

平成 29 年 5 月 25 日

各 位

会 社 名 相鉄ホールディングス株式会社
代表者名 代表取締役社長 林 英一
(コード番号 9003 東証第一部)
問合せ先 経営戦略室部長 曾我 清隆
(TEL. 045-319-2029)

「相鉄グループ中期経営計画（2017 年度～2019 年度）」の策定について

当社は、このたび「相鉄グループ中期経営計画(2017年度～2019年度)」を策定いたしましたので、お知らせいたします。

この中期経営計画(2017 年度～2019 年度)は、相鉄グループ創業 100 周年を迎える 2017 年度を初年度とし、“*Vision100*” の最終年度である 2019 年度に向けた、“*Vision100*” の総仕上げ期間として策定したものであります。

相鉄グループでは、この中期経営計画(2017 年度～2019 年度)に掲げた施策の実施を通じて、「選ばれる沿線の創造」及び「さらなる事業基盤の拡大」を進め、経営基盤を一層強化してまいります。

以 上



相鉄ホールディングス株式会社

相鉄グループ中期経営計画 (2017年度～2019年度)

住みやすい沿線の
いちばんになりたい。



グループビジョン “*vision100*”

持続的成長のKFS

魅力ある沿線の創造によるブランドの向上
ブランド力を活かした事業領域の拡大

東京都心での
事業領域の拡大

更なる事業の
「選択と集中」

成長基盤の確立

財務体質の強化

(成長戦略ロードマップ 2011年度～2019年度)

“*vision100*”

中期経営計画
(2011年度～2013年度)

中期経営計画
(2014年度～2016年度)

中期経営計画
(2017年度～2019年度)

グループ創業100周年を迎える2017年度を初年度とする

“*vision100*” の総仕上げ期間

運輸業

- ◆相互直通事業の推進
- ◆星川・天王町駅付近連続立体交差事業の推進
- ◆バス事業支出削減策の実施

流通業

- ◆そうてつローゼン新規出店（5店）

不動産業

- ◆横浜駅西口商業施設新生「相鉄ジョイナス」グランドオープン
- ◆いずみ野線沿線地区リノベーション計画
（いずみ野駅・南万騎が原駅前商業施設オープン）
- ◆相鉄万世橋ビル竣工
- ◆横浜駅西口地区賃貸物件取得（南幸第9・11ビル）

ホテル業

- ◆(株)サンルート連結子会社化
- ◆ホテルサンルート大阪なんばオープン
- ◆相鉄フレッサイн3店舗（4施設）オープン
- ◆横浜ベイシェラトン ホテル&タワーズ客室改装着手（4期）
- ◆ベトナム・ホーチミンに駐在員事務所を開設

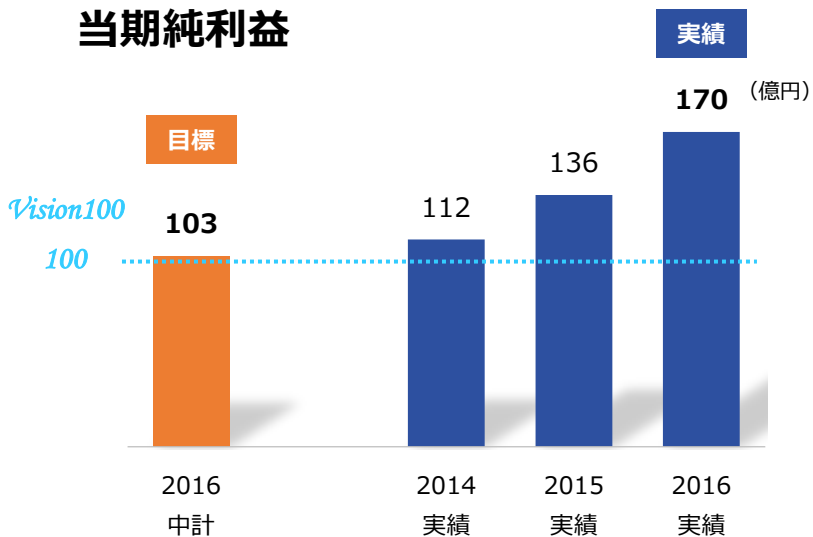
選択と集中

- ◆事業譲渡（ツタヤFC・ドトールFC）
- ◆株式譲渡（株）ムーン、相鉄鋳業(株)、相鉄アメニティライフ(株)
- ◆株式取得（株）サンルート
- ◆営業開始（株）相鉄リナプス

