



2014年3月期 決算説明会

西日本鉄道株式会社(9031)

2014年5月19日(月)

連結営業概況(2014年3月期)

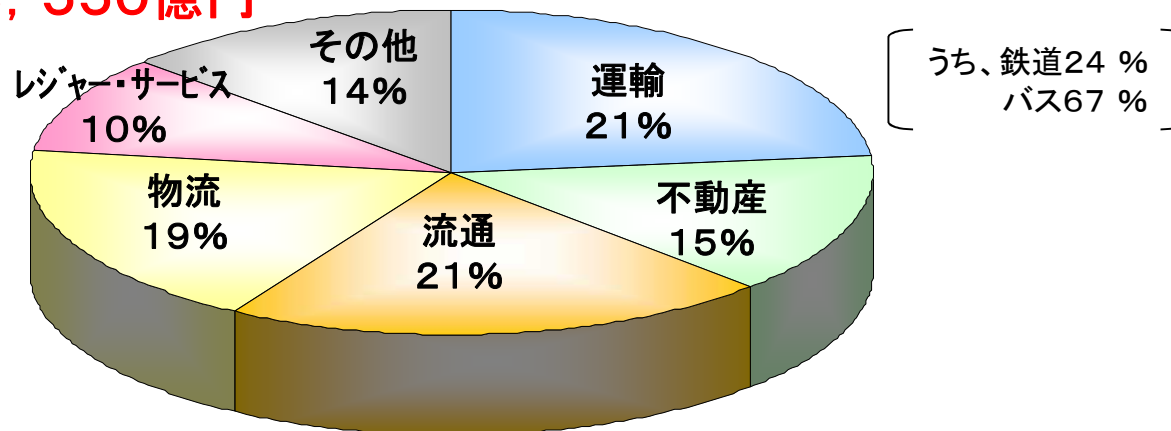


◎ グループ会社 : 子会社74社、関連会社9社

◎ 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 3,550億円



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	846億円	591億円	809億円	766億円	387億円	533億円
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

※調整額 ▲383億円

連結損益の実績(全業)



	2014/3	2013/3	増減	増減率
営業収益	3,550億円	3,384億円	166億円	4.9%
営業利益	203億円	176億円	28億円	15.7%
経常利益	198億円	162億円	36億円	22.0%
当期純利益	113億円	92億円	21億円	23.3%
減価償却費	187億円	197億円	▲11億円	▲5.4%
EBITDA	392億円	376億円	16億円	4.3%
設備投資	358億円	195億円	163億円	83.7%

▶ 営業収益(増収)

- 不動産分譲事業 …… マンション販売戸数の増
- 建設関連事業 …… 受注増
- 国際物流事業 …… 為替変動による円換算額の増

▶ 営業利益・経常利益・当期純利益(各利益とも増益)

※ 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。

※ 記載金額は単位未満を四捨五入。ただし、1億円に満たない金額は小数点表示。

セグメント別損益状況

1. 運輸業

	2014/3	2013/3	増減	増減率
営業収益	846億円	840億円	6億円	0.7%
営業利益	50億円	46億円	4億円	9.1%

減価償却費	87億円	94億円	▲7億円	▲7.1%
E B I T D A	137億円	140億円	▲2億円	▲1.7%
設備投資	111億円	97億円	14億円	14.8%

➤ 営業収益・営業利益の主な増減要因

- 鉄道・バス事業での消費税率引き上げに伴う運賃改定による先買い
- バス事業 … 高速バス、通勤定期での増収

～ 鉄道事業（運輸業の内訳）～



	2014/3	2013/3	増 減	増減率
営業収益	227億円	224億円	3億円	1.2%
営業利益	35億円	33億円	2億円	6.2%

旅客収入	210億円	208億円	2億円	1.2%
旅客人員	105百万人	103百万人	2百万人	2.3%
（定期外）	48百万人	48百万人	0.4百万人	0.9%
（定期）	57百万人	55百万人	2百万人	3.4%

▶ 天神大牟田線旅客人員 +2.0%

- 定期外 +0.6%
- 定期 +3.1%

▶ 貝塚線旅客人員 +5.3%

- 定期外 +3.6%
- 定期 +7.0%

～ バス事業（運輸業の内訳）～



	2014/3	2013/3	増 減	増減率
営業収益	621億円	617億円	5億円	0.8%
営業利益	16億円	12億円	4億円	30.4%

乗合収入	487億円	485億円	2億円	0.3%
貸切・特定収入	47億円	46億円	1億円	2.3%

乗合旅客人員	268百万人	267百万人	2百万人	0.6%
（定期外）	152百万人	152百万人	▲0.6百万人	▲0.4%
一般	145百万人	145百万人	▲0.6百万人	▲0.5%
高速	7百万人	7百万人	0.0百万人	0.6%
（定期）	117百万人	115百万人	2百万人	2.0%

