

まちに、夢を描こう。



2016年度(2017年3月期) 決算説明会

2017年5月17日 (水)

西日本鉄道株式会社
(9031)



2016年度連結決算の概要

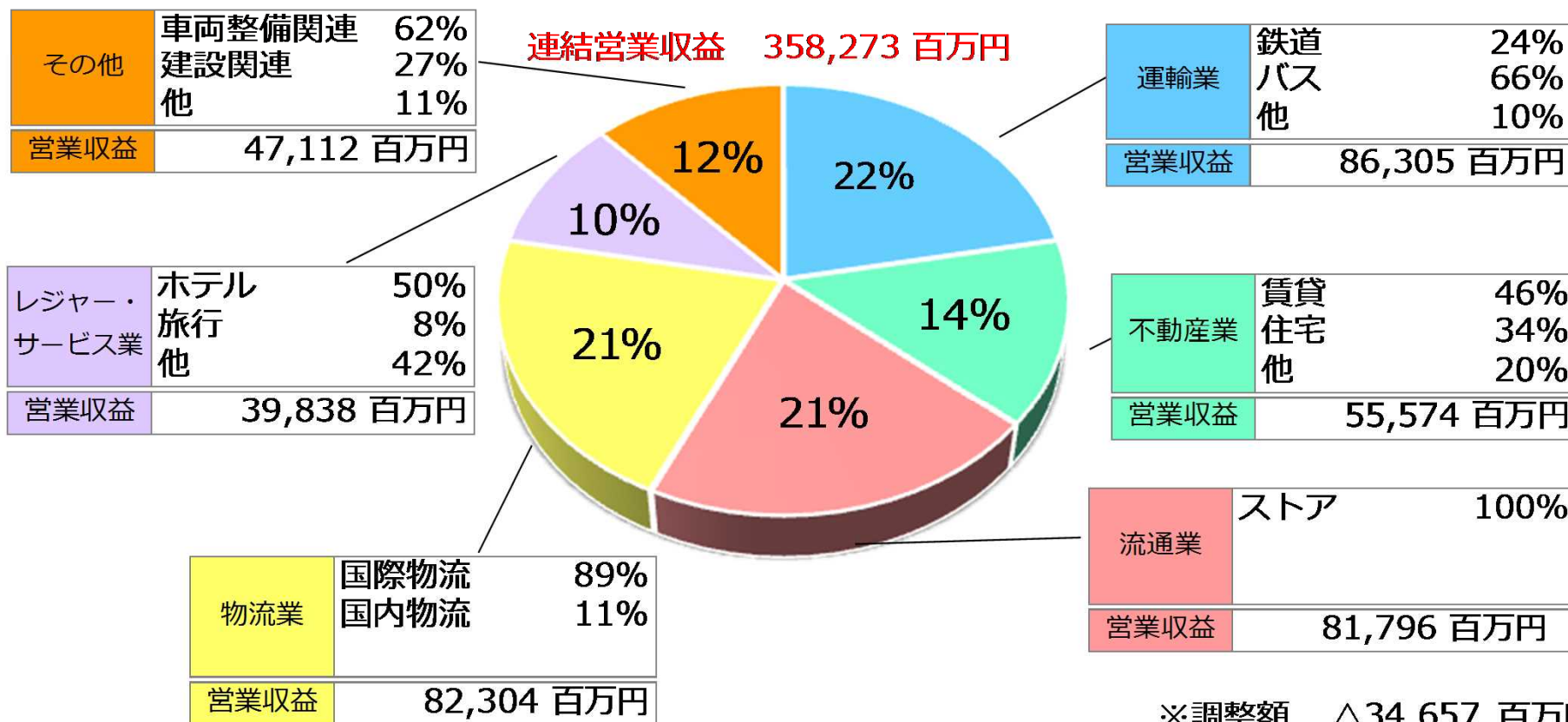
2017年度事業計画

2017年度連結収支予想



連結営業概況 (2016年度)

- ◎ グループ会社 : 子会社 80社、関連会社 15社
- ◎ 特長
 - ◇ 福岡を事業基盤とする生活関連企業…運輸業、不動産業、流通業 等
 - ◇ 西鉄ブランドを基盤に域外展開…国際物流事業、ホテル事業 等

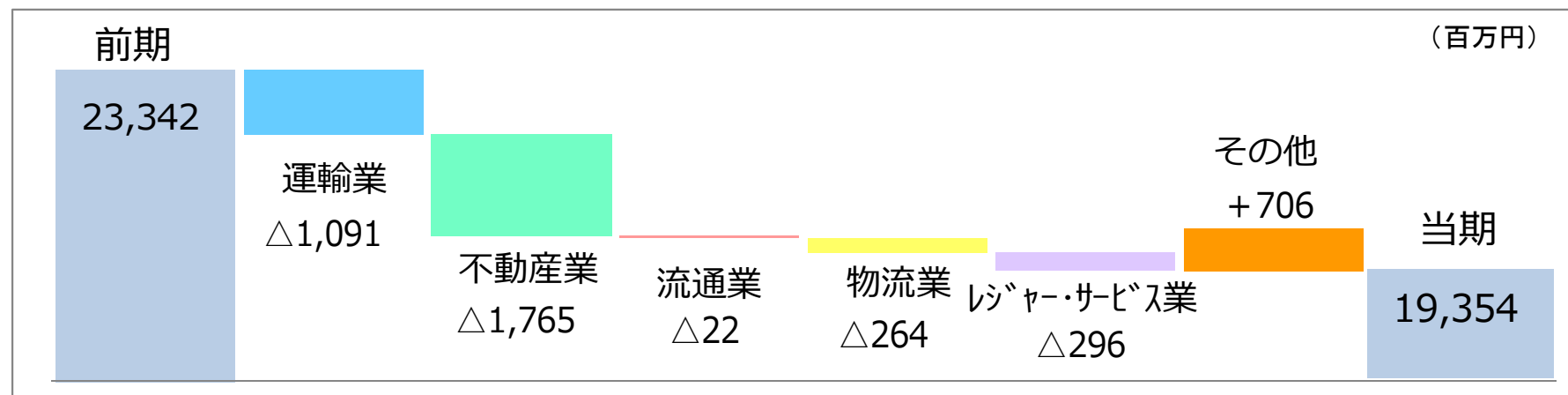


連結損益の実績（全業）

	2016年度	2015年度	増減	増減率	11月予想	(百万円) 差異
営業収益	358,273	361,465	△3,192	△0.9 %	356,000	2,273
営業利益	19,354	23,342	△3,988	△17.1 %	17,000	2,354
経常利益	19,155	22,580	△3,424	△15.2 %	16,200	2,955
親会社株主に帰属する 当期純利益	12,179	15,194	△3,014	△19.8 %	10,500	1,679
減価償却費	19,162	19,187	△24	△0.1 %		
EBITDA	38,666	42,663	△3,996	△9.4 %		
設備投資	32,518	25,790	6,728	26.1 %		

※ EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費（営業費）

連結営業利益の増減内訳（セグメント毎）



1. 運輸業

(百万円)

	2016年度	2015年度	増減	増減率
営業収益	86,305	86,652	△347	△0.4 %
鉄道	22,510	22,634	△124	△0.5 %
バス	62,424	63,230	△806	△1.3 %
他	9,716	9,152	563	6.2 %
調整	△8,345	△8,365	20	-
営業利益	6,159	7,251	△1,091	△15.1 %
鉄道	3,044	3,354	△309	△9.2 %
バス	3,004	3,703	△698	△18.9 %
減価償却費	8,781	8,808	△27	△0.3 %
E B I T D A	14,955	16,060	△1,105	△6.9 %
設備投資	11,942	11,792	149	1.3 %

- **営業収益の主な増減要因**
 - 鉄道：前期シルバーウィークの反動による定期外旅客人員の減少
 - バス：熊本地震の影響（主に高速バスや貸切バス）
- **営業利益の主な増減要因**
 - 鉄道：修繕費や人件費の増加
 - バス：営業収益減少、人件費の増加

