

平成 24 年 3 月 27 日

各 位

会 社 名 京阪電気鉄道株式会社
代表者名 取締役社長 加藤好文
(コード番号 9045 東証・大証第 1 部)
問合せ先 経営統括室 経営政策担当部長
前田 佳彦
(TEL. 06-6944-2529)

京阪グループ中期経営計画（2012～2014 年度）について

京阪グループでは、この度、中期経営計画（2012～2014 年度）を策定いたしましたので、その概要についてお知らせいたします。

京阪グループ中期経営計画「ATTACK 2011」（2009～2011 年度）においては、難局に耐えうる「強靱な経営基盤を構築」し、いち早く「経営ビジョンへ向けた成長を具現」する、という方針のもと、優良な賃貸物件の取得、成長の見込める事業の買収と不採算事業からの撤退、プロパティマネジメント事業の拡大等を通じて経営基盤の強化を図りました。しかしながら、取り巻く経営環境は非常に厳しく、「ATTACK 2011」の最終目標は達成できない見通しであります。

2012 年度からの中期経営計画については、人口減少に伴う市場の縮小や突然の経営環境悪化にも耐え抜き、将来にわたって京阪グループが発展していくための打ち手を講ずる 3 年間といたします。着実に利益を残してさらに経営基盤を強化し、京阪グループの企業価値とブランド価値を向上させ、将来の大きな飛躍をめざしてまいります。

京阪グループ中期経営計画（2012～2014 年度）の概略は、別紙のとおりです。

京阪グループ中期経営計画(2012～2014年度)の概略

1. 基本方針

次の100年のために「強靱な京阪」の礎を築く

2. 取り組むべき経営課題

(1) 安全の確保とリスクマネジメント能力の向上

- ① 鉄道の安全性の向上
- ② 大規模災害時等におけるグループの危機対応能力の向上

(2) 沿線の肥沃化による鉄道復権とノウハウの活用による事業拡大

- ① 沿線の再耕
- ② 他の交通機関との連携強化など交通事業の将来のあり方の検討
- ③ 長年培ってきたノウハウを生かした事業の確立

(3) 体質の強化

- ① 利益を生み出し最大化できる体制の構築
- ② 徹底的な効率化

3. 全社戦略

(1) 徹底的な効率化による体質強化

① 事業部門

事業構造の抜本的な見直しによる効率的な運営体制の構築

- ・ 事業手法の見直し
- ・ グループ内再編や統合
- ・ 不採算事業や将来性が見込めない事業からの撤退

② 管理部門

コストのコントロールによる効率化の徹底

- ・ 京阪電鉄本社(管理)部門での「小さな本社」の実現
- ・ グループ各社における管理部門のコスト削減

(2) 沿線の再耕

① 拠点開発の推進

将来にわたって「選ばれる京阪沿線」であり続けるため、KUZUHA MALL第2期開発計画をはじめとする沿線戦略拠点の開発等により、住み良い沿線づくりを推進

② 京都戦略の推進

京都におけるリーディングカンパニーとしての地位を確立し、「京都といえば京阪」を具現

③ 沿線肥沃化に向けた新規事業の推進

子育てしやすい京阪沿線、高齢者に優しい京阪沿線づくりをめざした、ライフサイクル支援事業の推進

4. 事業戦略

(1) 運輸業

「安全・安心」の提供をベースとして、運営体制の効率化を進めながら、お客さまのニーズに合致した、お客さま視点でのサービスを展開する。

(2) 不動産業

賃貸事業においては保有資産のバリューアップ、アセット・ポートフォリオの入替えを戦略的に進めるとともに、販売事業においては短期回収型の事業を継続する。

(3) 流通業

KUZUHA MALL 第2期開発計画を着実に推進し、徹底した事業構造の見直しにより競争力を高めるとともに、プロパティマネジメント事業を拡大する。

(4) レジャー・サービス業

徹底した事業構造の見直しにより競争力を高め、観光需要の獲得を図るとともに、ホテルブランドを構築する。

5. 定量目標

(1) 定量目標

	2011年度(予想)	京阪グループ 中期経営計画 2014年度(目標)
連結営業利益	154億円	202億円
連結EBITDA	336億円	379億円
連結有利子負債/EBITDA倍率	9.98倍	8.98倍

