	24,200	23,837	362	
設備投資	16,800	31,839	▲15,039	

入場者数（単位：万人）	2025 計画	2024 実績	増減
スカイツリー	468	467	1

主なホテル 稼働率	2025 計画	2024 実績	増減
CY銀座	86.0%	85.7%	0.3P
AC銀座	81.6%	79.9%	1.7P
錦糸町	87.5%	90.6%	▲3.1P
成田	87.5%	87.5%	0.0P

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

Ⅲ．2025年度 計画 ― 不動産事業

単位：百万円	2025 計画	2024 実績	増減	備考
営業収益	59,000	59,921	▲921	
賃貸	36,300	36,339	▲39	
タウン	13,500	13,295	205	
分譲	9,200	10,286	▲1,086	
営業利益	13,400	14,745	▲1,345	
賃貸	9,300	9,736	▲436	
タウン	3,800	3,638	162	
分譲	300	1,369	▲1,069	
営業利益ROA	3.7%	4.2%	▲0.5P	
減価償却費	10,500	10,070	429	
EBITDA	23,900	24,816	▲916	
設備投資	9,200	14,185	▲4,985	

来場者数 (単位：万人)	2025 計画	2024 実績	増減
スカイツリータウン	3,830	3,710	120

分譲販売戸数	2025 計画	2024 実績	増減
戸建住宅	74戸	74戸	0戸
マンション	299戸	461戸	▲162戸
持分換算後分譲販売戸数			
戸建住宅	36戸	40戸	▲4戸
マンション	137戸	205戸	▲68戸

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

Ⅲ．2025年度 計画 ― 流通事業

単位：百万円	2025 計画	2024 実績	増減	備考
営業収益	173,900	172,641	1,259	
百貨店	61,900	61,321	579	
ストア	74,800	74,478	322	
その他	37,200	36,841	359	
営業利益	5,400	7,558	▲2,158	
百貨店	4,600	5,272	▲672	
ストア	700	680	20	
その他	100	1,605	▲1,505	
営業利益ROA	3.9%	5.7%	▲1.8P	
減価償却費	3,600	3,308	291	
EBITDA	9,000	10,866	▲1,866	
設備投資	7,700	4,759	2,941	

主要百貨店 売上増減率	2025 計画 対前年
池袋	▲0.4%
船橋	4.5%
宇都宮	3.0%

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

Ⅲ．2025年度 計画 ― その他事業

単位：百万円	2025 計画	2024 実績	増減	備考
営業収益	91,400	87,290	4,110	
営業利益	6,400	6,339	61	
営業利益ROA	2.2%	2.2%	▲0.0P	
減価償却費	1,700	1,623	76	
EBITDA	8,100	7,963	136	
設備投資	2,200	1,760	440	

