



2022年度 第2四半期
決算説明資料

2022年11月11日
東武鉄道株式会社

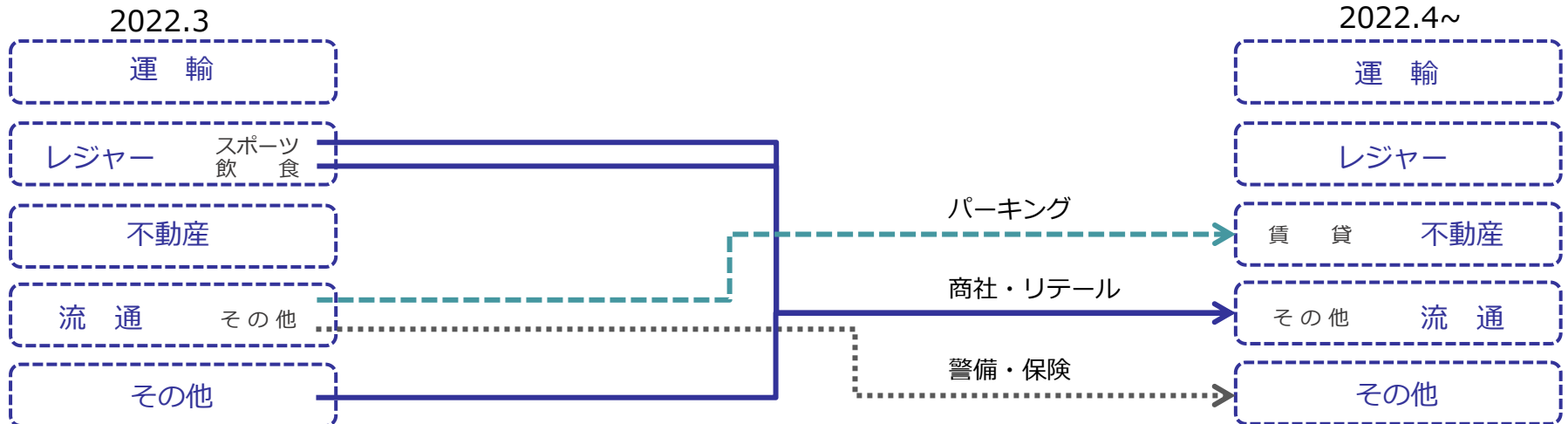
I. 2022年度 2Q実績	P 0 2
II. 2022年度 通期見通し	P 1 1
III. 中期的な事業計画の推進	P 1 9

I. 2022年度 2Q実績 — 連結子会社・持分法適用会社数

連結子会社数	2022.3	増加	減少	2022.9
運輸	26	1	-	27
レジャー	21	-	4	17
不動産	3	-	-	3
流通	12	1	5	8
その他	16	1	2	15
合計	78	3	11	70

持分法適用会社数	2022.3	増加	減少	2022.9
運輸	1	-	-	1
レジャー	2	-	-	2
不動産	-	-	-	-
流通	-	-	-	-
その他	-	-	-	-
合計	3	-	-	3

(参考) 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、東武エネルギーサポート
- 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（2022.7清算終了）

I. 2022年度 2Q実績 — 連結損益計算書



単位：百万円	2022 2Q実績	2021 2Q実績	増減	備考	2022 2Q計画	増減
営業収益	285,422	233,831	51,590	運輸+8,867、 レジャー+49,983、 不動産▲12,451、流通+6,207、 その他▲638	261,700	23,722
営業利益	24,097	6,678	17,418	運輸+4,546、 レジャー+12,898、 不動産▲3,402、流通+3,866、 その他▲497	13,400	10,697
経常利益	23,151	8,620	14,531		11,500	11,651
特別利益	5,315	681	4,633		-	-
特別損失	8,085	3,070	5,014		-	-
親会社株主に帰属する 四半期純利益	13,030	1,664	11,365		5,300	7,730
売上高営業利益率	8.4%	2.9%	5.5P		5.1%	3.3P
減価償却費	26,436	26,774	▲338		-	-
EBITDA	50,533	33,453	17,080		-	-
設備投資	18,244	14,518	3,726		-	-

※計画値は2022年4月28日発表のものを使用。（P3～P18）

※2022年度よりセグメント区分を変更し、2021年度の数値については変更後の区分により記載。

I. 2022年度 2Q実績 — 連結貸借対照表



単位：百万円	2022 2Q実績	2021 実績	増減	備考
流動資産	184,111	167,475	16,636	
固定資産	1,515,175	1,522,380	▲7,205	
資産合計	1,699,286	1,689,855	9,431	
流動負債	419,597	409,735	9,862	
固定負債	807,597	820,901	▲13,303	
負債合計	1,227,195	1,230,636	▲3,440	
純資産合計	472,091	459,219	12,871	利益剰余金+10,227
負債純資産合計	1,699,286	1,689,855	9,431	
自己資本比率	27.4%	26.8%	0.6P	
有利子負債残高	800,914	808,507	▲7,592	

