



2019年4月26日

各 位

会社名 京成電鉄株式会社  
代表者名 代表取締役社長 小林 敏也  
(コード 9009 東証第1部)  
問合せ先 経営統括部経営企画担当課長  
黄地 幸宏  
(TEL 047-712-7011)

## 京成グループ中期経営計画「E 4プラン」(2019～2021年度)の策定について

当社は、2019～2021年度の3か年を計画期間とする中期経営計画「E 4プラン」を策定しましたので、お知らせいたします。

### 《策定にあたって》

京成グループでは、2010年度より、長期経営計画「Evolution Plan (=Eプラン、2010～2021年度)」を推進しております。「Eプラン」では、コア事業である運輸業を中心とした堅実・着実な事業成長と財務体質の改善を目指しております。

その第3ステップとなる中期経営計画「E 3プラン」(2016～2018年度)では、成田空港旅客の増加や雇用環境の改善等をうけ、運輸業が好調に推移したほか、戦略投資枠を活用し収益賃貸物件の取得やM&Aを推進した結果、各数値目標を達成し、営業収益についても過去最高となりました。

「Eプラン」の最終ステップとなる中期経営計画「E 4プラン(2019～2021年度)」は、既存事業の収益拡大等により「成長の実現」をもって「Eプラン」目標を達成するとともに、その先の「ポストEプラン」に向けた助走期間と位置付けております。安全・安心の継続を大前提としつつ、「Eプラン」で掲げる営業収益目標2,800億円を早期に達成し、更なる収益拡大を目指すと同時に、自治体等と連携して沿線の魅力向上に取り組むほか、「ポストEプラン」における当社グループの成長ビジョンを描いてまいります。また、当社グループの持続的成長に資する中長期的な収益拡大に向け、「E 4プラン」期間で500億円程度の戦略投資枠を設定いたします。

## 1. 基本方針

- ・ グループ経営強化による収益拡大の確実な実現
- ・ 安全かつ安心なサービスの提供
- ・ 社会的要請に対応した経営推進体制の確立

## 2. 基本戦略

### (1) 地域社会との共生による京成グループのプレゼンス強化

沿線自治体等と連携し、エリアごとの実態に即した地域活性化施策に取り組むとともに、住民の生活に密接に関係する事業の充実を図るなど、沿線地域の持続的発展に資する投資を推進することにより、総合生活産業としてのプレゼンスを強化する。

### (2) グループ経営体制の充実並びにコーポレート・ガバナンスの強化

多様化する社会的要請に対応するため、グループ全体で経営推進体制の最適化に取り組むとともに、働き方改革への対応やコンプライアンス意識の浸透を図り、健全な事業成長を支える経営基盤を構築する。

### (3) インバウンド市場の深耕

増加が期待されるインバウンド需要に対し、2020年東京オリンピック・パラリンピック開催およびその先を見据え、グループ一体となって営業施策や情報発信を積極的に展開するとともに、サービスレベルの向上など受入体制の整備に取り組む。

### (4) 既存事業の強化による収益拡大

戦略投資枠を活用し、収益賃貸物件を開発・取得するほか、M&Aや外部パートナーとの提携を通じて、事業領域及びエリアの拡大を図る。また、宿泊主体型ホテル事業における新規出店を加速する。

### (5) 安全・安心の確保並びにサービス品質の向上

安全・安心の継続を大前提とし、鉄道事業の更なる安全性・信頼性向上に向けた施策を推進するとともに、グループ全体で安全且つ満足度の高いサービス提供を追求する。

### (6) 新たな成長ビジョンの確立

「ポストEプラン」だけでなく、更はその先を見据えた持続的な成長を目指し、輸送力増強の検討を深度化するほか、最適な事業構成や人員配置、組織体制の検討を継続する。

### 3. セグメント別戦略

#### 《運輸セグメント》

- ◎お客様ニーズに対応した輸送サービス多様化の検討
- ◎輸送力増強に向けた検討の深度化
- ◎沿線観光資源の活用等による沿線内外からの旅客誘致
- ◎成田スカイアクセスの利用増に向けた営業強化
- ◎東京シャトル増発に向けた都内拠点の開拓
- ◎安全輸送の徹底と様々なお客様を迎えられる体制の推進
- ◎I o TやA I を活用した安全対策及びサービス向上施策の検討
- ◎バス事業における路線の拡充や自治体との連携を通じた路線の活性化による収益力強化
- ◎バス・タクシー事業における乗務員の確保を前提とした営業力強化
- ◎タクシー事業における事業再編を通じた収益体質の構築