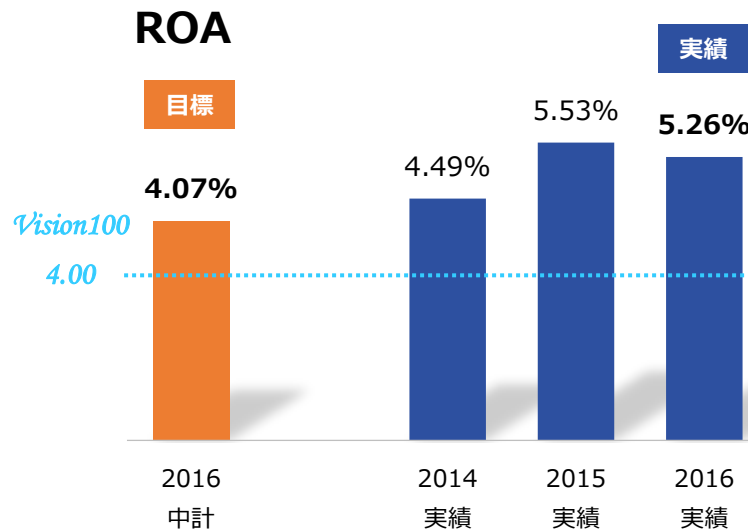
【振り返り】前中期経営計画（2014年度～2016年度）



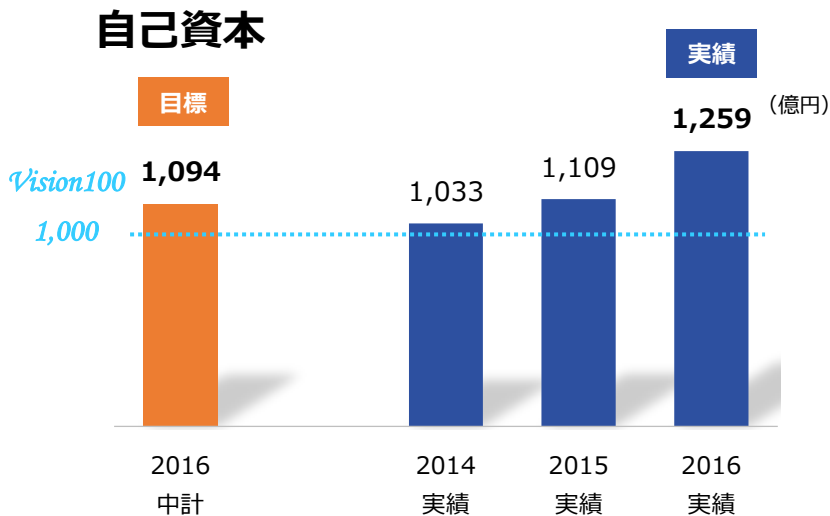
当期純利益



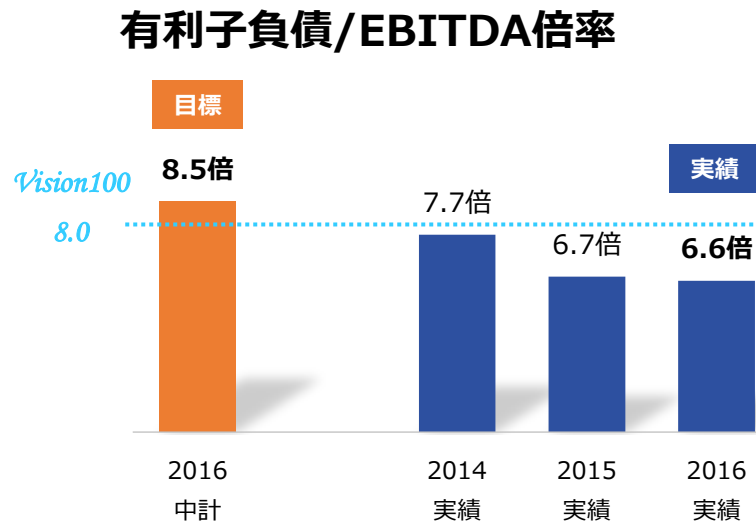
ROA



自己資本



有利子負債/EBITDA倍率



※「当期純利益」は、「親会社株主に帰属する当期純利益」です。

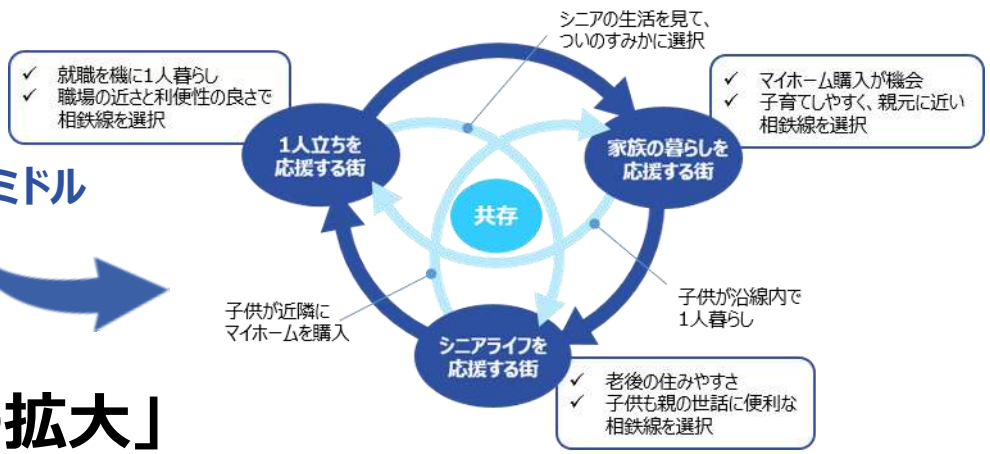
基本方針

1. 「選ばれる沿線の創造」

“ターンテーブル・モデル”による街づくり

