



# 2021年度 決算説明資料

2022年5月13日  
東武鉄道株式会社

I.2021年度実績	P 0 2
II.2022年度計画	P 1 3
III.中期的な事業計画	P 2 2

# I. 2021年度実績

## — 連結子会社・持分法適用会社数



連結子会社数	2021年 3月	増加	減少	2022年 3月	備考
運輸	27	-	1	26	2021.10 東武バスイースト 合併による減
レジャー	22	-	1	21	2022.2 谷川岳ロープウエー 株式譲渡による減
不動産	3	-	-	3	
流通	12	-	-	12	
その他	16	-	-	16	
合計	80	-	2	78	

持分法適用会社数	2021年 3月	増加	減少	2022年 3月	備考
運輸	1	-	-	1	
レジャー	2	-	-	2	
不動産	-	-	-	-	
流通	-	-	-	-	
その他	-	-	-	-	
合計	3	-	-	3	

# I. 2021年度実績 — 連結損益計算書



単位：百万円	2021 実績	2021 計画	増減	備考	2020 実績	増減
営業収益	506,023	503,200	2,823	運輸+64、レジャー+2,511、不動産+1,103、流通+40、その他▲3,203	496,326	9,696
営業利益	24,732	20,000	4,732	運輸+459、レジャー+1,518、不動産+959、流通+524、その他+926	▲13,577	38,310
経常利益	27,406	21,500	5,906		▲9,892	37,299
特別利益	3,017	-	-		5,012	▲1,995
特別損失	6,523	-	-		17,399	▲10,876
親会社株主に帰属する 当期純利益	13,453	9,200	4,253		▲24,965	38,418
売上高営業利益率	4.9%	-	-		-	-
営業利益ROA※	1.5%	-	-		-	-
ROE※	3.0%	-	-		-	-
減価償却費	55,570	54,800	770		56,664	▲1,094
EBITDA	80,302	74,800	5,502		43,087	37,215

※ 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2022年2月4日発表のものを使用している。(P3~P12)

# I . 2021年度 実績

— 収益認識に関する会計基準適用に伴う影響額



単位：百万円	2021	2021	基準変更 影響 A-B	2020	※
	実績 A	実績（旧基準） B		実績 C	21旧 - 20 B-C
営業収益	506,023	553,412	▲47,389	496,326	57,086
運輸	173,264	173,536	▲271	159,122	14,413
レジャー	108,311	58,954	49,357	39,055	19,898
不動産	62,203	64,537	▲2,334	54,228	10,309
流通	136,640	228,305	▲91,664	216,253	12,051
その他	89,497	94,420	▲4,923	88,863	5,557
消去	▲63,894	▲66,341	2,447	▲61,196	▲5,144

※「収益認識に関する会計基準」適用前の2021年度実績との差額を記載

# I . 2021年度 実績

## — 連結貸借対照表



単位：百万円	2021 実績	2020 実績	増減	備考
流動資産	167,475	158,452	9,022	受取手形及び売掛金 + 12,330
固定資産	1,522,380	1,524,044	▲1,664	
資産合計	1,689,855	1,682,497	7,358	
流動負債	409,735	397,788	11,947	支払手形及び買掛金 + 6,507
固定負債	820,901	831,605	▲10,703	
負債合計	1,230,636	1,229,393	1,243	
純資産合計	459,219	453,103	6,115	利益剰余金 + 8,961
負債純資産合計	1,689,855	1,682,497	7,358	
自己資本比率	26.8%	26.4%	0.4P	
有利子負債残高	808,507	837,279	▲28,772	
有利子負債/ EBITDA倍率	10.1	19.4	▲9.3P	
設備投資	39,172	49,452	▲10,280	

# I. 2021年度実績

## — 連結キャッシュ・フロー計算書



単位：百万円	2021 実績	2020 実績	増減	備考
営業活動によるキャッシュ・フロー	66,851	39,504	27,347	税金等調整前当期純利益の増+46,180
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲30,964	▲66,283	35,318	固定資産の取得による支出の減+26,669
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲35,005	40,362	▲75,367	有利子負債の調達への減▲76,532
現金及び現金同等物の増減額	938	13,540	▲12,601	
現金及び現金同等物の期末残高	45,885	44,947	938	

# I. 2021年度実績 — 運輸事業



単位：百万円	2021 実績	2021 計画	増減	備考	2020 実績	増減
営業収益	173,264	173,200	64		159,122	14,142
鉄道	127,975	127,400	575		117,459	10,516
その他	45,289	45,800	▲511	バス・タクシー業▲211、 貨物運送業▲268	41,663	3,624
営業利益	11,759	11,300	459		▲5,224	16,983
鉄道	12,123	11,700	423		▲1,024	13,148
その他	▲364	▲400	36	バス・タクシー業▲97、 貨物運送業+133	▲4,199	3,834
営業利益ROA	1.2%	-	-		-	-
減価償却費	33,354	32,400	954		35,073	▲1,719
EBITDA	45,113	43,700	1,413		29,849	15,264
設備投資	24,398	26,600	▲2,202		24,425	▲27



