

2021年3月決算期 投資家様向け説明会資料

名古屋鉄道株式会社

【証券コード 9048】

2021年5月27日

01

足元の状況と経営課題、 ならびに経営課題への対応策

■ 連結業績

2020年度 実績

	実績	前期差	予想差 (2月時点)
営業収益	4,816 億円 ▲	1,412 ▲ 22.7 %	+ 46 億円
営業利益	▲ 163 億円 ▲	637 - %	+ 36 億円
経常利益	▲ 81 億円 ▲	574 - %	+ 48 億円
親会社株主に帰属する 当期純利益	▲ 287 億円 ▲	576 - %	▲ 12 億円

■ 連結業績のポイント

営業利益：【赤字化】

新型コロナウイルス感染症の影響による赤字化

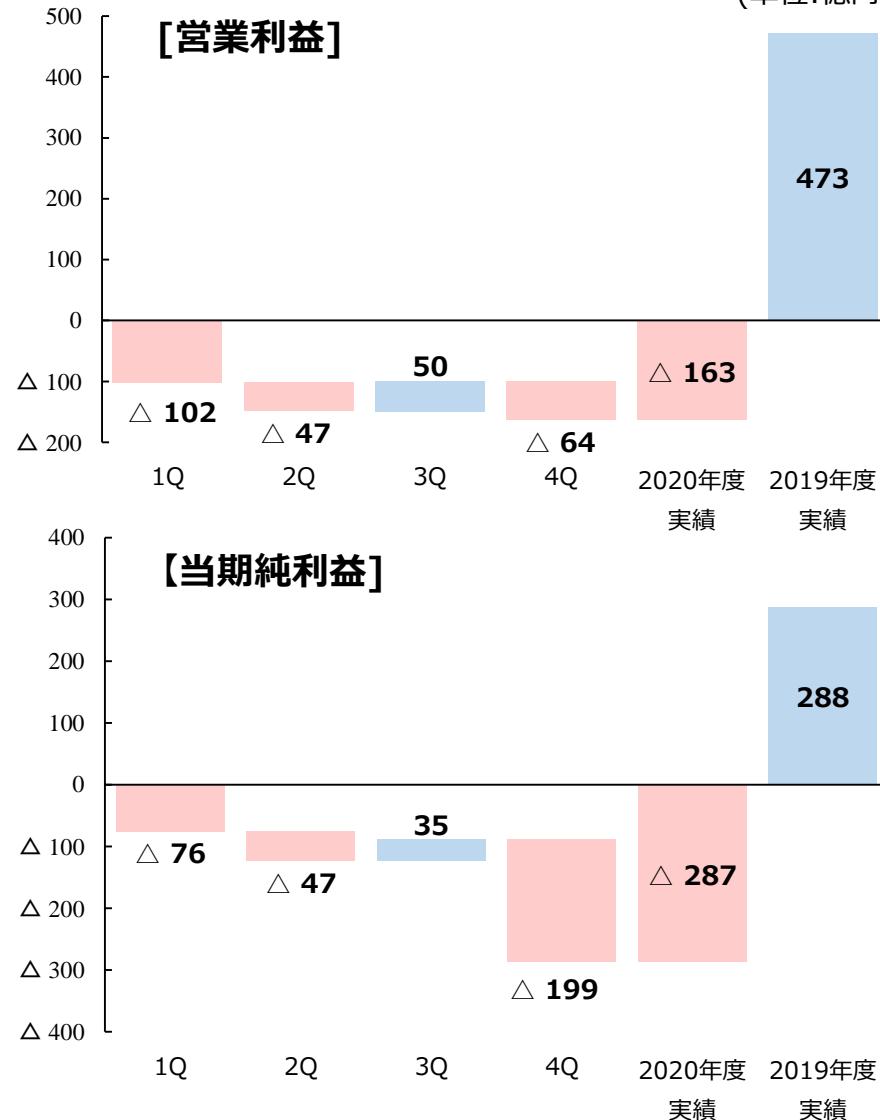
(黒字確保) 運送、不動産、航空関連サービス、その他
(赤字化) 交通、レジャー・サービス、流通

当期純利益：【赤字化】

経常損失に加え 減損計上等による赤字幅拡大

■ 四半期推移

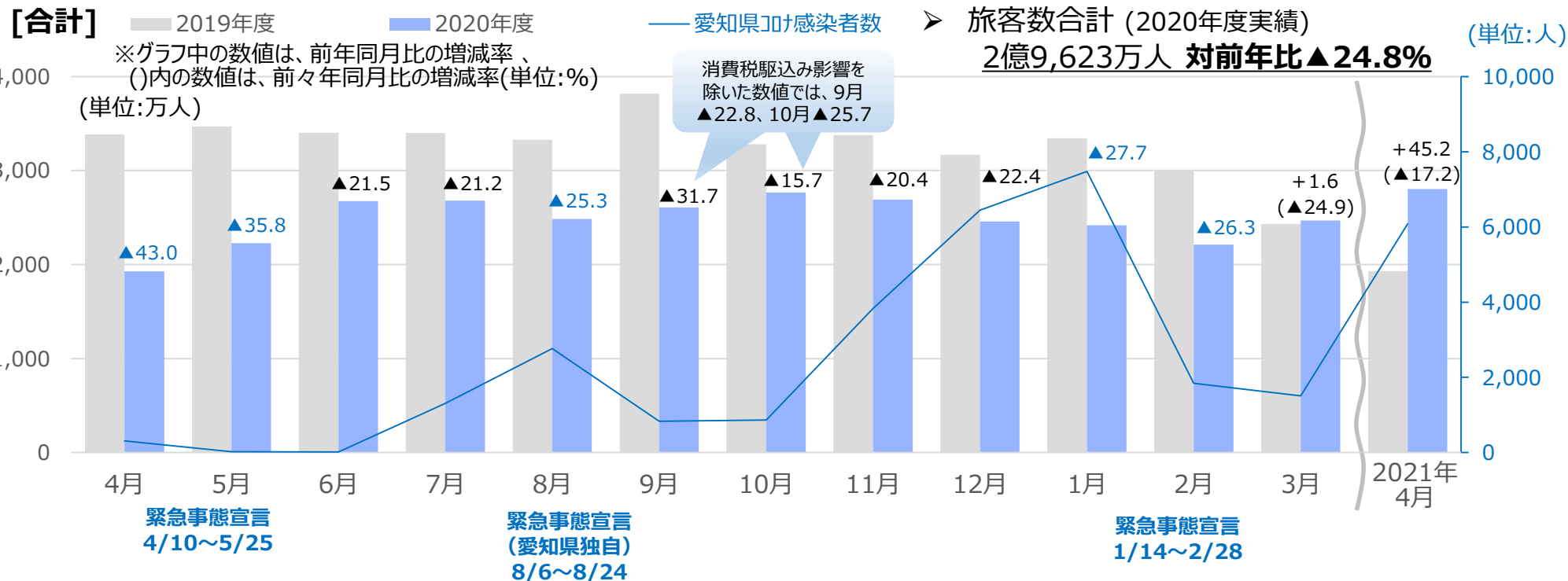
(単位:億円)



当社輸送人員の状況



■ 鉄軌道 輸送人員



[定期外]

旅客数合計(2020年度実績)

7,503万人

対前年比▲40.3%

[定期]

旅客数合計(2020年度実績)

2億2,120万人

対前年比▲17.6%

(参考) テレワークの実施状況

首都圏・・・東京、神奈川、埼玉、千葉 関西圏・・・大阪、京都、兵庫

<地域>	実施率	<業種>	実施率
首都圏	38.5%	情報通信業	55.7%
関西圏	22.1%	金融業、保険業	30.2%
愛知・岐阜	20.0%	製造業	27.2%

出所: パーソル総合研究所「第四回・新型コロナウイルス対策によるテレワークへの影響に関する緊急調査(2020年11月18日-23日)」をもとに、当社にて作成

事業環境	足元の状況	コロナ後の状況
テレワーク、オンライン授業・会議	拡大	オンライン授業を除いて 一定程度定着
人の流れ	都心集中から郊外部への 分散の流れ	継続
インバウンド需要	蒸発	回復は長期化
国内レジャー需要	Go To キャンペーンに 一定の効果も不安定	マイクロツーリズムを中心に 観光需要の回復
不動産・運送・航空等の事業	比較的安定	継続的に成長
デジタル化	進展加速	定着

