2020年度 第2四半期
決算説明資料

2020年11月13日

東武鉄道株式会社

目　次

・Ⅰ.2020年度 第2四半期実績　P02

・Ⅱ.2020年度 通期見通し　P15

・Ⅲ.今後の方向性　P27

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅰ．2020年度 第2四半期実績

連結子会社数

	2020年3月	増加	減少	2020年9月	備考
運輸	27	-	-	27	
レジャー	22	-	-	22	
不動産	3	-	-	3	
流通	12	-	-	12	
その他	16	-	-	16	
計	80	-	-	80	

持分法適用会社数

	2020年3月	増加	減少	2020年9月	備考
運輸	1	-	-	1	
レジャー	2	-	-	2	
不動産	-	-	-	-	
流通	-	-	-	-	
その他	-	-	-	-	
計	3	-	-	3	

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅰ．2020年度 第2四半期実績

連結損益計算書

単位：百万円

	2020 2Q実績	2020 2Q計画	増減	備考	2019 2Q実績	増減
営業収益	229,668	229,800	▲ 132	運輸▲3,928　レジャー▲391 不動産▲101　流通+3,171 その他＋2,030	334,963	▲ 105,294
営業利益	▲ 16,618	▲ 17,600	982	運輸▲1,073　レジャー＋181 不動産+881　流通＋1,747 その他▲691	37,173	▲ 53,791
経常利益	▲ 16,860	▲ 19,900	3,040	助成金収入2,009	34,867	▲ 51,727
特別利益	1,025	―	―		807	218
特別損失	7,746	―	―	のれん償却額3,567 臨時休業による損失1,929	2,146	5,600
親会社株主に帰属する四半期純利益	▲ 22,437	▲ 20,600	▲ 1,837		22,384	▲ 44,822
売上高営業利益率	―	―	―		11.1%	―
減価償却費	27,468	27,400	68		27,094	374
EBITDA	10,850	9,800	1,050		64,267	▲ 53,417
設備投資	32,239	28,200	4,039		25,237	7,002

※ 計画値は2020年7月30日発表のものを使用している。（P3～P26）

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅰ．2020年度 第2四半期実績

新型コロナウイルスの影響額

単位：億円

	合計	運輸事業	レジャー事業	不動産事業	流通事業	その他事業
営業収益	▲920	▲350	▲215	▲20	▲305	▲30
営業利益	▲525	▲300	▲145	▲15	▲55	▲10

※上記の影響額には、同影響により実施したコスト削減額を含む。

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅰ．2020年度 第2四半期実績

連結貸借対照表

単位：百万円

	2020 2Q実績	2019 実績	増減	備考
流動資産	131,443	141,385	▲ 9,942	受取手形及び売掛金▲7,980
固定資産	1,515,830	1,514,706	1,124	
資産合計	1,647,273	1,656,092	▲ 8,818	
流動負債	390,025	379,291	10,733	短期借入金＋47,005、支払手形及び買掛金▲18,395
固定負債	809,428	802,830	6,597	
負債合計	1,199,454	1,182,122	17,331	
純資産合計	447,819	473,969	▲ 26,150	利益剰余金▲26,059
負債純資産合計	1,647,273	1,656,092	▲ 8,818	
自己資本比率	26.7%	28.1%	▲1.4Ｐ	
有利子負債残高	842,440	789,533	52,906	

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅰ．2020年度 第2四半期実績

連結キャッシュ･フロー計算書

単位：百万円

	2020 2Q実績	2019 2Q実績	増減	備考
営業活動によるキャッシュ・フロー	▲ 12,545	60,649	▲ 73,194	税金等調整前四半期純利益▲57,110
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲ 40,010	▲ 36,665	▲ 3,344	固定資産の取得による支出▲4,551
財務活動によるキャッシュ・フロー	48,225	▲ 16,899	65,125	短期借入金の純増額＋41,411、 長期借入れによる収入＋23,680
現金及び現金同等物の増減額	▲ 4,348	7,044	▲ 11,392	
現金及び現金同等物の期末残高	27,058	35,524	▲ 8,465	

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅰ．2020年度 第2四半期実績

セグメント情報(運輸事業)

単位：百万円

	2020 2Q実績	2020 2Q計画	増減	備考	2019 2Q実績	増減
営業収益	75,772	79,700	▲ 3,928		112,013	▲ 36,241
鉄道	55,587	58,300	▲ 2,713		85,103	▲ 29,515
その他	20,184	21,400	▲ 1,216	バス・タクシー業▲845、貨物運送業▲353	26,910	▲ 6,726
営業利益	▲ 6,473	▲ 5,400	▲ 1,073		22,906	▲ 29,379
鉄道	▲ 3,493	▲ 2,900	▲ 593		20,825	▲ 24,319
その他	▲ 2,979	▲ 2,500	▲ 479	バス・タクシー業▲476、貨物運送業▲3	2,080	▲ 5,060
減価償却費	17,098	17,100	▲ 2		16,819	279
EBITDA	10,625	11,700	▲ 1,075		39,725	▲ 29,100
設備投資	18,676	13,800	4,876		11,223	7,453

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅰ．2020年度 第2四半期実績

東武鉄道　鉄道業 （旅客人員）

単位：百万人

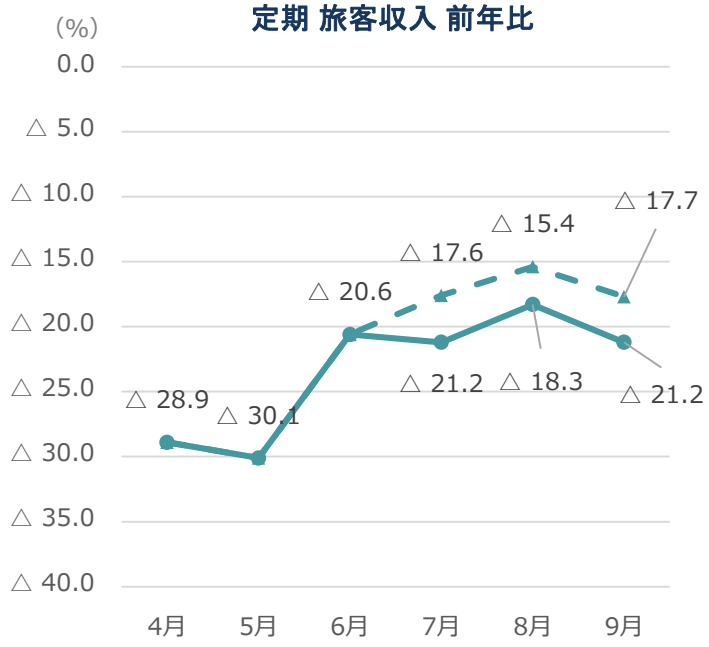
	2020 2Q実績	2020 2Q計画	2019 2Q実績
定期	233	232	319
定期外	97	99	165
（特急）	1	2	4
計	329	331	484