※ サブセグメントの営業収益、営業利益は単純集計であり、内部取引の消去は行っていません(以下同じ)

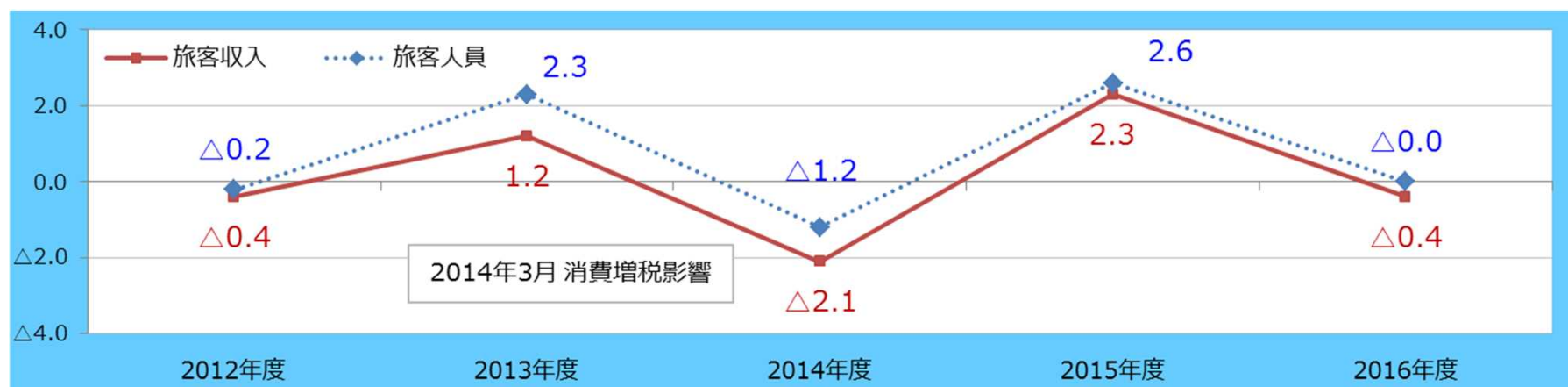
～鉄道事業（旅客収入及び旅客人員）～

	2016年度	2015年度	増減	増減率
旅客収入	20,976	21,051	△75	△0.4 %
旅客人員	106,658	106,679	△21	△0.0 %
定期外	48,352	48,581	△229	△0.5 %
定期	58,306	58,098	208	0.4 %

▶ 天神大牟田線旅客人員	△0.3 %	▶ 貝塚線旅客人員	+3.9 %
● 定期外	△0.8 %	● 定期外	+2.3 %
● 定期	△0.0 %	● 定期	+5.5 %

鉄道事業：旅客収入・旅客人員（前期比）

(%)



～バス事業（乗合・貸切別収入及び乗合人員）～

(百万円、千人)

	2016年度	2015年度	増減	増減率
乗 合 収 入	48,559	48,828	△268	△0.6 %
貸 切 ・ 特 定 収 入	4,841	5,485	△644	△11.7 %
乗 合 人 員	269,610	270,185	△575	△0.2 %
定 期 外	149,071	149,992	△921	△0.6 %
一 般	142,146	142,958	△812	△0.6 %
高 速	6,925	7,034	△109	△1.5 %
定 期	120,539	120,193	346	0.3 %

バス事業：乗合収入・乗合人員（前期比）

(%)



2. 不動産業

(百万円)

	2016年度	2015年度	増減	増減率
営業収益	55,574	56,296	△721	△1.3 %
賃貸	26,887	27,266	△379	△1.4 %
住宅	20,315	20,852	△537	△2.6 %
他	11,754	11,257	496	4.4 %
調整	△3,382	△3,080	△301	-
営業利益	8,330	10,096	△1,765	△17.5 %
賃貸	6,127	6,971	△844	△12.1 %
住宅	1,613	2,645	△1,032	△39.0 %
減価償却費	5,798	5,981	△182	△3.1 %
E B I T D A	14,129	16,146	△2,017	△12.5 %
設備投資	5,023	5,086	△62	△1.2 %

▶ 営業収益の主な増減要因

- 賃貸：グループ会社における設備工事収入の減少
- 住宅：マンションの販売戸数の減少

▶ 営業利益の主な増減要因

- 賃貸：「毎日福岡会館」取得関連費用の発生
- 住宅：マンションの粗利率低下

(区画)

	2016年度	増減
販売戸数	490	△127
マンション	263	△86
戸建	193	△47
リノベーション	34	6

3. 流通業

	(百万円)			
	2016年度	2015年度	増減	増減率
営業収益	81,796	80,825	971	1.2 %
営業利益	1,050	1,073	△22	△2.1 %
減価償却費	1,507	1,467	40	2.7 %
E B I T D A	2,590	2,588	1	0.1 %
設備投資	1,492	2,700	△1,207	△44.7 %

➤ 営業収益の主な増減要因

「レガネットマルシェ三苦」（西鉄ストア）等の新規店舗や前期に建替・改装した店舗の寄与

➤ 営業利益の主な増減要因

人件費や諸経費の増加

4. 物流業

	2016年度	2015年度	増減	(百万円) 増減率
営業収益	82,304	86,120	△3,816	△4.4 %
国際物流	81,616	85,796	△4,179	△4.9 %
国内物流	9,805	9,388	416	4.4 %
調整	△9,117	△9,065	△52	-
営業利益	2,204	2,468	△264	△10.7 %
国際物流	2,150	2,218	△68	△3.1 %
減価償却費	751	806	△54	△6.8 %
E B I T D A	3,052	3,283	△230	△7.0 %
設備投資	691	604	87	14.4 %

▶ 営業収益・営業利益の主な増減要因

国際物流：海外子会社での為替変動による円換算額の減少、売上単価の下落

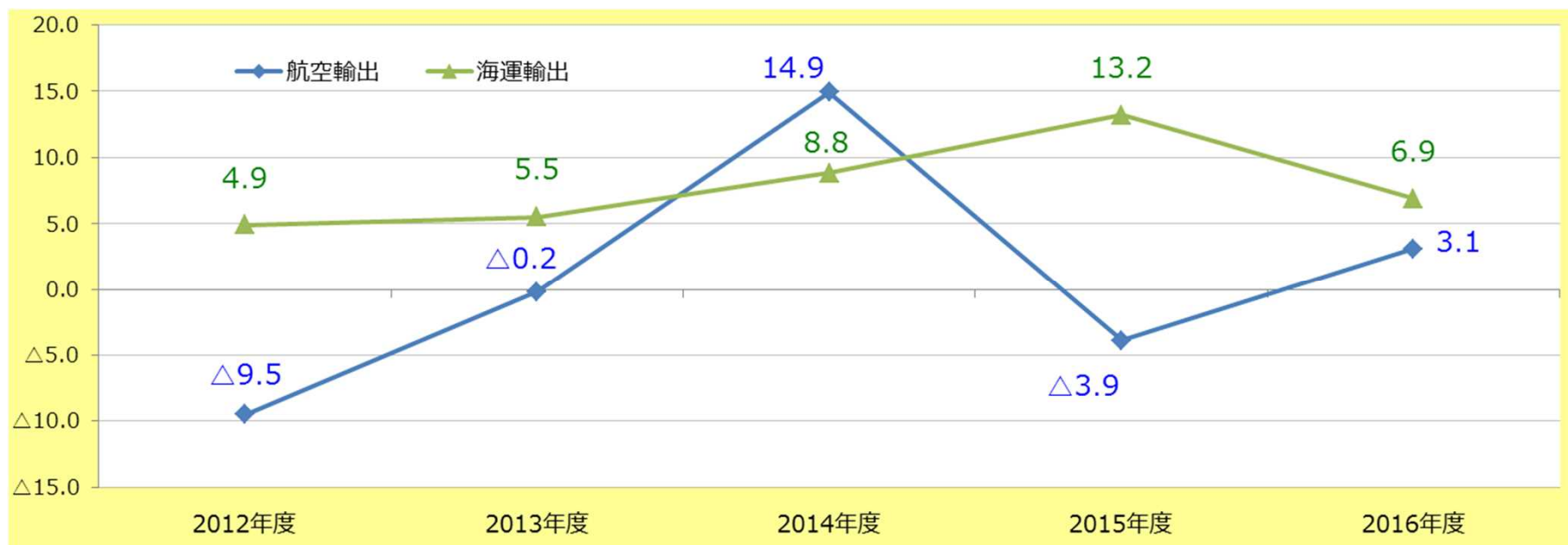
～国際物流事業（取扱数量）～

※参考（左記数量の内、海外子会社取扱高）

	2016年度	増減	増減率	2016年度	増減	増減率
航空輸出（千トン）	128	3	3.1 %	68	△0	△0.0 %
航空輸入（千件）	394	3	1.0 %	273	△1	△0.7 %
海運輸出（千TEU）	65	4	6.9 %	44	1	3.5 %
海運輸入（千TEU）	81	0	1.2 %	50	0	0.9 %