2. 不動産業

	2014/3	2013/3	増減	増減率
営業収益	591億円	548億円	43億円	7.8%
営業利益	105億円	99億円	6億円	6.5%

減価償却費	58億円	58億円	▲1億円	▲1.2%
E B I T D A	164億円	159億円	5億円	3.2%
設備投資	161億円	46億円	115億円	252.0%

▶ 営業収益・利益の主な増減要因

- 不動産分譲事業 … マンション販売戸数の増
- 不動産賃貸事業 … オフィスビル「西鉄日本橋ビル」の充足

～不動産業の内訳～



《不動産賃貸事業》

	2014/3	2013/3	増減	増減率
営業収益	278億円	273億円	5億円	1.8%
営業利益	64億円	67億円	▲3億円	▲4.5%

《不動産分譲事業》

	2014/3	2013/3	増減	増減率
営業収益	235億円	201億円	34億円	16.7%
営業利益	35億円	27億円	9億円	32.5%

販売戸数	797区画	685区画	112区画	16.4%
(マンション)	466戸	334戸	132戸	39.5%
(戸建)	258区画	303区画	▲45区画	▲14.9%
(リノベーション)	73戸	48戸	25戸	52.1%

3. 流通業

	2014/3	2013/3	増減	増減率
営業収益	809億円	810億円	▲0.2億円	▲0.0%
営業利益	5億円	▲0.4億円	5億円	—

減価償却費	11億円	10億円	1億円	6.9%
E B I T D A	16億円	10億円	6億円	55.9%
設備投資	23億円	23億円	0.2億円	1.1%

➤ 営業収益の主な増減要因

- ストア事業 … 店舗の改装・建替えや消費税率引き上げに伴う駆け込み需要による増収
競合店の影響による減収や廃止店の影響による減収

➤ 営業利益の主な増減要因

- ストア事業 … 粗利率の改善

4. 物流業

	2014/3	2013/3	増 減	増減率
営業収益	766億円	700億円	66億円	9.5%
営業利益	17億円	18億円	▲0.3億円	▲1.8%

減価償却費	7億円	7億円	0.4億円	6.3%
E B I T D A	24億円	24億円	0.1億円	0.4%
設備投資	17億円	5億円	12億円	258.7%

➤ 営業収益・営業利益の主な増減要因

- 国際物流事業 … 他社との競合等による売上単価の下落
荷主の海上貨物利用へのシフト等による航空貨物取扱高の減少
海外子会社での為替変動による円換算額の増加

～物流業の内訳～



《 国際物流事業 》

	2014/3	2013/3	増 減	増減率
営業収益	766億円	692億円	(注) 74億円	10.6%
営業利益	17億円	17億円	(注) 0.0億円	0.2%

(注)円換算額の増加を除くと営業収益は12億円(1.6%減)の減収、営業利益は2億円(11.2%減)の減益です。

航空輸出(重量)	112千トン	113千トン	▲0.1千トン	▲0.2%
航空輸入(件数)	365千件	369千件	▲3千件	▲1.0%
海運輸出(TEU)	49千TEU	47千TEU	2千TEU	5.5%
海運輸入(TEU)	59千TEU	52千TEU	6千TEU	12.6%

※参考(上記数量の内、海外子会社取扱高)

航空輸出(重量)	61千トン	63千トン	▲1千トン	▲2.0%
航空輸入(件数)	250千件	256千件	▲5千件	▲2.1%
海運輸出(TEU)	33千TEU	33千TEU	▲0.1千TEU	▲0.4%
海運輸入(TEU)	37千TEU	30千TEU	7千TEU	23.8%

5. レジャー・サービス業

	2014/3	2013/3	増 減	増減率
営業収益	387億円	370億円	17億円	4.7%
営業利益	18億円	14億円	3億円	23.6%

減価償却費	21億円	22億円	▲1億円	▲4.9%
E B I T D A	38億円	36億円	2億円	6.5%
設備投資	25億円	9億円	16億円	177.7%

➤ 営業収益・営業利益の主な増減要因

- ホテル事業 … 宿泊稼働率の向上
- 娯楽事業 … 水族館入館人員増
- その他サービス事業 … 空港関連業務の受託増

～レジャー・サービス業の内訳～



《ホテル事業》 (注)ホテル事業内取引を除くと9億円(5.8%増)の増収です。

	2014/3	2013/3	増減	増減率
営業収益	212億円	200億円	(注) 12億円	6.2%
営業利益	11億円	8億円	3億円	35.7%

《旅行事業》

	2014/3	2013/3	増減	増減率
営業収益	40億円	43億円	▲3億円	▲6.7%
営業利益	1億円	1億円	▲0.2億円	▲30.1%

《その他レジャー・サービス業》

	2014/3	2013/3	増減	増減率
営業収益	204億円	192億円	12億円	6.2%
営業利益	7億円	6億円	1億円	16.5%

・その他レジャー・サービス業・・・娯楽事業、飲食事業、広告事業、その他サービス事業

6. その他

	2014/3	2013/3	増 減	増減率
営業収益	533億円	467億円	66億円	14.2%
営業利益	13億円	5億円	9億円	198.2%
減価償却費	9億円	13億円	▲4億円	▲29.4%
E B I T D A	23億円	18億円	5億円	28.0%
設備投資	20億円	16億円	5億円	29.1%