# I. 2021年度実績 — 鉄道業 旅客人員・収入

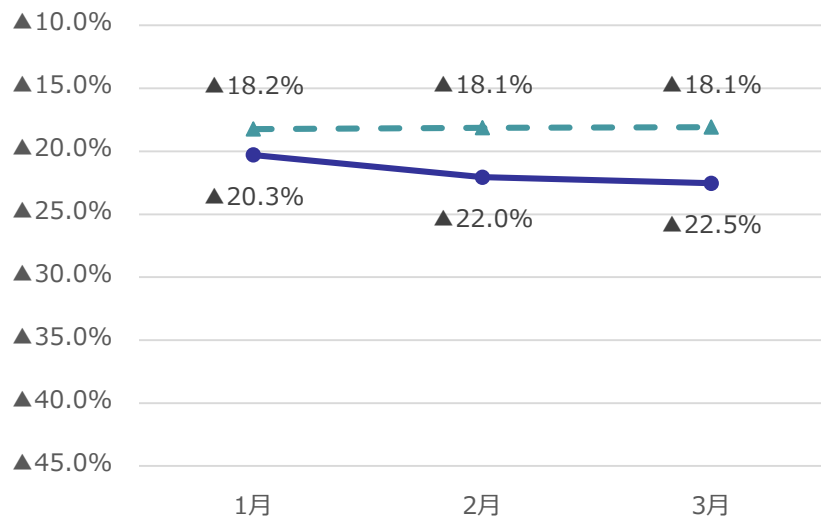


東武鉄道 旅客人員 (単位：百万人)	2021 実績	2021 計画	2020 実績
定期	483	488	459
定期外 (特急)	252	249	218
	4	4	3
合計	735	737	677

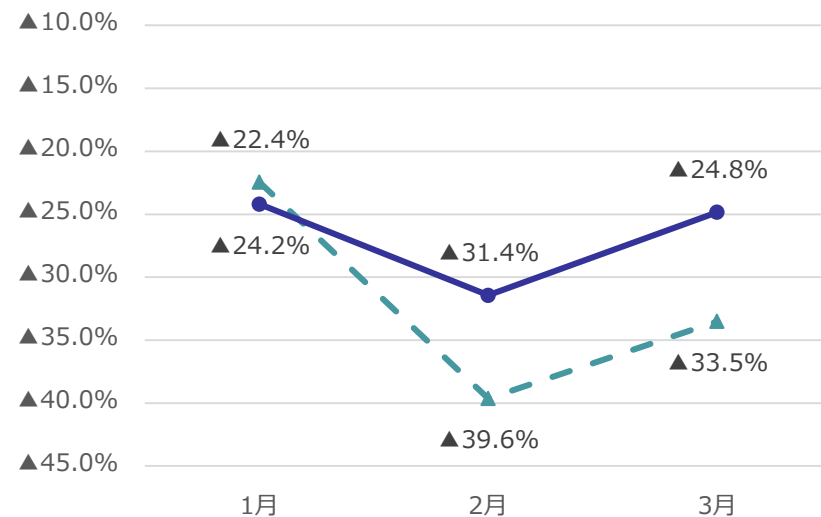
東武鉄道 旅客収入 (単位：百万円)	2021 実績	2021 計画	2020 実績
定期	53,209	53,778	51,893
定期外 (特急)	59,246	58,212	49,851
	3,296	3,099	2,419
合計	112,455	111,991	101,744

※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 2018年度比



### 定期外 旅客収入 2018年度比



# I. 2021年度実績 — レジャー事業



単位：百万円	2021 実績	2021 計画	増減	備考	2020 実績	増減
営業収益	108,311	105,800	2,511		39,055	69,256
ホテル	11,879	12,700	▲821		7,205	4,673
スカイツリー	5,829	5,600	229		4,814	1,015
その他	90,602	87,500	3,102	遊園地・観光業+104、スポーツ業+51、 旅行業+3,455、飲食業▲164	27,035	63,565
営業利益	▲1,182	▲2,700	1,518		▲18,484	17,301
ホテル	▲7,105	▲6,700	▲405		▲9,337	2,232
スカイツリー	▲740	▲1,000	260		▲1,679	938
その他	6,663	5,000	1,663	遊園地・観光業+165、スポーツ業+93、 旅行業+1,521、飲食業▲94	▲7,467	14,129
営業利益ROA	-	-	-		-	-
減価償却費	6,722	6,700	22		6,499	223
EBITDA	5,540	4,000	1,540		▲11,985	17,525
設備投資	1,243	1,500	▲257		9,725	▲8,482

入場者数 (単位：万人)	2021 実績	2021 計画	2020 実績
スカイツリー	104	96	78

主なホテル 稼働率	2021 実績	2021 計画	2020 実績	主なホテル 外国人比率	2021 実績	2020 実績
CY銀座	34.8%	33.4%	16.2%	CY銀座	2.5%	4.8%
AC銀座	23.8%	25.4%	11.6%	AC銀座	5.7%	4.3%
錦糸町	38.7%	41.6%	15.4%	錦糸町	0.8%	0.5%
成田	70.4%	65.0%	30.3%	成田	7.6%	12.4%

# I. 2021年度実績 — 不動産事業



単位：百万円	2021 実績	2021 計画	増減	備考	2020 実績	増減
営業収益	62,203	61,100	1,103		54,228	7,974
賃貸	37,663	36,700	963		38,149	▲485
タウン	9,646	9,600	46		9,687	▲41
分譲	14,893	14,800	93		6,391	8,501
営業利益	15,559	14,600	959		13,702	1,856
賃貸	11,788	11,200	588		11,762	25
タウン	1,364	1,200	164		867	497
分譲	2,406	2,200	206		1,072	1,334
営業利益ROA	4.5%	-	-		4.0%	0.5P
減価償却費	10,304	10,400	▲96		10,120	184
EBITDA	25,863	25,000	863		23,822	2,041
設備投資	8,007	8,600	▲593		9,742	▲1,735

来場者数 (単位：万人)	2021 実績	2021 計画	2020 実績
スカイツリータウン	2,052	2,060	1,626

分譲販売戸数	2021 実績	2021 計画	2020 実績
戸建住宅	25戸	25戸	15戸
マンション	728戸	729戸	626戸
持分換算後分譲販売戸数			
戸建住宅	25戸	25戸	15戸
マンション	320戸	322戸	129戸

