

2011年3月期 第2四半期決算説明会

西日本鉄道株式会社(9031)

2010年11月16日(火)

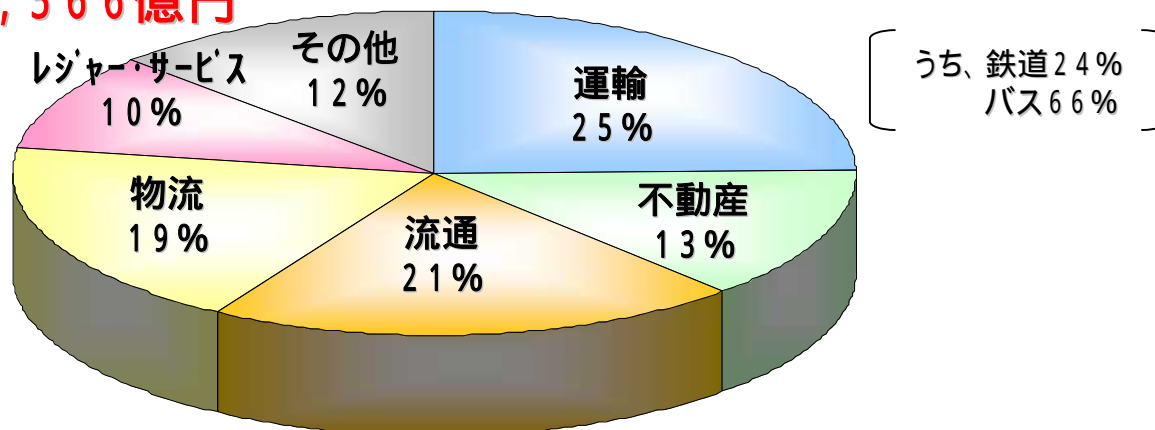
連結営業概況(第2四半期)



グループ会社：子会社76社、関連会社9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、流通業など
 - 西鉄ブランドを基盤に域外展開...国際物流事業、ホテル事業など

連結営業収益 1,566億円



セグメント	運輸業	不動産業	流通業	物流業	レジャー・サービス業	その他
営業収益	430億円	234億円	359億円	332億円	169億円	222億円
主な事業	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 鉄道 ➢ バス ➢ タクシー 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 賃貸 ➢ 分譲 ➢ 管理 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ストア 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 国際物流 ➢ 国内物流 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ホテル ➢ 旅行 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 車両整備 ➢ 建設

連結損益の実績(総括)



	10年度上期	09年度上期	増減	増減率
営業収益	1,566億円	1,519億円	47億円	3.1%
営業利益	49億円	33億円	15億円	45.9%
経常利益	40億円	25億円	15億円	62.6%
四半期純利益	12億円	5億円	7億円	149.3%
減価償却費	105億円	108億円	3億円	2.9%
EBITDA	156億円	143億円	12億円	8.6%
設備投資	91億円	159億円	69億円	43.2%

➤ 営業収益

- 国際物流事業において、グローバルな物流の回復により取扱高が増加し増収。
- その他の各事業について、全般的に需要が弱く、価格低下圧力もあり、厳しい状況で推移。

➤ 営業利益・経常利益・四半期純利益

- 各社、各事業において、きめ細かな増収策に取り組むとともに、事業構造の見直しや、コスト削減に努めた結果、前期実績を上回った。

Nishi-Nippon Railroad Co., Ltd.

EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費(営業費)
設備投資は単純集計です。

セグメント別損益状況

- ・当期より、セグメントについて事業の実態に即して変更しています。
- ・各セグメントの数値は、マネジメントアプローチに基づいています。
- ・前期数値についても変更後の数値で表示しています。

1. 運輸業



	10年度上期	09年度上期	増減	増減率
営業収益	430億円	438億円	9億円	2.0%
営業利益	17億円	14億円	4億円	25.6%
減価償却費	52億円	55億円	3億円	5.2%
E B I T D A	70億円	69億円	1億円	0.9%
設備投資	41億円	41億円	0億円	0.2%