国際物流事業：航空輸出・海運輸出取扱数量（前期比）

(%)



5. レジャー・サービス業

※ 実質… 事業内部取引除く

(百万円)

	2016年度	2015年度	増減	増減率
営業収益	39,838	38,772	1,065	2.7 %
ホテル	24,070	22,021	2,049	9.3 %
			(※実質 1,725)	10.8 %
旅行	3,725	4,002	△276	△6.9 %
娯楽	3,399	3,037	361	11.9 %
			(※実質 △222)	△7.3 %
他	16,860	16,945	△85	△0.5 %
調整	△8,217	△7,234	△983	-
営業利益	1,144	1,440	△296	△20.6 %
ホテル	1,346	1,049	296	28.3 %
旅行	74	202	△128	△63.3 %
娯楽	△517	16	△533	-
減価償却費	2,109	1,871	237	12.7 %
E B I T D A	3,260	3,319	△58	△1.8 %
設備投資	12,700	5,133	7,567	147.4 %

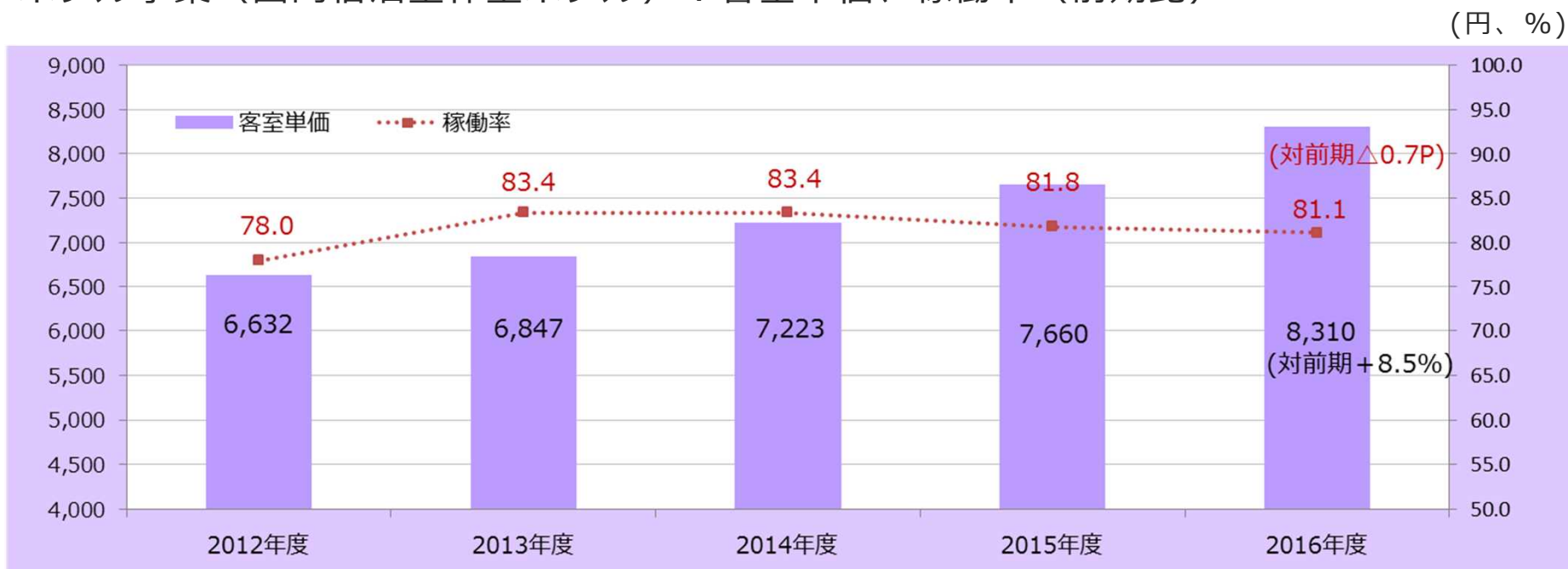
- ▶ 営業収益の主な増減要因 ホテル：「ソラリア西鉄ホテルソウル明洞」の開業(2015年9月)、客室単価の上昇
- ▶ 営業利益の主な増減要因 娯楽：水族館「マリンワールド海の中道」リニューアルに伴う休業
- 設備投資の主な増加要因 ソラリア西鉄ホテル京都プレミア建設工事、西鉄ホテルクルーム名古屋(仮称)用地取得

～ホテル事業（客室単価及び稼働率）～

国内宿泊主体型ホテルの客室単価と稼働率

	2016年度	2015年度	増減	増減率
客室単価(円)	8,310	7,660	650	8.5 %
稼働率(%)	81.1	81.8	△0.7 P	

ホテル事業（国内宿泊主体型ホテル）：客室単価、稼働率（前期比）



6. その他

	(百万円)			
	2016年度	2015年度	増減	増減率
営業収益	47,112	47,647	△535	△1.1 %
営業利益	1,609	903	706	78.1 %
減価償却費	844	896	△52	△5.8 %
E B I T D A	2,454	1,800	653	36.3 %
設備投資	1,468	985	482	49.0 %

- **営業収益の主な増減要因**
建設関連事業での受注減少
- **営業利益の主な増減要因**
車両整備関連事業での粗利の増加

・その他・・・ICカード事業、車両整備関連事業、建設関連事業、金属リサイクル事業

連結貸借対照表

(百万円)

	2017年 3月末	2016年 3月末	増 減	摘要
資 産 合 計	523,179	491,675	31,504	
流動資産	122,899	117,182	5,717	販売土地及び建物の増加
固定資産	400,280	374,493	25,786	有形固定資産の増加
負 債 合 計	355,632	340,772	14,859	
流動負債	149,387	143,282	6,104	前受金の増加
固定負債	206,244	197,490	8,754	長期借入金の増加
純 資 産 合 計	167,547	150,902	16,645	利益剰余金の増加
有利子負債残高	197,421	189,217	8,203	長期借入金の増加

連結キャッシュ・フロー

(百万円)

	2016年度	2015年度	増 減
営 業 活 動	21,083	26,979	△5,895
（税引前当期純利益）	18,923	23,583	△4,659
（減価償却費）	19,162	19,187	△24
（たな卸資産の増加額）	△9,617	△6,078	△3,538
（法人税等の支払額）	△8,409	△5,621	△2,787
投 資 活 動	△30,272	△22,322	△7,949
（固定資産の取得）	△37,338	△30,510	△6,827
財 務 活 動	3,772	5,053	△1,281
（借入金・社債）	8,253	8,914	△661
（配当金の支払額）	△2,846	△2,974	128
	2017年3月末	2016年3月末	増 減
現金等の期末残高	32,038	37,924	△5,886