# I. 2021年度実績 — 流通事業



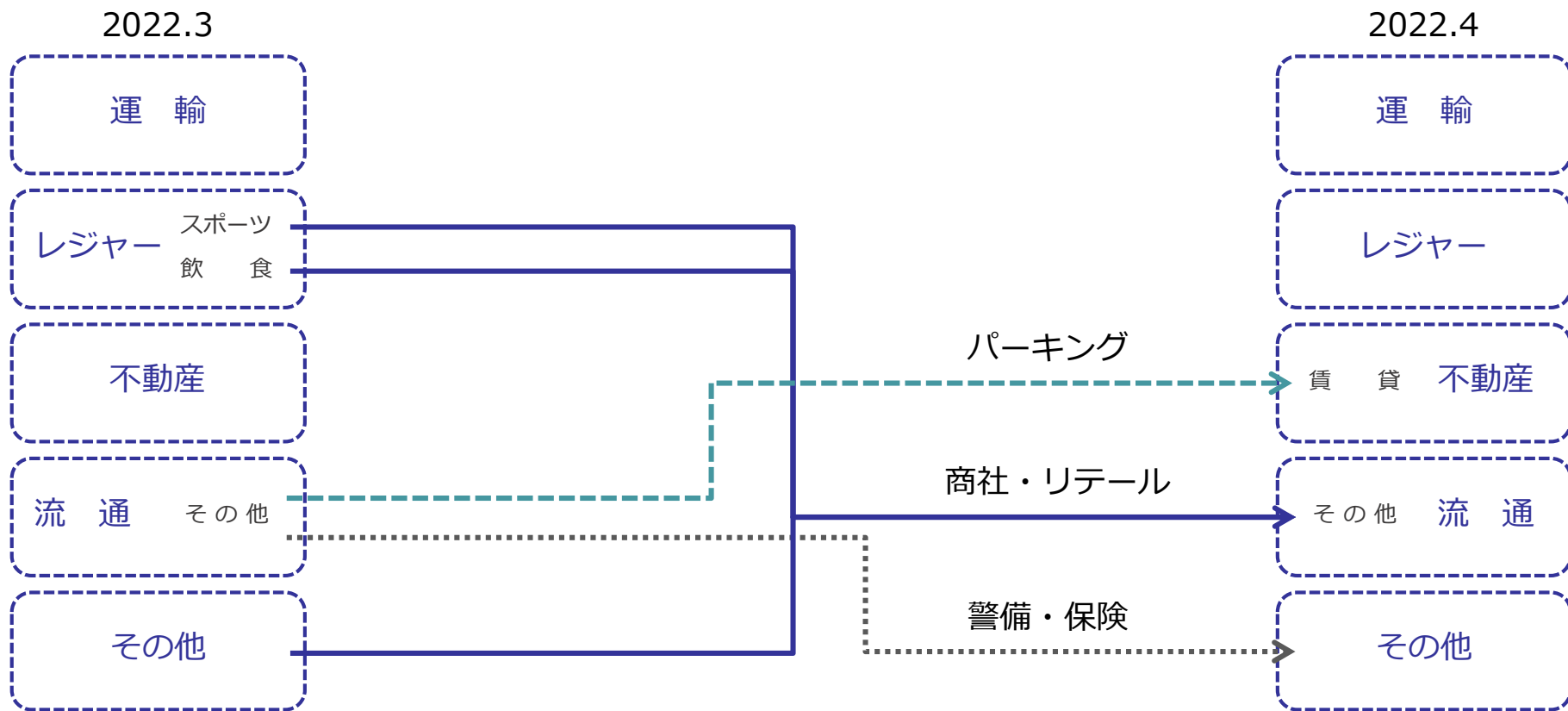
単位：百万円	2021 実績	2021 計画	増減	備考	2020 実績	増減
営業収益	136,640	136,600	40		216,253	▲79,612
百貨店	49,732	49,100	632		119,288	▲69,555
ストア	74,949	75,600	▲651		83,115	▲8,166
その他	11,958	11,900	58		13,849	▲1,892
営業利益	▲3,976	▲4,500	524		▲5,384	1,408
百貨店	▲4,175	▲4,600	425		▲5,953	1,777
ストア	242	300	▲58		1,193	▲951
その他	▲43	▲200	157		▲624	581
営業利益ROA	-	-	-		-	-
減価償却費	3,606	3,600	6		3,410	196
EBITDA	▲370	▲900	530		▲1,974	1,604
設備投資	3,577	4,700	▲1,123		4,085	▲508
<b>主要百貨店 売上増減率</b>	<b>2021 実績 対前年</b>	<b>2021 計画 対前年</b>				
池袋	10.7%	10.1%				
船橋	9.8%	9.6%				
宇都宮	9.3%	12.7%				

# I . 2021年度 実績 — その他事業



単位：百万円	2021 実績	2021 計画	増減	備考	2020 実績	増減
営業収益	89,497	92,700	▲3,203		88,863	633
営業利益	3,526	2,600	926		2,876	650
営業利益ROA	1.4%	-	-		1.2%	0.2P
減価償却費	1,581	1,700	▲119		1,560	21
EBITDA	5,107	4,300	807		4,436	671
設備投資	1,945	2,600	▲655		1,473	472

