



SKYLINER  
AIRPORT EXPRESS



## 京成グループ長期経営計画 ・中期経営計画説明会

2010年3月30日  
京成電鉄株式会社

## 目次



KSEI  
GROUP

1. 長期経営計画策定の背景	P 1
2. 長期経営計画「Eプラン」	P 2
3. 中期経営計画「E1プラン」	P 5
4. 「E1プラン」重点課題・施策	P 6
5. 「E1プラン」数値計画達成目標	P 12
6. 「E1プラン」損益計画	P 13
7. 「E1プラン」設備投資計画	P 14
8. 「E1プラン」キャッシュフロー計画	P 15

## 京成グループを取り巻く環境

- ・成田空港線開業
- ・押上、八幡、成田駅前再開発  
(東京スカイツリー開業)
- ・成田空港・羽田空港発着回数増
- ・圏央道、外環道、北千葉道路整備

### 鉄道業界

- ・安全投資の継続
- ・連絡鉄道線整備
- ・街づくりと一体化した連続立体化  
工事・駅前整備

### 経営環境の変化

- ・少子高齢化の進展
- ・消費者ニーズの多様化
- ・低炭素社会への適応
- ・国際情勢の影響(円高、資源高)
- ・国際会計基準(IFRS)の導入

**環境の変化に適応しうる進化 = 「Evolution Plan」**

**3ヶ年からなる中期経営計画で戦略を具体化・実現**

# 長期経営計画「Eプラン」①

## 名称・計画期間

長期経営計画「Evolution Plan」(2010年度～2021年度 12ヶ年)

## 長期経営ビジョン

グループ事業の中核である交通運輸事業の競争力・収益力を更に強化すると共に、千葉県北西部(特に京成線・新京成線・北総線沿線)並びに東京都東部を地盤として地域に密着した堅実な総合生活産業を展開し、地域経済を代表する企業グループの地位を拡充する。

## 長期数値目標

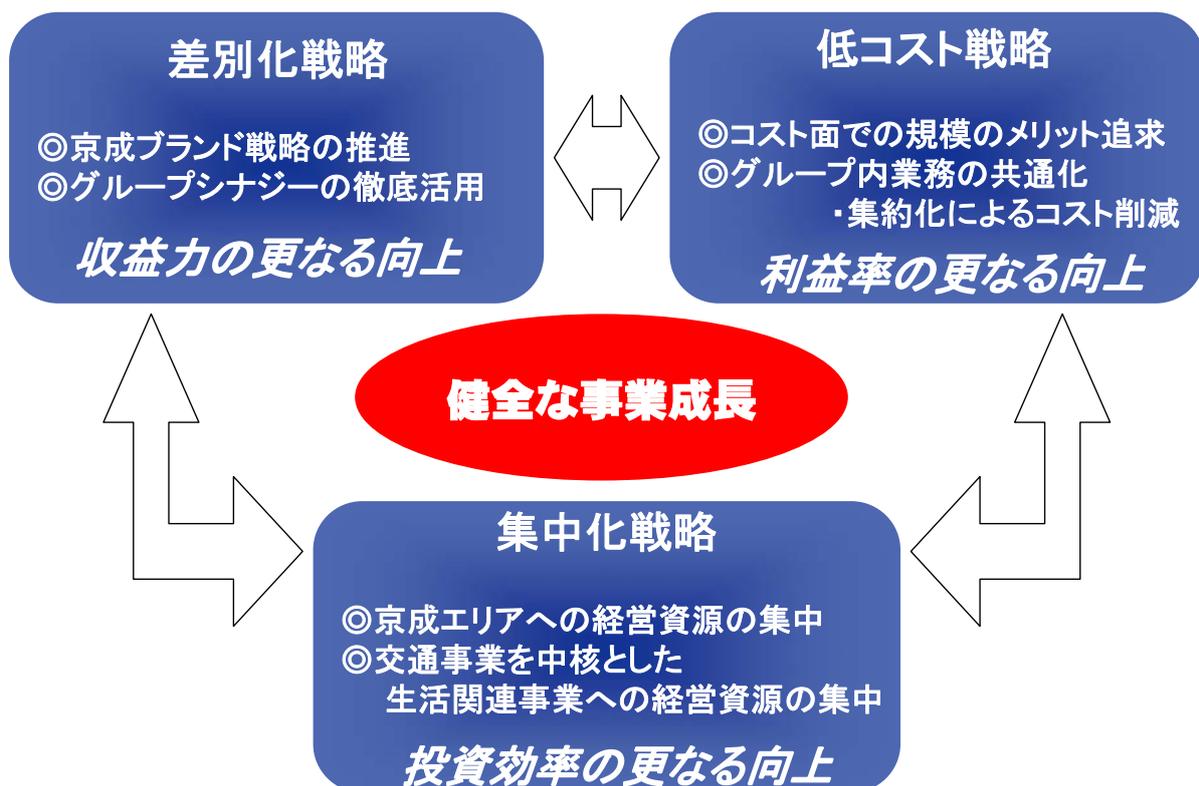
### 2021年度における連結決算数値

営業収益	2,800億円以上
営業利益率	10%以上
有利子負債残高 (EBITDA倍率)	3,500億円以下 7倍以下)

