

新型コロナウイルス感染拡大防止のため、同封の議決権行使書のご返送またはインターネット等により事前に議決権をご行使いただき、当日のご来場は極力お控えいただきますようお願いいたします。  
なお、当日のお土産の配布はございません。



# 第181期 定時株主総会 招集ご通知

日 時

2021年6月29日（火曜日）  
午前10時

場 所

福岡市中央区天神二丁目2番43号  
ソラリア西鉄ホテル福岡  
8階 彩雲の間

西日本鉄道株式会社

証券コード：9031

## 目 次

第181期定時株主総会招集ご通知	1
[ 株主総会参考書類 ]	
第1号議案 剰余金の処分の件	5
第2号議案 監査等委員でない取締役5名選任の件	6
第3号議案 監査等委員でない取締役（社外取締役を除く。）および役付執行役員に対する株式報酬に係る対象期間および算定方法改定の件	13
第4号議案 当社株式の大量取得行為に関する対応策のための新株予約権無償割当ての件	15
[ 添付書類 ]	
事業報告	34
連結計算書類	65
計算書類	67
監査報告書	69

(証券コード 9031)

2021年 6 月 8 日

株 主 各 位

福岡市博多区博多駅前三丁目5番7号

## 西日本鉄道株式会社

代 表 取 締 役 林 田 浩 一  
社 長 執 行 役 員

### 第181期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚くお礼申し上げます。

さて、当社第181期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会につきましては、新型コロナウイルス感染拡大による経済や社会生活への影響が継続する中、可能な限りの感染防止策を講じ、規模を縮小したうえで開催することといたしました。

お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、以下のいずれかの方法によって、2021年6月28日（月曜日）午後6時まで議決権を行使いただくことにより、健康状態にかかわらず、ご来場を極力お控えいただきますよう、お願い申し上げます。

#### 【書面による議決権行使の場合】

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、上記の行使期限までに到着するようご返送ください。

#### 【電磁的方法（インターネット等）による議決権行使の場合】

4頁に記載の「電磁的方法（インターネット等）による議決権行使のご案内」をご参照のうえ、上記の行使期限までに議案に対する賛否をご入力ください。

敬 具

## 記

1. 日 時 2021年6月29日（火曜日）午前10時
2. 場 所 福岡市中央区天神二丁目2番43号  
ソラリア西鉄ホテル福岡 8階 彩雲の間  
(当日は、感染拡大防止の観点から座席間隔を広く確保するため、座席を例年（2019年以前）の3割程度の数しかご用意することが出来ません。このため、満席となった場合、入場をお断りすることがございますので、予めご了承ください。)
3. 目的事項  
報告事項 第181期（2020年4月1日から2021年3月31日まで）事業報告の内容、計算書類の内容、連結計算書類の内容ならびに会計監査人および監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件
- 決議事項  
第1号議案 剰余金の処分の件  
第2号議案 監査等委員でない取締役5名選任の件  
第3号議案 監査等委員でない取締役（社外取締役を除く。）および役付執行役員に対する株式報酬に係る対象期間および算定方法改定の件  
第4号議案 当社株式の大量取得行為に関する対応策のための新株予約権無償割当ての件
4. 招集にあたっての決定事項  
(1) 書面と電磁的方法（インターネット等）により、二重に議決権を行使された場合は、電磁的方法（インターネット等）によるものを有効な議決権行使として取り扱わせていただきます。  
(2) 電磁的方法（インターネット等）によって、複数回数、議決権を行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使として取り扱わせていただきます。

以上

## ご案内

- ◎ 当日ご出席の場合は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。また、本招集ご通知をご持参くださいますようお願い申し上げます。
- ◎ 代理人による議決権の行使は、議決権を有する他の株主1名を代理人として委任する場合に限られます。ただし、代理権を証明する書面のご提出が必要となります。
- ◎ 事業報告のうち「会社の新株予約権等に関する事項」および「当社の財務および事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針」、連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」および「連結注記表」ならびに計算書類の「株主資本等変動計算書」および「個別注記表」につきましては、法令および定款第18条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト（※）に掲載しておりますので、本招集ご通知の添付書類には記載していません。なお、添付書類に記載しております事業報告、連結計算書類および計算書類は、会計監査人および監査等委員会が会計監査報告および監査報告の作成に際して監査した事業報告、連結計算書類および計算書類の一部であります。
- ◎ 株主総会参考書類および添付書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト（※）に掲載させていただきます。
- ◎ 当日は、受付前での検温を実施させていただきます。37.5℃以上の発熱がある株主さまには、ご入場をお断りさせていただきます。  
また、体調不良と思われる株主さまには、ご入場をお断りさせていただき、または会場からご退場いただく場合があるほか、受付等において、運営スタッフより体調のご確認をさせていただき場合がございます。
- ◎ 感染リスク低減のため、マスクの着用や、会場設置のアルコール消毒液のご使用にご協力をお願い申し上げます。なお、役員・運営スタッフは、マスク着用のうえ、対応させていただきます。
- ◎ 感染拡大防止の観点から、円滑な議事進行とするうえで、株主さまからのご質問数等を制限させていただき場合がございます。
- ◎ 株主総会当日の報告事項のご説明の様子は、インターネット上の当社ウェブサイト（※）にて配信いたします（株主総会終了日から1～2日後の配信開始を予定しています）。
- ◎ 上記のほか、当日の感染拡大状況等を踏まえた対策を講じる場合がございます。感染拡大防止の取り組みについてはインターネット上の当社ウェブサイト（※）に掲載させていただきます。内容は更新される場合がありますので、本書面と合わせてご確認ください。

（※）当社ウェブサイト <http://www.nishitetsu.co.jp/ir/generalmeeting.html>

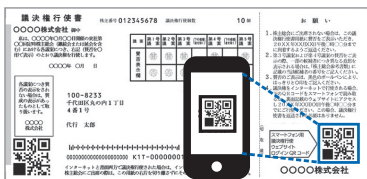
# 電磁的方法（インターネット等）による議決権行使のご案内

インターネットによる議決権行使は、当社の指定する以下の議決権行使ウェブサイトをご利用いただくことによるのみ可能です。

## QRコードを読み取る方法 （「スマート行使」）

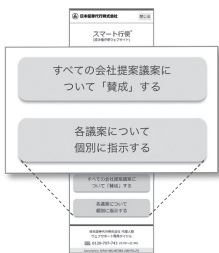
同封の議決権行使書用紙に記載された「スマートフォン用議決権行使ウェブサイトログインQRコード」を読み取りいただくことにより、「議決権行使コード」および「パスワード」を入力不要でアクセスできます。

### 1 QRコードを読み取る



お手元の議決権行使書用紙の右下「スマートフォン用議決権行使ウェブサイトログインQRコード」をスマートフォンやタブレット端末で読み取る  
※QRコードは㈱デンソーウェブの登録商標です。

### 2 画面の案内に従って賛否を入力



※「スマート行使」による議決権行使は一回のみ可能です。一度議決権行使をした後で行使内容を変更される場合、パソコン向けサイトで「議決権行使コード」「パスワード」を入力してログインしてください。（QRコードを再度読み取っていただくとパソコン向けサイトへアクセスできます。）

※議決権行使ウェブサイトをご利用いただく際のプロバイダへの接続料金および通信事業者への通信料金等は株主さまのご負担となります。

インターネットによる  
議決権行使に関する  
お問い合わせ先

株主名簿管理人 日本証券代行(株)代理人部 ウェブサポート専用ダイヤル  
☎0120-707-743 受付時間 | 9:00~21:00  
土曜・日曜・祝日も受付

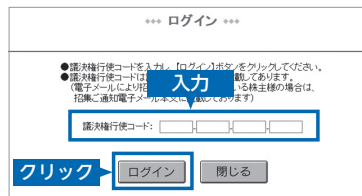
## ログインID、パスワードを 入力する方法

議決権行使ウェブサイト <https://www.e-sokai.jp>

### 1 ウェブサイトへアクセス

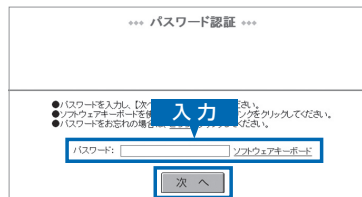
「次へすすむ」をクリック

### 2 ログイン



お手元の議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」を入力し、「ログイン」をクリック

### 3 パスワードの入力



お手元の議決権行使書用紙に記載された「パスワード」を入力し、「次へ」をクリック

以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

## 「機関投資家向け議決権電子行使プラットフォーム」の利用について

機関投資家の皆さまは、(株)ICJが運営する「機関投資家向け議決権電子行使プラットフォーム」をご利用いただくことができます。

## 議案および参考事項

### 第1号議案 剰余金の処分の件

当社の剰余金の処分につきましては、安定配当を維持することを基本とし、今後の事業展開と企業体質の強化に必要な内部留保の充実等を勘案して行ってまいりたいと存じます。

当期の期末配当につきましては、このような考え方のもと、業績等に鑑み、1株につき12円50銭といたしたいと存じます。これにより、中間配当12円50銭とあわせた年間配当は1株につき25円となります。

#### 1. 期末配当に関する事項

- (1) 配当財産の種類  
金銭
- (2) 株主に対する配当財産の割当てに関する事項およびその総額  
当社普通株式1株につき金12円50銭 総額 987,389,513円
- (3) 剰余金の配当が効力を生じる日  
2021年6月30日

#### 2. その他の剰余金の処分に関する事項

該当事項はありません。

## 第2号議案

## 監査等委員でない取締役5名選任の件

本総会終結の時をもって監査等委員でない取締役全員（11名）が任期満了となりますので、取締役会の監督機能および意思決定機能のさらなる強化および充実を図るため、監査等委員でない取締役5名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、本議案に関しては、過半数が社外取締役で構成される指名・報酬諮問委員会での審議を経て取締役会で決定しております。

また、監査等委員会において検討がなされましたが、特段の意見はありませんでした。

監査等委員でない取締役の候補者は、次のとおりであります。

候補者 番号	氏名	現在の当社における地位 ならびに担当および職務	取締役会 出席率
1	くらとみ すみ お 倉 富 純 男 <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">再任</span>	代表取締役会長 取締役会議長	100%
2	はやしだ こう いち 林 田 浩 一 <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">再任</span>	代表取締役 社長執行役員 業務全般 経営企画部担当	100%
3	と だ こういちろう 戸 田 康一郎 <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">新任</span> ※	副社長執行役員 社長補佐(業務全般) 人事部、鉄道事 業本部担当 鉄道事業本部長	—
4	まつふじ さとる 松 藤 悟 <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">再任</span>	取締役 執行役員 鉄道事業本部副本部長兼計画部長	100%
5	まつおか きょうこ 松 岡 恭 子 <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">再任</span> <span style="background-color: #0056b3; color: white; padding: 2px;">社外</span> <span style="background-color: #0056b3; color: white; padding: 2px;">独立</span>	取締役	100%

※ 戸田康一郎氏は過去に取締役であった経歴を有しています。

## 株主総会参考書類

候補者番号

1

くら とみ すみ お  
倉 富 純 男

(1953年8月13日生)

再任

所有する当社株式の数

12,800株



### 略歴および地位

1978年4月 当社入社  
2008年6月 当社取締役執行役員  
2011年6月 当社取締役常務執行役員  
2013年6月 当社代表取締役社長  
2016年6月 当社代表取締役 社長執行役員  
2021年4月 当社代表取締役会長 現在に至る

### 担当および職務

取締役会議長

### 重要な兼職の状況

(株)福岡中央銀行 社外取締役  
(株)九電工 社外取締役  
鳥越製粉(株) 社外取締役  
一般社団法人九州経済連合会 会長

### 候補者とした理由および期待される役割

2008年6月に取締役執行役員に就任して以来13年間にわたり当社の経営に参画し、経営に関する豊富な経験と知見を有しております。

また、2013年6月に代表取締役社長、2021年4月に代表取締役会長に就任し、当社の経営を担うとともに、2021年4月からは取締役会議長として当社の経営全般を統括しております。

これらの豊富な経験と知見に基づき、取締役会議長として、取締役会の適切な議事運営にあたることにより、取締役会の監督機能および意思決定機能を強化することができるものと判断し、引き続き、候補者いたしました。



候補者番号 はやし だ こう いち

所有する当社株式の数

2

林 田 浩 一

再任

4,700株

(1965年9月5日生)

**略歴および地位**

1988年4月 当社入社  
 2016年6月 当社執行役員ホテル事業本部副本部長兼開発部長  
 2017年6月 当社執行役員ホテル事業本部長兼開発部長  
 2018年4月 当社上席執行役員  
 2018年6月 当社取締役 上席執行役員  
 2020年4月 当社取締役 専務執行役員  
 2021年4月 当社代表取締役 社長執行役員 現在に至る

**担当および職務**

業務全般 経営企画部担当

**重要な兼職の状況**

(株)RKB毎日ホールディングス 社外取締役 (2021年6月29日就任予定)

**候補者とした理由および期待される役割**

1988年の入社以来、主に経営企画業務やストア事業、ホテル事業に従事し、経営企画部、ICT戦略部等を担当した経験を有するなど、当社における豊富な業務経験と実績を有しております。

また、2021年4月に代表取締役社長執行役員に就任し、当社の業務全般を統括するとともに、経営企画部を担当しております。

コロナ禍において経営環境が大きく変化するなか、業務執行の最高責任者である社長執行役員として、新しい視点でウィズコロナ、ポストコロナへの対応を進めるとともに、進行中の福ビル街区開発等の大型プロジェクトを力強くけん引し、当社グループの持続的な成長および中長期的な企業価値向上を実現することができるものと判断し、引き続き、候補者といたしました。

## 株主総会参考書類

候補者番号

3

と だ こういちろう  
戸 田 康一郎

(1963年1月22日生)

新任

所有する当社株式の数

5,100株



### 略歴および地位

1986年4月 当社入社  
2010年7月 当社総務部長  
2012年7月 当社自動車事業本部業務部長  
2014年6月 当社人事部長  
2016年6月 当社執行役員人事部長  
2018年4月 当社上席執行役員  
2018年6月 当社取締役 上席執行役員  
2020年4月 当社取締役 専務執行役員  
2020年6月 当社専務執行役員  
2021年4月 当社副社長執行役員 現在に至る