# Ⅱ. 2022年度 計画 — 主な事業再編



商社・リテール … 東武商事、東武ランドシステム、東武食品サービス、東武フードシステム、東武エナジーサポート

パーキング … 日本パーキングビルサービス、総合パーキングサービス、宇都宮パーキングサービス

警備 … 東武ビルマネジメント、東武セキュリティ

保険 … 東武保険サービス、東栄産業

## Ⅱ. 2022年度 計画 — 主な事業の収入想定



		2022 計画	2021 実績
<b>全体</b>		緊急事態宣言等発出による社会的制限は行われず、感染症の影響は徐々に収束を見込む	緊急事態宣言等発出による社会的制限
<b>運輸</b>		年間	年間
鉄道	定期収入	▲18%	▲20%
	通勤	▲17%	▲23%
	通学	▲13%	▲25%
	定期外収入	▲13%	▲25%
<b>レジャー</b>		年間	年間
ホテル	主要ホテル収入	▲29%	▲63%
スカイツリー	来場者数	▲47%	▲71%
その他	旅行業取扱高	▲27%	▲70%
<b>流通</b>		年間	年間
百貨店	商品売上高	▲5%	▲24%
	都心店舗	▲5%	▲19%
	郊外店舗	▲5%	▲19%

※2019年度との比較

## Ⅱ. 2022年度 計画 — 連結損益計算書



単位：百万円	2022 計画	2021 実績	増減	備考
営業収益	558,000	506,023	51,977	運輸+13,436、レジャー+29,589、不動産▲2,103、流通+29,760、その他▲11,597
営業利益	33,000	24,732	8,268	運輸+5,341、レジャー+1,382、不動産▲2,059、流通+4,976、その他▲926
経常利益	29,000	27,406	1,594	
親会社株主に帰属する 当期純利益	18,000	13,453	4,547	
売上高営業利益率	5.9%	4.9%	1.0P	
営業利益ROA※	1.9%	1.5%	0.5P	
ROE※	3.9%	3.0%	0.9P	

※ 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}



## Ⅱ. 2022年度 計画

### — 連結キャッシュ・フロー計画



単位：百万円	2022 計画	2021 実績	増減	備考
EBITDA	86,200	80,302	5,898	
営業利益	33,000	24,732	8,268	
減価償却費	53,200	55,570	▲2,370	
有利子負債残高	808,000	808,507	▲507	
有利子負債/EBITDA倍率	9.4	10.1	▲0.7P	
設備投資	67,800	39,172	28,628	

## Ⅱ. 2022年度 計画 — 運輸事業



単位：百万円	2022 計画	2021 実績	増減	備考
営業収益	186,700	173,264	13,436	
鉄道	139,300	127,975	11,325	
その他	47,400	45,289	2,111	バス・タクシー業+1,911、貨物運送業+268
営業利益	17,100	11,759	5,341	
鉄道	16,000	12,123	3,877	
その他	1,100	▲364	1,464	バス・タクシー業+1,797、貨物運送業▲333
営業利益ROA	1.7%	1.2%	0.5P	
減価償却費	30,700	33,354	▲2,654	
EBITDA	47,800	45,113	2,687	
設備投資	39,100	24,398	14,702	

東武鉄道 旅客人員 (単位：百万人)	2022 計画	2021 実績	増減
定期	499	483	16
定期外	284	252	32
(特急)	5	4	1
合計	783	735	48

東武鉄道 旅客収入 (単位：百万円)	2022 計画	2021 実績	増減
定期	54,947	53,209	1,738
定期外	68,782	59,246	9,536
(特急)	4,761	3,296	1,465
合計	123,730	112,455	11,275

※定期外旅客収入は、特急料金、座席指定料金を含む。

## Ⅱ. 2022年度 計画 — レジャー事業



単位：百万円	2022 計画	2021 実績	増減	備考
営業収益	137,900	108,311	29,589	
旅行	101,400	74,955	26,445	
ホテル	18,500	11,879	6,621	
スカイツリー	8,100	5,829	2,271	遊園地・観光業▲4、スポーツ業▲1,551（主に事業再編による減）、
その他	9,900	15,647	▲5,747	飲食業▲5,236（事業再編による減）
営業利益	200	▲1,182	1,382	
旅行	1,000	5,821	▲4,821	
ホテル	▲2,900	▲7,105	4,205	
スカイツリー	1,100	▲740	1,840	
その他	1,000	841	159	遊園地・観光業▲265、スポーツ業+207、飲食業+194
営業利益ROA	0.1%	-	-	
減価償却費	6,600	6,722	▲122	
EBITDA	6,800	5,540	1,260	
設備投資	3,500	1,243	2,257	

入場者数 (単位：万人)	2022 計画	2021 実績	増減
スカイツリー	191	104	87

主なホテル 稼働率	2022 計画	2021 実績	増減
CY銀座	72.2%	34.8%	37.4P
AC銀座	63.7%	23.8%	39.9P
錦糸町	85.3%	38.7%	46.6P
成田	68.5%	70.4%	▲1.9P

## Ⅱ. 2022年度 計画 — 不動産事業



単位：百万円	2022 計画	2021 実績	増減	備考
営業収益	60,100	62,203	▲2,103	
賃貸	36,600	37,663	▲1,063	
タウン	10,200	9,646	554	
分譲	13,300	14,893	▲1,593	
営業利益	13,500	15,559	▲2,059	
賃貸	9,600	11,788	▲2,188	
タウン	1,500	1,364	136	
分譲	2,400	2,406	▲6	
営業利益ROA	3.9%	4.5%	▲0.6P	
減価償却費	10,300	10,304	▲4	
EBITDA	23,800	25,863	▲2,063	
設備投資	17,700	8,007	9,693	

来場者数 (単位：万人)	2022 計画	2021 実績	増減
スカイツリータウン	2,577	2,052	525

分譲販売戸数	2022 計画	2021 実績	増減
戸建住宅	40戸	25戸	15戸
マンション	546戸	728戸	▲182戸
持分換算後分譲販売戸数			
戸建住宅	27戸	25戸	2戸
マンション	294戸	320戸	▲26戸

