

2009年3月期 決算説明会  
不況を克服し、再び成長へ

---



2009年(平成21年) 5月19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。

# 前中期経営計画「Jump21」総括

## < 連結業績 >

(単位:億円、%、倍)

	Jump21			Jump21 定量目標
	2006年度実績	2007年度実績	2008年度実績	
営業収益	2,672	2,619	2,607	2,648
営業利益	212	174	146	198
当期純利益	78	83	74	80
ROA (総資産当期純利益率)	1.4	1.5	1.3	1.4
ROE (自己資本当期純利益率)	5.7	6.2	5.7	5.0
有利子負債残高	2,670	2,722	2,928	-
有利子負債/EBITDA	7.2	7.9	9.2	7.6
自己資本比率	23.8	23.2	22.6	-
設備投資額	158	171	394	-

**定量目標は最終年度において未達となる**

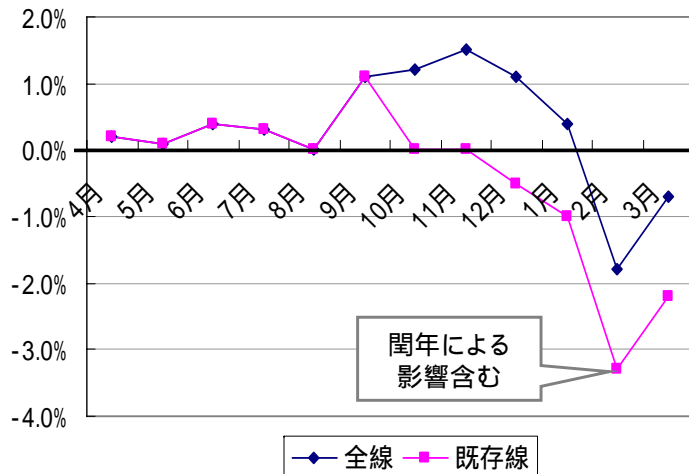
**中之島線は無事開業。しかし旅客数は見込みを下回る**

**不動産・流通・ホテルにおいては成長の布石を打ち始めた**

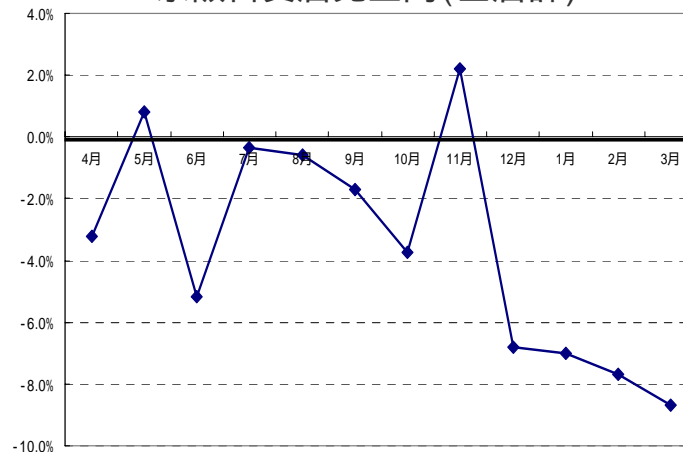
# 世界同時不況の影響

2008年度実績（対前年）

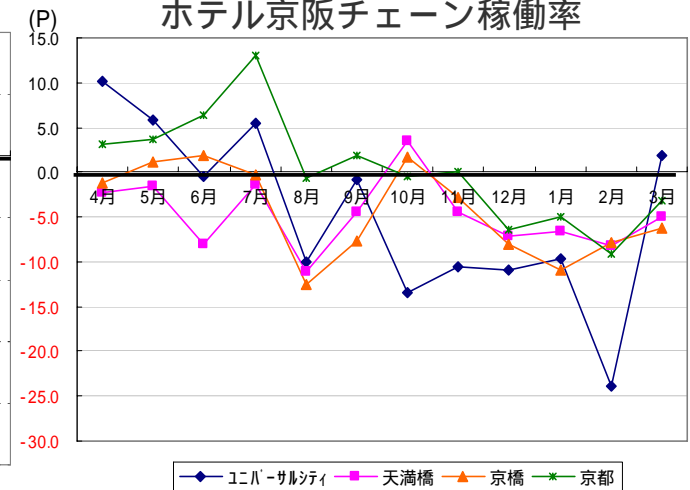
運輸収入



京阪百貨店売上高(全店計)