### 担当および職務

社長補佐(業務全般) 人事部、鉄道事業本部担当 鉄道事業本部長

### 重要な兼職の状況

(株)富士ピー・エス 社外取締役

### 候補者とした理由および期待される役割

1986年の入社以来、主に人事業務や総務業務に従事し、鉄道事業本部を担当した経験を有するほか、2018年6月から2020年6月までの2年間は取締役として経営に参画するなど、当社における豊富な業務経験と実績を有しております。

また、2021年4月に副社長執行役員に就任し、当社の業務全般について社長執行役員を補佐するとともに、人事部、鉄道事業本部を担当しております。

これらの豊富な経験と知見により、交通・まちづくり事業およびグローバル事業を率いる社長執行役員を副社長執行役員として補佐し、当社グループの持続的な成長および中長期的な企業価値向上の実現に資することができるものと判断し、候補者といたしました。

候補者番号

4

まつ ふじ  
松 藤

(1964年9月5日生)

さとの  
悟

再任

所有する当社株式の数

2,200株



#### 略歴および地位

1987年 4月 当社入社  
 2012年 7月 ㈱西鉄ステーションサービス代表取締役社長  
 2015年 7月 当社鉄道事業本部副本部長兼営業企画部長  
 2018年 4月 当社執行役員鉄道事業本部副本部長兼営業企画部長  
 2020年 6月 当社取締役 執行役員鉄道事業本部副本部長兼営業企画部長  
 2021年 4月 当社取締役 執行役員鉄道事業本部副本部長兼計画部長 現在に至る

#### 担当および職務

鉄道事業本部副本部長兼計画部長

#### 候補者とした理由および期待される役割

1987年の入社以来、鉄道事業に従事し、現在は執行役員として鉄道事業本部副本部長兼計画部長を務めるなど、鉄道事業における豊富な業務経験と実績を有しております。

これらの経験や知見をもとに、鉄道事業の安全統括管理者としての視点を反映させることにより、交通サービスにおける安全の確保という観点から、取締役会の監督機能および意思決定機能を強化することができるものと判断し、引き続き、候補者といたしました。

## 株主総会参考書類

候補者番号 まつ おか きょう こ  
5 松 岡 恭 子 再任 社外 独立 所有する当社株式の数  
(1964年9月14日生) 200株



### 略歴および地位

1993年12月 (株)マツオカ・ワン・アーキテクト (現(株)スピングラス・アーキテクト) 代表取締役 現在に至る  
2007年4月 東京電機大学未来科学部建築学科准教授  
2012年10月 NPO法人福岡建築ファウンデーション 理事長 現在に至る  
2016年11月 (株)大央 代表取締役社長 現在に至る  
2020年6月 一般社団法人都心空間交流デザイン 代表理事 現在に至る  
2020年6月 当社取締役 現在に至る

### 重要な兼職の状況

(株)大央 代表取締役社長

### 候補者とした理由および期待される役割

建築家として長年にわたり福岡を中心としてまちづくりに携わってきたほか、(株)大央の代表取締役社長を務めるなど、企業経営に関する経験や見識も有しております。

これらの専門的な知見や経験等により取締役会に新たな視点加わることに加え、まちづくりを行う当社に対し有益な意見をいただくこと等により、また、当社と利害関係のない社外取締役として、取締役会の監督機能および意思決定機能を強化することが期待できるものと判断し、引き続き、候補者といたしました。

### 社外取締役候補者に関する事項

1. 松岡恭子氏は、現在、当社の社外取締役であり、就任してからの年数は、本総会終結の時をもって1年です。
2. 同氏は、東京証券取引所および福岡証券取引所の各規則に基づく独立役員候補者です。
3. 当社は、同氏との間で、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任限度額は、法令の定める最低責任限度額となります。当社は上記責任限定契約を継続する予定です。

### 各候補者に係る役員等賠償責任保険契約に関する事項

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約の内容の概要は事業報告48頁の「役員等賠償責任保険契約の内容の概要」に記載のとおりです。各候補者は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、次回契約更新時には同内容での更新を予定しております。

(ご参考) 社外取締役の独立性に関する基準

当社は、社外取締役が、次の各項目のいずれにも該当しない場合に限り、独立性を有するものと判断します。

1. 当社または当社子会社（以下「当社グループ」という）を主要な取引先とする者  
※1またはその業務執行者※2
  2. 当社グループの主要な取引先である者※3またはその業務執行者
  3. 当社グループの会計監査人である監査法人の社員、パートナー、従業員
  4. 当社グループから役員報酬以外に、過去3年間の平均で年間1,000万円以上の金銭その他の財産上の利益を得ているコンサルタント、会計専門家または法律専門家
  5. 当社の主要株主※4またはその業務執行者
  6. 当社グループが主要株主である会社の業務執行者
  7. 当社グループの主要な借入先※5の業務執行者
  8. 当社グループから取締役（常勤・非常勤を問わない）を受け入れている会社またはその親会社若しくは子会社の取締役、監査役、会計参与、執行役または執行役員
  9. 当社グループから過去3事業年度の平均で年間1,000万円または当該組織の平均年間総費用の30%のいずれか大きい額を超える寄付または助成を受けている組織の業務執行者
  10. 過去5年間に於いて上記1～6のいずれかに該当していた者
  11. 以下に掲げる者の配偶者または二親等以内の親族
    - ① 上記1～7に該当する者のうち重要な地位にある者※6
    - ② 当社グループの業務執行者または非業務執行取締役
  12. 当社における通算在任期間が8年を超える者
- (注) ※1 当社グループを主要な取引先とする者とは、当社グループから、その者の直近事業年度における年間連結総売上高の2%以上の支払いを受けた者をいいます。
- ※2 業務執行者とは、業務執行取締役、執行役員、業務を執行する社員、理事その他これに類する役職者および使用人をいいます。
- ※3 当社グループの主要な取引先である者とは、当社グループに対して、当社の直近事業年度における年間連結総売上高の2%以上の支払いを行っている者をいいます。
- ※4 主要株主とは、議決権所有割合10%以上の株主をいいます。
- ※5 主要な借入先とは、当社グループの借入金残高が、直近事業年度末における連結借入金残高の10%以上の金融機関をいいます。
- ※6 重要な地位にある者とは、会社においては部長級以上、監査法人や弁護士事務所においては、所属する会計士、弁護士をいいます。

### 第3号議案

## 監査等委員でない取締役（社外取締役を除く。）および役付執行役員に対する株式報酬に係る対象期間および算定方法改定の件

#### 1. 提案の理由

当社は、第176期および第180期定時株主総会においてご承認をいただき、監査等委員でない取締役（社外取締役を除く。）および役付執行役員（以下、併せて「取締役等」という。）を対象とする業績連動型の株式報酬制度（以下、「本制度」という。）を導入しております。

本制度は、業績目標の達成度に応じて当社株式の交付を行うことで株主の皆さまと利益意識を共有し、経営計画の実行を通じた当社グループの価値向上および株価上昇への貢献意欲を一層高めることを目的としており、当社が取締役等への報酬として拠出する金員を原資として、信託を通じて当社株式が取得され、当社が取締役等に対し、原則として取締役等退任時に当社株式および当社株式の換価処分金相当額の金銭（以下「当社株式等」という。）が交付および給付される制度であります。

本制度の対象期間は、3年間を計画期間とする中期経営計画に連動することを予定した連続する3事業年度（信託期間を延長する場合は引き続き連続する3事業年度）としており、取締役等に対し、各対象期間中の毎年3月31日を基準日としてポイント（役位および業績目標達成度に応じて設定され、1ポイントは当社株式1株とする。）が付与され、当該ポイントが中期経営計画の目標指標の達成度により変動する仕組みとしております。

2019年度から2021年度までの現対象期間は、当初の第15次中期経営計画期間に連動しておりましたが、同計画については、2021年3月開催の当社取締役会において、新型コロナウイルス感染症等による急激な事業環境の変化等を受け計画期間を1年延長するとともに所要の見直しを行い、2022年度までの4か年計画「“修正”第15次中期経営計画」として再策定しております。本議案は、本制度を「“修正”第15次中期経営計画」と連動させるため、内容を一部改定することにつきご承認をお願いするものであります。また、本議案は、本制度の目的に照らし適切なインセンティブとして機能させるため、相当であると判断しております。

なお、改定後の本制度の対象となる取締役等の員数は、第2号議案「監査等委員でない取締役5名選任の件」が原案どおり承認可決されますと12名（取締役4名および取締役を兼務しない役付執行役員8名）となります。

## 2. 議案の内容

### (1) 対象期間の変更

上記1.に記載のとおり、本制度の対象期間は、3年間を計画期間とする中期経営計画に連動することを予定した連続する3事業年度（信託期間を延長する場合は引き続き連続する3事業年度）としており、現在は2019年度から2021年度までの対象期間に属しておりますが、中期経営計画期間を1年間延長したことに伴い、延長後の「修正」第15次中期経営計画」の計画期間にあわせるため、本制度の対象期間を1年間延長し、2019年度から2022年度までといたしたいと存じます。

また、以降の各対象期間についても、各中期経営計画に連動した期間（以下、変更後の対象期間を「新対象期間」という。）としたいと存じます。

### (2) 取締役等が取得する当社株式数の算定方法の変更

取締役等に付与するポイントについては、中期経営計画の目標指標の達成度の判定は計画期間終了時に行うため、現在は3年間の対象期間のうち、最終年を除く1年目および2年目は役位に応じたポイントのみが付与され、最終年の3年目は、役位に応じたポイントに加え3年分の当該ポイントに対する変動分が付与される（変動分がマイナスの場合は3年目の役位に応じたポイントから控除します。）仕組みとしております。

新対象期間においても同様の考え方にに基づき、「1年目および2年目」を「最終年を除く各年」、「3年目」を「最終年」と読み替え、最終年を除く各年は役位に応じたポイントのみが付与され、最終年は、役位に応じたポイントに加え、新対象期間中の役位に応じたポイントの合計に対する変動分が付与される（変動分がマイナスの場合は、役位に応じたポイントから控除します。）こととしたいと存じます。

## 3. その他

新対象期間ごとに当社が拠出する金員、取締役等が付与を受けることができるポイントの総数および各新対象期間において信託を通じて取得される当社株式の総数については、第180期定時株主総会においてご承認をいただきました内容から変更はありません。また、当社株式等の交付および給付の方法や時期等、本制度に関するその他の内容についても、第176期および第180期定時株主総会においてご承認をいただきました内容から変更はありません。

### 第4号議案

## 当社株式の大量取得行為に関する対応策のための 新株予約権無償割当ての件

当社が、2018年5月9日付当社取締役会決議及び同年6月28日開催の当社第178期定時株主総会におけるご承認に基づき更新した、当社株式の大量取得行為に関する対応策（以下「旧プラン」といいます。）は、本総会終結の時をもって有効期間が満了となります。

当社は、旧プランの有効期間満了に先立ち、2021年5月20日開催の当社取締役会において、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針（会社法施行規則第118条第3号本文に規定されるものをいい、以下「基本方針」といいます。）に照らして不適切な者によって当社の財務及び事業の方針の決定が支配されることを防止するための取組み（会社法施行規則第118条第3号ロ（2））として、旧プランの内容を一部改定した上、更新すること（以下「本更新」といい、改定後のプランを「本プラン」といいます。）といたしました。

つきましては、当社定款第5条に基づき、本プランに利用するため、下記2.「提案の内容」の要領で新株予約権無償割当てに関する事項の決定を行うことを当社取締役会に委任することにつき、ご承認をお願いするものであります。

#### 1. 提案の理由

##### (1) 当社の基本方針

当社は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者は、当社の企業価値の源泉を理解し、当社が企業価値ひいては株主共同の利益を継続的かつ持続的に確保・向上していくことを可能とする者である必要があると考えます。

当社は、当社株式について大量買付がなされる場合、これが当社の企業価値ひいては株主共同の利益に資するものであれば、これを一概に否定するものではありません。また、株式会社の支配権の移転を伴う買付提案についての判断は、最終的には株主の皆様全体の意思に基づき行われるべきものと考えています。

しかしながら、株式の大量買付の中には、その目的等から見て企業価値ひいては株主共同の利益に対する明白な侵害をもたらすおそれがあるもの、株主に株式の売却を事実上強要するもの、対象会社の取締役会や株主が株式の



大量買付の内容等について検討しあるいは対象会社の取締役会が代替案を提案するための十分な時間や情報を提供しないもの、対象会社が買収者の提示した条件よりも有利な条件をもたらすために買収者との交渉を必要とするもの等、対象会社の企業価値ひいては株主共同の利益に資さないものも少なくありません。

当社グループは、鉄道・バス等により形成される広範な交通ネットワークを事業の基盤とし、不動産事業、国際物流事業、旅行事業、流通事業、ホテル事業、レジャー事業等幅広い事業展開を行うことにより、主軸の鉄道・バス事業における利用者数の維持・拡大と事業の多角化による総合的な収益性の向上に努めております。そのためには、鉄道・バス路線の沿線において、商業施設の開発・運営、小売業の展開、住宅・マンションの開発等を行い、沿線の魅力や価値（沿線価値）を高めることが重要です。また、鉄道・バスといった公共性の高い事業においては、利潤追求にも限界があることから、沿線を中心に関連性の高い事業を多角的に展開することが必要です。

このような理由から、当社グループは地域と密接に関連した事業展開を行うことにより、地域社会の信頼を獲得するとともに、西鉄ブランドを確立し、沿線価値の向上、収益性の拡大に努めてまいりました。一方、運輸事業や付帯事業の展開で培った西鉄ブランドを基礎に、国際物流事業やホテル事業等、域外への柔軟な事業展開を図ることにより、グループ全体の価値の創造に努めております。このように、当社にとりましては、各々の事業セグメントの密接な結びつきにおいてグループとしての総合力を発揮し、一体的な経営を行うことが極めて重要であります。

当社株式の買付を行う者がこれら当社の企業価値の源泉を理解し、これらの中長期的に確保し、向上させられるのでなければ、当社の企業価値ひいては株主共同の利益は毀損されることとなります。当社は、このような当社の企業価値ひいては株主共同の利益に資さない大量買付を行う者は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者として不適切であり、このような者による大量買付に対しては、必要かつ相当な対抗措置をとることにより、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を確保する必要があると考えております。

## (2) 本プランの目的

本プランは、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を確保し、向上させることを目的として、上記（1）に記載した基本方針に沿って導入されるも

のです。

当社取締役会は、基本方針に定めるとおり、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に資さない当社株券等の大量買付を行う者は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者として不適切であると考えています。本プランは、こうした不適切な者によって当社の財務及び事業の方針の決定が支配されることを防止し、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に反する大量買付を抑止するとともに、大量買付が行われる際に、当社取締役会が株主の皆様へ代替案を提案したり、あるいは株主の皆様にかかる大量買付に応じるべきか否かを判断するために必要な情報や時間を確保すること、株主の皆様のために交渉を行うこと等を可能とすることを目的としています。