I. 2022年度 2Q実績 — 連結キャッシュ・フロー計算書



単位：百万円	2022 2Q実績	2021 2Q実績	増減	備考
営業活動によるキャッシュ・フロー	45,660	19,475	26,184	税金等調整前四半期純利益の増+14,150
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲27,852	▲15,620	▲12,231	固定資産取得による支出の増▲4,078
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲10,425	▲10,062	▲363	有利子負債の調達の減▲154
現金及び現金同等物の増減額	7,466	▲6,174	13,641	
現金及び現金同等物の四半期末残高	53,351	38,772	14,579	

I. 2022年度 2Q実績 — 運輸事業



単位：百万円	2022 2Q実績	2021 2Q実績	増減	備考	2022 2Q計画	増減
営業収益	93,414	84,546	8,867		93,300	114
鉄道	69,623	62,301	7,321		69,500	123
その他	23,791	22,245	1,546	バス・タクシー業+1,386、 貨物運送業+169	23,800	▲9
営業利益	9,676	5,130	4,546		8,500	1,176
鉄道	8,961	5,722	3,239		8,100	861
その他	715	▲592	1,307	バス・タクシー業+1,293、 貨物運送業+13	400	315
減価償却費	15,391	15,860	▲469		-	-
EBITDA	25,067	20,990	4,077		-	-
設備投資	7,490	7,817	▲327		-	-

東武鉄道 旅客人員 (単位：百万人)	2022 2Q 実績	2021 2Q 実績	2022 2Q 計画	東武鉄道 旅客収入 (単位：百万円)	2022 2Q 実績	2021 2Q 実績	2022 2Q 計画
定期	262	248	256	定期	28,139	27,011	27,894
定期外	140	119	140	定期外	33,877	27,465	33,843
(特急)	2	2	2	(特急)	2,145	1,321	2,306
合計	402	367	397	合計	62,016	54,476	61,737

※定期外旅客収入は、特急料金、座席指定料金を含む。

I. 2022年度 2Q実績 — レジャー事業



単位：百万円	2022 2Q実績	2021 2Q実績	増減	備考	2022 2Q計画	増減
営業収益	82,142	32,159	49,983		63,500	18,642
旅行	64,034	20,447	43,587		46,100	17,934
ホテル	8,135	4,803	3,331		8,200	▲65
スカイツリー	4,739	2,142	2,596		4,100	639
その他	5,233	4,766	467	遊園地・観光業+555、スポーツ業▲99	5,100	133
営業利益	8,322	▲4,576	12,898		▲900	9,222
旅行	8,408	505	7,902		▲100	8,508
ホテル	▲2,186	▲4,128	1,941		▲2,100	▲86
スカイツリー	1,367	▲1,133	2,501		700	667
その他	732	179	553	遊園地・観光業+405、スポーツ業+147	600	132
減価償却費	3,213	3,261	▲48		-	-
EBITDA	11,535	▲1,315	12,850		-	-
設備投資	957	669	288		-	-

入場者数 (単位：万人)	2022 2Q 実績	2021 2Q 実績	2022 2Q 計画	主なホテル 稼働率	2022 2Q 実績	2021 2Q 実績	2022 2Q 計画	主なホテル 外国人比率	2022 2Q 実績	2021 2Q 実績
スカイツリー	112	24	93	CY銀座	49.9%	24.8%	64.6%	CY銀座	20.5%	3.6%
				AC銀座	36.3%	19.2%	55.0%	AC銀座	23.9%	4.9%
				錦糸町	59.0%	32.1%	77.1%	錦糸町	4.7%	1.6%
				成田	93.6%	61.4%	67.0%	成田	13.7%	7.2%

I. 2022年度 2Q実績 — 不動産事業



単位：百万円	2022 2Q実績	2021 2Q実績	増減	備考	2022 2Q計画	増減
営業収益	22,671	35,122	▲12,451		23,200	▲529
賃貸	16,179	18,063	▲1,884		17,500	▲1,321
タウン	5,233	4,562	671		5,000	233
分譲	1,258	12,495	▲11,237		700	558
営業利益	5,096	8,498	▲3,402		5,400	▲304
賃貸	3,840	5,915	▲2,075		4,800	▲960
タウン	1,110	635	474		800	310
分譲	145	1,947	▲1,801		▲200	345
減価償却費	5,138	5,104	34		-	-
EBITDA	10,234	13,602	▲3,368		-	-
設備投資	7,989	3,395	4,594		-	-