ホテル京阪チェーン稼働率



そこで、「守り」と「攻め」の両面から経営を見直し  
なすべきことを選別して早期に不況から脱却する

まず、「ATTACK 2011」を見直す

京阪グループ中期経営計画(2009-2011年度)

# 「ATTACK 2011」の見直し

## 基本方針

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

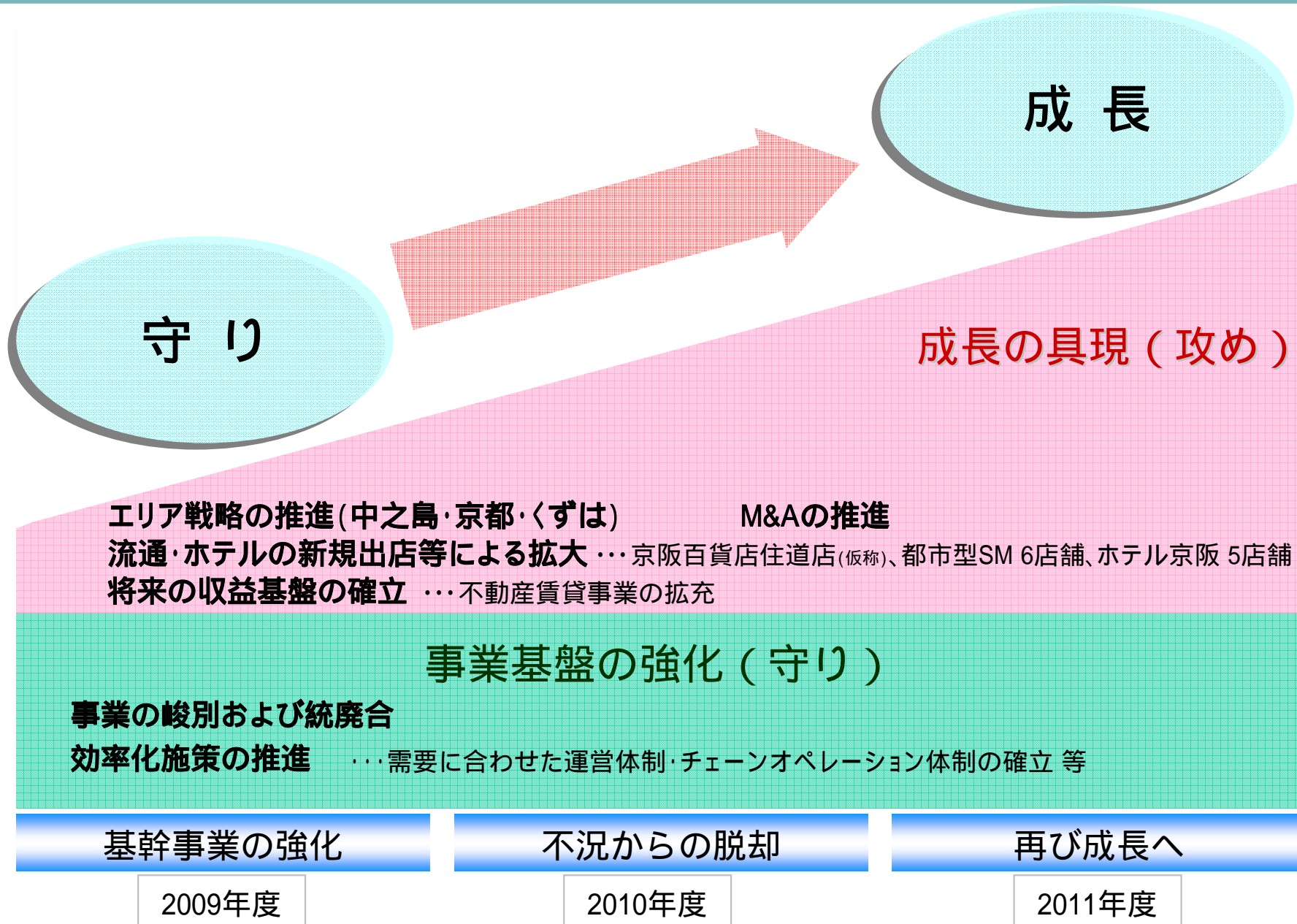
### 事業基盤の強化(守り)