(2) 結果として目指す水準

	2011年度(予想)	京阪グループ 中期経営計画 2014年度(目標)
連結当期純利益	65億円	86億円
連結ROE(自己資本当期純利益率)	—	5.6%
連結ROA(総資産営業利益率)	—	3.1%

(参考資料) 別冊 『京阪グループ中期経営計画(2012～2014年度)』

以上

京阪グループ中期経営計画 (2012～2014年度)



2012年(平成24年) 3月27日

京阪電気鉄道株式会社

(東証1部・大証1部 9045 <http://www.keihan.co.jp/>)

◆見通しに関する注意事項◆

業績予想及び将来の予測等に関する記述は、当社が現時点において入手可能な情報及び将来の業績に影響を与える不確実な要因に係る現時点における仮定を前提としています。

実際の業績は、今後の様々な要因によって異なる結果となる可能性があります。

1. 基本方針

人口減少に伴う市場の縮小や突然の経営環境悪化にも耐え抜き、将来にわたって京阪グループが発展していくための打ち手を講ずるための3年間

基本方針

次の100年のために
「強靱な京阪」の礎を築く

2. 取り組むべき経営課題

(1)

安全の確保とリスクマネジメント能力の向上

①

鉄道の安全性の向上

②

大規模災害時等におけるグループの
危機対応能力の向上

2. 取り組むべき経営課題

(2)

沿線の肥沃化による鉄道復権と
ノウハウの活用による事業拡大

①

沿線の再耕

②

他の交通機関との連携強化など
交通事業の将来のあり方の検討

③

長年培ってきたノウハウを生かした事業の確立

2. 取り組むべき経営課題

(3)