来場者数 (単位：万人)	2022 2Q 実績	2021 2Q 実績	2022 2Q 計画
スカイツリータウン	1,453	856	1,283

分譲販売戸数	2022 2Q 実績	2021 2Q 実績	2022 2Q 計画
戸建住宅	3戸	16戸	0戸
マンション	63戸	585戸	44戸
持分換算後分譲販売戸数			
戸建住宅	3戸	16戸	0戸
マンション	25戸	280戸	17戸

I. 2022年度 2Q実績 — 流通事業



単位：百万円	2022 2Q実績	2021 2Q実績	増減	備考	2022 2Q計画	増減
営業収益	81,365	75,157	6,207		82,000	▲635
百貨店	27,844	23,172	4,671		28,100	▲256
ストア	36,904	37,702	▲798		38,600	▲1,696
その他	16,616	14,282	2,334		15,300	1,316
営業利益	669	▲3,196	3,866		▲300	969
百貨店	594	▲3,381	3,976		▲400	994
ストア	▲359	349	▲708		300	▲659
その他	434	▲164	598		▲200	634
減価償却費	1,940	1,806	134		-	-
EBITDA	2,609	▲1,390	3,999		-	-
設備投資	1,289	1,671	▲382		-	-

主要百貨店 売上増減率	2022 2Q実績 対前年
池袋	31.2%
船橋	5.1%
宇都宮	4.8%

I. 2022年度 2Q実績 — その他事業



単位：百万円	2022 2Q実績	2021 2Q実績	増減	備考	2022 2Q計画	増減
営業収益	36,628	37,267	▲638		35,400	1,228
営業利益	555	1,053	▲497		1,100	▲545
減価償却費	752	742	9		-	-
EBITDA	1,307	1,795	▲488		-	-
設備投資	518	964	▲446		-	-

Ⅱ. 2022年度 通期見通し — 主な事業の収入想定



		2022 見込	2022 計画
事業環境		<ul style="list-style-type: none"> ・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 ・動力費・物価は足元の傾向を踏まえ、一部上昇 ・インバウンドは入国制限の緩和を受け10月以降徐々に回復 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 ・動力費・物価は2021年度ベースを継続 ・インバウンドは上期より徐々に回復
主な事業の収入想定		2022 見込 年間	2022 計画 年間
運輸			
鉄道	定期収入	通勤	▲18%
		通学	▲12%
	定期外収入	▲13%	
レジャー			
ホテル	主要ホテル収入	▲33%	▲29%
スカイツリー	来場者数	▲34%	▲47%
その他	旅行業取扱高	▲50%	▲27%
流通			
百貨店	商品売上高	都心店舗	▲13%
		郊外店舗	▲13%

※2019年度との比較

Ⅱ. 2022年度 通期見通し — 連結損益計算書



単位：百万円	2022 見込	2021 実績	増減	備考	2022 計画	増減
営業収益	592,000	506,023	85,977	運輸+13,446、 レジャー+68,121、 不動産▲4,617、 流通+11,234、 その他+1,286	558,000	34,000
営業利益	41,000	24,732	16,268	運輸+3,636、 レジャー+13,572、 不動産▲4,192、 流通+4,622、 その他▲1,324	33,000	8,000
経常利益	38,000	27,406	10,594		29,000	9,000
親会社株主に帰属する 当期純利益	23,300	13,453	9,847		18,000	5,300
売上高営業利益率	6.9%	4.9%	2.0P		5.9%	1.0P
営業利益ROA※	2.4%	1.5%	0.9P		1.9%	0.5P
ROE※	5.1%	3.0%	2.1P		3.9%	1.2P

※ 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 通期見通し — 連結キャッシュ・フロー計画



単位：百万円	2022 見込	2021 実績	増減	備考	2022 計画	増減
EBITDA	94,900	80,302	14,598		86,200	8,700
営業利益	41,000	24,732	16,268		33,000	8,000
減価償却費	53,900	55,570	▲1,670		53,200	700
有利子負債残高	792,000	808,507	▲16,507		808,000	▲16,000
有利子負債/EBITDA倍率	8.3	10.1	▲1.7P		9.4	▲1.0P
設備投資	65,300	39,172	26,128		67,800	▲2,500

Ⅱ. 2022年度 通期見通し — 運輸事業



単位：百万円	2022 見込	2021 実績	増減	備考	2022 計画	増減
営業収益	186,800	173,354	13,446		186,700	100
鉄道	139,300	128,065	11,235		139,300	0
その他	47,500	45,289	2,211	バス・タクシー業+1,911、 貨物運送業+268	47,400	100
営業利益	15,400	11,764	3,636		17,100	▲1,700
鉄道	14,300	12,129	2,171		16,000	▲1,700
その他	1,100	▲364	1,464	バス・タクシー業+1,697、 貨物運送業▲233	1,100	0
営業利益ROA	1.6%	1.2%	0.4P		1.7%	▲0.1P
減価償却費	31,500	33,356	▲1,856		30,700	800
EBITDA	46,900	45,120	1,780		47,800	▲900
設備投資	38,000	24,398	13,602		39,100	▲1,100

