

平成 21 年 3 月 24 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 上 田 成之助
(コード番号 9 0 4 5 東証・大証第 1 部)
問合せ先 執行役員経営統括室経営政策担当部長
末 近 義 治
(TEL . 06 - 6944 - 2529)

京阪グループ中期経営計画「ATTACK 2011」(2009～2011 年度)の 修正について

京阪グループでは、今般の厳しい事業環境を踏まえ、昨年 5 月に骨子を発表しました来年度からの中期経営計画「ATTACK 2011」(2009～2011 年度)を修正いたしましたのでお知らせいたします。

2006 年度から 2008 年度における「成長のための収益力強化 3 カ年計画 Jump21」では、京阪グループを取り巻くステークホルダーに対し社会的責任を果たしていくとともに、重点事業としてホテル事業の新規出店をはじめ、流通、不動産において成長の布石を打ってまいりました。その結果、京阪グループの総合力アップ、すなわち「大きくて良い会社」をめざして歩み始めたところです。

しかしながら、2008 年 9 月以降、米国の金融危機を契機とする世界規模の景気悪化は、深刻かつ長期化が予想され、2009 年度からの中期経営計画「ATTACK 2011」期間に大きな影響を与えるものと想定されます。したがって、2008 年 5 月に発表しました計画の詳細を策定するにあたり、精査したうえで当初計画を一部修正することといたしました。

2009 年度から 2011 年度は、基幹事業の強化と事業・資産の見直しを早急に実行することでこの難局に耐えうる「強靱な経営基盤を構築する」ことと、経営ビジョンに向けて「京阪グループの成長を確実に具現する」ことに主眼を置く 3 年間といたします。

京阪グループはこの難局に対し、「困難に立ち向かう“ATTACK”」の精神を持ち、一丸となって「攻めの姿勢での挑戦“ATTACK”」を継続的に行ってまいります。

京阪グループ中期経営計画「ATTACK 2011」の概略は、別紙のとおりです。

京阪グループ中期経営計画「ATTACK 2011」の概略
(2009～2011年度)

1. 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。

2. 全社戦略

(1) 基本戦略

基幹事業の強化

・事業・資産の収益性・効率性を最大限まで高め、さらなる成長へつなげる。

事業・資産の見直し

・峻別と集中の観点から、事業・資産の見直し、再構築を行う。
・効率的経営のための再編統合を推し進めるとともに、戦略的意義を見出せない事業については、早期に撤退する。

成長の具現

・各事業群はビジョン達成に向けて、自律的経営を行い、競争力を強化することにより、キャッシュフローの最大化を図る。
・不動産賃貸・流通・ホテルに経営資源を集中することにより、運輸業依存型の収益構造の転換を早急に図り、成長を加速させる。
・新規事業への取り組みのほか、提携やM & Aにより新たな収益基盤を確立する。
・お客さまの嗜好や生活スタイルの変化に迅速に対応して事業を展開するなど、お客さま視点の営業力を強化する。

経営体制・CSR

・変化の激しい経営環境を見ながら、純粹持株会社体制への移行を速やかに実施する。
・「スピード経営」「コンプライアンス経営」「ブランド経営」「環境経営」については、さらなる徹底を図り、経営の品格の向上を行う。

(2) エリア戦略

京阪グループの求心力は「京阪エリア」の魅力にある。京阪エリアの価値創造、発展を最優先として基盤を確立したうえで、事業を選別してエリア拡大を図る。

京阪エリアの魅力向上 ～京阪エリアが選ばれ続けるために～

- ・ 4事業の連携により、最適な戦略を展開
- ・ 重点エリアは、中之島、京都、くずは

京阪エリアの拡大 ～京阪エリアを基盤にさらなる発展を～

- ・ 不動産、流通、ホテルをエリア拡大事業と位置づけ事業展開

(3) カード戦略

京阪沿線における圧倒的な普及率をベースに、より顧客の生活に密着したカードとなる。

(4) ブランド戦略

京阪グループのブランドコンセプト共有化を強化するとともに、それぞれの事業が京阪ブランドの価値向上に役割を果たし、異なる事業を展開する京阪グループの総合力としての強みを発揮する。