経営課題

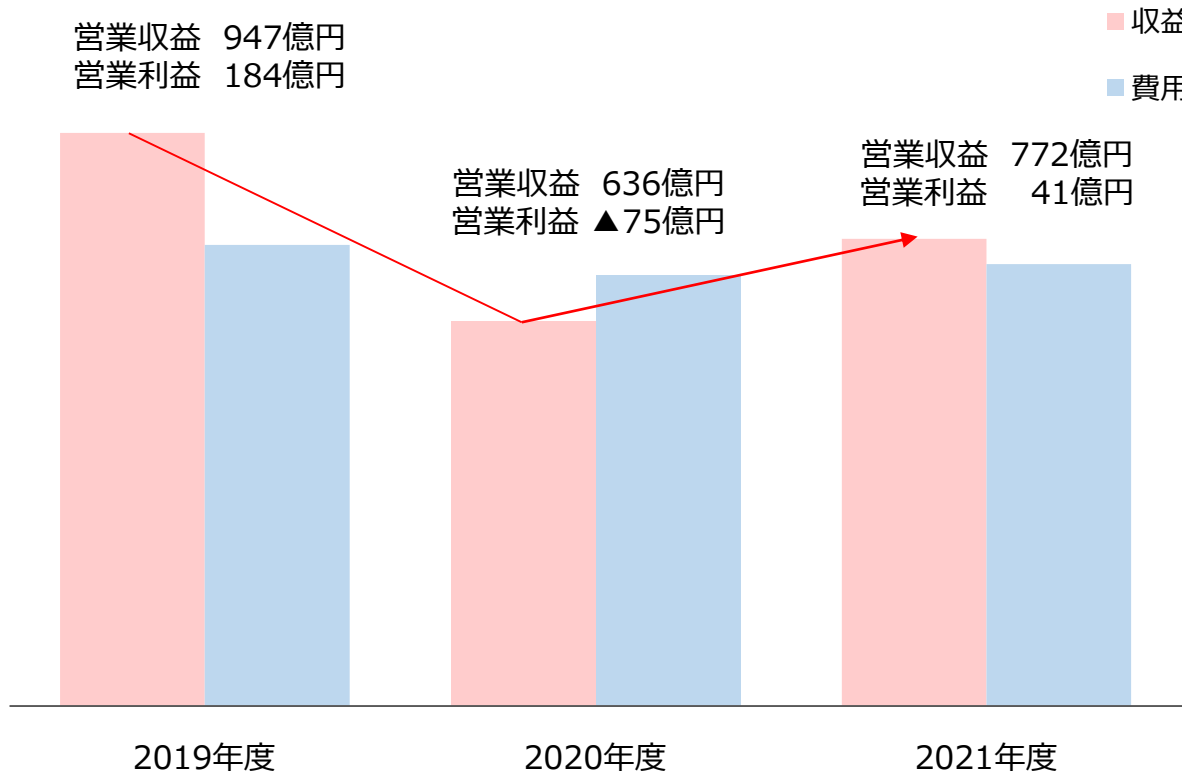
- ① 交通事業等の構造改革
- ② 人の流れやライフスタイルの変化に合わせた不動産開発
- ③ 今後成長が見込まれる事業などの収益力強化
- ④ DXの推進

2021年度 ⇒ コロナ禍の影響が継続する中、黒字必達に向けて足元のコスト削減に向けた取組みに注力

【鉄軌道収益の前提】 2019年度比で2021年度は8割程度と想定

⇒ 営業費用 2019年度比▲30億円

<当社鉄軌道事業の推移>



<主な取組み>

- ダイヤの効率化(5/22 ダイヤ改正実施)
 - 最終列車時刻の一部繰り上げ
 - 昼間帯を中心とした運行時間帯や運行区間の変更
- 駅員無配置化・配置時間短縮の継続
- 必要性・緊急性に応じた案件の見直し・先送り

など

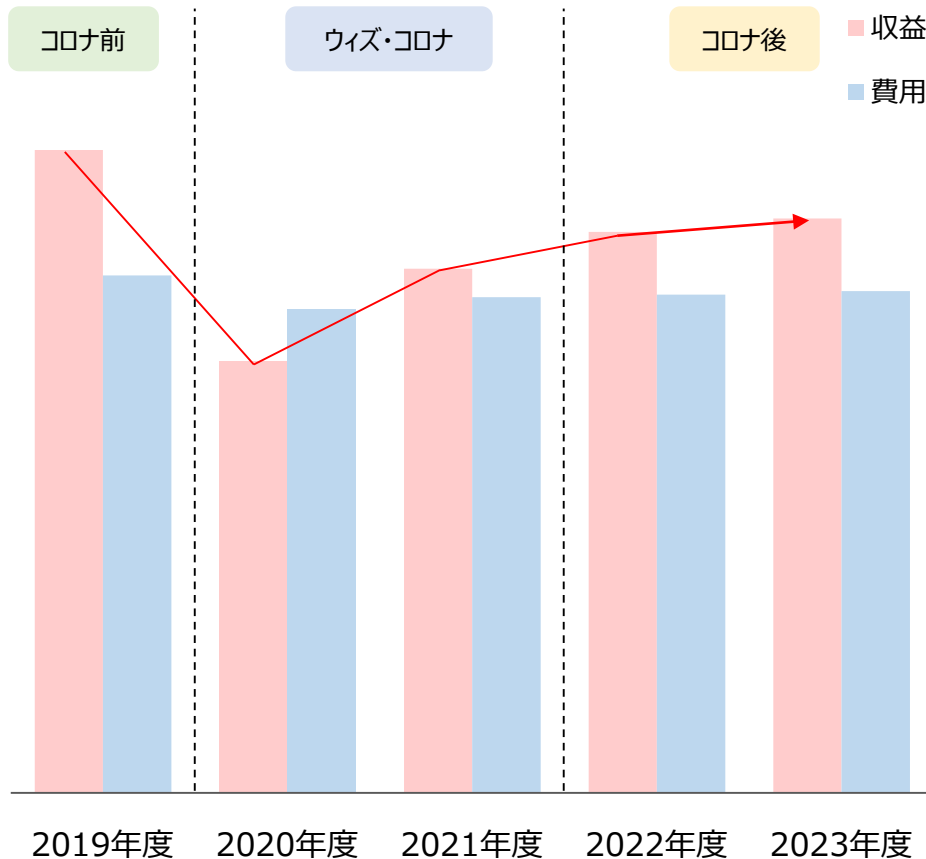


黒字化を実現

2022年度以降 ⇒ コロナ後の収入減少下でも長期的な安定経営を実現するための事業構造改革に注力

【鉄軌道収益の前提】 徐々に回復し、2019年度比で2023年度に9割程度に回復すると想定

＜当社鉄軌道事業の推移＞



＜主な取組み＞

需要に応じたコストの適正化・省力化

- 需要に応じたダイヤの効率化
- ワンマン運転化の推進
- 駅業務の効率化
- 新技術の活用等による施設保守の効率化
- 将来需要に応じた線区運営体制の構築 など



収益力の向上

- 需要に応じた運賃・料金体系の検討
- 駅ナカ空間のさらなる有効活用等付帯事業のさらなる強化
- 地域との連携強化による観光活性化 など

ステップ1 2023年度 営業利益 100億円台へ

ステップ2 営業利益 150億円への回復を目指す

※コロナ後の常態を見極め、更なる対策の必要性を判断

事業分野の選択と集中および事業のダウンサイジングによる効率経営の構築

【旅行事業】

<主な取り組み>

- 支店・カウンターの統廃合
⇒ 全国の拠点網を維持しつつ、
近隣の支店同士の統合等により
2019年度比で約25%を統廃合・効率化
- 人員の適正化
⇒ 希望退職の募集や採用抑制、
グループへの出向により
2019年度比で人員の約15%を削減

固定費 約 2 割程度 削減

【観光バス事業】

<主な取り組み>

- 車両数の削減
⇒ 2019年度比で
約20%の車両数を削減予定
- 営業所の統廃合
⇒ 旅行部門の支店を中心に、
2019年度比で約30%統合・閉鎖
- 人員の適正化
⇒ 希望退職の募集や採用抑制により
旅行部門を中心に、
2019年度比で人員の約20%を削減

固定費 約 1 割程度 削減

経営体制の効率化と再編

名鉄ホテルホールディングス設立によるグループホテル事業の再編

課題

- ・グループホテル事業を統一的に管理運営する機能が不足
- ・グループホテル事業の中長期的戦略の必要性
- ・体系的人材育成の不足
- ・コロナ禍による需要の縮小による事業効率化の必要性

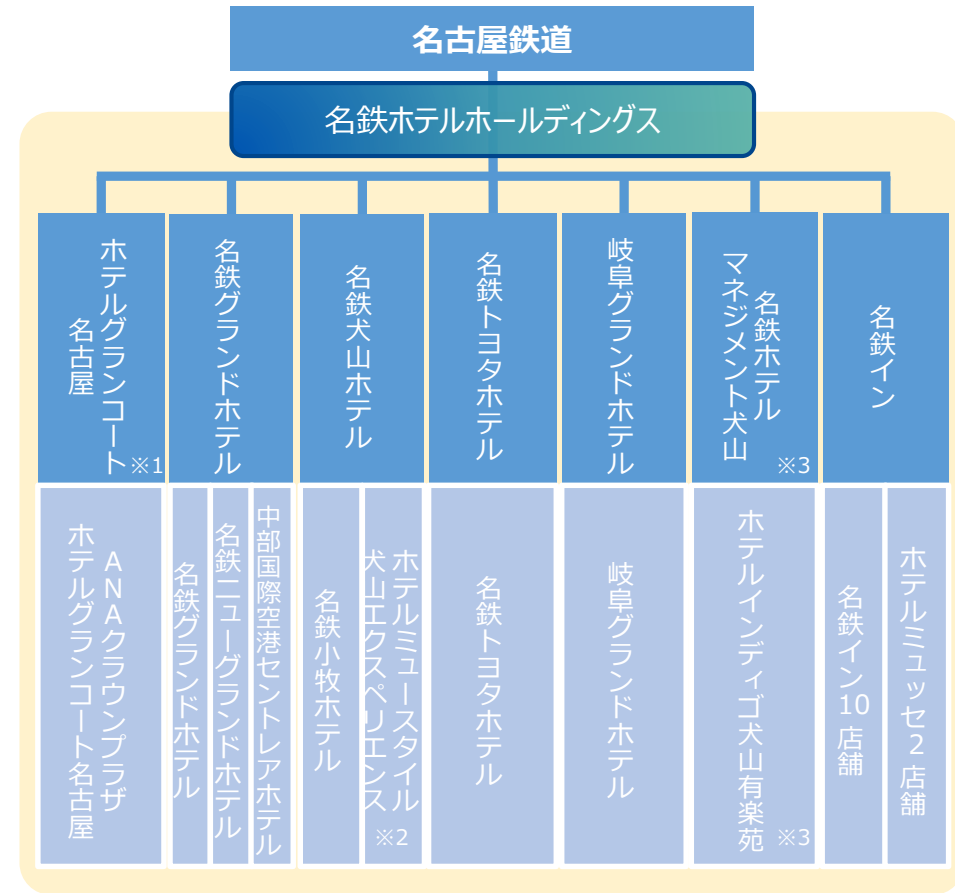
純粋持株会社の**名鉄ホテルホールディングス**を設立し、
統一的体系的なグループホテル事業の管理・運営を行う

<設立・再編の目的>

- ホテル事業全体の中長期的方針・戦略の策定機能の確立
- 経営と運営の分離による効率的な経営体制の構築
- 管理部門統一による費用削減
- 機動的な意思決定や流動性の高い専門人材の確保

<今後のスケジュール>

- 6月 会社設立
- 7月 各ホテル会社の株式を取得し、業務開始



※1 2021年3月末に連結子会社化

※2 2021年7月15日開業予定

※3 2021年4月会社設立、2022年3月開業予定

開発事業をバランス良く展開するとともに、生活に根差したサービスを展開

都心部

「μ X MEIEKI」(ミュークスメイエキ)

イメージパース



所在地	名古屋市中村区名駅四丁目
建物規模	鉄骨造地下1階、地上12階建 延床面積：約 2,300㎡
用途	店舗、事務所
開業	2021年9月(予定)

※商標登録申請中

沿線拠点駅(再開発計画)

名鉄岐阜駅



駅周辺における所有地を連係させる形で有効活用し、都市の玄関口にふさわしい商業施設・住宅等の複合的な開発を検討する。

都心部、沿線拠点駅および駅周辺での開発事業

- 都心部：名古屋都心部の成長を見込み、名古屋駅周辺のオフィス・マンション開発等への参画
- 沿線拠点駅：沿線自治体と連携した再開発計画
- 駅周辺：商業施設、賃貸マンションの建設、サテライトオフィスや個室型ワークブース設置の検討

沿線拠点駅および駅周辺(商業施設)

μ PLAT神宮前

イメージパース



所在地	愛知県名古屋市熱田区三本松町 (名古屋本線 神宮前駅 直結)
建物規模	商業棟：鉄骨造地上4階建
用途	物販店舗、飲食店舗、サービス
開業	2021年7月(予定)

沿線拠点駅および駅周辺(賃貸マンション)

meLiV刈谷

イメージパース



所在地	愛知県刈谷市若松町1丁目94
建物規模	延床面積：2,665㎡
用途	集合住宅
竣工	2022年3月(予定)

生活に根差したサービスの展開

- 駅を中心に飲食・物販・モビリティサービス等を提供することにより、沿線・地域の活性化に取り組む



犬山エリアの観光活性化

マイクロツーリズム・国内旅行需要の取込みに向けて、新たな2つのホテルの開業を契機に、日帰り型観光地から滞在型観光地となることを目指し、自治体や地域と共に魅力ある観光地づくりおよび受入れ態勢の整備を行う。

ホテルインディゴ犬山有楽苑

ハイクラスホテル
(ライフスタイル・ブティックホテル)



インターコンチネンタル ホテルズグループ (IHG®) と提携した、中部圏初のインディゴブランドのホテル

【開業予定時期】2022年3月

ホテルミュースタイル 犬山エクスペリエンス

地域体感型ホテル



地域の歴史・文化についての興味深い体験や、大切な人と過ごす楽しいひと時を通して、その地域に深く入り込み体感できる、地域体感型ホテル

【開業予定時期】2021年7月15日

具体的な取組み

- ▶ 多様なメディアを用いたプロモーション
- ▶ ホテル宿泊者限定特典を含めた旅行商品の販売
- ▶ 犬山キャンペーンとの連携
- ▶ イベント施策の検討

<犬山の観光資源>



国宝犬山城



犬山祭



木曾川鶺鴒

今後成長が見込まれる分野の収益力強化による収益構成の見直し(1)

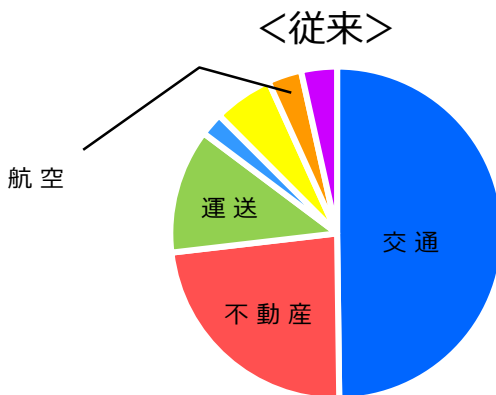
不動産・運送・航空など競争力のある事業のさらなる強化

不動産事業のさらなる強化

- エリア全体や長期の価値向上を目指す「まちづくり志向」の開発（行政等と連携）
- 多様な用途の不動産（商業・オフィス・住宅・ホテル・物流施設・データセンター等）の開発・運営管理
- 企画開発から運営管理まで、グループ内で一貫した機能を保有した組織体制の構築

<将来>

鉄道以外の事業の収益力を強化し、交通が過半を占めている構成を見直す



<足元>

コロナ禍でも 不動産及び
運送・航空は比較的
安定して推移

競争力のある事業のさらなる強化（運送）

- 大規模な物流拠点整備による収益力強化

競争力のある事業のさらなる強化（航空）

- メディカルウイング事業の強化
- 洋上風力発電における調査段階から保守運用までのサービスの構築

グループの経営資源を活用した新分野での収益創出

① ベーカリー事業の新規展開

- ゴントランシェリエインターナショナル社と日本国内独占マスターFC契約の締結

2021年7月10日 東京青山に直営基幹店（1号店）出店予定
 2022年 関東地区に直営店（2、3号店）出店予定
 2023年～ 関東、名古屋、関西を中心にFC展開予定

ゴントランシェリエ 東京青山店

<店舗コンセプト>
 「ゴントラン邸」。ステップで繋がれたメゾネット空間を邸宅に見立て、ホスピタリティあふれる日本流の「おもてなし」を体感いただけるよう、ゴントランシェリエの世界観をベースに日本の伝統アイテムを融合させた新しいタイプのショップとして展開。

GONTRAN CHERRIER

ARTISAN BOULANGER - PARIS



所在地	東京都渋谷区神宮前五丁目51番8号 ラ・ポルト青山 1階・2階
業態	1階ベーカリー(テラス14席あり) 1階テイクアウトコーナー (フレンチクレープ、ワッフル、ソフトクリームあり) 2階カフェ(34席)
営業時間	7:30~21:00(予定)

② レストラン事業の新規展開

- 中国料理店名鉄菜館（御殿場市、開業1969年）のノウハウを活かし、点心・粥・中華総菜を中心としたテイクアウト業態の新ブランドを開発

2021年7月10日 渋谷に直営店（1号店）出店予定
 2022年 関東地区に直営店（2、3号店）出店予定
 2023年～ 関東、名古屋、関西を中心に展開予定

日日包 - nichi nichi pao -

<ブランドコンセプト>
 様々な食材が包まれる餃子、点心のように日本人向けにデザインされた各国のエッセンスを包み込む。台湾・中華を中心としたヘルシーなライフスタイルを提案する名鉄菜館プロデュースのフードショップとして展開。



所在地	東京都渋谷区道玄坂 2丁目12-1 渋谷 東急フードショー
業態	イートイン(7席)付き テイクアウト店舗
営業時間	10:00~21:00 (通常営業時)



DX推進によるグループの変革

DXの推進により、お客さまへ新たなサービスを提供することを目的としたビジネスモデルの変革やコスト削減・業務高度化などを目的としたビジネス環境の変革を目指す。

お客さまへの付加価値の提供及び マーケティング戦略の高度化

- ▶ 名古屋鉄道：エリア版MaaS（名鉄MaaS）の推進
⇒ [エリア版MaaSアプリ](#)
[「\(仮称\)新名鉄Touch」の展開（次頁）](#)
：新型駅務機器導入によるキャッシュレス化等
- ▶ 名鉄グループ：名鉄グループデータ統合基盤の構築・活用

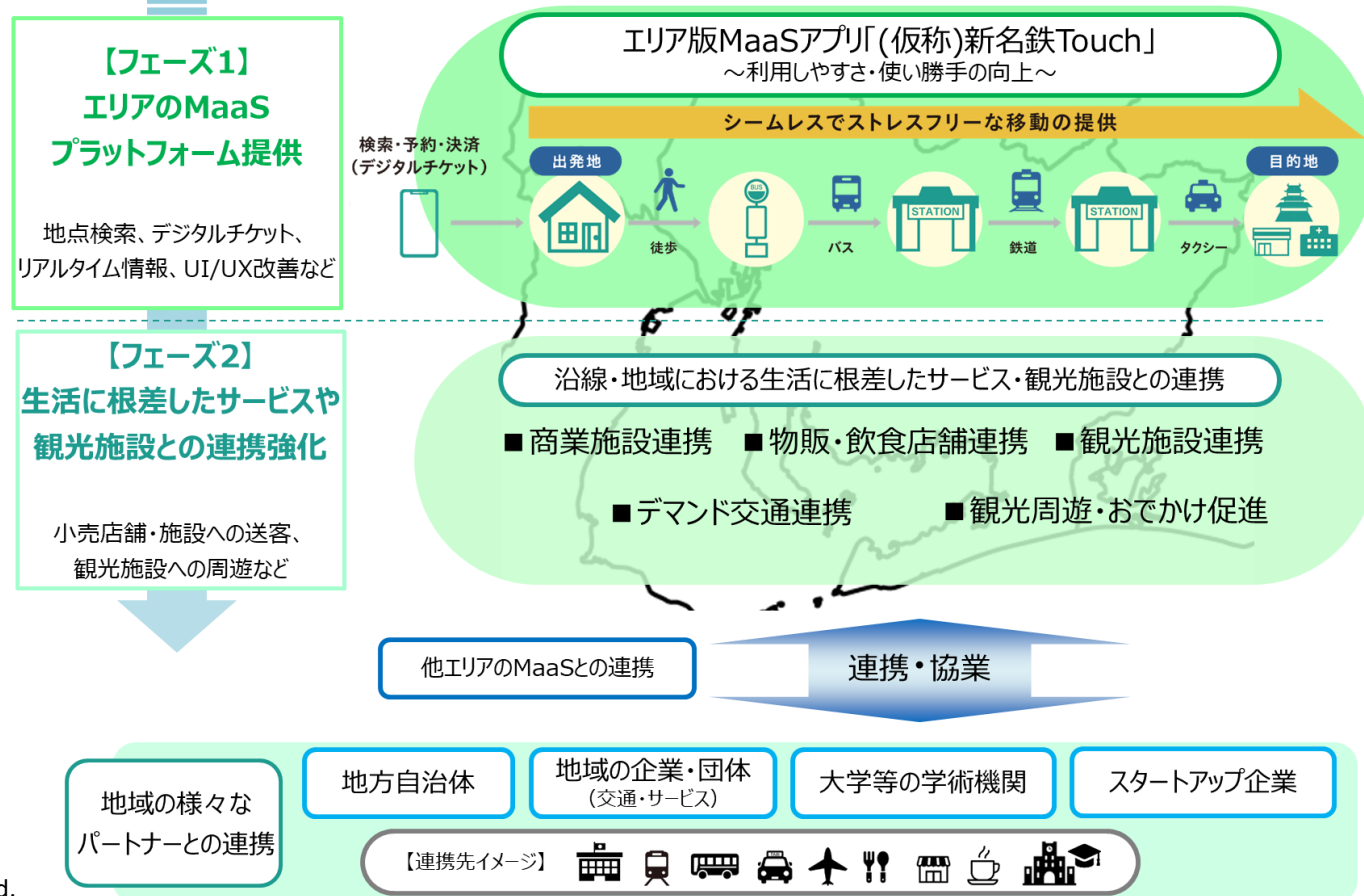
業務の効率化・省力化

- ▶ 名古屋鉄道：新技術の活用等による施設保守の効率化
⇒ドローンを活用したインフラ保守点検
業務プロセス改革の推進
- ▶ タクシー事業：グループタクシー会社の配車システム・配車センターの統合等による事業効率化の検討
- ▶ ホテル・バス・タクシー事業他：業種別統合システムの導入

エリア版MaaS(名鉄MaaS)の推進

名鉄グループ沿線・地域（愛知県・岐阜県中心）で日常的に利用いただけるお客さまを対象に、地域の交通・生活・観光サービスを繋ぎ、シームレスでストレスフリーな移動の実現を目指す。

＜名鉄グループの考えるエリア版MaaS構想イメージ＞



02

名鉄グループ中期経営計画 「Turn-Over 2023」数値計画

【中期経営計画期間の事業環境の前提】

- ◎ 鉄軌道収益 2019年度比で、2021年度は8割程度、その後徐々に回復し2023年度に9割程度に回復すると想定
- ◎ インバウンド需要 2019年度比で、2021年度は2割、2022年度は4割、2023年度は6割程度まで回復すると想定

➤ セグメント別営業利益計画

(単位：億円)

	2019年度 実績	2020年度 実績	2021年度 予想	2022年度 計画	2023年度 計画
交通事業	215	△ 178	35	110	140
運送事業	53	23	41	45	51
不動産事業	143	106	73	75	110
レジャー・サービス事業	6	△ 130	△ 24	1	11
流通事業	3	△ 21	△ 11	△ 8	△ 5
航空関連サービス事業	26	19	2	10	18
その他の事業	28	17	11	20	26
調整額	△ 2	△ 0	3	△ 3	△ 1
合計	473	△ 163	130	250	350

(参考指標) 2023年度

ROE (純利益/自己資本) 6%程度

ROA (営業利益/総資産) 3%程度

純有利子負債 (※) / EBITDA倍率 6倍程度

株主資本比率 中長期的に25%程度

※ 純有利子負債…有利子負債 - 現預金・短期有価証券

➤ 配当方針 業績と経営環境を総合的に勘案しつつ、安定的な配当を維持する。

営業キャッシュ・フローの範囲内という方針をベースとしつつ、安全・コンプライアンス確保のための投資を行った上で、事業構造改革や成長基盤構築に資する戦略投資を行う。

セグメント別投資金額

(単位：億円)

	BUILD UP 2020 (2021-2023年度)	うち 戦略投資	Turn-Over 2023 (2021-2023年度)	うち 戦略投資	増減	うち 戦略投資
交通事業	606	30	660	80	53	49
運送事業	320	126	260	70	△ 60	△ 56
不動産事業	469	379	550	430	80	50
レジャー・サービス事業	64	28	30	8	△ 34	△ 20
流通事業	35	7	20	2	△ 15	△ 5
航空関連サービス事業	137	41	170	6	32	△ 35
その他の事業	154	6	210	4	55	△ 2
合計	1,789	620	1,900	600	110	△ 20

戦略投資の内訳

- ・交通事業の構造改革
 - ・不動産取得・開発
 - ・大規模な物流拠点整備
 - ・DX関連
- など

営業キャッシュ・フロー
(2021-2023年度)

1,800

03

2021年3月期 決算実績

2021年3月期 決算実績



()は増減率

(単位：百万円、%)

	2021/3	2020/3	増減	摘 要	直近見込 (2月公表値)	増減
営業収益	481,645	622,916	△ 141,271 (△22.7)		477,000	4,645 (1.0)
営業費用	498,000	575,553	△ 77,553	商製品売上原価 △29,916 人件費 △15,765	497,000	1,000
営業利益	△ 16,354	47,363	△ 63,717 (—)		△ 20,000	3,645 (—)
経常利益	△ 8,146	49,288	△ 57,435 (—)	営業外収益 +6,242 (雇用調整助成金 +7,175 持分法による投資利益 △1,308) 営業外費用 △40	△ 13,000	4,853 (—)
特別利益	7,913	9,287	△ 1,374	整理損失引当金戻入額 △4,816 投資有価証券売却益 +1,482	5,500	2,413
特別損失	22,291	11,238	11,053	投資有価証券売却損 +3,327 減損損失 +2,996	15,500	6,791
税金等調整前 当期純利益	△ 22,525	47,337	△ 69,863 (—)		△ 23,000	474 (—)
法人税等	5,186	15,363	△ 10,176		4,000	1,186
非支配株主利益	1,057	3,094	△ 2,037		500	557
親会社株主に帰属する 当期純利益	△ 28,769	28,879	△ 57,649 (—)		△ 27,500	△ 1,269 (—)

【連結子会社および持分法適用会社の異動状況（対前期末）】

- ◆連結子会社109社（△4社）： 増加1社 ホテルグランコート名古屋（新規加入）
減少5社 めいてつ企画（被合併）、東鉄観光（被合併）、豊鉄ターミナルホテル（清算終了）、
金沢名鉄丸越百貨店（株式譲渡）、金沢スカイホテル（株式譲渡）
- ◆持分法適用会社14社（△1社）： 減少1社 武蔵開発（株式譲渡）

対前期：**減収・赤字化**（新型コロナウイルス感染症の影響により全セグメントで減収減益。交通事業、レジャー・サービス事業、流通事業で赤字化。）

（単位：億円）

営業収益 ▲1,412億円

- 交通事業 ▲585（鉄軌道事業▲315（輸送人員▲24.8%：定期▲17.6% 定期外▲40.3%）バス事業▲167 タクシー事業▲103）
- レジャー・サービス事業 ▲301（ホテル業▲118 旅行業▲101 観光施設事業▲83）
- 流通事業 ▲292（百貨店業▲187 その他物品販売▲107）
- 不動産事業 ▲154（分譲事業▲91：マンション販売戸数1,014戸→754戸 賃貸事業▲56（駐車場収入減▲29））

営業費用 ▲775億円

- 商製品売上原価 ▲299（流通事業▲220 不動産事業▲78）
- 人件費 ▲157（交通事業▲94 レジャー・サービス事業▲41）

営業利益 ▲637億円

- 交通事業 ▲394（鉄軌道事業▲263 バス事業▲88 タクシー事業▲41）
- レジャー・サービス事業 ▲136（旅行業▲61 ホテル業▲53 観光施設事業▲21）
- 不動産事業 ▲36（賃貸事業▲30 分譲事業▲6）

経常利益 ▲574億円 雇用調整助成金の計上により営業外損益は改善したものの、営業損失により赤字化（営業外損益改善+62）

最終利益 ▲576億円 経常損失に加え、整理損失引当金戻入額の減少や、減損損失の増加などによる特別損益の悪化により赤字化（特別損益悪化▲124）

対前回(2月)：**増収・最終減益**（トラック事業の増収などにより収入上ブレ。営業・経常利益は収支改善、最終利益は特別損失の増加により赤字幅拡大。）

（単位：億円）

営業収益 +46億円

- + トラック事業 +13 航空関連サービス事業 +8

営業利益 +36億円

- + 航空関連サービス事業 +12 トラック事業+6

経常利益 +48億円 営業増益に加え、営業外損益が改善 +12

最終利益 ▲12億円 減損損失の増加などにより特別損益が悪化 ▲43

セグメント別営業成績



(単位：百万円、%)

営業収益	2021/3	2020/3	増減額	増減率
交通事業	104,995	163,544	△ 58,549	△ 35.8
運送事業	128,901	138,220	△ 9,318	△ 6.7
不動産事業	85,402	100,869	△ 15,466	△ 15.3
レジャー・サービス事業	20,007	50,137	△ 30,130	△ 60.1
流通事業	111,272	140,538	△ 29,265	△ 20.8
航空関連サービス事業	22,983	27,251	△ 4,268	△ 15.7
その他の事業	45,862	52,123	△ 6,261	△ 12.0
調整額	△ 37,779	△ 49,769	11,990	—
合計	481,645	622,916	△ 141,271	△ 22.7

営業利益	2021/3	2020/3	増減額	増減率
交通事業	△ 17,866	21,577	△ 39,443	—
運送事業	2,350	5,342	△ 2,992	△ 56.0
不動産事業	10,667	14,309	△ 3,641	△ 25.5
レジャー・サービス事業	△ 13,008	611	△ 13,620	—
流通事業	△ 2,185	330	△ 2,515	—
航空関連サービス事業	1,959	2,616	△ 657	△ 25.1
その他の事業	1,752	2,854	△ 1,101	△ 38.6
調整額	△ 24	△ 279	254	—
合計	△ 16,354	47,363	△ 63,717	—

<前期比>

【営業収益】 すべての事業で**減収**

【営業利益】 すべての事業で**減益**

「不動産事業」、「運送事業」、「航空関連サービス事業」、「その他の事業」で**黒字確保**
「交通事業」、「レジャー・サービス事業」、「流通事業」で**赤字化**

(単位：百万円、%)

	2021/3	2020/3	増減額	増減率	摘要
営業収益	104,995	163,544	△ 58,549	△ 35.8	新型コロナウイルス感染症の影響での外出自粛により全事業で減収
営業利益	△ 17,866	21,577	△ 39,443	—	減収による赤字化

◆交通事業の内訳◆

(単位：百万円、%)

	営業収益				営業利益			
	2021/3	2020/3	増減額	増減率	2021/3	2020/3	増減額	増減率
鉄軌道事業	64,935	96,496	△ 31,560	△ 32.7	△ 7,978	18,413	△ 26,391	—
バス事業	26,593	43,336	△ 16,742	△ 38.6	△ 6,350	2,527	△ 8,877	—
タクシー事業	15,804	26,154	△ 10,349	△ 39.6	△ 3,716	478	△ 4,195	—
調整額	△ 2,339	△ 2,441	102	—	178	157	20	—
交通事業計	104,995	163,544	△ 58,549	△ 35.8	△ 17,866	21,577	△ 39,443	—

<名古屋鉄道 運輸成績>

(単位：百万円、%)

旅客収入	2021/3	2020/3	増減率
定期外	26,907	49,845	△46.0
通勤	27,709	32,947	△15.9
通学	4,913	7,249	△32.2
定期	32,622	40,196	△18.8
計	59,530	90,042	△33.9

(単位：千人、%)

輸送人員	2021/3	2020/3	増減率
定期外	75,035	125,622	△ 40.3
通勤	144,692	167,113	△ 13.4
通学	76,508	101,417	△ 24.6
定期	221,200	268,530	△ 17.6
計	296,235	394,152	△ 24.8

(注)定期外旅客収入には特別車両料金を含む。

(単位：百万円、%)

	2021/3	2020/3	増減額	増減率	摘 要
営業収益	128,901	138,220	△ 9,318	△ 6.7	新型コロナウイルス感染症の影響での貨物取扱量の減少などにより全事業で減収
営業利益	2,350	5,342	△ 2,992	△ 56.0	減収によりトラック事業は減益、海運事業は赤字化

◆運送事業の内訳◆

(単位：百万円、%)

	営業収益				営業利益			
	2021/3	2020/3	増減額	増減率	2021/3	2020/3	増減額	増減率
トラック事業	149,776	158,125	△ 8,349	△ 5.3	3,591	4,762	△ 1,170	△ 24.6
海運事業	12,655	16,342	△ 3,686	△ 22.6	△ 1,307	525	△ 1,832	—
調整額	△ 33,530	△ 36,248	2,717	—	66	55	11	—
運送事業計	128,901	138,220	△ 9,318	△ 6.7	2,350	5,342	△ 2,992	△ 56.0

(単位：百万円、%)

	2021/3	2020/3	増減額	増減率	摘要
営業収益	85,402	100,869	△ 15,466	△ 15.3	分譲マンション販売の引渡戸数の減少や、賃貸事業における駐車場利用の減少などにより全事業で減収
営業利益	10,667	14,309	△ 3,641	△ 25.5	減収による減益

◆不動産事業の内訳◆

(単位：百万円、%)

	営業収益				営業利益			
	2021/3	2020/3	増減額	増減率	2021/3	2020/3	増減額	増減率
賃貸事業	43,246	48,940	△ 5,694	△ 11.6	5,775	8,822	△ 3,046	△ 34.5
分譲事業	35,422	44,606	△ 9,184	△ 20.6	2,293	2,956	△ 662	△ 22.4
管理事業	14,551	15,181	△ 630	△ 4.2	393	582	△ 188	△ 32.4
調整額	△ 7,816	△ 7,859	42	—	2,204	1,947	256	—
不動産事業計	85,402	100,869	△ 15,466	△ 15.3	10,667	14,309	△ 3,641	△ 25.5

<名鉄不動産のマンション分譲戸数>

(単位：戸数、%)

	2021/3	2020/3	増減率
マンション引渡戸数(計)	754	1,014	△ 25.6
名古屋	158	243	△ 35.0
東京	468	591	△ 20.8
大阪	128	180	△ 28.9

<名鉄協商の駐車場保有台数・件数>

(単位：%)

	2021/3	2020/3	増減率
保有台数(台)	84,651	81,357	4.0
保有件数(ヶ所)	4,059	4,079	△ 0.5

(単位：百万円、%)

	2021/3	2020/3	増減額	増減率	摘要
営業収益	20,007	50,137	△ 30,130	△ 60.1	新型コロナウイルス感染症の影響での観光需要の低下により全事業で減収
営業利益	△ 13,008	611	△ 13,620	—	減収によりホテル業や観光施設事業は赤字化、旅行業は赤字幅拡大

◆レジャー・サービス事業の内訳◆

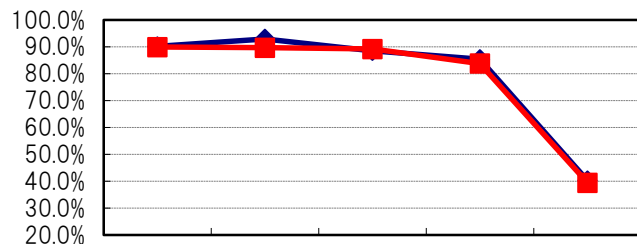
(単位：百万円、%)

	営業収益				営業利益			
	2021/3	2020/3	増減額	増減率	2021/3	2020/3	増減額	増減率
ホテル業	5,912	17,727	△ 11,815	△ 66.6	△ 4,738	570	△ 5,309	—
観光施設事業	10,821	19,162	△ 8,341	△ 43.5	△ 2,013	99	△ 2,113	—
旅行業	3,732	13,907	△ 10,174	△ 73.2	△ 6,258	△ 75	△ 6,183	—
調整額	△ 459	△ 659	200	—	2	16	△ 13	—
レジャー・サービス事業計	20,007	50,137	△ 30,130	△ 60.1	△ 13,008	611	△ 13,620	—

<名古屋市主要グループホテルの宿泊稼働率・宿泊単価>

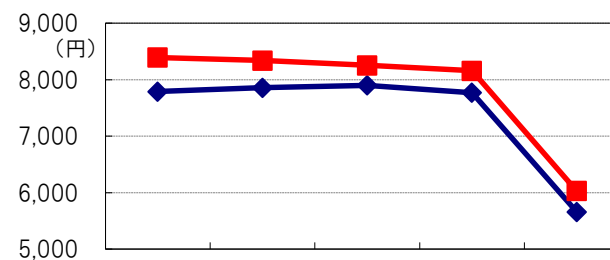
◆ ビジネスホテル ■ シティホテル

(1) 宿泊稼働率



2016年度 2017年度 2018年度 2019年度 2020年度

(2) 宿泊単価



2016年度 2017年度 2018年度 2019年度 2020年度

(単位：百万円、%)

	2021/3	2020/3	増減額	増減率	摘 要
営業収益	111,272	140,538	△ 29,265	△ 20.8	新型コロナウイルス感染症の影響での外出自粛や、百貨店業における臨時休業により全事業で減収
営業利益	△ 2,185	330	△ 2,515	—	減収によりその他物品販売は減益、百貨店業は赤字幅拡大

◆流通事業の内訳◆

(単位：百万円、%)

	営業収益				営業利益			
	2021/3	2020/3	増減額	増減率	2021/3	2020/3	増減額	増減率
百貨店業	43,048	61,832	△ 18,783	△ 30.4	△ 2,389	△ 568	△ 1,820	—
その他物品販売	69,199	79,957	△ 10,758	△ 13.5	204	750	△ 545	△ 72.8
調整額	△ 975	△ 1,252	276	—	0	149	△ 148	—
流通事業計	111,272	140,538	△ 29,265	△ 20.8	△ 2,185	330	△ 2,515	—

(単位：百万円、%)

	2021/3	2020/3	増減額	増減率	摘 要
営業収益	22,983	27,251	△ 4,268	△ 15.7	新型コロナウイルス感染症の影響での機内食事業の受注減少により減収
営業利益	1,959	2,616	△ 657	△ 25.1	減収による減益

◆航空関連サービス事業の内訳◆

(単位：百万円、%)

	営業収益				営業利益			
	2021/3	2020/3	増減額	増減率	2021/3	2020/3	増減額	増減率
航空関連サービス事業	23,334	27,650	△ 4,315	△ 15.6	1,952	2,609	△ 657	△ 25.2
調整額	△ 351	△ 398	47	—	7	7	△ 0	—
航空関連サービス事業 計	22,983	27,251	△ 4,268	△ 15.7	1,959	2,616	△ 657	△ 25.1

(単位：百万円、%)

	2021/3	2020/3	増減額	増減率	摘要
営業収益	45,862	52,123	△ 6,261	△ 12.0	新型コロナウイルス感染症の影響での受注減少により減収
営業利益	1,752	2,854	△ 1,101	△ 38.6	減収による減益

◆その他の事業の内訳◆

(単位：百万円、%)

	営業収益				営業利益			
	2021/3	2020/3	増減額	増減率	2021/3	2020/3	増減額	増減率
設備保守整備事業	25,807	30,973	△ 5,165	△ 16.7	1,041	2,003	△ 962	△ 48.0
その他事業	20,674	22,030	△ 1,356	△ 6.2	702	838	△ 136	△ 16.3
調整額	△ 619	△ 879	260	—	8	12	△ 3	—
その他の事業 計	45,862	52,123	△ 6,261	△ 12.0	1,752	2,854	△ 1,101	△ 38.6

営業外損益・特別損益

(単位：百万円)

	2021/3	2020/3	増減額	摘 要
営業外収益	12,626	6,384	6,242	
受取利息	25	25	△ 0	
受取配当金	1,259	1,889	△ 629	
持分法による投資利益	1,253	2,562	△ 1,308	
その他	10,089	1,907	8,181	(当期) 雇用調整助成金等
営業外費用	4,418	4,459	△ 40	
支払利息	3,231	3,245	△ 13	
整理損失引当金繰入額	122	553	△ 430	
その他	1,064	660	403	
営業外損益 計	8,207	1,925	6,282	
特別利益	7,913	9,287	△ 1,374	
工事負担金等受入額	4,378	2,018	2,360	(当期) 鉄軌道駅橋上駅化等
投資有価証券売却益	2,520	1,038	1,482	(当期) 上場株式等
整理損失引当金戻入額	—	4,816	△ 4,816	(前期) 名鉄名古屋駅地区再開発に伴う建物等解体費引当
その他	1,014	1,415	△ 400	
特別損失	22,291	11,238	11,053	
減損損失	9,334	6,338	2,996	(当期) ホテル、観光施設等
工事負担金等圧縮額	3,941	1,770	2,171	(当期) 鉄軌道駅橋上駅化等
投資有価証券売却損	3,327	—	3,327	(当期) 関係会社株式等
整理損失引当金繰入額	1,758	276	1,482	(当期) 神宮前駅西ビル解体費引当等
その他	3,928	2,853	1,075	(当期) 臨時休業等による損失等
特別損益 計	△ 14,378	△ 1,950	△ 12,427	

連結貸借対照表



(単位：百万円)

	2021/3	2020/3	増減額	摘 要								
流動資産	215,097	189,143	25,954	資金調達による現金及び預金の増加								
固定資産	976,033	975,836	197	<table border="1"> <tr> <td>設備投資</td> <td>+47,937</td> </tr> <tr> <td>減価償却費</td> <td>△39,351</td> </tr> <tr> <td>減損損失</td> <td>△9,334</td> </tr> <tr> <td>除却</td> <td>△637</td> </tr> </table>	設備投資	+47,937	減価償却費	△39,351	減損損失	△9,334	除却	△637
設備投資	+47,937											
減価償却費	△39,351											
減損損失	△9,334											
除却	△637											
有形固定資産	831,429	831,771	△342									
無形固定資産	9,222	10,002	△779									
投資その他の資産	135,382	134,062	1,319	保有上場株式の時価上昇による投資有価証券の増加								
資産合計	1,191,131	1,164,979	26,151									
流動負債	281,782	262,787	18,994	1年内償還社債の増加								
固定負債	501,836	463,790	38,046	社債の増加								
負債合計	783,619	726,577	57,041									
純資産合計	407,512	438,401	△30,889	株主資本 △34,550 親会社株主に帰属する当期純利益 △28,769 剰余金の配当 △4,917								
負債純資産合計	1,191,131	1,164,979	26,151									
連結有利子負債合計	484,169	423,376	60,792	〔参考〕 純有利子負債残高 430,149 (前期末比 +39,475)								

EBITDA・設備投資額



(単位：百万円)

		2021/3	2020/3	増減額			2021/3	2020/3	増減額
交通事業	営業利益	△ 17,866	21,577	△ 39,443	流通事業	営業利益	△ 2,185	330	△ 2,515
	減価償却費	18,351	18,577	△ 226		減価償却費	1,185	2,384	△ 1,199
	E B I T D A	485	40,155	△ 39,669		E B I T D A	△ 999	2,715	△ 3,715
	設備投資額	16,869	24,706	△ 7,837		設備投資額	786	2,239	△ 1,453
	差引(①-②)	△ 16,384	15,448	△ 31,832		差引(①-②)	△ 1,786	475	△ 2,261
運送事業	営業利益	2,350	5,342	△ 2,992	航空関連 サービス事業	営業利益	1,959	2,616	△ 657
	減価償却費	6,985	6,873	112		減価償却費	2,279	2,689	△ 409
	E B I T D A	9,335	12,215	△ 2,879		E B I T D A	4,239	5,306	△ 1,066
	設備投資額	8,788	10,566	△ 1,778		設備投資額	4,920	5,827	△ 906
	差引(①-②)	547	1,649	△ 1,101		差引(①-②)	△ 681	△ 521	△ 159
不動産事業	営業利益	10,667	14,309	△ 3,641	その他の事業	営業利益	1,752	2,854	△ 1,101
	減価償却費	6,013	6,483	△ 470		減価償却費	3,710	3,547	163
	E B I T D A	16,680	20,793	△ 4,112		E B I T D A	5,463	6,401	△ 938
	設備投資額	11,037	19,897	△ 8,860		設備投資額	3,911	6,499	△ 2,587
	差引(①-②)	5,643	895	4,748		差引(①-②)	1,551	△ 97	1,649
レジャー・ サービス事業	営業利益	△ 13,008	611	△ 13,620	合計 (連結間調整後)	営業利益	△ 16,354	47,363	△ 63,717
	減価償却費	1,233	1,120	113		減価償却費	39,351	41,239	△ 1,887
	E B I T D A	△ 11,775	1,731	△ 13,506		E B I T D A	22,996	88,602	△ 65,605
	設備投資額	1,623	3,548	△ 1,925		設備投資額	47,937	73,286	△ 25,348
	差引(①-②)	△ 13,398	△ 1,817	△ 11,581		差引(①-②)	△ 24,940	15,316	△ 40,256

※EBITDA = 営業利益 + 減価償却費

2020年度 主な設備投資実績

- 交通事業・・・鉄道車両新造、高架化工事
- 運送事業・・・トラック車両取得
- 不動産事業・・・賃貸物件の開発・取得、ホテル建設



9500・9100系(外観)

04

2022年3月期 業績予想

2021年度予想は、2022年3月に向けて緩やかに新型コロナウイルス感染者数が減少していくと仮定。

	営業収益（2019年度対比）
交通事業	鉄軌道事業・バス事業・タクシー事業…8割程度
運送事業	トラック事業・海運事業…9割程度
不動産事業	賃貸事業…9割程度、分譲事業…8割程度、管理事業…2019年度並み
レジャー・サービス事業	ホテル業…7割程度、観光施設事業…9割程度、旅行業…5～6割程度
流通事業	百貨店業…8割程度、その他物品販売…8～9割程度
航空関連サービス事業	8割程度（うち機内食事業は2～3割程度）
その他の事業	9割程度

2022年3月期 連結業績予想



(単位：百万円、%)

	2022/3 予想	2021/3 実績	増減額	増減率	2020/3 実績	増減額	増減率
営業収益	530,000	481,645	48,355	10.0	622,916	△ 92,916	△ 14.9
営業利益	13,000	△ 16,354	29,354	—	47,363	△ 34,363	△ 72.6
営業外収益	7,000	12,626	△ 5,626		6,384	616	
営業外費用	4,000	4,418	△ 418		4,459	△ 459	
経常利益	16,000	△ 8,146	24,146	—	49,288	△ 33,288	△ 67.5
特別利益	23,000	7,913	15,087		9,287	13,713	
特別損失	22,000	22,291	△ 291		11,238	10,762	
親会社株主に帰属する 当期純利益	11,000	△ 28,769	39,769	—	28,879	△ 17,879	△ 61.9
E B I T D A	52,500	22,996	29,504	128.3	88,602	△ 36,102	△ 40.7
設備投資額	65,700	47,937	17,763	37.1	73,286	△ 7,586	△ 10.4
減価償却費	39,500	39,351	149	0.4	41,239	△ 1,739	△ 4.2
純有利子負債	450,000	430,149	19,851	4.6	390,673	59,327	15.2

2021年度予想は、2022年3月に向けて緩やかに新型コロナウイルス感染者数が減少していくと仮定。営業収益は、流通事業で減収を見込むものの、レジャー・サービス事業、交通事業の回復を主因に、全体で増収。営業利益は、増収により黒字となる見通し。経常利益は、営業利益の黒字化により黒字となり、特別損益の改善を見込み、最終の当期純利益は黒字となる見通し。

※2021年度より「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号）等を適用するため、上記の連結業績予想は当該会計基準等を適用した後の金額となっておりますが、連結全体では、これによる影響は軽微です。

業績予想ポイント①(対前期)



対前期：**増収・増益**（レジャー・サービス事業、交通事業を中心に回復し、全体で増収。各段階利益も増収により黒字化の見通し。）

（単位：億円）

営業収益	+483億円	+ レジャー・サービス事業 +582（ホテル業+90 観光施設事業+55 旅行業+45 新収益認識基準影響+392）
(新収益認識基準影響 ▲9億円)		+ 交通事業 +278（鉄軌道事業+140 バス事業+75 タクシー事業+55 新収益認識基準影響+8）
		+ 運送事業 +46（海運事業+24 トラック事業+22）
		+ 不動産事業 +20（賃貸事業+35（駐車場収入増+20） 新収益認識基準影響▲18）
		- 流通事業 ▲448（百貨店業▲20（金沢名鉄丸越百貨店の譲渡▲92） その他物品販売+55 新収益認識基準影響▲484）
営業利益	+293億円	+ 交通事業 +213（鉄軌道事業+120 バス事業+60 タクシー事業+30）
		+ レジャー・サービス事業 +106（旅行業+56 ホテル業+30 観光施設事業+18）
		+ 運送事業 +17（海運事業+15 トラック事業+2）
		+ 流通事業 +10（百貨店業+6 その他物品販売+4）
		- 不動産事業 ▲33（分譲事業▲27）
経常利益	+241億円	雇用調整助成金の減少などによる営業外損益の悪化を見込むものの、営業黒字化により収支改善（営業外損益悪化▲52）
最終利益	+397億円	経常黒字化に加え、減損損失の反動減などによる特別損益の改善（特別損益改善+153）

