



令和元年 5月 8日

各 位

会社名	三重交通グループホールディングス株式会社
代表者名	代表取締役社長 小倉 敏秀 (コード番号：3232 東証一部、名証一部)
問合せ先	企画室部長 小泉 智義 (TEL 059-213-0351)

### 「三重交通グループ中期経営計画（2019-2022）」の策定について

当社は、本日開催の取締役会において、2019年度（令和元年度）を初年度とする4カ年の「三重交通グループ中期経営計画（2019-2022）」（以下、本計画）を策定いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

#### 記

当社グループは、「お客さまの豊かな暮らしと地域社会の発展に貢献する」ことをグループ基本理念として、持続的な成長と企業価値の向上に努めております。

前回の2016年度（平成28年度）を初年度とした3カ年の「三重交通グループ中期経営計画（2016-2018）」は概ね目標数値を達成し、収益基盤の強化・拡大と財務体質の改善を図ることができました。

本計画は、「2030年のありたい姿」を長期目標として描き、その実現に向けたステップとして、「2022年にあるべき姿」を目指し策定しております。

「新たな時代に進み続ける ～Keep on Going 『令和』～」をテーマに掲げ、今後も事業構造の変革スピードを緩めることなく、変化する環境に適応し、地域への貢献とグループの総合力を結集した事業展開を進めることにより、持続的な成長と発展を続ける企業集団を目指します。

本計画の概要は以下のとおりです。

## 「三重交通グループ中期経営計画（2019-2022）」の概要

### 1. 期間

2019年度（令和元年度）を初年度とする4カ年（2019年度-2022年度）

### 2. 本計画の位置づけ

「2030年のありたい姿」を長期目標として描き、事業構造の変革スピードを緩めることなく、グループの総合力を結集した4年後の計画目標を設定して、それを実現することにより、さらなる成長と事業の強化を目指します。

### 3. 基本方針

- 安全・安心・安定・快適なサービスの提供
- 成長分野の深耕と創造
- 持続的な安定経営への努力
- 市場の変化に対応した事業モデルの構築
- ICT・AI等の有効活用

### 4. 重点施策

#### （1）「安全・安心・安定・快適」の追求（添付資料 13 頁）

従来から、安全を最優先に事業を進めておりますが、引き続きハード・ソフトの両面から、さらなる安全確保と快適性向上を図り、三重交通グループのブランド強化に努めます。また、運輸部門では新技術を活用した快適で効率的な輸送を目指し、自動運転バス実用化に向けた実証実験への参画や、伊勢神宮の外宮と内宮を結ぶ路線での連節バスの導入を検討します。

#### （2）東京・名古屋・関西での事業を展開（添付資料 14～18 頁）

人口減少・少子高齢化社会において成長戦略が描けるよう、東京・名古屋・関西などの都市圏での事業を展開します。

名古屋エリアでは、「名古屋三交ビル」の建替えが計画どおり進捗しています。さらに、リニア中央新幹線の開通を見据え、同ビルに近接する「三交クレールビル・名古屋三交パーキング」の再開発を推進するなど、安定収益の確保を目指して賃貸事業を強化します。また、名古屋市交通局の市バスの運行受託拡大や、拡充する道路交通網を活用したバスの新規路線開拓・既存路線の強化を図ります。

東京エリア・関西エリアでは、計画的にマンション販売を行います。

三交イン事業では、本年秋に京都駅新幹線口正面に新規ホテルの開業を予定しているほか、2020年6月までに「名古屋三交ビル」内にワンランク上の「三交イン Grande」ブランドの新規ホテルを開業するなど、さらなる拡充を進めます。

また、万博開催が決定し統合型リゾート（IR）の誘致が期待される大阪エリアでは、新しい事業の創出を目指します。

#### （3）三重エリアでの事業を深化（添付資料 19～20 頁）

地域の街づくりや観光振興等、三重エリアでの事業を深化します。

マンション、ビル等の修繕工事や公共施設、医療機関等の施設管理など不動産管理事業を拡大します。

また、収益の多角化と耕作放棄地の活用を目的とした新規事業として、アグリ事業（トマト栽培）への参入を計画します。

さらに、三重県における交流人口の増加と地域の活性化を図るため、自治体や関係諸団体と連携を図りながら、インバウンドの誘致に注力するとともに、2021年の「三重とこわか国体・とこわか大会」等、県内で実施される大型イベントを利用した誘客にも取り組みます。

(4) 環境エネルギー事業と三交イン事業の推進 (添付資料 21 頁)

当社グループの成長ドライバーとして、引き続き環境エネルギー事業と三交イン事業を推進します。

環境エネルギー事業では、太陽光発電の発電規模は 2019 年 3 月期の 74 メガワットから本計画の最終年度 2023 年 3 月までに、112 メガワットとなる計画です。

三交イン事業では、東日本地域や西日本地域などへのエリア拡大によるチェーン展開の強化や、既存ホテルのリニューアルを進め、収益力強化とサービス向上に努めます。本計画の最終年度 2023 年 3 月を目途に 20 ホテル・2,800 室規模のホテルチェーンへと拡大を目指します。

(5) ICT・AI 等の活用を推進 (添付資料 22 頁)

ICT 技術を活用したバスの位置情報検索システム「バスロケーションシステム」のサービスエリア拡大などにより、お客様の利便性向上とバスの利用活性化を図ります。

また、AI 等の技術による業務の効率化や、グループ内の店舗や施設でのキャッシュレス化などにより、生産性向上を推進します。

5. 経営計画目標値 (2023 年 3 月期)

	2019 年 3 月期 (実績)	2023 年 3 月期 (計画)
営業収益	106,244 百万円	115,000 百万円
営業利益	7,139 百万円	8,300 百万円
経常利益	7,049 百万円	8,000 百万円
親会社株主に帰属する 当期純利益	4,551 百万円	5,300 百万円
自己資本比率	30.2%	35%程度
ROE (自己資本純利益率)	9.8%	9.0%程度
ROA (総資産営業利益率)	4.5%	4.0~5.0%
有利子負債 /EBITDA 倍率	5.8 倍	6 倍以下
D/E レシオ	1.5 倍	1.5 倍以下

6. 投資計画

計画 4 カ年で 440 億円程度の投資を実施

内訳

成長・戦略的投資	220 億円
維持更新投資	220 億円

7. 添付資料

「三重交通グループ中期経営計画 (2019-2022)」

以 上

三重交通グループ

# 中期経営計画 (2019-2022)

新たな時代に進み続ける ~Keep on Going 「令和」~

2019年5月8日  
三重交通グループホールディングス株式会社



## 目次

■ 中期経営計画（2016－2018）振返り	3
基本方針・経営計画目標値・達成状況	4
当社グループの主な取組み	5
■ 新・中期経営計画（2019－2022）	7
本計画の位置づけ	8
事業環境	9
基本方針及び重点施策	11
2023年3月期の数値目標	12
重点施策への具体的な取組み	13
> 安全・安心・安定・快適の追求	13
> 東京・名古屋・関西での事業を展開	14
> 三重エリアでの事業を深化	19
> 環境エネルギー事業と三交イン事業の推進	21
> ICT・AI等の活用を推進	22
> 投資計画	23
> セグメント別の成長イメージ	24
> 株主還元方針	25
SDGsの推進	26
事業領域の持続的拡大	27
■ 参考資料	28
会社概要	29
セグメントの状況	30
沿革	31

