



# 2005年度 中間決算説明会

2005年11月22日

南海電気鉄道株式会社



**NANKAI**



## 1. 当社の概要

- 1) 会社概要
- 2) 南海グループの事業と企業集団の状況
- 3) 沿線マップ
- 4) 事業セグメント別の状況
- 5) 10か年の営業収益・利益率の推移
- 6) 前中計「創生120計画」の基本方針
- 7) 前中計「創生120計画」の成果

# 1) 会社概要 (2005年9月30日現在)

商号	南海電気鉄道株式会社 (英語名: Nankai Electric Railway Co., Ltd.)
創業	明治18(1885)年12月27日
設立	大正14(1925)年3月28日
本社	大阪市中央区難波五丁目1番60号
代表者	取締役社長 山中 諄
資本金	637億3,903万円
従業員数	7,509人(連結)
事業内容	●運輸業 ●不動産業 ●流通業 ●レジャー・サービス業 ●建設業 ●その他の事業
事業所	本社(大阪市)／和歌山支社(和歌山市) ／東京事務所(中央区)

## 2) 南海グループの事業と企業集団の状況

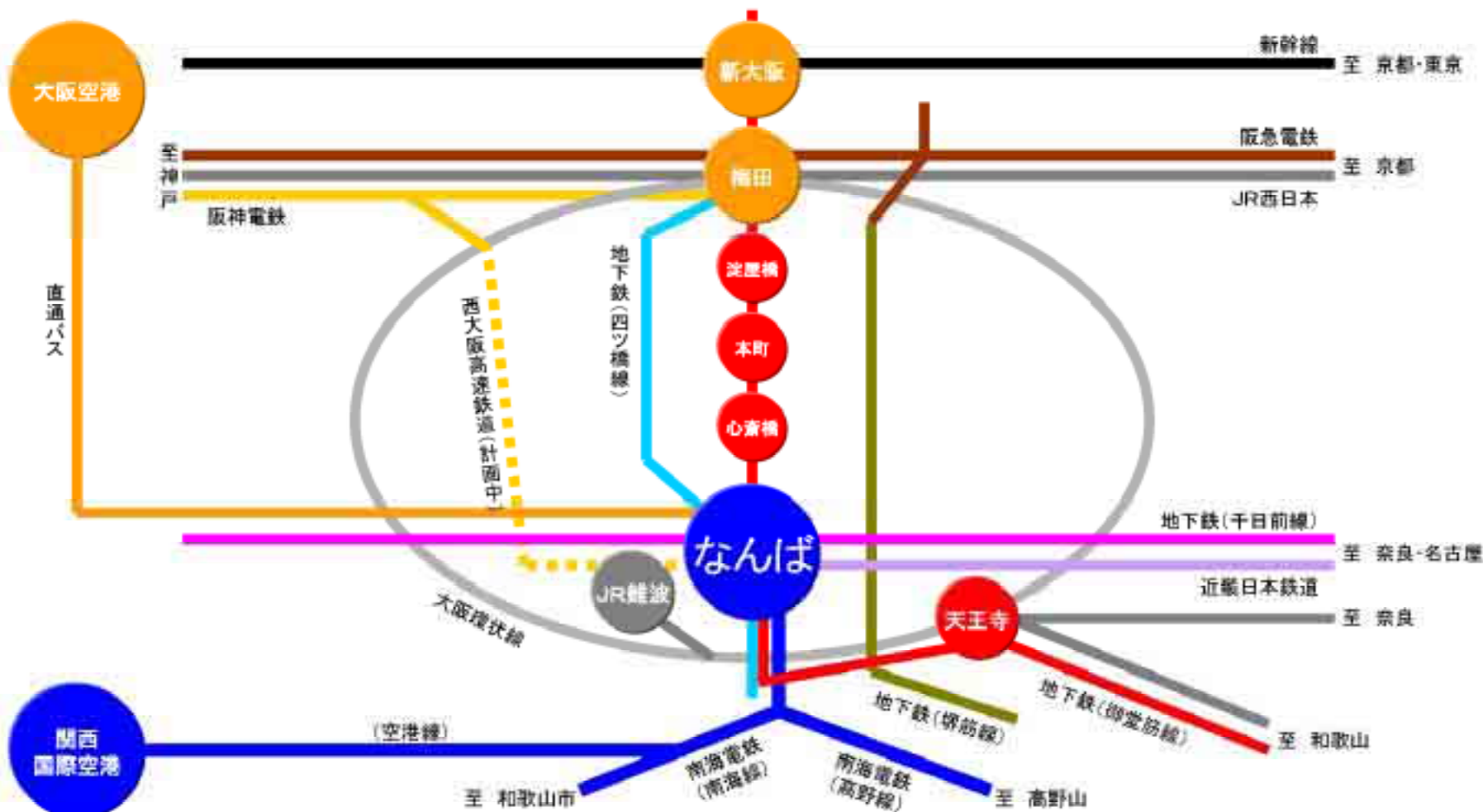
鉄道事業を軸とした総合生活企業として、社会の発展とともに、広く社会に貢献することを目指す

