

2021年3月期第1四半期 決算補足説明資料

京浜急行電鉄株式会社（証券コード：9006）

2020年8月7日

<https://www.keikyu.co.jp>

- ◆ 新型コロナウイルス感染症の拡大により、4月から5月にかけて政府から緊急事態宣言が発出。これに伴い、外出の自粛および一部施設が休業したことなどにより、大幅減収・減益

(単位：百万円)

	2020年3月期 第1四半期	2021年3月期 第1四半期	増減額	増減率 (%)
営業収益	87,770	46,062	△41,707	△47.5
営業利益	10,902	△10,933	△21,835	—
経常利益	10,407	△11,549	△21,956	—
特別利益	353	600	247	69.9
特別損失	702	610	△91	△13.1
親会社株主に帰属する 四半期純利益	7,032	△9,115	△16,147	—

(単位：百万円)

		2020年3月期 第1四半期	2021年3月期 第1四半期	増減額	増減率 (%)
交 通 事 業	営業収益	31,600	16,106	△15,493	△49.0
	営業利益	5,222	△8,920	△14,142	—
不 動 産 事 業	営業収益	21,922	7,099	△14,822	△67.6
	営業利益	3,133	449	△2,683	△85.6
レジャー・サービス事業	営業収益	9,223	3,625	△5,597	△60.7
	営業利益	1,753	△1,949	△3,702	—
流 通 事 業	営業収益	25,005	19,352	△5,652	△22.6
	営業利益	701	△408	△1,110	—
そ の 他	営業収益	8,981	7,325	△1,656	△18.4
	営業利益	105	24	△81	△77.1
合 計	営業収益	96,733	53,510	△43,223	△44.7
	営業利益	10,915	△10,804	△21,720	—
調 整 額	営業収益	△8,963	△7,447	1,516	—
	営業利益	△13	△128	△115	—
連結損益計算書 計 上 額	営業収益	87,770	46,062	△41,707	△47.5
	営業利益	10,902	△10,933	△21,835	—

第1四半期決算における新型コロナウイルス感染症の影響について①

◆ 影響額および主要要因

(単位：億円)

セグメント	影響額		主要要因
	営業収益	営業利益	
交通事業	△150	△125	
鉄道事業	△103	△88	航空旅客減および外出自粛等に伴う輸送人員の減
バス事業	△40	△33	航空旅客減および外出自粛等に伴う輸送人員の減
タクシー事業	△6	△3	外出自粛等に伴う利用客の減
不動産事業	△12	△3	
不動産販売業	△7	0	分譲マンション販売活動の縮小 (4～5月にかけてマンションギャラリー閉鎖)
不動産賃貸業	△4	△3	休業等によるテナント賃料収入の減
レジャー・サービス事業	△60	△27	
ビジネスホテル業	△26	△16	外出自粛に伴う宿泊者数の減
レジャー関連施設業	△21	△8	外出自粛に伴う一部施設の休業
レジャーその他	△12	△2	<ul style="list-style-type: none"> • 販促活動の自粛に伴う広告受注の減 • 飲食業において休業や時間短縮

※上記影響額はあくまで推計値。営業利益への影響額は、収益減に直接関連のあった費用減のみを見込んだため減少の可能性あり。

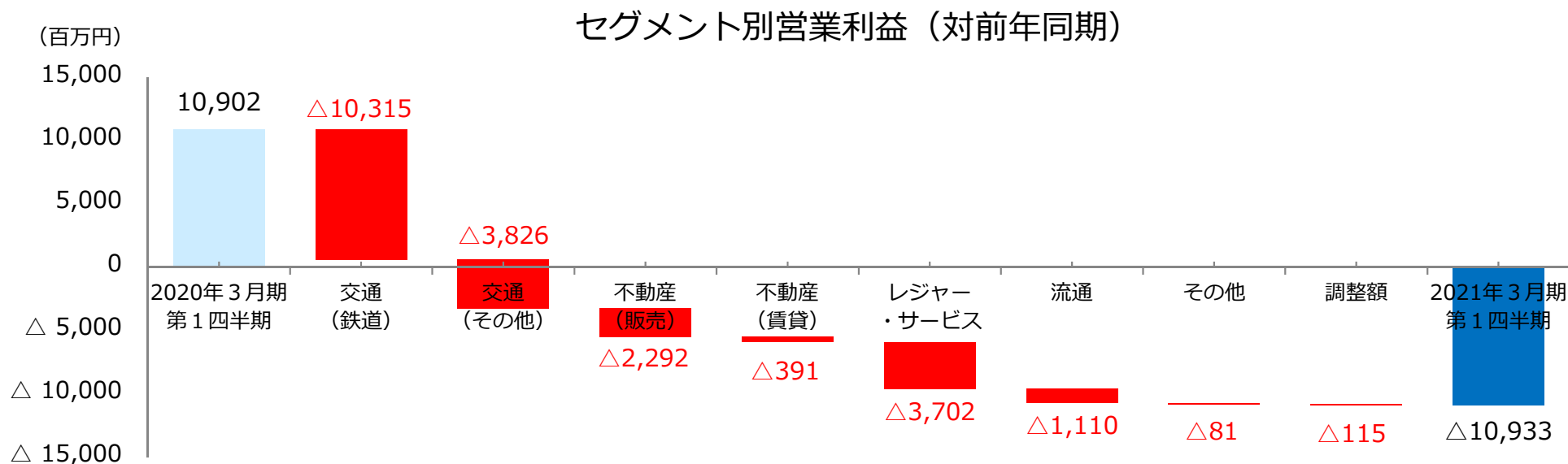
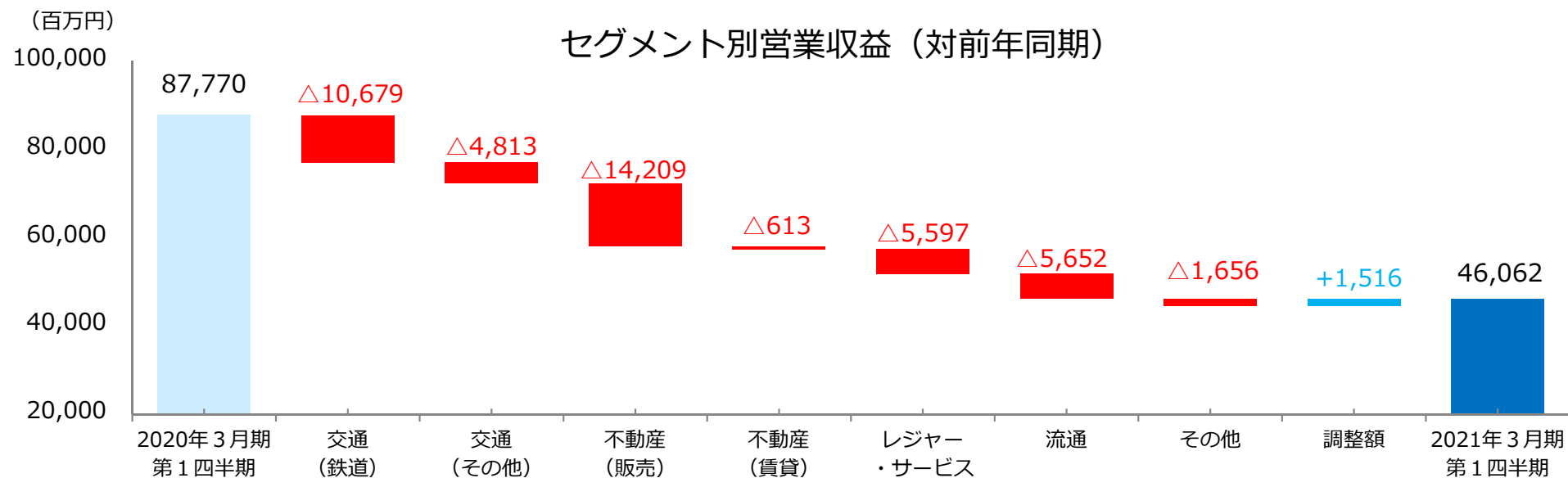
◆ 影響額および主要要因