= 2016年2月公表 =

# 中期経営計画（2016－2018）振り返り

# 中期経営計画（2016－2018）の振り返り

## 基本方針・経営計画目標値・達成状況

### 基本方針

変化の激しい経営環境に適切に順応し、持続的な成長・発展を実現する

- 安全・安心・安定・快適なサービスの提供
- 成長分野への戦略的投資
- 経営の安定性確保

～中期経営計画（2016－2018）～ 単位：百万円

	2016.3期	2017.3期	2018.3期	2019.3期	経営計画目標値 (2016年2月公表)
営業収益	96,396	102,742	104,436	106,244	117,000
営業利益	4,644	5,576	6,244	7,139	6,300
経常利益	4,483	5,487	6,431	7,049	5,700
親会社株主に 帰属する当期純利益	3,028	3,529	4,172	4,551	3,500
自己資本比率	23.1%	25.3%	28.2%	30.2%	25.7%
ROE (自己資本純利益率)	9.0%	9.5%	10.0%	9.8%	8.6%
ROA (総資産営業利益率)	3.2%	3.6%	4.0%	4.5%	3.8%
有利子負債/ EBITDA倍率	8.0倍	7.0倍	6.2倍	5.8倍	6.5倍
D/Eレシオ	2.2倍	1.9倍	1.7倍	1.5倍	1.9倍
投資額	約107億円	約114億円	約77億円	約83億円 3カ年 累計 約274億円	330億円

### 進捗・達成状況（評価）

#### 営業収益

不動産分譲事業において新規用地取得を厳選したこと、また、FC展開する東急ハンズの新規出店が遅れたことなどにより、計画を下廻りました。

#### 利益

ストック事業（不動産賃貸、環境エネルギー）の拡大及び三交イン事業の収益増加により、全ての利益項目で計画を上廻ることができました。

#### 経営指標

利益水準の向上により財務体質が改善し、各項目で計画を上廻ることができました。

#### 投資

一部のメガソーラー発電所の完成が埋蔵文化財の調査、造成工事の長期化により遅れ、計画を下廻りました。

中期経営計画の経営計画目標値（2016年2月公表）の達成項目

1株当たり純資産	370.68円	398.51円	444.19円	490.26円
1株当たり当期純利益	32.23円	35.95円	42.15円	45.93円

## 当社グループの主な取組み

### 大規模イベント開催に対し確実な収益確保

#### 伊勢志摩サミット

- 伊勢志摩の知名度向上
- 政府・報道関係者等の輸送
- グループ関連収入 約2.7億円

開催期間  
2016年5月26日・27日



#### お伊勢さん菓子博2017

- 来場者数58.4万人
- グループ関連収入 約2億円

開催期間  
2017年4月21日～5月14日



#### 全国高等学校総合体育大会

- 三重県
  - ・14競技開催
  - ・来場者数39.5万人
- グループ関連収入 約1.2億円

開催期間  
2018年7月26日～8月20日

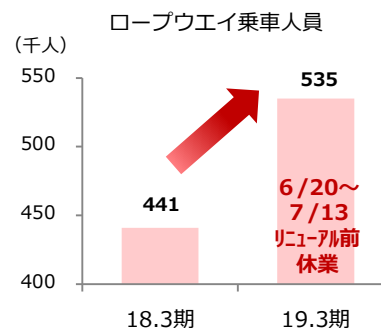


写真提供 三重県

### 御在所ロープウェイ

#### リニューアルオープン（2018年7月11日）

- 2018年5月9日  
マオコンロープウェイ（台湾）と友好協定締結
- 2018年9月14日  
ロープウェイ乗り場前に路線バス乗入れ（三重交通）



乗車人員 大幅増加

### 名古屋市交通局市バス運行の受託拡大

#### 運送受託事業（三重交通）



港明営業所の受託車両

- 2019年2月12日
  - ・浄心営業所、楠営業所に続いて港明営業所の受託開始

受託車両数（2019.3.31現在）  
**152両 → 166両**  
(14両増加)

→2021年3月期 受託車両数182両へ（予定）

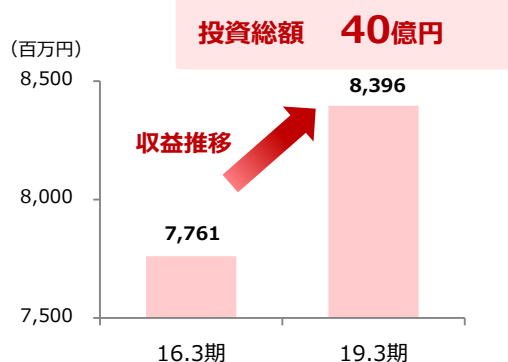


# 中期経営計画（2016－2018）の振り返り

## 当社グループの主な取組み

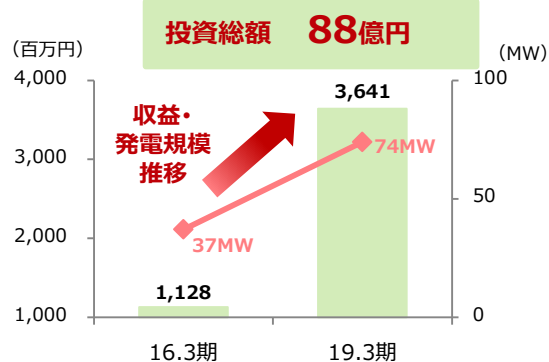
### 成長分野

#### 不動産賃貸事業



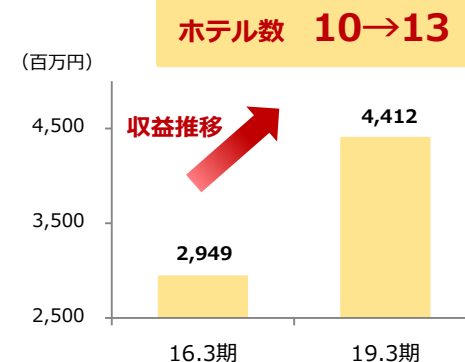
営業収益 6億円増加

#### 環境エネルギー事業



営業収益 25億円増加

#### 三交イン事業



営業収益 14億円増加

### 事業構造の変革



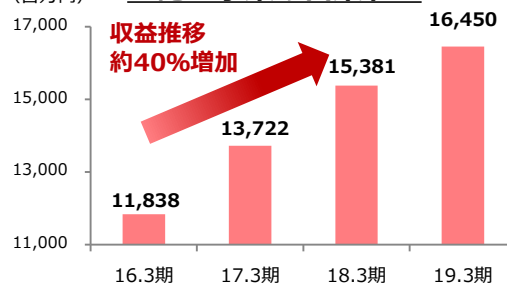
志摩市阿児立神メガソーラー発電所



三交イン大阪淀屋橋

- 不動産賃貸事業、環境エネルギー事業へ積極投資
- 三交インの東・名・阪のゴールデンルート上のチェーン化完了

#### 上記3事業の営業収益



- 不動産賃貸事業・環境エネルギー事業・三交イン事業合計の収益増加

#### 営業収益

118億円 → 164億円  
(46億円増加)

7期連続  
最高益（純利益）  
更新に貢献

# 新・中期経営計画 (2019 – 2022)

新たな時代に進み続ける ~Keep on Going 「令和」~

## 本計画の位置づけ

2030年の「ありたい姿」を長期目標として描き、当面2022年に「あるべき姿」を目指し本計画を策定



### 基本理念

#### グループ基本理念

「三重交通グループは、お客さまの豊かな暮らしと地域社会の発展に貢献します」

[グループ経営指針]