#### 《流通セグメント》

- ◎コンビニエンスストア業における新規出店、スーパーマーケット業における既存店の収益力向上
- ◎百貨店業における地域でのブランド力を活かした営業展開及び多様なお客様への販売力強化
- ◎ショッピングセンター業におけるリーシング力の強化とテナントミックスの最適化による収益確保

#### 《不動産セグメント》

- ◎都内沿線重点エリア（上野・日暮里・押上地区）での、シナジー効果の高い新規物件取得
- ◎収益性の高い賃貸物件の開発・取得
- ◎老朽化した保有資産の修繕等を契機とした積極的なバリューアップの推進
- ◎不動産販売業における新規事業用地取得並びに販売力の強化による継続的な収益確保
- ◎リフォーム事業の営業力強化による収益拡大

#### 《レジャー・サービスセグメント》

- ◎ホテル業における付加価値の高いサービスの提供と訪日外国人を含む新たな顧客の獲得
- ◎宿泊主体型ホテルの新規出店
- ◎旅行業における空港利用者（訪日外国人含む）を対象とした商品の拡充
- ◎広告代理店業におけるインバウンド需要の取り込み支援及び営業力強化

#### 《建設・その他セグメント》

- ◎建設業における競争力の強化及び幅広い受注戦略の展開による新規顧客の獲得
- ◎特種車体製造業における新規顧客の開拓
- ◎保険代理業、鉄道車両整備業、自動車整備業におけるグループ内シナジーの強化

#### 4. 数値目標

##### 2021年度に達成すべき数値目標（連結）

	2021年度 (E4プラン)	2018年度 (実績)	2018年度 (E3プラン)
①営業収益	2,900億円以上	2,616億円	—
②営業利益 (営業利益率)	330億円以上 (11.3%以上)	316億円 (12.1%)	280億円以上 (11.0%以上)
③有利子負債 (EBITDA倍率)	上限3,200億円 (上限5.1倍)	3,200億円 (5.6倍)	上限3,250億円 (上限6.1倍)

##### 《戦略投資枠について》

中長期的な収益拡大に向けた投資に対応するため、「E4プラン」期間で500億円程度の戦略投資枠を設定する。

[ 参 考 ]

セグメント別 営業収益

	2021年度 (E4プラン)	2018年度 (実績)
運 輸 業 (鉄道事業)	1,670億円 (870億円)	1,540億円 (824億円)
(バス事業)	(490億円)	(467億円)
(タクシー事業)	(310億円)	(249億円)
流 通 業	695億円	686億円
不 動 産 業	250億円	224億円
レジャー・サービス業	105億円	92億円
建 設 業	345億円	243億円
その他の事業	90億円	96億円
合 計 (連結修正後)	2,900億円	2,616億円

セグメント別 営業利益

運 輸 業 (鉄道事業)	232億円 (185億円)	224億円 (179億円)
(バス事業)	(36億円)	(42億円)
(タクシー事業)	(11億円)	(4億円)
流 通 業	6億円	2億円
不 動 産 業	74億円	67億円
レジャー・サービス業	2億円	1億円
建 設 業	12億円	15億円
その他の事業	4億円	6億円
合 計 (連結修正後)	330億円	316億円

経 常 利 益

合 計	470億円	507億円
-----	-------	-------

《資本政策について》

当社は、鉄道事業を中心とする公共性の高い業種であるため、安定的かつ継続的に利益還元してまいります。また、経営基盤の強化安定および鉄道事業における将来の需要増に対応する投資に必要な内部留保資金の確保や業績等を勘案しながら、2021年度に連結配当性向10%を目指します。