(単位：億円)

セグメント	影響額		主要要因
	営業収益	営業利益	
流通事業	△53	△10	
百貨店・SC業	△39	△9	
百貨店業	△32	△3	臨時休業および営業時間の短縮
SC業 ※(旧)流通その他	△6	△6	臨時休業および営業時間の短縮
ストア業	△14	△0	
スーパーマーケット業	2	3	内食需要の拡大
コンビニ・物販業ほか ※(旧)物品販売業	△17	△4	鉄道輸送人員の減少、臨時休業および営業時間の短縮
その他	△13	△1	工期の見直しおよび一時中断等
合計	△290	△168	

※上記影響額はあくまで推計値。営業利益への影響額は、収益減に直接関連のあった費用減のみを見込んだため減少の可能性あり。

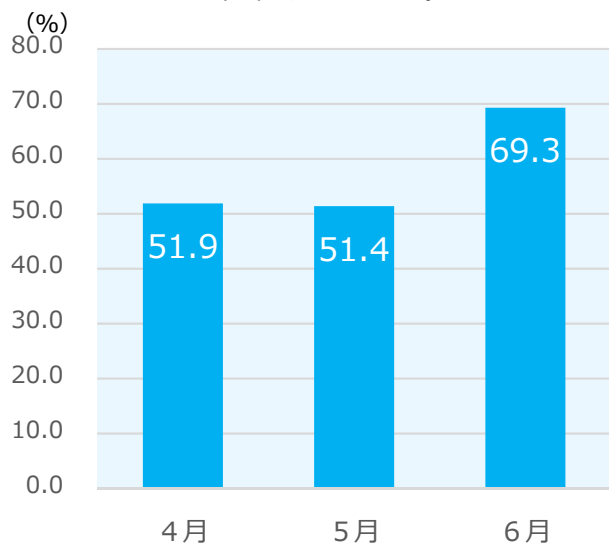
(参考) セグメント別営業収益・営業利益の増減



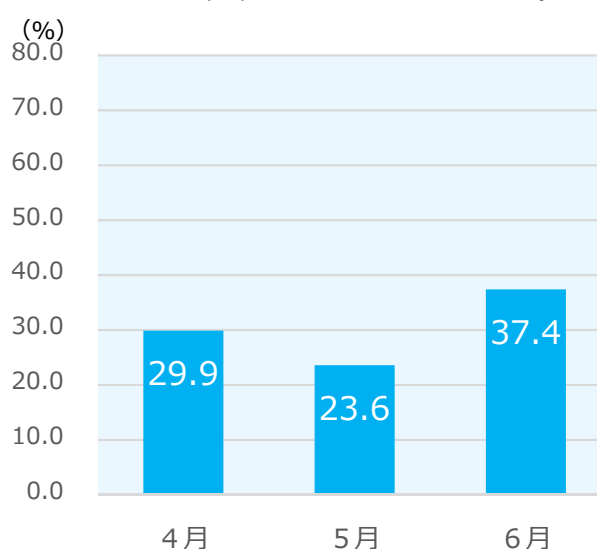
◆ 鉄道事業/バス事業/京急EXホテル・京急EXインにおける月別推移（前年比）

<鉄道事業>

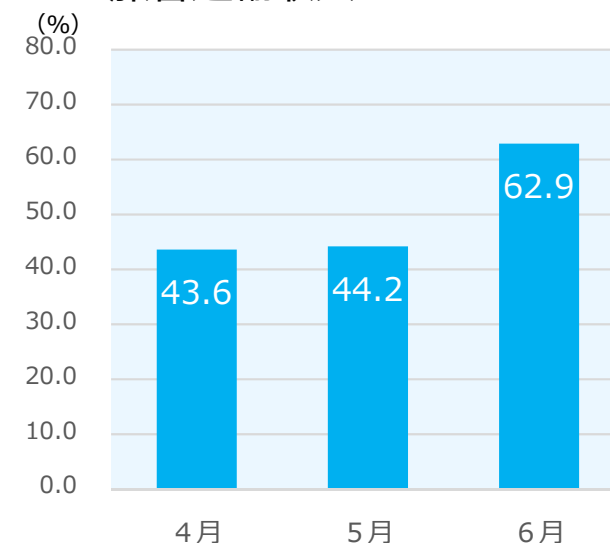
輸送人員（全線合計）



輸送人員（羽田空港2駅合計）

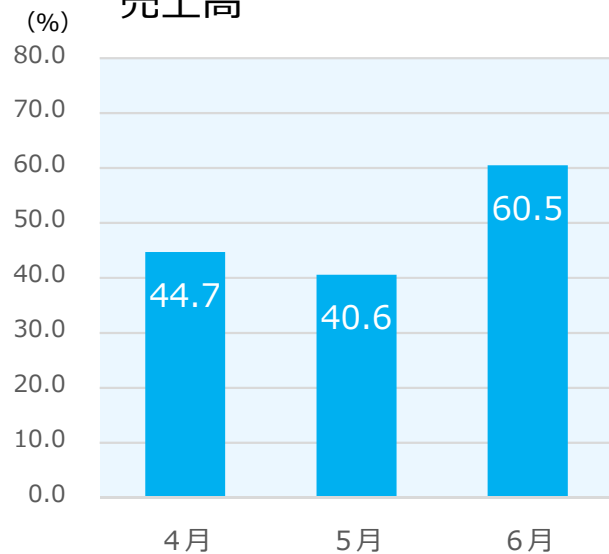


旅客運輸収入



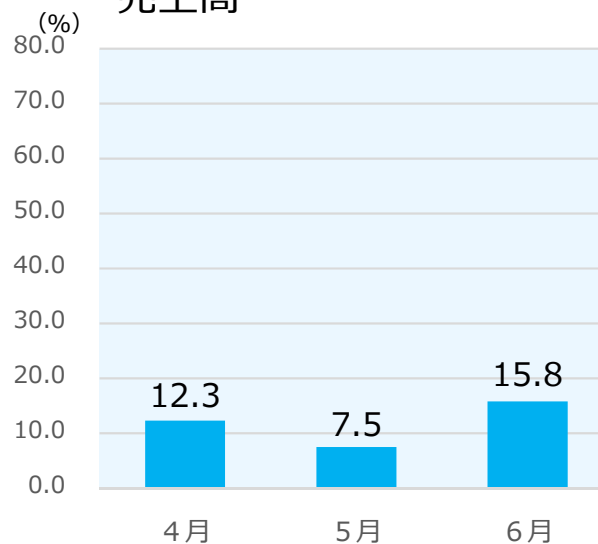
<バス事業>

売上高

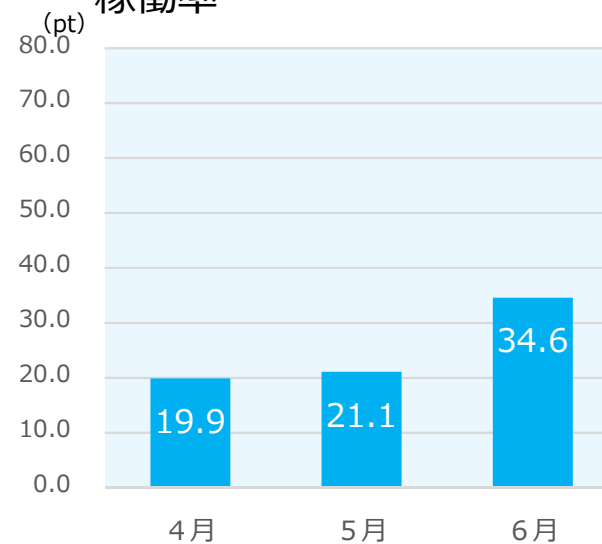


<京急EXホテル・京急EXイン>

売上高



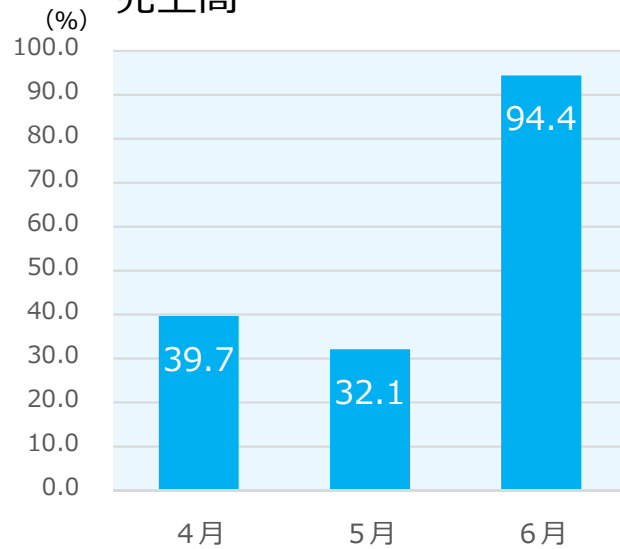
稼働率



◆ 京急百貨店/京急ストアにおける月別推移（前年比）

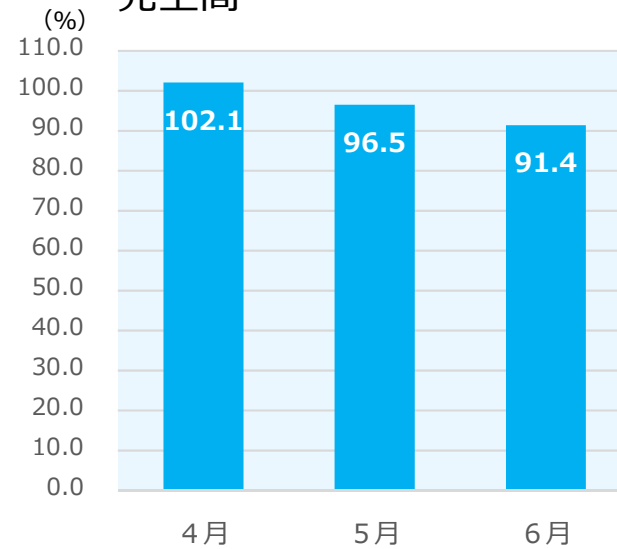
<京急百貨店>

売上高