- ①お客さまのよごびの追求
- ②地域社会への貢献
- ③絶えざる自己革新
- ④誠実な企業活動
- ⑤グループ総合力の発揮
- ⑥いきいきとした企業風土

### 長期目標 (2030)

#### 2030年のありたい姿

事業構造の変革で築いた高い収益力と強固な財務基盤を以って、事業領域の持続的拡大とグループ全体の更なる信用力向上を目指します。

～三重県No.1の企業グループ、そして全国的な知名度アップ～

### 中期経営計画 (2019－2022) ～2019年5月策定～

#### 2022年にあるべき姿

事業構造の変革スピードを緩めることなく、2030年の「ありたい姿」に向かって、グループの総合力を結集し、持続的な「成長・発展」を実現します。また、変化する環境への適応力向上と地域貢献活動に努めます。

#### 三重交通グループの新しい中期経営計画

新たな時代に進み続ける ～Keep on Going 「令和」～

## 事業環境

### 人口動態の変化

#### 1 三重県内の人口

□北中部と南部との人口差が大きい（県内人口の80%以上が北中部に集中）

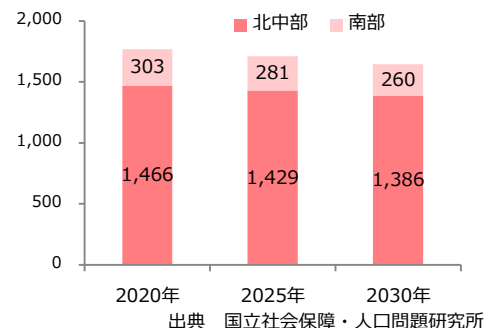
#### 2 名古屋エリアの人口

□愛知県の人口は三重県の約4倍

#### 3 シニア層の増加

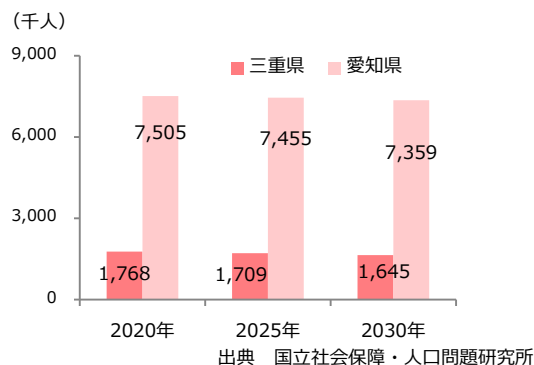
□全国的に高齢者人口が増加、三重県では、2020年～2030年にかけて75歳以上の人口が約5万人増加する見込み

（千人） 三重県の人口推移

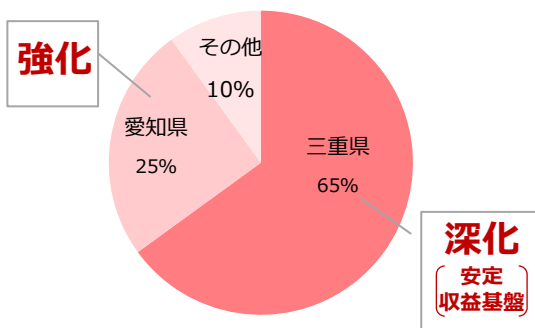


三重県の北中部と南部の人口格差は約5倍です。  
**三重県南部では、交流人口増加に繋がる観光関連の取組みを進めていきます。**

三重県と愛知県の人口推移

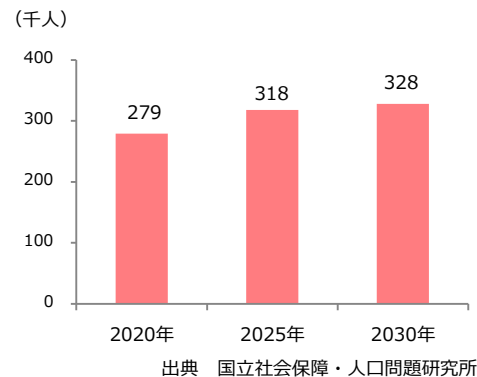


当社グループのエリア別営業収益割合  
(2019年3月期)



三重県の約4倍の人口があり、2027年のリニア開業に向け、**市場の拡大が予想される愛知県（名古屋エリア）でグループ力強化に努めます。**

三重県の75歳以上の人口推移



三重県の75歳以上人口は、2020年～2030年にかけて約5万人増加します。**今後もシニア事業の拡大や運転免許返納者を対象とした割引制度の実施等で地域貢献に努めます。**

## 事業環境

### 事業機会

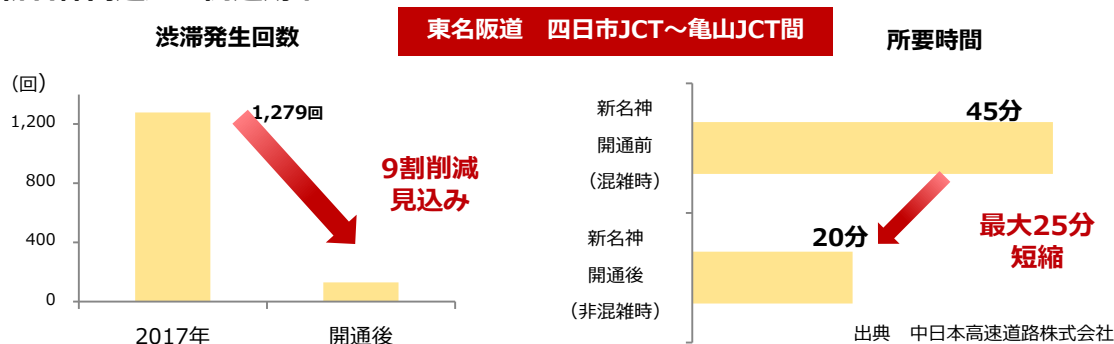
- 1 新名神高速道路開通（2019年3月 新四日市JCT～亀山西JCT間）
- 2 改元による消費マインドの高まり
- 3 全国中学校体育大会（2020年 ※東海ブロックで開催）
- 4 東京オリンピック・パラリンピック（2020年）
- 5 三重とこわか国体・三重とこわか大会（2021年）
- 6 大阪万博（2025年）
- 7 アジア競技大会（2026年 ※愛知県で開催）
- 8 リニア中央新幹線開業（2027年 品川～名古屋間）
- 9 インバウンド増加（政府目標 2020年 4,000万人 2030年 6,000万人）

### 三重とこわか国体・三重とこわか大会



三重とこわか国体・三重とこわか大会では、大規模輸送の需要増大やグループ関連施設の利用増加が見込まれます。

### 新名神高速道路開通効果



新名神高速道路（新四日市JCT～亀山西JCT間）開通による東名阪道の渋滞緩和、所要時間短縮、バス運行の定時性確保等により、三重県全域の観光スポットへのアクセスがスムーズになります。



## 基本方針及び重点施策

事業構造の変革スピードを緩めることなく、2030年の「ありたい姿」に向かって、グループの総合力を結集し、持続的な「成長・発展」を目指します。また、変化する環境への適応力向上と地域貢献活動に努めます。

### 基本方針

- 安全・安心・安定・快適なサービスの提供
- 成長分野の深耕と創造
- 持続的な安定経営への努力
- 市場の変化に対応した事業モデルの構築
- ICT・AI等の有効活用