- 事業・資産の峻別と集中による見直しと再構築
- 効率的経営のための再編統合を押し進める
- 収益性・効率性を最大限まで高める

### 成長の具現(攻め)

- 各事業群の自律的な経営による競争力強化・キャッシュフローの最大化を図る
- 不動産・流通・ホテルを重点事業と位置づけ、経営資源を集中
- エリアについても拡大、さらなる発展をめざす

# ATTACK 2011 期間中の重点施策



# エリア戦略

## 京阪エリアの魅力向上

「沿線付加価値向上 = お客様に“選ばれる京阪”(沿線)」へ

重点エリア：中之島・京都・くずは



エリア価値向上

中之島

天満橋 京橋

選ばれ続ける  
街づくりの推進

枚方公園

香里園

京阪ブランド  
の向上

京都



・駅前再開発による観光の拠点づくり  
(三条・嵐山・京都タワー)  
・交通ネットワークの充実

くずは

・KUZUHA MALL 期計画の推進



天満橋・京橋・ひらかたパーク・香里園なども、強化エリアとして価値向上策を推進

## 中之島

### 中之島線 10月19日開業

- 乗降客数は当初目標を下回る

(要因) ・中之島周辺部への駅勢力圏の広がり  
・既存線(淀屋橋駅・北浜駅)からの移行

予測を下回る



(短期的) 中之島線の認知度向上のためのPR、  
イベントとの連携などによる需要創造に取り組む

(中長期的) 沿線開発による魅力向上を含めた京阪沿線  
への居住促進による需要増を図る

- イベントによる効果

光のルネサンス：中之島線乗降客数は期間中平均28.9%増  
来場者数138万500人(対前年20%増)

その他、国際会議場におけるコンサート開催などにより、  
中之島駅乗降客数は1.5~1.8倍に





# エリア戦略

## 中之島

### 中之島エリアの発展性

京阪・大林 中之島共同開発  
ラグジュアリーホテル・オフィス・商業の  
複合高層ビル開発を計画。  
開発面積: 5,480㎡  
開業予定: 2012年度(2013年3月期)

大阪市近代美術館  
(計画中)

なにわ筋線(計画中)  
(新大阪～難波・汐見橋)

中之島ダイビル  
建物構造: 地上35階・地下2階建  
竣工: 2009年3月

#### N4.TOWER

京阪電鉄不動産(株)と株大京  
の共同事業。  
建物構造: 地上34階建  
販売戸数: 343戸  
入居者数: 約600人  
入居開始: 2009年9月予定



### イベントとの連携

- 「ビーチバレーワールドツアー2009」(5月20日～24日)
- 「ルーヴル美術館展」(6月23日～9月23日)
- シルク・ドゥ・ソレイユ「コルテオ」(7月29日～10月18日)
- 「水都大阪2009」(8月22日～10月12日) など



水都大阪2009(イメージ)