## 2. 提案の内容

### (1) 本プランの概要

本プランは、当社株券等（下記（2）「本プランの発動に係る手続」(a)に定義されます。以下同じとします。）（注1）の20%以上を買取しようとする者が現れた際に、買取者に事前の情報提供を求める等、上記1.（2）「本プランの目的」を実現するために必要な手続を定めております。

買取者は、本プランに係る手続に従い、当社取締役会において本プランを発動しない旨が決定された場合に、当該決定時以降に限り当社株券等の大量買付を行うことができるものとされています。

買取者が本プランに定められた手続に従わない場合や当社株券等の大量買付が当社の企業価値ひいては株主共同の利益を毀損するおそれがある場合等で、本プラン所定の発動要件を満たす場合等には、当社は、買取者等による権利行使は原則として認められないとの行使条件及び当社が買取者等以外の者から当社株式と引換えに新株予約権を取得できる旨の取得条項が付された新株予約権に係る新株予約権無償割当てその他の法令及び当社定款の下でとりうる合理的な施策を実施します。

本プランに従って新株予約権の無償割当てがなされ、その行使又は当社による取得に伴って買取者以外の株主の皆様へ当社株式が交付された場合には、買取者の有する当社の議決権割合は、約2分の1まで希釈化される可能性があります。

当社は、本プランに従った新株予約権の無償割当ての実施、不実施又は取得等の判断については、取締役の恣意的判断を排するため、当社経営陣から独立した社外取締役等のみから構成される独立委員会を設置し、その客観的

な判断を経るものとしております。また、当社取締役会は、これに加えて、本プラン所定の場合には、株主意思確認総会（下記（2）「本プランの発動に係る手続」(f) に定義されます。以下同じとします。）を招集し、株主の皆様の意思を確認することがあります。

こうした手続の過程については、適宜株主の皆様に対して情報開示がなされ、その透明性を確保することとしております。

## (2) 本プランの発動に係る手続

### (a) 対象となる買付等

本プランは、下記①若しくは②に該当する当社株券等の買付その他の取得又はこれらに類似する行為（これらの提案（注2）を含みます。）（当社取締役会が本プランを適用しない旨別途認めたものを除くものとし、以下「買付等」といいます。）がなされる場合を適用対象とします。

- ① 当社が発行者である株券等（注3）について、保有者（注4）の株券等保有割合（注5）が20%以上となる買付その他の取得
- ② 当社が発行者である株券等（注6）について、公開買付け（注7）を行う者の株券等所有割合（注8）及びその特別関係者（注9）の株券等所有割合の合計が20%以上となる公開買付け

買付等を行おうとする者（以下「買付者等」といいます。）は、本プランに定められる手続に従うものとし、本プランに従い当社取締役会が新株予約権（その主な内容は下記（4）「本新株予約権の無償割当ての概要」に定めるとおりとし、以下かかる新株予約権を「本新株予約権」といいます。）の無償割当て等の不実施に関する決議を行うまでの間、買付等を実行してはならないものとし、

### (b) 意向表明書の提出

買付者等は、買付等の開始又は実行に先立ち、別途当社の定める書式により、本プランの手続を遵守する旨の法的拘束力のある誓約文言等を含む書面（買付者等の代表者による署名又は記名捺印のなされたものとし、また、条件又は留保等は付されてはならないものとし、）及び当該署名又は捺印を行った代表者の資格証明書（以下、これらをあわせて「意向表明書」といいます。）を当社に対して提出していただきます。意向表明書には、買付者等の氏名又は名称、住所又は本店、事務所等の所在地、設立準拠法、代表者の氏名、日本国内における連絡先及び企図されている買付

等の概要等を明示していただきます。なお、意向表明書及び下記(c)に定める買付説明書その他買付者等が当社又は独立委員会に提出する資料における使用言語は日本語に限ります。

(c) 買付者等に対する情報提供の要求

当社は、意向表明書を受領した日から10営業日以内に、買付説明書(以下に定義されます。)の書式(買付者等が当社に提供すべき情報のリストを含みます。)を買付者等に対して交付いたします。買付者等は、当社が交付した書式に従い、下記の各号に定める情報(以下「本必要情報」といいます。)等を記載した書面(以下「買付説明書」といいます。)を当社取締役会に対して提出していただきます。

当社取締役会は、買付説明書を受領した場合、速やかにこれを独立委員会(独立委員会の委員の選任基準、決議要件、決議事項等については、(注10)記載の独立委員会規則の概要、本更新時の独立委員会の委員の略歴等については、別紙「独立委員会委員略歴」をご参照下さい。)に送付します。独立委員会は、当該買付説明書の記載内容が本必要情報として不十分であると判断した場合には、買付者等に対し、適宜回答期限を定め、追加的に情報を提供するように求めることがあります。この場合、買付者等においては、当該期限までに、かかる情報を追加的に提供していただきます。

### 記

- ① 買付者等及びそのグループ(共同保有者(注11)、特別関係者及び買付者等を被支配法人等(注12)とする者の特別関係者)の詳細(名称、資本関係、財務内容、経営成績、過去の法令違反等の有無及び内容、当該買付者等による買付等と同種の過去の取引の詳細等を含みます。)(注13)
- ② 買付等の目的、方法及び具体的内容(対価の価額・種類、時期、関連する取引の仕組み、方法の適法性、実現可能性等を含みます。)
- ③ 買付等の価格及びその算定根拠
- ④ 買付者等による当社の株券等の過去の取得に関する情報
- ⑤ 買付等の資金の裏付け(買付等の資金の提供者(実質的提供者を含みます。)の具体的名称、調達方法、関連する取引の内容を含みます。)
- ⑥ 買付等の後における当社グループの経営方針、事業計画、資本政

策、配当政策、資産活用策等（地域との共生に対する考え方、運輸事業における運輸政策、安全管理策等を含みます。）

- ⑦ 当社の株主（買付者等を除きます。）、従業員、取引先、顧客、地域住民等の当社に係る利害関係者に対する対応方針
  - ⑧ 当社の他の株主との間の利益相反を回避するための具体的方策
  - ⑨ 反社会的勢力との関係に関する情報
  - ⑩ その他当社取締役会又は独立委員会が合理的に必要と判断する情報
- (d) 買付等の内容の検討・買付者等との交渉・代替案の検討

① 当社取締役会に対する情報提供の要求

独立委員会は、買付者等から買付説明書及び当社取締役会又は独立委員会が追加的に提出を求めた情報（もしあれば）が提出されたと合理的に認めた場合、当社取締役会に対しても、適宜回答期限（以下「取締役会検討期間」といいます。）を定めた上、買付者等の買付等の内容に対する意見（留保する旨の意見を含むものとします。以下同じとします。）及びその根拠資料、代替案（もしあれば）その他独立委員会が適宜必要と認める情報等を提供するよう要求することができます。

② 独立委員会による検討等

独立委員会は、買付者等からの情報等（追加的に提供を要求したものも含みます。）を受領したと合理的に認めた時点から原則として最長90日が経過するまでの間（取締役会検討期間を含み、以下「独立委員会検討期間」といいます。） 、買付等の内容の検討、買付者等と当社取締役会の経営計画・事業計画等に関する情報収集・比較検討、及び当社取締役会の提供する代替案の検討等を行います。独立委員会は、当社の費用で、ファイナンシャル・アドバイザー、公認会計士、弁護士、税理士、コンサルタントその他の専門家の助言を得ることができるものとします。

また、独立委員会は、当社の企業価値ひいては株主共同の利益の確保・向上という観点から当該買付等の内容を改善させるために必要であれば、直接又は間接に、当該買付者等と協議・交渉等を行うものとします。買付者等は、独立委員会が、直接又は間接に、検討資料その他の情報提供、協議・交渉等を求めた場合には、速やかにこれに応じなければならないものとします。

なお、独立委員会は、買付者等の買付等の内容の検討・代替案の検

討、買付者等との協議・交渉等に必要とされる合理的な範囲内（但し、30日間を上限とするものとします。）で、独立委員会検討期間を延長することができるものとします。

(e) 独立委員会の勧告

上記の手続を踏まえ、独立委員会は、買付等について下記（3）「本新株予約権の無償割当ての要件」において定められる発動事由（以下「発動事由」と総称します。）に該当すると判断した場合、引き続き買付者等より情報提供や買付者等との間で交渉・協議等を行う必要がある等の特段の事情がある場合を除き、当社取締役会に対して、本新株予約権の無償割当てその他の法令及び当社定款の下でとりうる適切な施策を実施することを勧告します。なお、独立委員会は、買付等について下記（3）「本新株予約権の無償割当ての要件」に定める発動事由のうち発動事由その2（以下「発動事由その2」といいます。）の該当可能性が問題となっている場合等には、予め当該実施に際して株主総会の承認を得るべき旨の留保を付すことができるものとします。

上記にもかかわらず、独立委員会は、一旦本新株予約権の無償割当ての実施の勧告をした後も、以下のいずれかの事由に該当すると判断した場合には、本新株予約権の無償割当てに係る権利落ち日の前々営業日までにおいては本新株予約権の無償割当てを中止し、又は本新株予約権の無償割当ての効力発生日以降本新株予約権の行使期間の開始日の前日までにおいては本新株予約権を無償にて取得すべき旨の新たな勧告を行うことができるものとします。

(イ) 当該勧告後に買付者等が買付等を撤回した場合その他買付等が存しなくなった場合

(ロ) 当該勧告の判断の前提となった事実関係等に変動が生じる等の理由により、発動事由が存しなくなった場合

他方、独立委員会は、買付等について発動事由に該当しないと判断した場合は、当社取締役会に対して、本新株予約権の無償割当て等を実施すべき旨の勧告を行わないものとします。但し、独立委員会は、その後も、当該判断の前提となった事実関係等に変動が生じ、発動事由が存することとなった場合には、本新株予約権の無償割当て等を実施すべき旨の新たな勧告を行うことができるものとします。

上記のほか、独立委員会は、適宜、株主総会を開催し買付者等の買付等

に関する株主意思の確認を行うこと等を勧告することができるものとします。

(f) 株主意思確認総会の開催

当社取締役会は、(i) 上記 (e) に従い、独立委員会において、本新株予約権の無償割当て等の実施に際して、株主総会の承認を得るべき旨の留保を付した場合、若しくは買付者等の買付等に関する株主意思の確認を行うことを勧告した場合、又は (ii) ある買付等について発動事由その2の該当可能性等が問題となっており、かつ、株主総会の開催に要する時間等を勘案した上、取締役会が善管注意義務に照らし株主の意思を確認することが適切と判断する場合には、株主総会（以下「株主意思確認総会」といいます。）を招集し、株主の皆様の意思を確認することができるものとします。

(g) 取締役会の決議

上記 (f) に従い株主意思確認総会が開催される場合には、当社取締役会は、当該株主意思確認総会の決議に従い、取締役会決議を行うものとします。また、上記 (f) に従い株主意思確認総会が開催されない場合には、当社取締役会は、独立委員会からの上記 (e) に従った勧告を最大限尊重して、本新株予約権の無償割当て等の実施又は不実施等に関する会社法上の機関としての決議を行うものとします。

(h) 情報開示

当社は、本プランの運用に際しては、適用ある法令又は金融商品取引所の規程等に従い、本プランの各手続の進捗状況（意向表明書・買付説明書が提出された事実、独立委員会検討期間が開始した事実、並びに独立委員会検討期間の延長が行われた事実、その期間及び理由を含みます。）、独立委員会による勧告等の概要、当社取締役会の決議の概要、株主意思確認総会の決議の概要、その他当社取締役会又は独立委員会が適切と考える事項について、適時に情報開示を行います。

(3) 本新株予約権の無償割当ての要件

本プランを発動して本新株予約権の無償割当てを実施するための要件は、下記のとおりです。なお、上記 (2) 「本プランの発動に係る手続」 (e) に記載のとおり、下記の要件の該当性については、必ず独立委員会の勧告を経て決定されることとなります。

### 記

#### 発動事由その1

本プランに定められた手続に従わない買付等であり（買付等の内容を判断するために合理的に必要とされる時間や情報の提供がなされない場合を含みます。）、かつ本新株予約権の無償割当てを実施することが相当である場合

#### 発動事由その2

下記の要件のいずれかに該当し、かつ本新株予約権の無償割当てを実施することが相当である場合

- (a) 下記に掲げる行為等により、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に対する明白な侵害をもたらすおそれのある買付等である場合
- ① 株券等を買占め、その株券等について当社側に対して高値で買取りを要求する行為
  - ② 当社の経営を一時的に支配して、当社の重要な資産等を廉価に取得する等当社の犠牲の下に買付者等の利益を実現する経営を行うような行為
  - ③ 当社の資産を買付者等やそのグループ会社等の債務の担保や弁済原資として流用する行為
  - ④ 当社の経営を一時的に支配して、当社の事業に当面関係していない高額資産等を処分させ、その処分利益をもって、一時的な高配当をさせるか、一時的な高配当による株価の急上昇の機会をねらって高値で売り抜ける行為
- (b) 強圧的二段階買付（最初の買付で全株式の買付を勧誘することなく、二段階目の買付条件を不利に設定し、あるいは明確にしないで、公開買付け等の株式買付を行うことをいいます。）等株主に株式の売却を事実上強要するおそれのある買付等である場合
- (c) 買付等の条件（対価の価額・種類、時期、方法の適法性、実現可能性又は買付等の後における当社の他の株主、従業員、顧客、取引先その他の当社に係る利害関係者に対する方針等を含みます。）が当社の本源的価値に鑑み不十分又は不適当な買付等である場合
- (d) 当社の企業価値を生み出す上で必要不可欠な当社の従業員、顧客、取引先等との関係を損なうこと等により、当社の企業価値ひ



いては株主共同の利益に反する重大なおそれをもたらす買付等である場合

上記のほか、当社は、上記の各発動事由に準じる要件が充足され、かつ、相当性を有する場合には、本プランの発動として法令及び当社定款の下でとりうる合理的な施策を講じることがあります。この場合も、上記(2)「本プランの発動に係る手続」(e)のとおり、必ず独立委員会の勧告を経て決定されることとなります。

