

中期3か年経営計画

2008年度('09/3期)～2010年度('11/3期)

2008年3月28日



東京急行電鉄株式会社

(9005)

<http://www.tokyu.co.jp/>

目次



はじめに		(2)開発プロジェクト	
1. 現経営計画(2005～2007年度)の骨格	3	1. 開発プロジェクト概要	28
2. 現経営計画の進捗	4	2. たまプラーザ駅周辺地区の開発(たまプラーザ テラス)	29
3. 新経営計画の骨格	6	3. 永田町二丁目計画の概要	30
4. 資産ポートフォリオ委員会	7	4. 二子玉川東地区再開発事業(第1期)の概要	31
5. 計画期間・目標年度	8	5. 二子玉川東地区再開発事業(第1期) 街区の概要	32
業績指標		6. 二子玉川東地区再開発事業(第2期)の概要	33
1. 経営として考慮すべき課題	10	7. 渋谷文化街区共同開発事業の概要	34
2. 業績指標	11	8. 渋谷駅街区・東横線跡地街区の方向性	35
3. 資本政策	15	(3)不動産事業	
4. 財務計画概要	16	1. 不動産賃貸事業	37
各事業のハイライト		2. 不動産販売事業	38
1. 東急沿線17市区人口の将来見通し	18	3. 不動産事業構造の転換	39
2. 事業の持続的成長	19	(4)リテール事業	
3. 3コアセグメント別事業戦略	20	1. リテール事業(東急百貨店)	41
4. 設備投資額の推移	21	2. リテール事業(東急ストア)	42
(1)交通事業		(5)ホテル事業	
1. 大規模改良工事	23	1. ホテル事業	44
2. 輸送人員の動向	25	財務計画	
3. 車両増備・更新計画	26	1. 営業収支(セグメント別)	46
		2. キャッシュ・フロー	47

.はじめに



東横線80周年記念電車



東急グリーンング運動 緑のプレゼント

現経営計画(2005～2007年度)の骨格



位置づけ

持続的成長の実現とそれを支える健全性の確保

基本戦略

東急線沿線での事業連携による収益構造の変革と持続的成長の実現

3つの成長戦略

沿線における3つのコア事業の相互連携により相乗効果を発揮

1. エリア戦略の深化
2. 沿線拠点開発の展開
3. リテール関連事業の推進

現経営計画の進捗(1)

3つの成長戦略の振り返り

1. エリア戦略の深化

- ・沿線の各エリアの地域特性に合った、具体策を策定
個別事業収益の最大化だけでなく、**全社および沿線エリアの価値向上視点とのバランスを取って推進する**

2. 沿線拠点開発の展開

- ・沿線エリア戦略の一環として各計画を進捗
スケジュールどおりに**個別計画を完遂させる**

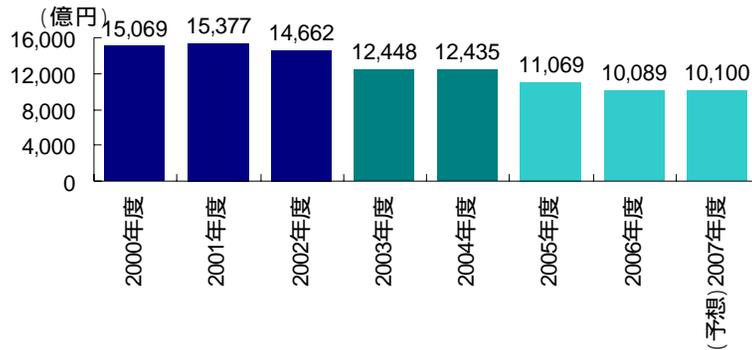
3. リテール関連事業の推進

- ・リテール事業推進会議による連結視点でのマネジメントを実現
- ・リファイン・プランを推進
引き続き、**立地特性に応じた最適化を推進する**

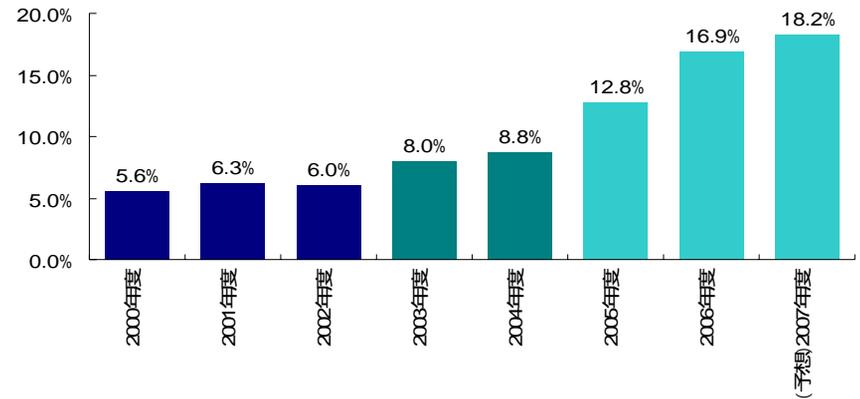
現経営計画の進捗(2)

財務健全性については、計画から前倒して達成
 収益力の水準については、計画を上回りながら、増加基調で推移

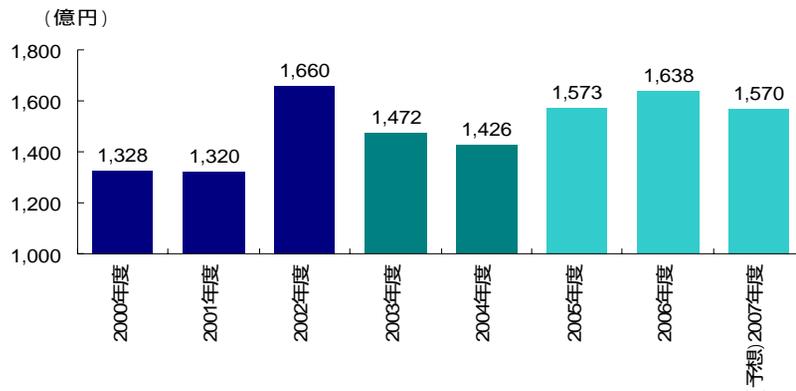
有利子負債



自己資本比率



東急 EBITDA



【凡例】

- 中期3か年経営計画
(2000年度～2002年度)
- 中期2か年経営計画
(2003年度～2004年度)
- (現行)中期3か経営計画
(2005年度～2007年度)

2007年度以外の数値は実績

新経営計画の骨格

中長期ビジョン

東急線沿線が「選ばれる沿線」であり続ける
東急グループが電鉄を中心とした自立的で強い利益集団になる

位置づけ

成長戦略の具現

新経営計画のポイント

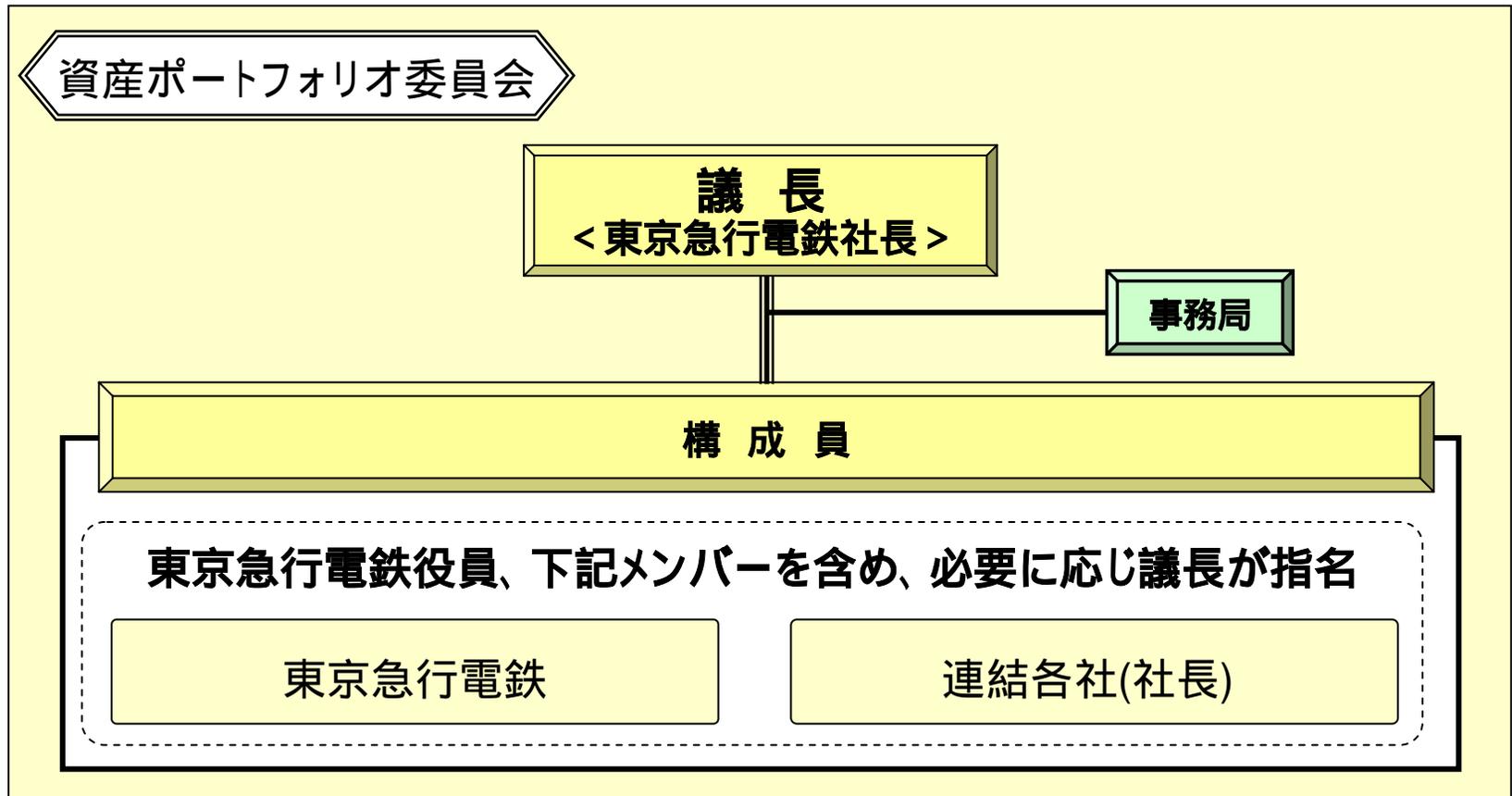
1. 不動産事業の構造転換
2. 資産ポートフォリオマネジメントによる資産最有効活用
3. 恒常的なグループ最適事業ポートフォリオの追求

