



2026年5月15日

各位

会社名 近鉄グループホールディングス株式会社
代表者名 代表取締役社長 若井 敬
コード番号 9041
上場取引所 東証プライム市場
問合せ先 総合政策本部経営企画部長

能勢 多洋

(TEL: 06-6775-3478)

「近鉄グループ中期経営計画2028」のアップデートについて

当社は、2025年3月25日に開示いたしました「近鉄グループ中期経営計画2028」の内容の一部について見直し等を行い、本日開催の取締役会において、「近鉄グループ中期経営計画2028のアップデート」として決議いたしましたので、お知らせいたします。

記

I. アップデートの背景とその理由

今後の当社グループを取り巻く事業環境は、各種リスク要因の顕在化により、先行き不透明な状況が継続することが予想されます。また、国内人口減少・少子高齢化や人財不足、さらなる物価・金利の上昇などによる事業制約等も懸念されるところです。

このような事業環境に適切に対応し、当社グループが、マルチステークホルダーの皆様から将来にわたり信頼され選ばれる存在となるため、「近鉄グループが目指す方向性」を明示したうえで、10年後の「ありたい姿」を「長期ビジョン2035」としてとりまとめ、その達成に向けてバックキャスト思考で目標・施策を設定した「中期経営計画2028」を2025年3月に策定いたしました。

「中期経営計画2028」では、沿線の価値深化・活性化と沿線外・グローバルでの事業深化・拡張に向け、伊勢志摩のブランド力強化やインバウンド需要の取込み拡大など6つの重点戦略と、人的資本など5つのグループ共通基盤の強化に取り組むとともに、経営指標としてROIC（投下資本利益率）を導入し、資本コストをより強く意識した経営を行うこととしております。こうした取組みにより、事業成長性と財務健全性を両立させながら、「新たな基盤構築」と「着実な成長」を実践するという方針を打ち出しております。

計画初年度である2025年度は、利益面において期初の目標を達成いたしました。しかしながら、鉄道・一般車両の代替新造や首都圏における賃貸アセットの取得等による有利子負債の一時的な増加や、想定を上回る金利上昇に伴うWACC（資本コスト）の上昇等により、株価形成要素の一つであるROIC-WACCスプレッドが縮小したこと等が影響して、当社株価は市場全体や鉄道業界と比較して相対的に低位で推移し、資本市場から十分に評価されておられません。

改めて当社の「強み」であり、「稼ぐ力」の原点は、近鉄グループが営む各事業が沿線・沿線外において有機的に連携し、各事業の総和を上回るコングロマリット・プレミアムを創造してきた点にあることを再認識するとともに、こうした当社グループの強みを持続的に発揮していくためには、資本コストを意識した経営資源の適切な配分が不可欠であるとの結論に至りました。

これら認識のもと、「中期経営計画2028」の見直し（アップデート）をいたしました。事業や資産の「選択と集中」を一層加速させ、投下資本（バランスシート）の改革を積極的に進めるなど、事業ポートフォリオの最適化に取り組む姿勢をより明確にし、ROIC-WACCスプレッドの向上を図るとともに、本来の「稼ぐ力」をさらに強化し、企業価値の向上を目指してまいります。

また、経営の重要な基盤であるコーポレート・ガバナンス体制の強化にも取り組むこととし、この一環として、2026年6月19日開催予定の第115期定時株主総会のご承認を得たうえで、当社は監査等委員会設置会社へ移行する予定です。これにより、取締役会の監督機能を強化するとともに、迅速かつ機動的な業務執行を実現し、持続的な価値創造とさらなる成長に繋げてまいります。

II. 「近鉄グループ中期経営計画2028のアップデート」の主な内容

- (1) 「グループ経営のあり方（モデル）の見直し」、「選択と集中」と「ROIC経営の実効性向上」
 - ① 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
 - ・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）中心の経営から、B/S（バランスシート・マネジメント）重視の経営へのシフト
 - ② 純粋持株会社の機能を強化し、「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
 - ③ 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
 - ・外部資本を活用した開発や投下資本の早期資金回収等のキャッシュ創出によるB/Sコントロール
 - ・資本コストをベースとした「投資判断」と「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
 - ・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
- (2) 投下資本（B/S）改革とキャピタル・アロケーション
 - ① 「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
 - ・中期経営計画期間（2025年度～2028年度）のバランスシートから創出されるキャッシュイン計画を「1,400億円程度」から「2,800億円以上」へ見直し
 - ② 急激な金利上昇へ対応すべく、有利子負債の圧縮を加速
 - ・中期経営計画最終年度となる2028年度の純有利子負債残高計画を「1兆円未満でコントロール」から「9,000億円程度でコントロール」へ見直し
 - ・中期経営計画期間の株主還元等計画を「600～700億円」から「800億円以上」へ見直し
- (3) 「中期経営計画2028」で目指す新たな経営指標と株主還元
 - ① 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

- ② 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
- ③ 株主還元の基本方針
- ・DOE(株主資本配当率)の下限を2.0%から2.5%へ引き上げ、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
- ④ 新たに目標とする経営指標

連結指標		2025年度実績	2028年度計画 (2025年3月開示)	2028年度計画 (アップデート)
営業利益		894億円	1,000億円以上	1,000億円以上
純有利子負債		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
ROE		9.3%	更なる向上	8%以上の維持
ROIC		4.2%	4.5%以上	WACC+1%以上
自己資本比率		23.6%	25%以上	30%程度
純有利子負債/EBITDA倍率		6.8倍	6.0倍程度	6.0倍程度
株主還元	DOE	(注)2.6%	上記③参照	上記③参照
	配当性向	(注)21.2%		
外部格付け		(R&I) BBB+(ホジティブ) (JCR) A-(安定的)		(目標) Aフラット以上

(注)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
 ※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)ー現預金
 ※ROE=親会社株主に帰属する当期純利益÷自己資本
 ※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)
 ※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
 ※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

III. その他

2025年3月に公表した、超長期的に「近鉄グループが目指す方向性」および「近鉄グループ長期ビジョン2035(10年後のありたい姿)」に変更はございません。

本資料に記載されている業績計画等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。今後、これらの外部環境の変化により業績計画等に重大な影響が生じると判断した場合には、速やかに公表いたします。

以上

(参考資料)

「近鉄グループ中期経営計画2028のアップデート」説明資料については、下記をご参照ください。

(URL) <https://www.kintetsu-g-hd.co.jp/ir/plan/>