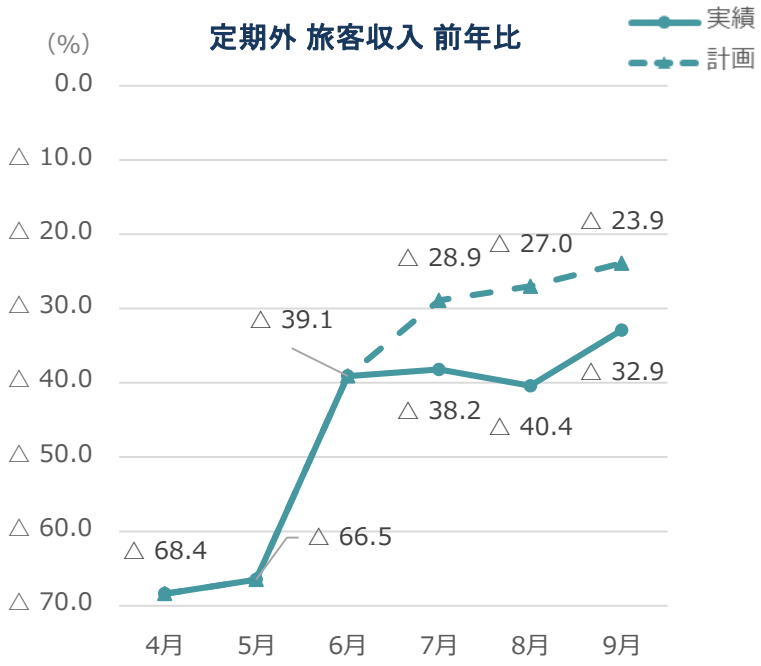
（旅客収入）

単位：百万円

	2020 2Q実績	2020 2Q計画	2019 2Q実績
定期	26,089	26,653	34,925
定期外	21,777	23,999	41,766
（特急）	970	1,300	3,186
計	47,866	50,652	76,691

※定期外旅客収入は、特急料金、座席指定料金を含む。





※消費増税による先買いを考慮し、 ９月は対前々年比で記載

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅰ．2020年度 第2四半期実績

セグメント情報(レジャー事業)

単位：百万円

	2020 2Q実績	2020 2Q計画	増減	備考	2019 2Q実績	増減
営業収益	14,909	15,300	▲ 391		37,555	▲ 22,646
ホテル	2,272	2,500	▲ 228		9,015	▲ 6,743
スカイツリー	2,170	2,100	70		7,291	▲ 5,120
その他	10,466	10,700	▲ 234	遊園地・観光業＋49、スポーツ業▲8、 旅行業＋24、飲食業▲316	21,248	▲ 10,782
営業利益	▲ 12,819	▲ 13,000	181		2,002	▲ 14,822
ホテル	▲ 5,231	▲ 5,000	▲ 231		0	▲ 5,231
スカイツリー	▲ 715	▲ 900	185		2,606	▲ 3,322
その他	▲ 6,872	▲ 7,100	228	遊園地・観光業＋117、スポーツ業＋231、 旅行業＋76、飲食業▲220	▲ 604	▲ 6,268
減価償却費	2,932	2,800	132		2,691	241
EBITDA	▲ 9,887	▲ 10,200	313		4,693	▲ 14,580
設備投資	8,408	8,100	308		6,622	1,786

東京スカイツリー入場者数

単位：万人

	2020 2Q実績	2020 2Q計画	2019 2Q実績
入場者数	33	25	210

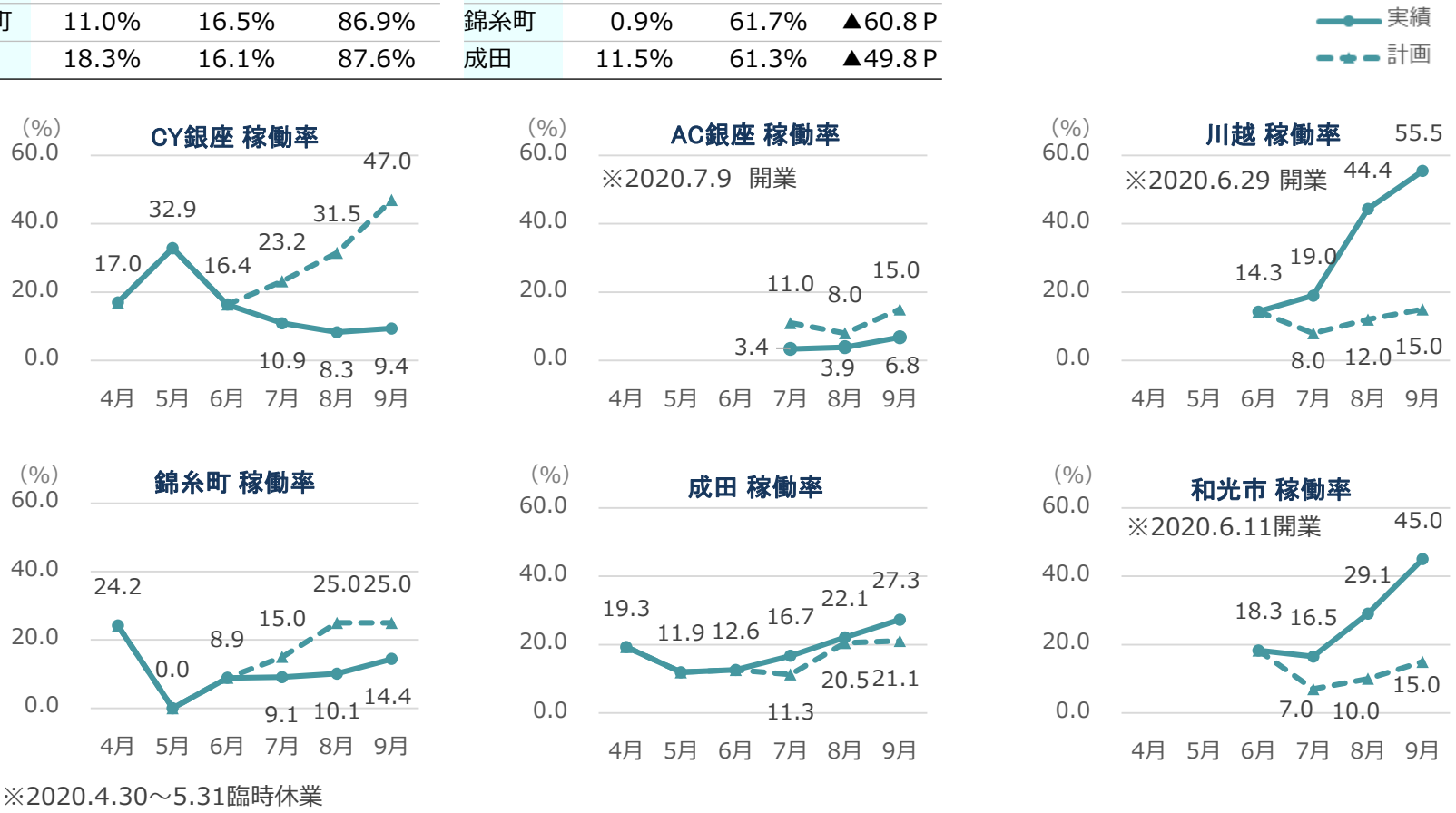
All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅰ．2020年度 第2四半期実績

