



# コロナ禍の影響と対応

2021年7月5日

東武鉄道株式会社

# 目次

- ・Ⅰ. 2020年度実績
- ・Ⅱ-1. 事業方針について
- ・Ⅱ-2. 事業構造の変革に向けて
- ・Ⅱ-3. 生活ニーズの多様化に応える事業推進
- ・Ⅲ. 今後の方向性について

# I. 2020年度 実績

## 連結・セグメント別 営業収支

### 連結

(単位:百万円)

	連結	
	2020実績	対前年
営業収益	496,326	▲ 157,547
営業利益	▲ 13,577	▲ 76,231

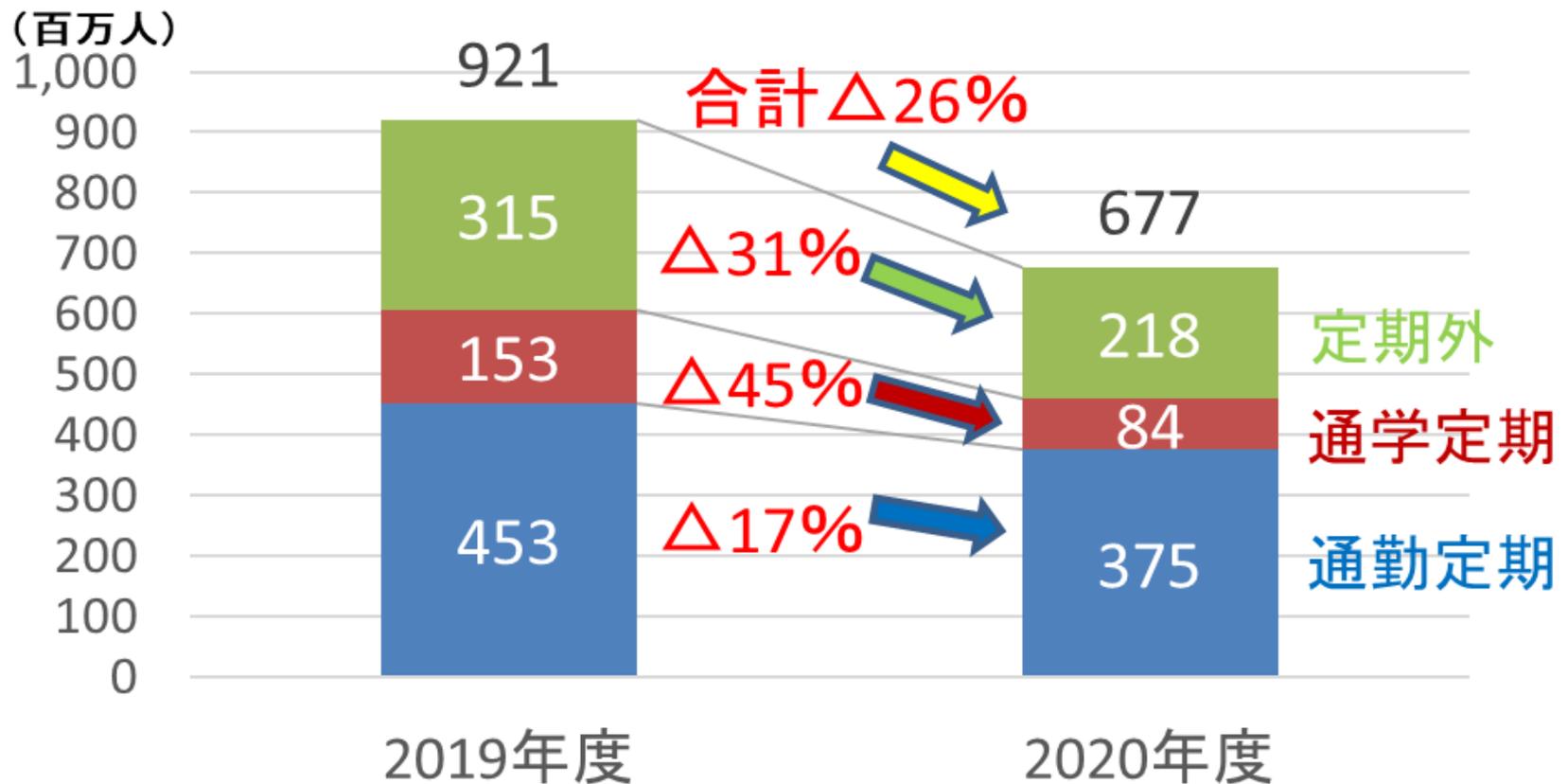
### セグメント別

(単位:百万円)