2016年度連結決算の概要

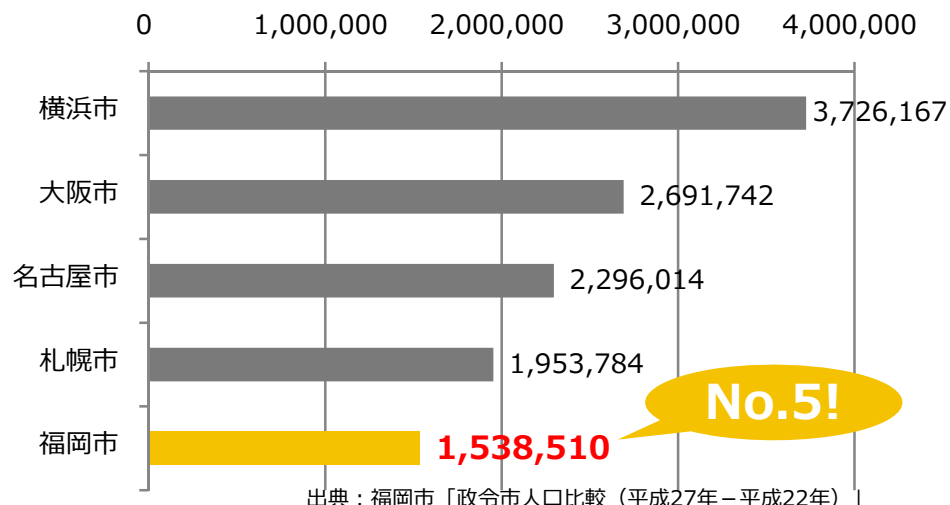
2017年度事業計画

2017年度連結収支予想



福岡のポテンシャル

福岡市の人口は約153万人(2015年10月時点)、政令指定都市で第5位



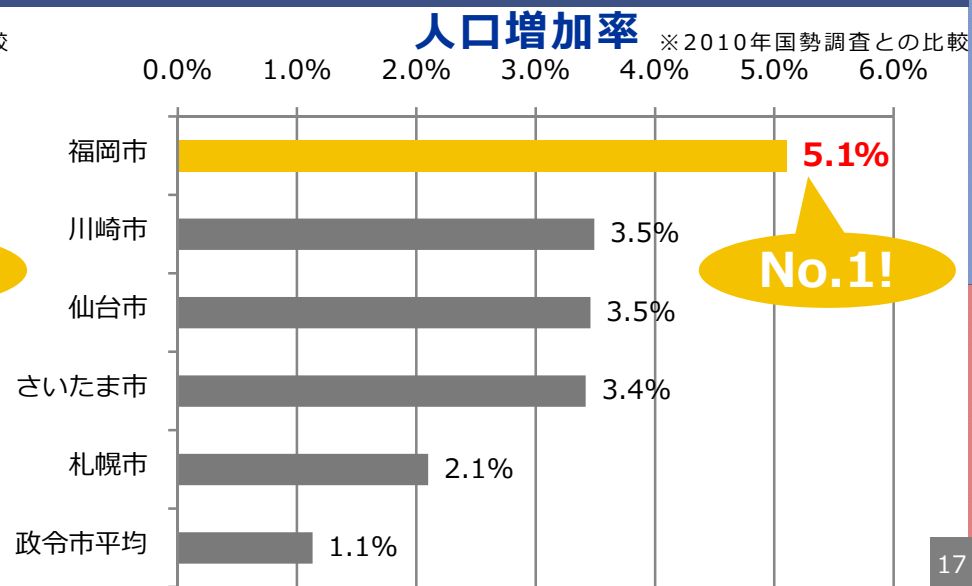
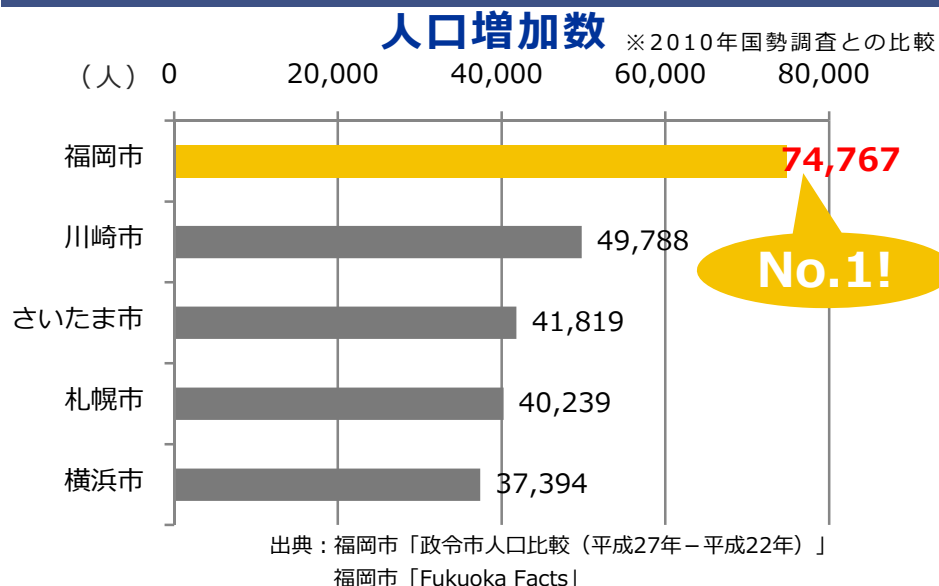
2015年：153万人

▼

2035年：160万人(推計)

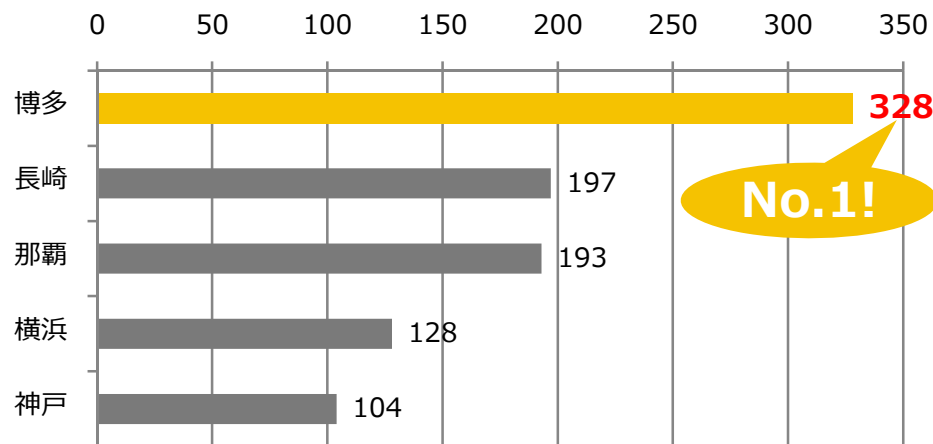
出典：福岡市「福岡市の将来人口推計について」

前回国勢調査以降の人口増加数・増加率はともに政令指定都市で第1位



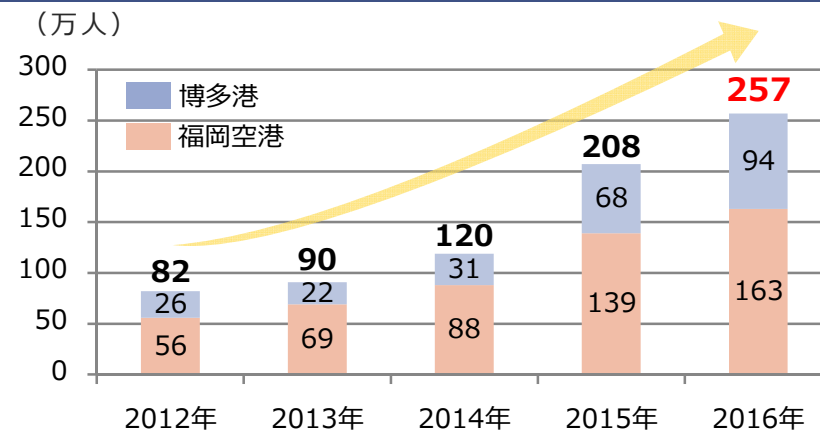
福岡のポテンシャル

博多港のクルーズ船寄港回数第1位(2016年)