運輸業	31社	●鉄道事業 ●軌道事業 ●バス事業 ●海運業 ●貨物運送業 ●車両整備業
不動産業	7社	●不動産賃貸業 ●不動産販売業
流通業	13社	●ショッピングセンターの経営 ●物品販売業 ●建築材料卸売業
レジャー・サービス業	25社	●遊園事業 ●旅行業 ●ホテル・旅館業 ●ビル管理メンテナンス業 ●競艇施設賃貸業
建設業	6社	●建設業
その他の事業	7社	●印刷業 ●損害保険代理業 ●広告代理業
		南海電鉄、子会社77社（うち、連結子会社69社）、関連会社6社（うち、持分法適用関連会社5社） 合計84社

2005.9末 現在

### 3) 沿線マップ-1

南海電鉄の始発ターミナル「なんば」エリアは  
多数の鉄道が乗り入れる大阪屈指の大規模商業集積エリア

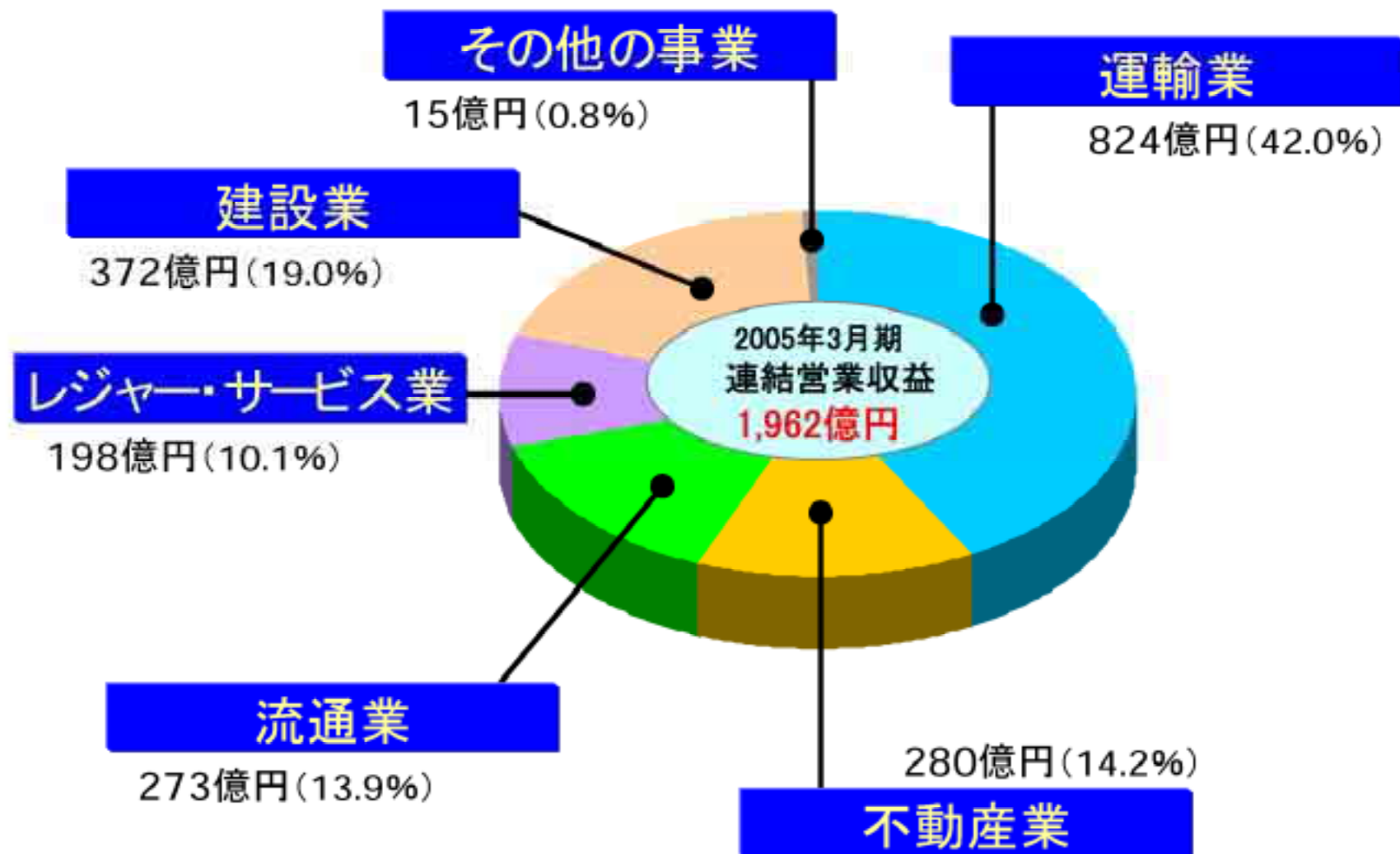


### 3) 沿線マップ-2

**■ 沿線マップ**

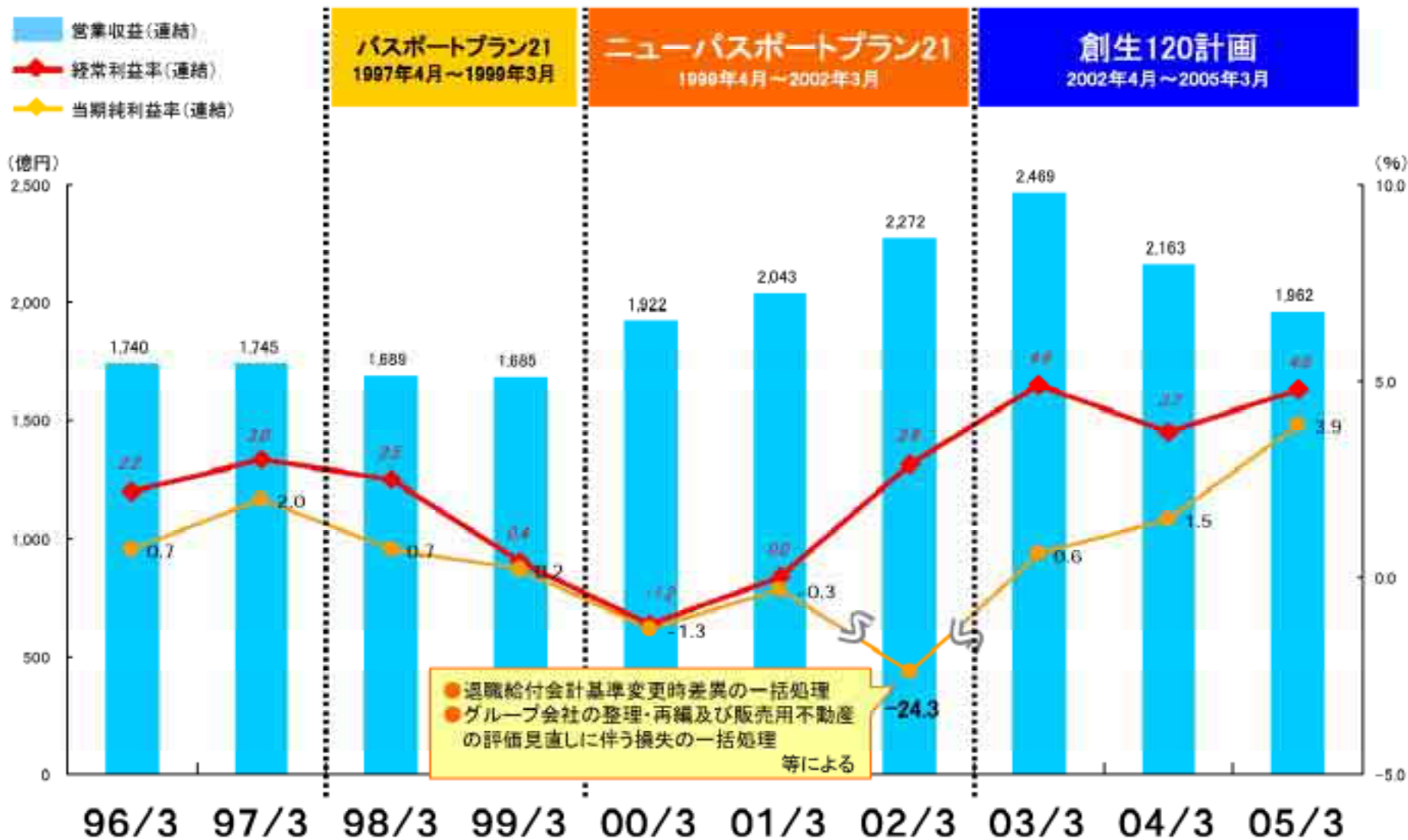
- 【難波地区】南海・近鉄・市営地下鉄・JR西日本が乗入れる大阪を代表するターミナル  
→難波再開発事業(なんばパークス)を推進中
- 難波(大阪)と和歌山市をつなぐ「南海本線」
- 高野山に通じる歴史と文化豊かな「高野線」
- 1994年に「空港線」が開業
- 【関西国際空港】2007年、2本目の滑走路が供用開始予定
- 沿線各所で街づくりを展開
- 【高野山】2004年夏、ユネスコ世界遺産に登録