#### (4) 本新株予約権の無償割当ての概要

本プランに基づき実施する予定の本新株予約権の無償割当ての概要は、以下のとおりです。

##### (a) 本新株予約権の数

本新株予約権の無償割当てに関する取締役会決議又は株主総会決議(以下「本新株予約権無償割当て決議」といいます。)において別途定める一定の日(以下「割当期日」といいます。)における当社の最終の発行済株式総数(但し、同時点において当社の有する当社株式の数を控除します。)と同数とします。

##### (b) 割当対象株主

割当期日における当社の最終の株主名簿に記録された当社以外の株主に対し、その有する当社株式1株につき本新株予約権1個の割合で、本新株予約権を割り当てます。

##### (c) 本新株予約権の無償割当ての効力発生日

本新株予約権無償割当て決議において別途定める日とします。

##### (d) 本新株予約権の目的である株式の数

本新株予約権1個の目的である当社株式の数(以下「対象株式数」といいます。)は、原則として1株とします。

##### (e) 本新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

本新株予約権の行使に際してする出資の目的は金銭とし、本新株予約権の行使に際して出資される財産の当社株式1株当たりの価額は、1円を下限とし当社株式1株の時価の2分の1の金額を上限とする金額の範囲内で本新株予約権無償割当て決議において別途定める価額とします。なお、「時価」とは、本新株予約権無償割当て決議に先立つ90日間(取引が成立しない日を除きます。)の東京証券取引所における当社普通株

式の普通取引の各日の終値の平均値（気配表示を含みます。）に相当する金額とし、1円未満の端数は切り上げるものとします。

(f) 本新株予約権の行使期間

本新株予約権無償割当て決議において別途定める日を初日（以下、かかる行使期間の初日を「行使期間開始日」といいます。）とし、原則として、1ヶ月間から6ヶ月間までの範囲で本新株予約権無償割当て決議において別途定める期間とします。

(g) 本新株予約権の行使条件

（Ⅰ）特定大量保有者（注14）、（Ⅱ）特定大量保有者の共同保有者、（Ⅲ）特定大量買付者（注15）、（Ⅳ）特定大量買付者の特別関係者、若しくは（Ⅴ）上記（Ⅰ）ないし（Ⅳ）に該当する者から本新株予約権を当社取締役会の承認を得ることなく譲り受け若しくは承継した者、又は、（Ⅵ）上記（Ⅰ）ないし（Ⅴ）に該当する者の関連者（注16）（以下、（Ⅰ）ないし（Ⅵ）に該当する者を「非適格者」と総称します。）は、原則として、本新株予約権を行使することができません。

また、外国の適用法令上、本新株予約権の行使にあたり所定の手続が必要とされる非居住者も、原則として本新株予約権を行使することができません（但し、非居住者の保有する本新株予約権も、適用法令に従うことを条件として、下記（i）②のとおり、当社による当社株式を対価とする取得の対象となります。）。さらに、本新株予約権の行使条件を充足していること等についての表明保証条項、補償条項その他の誓約文言を含む当社所定の書式による誓約書を提出しない者も、本新株予約権を行使することができません。

(h) 本新株予約権の譲渡

本新株予約権の譲渡による取得については、当社取締役会の承認を要します。

(i) 当社による本新株予約権の取得

- ① 当社は、行使期間開始日の前日までの間いつでも、当社が本新株予約権を取得することが適切であると当社取締役会が認める場合には、当社取締役会が別途定める日の到来日をもって、全ての本新株予約権を無償で取得することができるものとします。
- ② 当社は、当社取締役会が別途定める日の到来日をもって、非適格者以外の者が有する本新株予約権のうち当該当社取締役会が定める日の

前日までに未行使のもの全てを取得し、これと引換えに、本新株予約権1個につき対象株式数に相当する数の当社株式を交付することができます。

また、当社は、かかる取得がなされた日以降に、本新株予約権を有する者のうち非適格者以外の者が存在すると当社取締役会が認める場合には、上記の取得がなされた日より後の当社取締役会が定める日の到来日をもって、当該者の有する本新株予約権のうち当該当社取締役会が定める日の前日までに未行使のものを全て取得し、これと引換えに、本新株予約権1個につき対象株式数に相当する数の当社株式を交付することができるものとし、その後も同様とします。

- ③ その他の取得に関する事項については、本新株予約権無償割当て決議において別途定めるものとします（注17）。
  - (j) 合併、吸収分割、新設分割、株式交換及び株式移転の場合の新株予約権の交付  
本新株予約権無償割当て決議において別途定めるものとします。
  - (k) 新株予約権証券の発行  
本新株予約権に係る新株予約権証券は発行しません。
  - (l) その他  
上記に定めるほか、本新株予約権の内容の詳細は、本新株予約権無償割当て決議において別途定めるものとします。
  
- (5) 本プランの有効期間、廃止及び変更  
本プランの有効期間は、本総会終結後3年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとします。  
但し、有効期間の満了前であっても、当社の株主総会において、本新株予約権の無償割当てに関する事項を決定する権限の当社取締役会への上記委任を撤回する旨の決議が行われた場合又は当社取締役会において本プランを廃止する旨の決議が行われた場合には、本プランは当該決議に従い廃止されるものとします。  
また、当社取締役会は、本プランの有効期間中であっても、本プランに関する法令、金融商品取引所の規程等の新設又は改廃が行われ、かかる新設又は改廃を反映することが適切である場合、誤字脱字等の理由により字句の修正を行うことが適切である場合、又は当社株主に不利益を与えない場合等本

## 株主総会参考書類

総会の決議の趣旨に反しない場合には、独立委員会の承認を得た上で、本プランを修正し、又は変更することができます。

当社は、本プランが廃止、修正又は変更された場合には、当該廃止、修正又は変更の事実及び（修正・変更の場合には）修正・変更の内容その他の事項について、情報開示を速やかに行います。

### (6) 法令の改正等による修正

本プランで引用する法令の規定は、2021年5月20日現在施行されている規定を前提としているものであり、同日以後、法令の新設又は改廃により、上記各項に定める条項ないし用語の意義等に修正を加える必要が生じた場合には、当該新設又は改廃の趣旨を考慮の上、上記各項に定める条項ないし用語の意義等を適宜合理的な範囲内で読み替えることができますものとしします。

### (7) その他の事項

本プランの細目については、当社取締役会において定めることができるものとしします。

- (注1) 当社は、2009年1月5日に株券電子化が実施されたことに伴い株券不発行会社となっておりますが、本プランにおいては、金融商品取引法の規定に準拠した記載をすることが明確性・客観性に資するという観点から、適宜、同法の規定に準拠して「株券等」の用語を使用しています。
- (注2) 第三者に対して買付等を勧誘する行為を含みます。
- (注3) 金融商品取引法第27条の23第1項に定義されます。本議案において別段の定めがない限り同じとしします。
- (注4) 金融商品取引法第27条の23第3項に基づき保有者に含まれる者を含みます（当社取締役会がこれに該当すると認めた者を含みます。）。本議案において同じとしします。
- (注5) 金融商品取引法第27条の23第4項に定義されます。本議案において同じとしします。
- (注6) 金融商品取引法第27条の2第1項に定義されます。
- (注7) 金融商品取引法第27条の2第6項に定義されます。本議案において同じとしします。
- (注8) 金融商品取引法第27条の2第8項に定義されます。本議案において同じとしします。
- (注9) 金融商品取引法第27条の2第7項に定義されます（当社取締役会がこれに該当すると認めた者を含みます。）。但し、同項第1号に掲げる者については、発行者以外の者による株券等の公開買付けの開示に関する内閣府令第3条第2項で定める者を除きます。本議

案において同じとします。

(注10) 独立委員会規則の概要は以下のとおりです。

- ・独立委員会は当社取締役会の決議により設置される。
- ・独立委員会の委員は、3名以上とし、当社の業務執行を行う経営陣から独立している、  
(i) 当社社外取締役又は (ii) 社外の有識者のいずれかに該当する者の中から、当社取締役会が選任する。有識者は、実績ある会社経営者、官庁出身者、投資銀行業務に精通する者、弁護士、公認会計士若しくは会社法等を主たる研究対象とする研究者又はこれらに準ずる者でなければならず、また、別途当社取締役会が指定する善管注意義務条項等を含む契約を当社との間で締結した者でなければならない。
- ・独立委員会委員の任期は、本総会終結後3年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとする。但し、当社取締役会の決議により別段の定めをした場合はこの限りでない。また、当社社外取締役であった独立委員会委員が、取締役でなくなった場合（但し、再任された場合を除く。）には、独立委員会委員としての任期も同時に終了するものとする。
- ・独立委員会は、以下の各号に記載される事項について決定し、その決定の内容を、その理由を付して当社取締役会に対して勧告することができる。当社取締役会は、この独立委員会の勧告を最大限尊重して、会社法上の機関としての決議を行う（但し、株主意思確認総会を開催する場合には、当該株主意思確認総会の決議に従う。）
  - ① 本新株予約権の無償割当てその他の法令及び当社定款の下でとりうる合理的な施策の実施又は不実施
  - ② 本新株予約権の無償割当て等の中止又は本新株予約権の無償取得
  - ③ 本プランの対象となる買付等への該当性の判断
  - ④ 買付者等及び当社取締役会が独立委員会に提供すべき情報及びその回答期限の決定
  - ⑤ 買付者等の買付等の内容の精査・検討
  - ⑥ 買付者等との交渉・協議
  - ⑦ 当社取締役会に対する代替案の提出の要求・当社取締役会の提供する代替案の検討
  - ⑧ 独立委員会検討期間の延長の決定
  - ⑨ 株主総会招集の要否の判断
  - ⑩ 本プランの修正又は変更の承認
  - ⑪ 本プラン以外の買収防衛策の導入の是非の判断
  - ⑫ その他本プランにおいて独立委員会が行うことができると定められた事項

## 株主総会参考書類

⑬ 当社取締役会が別途独立委員会に諮問し又は別途独立委員会が行うことができるものと定めた事項

- ・ 独立委員会は、必要な情報収集を行うため、当社の取締役、従業員その他独立委員会が必要と認める者の出席を要求し、独立委員会が求める事項に関する説明を求めることができる。
- ・ 独立委員会は、当社の費用で、ファイナンシャル・アドバイザー、公認会計士、弁護士、税理士、コンサルタントその他の専門家の助言を得ること等ができる。
- ・ 各独立委員会委員は、買付等がなされた場合その他いつでも独立委員会を招集することができる。
- ・ 独立委員会の決議は、原則として、独立委員会委員のうち3分の2以上が出席（テレビ会議又は電話会議による出席を含む。以下同じとする。）し、その過半数をもってこれを行う。但し、やむを得ない事由があるときは、独立委員会委員の過半数が出席し、その議決権の過半数をもってこれを行うことができる。

(注11) 金融商品取引法第27条の23第5項に規定される共同保有者をいい、同条第6項に基づき共同保有者とみなされる者を含みます（当社取締役会がこれに該当すると認めた者を含みます。）。本議案において同じとします。

(注12) 金融商品取引法施行令第9条第5項に定義されます。

(注13) 買付者等がファンドの場合は、各組合員その他の構成員について①に準じた情報を含みます。

(注14) 原則として、当社が発行者である株券等の保有者で、当該株券等に係る株券等保有割合が20%以上である者（当社取締役会がこれに該当すると認めた者を含みます。）をいいます。但し、その者が当社の株券等を取得・保有することが当社の企業価値又は株主共同の利益に反しないと当社取締役会が認めた者その他本新株予約権無償割当て決議において当社取締役会が別途定める所定の者は、特定大量保有者に該当しないものとします。本議案において同じとします。

(注15) 原則として、公開買付けによって当社が発行者である株券等（金融商品取引法第27条の2第1項に定義されます。以下本注において同じとします。）の買付け等（同法第27条の2第1項に定義されます。以下本注において同じとします。）を行う旨の公告を行った者で、当該買付け等の後におけるその者の所有（これに準ずるものとして金融商品取引法施行令第7条第1項に定める場合を含みます。）に係る株券等の株券等所有割合がその者の特別関係者の株券等所有割合と合計して20%以上となる者（当社取締役会がこれらに該当すると認めた者を含みます。）をいいます。但し、その者が当社の株券等を取得・保有することが当社の企業価値又は株主共同の利益に反しないと当社取締役会が認めた者

その他本新株予約権無償割当て決議において当社取締役会が別途定める所定の者は、特定大量買付者に該当しないものとします。本議案において同じとします。

- (注16) ある者の「関連者」とは、実質的にその者を支配し、その者に支配され若しくはその者と共同の支配下にある者（当社取締役会がこれに該当すると認めた者を含みます。）、又はその者と協調して行動する者として当社取締役会が認めた者をいいます。なお、「支配」とは、他の会社等の「財務及び事業の方針の決定を支配している場合」（会社法施行規則第3条第3項に定義されます。）をいいます。
- (注17) 非適格者に対して本新株予約権とは別の内容の新株予約権を対価として交付する旨の取得条項を定めることにより、非適格者が有する本新株予約権を取得して別の内容の新株予約権を交付する場合があります。なお、その詳細は、本新株予約権無償割当て決議において定めるものとします。

独立委員会委員略歴

本更新時の独立委員会の委員は、以下の3名を予定しております。

氏 名	略 歴
さい しょう じ きよし <b>最 勝 寺 潔</b> (1957年6月7日生)	1982年4月 運輸省（現国土交通省） 入省 1999年6月 同省中部運輸局企画部長 2001年7月 日本鉄道建設公団総務部総務課長 2004年7月 国土交通省総合政策局建設振興課長 2006年7月 同省総合政策局複合貨物流通課長 2008年7月 同省運輸審議会首席審理官 2008年10月 同省総合政策局総務課長 2009年7月 同省大臣官房運輸安全監理官 2011年7月 同省北陸信越運輸局長 2012年8月 同省海上保安庁総務部参事官 2014年4月 独立行政法人鉄道建設・運輸施設整備支援機構 理事長代理 2015年11月 一般財団法人港湾近代化促進協議会 理事長 2020年6月 当社取締役監査等委員（常勤） 現在に至る

※ 最勝寺潔氏は、現在、当社の社外取締役であり、当社は、同氏を東京証券取引所および福岡証券取引所に独立役員として届け出ております。  
 同氏と当社間に特別の利害関係はありません。



氏名	略歴
き た むら まどか 喜 多 村 円 (1957年5月24日生)	2006年6月 東陶機器(株) (現TOTO(株)) 執行役員 2011年4月 同社常務執行役員 2011年6月 同社取締役 常務執行役員 2013年6月 同社取締役 専務執行役員 2014年4月 同社代表取締役 社長執行役員 2020年4月 同社代表取締役 会長 兼 取締役会議長 現在に至る 2020年6月 当社取締役監査等委員 現在に至る (重要な兼職の状況) TOTO(株) 代表取締役 会長 兼 取締役会議長