# エリア戦略

## 中之島

中之島線開業による誘発効果

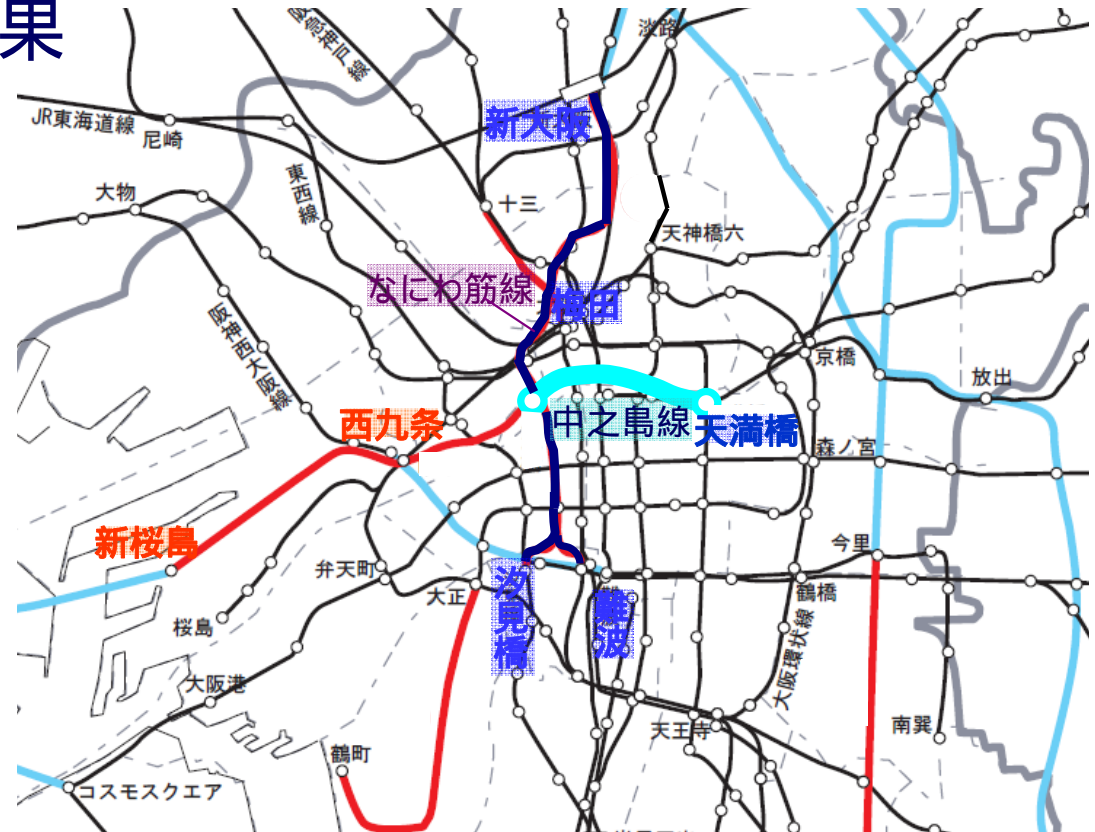
行政による開発計画が進展

大阪市立近代美術館計画

なにわ筋線計画

(梅田・中之島・難波が直結)

その他、中之島公園再整備、  
八軒家浜 賑わい施設計画など、  
中之島東部地区における再開発  
が進捗中



「京阪神圏において、中長期的に望まれる鉄道ネットワークを構成する新たな路線」  
近畿地方交通審議会答申第8号(2004年10月)より

まちづくりに寄与することが鉄道事業者の社会的使命と認識し  
今後重点的に取り組んでいく

## 運輸業

安全・安心な公共交通サービスを基本に  
収益の拡大と効率的な運営を追求



将来の経営環境を見据えた効率的な運営体制の構築  
鉄道・バス・タクシーによる利便性の高い交通ネットワークの構築  
駅の機能充実とサービス拡大による収益向上

(単位：億円)

	2008年度 実績	2009年度 業績予想	2010年度 計画	2011年度 計画
営業収益	866	862	872	877
営業利益	67	60	62	75

「経営、運営ともに、  
強い鉄道をめざす」

## 不動産業

賃貸・短期回转型・都市開発における  
成長と安定的収益基盤の実現

### < 賃貸事業 >

優良賃貸ビルの新規取得

アセット・プロパティ・ファシリティ事業の強化による  
保有資産のバリューアップ

### < 販売事業 >

短期回转型事業の在庫圧縮と次期事業用地の選別確保

(単位：億円)