## Ⅱ. 2022年度 計画 — 流通事業



単位：百万円	2022 計画	2021 実績	増減	備考
営業収益	166,400	136,640	29,760	
百貨店	58,200	49,732	8,468	
ストア	77,800	74,949	2,851	
その他	30,400	11,958	18,442	主に事業再編による増
営業利益	1,000	▲3,976	4,976	
百貨店	500	▲4,175	4,675	
ストア	500	242	258	
その他	0	▲43	43	
営業利益ROA	0.8%	-	-	
減価償却費	4,100	3,606	494	
EBITDA	5,100	▲370	5,470	
設備投資	5,400	3,577	1,823	
<b>主要百貨店 売上増減率</b>	<b>2022 計画 対前年</b>			
池袋	18.7%			
船橋	18.3%			
宇都宮	11.9%			

## Ⅱ. 2022年度 計画 — その他事業



単位：百万円	2022 計画	2021 実績	増減	備考
営業収益	77,900	89,497	▲11,597	主に事業再編による減
営業利益	2,600	3,526	▲926	
営業利益ROA	1.0%	1.4%	▲0.4P	
減価償却費	1,500	1,581	▲81	
EBITDA	4,100	5,107	▲1,007	
設備投資	2,100	1,945	155	

## 東武グループを取り巻く事業環境の変化

	社会構造の変化	個人意識・ライフスタイルの変化
定着または進展	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓デジタル技術の進展</li> <li>✓キャッシュレス化、オンライン化の拡大</li> <li>✓通勤需要の減少</li> <li>✓人口減少・少子高齢化の進展</li> <li>✓気候変動・自然災害の増加</li> <li>✓女性・高齢者の就業拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓オンラインサービスの利用拡大</li> <li>✓郊外居住需要の高まり</li> <li>✓消費ニーズの多様化</li> <li>✓人との繋がり・家族の大切さの再認識</li> <li>✓環境意識の高まり</li> <li>✓健康意識の高まり</li> <li>✓サブスクリプション、シェアサービス</li> </ul>
一過性	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓通学機会の減少</li> <li>✓インバウンド消滅</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ソーシャルディスタンス</li> <li>✓外出・コト消費の自粛</li> <li>✓アウトバウンド回復までの国内旅行需要</li> </ul>

※太字は変化が大きい項目

**事業環境は大きく変化し、今後も先行き不透明な状況が続く**

#### 中期的な事業計画の方針

- ✓ 事業環境の変化に対し、コストコントロールを主体とした事業構造改革を進め、安定した利益を創出する経営体質の強化を進める
- ✓ デジタル技術やデータを活用した新たなビジネスモデルにより収益力を拡大する
- ✓ 価値が見直されつつある郊外部などの事業エリアと、沿線の特長や経営資源を活かし、社会課題をニーズと捉え、収益の拡大と「人にやさしく 人と地域が共に輝きつつける社会」の実現を目指す



## 東武グループの経営の方向性と目指す姿

### 東武鉄道の強み



都市部と郊外をつなぐ  
良好なアクセス



フラットな地形と  
豊かな自然



ゆとりある間取りでの  
暮らしが可能な住環境



国内有数の  
観光地

### 親子2世帯 3世代近居

時間や資産を  
共有・継承



同一駅で2資産が理想  
近居でお互いに助け合う



家族間の助け合い  
ゆとり・生きがい  
を創出

自治体・地域との連携  
当社が“つなぐ”役割

Step1 家族間の「共助」促進

Step2 地域の人々も含めた「共助」の仕組みづくり

地域の人も含めた  
助け合い  
生きがいを創出

Step3 沿線全体へ (ゆくゆくは日本全国のモデルへ)

「ゆとり」と「生きがい」に溢れる生活環境の創造  
あらゆる世代が「ゆたかな人生」を実感できる地域社会

「人にやさしく 人と地域が共に輝きつづける社会」の実現を目指す

## 重点戦略

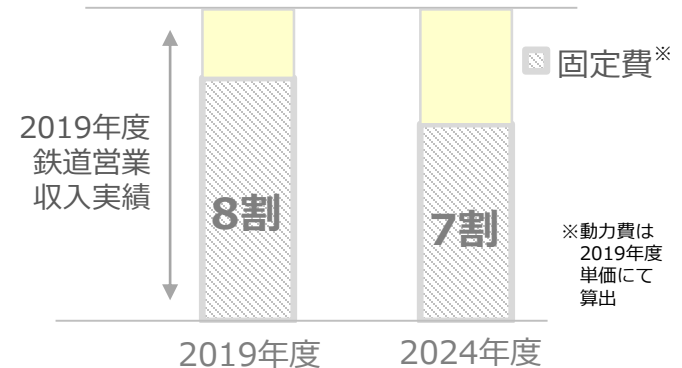


## 鉄道事業における事業構造改革

### デジタル技術を活用した自動化・規模の適正化の推進と安全性向上

- ✓ スカイツリーラインなどワンマン運転区間拡大の計画推進
- ✓ 駅遠隔システムの導入
- ✓ Remote※や施設状態監視システムの導入による保守業務人員の適正化
- ✓ Remote※や改札機データの活用による輸送力の適正化  
→アーバンパークライン（現行6両）の5両化計画推進など
- ✓ 大師線GoA3.0自動運転の実現に向けた検証推進
- ✓ ホームドア整備の推進

※ 走行中の車両のデータをダイヤ適正化・省エネ・保守省力化に活用するシステム



**固定費比率概ね7割を前倒して達成予定**

### 全社的な効率化の推進

- ✓ 業務の見直しとデジタル技術の活用による生産性の向上
- ✓ 東武鉄道本社人員3割減を前倒し達成予定 (2022年度)