※ 喜多村円氏は、現在、当社の社外取締役であり、当社は、同氏を東京証券取引所および福岡証券取引所に独立役員として届け出ております。

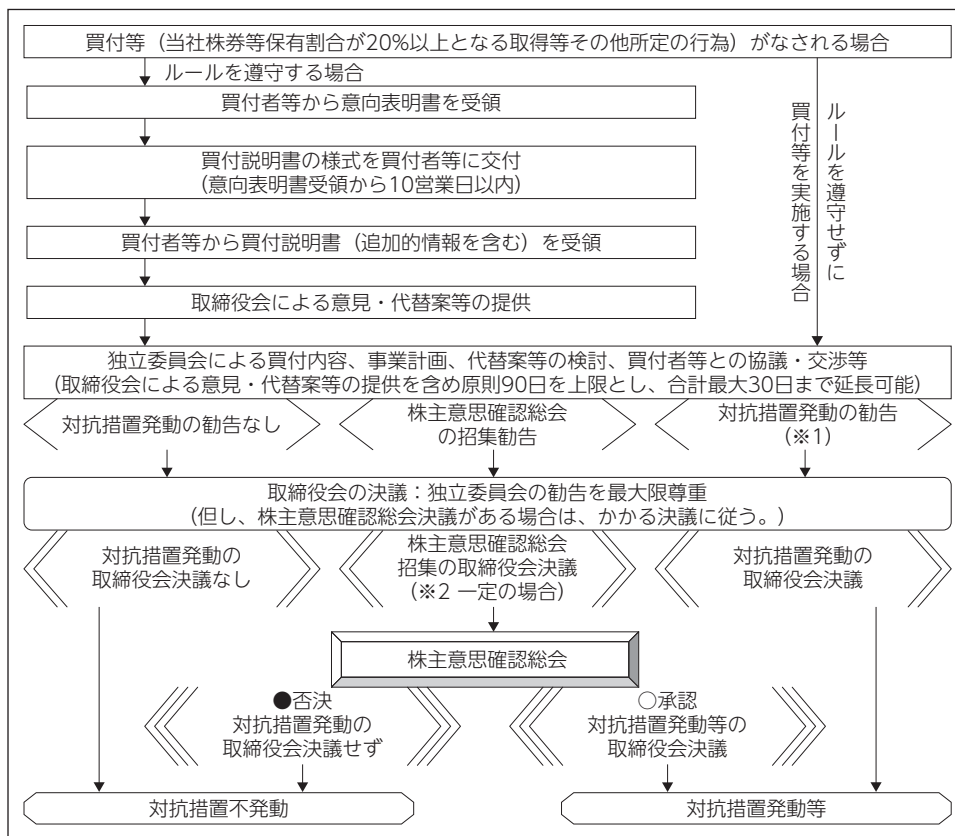
当社は、同氏が代表取締役会長兼取締役会議長を務めるTOTO(株)と貨物取扱料受入等の取引を行っていますが、その金額はそれぞれの年間連結総売上高の1%未満です。

氏名	略歴
ふじ い いち ろう 藤 井 一 郎 (1956年7月21日生)	2012年6月 九州電力(株)執行役員鹿児島支社長 2015年6月 同社執行役員人材活性化本部長 2016年6月 同社上席執行役員人材活性化本部長 2017年4月 同社上席執行役員ビジネスソリューション統括本部人材活性化本部長 2018年6月 同社取締役常務執行役員ビジネスソリューション統括本部人材活性化本部長 2020年6月 同社代表取締役副社長執行役員ビジネスソリューション統括本部長 現在に至る 2020年6月 当社取締役監査等委員 現在に至る (重要な兼職の状況) 九州電力(株) 代表取締役副社長執行役員ビジネスソリューション統括本部長

※ 藤井一郎氏は、現在、当社の社外取締役であり、当社は、同氏を東京証券取引所および福岡証券取引所に独立役員として届け出ております。

当社は、同氏が代表取締役副社長執行役員を務める九州電力(株)と電力料支払等の取引を行っていますが、その金額はそれぞれの年間連結総売上高の1%未満です。

本プランにおける手続の流れの概要



- ※ 1 独立委員会は、対抗措置（新株予約権無償割当て）の発動事由のうち「発動事由その2」の該当可能性が問題となっている場合等には、予め当該実施に際して株主総会の承認を得るべき旨の留保を付すことができます。
- ※ 2 取締役会は、(i) 独立委員会において、本新株予約権の無償割当て等の実施に際して、株主総会の承認を得るべき旨の留保を付した場合、若しくは買付者等の買付等に関する株意思の確認を行うことを勧告した場合、又は (ii) 買付け等について発動事由その2の該当可能性等が問題となっており、かつ、株主総会の開催に要する時間等を勘案した上、取締役会が善管注意義務に照らし株主の意思を確認することが適切と判断する場合には、株意思確認総会を招集し、株主の皆様の意思を確認することができます。

本参考資料は、本プランについて、株主の皆様にわかりやすく説明するため、本プランの内容を簡略化した上で図表形式でご説明するものです。したがって、本参考資料の完全性、網羅性、正確性等は保証されていないため、本プランの正確な内容については、本文をご参照いただきますようお願い致します。

以上

## 1 企業集団の現況に関する事項

### (1) 事業の経過およびその成果

当連結会計年度におけるわが国の経済は、世界的な新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、社会・経済活動が大きく制限され、極めて厳しい状況で推移しました。

このような情勢のなか、当社グループでは、お客様および従業員の感染防止対策を徹底しながら、社会インフラを支える各事業において商品、サービスの安定的提供を最優先に事業を継続するとともに、その他の事業においても、国、自治体の要請や需要動向を踏まえ、適時適切な対応を実施しました。

進行中の大型開発プロジェクトや、ICTを活用した商品、サービスの提供等、中・長期の成長戦略において特に重要なものについては着実に計画を進めてまいりました。

「福ビル街区建替プロジェクト」では、感染症対応を含めた外部環境の変化への対応や、1フロア当たりの面積を拡大するなど商品性の向上を図り、国内最高水準の大型複合ビルに向けた計画の変更を行ったほか、「福岡空港特定運営事業等」、「旧大名小学校跡地活用事業」、「青果市場跡地活用事業」等の当社グループが参画する大型プロジェクトを推進しました。

また、持続可能な交通ネットワークの整備を推進するため、AI活用型オンデマンドバス「のるーと」の運行エリア拡大および地方自治体への導入支援、運営ノウハウの提供を行ったほか、北九州市において中型自動運転バスの実証実験を実施しました。

さらに、多様な移動手段を組み合わせた経路検索や乗車予約、決済等ができる次世代移動サービス「Ma a S（マース）」の取り組みとして、スマートフォン向けサービス「my route（マイルート）」を活用したデジタル乗車券の販売を拡大しました。

そのほか、各事業において、ペーパーレスの推進やRPA（業務プロセスの自動化）の導入等による生産性の向上に努めました。

一方、ホテル事業や旅行事業において回復の見込みない事業を縮小、廃止したほか、各事業において安全の確保を前提に、投資および費用の削減の徹底や実施時期の見直しを行いました。

なお、長期ビジョン「にしてつグループまち夢ビジョン2025」実現の第二ステップとなる第15次中期経営計画については、ウィズコロナ、ポストコロナの環境変化を踏まえ、期間を1年延長し、再び成長軌道に向かうための構造改革、ニューノーマル下の成長戦略を盛り込んだ「“修正”第15次中期経営計画(2019年度～2022年度)」へと見直しました。

次に、各セグメントにおいて以下の取り組みを行いました。

## 運 輸 業

鉄道事業において、安全性および沿線の魅力向上の取り組みとして、福岡県および福岡市が行う雑餉隈～下大利駅間連続立体交差事業の高架化工事を継続して進めました。また、感染症の影響による利用動向の変化に対応し、一部区間で運賃の値上げを行ったほか、西鉄天神大牟田線では終電の繰り上げを含むダイヤ改正を行いました。

バス事業において、事業環境の変化に適応し、持続的な輸送サービスを提供するため、北九州地区において連節バスの増便を実施しました。また、感染症の影響による利用減少が著しい一般路線バスにおいて、平日の夜間帯および土日祝日を中心に減便を実施しました。

運輸業においては、感染症拡大防止のための外出自粛に伴う旅客人員の減少等もあり、営業収益は598億1千2百万円（前年度比31.2%減）、営業損失は118億3千8百万円となりました。

## 不 動 産 業

賃貸事業において、西日本最大の民設コンベンション施設となる「博多国際展示場&カンファレンスセンター」の建設を進め、本年4月に開業しました。

住宅事業において、衛生対策やテレワーク等新しい生活様式に対応した分譲マンション、戸建住宅の商品開発を進めました。また、シニアマンション事業の拡大に努め、「サンカルナク留米」や、サービス付き高齢者向け住宅「カルナス城野駅前」を開業しました。

不動産業の営業収益は645億5千1百万円（前年度比1.8%減）、営業利益は73億1千万円（前年度比5.7%減）となりました。

<p style="text-align: center;"><b>流 通 業</b></p>	<p>ストア事業において、店舗における感染症対策を徹底し、食料品や日用品の安定的供給に努めたほか、需要動向に応じた商品の展開や販売促進活動の見直しを行うなど、収益力の強化に努めました。</p> <p>生活雑貨販売業において、「雑貨館インキュブ」を鹿児島県に出店したほか、消費行動の変化に対応し、ネットストアを開設するなど、インターネットを活用した新たな取り組みを進めました。</p> <p>流通業の営業収益は744億7千7百万円（前年度比4.9%減）、営業利益は14億5百万円（前年度比62.5%増）となりました。</p>
<p style="text-align: center;"><b>物 流 業</b></p>	<p>国際物流事業において、世界各国におけるマスクや個人防護具等の輸送に対応したほか、需要動向に応じた収益の確保に努め、半導体等の取扱量拡大を図りました。また、ネットワークの拡充を進め、アラブ首長国連邦に現地法人を設立したほか、現地法人間で生産拠点移管の情報等を交換できるポータルサイトの運用を開始しました。</p> <p>物流業の営業収益は1,114億9百万円（前年度比12.0%増）、営業利益は38億1千9百万円（前年度比70.6%増）となりました。</p>
<p style="text-align: center;"><b>レジャー・サービス業</b></p>	<p>ホテル事業において、海外3店舗目となる「ソラリア西鉄ホテルバンコク」を開業したほか、北海道エリア初出店となる「ソラリア西鉄ホテル札幌」を開業しました。</p> <p>レジャー・サービス業においては、感染症の影響によるホテル事業での稼働率低下や旅行事業での旅行客減少等もあり、営業収益は218億8千6百万円（前年度比50.2%減）、営業損失は110億9百万円となりました。</p>

## その他

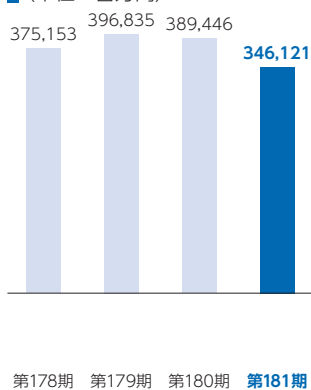
ＩＣカード事業において、nimocaが長崎県および山口県の交通事業者に採用されるなど、導入事業者の拡大に努めました。

その他の営業収益は364億6千4百万円（前年度比18.4%減）、営業利益は11億2百万円（前年度比29.5%増）となりました。

以上の結果、当社グループにおける当連結会計年度の営業収益は3,461億2千1百万円（前年度比11.1%減）、経常損失は96億3千9百万円となり、親会社株主に帰属する当期純損失は120億7千4百万円となりました。

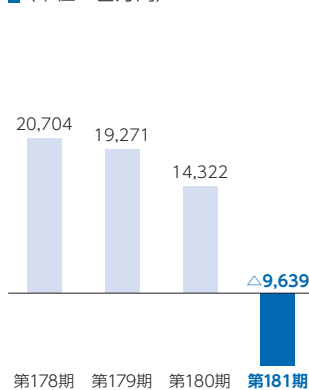
## 営業収益

(単位：百万円)

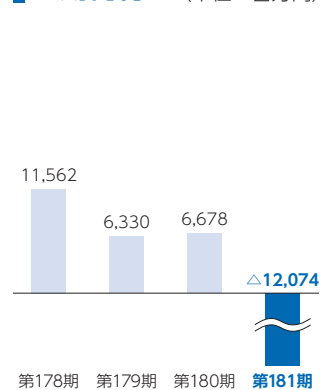


## 経常利益

(単位：百万円)

親会社株主に帰属する  
当期純利益

(単位：百万円)



## (2) 設備投資等の状況

### ① 当連結会計年度中に完成または取得した主要設備等

- バス車両新造（乗合9両）（運輸業）
- サンカルナ久留米新築工事（不動産業）
- カルナス城野駅前新築工事（不動産業）
- ソラリア西鉄ホテルバンコク新築工事（レジャー・サービス業）
- ソラリア西鉄ホテル札幌新築工事（レジャー・サービス業）

### ② 当連結会計年度末現在継続中の主要設備等の新設、拡充、改修

- 天神大牟田線春日原～下大利駅間連続立体交差工事（運輸業）
- 天神大牟田線雑餉隈駅付近連続立体交差工事（運輸業）
- 多重無線装置代替（運輸業）
- 福ビル街区建替プロジェクト（不動産業）
- サンカルナ西新新築工事（不動産業）
- 横浜市中区山下町賃貸マンション新築工事（不動産業）
- 博多国際展示場&カンファレンスセンター新築工事（不動産業）

## (3) 資金調達の状況

当社において、昨年5月に「第52回無担保社債」130億円および「第53回無担保社債」70億円、本年3月にコマーシャルペーパー100億円を発行したほか、(株)日本政策投資銀行からの290億円等、所要の借入れを行いました。

なお、当連結会計年度末の社債、借入金およびコマーシャルペーパーの残高は3,454億4千6百万円となり、前期末に比べて601億6千6百万円増加しました。

## (4) 対処すべき課題

当社グループでは、ウィズコロナ、ポストコロナの環境変化を踏まえ「にしてつグループまち夢ビジョン2025」の実現に向けた第二ステップとなる第15次中期経営計画の期間を1年延長した「“修正”第15次中期経営計画（2019年度～2022年度）」を策定し、主題を「筋肉質でサステ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”」といたしました。