➤ 営業収益の主な増減要因

- 旅客人員の減(鉄道 0.9%、バス 1.8%)
- タクシー事業減収

➤ 営業利益の主な増減要因

- バス事業での路線効率化等の効果

～ 鉄道事業（運輸業の内訳） ～



	10年度上期	09年度上期	増減	増減率
営業収益	114億円	116億円	2億円	1.5%
営業利益	16億円	17億円	1億円	8.3%
旅客収入	106億円	107億円	1億円	0.9%
旅客人員	53百万人	53百万人	0.5百万人	0.9%
(定期外)	24百万人	24百万人	0.8百万人	3.0%
(定期)	28百万人	28百万人	0.3百万人	0.9%

➤ 天神大牟田線旅客人員 0.6% ➤ 貝塚線旅客人員 1.0%

- 定期外 3.3%
- 定期 +1.6%

- 定期外 5.1%
- 定期 2.8%

～ バス事業（運輸業の内訳） ～



	10年度上期	09年度上期	増 減	増減率
営業収益	314億円	322億円	(注) 8億円	2.5%
営業利益	1億円	5億円	5億円	-

(注)バス事業内取引を除く実質的な減収は4億円です。

乗合収入	247億円	250億円	3億円	1.0%
貸切収入	24億円	24億円	1億円	3.4%
乗合旅客人員	137百万人	139百万人	2.4百万人	1.8%
（定期外）	78百万人	82百万人	4.0百万人	4.9%
一般	75百万人	78百万人	3.8百万人	4.8%
高速	3百万人	3百万人	0.2百万人	6.1%
（定期）	58百万人	56百万人	1.6百万人	2.8%

2. 不動産業



	10年度上期	09年度上期	増減	増減率
営業収益	234億円	238億円	4億円	1.5%
営業利益	34億円	35億円	1億円	2.9%
減価償却費	28億円	30億円	2億円	6.6%
E B I T D A	63億円	66億円	3億円	4.4%
設備投資	28億円	65億円	36億円	56.0%

▶ 営業収益の主な増減要因

- 不動産賃貸事業...商業施設の売上低迷
関連事業での減収(工事の受注減等)
- 不動産分譲事業...販売戸数の増(277区画 対前年24区画増)

～ 不動産業の内訳～



（ 不 動 産 賃 貸 事 業 ）

	10年度上期	09年度上期	増 減	増減率
営 業 収 益	129億円	139億円	9億円	6.7%
営 業 利 益	31億円	37億円	6億円	16.2%

（ 不 動 産 分 譲 事 業 ）

	10年度上期	09年度上期	増 減	増減率
営 業 収 益	68億円	64億円	4億円	6.7%
営 業 利 益	2億円	3億円	4億円	-
販 売 戸 数	277区画	253区画	24区画	9.5%
（マンション）	123戸	97戸	26戸	26.8%
（戸 建）	154区画	156区画	2区画	1.3%

3. 流通業



	10年度上期	09年度上期	増減	増減率
営業収益	359億円	356億円	3億円	0.9%
営業利益	4億円	2億円	2億円	68.8%
減価償却費	4億円	4億円	0億円	3.6%
E B I T D A	8億円	6億円	1億円	23.0%
設備投資	4億円	12億円	9億円	68.8%

▶ 営業収益の主な増減要因

- ストア事業...単価の下落等による減収
前期における組織統合の影響(決算期の調整)の解消による増収

4. 物流業



	10年度上期	09年度上期	増減	増減率
営業収益	332億円	259億円	72億円	27.9%
営業利益	5億円	1億円	6億円	-
減価償却費	4億円	2億円	1億円	50.2%
E B I T D A	8億円	1億円	7億円	644.7%
設備投資	3億円	4億円	1億円	27.2%

▶ 営業収益の主な増減要因

- 国際物流事業...アジアを中心とした物流の回復

～ 物流業の内訳 ～



〈 国際物流事業 〉

	10年度上期	09年度上期	増 減	増減率
営業収益	330億円	244億円	86億円	35.2%
営業利益	3億円	1億円	5億円	-

航空輸出(重量)	64千トン	47千トン	17千トン	36.1%
航空輸入(件数)	199千件	158千件	40千件	25.8%
海運輸出(TEU)	18千TEU	13千TEU	5千TEU	39.7%
海運輸入(TEU)	21千TEU	14千TEU	6千TEU	48.1%

5. レジャー・サービス業



	10年度上期	09年度上期	増減	増減率
営業収益	169億円	173億円	4億円	2.5%
営業利益	0億円	5億円	4億円	-
減価償却費	10億円	11億円	1億円	12.0%
E B I T D A	10億円	7億円	3億円	43.9%
設備投資	11億円	31億円	20億円	65.2%