### 鉄道利用者の変化を踏まえた運賃・料金への取り組み

- ✓ 鉄道駅バリアフリー料金制度導入 (2023年春目途)をはじめとした運賃・料金の見直し検討
- ✓ オフピークマイル導入によるピーク分散効果検証



デジタル技術の活用により、安全性向上と費用の抑制を実現する

## グループ会社の再編や事業運営体制の見直しによる経営体質強化

### グループ会社の再編による機能強化と効率化

方針

エリア・業態の特性を最大限活用

規模メリットや人材・資本の有効活用

新技術を用いたサービスの導入



収益性とグループシナジーを踏まえた事業再構築 (事業の整理、効率化)

#### 新たな需要取込みによる事業拡大

- ✓ リテール(駅ナカ・駅チカ)事業の統合と新業態開発の検討
- ✓ 商社機能の統合による法人営業強化

#### 効率化による事業強化

- ✓ バス・タクシー営業所統合および撤退
- ✓ 警備・駐車場管理業務の統合
- ✓ 保険代理店業務の統合
- ✓ ホテル事業の運営効率化

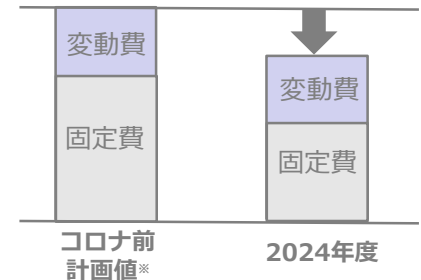
#### 需要・ニーズの変化を捉えた事業再編

- ✓ バンケット・レストラン・温浴事業の縮小・撤退
- ✓ 地域活性化のエイジェンシー機能強化に向けた旅行業カウンター店舗の再編成

### ホテル事業の構造改革

#### ○損益分岐点の引下げ

- ✓ 婚礼・宴会・料飲部門の縮小
- ✓ 宿泊予約、購買管理の集約による運営効率化



※2020年度開業ホテル開業後の平年度ベース

**2024年度末に損益分岐点を概ね15%引き下げ (コロナ前計画比)**

強靱な経営体質の実現と収益の拡大を目指す

## デジタルな顧客接点を起点とした収益力強化



### グループ顧客情報をTOBU POINTに一元化



東武グループ顧客データ基盤の活用によるマーケティング強化  
(Tobu Customer Data Platform) **アプリ会員数：50万人 (2024年度目標数値)**

デジタルツールを活用した送客強化

新たなチャネル/商材の開発

### データを活用した新たなサービス・顧客体験価値の創出

アプリ活用によるリアルサービスと  
商品販売の強化



デジタル市場の拡張  
(新チャネル)



MaaS



ECモール

(2022年度導入予定)

デジタルマーケティング対象のグループ売上 **2024年度 目標数値：400億円**

## デジタルマーケティングにより収益拡大を実現する

さらなるサービス強化

## 沿線活性化による交流・関係人口の創出

### 日光・鬼怒川エリアへの 集客最大化を目指して

#### ■ 新型特急スペーシアの導入

- ✓ 2023年導入予定
- ✓ 展望個室やラウンジタイプなど様々な座席やカフェカウンターを設置



#### ■ 鬼怒川線の観光路線化

- ✓ SL3重連運行の実現
- ✓ 全線イルミネーション、フラワーガーデンなど地域連携の取り組み推進
- ✓ サイクルツーリズムの推進

### 需要を掘り起こすMaaSの展開

#### ■ NIKKO MaaSの機能強化

- ✓ 2022年3月16日機能拡充
- 新たに24商品の観光チケットを購入可能に
- ✓ アクティビティ利用、特急券購入、外国人対応等の機能拡充を順次実施予定



#### ■ 多エリアへの展開

- ✓ エリア特性に応じた方策で多極的に展開
- ✓ デジタル技術を活用した自治体サービスとの連携拡大検討

#### 観光地型 MaaS

- ✓ 川越
- ✓ 浅草～東京スカイツリータウン

#### 都市近郊型 MaaS

- 日常利用が多い  
エリアでの  
展開を検討

### スカイツリータウンの魅力向上

#### ■ スカイツリータウン10周年

- ✓ 10周年を契機とした販促の創出
- 周年記念施策による誘客
- 魅力のある店舗誘致



国内観光需要の掘り起こしとインバウンド回復期の需要取り込みを図る

## 沿線開発による定住者増加を目指した事業推進・鉄道ネットワーク強化

### 拠点エリアの開発推進

#### ■ 池袋

当社単独事業と組合事業の一体的な開発を推進し、池袋地区の新たな魅力を創出

✓スケジュール (予定)

- 2022年度 都市計画決定
- 2023年度 事業認可・本組合設立
- 2025年度半ば 権利変換認可
- 2026年度以降 着工



池袋駅西口地区市街地再開発準備組合提供

#### ■ 浅草～スカイツリータウンエリア

- ✓連続立体化工事の完成を見据えた開発計画の推進
- ✓東京イーストエリアの一大拠点として、エリア一体化の更なる推進

### ニーズを捉えた分譲・賃貸住宅開発

生活スタイルの変化を捉え、当社沿線の強みを活かした事業展開を進める

#### ■ 分譲住宅

中広域からの集客を図り、3世代ファミリーの沿線定着を目指す

- ・流山おおたかの森 (2022年度)
- ・獨協大学前 (2022年度※)
- ・新鎌ヶ谷 (2023年度)
- ・若葉 (2023年度)
- ・薬園台 (2024年度)