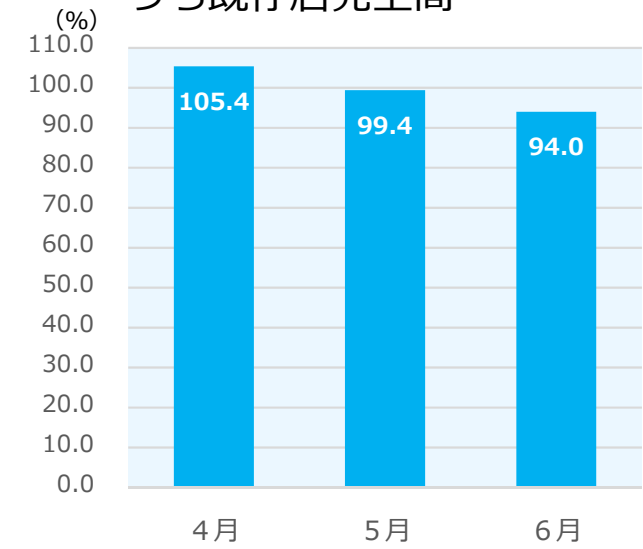


<京急ストア>

売上高



うち既存店売上高



- ◆ 鉄道事業において、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う外出自粛等の影響を受け、輸送人員が大幅に減少したことなどにより減収
修繕工事費、経費および人件費等が減少したものの、大幅な減収により減益
- ◆ バス事業において、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う外出自粛等の影響を受け、輸送人員が大幅に減少したことなどにより減収
燃料費および人件費等が減少したものの、大幅な減収により減益
- ◆ タクシー事業において、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う外出自粛等の影響を受け、利用客が大幅減少したことなどにより減収減益

(単位：百万円)

	営業収益				営業利益			
	2020年3月期 第1四半期	2021年3月期 第1四半期	増減額	増減率 (%)	2020年3月期 第1四半期	2021年3月期 第1四半期	増減額	増減率 (%)
交通事業計	31,600	16,106	△15,493	△49.0	5,222	△8,920	△14,142	—
鉄道事業	21,881	11,202	△10,679	△48.8	4,761	△5,553	△10,315	—
バス事業	8,677	4,453	△4,224	△48.7	483	△3,078	△3,562	—
タクシー事業	1,041	451	△589	△56.6	△23	△287	△264	—

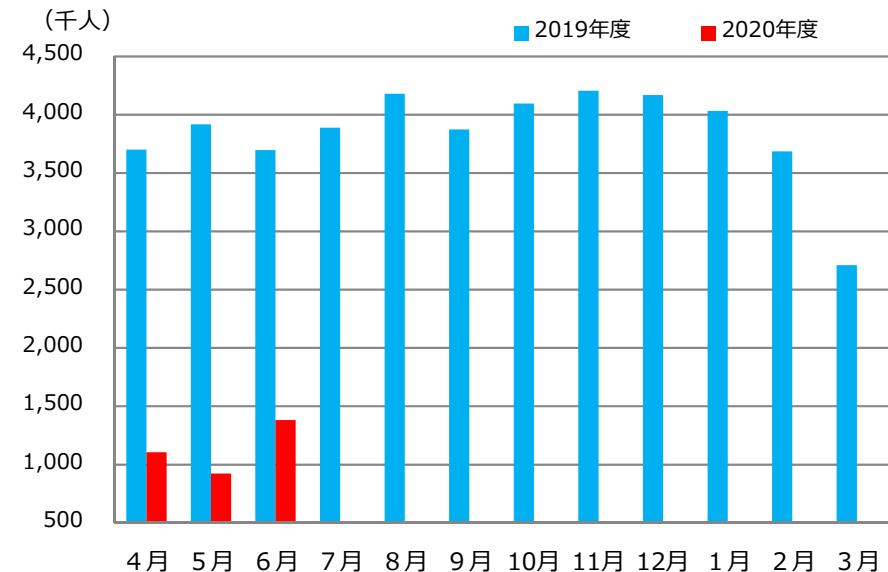
<鉄道事業の輸送人員・旅客運輸収入の内訳>

		輸送人員 (千人)				旅客運輸収入 (百万円)			