▶ 営業収益・営業利益の主な増減要因

- 建設関連、車両整備関連事業での受注増等

・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



		2014/3月末	2013/3月末	増減
資産	流動資産	981億円	919億円	63億円
	固定資産	3,447億円	3,221億円	226億円
	合計	4,429億円	4,140億円	289億円
負債・純資産	流動負債	1,399億円	1,140億円	259億円
	固定負債	1,754億円	1,805億円	▲51億円
	(有利子負債残高)	1,696億円	1,662億円	34億円
	負債合計	3,154億円	2,945億円	209億円
	純資産合計	1,275億円	1,195億円	80億円
	合計	4,429億円	4,140億円	289億円

➤ 資産の主な増減要因

- 有形固定資産の増
- 受取手形及び売掛金の増

➤ 負債の主な増減要因

- 社債の発行
- 退職給付に係る負債の計上

➤ 純資産の主な増減要因

- 当期純利益の計上等による増

連結キャッシュ・フロー



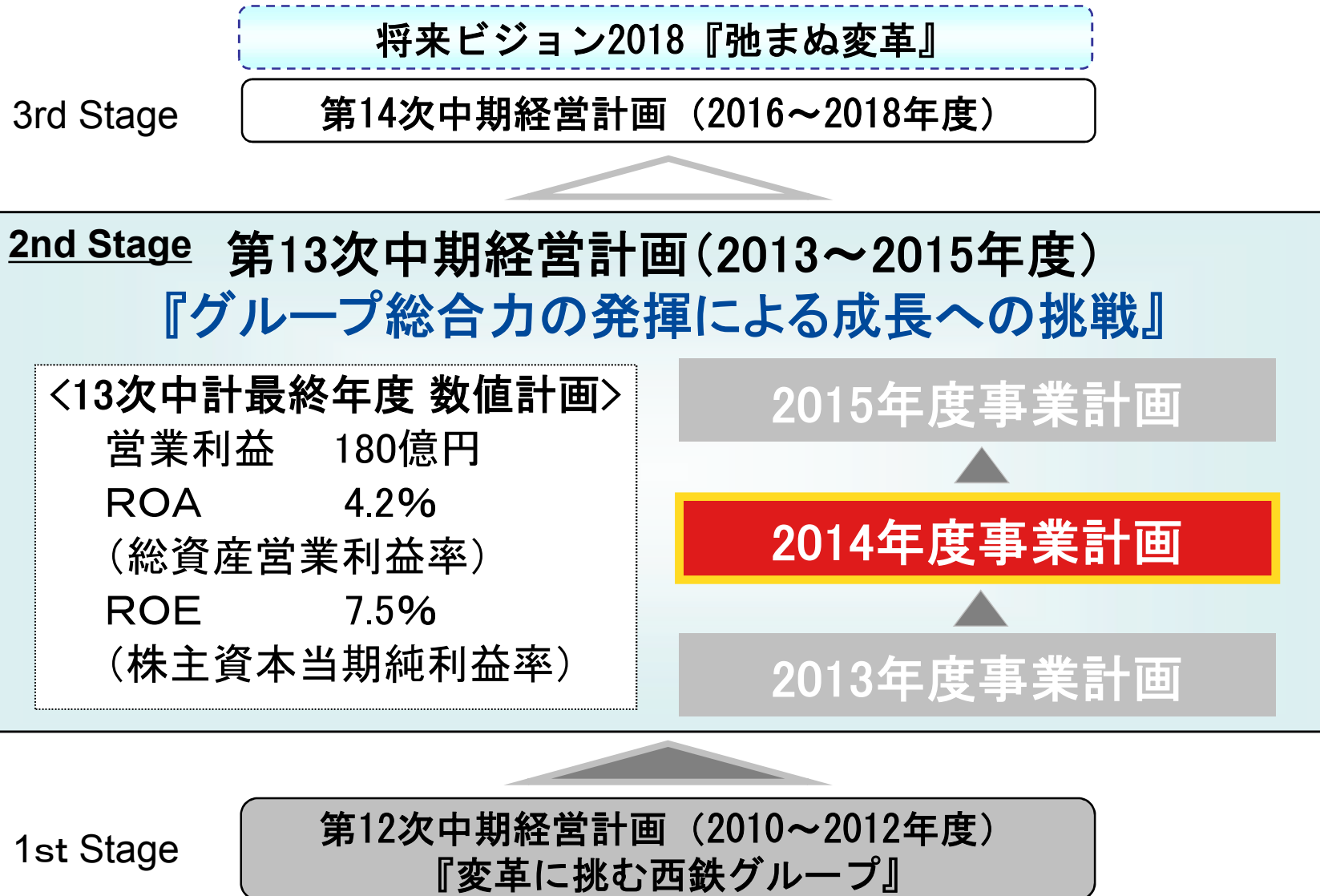
	2014/3	2013/3	増減
営業活動	305億円	232億円	73億円
（税引前当期純利益）	194億円	155億円	39億円
（減価償却費）	187億円	197億円	▲11億円
（法人税等の支払額）	▲47億円	▲76億円	29億円
投資活動	▲317億円	▲167億円	▲150億円
（固定資産の取得）	▲369億円	▲217億円	▲152億円
財務活動	2億円	▲100億円	103億円
（借入金・社債）	34億円	▲70億円	104億円
現金等の当期末残高	298億円	300億円	▲2億円