主なホテルの状況

稼働率	2020 2Q実績	2020 2Q計画	2019 2Q実績
CY銀座	15.9%	28.0%	94.0%
AC銀座	4.8%	11.3%	―
錦糸町	11.0%	16.5%	86.9%
成田	18.3%	16.1%	87.6%

外国人比率	2020 2Q実績	2019 2Q実績	増減
CY銀座	6.3%	74.9%	▲68.6 P
AC銀座	6.2%	―	―
錦糸町	0.9%	61.7%	▲60.8 P
成田	11.5%	61.3%	▲49.8 P



※2020.4.30～5.31臨時休業

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅰ．2020年度 第2四半期実績

セグメント情報(不動産事業)

単位：百万円

	2020 2Q実績	2020 2Q計画	増減	備考	2019 2Q実績	増減
営業収益	23,199	23,300	▲ 101		36,772	▲ 13,573
賃貸	17,468	17,600	▲ 132		18,057	▲ 588
タウン	4,531	4,500	31		6,298	▲ 1,767
分譲	1,199	1,200	▲ 1	マンション＋254、土地▲235	12,416	▲ 11,216
営業利益	5,781	4,900	881		8,375	▲ 2,593
賃貸	5,486	4,900	586		6,077	▲ 591
タウン	251	0	251		1,214	▲ 962
分譲	44	0	44		1,083	▲ 1,039
減価償却費	5,075	5,100	▲ 25		5,062	13
EBITDA	10,856	10,000	856		13,437	▲ 2,581
設備投資	2,969	3,300	▲ 331		3,935	▲ 966

スカイツリータウン来場者数

単位：万人

	2020 2Q実績	2020 2Q計画	2019 2Q実績
来場者数	708	575	1,587

分譲販売戸数

単位：戸

販売戸数	2020 2Q実績	2020 2Q計画	増減	2019 2Q実績
戸建住宅	0	0	0	9
マンション	252	189	63	476
持分換算後 販売戸数				
戸建住宅	0	0	0	9
マンション	25	19	6	300

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅰ．2020年度 第2四半期実績

セグメント情報(流通事業)

単位：百万円

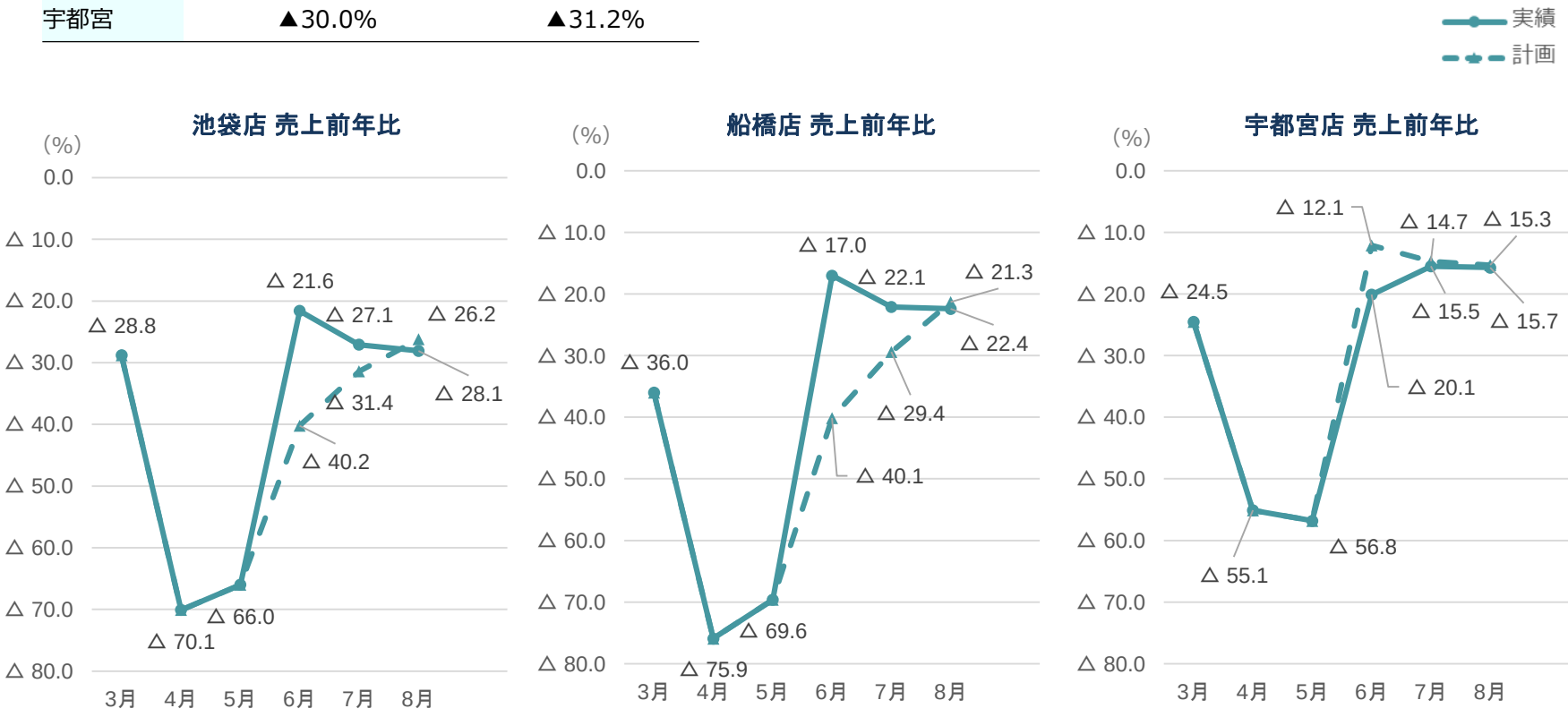
	2020 2Q実績	2020 2Q計画	増減	備考	2019 2Q実績	増減
営業収益	100,871	97,700	3,171		131,722	▲ 30,851
百貨店	51,750	48,600	3,150	池袋店＋1,889、船橋店＋942、 宇都宮店＋141	83,058	▲ 31,308
ストア	42,480	42,300	180		39,406	3,074
その他	6,640	6,800	▲ 160		9,257	▲ 2,617
営業利益	▲ 3,153	▲ 4,900	1,747		1,561	▲ 4,714
百貨店	▲ 3,808	▲ 4,900	1,092		1,013	▲ 4,822
ストア	886	700	186		2	883
その他	▲ 230	▲ 700	470		545	▲ 776
減価償却費	1,602	1,600	2		1,817	▲ 215
EBITDA	▲ 1,551	▲ 3,300	1,749		3,378	▲ 4,929
設備投資	1,479	2,300	▲ 821		2,761	▲ 1,282