▶ 営業収益の主な増減要因

- 娯楽事業...他施設との競合や猛暑の影響等により減収
- 広告事業...売上の低迷

▶ 営業利益の主な増減要因

- ホテル事業、旅行事業において損失が縮小

～ レジャー・サービス業の内訳 ～



〈ホテル事業〉

	10年度上期	09年度上期	増減	増減率
営業収益	75億円	81億円	(注) 6億円	7.0%
営業利益	1億円	4億円	3億円	-

(注)ホテル事業内取引を除くと、実質的には2億円の増収です。

〈旅行事業〉

	10年度上期	09年度上期	増減	増減率
営業収益	23億円	23億円	0億円	1.1%
営業利益	1億円	4億円	3億円	-

6. その他



	10年度上期	09年度上期	増減	増減率
営業収益	222億円	225億円	3億円	1.3%
営業利益	9億円	11億円	2億円	-
減価償却費	7億円	8億円	1億円	9.2%
E B I T D A	2億円	3億円	2億円	-
設備投資	4億円	6億円	3億円	42.5%

➤ 営業収益の主な増減要因

- 車両整備関連事業...バス車体製造事業の生産終了

➤ 営業利益の主な増減要因

- 建設関連事業での赤字解消

連結貸借対照表



		10 / 9月末	10 / 3月末	増 減
総資産	流動資産	815億円	875億円	60億円
	固定資産	3,128億円	3,177億円	49億円
	合計	3,943億円	4,052億円	109億円
負債・純資産	流動負債	963億円	1,065億円	102億円
	固定負債	1,943億円	1,933億円	10億円
	(有利子負債残高)	1,768億円	1,802億円	34億円
	負債合計	2,906億円	2,998億円	92億円
	純資産合計	1,037億円	1,054億円	17億円
合計		3,943億円	4,052億円	109億円

➤ 総資産の主な増減要因

- 受取手形及び売掛金の減
- 減価償却などによる有形・無形固定資産の減
- 投資有価証券の時価下落による減

➤ 負債の主な増減要因

- 支払手形及び買掛金の減
- 有利子負債の減

➤ 純資産の主な増減要因

- 株式時価下落による評価差額の減

連結キャッシュ・フロー



	10年度上期	09年度上期	増減
営業活動	113億円	101億円	12億円
(税引前四半期純利益)	33億円	27億円	6億円
(減価償却費)	105億円	108億円	3億円
投資活動	70億円	135億円	65億円
(固定資産の取得)	83億円	153億円	70億円
財務活動	49億円	110億円	159億円
(借入金・社債)	34億円	124億円	158億円
現金等の四半期末残高	268億円	236億円	32億円

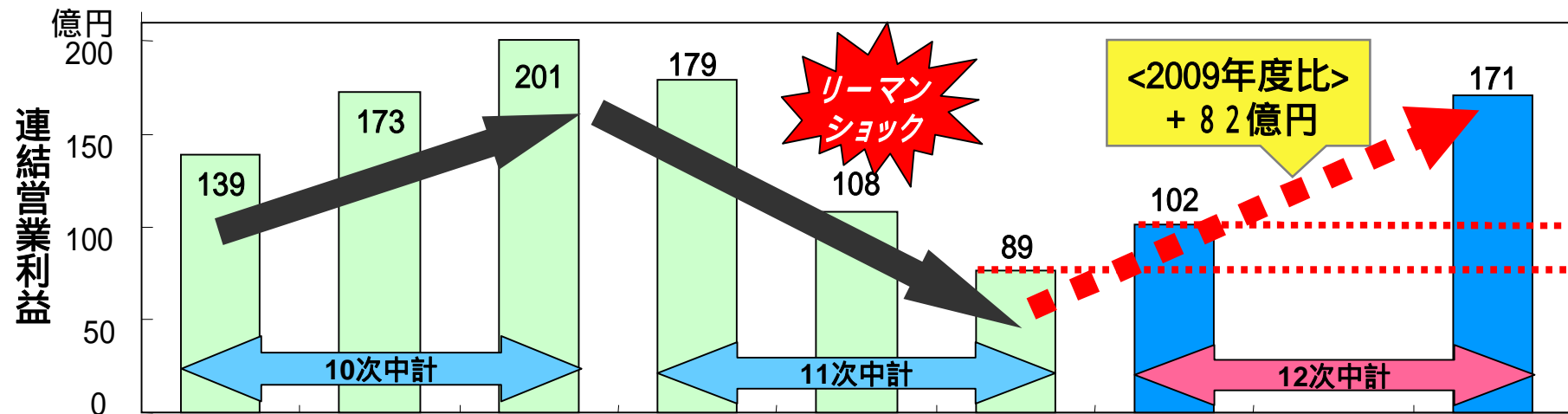
2010年度 事業計画の進捗状況

第12次中計の基本的な考え方



リーマンショック後の売上・利益の落ち込みの回復

新たな成長に向けた基盤づくり
 (事業の構造改革・新たな収益モデルの構築)