東武鉄道 旅客人員 (単位：百万人)	2022 見込	2021 実績	2022 計画	東武鉄道 旅客収入 (単位：百万円)	2022 見込	2021 実績	2022 計画
定期	507	483	499	定期	55,370	53,209	54,947
定期外	284	252	284	定期外	68,668	59,246	68,782
(特急)	5	4	5	(特急)	4,447	3,296	4,761
合計	791	735	783	合計	124,039	112,455	123,730

※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 通期見通し — レジャー事業



単位：百万円	2022 見込	2021 実績	増減	備考	2022 計画	増減
営業収益	170,700	102,579	68,121		137,900	32,800
旅行	132,800	74,625	58,175		101,400	31,400
ホテル	18,200	11,879	6,321		18,500	▲300
スカイツリー	9,600	5,829	3,771		8,100	1,500
その他	10,100	10,244	▲144	遊園地・観光業+296、 スポーツ業▲465	9,900	200
営業利益	12,500	▲1,072	13,572		200	12,300
旅行	12,300	5,816	6,484		1,000	11,300
ホテル	▲3,200	▲7,105	3,905		▲2,900	▲300
スカイツリー	2,400	▲740	3,140		1,100	1,300
その他	1,000	957	43	遊園地・観光業▲165、 スポーツ業+186	1,000	0
営業利益ROA	5.2%	-	-		0.1%	5.1P
減価償却費	6,500	6,619	▲119		6,600	▲100
EBITDA	19,000	5,547	13,453		6,800	12,200
設備投資	3,600	1,196	2,404		3,500	100

入場者数 (単位：万人)	2022 見込	2021 実績	2022 計画
スカイツリー	237	104	191

主なホテル 稼働率	2022 見込	2021 実績	2022 計画
CY銀座	59.1%	34.8%	72.2%
AC銀座	42.1%	23.8%	63.7%
錦糸町	70.6%	38.7%	85.3%
成田	90.0%	70.4%	68.5%

Ⅱ. 2022年度 通期見通し — 不動産事業



単位：百万円	2022 見込	2021 実績	増減	備考	2022 計画	増減
営業収益	57,900	62,517	▲4,617		60,100	▲2,200
賃貸	34,000	37,977	▲3,977		36,600	▲2,600
タウン	10,400	9,646	754		10,200	200
分譲	13,500	14,893	▲1,393		13,300	200
営業利益	11,400	15,592	▲4,192		13,500	▲2,100
賃貸	7,300	11,821	▲4,521		9,600	▲2,300
タウン	1,500	1,364	136		1,500	0
分譲	2,600	2,406	194		2,400	200
営業利益ROA	3.3%	4.5%	▲1.2P		3.9%	▲0.6P
減価償却費	10,400	10,306	94		10,300	100
EBITDA	21,800	25,898	▲4,098		23,800	▲2,000
設備投資	16,500	8,007	8,493		17,700	▲1,200

来場者数 (単位：万人)	2022 見込	2021 実績	2022 計画
スカイツリータウン	2,844	2,052	2,577

分譲販売戸数	2022 見込	2021 実績	2022 計画
戸建住宅	40戸	25戸	40戸
マンション	547戸	728戸	546戸
持分換算後分譲販売戸数			
戸建住宅	27戸	25戸	27戸
マンション	294戸	320戸	294戸