本中期経営計画では、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し、以下の7つの重点戦略に基づき構造改革を推進するとともに、成長戦略に基づく各施策を着実に実施してまいります。

- 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  
感染症の影響を強く受けた事業を中心に、回復の見込みが立たない赤字事業からの撤退を進めるとともに、鉄道・バス事業において運賃施策やICカードポイント施策を見直すなど、従来の需要が戻らない前提での事業モデル変革に取り組んでまいります。
- ② グループ経営体制・組織体制の見直し、組織風土改革  
ニューノーマル下での成長に適した新たな経営体制の構築を目指し、グループ会社の再編や、各事業が自立し持続的成長が可能なグループ経営体制の検討を進めます。また、新たな事業、サービスの創出に向け、沿線自治体や他社との戦略的提携や協業を推進するほか、組織風土改革の取り組みを継続して実施いたします。さらに、他社との共同ワークショップの実施等、未来を見据えた戦略的な人材育成に取り組んでまいります。
- ③ 持続可能で活力あるまちづくりの推進  
「福ビル街区建替プロジェクト」において、2024年度内のオープンを目指し、引き続き建替計画に取り組むほか、「旧大名小学校跡地活用事業」、「青果市場跡地活用事業」等の当社グループが参画する大型プロジェクトを着実に推進してまいります。また、鉄道駅、バス拠点を核とした、地域特性に応じたコンパクトで賑わいのあるエリア形成に向け、那珂川市や西鉄柳川駅周辺エリア等の開発プロジェクトを進めてまいります。さらに、持続可能な交通ネットワークの実現に向け、スマートフォン向けサービス「my route (マイルート)」におけるチケットのデジタル化を推進するほか、AI活用型オンデマンドバス「のーと」事業の展開、自動運転バス実証実験に取り組んでまいります。そのほか、他の交通事業者と連携した観光客の利便性向上を図るなど、ポストコロナを見据え、観光復活に向けた取り組みを実施するほか、観光列車「THE RAIL KITCHEN CHIKUGO」や古民家宿泊施設「HOTEL CULTIA 太宰府 (ホテルカルティア太宰府)」を活用した地域連携の取り組みを図ってまいります。
- ④ 住宅・流通・国際物流・海外事業の収益拡大  
住宅事業では、供給物件の販売、充足を強化するほか、首都圏等域外でのマンション開発を強化してまいります。ストア事業では、新規顧客獲得や既存顧客のリピート率向上に向け、デジタル技術を活用するなど、販売促進活動を強



化してまいります。国際物流事業では海外ネットワークの拡充を図るほか、取扱品目の拡大を進めてまいります。海外事業では、東南アジアやアメリカにおいて現在参画している住宅開発や物流倉庫開発を着実に進めるほか、既進出国における新たな開発も展開してまいります。

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

鉄道・バス事業等において、ＩＣカードの活用等によるキャッシュレス化、チケットレス化を推進するほか、ホテル事業において、予約からチェックアウトまでの手続き等をスマートフォン操作で完結させる仕組みを導入するなど、顧客体験の向上を図ってまいります。また、国際物流事業においてＩＣＴを活用した通関業務の効率化を図るなど、生産性向上に取り組んでまいります。

⑥ 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として、各事業における脱炭素社会の実現に向けた様々な取り組みを深化させてまいります。また、持続可能性重視や脱炭素社会への変化に向けたロードマップを含む「新長期ビジョン」の策定に取り組んでまいります。

⑦ 安全・リスクマネジメントの強靱化

バス車内や駅ホームにおけるＡＩカメラの活用等、ＩＣＴを活用した安全性の維持、高度化を進めてまいります。また、災害時等における危機対応体制の継続的見直しを進めてまいります。

## (5) 財産および損益の状況の推移

区 分	第178期 (2017年度)	第179期 (2018年度)	第180期 (2019年度)	第181期 (2020年度)
営 業 収 益	375,153 <sup>百万円</sup>	396,835 <sup>百万円</sup>	389,446 <sup>百万円</sup>	346,121 <sup>百万円</sup>
運 輸 業	88,023	88,697	86,976	59,812
不 動 産 業	61,586	67,896	65,732	64,551
流 通 業	80,560	78,412	78,280	74,477
物 流 業	89,146	103,257	99,442	111,409
レジャー・サービス業	44,575	45,996	43,982	21,886
そ の 他	48,015	47,943	44,694	36,464
調 整 額	△ 36,755	△ 35,367	△ 29,662	△ 22,481
親会社株主に帰属する 当期純利益	11,562 <sup>百万円</sup>	6,330 <sup>百万円</sup>	6,678 <sup>百万円</sup>	△ 12,074 <sup>百万円</sup>
1 株 当 た り 当 期 純 利 益	146.65 <sup>円</sup>	80.28 <sup>円</sup>	84.76 <sup>円</sup>	△ 153.27 <sup>円</sup>
総 資 産	568,703 <sup>百万円</sup>	622,816 <sup>百万円</sup>	667,150 <sup>百万円</sup>	707,804 <sup>百万円</sup>
純 資 産	181,385 <sup>百万円</sup>	181,511 <sup>百万円</sup>	180,549 <sup>百万円</sup>	169,946 <sup>百万円</sup>

- (注) 1. 1株当たり当期純利益は自己株式控除後の期中平均発行済株式総数に基づき算出しております。
2. 2017年10月1日付で普通株式5株につき1株の割合で株式併合を実施しております。1株当たり当期純利益は、第178期の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、算定しております。
3. 『『税効果会計に係る会計基準』の一部改正』（企業会計基準第28号 2018年2月16日）を第179期の期首から適用しており、第178期については、当該会計基準を遡って適用し表示しております。
4. 第180期において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行ったことに伴い、第179期については、確定した内容を反映させております。
5. 第180期の期首に、組織再編に伴う一部連結子会社のセグメントを変更したことにより、第179期については、当該変更後の区分に基づき表示しております。
6. 第181期の期首に、組織再編に伴う一部連結子会社のセグメントを変更したこと、および当社において一部業務のセグメントを変更したことにより、第180期については、当該変更後の区分に基づき表示しております。

## (6) 重要な子会社等の状況

### ① 子会社

会社名	資本金	出資比率	主な事業
筑豊電気鉄道(株)	490 <small>百万円</small>	100.0 %	運輸業（鉄道事業）
西鉄バス北九州(株)	450	100.0	運輸業（バス事業）
博多バスターミナル(株)	400	68.0	不動産事業（賃貸事業）
(株) スピナ	480	100.0	不動産事業（賃貸事業）
西鉄不動産(株)	312	100.0	不動産事業（その他不動産事業）
(株) 西鉄ストア	100	100.0	流通業（ストア事業）
NNR Global Logistics USA Inc.	1,100 <small>千ドル</small>	100.0	物流業（国際物流事業）
NNR GLOBAL LOGISTICS (SHANGHAI) CO.,LTD.	11,587 <small>千人民元</small>	100.0	物流業（国際物流事業）
西鉄運輸(株)	100 <small>百万円</small>	100.0	物流業（国内物流事業）
(株) 西鉄ホテルズ	30	100.0	レジャー・サービス業（ホテル事業）
西鉄旅行(株)	100	100.0	レジャー・サービス業（旅行事業）
西鉄エム・テック(株)	60	100.0	その他（車両整備関連事業）

(注) 出資比率は間接保有分を含んでいます。

### ② 関連会社

会社名	資本金	出資比率	主な事業
福岡国際空港(株)	17,850 <small>百万円</small>	(注)	空港運営等事業

(注) 当社の関連会社である福岡エアポートホールディングス(株)およびNNR・MC空港運営(株)が出資しており、両社による出資比率の合計は68.0%です。

(7) 主要な事業内容および事業施設等 (2021年3月31日現在)

① 運輸業

事業内容	主要な事業施設等
鉄道事業	天神大牟田線 営業キロ 95.1km、駅数62駅、旅客車両数295両 貝塚線 営業キロ 11.0km、駅数10駅、旅客車両数16両 筑豊電気鉄道線 営業キロ 16.0km、駅数21駅、旅客車両数28両
バス事業	営業キロ 7,782.5km 営業車両数 2,315両

(注) バス事業における営業キロは、当社および子会社の乗合事業におけるキロ数を合計したものであり、複数の会社が運行している区間について、重複して算出しています。

② 不動産業

事業内容	主要な事業施設等
賃貸事業	ソラリアターミナルビル、ソラリアプラザビル、チャチャタウン小倉、博多バスターミナル、西鉄薬院駅ビル 他
住宅事業	「にしていつ住まいのギャラリー」等 8カ所 シニアマンション 「サンカルナ」等 10物件
その他不動産事業	「西鉄の仲介」「住まいの窓口」等 17カ所

③ 流通業

事業内容	主要な事業施設等
ストア事業	「にしていつストア」「スピナ」「レガネット」「あんくる夢市場」等 91店舗

④ 物流業

事業内容	主要な事業施設等
国際物流事業	国内営業所 55カ所、海外駐在事務所 4カ所 海外現地法人 24社 海外拠点数 117拠点 (28カ国・地域)
国内物流事業	事業所 30カ所

## ⑤ レジャー・サービス業

事業内容	主要な事業施設等
ホテル事業	「西鉄グランドホテル」「ソラリア西鉄ホテル」「西鉄ホテルクルーム」「西鉄イン」 総店舗数 国内20店舗 海外3店舗
旅行事業	事業所 24カ所

## ⑥ その他

事業内容	主要な事業施設等
車両整備関連事業	事業所 2カ所、一般整備工場 5カ所、バス整備場 35カ所

## (8) 従業員の状況 (2021年3月31日現在)

セグメントの名称	従業員数	前年度末比増減
運輸業	7,263 名	△155 名
不動産業	1,913	△92
流通業	2,073	△16
物流業	3,857	△20
レジャー・サービス業	2,778	△153
その他	1,320	22
合計	19,204	△414

(注) 厚生年金加入者数を従業員数としています。

## (9) 主要な借入先 (2021年3月31日現在)

借入先	借入金残高
(株) 日本政策投資銀行	55,297 百万円
(株) みずほ銀行	39,589
(株) 福岡銀行	39,492

## ② 会社の株式に関する事項 (2021年3月31日現在)

- (1) 発行可能株式総数 200,000,000 株
- (2) 発行済株式の総数 79,360,186 株 (自己株式 369,025株を含む。)
- (3) 株 主 数 17,637 名
- (4) 大 株 主

株 主 名	持 株 数	持 株 比 率
(株) 福 岡 銀 行	3,881 千株	4.91 %
日本マスタートラスト信託銀行(株) (信託口)	3,873	4.90
日 本 生 命 保 険 相 互 会 社	3,352	4.24
(株) 西 日 本 シ テ ィ 銀 行	3,009	3.81
(株) 日 本 カ ス ト デ ィ 銀 行 ( 信 託 口 )	2,215	2.80
(株) み ず ほ 銀 行	2,129	2.70
明 治 安 田 生 命 保 険 相 互 会 社	2,053	2.60
第 一 生 命 保 険 (株)	1,501	1.90
J P M O R G A N C H A S E B A N K 385781	1,003	1.27
損 害 保 険 ジ ャ パ ン (株)	952	1.21

(注) 持株比率は、自己株式 (369,025株) を控除して計算しています。

### (5) 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況

当事業年度中に、当社の監査等委員でない取締役 (社外取締役を除く。) 2名に対し、株式報酬として当社普通株式18,516株を交付しました。

(注) 上記株式のうち9,316株は、株式交付信託内で換価され、その換価処分金相当額が金銭として交付されています。

### 3 会社役員に関する事項

#### (1) 取締役の氏名等 (2021年3月31日現在)

氏名	地位および担当ならびに重要な兼職の状況		
竹島和幸	取締役	会長	取締役会議長 (株)RKB毎日ホールディングス 社外取締役
倉富純男	代表取締役	社長執行役員	業務全般 監査部担当 (株)福岡中央銀行 社外取締役、(株)九電工 社外取締役、鳥越製粉(株) 社外取締役
部谷由二	代表取締役	副社長執行役員	業務全般 安全推進部、秘書室、東京事務所担当 黒崎播磨(株) 社外監査役
北村慎司	取締役	専務執行役員	国際物流事業本部担当 国際物流事業本部長
清水信彦	取締役	専務執行役員	自動車事業本部担当 自動車事業本部長
大格淳	取締役	専務執行役員	経理部担当
林田浩一	取締役	専務執行役員	経営企画部、ICT戦略部、新規事業推進部、デジタル戦略推進委員会担当
吉村達也	取締役	常務執行役員	総務部、広報部、人事部担当
松藤悟	取締役	執行役員	鉄道事業本部副本部長兼営業企画部長
吉松民雄	取締役		
松岡恭子	取締役		(株)大央 代表取締役社長
藤田浩展	取締役 (監査等委員)		監査等委員会委員長 (常勤)
最勝寺 潔	取締役 (監査等委員)		(常勤)
柴戸隆成	取締役 (監査等委員)		(株)ふくおかフィナンシャルグループ 代表取締役会長兼社長、(株)福岡銀行 代表取締役会長兼頭取、第一交通産業(株) 社外取締役、(株)RKB毎日ホールディングス 社外取締役
喜多村 円	取締役 (監査等委員)		TOTO(株) 代表取締役 会長 兼 取締役会議長
藤井一郎	取締役 (監査等委員)		九州電力(株) 代表取締役副社長執行役員