出典：福岡市「Fukuoka Facts」

福岡空港・博多港からの外国人入国者数は5年連続過去最高



出典：経済観光文化局観光産業課「平成27年 観光統計の概要 および 平成28年 外国人入国者数について」

ウォーターフロント地区再整備

岸壁延伸によるクルーズ船受入環境の充実

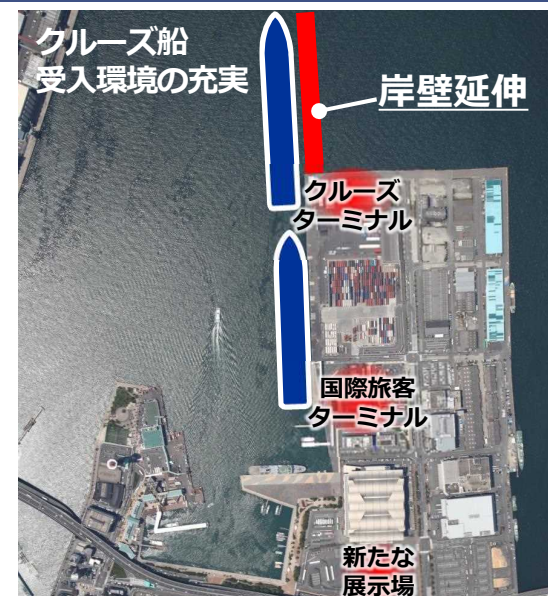
- ・世界最大級のクルーズ船の受入
- ・大型クルーズ船2隻同時着岸が可能に

MICE機能等の強化

- ・新たな展示場の整備 (展示面積：約5,000㎡) やホールの機能更新による大規模会議・展示会の開催余力向上

出典：福岡市港湾局計画部計画課「博多港、次のステージへ。
～新たな港湾計画を策定しました！～」

福岡市「ウォーターフロント地区再整備構想」
福岡市「第2期展示場等の整備について」
福岡市「日本政府の成長戦略に寄与するFUKUOKA CITY」を元に当社加工



福岡のポテンシャル

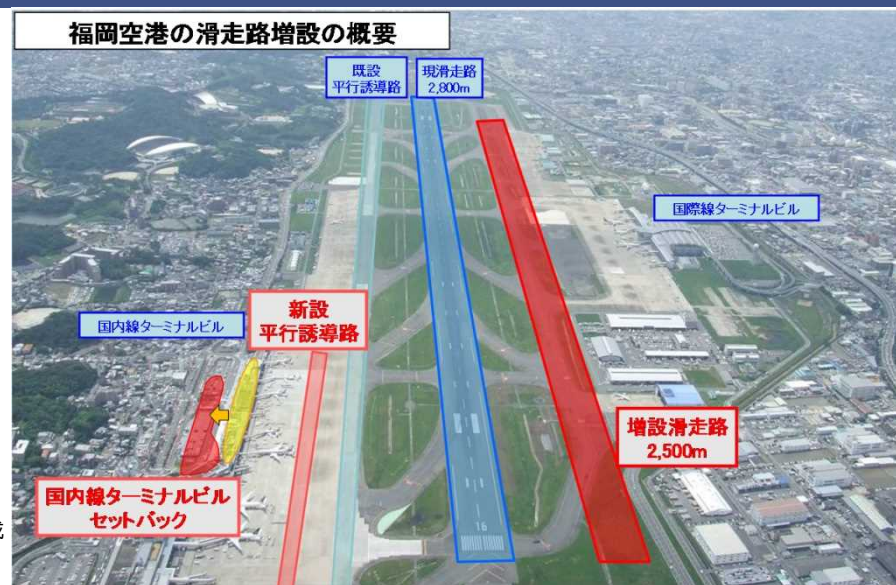
福岡空港 滑走路増設事業

- 供用開始予定：2024年度末
- 総事業費：約1,643億円
※民間事業費約200億円を含む

【参考】2018年度

- 平行誘導路二重化事業完了
- 国内線旅客ターミナルビル再整備事業完了

出典：国土交通省の資料を基に作成



福岡市主導による「天神ビッグバン」の推進

2024年までに30棟の民間ビルの建替え誘導を構想

- 延床面積：約1.7倍 (444,000m²⇒757,000m²)
- 雇用者数：約2.4倍 (39,900人⇒97,100人)

出典：福岡市『天神ビッグバン』特集サイトを基に当社作成



2017年度事業計画の位置づけ

にしてつグループまち夢ビジョン2025

福岡のまちの発展をけん引するとともに、
グローバルビジネスを拡大し、成長する西鉄グループ

16次中計 (2022-24)

15次中計 (2019-21)

14次中計 (2016-18)