(5) 人事戦略

事業特性に適した人事制度・採用・育成により、競合他社との競争に打ち勝つ集団を構築する。

3. 事業戦略

(1) 運輸業

安全・安心な公共交通サービスの提供を基本に、収益の拡大と効率的な運営を追求する。

企業や地域との連携を深め、ニーズを捉えた施策により利用促進を図る。将来の経営環境も見据え、収益にあった効率的な運営体制を構築する。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を構築する。駅の機能の充実とサービスの拡大により、収益の向上を図る。

(2)不動産業

「賃貸事業」「短期回転型販売事業」「都市開発」の3つの事業において、バランスのとれた成長を図ることにより、安定的収益基盤を実現する。

賃貸事業：保有資産のバリューアップとともに、収益物件の新規取得による事業拡大とポートフォリオの適正化を図る。

販売事業：短期回転型においては、事業の見極めを的確に行い早期に資金回収を図るとともに、次期事業用地の選別確保に努める。

都市開発：沿線主要拠点を中心とした都市開発事業を推進する。

(3)流通業

規模の拡大と高収益体質の企業集団をめざす。

小売業：新規出店やM & Aなどによる売上規模の拡大と、規模の経済性を発揮できる経営体制の構築を行う。

あわせて、ロス・在庫管理の徹底などにより粗利益率の改善を図る。

既存ショッピングセンターの収益力強化・アセットマネジメント機能を含めた提案力の強化によるプロパティマネジメントの事業拡大を図る。

< 出店計画 >

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

(4)レジャー・サービス業

規模の拡大に向けた体制・基盤の整備を行う。

経営ノウハウを基礎に「宿泊特化型ホテル」の店舗展開を推進し、10店舗3,000室体制を構築する。

ハード・ソフト両面の標準化により品質管理の徹底と効率化を進め、利益最大化を図る。

「ホテル京阪」の知名度・認知度を高め、京阪ブランドの浸透に寄与する。

< 出店計画（ホテル京阪） >

- ・ 札幌（2009年6月）、浅草（2009年秋）
- ・ 2010年度2店舗、2011年度1店舗を計画

4. 定量目標の修正

(1) 定量目標

	2009 年度	2010 年度	2011 年度	(前回発表) 2011 年度
連結営業利益	142 億円	163 億円	207 億円	250 億円
連結 EBITDA	326 億円	364 億円	420 億円	450 億円
連結 ROA (総資産営業利益率)	2.4%	2.6%	3.2%	3.6%

(2) 結果として目指す水準

	2009 年度	2010 年度	2011 年度	(前回発表) 2011 年度
連結当期純利益	50 億円	57 億円	80 億円	100 億円
連結 ROE (自己資本当期純利益率)	3.8%	4.3%	5.8%	6.6%
連結有利子負債 / EBITDA 倍率	9.6 倍	9.3 倍	8.5 倍	8.7 倍

(3) 収支計画

	2009 年度 (億円)	2010 年度 (億円)	2011 年度 (億円)	(前回発表) 2011 年度 (億円)
連結営業収益	2,695	3,008	3,146	3,165
連結営業利益	142	163	207	250
連結経常利益	86	99	139	170
連結当期純利益	50	57	80	100

前回発表:平成 20 年 5 月 19 日

(4)セグメント別収支計画

営業収益

	2009 年度 (億円)	2010 年度 (億円)	2011 年度 (億円)	(前回発表) 2011 年度 (億円)
運輸業	875	872	877	897
不動産業	375	412	448	466
流通業	1,091	1,331	1,400	1,426
レジャー・サービス業	415	447	472	448
その他の事業	95	110	119	116
消去	156	164	170	188
合 計	2,695	3,008	3,146	3,165

営業損益

	2009 年度 (億円)	2010 年度 (億円)	2011 年度 (億円)	(前回発表) 2011 年度 (億円)
運輸業	58	62	75	106
不動産業	68	75	90	98
流通業	9	14	22	23
レジャー・サービス業	8	12	18	19
その他の事業	1	0	2	5
消去	0	0	0	1
合 計	142	163	207	250

前回発表:平成 20 年 5 月 19 日

以 上