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅰ．2020年度 第2四半期実績

主要百貨店　売上増減率

	2020 2Q実績　対前年	2020 2Q計画　対前年
池袋	▲39.7%	▲43.6%
船橋	▲40.3%	▲45.3%
宇都宮	▲30.0%	▲31.2%



All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅰ．2020年度 第2四半期実績

セグメント情報(その他事業)

単位：百万円

	2020 2Q実績	2020 2Q計画	増減	備考	2019 2Q実績	増減
営業収益	42,330	40,300	2,030		51,072	▲ 8,741
営業利益	309	1,000	▲ 691		2,923	▲ 2,614
減価償却費	758	800	▲ 42		706	52
EBITDA	1,067	1,800	▲ 733		3,629	▲ 2,562
設備投資	706	700	6		695	11

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅱ. 2020年度 通期見通し

通期見通し 前提条件

	見通し	計画
運輸事業		
鉄道	定期収入 通勤　10月以降 対前々年比▲20%程度 通学　10月以降 対前々年比▲30%程度 定期外収入 ３月時点で対前々年比▲20%程度に回復	定期収入 通勤　10月以降 対前々年比▲10%程度 通学　10月以降 前年度水準に回復 定期外収入 ３月時点で対前々年比▲7%程度に回復
レジャー事業		
ホテル	主要ホテル　(CY銀座・錦糸町・成田) 収　入　３月時点で対前々年比▲50%～▲70%程度に回復 稼働率　３月時点で50%程度に回復	主要ホテル　(CY銀座・錦糸町・成田) 収　入　３月時点で対前々年比▲40%～▲50%程度に回復 稼働率　３月時点で50%～70%程度に回復
スカイツリー	来場者数　3月で対前々年比▲70%程度に回復	来場者数　3月で対前々年比▲50%程度に回復
その他	旅行業 取扱高　年間で対前年比▲70%程度	旅行業 取扱高　年間で対前年比▲40%程度
流通事業		
百貨店	都心店舗 2月時点で対前年比▲3%程度に回復 郊外店舗 2月時点で対前年比▲10%～＋5%程度に回復	都心店舗 2月時点で例年並みまで回復 郊外店舗 2月時点で対前年比▲10%～例年並みに回復

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅱ. 2020年度 通期見通し

連結損益計算書

単位：百万円

	2020 見込	2020 計画	増減	備考	2019 実績	増減
営業収益	517,600	535,000	▲ 17,400	運輸▲12,400 レジャー▲8,100 不動産+1,100　流通+1,200 その他＋500	653,874	▲ 136,274
営業利益	▲ 12,900	0	▲ 12,900	運輸▲9,400 レジャー▲4,100 不動産+900　　流通+600 その他▲700	62,653	▲ 75,553
経常利益	▲ 12,000	▲ 1,400	▲ 10,600		58,414	▲ 70,414
親会社株主に帰属する当期純利益	▲ 21,200	▲ 8,200	▲ 13,000		35,530	▲ 56,730
売上高営業利益率	―	0.0%	―		9.6%	―
営業利益ROA※	―	0.0%	―		3.8%	―
ROE※	―	―	―		7.7%	―

※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. 2020

Ⅱ．2020年度 通期見通し

新型コロナウイルスの影響額

単位：億円

	合計	運輸事業	レジャー事業	不動産事業	流通事業	その他事業
営業収益	▲1,245	▲460	▲325	▲25	▲360	▲75
営業利益	▲740	▲390	▲235	▲20	▲70	▲25

※上記の影響額には、同影響により実施したコスト削減額を含む。

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅱ．2020年度 通期見通し

連結キャッシュフロー計画

単位：百万円

	2020 見込	2020 計画	増減	備考	2019 実績	増減
EBITDA	44,000	57,300	▲ 13,300		118,095	▲ 74,095
営業利益	▲ 12,900	0	▲ 12,900		62,653	▲ 75,553
減価償却費	56,900	57,300	▲ 400		55,442	1,458
有利子負債残高	848,700	845,700	3,000		789,533	59,167
有利子負債/EBITDA倍率	19.3	14.8	＋4.5 P		6.7	＋12.6 P
設備投資	54,700	56,000	▲ 1,300		88,670	▲ 33,970

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅱ．2020年度 通期見通し

セグメント情報（運輸事業）

単位：百万円

	2020 見込	2020 計画	増減	備考	2019 実績	増減
営業収益	166,300	178,700	▲ 12,400		215,427	▲ 49,127
鉄道	121,700	131,900	▲ 10,200		163,033	▲ 41,333
その他	44,600	46,800	▲ 2,200	バス・タクシー業▲2,000、貨物運送業▲200	52,393	▲ 7,793
営業利益	100	9,500	▲ 9,400		37,659	▲ 37,559
鉄道	2,900	11,100	▲ 8,200		34,506	▲ 31,606
その他	▲ 2,800	▲ 1,600	▲ 1,200	バス・タクシー業▲1,200	3,153	▲ 5,953
営業利益ROA	0.0%	1.0%	▲1.0 P		3.9%	▲3.9 P
減価償却費	35,000	35,100	▲ 100		34,713	287
EBITDA	35,100	44,600	▲ 9,500		72,372	▲ 37,272
設備投資	26,700	27,000	▲ 300		49,516	▲ 22,816

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅱ．2020年度 通期見通し

東武鉄道　鉄道業 （旅客人員）

単位：百万人

	2020 見込	2020 計画	2019 実績
定期	474	502	606
定期外	229	238	315
（特急）	4	5	7
計	703	739	921

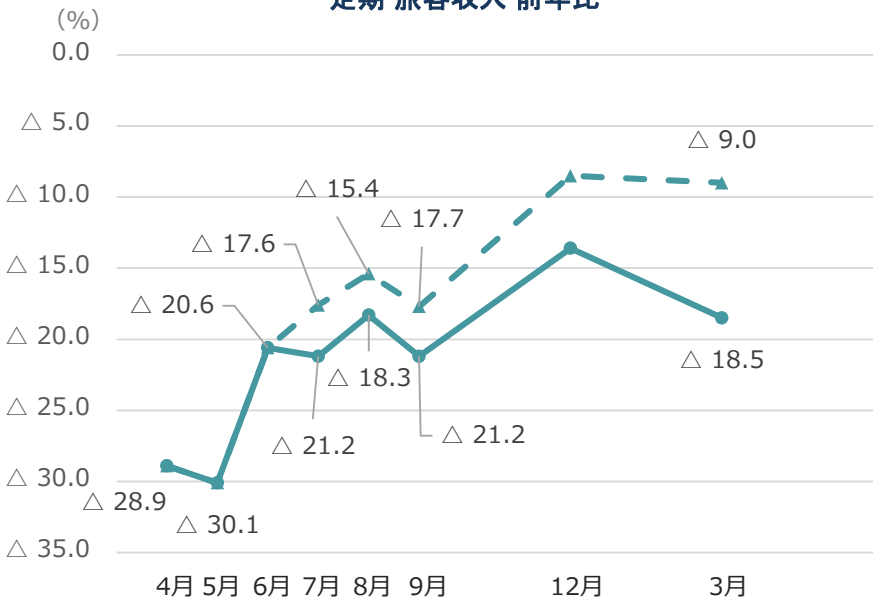
（旅客収入）

単位：百万円

	2020 見込	2020 計画	2019 実績
定期	52,861	56,778	67,109
定期外	53,120	59,542	79,130
（特急）	2,827	3,828	5,936
計	105,980	116,320	146,239