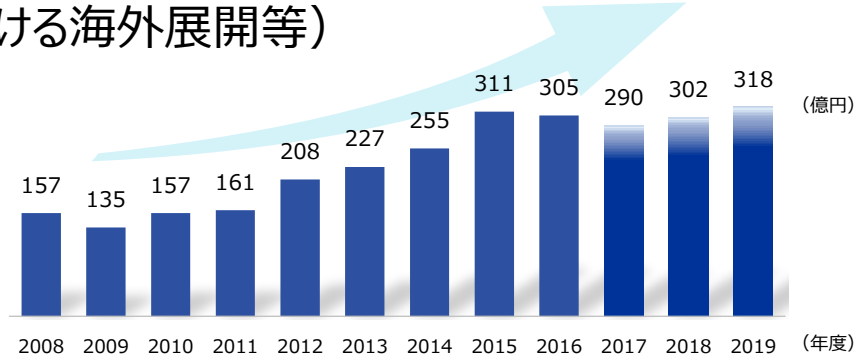
沿線誘致ターゲット

- ① トリアルユース
- ② ハッピーファミリー
- ③ アクティブシニア & ジェントルミドル



2. 「さらなる事業基盤の拡大」

成長分野に対する積極的な投資（300億円）を実施
 （流通業における店舗網の拡大、不動産業における東京都心での事業展開、ホテル業における海外展開等）

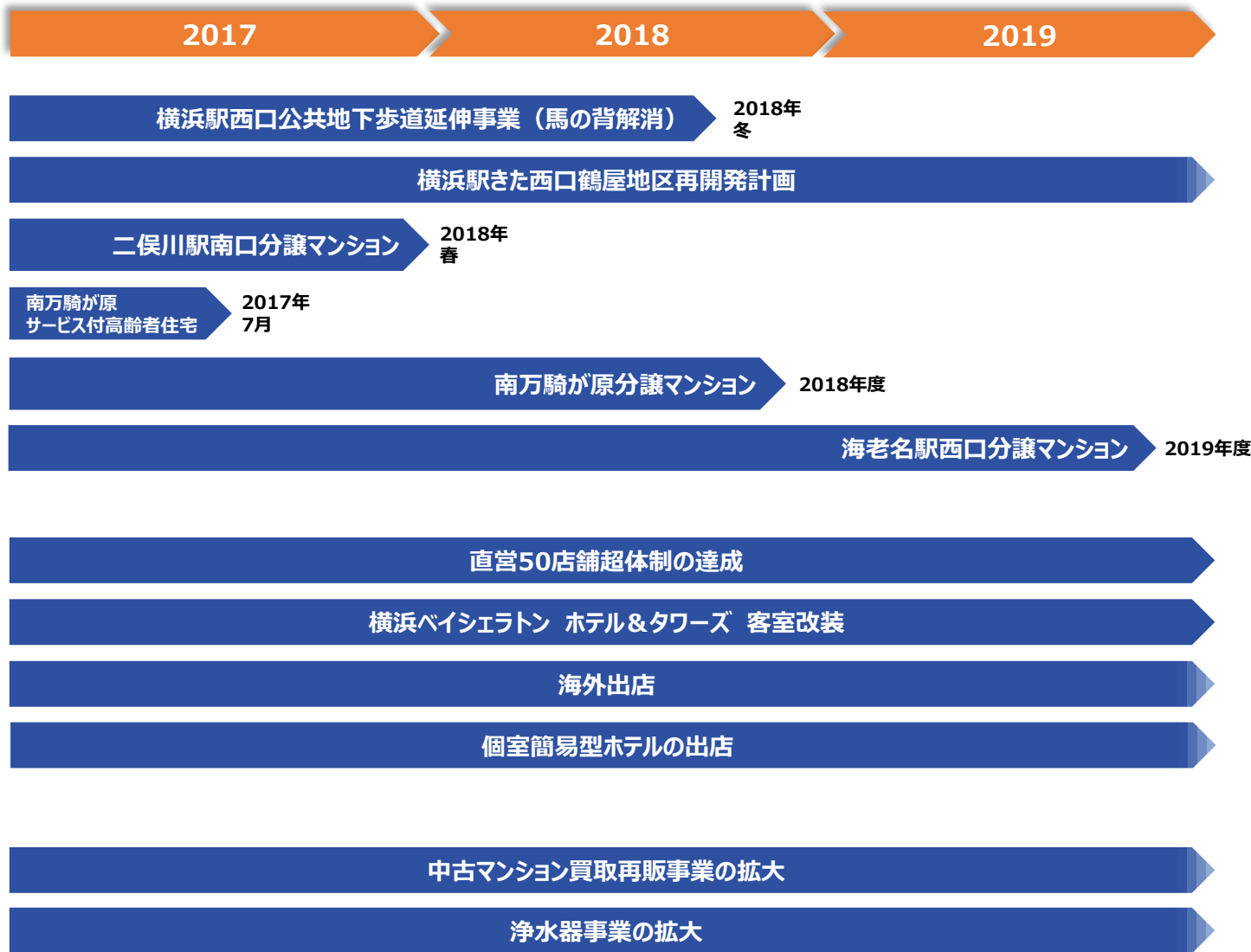


⇒安定的な連結営業利益300億円台計上を目指す

【新】中期経営計画（2017年度～2019年度）の重点施策とスケジュール(1)



【新】中期経営計画（2017年度～2019年度）の重点施策とスケジュール(2)