資産ポートフォリオ委員会

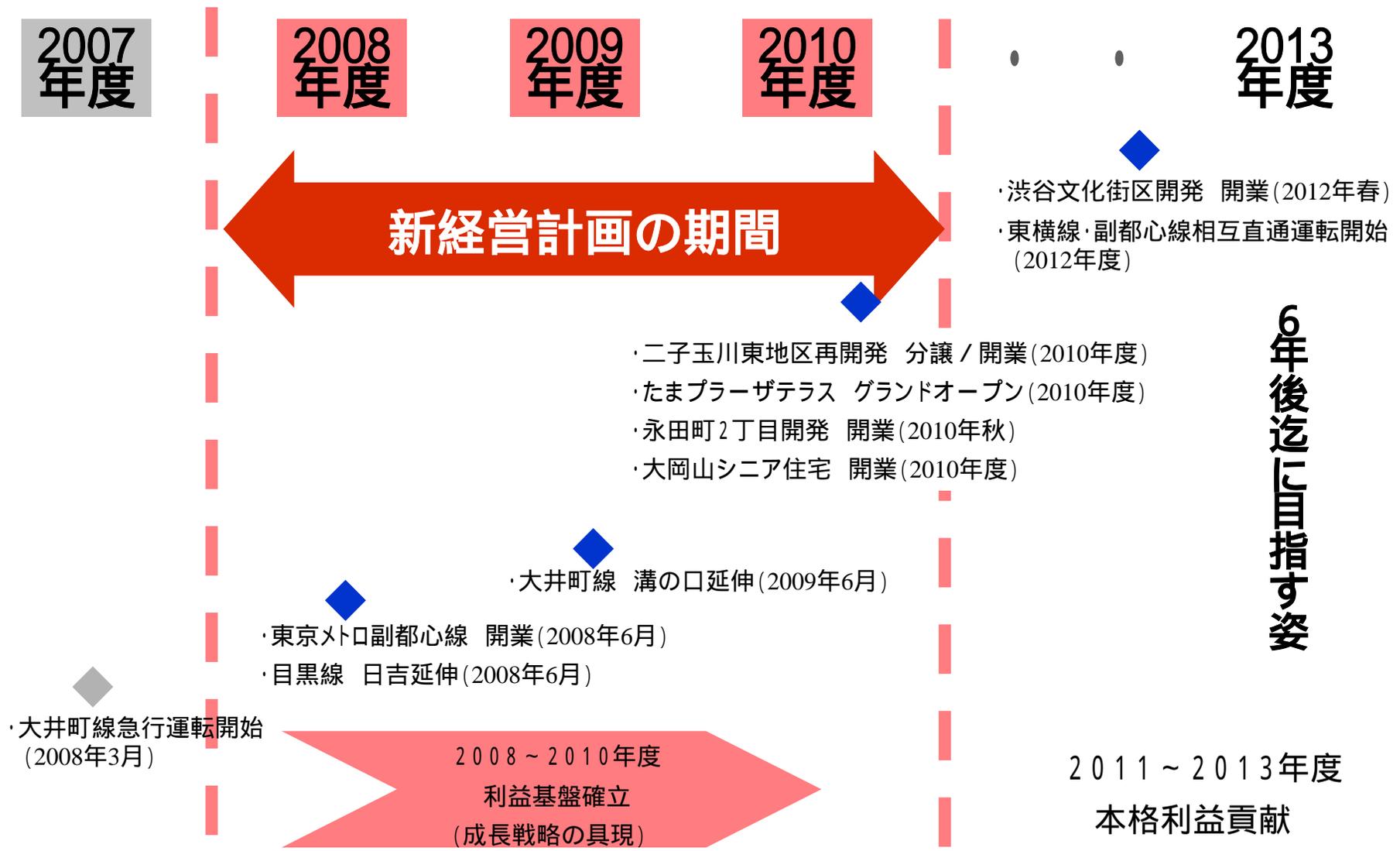


東京急行電鉄社長を議長とした「資産ポートフォリオ委員会」を組成する

【目的】 全体最適の視点から、当社および連結各社が保有する沿線資産等の
最有効活用を立案、実施



計画期間・目標年度



2008年度以降は、全て予定時期を記載

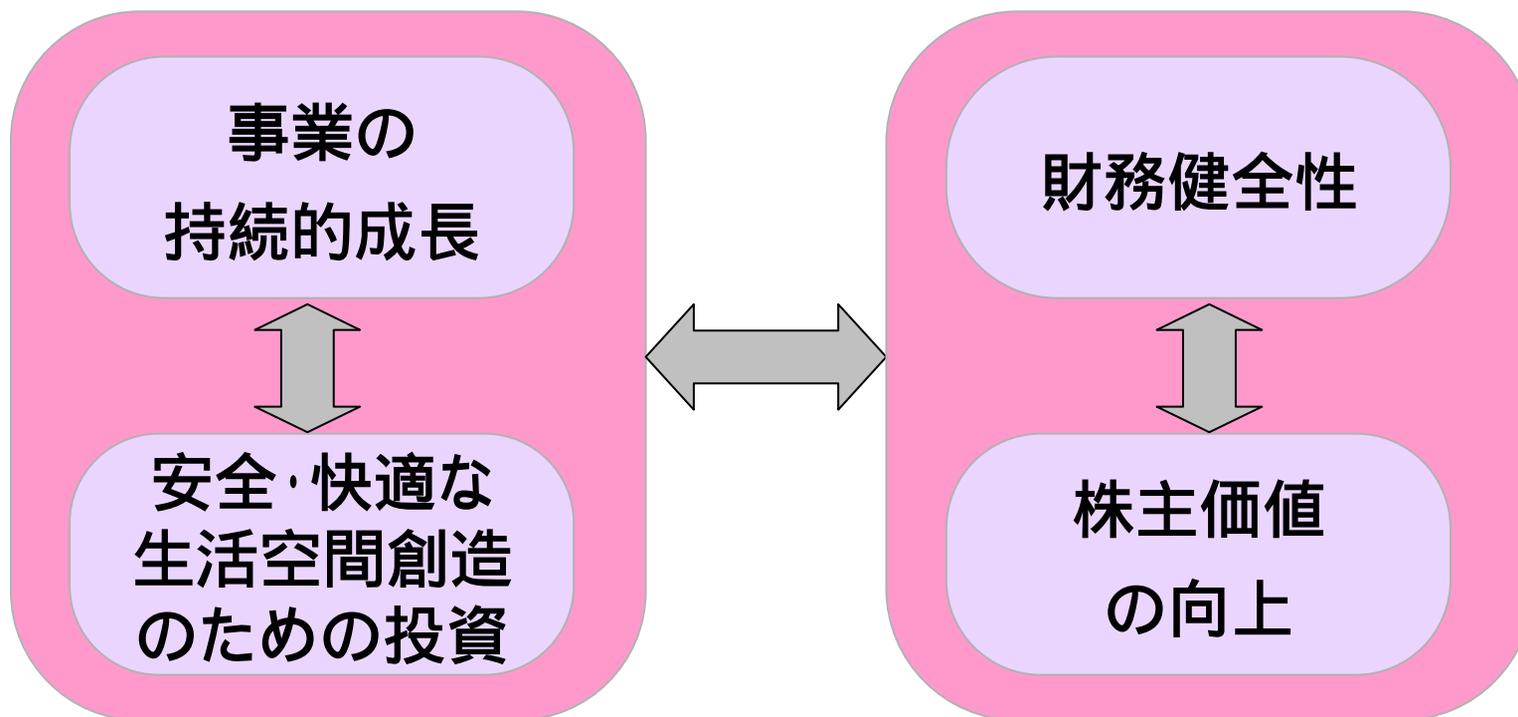
業績指標

経営として考慮すべき課題



これまでの経営計画は、健全性の回復を目的の1つとして有利子負債の削減を優先的に進めてきた

新しい経営計画では、事業の持続的成長や安全・快適な生活空間を維持・創造するための投資を積極的に進めながら、財務健全性や株主価値の向上策とのバランスを考慮した経営を推進



業績指標(1)



	2007年度 予想	2010年度 到達水準	2013年度まで に目指す姿
営業利益	836億円	860億円	1,000億円以上
東急EBITDA ¹	1,570億円	1,640億円	1,900億円以上
資産効率 ²	7.9%	7.4%	8.0%以上
D/Eレシオ ³	2.8倍	2.1倍	2.0倍

1: 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却額 + 固定資産除却費

2: 東急EBITDA / 期中平均総資産 × 100

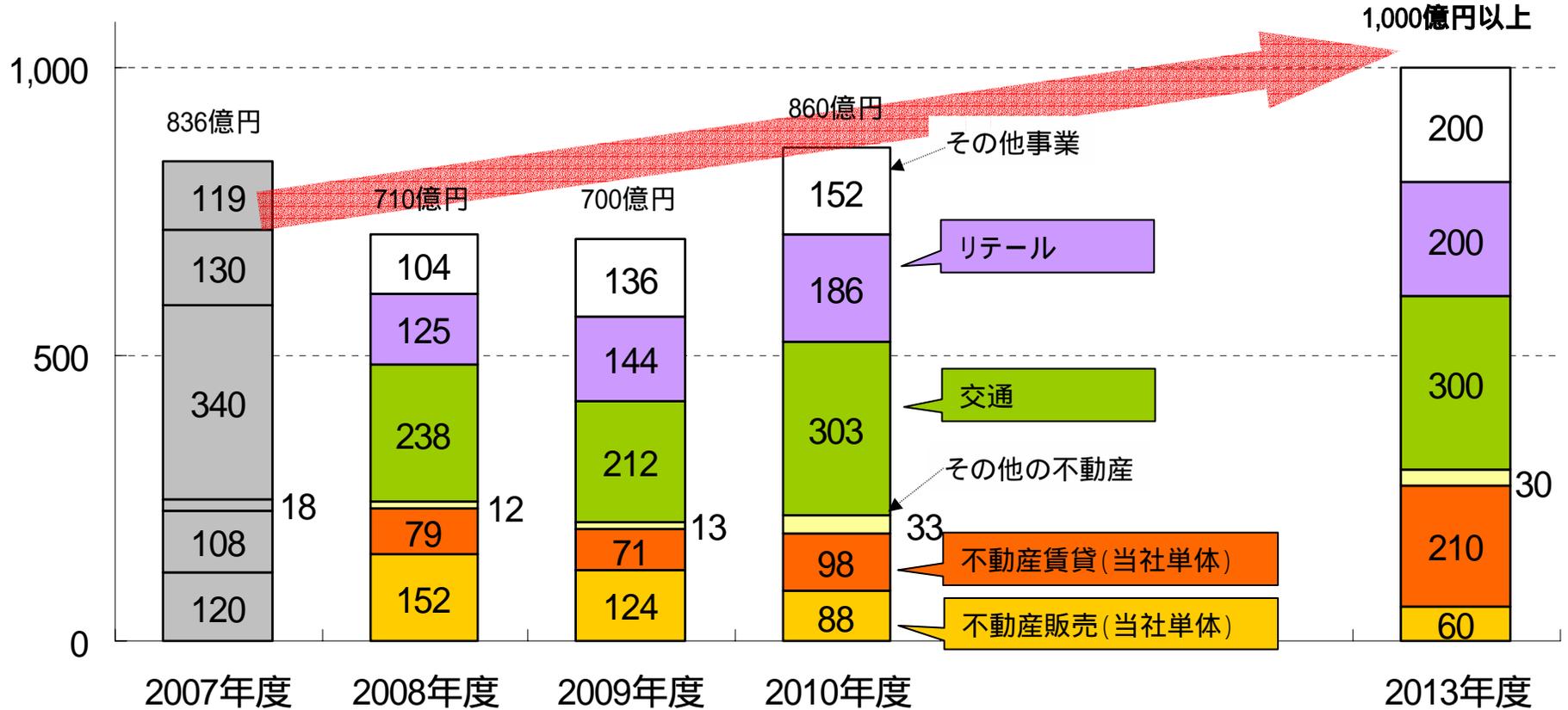
3: 期末有利子負債 / 期末自己資本

業績指標(2)



営業利益

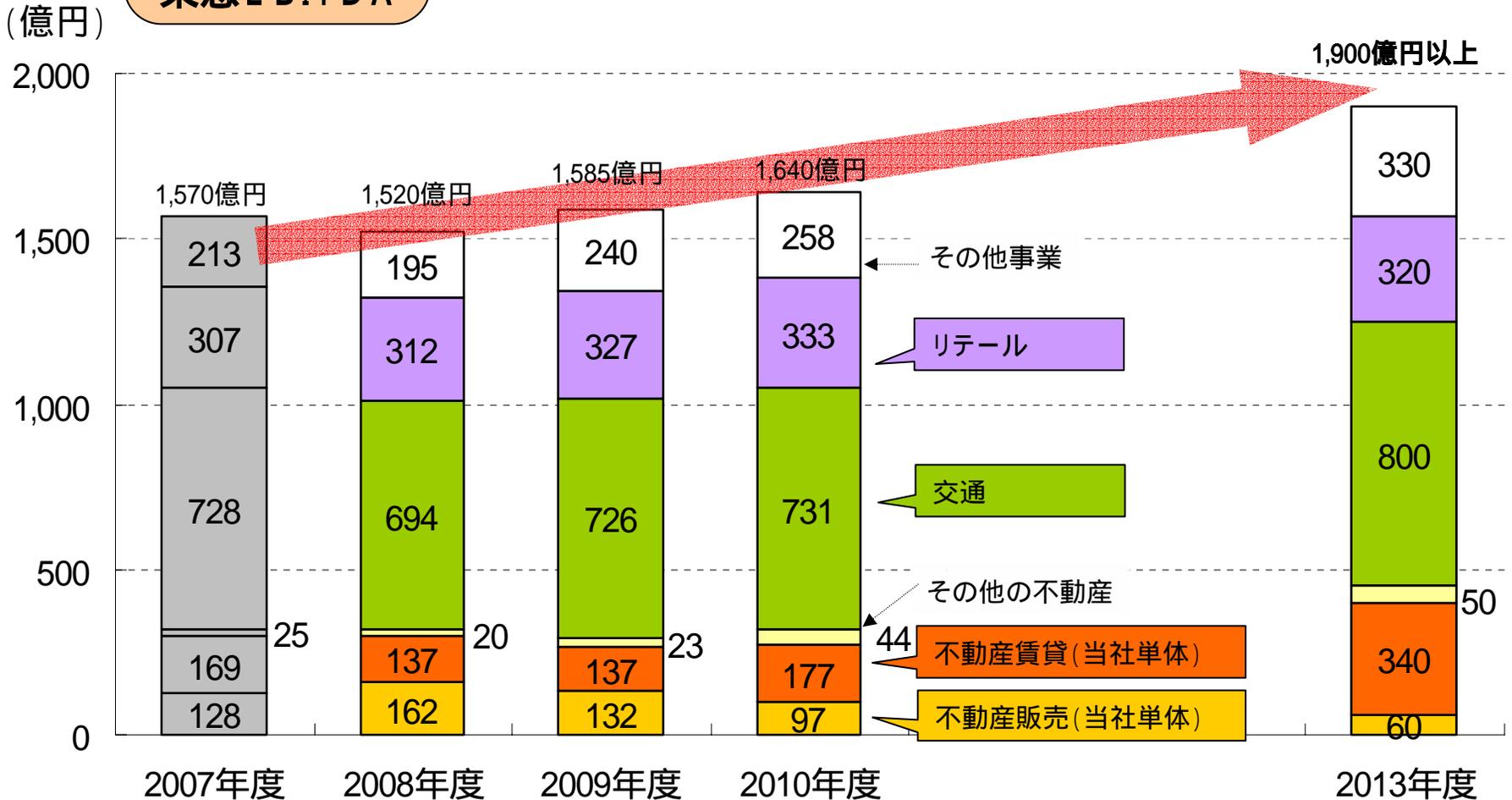
(億円)



業績指標(3)



東急EBITDA



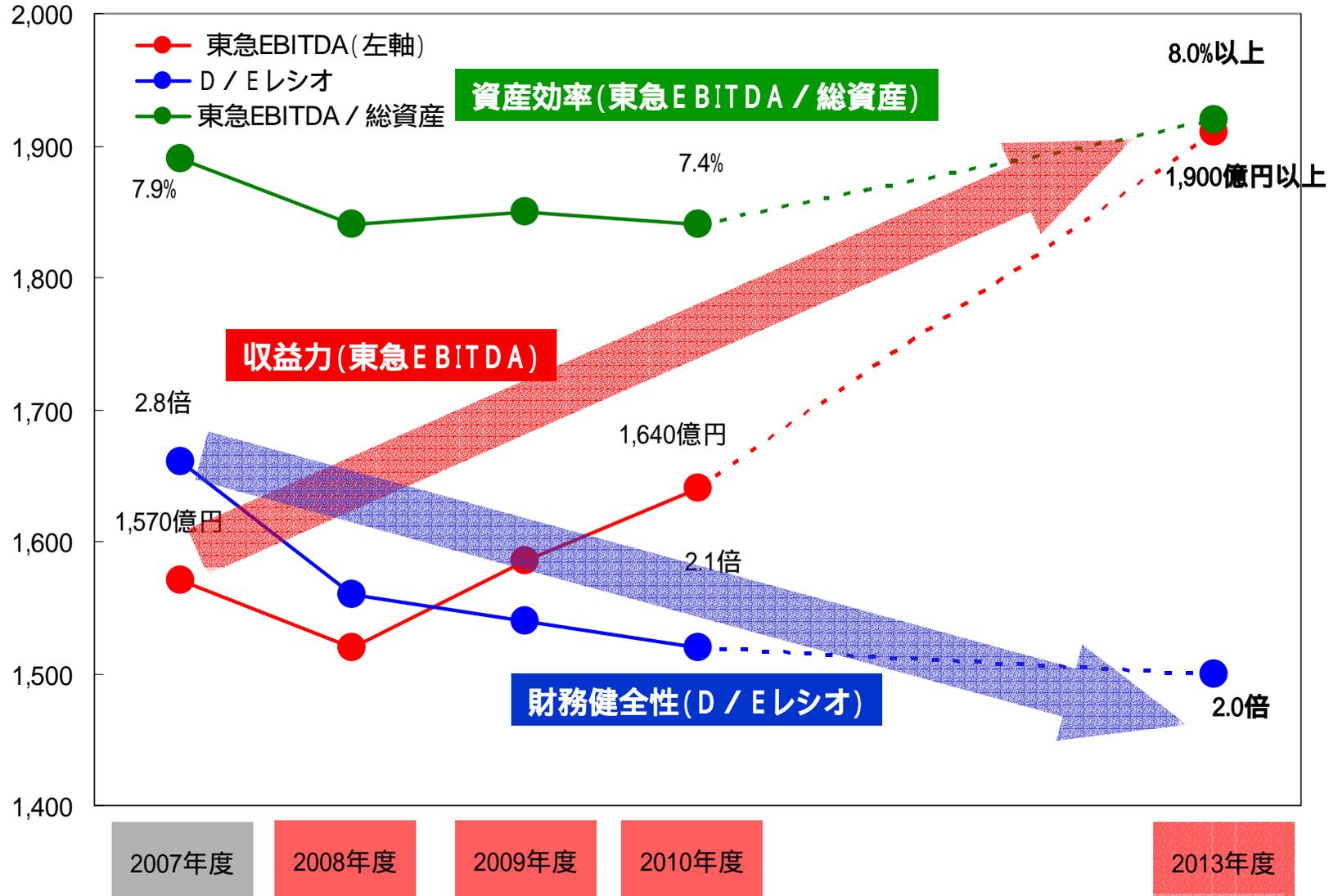
交通事業……………営業利益は減価償却費や固定資産除却費の増加に伴い、一時的に減少するが、東急EBITDAは高水準で推移

不動産賃貸事業……………営業利益の増加に先行して、新規物件の開業により、東急EBITDAは成長

業績指標(4)



(億円)



資本に対する考え方

計画最終年度以降、自己資本比率 20% 以上を維持しつつ、
ROE 10% 以上を目標とする

ROE・・・当期純利益 / 期中平均自己資本

配当政策

計画期間中、自己資本配当率 2% を目処におき、
安定的な配当を実施
(計画の進捗状況や資金需要などに鑑みながら配当額を決定する)

自己資本配当率・・・配当額 / 前期末自己資本



財務計画概要

(億円)

連結業績推移	2007年度 予想	中期3か年経営計画(2008年3月策定)			2013年度までに 目指す姿
		2008年度	2009年度	2010年度	
		営業収益	13,717	13,640	
営業利益	836	710	700	860	1,000億円以上
経常利益	808	640	625	780	900
当期純利益	450	390	390	500	570
自己資本	3,662	¹ 4,480	4,780	5,180	-
有利子負債	10,100	¹ 10,100	10,550	10,900	-
東急EBITDA ²	1,570	1,520	1,585	1,640	1,900億円以上
自己資本比率	18.2%	21.5%	22.1%	22.9%	20.0%以上
D/Eレシオ	2.8倍	2.3倍	2.2倍	2.1倍	2.0倍
有利子負債/ 東急EBITDA倍率	6.4倍	6.6倍	6.7倍	6.6倍	-
資産効率 (東急EBITDA / 総資産)	7.9%	7.4%	7.5%	7.4%	8.0%以上
ROE	13.0%	9.6%	8.4%	10.0%	10.0%以上

1 第51回無担保転換社債 262億円(2009年3月31日満期、転換価格 605円)の転換を見込んでいる。

2 東急EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却額 + 固定資産除却費

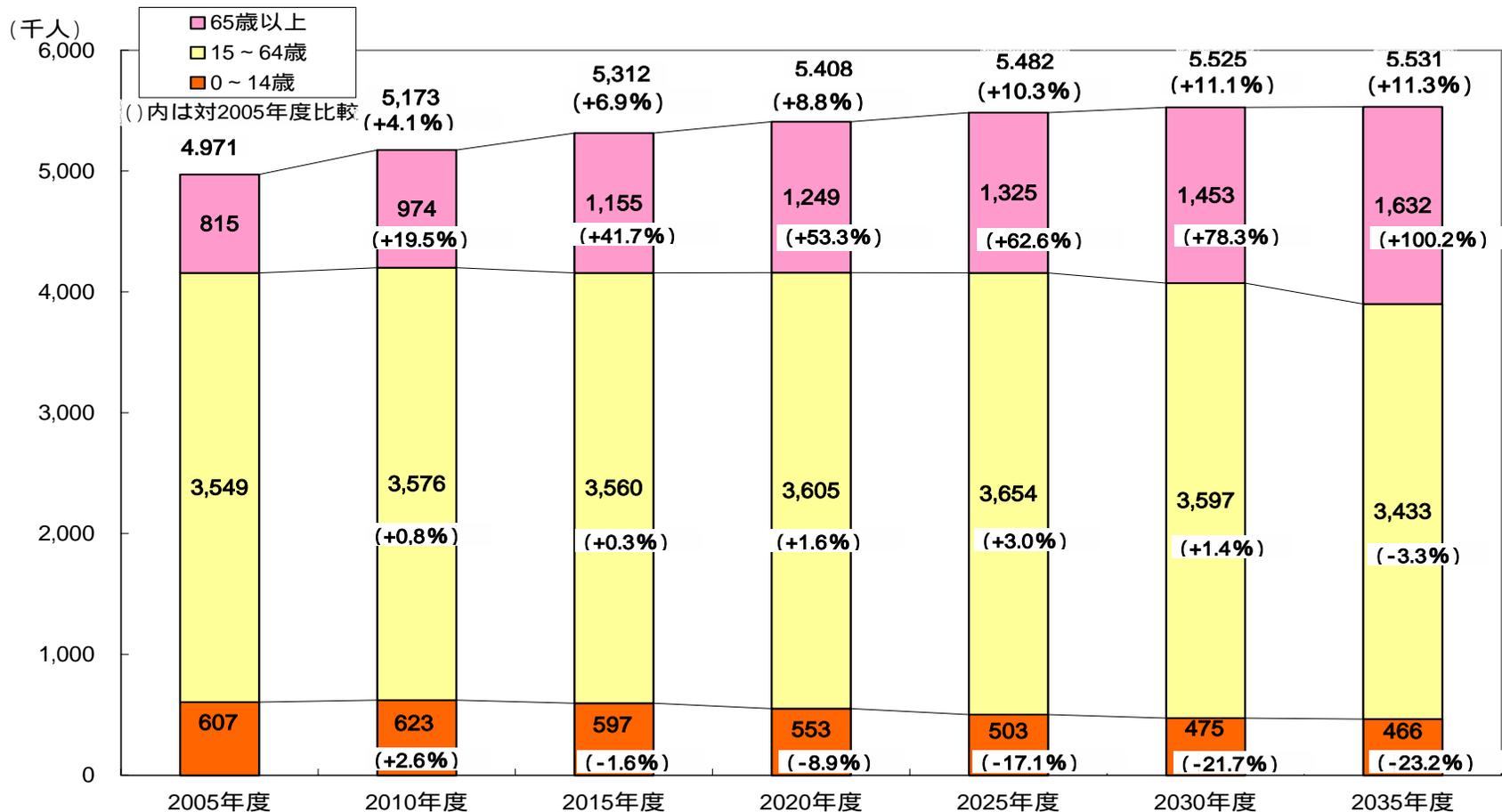
各事業のハイライト

東急沿線17市区人口の将来見通し



当社沿線では、今後2035年度まで人口が増加し続ける

- ・生産年齢人口は、概ね横ばいで推移し、2030年頃から減少に転じる
- ・高齢化・少子化が進むことを視野に入れた事業活動の推進を進める



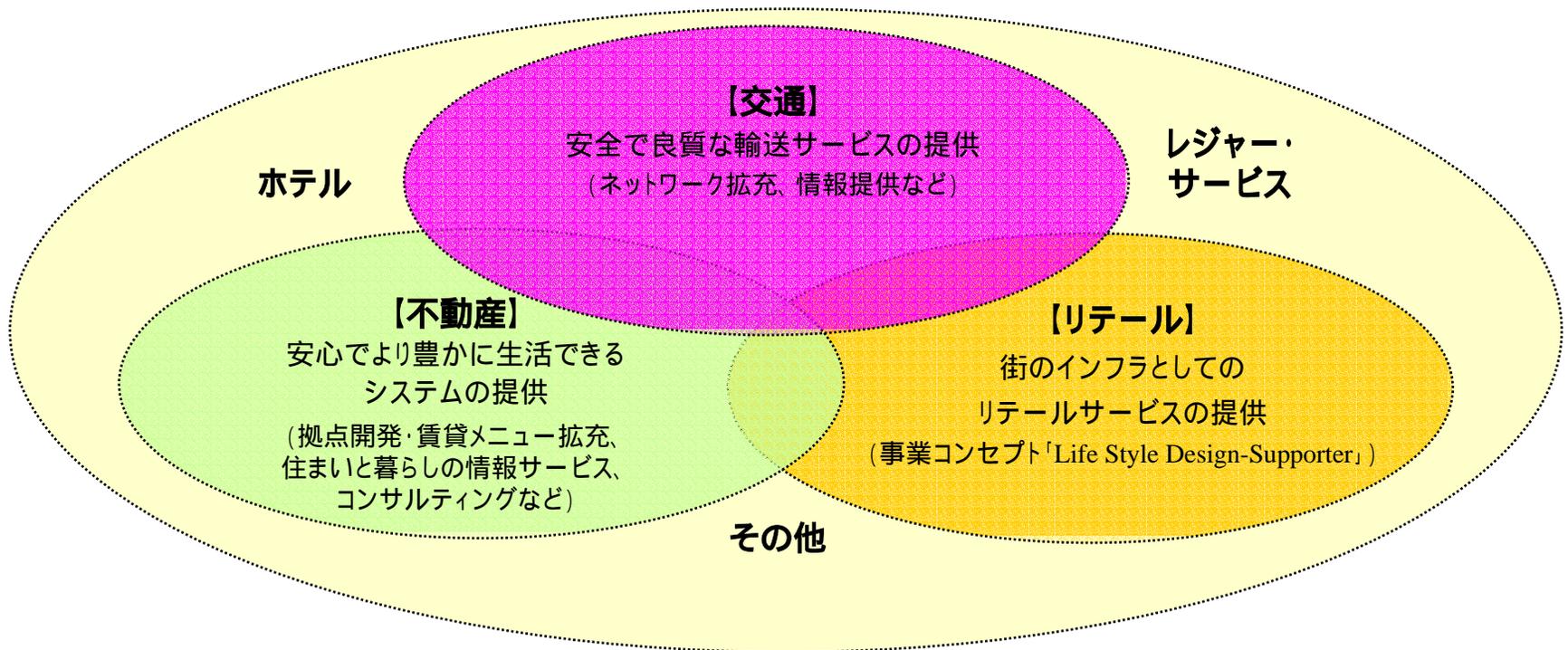
【出所】国勢調査、国立社会保障・人口問題研究所資料等を基に当社作成

事業の持続的成長

基本戦略

人口の質的・量的変化を先取りした事業展開

コア事業のセグメント別事業戦略



3 コアセグメント別事業戦略



交通

【鉄軌道事業】

沿線エリアにおける安全で良質な輸送サービスの提供を実現するために、大規模改良工事によるネットワーク整備を引き続き推進するとともに、情報提供などお客さまサービス向上への積極的な取り組みの強化を図る

不動産

【沿線不動産】

安全で快適な生活空間を創造し、安心でより豊かに生活できるシステムを提供する

沿線拠点開発の確実な推進や新たな賃貸サービスメニューの拡充等により、賃貸面積を増大させ、当社不動産事業の構造変革を推進する

住まいと暮らしの総合的な情報サービスの提供、コンサルティング事業の強化等により、住まいに関する情報、販売物件等の取扱高を増大させ、継続的に収益を確保する

リテール

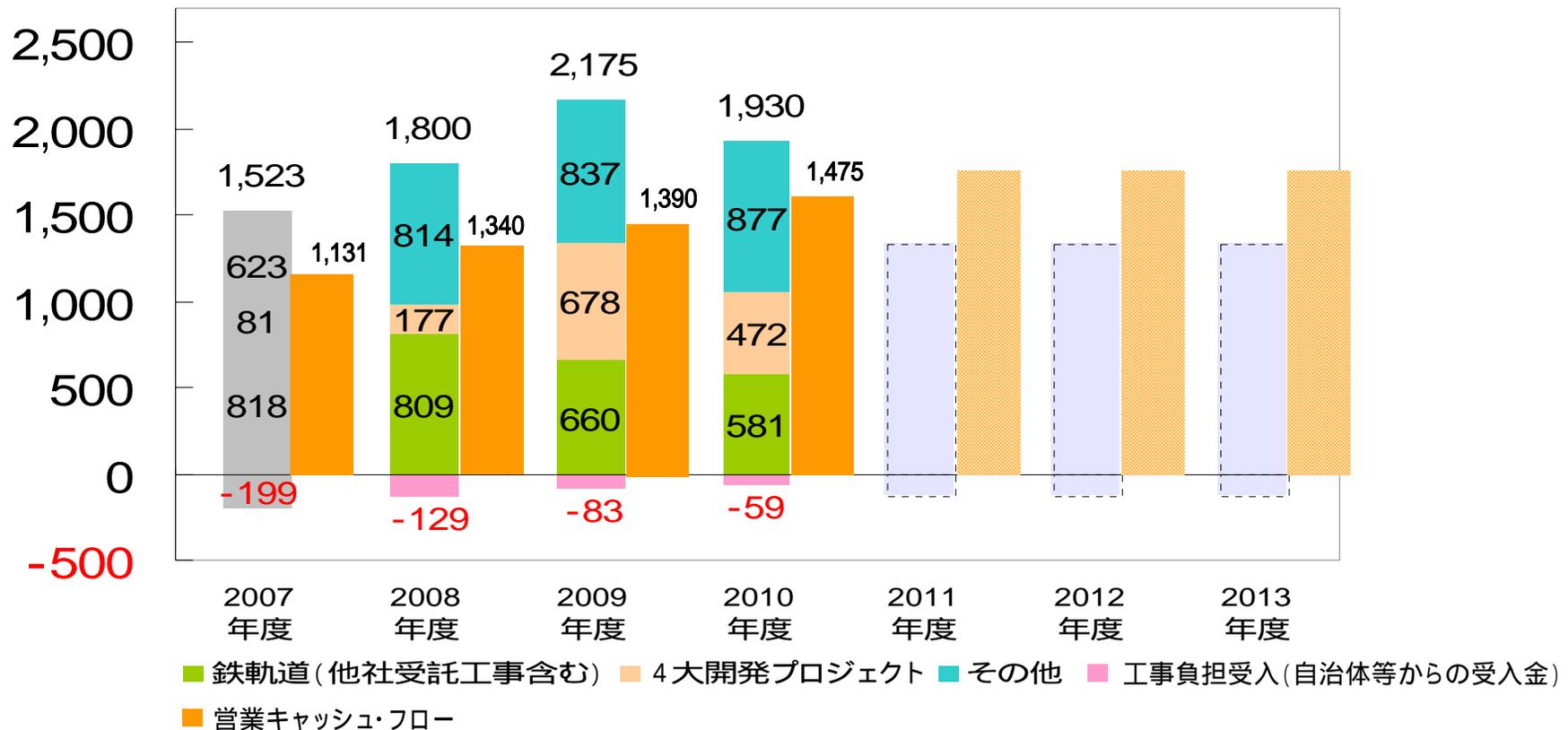
「山の手・田園都市」エリアの生活価値を美しく高めつづけるLife Style Design-supporterを事業コンセプトとする

東急沿線における街の活力を維持、増大させることをもって、地域に根付く企業としての持続性を高め、また沿線外では東急の企業価値、ブランド価値を高めることを目途として事業に取り組む

設備投資額の推移

設備投資は、2010年度までの間、鉄道大規模改良工事や開発プロジェクトの推進により高水準となるが、その後は低下が予想される

(億円) **設備投資額**



交通事業



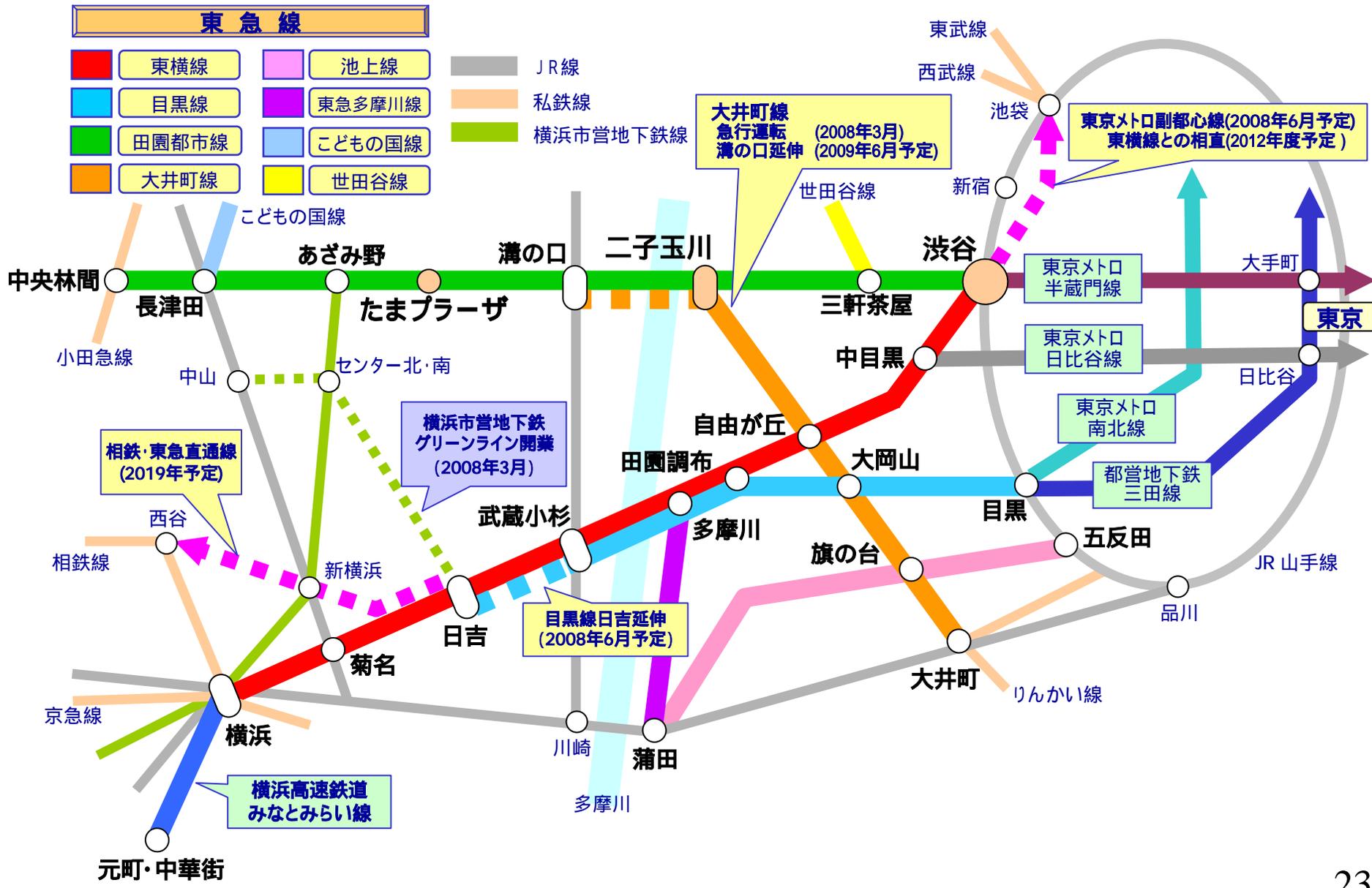
7000系



田園都市線 準急導入



大規模改良工事(1)



大規模改良工事(2)

工事の 主な目的

- (1) 沿線人口の増加に対応した輸送力増強(混雑緩和策)
- (2) 路線延伸に伴うダイヤ改正や相互直通運転化等による利便性向上

()内は今後の概算出金額(2008年3月時点)

NO.	工事名	総投資額	スケジュール	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
	目黒線立体交差化 (目黒～洗足)	約3,000億円 (約60億円)	1991年4月:着工 2008年度:完了予定			2006年7月 地下化					
	目黒線延伸 (武蔵小杉～日吉)		2008年度:完了予定				2008年6月 運行開始				
	大井町線急行運転 (大井町～二子玉川)	約1,600億円 (約250億円)	1993年10月:着手 2008年3月:急行運転開始				2008年3月 運行開始				
	大井町線延伸 (二子玉川～溝の口)		1996年10月:着手 2009年6月:運行開始 2010年度:完了予定					2009年6月 運行開始			
	東横線渋谷～横浜間改良 (渋谷駅～代官山駅地下化) (東京メトロ副都心線との相互直通) (長編成化・速達性向上)	約1,600億円 (約1,300億円)	2002年5月:着手 2012年度:相互直通運転開始 2014年度:完成								2012年度 相互直通
減価償却費(大規模改良工事に伴う新規増加分)						25億円	37億円	36億円			
固定資産除却費				212億円	62億円	83億円	116億円	43億円			
主な工事				目黒線地下化	旗の台駅改良	目黒線 日吉延伸	大井町線 溝の口延伸				

固定資産 除却費

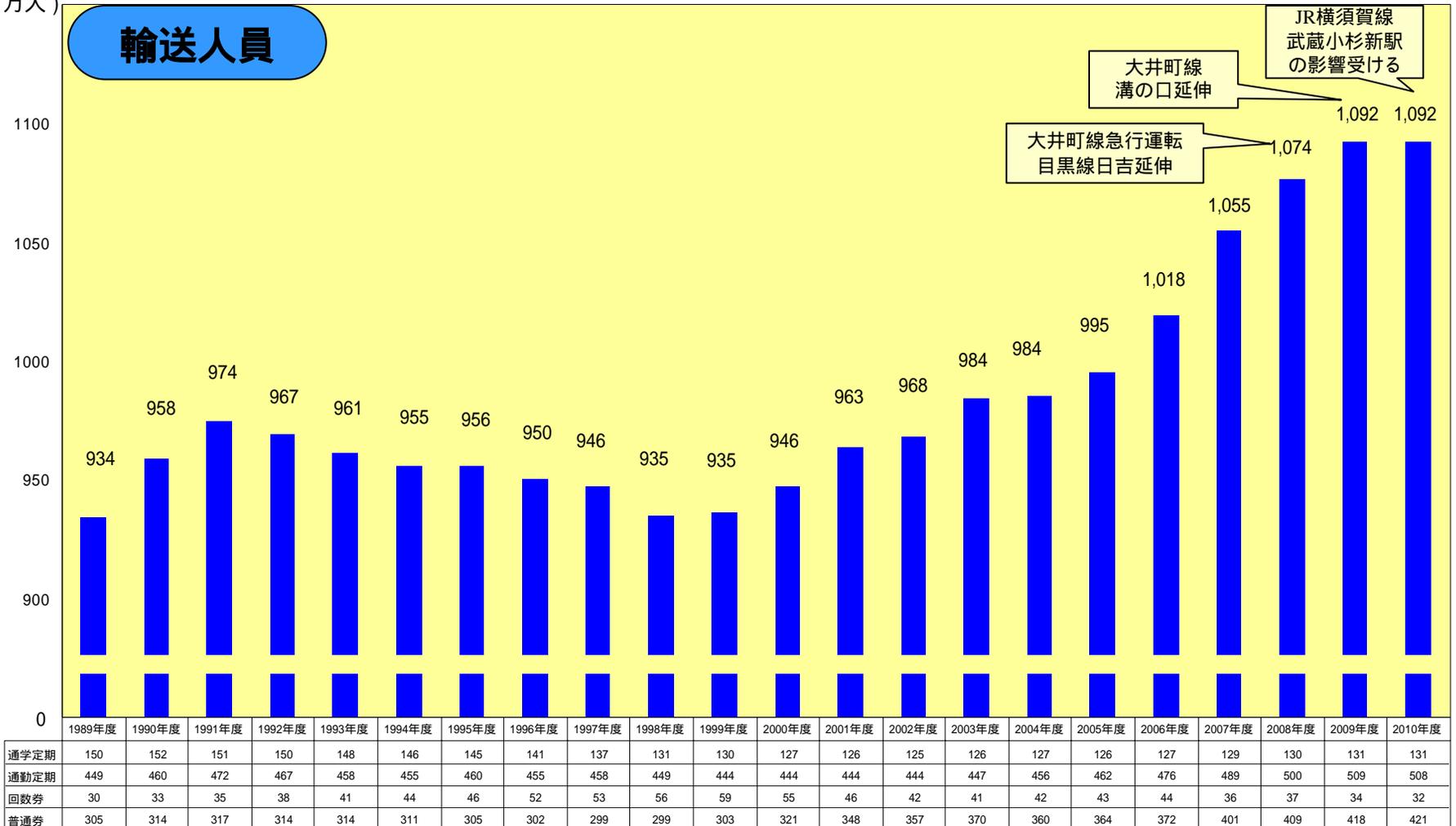
大規模改良工事等に伴い、一時的に建設した仮施設等を撤去する非出金費用であり、財務の健全性の観点からも、大規模工事の竣工に応じて計上されるもの

輸送人員の動向

これまでのネットワーク化や大規模改良工事により、沿線の利便性が向上し輸送人員が増加
 新経営計画期間には、路線延伸や急行運転開始などにより、引き続き増加基調で推移する

(百万人)

輸送人員



車両増備・更新計画

安全で安定した輸送サービスの確保と、沿線人口増加に対応した輸送力増強に向けて積極的に車両の更新、増備を推進する

目的 効果

- ・輸送力増強に伴う増備
- ・混雑感の緩和
- ・エコロジー(省エネルギー)
 - 消費電力40%削減(旧車両比較)
- ・メンテナンスコストの削減
 - 検査要員(人工)45%減

投資計画

	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度
車両数(両)	106	122	61	66
投資額(億円)	123	144	78	91
減価償却費(億円)	10	41	47	56



平均車齢

平均車齢 15.8年 (2008年3月時点) 13年(2011年3月時点見込)

総車両数

1,133両 (2008年3月時点) 1,174両 (2011年3月時点見込)

開発プロジェクト



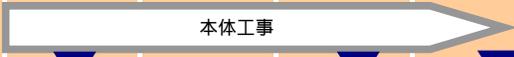
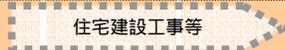
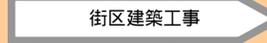
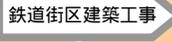
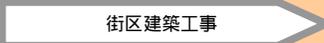
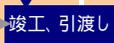
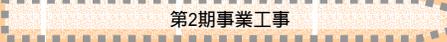
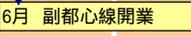
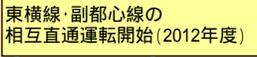
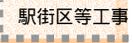
新渋谷駅工事



たまプラーザ ゲートプラザ第1期

開発プロジェクト概要

4つの開発プロジェクトを推進中であり、そのうち3つは2010年度の開業を予定

プロジェクト名	物件概要	セグメント	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
たまブラザ駅周辺開発	事業費:約280億円(ゲートプラザ、サウスプラザ) 用途:商業 延床面積: サウスプラザ:約24,600㎡ ゲートプラザ:約85,300㎡ ノースプラザ:約61,900㎡ 合計:約171,800㎡	リテール							
	住宅計画ほか								
永田町二丁目計画	事業費:約500億円 用途:ホテル、オフィス、住宅 延床面積: ホテル:約38,000㎡ オフィス:約31,000㎡ 住宅:約3,000㎡ その他:約16,000㎡ 合計:約88,000㎡	不動産 ホテル							
二子玉川東地区 再開発事業	(第1期) 事業費:約280億円(賃貸業部分) 用途:商業(街区、鉄道街区)、 オフィス(街区)、住宅(街区) 延床面積:()内は当社持分相当 商業:約85,400㎡(約50,900㎡) オフィス:約30,000㎡(約16,500㎡) 駐車場等:約42,300㎡(約28,700㎡) 住宅:約114,300㎡(約70,900㎡) 合計:約272,000㎡(約167,000㎡)	不動産							
	第2期事業計画								
渋谷駅周辺開発	(文化街区) 事業費:約900億円 用途:オフィス、商業、文化施設 延床面積 商業:約31,000㎡ オフィス:約49,000㎡ 文化施設:約24,000㎡ その他:約39,000㎡ 合計:約143,000㎡	不動産 リテール							
	駅街区・東横線跡地街区								

たまプラーザ駅周辺地区の開発(たまプラーザ テラス)

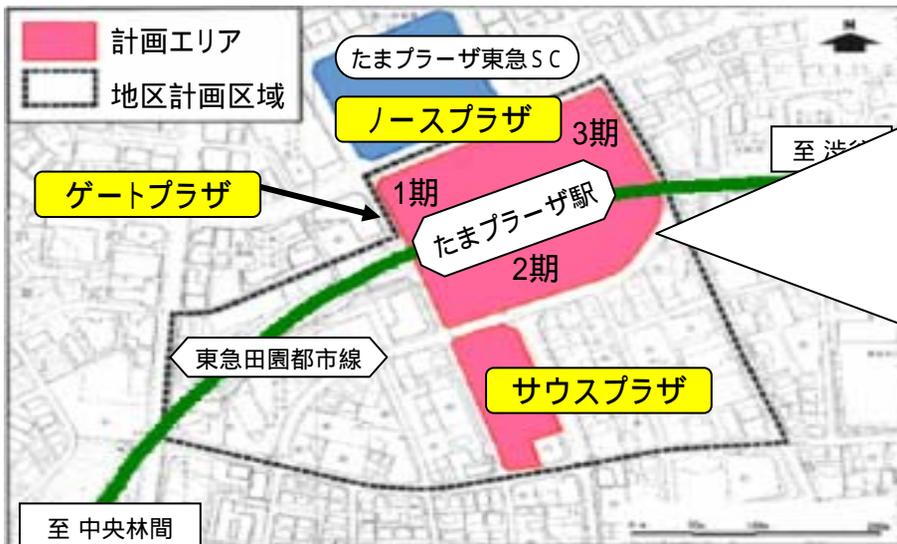


商業施設を核とした駅周辺の開発により、街全体の活性化を推進

商業施設のコンセプト

「ライフスタイル・コミュニティ・センター」
～ 地域に根ざした生活者のライフスタイル実現の場所 ～

計画地



スケジュール

- | | |
|----------|---------------------------------|
| 2005年11月 | 工事着手 |
| 2007年 1月 | サウスプラザ開業 |
| 2007年10月 | ゲートプラザ1期開業 |
| 2009年 | ゲートプラザ2期開業 |
| 2010年 | 全体開業
(ゲートプラザ3期、ノースプラザリニューアル) |

たまプラーザ テラス外観イメージ



施設概要 敷地面積:約51,000㎡ 延床面積:約171,800㎡

- 【低層商業モールの建設】
生活者のライフスタイルの実現を支援する物販、飲食店
店舗数:約120店を想定 店舗面積:約60,000㎡
- 【駅周辺の都市機能の整備】
駅前広場・駐車場等
- 【生活者のライフスタイル実現と地域のコミュニティ育成を支援】
スポーツクラブ、カルチャースクール、広場、展示スペース等