		2020年3月期 第1四半期	2021年3月期 第1四半期	増減	増減率 (%)	2020年3月期 第1四半期	2021年3月期 第1四半期	増減額	増減率 (%)
合	定期	68,869	47,607	△21,262	△30.9	8,092	5,799	△2,293	△28.3
	定期外	55,103	23,712	△31,391	△57.0	12,968	4,763	△8,205	△63.3
	合計	123,972	71,319	△52,653	△42.5	21,061	10,562	△10,498	△49.8

<羽田空港2 駅合計の輸送人員>

		輸送人員 (千人)			
		2020年3月期 第1四半期	2021年3月期 第1四半期	増減	増減率 (%)
合	定期	2,050	1,377	△673	△32.8
	定期外	9,266	2,037	△7,229	△78.0
	合計	11,316	3,414	△7,902	△69.8

羽田空港2 駅合計の月別輸送人員推移



- ◆ 不動産販売業において、前期の大型分譲マンションの引渡しの変動などにより減収減益
- ◆ 不動産賃貸業において、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う店舗の休業等の影響を受け、賃料収入が減少したことなどにより減収減益

(単位：百万円)

	営業収益				営業利益			
	2020年3月期 第1四半期	2021年3月期 第1四半期	増減額	増減率 (%)	2020年3月期 第1四半期	2021年3月期 第1四半期	増減額	増減率 (%)
不動産事業計	21,922	7,099	△14,822	△67.6	3,133	449	△2,683	△85.6
不動産販売業	16,705	2,495	△14,209	△85.1	1,633	△659	△2,292	—
不動産賃貸業	5,217	4,603	△613	△11.8	1,500	1,108	△391	△26.1

マンション、宅地・戸建て販売戸数・区画数 (単位：戸・区画)