2014年度 事業計画

(2015年3月期)

2014年度事業計画の位置付け



2014年度事業計画の基本方針・重点戦略



<第13次中期経営計画 グループビジョン>

「グループ総合力の発揮による成長への挑戦」

～新しい市場の開拓に挑戦します～
～商品・サービスの価値を高め、選ばれる沿線づくりを推進します～

<2014年度 事業計画 基本方針>

『第13次中期経営計画完遂に向けた施策の確実な実施』

重
点
戦
略

1. 新たな収益源の開拓

2. 強固な収益基盤の確立

3. グループ総合力発揮のための体制整備

4. CSR経営を文化とする企業風土の定着

重点戦略

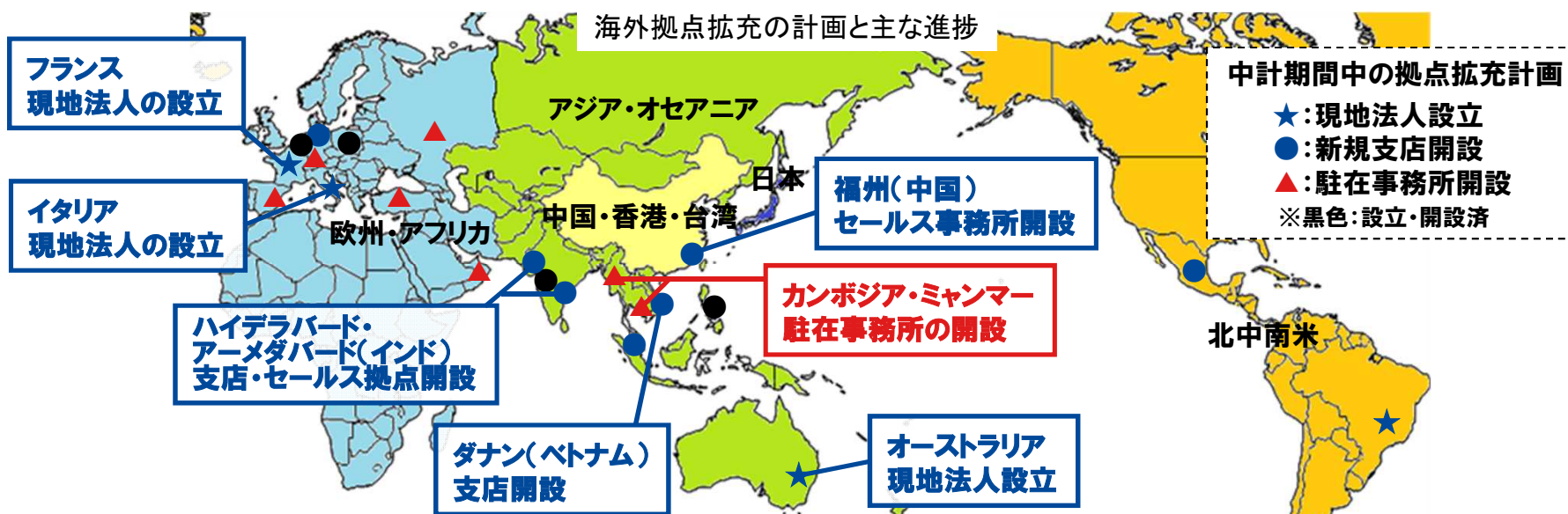
1. 新たな収益源の開拓

国際物流ビジネスの拡大

- **海外拠点の拡充**
 - 海外現地法人の設立
 - 支店や駐在事務所の開設
- **海運事業、ロジスティクス事業の強化**
 - 九州海運営業所の新設(2014年4月)
 - りんくうロジスティクスセンターの増床(2014年10月全棟竣工)



りんくうロジスティクスセンター増床後イメージ



重点戦略

1. 新たな収益源の開拓

業態や事業エリアの拡大

● マンション事業の拡大

- マンションのリノベーション事業・建替え事業(レジデンス百道)の推進
- シニアマンション事業の拡大(サンカルナ福岡城南の開業、2014年秋)
- 分譲マンションの首都圏エリアへの展開