### 重点施策

- ① グループの信用力と知名度の源泉となる「安全・安心・安定・快適」の追求
- ② 人口減少・少子高齢化社会において成長戦略が描けるよう「東京・名古屋・関西での事業」を展開
  - ➔ ●名古屋三交ビル建替・名古屋市交通局市バス運行の受託拡大など名古屋エリアの収益拡大と資産のバリューアップ
  - 新築マンションの計画的な分譲 ●三交インの新規オープン ●M&A等による新しい事業の創出 など
- ③ 地域の街づくりや観光振興等「三重エリアでの事業」を深化
  - ➔ ●不動産管理事業など既存事業の拡大 ●新規事業（アグリ事業）の開始
  - インバウンド誘致など交流人口増加による収益確保と地域の活性化
- ④ グループの成長ドライバーとして引き続き「環境エネルギー事業」と「三交イン事業」の推進
- ⑤ お客様の「利便性向上」、業務の「生産性向上」・「効率化」が図れるよう「ICT・AI等の活用」を推進

## 2023年3月期の経営計画目標値

単位：百万円

	2019.3期（実績）	2020.3期（計画）	2023.3期（計画）
営業収益	106,244	107,000	115,000
営業利益	7,139	7,200	8,300
経常利益	7,049	7,100	8,000
親会社株主に帰属 する当期純利益	4,551	4,600	5,300
自己資本比率	30.2%	30.9%	35%程度
ROE（自己資本純利益率）	9.8%	9.1%	9.0%程度
ROA（総資産営業利益率）	4.5%	4.4%	4.0%～5.0%
有利子負債/EBITDA倍率	5.8倍	6.0倍	6倍以下
D/Eレシオ	1.5倍	1.5倍	1.5倍以下

## 重点施策への具体的な取組み

### 安全・安心・安定・快適の追求

#### 安全輸送への主な取組み

- 運輸の安全に対する運行管理体制と指導教育
  - ・ 運輸安全マネジメントに関する取組み
  - ・ 危機管理並びにリスク管理体制の強化
  - ・ 貸切バス事業者安全性評価認定の更新
- 安全機器の導入と活用
  - ・ デジタルタコグラフ、ドライブレコーダーの更新等
- 健康管理
  - ・ 脳ドックの対象者拡大
  - ・ ストレスチェック、SAS検査の実施等
- 事業継続
  - ・ 災害時の復旧、事業継続を可能とする為、BCPを策定



バスジャック訓練



アルコールチェック



事故防止対策委員会

安全・安心の追求は  
当社グループの「信用力」「知名度」の源泉

#### 自動運転バスの研究

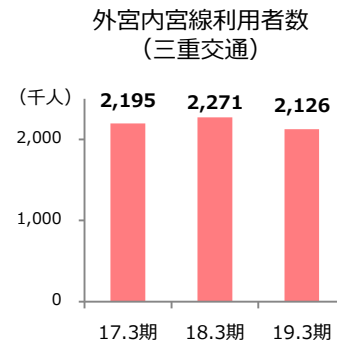
- 四日市市、桑名市が計画している実用化に向けた実証実験に参画予定

#### 連節バス導入の検討

- 外宮内宮（伊勢神宮）線において計画



連節バスイメージ



2019年（改元の年）神宮参拝者は約920万人となる見込み（前年比+8%）

生産性の向上

新しい技術を活用した効率的な輸送



## ■東京・名古屋・関西での事業を展開

### ●名古屋エリアの収益拡大と資産のバリューアップ

#### ①名古屋三交ビル

- 名駅エリアに所有する資産のバリューアップ
- 建替計画を着実に推進（2020年6月末までに開業）



##### 【ビル概要】

[敷地面積] 1,229㎡ (371坪)  
 [延床面積] 約10,470㎡ (約3,167坪)  
 [構造規模] 鉄骨造地下1階地上16階

地下1階	地下鉄国際センター駅・エモール（地下街）へ直結
1階	店舗
2階～7階	オフィス
8階～16階	三交イン Grande名古屋（仮称）

**名古屋駅 徒歩8分**



エントランス



国際センター駅 連絡口

ストック事業・収益の拡大  
**名駅エリアにおける安定収益基盤の拡大**



#### ②三交クレールビル・名古屋三交パーク

- リニア開業を見据え再開発を推進

##### 【物件概要】

[敷地面積] 2,742㎡ (約830坪)

**所有不動産の  
バリューアップ第2弾!!**

- 名古屋三交ビル敷地の**2.2倍**
- リニア名古屋駅（計画地）近接 **徒歩2分**
- 名古屋駅 **徒歩5分**

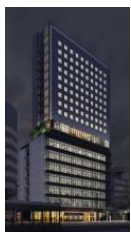
様々な可能性を  
検討しながら  
**再開発推進**

## ■東京・名古屋・関西での事業を展開

### ●名古屋エリアの収益拡大と資産のバリューアップ

#### ③三交インGrande名古屋（仮称）オープン

□名古屋エリアにおいてGrandeブランド初展開



【ホテル概要】

【客室数】 128室

【開業】 2020年6月末までに  
（予定）

■名古屋駅徒歩8分

■地下鉄国際センター駅直結

収益の拡大

2020年6月末までに

名古屋市内  
5ホテル  
737室

#### ④三交イン名古屋新幹線口の全面リニューアル

□リニューアルによる単価・稼働率の向上

□レジャー利用を視野にツインルームを増加

#### 三交イン最大規模

【ホテル概要】

【客室数】 201室（リニューアル前）

【交通】 名古屋駅徒歩1分

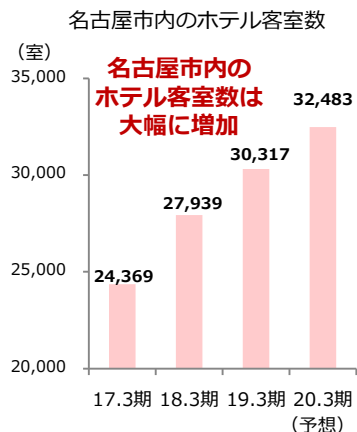
【開業】 2001年4月（築18年）

空調システム・ユニットバス入替え  
バスルーム面積拡大・内装リフォーム

収益の拡大・安定化

選ばれるホテルを目指して

2019年 実施予定



※楽天トラベル登録数をもとに当社が作成

#### ⑤賃貸マンション開発

□売却型賃貸マンションの開発を推進



名古屋市中区4丁目計画

【2号物件概要】

【所在】 名古屋市中区千代田4丁目

【戸数】 63戸（1K 54戸 2LDK 9戸）

【規模】 鉄筋コンクリート造13階

【交通】 4駅3路線利用可能

地下鉄2路線・JR中央線

東別院駅 鶴舞駅※ 上前津駅

※鶴舞駅は地下鉄・JR駅

1号物件「プレイズット桜山（名古屋市瑞穂区）」  
満室（24室）稼働中!!（2019年3月末時点）

ストック事業の拡大

2020年8月 名古屋市内に2号物件完成予定

～名古屋圏の住宅地上昇率（2019年3月 公示地価）～

住宅地の地上昇率全国トップ10に  
名古屋市中心部が5地点

名古屋圏の住宅地上昇率の上位5地点

順位	全国順位	所在地	地上昇率 (%)
①	5	中区栄5-1-20	26.1
②	7	中区上前津2-12-9	24.3
③	8	東区泉1-5-6	23.2
④	9	中区丸の内3-8-1	23.1
⑤	10	中区正木1-9-2	23.0



## ■東京・名古屋・関西での事業を展開

### ●名古屋エリアの収益拡大と資産のバリューアップ

#### ⑥賃貸ビル・商業施設等

□安定収益確保を目指し物件取得を推進

##### 取得検討エリア

- ・名古屋市及び周辺
- ・三重県北部
- ・岐阜市周辺

等で検討



ヤマダ電機テックランド  
名古屋港店土地（2018年7月取得）

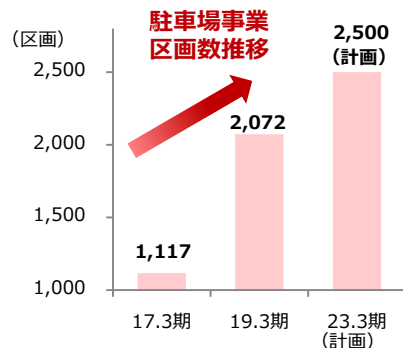
ストック事業の拡大  
名古屋市及び周辺エリア等において  
賃貸資産取得・サブリース等の展開