“次のにしてつ”へのさらなる挑戦

～ Moving forward to Next Stage in NNR～

基本方針

まち夢ビジョン2025の実現に向けて、
既存事業の深化とグローバル市場での事業拡大を推し進め、
“次のにしてつ”へ向けて一歩踏み出す

重点戦略

1. 地域マーケットビジネスの深化
2. 地域マーケットビジネスの域外展開の加速
3. 国際物流ビジネスの拡大
4. 成長実現のための体制整備

2018年度事業計画

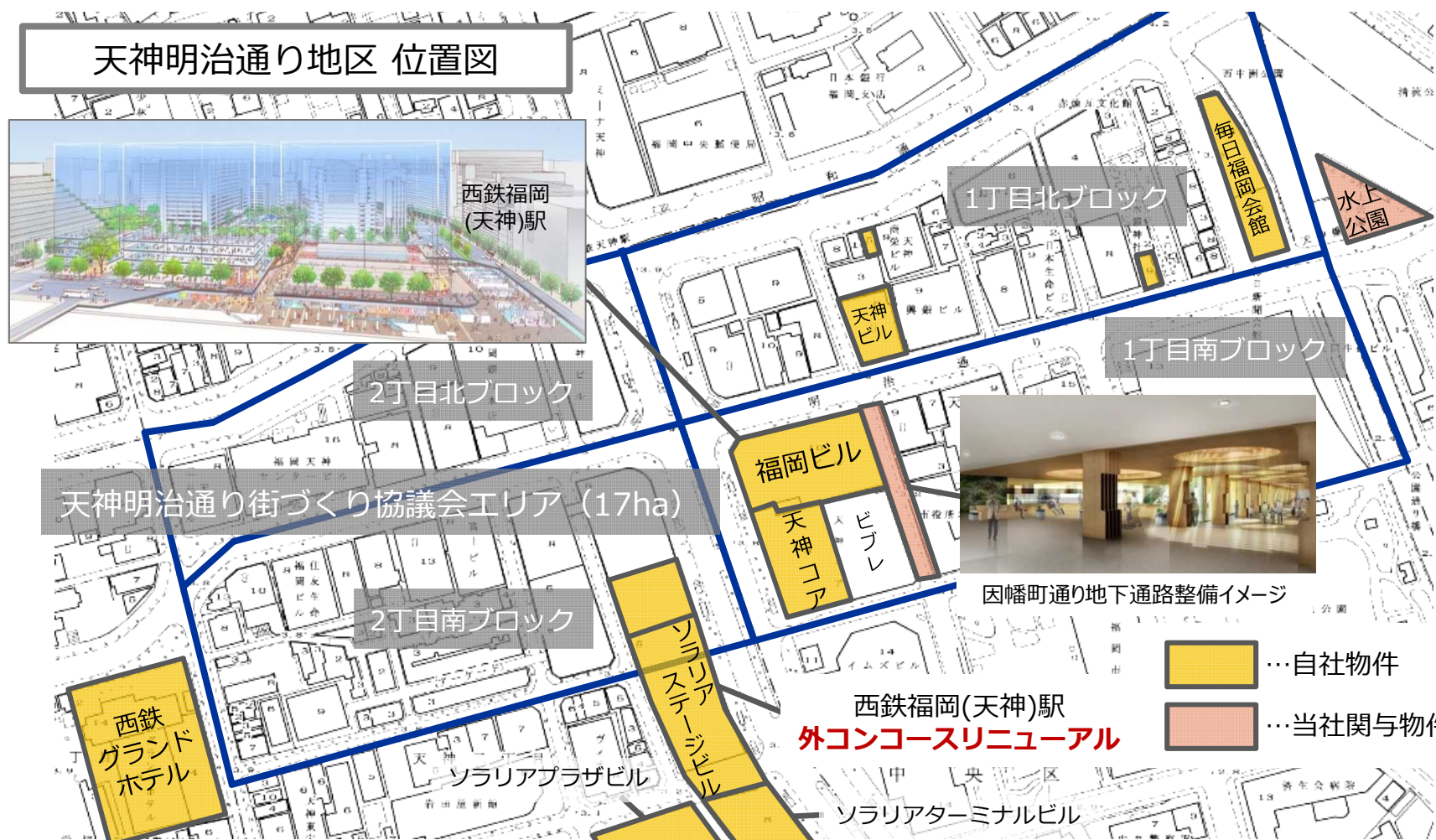
2017年度事業計画

2016年度事業計画

1. 地域マーケットビジネスの深化

(1) 天神の機能更新への本格着手

- ・ 天神エリアの再開発に向けた取組み推進
福ビル街区建替計画の推進
- ・ ソラリア街区の更なる魅力向上
福岡（天神）駅外コンコースリニューアル



1. 地域マーケットビジネスの深化

(2) 人が集う沿線の創造

- ・大橋エリアの価値向上
- ・三国が丘駅での一体的なまちづくり開発
- ・アイランドシティでの複合開発（分譲マンション着工）

◆大橋エリアの価値向上



↑大橋駅施設外観イメージ



↑大橋西鉄名店街リニューアルイメージ

商業施設「大橋西鉄名店街」リニューアル
 リニューアル期間 2017年7月～2019年春

◆アイランドシティでの複合開発

	開発(設)時期	戸(室)数	階数
分譲マンション	2016年12月～ 2020年2月	580戸	46階
賃貸マンション	2017年10月～ 2019年2月	120戸	13階
シニアマンション	2018年6月～ 2020年3月	150室	11階
バス営業所	未定	—	—



◆三国が丘駅での一体的なまちづくり開発

サンカルナテラス 三国が丘駅前	
室数	138室
竣工予定	2017年9月



1. 地域マーケットビジネスの深化

(3) 持続可能な公共交通モデルの構築

- ・福岡市中心部におけるBRT輸送体制の構築
- ・都心部・郊外部におけるバス路線再編
- ・大橋駅への特急停車の実施

◆BRT輸送体制の構築

	2016年度	2017年度（予定）
連節バス台数	2台	8台（+6台）
運行間隔	約110分	約20～30分



(4) 観光・インバウンド需要の取込み

- ・観光・インバウンド事業におけるグループ内連携強化
- ・レジャー施設での観光・インバウンド需要の取込み
- ・新型観光列車の導入
- ・インバウンド向け商品・サービスの開発および海外での販売・情報発信拡大

◆当社が運営するレジャー施設



遊園地「かしいかえんシルバニアガーデン」
リニューアル

オープン 2017年3月



水族館「マリンワールド海の中道」
リニューアル

オープン 2017年4月



ソラリアリゾートシップ「マリエラ」
リニューアル

オープン 2017年5月

1. 地域マーケットビジネスの深化

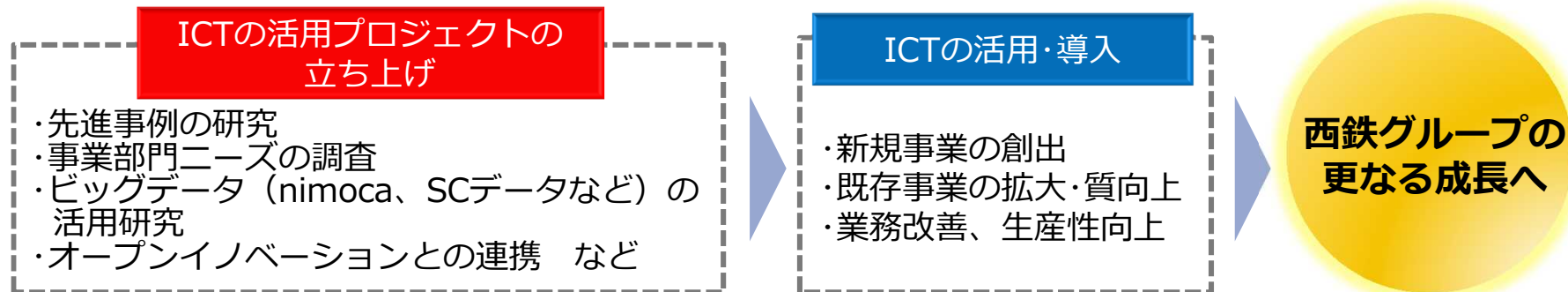
(5) 新たな収益源の開拓

- ・福岡空港特定運営事業への参画
- ・ICT新技術の活用

◆福岡空港 運営権者選定までのスケジュール

年度	2016年度	2017年度		2018年度	2019年度
	下期	上期	下期		
運営権者選定	2017.3 実施方針公表	2017.5 募集要項公表	2017.8 第一次審査	2018.3 第二次審査	2018.5 優先交渉権者決定
	2019.4~ 運営開始	審査要求水準、選定方法、選定後の手続等			
	事業概要、参加資格要件、選定手続き等の詳細				