※ EBITDA倍率 = 有利子負債 ÷ (営業利益 + 減価償却費)

## 長期経営方針

- ◎ 国内経済の回復・成長と歩調を合わせ、各事業分野にわたって一定の事業成長を実現すると共に、事業分野ごとに各業界水準の平均営業利益率を超える利益水準を確保し、グループ全体で堅実な事業運営を継続する。
- ◎ 堅実な事業運営により引き続き相応の営業キャッシュフローを確保すると共に、投資キャッシュフローの適正化により資金収支の黒字を堅持（フリーキャッシュフローを確保）し、EBITDA倍率・有利子負債残高の一層の低減を図り、財務体質を強化する。
- ◎ グループシナジーを最大化すべく、グループ本社機能を更に強化し、グループ全体で一体的な経営を推進する一方、M&Aや事業提携も視野に入れる。
- ◎ グループ理念の実践を徹底し、グループの全従業員がお客様の期待と信頼に応えることで、選ばれる京成グループを実現する。



## 名称・計画期間

中期経営計画「E1プラン」（2010年度～2012年度 3ヶ年）

## 基本方針

- ◎ 成田空港線の開業を踏まえ、鉄道事業の収益力を更に強化すると共に、グループ全体のイメージアップや当社沿線地域の活性化を推進する。
- ◎ コア事業（運輸業）を中心に引き続き堅実な事業運営を推進する。
- ◎ 引き続き相応の営業キャッシュフローを確保すると共に、減価償却費の範囲内での設備投資の実施を原則とし、財務体質の強化を図る。
- ◎ 将来にわたり安定的な事業成長を実現するため、投資案件を選別し、投資規模の適正化を推進する。
- ◎ グループ全体経営を重視し、グループシナジーの最大化を図る。
- ◎ 京成グループ全体のブランド価値向上により、競争力を更に強化する。

# 「E1プラン」重点課題・施策①

## 鉄道事業

### 課題

2010年7月開業の成田空港線の円滑な運営  
成田空港線の認知度向上と利用促進に向けた施策の展開  
安全・安心の維持・向上



### 施策

旅客の利便性を考慮し、需要を喚起する運行計画（ダイヤ）の策定  
効果的なPR活動の実施  
連続立体交差化工事等の推進

### バス事業

#### 課題

新規道路整備、新規集客施設への対応  
新規参入事業者との競合への対応  
乗務員不足への対応



#### 施策

路線網の新設・再編による需要の喚起、新規需要の創設  
多様な運行形態及び商品の設定・実施  
雇用形態の多様化

### 流通業

#### 課題

多様化するお客様のニーズとライフスタイルの変化への対応  
競合他社との差別化と店舗運営の効率化



#### 施策

(ストア業)タイムリーな新規出店・効率的な運営による収益力の強化  
(百貨店業)地域でのブランド力を活かした営業展開と外商機能の強化  
(SC業)リーシング力の強化とテナントミックスの最適化

## 「E1プラン」重点課題・施策④

### 不動産業

#### 課題

不動産専門事業者、周辺事業からの新規参入業者との競合への対応



#### 施策

京成エリアを中心とした不動産賃貸資産の拡充による安定利益の確保  
グループ会社資産の更なる有効活用の推進  
不動産販売業における商品企画力並びに販売力の強化

## 「E1プラン」重点課題・施策⑤

### レジャー・サービス業

#### 課題

個性化・多様化したお客様ニーズへの対応



#### 施策

(ホテル業)付加価値の高いサービスの提供による営業力の強化  
(旅行業)外販・店舗部門の営業力の強化  
(飲食業)新規出店による収益力強化と運営ノウハウの向上  
(広告代理業)効率的な広告展開によるグループ内外受注の推進

## 建設業

### 課題

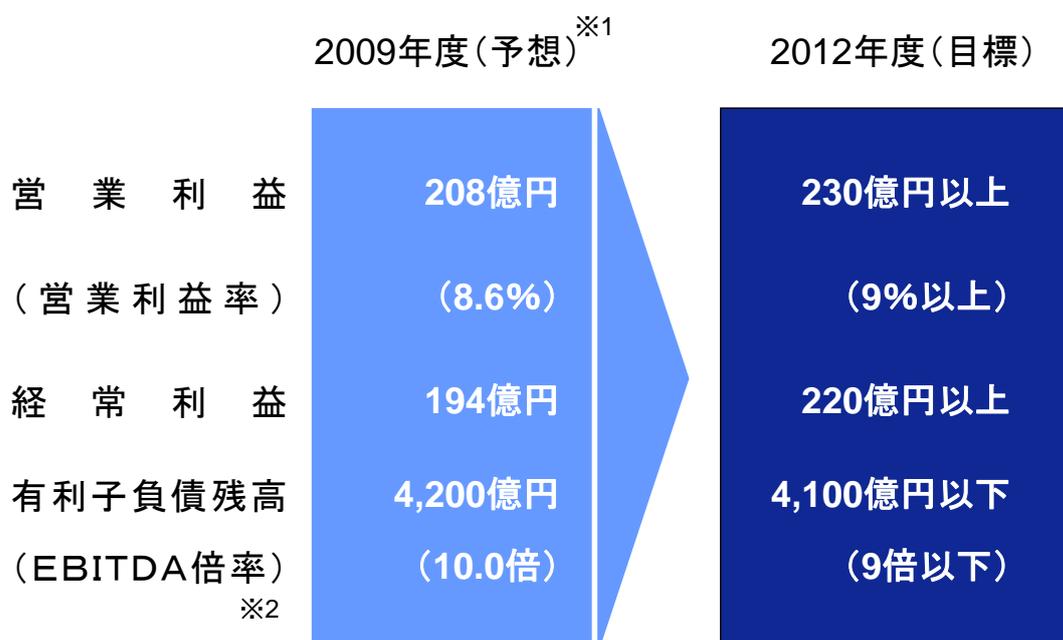
人材の流動化、市場の縮小化による同業者間競争への対応  
 総合評価方式への対応  
 業務の効率化による工事原価の低減



### 施策

京成ブランドの信用力を活かした京成エリアでの積極的な営業展開

# 「E1プラン」数値計画達成目標



※1 2009年度(予想)は第2四半期決算短信(2009年11月10日)時点の予想数値

※2 EBITDA倍率 = 有利子負債 ÷ (営業利益 + 減価償却費)

# 「E1プラン」損益計画

		2012年度 (E1プラン)	2009年度 (予想)※	増減
運 輸 業	営業収益	1,349億円	1,282億円	+67億円
	営業利益	172億円	174億円	△2億円
流 通 業	営業収益	786億円	770億円	+16億円
	営業利益	12億円	9億円	+3億円
不 動 産 業	営業収益	217億円	186億円	+31億円
	営業利益	36億円	17億円	+19億円
レジャー・サービス業	営業収益	134億円	122億円	+12億円
	営業利益	5億円	1億円	+4億円
建 設 業	営業収益	249億円	236億円	+13億円
	営業利益	7億円	8億円	△1億円
その他の事業	営業収益	55億円	54億円	+1億円
	営業利益	2億円	2億円	0億円
合 計 (連結修正後)	営業収益	2,590億円	2,422億円	+168億円
	営業利益	230億円	208億円	+22億円

※2009年度(予想)は第2四半期決算短信(2009年11月10日)時点の予想数値 13

# 「E1プラン」設備投資計画

		E1プラン 3ヶ年計	主な内訳	F4プラン (計画値) 3ヶ年計
設 備 投 資		665億円		779億円
	運 輸 業	430億円	押上線連立工事 33、成田新高速鉄道関連 27、 変電所機器更新 18、 バス317両(新造、リース買取等)55、タクシー369両 8	514億円
	流 通 業	23億円	店舗新設、改装工事等	28億円
	不動産業	201億円	賃貸施設拡充 170	225億円
	レジャー・サービス業	11億円	店舗新設、機器更新等	12億円
リース設備投資		210億円	成田空港線新型車両増備 101、代替40、 収入システムリプレイス 17、バス76両 17、タクシー48両 1	241億円
合 計		875億円		1,020億円
減価償却費 (うちリース償却費)		702億円 (93億円)		581億円 —

# 「E1プラン」キャッシュフロー計画

	E1プラン 3ヶ年計	F4プラン(計画値) 3ヶ年計
営業活動による キャッシュフロー	約1,230億円	約1,000億円
投資活動による キャッシュフロー	△約830億円	△約850億円
フリー キャッシュフロー	約400億円	約150億円
財務活動による キャッシュフロー	△約390億円	△約150億円

	E1プラン最終年度 2012年度末	
有利子負債残高	4,100億円	2009年度末予想比 △100億円

本資料の情報のうち、過去の事実以外のものは将来の見通しであり、リスクや不確実性を含んだものです。  
実際には様々な要因により異なる結果となる場合があることをご承知おきください。