体質の強化

①

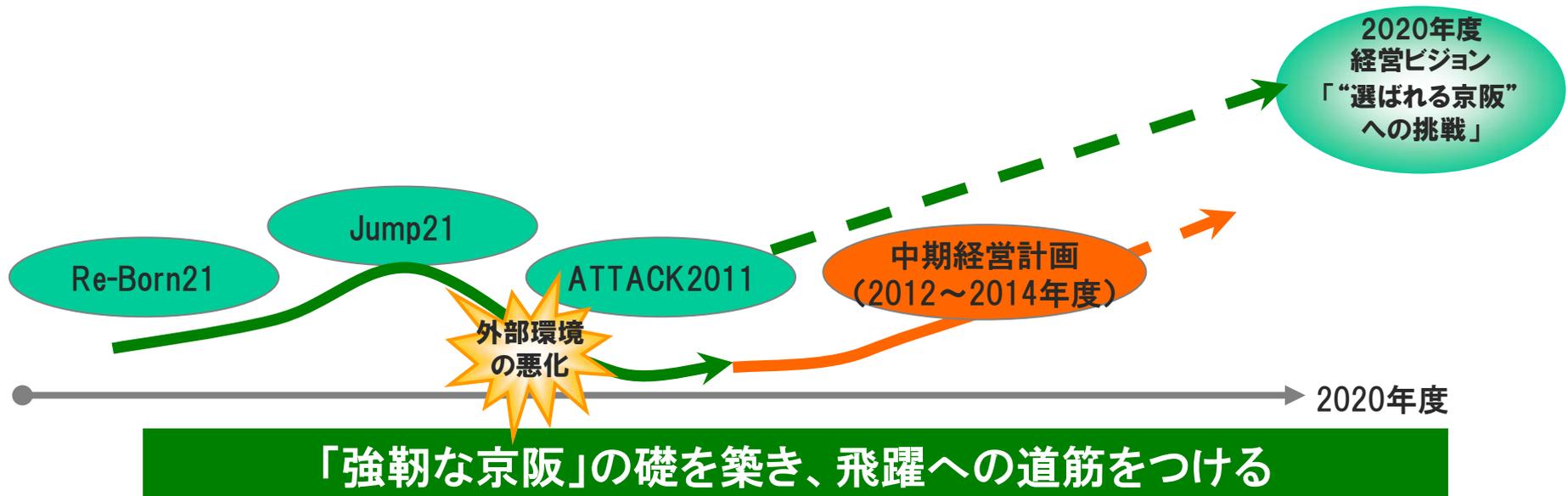
利益を生み出し最大化できる体制の構築

②

徹底的な効率化

中期経営計画の位置づけ

<p>2002-2005年度 「Re-Born21」</p> <p>京阪グループ 新生計画 利益ある成長をめざす</p>	<p>2006-2008年度 「Jump21」</p> <p>成長のための 収益力強化 経営の品格を向上させ、 早期に成長ステージに立つ</p>	<p>2009-2011年度 「ATTACK 2011」</p> <p>難局に耐えうる 「強靱な経営基盤を 構築」し、いち早く 「ビジョンへ向けた 成長を具現」する</p>	<p>中期経営計画 (2012～2014年度)</p> <p>次の100年のために 「強靱な京阪」の 礎を築く</p>
--	--	--	---



3. 全社戦略

(1)

徹底的な効率化による体質強化

① 事業部門

事業構造の抜本的な見直しによる効率的な運営体制の構築

事業手法の見直し

グループ内再編や統合

不採算事業や将来性が見込めない事業からの撤退

3. 全社戦略

(1)

徹底的な効率化による体質強化

② 管理部門

コストのコントロールによる効率化の徹底

京阪電鉄本社(管理)部門での「小さな本社」の実現

グループ各社における管理部門のコスト削減

3. 全社戦略

(2)