#### ⑦駐車場事業

□愛知県内においても駐車場事業を推進



ストック事業の拡大  
2023年3月期  
駐車区画数（愛知・三重）  
2,500区画



#### ⑧流通事業

- 東急ハンズの新店舗開発
- 既存店舗の収益率向上



東急ハンズ  
名古屋ミッドワンダーシティ店  
(2018年9月開業)

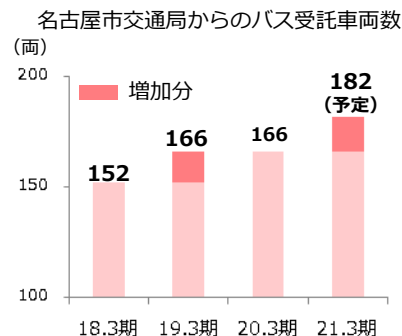


収益の拡大  
新店舗開発と既存店舗の収益力向上

#### ⑨名古屋市交通局市バス運行の受託拡大

□港明営業所の受託車両数増加

運輸セグメントにおける  
収益の拡大と安定化



浄心営業所・楠営業所に続き  
2019年2月～港明営業所の  
受託開始（三重交通）

安定収益の確保  
運行受託車両が182両に増加予定

## ■東京・名古屋・関西での事業を展開

### ●名古屋エリアの収益拡大と資産のバリューアップ

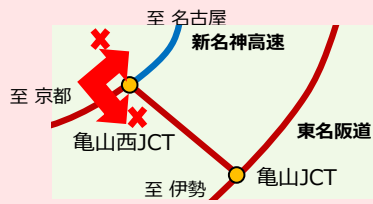
#### ⑩新規路線の開拓と既存路線の強化

- 道路交通網整備に伴う中距離高速バス路線の開拓
- 名古屋市内を中心とした着地型観光ルートの開拓

#### 道路ネットワークが拡充

##### 新名神高速道路開通（新四日市JCT～亀山西JCT間）

並行する東名阪道の渋滞が約9割削減（予想）  
→バスの定時性確保と観光客の増加が見込まれます。



名古屋・伊勢ランプウェイが完成すると三重県中南部の観光スポットへのアクセスが一段と向上します（2019年度完成予定）

#### 名古屋駅発着の高速バス（既存路線）

～湯の山温泉（御在所ロープウェイ）  
～伊賀  
～南紀等

【三重交通】

～京都  
～大阪・USJ

【名阪近鉄バス】



収益の拡大・安定化

道路交通網を活用した新規路線の開拓と  
既存路線の収益力強化

## ■東京・名古屋・関西での事業を展開

### ●東・名・阪エリアのマンション事業展開

#### 新築マンションの計画的な分譲

□用地を厳選しながら毎年100～120億円の収益を確保

#### ●主な新築マンション計画



プレイズ塚口  
(兵庫県尼崎市)  
57戸 (56.4戸)  
2019年7月引渡し予定



プレイズ金山  
(名古屋市熱田区)  
26戸  
2019年9月引渡し予定



プレイズ北千住  
(東京都足立区)  
78戸  
2020年4月引渡し予定

収益の安定化  
短期回転型事業の収益レベルを維持

### ●東京・関西エリアの展開

#### ①東京エリア (オリンピック・パラリンピック)

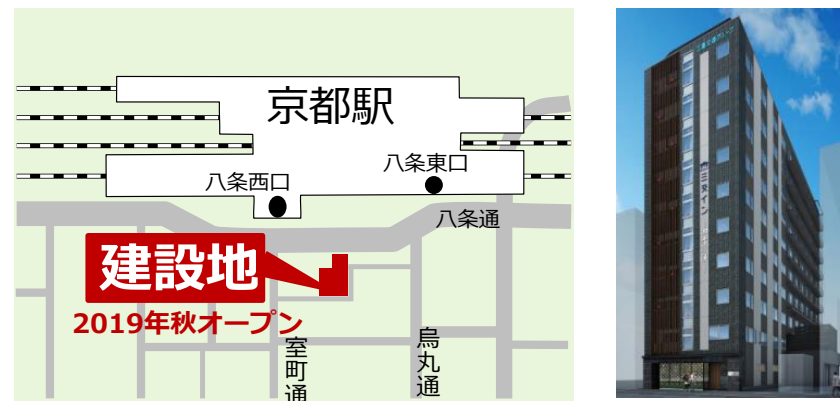
□三交イン事業の収益力向上

- ・三交インGrande東京浜松町の安定稼働
- ・東京エリアにおける新ホテルの開業

### ●東京・関西エリアの展開

#### ②関西エリア (大阪万博・統合型リゾート誘致予定)

□2019年秋に三交イン京都八条口 (仮称) を開業予定



京都駅八条口正面 (近鉄・JR新幹線口) 客室 136室 (予定)

<名古屋駅に続き、京都駅でも新幹線口正面に開業>

～関西 (大阪) エリアにおける事業領域の拡大～



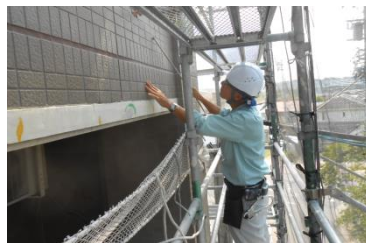
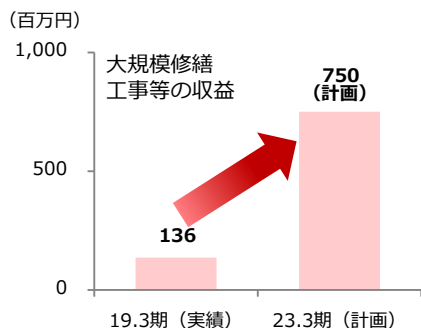
万博開催決定に加え、統合型リゾート (IR) 誘致が期待される関西 (大阪) エリアでは、新しい事業の創出を目指して、M&A等を含め、更なる事業展開の検討を進めます。

## ■三重エリアでの事業を深化

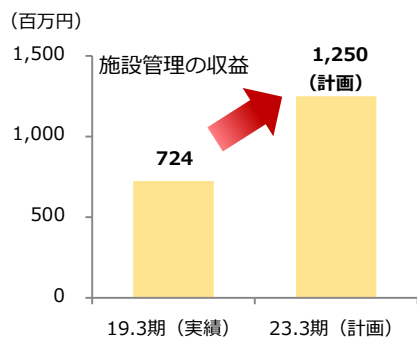
### ●既存事業の拡大

#### ①不動産管理事業の拡大（三交コミュニティ）

- マンションの大規模修繕工事等受注
- ビル施設等の新規管理物件の受託
- 公共施設・医療機関等の施設管理



マンション修繕工事の  
元請け受注を拡大



施設管理の業務範囲拡大  
(公共施設・医療機関)

収益の拡大・安定化  
ビジネスフィールドの深耕と拡大

#### ②カーライフ事業の拡大

- 車両販売・ガソリンスタンド・コインパーキング等を起点に収益の多角化と安定化を推進



収益の拡大

カーシェア・  
カーリースの推進

収益の拡大・安定化

新規整備工場建設  
営業拠点の拡充



#### ③新しいFC事業への取組み

- WASHハウス（コインランドリー）事業の展開



WASHハウス四日市十志町店  
2018年12月29日オープン

既存FC事業  
(コメダ珈琲・大戸屋)の収益力向上  
(三重交通商事)

