

まちに、夢を描こう。



個人投資家さま向け 会社説明会

西日本鉄道株式会社

2021年9月25日(土)

証券コード：9031

アジェンダ

1

会社概要

2

西鉄グループの経営戦略

3

主要な取り組み

4

連結決算の概要(2020年度・2021年度第1四半期)
2021年度通期業績予想

5

株主還元・株主優待

会社概要

会社概要

社名	西日本鉄道株式会社 Nishi-Nippon Railroad Co.,Ltd.	東証一部 証券コード9031
本社	福岡市博多区博多駅前三丁目5番7号	
設立年月日	1908年12月17日	
資本金	261億5千7百万円	
株主数	17,637人 (2021年3月31日時点)	
代表者	取締役社長執行役員 林田 浩一	
営業収益	連結：346,121百万円 (2020年度)	
従業員数	連結：19,204人 (2021年3月31日時点)	
連結の範囲	子会社80社、関連会社30社 (2021年3月31日時点)	

西鉄グループ概要

福岡を基盤とする生活関連事業

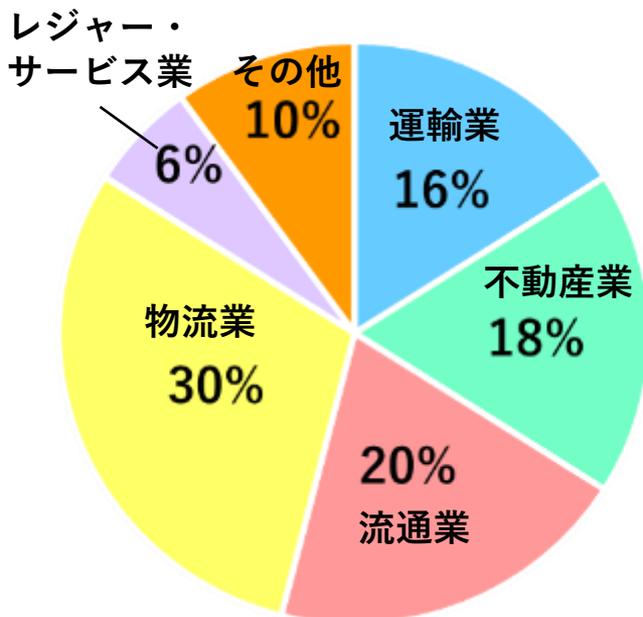
運輸業、不動産業、流通業 等

西鉄ブランドを基盤に域外展開

国際物流事業、住宅事業、ホテル事業 等

セグメント別
連結営業収益構成比[2020年度]

連結営業収益
346,121百万円



運輸業



物流業



不動産業



レジャー・サービス業



流通業



その他



西鉄グループのあゆみ

1900's

1960's

2020's

1908年
“九州電気軌道”設立



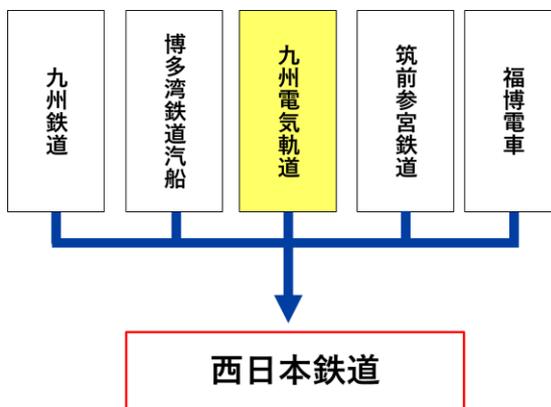
九州電気軌道の電車

1948年
航空代理店業の開始



航空代理店業開始当時の新聞広告(1948年)

1942年
5社合併、商号を”西日本鉄道”へ



1943年
福岡県下のバス事業を統合
“西日本鉄道株式会社”の原型が形成



太宰府軌道のバス

1961年
福岡ビルの開業



1963年
西鉄ライオンズ優勝



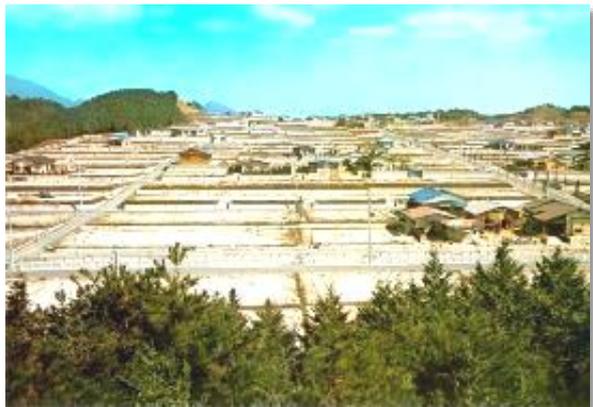
西鉄グループのあゆみ

1900's

1960's

2020's

1968年頃
開発当初のみくに野団地



1969年
西鉄グランドホテル開業



1969年
西鉄ストア1号店開業(朝倉街道店)