## 4) 事業セグメント別の状況



※外部顧客に対する営業収益

# 5) 10か年の営業収益・利益率の推移





## 6) 前中計「創生120計画」の基本方針

# 「創生120計画」

(2002年4月～2005年3月)

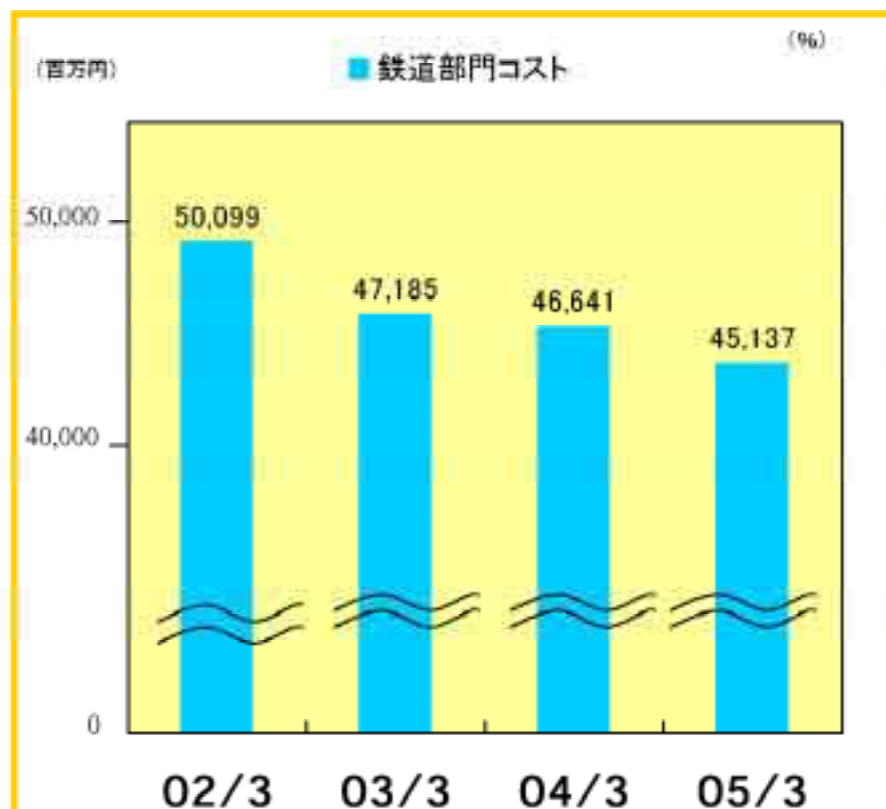
### ＜基本方針＞

- 外部環境に左右されない収支構造の構築
- グループ経営の強化
- 難波再開発事業の推進
- 財務体質の改善

## 7) 前中計「創生120計画」の成果 ①

外部環境に左右されない収支構造の構築として、  
「ローコストオペレーション体制が浸透」

### ■鉄道部門コストの推移(単体)



- 電鉄では約300名のスリム化による2,800名体制への移行
- アウトソーシング及び再雇用制度の推進によるコストダウン
- 赤字が続く貴志川線(和歌山市～紀の川市間: 14.3km)からの営業撤退が確定(2006年3月31日撤退)
- グループ会社においても同様の取り組みを推進