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

Ⅳ．長期経営ビジョンの実現・中期経営計画の推進

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

当社を取り巻く事業環境

■ 変化する事業環境

外部要因

- 旺盛なインバウンド需要の継続
- 物価・人件費・金利等の上昇
- 労働力不足の深刻化
- テレワークなど多様な勤務形態の定着

内部要因

- 収益力の底堅さ
- 観光需要取り込みの力強さ
- 押上エリアにおける再開発計画の深度化
- 東京メトロ有楽町線との新たな相互直通運転実施

成長戦略実現のスピードアップと環境変化を踏まえた投資を推進

内外環境の変化を踏まえ、長期経営ビジョンの目標数値・目標時期を変更

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

長期経営ビジョン　財務目標の変更

成長領域である観光、まちづくりの事業の加速化や東京メトロ有楽町線との新たな相互直通運転等の実現を通じ、2030年代半ばに1,000億円以上の営業利益へ

■ 基本方針

長期経営ビジョン

「挑戦と協創で進化させる社会と沿線」

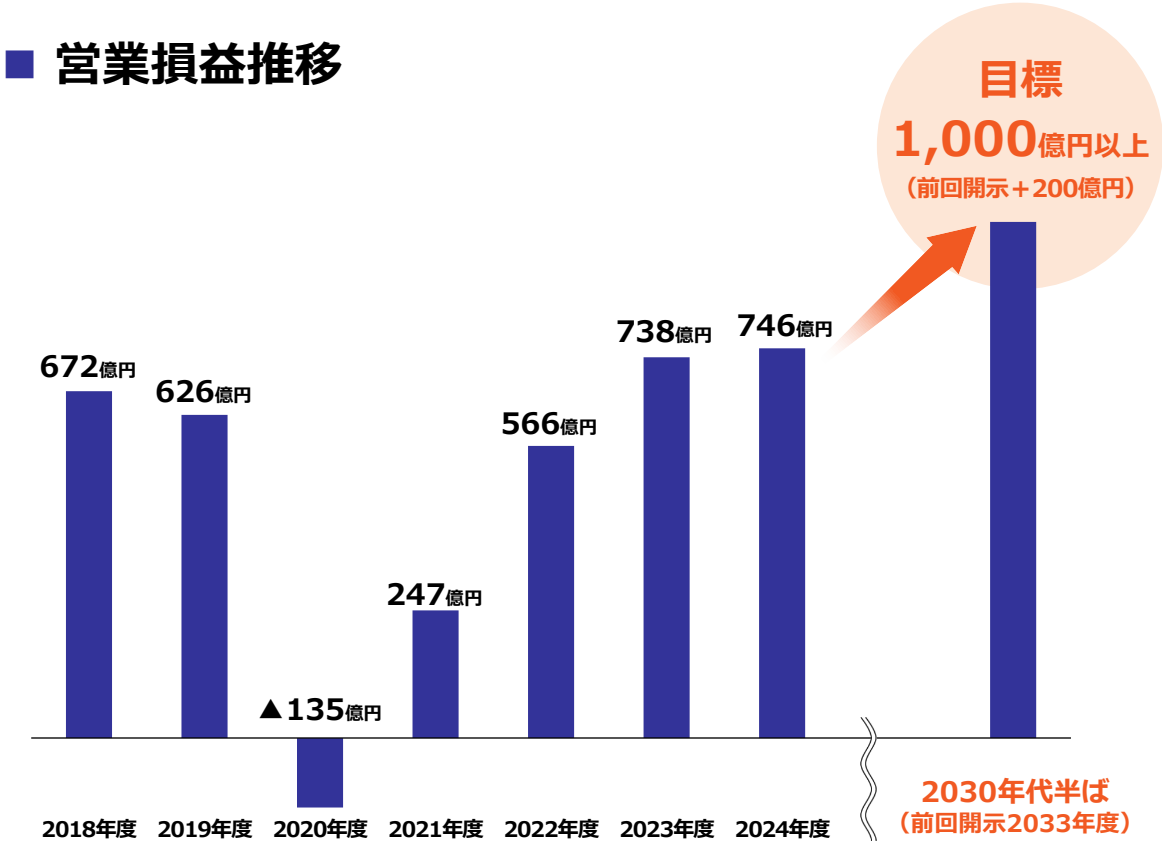
事業環境やニーズ変化を進取する **挑戦** × 関係者との協力・連携で価値創出する **協創**