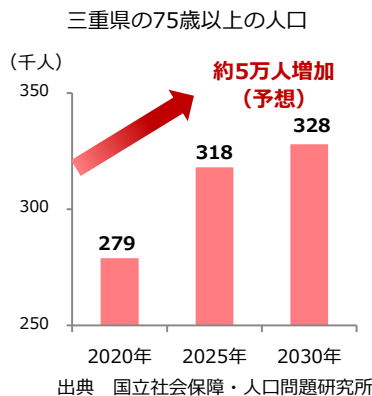
収益の拡大  
2023年3月期までに  
チェーン展開強化

## ■ 三重エリアでの事業を深化

### ● 既存事業の拡大

#### ④ シニア事業

□ 高齢者人口増加へ対応（地域への貢献）



サービス付き高齢者向け住宅  
ウェルフェア桑名（三重県桑名市）  
【1号施設 2015年12月開業】

運営・収益とも安定

地域貢献

三交ウェルフェア 2号施設の開発

### ● 新規事業

#### アグリ事業（トマト栽培）

- 収益の多角化等を目的にアグリ事業を開始（予定）
- 耕作放棄地等を活用し地域活性化に寄与



高価格で販売される  
オスミットマトを栽培（三交不動産）

チャレンジ・地域貢献  
収益目標 約4億円

### ● 交流人口増加による収益確保と地域の活性化

#### ① インバウンド誘致

- 三重県、観光協会、近鉄グループとの連携強化
- 台湾、中国（上海）、タイ等へアプローチを継続
- 地域資源を活用した商品の企画及び造成
- 観光コンサルティング事業の強化

関連収入推移



グループのシナジー効果を発揮した  
誘客活動を強化



#### ② 大型イベント等

- 大型イベント等を利用した三重県及びグループ施設への誘客
- クルーズ船・MICE客に向けた企画商品の造成

主な  
イベント  
(三重県)

2020年  
全国中学校体育大会  
東京オリンピック  
東京パラリンピック  
(四日市市・鈴鹿市・津市 事前キャンプ地)

2021年  
三重とこわか国体  
三重とこわか大会

## ■環境エネルギー事業と三交イン事業の開発を推進

### ●環境エネルギー事業

#### メガソーラー

□収益ドライバーとして開発計画の着実な実行

#### ●開発計画

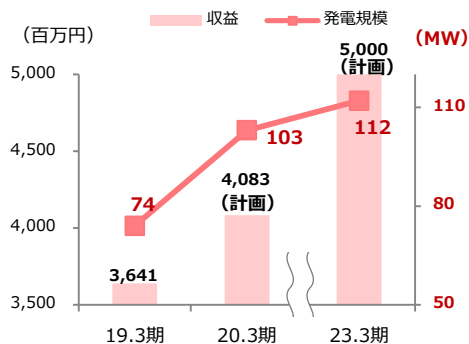
##### 2020年3月期 運転開始（予定）

伊勢大仏山メガソーラー発電所（本年4月稼働）	13.8MW
南伊勢神津佐メガソーラー第2発電所	14.7MW

##### 2022年3月期 運転開始（予定）

三重県内に新たなメガソーラー発電所を開発	9.5MW
----------------------	-------

#### ●2023年3月期までの収益計画



伊勢大仏山メガソーラー発電所  
(13.8MW)  
2019年4月運転開始

収益の拡大  
2023年3月期 発電規模112MW 営業収益50億

### ●三交イン事業

#### 開業エリア

□立地を見極めながら計画的に展開

#### 新規計画 ※名称は全て仮称

- 2019年秋  
三交イン京都八条口
- 2020年6月末までに  
三交インGrande名古屋

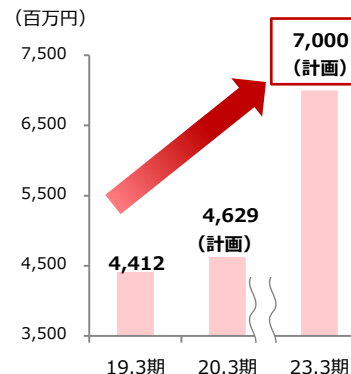
#### 19.3期末

13ホテル 1,839室  
(ゴールデンルート上)