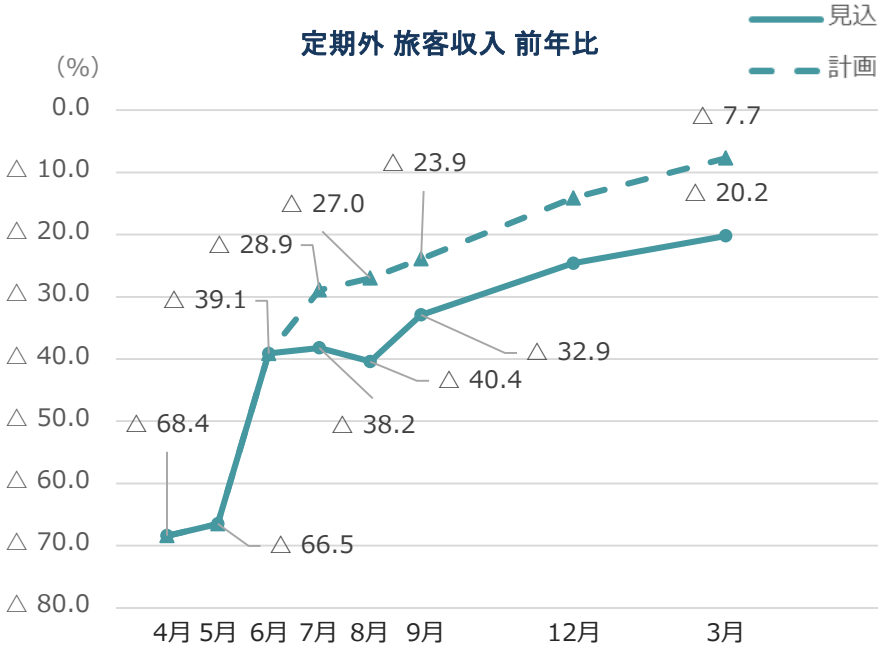
※定期外旅客収入は、特急料金、座席指定料金を含む。

定期 旅客収入 前年比



※消費増税による先買い・コロナ影響を考慮し
9月・12月・3月は対前々年比で記載

定期外 旅客収入 前年比



※3月は対前々年比で記載

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅱ．2020年度 通期見通し

セグメント情報（レジャー事業）

単位：百万円

	2020 見込	2020 計画	増減	備考	2019 実績	増減
営業収益	37,600	45,700	▲ 8,100		72,072	▲ 34,472
ホテル	7,600	10,500	▲ 2,900		17,305	▲ 9,705
スカイツリー	5,100	5,900	▲ 800		12,825	▲ 7,725
その他	24,900	29,300	▲ 4,400	スポーツ業▲400　旅行業▲3,000 飲食業▲1,400	41,942	▲ 17,042
営業利益	▲ 21,800	▲ 17,700	▲ 4,100		3,116	▲ 24,916
ホテル	▲ 9,200	▲ 7,700	▲ 1,500		▲ 585	▲ 8,615
スカイツリー	▲ 2,000	▲ 1,600	▲ 400		3,698	▲ 5,698
その他	▲ 10,600	▲ 8,400	▲ 2,200	遊園地・観光業+200、旅行業▲2,200 飲食業▲800	3	▲ 10,603
営業利益ROA	–	–	–		1.4%	–
減価償却費	6,600	6,800	▲ 200		5,460	1,140
EBITDA	▲ 15,200	▲ 10,900	▲ 4,300		8,576	▲ 23,776
設備投資	10,300	10,200	100		18,377	▲ 8,077

東京スカイツリー入場者数

単位：万人

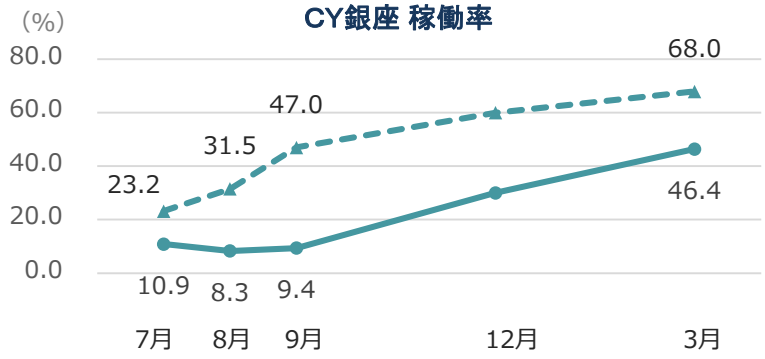
	2020 見込	2020 計画	2019 実績
入場者数	87	108	360

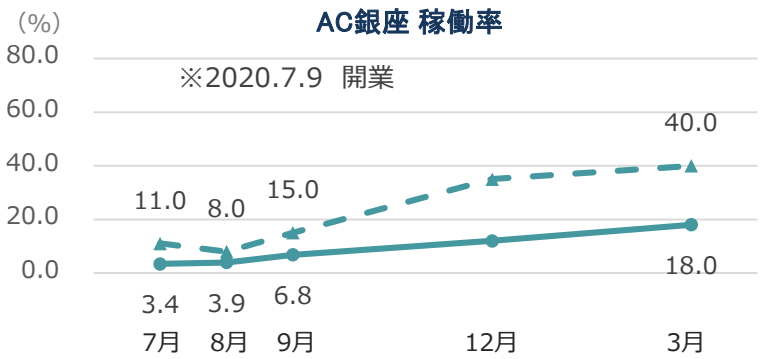
All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