実現に向けた経営戦略方針

1. 営業利益段階における非鉄道事業割合の増加
2. 観光需要を捉えた収益力強化
3. 持続的な事業運営体制の確立

観光事業・開発事業（まちづくり）に重点的に投資

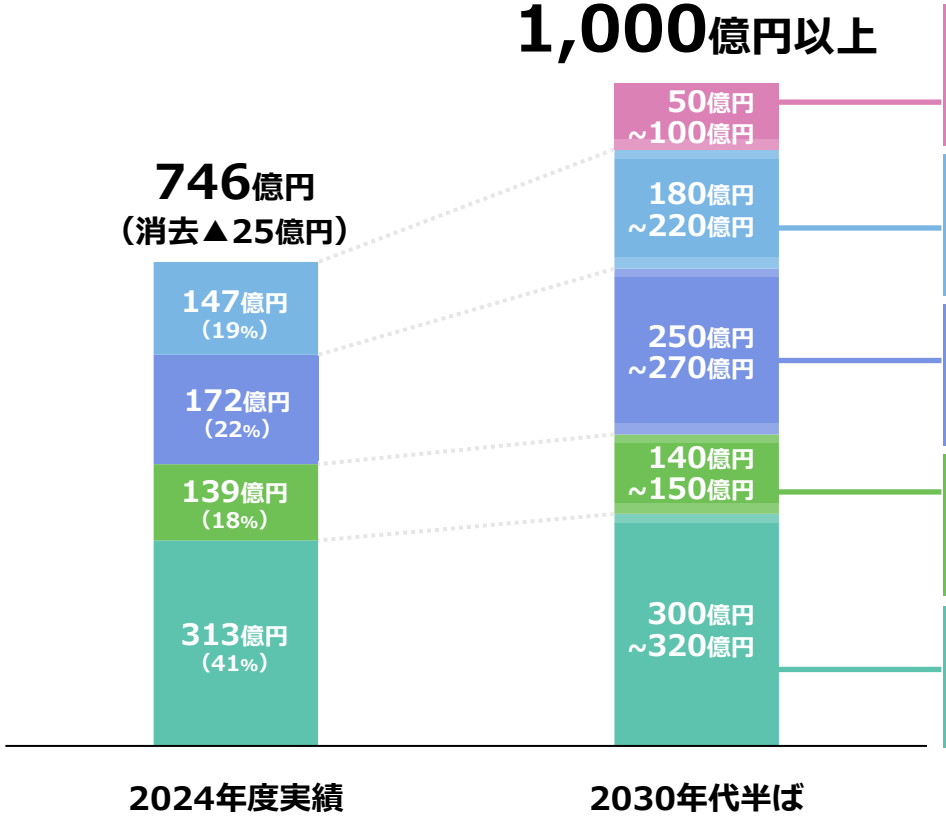
■ 営業損益推移



All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

セグメント別営業利益

長期経営ビジョンに掲げる財務目標の達成に向け、経営戦略方針に基づき事業を推進し、
『レジャー』・『不動産』・『新規』の各セグメントを伸長させる



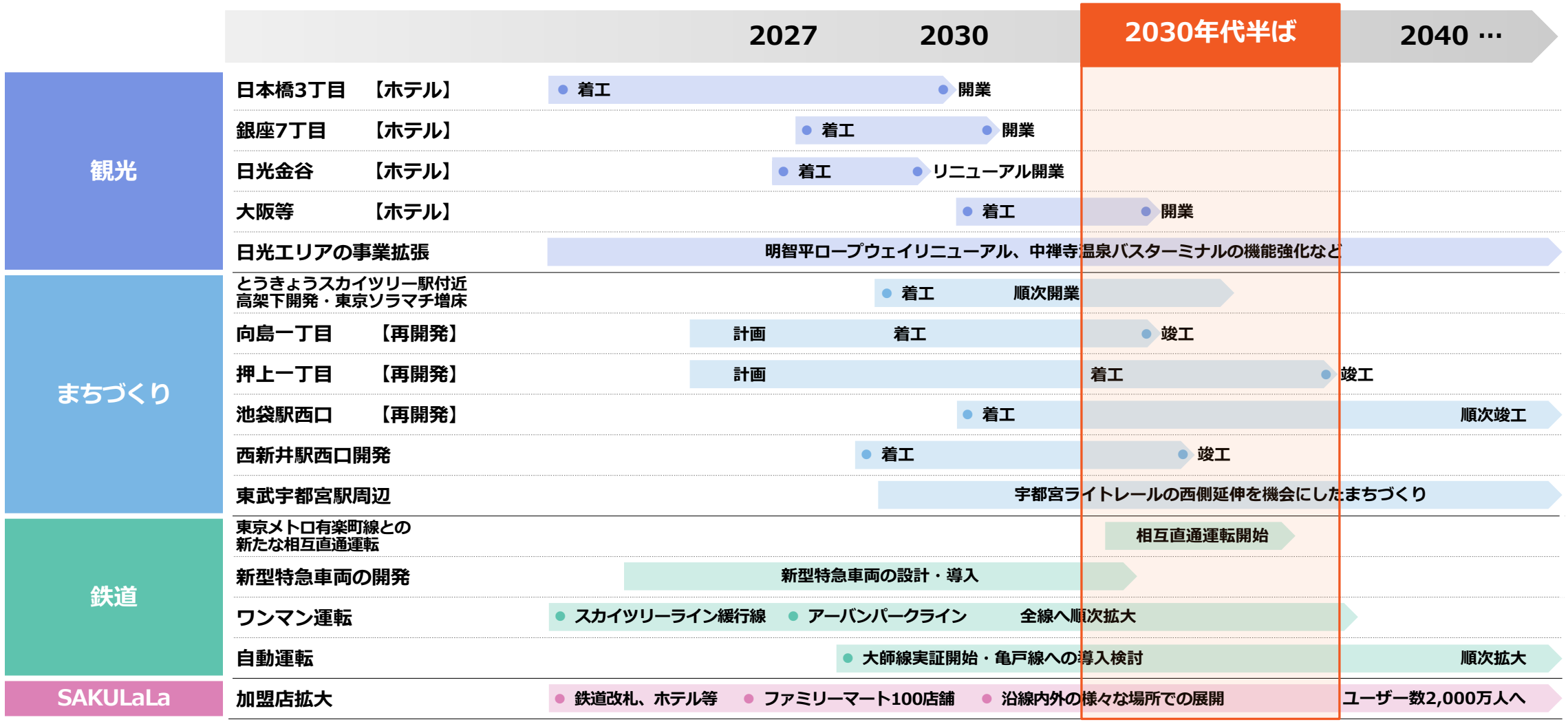
■ 2030年代半ばに向けたポートフォリオの方向性

新規事業・M&A	**成長ドライバー事業** ● SAKULaLaの収益化など新規事業の育成、成長領域におけるM&A検討
不動産事業	**成長ドライバー事業、基盤事業** ● 成長：押上・西新井など今後も成長が期待できるエリアにおける開発（まちづくり）の早期推進 ● 基盤：不動産賃貸業の展開による安定的なCFの確保
レジャー事業	**成長ドライバー事業** ● 国内主要都市でのホテル開発、日光エリアでの事業拡張、東京スカイツリーの改修・価格変更による利益拡大
流通・その他事業	**協創・選別強化事業** ● 流通事業：業態やエリアの選別による効率性・協創力の追求、カード事業強化による利益拡大 ● その他事業：受注の強化、コストの価格転嫁による利益拡大
運輸事業	**基盤事業** ● デジタル技術を活用した自動化・省人化等の推進、快適性・利便性向上や人材不足対応等を加速化するための運賃改定を実施し、事業の持続性を確立