相互直通運転計画

● 都心方面へのアクセス向上

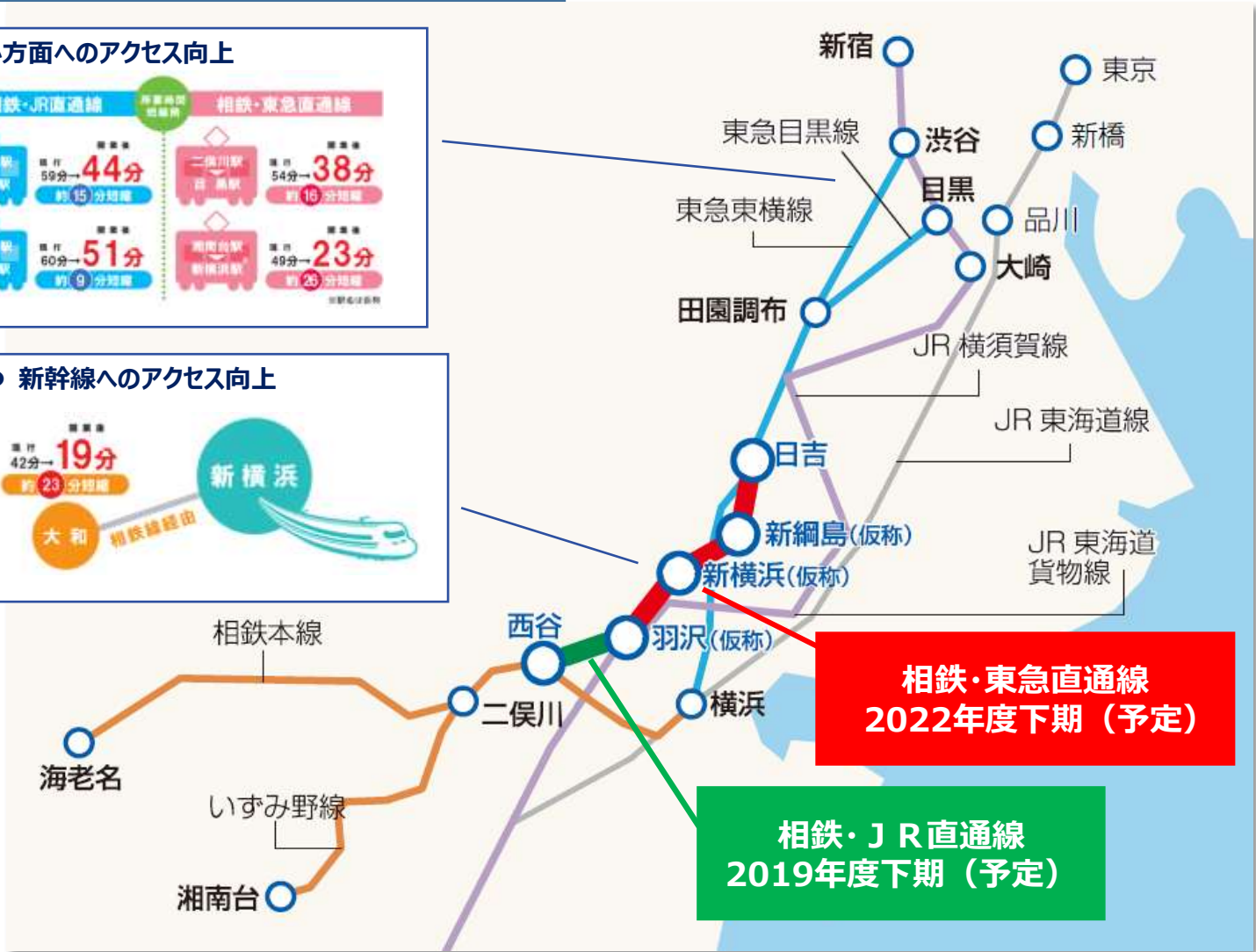
相鉄・JR直通線	相鉄・東急直通線
<p>二俣川駅 59分 → 44分 新横浜駅 約15分短縮</p>	<p>二俣川駅 54分 → 38分 目黒駅 約16分短縮</p>
<p>湘南台駅 60分 → 51分 新横浜駅 約9分短縮</p>	<p>湘南台駅 49分 → 23分 新横浜駅 約26分短縮</p>

● 新幹線へのアクセス向上

運行 42分 → **19分**
 約23分短縮

大和 相鉄線経由

新横浜



**相鉄・東急直通線
2022年度下期（予定）**

**相鉄・JR直通線
2019年度下期（予定）**

デザインブランドアッププロジェクト

ヨコハマネイビーブルー
9000系リニューアル車両



ヨコハマネイビーブルー
新型車両

2017年度に
1編成が完成予定

駅舎リニューアル

二俣川駅、海老名駅他
6駅のリニューアルを予定



二俣川駅
(イメージ)



キーカラーに
濃いグレーを採用
(平沼橋駅)



本革ボックスシート



昼夜で色調の変わる照明

星川・天王町駅付近連続立体交差事業



2017年3月に下り線が高架化
上り線は2018年度予定

店舗の拡大

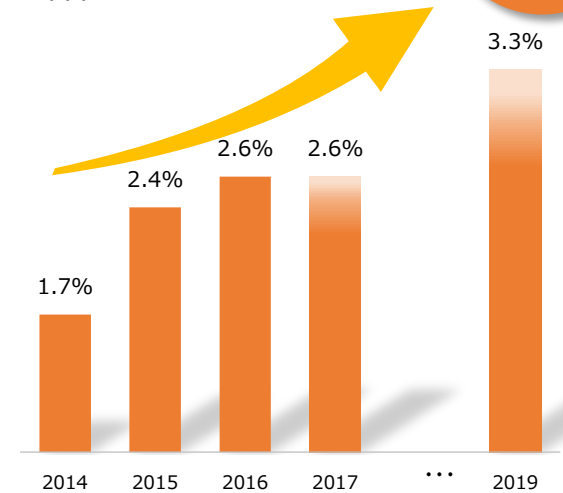
沿線をはじめとした神奈川県エリアを中心に
年間2店舗以上の新規出店



売上高営業利益率の向上

- ✓ 売場の活性化
- ✓ 上質な商品、品揃えの強化
- ✓ 惣菜強化
- ✓ 各店舗の顧客に合わせた売場展開
- ...