	2020年3月期 第1四半期	2021年3月期 第1四半期	増減
マンション分譲	132	41	△91
宅地・戸建て	80	14	△66

分譲土地建物残高 (単位：億円)

マンション	商品土地
270	33

※2021年3月期第1四半期末

2020年度引渡し予定物件名	総戸数	引渡し時期
プライムパークス上大岡ザ・レジデンス	200戸	2021年3月(予定)
プライムスタイル川崎	126戸	2021年3月(予定)
プライム港南台	183戸	2020年2月
プライム西八王子	81戸	2020年6月

- ◆ ビジネスホテル業において、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う宿泊客の減少により減収減益
- ◆ レジャー関連施設業において、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う一部施設の臨時休業などにより減収減益
- ◆ レジャーその他において、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う広告受注の減少などにより減収減益

(単位：百万円)

	営業収益				営業利益			
	2020年3月期 第1四半期	2021年3月期 第1四半期	増減額	増減率 (%)	2020年3月期 第1四半期	2021年3月期 第1四半期	増減額	増減率 (%)
レジャー・サービス事業計	9,223	3,625	△5,597	△60.7	1,753	△1,949	△3,702	—
ビジネスホテル業	2,827	335	△2,492	△88.1	766	△1,369	△2,136	—
レジャー関連施設業	3,328	1,432	△1,896	△57.0	618	△426	△1,045	—
レジャーその他	3,067	1,858	△1,209	△39.4	368	△152	△521	—

京急EXホテル・京急EXイン客室稼働率

(単位：%)

	2020年3月期 第1四半期	2021年3月期 第1四半期	増減 (pt)
客室稼働率	91.3	16.1	△75.2

- ◆ 百貨店業およびSC業において、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う臨時休業および営業時間短縮の影響などにより減収減益
- ◆ スーパーマーケット業において、内食需要の増加に伴い売上が増加した店舗もあったものの、前期に閉店した店舗（京急ストア品川店等）および平和島駅の耐震補強工事に伴うテナントの休業などにより減収
販促活動の自粛による経費の減少などにより増益
- ◆ コンビニ・物販業において、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う鉄道の輸送人員が減少、臨時休業および営業時間短縮の影響を受け、駅ナカ店舗を中心に客数が減少したため減収減益

(単位：百万円)

	営業収益				営業利益			
	2020年3月期 第1四半期	2021年3月期 第1四半期	増減額	増減率 (%)	2020年3月期 第1四半期	2021年3月期 第1四半期	増減額	増減率 (%)
流通事業計	25,005	19,352	△5,652	△22.6	701	△408	△1,110	—
百貨店・SC業	8,596	4,952	△3,644	△42.4	232	△625	△858	—
百貨店業	7,690	4,521	△3,168	△41.2	65	△387	△453	—
S C 業 ※(旧)流通その他	906	430	△475	△52.5	167	△237	△405	—
ストア業	16,409	14,400	△2,008	△12.2	468	216	△251	△53.7
スーパーマーケット業	12,725	12,347	△377	△3.0	128	253	124	96.5
コンビニ・物販業ほか ※(旧)物品販売業	3,683	2,052	△1,630	△44.3	339	△36	△376	—

- ◆ 京急建設(株)において、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う工期の見直しおよび一時中断などにより減収減益

(単位：百万円)

	営業収益				営業利益			
	2020年3月期 第1四半期	2021年3月期 第1四半期	増減額	増減率 (%)	2020年3月期 第1四半期	2021年3月期 第1四半期	増減額	増減率 (%)
そ の 他 計	8,981	7,325	△1,656	△18.4	105	24	△81	△77.1

(単位：百万円)

	2020年3月期 第1四半期	2021年3月期 第1四半期	増減額	増減率(%)
営業利益	10,902	△10,933	△21,835	—
営業外収益	761	745	△16	△2.2
受取利息	19	15	△4	△24.2
受取配当金	438	391	△47	△10.7
持分法による投資利益	181	—	△181	△100.0
その他	121	338	217	178.5
営業外費用	1,256	1,361	104	8.3
支払利息	1,045	1,032	△12	△1.2
その他	211	328	117	55.5
経常利益	10,407	△11,549	△21,956	—
特別利益	353	600	247	69.9
災害損失引当金戻入額	—	290	290	—
工事負担金等受入額	234	264	30	13.0
固定資産売却益	119	45	△73	△61.5
特別損失	702	610	△91	△13.1
臨時休業による損失	—	311	311	—
固定資産圧縮損	234	264	30	13.0
固定資産除却損	438	25	△413	△94.3
その他	29	8	△20	△69.5
税金等調整前四半期純利益	10,058	△11,559	△21,617	—

連結貸借対照表 (要約)

(単位：百万円)

		2020年3月期末	2021年3月期 第1四半期末	増減額
流動資産		101,179	125,097	23,917
	現金及び預金	35,555	59,593	24,037
	受取手形及び売掛金	12,591	9,551	△3,040
	分譲土地建物	41,016	44,087	3,071
固定資産		787,232	785,129	△2,102
	有形固定資産	662,085	658,526	△3,559
	投資その他の資産	117,756	119,003	1,247
	投資有価証券	68,051	68,675	623
	退職給付に係る資産	19,192	19,457	265
資産合計		888,412	910,227	21,814
負債合計		620,756	653,821	33,064
	有利子負債残高※	444,735	492,454	47,718
純資産合計		267,655	256,405	△11,249
負債純資産合計		888,412	910,227	21,814

※社債、借入金、CPの合計額

純有利子負債残高	409,179	432,860	23,680
----------	---------	---------	--------

◆ 新型コロナウイルス感染症の拡大により、各セグメントにおいて大幅減収・減益

(単位：億円)

	2020年3月期	2021年3月期	増減額	増減率 (%)
営業収益	3,127	2,550	△577	△18.5
営業利益	294	△155	△449	—
経常利益	268	△180	△448	—
親会社株主に帰属する 当期純利益	156	△150	△306	—