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

Ⅳ. 長期経営ビジョンの実現に向けて

長期経営ビジョンの実現に向けた主要プロジェクト



All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

観光需要の取り込みに向けたグループホテルのネットワーク強化

高需要かつ高単価が見込めるエリアに進出することで利益の最大化を目指す

	新規 日本橋3丁目ホテル	新規 銀座7丁目ホテル	リニューアル 日光金谷ホテル
コンセプト	東京駅至近の立地を活かし、国内だけでなくインバウンド獲得も強化する外資との提携を検討	近隣の既存2ホテルとすみ分けを図る「訪問・滞在」が目的となるホテル開発を検討	最古のクラシックホテル「金谷」ブランドを最大限活用し、インバウンド獲得を企図した外資との提携を検討
スケジュール	2024年度設計開始 2030年度開業予定	2025年度設計開始 2031年度開業予定	2025年度設計開始 2029年度開業予定

上記以外にも大阪をはじめとした主要都市に展開し、今後も増加する需要を最大限取り込む

■ 2030年代半ばの財務目標（2024年度対比）

客室数	営業収益	営業利益
3,383室 ▶ 4,500室以上	349億円 ▶ 600億円程度	75億円 ▶ 120億円程度

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

国内外から人々を呼び込む東京スカイツリータウン周辺エリアの開発推進

東京スカイツリーという日本のシンボルと、今後も利用増加が見込まれる
羽田・成田両空港や浅草からの好アクセスという立地の優位性を活かして開発事業を推進

とうきょうスカイツリー駅付近高架下活用・東京ソラマチ増床

とうきょうスカイツリー駅周辺の高架化により生まれたスペースを活用した開発を進めるとともに、東京ソラマチの増床を検討

2030年度以降 順次開業予定	商業エリアの拡張による 集客力・収益の拡大

エリア東西軸の強化を図る再開発

国際観光拠点にふさわしいラグジュアリーホテルやエリア価値向上に資する
住宅開発などを中心とした向島一丁目エリア・押上一丁目エリアの再開発を推進

2030年代半ば（向島一丁目） 2030年代（押上一丁目）竣工を目指す	浅草をはじめとする近隣地域を含む 東京イーストエリア全体の魅力向上

投資額想定
約800億円

連結全体での利回り
6%以上を目指す

開発を通じてエリアの魅力度をさらに高め、東京随一の国際観光拠点を目指す

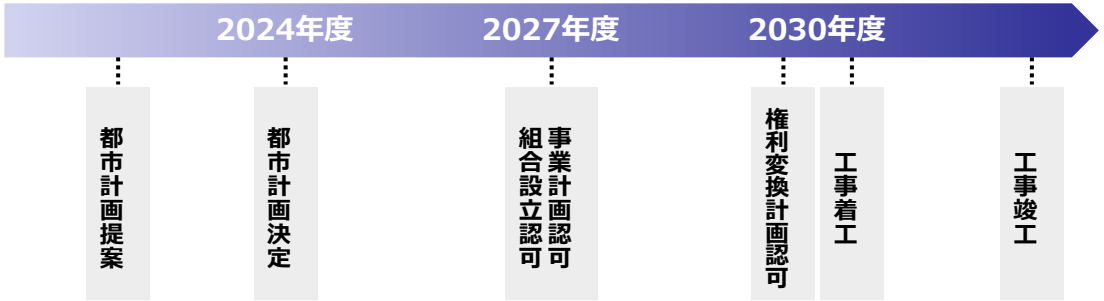
All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

池袋駅西口再開発プロジェクトの推進による開発事業の強化

■ 方針

- ウォーカブルなまちづくりの推進
- 「国際アート・カルチャー都市」として
  世界から人々を呼び込む都市機能の導入
- 防災対応力強化と環境負荷低減への取り組み

■ 完成までのロードマップ



■ 計画概要

当社単独施行街区

- 駅からまちへ人々を誘導する**交通結節点となる「アトリウム空間」**の整備
- 東武東上線の**線路上空にアート・カルチャーの活動拠点となる広場空間**を創出
- **池袋駅を3面3線から3面4線化**するとともに高品質な駅空間を整備