◆ICT新技術の活用



2. 地域マーケットビジネスの域外展開の加速

(1) アジアビジネスの拡大

- ・分譲マンション・戸建住宅及びホテルの開発

住宅事業



フジレジデンス	
マンション戸数	789戸
〃 竣工予定	2017年12月
戸建戸数	84戸
〃 竣工予定	2017年2月



キキョウレジデンス	
マンション戸数	234戸
〃 竣工予定	2018年2月
戸建戸数	110戸
〃 竣工予定	2017年12月



ミズキパークプロジェクト	
分譲マンション・戸建住宅・タウンハウスを主とした大型複合開発	
総戸数	約4,800戸
敷地面積	26ha超



インドネシアでの複合開発事業	
総戸数 (戸建住宅・商業施設)	約1,000戸
敷地面積	約19ha

※ベトナム・インドネシアいずれも共同事業

ホテル事業

ソラリア西鉄ホテル ソウル明洞	
客室数	312室
開業時期	2015年9月
出店形態	建物賃借



ソラリア西鉄ホテル釜山	
客室数	203室
開業時期	2017年4月
出店形態	建物賃借



ソラリア西鉄ホテル バンコク（仮称）	
客室数	約270室
開業予定	2020年



2. 地域マーケットビジネスの域外展開の加速

(2) 国内他エリアへの展開

- ・分譲マンション・戸建住宅及びホテルの展開
- ・雑貨館インキュブの着実な出店

住宅事業



BLANTON 日本橋小伝馬町	
所在地	日本橋小伝馬町
総戸数	22戸
竣工予定	2017年11月
	「小伝馬町」駅徒歩1分



BLANTON 神楽坂	
所在地	新宿区東五軒町
総戸数	20戸
竣工予定	2018年2月
	「神楽坂」駅徒歩5分



BLANTON 蔵前	
所在地	台東区蔵前
総戸数	45戸
竣工予定	2018年7月
	「蔵前」駅徒歩1分

ホテル事業

ソラリア西鉄ホテル京都プレミア — 三条鴨川 —	
所在地	京都市中京区
客室数	200室
開業時期	2017年4月



西鉄ホテルクルーム名古屋（仮称）	
所在地	名古屋市中区
客室数	242室
開業予定	2018年夏



生活雑貨販売事業

雑貨館インキュブ イオンモール千葉ニュータウン店	
所在地	千葉県印西市
店舗面積	約170坪（約560㎡）
開業時期	2017年4月



※福岡県外で7店舗目

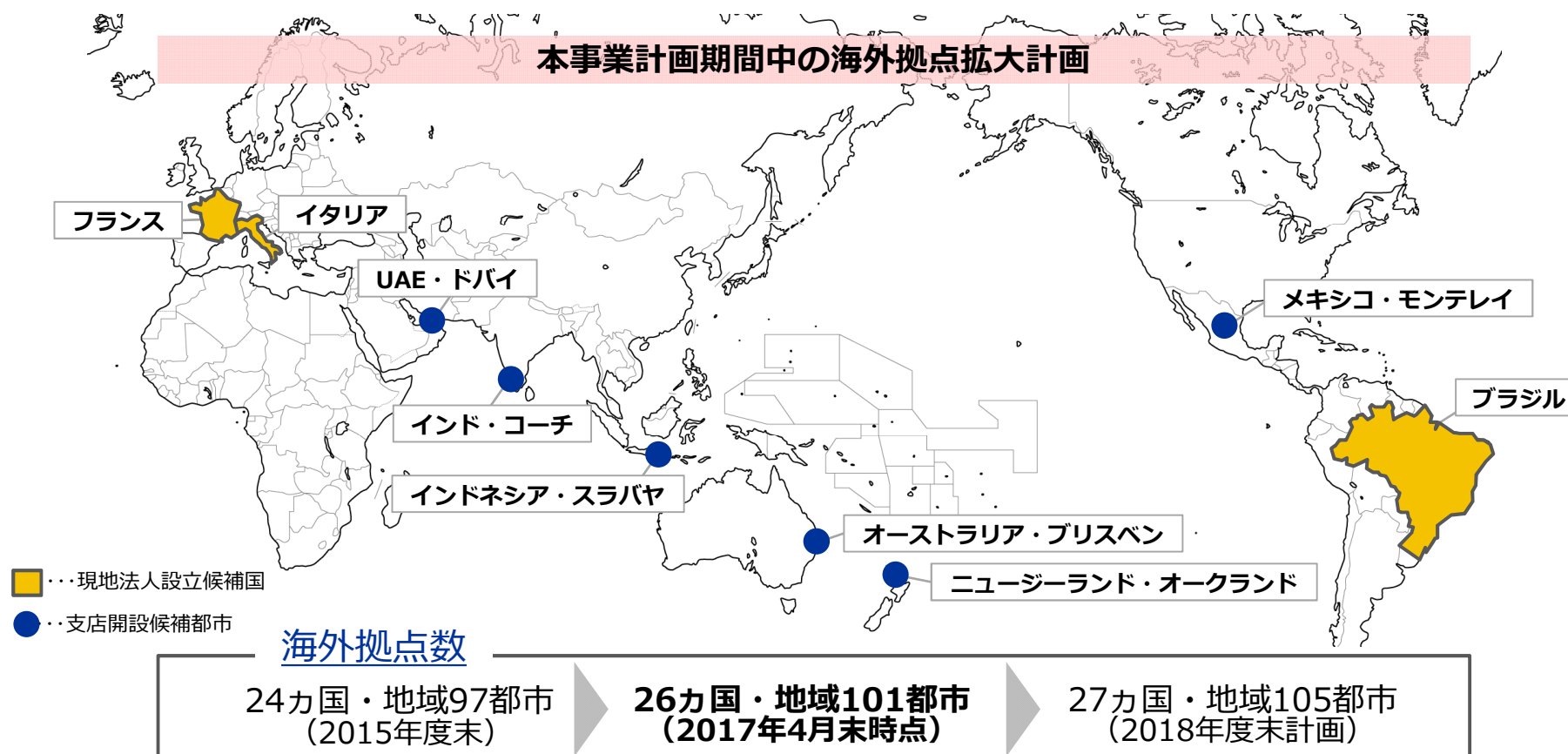
3. 国際物流ビジネスの拡大

(1) 国際物流ネットワークの拡充と体制整備

- ・ 海外営業拠点の拡充（フランス、イタリア、ブラジル 等）
- ・ 五極体制の確立

(2) グローバルロジスティクスプロバイダーへの進化

- ・ 海運・ロジスティクス事業の拡大
- ・ 高品質・高付加価値サービスの提供



4. 成長実現のための体制整備 他

- (1) チャレンジ精神・グローバル感覚を高める仕組みづくり
- (2) 多様な価値観の取込み
- (3) 合理的でスピードある意思決定の仕組みづくり
- (4) 各部・各社が役割に応じて自立し連携する仕組みづくり
- (5) 事業環境の変化に対応した事業の新陳代謝