レジデンス百道イメージ



サンカルナ福岡城南イメージ



重点戦略

1. 新たな収益源の開拓

業態や事業エリアの拡大

- ソラリア西鉄ホテルの新規出店(全国・海外)
 - ソウル(韓国)への出店(2015年夏開業予定)
- 雑貨館インキューブの全国展開
 - 7号店「イオンモール名古屋茶屋店」の出店(2014年6月27日オープン予定)



ソラリア西鉄ホテルソウル 21階ロビーイメージ



雑貨館インキューブ イオンモール名古屋茶屋店 イメージ

重点戦略

1. 新たな収益源の開拓

新規事業の開発

- **住替え事業の推進**
 - 住まいに関するセミナーの開催
- **生活支援サービス事業の展開**
 - ベンリーにしてつの店舗展開
 - 飲料水宅配サービス事業の開始(2014年2月～)
- **PPP事業への参入**
 - 福岡市中央児童会館等建替え整備事業の推進
- **地域との連携による農業関連事業への挑戦**
 - あまおうスパークリングワインの生産拡大
- **再生可能エネルギー事業の拡大**
 - 社有地での太陽光発電所の新設(3ヶ所目)



重点戦略

2. 強固な収益基盤の確立

天神エリアのプレゼンスアップに向けた取組み推進

- **ソラリア街区の一体的改造**
 - ソラリアプラザビルの大規模改造
(商業スペース拡大、回遊性向上)
 - 天神バスセンターの全面リニューアルおよび機能向上
- **天神商業施設のリニューアル**
 - ソラリアステージリニューアル
 - 天神コアリニューアル

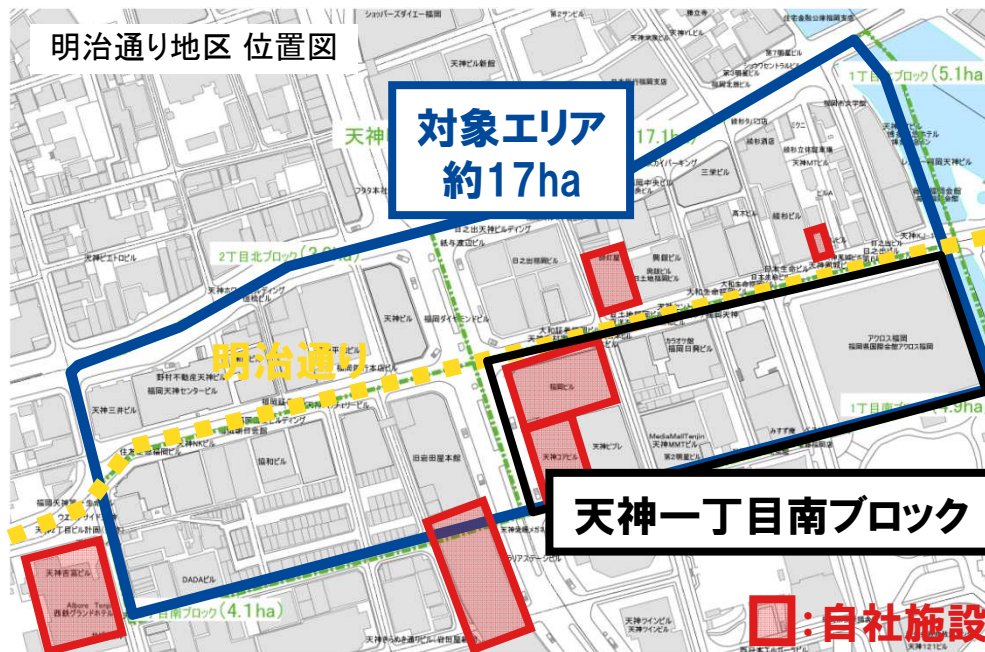


重点戦略

2. 強固な収益基盤の確立

天神エリアのプレゼンスアップに向けた取組み推進

- 「天神明治通り街づくり協議会」による取組み
 - グランドデザイン実現に向けた取組み
 - 天神一丁目南ブロックにおける地区整備計画の策定



重点戦略

2. 強固な収益基盤の確立

住みよいまちづくりの推進

- **沿線における再開発**
 - 大型複合開発(地行)
 - 交通拠点周辺再開発(飯塚、新栄町など)
- **新しい郊外型沿線開発モデルの実現(三国が丘)**
 - 駅を中心としたコンパクトなまちづくり
- **住宅開発**
 - 賃貸マンションの開発(地行、高宮)



重点戦略

2. 強固な収益基盤の確立

交通サービスの安全性および利便性の向上

- **鉄道施設の安全対策とサービス向上**
 - 連続立体交差事業の推進
 - 高架橋耐震強化
 - 新列車案内表示システムの導入と情報発信機能の強化
- **路線バスの乗り継ぎ促進による路線再編**
- **鉄道とバスの連携促進**
 - バス定期券(グランドパス65)
利用者に対する
鉄道運賃割引サービス導入検討



重点戦略

2. 強固な収益基盤の確立

ぼくナイスくん
なかよくしてね!