Ⅱ. 2022年度 通期見通し — 流通事業



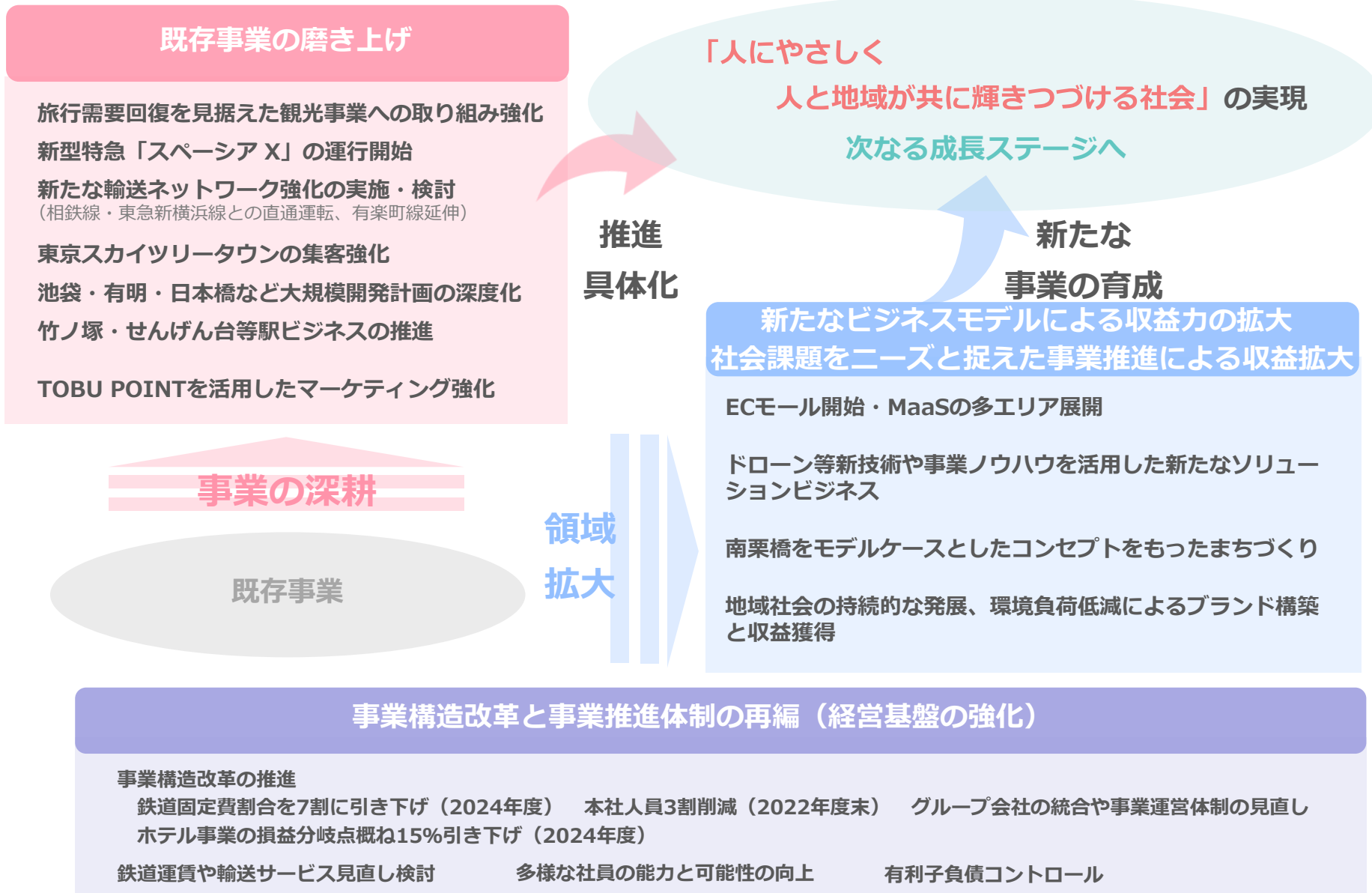
単位：百万円	2022 見込	2021 実績	増減	備考	2022 計画	増減
営業収益	165,400	154,166	11,234		166,400	▲1,000
百貨店	56,200	49,879	6,321		58,200	▲2,000
ストア	75,400	74,949	451		77,800	▲2,400
その他	33,800	29,337	4,463		30,400	3,400
営業利益	600	▲4,022	4,622		1,000	▲400
百貨店	500	▲4,207	4,707		500	0
ストア	▲200	242	▲442		500	▲700
その他	300	▲58	358		0	300
営業利益ROA	0.4%	-	-		0.8%	▲0.4P
減価償却費	3,900	3,729	171		4,100	▲200
EBITDA	4,500	▲293	4,793		5,100	▲600
設備投資	5,000	3,624	1,376		5,400	▲400
主要百貨店 売上増減率	2022 見込 対前年	2022 計画 対前年				
池袋	16.8%	18.7%				
船橋	6.0%	18.3%				
宇都宮	7.5%	11.9%				

Ⅱ. 2022年度 通期見通し — その他事業



単位：百万円	2022 見込	2021 実績	増減	備考	2022 計画	増減
営業収益	79,700	78,414	1,286		77,900	1,800
営業利益	2,100	3,424	▲1,324		2,600	▲500
営業利益ROA	0.8%	1.4%	▲0.6P		1.0%	▲0.2P
減価償却費	1,600	1,558	42		1,500	100
EBITDA	3,700	4,982	▲1,282		4,100	▲400
設備投資	2,200	1,944	256		2,100	100

Ⅲ. 中期的な事業計画の推進



Ⅲ. 中期的な事業計画の推進 (既存事業の磨き上げ)

回復するインバウンド需要等の取り込みを通じた収益拡大を目指して

ソフト面での取り組み

- **インバウンド需要回復を見据えた各種プロモーション活動**
 - ✓ インバウンド向けデジタルきっぷの導入
 - ✓ 海外OTAと連携したグループ施設の利用促進
 - ✓ インバウンド商談会でのセールス 等
- **台北事務所をはじめとした海外拠点の活用**
 - ✓ 現地の情報を素早くキャッチアップし、素早い情報発信による誘客強化
- **富裕層向け旅行商品の造成**
 - ✓ ヘリコプターでの移動とザ・リッツ・カールトン日光への宿泊を組み合わせたプランの販売
 - ✓ 中禅寺湖での貸し切りサンセットクルーズの実施