	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
連結ROA	3.6%	4.4%	5.0%	4.5%	2.7%	2.0%	2.6%	-	4.5%
連結ROE	5.1%	8.9%	9.2%	6.5%	1.0%	1.9%	3.6%	-	7.3%

Nishi-Nippon Railroad Co., Ltd.

<グループビジョン> 「**変革に挑む西鉄グループ**」

～時代に適応した全事業の構造転換と、新たなお客さま満足の創造～
～私たち一人ひとりの意識改革により実現を目指します～

社会構造や市場環境の大転換期を迎え・・・

- ▶ 将来の事業展開に向けて事業の構造改革・再編を推進し、**より柔軟で筋肉質な企業グループへ**
- ▶ 新たなお客さまの価値を掘り起こし提案することで、**お客さま満足を最大化する企業グループへ**

重 点 戦 略

(1) 事業の構造改革・
再編の推進

(2) 新たな事業価値
の創造

(3) CSR経営の
更なる深化

《事業の構造改革・再編の推進》 バス事業の構造改革



一般路線バスの廃止・減便、需給調整

	廃止・減便路線数	実働台数	乗務員数	営業拠点
10年上期実施	65路線	80台	100人	3箇所

臨時バスの機動的な増発

- 合理化で余剰となった車両や乗務員を有効活用

磁気カードからICカードへの移行による収支改善効果

高速バス新路線の開設

- 福岡～三重線(2010年7月～)、北九州～別府・大分線(2010年6月～2011年3月)
福岡～佐世保線のハウステンボスへの乗り入れ(2010年10月～)

WEB販売の強化

- WEB乗車券「ポチパ」の導入(高速バス)(2010年8月)

Nishi-Nippon Railroad Co., Ltd.

廃止路線数には一部区間廃止も含む
減便路線数にはH22.3.27実施分も含む

実働台数、乗務員数は福岡県を主たる営業エリアとするバス会社の合計値

《新たな事業価値の創造》

福岡都心部への集客強化、沿線活性化



福岡都心部への集客強化

- 福岡市内商業施設のリニューアル(天神・博多)
- 天神集客策の実施
 - ・ミュージックシティ天神の開催(2010年10月)
 - ・福岡ラブ&コレクションの開催(")
 - ・地域と連携した集客策の実施検討

ソラリアプラザリニューアル

- ・2010年9月10日オープン
- ・投資額 約2億円
- ・全店舗128店舗中、60店舗をリニューアル
新規19店舗(九州初出店10店舗)、改装41店舗



博多バスターミナルリニューアル (旧 福岡交通センター)

- ・2011年3月オープン予定
- ・投資額 約10億円



JR博多シティとペデストリアンデッキで接続



《新たな事業価値の創造》

福岡都心部への集客強化、沿線活性化



福岡都心部への集客強化

➤ 雑貨館インキューブ天神店の増床

- ・ 2010年10月28日増床オープン
- ・ 約950㎡(約286坪)増床
約4,300㎡ 約5,300㎡



【天神ロフト】
店舗面積 約5,500㎡

沿線活性化

➤ 久留米地区: 中心部再開発事業への参画

大京との分譲マンション開発(延床面積 約17,900㎡、2012年8月竣工予定)