	2008年度 実績	2009年度 業績予想	2010年度 計画	2011年度 計画
営業収益	334	370	412	448
販売業	187	211	241	254
賃貸業	157	169	192	216
営業利益	73	70	75	90
販売業	14	4	4	11
賃貸業	58	64	69	78



京阪大手町ビル  
(2010年3月改称予定)



ファインガーデンスクエア

「経営ビジョン実現に向けた  
経営基盤の強化」

## 流通業

### 規模の拡大と高収益体質の企業集団へ

売上規模の拡大と粗利益率の改善  
 新規出店、M & A や事業提携の推進  
 商業系プロパティマネジメント事業の拡大

#### 出店計画

京阪百貨店住道店(仮称) (2010年秋)  
 都市型スーパーマーケット 3年間計 6店舗



京阪百貨店住道店(仮称)

(単位：億円)

	2008年度 実績	2009年度 業績予想	2010年度 計画	2011年度 計画
営業収益	1,039	1,025	1,331	1,400
営業利益	9	8	14	22
営業利益率	0.9%	0.8%	1.1%	1.6%

「規模拡大と利益率の  
 向上により成長」

## レジャー・サービス業

「宿泊特化型ホテル」の規模拡大に向けた  
体制・基盤の整備



ホテル京阪浅草

**10店舗 3,000室体制へ**

### 出店計画

ホテル京阪札幌（2009年6月）  
ホテル京阪浅草（2009年秋）  
2010年度 2店舗、2011年度 1店舗

（単位：億円）

	2008年度 実績	2009年度 業績予想	2010年度 計画	2011年度 計画
営業収益	376	405	447	472
営業利益	0	8	12	18

「チェーンホテル体制を構築し、  
収益・利益の向上を実現」

# 定量目標

	2008年度実績	2011年度目標	対2008年度	2011年度目標 (2008年5月発表)
連結営業利益	146億円	207億円	61億円	250億円
連結EBITDA	318億円	420億円	102億円	450億円
連結ROA (総資産営業利益率)	2.6%	3.2%	0.6P	3.6%

## 結果としてめざす水準

	2008年度実績	2011年度目標	対2008年度	2011年度目標 (2008年5月発表)
連結当期純利益	74億円	80億円	6億円	100億円
連結ROE (自己資本当期純利益率)	5.7%	5.8%	0.1P	6.6%
連結有利子負債 /EBITDA倍率	9.2倍	8.5倍	0.7P	8.7倍

# 連結業績の見通し

## (1) 全体

	2008年度実績	ATTACK 2011		
		2009年度業績予想	2010年度計画	2011年度計画
営業収益	2,607億円	2,600億円	3,008億円	3,146億円
営業利益	146億円	145億円	163億円	207億円
経常利益	109億円	89億円	99億円	139億円
当期純利益	74億円	53億円	57億円	80億円
1株あたり当期純利益	13.1円	9.4円	10.1円	14.2円
有利子負債期末残高	2,928億円	3,140億円	3,378億円	3,575億円
投資額	394億円	430億円	504億円	422億円
連結EBITDA	318億円	321億円	364億円	420億円
有利子負債/EBITDA	9.2倍	9.8倍	9.3倍	8.5倍
自己資本比率	22.6%	22.3%	21.3%	21.1%



# 連結業績の見通し

## (2) セグメント別

(単位:億円)

	営業収益				営業損益			
	2008年度 実績	2009年度 業績予想	2010年度 計画	2011年度 計画	2008年度 実績	2009年度 業績予想	2010年度 計画	2011年度 計画
運輸業	866	862	872	877	67	60	62	75
不動産業	334	370	412	448	73	70	75	90
流通業	1,039	1,025	1,331	1,400	9	8	14	22
レジャー・サービス業	376	405	447	472	0	8	12	18
その他の事業	150	101	110	119	1	1	0	2
消去	159	163	164	170	1	0	0	0
合 計	2,607	2,600	3,008	3,146	146	145	163	207