- (注) 1. 2020年6月26日、大格淳氏、吉村達也氏、松藤悟氏および松岡恭子氏は新たに監査等委員でない取締役就任しました。
2. 2020年6月26日、藤田浩展氏、最勝寺潔氏、柴戸隆成氏、喜多村円氏および藤井一郎氏は新たに監査等委員である取締役就任しました。
3. 2021年4月1日、竹島和幸氏は、取締役会長を退任し、取締役相談役に就任しました。
4. 2021年4月1日、倉富純男氏は、代表取締役会長および取締役会議長に就任しました。
5. 2021年4月1日、林田浩一氏は、代表取締役社長執行役員に就任しました。
6. 2021年4月1日、部谷由二氏は、代表権を有さない取締役に就任しました。
7. 監査等委員でない取締役吉松民雄氏および松岡恭子氏ならびに監査等委員である取締役最勝寺潔氏、柴戸隆成氏、喜多村円氏および藤井一郎氏は社外取締役です。
8. 監査等委員でない取締役吉松民雄氏および松岡恭子氏ならびに監査等委員である取締役最勝寺潔氏、喜多村円氏および藤井一郎氏につきましては、東京証券取引所および福岡証券取引所の各規則に定める独立役員として、両取引所に届け出ています。
9. 監査等委員である取締役柴戸隆成氏および喜多村円氏は、財務および会計に関する相当程度の知見を有しています。
10. 当社は、常務会等の重要な会議への出席、グループ会社を含めた往査および業務執行状況報告の受領等を行うことにより、監査等委員会の監査・監督機能の充実を図るため、定款において常勤の監査等委員を選定する旨を定めており、当該規定に基づき藤田浩展氏および最勝寺潔氏を常勤の監査等委員に選定しています。
11. 当事業年度における社外役員の重要な兼職先との取引は次のとおりです。
- |             |          |
|-------------|----------|
| (1) (株)福岡銀行 | 資金の借入等   |
| (2) TOTO(株) | 貨物取扱料受入等 |
| (3) 九州電力(株) | 電力料支払等   |
12. 当社は執行役員制度を導入しています。
- 2021年4月1日現在の執行役員は以下のとおりです。
- |         |         |   |                         |
|---------|---------|---|-------------------------|
| 社長執行役員  | 林 田 浩 一 | 業務全般  | 経営企画部担当                 |
| 副社長執行役員 | 戸 田 康一郎 | 社長補佐 (業務全般)                                       | 人事部、鉄道事業本部担当<br>鉄道事業本部長 |
| 専務執行役員  | 北 村 慎 司 | 国際物流事業本部担当  | 国際物流事業本部長兼営業<br>企画部長    |
| 専務執行役員  | 清 水 信 彦 | 北九州グループ統括、グループ連携推進部、まちづくり・交通・観光推進部、スマートペイメント推進部担当 | まちづくり・交通・観光推進部長         |
| 専務執行役員  | 大 格 淳   | 監査部、経理部担当   |                         |
| 専務執行役員  | 永 竿 哲 哉 | 福岡国際空港(株) 代表取締役社長執行役員                             |                         |



常務執行役員	松尾利浩	住宅事業本部、海外事業開発部担当	住宅事業本部長兼戸建住宅事業部長
常務執行役員	田川真司	D X ・ I C T 推進部、新領域事業開発部、天神開発本部担当	天神開発本部長兼福ビル街区開発部長
常務執行役員	松本義人	自動車事業本部担当	自動車事業本部長
常務執行役員	佐藤仁俊	都市開発事業本部担当	都市開発事業本部長兼企画開発部長
執行役員	秋澤壮一	(株)西鉄ストア	代表取締役社長執行役員
執行役員	庄山和利	(株)西鉄エージェンシー	代表取締役社長
執行役員	黒飛茂樹	国際物流事業本部副部長兼海運営業部長	
執行役員	松藤悟	鉄道事業本部副部長兼計画部長	
執行役員	東欣哉	自動車事業本部副本部長兼計画部長	
執行役員	重水徹	住宅事業本部首都圏事業部長兼マンション事業部長	
執行役員	吉田透	自動車事業本部副本部長兼業務部長	
執行役員	久保田等	西鉄運輸(株)	代表取締役社長
執行役員	安田堅太郎	西鉄バス北九州(株)	代表取締役社長
執行役員	宇高圭一	国際物流事業本部副部長兼東日本営業部長	
執行役員	大石繁男	都市開発事業本部付部長	
執行役員	森慎二	安全あんしん推進部、総務部担当	安全あんしん推進部長兼総務部長
執行役員	野寄武秀	(株)スピナ	代表取締役社長
執行役員	小柳和彦	西鉄旅行(株)	代表取締役社長
執行役員	石川たかね	広報・CS推進部担当	広報・CS推進部長
執行役員	豊福辰也	ホテル事業部担当	ホテル事業部長 (株)西鉄ホテルズ 代表取締役社長

## (2) 責任限定契約の内容の概要

当社は、社外取締役吉松民雄氏、松岡恭子氏、柴戸隆成氏、喜多村円氏および藤井一郎氏との間で、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しています。当該契約に基づく損害賠償責任限度額は、法令の定める最低責任限度額となります。

## (3) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、保険会社との間で、以下のとおり、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しております。

### ① 被保険者の範囲

退任者を含む当社の全ての取締役および執行役員

## ② 保険契約の内容の概要

被保険者が当社の役員および執行役員としての業務につき行った行為（不作為を含む。）に起因して保険期間中になされた損害賠償請求により当該被保険者が被る損害（子会社の業務執行に起因するものを除く。）について、法律上の損害賠償金および争訟費用を填補することとしております。当該保険契約に係る保険料は全額当社が負担しております。

**(4) 取締役の報酬等**

## ① 取締役等の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

当社は、取締役等の個人別の報酬等の内容の決定に関する方針（以下、「決定方針」という。）について、過半数が社外取締役で構成される指名・報酬諮問委員会の審議を経て、取締役会において決定しております。

決定方針の内容は次のとおりです。

## 「取締役等の個人別の報酬等の内容の決定に関する方針」

## 1. 目的

当社の取締役および役付執行役員に対する報酬は、以下の内容を基本方針とし、当該方針に基づいて報酬を支給します。

- ・「にしてつグループの企業理念」の実現を通じた企業価値の安定的かつ持続的な向上に資する内容であること
- ・優秀な人材を登用、確保するために相応しい内容であること
- ・透明性、公正性の高い報酬制度とし、ステークホルダーに対する説明責任を果たし得る内容であること

## 2. 水準

報酬水準については、当社を取り巻く経営環境、従業員の給与水準や他社水準等を考慮のうえ、業績向上に向けた適切なインセンティブとなるよう設定します。

## 3. 監査等委員でない取締役（社外取締役を除く。）および役付執行役員（以下「対象者」といいます。）の報酬

## (1) 報酬構成

以下の割合を目安として構成します。

基本報酬：60%、短期業績連動賞与：13%、中期業績連動賞与：12%、株式報酬：15%

(※1) 業績連動報酬の割合は、基準額（変動率1.00倍）の場合の割合です。

## (2) 各報酬の内容

### ①基本報酬

基本報酬は月例の固定報酬とし、社内規程（以下「支給基準」という。）に基づき、各対象者の役位および職責に応じた支給額を決定します。

### ②短期業績連動賞与

短期業績連動賞与は、各事業年度における各対象者の業務執行に対する報酬です。中期経営計画で定める目標指標の各事業年度における達成度等に応じて支給額が変動する仕組みであり、持続的な業績向上に向けて適正に動機づけすることを目的とします。

なお、事業部門を担当する対象者については、各担当部門の業績を加味して支給額を決定します。

短期業績連動賞与の額は、支給基準に基づき、事業年度ごとに次の方法により算定し、毎年、一定の時期に支給します。

- ・支給額は、役位および職責に応じた基準額（①基本報酬の額に連動して定まります）に支給率を乗じて算定します。
- ・支給率は、各事業年度における当社グループ業績の評価（以下「全体評価」という。）および各対象者が取締役会より委嘱された部門または関係会社の業績評価（以下「部門評価」という。）ならびに各対象者の職務執行状況の評価に応じて変動します。ただし、取締役会長および代表取締役を兼務する役付執行役員については、原則として全体評価のみに応じて変動します。なお、当社は、安全、安心な「交通サービスの提供」と地域の発展に貢献する「まちづくり」を中核とする事業特性を踏まえながら、持続的成長と中長期的な企業価値向上を目指しております。この考え方のもと、持続的成長のための適正な短期利益の実現に資することを目的としつつ、突発的な業績の変動時にも対応できるよう、変動幅は2.00倍から0.00倍の間とします。
- ・全体評価は、中期経営計画の目標指標である連結事業利益（※2）、

連結ROA（総資産事業利益率）および連結ROE（自己資本当期純利益率）の達成率により評価を決定します。

- ・部門評価は、各部門の営業収益等の定量的な評価と各施策の実施状況等の定性的な評価を総合的に判断する業績評価制度（※3）に基づき決定します。

（※2）事業利益は、営業利益＋事業投資に伴う受取配当金・持分法投資損益の数式により算出します。

（※3）業績評価制度は当社の各部門および関係会社を対象に毎年実施しており、従業員の賞与等の査定にも適用しています。

### ③中期業績連動賞与

中期業績連動賞与は、3事業年度にわたる各対象者の業務執行に対する報酬です。持続的成長に向け、短期的な目線のみならず、中期的な目線でのインセンティブとして中長期的な企業価値向上に寄与することを目的とします。

中期業績連動賞与の額は、支給基準に基づき、事業年度ごとに次の方法により算定し、毎年、一定の時期に支給します。

- ・支給額は、役位および職責に応じた基準額（①基本報酬の額に連動して定まります）に支給率を乗じて算定します。
- ・支給率の算定には、キャッシュ創出力を示す指標として連結EBITDA（※4）を用い、3事業年度前と比較した上昇率に応じて支給率が変動します。なお、当社においては、その事業特性上、適正な規模の投資を実行しながら、持続的、安定的に連結EBITDAを拡大していくことが望ましいことから、変動幅は1.35倍から0.75倍の間とします。

（※4）EBITDAは、事業利益＋減価償却費＋のれん償却費（営業費）の数式により算出します。

### ④株式報酬

株式報酬は、信託を通じて、各対象者に対して退任時に株式を交付する制度です。

中期経営計画で定める目標指標の達成度に基づき交付株式数が変動する仕組みであり、株主と利益意識を共有するとともに、経営計画の実行を通じた企業価値向上および株価上昇への貢献意欲を一層高めることを目的としています。

株式報酬の交付株式数は、各対象者が退任時に有するポイント（各事業年度に付与されたポイントの累計値）を1ポイント当たり当社普通株式1株の割合で換算します。

各対象者に付与するポイントは、支給基準に基づき、事業年度ごとに次の方法により算定します。

- ・ 毎年3月末日を基準日として役位および職責に応じたポイント（①基本報酬の額に連動して定まります）を付与し、当該ポイントが中期経営計画の目標指標の達成度により変動します。ただし、各中期経営計画の目標指標の達成度の判定は計画期間（原則3年間）終了時に行うため、対象期間のうち1年目および2年目は役位に応じたポイントを付与し、3年目は役位に応じたポイントに加え3年分の当該ポイントに対する変動分を付与します（変動分がマイナスの場合は3年目の役位に応じたポイントから控除します。）。
- ・ 変動分は、中期経営計画の目標指標である連結事業利益、連結ROAおよび連結ROEの達成率に応じて変動します。なお、中期経営計画の実行を通じた企業価値向上への動機づけとなるよう、変動幅は、0.35倍からマイナス0.25倍の間とします。

#### 4. 監査等委員である取締役および社外取締役の報酬

監査等委員である取締役および社外取締役については、職務の性質を踏まえ基本報酬（月例の固定報酬）のみとします。

#### 5. 報酬決定のプロセス

##### ①指名・報酬諮問委員会に関する事項

委員の過半数が社外取締役で構成される指名・報酬諮問委員会を設置し、報酬制度や報酬水準の妥当性、相当性等について定期的に確認するほか、必要に応じ審議することとします。

##### ②個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項

報酬決定のプロセスは次のとおりとします。ただし、取締役の報酬については、株主総会においてご承認いただいた報酬枠の範囲内とします。

- ・ 対象者および社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）

指名・報酬諮問委員会の審議の結果を尊重し、取締役会において決

定します。

なお、個人別の各報酬の具体的な金額は、支給基準に基づき決定しますが、基本報酬および短期業績連動賞与については、取締役会の決議により社長執行役員へ一部権限を委任することがあります。委任する内容は、いずれも支給基準に基づく、基本報酬の対象者ごとの支給額の決定、短期業績連動賞与における業務および職務執行状況の評価の決定とします。これら委任された権限が適切に行使されることを確保するため、行使結果について、取締役会議長および代表取締役が確認するほか、取締役会が報告を受けることとします。

- ・ 監査等委員である取締役

監査等委員である取締役の協議により決定します。

## ② 報酬等についての株主総会の決議に関する事項

### ア. 監査等委員でない取締役に係る報酬等

#### 1. 金銭報酬（基本報酬、短期業績連動賞与および中期業績連動賞与）

決議年月日		2016年6月29日（第176期定時株主総会）
決議の内容	対象	監査等委員でない取締役
	報酬額	年額4億7千万円以内（うち社外取締役分4千万円以内）
	決議時の員数	9名（うち社外取締役2名）

## 2. 非金銭報酬（株式報酬）

決議年月日		2020年6月26日（第180期定時株主総会）
決議の内容	対象	監査等委員でない取締役（社外取締役を除く）および役付執行役員
	当社が拠出する金銭	対象期間（※）ごとに5億8千万円以内 （※）2020年3月31日に終了する事業年度から2022年3月31日に終了する事業年度までの3事業年度および以降の連続する3事業年度
	対象者が付与を受けることができるポイントの総数	1年あたり11万6千ポイント以内 （ただし、各対象期間の1年目および2年目において付与されるポイントは5万7千ポイント以内）
	決議時の員数	取締役 9名 取締役を兼務しない役付執行役員 8名

### イ. 監査等委員である取締役に係る報酬等

決議年月日		2016年6月29日（第176期定時株主総会）
決議の内容	対象	監査等委員である取締役
	報酬額	年額1億2千万円以内
	決議時の員数	4名

### ③ 取締役等の個人別の報酬等の内容決定に係る委任に関する事項

当事業年度に係る報酬等については、決定方針に基づき、2020年3月および同年6月開催の取締役会において、当時の社長執行役員倉富純男氏に対し、基本報酬の個人別の支給額の決定を委任する旨を決議しています。

この権限は、代表取締役であるとともに、業務執行最高責任者として業務全般を統括する社長執行役員に委任することが適当であると判断しております。

なお、委任した権限の行使結果について、決定方針に従い取締役会議長および代表取締役が確認するほか、取締役会が報告を受けることとしております。

④ 当事業年度に係る報酬等の額

役員区分	報酬等の 総額	報酬等の種類別の総額				対象となる 役員の員数
		基本報酬	賞 与		株式交付 信託報酬	
			短期 業績連動	中期 業績連動		
取締役（監査等委員を除く）	百万円 360	百万円 252	百万円 —	百万円 49	百万円 59	名 15
取締役（監査等委員）	93	93	—	—	—	9
合 計 （うち社外役員）	454 (76)	345 (76)	— (—)	49 (—)	59 (—)	24 (10)