沿線の再耕

① 拠点開発の推進

将来にわたって「選ばれる京阪沿線」であり続けるため、KUZUHA MALL 第2期開発計画をはじめとする沿線戦略拠点の開発等により、住み良い沿線づくりを推進

② 京都戦略の推進

京都におけるリーディングカンパニーとしての地位を確立し、「京都といえば京阪」を具現

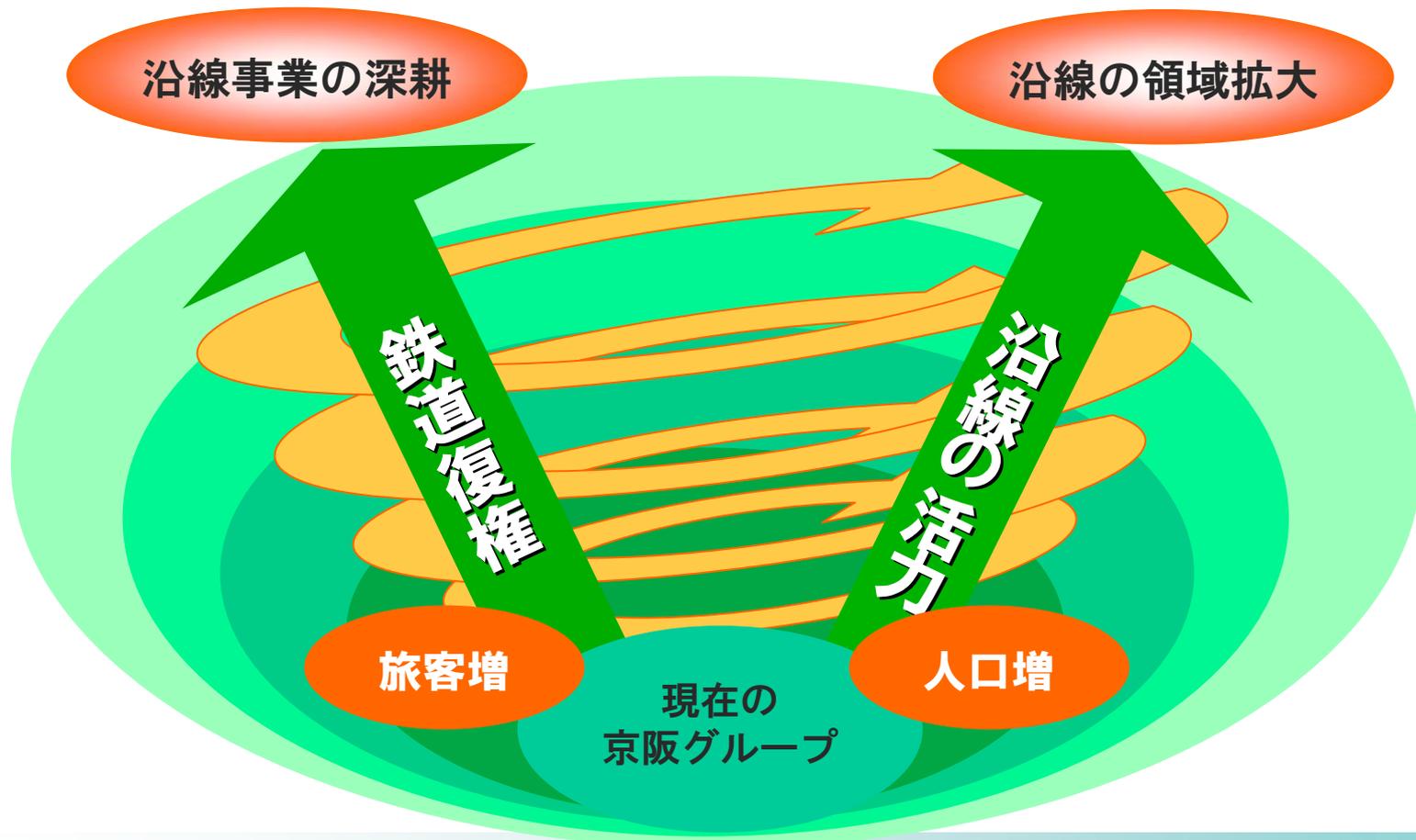
③ 沿線肥沃化に向けた新規事業の推進

子育てしやすい京阪沿線、高齢者に優しい京阪沿線づくりをめざした、ライフサイクル支援事業の推進

沿線再耕のイメージ

【鉄道復権】

駅を中心としたビジネスの再構築により、沿線の活力を生み出し
更なる鉄道の強化につなげる

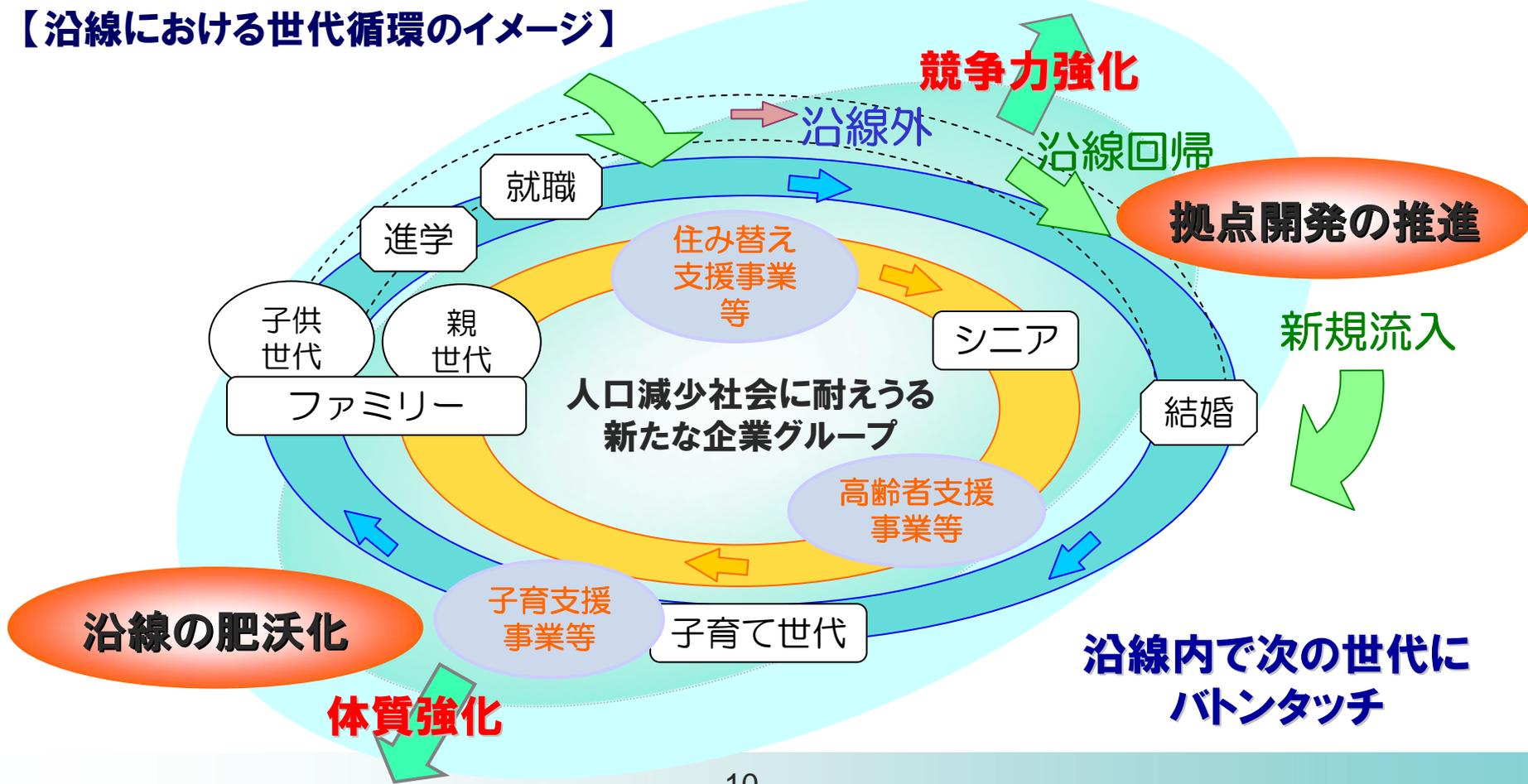


沿線再耕のイメージ

住みたい沿線、快適に暮らせる沿線の実現

沿線人口増加へ

【沿線における世代循環のイメージ】



4. 事業戦略

(1)

運輸業

【現状】

- ・輸送人員の低下傾向に歯止めがかからず
- ・鉄道事業でゼロベースでの業務見直しに着手

「安全・安心」の提供をベースとして、運営体制の効率化を進めながら、お客さまのニーズに合致した、お客さま視点でのサービスを展開する

4. 事業戦略

(2)

不動産業

【現状】

安定的収益基盤の強化として、優良な賃貸物件の取得等、
一定の成果を上げた