池袋エリア内の回遊性向上と
沿線内外からの人流の創出を実現

▲ 計画全体イメージ

当社代表拠点の池袋に加え、東上線全体のバリューアップを目指す

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

鉄道ネットワーク効果の拡大を目指した東京メトロ有楽町線との新たな相互直通運転実施

至　久喜・南栗橋・東武日光

実施の狙い

- 東武スカイツリーライン沿線の定住人口増大
- 利便性・速達性の向上による利用促進
- 湾岸エリアから東京スカイツリータウン等沿線拠点への来訪増加

■ 直通運転実施による効果

	所要時間	乗換回数
春日部～豊洲	約61分 ▶ 約53分（約8分短縮）	2回 ▶ 0回
草加～東陽町※	約40分 ▶ 約29分（約11分短縮）	2回 ▶ 0回
豊洲～押上	約22分 ▶ 約14分（約8分短縮）	2回 ▶ 0回

※新駅の名称は仮称

直通により利便性を大きく向上させ、
1日あたり2.6万人以上の利用を目指す

**東武スカイツリーラインと東京メトロ有楽町線との新たな相互直通運転を
沿線価値向上・収益拡大に繋げる**

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

Ⅳ．長期経営ビジョンの実現に向けて

持続的な鉄道事業の確立を目指して

快適性・環境性能に優れた新型車両の導入

▲ 東武東上線　新型90000系車両（イメージ）

- 東武アーバンパークラインに新型80000系車両、東武東上線に新型90000系車両を導入
- 快適性・利便性向上、消費電力削減による環境負荷低減

ドライバレス自動運転の実現 ワンマン運転区間拡大による省人化の実施

▲ 自動運転の実現に向けた新型車両（イメージ）

- ドライバレス自動運転実現に向け新型車両設計等を実施。大師線を起点に将来は亀戸線等へ展開
- ワンマン運転区間を拡大し労働人口減少下でも安定輸送を提供

デジタル技術を活用した施設状態監視による安全性・効率性の向上

▲ 「施設状態監視システム」（イメージ）

- 車両に架線・線路等を監視するカメラ・検測機器を搭載
- 営業走行時等に施設状態を常時検測し、精緻に把握・管理することで、安全性・効率性を向上

ホーム柵整備の加速化 連続立体交差化の推進による安全性の更なる向上

▲ 可動式ホーム柵

- 2030年代半ばまでにホーム柵を約100駅に整備
- 大山・春日部等での連続立体交差化事業を推進し、安全性をさらに向上

快適性・利便性向上、環境負荷低減、人材不足対応等を加速化するため
運賃改定実施を目指す

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

東武グループの新たな収益事業化を目指した生体認証サービス「SAKULaLa」事業の推進

サクッとラララな毎日へ。
SAKULaLa

戦略 1

国内最大級の加盟店ネットワークをもつ

JCBとの協業

- JCBが有する既存の加盟店ネットワークを通じて、**加盟店開拓を加速**
- JCBが知見を持つ決済手段やポイントなどとの連携による**サービス強化**

戦略 2

特定エリアでの面的な展開を狙った

ドミナント戦略

- **関東圏・大阪圏・福岡圏を重点エリア**と定め、加盟店開拓を推進
- 利用者に**一度登録すれば「手ぶらでお買い物ができる」**利便性を知覚いただく

戦略 3

顔認証機能の追加や汎用端末への導入など

システム面の強化

- 指静脈に加え、顔認証機能の追加により**多様なシーンでの導入が可能に**
- 全国に設置されている汎用端末への機能搭載により、**スピーディーに加盟店を拡大**

■ 年間目標数値（2030年代半ば）

会員数	事業利益
2,000万人以上	50億円以上

加盟店と利用者の開拓による社会への定着を通じて、新たな収益基盤とすることを目指す

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

カード事業の収益力とマーケティング力の強化を目指した新しい東武カード発行

商品性とモバイル対応を強化した新しい東武カード
2025年5月29日サービス開始

収益力の強化

- **コスト構造の改革**
  JCBと業務提携し、固定費削減や法対応コスト共通化を実現
- **収益モデルの変革**
  従来の加盟店からの手数料収益に加え、利便性向上を通じた利用者からの手数料収益拡大を目指す
- **新たな収益機会の獲得**
  スタイリッシュなデザイン、パワフルな商品性、スマホ決済への対応などにより、利用機会の拡大を通じた収益拡大を実現

×

マーケティング力の強化

- **蓄積データの拡大**
  商品性向上によるグループ外利用データの取得拡大を通じて顧客嗜好を可視化し、グループ利用の促進につなげる
- **利用者とのコミュニケーションの強化**
  東武カードアプリの新設によりお得な情報を発信し、行動変容の促進へつなげる
- **モバイル化の推進**
  常に携行する環境を構築し、機会損失を抑制