	運輸事業		レジャー事業		不動産事業		流通事業	
	2020実績	対前年	2020実績	対前年	2020実績	対前年	2020実績	対前年
営業収益	159,122	▲ 56,304	39,055	▲ 33,017	54,228	▲ 13,684	216,253	▲ 50,164
営業利益	▲ 5,224	▲ 42,884	▲ 18,484	▲ 21,600	13,702	▲ 765	▲ 5,384	▲ 8,748

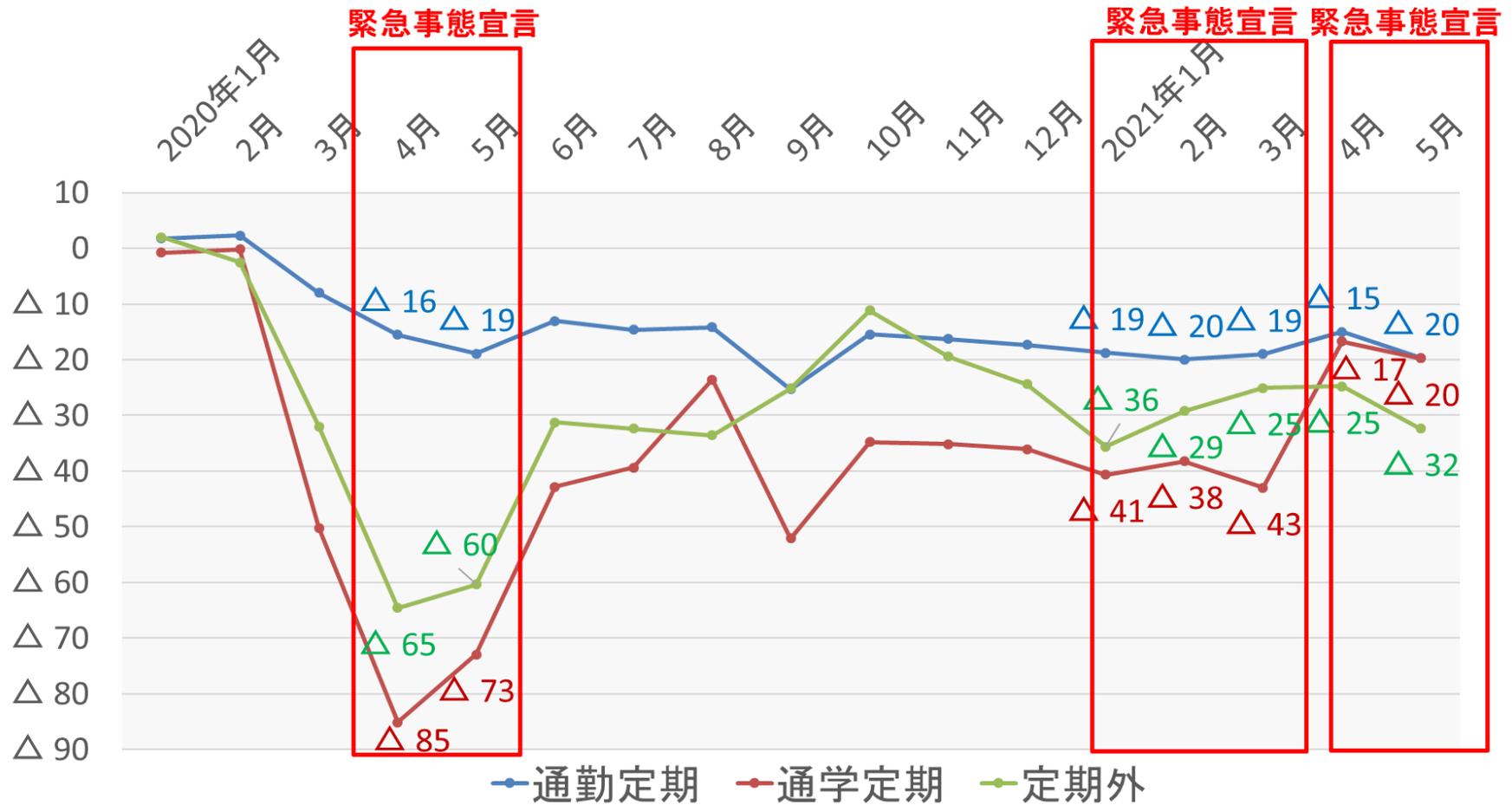
# I. 2020年度 実績

## 【年度別】 鉄道輸送人員の推移



# I. 2020年度 実績

## 【月別】 鉄道輸送人員の推移（対2019年比）



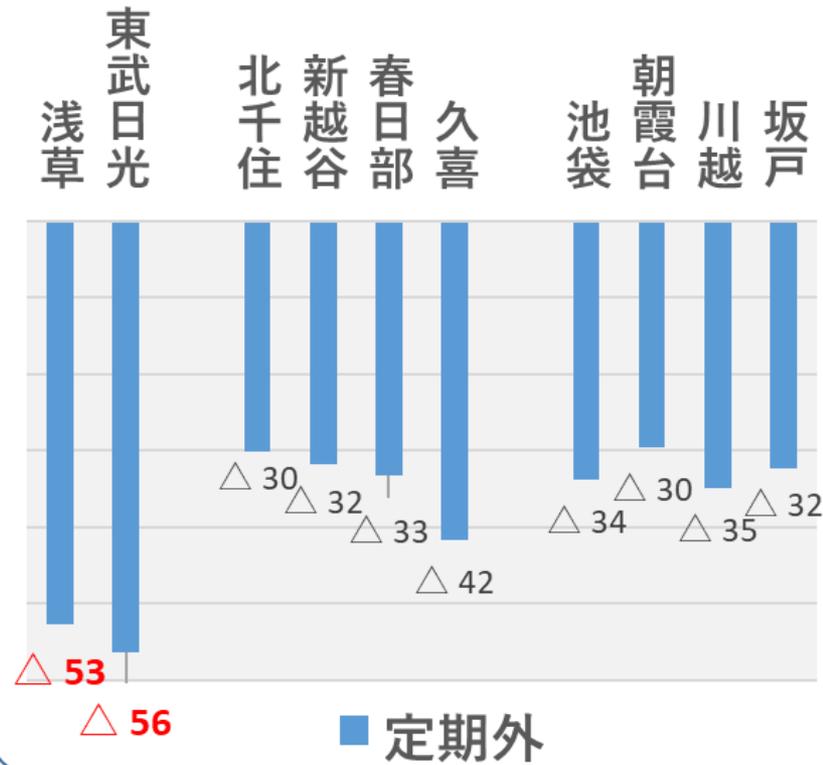
# I. 2020年度 実績

## 駅別乗降人員の減少率（対2019年度比）

観光地

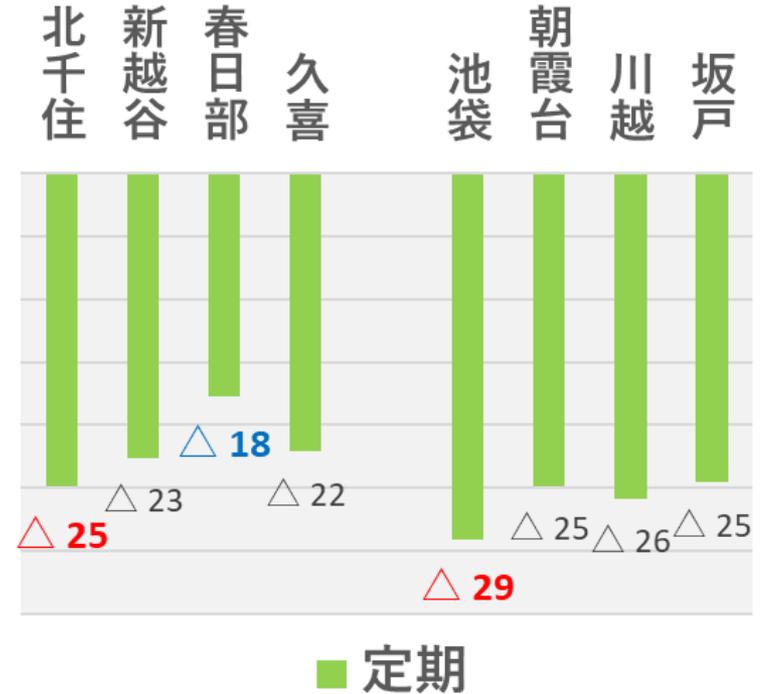
伊勢崎線

東上線



伊勢崎線

東上線



# I. 2020年度実績

## ここまでのまとめ

- 2020年度はすべてのセグメントで減収減益
  - 2020年度の鉄道輸送人員は3割減
  - 本年4、5月の鉄道輸送人員は2割減
  - 定期外は観光地、定期は都内エリアの減少が大きい
- ⇒働き方や日常生活において新しい生活様式が浸透し、今後もニーズの変化・多様化が続き、**新型コロナウイルス感染症発生前の状態には戻らない**と推測

このような環境変化下での、事業の持続的発展を目指す

## Ⅱ-1. 事業方針について

### 事業環境の変化を踏まえた全社的な方向性

#### 持続可能（サステナブル）な事業の推進

##### ■ 事業構造改革の推進

損益分岐点の引き下げとニーズに対応する計画の策定を進め、経営体質の強化を図る

##### ■ 生活ニーズの多様化に応える事業の推進

都市部・郊外部・観光地を有する鉄道ネットワークを活かし、新たなニーズに応えるサービスを提供する

事業環境の変化に適応した構造改革を推進し、耐性強化を図る

## Ⅱ-1. 事業方針について

### 今年度の課題

#### ■ 連結経常利益の確保

各コストを徹底的に削減し、損益分岐点を引き下げ、  
厳しい事業環境でも利益を生み出す事業構造を実現する

#### ■ 有利子負債の削減

設備投資の精査や保有アセットの売却などにより、  
有利子負債を圧縮し、財務健全性を堅持する

コストコントロールを徹底し、確実に利益を確保する

## Ⅱ-2. 事業構造の変革に向けて

### 鉄道事業における事業構造改革の推進

#### ■ ワンマン運転区間の拡大

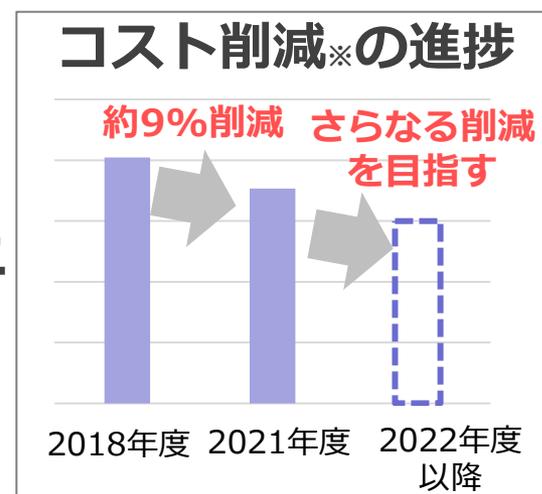
- ・ 列車運行の効率化の推進

#### ■ 駅遠隔システム導入によるサービス向上

- ・ 近隣駅とのサポート体制の充実による迅速なサービスの提供と効率化の推進

#### ■ ICT活用によるスマート保守導入

- ・ 車両が収集したモニタリングデータの活用による保守業務効率化の推進



※人件費は除く

▶▶▶ 減収でも利益を確保するため体質改善を推進

## Ⅱ-2. 事業構造の変革に向けて

### 鉄道事業におけるドライバレス運転の実現に向けて

#### ■ 東武大師線にて自動運転検証を開始

(2023年度以降)