\* 上記コストには人件費を含みます。

## 7) 前中計「創生120計画」の成果 ②

### グループ経営の強化として、「事業の整理・再編を推進」

#### 難波地区のプロパティマネジメントを強化

- シティホテル事業（「南海サウスタワーホテル大阪」）をラッフルズ社（「スイスホテル南海大阪」）に営業譲渡。当社は土地建物を賃貸（2003年9月）
- 流通、不動産事業を「南海都市創造(株)」として分社化し、経営効率、機動力を向上（2005年4月）

#### 南海辰村建設(株)の経営再建

- 「再生3ヵ年計画（2003年4月～2006年3月）」を策定、電鉄主導の下で着実に収支改善を推進中

#### 不採算事業、ノンコア事業からの撤退

- 3年間で不採算もしくはシナジーの見込めないグループ会社17社を売却または整理

## 7) 前中計「創生120計画」の成果 ③

### 難波再開発事業の推進として、「なんばパークス第1期」を開業



#### なんばパークス 第1期



#### ■あゆみ

- 1988年 10月 ●プロ野球球団「南海ホークス」を譲渡
- 1989年 7月 ●当社、高島屋、ニッピ、クボタによる「難波地区開発協議会」発足
- 1999年 11月 ●大阪球場跡地に「なんばパークス」建設工事着手
- 2003年 10月 ●「なんばパークス 第1期」グランドオープン

#### ■現況(数値は2004年度、面積は延床)

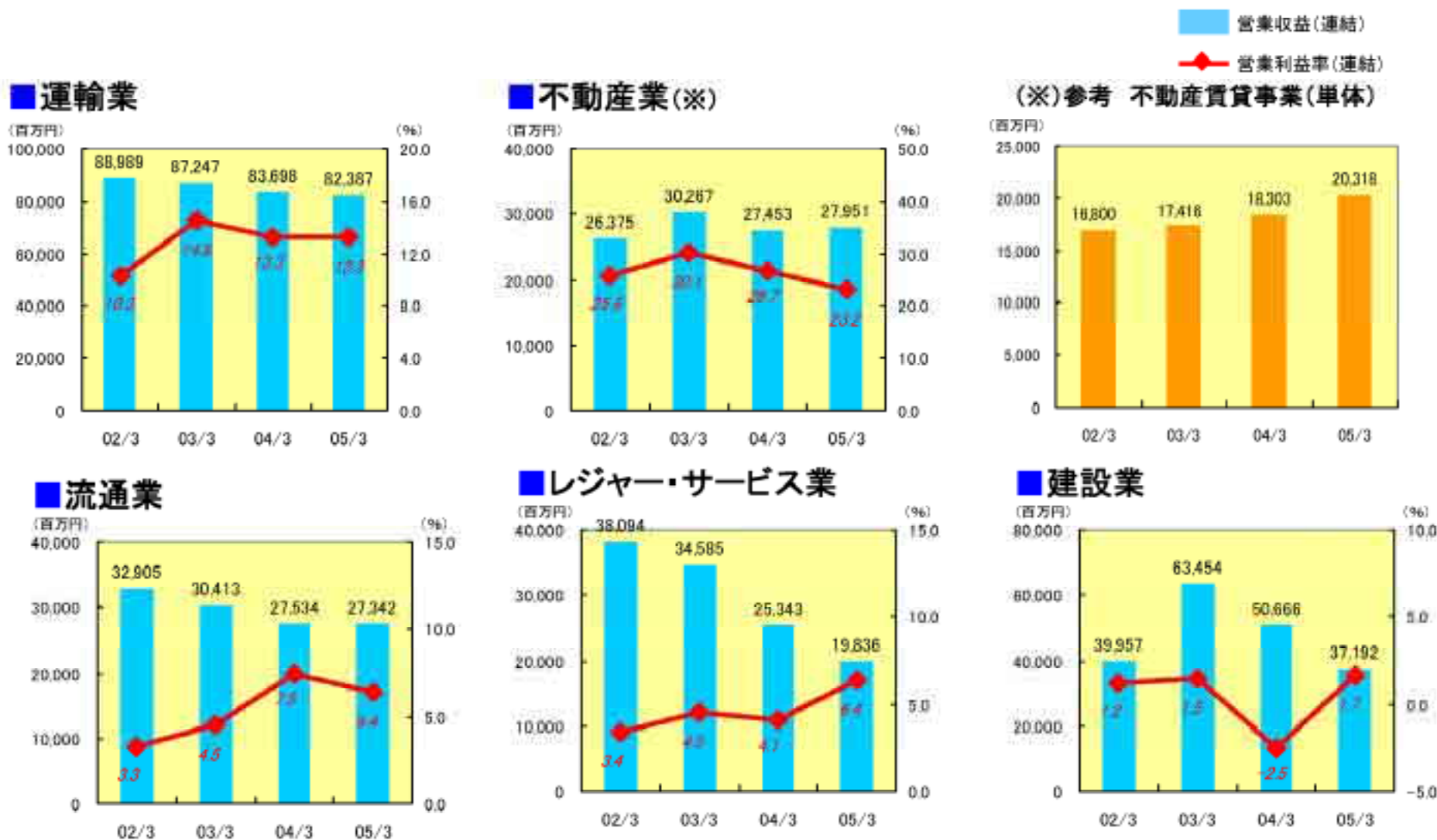
- オフィス ●60,000㎡ ●地上30階建
- 商業 ●40,000㎡ ●107店舗 ●店舗売上高130億円
- ウインズ ●20,000㎡
- 入場者数 ●約1,500万人
- 投資額 ●623億円