平年度営業利益20億円とグループ全体の収益拡大基盤としての確立を目指す

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

旺盛なインバウンド需要の取り込みを図る観光事業の推進

新規市場の開拓強化

- **新規市場・エリアの開拓・深耕**
  2024年印・独・米（西海岸）
  2025年中国（重慶・成都）
- **重点市場（米・中・台湾・タイ・豪）でのオウンドメディアや連携事業拡大によるPR**

▲旅行博の様子

高付加価値化によるアップセル促進

- **富裕層向け商品造成**
  販売ネットワークの強化
  ハイグレード貸切バス
  「SPACIA X NIKKO CRUISER」の運行
  （2025年10月 運行開始予定）
  Sky Restaurant 634 グランドルーム活用

▲「SPACIA X NIKKO CRUISER」（イメージ）

シナジー発揮によるクロスセル促進

- **グループ連携による横断的な販促**
  スペーシアX × 東京スカイツリーなど
- **販路拡大**
  インバウンド向けチケットサイト開設
  （2025年6月開設予定）
- **自治体との連携**
  セミナーや旅行博等での連携

▲インバウンド向けチケットサイト

世界各国から
東武沿線への
集客を実現

ブランド化によるリピート率向上

- **主要観光地での魅力向上施策**
  墨田区で開催した竹あかり等、既存施策と連動したイベントの拡張
  中禅寺温泉バスターミナルの機能強化
- **受入環境整備**
  通訳案内士によるスペーシアX乗務および日光でのツアー実施によるガイド育成
  ガイドブック等の整備

▲竹あかりイベント 牛嶋神社

グループ連動した施策展開で
2027年度グループインバウンド収益360億円(前回目標値＋120億円)を目指す

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

Ⅳ. 中期経営計画の推進

持続的な鉄道事業の確立を目指して

蓄積データ活用による収益拡大

多様な形でデータを活用し、収益拡大につなげる

- **特急の繁閑料金設定**
  需要予測に基づく価格設定を行い、
  需要の平準化と繁忙期における増収を実現
  増収効果：＋2億円（対2024年度比）
- **新チケットレスサービス「トブチケ！」開始**
  対象会員の拡大を通じてマーケティングを強化

▲ スペーシア X

新型車両の導入による快適性・環境性能の向上

旧型車両と比較して、40%以上の使用電力量の削減を実現

- **80000系の導入**（アーバンパークライン）
  2025年3月に5編成を導入、
  2028年度(予定)までに、計25編成を導入
- **90000系の導入**（東上線）
  2026年春以降、7編成導入

▲ 東武アーバンパークライン
新型80000系車両

ワンマン運転区間の拡大による省人化

全線でのワンマン運転実現に向け、実施区間を拡大

- **東武スカイツリーライン緩行線**
  北千住駅～北越谷駅間について2025年度末に開始
- **東武アーバンパークライン**
  2026年度以降の開始を目指す

▲ スカイツリーライン緩行線

鉄道事業にかかわる人材の確保

人的資本への投資を継続し、人材の定着と獲得を強化

- **社員の意欲向上による人材定着・能力発揮**
  積極的な人的資本投資の実施
  人材の活力を生む施策を推進
- **シニア人材や外国人人材の活用検討**
  既存人材の長期活躍や採用チャネルの多様化を推進

▲転てつ器を点検する社員

デジタル技術の活用や省人化と人材確保を並進させ、鉄道事業の持続性を高める

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

住みたい・住み続けたい沿線を目指した開発推進

地域特性を活かした住宅事業の推進

● 獨協大学前 ソライエテラス

ウエスト：2025年10月引渡開始

- 産官学5者連携によるまちづくりをおこなう獨協大学前エリアにおける全796戸（イースト379戸、ウエスト417戸）の大規模マンション開発
- エリア内でのコミュニティ形成による賑わいを創出し、中広域からの人口流入を促進

● 坂戸学生マンション 「ドーミー坂戸駅前」

2025年3月入居開始

- 周辺エリアに多数の大学を有する環境を踏まえた172室の学生専用賃貸マンション
- 若年層の呼び込み・居住促進により、卒業後も、継続した定住による沿線定住人口の増加を図る

▲ 獨協大学前　ソライエテラス（イメージ）

▲ ドーミー坂戸駅前

まちの魅力向上につながる商業施設開発の推進

● 草加ヴァリエ リニューアル

2025年12月開業予定

- 現在工事中の第3期エリア開業により、2022年から始まった施設リニューアルが完了
- 店舗構成の再編、別棟新設及び駅事務室の一部店舗化等により収益力向上

● 新越谷ヴァリエ リニューアル

2024年12月開業

- 2024年12月の第2期エリア開業により、施設リニューアル完了
- ユニクロなどの大型店舗や、3COINS+plusなど日常使いができる店舗を誘致したことで、施設全体の集客力が向上