➤ 香椎地区: 香椎駅周辺土地区画整理区域内の社有地開発の推進

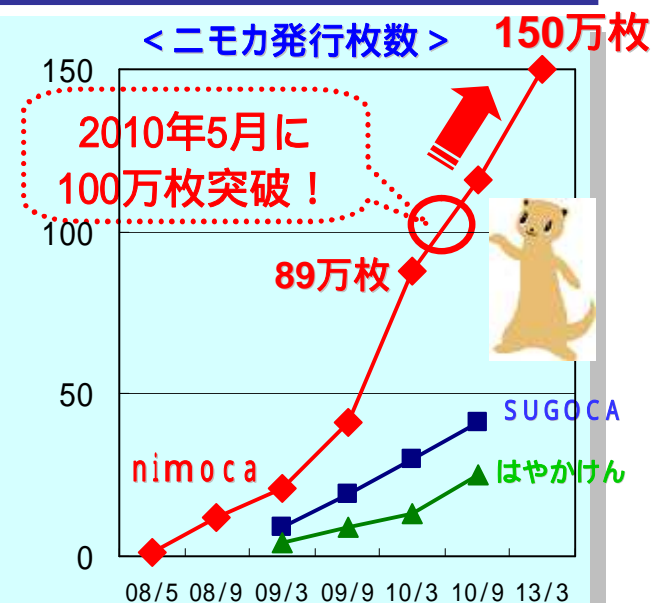
区域内社有地(合計 約15,400㎡)でのマンション開発等
2010年10月商業施設“セピアテラス西鉄香椎”開業(店舗面積 約1,098㎡)

《新たな事業価値の創造》 地域密着化の推進



ICカード『nimoca』の普及と活用

- ニモカ発行枚数 118万枚 (2010年10月末現在)
- ニモカ加盟店舗数 2,104店舗 (")
- 異業種(大学・銀行など)との提携推進
 - ・福岡大学構内売店でニモカが利用可能に(2010年9月)
 - ・福岡女学院大学においてニモカ一体型の学生証を発行(2011年春予定)
- 九州内他地区への導入推進(大分、ほか)
 - ・大分県内のローソン全店舗にニモカ導入(2010年4月)(139店舗 2010年9月末現在)
 - ・大分県内の一般路線バスへのニモカ導入開始(2010年12月)
- サービス拡大
 - ・外部ポイントとの交換・・・PeXポイント(2010年7月)
 - ・顧客分析機能活用によるマーケティング提案の検討



《新たな事業価値の創造》 地域密着化の推進



【鉄道・バス】

- パーク＆ライド施設の整備
- バス現在位置情報提供サービス「にしてつバスナビ」の運用拡大
コンビニ店内への設置(2010年9月)

* 2010年度 グッドデザイン賞受賞



にしてつバスナビ



【不動産】

- 沿線でのシニアマンション事業の拡大
(サンカルナ二日市(2011年7月開業予定)、他)
- 福岡都市圏沿線での分譲事業の推進
- 西鉄不動産(株)と(株)九州高齢者住宅情報センターとの仲介事業提携

サンカルナ二日市



レガネット南長住店

【スーパーマーケット】

- 沿線開発事業と連携したストア新規店舗の出店
香椎花園店(2010年6月)、南長住店(2010年9月)



《新たな事業価値の創造 ~ 新たな成長市場への対応強化 ~》
宿泊主体型ホテル・オフィスビルの開発



西鉄イン新規店舗の展開

- 西鉄イン名古屋錦
(2010年12月18日開業)
- 西鉄リゾートイン那覇(仮称)
(2011年6月開業予定)

宿泊主体型
アップグレードホテルの展開

- 「ソラリア西鉄ホテル」として展開
首都圏 & 九州全域での“ソラリア”
ブランドの波及
- 銀座(2011年9月)、鹿児島(2012年5月)
でも展開予定

東京日本橋ビル(仮称)の開発

- 2012年度竣工予定

【銀座(イメージ)】



【鹿児島(イメージ)】



《新たな事業価値の創造～新たな成長市場への対応強化》

国際物流事業の拡大



グローバルネットワークの拡大～海外23カ国72都市に現地法人・駐在事務所展開

中国での拠点の拡大



【中国の拠点数】

本社 ● 5ヶ所
支店 ○ 9ヶ所

アモイ 2010年10月開設
(NNR広州支店)



《新たな事業価値の創造～新たな成長市場への対応強化》
国際物流事業の拡大



グローバルネットワークの拡大～海外23カ国72都市に現地法人・駐在事務所展開

オランダの拠点強化

- 1973年8月
アムステルダムに駐在事務所開設
- 2010年7月
アムステルダムに現地法人設立
 - …アムステルダム空港、
ロッテルダム港等欧州有数の
ハブ機能を持つ物流拠点



- ・ ベネルクス地域でのビジネス拡大
- ・ ゲートウェイ機能強化による
欧州全体のビジネス拡大



《新たな事業価値の創造 ~新たな成長市場への対応強化~》
国際物流事業の拡大



海運貨物取扱の拡大

▶海運自社定期混載便の増強

・新規レーンの開設

大阪 香港

週2便(2010年8月~)

・既存レーンの増便

東京 香港

週1便 週2便に増便(2010年10月~)



▶フェリー・鉄道等を利用した複合輸送の展開

・鉄道利用運送許可を取得(2010年8月)

鉄道・海上輸送の一貫輸送が可能に
コスト・環境面にメリット



Nishi-Nippon Railroad Co., Ltd.