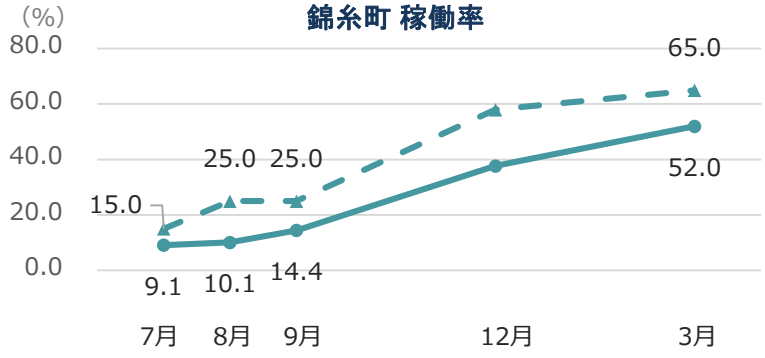
Ⅱ．2020年度 通期見通し

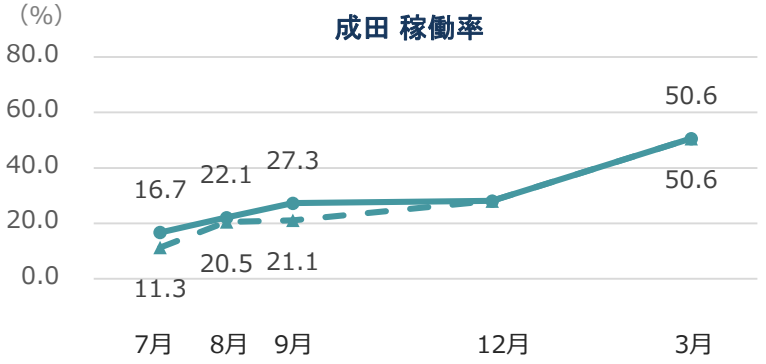
主なホテルの客室稼働率

	2020 見込	2020 計画	2019 実績
CY銀座	25.4%	45.6%	87.5%
AC銀座	9.1%	24.4%	―
錦糸町	24.7%	36.3%	78.2%
成田	27.6%	25.9%	79.7%









All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅱ．2020年度 通期見通し

セグメント情報（不動産事業）

単位：百万円

	2020 見込	2020 計画	増減	備考	2019 実績	増減
営業収益	53,300	52,200	1,100		67,912	▲ 14,612
賃貸	37,800	37,500	300		38,661	▲ 861
タウン	9,900	10,000	▲ 100		12,160	▲ 2,260
分譲	5,600	4,700	900		17,090	▲ 11,490
営業利益	11,900	11,000	900		14,468	▲ 2,568
賃貸	10,800	10,100	700		12,137	▲ 1,337
タウン	700	700	0		1,715	▲ 1,015
分譲	400	200	200		615	▲ 215
営業利益ROA	3.4%	3.2%	+0.2 P		4.1%	▲0.7 P
減価償却費	10,200	10,200	0		10,146	54
EBITDA	22,100	21,200	900		24,614	▲ 2,514
設備投資	10,900	11,500	▲ 600		14,096	▲ 3,196

スカイツリータウン来場者数

単位：万人

	2020 見込	2020 計画	2019 実績
来場者数	1,742	1,609	2,889

分譲販売戸数

単位：戸

販売戸数	2020 見込	2020 計画	2019 実績
戸建住宅	15	15	27
マンション	554	437	615
持分換算後 販売戸数			
戸建住宅	15	15	27
マンション	119	94	389

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅱ．2020年度 通期見通し

セグメント情報（流通事業）

単位：百万円

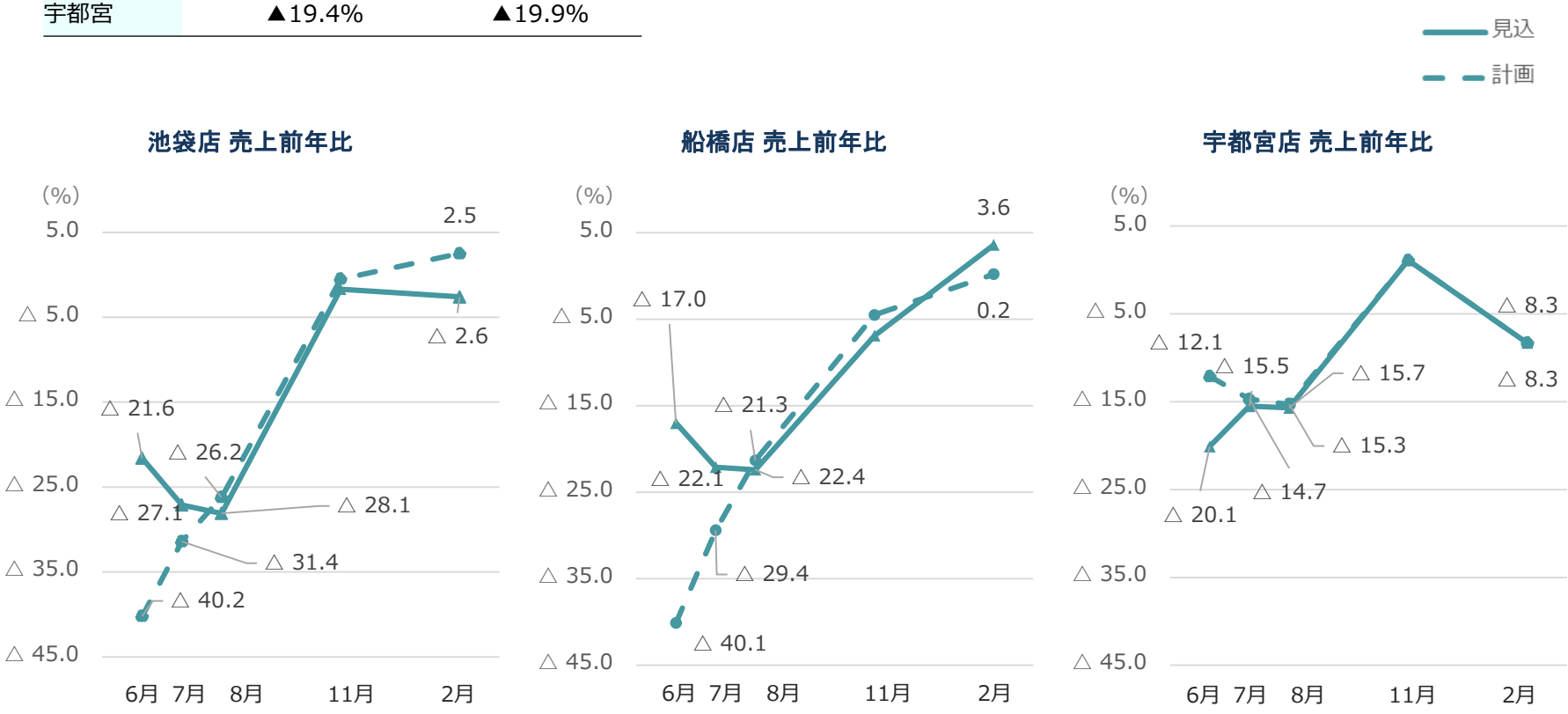
	2020 見込	2020 計画	増減	備考	2019 実績	増減
営業収益	230,500	229,300	1,200		266,418	▲ 35,918
百貨店	131,600	129,900	1,700	池袋店＋853、船橋店＋453、宇都宮店＋132	168,117	▲ 36,517
ストア	84,700	84,000	700		80,123	4,577
その他	14,200	15,400	▲ 1,200		18,178	▲ 3,978
営業利益	▲ 3,700	▲ 4,300	600		3,364	▲ 7,064
百貨店	▲ 4,300	▲ 4,900	600		1,855	▲ 6,155
ストア	1,300	900	400		474	826
その他	▲ 700	▲ 300	▲ 400		1,034	▲ 1,734
営業利益ROA	–	–	–		2.4%	–
減価償却費	3,500	3,600	▲ 100		3,678	▲ 178
EBITDA	▲ 200	▲ 700	500		7,042	▲ 7,242
設備投資	5,200	5,700	▲ 500		4,685	515