※東街区のみ。  
西街区は2026年度竣工予定



ソライエテラス  
(獨協大学前・イメージ)

#### ■ 賃貸住宅

単身者を主なターゲットとし、新たな沿線流入を目指す

- ・蒲生 (2022年度)
- ・ときわ台 (2024年度)
- ・大師前 (2024年度)

ソライエアイル越谷蒲生  
(イメージ)



### サテライトオフィスの展開

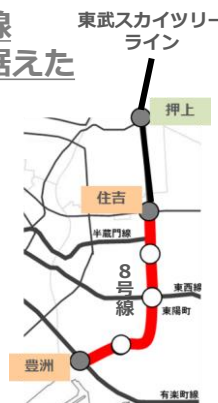
#### ■ Solaie + Workの沿線全体への早期展開

⇒沿線における必要インフラとして50か所を整備 (2024年度末目標)

### 新たな輸送ネットワーク強化

#### ■ 東京メトロ有楽町線 (8号線) 延伸を見据えた検討の推進

⇒湾岸エリアの後背地として沿線の魅力向上  
ネットワーク効果の最大化を目指した検討



#### ■ 相鉄線・東急新横浜線との直通運転開始 (2023年春)

人々の働き方・ニーズ変化を好機と捉えた事業展開を図る

## 非鉄道事業における収益事業の育成・強化

### 他業種と連携した3世代が暮らしやすいまちづくりの推進

#### ■ 獨協大学前

✓ 今後の当社沿線の街づくり戦略のモデルケース

住宅・商業・文化・教育等の既存施設と連携した3世代が暮らしやすい開発を推進

・ 商業施設 2023年春開業予定  
→物販、食物販、飲食、サービス (延床面積 約0.8ha)

・ 戸建住宅 2024年春販売開始  
→255区画 (住宅用地約4.6ha)



#### ■ 南栗橋複合開発

✓ 人と人、東京と自然などを「つなぐ」産官学が連携し持続可能なまちづくりを推進

・ 戸建住宅、商業施設、生活支援施設 (認可保育所、介護付き老人ホーム等)

戸建住宅 2022年7月第1期販売開始  
商業施設 2022年5月28日開業



### 沿線外の主要拠点開発の検討深度化

#### ■ 日本橋三丁目計画

#### ■ 有明一丁目開発計画 等

### 不動産事業のさらなる収益拡大を目指して

#### ■ 保有資産の有効活用

⇒立地と収益性を踏まえた計画的なバリューアップ投資

#### ■ 資産回転型ビジネスの検討

⇒資金効率の向上を図りながら、開発利益を獲得

### ソリューションビジネスへの取組み拡大

#### ■ デジタル技術や事業ノウハウを活用したビジネス展開

既存事業の領域を拡大し、収益事業の育成・強化を目指す



## 東武グループと地域社会の持続的な発展を目指して

### TOBU POINT 子育て応援 定住促進プログラムの実施

#### ■子育て応援プログラム

- ✓小学生の電車通学無料化 (実質)  
東武カードでの定期券決済者に対して全額ポイントバック
- ✓長期休み小児運賃ポイントバック  
2018年度から実施している  
子育て応援策をリニューアル



#### ■定住促進プログラム

- ✓自治体と連携した通学定期補助  
館林市・栃木市にて開始  
沿線各自治体への展開検討
- ✓定期券長期保有者への優待検討

### 親子二世帯の近居による ゆとりある暮らしの創造

- ✓東武グループ物件購入者・  
賃貸者に対するトブポ付与
- ✓自治体と連携した  
家族間移動を促す  
トブポ還元の検討



### 相互扶助による住みやすさ・ 生きがいの創出

- ✓地域活動でのトブポ付与  
栃木県内での里山体験プログラム
- ✓シニア世代と子育て世代の  
相互扶助の実現を目指した  
当社保有施設の活用検討

### 沿線への住み替え支援

- ✓埼玉県と連携した沿線自治体での  
住み替え支援  
まちづくりエリア「南栗橋」等に  
おける住み替え循環・移住の促進
- ✓住み替え・移住問い合わせ窓口の構築  
東武不動産が実施する不動産売却  
サポートシステム「リイカス」活用

### 沿線住民への生活サービス支援事業

- ✓キッズ系スポーツ事業の拡大  
東武スポーツによるキッズプログラムの  
充実化・スポーツ学童保育施設の  
誘致・公立校のスポーツ指導受託
- ✓生活サービス支援プラットフォーム検討  
トブポを活用した、生活に密着した  
サービスの提供ができる  
プラットフォームの検討

社会課題の解決を図りながら、新たな収益獲得の実現を図る

## 環境負荷の低減によるブランド構築と収益獲得

国際エコリゾートのブランド確立に向けた日光エリアの取組



### 観光誘客強化

- ✓ 新型特急
- ✓ NIKKO MaaS



### 脱炭素化

- ✓ 新型特急
- ✓ NIKKO MaaS
- ✓ 社外との連携



### 環境保全

- ✓ 社外との連携

#### 日光エリアへのエシカルトラベル※実現による誘客強化

##### 再生可能エネルギー

- 実質再生可能エネルギー100%の電車運行 (2022年4月1日開始)
  - ✓ 東武グループが保有する太陽光発電
  - ✓ FIT非化石証書の活用

##### NIKKO MaaS

- ✓ 国内初の環境配慮型・観光MaaS
- ✓ 公共交通機関の利用促進
- ✓ 機能拡充を継続実施



スマホ1台で  
簡単にやさしいシームレスな旅を実現

##### 新型特急スペーシア

- ✓ CO<sub>2</sub>排出量を最大約40%削減※
- ※ 100系スペーシアとの比較



※ エシカルトラベル：持続可能な社会を作ることを目指す企画旅行

##### 官民連携の強化

- ✓ 環境省・栃木県と連携したブランディング強化
- ✓ 日光市の「2050年ゼロカーボンシティ」宣言への協力
- ✓ カーボンニュートラルに向けた外部企業との連携強化