## 7) 前中計「創生120計画」の成果 ④

財務体質の改善として、  
「最終年度(2005年3月期)の数値目標を全てクリア」

連結ベース	2002年3月期	中計3か年の実績推移			中計目標
		2003年3月期	2004年3月期	2005年3月期	2005年3月期
営業収益	2,272億円	2,469億円	2,163億円	1,962億円	一億円
営業利益	191億円	255億円	203億円	209億円	一億円
経常利益	65億円	121億円	79億円	94億円	一億円
当期純利益	△551億円	15億円	32億円	77億円	50億円
ROE	△44.6%	1.3%	2.5%	6.1%	4.0%
連単倍率	一倍	1.36倍	1.18倍	1.41倍	1.4倍
有利子負債残高	5,903億円	5,832億円	5,740億円	5,565億円	5,800億円

# 7) 前中計「創生120計画」の成果 ⑤





## 2. 当中間期の業績・成果 (連結)

- 1) 業績ハイライト
- 2) 事業セグメント別の状況
- 3) キャッシュフローの状況
- 4) 通期見通し

# 1) 業績ハイライト

(単位:百万円)

	実績				当初見通し
	2004年9月期	2005年9月期	前年同期比 増減率(%)	当初見通し比 増減率(%)	2005年9月期
営業収益	99,560	91,090	△8.5	3.5	88,000
営業利益	10,682	12,719	19.1	31.1	9,700
経常利益	4,791	7,438	55.2	77.1	4,200
当期純利益	6,616	△19,245	—	—	△21,000
総資産	887,048	854,269	—	—	—
株主資本	136,601	103,655	—	—	—
有利子負債残高	560,148	550,305	—	—	—

- 減損会計適用等による特別損失計上により当期純損失192億4,500万円発生
- 有利子負債残高は、2005年3月期末比62億円減少



## 2) 事業セグメント別の状況 ①

### ■ 事業セグメント別の営業収益

(単位:百万円)

	2004年9月期	2005年9月期	前年同期比 増減率(%)	増減理由
運輸業	42,507	42,692	0.4	鉄道事業収入の下げ止まりと バス事業の収入増
不動産業	15,402	12,554	△18.5	不動産販売収入の減
流通業	14,913	13,984	△6.2	2004.9 南海徳島ビルディング 経営権譲渡
レジャー・サービス業	14,053	14,079	0.2	
建設業	20,815	17,859	△14.2	選別受注強化による減少
その他の事業	1,595	2,299	44.1	
消去又は全社	9,727	12,378	27.2	
連結	99,560	91,090	△8.5	

## 2) 事業セグメント別の状況 ②

### ■事業セグメント別の営業利益

(単位:百万円)

	2004年9月期	2005年9月期	前年同期比 増減率(%)	増減理由
運輸業	6,028	6,121	1.5	鉄道事業における経費削減
不動産業	2,876	4,516	57.0	不動産販売収入の差益改善
流通業	829	990	19.5	2004.9 南海徳島ビルディング 経営権譲渡
レジャー・サービス業	636	761	19.6	ビル管理メンテナンス業の受注増
建設業	238	346	45.3	選別受注強化による利益率 改善
その他の事業	30	130	327.5	
消去又は全社	△41	147	—	
連結	10,682	12,719	19.1	

### 3) キャッシュ・フローの状況

(単位:百万円)

	2004年9月期	2005年9月期
営業活動によるキャッシュ・フロー	20,236	17,982
投資活動によるキャッシュ・フロー	△13,469	△9,453
財務活動によるキャッシュ・フロー	△14,591	△7,524
現金及び現金同等物 期末残高	21,182	21,476

- 営業活動によるキャッシュ・フローは、希望退職の実施による退職金の支払いが増加したこと等により、22億5,300万円の減少
- 投資活動によるキャッシュ・フローは、難波再開発事業(第1期)の支払いが完了したこと等により前年同期を下回ったため、40億1,600万円の支出減
- 財務活動等によるキャッシュ・フローは、長期借入金の返済、社債償還を行ったこと等により、75億2,400万円の流出

## 4) 通期見通し ①

(単位:百万円)

	実績		見通し	
	2005年3月期	前年同期比 増減率(%)	2006年3月期	前年同期比 増減率(%)
営業収益	196,210	△9.3	192,000	△2.1
営業利益	20,990	2.9	21,500	2.4
営業利益率	10.7	—	11.2	—
経常利益	9,470	18.8	10,000	5.6
経常利益率	4.8	—	5.2	—
当期純利益	7,737	139.4	△11,000	—
当期純利益率	3.9	—	△5.7	—

## 4) 通期見通し ② 事業セグメント別営業収益

(単位:百万円)

	実績		見通し	
	2005年3月期	前年同期比 増減率(%)	2006年3月期	前年同期比 増減率(%)
運輸業	83,929	$\Delta 1.8$	84,200	0.3
不動産業	29,044	2.0	25,100	$\Delta 13.6$
流通業	29,026	$\Delta 2.2$	27,900	$\Delta 3.9$
レジャー・サービス業	28,504	$\Delta 15.8$	27,800	$\Delta 2.5$
建設業	43,734	$\Delta 26.7$	48,000	9.8
その他の事業	3,611	1.1	4,400	21.8
消去又は全社	21,640	$\Delta 10.9$	25,400	17.4
合計	196,210	$\Delta 9.3$	192,000	$\Delta 2.1$

## 4) 通期見通し ③ 事業セグメント別営業利益

(単位:百万円)

	実績		見通し	
	2005年3月期	前年同期比 増減率(%)	2006年3月期	前年同期比 増減率(%)
運輸業	10,988	△1.6	10,200	△7.2
不動産業	6,494	△11.3	7,800	20.1
流通業	1,751	△15.1	1,300	△25.8
レジャー・サービス業	1,266	22.0	1,100	△13.1
建設業	626	—	900	43.7
その他の事業	55	△35.9	200	262.0
消去又は全社	190	803.2	0	—
合計	20,990	2.9	21,500	2.4



### 3. 今後の戦略

# 1) 新3か年経営計画

「進化123計画」の基本方針(2005年4月～2008年3月)



## 「進化123計画」

創業123年目(2008年)に向けて  
当社グループが経営環境の変化にも柔軟に対応し得る「進化」を遂げ  
「攻勢への転換期となる3か年」として、力強く確実な上昇を目指す

### 【基本方針】

- ①沿線価値向上に資する施策の重点実施
- ②現行事業のブラッシュアップ
- ③市場変化を先取りした新たな事業展開
- ④「攻勢型」企業グループの構築
- ⑤有利子負債圧縮及び内部留保蓄積による財務体質の強化



## 2) 「進化123計画」

沿線価値向上に資する施策の重点実施①

玄関口である「難波」をいっそう輝かせることによって、後背にある沿線エリアにも波及効果をもたらす

- 2007年春    なんばパークス第2期開業(延床面積・76,600㎡)
  - ・施設 専門店街(約100店舗)・シネマコンプレックス(11スクリーン 2,200席)
  - ・入場者数予想 年間2,100万人
  - ・第2期投資額165億円(第1期を含む総投資額788億円)
- 2007年夏    超高層マンション「ザ・なんばタワー」完成
  - ・総戸数344戸    ・規模 地上46階建、高さ約155メートル

## 2) 「進化123計画」

沿線価値向上に資する施策の重点実施②

### 南海難波駅周辺は大規模な再開発が進行中



周辺事業と開業予定



## 2) 「進化123計画」

沿線価値向上に資する施策の重点実施③

- 世界遺産「高野山」への集客、沿線に眠る歴史・文化遺産の掘り起こし、育成



高野山→

- 芸術・文化活動の支援
- 住環境の整った良質な住宅地の供給
  - ・南海林間田園都市「彩の台」
  - ・「南海くまとり・つばさが丘」



南海くまとり・つばさが丘→

### 3) 「進化123計画」

現行事業のブラッシュアップ

コア事業である鉄道事業をブラッシュアップすることによって、旅客減少傾向下でも持続的にキャッシュフローを創出可能とする。



- ICカード乗車券を導入(2006年夏予定)
- 需要を喚起するダイヤ改正  
(関西国際空港へのアクセス向上、通勤時間帯での特急増発)
- 駅機能の強化

## 4) 「進化123計画」

市場変化を先取りした新たな事業展開

お客さまとともに  
創業120周年  
MINAPITA

- 新規事業専任部署「事業開発部」を新たに設置(2005年6月)
  - ・社内ベンチャー制度を推進
- 沿線エリアでの「信頼感」を強みにした事業進出
  - ・葬祭業(1号店は今年度中)
  - ・公共施設の運営受託事業(指定管理者制度)
- 新グループカード「ミナピタカード」の発行(2006年2月予定)

minapita (PiTaPa) カード



minapita (VISA) カード



minapita (JCB) カード



## 5) 「進化123計画」

攻勢型企業グループの構築

- 前計画は「不採算グループ会社の整理」に注力



- 新計画は「成長が見込めるグループ会社を重点的に育成」
  - ・「流通事業」の強化
  - ・「ビルメンテナンス事業」の沿線外展開
  - ・関西国際空港2期供用に向け、「航空貨物事業」を拡大

## 6) 2008年3月期の数値目標 ①

### 有利子負債圧縮及び内部留保蓄積による財務体質の強化

2008年3月期の数値目標

連結ベース	前中計最終年度実績 (2005年3月期)	新中計目標 (2008年3月期)
経常利益	94億円	100億円→130億円
有利子負債残高	5,565億円	5,300億円以下

- 当上半期の業績を踏まえ、収益強化を一層加速させるため、経常利益目標を上方修正する

## 6) 2008年3月期の数値目標 ②

### セグメント別営業収益

	2006年3月期 見通し	2008年3月期 計画	増減率(%)
運輸業	842億円	809億円	▲3.9
不動産業	251億円	265億円	5.6
流通業	279億円	296億円	6.1
レジャー・サービス業	278億円	253億円	▲9.0
建設業	480億円	447億円	▲6.9
その他の事業	44億円	37億円	▲15.9
消去又は全社	254億円	234億円	—
営業収益	1,920億円	1,873億円	▲2.4

### セグメント別営業利益

	2006年3月期 見通し	2008年3月期 計画	増減率(%)
運輸業	102億円	107億円	4.9
不動産業	78億円	85億円	9.0
流通業	13億円	28億円	115.4
レジャー・サービス業	11億円	21億円	90.9
建設業	9億円	12億円	33.3
その他の事業	2億円	2億円	—
消去又は全社	0	9億円	—
営業利益	215億円	246億円	14.4



### 10年後の南海グループ像

#### ①高いクオリティを持つ企業集団としての「南海グループ」

「スケール(規模)よりもクオリティ(質)を追求する企業グループ」を目指します。  
良質な商品・サービスをお客さまに提供し、逆境にも強い事業構造と強固な財務体質を有する、あらゆる面で高品質な企業グループへと変革を遂げます。

#### ②全国的に信頼される「南海ブランド」

お客さま、株主さま、取引先さまなど、あらゆるステークホルダーとの信頼関係を重んじ、良き企業市民として、全国的に信頼される「南海ブランド」を確立します。

## 南海電気鉄道株式会社

〒542-8503 大阪府中央区難波5-1-60

総務本部 IR広報部

TEL: 06-6644-7125 FAX: 06-6644-7123

URL: <http://www.nankai.co.jp/>

本資料は投資勧誘を目的とした資料ではありません。あくまでも参考資料であり、正確な決算数値等は決算短信・有価証券報告書等をご参照下さい。本資料で記述しております業績予想並びに将来予想は、現時点で入手可能な情報に基づいて算定しておりますが、需要動向などの業況の変化、物価変動等、多分に不確実要素を含んでおります。そのため、実際の業績は、様々な要因の変化により業績予想と乖離することもありますので、ご承知おきいただきますようお願いいたします。