



平成23年2月24日

各 位

会社名 南海電気鉄道株式会社  
代表者名 取締役社長 亘 信 二  
(コード番号 9044 東証・大証・名証第一部)  
問合せ先 執行役員総務部長 堀川 博史  
(TEL. 06-6644-7125)

## 新中期経営計画「凜進130計画」について

南海グループでは、新中期経営計画「凜進130計画」(平成23年度～26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します。

### 1. 前3か年経営計画「堅進126計画」について

前3か年経営計画「堅進126計画」(平成20年度～22年度)は、同期間を「堅実で着実な成長・進化を果たし、創業126周年を迎えるための3か年」と位置づけ、「攻勢」と「守り」の両面に強弱をつけた経営を目指しました。

環境保全の取り組み強化やサービス品質の向上、なんばエリアのさらなる価値向上など、当社グループの事業価値向上についてのテーマにおいては、CO<sub>2</sub>の削減やなんば駅No.1計画、南海ターミナルビル再生計画の推進や葬祭事業の拡大など、概ね計画を達成できました。

加えて、生産性向上やコスト削減といった「守り」における取り組みも推進したものの、事業環境の悪化などにより、有望事業の成長加速といった「攻勢」面で所期の成果を得ることができず、計画策定当初の数値目標は達成できない見込みです。

### 2. 「凜進130計画」の概要

今後の人口減少や少子高齢化といった傾向の中で、持続的な当社グループの存立・発展を遂げるためには、新たな収益基盤を確立することが不可欠です。そこで、新中期経営計画では「事業の『効率性追求』と『拡大と成長』により、事業構造の変革を成し遂げる」こととし、創業130周年に向け、いかなる厳しい経営環境や変化に対しても毅然とした姿勢で取り組むことを意味する「凜進130計画」と命名し、経営を推進してまいります。

#### ●「凜進130計画」の基本方針

1. 観光・インバウンドビジネスの推進
2. 不動産・流通事業の拡大
3. 新たな事業領域への進出
4. なんばのまちづくり推進
5. グループ経営基盤の強化

※各基本方針の詳細については、別紙をご参照ください。

### 3. 数値目標

計画の最終年度にあたる平成26年度の数値目標は以下のとおりです。

1. 連結営業収益	2, 300億円以上
2. 連結経常利益	130億円以上
3. 連結有利子負債残高/EBITDA倍率	10倍台

※EBITDA＝営業利益＋減価償却費

以 上

新中期経営計画「凜進130計画」について  
(平成23年度～26年度)



平成23年2月24日  
南海電気鉄道株式会社

# 「次期中期経営計画」の方向性

## 「次期中期経営計画」の方向性

### 事業の選択と集中

- ・パークス開業を端緒とする  
なんばエリアの価値向上
- ・不採算事業からの撤退

### 強靱な経営体質への転換

- ・有利子負債の圧縮
- ・生産性の向上

### これまでの経営

創生120計画(H14～H16)  
進化123計画(H17～H19)  
堅進126計画(H20～H22)

### 新たな潮流

- ・アジアの成長
- ・関西国際空港の活性化
- ・「官から民へ」の流れ
- ・高齢化社会の新ライフスタイル

### 事業構造の変革

- ・効率性の追求
- ・拡大と成長

### 構造的な外的要因

- ・人口減少と少子高齢化
- ・梅田・天王寺の大規模開発によるエリア間競争の激化

縮小均衡のスパイラル

# 「凜進130計画」の考え方

長期的な視点と確固たる信念をもって、事業の『効率性追求』と『拡大と成長』に取り組み、事業構造の変革を成し遂げる。

「凜として推進する」= 毅然とした姿勢で取り組む

- ・長期的な視点
- ・確固たる信念

## 凜進130計画

### 基本方針

1. 観光・インバウンドビジネスの推進

2. 不動産・流通事業の拡大

3. 新たな事業領域への進出

4. なんばのまちづくり推進

5. グループ経営基盤の強化

～ 推進体制の構築と実行責任の明確化による実現～

# 1. 観光・インバウンドビジネスの推進

## < 基本的な方向性 >

豊富な観光資源を活かし、沿線外からのお客さまを獲得するとともに、インバウンド分野での積極的な連携強化と、新たな事業スキームの確立・将来的なビジネス・居住への拡大を進め、リーディングカンパニーを目指す。