##### グリーンボンド

- ✓ 新型特急導入等に掛かる資金をグリーンボンドにて調達 (当社初)

## 脱炭素社会のロールモデルを創造する

## 多様な社員の「能力と可能性」向上

### ダイバーシティの推進

- ✓ ライフスタイルや事業環境の変化に対応できる多様な知識や価値観を持つ人材の登用や育成
- ✓ 多様な人材の活躍を支える多様な働き方の実現



### スタートアップ企業との連携

- 「TOBU Open Innovation Program」
- ✓ 東武グループの観光資源を活用した共創アイデアの募集と実証実験及び実装化の支援
- ✓ 応募総数125件のうち、10件について実証実験を検討
- ✓ 第一弾：「小江戸川越レシ活旅」
- 第二弾：「浅草・東京スカイツリータウン® AIデジタルマップ」の実証実験を開始
- DXによる沿線観光地の回遊性向上とお客ニーズの検証



多様な目線で新たな価値を生み出し、収益力を強化



### 健康経営の推進

- ✓ 従業員が活力を持って働くことができる健康状態の維持による生産性の向上
- ✓ 「健康経営優良法人2022」の取得による優秀な人材の獲得



2022  
健康経営優良法人  
Health and productivity

創造力を高め、新たな価値やビジネスチャンスの創出につなげる

#### 目標数値

指標	目標数値
有利子負債残高	2024年度末時点で8,000億円程度
有利子負債/EBITDA倍率	2024年度末時点で7倍台とし、 早期に6倍台を目指す
株主還元	早期に一株あたり40円の復配を目指す とともに、自己株式の取得による還元 も検討する

## 想定する事業環境と主な事業の収入想定

### 【想定する事業環境※】

- ✓感染症による影響は徐々に収束し、行動制約は一定程度緩和され、消費行動は徐々に回復
- ✓テレワーク等による通勤需要などの鉄道業の利用人員は減少し、感染症発生前の85%の水準で定着
- ✓インバウンドは2022年度より徐々に回復し、2024年度末に2019年度の水準に回復
- ✓動力費および物価は2021年度ベースが継続

※現時点で当社が入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提にもとづく

### 主な事業の収入想定

鉄道

定期外：感染症の影響は残り、2022年度は感染症発生前の85%程度、2023年度以降は90%程度で推移  
 通勤定期：通勤利用の減少は継続し、2022年度は感染症発生前の80%程度、2023年度以降は85%程度で推移  
 通学定期：感染症の影響は徐々に解消する一方、少子化等により、2023年度以降は感染症発生前の90%程度で推移

ホテル

主要ホテルの収入は、インバウンド回復と営業施策により、2022年度は感染症発生前の70%程度、2023年度は80%程度、2024年度は感染症発生前と同水準まで回復

スカイツリー

来場者数は、国内・海外で回復速度に差はあるものの、営業施策効果により、感染症発生前に比べ、2022年度は50%程度、2023年度は60%程度、2024年度は80%程度まで回復

旅行

旅行業取扱高は、国内旅行は早い回復傾向を想定するものの海外旅行の回復は遅れ、全体としては2024年度に感染症発生前の水準まで回復

百貨店

都心店では、インバウンド売上は徐々に増加するものの、国内需要の減少が一定程度続き、2023年度に感染症発生前の90%程度まで回復後、同水準で推移

## 想定した事業環境※を前提とした収支等

	2021年度 実績	2022年度 計画	2023年度 計画	2024年度 計画
営業収益（億円）	5,060	5,580	5,815	6,042
営業利益（億円）	247	330	458	538
経常利益（億円）	274	290	420	500
親会社株主に帰属する 当期純利益（億円）	135	180	270	335
減価償却費（億円）	556	532	534	539
EBITDA（億円）	803	862	992	1,077
有利子負債（億円）	8,085	8,080	8,078	8,036
有利子負債/ EBITDA倍率（倍）	10.1	9.4	8.1	7.5
設備投資（億円）	392	678	778	765

※ 想定した事業環境は、P36参照

## 2022年度～2024年度のセグメント別営業収益計画

セグメント	(単位：億円)	2022年度 計画	2023年度 計画	2024年度 計画
運輸事業		1,867	1,967	1,972
	鉄道	1,393	1,467	1,464
レジャー事業		1,379	1,454	1,600
	旅行	1,014	1,035	1,122
	ホテル	185	218	257
	スカイツリー	81	95	112
不動産事業		601	615	659
	賃貸	369	398	422
	スカイツリータウン	102	104	106
	分譲	133	116	134
流通事業		1,664	1,733	1,760
	百貨店	582	594	598
	ストア	778	825	838
その他事業		779	777	802
消去		▲710	▲731	▲751
合計		5,580	5,815	6,042

## 2022年度～2024年度のセグメント別営業利益計画

セグメント	(単位：億円)	2022年度 計画	2023年度 計画	2024年度 計画
運輸事業		171	259	274
	鉄道	160	237	249
レジャー事業		2	36	86
	旅行	10	13	18
	ホテル	▲29	▲6	23
	スカイツリー	11	17	31
不動産事業		135	131	141
	賃貸	96	102	113
	スカイツリータウン	15	18	20
	分譲	24	11	8
流通事業		10	19	22
	百貨店	5	11	12
	ストア	5	7	8
その他事業		26	27	29
消去		▲14	▲14	▲14
合計		330	458	538



## 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。