3.0%超
達成へ



平塚梅屋店



伊勢原駅前店

二俣川駅南口市街地再開発事業

竣工予定 2018年3月
※詳細は次ページ



二俣川駅南口分譲マンション



グレースシアタワー二俣川
総戸数 421戸 全戸販売済
竣工予定 2018年3月

海老名駅西口分譲マンション



グレースシアタワーズ海老名
総戸数 477戸
竣工予定
イースト棟 2019年5月
ウエスト棟 2020年1月



二俣川駅南口市街地再開発事業



©2016 二俣川駅南口地区市街地再開発組合

商業施設・オフィス棟・共同住宅などからなる
大規模再開発

【概要】

商業施設 18,800㎡
オフィス 6,300㎡
共同住宅 421戸
その他（交通広場、公益施設
エリア、駐車場棟）

竣工予定 2018年3月



二俣川駅上に商業施設（2階層）を増築

既存の北口エリア（二俣川ライフ）と一体化

北口から南口まで一体の大規模商業施設へ
（商業賃貸面積合計
約23,600㎡）



弥生台駅前街区リノベーション計画

地域に根ざし、暮らしを豊かにする生活拠点



医療と食・生活必需品を核とした複合施設
竣工予定 2017年秋
賃貸マンション約80戸
竣工予定2019年5月

南万騎が原分譲マンション



総戸数 105戸
竣工予定 2018年度

多世代が共生する街

南万騎が原サービス付高齢者住宅



デイサービス・訪問介護事業所を併設
竣工予定 2017年6月

ゆめが丘土地区画整理事業

駅前大規模開発

計画人口 5,200人
施行地区面積 約23.9ha
事業完了 2021年3月予定

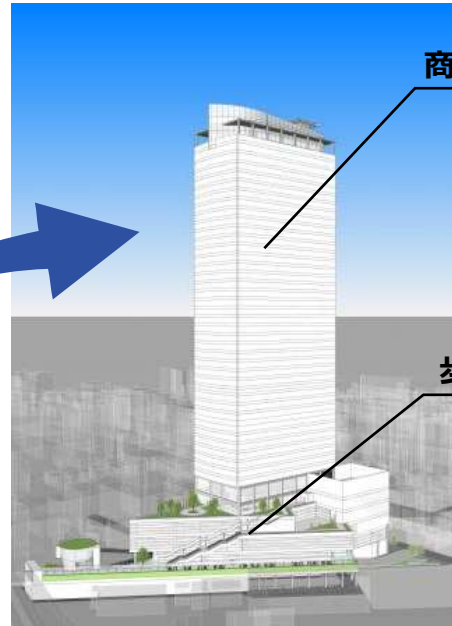


横浜駅きた西口鶴屋地区再開発計画

横浜市 ◆ エキサイトよこはま22

横浜駅周辺が、世界の人々の交流拠点となり、国際都市の玄関口にふさわしい魅力に満ちた、安全で誇れるまち、となるための新たなまちづくり

地上44階建の超高層ビルを建設



商業・ホテル・住宅の複合施設

- ✓ 国内外（グローバル企業など）の居住者・宿泊者を想定

歩行者デッキ・交通広場を整備

- ✓ 横浜駅からの安全な歩行空間を確保
- ✓ タクシー乗り場の新設

2021年度完成予定



国家戦略特区の特例を活用する**全国初**の事業
建物容積率500%→850%へ緩和

JR駅ビル
建設予定

横浜駅

再開発地区

歩行者デッキを整備
駅と直結

横浜駅西口公共地下歩道延伸事業

通称「馬の背」の段差解消

JR横浜駅改札口から西口地下商業施設（相鉄ジョイナスなど）へのアクセスがスムーズに
⇒お客様導線の変化による集客率の向上



2019年夏頃
地下接続通路の開通予定

ホテル業の事業領域拡大

宿泊特化型ホテル店舗数拡大

相鉄フレッサイン京都四条烏丸
(2017年4月オープン)



相鉄フレッサイン



横浜ベイシェラトン
ホテル&タワーズ



サンルートホテル
チェーン



単機能

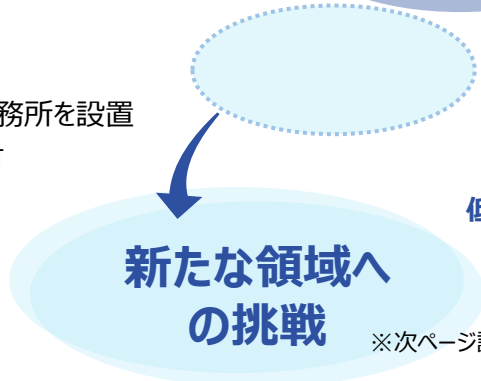
多機能

高単価

低価格

海外への出店

- ✓ ベトナム ホーチミンに駐在員事務所を設置
- ✓ 出店可能性について調査・検討



新たな領域への
挑戦

※次ページ詳細



ホテルサンルート
有明



ホテルサンルート
プラザ新宿

新タイプのホテル出店

- 相鉄フレッサインよりも低価格帯のホテル
- 2018年秋、1号店を京都に初出店
- バス・トイレを共用にした「個室簡易型ホテル」

2020年 東京オリンピック
インバウンド4,000万人へ

➔ 需要の拡大・多様化への対応



完全個室のシングルルーム
(イメージ)

ファミリーでも利用できる
4ベッドルーム
(イメージ)



横浜ベイシェラトン ホテル&タワーズ 全客室改装 (4か年計画)

シェラトンクラブ (24F~27F) 62室
現在の特別フロア「タワーズ」
⇒「シェラトンクラブ」へ改称

- 従来の2フロアから4フロア全62室に拡充
- 国内外のビジネスエグゼクティブ、ラグジュアリー層や中・長期滞在への対応力を向上

シェラトンクラブ ラウンジ (26F)

シェラトンクラブに宿泊のお客様専用ラウンジ
横浜のさまざまなランドマークと、遠くは都内
までのパノラマビューが楽しめるロケーション

- スペースの拡張
- ブッフェコーナーやミーティングルームを新設

客室改装 (10F~23F)