▲ 草加ヴァリエ（イメージ）

▲ 新越谷ヴァリエ

安定的な収益基盤を強化するとともに、沿線価値向上につなげる

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

Ⅳ．中期経営計画の推進

国際エコリゾート日光の価値最大化

奥日光エリアバス自動運転推進

- **運転手不足の中で安定的な運営を確立**
- **観光ガイドの添乗や早朝運転の実現による付加価値増を目指す**

奥日光エリア全体のレベル4自動運転の実現を目指し2025年度に一部区間レベル4自動運転を開始（予定）

▲奥日光低公害バス

中禅寺温泉バスターミナルの機能強化

- **拠点の利便性向上により公共交通への転換促進**
- **アクティビティ等の発信強化による奥日光エリアの滞在時間増**

中禅寺温泉バスターミナル周辺を奥日光エリアの観光拠点として再整備（2027年使用開始予定）

▲中禅寺温泉バスターミナル（イメージ）

急行バスの通期運転開始

- **自家用車から公共交通機関への転換促進によるオーバーツーリズム抑制**
- **公共交通機関の積極的な活用による脱炭素の推進**

東武日光駅～中禅寺温泉バスターミナル間にて日光宇都宮道路経由の急行バスを2025年4月から11月まで毎日運行

▲東武日光駅～中禅寺温泉急行バス

“国際エコリゾート日光”としてのブランドを確立

明智平ロープウェイリニューアル

- **明智平の老朽化した設備の更新による輸送力強化による収益拡大と駐車場渋滞の緩和**
- **バスと一体となった奥日光周遊ルート確立による脱炭素推進**

2026年度の営業開始を目指し関係機関と調整中

▲明智平ロープウェイ

エコブランディングにより将来にわたって持続可能な観光地づくりを推進し、収益増を目指す

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

Ⅴ.資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について

■ 取組内容

企業価値向上

ROE向上 ＋ **資本コスト低減**

成長戦略の推進による収益性の強化

- 長期経営ビジョンにおける目標数値・目標時期について、成長戦略の推進により、2033年度に営業利益800億円としていた目標値を2030年代半ばに1,000億円以上に引き上げ

財務健全性を踏まえた財務レバレッジの活用

- 収益性の強化、政策保有株式の縮減（2027年度末の連結純資産比率10%未満）等により、キャッシュフロー創出力は向上
- 2030年代半ばに有利子負債／EBITDA倍率6倍台、自己資本比率30%以上と中長期的な財務健全性を確保しつつ、財務レバレッジを活用して成長戦略を推進

期待成長率の向上

- 収益性を向上するとともに、市場との対話の強化により、中長期的な成長戦略の発信力を高め、期待成長率の向上を図る

- 足元の事業環境や市場動向をふまえ、より一層、資本コストや株価を意識した経営の実現を図るため、上記対応により、ROEについて中長期的に8%以上の維持・向上を目指すとともに、資本コストを抑制し、当社グループの企業価値向上を図る。
- 株主還元について、中期経営計画の期間中（2024～2027年度）の総還元性向を40%以上に引き上げるとともに、2028年度以降もさらなる拡充を検討し、戦略的な株主還元を実施。

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

Ⅴ.資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について

中長期的な財務目標の見直しについて①（収益性・資本コストを意識した経営）

■ 意識する経営指標と想定値

	変更前	変更後
収益性	営業利益 2027年度 740億円 2033年度 800億円 事業環境の変化を踏まえ、観光分野を中心とした成長市場を取り込むなど、非鉄道事業の利益拡大を図る。	営業利益 2027年度 740億円 2030年代半ば 1,000億円以上 成長領域（観光・まちづくり）への投資を加速し、レジャー・不動産・新規事業の領域を伸長させる。
資本コストを意識した経営	ROE 中期経営計画 期間中想定 （2024~2027年度） 8%程度 資産売却（政策保有株式ほか）の資金を成長投資や株主還元に充てる等、資本コストを意識した資産・負債のコントロールを実施。	ROE ~2030年代半ば 8%以上の維持・向上 中長期的に8%以上の維持・向上を目指すとともに、資本コストを抑制し、企業価値の向上を図る。