スーパーマーケット事業の体質強化

● 店舗ブランドの確立

- 売場・商品の改善(生鮮・惣菜部門の強化)
- お客さまへのサービス強化(コンシェルジュ、宅配サービスなど)

● 新業態の展開

- 都市型小型店「レガネットキュート」の展開

● 構造改革の推進

- 改装・建替え等による収支改善
- 原価・販売管理費の低減

● (株)マルキョウとの資本・業務提携 (2013年12月～)



都市型小型店「レガネットキュート」店内

重点戦略

2. 強固な収益基盤の確立

インバウンドの取組み強化

アジアの玄関口・福岡市

- 外国人入国者数は過去最高の約88万人(2013年)
＜出典＞法務省 出入国管理統計統計表(数値は福岡空港・博多港の合算値)
- 国際会議開催件数は4年連続国内第2位(2012年)
＜出典＞日本政府観光局「2012年国際会議統計」

福岡市をグローバルMICE戦略都市に選定(2013年6月)

- MICE誘致競争を牽引できる都市育成への集中的な国の支援

福岡市を国家戦略特別区域に選定(2014年3月)

- スタートアップ支援による開業率の向上
- MICEの誘致等を通じたイノベーション・ビジネス創出

グループ全体での取組み強化

3. グループ総合力発揮のための体制整備

● グループ事業の再編

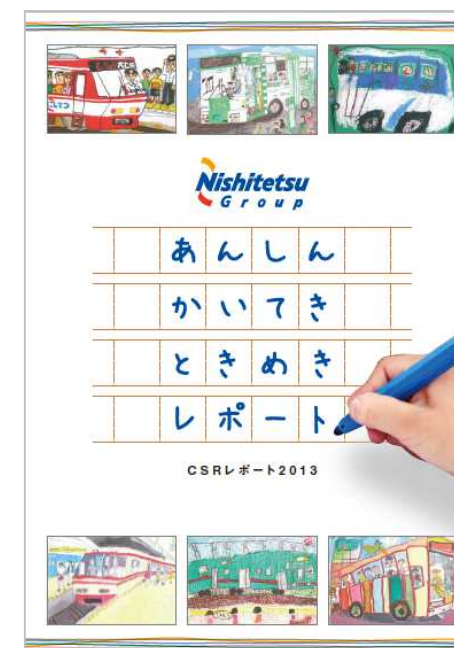
- 全体最適視点での取り組み
(グループ内の事業の機能・将来性・必要性等の分析⇒再編)