2020年の東京オリンピック開催に向け、
2018年~2020年にかけて各客室フロアを
順次改装

➔ 高いホスピタリティによる
ラグジュアリー層の集客

スイートルーム



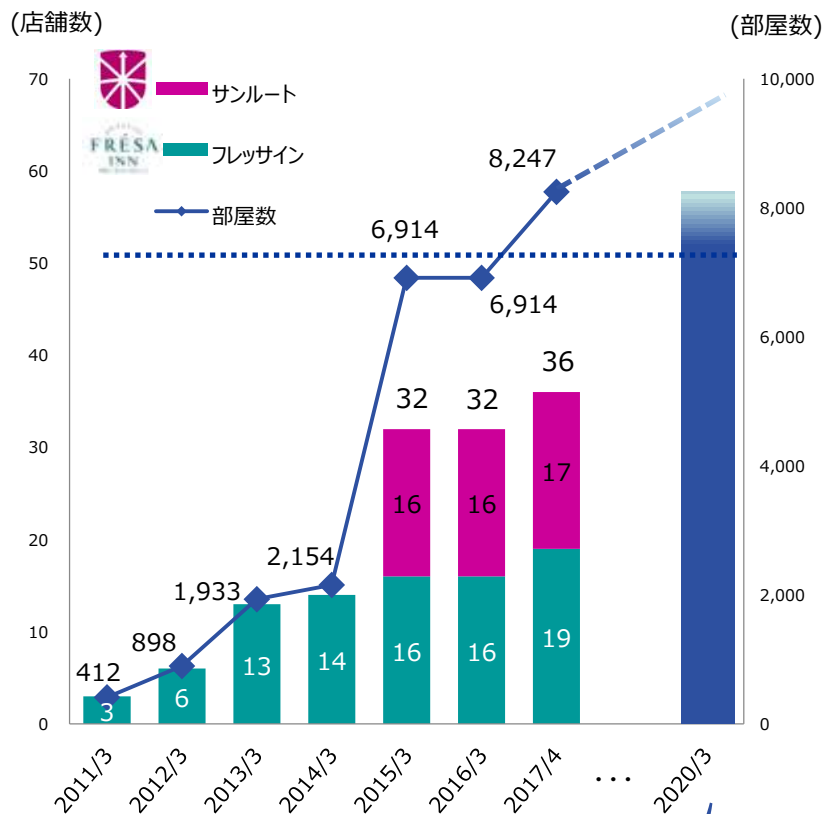
シェラトンクラブラウンジ



ミーティングルーム



宿泊特化型ホテル50店舗超に向けて



**直営50店舗超を目指す
さらに100店舗を視野に**

相鉄フレッサインの今後の出店予定

店舗名	客室数	開業年月
20号店 (仮称)相鉄フレッサイン湯島上野広小路	155室	2017年 秋
21号店 (仮称)相鉄フレッサイン銀座3丁目	147室	2017年 冬
22号店 (仮称)相鉄フレッサイン六本木	201室	2017年 秋
23号店 (仮称)相鉄フレッサイン錦糸町	281室	2017年 秋
24号店 (仮称)相鉄フレッサイン大阪淀屋橋北浜	244室	2018年 秋
25号店 (仮称)相鉄フレッサイン神田駅南口	115室	2018年 春
26号店 (仮称)相鉄フレッサイン大阪心齋橋	176室	2018年 冬
27号店 (仮称)相鉄フレッサイン大阪なんば	276室	2019年 夏

新規客室数 合計 1,595室

※京都四条烏丸・京都駅八条口 2017年4月開業

個室簡易型ホテルの今後の出店予定

店舗名	客室数	開業年月
1号店	150室	2018年 秋

湯島上野広小路
ツインルーム
(イメージ)