- ・ 大手私鉄初「運転士が乗務しない自動運転」の検証運転実施
- ・ 西新井駅～大師前駅間で実施

➤ 次世代の鉄道システム導入に向け、  
新たな技術の検証を進める

持続可能な運輸事業の実現につなげる

## Ⅱ-3. 生活ニーズの多様化に応える事業推進

### たくさんの「つなぐ」力で新たな価値を創造

ニーズ多様化  
への対応

#### つなぐ鉄道ネットワーク



- ✓ 働き方の多様化に応える通勤環境の実現
- ✓ 社会課題の解決と新たな需要開拓の両立

#### 多世代をつなぐ

- ✓ 地域に愛される駅・まちづくり
- ✓ 各世代のニーズに応える住環境の提供
- ✓ 新たなニーズに応えるサービスの実現



沿線のグループ  
魅力向上 収益拡大

#### MaaSで地域をつなぐ



- ✓ エリアの特性に合わせたMaaSで鉄道と地域サービスをつなぐ
- ✓ デジタル技術の活用でニーズに素早く対応

#### ポイントでグループをつなぐ



- ✓ 東武グループ全体のサービスをつなぐデジタル戦略としてのポイントサービス
- ✓ ビックデータ活用による新たな商品・サービス開発

DXの活用

デジタル技術の活用も含めた「つなぐ」力で、沿線の魅力を強化する

## Ⅱ-3. 生活ニーズの多様化に応える事業推進

### 鉄道事業におけるニーズの多様化に応える取り組み

#### 2021年3月ダイヤ改正

##### ■ 東上線上りTJライナー増発

- ・ 通勤の需要とニーズに応えた輸送サービスの提供

##### ■ 終列車繰り上げ

- ・ 生活様式の変化への対応と夜間保守業務の負担軽減

上りTJライナー輸送力



#### 新規需要開拓に向けた取り組み

##### ■ THライナーの草加駅停車キャンペーン

- ・ 夕夜間時間帯は草加駅に停車し、新規需要を開拓

##### ■ 隣席特急券の特例購入

- ・ 希望するお客様に隣席の特急券を小児特急料金で同時購入を可能とし、ソーシャルディスタンスに対応



需要に応えたサービスを拡充し、利益の早期回復を実現する

## Ⅱ-3. 生活ニーズの多様化に応える事業推進

### TOBU POINTを活用した取組み

#### 今後の数値目標

TOBU POINT アプリ会員獲得数

2021年 4月現在	2021年度末 目標
9万人	20万人



#### 乗車ポイント導入による組織化の強化 (2021年秋)

- ✓ 当社線利用時にポイントを付与
- ✓ 毎月の定期外での乗車回数に応じたポイント付与
- ✓ 貯まったポイントは様々な場面で利用可

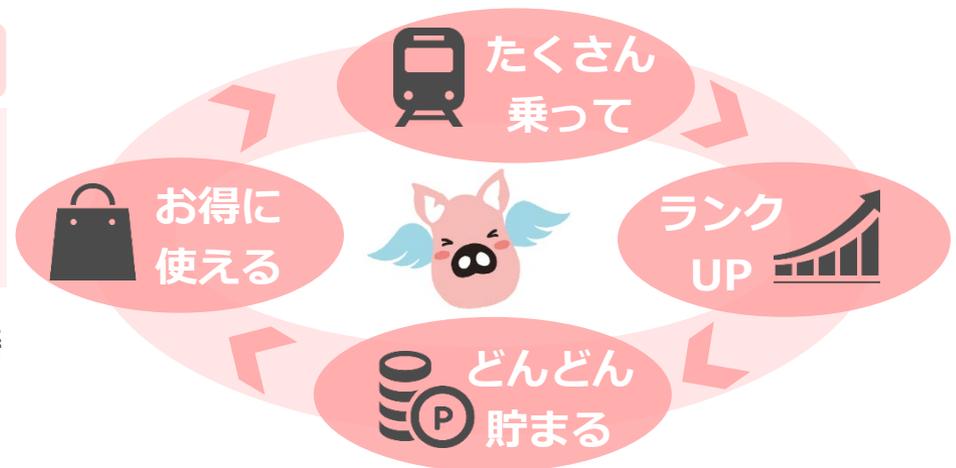
#### 今後のポイント戦略

会員組織  
一本化

- ✓ グループECサイトの会員組織一本化
- ✓ ひとつの会員IDでポイントの付与・利用を目指す

ビッグ  
データ  
活用

- ✓ データ分析を強化し、サービスを改善
- ✓ 新規顧客獲得・購入機会の創出・商品開発など



リテール事業を核に沿線とグループをつなぎ、付加価値を向上させる

## Ⅱ-3. 生活ニーズの多様化に応える事業推進

### 日本初の“環境配慮型”観光MaaSの導入

#### 日光MaaS（仮称）

2021年度サービス開始（予定）



特急リバティ



特急スペーシア

**鉄道**

（マイカーからの転移）



EVバス



オンデマンドバス



東武バス



EVカーシェアリング



電動シェアサイクル



星空観賞会



大自然を楽しむ  
体験コンテンツ・  
施設入場券

- ✓ 1台のスマホで  
日光の観光周遊を実現
- ✓ フリーパスのデジタル化
- ✓ エコツーリズムの実現

環境にやさしい  
二次交通

大自然を活かした  
観光コンテンツ

環境保護と回遊性向上を両立させ、「エコリゾート日光」のブランド力を強化する

# Ⅲ. 今後の方向性について

## 今後のロードマップ



前提	2020-2021年度の取組み	改革後の目指す姿
<p>コロナ前の事業環境には戻らない</p> <p>↓</p> <p>抜本的な構造改革が必要</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 鉄道事業の構造改革実現に向けたプロジェクトチームを発足           <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 固定費の削減や新たな技術の活用によるシステム構築を検討</li> </ul> </li> <li>■ 非鉄道事業における収益拡大施策や効率化の検討</li> <li>■ グループ事業再編の推進</li> </ul>	<p>強靱な経営体質</p> <p>+</p> <p>事業環境の変化に即応できる機動的な組織</p>

経営体質の強化を図る土台づくりを行う

ご清聴ありがとうございました。