ヘリコプター機体 (イメージ)
※写真提供: 朝日航洋株式会社



中禅寺湖クルーズ (イメージ)

ハード面での取り組み

- **新型特急「スペーシア X」**
2023年7月15日デビュー



沿線地域のすばらしさを発信する
新たなフラッグシップ特急導入

進化したスペーシアで、日光と出会う、新しい旅へ。

- **日光金谷ホテル 別館リニューアル** (2023年6月竣工予定)
- **コートヤード・マリオット 銀座東武ホテルリニューアル** (2023年度竣工予定)

インバウンド回復期を見据え価値向上を図る



創業150周年を迎える金谷ホテル

COURTYARD
BY MARRIOTT

旅行需要回復に応じて観光の取組みを強化する

「国際エコリゾート日光」を目指して

環境負荷低減を通じた魅力向上の取り組み

■ 「NIKKO MaaS」コンテンツ拡充

累計枚数：約2万枚（発売から1年間累計）

累計売上：約70百万円（同上）

観光チケット

27施設に拡充

アクティビティ

15種類のコンテンツ

10月にメニュー追加

今後もワンストップで購入できる機能を拡充

デジタル（SNS・WEB広告）中心のプロモーションにより、沿線外からの新規顧客を獲得



■ アウトドア施設の整備

中禅寺湖畔で歴史と自然を感じられる体験型コンテンツを拡充



株式会社Recampとの「野営体験プログラム」テスト事業

■ 日光地域の脱炭素に向けて

2021年12月 日光市「2050年ゼロカーボンシティ」宣言

2022年4月 当社の日光・鬼怒川エリアでの取り組み

→同エリアの列車・駅施設、都心から同エリアへの全特急列車の使用電力をCO2実質排出量ゼロに

2022年7月 奥日光地域がゼロカーボンパークに登録

東武グループとして、日光市をはじめとした関係者と連携した日光での取り組みを加速



国立公園
オフィシャルパートナー



自然豊かな日光の魅力を活かしブランドを強化する

拠点エリアでの開発推進による魅力向上

国際アート・カルチャー都市 池袋エリア再開発の推進

- ✓ 池袋駅西口地区が「国家戦略特区」の区域会議において、東京都より都市再生プロジェクトとしてエントリー
- ✓ 2023年度の都市計画決定に向けて行政・準備組合等と連携し、一体的に再開発事業を推進
- ✓ 駅や駅ビルの再編を行うとともに、駅まち結節空間・歩行者ネットワークを新たに形成



整備後の池袋駅西口のイメージ（当社建物）



地上地下結節空間イメージ
（池袋駅西口地区市街地再開発準備組合提供）

東京ソラマチ開業後初のフロア全面リニューアル

■ イーストヤード5階 新たな体験型施設誘致（2023年春）

- ✓ 自然を楽しむ昔ながらの「アソビ」 × 最先端技術を駆使した「アソビ」
新業態インドアプレイグラウンド「ちきゅうのにわ」誕生



若年層・ファミリー層向けの施設で集客強化を目指す



「ちきゅうのにわ」店舗パース（イメージ）

拠点エリアの魅力に磨きを掛け、さらなる収益拡大を図る

デジタル市場での収益を東武グループ収益の柱の一つへ

リアル店舗でのサービス拡充

■東武ストアのアプリ対応開始

(2022年11月14日)

東武ストアでアプリ提示でのポイント付与・利用を開始。

TOBU POINT会員の新規開拓による日常利用会員の基盤強化

→鉄道利用者をターゲットとしたクーポン配信など、事業シナジー発揮により売上拡大



東武ストアでも
TOBU POINT アプリで
TOBU POINT がたまる！使える！
2022年11月14日(月)スタート！

TOBU POINTを基盤として
1 IDでのグループ顧客情報活用



デジタル市場への販売チャネル拡大

■ECモール「TOBU MALL」の開始 (2023年春サービスイン)

✓東武グループの強みである様々な体験商品(鉄道・レジャー施設など)を造成・販売し、独自色あるモールを開始

✓グループの各種リテール商品の新たな販路開拓

✓TOBU POINTアプリとの連携によるデータ価値の最大化



TOBU POINT
東武ポイント



2024年度目標取扱高：30億円

■観光型MaaSの展開

沿線外からの誘客強化を目指し、新たに川越で展開 (2023年春)

アプリ会員数
2022年度目標数値 上期末時点

40万人
(9万人上方修正)

約30万人

デジタルマーケティング
対象売上
(2022年度上期)