その他

①働き方改革

- (1) 生産性向上を意識した各業務や社内慣習の見直し
- (2) ワークライフバランスの推進

②CSR経営の推進 等

- (1) 安全を最優先とした企業運営
- (2) コンプライアンス体制の推進・改善
- (3) 環境問題への取組み
- (4) 社会貢献活動

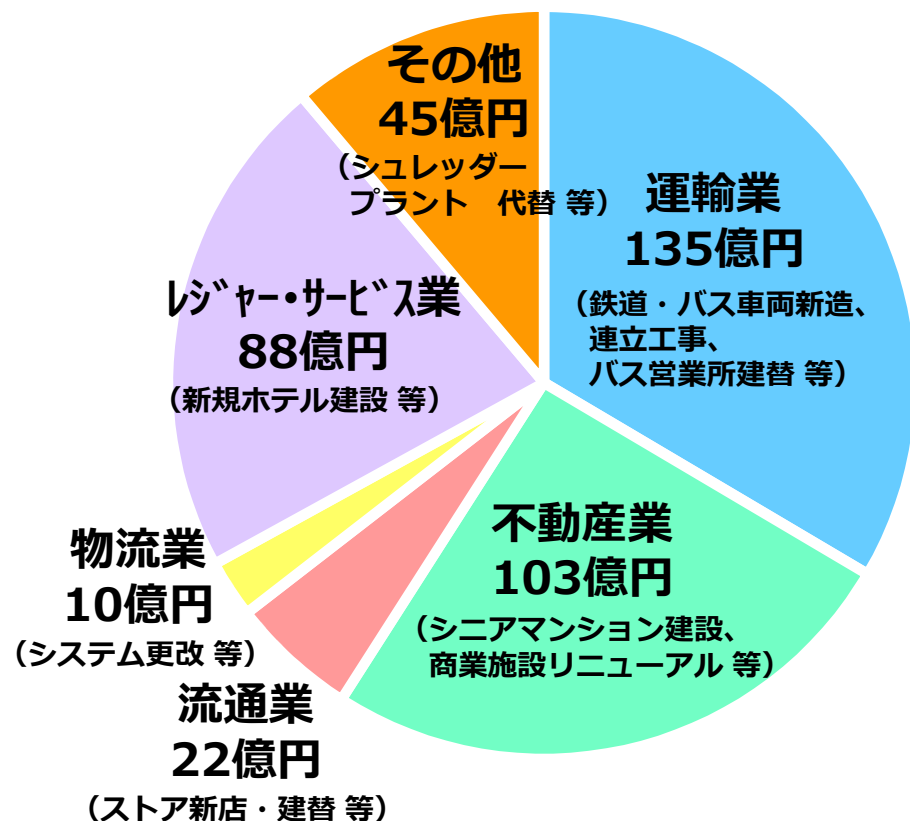


熊本地震被災地へのボランティア派遣

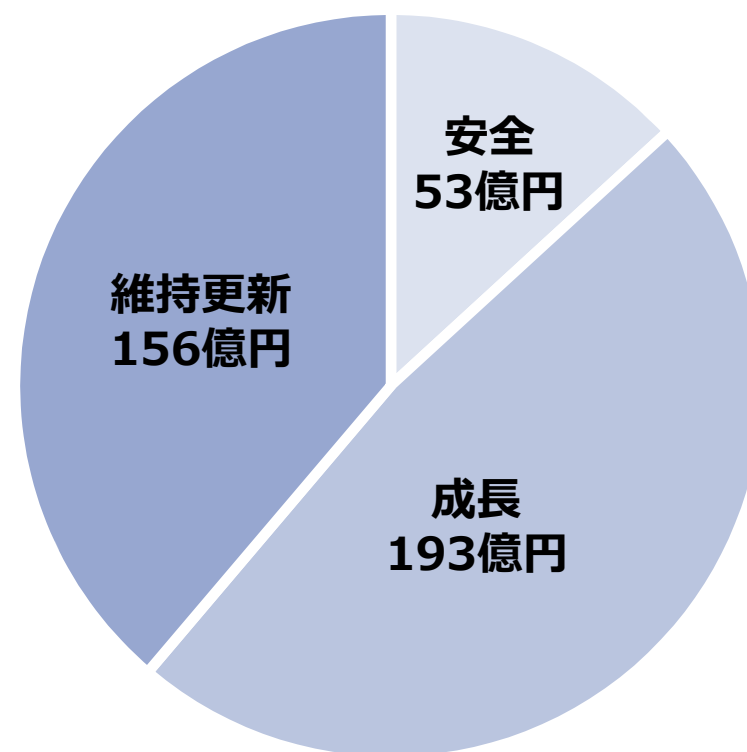
2017年度 設備投資計画

設備投資総額 **403億円**

セグメント別



投資種別



	2016年度実績	2017年度計画	2018年度計画	3力年合計
各年度設備投資額	325億円	403億円	605億円	1,333億円

※単純合算、億円未満は四捨五入

2016年度連結決算の概要

2017年度事業計画

2017年度連結収支予想

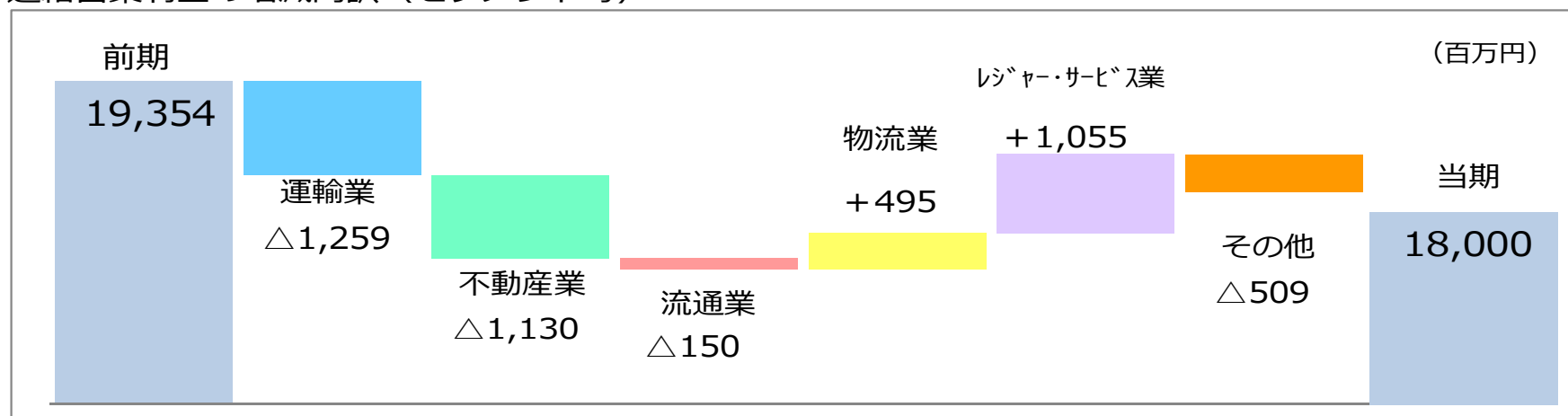


2017年度 連結収支予想

	2017年度 (予想)	2016年度 (実績)	増減	増減率
営業収益	372,800	358,273	14,526	4.1 %
営業利益	18,000	19,354	△1,354	△7.0 %
経常利益	17,500	19,155	△1,655	△8.6 %
親会社株主に帰属する 当期純利益	10,900	12,179	△1,279	△10.5 %
減価償却費	20,945	19,162	1,782	9.3 %
E B I T D A	39,112	38,666	445	1.2 %
設備投資	40,300	32,518	7,781	23.9 %

※ EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費 (営業費)

連結営業利益の増減内訳 (セグメント毎)



2017年度 セグメント別収支予想

(百万円)

		2017年度 (予想)	2016年度 (実績)	増減額	営業利益の主な増減要因
運 輸 業	営業収益	87,200	86,305	894	鉄道事業、バス事業の減益
	営業利益	4,900	6,159	△1,259	(減価償却費等の増 等)
不 動 産 業	営業収益	59,500	55,574	3,925	賃貸事業、住宅事業の減益
	営業利益	7,200	8,330	△1,130	(賃貸事業での営業収益減、 マンションの粗利率低下 等)
流 通 業	営業収益	81,100	81,796	△696	ストア事業の減益
	営業利益	900	1,050	△150	(建替店舗の休業期間の減収 等)
物 流 業	営業収益	89,200	82,304	6,895	国際物流事業の増益
	営業利益	2,700	2,204	495	(取扱増加 等)
レジャー・サービス業	営業収益	43,700	39,838	3,861	娯楽事業の増益
	営業利益	2,200	1,144	1,055	(「マリンワールド海の中道」グランドオープンによる増 等)
そ の 他	営業収益	48,800	47,112	1,687	車両整備関連事業の減益
	営業利益	1,100	1,609	△509	(粗利減 等)

<参考> 2017年度 セグメント別予想 (減価償却費・EBITDA・設備投資)

			(百万円)		
			2017年度 (予想)	2016年度 (実績)	増減額
運 輸 業	減価償却費		9,757	8,781	975
	EBITDA		14,698	14,955	△257
	設備投資		13,500	11,942	1,557
不 動 産 業	減価償却費		5,664	5,798	△134
	EBITDA		12,864	14,129	△1,265
	設備投資		10,300	5,023	5,276
流 通 業	減価償却費		1,631	1,507	123
	EBITDA		2,531	2,590	△59
	設備投資		2,200	1,492	707
物 流 業	減価償却費		737	751	△14
	EBITDA		3,555	3,052	503
	設備投資		1,000	691	308
レジャー・サービス業	減価償却費		2,969	2,109	859
	EBITDA		5,175	3,260	1,914
	設備投資		8,800	12,700	△3,900
そ の 他	減価償却費		818	844	△26
	EBITDA		1,918	2,454	△535
	設備投資		4,500	1,468	3,031

＜参考＞ 2017年度 主なサブセグメント別収支予想

			2017年度 (予想)	2016年度 (実績)	(百万円) 増減額
運輸業	鉄道事業	営業収益	22,458	22,510	△52
		営業利益	2,332	3,044	△711
	バス事業	営業収益	62,951	62,424	527
		営業利益	2,404	3,004	△600
不動産業	賃貸事業	営業収益	26,494	26,887	△392
		営業利益	5,735	6,127	△391
	住宅事業	営業収益	24,602	20,315	4,286
		営業利益	1,019	1,613	△594
物流業	国際物流事業	営業収益	89,080	81,616	7,463
		営業利益	2,577	2,150	427
レジャー・サービス業	ホテル事業	営業収益	26,212	24,070	2,141
		営業利益	865	1,346	△480
	旅行事業	営業収益	3,959	3,725	233
		営業利益	93	74	19
	娯楽事業	営業収益	5,373	3,399	1,974
		営業利益	839	△517	1,357

※サブセグメントの営業収益、営業利益は単純集計であり、内部取引の消去は行っておりません。

まちに、夢を描こう。



本資料には、将来の業績に関わ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含んだものです。将来の業績は経営環境の変化などにより目標と異なる可能性があることにご留意ください。