1985年頃
福岡～東京線 はかた号の運行



1994年
ソラリアターミナルビル建設(天神)



2024年度開業〔現在解体作業中〕
福ビル街区建替プロジェクト



西鉄グループの経営戦略

西鉄グループの経営戦略

企業理念

〔基本理念〕

にしてつグループは「出逢いをつくり、期待をはこぶ」事業を通して、“あんしん”と“かいてき”と“ときめき”を提供しつづけ、地域とともに歩み、ともに発展します。

企業メッセージ

〔企業メッセージ〕

まちに、夢を描こう。
Connecting your dreams

にしてつグループ まち夢ビジョン2025

〔目指す姿〕 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

第16次中期経営計画

2022 “修正”第15次中期経営計画
2021 (2019~2022)

〔修正第15次中計 テーマ〕
筋肉質でサステイナブルな企業グループへの変革
“ニューノーマルにおける西鉄ブランドの価値追求”

2020 第15次中期経営計画
2019 (2019~2021)

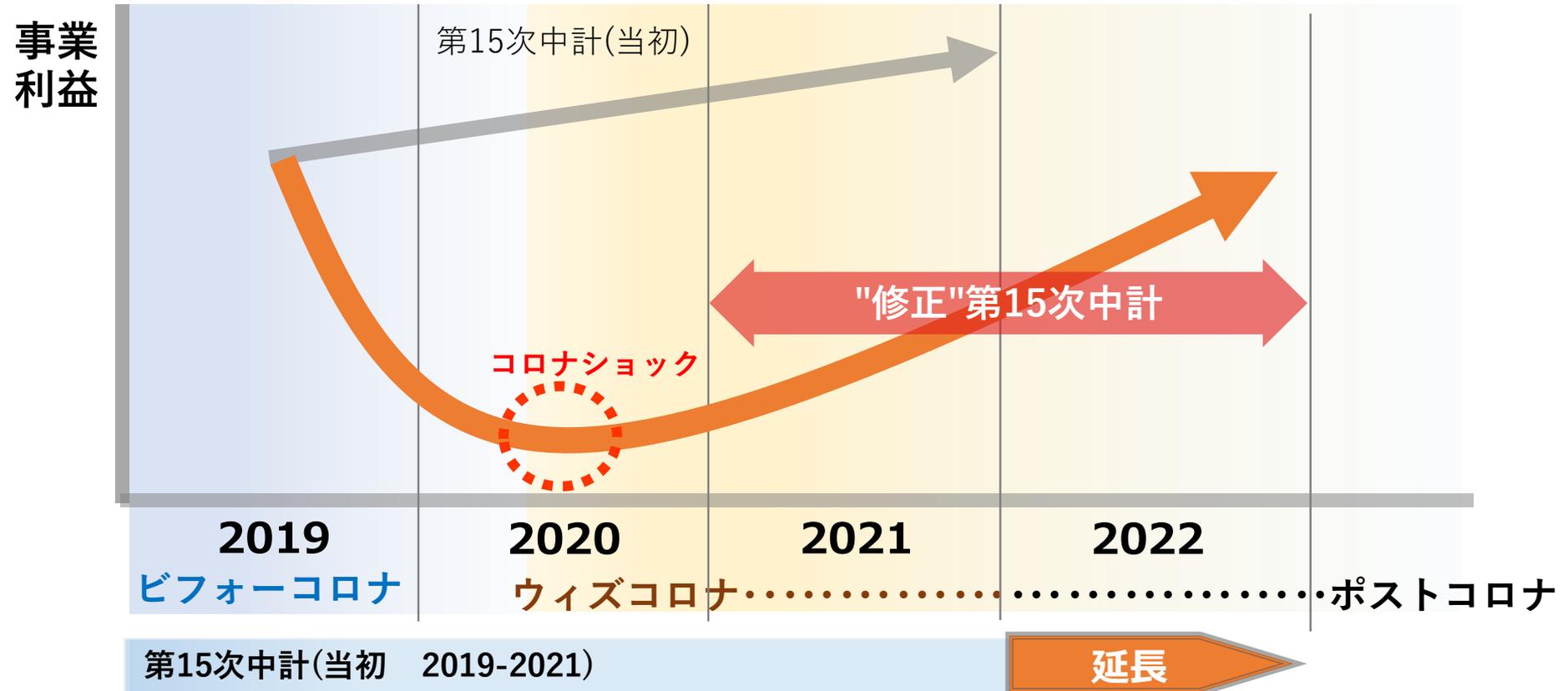
〔第15次中計 テーマ〕
未来を見据えた強固な基盤づくり
~Envisioning the future and building a solid foundation~

第14次中期経営計画

〔第14次中計 テーマ〕
“次のにしてつ”へのさらなる挑戦
~Moving forward to Next Stage in NNR~

“修正” 第15次中期経営計画 の位置づけ

第15次中期経営計画を**1年延長(～2022年度)**し、
再び成長軌道に向かう**“修正” 第15次中期経営計画**へ



筋肉質でサステイナブルな企業グループへの変革 “ニューノーマルにおける西鉄ブランドの価値追求”

基本方針

聖域なき構造改革とニューノーマル下での成長戦略を着実に推し進め、
ウィズコロナ・ポストコロナ社会においても存続し成長に向かう
企業グループを目指す

重点戦略

- 1 聖域なき構造改革・事業モデル変革とポートフォリオの見直し
- 2 グループ経営体制・組織体制の見直し、組織風土改革
- 3 持続可能で活力あるまちづくりの推進
- 4 住宅・流通・国際物流・海外事業の収益拡大
- 5 デジタル化・新技術の活用による生産性・顧客体験の向上
- 6 ESG・SDGs視点での取り組み強化
- 7 安全・リスクマネジメントの強靱化

主要な取り組み

聖域なき構造改革・事業モデル変革とポートフォリオの見直し

聖域なき構造改革・事業モデル変革



利用状況に応じた減便

[鉄道・バス]
2021年3月ダイヤ改正



運賃・ICポイント施策の見直し

[鉄道・バス]
ニモカ乗車ポイント、
ボーナスポイント廃止
(2021年4月)



[バス]
都心100円エリアを
150円エリアに変更
(2021年7月)



ホテル 近隣店舗の要員集約、 ICTを活用した省力化の推進



ポートフォリオの見直し

西鉄イン心斎橋の
営業休止、売却
2021年1月営業休止、4月売却



レストランシップ
マリエラの運航終了
2021年1月(クルージング船)



かしいかえん
シルバニアガーデンの閉園
2021年12月(遊園地)



西新パレスボウルの閉鎖
2022年3月(ボウリング場)



福岡都心の大型開発プロジェクト

建設中 [2024年度開業]



福ビル街区建替プロジェクト

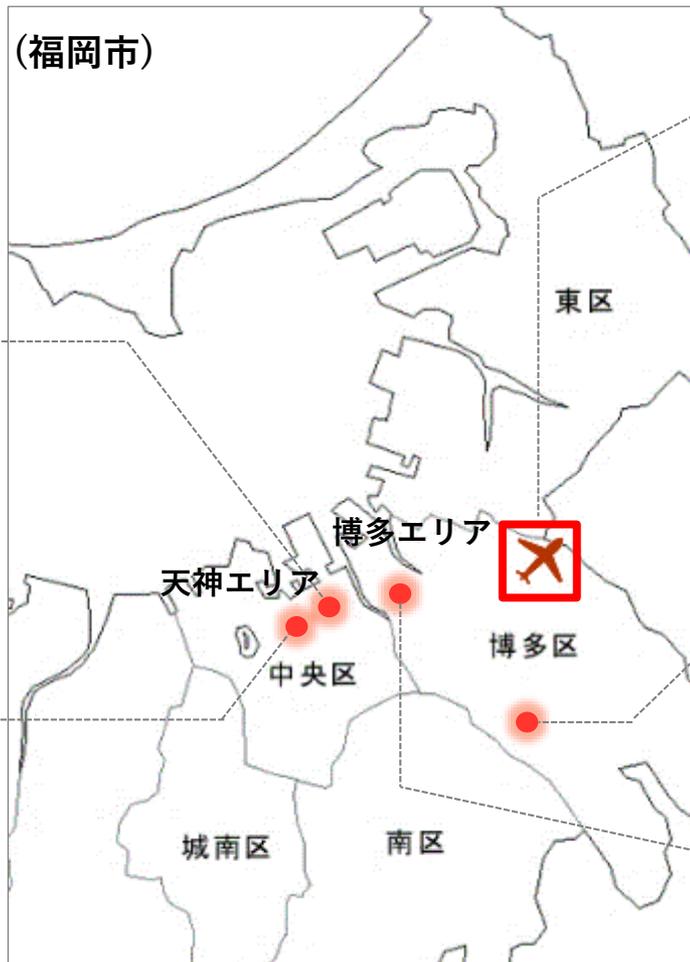
建設中

[2022年12月竣工・全体供用開始]



旧大名小学校跡地活用事業
(事業参画)

(福岡市)



進行中



福岡空港特定運営事業等(事業参画)

建設中 [2022年春竣工]



青果市場跡地活用事業(事業参画)

2021年4月開業



博多国際展示場&
カンファレンスセンター

福岡都心の大型開発プロジェクト

福ビル街区建替プロジェクト(2024年度開業)

天神地区最大級の商業・オフィス・ホテルなどの複合施設



- 国内最高水準の大型複合ビルに計画変更(2020年11月)

〔外部環境への変化〕

- ✓ 感染症対応、環境負荷低減、BCP対応の強化

〔商品性の向上〕

- ✓ 西日本最大規模の基準階面積(約1,400坪)を有するオフィス
- ✓ 九州最大のスカイロビー(6・7F)

- 国内トップクラスの卓越した環境・社会への配慮した建物として「DBJ Green Buildingプラン認証」の取得

5つ星取得



5段階評価のうち
最も評価の高い5つ星を取得
※プラン認証付き新規認証

DBJ Green Building
2020 Plan



所在地	福岡市中央区天神一丁目11番
敷地面積	約8,600㎡(約2,600坪)
延床面積	約145千㎡(約44千坪)
階数/建物高さ	地上19階、塔屋1階、地下4階 / 約96m
用途	商業、オフィス、ホテル、カンファレンス他
総投資額	約850億円

福岡都心の大型開発プロジェクト

旧大名小学校跡地活用事業 ※事業参画

(2022年12月竣工・全体供用開始・2022年度末ホテル開業)

九州初となるラグジュアリーホテル

「ザ・リッツ・カールトン」が
入居するオフィス・商業を含む複合施設

青果市場跡地活用事業 ※事業参画

(2022年春竣工・開業)

多機能な10の広場やアグリパーク(体験農園)
等の賑わい創出機能を備えた商業施設

[三井ショッピングパークららぽーと福岡]



事業イメージ

出典:大名プロジェクト特定目的会社

- 福岡市が掲げる「感染症対応シティ」に向けた取り組み
[換気、非接触、身体的距離の確保等]
- コンソーシアム各社と連携した事業推進
[商業・オフィステナントリーシング]



事業イメージ

- コンソーシアム各社と連携した事業推進[交通計画]
- 新たな生活様式に対応する施設計画
[屋外の広場設置、建物の開口を広く設けることによる自然換気の促進、非接触型決済システムの導入等]

持続可能で活力あるまちづくりの推進



北九州エリアでの
自動運転バス実証実験



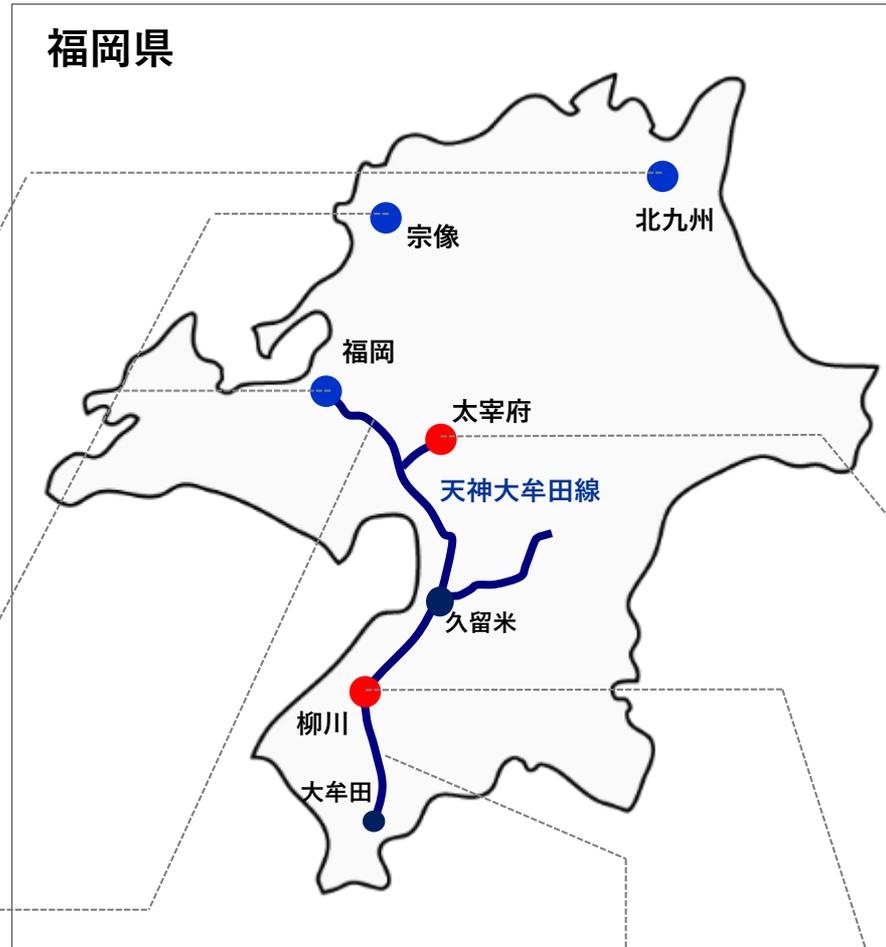
AI活用型オンデマンドバス
「のる〜と」の展開



連続立体交差事業に伴うまちづくり
(雑餉隈〜下大利駅エリア)



上質かつ特別なバスツアーブランド GRANDAYS



THE RAIL KITCHEN CHIKUGO



(客室)



(外観)

古民家宿泊施設
HOTEL CULTIA 太宰府



(どんこ舟で川下り)



(イメージ)

西鉄柳川駅周辺整備事業

THE RAIL KITCHEN CHIKUGO

THE RAIL KITCHEN CHIKUGO

meets

PEOPLE



持続可能で活力あるまちづくりの推進

持続可能な交通ネットワークの実現

MaaSなど次世代モビリティの取り組み強化

- ・チケットのデジタル化推進
my routeアプリでのSUNQパス販売(2021年4月~)
- ・交通モードの連携、事業エリア拡大等

トヨタ自動車(株)との連携
(2018年11月~)

マルチモーダル
モビリティサービス
「my route」



JR九州との連携
(2019年10月~)



地域における
移動の全体最適化のため、
JR九州と連携した取り組みを推進

ポストコロナの観光復活に向けた取り組み

他交通事業者(JR九州等)と連携した 観光客の利便性向上

西鉄・JR九州2社の交通機関を
相互に利用できる連携チケットの発売(検討中)



QR乗車券など 観光客向けの利便性の高い決済システムの構築

西鉄電車
「太宰府・柳川観光きっぷ」の
QR乗車券発売(2021年4月)



ポストコロナ新仕様ホテルの新設

長期宿泊者向けの客室を設けたホテル

[洗濯乾燥機、電子レンジ、ミニキッチンの一部客室内に設置]



2023年春開業予定
西鉄ホテル
クルーム博多祇園 (仮称)



2023年夏開業予定
タイ王国・バンコク2号店ホテル



住宅・流通・国際物流・海外事業の拡大

住宅事業

首都圏など域外でのマンション供給強化、
福岡地区での社有地等を活用したマンション供給強化 等



分譲マンション
サンリヤン横浜鶴見ブランシエラ
(2021年8月竣工)



有料老人ホーム
サンカルナ西新(2021年6月)

海外事業

東南アジア・アメリカでの開発事業拡大
(物流倉庫・オフィス・商業 など)



ベトナム ドンナイ省ヌンチャックにおける高級戸建住宅の開発

国際物流事業

海外ネットワークの拡充、品目戦略の推進による営業強化、
ロジスティクス事業の拡大



福岡ロジスティクスセンター(2022年9月開設予定)

流通事業

天神大牟田線高架駅
などへの新規出店

デジタル活用・
他社アライアンスに
よる販促強化

スーパーマーケット



生活雑貨販売





デジタル化・新技術の活用による生産性・顧客体験の向上

デジタル化・新技術の活用による顧客体験の向上

デジタル技術を活用した顧客視点での商品・サービス再構築

〔鉄道・バス事業〕

- 定期券販売所におけるLINEで順番待ちサービス(待ち行列の解消)

〔賃貸事業〕

- 顧客との接点を増やす新たな販促活動の実施(ライブコマース)
- SNS活用による顧客それぞれへのアプローチ強化

〔ホテル事業〕

- スマートフォンを活用し予約からチェックイン、チェックアウトまで完結

〔娯楽事業〕

- マリンワールドのレストランにおけるLINEで順番待ちサービス(待ち行列の解消)

キャッシュレス・チケットレスの推進

- IC乗車券・定期券の事前決済型システムの構築



ソラリアプラザでのインスタライブの様子

ESG・SDGs視点での取り組み強化

国が掲げる「2050年カーボンニュートラル達成」に向けた取り組み



鉄道事業・バス事業

省エネ鉄道車両の導入による回生電力の駅施設への活用検討

中古バス車両を安価に電動化した「レトロフィットバス」の導入拡大に向けた実証運行

- ・ 車齢延長及び、環境負荷の低減の可能性を検証



レトロフィットバス

国際物流

グリーンロジスティクスへの取り組み
(モーダルシフト・集約配送等)

- ・ CRU(コンテナラウンドユース)への取り組み
[トラック走行距離削減によるCO2削減]
- ・ モーダルシフトの推進(JR貨物によるコンテナ輸送の推進)
[鉄道利用によるCO2削減]
- ・ かご車・エコバンド等の活用による包装・梱包資材の削減
[包装・梱包資材の使用量削減や廃棄削減によるCO2削減]

新領域事業

エネルギー領域における新事業の検討

- ・ 再生可能エネルギーに関する事業検討

《参考》環境への取り組み

<http://www.nishitetsu.co.jp/environment/>

[継続して取り組む主な施策]

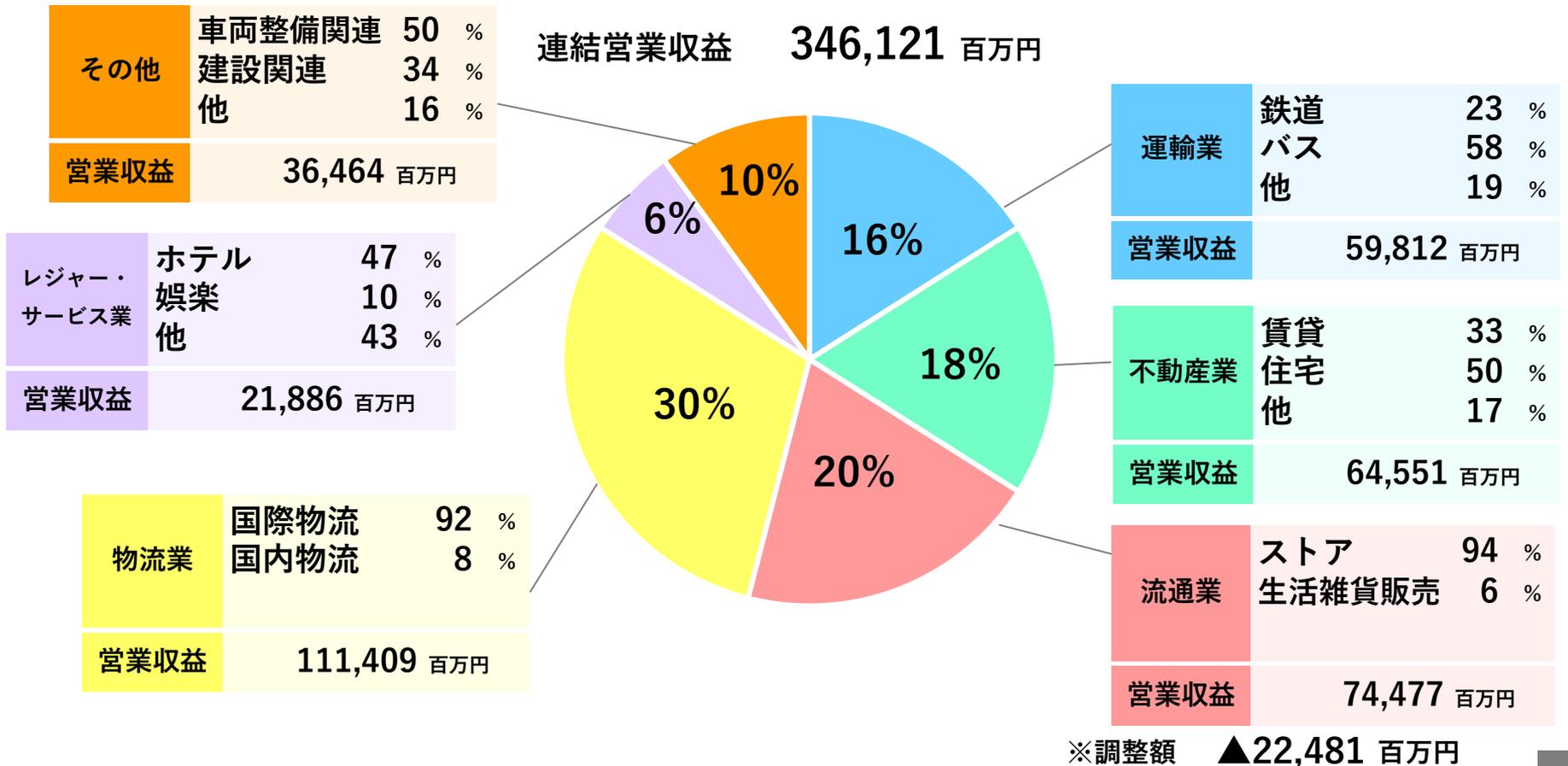
鉄道	<ul style="list-style-type: none"> ・ 電力使用量削減 (VVVFインバータ制御装置等)
バス	<ul style="list-style-type: none"> ・ バスの燃費向上 (デジタコによる運行管理等) ・ 環境対応車両導入 (ハイブリッドバス・アイドリングストップシステム)
賃貸	<ul style="list-style-type: none"> ・ ライトダウンキャンペーン (外装照明類の夜間消灯) ・ 商業施設共用部へのLED電球の導入
ホテル	<ul style="list-style-type: none"> ・ エコ清掃(連泊時) ・ リニューアルに合わせた環境にやさしい商品への更新 (LED照明、節水型シャワーキャップ等)

連結決算の概要(2020年度・2021年度第1四半期) 2021年度通期業績予想

連結営業概況（2020年度）

連結の範囲(期末)・・・子会社 80社、関連会社 30社

- ・ 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、住宅事業、ホテル事業 等



2020年度 連結損益計算書

(単位：億円)

	2020年度	2019年度	増減	増減率
営業収益	3,461	3,894	▲433	▲11.1%
営業利益	▲95	164	▲259	—
経常利益	▲96	143	▲240	—
親会社株主に帰属する 当期純利益	▲121	67	▲188	—

2020年度 セグメント別営業成績

(単位：億円)

	営業収益			営業利益		
	2020年度	2019年度	増減 (増減率)	2020年度	2019年度	増減 (増減率)
運 輸 業	598	870	▲272 (▲31.2%)	▲118	45	▲164 (-)
不 動 産 業	646	657	▲12 (▲1.8%)	73	77	▲4 (▲5.7%)
流 通 業	745	783	▲38 (▲4.9%)	14	9	5 (62.5%)
物 流 業	1,114	994	120 (12.0%)	38	22	16 (70.6%)
レジャー・ サービス業	219	440	▲221 (▲50.2%)	▲110	3	▲113 (-)
そ の 他	365	447	▲82 (▲18.4%)	11	9	3 (29.5%)

連結貸借対照表（2021年3月末）

（単位：億円）

	2021年 3月末	2020年 3月末	増減	摘要
資産合計	7,078	6,672	407	
流動資産	1,809	1,583	227	現金及び預金、 販売土地及び建物の増加
固定資産	5,269	5,089	180	有形固定資産の増加
負債合計	5,379	4,866	513	
流動負債	1,906	1,995	▲89	支払手形及び買掛金の減少
固定負債	3,472	2,871	601	有利子負債の増加
純資産合計	1,699	1,805	▲106	利益剰余金の減少

2021年度第1四半期 連結損益計算書

(単位：億円)

	2021.1Q	2020.1Q	増減	増減率
営業収益	890	704	186	26.4%
営業利益	▲9	▲77	67	—
経常利益	▲6	▲91	86	—
親会社株主に帰属する 四半期純利益	▲2	▲75	73	—

2021年度第1四半期 セグメント別営業成績

(単位：億円)

	営業収益			営業利益		
	2021.1Q	2020.1Q	増減 (増減率)	2021.1Q	2020.1Q	増減 (増減率)
運輸業	148	116	32 (27.2%)	▲19	▲53	34 (-)
不動産業	132	101	31 (31.2%)	10	8	2 (19.5%)
流通業	164	182	▲18 (▲9.7%)	1	5	▲4 (▲74.8%)
物流業	375	236	139 (58.9%)	21	4	17 (470.3%)
レジャー・サービス業	46	36	11 (29.9%)	▲24	▲40	15 (-)
その他	65	83	▲18 (▲21.3%)	2	0	2 (-)

連結貸借対照表（2021年6月末）

（単位：億円）

	2021年 6月末	2021年 3月末	増減	摘要
資産合計	7,285	7,078	207	
流動資産	2,030	1,809	221	現金及び預金の増加
固定資産	5,255	5,269	▲14	
負債合計	5,603	5,379	224	
流動負債	1,882	1,906	▲24	支払手形及び買掛金の減少
固定負債	3,720	3,472	248	有利子負債の増加
純資産合計	1,682	1,699	▲17	利益剰余金の減少

2021年度 通期業績予想

(単位：億円)

	2021年度 (予想)	2020年度 (実績)	増減	増減率
営業収益	3,525	3,461	64	1.8%
営業利益	50	▲95	145	—
経常利益	50	▲96	146	—
親会社株主に帰属する 当期純利益	25	▲121	146	—

2021年度 セグメント別業績予想

(単位：億円)

	営業収益			営業利益		
	2021年度 (予想)	2020年度 (実績)	増減	2021年度 (予想)	2020年度 (実績)	増減
運 輸 業	701	598	103 (▲21)	▲15	▲118	103 (-)
不 動 産 業	736	646	90 (1)	50	73	▲23 (▲8)
流 通 業	723	745	▲22 (▲72)	11	14	▲3 (-)
物 流 業	1,084	1,114	▲30 (▲9)	32	38	▲6 (▲2)
レジャー・ サービス業	290	219	71 (▲19)	▲30	▲110	80 (-)
そ の 他	275	365	▲90 (▲86)	7	11	▲4 (-)

※()内の数値は収益認識等の影響額

株主還元・株主優待

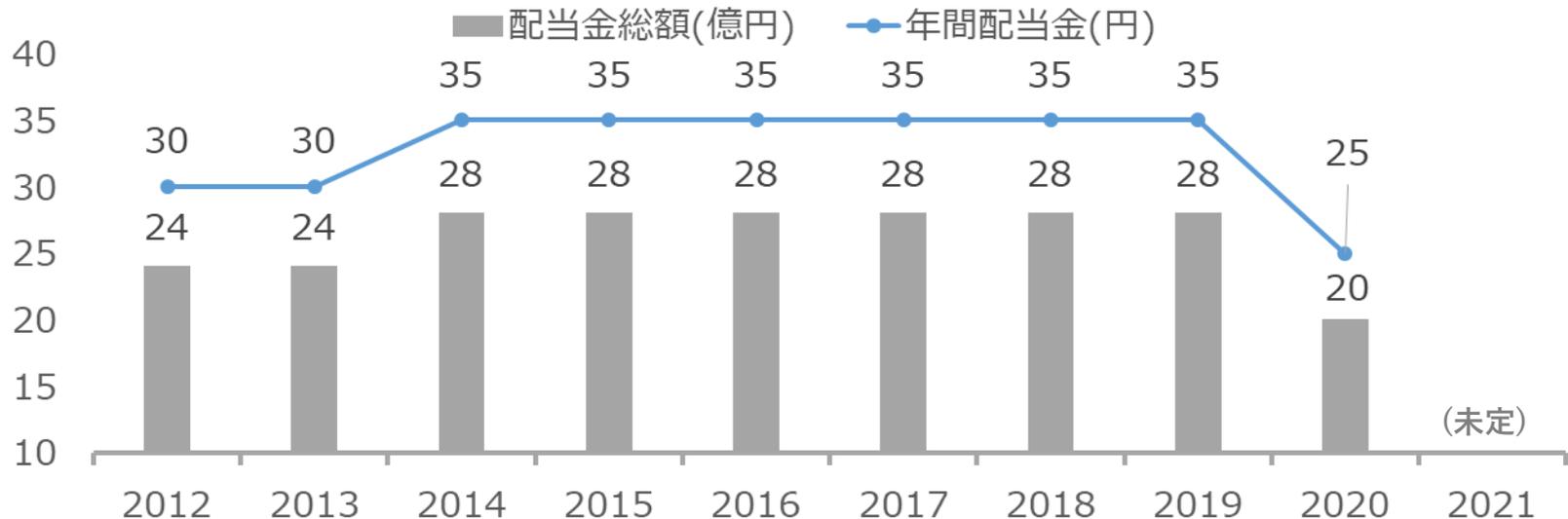
株主還元

配当政策

- ・安定した利益還元を重視
- ・適切な内部留保の確保による財務体質及び経営基盤の強化を図り、安定的・継続的な配当実施
- ・2021年度配当予想は、未定。

《参考》配当金の推移

(円/億円)



連結配当性向	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	25.8%	20.9%	26.6%	18.2%	22.7%	23.9%	43.6%	41.3%	-	-

※2017年10月1日付で普通株式5株につき1株の割合をもって株式併合を実施
本グラフにおいては、当該株式併合を勘案した配当金を記載

株主優待

基準日（毎年3月31日・9月30日）の最終の株主名簿に記載された株主さまに対し、ご所有株式数に応じて優待を提供いたします。

①電車・バスにお乗りいただけるもの

- ・回数券方式（600株以上）
- ・定期券方式（6,000株以上）

※長期保有で回数券方式乗車券4枚追加
（2,000株以上6,000株未満）



②海外を含む全国のホテルで割引が受けられるもの

- ・20%割引券（6,000株以上）等

※長期保有で半額割引券1枚～3枚追加
（6,000株以上）



③その他、当社グループの施設・店舗等で割引が受けられるもの

- ・グループ優待カード（600株以上）等



※長期保有優待は、弊社株式を継続して3年以上保有の株主さまが対象です。

※発行条件、発行枚数、利用条件等、詳細につきましては弊社ホームページをご確認ください。

※株主優待の内容は変更となる可能性があります。