約140億円

販売チャネル拡充とデジタルマーケティング強化により収益を拡大する

新たな収益機会の獲得に向けて

新しい技術と蓄積したノウハウの活用

■ ドローンの活用

- ✓グループの経営資源活用を目的に、パイロット育成・技術認定を行うスクールを開校
- 新たなソリューションビジネスとして事業領域を拡大
- ✓鉄道施設の点検や所有山林での倒木確認などに活用



ドローンスクール (イメージ)

外部の知見・経験の活用

■ TOBU Open Innovation Program

スタートアップなど外部の知見を活用し、良質なサービスの提供と収益拡大を目指す

✓これまで実施した実証実験 (一例)

- ・浅草・スカイツリータウンエリアAIデジタルマップ
→AIお勧めにより約7割の利用者が予定を拡大して観光回遊
- ・ホテルレストランへの完全人工光型植物工場設置
→高品質で新鮮な野菜の確保、ホテル付加価値の向上



AIデジタルマップ (イメージ)



レストラン内完全人工光型植物工場

今後もグループの資源を活用した新たな取り組みを実施予定

グループ資源の活用を通じた事業領域の拡大を目指す

東武グループと地域社会の持続的な発展に向けて

コンセプトをもった特長ある まちづくりの推進

■ 南栗橋複合開発

- ✓産官学が連携し住宅・商業・生活利便施設・公園等を整備
- ✓次世代モビリティシステムなど先進技術の活用や
住民間のコミュニティ促進によるサステナブルで暮らしやすいまちづくり

- 2022年5月 街びらき、イオンスタイル南栗橋開業
- 2022年7月 戸建街区（BLP南栗橋スマートヴィラ）販売開始
- 9月 自動配送ロボットの走行実験開始
- 2023年3月 南栗橋駅への特急停車開始（朝の上り3本、夕夜間の下り6本）
- 2023年度以降 介護付き有料老人ホーム・クラブハウス開設、遊歩道・公園の整備



■ 獨協大学前

- ✓住宅・商業開発、エリア全体の交流活性化を通じたまちづくり
 - ・分譲マンション「ソライエシティ ザ・パーク/ザ・ガーデン」
「ソライエテラス イースト/ウエスト」（分譲中）
 - ・戸建住宅（2024年度販売開始予定）
 - ・商業施設「TOBU icourt/トーブ イコート」（2023年開業予定）
 - ・行政や住民、大学など地域との連携強化



▶▶ 今後の当社まちづくりのモデルケースに

地域の魅力を高めるまちづくりを展開する

「人にやさしく 人と地域が共に輝きつづける社会」の実現を目指して

Step1 家族間の「共助」促進 (親子2世帯3世代近居 1駅2資産の生活を目指して)

子育て世代が住みやすい環境づくりの一環として、お出掛け応援の取組み (2022年度より開始・690名エントリー)

- ✓ 長期休み期間中の親子のお出掛けで小児運賃実質無料化 (2022年夏休みより開始。220名が利用)
- ✓ 小児通学定期券実質無料化 (2022年9月開始)

沿線に長期居住を促す取組み

- ✓ 定期券長期保有者に対するTOBU POINT還元 (2023年春開始予定)

Step2 地域の人々も含めた「共助」の仕組みづくり

地域活性と家族のゆとり・生きがいの創出を目指し、自治体などと連携した取組み

- ✓ 足利市と連携した子育て支援モニターツアー実施
→ 「イワナ釣り&竹水鉄砲づくり体験」「稲刈り&サツマイモ掘り体験」開催 (計63名参加)
- ✓ 小川町での「第2のふるさと」体験プログラム造成
→ 農業・紙漉き体験、夕食交流会、里山ハイク、酒蔵見学等を通じた観光活性化策



Step3 沿線全体へ (ゆくゆくは日本全国のモデルへ)

親子2世帯3世代近居の促進により住み続けたい沿線へ

鉄道事業の持続的な運営を目指して

鉄道駅バリアフリー料金制度の活用

2023年3月頃の導入に向けて国交省へ届出済み。1乗車あたり10円を加算

■ バリアフリー化の促進

「都心直通区間※」と東武アーバンパークラインでのホーム柵整備100%を目指し整備駅数を99駅に拡大、うち85駅を2035年度までに優先的に整備

※本線：押上・浅草～東武動物公園～久喜・南栗橋、東上線：池袋～森林公園



バリアフリー化促進 (イメージ)

事業環境の変化を踏まえた取組み

■ これまでの取組み

- ✓ オフピークマイル (9月末時点)
累計利用件数 約58万件
ピーク分散効果 約1%
- ✓ さらなるピーク分散と効果検証のため、マイル倍増キャンペーンを実施 (10～11月)



■ 今後の検討の方向性

- ・ オフピークマイルの動向などを踏まえ、時間帯別運賃導入などを検討するとともに輸送の平準化を目指す
- ・ 事業環境の変化や需要に基づき、輸送サービスや収支構造を見直す検討を進める