ゴールデンルート上のチェーン化完了から  
更に東日本・西日本エリアへ

#### ●更なるホテル展開の推進



ホテル数の拡大  
高単価・高稼働で  
営業収益70億円を計画

収益の拡大  
20ホテル  
2,800室規模の  
ホテルチェーンへ



## ■ ICT・AI等の活用を推進

### ● 利便性の向上

#### バスロケーションシステム

##### 【三重交通】

###### 新機能追加（2019年3月～）

- ①多言語機能
- ②バス接近メール配信
- ③バス停の地図検索機能
- ④車両検索機能 追加



津・四日市・鈴鹿・桑名エリアに続いて 三重県下でサービスエリアを拡大

##### 【名阪近鉄バス】

大垣市のスマートシティ実現に向けた共同実証実験に参画

###### 実証実験プロジェクト（2019年4月～）

- ①キャッシュレスライフの実現
- ②バスロケーション情報の提供
- ③タクシーの予約や呼び出し

名阪近鉄バスが運行する  
岐垣線（ぎえんせん）の  
位置情報を提供

バス利用者の利便性向上とバスの利用活性化

### ● 生産性向上と業務効率化

#### RPA（Robotic Process Automation）の導入

□業務の効率化と高度化を推進

##### オフィス業務をRPAに代行

- ①業務の効率化
- ②生産性の向上
- ③費用の削減
- ④人手不足の解消



三重交通から順次拡大

#### キャッシュレス化

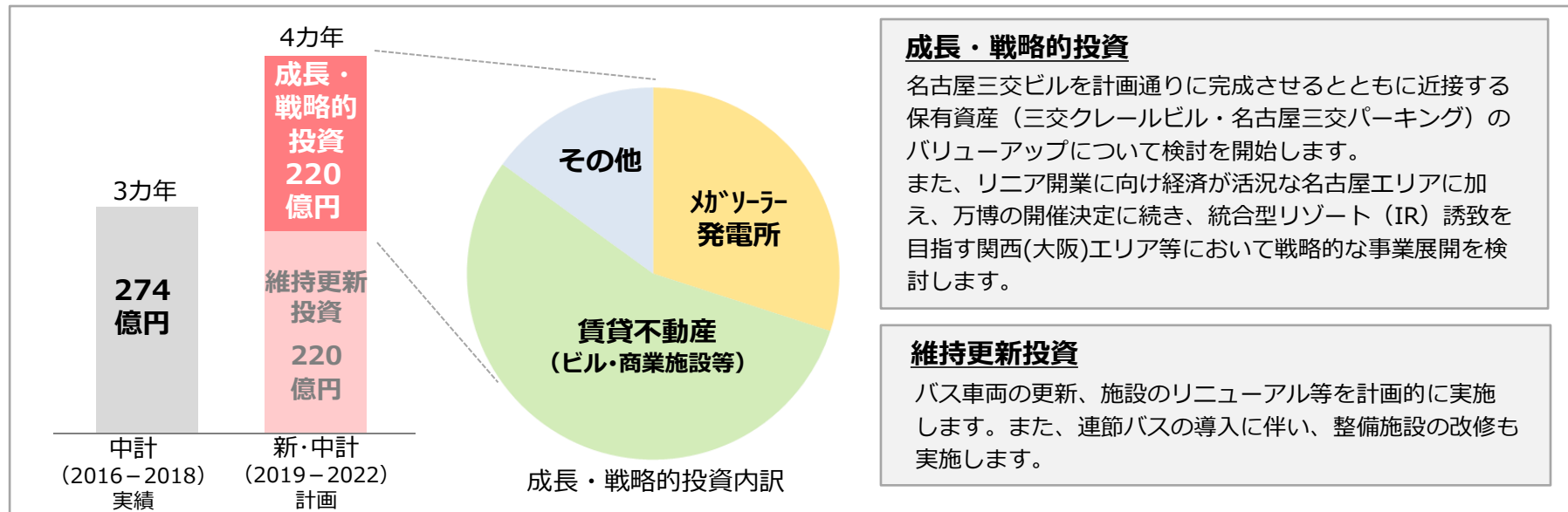
□グループ内の店舗や施設でのキャッシュレス化等により  
生産性向上を推進



生産性の向上と業務効率化を推進

## ■投資計画

### ●投資の内訳



### ●計画初年度（20.3期）の主な投資計画

#### 約128億円の投資を計画



バス車両購入



名古屋三交ビル建替



伊勢大仏山  
メガソーラー発電所



三交イン  
京都八条口（仮称）

128 億円 (計画)	312 億円 (計画)
2019	2020－2022
新・中計 (2019－2022) 総額 <b>440億円</b>	

## ■セグメント別の成長イメージ

### 運輸セグメント

名古屋市交通局からの市バス運行受託拡大による安定収益の確保や充実する道路ネットワークを活用した路線網の強化・開拓を進めるとともに貸切バスの稼働アップ等により増収を図ります。



### 流通セグメント

既存店舗の競争力強化と営業利益率向上に努めるとともに新店舗の開発や営業拠点の拡充等を進め、収益拡大を図ります。



### 不動産セグメント

メガソーラー事業の着実な開発に加え、賃貸事業の拡充、不動産管理事業の拡大により収益の増加と利益の確保を図ります。また、新たにアグリ事業（農業）にも参入するなど事業の多角化を目指します。



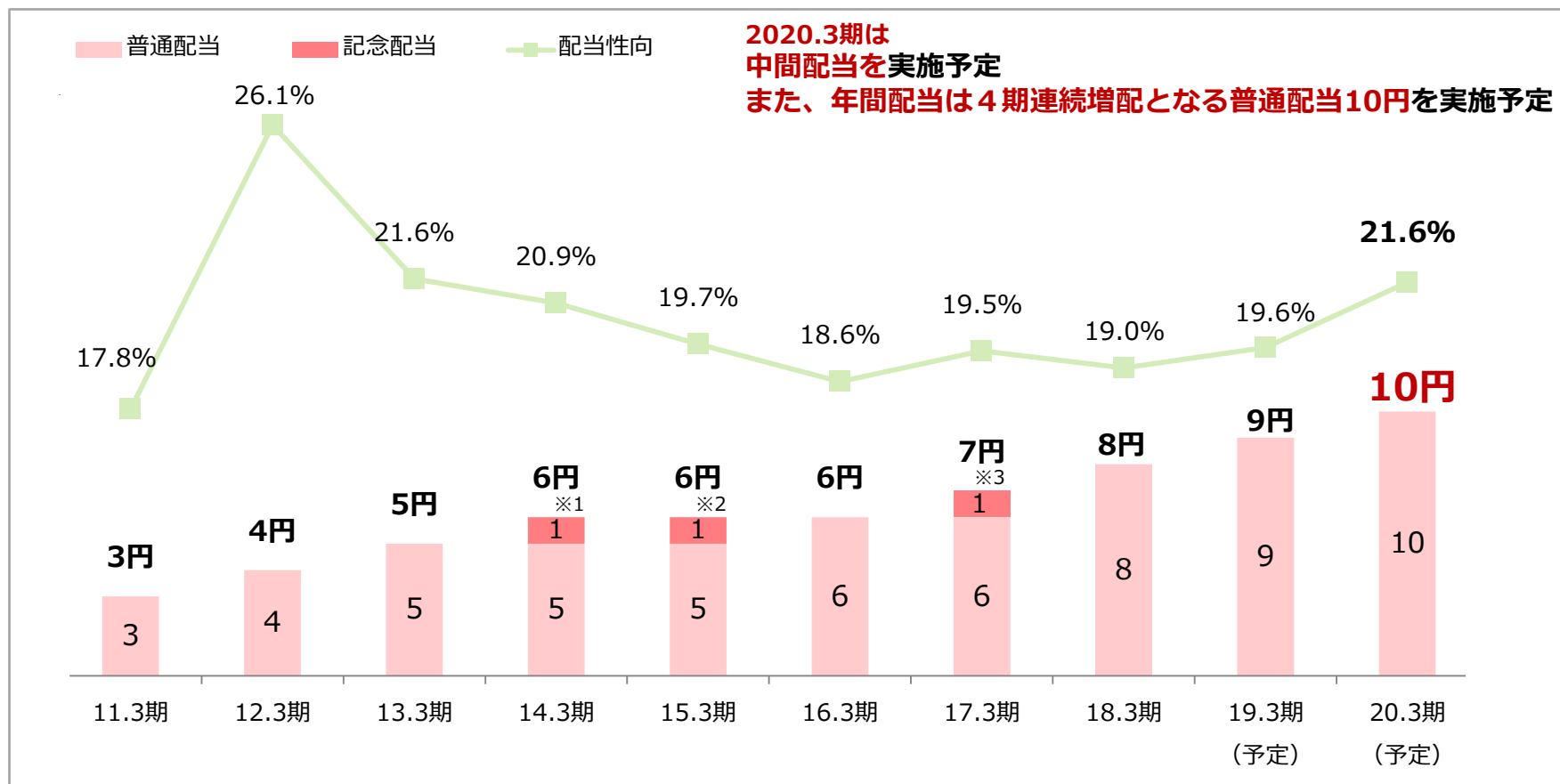
### レジャー・サービスセグメント

道路交通網の充実により増加が見込まれる観光需要を積極的に取り込むとともに新たなビジネスチャンスを着実に捉え、利益の増加を図ります。また、三交イン事業については、引き続きチェーン展開を強化します。



## 株主還元方針

長期にわたり安定した経営基盤の構築に努め、業績の推移及び将来のための内部留保等を勘案しつつ、安定的に配当することを基本方針としております。



※1 2014.3期は三重交通創立70周年の記念配当1円を実施

※2 2015.3期は東京証券取引所上場の記念配当1円を実施

※3 2017.3期は当社設立10周年の記念配当1円を実施

## SDGsの推進

地域密着を第一に持続的な成長をする総合生活産業を目指して

### 当社グループの考え方

三重交通グループは、経営指針に基づき、お客さまや地域社会の皆さまに安全・安心・安定・快適なサービスを提供するとともに、法令・企業倫理の遵守を重視した誠意ある経営を行います。

また、環境問題の重要性を認識し、企業活動における環境負荷の最小化に努め、持続的発展が可能な社会づくりに貢献します。

これらの取組みを通じて、企業の社会的責任を果たし、あらゆるステークホルダーの期待にお応えできるよう誠実に行動してまいります。

女性の活躍推進



■当社グループの  
全管理監督職数に占める  
女性比率は約13%です。  
(2019年3月末現在)

環境への取組み等



- 三交不動産（注文住宅）は、ZEH住宅の普及に積極的に取り組んでいます。
- 三重交通を始めとするグループバス会社では、「電気バス」「ハイブリットバス」等の環境にやさしいバスを導入しています。

### SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

世界を変えるための17の目標



### SDGsへのアプローチ

2015年に国連サミットで採択されたSDGs（Sustainable Development Goals：持続可能な開発目標）を受けて、当社グループとして社会的課題の解決に向けた取り組みを進め、今後も地域社会の持続可能な発展に貢献してまいります。

## 事業領域の持続的拡大

既存事業を軸に新規事業にも積極的にチャレンジし、事業領域を持続的に拡大します



# 参考資料

## 三重交通グループホールディングス

(2019年3月末現在)

設立年月日 2006年10月2日  
※1944年2月11日 三重交通創立

本社所在地 〒514-0032  
(本店) 三重県津市中央1番1号  
TEL. 059-213-0351

代表者 代表取締役社長 小倉 敏秀

資本金 3,000百万円

発行済 107,301,583株

株式総数 (自己株式 8,148,638株を含む)

株主数 11,932名

グループ 従業員数 5,921人 (連結ベース)

### 運輸セグメント

- ・ 三重交通
- ・ 名阪近鉄バス
- ・ 三交伊勢志摩交通
- ・ 三重急行自動車
- ・ 八風バス
- ・ 三交タクシー

### 不動産セグメント

- ・ 三交不動産
- ・ 三交コミュニティ
- ・ 三交不動産鑑定所

### 流通セグメント

- ・ 三重交通商事
- ・ 三交クリエイティブ・ライフ
- ・ 三交シーエルツー
- ・ 三重いすゞ自動車

### レジャー・サービスセグメント

- ・ 三交イン
- ・ 鳥羽シーサイドホテル
- ・ 三交興業
- ・ 御在所ロープウェイ
- ・ 三重カンツリークラブ
- ・ 松阪カントリークラブ
- ・ 名阪近鉄旅行
- ・ 三交ドライビングスクール
- ・ ミドリサービス
- ・ 三交ウェルフェア
- ・ 三重県観光開発
- ・ 観光販売システムズ

(2019年4月 三重交通と合併)

(連結子会社23社※、松阪カントリークラブ、三重県観光開発は持分法適用関連会社)

※観光販売システムズを含んだ子会社数



# セグメントの状況

ホテル、旅館、ドライブイン、ロープウェイ、  
ゴルフ場、旅行、自動車教習所

乗合バス、貸切バス、運送受託、  
自家用自動車管理、タクシー



流通  
33.2%

レジャー・  
サービス  
11.5%

運輸  
23.4%

2019年3月期  
営業収益  
**106,244**  
百万円

※各事業の営業収益割合には、  
セグメント間の内部営業収益等  
が含まれています。

不動産  
31.9%



石油製品販売、東急ハンズ、  
自動車販売

グループの強み

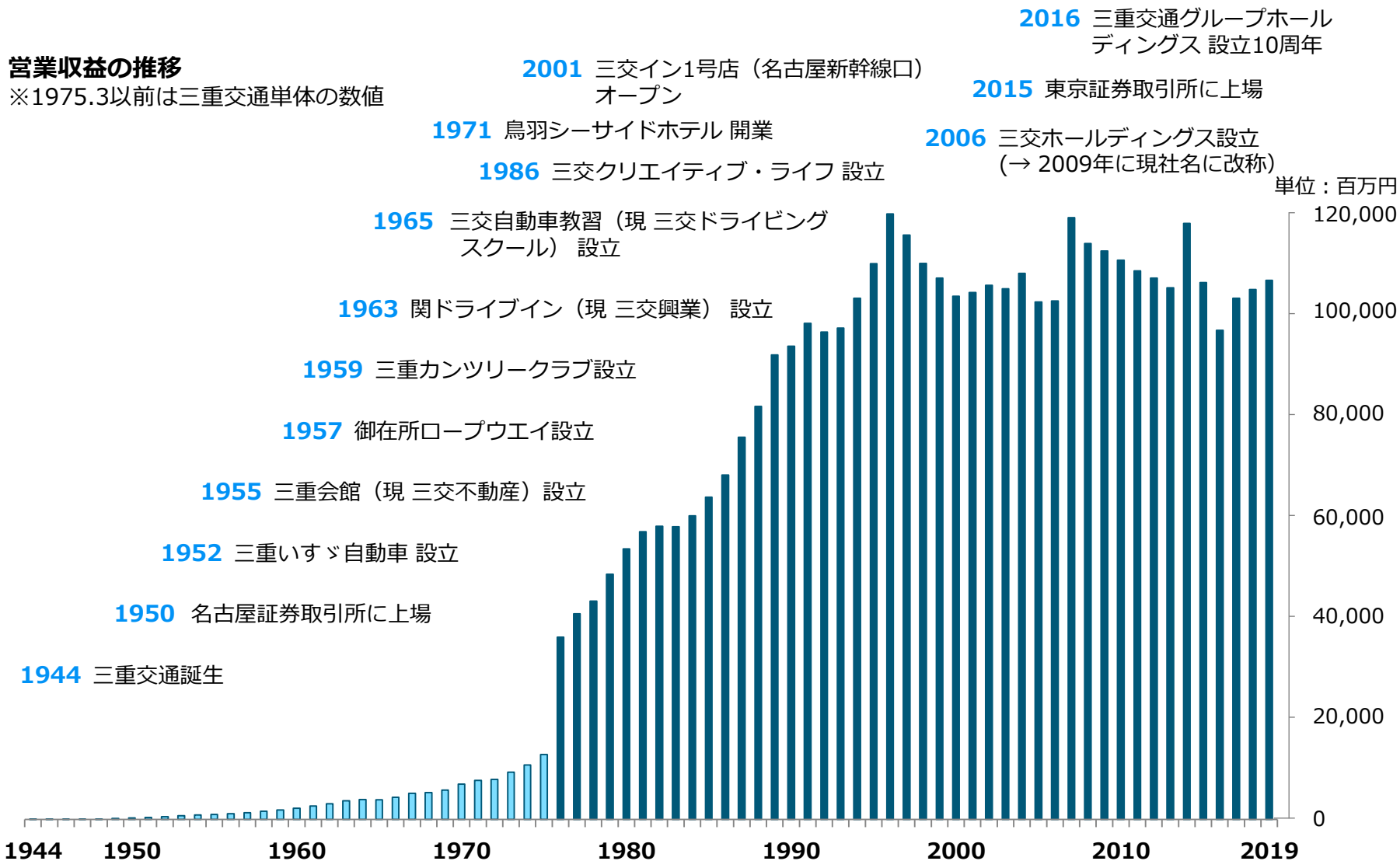
「運輸」の「知名度」と「信用力」を源泉とする  
「シナジー効果」と「リスク分散効果」が  
強みとなっています。

分譲、賃貸、建築、  
環境エネルギー、仲介、不動産管理

## 運輸業の信用力を背景に事業の多角化を進めて成長

### 営業収益の推移

※1975.3以前は三重交通単体の数値



## お問い合わせ先

三重交通グループホールディングス 企画室

電話 : 059-213-0357

E-mail : kikaku@sanco.co.jp

本資料に掲載されている計画、見通し、戦略、確信等のうち、歴史的事実でないものは、将来の業績に関する見通しであり、リスクや不確実な要因を含んでおります。これらの情報は、現在入手可能な情報から経営者の判断に基づいて作成されており、実際の業績は、さまざまな重要な要素により、業績見通しとは大きく異なる結果となりうるため、業績見通しのみで全面的に依拠することはお控え下さいますようお願い致します。また、本資料は、投資勧誘を目的としたものではありません。投資に関する決定は、利用者ご自身のご判断において行われるようお願い申し上げます。