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅱ．2020年度 通期見通し

主要百貨店　売上増減率

	2020 見込　対前年	2020 計画　対前年
池袋	▲22.0%	▲22.8%
船橋	▲23.9%	▲25.1%
宇都宮	▲19.4%	▲19.9%



All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅱ．2020年度 通期見通し

セグメント情報（その他事業）

単位：百万円

	2020 見込	2020 計画	増減	備考	2019 実績	増減
営業収益	91,800	91,300	500		110,513	▲ 18,713
営業利益	1,200	1,900	▲ 700		5,375	▲ 4,175
営業利益ROA	0.5%	0.8%	▲0.3 P		2.1%	▲1.6P
減価償却費	1,600	1,600	0		1,443	157
EBITDA	2,800	3,500	▲ 700		6,818	▲ 4,018
設備投資	1,600	1,600	0		1,994	▲ 394

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅲ−1．事業環境の変化について

新型コロナウイルス感染症による事業環境の変化

	短期的な影響※1	長期的な影響※2
グループにとってプラスに作用	・巣ごもり需要の増加	・デジタル化の加速 ・環境意識の高まり ・ワーケーション需要の増加 ・都心一極集中から分散 ・職住近接・職住一体の増加 ・サテライトオフィスの需要の増加 ・キャッシュレス化推進
グループにとってマイナスに作用	・出控え ・ソーシャルディスタンス ・景気後退による就業者数の減少 ・インバウンド観光客の減少 ・旅行、宿泊、レジャー需要の減少	・テレワーク増加による通勤需要の低下 ・オフィスビル需要の変化 ・EC需要の増加

※1　短期的な影響：特効薬が開発される等、新型コロナウイルスの影響がなくなった場合に以前の状態に戻ると想定されるもの

※2　長期的な影響：特効薬が開発される等の場合においても、影響が継続すると想定されるもの

・共通　・不動産事業
・運輸事業　・流通事業
・レジャー事業

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅲ−1．事業環境の変化について

事業環境の変化を踏まえた各事業の方向性

セグメント	事業への影響	対応の主な方向性
運　輸	・通勤需要の減少 ・出張需要の減少 ・移動形態の変化	**・ローコストオペレーションの実現** **・輸送形態の抜本的な見直し** **・乗車ポイントの導入**
レジャー	・インバウンド需要の減少 ・感染防止対策ニーズの継続 ・国内観光需要の増加	**・需要変動に耐えうる運営体制見直し** **・観光型MaaSの導入検討** **・インバウンド回復期を見据えた準備**
不動産（賃貸）	・アセットの価値変化 ・駅の集客力の減少 ・オフィスの減少と場所変化	・アセット活用の抜本的な見直し ・退店スペースの早期収益化 **・需要の変化を踏まえたスペース活用法の見直し**
不動産（分譲）	・在宅勤務需要の増加 ・都心アクセスニーズの減少 ・居住地ニーズの多様化	**・ゆとりや自然環境を活かした開発推進** **・新たなニーズを踏まえた居住空間の提供** ・緑の豊かさ創出
流　通	・EC･オムニチャネルの拡大 ・外食需要の低下	**・変化するニーズを捉えた事業展開** **・TOBU POINTの開始による沿線需要の取り込み最大化**
共　通	・デジタル化の加速 ・景気動向の変化 ・持続可能性への意識高まり	**・自動化、効率化による働き方改革** **・TOBU POINTやPASMO等の取得データを活用した商品開発** **・EC強化** ・事業ポートフォリオ見直し ・3世代近居の推進