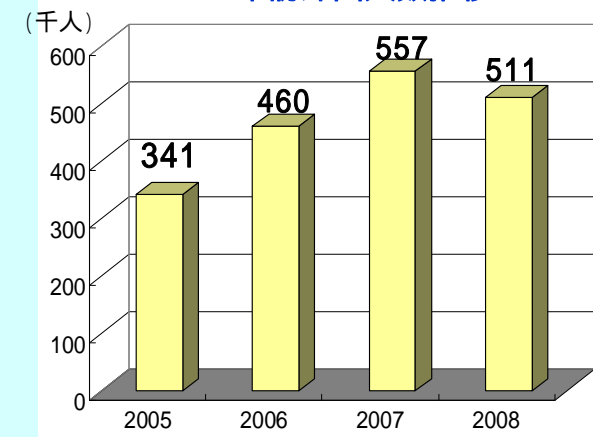
《新たな事業価値の創造～新たな成長市場への対応強化》 インバウンドへの対応強化



【バス・鉄道】

- ・大型クルーズ船寄港時の都心向けシャトルバス運行
- ・バス、鉄道の車内、施設内での多言語案内強化
駅係員用の言語指南ブックの作成・案内サインの中国・韓国語対応
都心部循環100円バス車内アナウンスの中国・韓国語対応
- ・インバウンド客向けの乗車券販売促進
九州島内バスフリー乗車券「SUNQパス」の海外での販売
(韓国・香港)
鉄道企画乗車券紹介サイト「きっぷら」の多言語化(2010年10月)

中国・韓国から福岡への
来訪外国人数推移



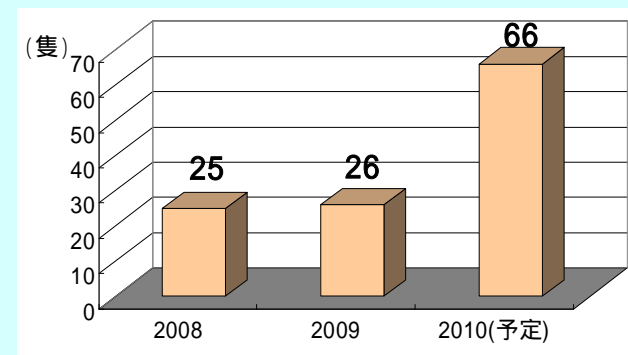
【商業施設】

- ・大型クルーズ船乗客向けの販促強化
人気商品の品揃え強化、陳列方法の工夫
店舗スタッフ向け「指差し会話集」の作成、配布
- ・各商業施設案内所での中国語、韓国語対応 等

【その他】

- ・天神情報サイト「天神サイト」の多言語対応化
- ・上海での旅行業営業拠点開設準備

外航クルーズ船の博多港への寄航

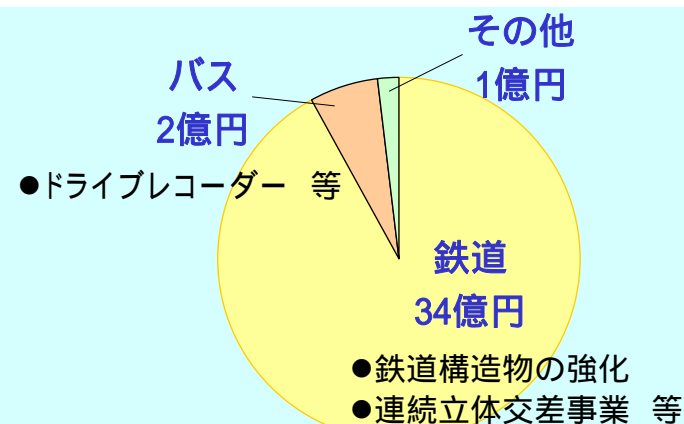


CSR経営のさらなる深化



安全マネジメント

- 安全性向上策の取り組み
 - ・ヒューマンエラー未然防止活動の継続
- 安全投資の実施
 - ・ドライブレコーダー導入拡大(バス)
 - ・鉄道構造物強化、運転状況記録装置設置 など