業績予想ポイント②(対2019年度)



対2019年度：減収・減益（新収益認識基準影響を除くとすべての事業で減収。各段階利益も減収により減益の見通し。）

（単位：億円）

営業収益 ▲929億円 (新収益認識基準影響 ▲9億円)	- 流通事業 ▲741（百貨店業▲200（金沢名鉄丸越百貨店の譲渡▲120） その他物品販売▲57 新収益認識基準影響▲484） - 交通事業 ▲307（鉄軌道事業▲175 バス事業▲90 タクシー事業▲50 新収益認識基準影響+8） - 不動産事業 ▲133（分譲事業▲90 賃貸事業▲20 新収益認識基準影響▲18） - 運送事業 ▲46（トラック事業▲34 海運事業▲12） + レジャー・サービス事業 +281（旅行業▲56 観光施設事業▲27 ホテル業▲27 新収益認識基準影響+392）
営業利益 ▲343億円	- 交通事業 ▲180（鉄軌道事業▲143 バス事業▲27 タクシー事業▲10） - 不動産事業 ▲70（賃貸事業▲35 分譲事業▲31） - レジャー・サービス事業 ▲30（ホテル業▲22 旅行業▲5 観光施設事業▲2） - 航空関連サービス事業 ▲24（減収による減益）
経常利益 ▲332億円	営業外損益は改善を見込むものの、営業減益により減益（営業外損益改善+10）
最終利益 ▲178億円	特別損益は改善を見込むものの、経常減益により減益（特別損益改善+29）

2022年3月期 セグメント別営業成績予想



(単位：百万円、%)

営業収益	2022/3 予想	今回予想 (新収益認識 基準影響除)	2021/3 実績	増減額	増減率	増減率 (新収益認識 基準影響除)	2020/3 実績	増減額	増減率	増減率 (新収益認識 基準影響除)
交通事業	132,800	132,000	104,995	27,805	26.5	25.7	163,544	△ 30,744	△ 18.8	△ 19.3
運送事業	133,600	133,600	128,901	4,699	3.6	3.6	138,220	△ 4,620	△ 3.3	△ 3.3
不動産事業	87,500	89,300	85,402	2,098	2.5	4.6	100,869	△ 13,369	△ 13.3	△ 11.5
レジャー・サービス事業	78,300	39,100	20,007	58,293	291.4	95.4	50,137	28,163	56.2	△ 22.0
流通事業	66,400	114,800	111,272	△ 44,872	△ 40.3	3.2	140,538	△ 74,138	△ 52.8	△ 18.3
航空関連サービス事業	22,800	22,800	22,983	△ 183	△ 0.8	△ 0.8	27,251	△ 4,451	△ 16.3	△ 16.3
その他の事業	46,800	46,800	45,862	938	2.0	2.0	52,123	△ 5,323	△ 10.2	△ 10.2
調整額	△ 38,200	△ 47,500	△ 37,779	△ 421	—	—	△ 49,769	11,569	—	—
合計	530,000	530,900	481,645	48,355	10.0	10.2	622,916	△ 92,916	△ 14.9	△ 14.8

営業利益	2022/3 予想	今回予想 (新収益認識 基準影響除)	2021/3 実績	増減額	増減率	増減率 (新収益認識 基準影響除)	2020/3 実績	増減額	増減率	増減率 (新収益認識 基準影響除)
交通事業	3,500		△ 17,866	21,366	—		21,577	△ 18,077	△ 83.8	
運送事業	4,100		2,350	1,750	74.4		5,342	△ 1,242	△ 23.3	
不動産事業	7,300		10,667	△ 3,367	△ 31.6		14,309	△ 7,009	△ 49.0	
レジャー・サービス事業	△ 2,400		△ 13,008	10,608	—		611	△ 3,011	—	
流通事業	△ 1,100		△ 2,185	1,085	—		330	△ 1,430	—	
航空関連サービス事業	200		1,959	△ 1,759	△ 89.8		2,616	△ 2,416	△ 92.4	
その他の事業	1,100		1,752	△ 652	△ 37.2		2,854	△ 1,754	△ 61.5	
調整額	300		△ 24	324	—		△ 279	579	—	
合計	13,000		△ 16,354	29,354	—		47,363	△ 34,363	△ 72.6	

2022年3月期 EBITDA・設備投資額予想



(単位：百万円)

		2022/3 予想	2021/3 実績	増減額	2020/3 実績	増減額			2022/3 予想	2021/3 実績	増減額	2020/3 実績	増減額
交通事業	営業利益	3,500	△ 17,866	21,366	21,577	△ 18,077	流通事業	営業利益	△ 1,100	△ 2,185	1,085	330	△ 1,430
	減価償却費	18,200	18,351	△ 151	18,577	△ 377		減価償却費	1,100	1,185	△ 85	2,384	△ 1,284
	EBITDA(①)	21,700	485	21,215	40,155	△ 18,455		EBITDA(①)	0	△ 999	999	2,715	△ 2,715
	設備投資額(②)	20,000	16,869	3,131	24,706	△ 4,706		設備投資額(②)	1,300	786	514	2,239	△ 939
	差引(①-②)	1,700	△ 16,384	18,084	15,448	△ 13,748		差引(①-②)	△ 1,300	△ 1,786	486	475	△ 1,775
運送事業	営業利益	4,100	2,350	1,750	5,342	△ 1,242	航空関連事業	営業利益	200	1,959	△ 1,759	2,616	△ 2,416
	減価償却費	7,400	6,985	415	6,873	527		減価償却費	2,700	2,279	421	2,689	11
	EBITDA(①)	11,500	9,335	2,165	12,215	△ 715		EBITDA(①)	2,900	4,239	△ 1,339	5,306	△ 2,406
	設備投資額(②)	8,000	8,788	△ 788	10,566	△ 2,566		設備投資額(②)	5,900	4,920	980	5,827	73
	差引(①-②)	3,500	547	2,953	1,649	1,851		差引(①-②)	△ 3,000	△ 681	△ 2,319	△ 521	△ 2,479
不動産事業	営業利益	7,300	10,667	△ 3,367	14,309	△ 7,009	その他の事業	営業利益	1,100	1,752	△ 652	2,854	△ 1,754
	減価償却費	5,800	6,013	△ 213	6,483	△ 683		減価償却費	3,800	3,710	90	3,547	253
	EBITDA(①)	13,100	16,680	△ 3,580	20,793	△ 7,693		EBITDA(①)	4,900	5,463	△ 563	6,401	△ 1,501
	設備投資額(②)	22,000	11,037	10,963	19,897	2,103		設備投資額(②)	7,300	3,911	3,389	6,499	801
	差引(①-②)	△ 8,900	5,643	△ 14,543	895	△ 9,795		差引(①-②)	△ 2,400	1,551	△ 3,951	△ 97	△ 2,303
レジャー・サービス事業	営業利益	△ 2,400	△ 13,008	10,608	611	△ 3,011	合計 (連結間調整後)	営業利益	13,000	△ 16,354	29,354	47,363	△ 34,363
	減価償却費	1,000	1,233	△ 233	1,120	△ 120		減価償却費	39,500	39,351	149	41,239	△ 1,739
	EBITDA(①)	△ 1,400	△ 11,775	10,375	1,731	△ 3,131		EBITDA(①)	52,500	22,996	29,504	88,602	△ 36,102
	設備投資額(②)	1,200	1,623	△ 423	3,548	△ 2,348		設備投資額(②)	65,700	47,937	17,763	73,286	△ 7,586
	差引(①-②)	△ 2,600	△ 13,398	10,798	△ 1,817	△ 783		差引(①-②)	△ 13,200	△ 24,940	11,740	15,316	△ 28,516

※EBITDA = 営業利益 + 減価償却費



本資料の情報のうち、過去の事実以外のものは将来の見通しであり、リスクや不確実性を含んだものです。実際には、様々な要因により異なる結果となる場合があることをご承知おきください。