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

Ⅴ.資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について

中長期的な財務目標の見直しについて②（株主還元・財務健全性）

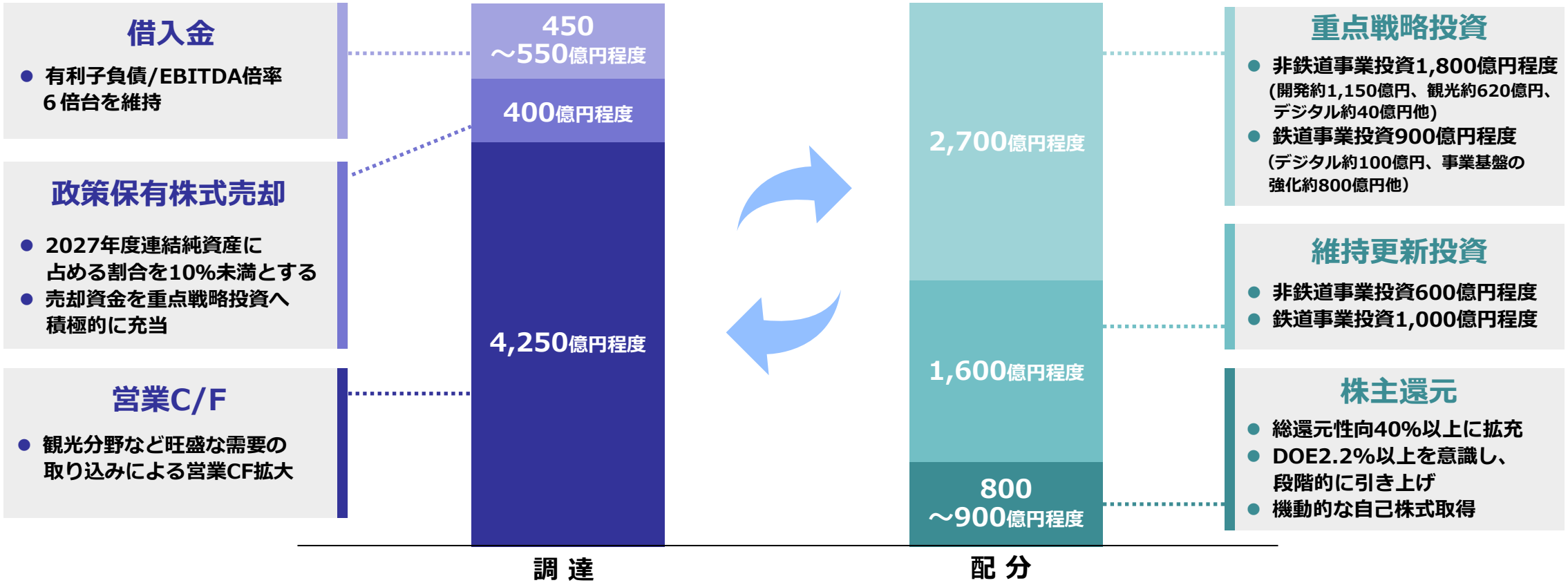
■ 意識する経営指標と想定値

	変更前	変更後 ～2027年度まで	変更後 2028年度～
株主還元	総還元性向 中期経営計画 期間中想定（2024~2027年度） 30%以上 成長投資・財務健全性とのバランスや今後の業績動向を踏まえつつ、配当と自己株式取得を柔軟に組み合わせて株主還元を充実。	総還元性向 中期経営計画 期間中想定（2024~2027年） 40%以上 DOE 中期経営計画 期間中想定（2024~2027年） 2.2%以上を意識し段階的に引き上げ 中期経営計画期間中においては配当と自己株式取得を組み合わせた総還元性向を40%以上とし、2028年度以降はさらなる拡充を目指す。	2028年度以降 さらなる拡充を検討
財務健全性	有利子負債／EBITDA倍率 2027年度 6倍台 さらなる成長に向けた投資を進めるとともに、池袋西口再開発の大規模投資を見据え、有利子負債をコントロール。	有利子負債／EBITDA倍率 ～2030年代半ば 6倍台 自己資本比率 ～2030年代半ば 30%以上 収益性の向上によるキャッシュフローの増加に加え、政策保有株式売却資金や借入金を機動的に活用することにより、有利子負債/EBITDA倍率、および自己資本比率の中長期的な維持を図り、財務健全性を堅持する。	

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

Ⅴ.資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について

キャッシュアロケーションのイメージ（中期経営期間（2024～2027年度）中想定）



財務健全性を堅持しつつ、資本効率性の向上に向けたキャッシュアロケーションを実施。

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.

当該資料に関する注意事項

この配布資料に記載されている利益等の計画値については、当社および当社グループ会社の事業に関連する業界の動向についての見通し等、国内および諸外国の経済状況その他業績に影響を与える要因について、現時点で入手可能な情報を基にした予想を前提としています。

従って、実際の業績は経営環境等の変化に伴い、この配布資料に記載されている見込値とは異なる場合がありますことをご承知おきください。

本資料に記載の施設名称は東武鉄道株式会社・東武タワースカイツリー株式会社の登録商標です。

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD.