



# KINTETSU

## GROUP HOLDINGS

## 2026年3月期 決算説明会

- ・決算概況
- ・「中期経営計画2028」のアップデート

2026年5月18日

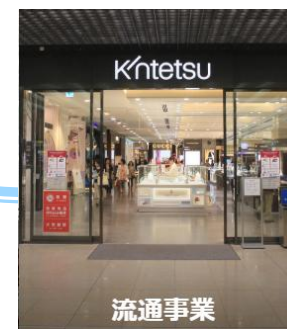
近鉄グループホールディングス株式会社

(東証プライム 証券コード: 9041)

<https://www.kintetsu-g-hd.co.jp>



「いつも」を支え、  
「いつも以上」を創ります。



## 1 2026年3月期 決算概要

## 2 2027年3月期 通期業績予想

## 3 近鉄グループ中期経営計画2028のアップデート

- |  |                                 |
|--|---------------------------------|
| 1) 「中期経営計画2028」初年度の総括（振り返り、経営課題）       | 5) 主要セグメント戦略（運輸、国際物流、不動産）       |
| 2) 「中期経営計画2028」のアップデート（サマリー）           | 6) 「中期経営計画2028」で目指す新たな経営指標と株主還元 |
| 3) ROIC経営の実効性を高める事業/資産のポートフォリオ・ローテーション | 7) コーポレート・ガバナンス強化の取組み状況         |
| 4) 投下資本(B/S)改革とキャピタル・アロケーション           | 8) 重点戦略等の主な取組み・進捗               |

## 4 主要事業の概況

Appendix : 2025年3月公表

近鉄グループ長期ビジョン2035・中期経営計画2028（抜粋）

## 1 2026年3月期 決算概要

## 2 2027年3月期 通期業績予想

## 3 近鉄グループ中期経営計画2028のアップデート

## 4 主要事業の概況

Appendix : 2025年3月公表

近鉄グループ長期ビジョン2035・中期経営計画2028（抜粋）

(単位：百万円,%)

	2025/3期	2026/3期	増 減	増 減 率	増 減 要 因	2026/3期予想 (11月14日公表)	増 減
営業収益	1,741,787	<b>1,750,307</b>	8,519	0.5	「セグメント別業績」参照	1,750,000	307
営業利益	84,399	<b>89,436</b>	5,036	6.0	「セグメント別業績」参照	88,000	1,436
営業外収益	13,069	<b>14,362</b>	1,293	9.9	受取利息及び配当金 533		
うち持分法による投資利益	1,993	<b>2,289</b>	296	14.9		1,500	789
営業外費用	15,930	<b>19,221</b>	3,291	20.7	為替差損 366		
うち支払利息	11,744	<b>14,593</b>	2,848	24.3		14,500	93
経常利益	81,538	<b>84,577</b>	3,038	3.7		78,000	6,577
特別利益	12,600	<b>15,381</b>	2,781	22.1	近鉄百貨店名古屋店閉店に伴う補償金 4,531		
特別損失	11,732	<b>17,390</b>	5,657	48.2	減損損失 2,996 のれん償却額 3,329 近鉄百貨店名古屋店閉店に伴う閉鎖損失 1,330		
親会社株主に帰属する当期純利益	46,716	<b>53,771</b>	7,055	15.1	法人税等 △7,682	48,000	5,771

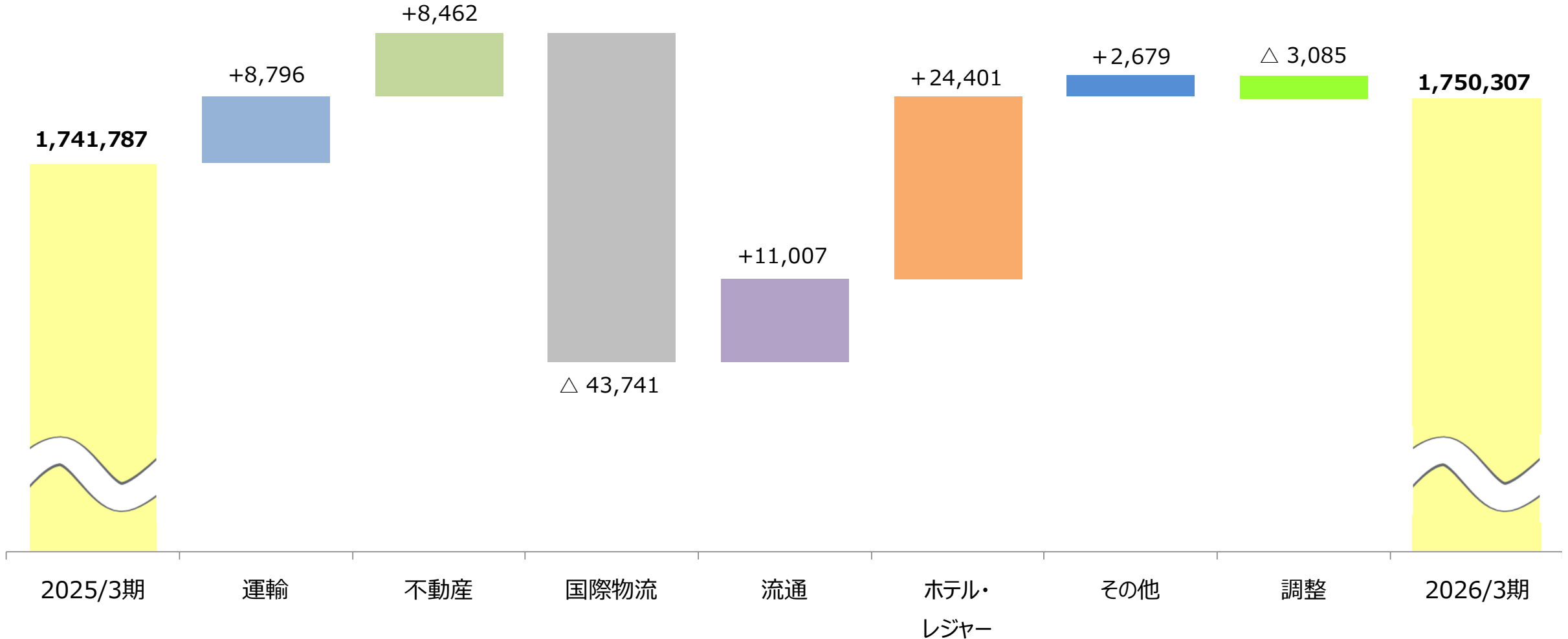
連結子会社数 198社（前期末比1社増）

持分法適用会社数 8社（前期末比増減なし）

# 決算ポイント（営業収益）

前年に開催された大阪・関西万博等による旅客・消費需要やインバウンド旅客の増加もあり、運輸業、流通業やホテル・レジャー業で増収となったことに加え、不動産業でマンション販売等が増収となったため、国際物流業での減収を差引き、連結全体で増収

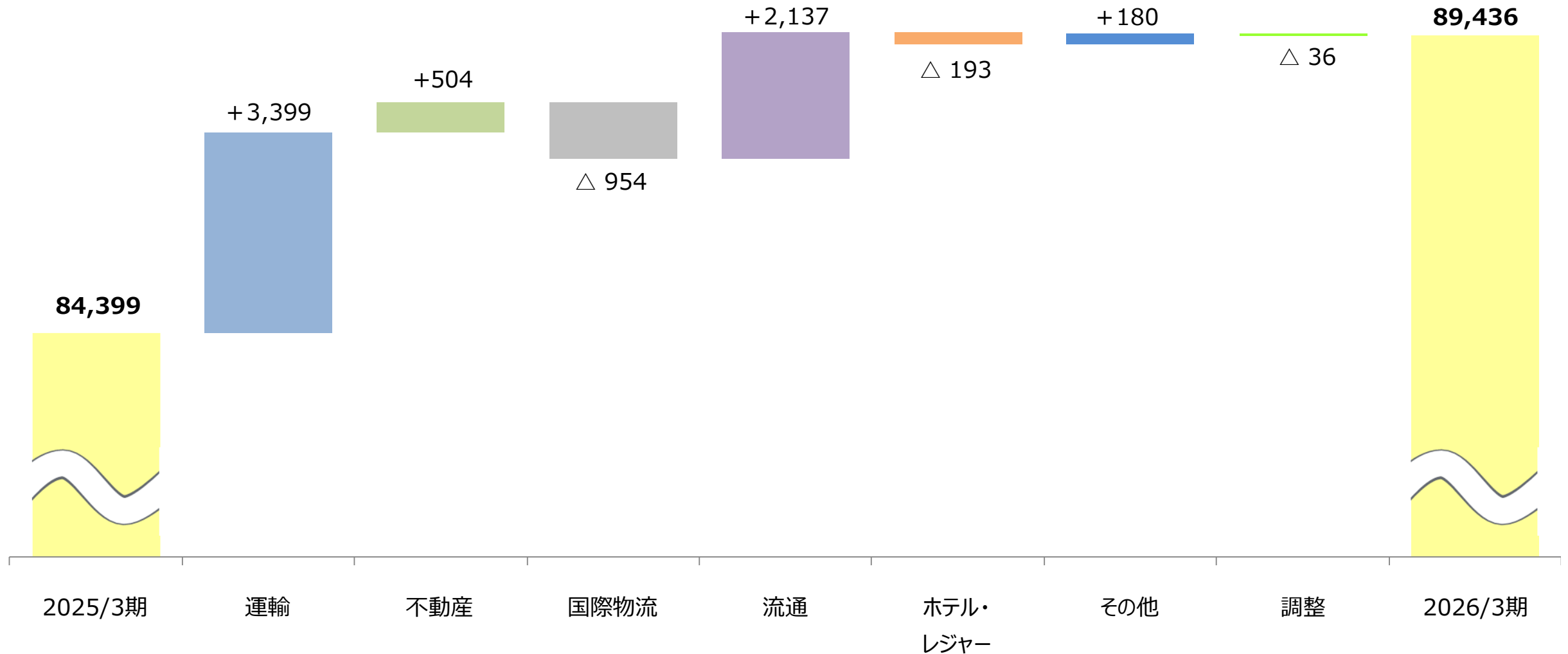
(単位：百万円)



# 決算ポイント（営業損益）

国際物流業は減益となったが、運輸業、流通業等での増益により、連結全体で増益

(単位：百万円)



# セグメント別業績

(単位：百万円,%)

		2025/3期	2026/3期	増減	増減率
運 輸	営業収益	223,225	<b>232,021</b>	8,796	3.9
	営業損益	34,664	<b>38,064</b>	3,399	9.8
不 動 産	営業収益	165,359	<b>173,821</b>	8,462	5.1
	営業損益	13,864	<b>14,368</b>	504	3.6
国際物流	営業収益	796,941	<b>753,200</b>	△ 43,741	△ 5.5
	営業損益	12,967	<b>12,012</b>	△ 954	△ 7.4
流 通	営業収益	215,359	<b>226,367</b>	11,007	5.1
	営業損益	7,022	<b>9,159</b>	2,137	30.4
ホテル・レジャー	営業収益	344,905	<b>369,307</b>	24,401	7.1
	営業損益	13,984	<b>13,791</b>	△ 193	△ 1.4
そ の 他	営業収益	45,126	<b>47,805</b>	2,679	5.9
	営業損益	2,343	<b>2,524</b>	180	7.7
調 整	営業収益	△ 49,130	△ <b>52,215</b>	△ 3,085	
	営業損益	△ 446	△ <b>483</b>	△ 36	
連 結	営業収益	1,741,787	<b>1,750,307</b>	8,519	0.5
	営業損益	84,399	<b>89,436</b>	5,036	6.0

(単位：百万円,%)

	2025/3期	2026/3期	増減	増減率
営業収益	223,225	<b>232,021</b>	8,796	3.9
鉄軌道	160,514	<b>167,190</b>	6,676	4.2
バス	34,745	<b>36,760</b>	2,015	5.8
タクシー	10,046	<b>10,553</b>	507	5.1
鉄道施設整備	25,891	<b>24,086</b>	△ 1,805	△ 7.0
その他運輸関連	12,946	<b>13,286</b>	340	2.6
調整	△ 20,918	△ <b>19,857</b>	1,060	
営業損益	34,664	<b>38,064</b>	3,399	9.8
(主な内訳)				
鉄軌道	30,596	<b>33,205</b>	2,608	8.5
バス	1,249	<b>1,809</b>	559	44.8

## 《鉄軌道》

- 大阪・関西万博開催に伴う旅客の増加、前年2月に実施したダイヤ変更による名阪特急増発効果やインバウンド効果に加え、万博閉幕後は伊勢志摩方面の需要が堅調に推移したため、増収増益

	2025/3期	2026/3期	増減	増減率(%)
〈収支〉				
営業収益 (百万円)	162,291	<b>169,155</b>	6,864	4.2
鉄軌道事業	160,514	<b>167,190</b>	6,676	4.2
旅客収入	153,527	<b>159,984</b>	6,456	4.2
定期外収入	103,495	<b>109,636</b>	6,140	5.9
定期収入	50,032	<b>50,347</b>	315	0.6
運輸雑収等	6,986	<b>7,206</b>	220	3.2
その他事業	1,777	<b>1,964</b>	187	10.6
営業損益 (百万円)	30,235	<b>32,877</b>	2,641	8.7
〈運輸成績〉				
輸送人員 (千人)	526,097	<b>537,693</b>	11,596	2.2
定期外	207,763	<b>216,558</b>	8,795	4.2
定期	318,334	<b>321,135</b>	2,801	0.9

(単位：百万円,%)

	2025/3期	2026/3期	増減	増減率
営業収益	165,359	<b>173,821</b>	8,462	5.1
不動産販売	83,066	<b>87,170</b>	4,103	4.9
不動産賃貸	40,059	<b>44,784</b>	4,724	11.8
不動産管理	46,317	<b>46,280</b>	△ 37	△ 0.1
調整	△ 4,084	△ <b>4,413</b>	△ 328	
営業損益	13,864	<b>14,368</b>	504	3.6
(主な内訳) 不動産販売	4,651	<b>3,809</b>	△ 841	△ 18.1
(主な内訳) 不動産賃貸	7,933	<b>9,322</b>	1,389	17.5

## 《不動産販売》

- 首都圏を中心にマンション販売が堅調であったものの、売上原価の増加もあり、増収減益

## 《不動産賃貸》

- 物件取得等による賃貸収入の増に加え、収益物件の売却もあり、増収増益

(単位：百万円,%)

	2025/3期	2026/3期	増 減	増 減 率
営業収益	796,941	<b>753,200</b>	△ 43,741	△ 5.5
日台韓	217,162	<b>210,372</b>	△ 6,789	△ 3.1
米州	95,635	<b>98,542</b>	2,907	3.0
欧州・中近東・アフリカ	53,291	<b>53,108</b>	△ 182	△ 0.3
東アジア	110,849	<b>103,030</b>	△ 7,819	△ 7.1
東南アジア・オセアニア	110,188	<b>101,427</b>	△ 8,761	△ 8.0
APLL	229,843	<b>207,974</b>	△ 21,868	△ 9.5
その他	6,711	<b>7,271</b>	559	8.3
調整	△ 26,740	△ <b>28,527</b>	△ 1,786	
営業損益	12,967	<b>12,012</b>	△ 954	△ 7.4
日台韓	6,499	<b>6,406</b>	△ 93	△ 1.4
米州	5,207	<b>4,720</b>	△ 486	△ 9.3
欧州・中近東・アフリカ	△ 271	△ <b>1,380</b>	△ 1,109	—
東アジア	2,077	<b>2,195</b>	117	5.7
東南アジア・オセアニア	3,274	<b>2,814</b>	△ 460	△ 14.1
APLL	3,489	<b>4,576</b>	1,086	31.2
その他	382	<b>353</b>	△ 28	△ 7.4

(主な内訳)

- 取扱物量は増加したが、市場競争の激化により販売価格が下落したため、減収減益

		2025/3期	2026/3期	増減	増減率(%)
〈収支〉					
営業収入	(百万円)	796,941	<b>753,200</b>	△ 43,741	△ 5.5
(主な内訳)	航空貨物輸送	276,364	<b>275,765</b>	△ 599	△ 0.2
	海上貨物輸送	246,545	<b>219,043</b>	△ 27,502	△ 11.2
	ロジスティクス	224,892	<b>209,436</b>	△ 15,456	△ 6.9
営業総利益	(百万円)	120,080	<b>117,680</b>	△ 2,400	△ 2.0
営業損益	(百万円)	12,967	<b>12,012</b>	△ 954	△ 7.4
〈物量〉					
航空輸出重量	(千トン)	527	<b>554</b>	26	5.0
海上輸出物量	(千TEU)	725	<b>742</b>	17	2.4

(単位：百万円,%)

	2025/3期	2026/3期	増減	増減率
営業収益	215,359	<b>226,367</b>	11,007	5.1
百貨店	115,673	<b>125,450</b>	9,776	8.5
ストア・飲食	99,686	<b>101,136</b>	1,450	1.5
調整	—	△ <b>220</b>	△ 220	
営業損益	7,022	<b>9,159</b>	2,137	30.4
(主な内訳) 百貨店	5,038	<b>6,718</b>	1,680	33.3
ストア・飲食	1,983	<b>2,440</b>	456	23.0

### 《百貨店》

- 前期に好調であった免税売上の反動はあったものの、大阪・関西万博のオフィシャルストアが好調に推移したため、増収増益

### 《ストア・飲食》

- 国内観光客やインバウンドによる人流の増加が駅ナカ店舗の売上に寄与したため、増収増益

(単位：百万円,%)

	2025/3期	2026/3期	増減	増減率
営業収益	344,905	<b>369,307</b>	24,401	7.1
ホテル	45,917	<b>47,998</b>	2,081	4.5
旅行	273,935	<b>297,065</b>	23,130	8.4
映画	3,571	<b>3,771</b>	199	5.6
水族館	10,518	<b>10,592</b>	74	0.7
観光施設	11,208	<b>10,032</b>	△ 1,175	△ 10.5
調整	△ 246	△ <b>154</b>	92	
営業損益	13,984	<b>13,791</b>	△ 193	△ 1.4
（主な内訳）				
ホテル	2,974	<b>3,110</b>	135	4.6
旅行	6,004	<b>6,071</b>	67	1.1
水族館	3,469	<b>3,721</b>	252	7.3
観光施設	1,252	<b>585</b>	△ 667	△ 53.3

## 《ホテル》

- 宿泊部門で客室単価、稼働率とも高水準を維持したほか、料飲部門も堅調に推移したため、増収増益

## 《旅行》

- 海外旅行が堅調に推移したほか、大阪・関西万博関連の取扱いも寄与し、増収増益

## 《観光施設》

- 前期にコラボイベントで好調であった志摩スペイン村の入場者数が減少したため、減収減益

# 連結貸借対照表

(単位：百万円)

	2025/3期	2026/3期	増減	増減要因
流動資産	761,176	<b>746,535</b>	△ 14,641	現金及び預金 △44,214 販売土地及び建物 17,191
固定資産	1,744,384	<b>1,845,376</b>	100,991	首都圏でのアセット取得等
うちのれん	56,017	<b>49,440</b>	△ 6,576	
資産合計	2,507,255	<b>2,593,502</b>	86,246	
流動負債	761,609	<b>640,544</b>	△ 121,064	短期借入金 △41,117、社債 △84,000
固定負債	1,131,921	<b>1,260,992</b>	129,070	長期借入金 91,883、社債 41,863
負債合計	1,893,531	<b>1,901,537</b>	8,006	
純資産合計	613,723	<b>691,964</b>	78,240	
うち利益剰余金	234,814	<b>275,620</b>	40,806	純利益 53,771、配当金 △10,475
うちその他の包括利益累計額	129,300	<b>155,083</b>	25,783	為替換算調整勘定 13,664
負債・純資産合計	2,507,255	<b>2,593,502</b>	86,246	
純有利子負債残高	1,025,554	<b>1,075,862</b>	50,308	
借入金	897,994	<b>948,759</b>	50,765	
社債（コマーシャルペーパー含む）	358,917	<b>316,780</b>	△ 42,137	
リース債務（IFRS第16号による計上分を除く）	27,771	<b>25,236</b>	△ 2,534	
現金及び預金(△)	△ 259,128	△ <b>214,913</b>	44,214	
自己資本比率	21.7%	<b>23.6%</b>	1.9pt	

# 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	2025/3期	2026/3期	増 減	2026/3期 主な内容
営業活動による キャッシュ・フロー	89,728	<b>118,087</b>	28,359	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 営業活動によるキャッシュフロー                             <ul style="list-style-type: none"> <li>税金等調整前当期純利益 82,568</li> <li>減価償却費 80,941</li> <li>棚卸資産の増減額 △ 20,427</li> <li>法人税等の支払額 △ 24,659</li> </ul> </li> </ul>
投資活動による キャッシュ・フロー	△ 82,789	△ <b>138,891</b>	△ 56,102	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 投資活動によるキャッシュフロー                             <ul style="list-style-type: none"> <li>投資有価証券の取得 △ 20,083</li> <li>投資有価証券の売却 15,772</li> <li>固定資産の取得による支出 △ 151,870</li> <li>定期預金純増減額 13,117</li> </ul> </li> </ul>
財務活動による キャッシュ・フロー	△ 17,874	△ <b>19,935</b>	△ 2,061	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 財務活動によるキャッシュフロー                             <ul style="list-style-type: none"> <li>短期借入金純増減額 △ 945</li> <li>長期借入金純増減 51,602</li> <li>社債純増減 △ 42,407</li> <li>配当金支払額 △ 10,475</li> <li>リース債務の返済 △ 18,471</li> </ul> </li> </ul>
現金及び現金同等物 の期末残高	231,748	<b>200,124</b>	△ 31,623	

# 設備投資 純有利子負債残高

(単位：百万円)

	2025/3期	2026/3期	増 減	増減要因
設備投資	83,072	<b>150,953</b>	67,880	
運輸	36,360	<b>38,212</b>	1,851	
(うち鉄軌道)	(32,861)	<b>(33,493)</b>	(631)	新型一般車両等
不動産	21,614	<b>84,538</b>	62,923	首都圏でのアセット取得等
国際物流	10,146	<b>9,901</b>	△ 244	
流通	6,312	<b>5,299</b>	△ 1,013	
ホテル・レジャー	5,684	<b>10,150</b>	4,465	米国テキサス州でのホテル建設、客室改装等
その他	2,035	<b>2,071</b>	35	
調整	917	<b>778</b>	△ 138	
純有利子負債残高	1,025,554	<b>1,075,862</b>	50,308	
EBITDA	151,323	<b>159,241</b>	7,918	
純有利子負債 / EBITDA	6.8倍	<b>6.8倍</b>	—	
ROIC	4.2%	<b>4.2%</b>	—	

- 純有利子負債 = 借入金・社債・リース債務 - 現金及び預金
- EBITDA = 営業損益 + 減価償却費 (IFRS 第 16 号による計上分を除く) + のれん償却費
- ROIC = 税引後営業利益 (営業利益 × (1 - 実効税率)) ÷ (純有利子負債 + 株主資本)

# 減価償却費・EBITDA

(単位：百万円)

		2025/3期	2026/3期	増 減
運 輸	減価償却費	28,198	<b>29,989</b>	1,791
	EBITDA	62,862	<b>68,054</b>	5,191
不 動 産	減価償却費	9,942	<b>10,318</b>	375
	EBITDA	23,807	<b>24,686</b>	879
国際物流	減価償却費	13,678	<b>13,440</b>	△ 238
	EBITDA	29,893	<b>28,700</b>	△ 1,193
流 通	減価償却費	6,465	<b>6,616</b>	150
	EBITDA	13,488	<b>15,776</b>	2,287
ホテル・レジャー	減価償却費	2,853	<b>3,602</b>	749
	EBITDA	16,837	<b>17,393</b>	556
そ の 他	減価償却費	2,204	<b>2,174</b>	△ 30
	EBITDA	4,548	<b>4,698</b>	150
調 整	減価償却費	332	<b>415</b>	82
	EBITDA	△ 114	△ <b>68</b>	45
連 結	減価償却費	63,676	<b>66,557</b>	2,881
	EBITDA	151,323	<b>159,241</b>	7,918

- 減価償却費には、IFRS第16号による計上分を含まない

1 2026年3月期 決算概要

2 2027年3月期 通期業績予想

3 近鉄グループ中期経営計画2028のアップデート

4 主要事業の概況

Appendix : 2025年3月公表

近鉄グループ長期ビジョン2035・中期経営計画2028（抜粋）

- 2026年度は、前年の大阪・関西万博の反動減があるものの、引き続き堅調な特急利用やインバウンドの拡大が見込まれ、中東情勢の影響など不確定要素はあるがBtoC事業領域においては需要が堅調に推移すると想定。
- 国際物流は、地政学リスクに伴う需給バランス変動による航空スペースのひっ迫や、原油価格の高騰などを背景に運賃コストの上昇が見込まれ、これに応じて販売価格への転嫁も進むと想定。
- 急速な金利上昇による支払利息の増加を織り込み。
- 円安に伴う物価上昇や地政学リスクの高まりを受けた資源価格上昇によるコストの増加、国内経済活動・個人消費への影響が懸念。

運輸	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ 鉄軌道 2026年度の輸送人員は、特殊要因（大阪・関西万博）を除いたベースで前年と同水準と想定</li></ul>
不動産	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ 不動産販売 2026年度のマンション分譲戸数は対前年ベースで増加と想定</li></ul>
国際物流	2026年度の営業収入は対前年ベース約110%と想定 2026年度の為替レートは1USドル＝約156円程度と想定
流通	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ 百貨店 特殊要因（大阪・関西万博や名古屋店閉店）を除いたベースの売上高は、前年と同水準と想定</li></ul>
ホテル・レジャー	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ ホテル 2026年度の直営ホテル売上高は対前年ベース約106%と想定</li><li>▶ 旅行 2026年度の売上高は、対前年ベースで国内旅行約104%、海外旅行約102%と想定</li></ul>

(単位：百万円,%)

	2026/3期 通期実績	2027/3期 通期予想	増 減	増 減 率
営業収益	1,750,307	<b>1,840,000</b>	89,692	5.1
営業利益	89,436	<b>90,000</b>	563	0.6
経常利益	84,577	<b>82,000</b>	△ 2,577	△ 3.0
親会社株主に帰属する 当期純利益	53,771	<b>47,000</b>	△ 6,771	△ 12.6
持分法による投資利益	2,289	<b>2,000</b>	△ 289	△ 12.7
支払利息	14,593	<b>18,000</b>	3,406	23.3

【主な増減要因】 ※営業収益・営業損益は次ページ以降をご参照ください

- ・ 経常利益は、支払利息の増等により減益見込み
- ・ 親会社株主に帰属する当期純利益は、前期に繰延税金資産の計上に伴い法人税等が減少した反動等もあり減益見込み

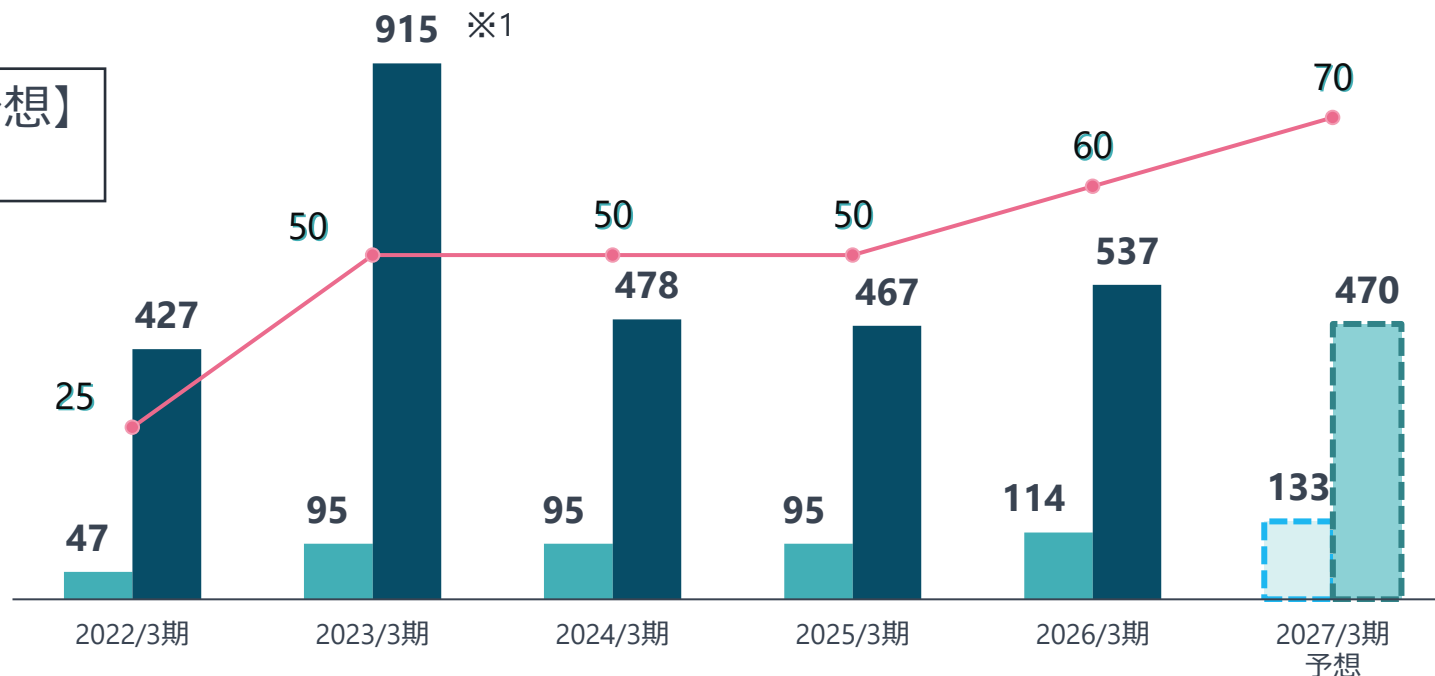
## 【株主還元の基本方針】

- 株主資本配当率 (DOE) の下限を引き上げ (2.0%→2.5%)
- DOE 2.5%を下限とした累進配当により、安定的な配当とあわせ、単年度の利益変動に捉われずに、中長期の成長に応じた株主還元を行う。
- なお、配当の実施に際しては、配当性向も考慮するとともに、中期経営計画の達成を踏まえたうえで、株主還元の多様化を進める。

■ 配当金総額 (億円)   ■ 親会社株主に帰属する当期純利益 (億円)   ● 年間・1株配当金 (円)   ※1 近鉄エクスプレスの連結子会社化に伴う段階取得利益475億円を含む

## 【2027/3期 年間配当予想】

- 1株につき70円



DOE	1.9%	3.1%	2.6%	2.4%	2.6%	2.8%
連結配当性向	11.1%	10.4%	19.9%	20.4%	21.2%	28.3%

# セグメント別業績

(単位：百万円,%)

		2026/3期 通期実績	2027/3期 通期予想	増 減	増 減 率
運 輸	営業収益	232,021	<b>229,000</b>	△ 3,021	△ 1.3
	営業損益	38,064	<b>33,500</b>	△ 4,564	△ 12.0
不 動 産	営業収益	173,821	<b>188,000</b>	14,178	8.2
	営業損益	14,368	<b>15,800</b>	1,431	10.0
国際物流	営業収益	753,200	<b>824,000</b>	70,799	9.4
	営業損益	12,012	<b>14,600</b>	2,587	21.5
流 通	営業収益	226,367	<b>218,000</b>	△ 8,367	△ 3.7
	営業損益	9,159	<b>8,200</b>	△ 959	△ 10.5
ホテル・レジャー	営業収益	369,307	<b>383,000</b>	13,692	3.7
	営業損益	13,791	<b>14,500</b>	708	5.1
そ の 他	営業収益	47,805	<b>48,000</b>	194	0.4
	営業損益	2,524	<b>2,700</b>	175	7.0
調 整	営業収益	△ 52,215	△ <b>50,000</b>	2,215	
	営業損益	△ 483	<b>700</b>	1,183	
連 結	営業収益	1,750,307	<b>1,840,000</b>	89,692	5.1
	営業損益	89,436	<b>90,000</b>	563	0.6

## 《運 輸》

- 鉄軌道業で大阪・関西万博の反動による減収に対して、足もと堅調な奈良、伊勢志摩方面への誘客強化に取り組むが、賃上げ等による人件費の上昇や一般車両新造による減価償却費の増加を見込み減収減益を予想

## 《不動産》

- 不動産販売業で仲介・リフォーム事業の拡大等に注力することに加え、不動産賃貸業で賃貸収入の増を織り込み増収増益を予想

## 《国際物流》

- イントラアジアでの航空貨物輸送やアジア発北米向けの海上貨物輸送等での取扱増加とともに、利益率の改善を見込み増収増益を予想

## 《流 通》

- ストア飲食業で販促強化等により増収を見込むものの、百貨店業で前期に好調であった大阪・関西万博関連の反動減や名古屋店閉店による影響もあり、流通業全体では減収減益を予想

## 《ホテル・レジャー》

- ホテル業で客室改装等による販売価格の引上げを進めるほか、旅行業で海外旅行の販売拡大を見込み、増収増益を予想

	2026/3期 通期実績	2027/3期 通期予想	増 減	増減率(%)
〈収支〉				
営業収益 (百万円)	169,155	<b>166,998</b>	△ 2,156	△ 1.3
鉄軌道事業	167,190	<b>164,983</b>	△ 2,207	△ 1.3
旅客収入	159,984	<b>157,344</b>	△ 2,639	△ 1.6
定期外収入	109,636	<b>107,132</b>	△ 2,504	△ 2.3
定期収入	50,347	<b>50,212</b>	△ 135	△ 0.3
運輸雑収等	7,206	<b>7,638</b>	431	6.0
その他事業	1,964	<b>2,015</b>	50	2.6
営業損益 (百万円)	32,877	<b>27,835</b>	△ 5,041	△ 15.3
〈運輸成績〉				
輸送人員 (千人)	537,693	<b>533,136</b>	△ 4,557	△ 0.8
定期外	216,558	<b>213,336</b>	△ 3,222	△ 1.5
定期	321,135	<b>319,800</b>	△ 1,335	△ 0.4

		2026/3期 通期実績	2027/3期 通期予想	増 減	増減率(%)
〈収支〉					
営業収入	(百万円)	753,200	<b>824,000</b>	70,799	9.4
営業総利益	(百万円)	117,680	<b>125,182</b>	7,501	6.4
営業損益	(百万円)	12,012	<b>14,600</b>	2,587	21.5
〈物量〉					
航空輸出重量	(千トン)	554	<b>560</b>	5	1.0
海上輸出物量	(千TEU)	742	<b>800</b>	57	7.7

# 設備投資 純有利子負債残高

(単位：百万円)

	2026/3期 通期実績	2027/3期 通期予想	増 減
設備投資	150,953	<b>129,000</b>	△ 21,953
運 輸	38,212	<b>37,500</b>	△ 712
（うち鉄軌道）	(33,493)	<b>(32,000)</b>	(△ 1,493)
不動産	84,538	<b>32,000</b>	△ 52,538
国際物流	9,901	<b>16,500</b>	6,598
流 通	5,299	<b>10,000</b>	4,700
ホテル・レジャー	10,150	<b>29,000</b>	18,849
その他	2,071	<b>2,000</b>	△ 71
調 整	778	<b>2,000</b>	1,221
純有利子負債残高	1,075,862	<b>1,150,000</b>	74,137
EBITDA	159,241	<b>162,500</b>	3,258
純有利子負債 / EBITDA	6.8倍	<b>7.1倍</b>	0.3pt

• 純有利子負債 = 借入金・社債・リース債務 - 現金及び預金

• EBITDA = 営業損益 + 減価償却費（IFRS 第 16 号による計上分を除く） + のれん償却費

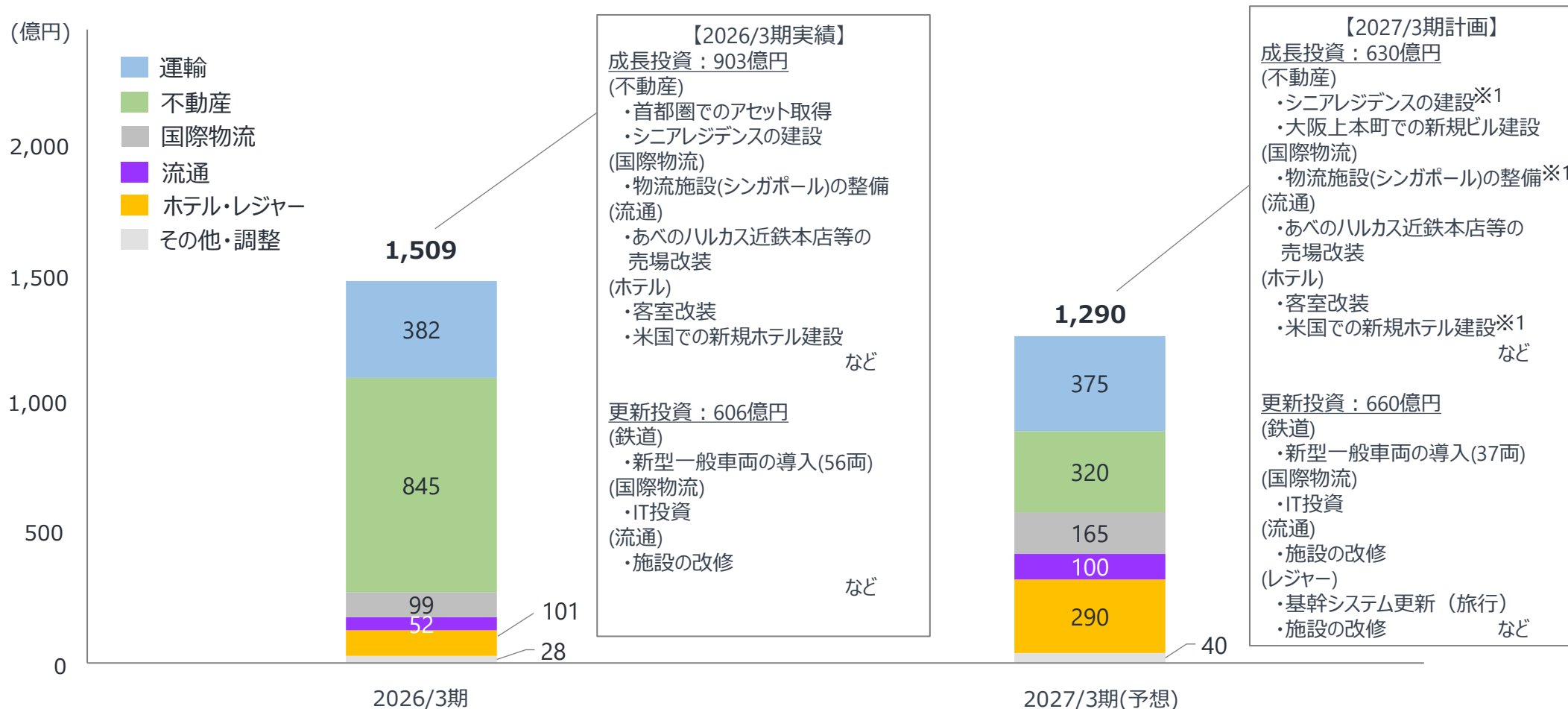
# 減価償却費・EBITDA

(単位：百万円)

		2026/3期 通期実績	2027/3期 通期予想	増 減
運 輸	減価償却費	29,989	<b>31,000</b>	1,010
	EBITDA	68,054	<b>64,500</b>	△ 3,554
不 動 産	減価償却費	10,318	<b>10,500</b>	181
	EBITDA	24,686	<b>26,300</b>	1,613
国際物流	減価償却費	13,440	<b>14,500</b>	1,059
	EBITDA	28,700	<b>32,100</b>	3,399
流 通	減価償却費	6,616	<b>6,000</b>	△ 616
	EBITDA	15,776	<b>14,200</b>	△ 1,576
ホテル・レジャー	減価償却費	3,602	<b>4,500</b>	897
	EBITDA	17,393	<b>19,000</b>	1,606
そ の 他	減価償却費	2,174	<b>2,500</b>	325
	EBITDA	4,698	<b>5,200</b>	501
調 整	減価償却費	415	<b>500</b>	84
	EBITDA	△ 68	<b>1,200</b>	1,268
連 結	減価償却費	66,557	<b>69,500</b>	2,942
	EBITDA	159,241	<b>162,500</b>	3,258

# 設備投資 更新投資・成長投資

- 2027/3期は、運輸業（鉄軌道事業）で前期に引き続き新型一般車両の導入（37両）などの更新投資、不動産業での成長投資、グループ全体でデジタル投資を計画



※1 2026/3期記載アセットと同じ

# 〔参考〕連結業績予想（中間連結会計期間）

（単位：百万円,%）

	2026/3期 中間期実績	2027/3期 中間期予想	増 減	増 減 率
営業収益	856,315	<b>887,000</b>	30,684	3.6
営業利益	42,167	<b>35,000</b>	△ 7,167	△ 17.0
経常利益	39,780	<b>35,000</b>	△ 4,780	△ 12.0
親会社株主に帰属する 中間純利益	23,731	<b>20,000</b>	△ 3,731	△ 15.7
持分法による投資利益	1,064	<b>1,000</b>	△ 64	△ 6.1
支払利息	6,757	<b>8,500</b>	1,742	25.8

# [参考]セグメント別業績 (中間連結会計期間)

(単位：百万円,%)

		2026/3期 中間期実績	2027/3期 中間期予想	増 減	増 減 率
運 輸	営業収益	114,322	<b>111,000</b>	△ 3,322	△ 2.9
	営業損益	17,550	<b>12,900</b>	△ 4,650	△ 26.5
不 動 産	営業収益	80,206	<b>80,000</b>	△ 206	△ 0.3
	営業損益	8,151	<b>6,600</b>	△ 1,551	△ 19.0
国際物流	営業収益	368,059	<b>404,000</b>	35,940	9.8
	営業損益	4,012	<b>5,400</b>	1,387	34.6
流 通	営業収益	112,929	<b>106,000</b>	△ 6,929	△ 6.1
	営業損益	3,668	<b>2,800</b>	△ 868	△ 23.7
ホテル・レジャー	営業収益	182,153	<b>186,000</b>	3,846	2.1
	営業損益	7,583	<b>6,200</b>	△ 1,383	△ 18.2
そ の 他	営業収益	24,385	<b>24,000</b>	△ 385	△ 1.6
	営業損益	1,580	<b>1,500</b>	△ 80	△ 5.1
調 整	営業収益	△ 25,740	△ <b>24,000</b>	1,740	
	営業損益	△ 379	△ <b>400</b>	△ 20	
連 結	営業収益	856,315	<b>887,000</b>	30,684	3.6
	営業損益	42,167	<b>35,000</b>	△ 7,167	△ 17.0

1 2026年3月期 決算概要

2 2027年3月期 通期業績予想

3 近鉄グループ中期経営計画2028のアップデート

4 主要事業の概況

Appendix : 2025年3月公表

近鉄グループ長期ビジョン2035・中期経営計画2028（抜粋）

## ■ 「中期経営計画2028」初年度の総括（振り返り・経営課題）

- 2025年度連結営業利益は前年比増益となったが、維持更新・成長投資等により投下資本が増加期であるため、総資産経常利益率(ROA)の改善には至らず
- 金利上昇や事業リスクの高まりによる資本コスト(WACC)の上昇と投下資本の増加によるROIC-WACCスプレッドの収縮を一因として、当社の株価は同業他社に対してもアンダーパフォーム

## ■ 「中期経営計画2028」のアップデート

- 改めて、ROIC(投下資本利益率)-WACC(資本コスト)アプローチの実効性を高めるべく、グループ経営のあり方(モデル)を見直し
- 「選択と集中」による投下資本(B/S：バランスシート)の改革を進め、ROIC経営の実効性向上のため、中期経営計画2028をアップデート

### ◆ ROIC経営の実効性を高める事業/資産のポートフォリオ・ローテーション

- 純粋持株会社の機能を強化し、「選択と集中」を検討・実行

### ◆ 投下資本(B/S)改革とキャピタル・アロケーション

- 「選択と集中」の検討・実行により、聖域なき事業ポートフォリオの見直しと資産の流動化等を図り、資本効率を向上させ、キャッシュインを創出
- 急激な金利上昇へ対応すべく、有利子負債の圧縮を加速

### ◆ 「中期経営計画2028」で目指す新たな経営指標と株主還元

- B/Sの質的向上と各事業のキャッシュフロー創出により、有利子負債の圧縮を加速させ、財務リスクの低減を優先課題として取り組む
- 株主還元について、DOE(株主資本配当率)の下限を2.0%から2.5%へ引き上げる  
なお、配当の実施に際しては、配当性向も考慮するとともに、中期経営計画の達成を踏まえたうえで、株主還元の多様化を進める

# 1) 「中期経営計画2028」初年度の総括（振り返り・経営課題）

- 2025年度連結営業利益は前年比増益となったが、維持更新・成長投資等により投下資本が増加期であるため、総資産経常利益率(ROA)<sup>1)</sup>の改善には至らず
- 金利上昇や事業リスクの高まりによる資本コスト(WACC)の上昇と投下資本の増加によるROIC-WACCスプレッドの収縮を一因として、当社の株価は同業他社に対してもアンダーパフォーム

## 中計初年度の総括

### ① ROIC-WACCアプローチでの検証

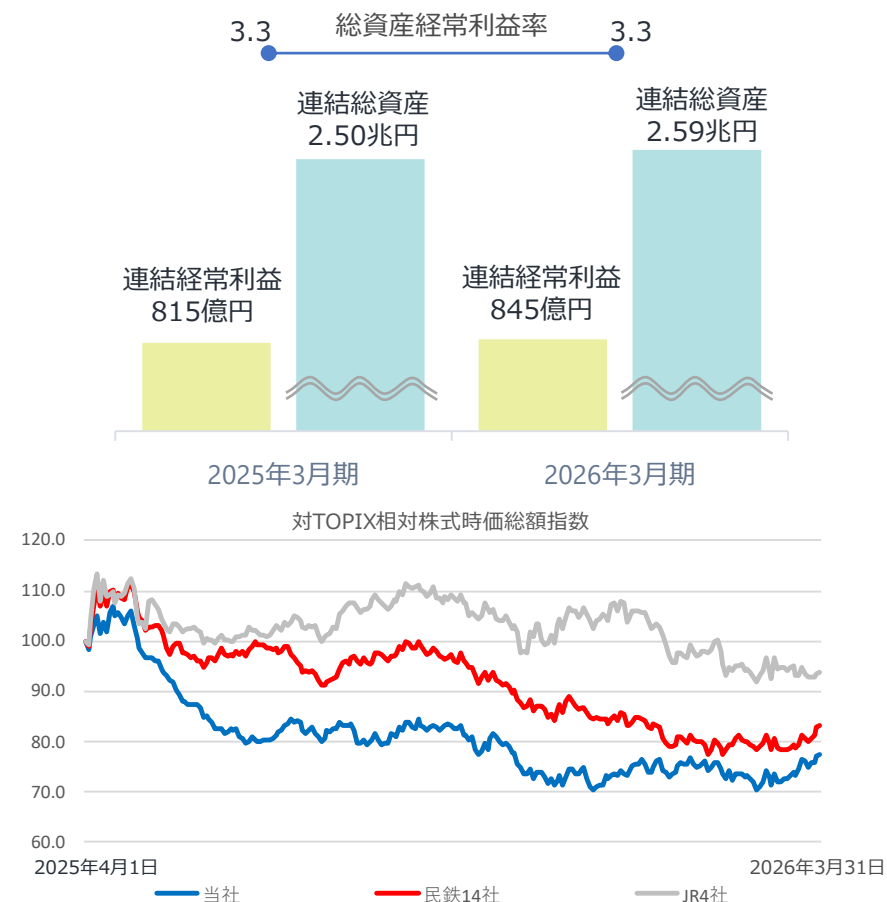
- 大阪関西万博による増収効果等により連結営業利益は前年比増益ながら、鉄道等での維持更新投資や不動産での将来に向けた成長投資等により投下資本が増加し、総資産経常利益率の改善が横ばい
- 金利上昇に加えて事業リスクの高まりもあり、WACC上昇圧力の強まり
- 結果、ROICの下押し圧力となり、株主価値を創造するROIC-WACCスプレッドの収縮が株価パフォーマンスの悪化の一因へ

### ② セグメント毎に収益性・資産効率性での検証

- 中長期における「成長の牽引者」と位置付けた国際物流セグメントの収益性・資産効率性が低迷
- 不動産セグメントでは、資金回収の早期化を含め、資産効率性について改善の余地

### ③ 株価パフォーマンス(資本市場の評価)での検証

- 鉄道セクターの株価は、全般的に市場平均に対してアンダーパフォームとなるなか、当社の株価は同業他社に対してもアンダーパフォーム
- 中計初年度は、資本市場からの評価を十分に得られなかった



1) 総資産経常利益率(ROA) = 経常利益 ÷ 総資産

## 2) 「中期経営計画2028」のアップデート (サマリー)

- 改めて、ROIC(投下資本利益率) -WACC(資本コスト)アプローチの実効性を高めるべく、グループ経営のあり方(モデル)を見直し
- 「選択と集中」による投下資本(B/S : バランスシート)の改革を進め、ROIC経営の実効性向上のため、中期経営計画2028をアップデート

### 中計のアップデート

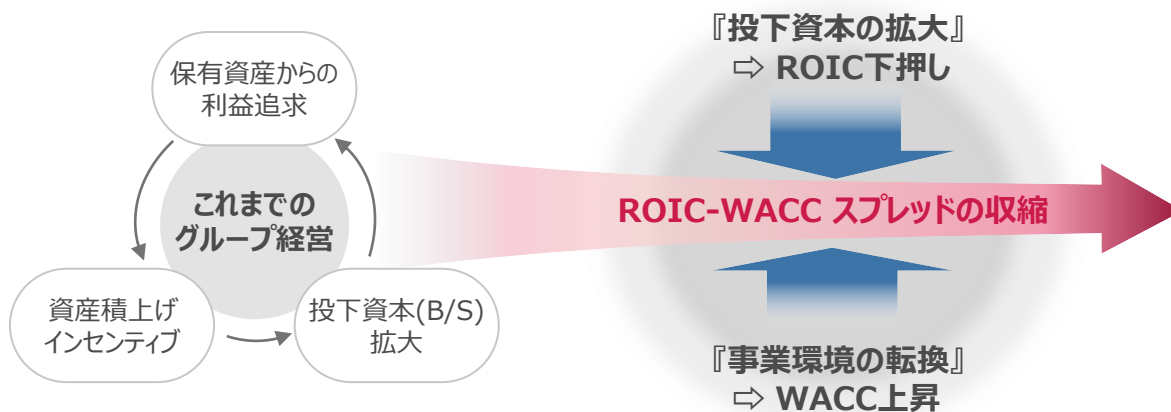
- 長年にわたるデフレ・低金利という事業環境からインフレ・金利上昇を前提とした事業環境へのシフトを再認識するなかで、グループ連結経営モデルの方向転換を図る
  - P/L(プロフィット・マネジメント) 中心の経営 ⇨ B/S(バランスシート・マネジメント) 重視の経営 へ
- 「選択と集中」による投下資本(B/S)改革
  - スピード感をもった、投下資本(B/S)の改革による早期資金回収
  - 株主目線で、資本コストを意識した投資規律とグループ各社の事業性評価の確立と実行

B/Sの質的向上

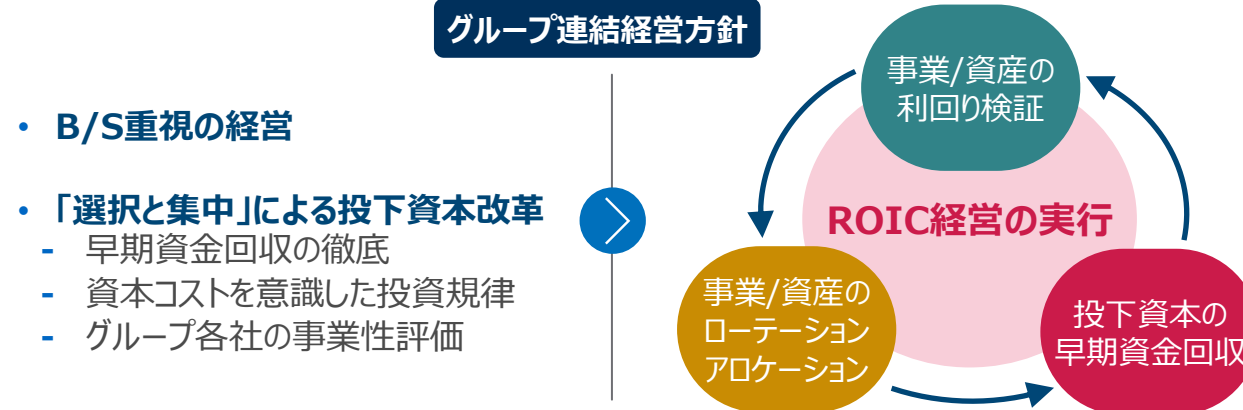
- 総資産をアップデート前に比べ2,000億円程度圧縮

- ROIC経営の実効性向上
  - 事業/資産の利回りによる事業性評価を徹底し、事業/資産のローテーション/アロケーションを推進
  - 開発事業における外部資本の活用や、投下資本の早期資金回収等のキャッシュ創出によりB/Sのコントロール

### 2025年度(中計初年度)



### 中期経営計画2028のアップデート



### 3) ROIC経営の実効性を高める事業/資産のポートフォリオ・ローテーション

- 純粋持株会社の機能を強化し、「選択と集中」を検討・実行
- 各事業セグメントで、事業/資産の「投資規律・事業性評価」を確立・実行し、資本コストを意識した事業戦略へ転換
- 事業/資産のポートフォリオ・ローテーションなどROIC経営の実行により、グループ全体でのROIC-WACCスプレッドを拡大

#### ■ 「選択と集中」による投下資本(B/S)改革

- B/S積上げ ⇨ B/S入替えへ シフト

#### ■ 資本コスト(WACC)を意識した投資規律とグループ各社の事業性評価の確立と実行

- 資本コストをベースとした
  - ・ 投資判断
  - ・ モニタリングによるプロジェクト管理 の徹底
- 聖域を設けず、事業ポートフォリオの見直しと資産流動化等を検討
 

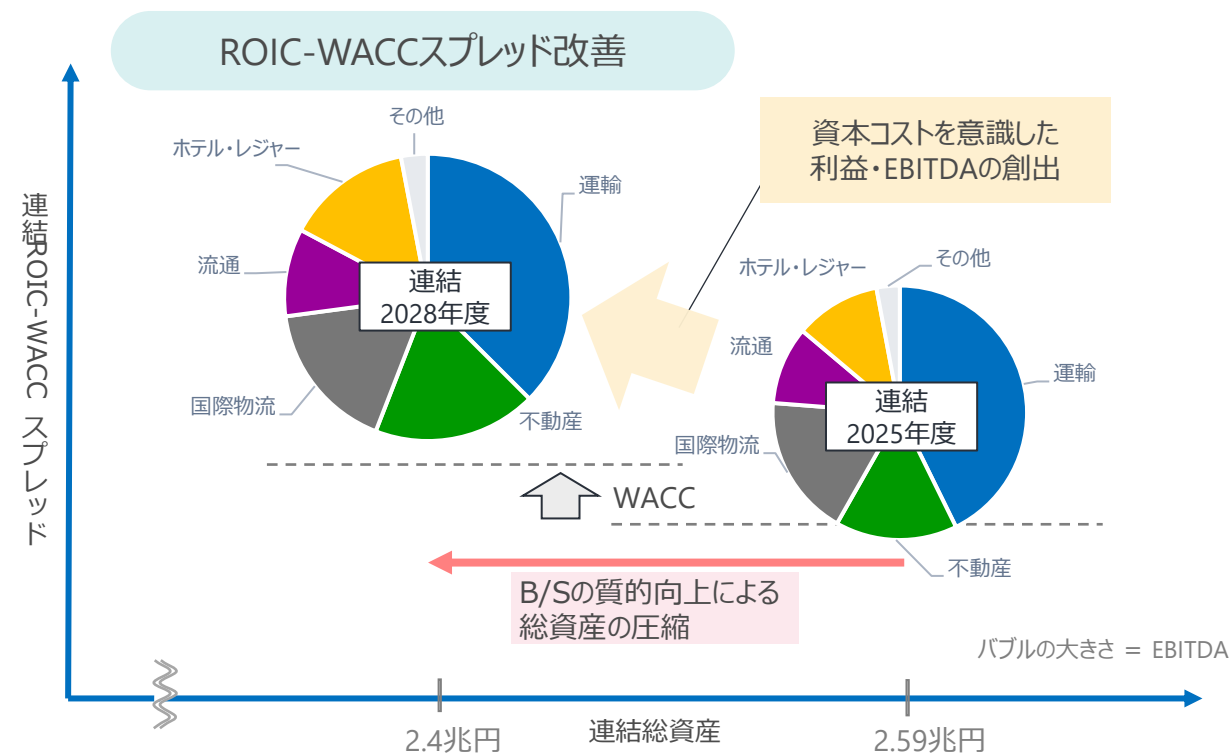
( 事業/資産のグループ経営での役割や社会的意義を踏まえ、撤退も含めた検証・判断を実施 )

#### ■ 各事業セグメントの役割の明確化

- 各事業セグメントごとに、事業別資本コストを意識した事業経営を推進し、利益・EBITDAの創出と投資を実行
 

⇨ 「稼ぐ力」の強化

ROIC経営の実行により、  
グループ全体でのROIC-WACCスプレッドを拡大



# 4) 投下資本(B/S)改革とキャピタル・アロケーション

- 「選択と集中」の検討・実行により、聖域なき事業ポートフォリオの見直しと資産の流動化等を図り、資本効率を向上させ、キャッシュインを創出
- 急激な金利上昇へ対応すべく、有利子負債の圧縮を加速

## 中期経営計画2028 (2025~2028年度)

今回 アップデート

2025年3月開示

<キャッシュイン>

<キャッシュアウト>



<キャッシュイン>

<キャッシュアウト>



<主な内訳>  
 ・運輸 2,200億円程度  
 ・不動産 800億円程度  
 ・国際物流 1,200億円程度

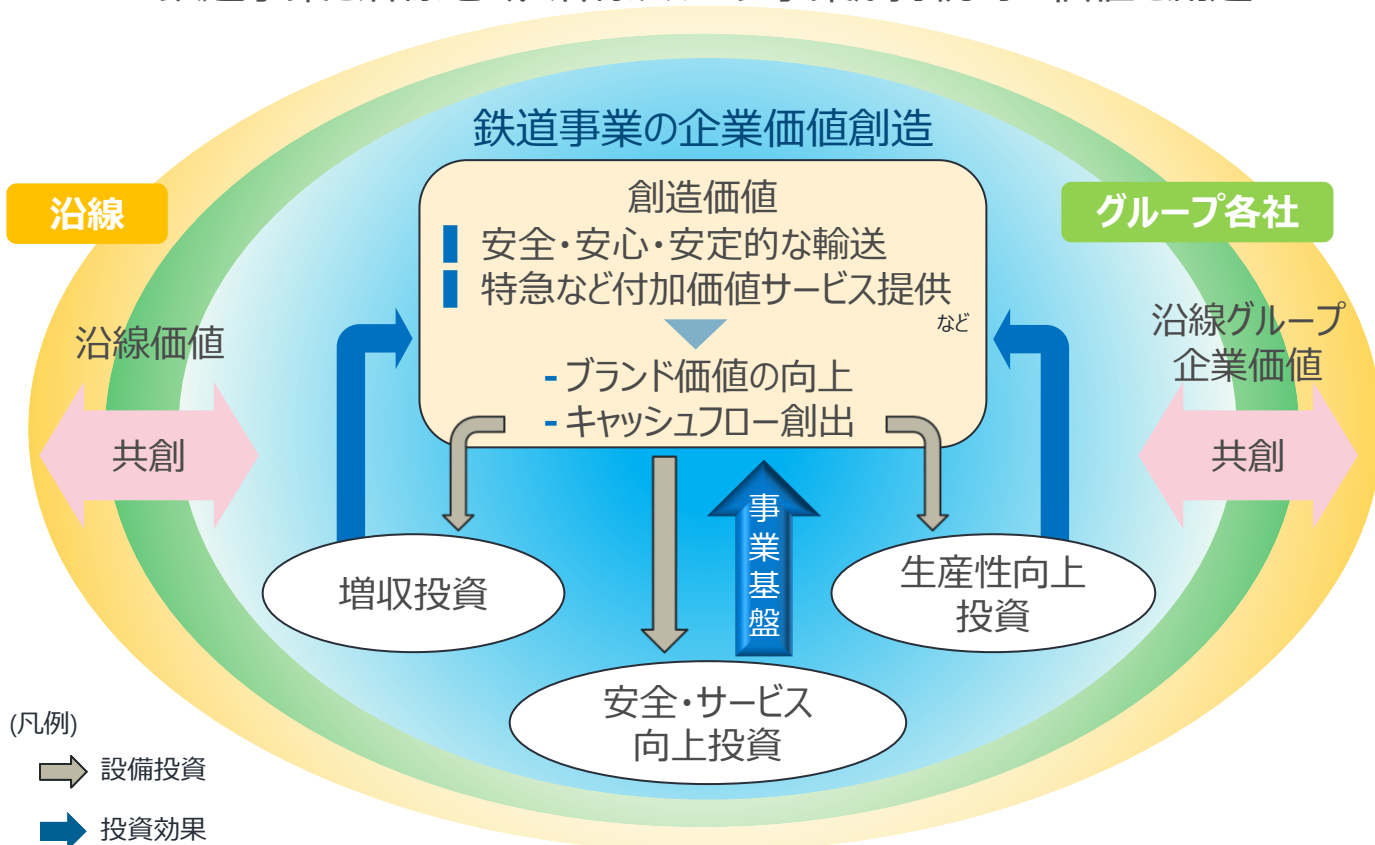
資本効率の改善  
 ・事業ポートフォリオの見直しと資産の流動化等 2,000億円~  
 ・運転資金の効率化等 800億円~

<主な内訳>  
 成長投資 約2,300億円  
 ・不動産 1,200億円  
   - 首都圏での賃貸アセット取得 等  
 ・ホテル 370億円  
   - 北米3館目のホテル建設、改装 等  
 ・国際物流・旅行 230億円  
   - IT投資 等  
 更新投資 約2,600億円  
 ・運輸 1,500億円  
   - 一般車両の代替新造(170両程度) 等  
 ・不動産 300億円  
   - 商業アセット等の修繕・更新 等  
 ・国際物流・旅行 400億円  
   - IT投資 等  
 戦略的出資枠  
 ・事業成長に資する出資・M&A等 など  
 KNT-CTHD優先株式の償還を含む

# 5) 主要セグメント戦略：運輸（鉄道）

- コロナ禍後の交流人口(特急利用拡大/インバウンド・首都圏からの誘客)の増加等により、高い収益性を再評価
- 安全輸送を大前提として、生産性向上に取り組み、持続可能な事業体制を強化
- 強みである沿線の観光資源(5つの世界遺産・2つの国立公園など)や特急サービスなどを活かし、需要喚起の様々な施策を実施
- グループ成長の源泉として、鉄道事業の持続性を確保するため、キャッシュフローを安定的に創出するとともに鉄道事業と沿線地域との共創により、グループの「価値の創造」の中心的な役割を果たす

鉄道事業と沿線地域・沿線グループ事業が持続的に価値を創造



## 効率的で持続可能な事業体制の強化



- 省エネ効果、保守費削減効果の高い新型一般車両の導入を加速化
- ワンマン運転化の主要線区への導入拡大と生産性の更なる向上による運営コストの削減
- 支線における収支改善の取組み

## 定期外収入拡大のための需要喚起への取組み



- インバウンドや首都圏等の沿線外から奈良大和路・伊勢志摩等への更なる誘客のためのプロモーション等取組み強化
- 伊勢神宮式年遷宮(2033年)に向けた伊勢志摩へのプロモーション強化
- 「飛鳥・藤原の宮都」の世界遺産登録に向けた施策の実施

## 特急戦略の強化による収益拡大



- 特急サービスのレベル向上とともに、適切な時期に料金改定を実施
- コンセプトやテーマ性の高い列車の導入・検討



グループ成長の源泉として、  
営業利益250億円程度/EBITDA550億円程度を  
安定的に確保

# 5) 主要セグメント戦略：国際物流

- 沿線やBtoCに偏重しないグループポートフォリオを構築するため、市場成長率が高い国際物流業(KWE<sup>1)</sup>)を連結グループに取り込む
- 完全子会社化時に想定していた成長シナリオから業績が乖離しており、収益性が低下
- KWE内全セグメントでの事業構造改革を進め、選択と集中による「強みの最大化」と「コストコントロール」を徹底し、利益率(売上高営業利益率ほか)の向上を実現する

## 完全子会社後の総括

(意義)  
グループ経営での  
位置づけ

- 沿線エリアの人口減少が想定される中、KWEは今後も高い市場成長が見込まれ、中期経営計画2028で「成長の牽引者」と位置付け
- BtoB、BtoCのバランスの取れたグループポートフォリオを実現し、KWEのキャッシュフローをグループ内に取り込むことで、財務体質の改善に寄与

(課題)  
収益力の低下

- 完全子会社化時に想定した「物量拡大による規模のメリットの獲得」が、市場環境の変化もあり未達
- コロナ禍後、運賃などの原価の高止まりやボラティリティの常態化、人件費・IT関連コスト等の増加により、営業総利益率、営業利益率が低下
- 米国オート事業不振など、APLLの成長シナリオの未達によりKWE全体の収益を押し下げ

## 中期経営計画2028での事業構造改革の貫徹

「物量重視」の事業  
戦略からの転換

- 高品質・付加価値サービスを創造・提供し、グローバル顧客から長期パートナーとして選ばれ続ける「日本発祥のグローバルトップ10プレイヤー」を目指す

2025年度(実績)

EBITDA 287億円

売上高  
営業利益率 1.6%

総資産  
回転率 1.3回

低採算部門の  
整理  
間接原価・SGA  
削減

成長分野への  
リソースの集中

- 物量拡大に依存した従来型の成長モデルから脱却
  - 低マージンビジネスの条件見直し・モデルの転換
- 構造改革・管理強化による費用の削減・抑制
  - 各法人等の状況に応じた組織・拠点の統廃合による人件費・施設費等抑制
  - 業務標準化・DX化等による業務効率、バックヤード業務拠点の集約による生産性の向上
- 営業利益の伸長につながる事業への積極的な経営資源(ヒト・モノ・カネ)の投入
  - イントラアジア(アジア域内)における航空輸送
  - ボリュームゾーンが大きいアジア発～北米向け市場での海上輸送
  - インド/中近東アフリカ市場の基盤強化

2028年度(計画)

EBITDA 300億円  
以上

売上高  
営業利益率 3.4%  
以上

総資産  
回転率 1.5回  
以上

1) 近鉄エクスプレス(2022年7月完全子会社化)

# 5) 主要セグメント戦略：不動産

- これまでも資産流動化(日本政策投資銀行、ブラックストーン社との協業等)に取り組んできたが、更なる資産効率性の改善の余地があると認識
- 改めて、保有すべきアセットと流動化/売却すべきアセットについて、聖域なき検討を実施
- 既存の賃貸事業・分譲事業に加え、資本効率化の観点から仲介事業や一棟収益不動産投資事業を強化
- 財務戦略や大規模再開発・バリューアップにあたり、資産流動化の活用等も視野に検討を推進

## グループアセット戦略機能の高度化により、グループ各社で保有する不動産の連結ベースの価値の最大化

- 資産流動化や外部パートナーとの連携の検討も含め、保有すべきアセットと流動化/売却すべきアセットについて、聖域なき検討
- ホテル資産を不動産セグメントからホテルセグメントへ移管

## 不動産アセットマネジメント(AM)会社「近鉄インベストメント・パートナーズ」の活用・強化

- 2025年度中に5件(ホテル3件、オフィス1件、住宅1件)に関与を開始
- 今後はグループ内外ルートにより、AUM 1,000億円程度を継続的に維持・向上させることを目指す。時機を捉え、私募リートへの参画も検討
- 財務戦略・開発資金の捻出、グループシナジーの実現(組成したファンドからホテル運営や工事・BMの受託等)の両視点からAM会社を有効に活用

## 開発プロジェクト等の推進による沿線価値向上

- 大阪市天王寺区上本町にて、オフィス・商業施設からなる複合施設「(仮称)上本町六丁目ビル」の建設推進(2027年2月竣工予定)
- 奈良県下「学園前駅」徒歩圏において「学園前北地区開発プロジェクト」に着手(マンション、戸建、商業等からなる約2,000人規模の街づくりを計画)
- 奈良市北和エリアにおいて「学園前ショールーム」(2026年4月新設)を核として、「住まいと暮らしのぷらっとHOME」や「(仮称)近鉄シニアレジデンス学研奈良登美ヶ丘」(2027年春開業予定)、「学園前北地区開発プロジェクト」との連携を図り、住まいの循環ビジネスを推進

2025年度(実績)

EBITDA 246億円  
総資産  
回転率 0.3回



不動産  
セグメント  
の方向性

賃貸

- 沿線保有土地や首都圏等における開発を実現
- アセットマネジメント会社等を活用した資産流動化によるキャッシュ回収も選択肢

分譲

- 仕入れ価格の上昇を踏まえ、高付加価値化が可能なエリア・仕様で維持・拡大を目指す
- 販売価格の最大化と資金回収の早期化のバランスをとり、事業を推進
- 既存のビジネスに加え、一棟収益不動産投資事業として、収益ビル・レジデンスを取得し、戦略的にバリューアップのうえ売却益を図るビジネスモデルを強化

ハアセット

- 仲介事業、BM等のフィービジネスを成長させることで、持続的な利益確保を目指す

2028年度(計画)

EBITDA 300億円  
以上  
総資産  
回転率 0.4回  
以上



# 6) 「中期経営計画2028」で目指す新たな経営指標と株主還元

- B/Sの質的向上と各事業のキャッシュフロー創出により、有利子負債の圧縮を加速させ、財務リスクの低減を優先課題として取り組む
- 2028年度ROIC計画を、資本コストの上昇を再認識し、2035年度目標としていた「WACC+1%以上」を2028年度計画へ前倒し
- 株主還元について、DOE(株主資本配当率)の下限を2.0%から2.5%へ引き上げる。なお、配当の実施に際しては、配当性向も考慮するとともに、中期経営計画の達成を踏まえたうえで、株主還元の多様化を進める

経営指標		2025年度実績	2028年度計画 (現行)	2028年度計画 (アップデート)	2035年度目標
収益性	営業利益	894億円	1,000億円以上	1,000億円以上	1,300億円超
資金調達	純有利子負債 <sup>1)</sup>	1兆758億円	1兆円未満でコントロール	9,000億円程度でコントロール	
経営効率	ROE <sup>2)</sup>	9.3%	更なる向上	8%以上の維持	
	ROIC <sup>3)</sup>	4.2%	4.5%以上	WACC+1%以上	WACC+1%以上
財務規律	自己資本比率	23.6%	25%以上	30%程度	
	純有利子負債/EBITDA <sup>4)</sup> 倍率	6.8倍	6.0倍程度	6.0倍程度	
株主還元	DOE	2.6% <sup>5)</sup> (予定)	(中期経営計画期間中) 下限2.0%	下限2.5%	
	配当性向	21.2% <sup>5)</sup> (予定)	-	30%程度	
外部評価	格付け (上段: R&I 下段: JCR)	BBB+ ポジティブ A- 安定的	-	(目標) Aフラット以上	

早期達成

(参考)  
2025年度末時点でのCAPMに  
基づくWACCは4.0%

1) 純有利子負債 = 有利子負債 (借入金 + 社債) + リース債務 (IFRS第16号による計上分を除く) - 現預金  
 2) ROE = 親会社株主に帰属する当期純利益 ÷ 自己資本  
 3) ROIC = 税引後営業利益 (営業利益 × (1 - 実効税率)) ÷ (純有利子負債 + 株主資本)  
 4) EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 (IFRS第16号による計上分を除く) + のれん償却費  
 5) 2026年6月開催の株主総会において剰余金の配当(普通株式1株につき30円)が決議を得た場合の値  
 注) 各指標値は2027年度から適用予定の新リース会計による影響額を除く数値

# 7) コーポレート・ガバナンス強化の取組み状況：取締役会の機能拡充

- 事業環境の変化への対応力を強化し、企業価値・株主価値の向上を推進するため、監査等委員会設置会社へ移行
- 取締役会の監督機能を強化、経営陣への委任範囲を拡大し、迅速かつ機動的な業務執行を実現
- 取締役会では中長期的な経営戦略等に関する審議を一段と充実させ、持続的な価値創造と更なる成長に繋げる

## 監査等委員会設置会社への移行（2026年6月の定時株主総会後）

- 監査を担う役員が取締役会に議決権を持って参加
- 業務執行の決定については、経営陣への委任範囲を拡大  
取締役会では中長期的な経営戦略等に関する議論に一段と注力
- 併せて、社外取締役の比率を高めるとともに、  
新たな女性取締役も選任し、取締役会の多様性を推進

## 取締役会の監督機能の強化

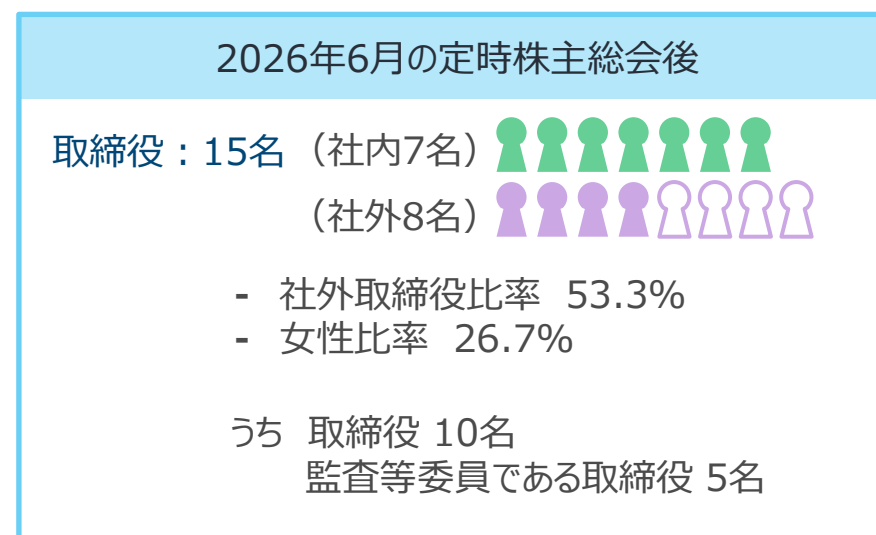
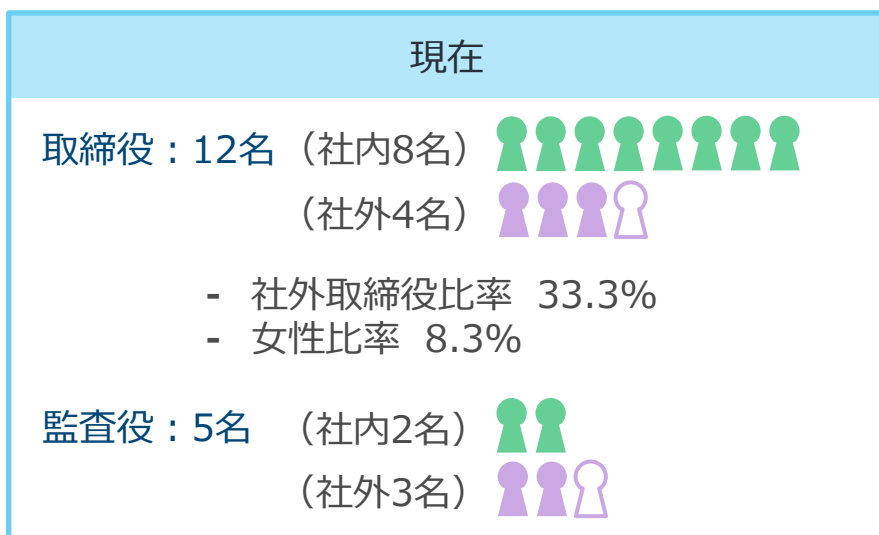
- 迅速かつ機動的な業務執行による持続的な価値創造と更なる成長
- 資本コストをベースにした
  - ・ 投資判断
  - ・ モニタリングによるプロジェクト管理 の徹底



企業価値と  
株主価値の向上

## 取締役会の構成

(凡例) : 社内 : 社外 : 社外(女性)



## 7) コーポレート・ガバナンス強化の取組み状況：透明性の向上

- 経営幹部による機関投資家向け決算説明会やIR担当による個別面談の定期的な継続実施
- 加えて、経営幹部による機関投資家とのスモール・ミーティング、個人投資家向け説明会等を実施し、資本市場との対話および経営状況の積極的発信の機会を拡充
- 引き続き、資本市場との建設的な対話機会の合理的な拡充を順次図り、透明性の向上を企図

### 機関投資家(アナリスト・ファンドマネージャー)との対話

(2025年度実績)

- 決算説明会 2回
- スモールミーティング **"NEW"** 2回
- IR担当による個別面談 162件(前年度比+13%)
- SR担当による個別面談 **"NEW"** 10件
- 施設見学会 1回

※ 担当による個別面談等の対話を通じて得られた意見等を定期的に経営幹部に報告・共有

### 情報発信の拡充

- 国内個人投資家向け会社説明会 **"NEW"** (2025年度実績) 1回
- 外部評価レポートの配信(スポンサードリサーチ) **"NEW"** 四半期毎  
(国内：機関・個人投資家向け、海外：機関投資家向け)
- 適時開示情報等の機関投資家向けPush型配信 **"NEW"** 開示後、都度配信

### HPのIRサイトにおける情報発信

<https://www.kintetsu-g-hd.co.jp/ir/>

- 経営計画
- 適時開示情報
- 決算短信
- 有価証券報告書
- コーポレート・ガバナンスに関する報告書
- IR説明会 (説明会資料、アーカイブ動画・質疑応答)
- 統合報告書
- サステナブルファイナンス
- 月次営業概況
- 外部評価レポート (QUICK)
- IRカレンダー

※ 適時開示情報など各種IR資料の英文開示拡充

- 近鉄グループが長年の事業活動により培ってきた「信頼」というブランド、高い魅力・ポテンシャルを持つ「沿線」は、グループ事業の成長にとって、最大の強み
  - 創業110年超の歴史から、鉄道を中心に日々の「安全・安心・安定」により積み上げてきた「信頼」というブランドは、顧客はもとより、自治体や国内外のパートナーとのリレーションの礎となっている
  - 近畿・東海にわたる日本最大の沿線(500kmを超える路線網)には、都市(大阪・京都・名古屋)だけでなく、世界遺産や国立公園など豊富な観光資源が多く集積し、交流人口拡大のポテンシャルは非常に大きい
- 近鉄グループは、各事業・エリアで高いプレゼンスを持つ事業会社を有する企業グループでもあり、グループ連携や外部資本との協業にも果敢に取り組む企業グループでもある
  - 鉄道(近畿日本鉄道)のみならず、不動産、国際物流、流通、ホテル、旅行など、各業界・エリアで重要な役割を担っている
  - ターミナル開発や沿線開発、沿線観光振興など、近鉄グループの企業価値は、グループ連携により築かれてきた
  - 沿線自治体などとの連携、不動産・ホテルでの外部資本との協業など、これまでも外部パートナーとの積極的な協業を展開してきた

ブランドと沿線のポテンシャルを基盤に、各事業会社の有機的な連携と、積極的な外部アライアンスを取り入れることで  
**各事業の総和を上回る『コングロマリット・プレミアム』を創造**

『コングロマリット・プレミアム』の創造を目指し、「中期経営計画2028」では、6つの重点戦略と5つのグループ共通基盤の取組みを推進

- 中期経営計画初年度となる2025年度では、
  - 沿線の価値深化・活性化への取組みとして、インバウンド、奈良・伊勢志摩・上本町エリア等での施策
  - 沿線外での事業深化・拡張への取組みとして、首都圏エリア等での施策
  - DX推進への取組みとして、近鉄デジタル経済圏の創造と業務効率化等
  - 「人」は近鉄グループにとって重要な経営基盤(礎)との考えのもと、人的資本投資や機能子会社での「人財戦略」の具体化等

} の実行/検討に  
注力

## 各事業の総和を上回る『コングロマリット・プレミアム』を創造

### グループシナジー

中計初年度  
(2025年度)  
での注力事項

#### 沿線の価値深化・活性化

- インバウンドの沿線誘致
- 奈良・伊勢志摩・上本町エリア等での施策実装

#### 沿線外での事業深化・拡張

- 首都圏エリア等での施策

#### グループ共通基盤の強化

- DX推進への取組みとして、近鉄デジタル経済圏の創造
- 人的資本経営の推進



「信頼」というブランド

高い魅力・ポテンシャルを持つ  
「沿線」

高いプレゼンスを持つ  
「事業会社」

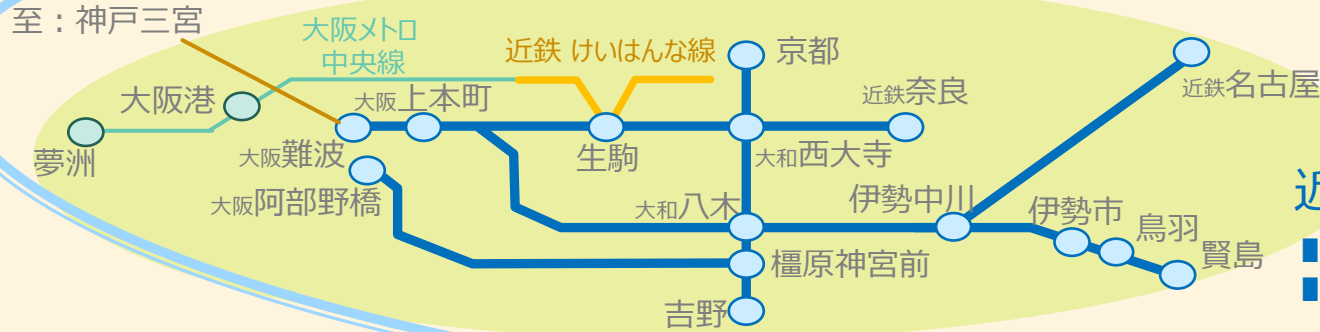
「グループ連携」  
「外部資本等との協業」

近鉄グループの基盤

鉄道事業による  
価値創造

グループ各事業による  
沿線価値創造

沿線外・海外事業による  
価値創造



#### 近鉄沿線

- 近畿・東海にわたる日本最大の沿線
- 都市(大阪・京都・名古屋)だけでなく、世界遺産や国立公園など豊富な観光資源が多く集積

## 8) 重点戦略等の主な取組み・進捗：沿線の価値深化・活性化（インバウンド①）

- 沿線全体で観光価値を高めることで、インバウンドを呼び水とした成長戦略の推進
- 大阪IR開業(2030年秋予定)を起点に、IR来訪者を奈良・伊勢志摩など沿線に誘引
- 2030年を見据え、「送客」にとどまらず、グループ一体で高付加価値体験を創出する地域共創型モデルを強化し、持続的な収益力向上を企図

### 事業環境・ポテンシャル

#### 市場環境

- 訪日外国人の増加(2030年に6,000万人)
- 国・地域分散の進展による、特定国に依存しない安定的な需要構造

#### 成長要因

- 大阪IR開業による関西圏での国際観光需要の拡大

#### 近鉄沿線の優位性

- 奈良大和路・伊勢志摩、5つの世界遺産・2つの国立公園など豊富な観光資源が沿線に集積
- 奈良「飛鳥・藤原の宮都」の新たな世界遺産登録(2026年夏頃予定)



▲近鉄奈良駅に広がる訪日外国人の回遊



### 推進する取組み

#### 沿線観光資源を核に、移動・滞在・消費・体験をグループ一体で提供

- 「地域共創型インバウンドモデル」を構築・強化
  - 持続的に選ばれる沿線観光エリアを創出
- グループ各社のサービスを一体で設計・販売
  - 体験価値を高めることでインバウンド誘客を拡大
- 自治体・DMO・地域事業者との連携強化
  - 受入体制の整備や海外プロモーションを横断的に推進
- 海外市場での認知形成
  - 沿線・観光コンテンツの海外プロモーション強化
- インフラ整備
  - 大阪IRと沿線を直接結ぶ、IR列車の開発・運行を検討

グループシナジーを活かした  
インバウンド収益の最大化

## 8) 重点戦略等の主な取組み・進捗：沿線の価値深化・活性化（インバウンド②）

(前年同期比)

		2024年度	2025年度	2026年度 予想
鉄道	【近畿日本鉄道】 インバウンド売上高	3.3億円	3.8億円 (+15.2%)	4.1億円 (+7.9%)
バス	【奈良交通】 インバウンド売上高 (乗合・貸切)	8.2億円	9.3億円 (+13.4%)	9.5億円 (+2.2%)
百貨店	【あべのハルカス近鉄本店】 免税売上高 <sup>1)</sup>	15.9億円	10.5億円 (▲34.0%)	11.4億円 (+8.6%)
ホテル	【関西主要3ホテル <sup>2)</sup> 】 外国人宿泊収入	75.9億円	76.1億円 (+0.3%)	92.5億円 (+21.6%)
旅行	【KNT-CTホールディングス】 訪日旅行販売高	25.0億円	27.6億円 (+10.4%)	30.0億円 (+8.7%)
水族館	【海遊館】 外国人入館者数	107万人	105万人 (▲1.9%)	108万人 (+2.9%)

1) 収益認識会計基準適用前売上高

2) シェラトン都ホテル大阪・大阪マリオット都ホテル・ウェスティン都ホテル京都

# 8) 重点戦略等の主な取組み・進捗：沿線の価値深化・活性化（奈良エリア）

- 広域(首都圏等)およびインバウンド向けプロモーションや滞在型観光の強化
- 世界遺産、歴史/文化遺産を活用した観光価値の高度化

## 事業環境・ポテンシャル

### 歴史・文化

- 自然と共存する文化(奈良公園の鹿、吉野山の桜など自然と調和した景観)
- 3つの世界遺産、加えて新たに1つ登録予定(2026年夏頃)

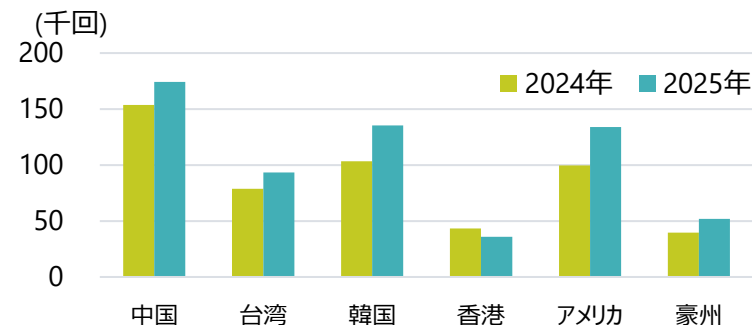
### 滞在型観光へのシフト

- グローバルブランド・ホテル、歴史的建造物を活用したハイエンドな体験型ホテル、高級和風ホテルの新規・リニューアル開業
  - ホテル、ツーリズム業界でも注目のエリア

### スムーズなアクセス

- 大阪・京都から近鉄奈良駅へ、近鉄線利用で抜群なアクセス
  - 近鉄 大阪難波駅 または 京都駅から特急で約35分

主な訪日旅行者の「近鉄奈良駅」利用回数（累計）※当社調べ



訪日旅行者が大阪・関西万博とあわせて訪れた場所で、USJを抑えて「奈良公園」が1位

(出典：ナビタイムジャパン(2025年6月10日プレスリリース))

## 推進する取組み

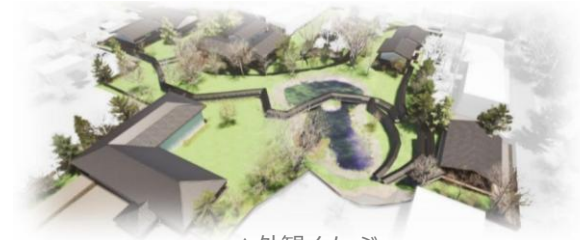
- 利便性(アクセス)の更なる向上
  - 2030年の大阪IR開業を見据え、最寄りの「夢洲駅」から奈良県下「生駒駅」を介した奈良への直通列車の開発・運行を検討
- 首都圏でのプロモーション継続・強化
  - タレントの杏さんを起用したPR「わたしは奈良派」とJR東海「いざいざ奈良」とのプロモーション連携



▲2026年春の取組み事例(品川駅)

- 滞在型観光の強化の一環として、新たな宿泊施設の開業(2028年秋予定)
  - 宗教法人東大寺と協業し、東大寺旧境内にて計画

施設概要 (予定)  
 アクセス：近鉄奈良駅から  
 徒歩約10分  
 敷地面積：約 12,000 m<sup>2</sup>  
 客室数：25 室前後  
 付帯施設：レストラン、茶室他



▲外観イメージ

唯一無二の観光コンテンツを活かした国際観光拠点へ深化

# 8) 重点戦略等の主な取組み・進捗：沿線の価値深化・活性化 (伊勢志摩エリア)

- 伊勢神宮では、20年に一度の式年遷宮(2033年)に向けて諸祭行事が始まっており、国内は勿論、世界的にも伊勢志摩の注目度がアップ
- より一層の誘客を図るため、首都圏からの来訪者・インバウンドをターゲットに据えたプロモーションを、グループの総力を挙げて推進
- 伊勢志摩で所有するアセット(宇治山田駅周辺、旧水族館、宝生苑旧館など)を活用した新たな宿泊・レジャー施設の開発検討を開始

## ポテンシャル・事業環境

### 歴史・文化

- 伊勢神宮では年々参拝客が増加、式年遷宮が行われる  
2033年には過去最高を記録する見込み

### 首都圏からの来訪者

- 伊勢志摩方面の特急乗車人員が前年比(下期)+13.5%
- 名古屋・伊勢志摩間特急利用者のうち、1/3※)が首都圏からと推定  
※)当社鉄道(改札機)での首都圏交通系ICカード利用データ等より

### 自然環境

- 複雑に入り組んだ海岸線に島々が点在する英虞湾の内湾環境は、世界トップクラスの観光資源

### インバウンド

- 本年3月、米国「TIME」誌の「Places to Visit(訪れるべき場所)」部門に伊勢神宮が選出
- 今後のインバウンド増加が期待

### 豊かな食文化

- 古来から「御食つ国」と呼ばれ、志摩観光ホテルの樋口総料理長が「伊勢志摩ガストロミー」を提唱

### 志摩スパ<sup>o</sup>イン村でのIPコラボ

- 3度目となるVTuberとのコラボイベントを開催(2025年11月～2026年1月)
- グループ全体では約6億円程度の増益効果(推計)



## 推進する取組み

### ターゲットに向けた誘客プロモーション

- 本年度もJR東海との協働プロジェクトを実施し、首都圏からの誘客を促進
- 俳優:林志玲さんをプロモーションに起用し、インバウンドの取り込みを強化

### レストラン列車「Les Saveurs 志摩」デビュー(2026年11月～)

- 本格的なフレンチを上質な車内空間で楽しめるレストラン列車の運行開始



### 新たな宿泊・レジャー施設の開発検討に着手

- 伊勢志摩で所有するグループアセットを活用した開発計画を推進
- 投資規律のもと、外部資本の活用などの事業スキームについても検討

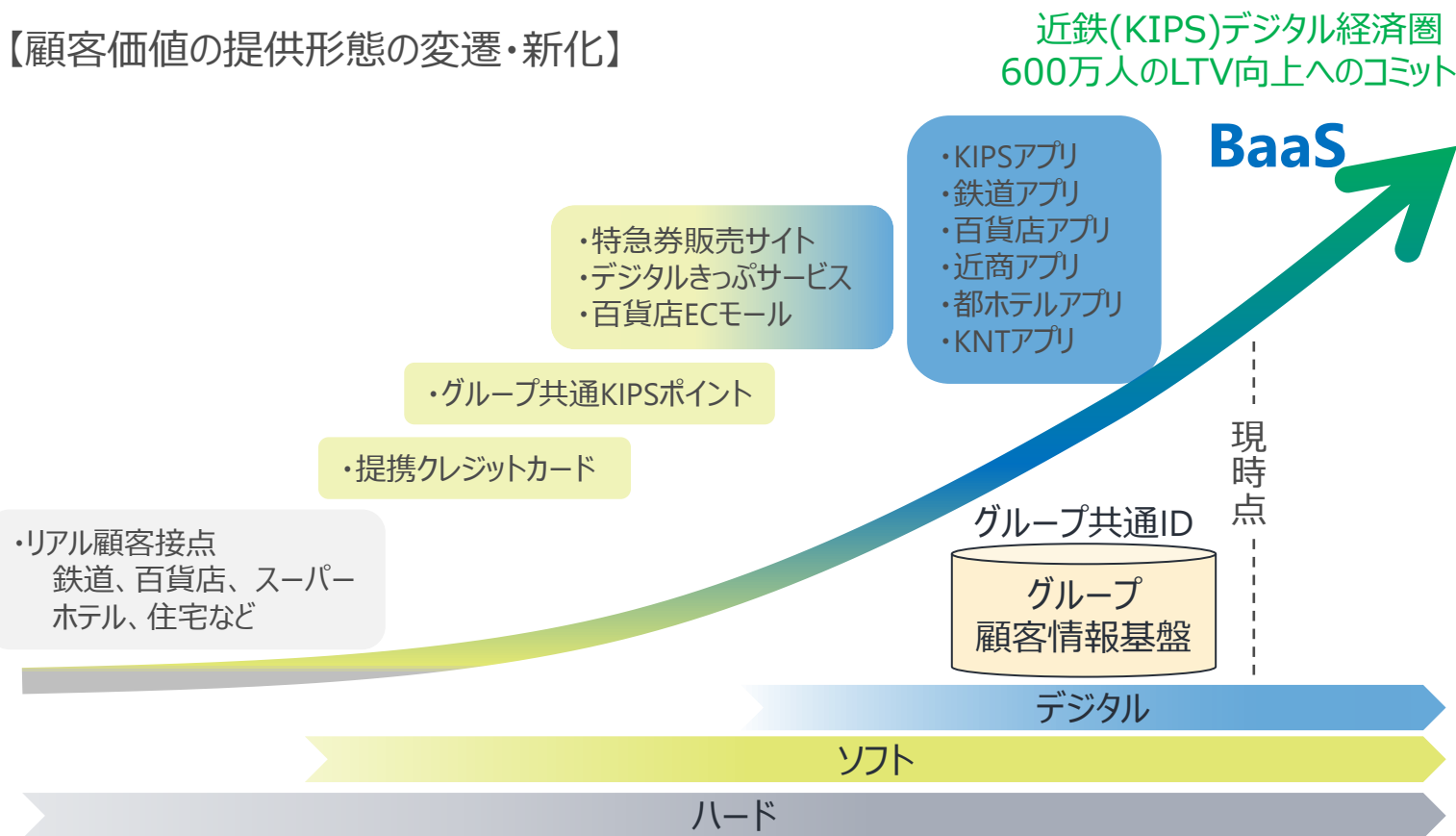
神宮を中心に育まれた歴史・文化・自然・食などの魅力を磨き上げ、伊勢志摩エリアを日本有数の観光エリアにしていく

# 8) 重点戦略等の主な取組み・進捗：近鉄デジタル経済圏の拡大・深化

- 近鉄グループの顧客価値の提供形態(顧客接点)は時代に応じて、ハードのみならずソフト、デジタルへと拡張
- 顧客のリアルとデジタルの接点である、近鉄グループの共通ポイントサービス「KIPSポイントサービス」において、更なる経済圏の拡大を目指し、BaaS<sup>1)</sup>への参入を検討、One to Oneマーケティングを加速

## 事業環境・ポテンシャル

### 【顧客価値の提供形態の変遷・新化】

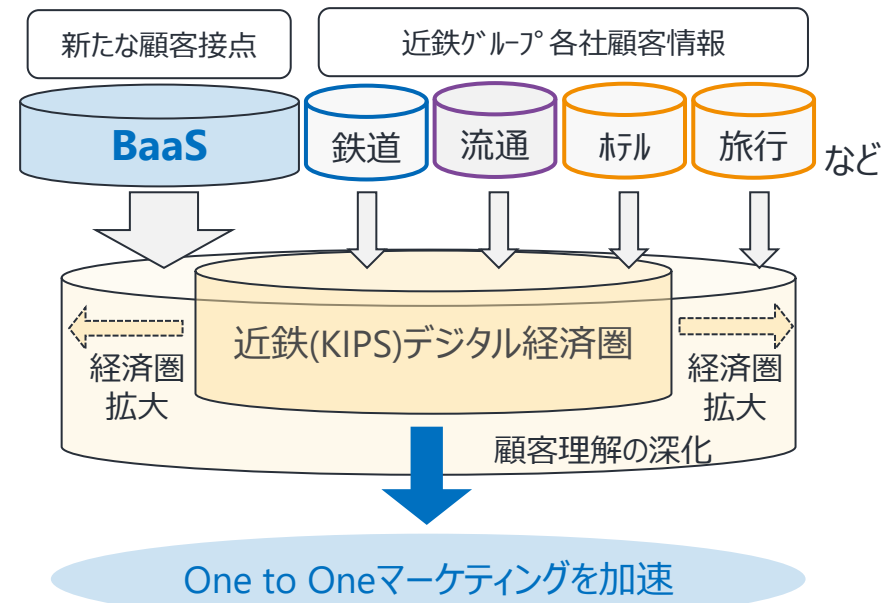


## 推進する取組み

### BaaS参入による近鉄(KIPS)デジタル経済圏の拡大

- ①金融と生活サービスの融合による基盤の強化
  - アップセル・クロスセルによるグループ全体の増収増益
  - 既存顧客におけるLTV (顧客生涯価値) の向上
- ②金融サービスを接点とした新たな顧客の取り込み

目標：KIPS会員数200万人【現会員数から約20%拡大】



1) Banking as a Service：銀行が提供する機能やサービスを、APIを介してクラウドサービスとして提供する仕組み

# 8) 重点戦略等の主な取組み・進捗：沿線の価値深化・活性化 (上本町エリア)

- グループ横断プロジェクトチームによりエリアのポテンシャルの再検証および活性化のコンセプト策定を実施
- 工事費の高騰、金利上昇等の外部環境の動向を踏まえた開発規模の検証や外部資金の活用など、再開発推進に向けたあらゆる手法を模索
- 引き続き、新たに導入するコンテンツや建物プラン・開発手順を精査し、ターミナルの再創造による上本町エリアのポテンシャル最大化を図る

上本町ターミナル周辺は上質な住宅エリアとして発展し、近年は上本町YUFURAをはじめとした生活拠点としての利便性を高める開発を推進

● 大阪市内主要ターミナルとの比較

項目	大阪上本町 (大阪上本町駅)	天王寺・あべの (大阪阿部野橋駅)	なんば (なんば駅)	梅田 (大阪駅)	新大阪 (新大阪駅)
各エリアの特徴	成熟した生活拠点	大型商業	観光の玄関	経済の心臓	新幹線玄関
人口(人)	17,261	13,773	10,773	2,729	6,961
世帯数(世帯)	9,408	7,273	4,532	1,783	8,190
共同住宅世帯数(世帯)	2,980	1,570	1,385	473	1,309

※CBRE社作成レポートに基づき当社にて作表  
 ※CBRE社作成レポートのデータ出典  
 ・人口、世帯数、共同住宅世帯数：  
 総務省統計局「住宅・土地統計調査(2018年)」  
 「国勢調査(2020年)」を基に加工した、  
 株式会社バスコ「年取別推計世帯数」データを集計  
 ※各駅から500m圏内の数値

上町台地という地理的な特徴、所得水準が高いエリア特性を踏まえた活性化のコンセプトを策定。今後の再開発検討のベースとする

“上質な暮らし”のあるターミナル

ひとつ上のまち | 上本町

▲機能的価値

Location

上町台地という高台で  
防災性・安全性に  
優れた立地

キタ | 梅田、ウメキタ

ニシ | 万博、IR

“ウエ”  
上本町  
谷町、鶴橋

ヒガシ | 大阪城、森ノ宮

ミナミ | 難波、心斎橋

▲情緒的価値

Quality of Life

豊かな歴史と文化  
充実した教育や医療施設等  
他のターミナルとは異なる  
ゆとりある暮らし

隣接する谷町九丁目、鶴橋までを含んだ面的なエリア活性化を目指すことで上本町エリアのポテンシャル向上を図る  
 <再開発で創造する4つのバリュー>

VALUE① | 暮らし  
Well-being LIFE  
①上町台地ブランド強化  
②商業、医療、ウェルネス充実

VALUE② | 交通  
未来型ターミナル  
③歩行者空間・回遊性向上  
④鉄道・バス・新モビリティのハブ強化

VALUE③ | 教育・文化  
知・文化交流拠点  
⑤文教機能強化  
⑥地域文化発信、観光・イベント強化

VALUE④ | 都市機能  
上質なエンタメ拠点  
⑦新たなエンターテインメント体験施設の導入  
⑧あべの・天王寺、鶴橋と連携した観光促進



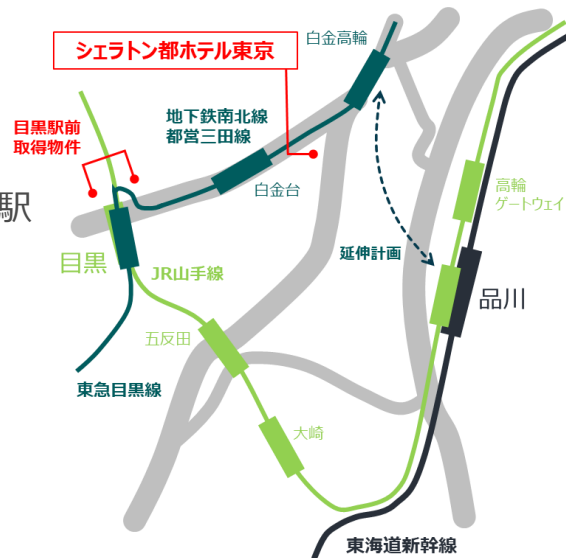
▲現在の上下町ターミナル

## 8) 重点戦略等の主な取組み・進捗：沿線外での事業深化・拡張(首都圏エリア)

- 上本町と同じく、優良な居住空間を提供できる不動産アセットとしてポテンシャルを見込む「白金台1丁目土地」(現・シェラトン都ホテル東京を含む敷地)について、将来的な開発構想に着手
  - 2026年度は、外部パートナーとの協業を視野に入れ、まちづくり構想の検討を本格化
  - 地下鉄南北線品川延伸やリニア中央新幹線開業等に向けて、不動産・事業価値の最大化を図れるよう、プロジェクトチームを立ち上げ、2028年度までに協業スキームの確定を目指す
- 首都圏における不動産事業の成長施策の一環として、2025年に目黒駅前にて賃貸アセット(住宅・全718戸)を取得

■ シェラトン都ホテル東京を含むエリアのポテンシャルは高く、将来的な開発により不動産・事業価値の向上が可能なアセットと位置づけ

- ① 目黒駅、品川駅に近接し、都内で高い人気を有する閑静な住宅街
- ② 40歳代を中心に30～50歳代のミドルエイジを中心とした年齢構成
- ③ 東京メトロ・南北線延伸(白金高輪から品川)、リニア中央新幹線・品川駅開業などにより、将来的に交通利便性が向上



■ 首都圏における近鉄グループのランドマークとなるアセット創出及び、当該アセットに関連する事業価値の更なる向上を志向

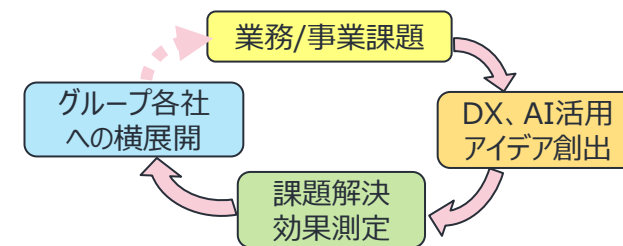
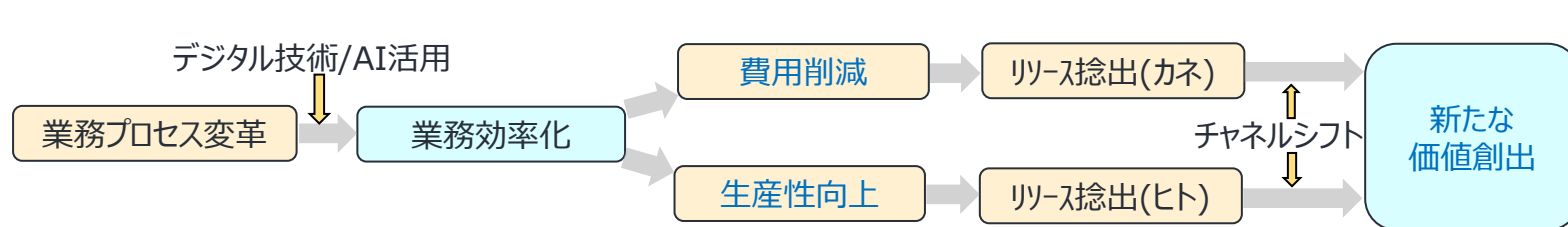
- ① 将来的な不動産価値の最大化を目的として、プロジェクトチームを立ち上げ、近鉄不動産、近鉄・都ホテルズ等の近鉄グループのノウハウと、外部パートナーの資本や知見の活用 of 最適解を検討開始
- ② 資本効率の観点も念頭に、外部パートナーとの連携を視野に入れ、今年度中にまちづくり構想を本格化
- ③ まちづくり構想にあたっては、白金台1丁目土地が持つ「自然」や「ゆとり」「やすらぎ」といったコンセプトを重視し、人々が集う上質な空間を提供することで、事業価値の最大化を目指す



まちづくりコンセプトのイメージ

# 8) 重点戦略等の主な取組み・進捗：DX推進（業務効率化）

- (コーポレート部門)AIの積極活用による効率化施策を推進、グループ内へ横展開し費用削減・生産性向上による持続的企業価値向上
- (事業部門)事業特性に応じたDXやAI活用による業務効率化・省力化を図り、ビジネス変革の推進による新たな価値創出



## コーポレート部門のDX

### お客様対応

- お客様からのインターネット問合せ業務のAI活用による半自動化 (目標) 業務量40%削減
- AIコールセンター(オペレータ支援) (目標) AIによる回答案自動生成により業務量40%削減



### 社内対応

- 総務・経理・人事の問合せ業務のチャットボット化 (目標) 業務量50%削減

総務・経理・人事関係のマニュアル等



## 各事業部門のDX

### 鉄道

- 設備メンテナンス/運行業務の省力化
  - CBM導入等により設備点検業務の効率化 (目標) 業務量30%削減
  - ダイヤ変更、遺失物管理等の業務合理化 (目標) 業務量20%削減

### 国際物流

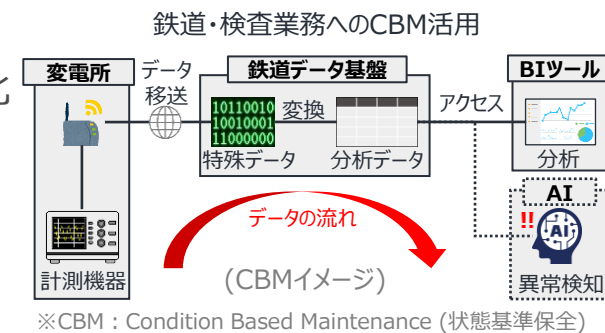
- End to End貨物管理システムの導入推進 (目標) 工数30%削減

### 旅行

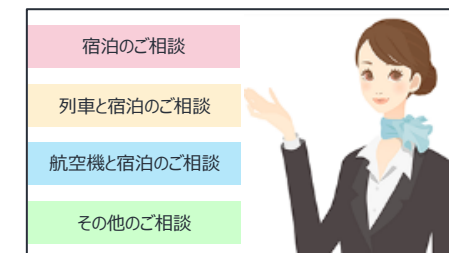
- AIアバター/AIコンシェルジュの導入推進 (目標) 業務量30%削減

### 流通

- セルフレジ、AIによる自動発注等、店舗運営の効率化・省力化 (目標) 各店の運営人件費 最大60%削減



※CBM：Condition Based Maintenance (状態基準保全)



(AIアバターイメージ)

## 8) 重点戦略等の主な取組み・進捗：人的資本経営

- 近鉄グループの企業価値は、リアルアセット・信頼ブランド等の無形アセット・人的アセット等から生み出される価値の総和であり、「人」は近鉄グループにとって重要な経営基盤(礎)
  - 人財不足への対応が近鉄グループの経営課題の一つと認識するなか、
    - 従業員とのエンゲージメントを強化し、従業員一人ひとりの能力や多様性を最大限に活用
    - 業務効率化により生産性を高め、個々の賃金上昇を実現
    - 研修・リスキングを通じ、人財の成長と(従業員・企業の)価値向上と、組織風土改革
    - グループの人財に関する中核機能として、「近鉄HRパートナーズ」を立ち上げ
      - グループの人財機能会社として、人財紹介や新卒・外国人採用支援、教育研修の実施
      - グループ人財データベース構築 など
- 中期経営計画期間を通じて、具体的に実行

➤ 近鉄グループの持続的成長の経営基盤(礎)を強化

### 経営戦略と連動した人財戦略

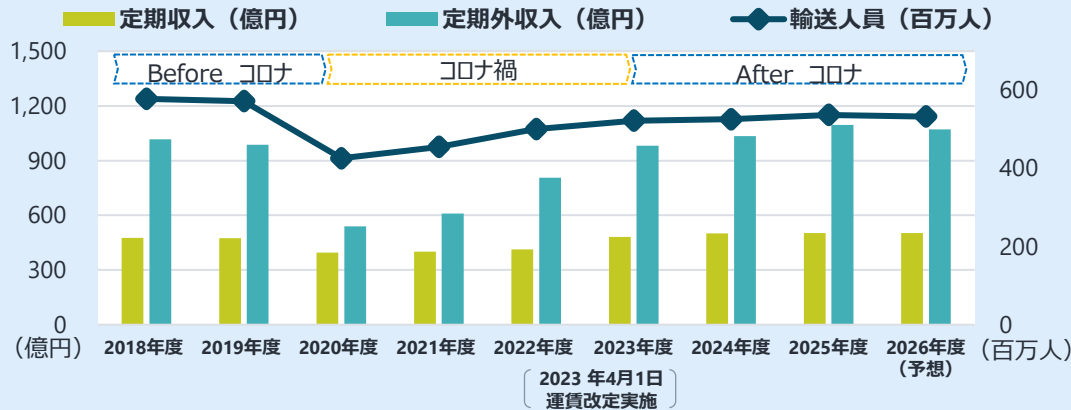
採用・定着	<p><b>事業を支える人財の確保</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業運営の基盤となる安定的な労働力を確保するため、近鉄HRパートナーズを主軸に、職種別採用インフラの整備や外国人採用基盤の強化</li> <li>● 特に、不動産・国際物流・ホテル事業を展開する首都圏や海外市場においては採用活動を強化 「沿線外・グローバルでの事業深化・拡張」を人財面から後押し</li> </ul>
育成	<p><b>高い倫理意識を基礎に、挑戦する人財や専門性を有する人財の育成</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 従業員一人ひとりが自律的に考え行動できるよう、高い倫理観と挑戦意欲を育む研修を通じて、企業風土改革に取り組む これにより、お客様の安全・安心を支え、「沿線の価値深化・活性化」に貢献できる人財を育成</li> <li>● あわせて、研修メニューや資格取得支援の充実により、DXやグローバル事業を牽引する専門人財の育成を加速</li> </ul>
配置・異動	<p><b>多様な人財が多様な分野で活躍することを支援</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● グループ人財データベースを整備し、グループ内での戦略的な異動を活性化させるとともに、グループ外への派遣も積極的に行う</li> <li>● 多様な経験を通じて得た知見を組織全体に還元する仕組みを構築し、企業価値の向上に繋げる</li> </ul>

- 1 2026年3月期 決算概要
- 2 2027年3月期 通期業績予想
- 3 近鉄グループ中期経営計画2028のアップデート
- 4 主要事業の概況

Appendix : 2025年3月公表  
近鉄グループ長期ビジョン2035・中期経営計画2028（抜粋）

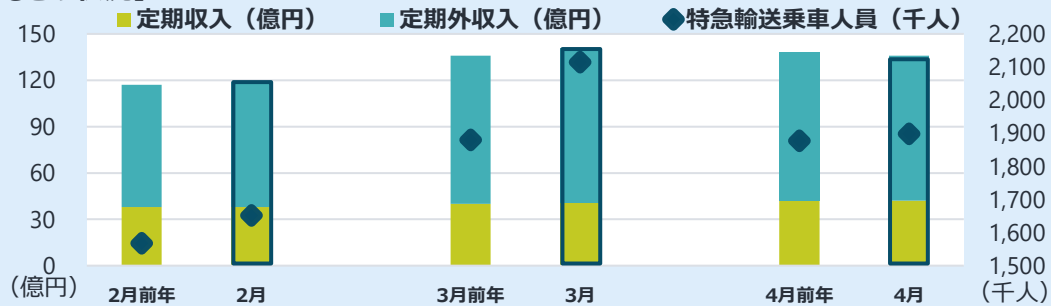


## 定期・定期外収入および輸送人員 推移



うち特急輸送乗車人員	23,609	22,646	10,846	12,369	17,605	19,928	20,736	22,375	前年並み	(千人)
------------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	------	------

### 【足もとの状況】

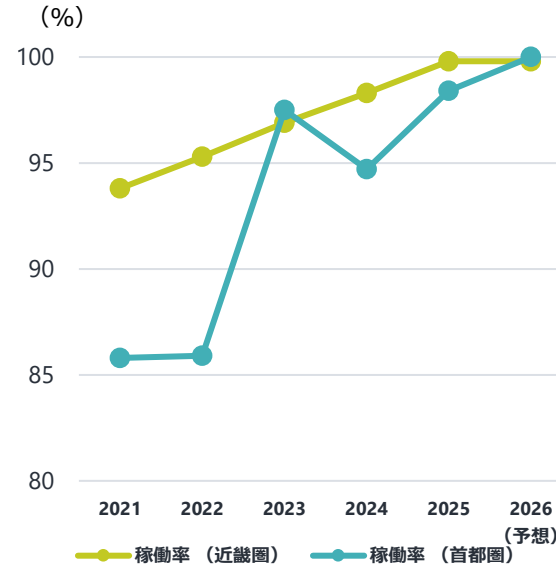


- 通期の輸送人員537百万人(前年比+2.2%) ※下期 265百万人(前年比+1.7%)
  - うち特急乗車人員2,237万人(前年比+7.9%、うち名阪+9.4% 伊勢志摩+8.5%)
  - 近鉄名古屋駅⇔伊勢志摩方面の首都圏からの利用者 前年比+20%程度(下期+30%程度)
- 直近 特急乗車人員 3月 前年比+12.4%(うち名阪+3.0% 伊勢志摩+11.9%)  
4月 前年比 +1.1%(うち名阪△3.7% 伊勢志摩+12.8%)

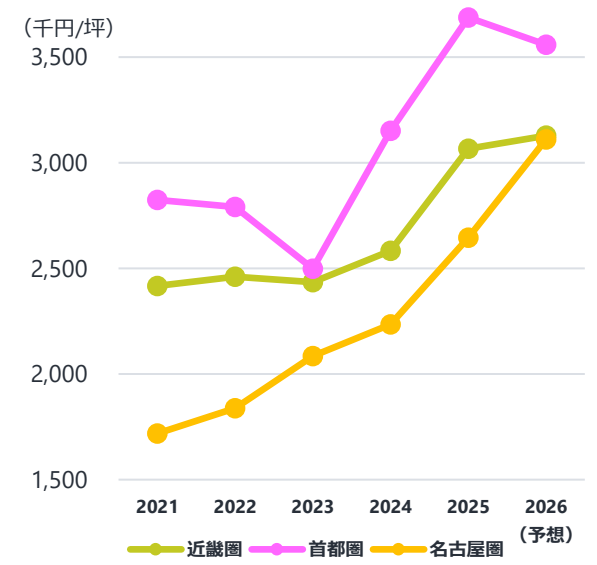


## 主要オフィスビル 稼働率・分譲マンション 販売単価 年度別推移

### 主要オフィスビル 稼働率 年度別推移



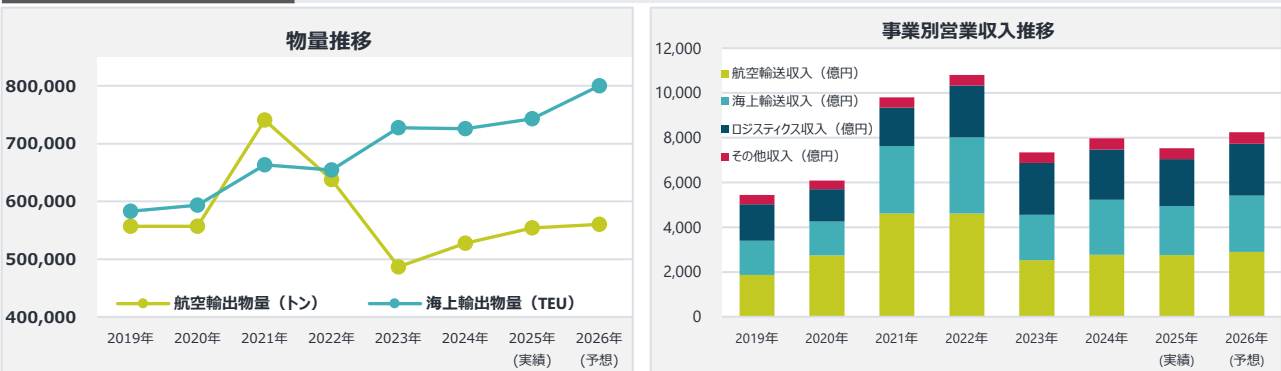
### 分譲マンション 販売単価 年度別推移



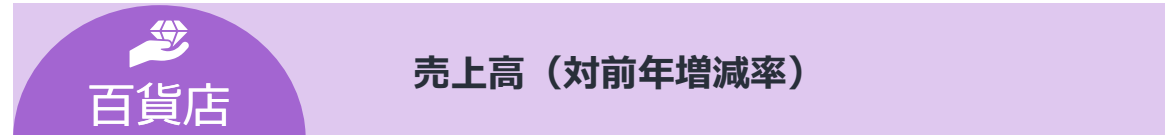
- 主要オフィスビル 稼働率 (2026年3月末時点)
  - 近畿圏 : 99.8% (2021年度比 : + 6.0ポイント)
  - 首都圏 : 98.4% (2021年度比 : + 12.6ポイント)
  - 主要なオフィスビルは、立地の優位性を生かしたリーシング活動等により、堅調な稼働率を維持
- 分譲マンション 販売単価 上昇率 (2025年度実績、2021年度比)
  - 近畿圏 : +27%
  - 首都圏 : +31%
  - 名古屋圏 : +54%
  - 厳選した用地取得と販売状況を踏まえた価格改定等により、好調に推移



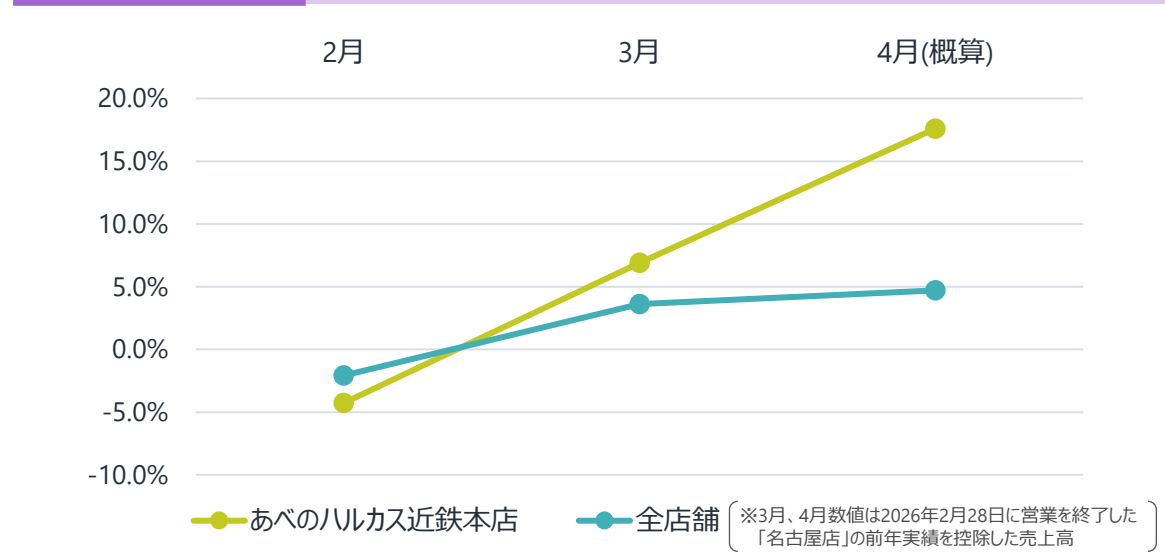
## 航空・海上輸出品量 事業別営業収入 年度別推移



	【足もとの状況】	【今期の見立て】
マーケット動向 (物量)	<ul style="list-style-type: none"> <li>航空：通期取扱い物量は前年比で微増。生成AIやデータセンター向け需要を背景に、半導体関連の輸送が堅調に推移</li> <li>海上：通期取扱い物量は前年比で微増。イントラアジア（アジア域内）、特に東南アジア発着の輸送需要が底堅く推移</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>航空：米国向け輸送の成長鈍化が想定される一方、イントラアジアの輸送需要等を取り込み、グローバルでは前年水準を上回る物量を見込む</li> <li>海上：需要回復は緩やかとなる見通しであるが、アジア発北米向けの取り扱い強化等による物量増加を見込む</li> </ul>
需給 (スペース)	<ul style="list-style-type: none"> <li>航空：旅客便の回復・増便によりベリー・スペースが前年比で増加。供給増を需要増が吸収し、需給は概ね安定</li> <li>海上：主要国における在庫調整の影響などから需要が停滞。直近では中東情勢を受け、サービス遅延や港湾での滞留が発生</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>航空：中東情勢を背景とした燃料費高騰等の要因により、航空会社が一部路線で減便や供給抑制を行う可能性があり、タイトな需給状況を想定。</li> <li>海上：新造船の投入による供給増が想定されるが、燃料費上昇や紅海情勢を含む航路制約を踏まえ、船社による欠便や航路再編などの供給調整が発生する可能性があり、一部レーンで不安定な需給環境が見込まれる</li> </ul>

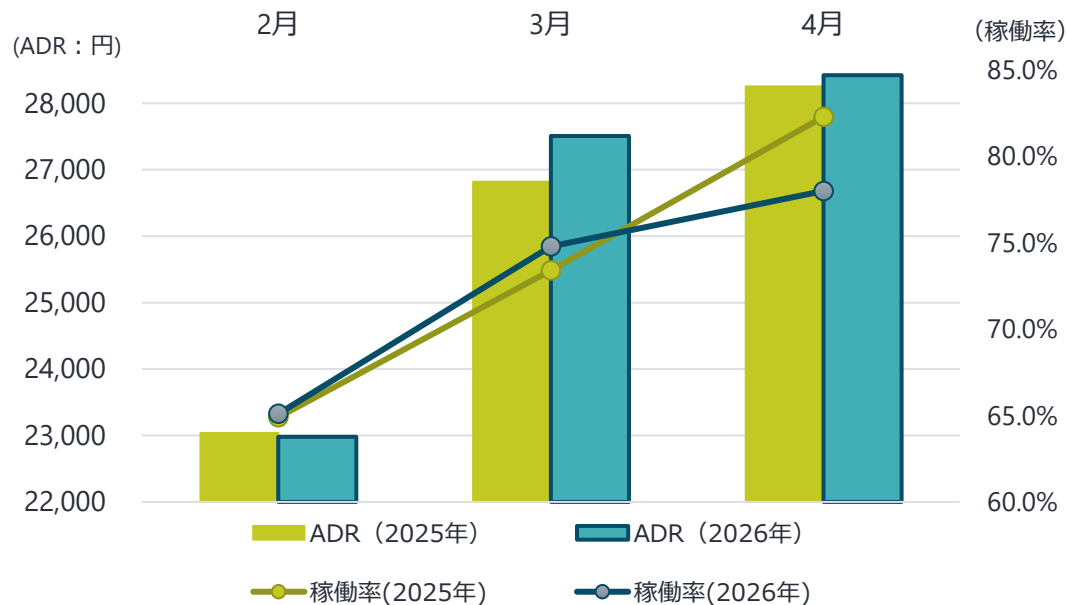


## 売上高 (対前年増減率)



- 2025年度通期（2025年3月～2026年2月）
  - 「大阪・関西万博オフィシャルストア」出店により、全店舗では対前年+2.3%
  - あべのハルカス近鉄本店は、免税売上が前年の反動減（一部特選ブランドの価格改定前駆け込み需要）等により、対前年△3.9%。なお、免税売上を除くと前年増
- 足元の状況
  - 国内需要が底堅く推移するなか、入店客数も前年を上回り、3月、4月とも売上は前年増
  - あべのハルカス近鉄本店は、大阪・関西万博「オフィシャルストア」継続運営・開幕1周年記念イベントや物産催事、期間限定ショップ等が集客に寄与。また、免税売上は、中華圏の訪日自粛の影響等で2月は不調となったが、海外富裕層向け「VIPカード」等の施策により堅調に推移
  - 地域店では低層階のデパ地下や自主事業による上質なライフスタイル提供、中・上層階での集客力のある大型専門店やサービス施設誘致等の店舗構造改革が奏功

## ホテル ADR・稼働率 (18ホテル平均)



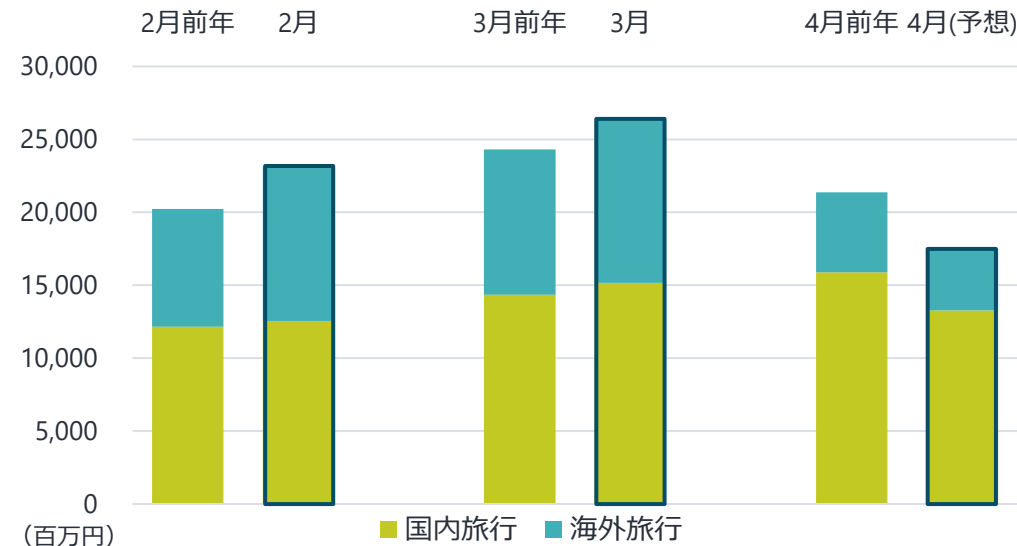
### ■ 2025年度通期

ADR : 前年比+7.3% 稼働率 : 前年比+0.9p

### ■ 足元の状況

- 2月は中華圏からの渡航自粛の影響により、一部エリアにおいてマーケット価格の下落があり、これまで順調に推移してきたADRの上昇が鈍化したものの、中華圏以外のマーケットへのターゲットシフトや各種営業施策によって3月は回復基調となった
- 4月は中東情勢の悪化を起因とする欧米からのインバウンド減少によって稼働率が低下するなど、マーケットの先行きは不透明な状況となっているが、ADRは前年を上回った

## 旅行 国内・海外旅行取扱高



### ■ 2025年度通期

国内旅行 : 前年比+2.6% 海外旅行 : 前年比+18.4%

### ■ 足元の状況

- 国内旅行は、東北では桜の開花予想が早まった影響もあり取消が発生した一方、九州・沖縄方面が好調に推移
- 海外旅行では、大型スポーツイベントや企業の周年旅行、修学旅行の取り扱いが増加。また、オセアニア、カナダや東南アジアが堅調に推移
- 教育旅行では、国内/海外での修学・研修旅行等の取扱い増により好調に推移
- 中東情勢の悪化に伴い、アウトバウンドでは航空料金の値上げ前駆け込み需要も生じたが、中東系航空会社の供給見直し等もあり団体旅行での一部取消、FITツアーの催行中止などの影響が発生

- 1 2026年3月期 決算概要
- 2 2027年3月期 通期業績予想
- 3 近鉄グループ中期経営計画2028のアップデート
- 4 主要事業の概況

Appendix : 2025年3月公表  
近鉄グループ長期ビジョン2035・中期経営計画2028（抜粋）

地域社会のパートナー、  
そして新しい "時代" へ

～ 「近鉄グループにしかできないこと」  
にチャレンジし続ける ～

## 「幅広いフィールド」で躍動

- 国内外の幅広いフィールドで、新たなプレゼンス（存在感）がある企業グループになっている
- それぞれのフィールドで働く全ての従業員が、誇りと自信を持てる企業グループになっている

## 「強さ」と「しなやかさ」の両立

- 信頼・人財・ガバナンス・財務等の強い基盤と、多様性のある事業ポートフォリオを構築し、常に柔軟性をもって環境変化に対応できる企業グループになっている

## 「社会に貢献」し続ける

- 地域・社会・ビジネス（産業）の変革・創出の牽引者となり、社会に貢献し続ける企業グループになっている

## 長期ビジョン

グループ総力の結集と果敢なチャレンジにより、  
国内外での暮らし・交流を支えるビジネスを柱に、持続的に価値を創造する企業グループへ進化

マルチステークホルダー（顧客・地域社会・株主・取引先・従業員等）とのエンゲージメントを持続的に高め  
サービス・情報等により "社会" を支える近鉄グループへ

### 暮らしを支える

### 交流を支える

重点戦略

沿線の  
価値深化・  
活性化

沿線外・  
グローバル  
での事業  
深化・拡張

- グループ総力を結集した有機的なグループ連携、加えて外部とのアライアンスにも積極的に取り組み、近鉄グループであるからこそできる地域との共創等による沿線エリアの魅力・価値の高度化・創造を図り、沿線を支える存在であり続けている
- 沿線の重点エリアは、都市型/観光型の両側面で、地域の特色を活かした、サステナブルなエリアに進化している
- 重要な事業エリアにおいて、グループ総力を結集するとともに、外部とのアライアンスにも積極的に取り組み、新しい事業基盤が確立している
- 既存の枠組みに捉われない果敢なチャレンジにより、沿線外・グローバルでも近鉄グループのプレゼンス(存在感)が大きく伸長している



グループ経営  
強化のための  
共通基盤

### サステナビリティ

人的資本

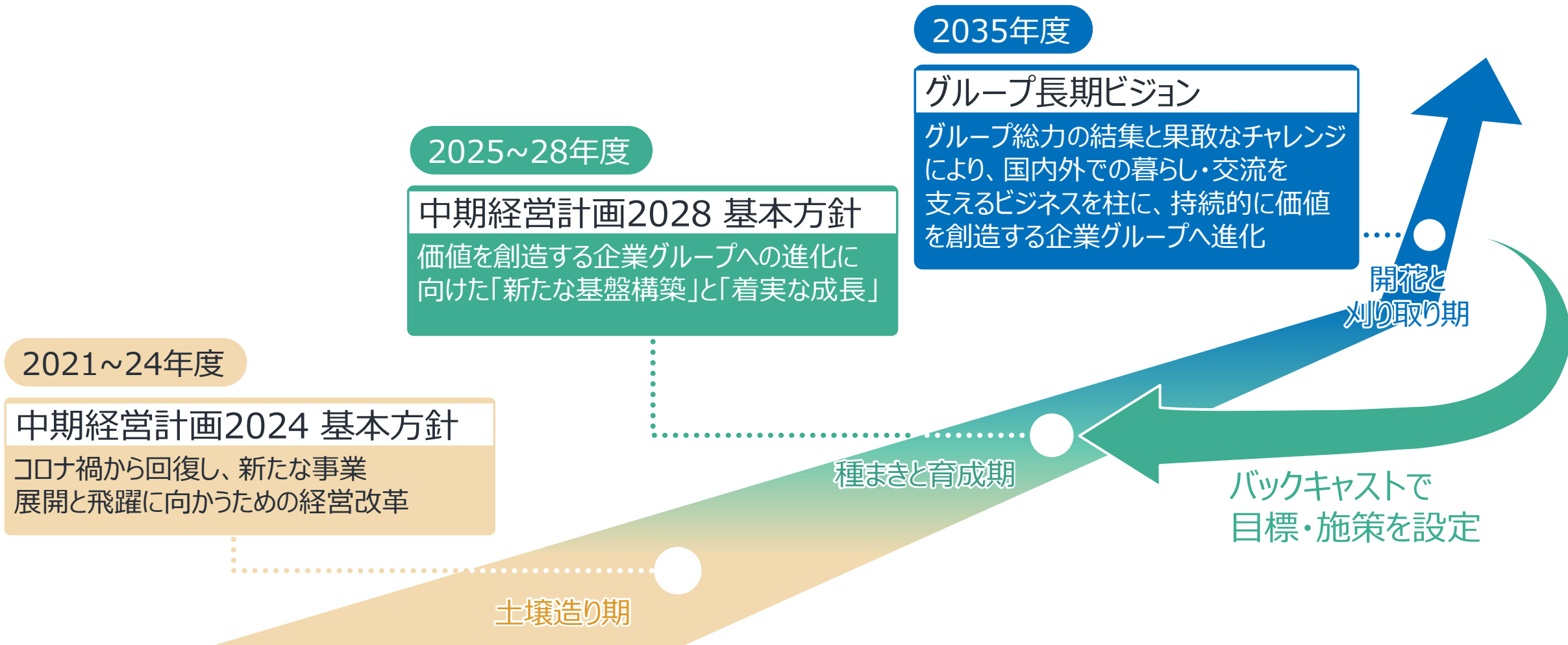
グループ連携

DX (デジタル・トランスフォーメーション)

ブランディング

<b>A</b> 沿線の価値深化・活性化 <ul style="list-style-type: none"> <li>近鉄グループであるからこそできる、心が躍る沿線価値を創造</li> </ul>	<b>1</b> あべの・上本町・なんばの魅力拡充	<b>あべの・上本町・なんばを大阪の「住みたい・行きたい」一大広域エリアへ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>地域社会の伝統や特色を活かし、定住および交流人口の増加を企図</li> <li>あべのハルカス周辺のグループアセットの高度活用、周辺施設・地域社会との連携体制構築</li> </ul>
	<b>2</b> 伊勢志摩のブランド力強化	<b>伊勢志摩を多様性と上質感に磨きかけた付加価値の高いエリアへ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>多くの参拝者が訪れる20年に1度の神宮式年遷宮や将来的な品川ー名古屋間のリニア中央新幹線開業を好機と捉え、伊勢志摩がもつ「多様性」と「上質感」に磨きをかけるブランディングを推進</li> </ul>
	<b>3</b> 夢洲周辺ベイエリア開発による事業拡大	<b>夢洲周辺ベイエリアを新たなビジネスチャンス創出の場へ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ベイエリアと沿線をつなぐ夢洲直通列車の導入による沿線誘客や、大阪IR (株) への出資 (予定) を基盤に新たな事業機会の取込み</li> </ul>
	<b>4</b> インバウンド需要の取込み拡大	<b>沿線エリアをインバウンド旅行者の憧れの場へ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>奈良大和路、伊勢志摩等沿線の豊富な観光資源の魅力を訴求し、インバウンドに関わるグループ事業群を掛け合わせて、インバウンド需要の取込みを最大化</li> </ul>
<b>B</b> 沿線外・グローバルでの事業深化・拡張 <ul style="list-style-type: none"> <li>果敢なチャレンジにより新たな近鉄グループのプレゼンスを構築・伸長</li> </ul>	<b>5</b> 首都圏等沿線外での事業基盤強化、事業ドメイン拡大	<b>首都圏等でのグループ連携機能の強化により、第二のホームエリアへ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>首都圏に展開する事業ドメイン (旅行、ホテル、不動産 等) およびグローバル展開の連携強化並びに首都圏に保有するアセットの高度利用に向けた、首都圏でのコーポレート機能の強化</li> </ul> <b>観光レジャー事業により沖縄の発展に貢献する企業グループへ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>JUNGLIA OKINAWA (2025年7月開業予定)、オリオンビール (株) との連携を皮切りに、観光、レジャー、ホテル、不動産事業関連ビジネスでの新たな事業ドメインの探求</li> </ul>
	<b>6</b> グローバルでの事業の深化・拡大、プレゼンスの向上	<b>国際物流事業における日本発祥のグローバルブランドへ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>アジア市場を重点エリアとし、「Global Top 10 Solution Partner」のポジションを確立</li> </ul> <b>アジア圏で幅広く事業展開するグローバル企業グループへ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>国際物流事業のほかホテル・不動産事業でも、米国市場で認められる企業グループへ</li> <li>新ホテルをテキサス州プレイノ市で開業 (2027年度竣工予定) し、継続的にホテル展開を加速</li> <li>不動産事業では不動産ファンドに加えて実物への投資を実施し、業容を拡大</li> </ul>

- 中期経営計画2024では、抜本的な経営改革に着手し、事業リスク耐性の強化、財務健全性の回復、事業基盤の底固めを進めることができ、成長に向けた土台を整備
- 本中計期間では、長期ビジョンの実現に向けて「事業成長性と財務健全性の新たな基盤構築」と「着実な成長」を実践





**KINTETSU**  
GROUP HOLDINGS

【お問合せ先】

総合政策本部 経営企画部

TEL : 06-6775-3478

Mail : [ir-info@rw.kintetsu.co.jp](mailto:ir-info@rw.kintetsu.co.jp)

本資料には、将来の業績に関する記述が含まれています。  
こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。  
将来の業績は、経営環境の変化等により、計画数値と異なる可能性があることにご留意ください。  
また、本資料は情報の提供のみを目的としており、取引の勧誘を目的としておりません。