1株当たり 当期純利益	56.83円	△54.47円
----------------	--------	---------

（単位：億円）

		2020年3月期	2021年3月期	増減額	増減率 (%)
交 通 事 業	営業収益	1,210	898	△312	△25.8
	営業利益	128	△157	△285	—
不 動 産 事 業	営業収益	503	493	△10	△2.1
	営業利益	61	40	△21	△34.5
レジャー・サービス事業	営業収益	389	252	△137	△35.3
	営業利益	58	△29	△87	—
流 通 事 業	営業収益	1,012	873	△139	△13.8
	営業利益	26	△12	△38	—
そ の 他	営業収益	582	460	△122	△21.0
	営業利益	36	9	△27	△75.5
合 計	営業収益	3,698	2,976	△722	△19.5
	営業利益	311	△149	△460	—
調 整 額	営業収益	△570	△426	144	—
	営業利益	△16	△6	10	—
連結損益計算書 計上額	営業収益	3,127	2,550	△577	△18.5
	営業利益	294	△155	△449	—

2021年3月期業績予想については、新型コロナウイルス感染症（以下、「感染症」といいます）の拡大が当社グループの業績に与える影響について合理的な算定が困難であったことから未定としておりましたが、緊急事態宣言解除により、経済活動再開の動きが見えてまいりましたので、現時点において入手可能な情報をもとに業績予想を公表することといたしました。

なお、配当予想については、依然として感染症収束時期の見通しは立たず、今後の業績や財務状況への影響等が不透明であるため、引き続き未定としております。配当予想額の開示が可能となった段階ですみやかに公表いたします。

【業績予想策定の前提条件について】

以下に記載した前提条件は、すべてのセグメントに該当するものであり、各セグメント別の感染症影響与件の前提となるものです。

- ◆ 日本の経済活動は、本年4月～5月の状況を底として、2021年9月末に向けて徐々に回復し、2021年10月以降に経済活動が平常時に戻るものと考えています。
- ◆ 日本の経済活動が平常時に戻った後も、事業によっては社会構造や事業構造の変化に伴い、感染症拡大以前の業績状況や事業状況に戻らないことも想定しています。
- ◆ 東京オリンピック・パラリンピックは2021年度夏季に開催されると想定しています。
- ◆ 現時点で入手可能な情報を基に算出しているため、感染症第2波等の影響については織り込んでおりません。

※国内外の経済状況およびシンクタンク等の分析結果により算出

共通前提：当社グループ全体としての前提（P.18記載）がベース
 （本年4月～5月の状況を底として、2021年9月末に向けて徐々に回復。
 2021年10月以降に経済活動が平常時に戻ると想定。）

- ◆ 鉄道事業・バス事業
 足元の状況としては、緊急事態宣言解除後の6月以降は、国内における移動需要が徐々に戻り始め、鉄道・バスともに輸送人員においても緩やかに回復基調が続くものとして想定。
- ◆ なお、鉄道事業では、2020年度輸送人員は、対前年で上期：△32.9%、下期：△6.5%、通期：△20.2%となる見通し。※対前年では、2019年度4Qにおいて新型コロナウイルス感染症の影響等による輸送人員の減少が含まれているため、対当初予定を示した下記グラフの2021年3月を参照

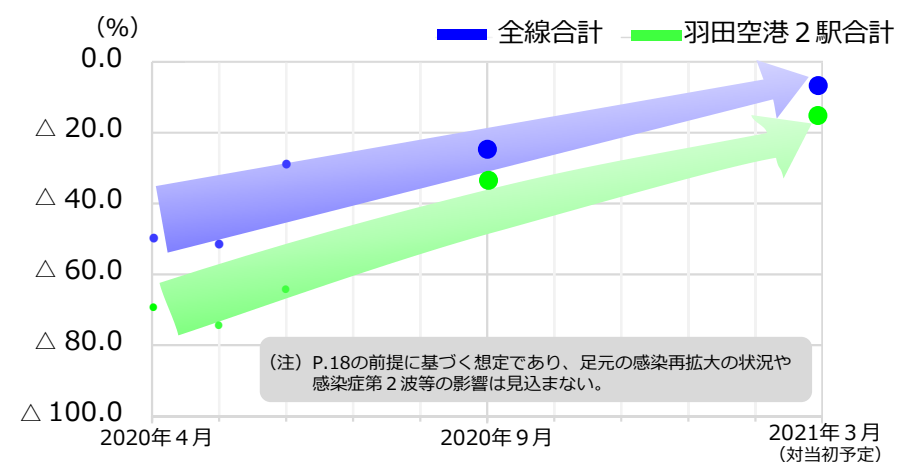
<鉄道事業の輸送人員・旅客運輸収入の内訳>

		輸送人員（百万人）				旅客運輸収入（億円）			
		2020年3月期	2021年3月期	増減	増減率（%）	2020年3月期	2021年3月期	増減額	増減率（%）
定	期	269	228	△40	△15.2	318	270	△48	△15.2
	期外	212	156	△56	△26.7	481	328	△153	△31.8
合	計	482	384	△97	△20.2	800	599	△201	△25.2

<羽田空港2駅合計の輸送人員>

		輸送人員（百万人）			
		2020年3月期	2021年3月期	増減	増減率（%）
定	期	8	7	△1	△15.0
	期外	37	22	△14	△39.1
合	計	46	30	△15	△34.6

<想定する輸送人員（対前年）>



(単位：億円)

	営業収益			営業利益		
	2020年3月期	2021年3月期	増減額	2020年3月期	2021年3月期	増減額
交通事業計	1,210	898	△312	128	△157	△285
鉄道事業	834	627	△206	123	△70	△194
バス事業	334	241	△93	6	△78	△84
タクシー事業	41	29	△12	△1	△7	△6

共通前提：当社グループ全体としての前提（P.18記載）がベース

（本年4月～5月の状況を底として、2021年9月末に向けて徐々に回復。
2021年10月以降に経済活動が平常時に戻ると想定。）

◆ 不動産販売業

足元の状況としては、4月～5月にかけて営業活動の自粛（マンションギャラリーの閉鎖等）した影響はあったものの、緊急事態宣言解除後の6月以降は、営業活動を再開し、ギャラリー来場者数はコロナ前と同水準に戻るなど回復している。

◆ 不動産賃貸業

足元の状況としては、4月～5月の緊急事態宣言の発出に伴い、施設の休業等の対応を行っていたものの、解除後の6月以降は、店舗再開にあわせて緩やかに回復すると想定。

（単位：億円）

	営業収益			営業利益		
	2020年3月期	2021年3月期	増減額	2020年3月期	2021年3月期	増減額
不動産事業計	503	493	△10	61	40	△21
不動産販売業	294	301	6	9	3	△5
不動産賃貸業	208	191	△17	52	36	△15

共通前提：当社グループ全体としての前提（P.18記載）がベース

（本年4月～5月の状況を底として、2021年9月末に向けて徐々に回復。
2021年10月以降に経済活動が平常時に戻ると想定。）

◆ ビジネスホテル業

緊急事態宣言解除後の6月以降は、徐々に国内需要が戻る前提で、稼働率は緩やかに回復すると想定。

前年稼働率に対し、上期：△59.8pt（前年91.6%）、下期：△17.0pt（前年79.7%）、通期：△37.1pt（前年85.6%）となる見通し。

（単位：億円）

	営業収益			営業利益		
	2020年3月期	2021年3月期	増減額	2020年3月期	2021年3月期	増減額
レジャー・サービス事業計	389	252	△137	58	△29	△87
ビジネスホテル業	106	47	△58	20	△29	△50
レジャー関連施設業	130	95	△35	20	△2	△23
レジャーその他	152	109	△43	16	3	△13

共通前提：当社グループ全体としての前提（P.18記載）がベース

（本年4月～5月の状況を底として、2021年9月末に向けて徐々に回復。
2021年10月以降に経済活動が平常時に戻ると想定。）

- ◆ スーパーマーケット業では、緊急事態宣言発出以降、内食需要の増加に伴い売上が増加した店舗もあったものの、品川開発の進捗に伴う京急ストア品川店閉店（3月末）等の影響が続く。その他の業種では、緊急事態宣言解除後の6月から国内における移動需要が徐々に戻り始めており、緩やかに回復すると想定。

（単位：億円）

	営業収益			営業利益		
	2020年3月期	2021年3月期	増減額	2020年3月期	2021年3月期	増減額
流通事業計	1,012	873	△139	26	△12	△38
百貨店・SC業	353	268	△84	6	△16	△23
百貨店業	318	243	△74	2	△11	△13
SC業 ※（旧）流通その他	35	25	△10	4	△5	△10
ストア業	659	604	△54	19	4	△15
スーパーマーケット業	515	485	△29	7	1	△6
コンビニ・物販業 ※（旧）物品販売業	143	118	△25	11	3	△8

その他の事業（業績予想）

共通前提：当社グループ全体としての前提（P.18記載）がベース

（本年4月～5月の状況を底として、2021年9月末に向けて徐々に回復。
2021年10月以降に経済活動が平常時に戻ると想定。）

（単位：億円）

	営業収益			営業利益		
	2020年3月期	2021年3月期	増減額	2020年3月期	2021年3月期	増減額
そ の 他 計	582	460	△122	36	9	△27

設備投資額・減価償却費（業績予想）

（単位：億円）

	設備投資額			減価償却費		
	2020年3月期	2021年3月期	増減額	2020年3月期	2021年3月期	増減額
交通事業	413	293	△119	240	238	△1
不動産事業	221	208	△13	43	42	△1
レジャー・サービス事業	91	56	△35	22	23	0
流通事業	16	20	3	11	11	0
その他の事業	4	7	2	3	3	0
合計	748	586	△162	321	320	△1

※交通事業において、工事負担金等を含んでおります。
 2020年3月期：40億円、2021年3月期（予想）：81億円

◆ すべてのステークホルダーへの対応方針（下線はコロナ禍においての対応）

お客さま

- 安全・安心の確保を最優先する
- 人々の生活を支えるインフラ企業として、サービスの提供を維持する
- 感染防止対策を徹底するとともに、再流行リスクに備えた措置をとる

株主・投資家

- 適時・適切な情報開示および対話を継続する
- 財務の健全性の確保、配当の継続を原則とするが現時点では未定とする

取引先

- 安全・安心の確保を最優先する
- 再流行リスクに備え、ウェブや電話会議の活用を推進する
- テナントの事業継続のための支援を実施する

従業員

- 社員およびその家族の安全・安心の確保を最優先する
- 時差出勤や在宅勤務等を推進する
- 接客等の対面業務における感染防止対策を徹底する

地域社会

- 安全・安心を確保のうえ、地域社会を支えるインフラ企業として、サービスの提供を維持する
- 医療従事者向けの宿泊施設としてビジネスホテルを提供する

- ◆ ウィズコロナにおいては、旅客運輸収入の減少などによって大幅なキャッシュフローの減少が続くと予想されるため、事業継続に必要な「手元流動性の確保」が最重要と認識
- ◆ そのため、①コスト削減、②さらなる投資峻別、③資金調達 を実行

①コスト削減

- ◆ 2020年度において対前年約120億円の費用減少

大項目	コスト項目	費用削減イメージ
変動費（収益連動）	動力費・燃料費等	インフラ企業として運行を維持するため、減少は限定的
固定費（収益非連動）	修繕費・経費等	全社的に峻別して削減
	役員報酬・経営職人件費	固定分の約30～5%減（実施済み）

②投資のさらなる峻別

- ◆ **2020年度において対前年約80億円（新本社建設工事費の反動分を除く）の投資減少** ※工事負担金除く
- ◆ 維持更新投資のうち、安全・安定輸送の確保のための投資は原則実施するものの、それ以外の投資（鉄道設備・バス車両更新等）は本年度における必要性を精査のうえ一部縮小・先送り
- ◆ 成長投資のうち、品川・羽田における開発等は、計画内容を精査し当初計画どおり実施
- ◆ 上記以外の成長投資（分譲・賃貸マンション・ビジネスホテルほか）は、峻別しつつ継続するが、売却による資産の入れ替えも検討

③資金調達

- ◆ 当面の運転資金については、借入やCPなどにより確保したほか、コミットメントラインによる融資枠を設定しており、**手元流動性に問題はない** ※第2波発生の可能性も考慮し、平時よりも手元資金を拡充済（2020年3月末：約350億円→2020年6月末：約600億円）
- ◆ 今後も状況にあわせて資金調達を実施予定
【1Q中に実施した資金調達】

借入	400億円（うち日本政策投資銀行による危機対応融資250億円）
社債	150億円
CP	100億円

- ◆ グループ理念「都市生活を支える事業を通して、新しい価値を創造し、社会の発展に貢献する」に立ち戻り、より社会に対する新しい価値創造に取り組む
- ◆ 今後の総合経営計画は、アフターコロナにおける事業環境の変化等を取り込み、策定に向け再検討中

○今後の総合経営計画のイメージ

◆ 長期ビジョン（2035年の将来像）に向けた、品川・羽田を中心とした成長戦略		
不変なもの	品川駅周辺再開発	<ul style="list-style-type: none"> ● 日本の成長を牽引する拠点として、開発推進の方向性は変わらない ● 連立事業含めて、現時点でのスケジュールの変更はなし ● 高輪3丁目地区におけるトヨタ自動車を共同事業者とした推進体制の変更はなし ● アフターコロナにおいても、交通結節点としての地の利を最大限活用し、新たなニーズに適合した選ばれるまちづくりを目指す（計画内容はニーズに合わせ変更）
	羽田周辺基盤整備	<ul style="list-style-type: none"> ● 航空旅客の回復には時間を要するものの、観光立国を目指す国の政策は変わらないと判断している ● 引上げ線設置や品川駅の機能強化を実施し、空港線の輸送力増強による旅客獲得を図る ● 羽田周辺の不動産・レジャー・流通等における需要動向を注視し、柔軟に対応する
	上記以外の成長投資	<ul style="list-style-type: none"> ● 峻別しつつ、大型開発完成前においても、利益水準が安定するよう計画する
	維持更新投資	<ul style="list-style-type: none"> ● 安全・安心の継続は企業の社会的責任と捉え、予定どおり実施する
変化が必要なもの	<ul style="list-style-type: none"> ● 収益減少等の変化に見合う構造改革・運営効率化 ● 新たな需要・成長領域の変化にあわせたビジネスチャンスの模索 等 	

○事業環境認識

	事業環境の変化
経済活動	<ul style="list-style-type: none"> • 経済回復までの期間の長期化 • 企業の経済活動の抑制 • 個人の節約志向の高まり
移動	<ul style="list-style-type: none"> • 人・モノの動きの縮小 • テレワークの常態化、出張減少 • 一極集中→分散
ニーズ	<ul style="list-style-type: none"> • 安全・安心・非接触ニーズの高まり • オンライン化の加速 • 小商圈化 • 健康マーケットの拡大
その他	<ul style="list-style-type: none"> • デジタル化の加速 • ESG等の持続可能性への意識の高まり • 人材流動化の加速

○今後の総合経営計画における各事業の対応イメージ

	当社グループ事業への影響	対応策
交通	<ul style="list-style-type: none"> 定期・定期外旅客減による収益減 旅客移動距離の変化 	<ul style="list-style-type: none"> ローコストオペレーションの実現のためのデジタル技術活用・省人化投資の推進 変化するニーズを捉えた新たな輸送サービスや沿線特性を活かした観光の提案（マイクロツーリズム、MaaS等）
不動産 (販売)	<ul style="list-style-type: none"> 販売単価・エリアの変化 ニーズの変化（エリア・時間等） 	<ul style="list-style-type: none"> 通勤等の移動動態等をふまえ、重点エリアの再検討 変化するニーズを捉え、沿線の立地特性を活かした開発の推進（職住近接・郊外型）
不動産 (賃貸マンション)	<ul style="list-style-type: none"> ニーズの変化（エリア・時間等） 	<ul style="list-style-type: none"> 安定的な賃料水準を維持しつつ、物件の入れ替え・売却等による収益確保
不動産 (賃貸オフィス)	<ul style="list-style-type: none"> テレワーク等による需要の変化 	<ul style="list-style-type: none"> 変化するニーズ（オフィス環境等）を捉えたオフィス仕様の検討、開発・供給 三浦半島沿線の立地特性を活かしたワーケーション等の展開
レジャー・サービス	<ul style="list-style-type: none"> レジャー需要の減退、客単価減少 出張・インバウンド需要減によるビジネスホテル需要減 	<ul style="list-style-type: none"> マイクロツーリズム等の観光需要の変化をチャンスとした三浦半島への旅客誘致の訴求 収支構造・採算性強化等の戦略構築・展開
流通	<ul style="list-style-type: none"> 客単価減少 IC化、eコマースへのニーズの高まり ワンストップ消費への注目 	<ul style="list-style-type: none"> 変化するニーズ（例：宅配・ネット通販）を捉えた販売戦略構築・展開 移動動態などのデータを活用した出店戦略構築・展開 収支構造・採算性強化等の戦略構築・展開
各事業共通	<ul style="list-style-type: none"> 感染防止対策の社会的要請の高まり 働き方改革・事業効率化 人材流動化 	<ul style="list-style-type: none"> 車両や施設、接客等の感染防止対策の徹底 DX活用による働き方改革、事業効率化 従業員満足度（ES）向上による人材確保、つなぎ止め強化 人材流動化の動向をふまえ、不足する業種での人材確保



【ご注意】

この資料に記載の情報のうち、過去の事実以外のものは将来の見通しであり、発表時点において想定した各種前提条件を基に作成しております。こうした記載情報は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を含むものです。実際の業績は、様々な要因によって異なる結果となる場合がありますので、あらかじめご了承ください。

【お問い合わせ先】

総務部 統括課 株式・I R担当

Tel 045-225-9311

E-mail ir-keikyu_t7z@keikyu-group.jp