## < 主な取組み >

関空アクセス、高野山、堺等の資源を活かした、観光事業の推進  
当社グループの商品・サービスをご利用いただける枠組みの構築  
インバウンド商品の新規開発・展開

## < 具体例 >

アライアンスの強化  
・関西広域での連携: 鉄道各社、行政等  
・なんばターミナル主要各社との連携強化  
情報発信・対応力強化  
・アジアなど海外でのプロモーション活動  
・案内サイン、パンフレットの多言語対応

なんばでの戦略施策  
・C街区等でのMICEへの取組み  
・観光系教育機関との産学連携による取組み

## 2. 不動産・流通事業の拡大

### < 基本的な方向性 >

当社グループの事業構造の変革を企図して、運輸事業と並ぶ柱とすべく、首都圏などエリアの拡張とM & A・アライアンスの積極的な活用により、事業の拡大と成長に取り組む。

### < 主な取組み >

マンション・オフィス等の不動産賃貸事業及びビルメンテナンス事業の拡大

マンション・戸建分譲事業の拡大

小売・飲食事業の拡大

駅ナカビジネスの強化、PM事業への進出

葬祭事業の拡大とエリア外への進出

### 3. 新たな事業領域への進出

#### < 基本的な方向性 >

現行事業の周辺事業、新たな潮流を捉えた新規事業などの積極的な展開を図り、グループ内コンテンツの充実を図る。

#### < 主な取組み >

子育て支援事業の育成

シニアビジネスへの参入

PPP・PFI事業への参画、指定管理者制度の活用

駅を中心とした生活利便機能向上策の推進

団地再生事業への参画

## 4. なんばのまちづくり推進

### < 基本的な方向性 >

なんばにおけるリーディングカンパニーとして、行政・事業者・住民と連携を図り、事業集積を促進するとともに、ハード・ソフト両面で特徴あるまちづくりを行う。

### < 主な取組み >

南海会館ビル建替計画の具現化

なんば再開発区域(C街区)への本社移転及び教育・文化施設の誘致  
「ミナミまち育てネットワーク」での活動を通じた地域協働の推進

### < 具体例 >

次項参照

# < 具体例 > なんばのまちづくり推進

60万㎡のポテンシャルを最大化する

## なんばターミナル再生の総仕上げ



なんばガレリア整備



H21.10

南海ビル改修



H21.9

なんばCITY改修



H23.4(予定)



難波駅改良



H21.10

なんばパークス



H19.4(グランドオープン)

フレイザーレジデンス南海大阪



H22.10

### 新たな収益基盤の開発

- ・新たな事業床獲得による収益の拡大

### 60万㎡の競争力強化

- ・都市機能拡充、街区内の回遊性向上による既存施設の活性化

### 周辺エリアの活性化

- ・骨格動線の強化による開発インパクトの周辺エリアへの波及

## < 具体例 > なんばのまちづくり推進

### 南海会館ビル建替計画の方向性について

#### 1. 事業コンセプト

南海ターミナルビル再生計画の  
集大成

なんばの新たなフラッグシップとして  
関西国際空港直結のターミナルに  
ふさわしいビルを計画。

併せて周辺環境を整備し、都市機能  
を向上させる。

#### 2. 主な施設構成

オフィス、ホール、商業施設など



## < 具体例 > なんばのまちづくり推進

### 難波C街区計画について

#### 1. 事業コンセプト

「南へ広がるなんばエリア」

なんばターミナルの南端から学術・文化・観光の情報発信を行い、ミナミ・なんばの活性化(回遊性の向上とエリアの拡大)を図る。

#### 2. 施設構成

Zepp Osaka(平成24年春完成予定)

大阪府立大学、南海電鉄本社(平成25年春完成予定)



## 5 . グループ経営基盤の強化

### < 基本的な方向性 >

経営資源配分の最適化を図るとともに、グループ各事業の連携強化と間接部門業務の標準化・効率化により、グループ利益の最大化を実現する。

### < 主な取組み >

**成長戦略の実現に貢献できる人材の創出・活用**

多様な人材の獲得・育成と活用

**グループシナジーの実現**

グループ各事業の連携強化

- ・不動産等資源の有効活用とグループ一体となった事業の推進
- ・事業横断的テーマ(インバウンド・まちづくり等)の専任組織体制の確立

間接部門のシェアードサービス化の推進

- ・グループ内間接部門業務の標準化、効率化の推進

**財務体質の改善**

債務とキャッシュフローのバランス改善と収益拡大の両立

投資目的に応じた資金調達が多様化

# 「凜進130計画」の数値目標

## 最終年度(平成26年度)数値目標

	平成26年度 目標
連結営業収益	2,300億円以上
連結経常利益	130億円以上
連結有利子負債残高 / EBITDA倍率	1.0倍台