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅲ−1．事業環境の変化について

事業環境の変化を踏まえた全社的な方向性

■ 事業構造の変革などにより経営体質を強化する

事業運営体制と各種コストの見直しにより、省力化と効率化を進める

■ 生活ニーズの多様化に応える事業を推進する

都市部・郊外部・観光地を有する鉄道ネットワークを活かし、新たなニーズに応えるサービスを提供する

※上記を実現すべく、コスト削減する「効率化のDX」、マーケティング力を高める「収益化のDX」を並進させ、安定した利益を確保する

事業環境の変化に適応した構造改革を推進し、耐性強化を図る

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅲ−2. 事業構造の変革に向けて

鉄道事業におけるコスト構造改革の推進

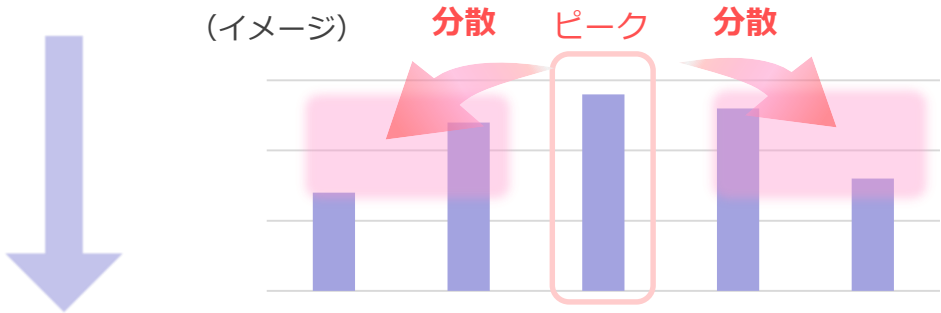
省力化の推進

■駅業務要員の見直し
■ワンマン運転の拡大検討
■保守施設の集約
■勤務体系の見直し

⇒ゼロベースで業務を見直すとともに、新技術等も活用し、安全性・サービスを維持しながら省力化を実現していく

需要に合わせた輸送力の見直し検討

■ピーク時間帯の利用者が分散傾向



■輸送需要に適応した柔軟なダイヤ見直しの検討





■使用車両の数と要員配置の効率化、修繕費用の削減等の実現を目指す

▶ **安全を確保しながら、事業環境の変化に適応していく**

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅲ−2. 事業構造の変革に向けて

業務効率化を目指したデジタル技術の活用

東武バスイースト

■2019年11月より、柏エリアで自動運転バスの営業運行実証実験中（レベル２）
■2020年度は磁気マーカの有用性・効率的な配置等についても検証を開始

⇒バス以外の事業を含め、将来的にドライバレス運転の実現を目指す



グループ全体での効率化の方向性

■RPAの導入による業務の自動化
■ロボット導入による省力化の実現
■オンラインツールの活用　など

▶ **仕組みを見直す好機と捉え、あらゆる領域で省力化を目指す**

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅲ−2. 事業構造の変革に向けて

グループ各社の運営体制の見直し

旅行業

【現在の主な対応】

■カウンター店舗営業休止
（10/1～当面の間）
※主要7店舗を除く

【今後の対応】

■オンライン販売強化
■地域振興市場・自治体市場への積極的な展開
■全国拠点と人員配置の最適化による収益性改善



ホテル業

【現在の主な対応】

■休業取得と人員配置見直し
■清掃業務、宴会・厨房スタッフ等外注費の見直し

【今後の対応】

■外注業務の条件改定および内製化
■マルチタスク化等に基づく要員の適正配置
■低利益部門の用途変更等の検討

百貨店業

【現在の主な対応】

■営業時間短縮

【今後の対応】

■ECの拡大
■賃貸事業の強化
■外商販売の強化



▶ **事業環境の変化に適応し、業績の早期回復を目指す**

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅲ−3. 将来にわたる収益拡大に向けて

鉄道利用でのTOBU POINT導入検討

ポイント利用

TOBU　東武トップツアーズ　TOKYO Solamachi

TOBU STORE



ポイント付与

TOBU POINT トブポ

2020年11月1日
サービス開始

TOBU POINT価値向上
収益・シナジー拡大

グループ利用

買う　遊ぶ

食べる



乗る

効果拡大

鉄道乗車でもTOBU POINT
2021年上期開始（予定）

▶ **販売促進ツールとしての魅力を高め、収益の回復を図る**

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅲ−3. 将来にわたる収益拡大に向けて

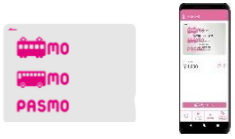
グループ内ビッグデータの活用

データの拡大・連携強化

東武カード



PASMO



TOBU POINT



TOBU POINT トブポ

2020年11月1日サービス開始

鉄道移動データ

TS TI TN TD TJ

購買データ

TOBU
TOBU STORE

新たなプラットフォームを活用し、中核ビジネスの強化・拡充を目指す

東武グループの収益を拡大

調査・分析の強化 商品・サービスの開発

▶ **お客様のニーズを的確に捉えたサービスの提案・提供を目指す**

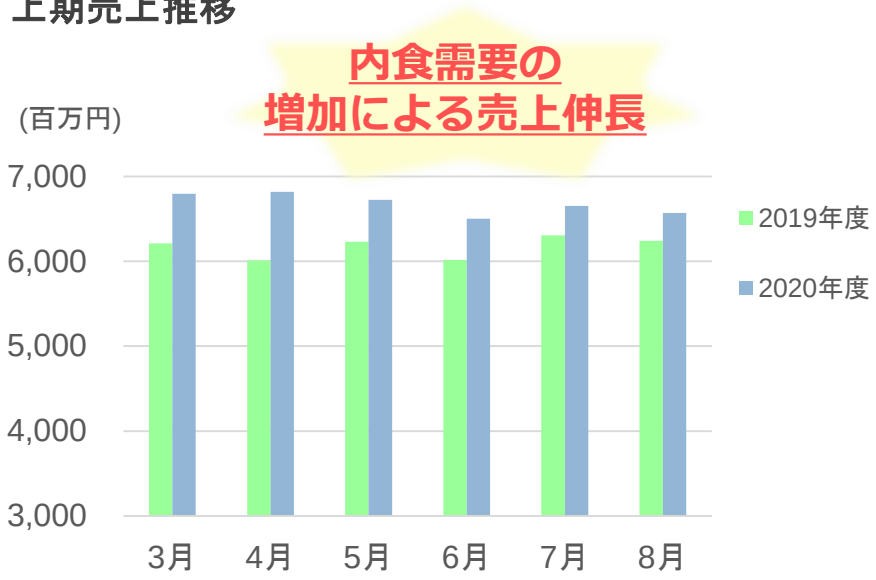
All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅲ−3. 将来にわたる収益拡大に向けて

沿線の生活ニーズに応えるリテール事業の展開

東武ストアのさらなる成長に向けて

上期売上推移



■TOBU POINT付与シーン拡大
- TOBU POINTの価値を高める
- 利用頻度の向上を通じ利益を拡大させる

■新規店舗開店による事業拡大
- 葛西駅前店　2020年9月
  ※Uber Eatsを活用した配達導入
- 北千住店　2021年1月（予定）

■Webを活用した販売施策の検討拡大

⇒地域で一番買いやすい店づくりを推進

スーパー・コンビニ・外食・生活支援事業などのリテール強化と事業の選別を目指す

▶　選ばれる商品やサービスを提供し、沿線の生活利便性向上を図る

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅲ−3. 将来にわたる収益拡大に向けて

日本初の“環境配慮型”観光MaaSの導入に向けて



栃木県と連携し「環境にやさしい観光地づくり」を推進

▶ **“国際エコリゾート日光”としての地位を確立する**

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅲ−3. 将来にわたる収益拡大に向けて

ライフスタイルの変化を踏まえたスペース活用

日光エリアでのワーケーション推進

■日光金谷ホテル・中禅寺金谷ホテルにて
ワーケーション専用ルームを新設

■大使館別荘記念公園、中禅寺湖ボートハウス
など、県事業との連携を検討

働き方の新たな需要を獲得し、国際エコリゾートとしての地位をさらに高める





ソライエプラスワークの拡大

■沿線20か所での稼働を目指し、※
速やかな整備を進める
（浅草駅、新越谷駅、鎌ヶ谷駅、和光市駅、
川越駅、坂戸駅など）

※個室型スマートワークブース展開とあわせて

■野村不動産 H1Tとの提携で都心エリアの
利用が可能に

■ニーズに合わせた改修を実施し、
オンライン会議増加への対応

沿線にお住まいの方の必要インフラとして、利用場所の拡大と利便性の向上を図る

Solaie +Work
ソライエ プラスワーク



▶ **新たなニーズを捉え、訪れたい・住みたい沿線を目指す**

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅲ−3. 将来にわたる収益拡大に向けて

ゆとりや自然との調和を意識した開発推進

住宅需要の変化

マンション契約者属性（当社分譲中3物件）

コロナ前	2020年7月～9月
地元エリア からの 来場・契約が中心	**中広域エリア からの 来場・契約が増加**

郊外での居住ニーズが増加

居室が広い　書斎がある　豊かな自然

ソライエグラン流山おおたかの森

・共用部にスタディラウンジを設置予定
・在宅勤務向け間取りオプションの検討

ソライエ清水公園アーバンパークタウン

・自然と調和したコニュニティ広場
・1邸毎のコンセプトをもたせた住宅を提案


スタディラウンジ


在宅勤務向け間取り

▶ **当社沿線の持つ強みを活かし、広域からの沿線流入を目指す**

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

Ⅲ−3. 将来にわたる収益拡大に向けて

東京スカイツリー　東京のシンボルへ

東武タワースカイツリーが東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会オフィシャルサポーターに就任



- ■さらなる認知拡大により、東京NO.1観光地としての地位を確立
- ■施設としてのさらなる魅力度向上により、来場者の増加につなげる
- ■インバウンド需要の回復期を見据える

東京のシンボルへ
観光立国実現のための日本の大きな柱へ

▶ **インバウンド回復後の需要最大化につなげる**

All rights reserved. Copyright © TOBU RAILWAY CO.,LTD. 2020

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. 2020