【安全投資 総額37億円】

環境マネジメント

- 改正省エネ法への対応推進
- 環境負荷低減活動及び意識啓発の推進
- 「長期優良住宅先導的モデル事業」分譲マンションの販売(2010年5月～)
- ハイブリッドバスの導入継続 など

【ブライト・サンリヤン別府シールズ】

CS向上、地域・社会との共生

- 外部機関によるCS覆面調査
- 障がい者雇用促進特例子会社の設立準備(2010年度下期設立予定)

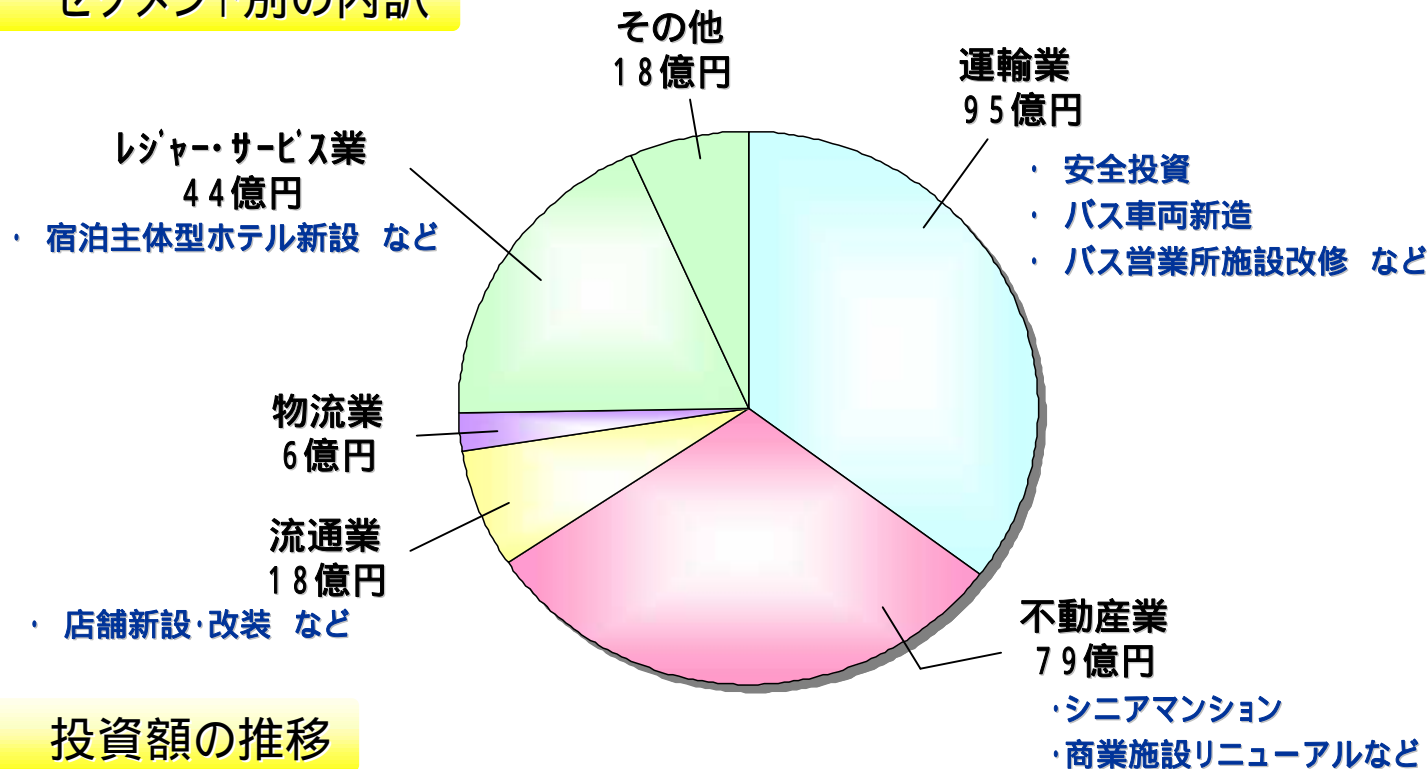


2010年度 投資計画



【2010年度総投資額260億円】

セグメント別の内訳



投資額の推移

年度	06年度	07年度	08年度	09年度	10年度計画
総投資額	218億円	255億円	373億円	265億円	260億円

2010年度 収支予想

2010年度 連結収支予想



	11年3月期 (予想)	10年3月期 (実績)	増減額	増減率
営業収益	3,200億円	3,139億円	61億円	2.0%
営業利益	102億円	89億円	13億円	14.4%
経常利益	82億円	68億円	14億円	20.3%
当期純利益	32億円	29億円	3億円	11.4%
減価償却費	221億円	225億円	4億円	1.6%
E B I T D A	326億円	317億円	9億円	2.9%
設備投資	260億円	265億円	5億円	1.7%

Nishi-Nippon Railroad Co.,Ltd.

設備投資は単純集計です。

2010年度 セグメント別収支予想



		11/3期 (予想)	10/3期 (実績)	増減額	増減要因
運 輸 業	営業収益	850億円	852億円	2億円	<ul style="list-style-type: none"> ● バス事業の赤字解消 ● 鉄道事業の減益(費用の増加等)
	営業利益	32億円	17億円	15億円	
不 動 産 業	営業収益	509億円	525億円	16億円	<ul style="list-style-type: none"> ● 不動産賃貸事業の減益(賃料減等)
	営業利益	68億円	84億円	16億円	
流 通 業	営業収益	711億円	713億円	2億円	
	営業利益	6億円	6億円	0億円	
物 流 業	営業収益	698億円	568億円	130億円	<ul style="list-style-type: none"> ● 国際物流事業の増益(取扱高増)
	営業利益	8億円	2億円	6億円	
レジャー・サービス業	営業収益	348億円	348億円	0億円	<ul style="list-style-type: none"> ● ホテル事業、旅行事業の赤字縮小
	営業利益	1億円	9億円	10億円	