● ブランド戦略・広報戦略の構築

- お客さま視点での商品・サービス強化
- 戦略的PRの推進

4. CSR経営を文化とする企業風土の定着

- 安全・リスクマネジメントの継続的实施
- 地域・社会との共生、CSの向上
- 環境マネジメントの取組み推進

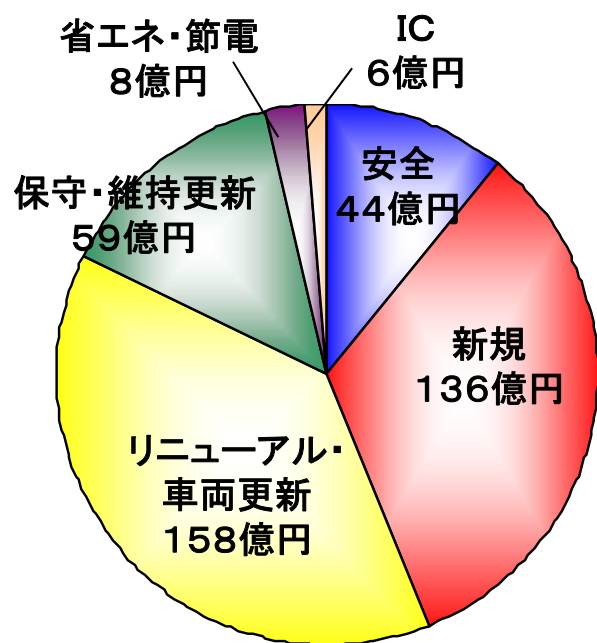


CSRレポート

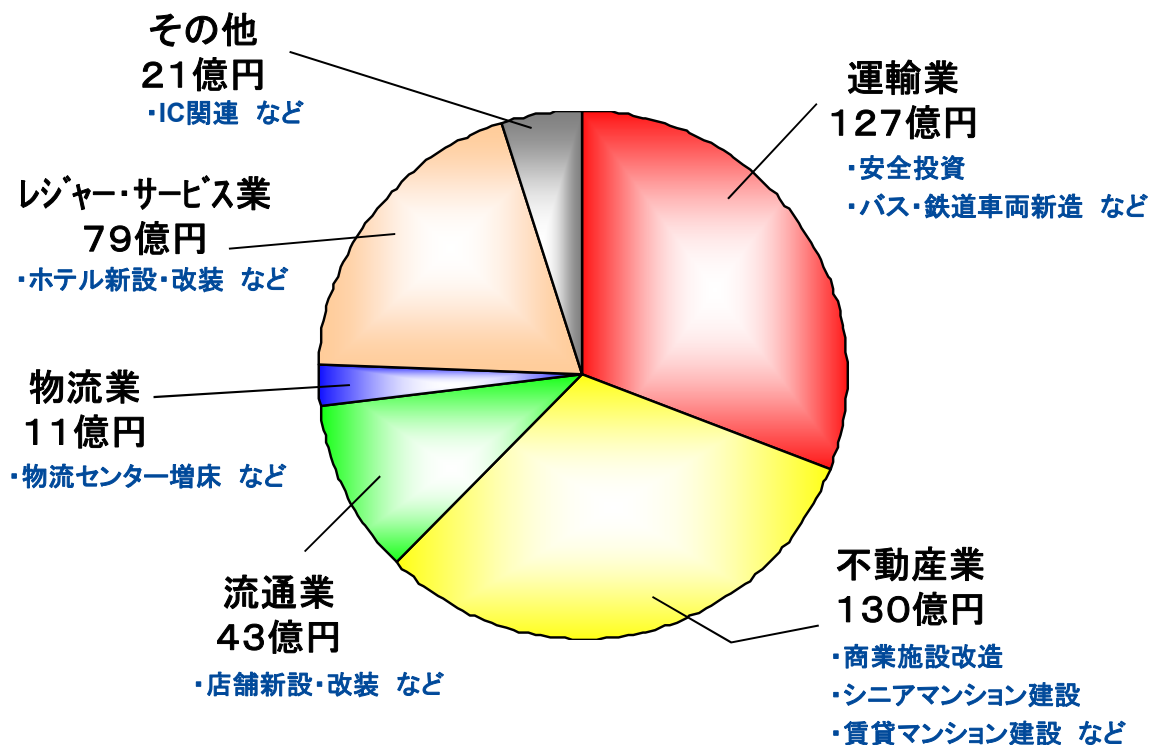
2015年3月期 設備投資計画

【2015年3月期 総投資額 412億円】

◎ 投資種別の内訳



◎ セグメント別の内訳



◎ 投資額の推移

年度	2011/3	2012/3	2013/3	2014/3	2015/3計画
総投資額	265億円	194億円	195億円	358億円	412億円



2015年3月期 収支予想

2015年3月期 連結収支予想



	2015/3 (予想)	2014/3 (実績)	増減額	増減率
営業収益	3,560億円	3,550億円	10億円	0.3%
営業利益	155億円	203億円	▲48億円	▲23.8%
経常利益	141億円	198億円	▲57億円	▲28.6%
当期純利益	83億円	113億円	▲30億円	▲26.8%
減価償却費	198億円	187億円	11億円	6.1%
EBITDA	355億円	392億円	▲37億円	▲9.5%
設備投資	412億円	358億円	54億円	15.1%

※ 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。

※ 記載金額は単位未満を四捨五入。ただし、1億円に満たない金額は小数点表示。

2015年3月期 セグメント別収支予想



		2015/3 (予想)	2014/3 (実績)	増減額	営業利益の増減要因
運 輸 業	営業収益	835億円	846億円	▲11億円	● 鉄道、バス事業の減益 (消費税率引き上げの影響)
	営業利益	39億円	50億円	▲11億円	
不 動 産 業	営業収益	575億円	591億円	▲16億円	● 不動産分譲事業の減益 (前期好環境、粗利率の低下)
	営業利益	78億円	105億円	▲27億円	
流 通 業	営業収益	826億円	809億円	17億円	● ストア事業の減益 (改装・建替えによる費用増)
	営業利益	1億円	5億円	▲4億円	
物 流 業	営業収益	822億円	766億円	56億円	● 国際物流事業の増益 (取扱高の増)
	営業利益	26億円	17億円	9億円	
レジャー・サービス業	営業収益	380億円	387億円	▲7億円	● ホテル事業の減益 (前期好環境、開発費用等の増)
	営業利益	10億円	18億円	▲8億円	
そ の 他	営業収益	495億円	533億円	▲38億円	● 建設関連事業の減益 (前期好環境)
	営業利益	8億円	13億円	▲5億円	

<参考> 2015年3月期 セグメント別予想(減価償却費・EBITDA・設備投資)