**賃貸事業においては保有資産のバリューアップ、
アセット・ポートフォリオの入替えを戦略的に進めるとともに、
販売事業においては短期回収型の事業を継続する**

4. 事業戦略

(3)

流通業

【現状】

- ・プロパティマネジメント事業は、首都圏を含む沿線外でも業務を受託
- ・業界全体で競争が激しく、利益率が低い構造
- ・SM事業、百貨店事業は事業環境の悪化により計画を一部見直し

**KUZUHA MALL第2期開発計画を着実に推進し、
徹底した事業構造の見直しにより競争力を高めるとともに、
プロパティマネジメント事業を拡大する**

4. 事業戦略

(4)

レジャー・サービス業

【現状】

- ・業界全体で景気の影響を受けやすい構造
- ・ホテル業においては、ブランド、チェーンオペレーションの確立途上

徹底した事業構造の見直しにより競争力を高め、
観光需要の獲得を図るとともに、ホテルブランドを構築する

5. 定量目標

定量目標	2011年度予想	2014年度目標	対2011年度
連結営業利益	154億円	202億円	48億円
連結EBITDA	336億円	379億円	43億円
連結有利子負債 /EBITDA倍率	9.98倍	8.98倍	▲1.0P
結果として 目指す水準	2011年度予想	2014年度目標	対2011年度
連結当期純利益	65億円	86億円	21億円
連結ROE (自己資本当期純利益率)	—	5.6%	—
連結ROA (総資産営業利益率)	—	3.1%	—