そ の 他	営業収益	477億円	512億円	35億円	<ul style="list-style-type: none"> ● 西日本車体工業の解散 ● ICカード事業の費用減等
	営業利益	7億円	9億円	2億円	

<参考> 2010年度
セグメント別予想(減価償却費・E B I T D A・設備投資)



		11/3期(予想)	10/3月(実績)	増減額
運 輸 業	減 価 償 却 費	116億円	117億円	1億円
	E B I T D A	148億円	134億円	14億円
	設 備 投 資	95億円	117億円	21億円
不 動 産 業	減 価 償 却 費	59億円	59億円	0億円
	E B I T D A	130億円	146億円	15億円
	設 備 投 資	79億円	77億円	2億円
流 通 業	減 価 償 却 費	7億円	8億円	1億円
	E B I T D A	13億円	15億円	1億円
	設 備 投 資	18億円	16億円	2億円
物 流 業	減 価 償 却 費	10億円	10億円	0億円
	E B I T D A	18億円	12億円	6億円
	設 備 投 資	6億円	7億円	1億円
レジャー・サービス業	減 価 償 却 費	22億円	23億円	1億円
	E B I T D A	23億円	14億円	8億円
	設 備 投 資	44億円	37億円	8億円
そ の 他	減 価 償 却 費	15億円	16億円	1億円
	E B I T D A	8億円	7億円	1億円
	設 備 投 資	18億円	11億円	7億円

< 参考 > 2010年度 主なセグメント収支予想



			11/3期 (予想)	10/3期 (実績)	増減額
運輸業	鉄道事業	営業収益	225億円	228億円	3億円
		営業利益	27億円	36億円	8億円
	バス事業	営業収益	622億円	620億円	2億円
		営業利益	3億円	20億円	24億円
不動産業	不動産賃貸事業	営業収益	262億円	280億円	19億円
		営業利益	59億円	75億円	16億円
	不動産分譲事業	営業収益	176億円	174億円	2億円
		営業利益	6億円	6億円	0億円
物流業	国際物流事業	営業収益	682億円	543億円	139億円
		営業利益	6億円	1億円	5億円
サービス・レジャー	ホテル事業	営業収益	157億円	156億円	0億円
		営業利益	2億円	5億円	3億円
	旅行事業	営業収益	48億円	46億円	1億円
		営業利益	0億円	7億円	7億円

Nishi-Nippon Railroad Co., Ltd.

営業収益、営業利益は単純集計です。



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。