中古マンション買取再販事業の拡大

神奈川県で展開していた
中古マンション買取再販
事業「RenUPs」を都心へ

株式会社相鉄リナプス

都心
展開

リナプス
RenUPs

相鉄のリノベーション住宅

相鉄不動産販売株式会社

神奈川県を
基盤

AIを使った売却価格算定システム
「リナプス・シミュレーター」を導入
⇒PC・スマホから簡単に価格を比較



販売戸数
年間500戸を目指す

浄水器事業の拡大

浄水システム販売

『お家まるごと良水生活』

- ✓ 水道の元栓に設置する浄水システム
- ✓ マンション・戸建だけでなくホテルやレストランなど幅広いニーズに対応



顧客数
2016年度実績 約12,000世帯
⇒2019年度目標 37,000世帯

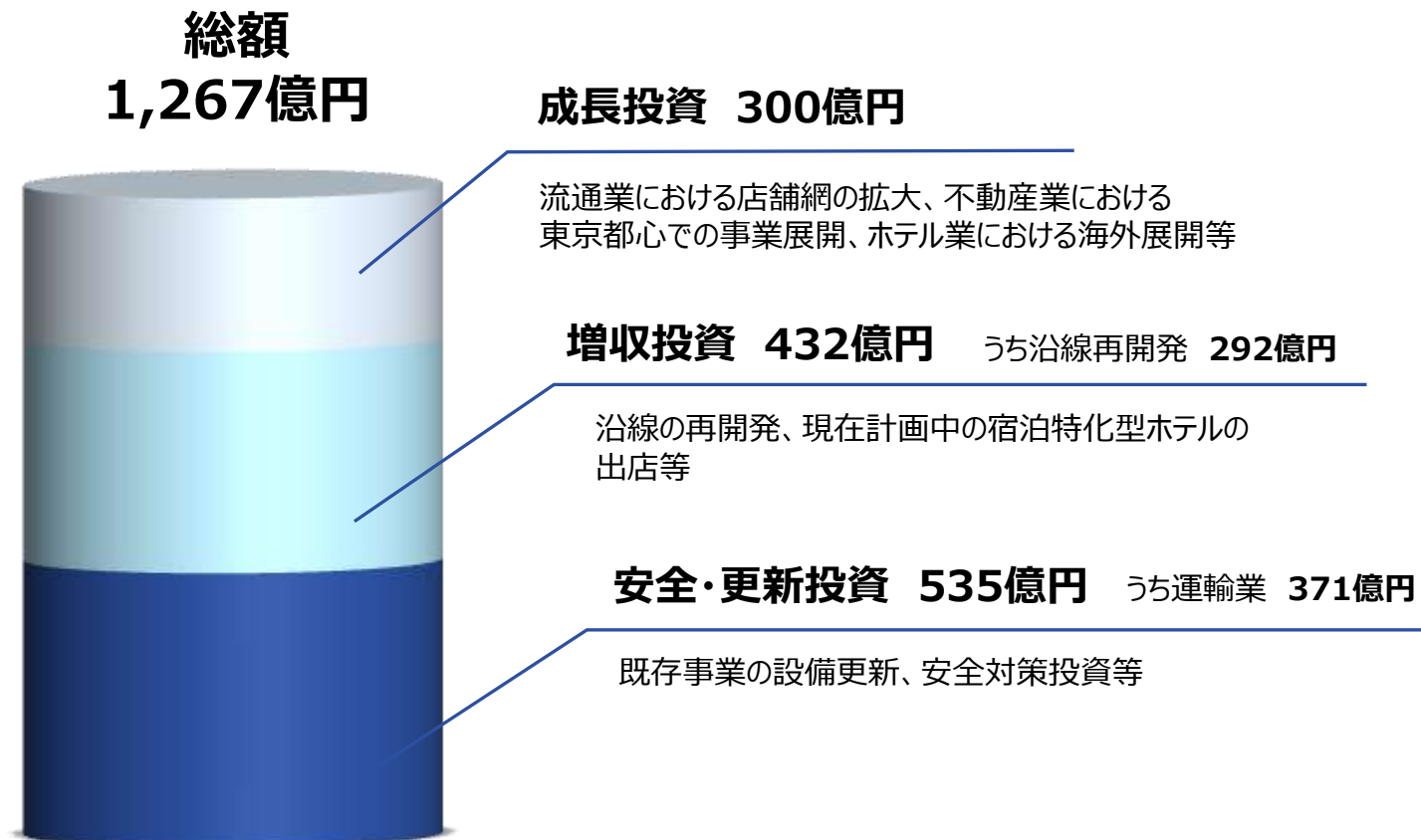
良水工房

お家まるごと良水生活。

整なお家への贈れるお水はもうひとつのこと。お料理の水や食料の洗浄・洗浄などのキッチンまわり、洗剤トイレ、お風呂にいたるまで、やさしいお水をたっぷりとお使いいただけます。良水工房は、手洗いかららず、電気も使いません。水道の元栓に設置するので、キッチンも使えません。



設備投資



（単位：億円）

	2016年度 実績	2019年度 計画	増減額	増減率
営業収益	2,533	2,982	+448	+17.7%
営業利益	305	318	+12	+4.2%
経常利益	275	282	+6	+2.3%
当期純利益	170	179	+8	+4.9%

営業収益

「不動産分譲業」における販売戸数の増加、およびホテル新店開業により増収の計画

営業利益

（増益要因） ホテル新店開業により増益の計画

（減益要因） 相互直通車両の導入に伴う減価償却費の増（定率法）

※「当期純利益」は、「親会社株主に帰属する当期純利益」です。

中期経営計画（2019年度）セグメント別損益

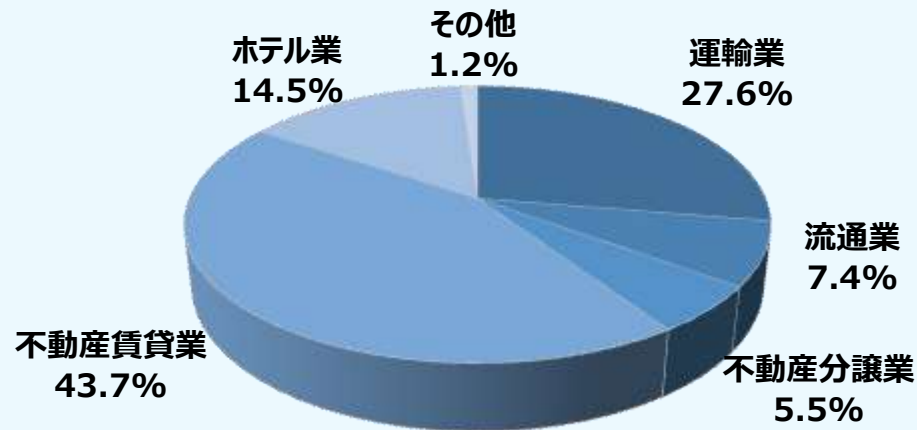


(単位：億円)