		2015/3(予想)	2014/3(実績)	増減額
運 輸 業	減 価 償 却 費	89億円	87億円	2億円
	E B I T D A	128億円	137億円	▲9億円
	設 備 投 資	127億円	111億円	16億円
不 動 産 業	減 価 償 却 費	62億円	58億円	5億円
	E B I T D A	141億円	164億円	▲23億円
	設 備 投 資	130億円	161億円	▲31億円
流 通 業	減 価 償 却 費	13億円	11億円	2億円
	E B I T D A	15億円	16億円	▲1億円
	設 備 投 資	43億円	23億円	20億円
物 流 業	減 価 償 却 費	9億円	7億円	2億円
	E B I T D A	35億円	24億円	10億円
	設 備 投 資	11億円	17億円	▲6億円
レジャー・サービス業	減 価 償 却 費	21億円	21億円	▲0.0億円
	E B I T D A	31億円	38億円	▲8億円
	設 備 投 資	79億円	25億円	54億円
そ の 他	減 価 償 却 費	10億円	9億円	1億円
	E B I T D A	18億円	23億円	▲5億円
	設 備 投 資	21億円	20億円	1億円

<参考> 2015年3月期 主なセグメント収支予想



			2015/3 (予想)	2014/3 (実績)	増減額
運輸業	鉄道事業	営業収益	221億円	227億円	▲6億円
		営業利益	28億円	35億円	▲7億円
	バス事業	営業収益	614億円	621億円	▲7億円
		営業利益	10億円	16億円	▲6億円
不動産業	不動産賃貸事業	営業収益	278億円	278億円	0.3億円
		営業利益	60億円	64億円	▲5億円
	不動産分譲事業	営業収益	219億円	235億円	▲16億円
		営業利益	14億円	35億円	▲21億円
物流業	国際物流事業	営業収益	831億円	766億円	65億円
		営業利益	24億円	17億円	7億円
サービス業 レジャー	ホテル事業	営業収益	208億円	212億円	▲5億円
		営業利益	5億円	11億円	▲6億円
	旅行事業	営業収益	40億円	40億円	0.1億円
		営業利益	2億円	1億円	1億円

《参考》2014年3月期 連結損益実績(百万円単位)

◆連結損益実績

(単位:百万円、%)

	2014/3期	2013/3期	増減額	増減率
営業収益	354,986	338,387	16,598	4.9
営業利益	20,339	17,584	2,755	15.7
経常利益	19,756	16,189	3,567	22.0
当期純利益	11,332	9,194	2,138	23.3

◆セグメント別 営業収益・営業利益

	営業収益				営業利益			
	2014/3期	2013/3期	増減額	増減率	2014/3期	2013/3期	増減額	増減率
運輸業	84,572	84,018	554	0.7	5,003	4,585	418	9.1
不動産業	59,082	54,830	4,251	7.8	10,489	9,852	636	6.5
流通業	80,942	80,970	▲ 27	▲ 0.0	465	▲ 42	507	-
物流業	76,642	70,015	6,626	9.5	1,734	1,765	▲ 31	▲ 1.8
レジャー・サービス業	38,696	36,963	1,733	4.7	1,762	1,425	336	23.6
その他	53,324	46,696	6,628	14.2	1,348	452	896	198.2
調整額	▲ 38,274	▲ 35,107	▲ 3,167	-	▲ 462	▲ 454	▲ 7	-
連結	354,986	338,387	16,598	4.9	20,339	17,584	2,755	15.7

◆サブセグメント別 営業収益

	2014/3期	2013/3期	増減額	増減率
鉄道事業	22,679	22,409	270	1.2
バス事業	62,148	61,658	489	0.8
タクシー事業	3,925	3,986	▲ 60	▲ 1.5
運輸関連事業	4,371	4,448	▲ 76	▲ 1.7
消去	▲ 8,552	▲ 8,483	▲ 68	-
運輸業	84,572	84,018	554	0.7
不動産賃貸事業	27,784	27,284	500	1.8
不動産分譲事業	23,469	20,111	3,357	16.7
その他不動産事業	10,637	9,939	697	7.0
消去	▲ 2,808	▲ 2,504	▲ 304	-
不動産業	59,082	54,830	4,251	7.8
ストア事業	82,291	81,394	897	1.1
消去	▲ 1,349	▲ 424	▲ 925	-
流通業	80,942	80,970	▲ 27	▲ 0.0
国際物流事業	76,595	69,243	7,352	10.6
国内物流事業	9,309	9,518	▲ 209	▲ 2.2
消去	▲ 9,261	▲ 8,746	▲ 515	-
物流業	76,642	70,015	6,626	9.5
ホテル事業	21,247	20,009	1,238	6.2
旅行事業	4,005	4,294	▲ 288	▲ 6.7
娯楽事業	2,824	2,554	270	10.6
飲食事業	4,018	4,036	▲ 17	▲ 0.4
広告事業	7,379	7,157	221	3.1
その他サービス事業	6,181	5,459	722	13.2
消去	▲ 6,961	▲ 6,547	▲ 413	-
レジャー・サービス業	38,696	36,963	1,733	4.7
ICカード事業	935	768	167	21.8
車両整備関連事業	29,897	28,425	1,472	5.2
建設関連事業	18,846	14,831	4,014	27.1
金属リサイクル事業	4,761	3,873	887	22.9
消去	▲ 1,116	▲ 1,202	85	-
その他	53,324	46,696	6,628	14.2



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。