永田町二丁目計画の概要

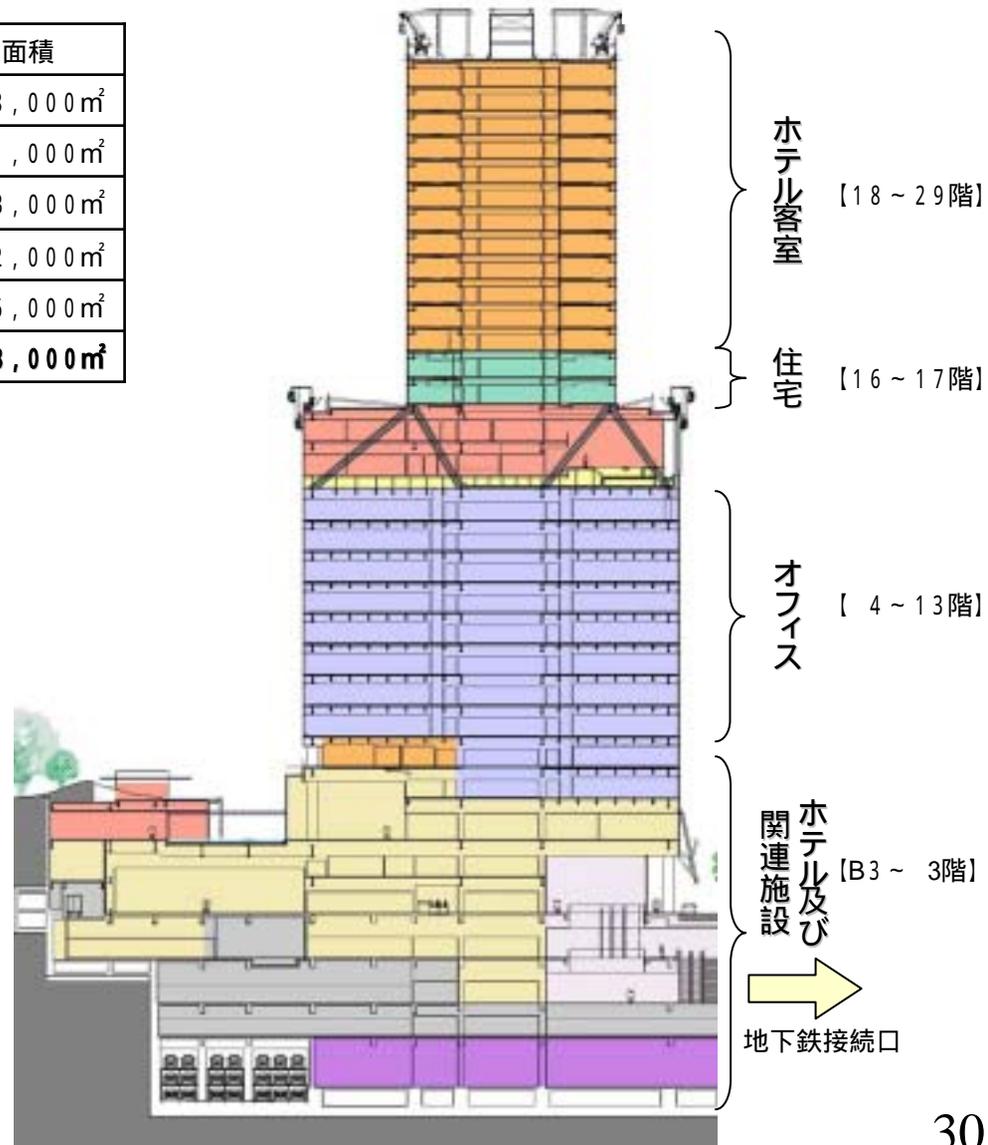
建物規模：地上29階地下4階

		用途面積
容積対象	ホテル及び関連施設	約38,000㎡
	オフィス	約31,000㎡
	共同住宅	約3,000㎡
		約72,000㎡
容積対象外	駐車場他	約16,000㎡
延床面積		約88,000㎡

工期 着工：2008年3月

竣工：2010年秋

ホテル名 ザ・キャピトルホテル東急



二子玉川東地区再開発事業(第1期)の概要

<事業コンセプト> 「水と緑と光」の豊かな自然環境と調和した街づくり



街区	主用途・規模			延床面積	再開発組合事業
a街区	商業棟	地上 8階 地下1階		約17,000m ²	
b街区	商業棟	地上 8階 地下2階		約106,900m ²	
	商業・業務棟	地上 16階 地下2階			
b街区	商業棟	地上 3階 地下1階		約9,100m ²	
街区		地上 4 2階 地下1階	1棟	約133,300m ²	
	住宅棟	地上 2 8階 地下1階	2棟		
		地上 6階	2棟		
	商業棟	地上 2階	3棟		
鉄道街区	商業棟	地上 1階 地下1階		約5,700m ²	当社単独事業

<延床面積>
 再開発地区合計
 約266,300m²
 再開発+鉄道街区
 約272,000m²
 <施行地区面積>
 約8.1ha



a 街区側

二子玉川公園側

多摩川

地上42階地下1階	高層住宅棟1棟
地上28階地下1階	高層住宅棟2棟
地上6階	中層住宅棟2棟
地上2階	低層商業棟3棟

延床面積	133,300㎡
住宅専有面積	79,078㎡
住宅総戸数	1,033戸
駐車場台数	733台

二子玉川東地区再開発事業(第2期)の概要



<イメージ図>



写真の模型は、都市計画内容に沿って作成したイメージです

都市計画の概要 (2000年6月都市計画決定)

- ・施行地区面積 : 約3.1ha
- ・延床面積 : 約168,700㎡
- ・主要用途 : 店舗・事務所・ホテル・駐車場

・着工: 2010年度(予定)

渋谷文化街区共同開発事業の概要



渋谷駅周辺開発計画のリーディングプロジェクトとして、
都市再生特別地区の都市計画が3月7日に決定

「渋谷カルチャープラットフォーム構想」

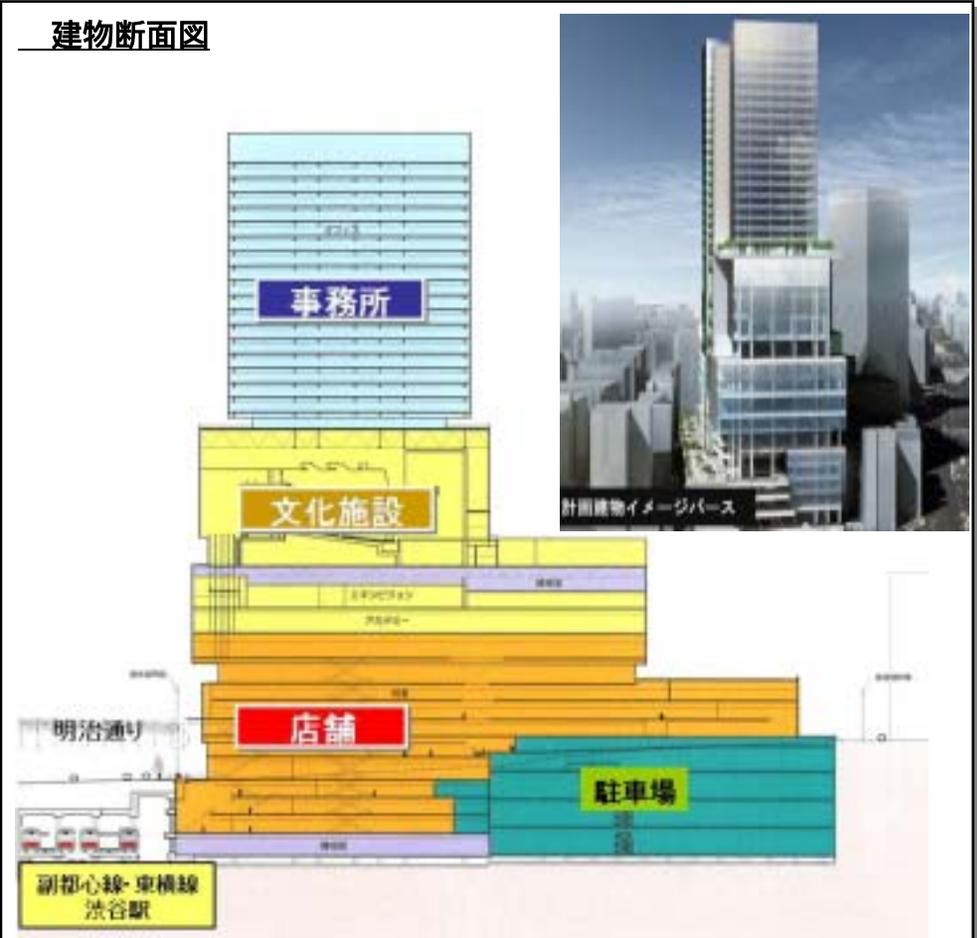
渋谷の街全体を、文化創造の場に。
「渋谷カルチャープラットフォーム構想」
新しい時代に対し、渋谷というDNAが息づく街づくり。

街全体で創造・交流・発信の場を作り、渋谷ならではの文化創造を実現すること、それが「渋谷カルチャープラットフォーム構想」です。地域・行政・企業が連携して「世界中から人と心が集まり感動が生まれる、文化を創造する街」を目指し、駅周辺開発と街のブランディングに取り組んでいきます。

計画概要

計画地 : 渋谷区渋谷二丁目21番 外
敷地面積: 約9,640㎡ 延床面積: 約 143,000㎡
建物の高さ: 約188m
容積率: 1,370%
主用途 : 店舗、文化施設、事務所、駐車場 等
規模 : 地上34階、地下4階
工期 : (本体部分) - 2009年春～2012年春
(デッキ関連部分) - 2012年春～2017年春
開業予定 : 2012年春

建物断面図



渋谷駅街区・東横線跡地街区の方向性

駅街区・東横線跡地街区の方向性

2005年 12月	都市再生緊急整備地域指定
2007年 9月	渋谷駅中心地区まちづくりガイドライン2007の策定
2008年 6月	東京メトロ副都心線開業
2012年 春	文化街区開業
2012年度	東横線と東京メトロ副都心線の相互直通運転開始
以降	駅街区・東横線跡地街区に着手

渋谷駅周辺地域 都市再生緊急整備地域の地域整備方針(東京都)における「整備目標」

特徴ある地形のもとで形成された商業・業務・文化機能の集積を生かし、周辺のみどり豊かな環境と調和をとりつつ、多世代による先進的な生活文化等の情報発信拠点を形成

駅施設の機能更新と再編を進めるとともに、それを契機に開発の連鎖による総合的なまちづくりを推進し、駅から周辺の個性的な街へ連続する、にぎわいと回遊性のある安全・安心で歩いて楽しい都市空間を形成

駅街区

・土地所有状況

東急	7,667m ² (52%)
JR東日本	6,665m ² (45%)
東京メトロ	445m ² (3%)
計	14,777m ²

・着工 2013年度(予定)



東横線跡地街区

- ・敷地面積 6,056m²
- ・着工 2013年度(予定)

不動産事業



ドレッセ美しの森



Trainchi(トレインチ)

不動産賃貸事業

基本戦略

不動産価値の最大化と安定的収益の確保

沿線エリア戦略に則り、鉄道工事後の跡地等、低稼働資産の有効活用

<実績>

西小山(東急ストアフードステーション)、自由が丘(トレインチ) 他

<計画>

各地域特性を考慮しながら、これまでのオフィス・商業に次ぐ、3番目の新基軸として
賃貸住宅の拡充を図るなど、多用途での賃貸事業の展開を推進する

首都圏での地価動向に対応したオフィス・商業施設の展開

建替計画

東急銀座ビル



賃貸住宅

賃貸住宅イメージ



シニア住宅イメージ



不動産販売事業

資金回轉型販売事業

用地取得
方針・展開

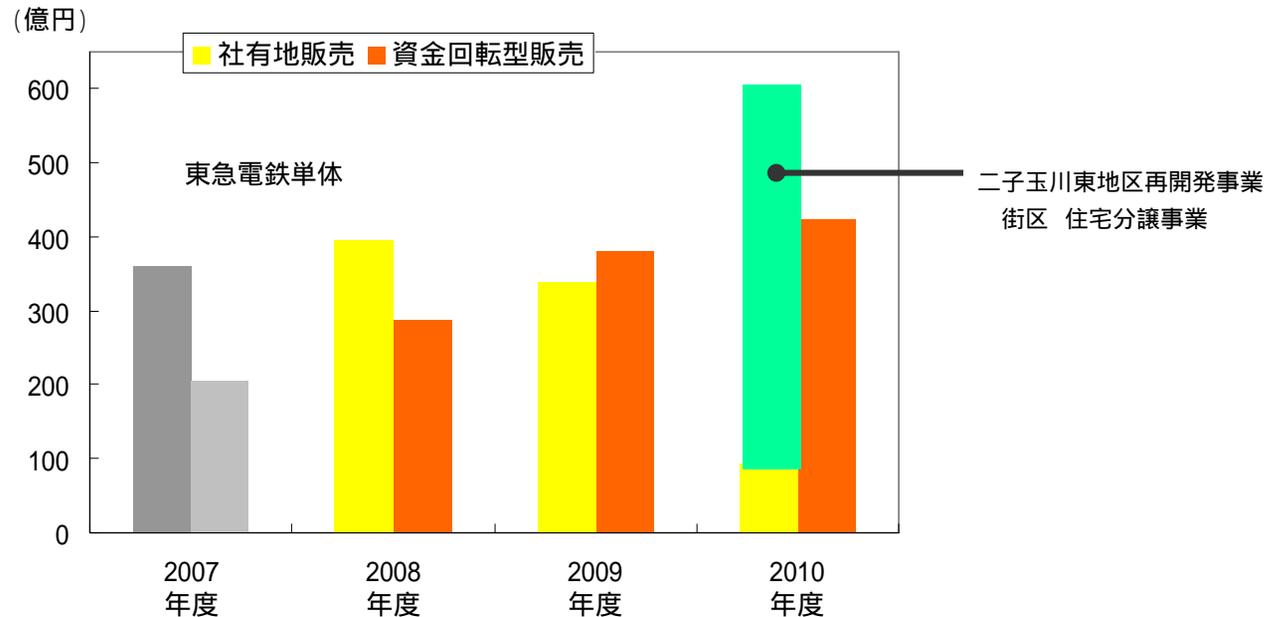
東急沿線をコアエリア、城西南地域をサブエリアとして実施

社有地販売事業

販売の考え方

不動産価値の最大化とそれに伴う安定収益確保に向け、
原資として、社有地販売を計画的に推進

販売計画
(売上高)

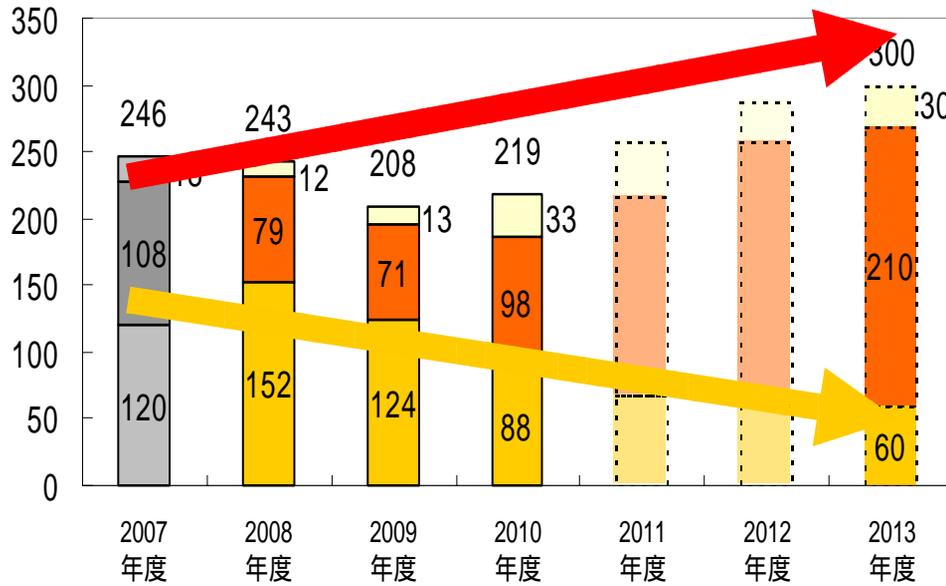


不動産事業構造の転換

販売から賃貸への事業構造の転換による持続的成長の実現

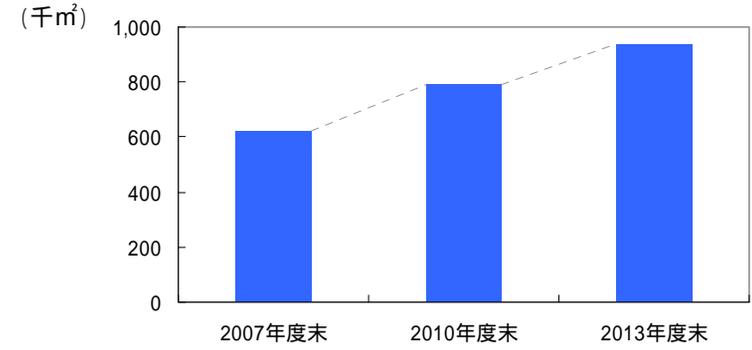
不動産事業 営業利益

(億円)



- その他
- 不動産賃貸 (東急電鉄単体)
- 不動産販売 (東急電鉄単体)

保有不動産 (東急電鉄単体) の建物賃貸面積の推移



賃貸可能面積 (共用部、他社持分、土地賃貸除く)

リテール事業



たまプラーザ サウスプラザ



レミイ反田

リテール事業(東急百貨店)



基本戦略

百貨店事業の成長モデルの確立

- たまプラーザ・渋谷開発を軸に「収益モデル」を確立し、沿線開発へ貢献
- セントラル・プランニング、セントラル・コントロール体制と業務フローの確立
- 販売力の強化による売上基盤の向上
- MD力の強化(各店舗における競争力の向上)

SC店舗事業のオペレーション標準化、安定的な利益確保

リモデル 計画

たまプラーザ店(たまプラーザテラス ノースプラザ)の増床、リモデル

(2010年春開業予定)

- 売場面積 : 約24,000m² 約30,000m²
- 実施スケジュール : 2009年春より、階層別に段階的实施

文化街区商業 フロア出店

・文化街区商業フロアへの出店を予定 (2012年春開業予定)

リテール事業(東急ストア)

基本戦略

スクラップ&ビルドによる利益改善
 既存店収益力の回復
 業務改革・業務改善による効率化の推進

店舗計画

< 出店戦略 >

- ・東急沿線地域でのスーパーマーケット業態によるドミナント出店

< 新設・閉鎖 >

- ・計画期間で、それぞれ10店舗程度を計画
- ・店舗閉鎖等を含めた不採算店舗に対する抜本策の実施

新設店の予定

店舗名	予定時期	売場 面積m ²
西小山店	2008/4	559
久が原店	2008/4	1,670
向ヶ丘遊園店	2008/11	693

鉄道高架耐震工事による閉鎖予定

店舗名	予定時期	売場 面積m ²
大倉山店	2008/5	430
学芸大学店	2008/3	1,473

東急ストア フードステーション

- ・単身世帯やDINKSの多い地域特性にあわせ、惣菜などの中食需要に対応した新業態
- ・沿線における鉄道工事後の駅前などを中心に出店予定



FOOD
STATION
TOKYU STORE

ホテル事業



永田町2丁目計画(ザ・キャピトルホテル東急)

ホテル事業



基本戦略

「選択と集中」による質的改善を重視した成長を目指す

フラッグシップ店舗の確立

戦略的出店モデルの確立・展開

- ・東急ビズフォート
- ・新エクセル



ザ・キャピトルホテル東急(エントランス側)

新規出店

ザ・キャピトルホテル東急(2010年秋)

東急ビズフォート 3店舗(2009年度)(以後、順次展開)

リノベーション 計画

フラッグシップ店舗、大都市店舗を中心に実施

- ・パシフィック横浜ベイホテル東急
- ・セルリアンタワー東急ホテル
- ・赤坂エクセルホテル東急
- ・宮古島リゾート

財務計画



営業収支(セグメント別)

(億円)

連結営業収支	2007年度	中期3か年経営計画(2008年3月策定)			2013年度までに
	予想	2008年度	2009年度	2010年度	目指す姿
	営業収益	13,717	13,640	13,900	14,610
交通	1,969	2,020	2,055	2,066	2,200
不動産	1,410	1,529	1,633	2,008	1,950
リテール	6,472	6,389	6,387	6,610	6,780
レジャー・サービス	1,836	1,860	1,911	1,944	5,210
ホテル	994	1,018	1,040	1,054	
その他	1,865	1,652	1,722	1,819	
消去	-829	-828	-848	-891	-940
営業利益	836	710	700	860	1,000億円以上
交通	340	238	212	303	300
当社 鉄軌道 (固定資産除却費)	325 (62)	232 (83)	200 (116)	286 (43)	
不動産	246	243	208	219	300
当社 不動産販売	120	152	124	88	60
当社 不動産賃貸	108	79	71	98	210
リテール	130	125	144	186	200
レジャー・サービス	31	34	44	54	200
ホテル	35	26	37	43	
その他	49	42	53	53	
消去	2	2	2	2	

キャッシュ・フロー

(億円)

連結キャッシュ・フロー	2007年度 予想	中期3か年経営計画(2008年3月策定)		
		2008年度	2009年度	2010年度
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,131	1,340	1,390	1,475
税引前当期純利益	708	605	587	718
減価償却費	593	647	689	722
固定資産除却費	130	116	171	110
固定資産売却損益	-41	0	0	0
有価証券売却損益	-12	0	0	0
特定都市鉄道整備準備金	-47	7	7	7
法人税等支払	-206	-113	-165	-234
投資活動によるキャッシュ・フロー	-1,182	-1,520	-1,740	-1,720
設備投資	-1,523	-1,800	-2,175	-1,930
工事負担金等受入	199	129	83	59
固定資産・有価証券売却	191	150	350	150
財務活動によるキャッシュ・フロー	51	180	350	245
有利子負債	11	262	450	350
配当金	-73	-75	-90	-96
現金及び現金同等物 増加額	0	0	0	0
現金及び現金同等物 期末残高	300	300	300	300

『配当金』については、前期末自己資本の2%相当額を記載している

「将来の見通しについて」

ここに掲載されている情報のうち過去の歴史的事実以外のものは将来の見通しであり、これらは現在入手可能な情報から得られた当社の経営者の判断に基づいております。従って、実際の業績はこれらと異なる結果となる場合がありますことをご了承ください。