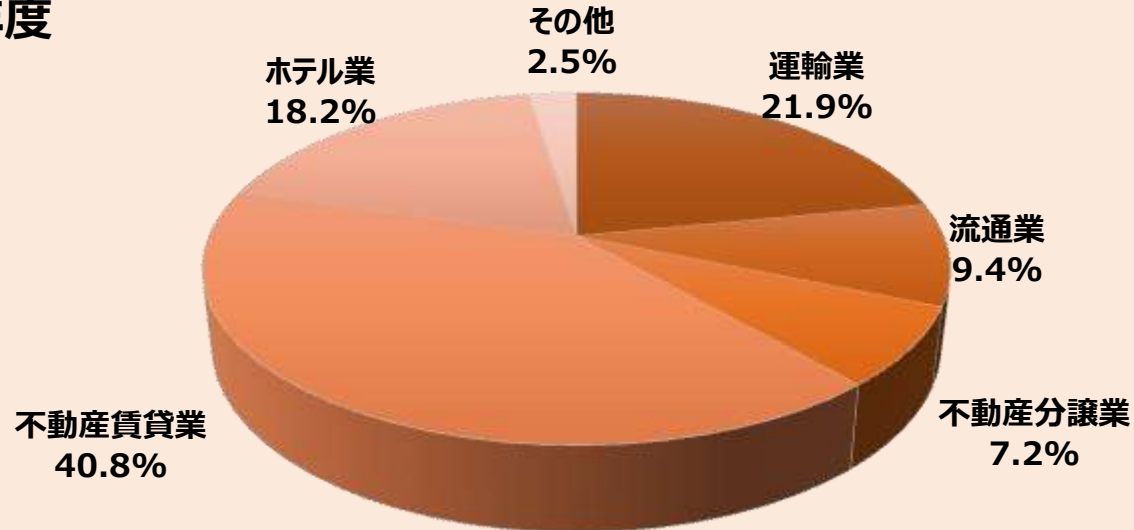
		2016年度 実績	2019年度 計画	増減額	増減率
運輸業	営業収益	389	398	+8	+2.3%
	営業利益	83	70	△13	△16.6%
流通業	営業収益	1,092	1,160	+67	+6.2%
	営業利益	22	30	+7	+32.6%
不動産業	営業収益	579	807	+227	+39.4%
	営業利益	149	153	+3	+2.1%
分譲業	営業収益	192	403	+210	+109.1%
	営業利益	16	23	+6	+36.4%
賃貸業	営業収益	388	405	+16	+4.3%
	営業利益	133	130	△3	△2.3%
ホテル業	営業収益	388	498	+109	+28.2%
	営業利益	44	58	+13	+31.4%
その他	営業収益	214	243	+28	+13.5%
	営業利益	3	8	+4	+124.9%
消去	営業収益	△129	△123	6	-
	営業利益	0	△0	△0	-
連結数値	営業収益	2,533	2,982	448	+17.7%
	営業利益	305	318	12	+4.2%

2016年度
実績

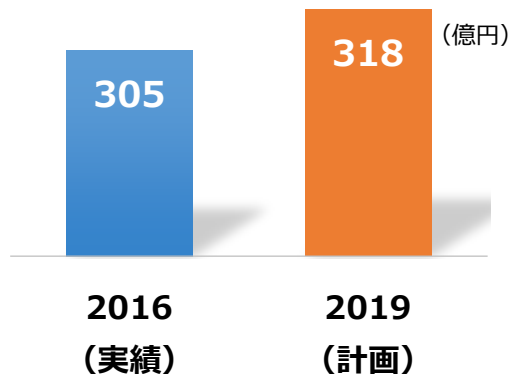
(営業利益ベース)



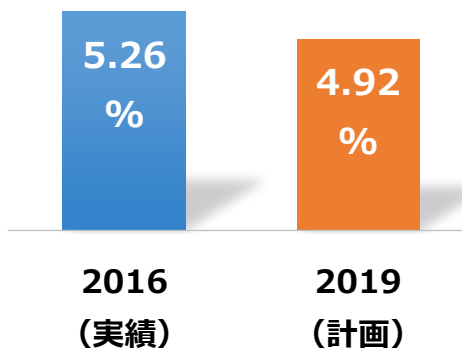
2019年度
計画



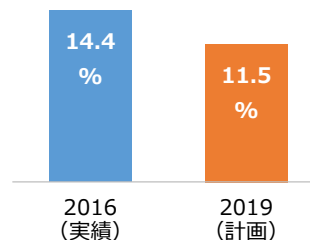
営業利益



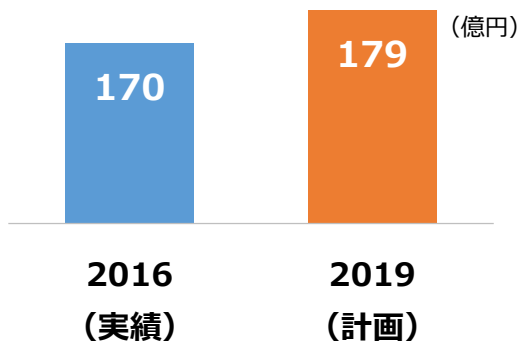
ROA



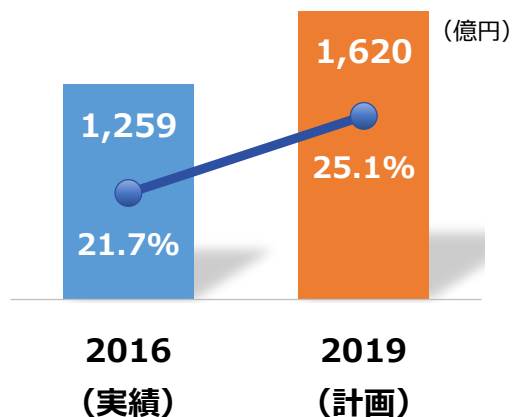
(参考) ROE



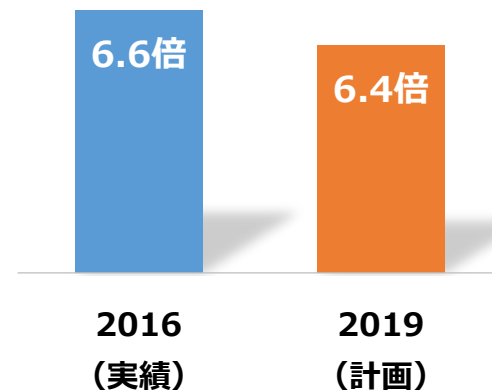
当期純利益



自己資本・自己資本比率



有利子負債/EBITDA倍率



※「当期純利益」は、「親会社株主に帰属する当期純利益」です。



業績予想等の将来に関する記述につきましては、現在において入手可能な情報に基づき作成したものであり、実際の業績は今後さまざまな要因によって異なる場合がありますことをご了承ください。