当社線区が有する課題の解決に向けた検討を進める

強靱な経営体質の構築を目指した鉄道事業における事業構造改革の推進

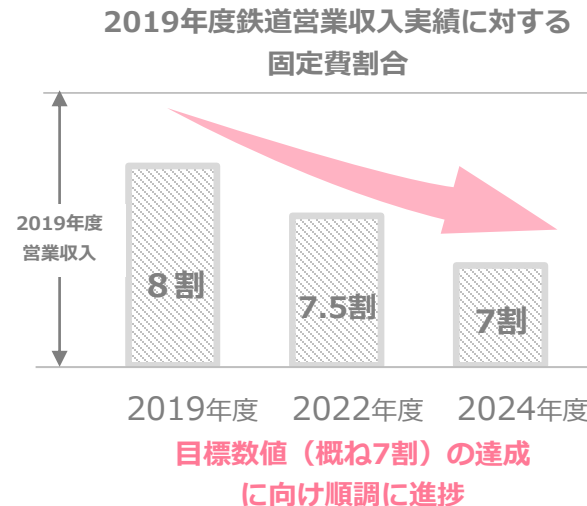
鉄道事業における固定費割合の削減

① これまでの取組み

- ✓ 駅勤務体制の見直し
- ✓ ワンマン運転区間拡大 (日光線)
- ✓ 組織再編

② 今後予定している取り組み

- ✓ 駅遠隔システム導入駅の拡大 (2023年春)
 - ✓ ワンマン運転区間のさらなる拡大
 - ✓ Remoteや施設状態監視システムの導入
 - ✓ 大師線GoA3の自動運転の実現に向けた検証推進
- 前方障害物検知システムを営業列車を用いて検証開始



全社的な効率化の推進と多様な社員の能力と可能性向上

■ 2022年度末までに

東武鉄道本社人員 3割減を達成

組織体制の見直し、デジタルツール活用による生産性向上などにより前倒し達成



■ 今後の収益拡大に向けて

- ✓ 成長分野に注力
- ✓ ダイバーシティ推進や社員のアイデアを具現化するスキーム構築

デジタル技術などを活用しながら着実に目標を達成する

強靱な経営体質を目指した商社・リテール事業の統合について

統合後「新・東武商事」の目指す姿

効率性が高く、外部競争力を有する商社・リテール事業の実現

方針

- ✓ 規模メリットや人材・資本の有効活用
- ✓ 業態の特性を最大限活用



新規需要の取り込み
販路・取扱商材の拡大
効率化の推進

目標数値

営業利益30%増
(再編前比)

目指す姿の実現に向けて

① これまでの取組み例

収益拡大

- ✓ 飲食 F C 事業統合による店舗展開見直し
→ **5%増収 (対計画比)**
- ✓ 鉄道コンテンツの販路拡大
→ **売上2倍以上増加 (対前年比)**



鉄道グッズ (イメージ)

生産性向上

- ✓ 管理部門の統合 → **人員の10%削減**

② 今後の取組み

- ✓ さらなるノウハウ集積と顧客網活用による営業力強化
- ✓ 集客施設等における新たなフードサービスの拡張・検討
- ✓ 人材のマルチタスク化推進による生産性向上



規模・利益の拡大を実現

効率化と営業力強化を推進し、収益・利益の拡大を図る

強靱な経営体質の構築を目指したホテル事業の取組み

ホテル事業での損益分岐点の引き下げと収益強化の取組み

■ 事業の「選択と集中」、「固定費の削減」の継続

宴会・婚礼部門縮小

地域ごとの需要や競合動向を見極めつつ集約

要員の適正化

マルチタスク等による人件費圧縮など

業務効率化

各種システムの活用・更新
(レベニュー・顧客管理等)

■ 単価重視の販売戦略による収益最大化

✓ レベニューマネジメントの強化

予約部門集約による運用スキル底上げ、
DX推進による需要に合わせた価格設定の精度向上

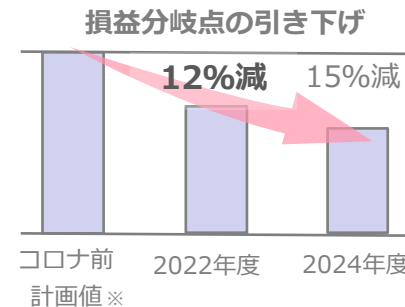
■ マーケティング強化による収益拡大

顧客属性に応じた積極的なアプローチにより、新たな需要を創造

✓ インバウンド集客の強化 (Marriott メンバー・OTAの最大活用)

✓ TOBU POINTを活用した沿線外利用者の取り込み

リピート利用者や閑散期の誘客、グループ高額利用者の送客などの実現



※2020年度開業ホテル開業後の平年度ベース



**2024年度の損益分岐点
15%引き下げを目指す
(コロナ前計画比)**



コスト構造改革と収益拡大の取組みにより利益の最大化を目指す

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。