- (注) 1. 上記取締役の報酬等の種類別の総額には、使用人兼務取締役（1名）の使用人兼給与8百万円（基本報酬8百万円）は含まれていません。
2. 上記賞与は、当事業年度に係る役員賞与引当金繰入額です。
3. 上記株式交付信託報酬は、当事業年度に係る、株式交付ポイント（1ポイントは当社株式1株）に対する株式報酬引当金繰入額です。
4. 上記のほか、当事業年度において、社外役員2名に対し、当社子会社から報酬等0百万円の支払いがありました。
5. 当事業年度において、新型コロナウイルス感染症の影響等による業績悪化等を踏まえ、監査等委員でない取締役14名（うち社外取締役2名）および監査等委員である取締役4名（うち社外取締役3名）の基本報酬および短期業績連動賞与を減額しております。

⑤ 当事業年度に支払った報酬等の額

第180期事業年度に係る賞与として、当該事業年度に係る事業報告に108百万円（役員賞与引当金繰入額）と記載しておりましたが、支給基準に従い業績等を踏まえ算定した結果、実際の支給額は、取締役9名（社外取締役を除く。）に対し95百万円となりました。



⑥ 業績連動報酬に係る業績指標に関する実績

当事業年度における業績連動報酬に係る指標の目標および実績は次のとおりです。

	2021年3月期 計画 (目標値)	2021年3月期 実績
連結事業利益	202億円	△ 132億円
連結ROA (総資産事業利益率) (注)	3.2%	△ 2.1%
連結ROE (自己資本当期純利益率)	4.9%	△ 7.1%

(注) 総資産は鉄道の受託工事前受金相当額を除いて算出しています。

	2018年3月期 実績	2021年3月期 実績
連結EBITDA	410億円	79億円

⑦ 報酬等の内容が決定方針に沿うものであると当社取締役会が判断した理由

当社は、委員の過半数が社外取締役で構成される指名・報酬諮問委員会を設置しており、2020年度に係る報酬については、2021年1月開催の指名・報酬諮問委員会において、支給内容および決定のプロセスが決定方針に沿うものであることを確認しております。

当社取締役会は、本委員会における審議の結果を踏まえ、報酬等の内容が決定方針に沿うものであると判断しております。

(5) 社外役員に関する事項

社外役員の主な活動状況

氏名	区分	出席回数		発言状況および期待される役割に関して行った職務の概要
		取締役会	監査等委員会	
吉松民雄	取締役	15回/15回	—	企業経営者としての経験および知見に基づき、当社の経営全般にわたって、業務を執行する経営陣から独立した立場で発言を行いました。
松岡恭子	取締役	11回/11回	—	建築家ならびに企業経営者としての経験および知見に基づき、当社の経営全般やまちづくりに関して、業務を執行する経営陣から独立した立場で発言を行いました。
最勝寺 潔	取締役 (監査等委員)	11回/11回	12回/12回	運輸行政における経験に基づき、当社の経営全般にわたって、業務を執行する経営陣から独立した立場で発言を行うとともに、常勤者として、業務の適法性、適正性の観点から業務全般について発言および必要な提言等を行いました。
柴戸隆成	取締役 (監査等委員)	10回/11回	10回/12回	企業経営者としての経験および知見に基づき、当社の経営全般にわたって、業務を執行する経営陣から独立した立場で発言を行うとともに、財務および会計に関する専門的知見に基づき、業務の適法性、適正性の観点から業務全般について発言および必要な提言等を行いました。
喜多村 円	取締役 (監査等委員)	11回/11回	12回/12回	グローバル企業経営者としての経験および知見に基づき、当社の経営全般にわたって、業務を執行する経営陣から独立した立場で発言を行うとともに、財務および会計に関する専門的知見に基づき、業務の適法性、適正性の観点から業務全般について発言および必要な提言等を行いました。
藤井 一郎	取締役 (監査等委員)	10回/11回	10回/12回	企業経営者ならびに人材の確保、育成に関する経験および知見に基づき、当社の経営全般や企業風土改革に関して、業務を執行する経営陣から独立した立場で発言を行うとともに、業務の適法性、適正性の観点から業務全般について発言および必要な提言等を行いました。

## 4 会計監査人に関する事項

### (1) 会計監査人の名称

E Y 新日本有限責任監査法人

### (2) 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

#### ① 当事業年度に係る会計監査人としての報酬等の額

75百万円

#### ② 当社および当社子会社が支払うべき金銭その他財産上の利益の合計額

94百万円

- (注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬の額を区分しておらず、実質的にも区分できないため、上記①の金額にはこれらの合計額を記載しています。
2. 当社の重要な子会社のうち、NNR GLOBAL LOGISTICS (SHANGHAI) CO.,LTD. は、当社の会計監査人以外の監査法人による監査を受けています。
3. 監査等委員会は、当事業年度の会計監査計画の監査日数や人員配置などの内容、前事業年度の監査実績の分析と評価、会計監査人の職務遂行状況、報酬見積り等の算出根拠等を確認した結果、会計監査人の報酬等の額について同意しました。

### (3) 非監査業務の内容

当社は、E Y 新日本有限責任監査法人に対して、「収益認識に関する会計基準」等適用に伴う助言業務等についての対価を支払っています。

### (4) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

監査等委員会は、会計監査人の職務の執行に支障がある場合等、その必要があると判断した場合に、株主総会に提出する会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定します。

また、監査等委員会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号のいずれかに該当すると認められる場合に、監査等委員全員の同意に基づき会計監査人を解任します。この場合、監査等委員会が選定した監査等委員は、解任後最初に招集される株主総会において、会計監査人を解任した旨と解任の理由を報告します。

## 5 業務の適正を確保するための体制およびその運用状況

### (1) 取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制 その他業務の適正を確保するための体制

当社は、取締役会において、上記体制について次のとおり決議しています。

当社は、業務の適正を確保するために必要な体制の整備について、下記のとおり決定する。

なお、これらの体制については、運用状況や内部監査報告等を踏まえて、適宜見直しを行うものとする。

#### ① 職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

- ア. 取締役会を原則として月1回開催するほか必要に応じて開催することにより、取締役間の相互監視機能を確保する。
- イ. 監査等委員会設置会社を採用するとともに、執行役員制度を導入し、重要な業務執行の決定を幅広く社長執行役員に委任することで監督と業務執行の分離を図るとともに、独立性の高い社外取締役を選任し、取締役の職務執行に対する取締役会の監督機能を高める。
- ウ. 毎年、取締役会全体の実効性について分析・評価を実施し、その結果の概要を開示する。
- エ. 法令・倫理遵守のための行動規範となるコンプライアンス方針を制定するとともに、取締役その他の役員は、当社の定めるコンプライアンス方針を率先して遵守する。また、具体的行動指針となるコンプライアンスマニュアルを定め配布する。また、その浸透を図るため社長執行役員または社長執行役員が指名する執行役員が統括する部門横断組織を設置し、教育・アンケートを実施する。
- オ. 違反行為の早期発見・是正を図るため、社内外に内部通報窓口を設置するとともに、内部通報窓口の運営規程にて通報者の不利益取扱いを禁止する。
- カ. 反社会的勢力に対しては毅然とした態度で臨むこととし、その旨をコンプライアンス方針において明記する。
- キ. 内部統制システムの整備・改善を推進するため、内部統制システムの運用状況の評価を毎年実施し、その結果を取締役会へ報告する。また、財務報告の信頼性向上のため、内部統制全般について各部門長を対象に自己評価を実施するとともに、関連業務における重要なリスクの洗い出しとコント

ロールの有効性の確認を行う。

ク. 業務の適法性と妥当性を確保するため、社長執行役員の命により、監査部が内部監査を実施する。

ケ. 必要に応じて意見を聞けるよう弁護士等の外部の専門家と契約を結ぶ。

### ② 職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

職務執行に係る文書その他の記録について、文書取扱規則に基づき関連資料とともに保存・管理する。

### ③ 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

ア. 各部門に関するリスクのうち重要なものについて、経営計画で対応策を策定し、その実施状況について毎年評価を行う。

イ. 全社的なリスクのうち、安全に関する事項、法令・倫理遵守に関する事項等、特に重要なものについて、社長執行役員または、社長執行役員が指名する執行役員が統括する部門横断組織を設置して対応する。

ウ. 自然災害や事故等の危機について、危機管理規程および緊急事態対応規程に基づき適切かつ迅速に対応する。

### ④ 職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

ア. 取締役会決議に基づき重要な業務執行の決定を社長執行役員に委任する。

イ. 取締役会決議および職務権限規程に基づき社長執行役員の権限を執行役員および他の使用人に委譲し、専門性に基づく効率化、相互牽制による適正化を図る。

ウ. 社長執行役員および関係する執行役員で構成する経営会議を設置し、経営上の重要事項について方向性を決定するとともに、必要な報告を受ける。

エ. 社長執行役員、部門担当執行役員で構成する常務会を設置し、社長執行役員決裁事項その他重要事項について審議するとともに、業務執行状況の把握・監督を行う。

オ. 経営計画において具体的な数値目標を設定し、達成状況を毎月取締役会に報告する。

カ. 全社的に取り組むべき経営課題については必要に応じ部門横断組織を設置する。

### ⑤ 当社および子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

ア. グループ経営規程を制定し、事業分野ごとに区分した子会社を当社の関係部門が支援し、連携を図る主管部制の下、次の各号に掲げる事項を実施す

る。

- i. グループ全体のコンプライアンスが推進されるよう、社内規程やマニュアルの共通化、子会社を対象とする研修等を実施するとともに、一般管理部門による指導支援を行う。また、子会社が当社の内部通報窓口を利用できる環境を整え、通報者の不利益取扱いを禁止する。
- ii. グループ経営規程に基づく子会社からの報告、必要に応じた監査部による調査等により、グループ会社の業務の状況の把握に努める。
- iii. 子会社に関するリスクのうち重要なものについて、子会社の経営計画の中で策定される対応策とその実施状況の報告を受ける。
- iv. グループ全体に関するリスクのうち、安全に関する事項、法令・倫理遵守に関する事項等、特に重要なものについて、当社社長執行役員または社長執行役員が指名する執行役員が統括する部門横断組織を設置し、グループ横断的に対応する。

イ. 会計、給与計算、福利厚生等の各社に共通する業務を効率化し、適正を確保するため、専門の子会社を設立し、集中処理を行う。

#### ⑥ 監査等委員会の職務を補助すべき使用人に関する事項

- ア. 監査等委員会の職務の補助を行うため、監査等委員会の下に監査等委員会室を設置し、専任の使用人5名以上を配置する。
- イ. その他、監査等委員会が関係部門の使用人に対し監査等委員会の職務の補助を要請した場合は、その要請を最大限尊重する。
- ウ. 監査等委員会室に属する使用人の人事については、監査等委員会と協議し、決定する。

#### ⑦ 監査等委員会への報告に関する体制

- ア. 監査等委員でない取締役および使用人は、次の各号に定める事項について監査等委員会に対し、直接または取締役会・常務会その他重要な会議を通じて説明、報告する。
  - i. 毎月の経営状況
  - ii. 社長執行役員決裁事項その他重要な決定事項
  - iii. 重大な法令・定款違反その他会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事項
  - iv. 内部通報窓口の運用状況・通報内容（子会社からの通報含む）
  - v. その他重要な事項
- イ. 子会社の取締役、監査役および使用人は、次の各号に定める事項について

当社の監査等委員会に対し、直接または主管部を通じて説明、報告する。

- i. 四半期ごとの経営状況
  - ii. 重要な決定事項
  - iii. 重大な法令・定款違反その他会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事項
  - iv. 内部通報窓口の運用状況
  - v. その他重要な事項
- ウ. 前二項の報告を行った者に対し、当該報告を行ったことを理由とした不利益取扱いを行わない。
- ⑧ **監査等委員の職務の執行について生ずる費用に関する事項**  
監査等委員がその職務を執行するにあたり必要な費用は、監査等委員の請求に応じてこれを支出する。
- ⑨ **その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制**  
監査の実効性向上を図るため、内部監査を担当する監査部は監査計画立案に際し監査等委員会と協議し、監査の経過および結果を報告する。

## (2) 上記の業務の適正を確保するための体制の運用状況

当事業年度における業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要は以下のとおりです。

### ① 職務執行の法令・定款適合性確保のための体制

当事業年度においては、社外取締役を1名増員して6名とし、取締役の職務執行に対する取締役会の監督機能を高めました。また、取締役会を計15回開催し、社長執行役員の業務執行状況の監督等を行ったほか、前年度に取締役・担当執行役員を対象として実施した取締役会の実効性に関するアンケート調査の結果を共有し、取締役会運営等の見直しを行い、実効性のより一層の向上を図りました。

そのほか、コンプライアンスに関する施策についてのアンケート調査の結果に基づき、各部門・各子会社が策定した2020年度の改善策に、確実に取り組みました。

一方、内部通報窓口に通報された事案については、担当部署が関係部門・会社とともに調査・対策を実施したうえで、グループ全体に共通するテーマについて、西鉄グループCSR委員会において意見交換を実施しました。また、通報内容および対応結果を監査等委員会に、運用状況を取締役会等に、それぞれ

定期的に報告しました。

#### ② 職務執行に係る情報の保存・管理に関する体制

文書の適正な維持・管理のため、ペーパーレス・オフィス改革プロジェクトを発足させ、文書管理ルールであるファイリングシステムマニュアル等の再周知、ペーパーレスに関する調査実施など、社内の文書取扱体制を強化しました。

#### ③ 損失の危険の管理に関する体制

グループ横断組織である西鉄グループ安全マネジメント委員会を中心とした活動を実施しました。

また、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う緊急事態宣言の発出や自治体からの休業要請等を受け、緊急事態対応規程に基づき対策総本部等を設置し、感染状況に応じた従業員等の感染防止策の策定・実施、グループ全体の影響の総括等の感染防止および事業継続のための対応を確実に行いました。さらに、より実態に即した対応が可能となるよう、緊急事態対応規程等の関係規程を改定しました。

そのほか、大規模災害等の発生により適切に対応するため、各種研修・訓練を実施しました。

#### ④ 職務執行の効率性確保のための体制

職務権限規程に基づく権限委譲を行うとともに、経営会議において経営上の重要事項について方向性を決定し、常務会で社長執行役員決裁事項その他重要事項について審議したほか、各種会議体の運営におけるデジタル化や電子化を進めるなど、効率的な職務遂行に努めました。

また、経営会議において各事業について新型コロナウイルスの影響を踏まえた対応や中長期の対策等を議論しました。さらに、ウィズコロナ、ポストコロナの環境変化をふまえ、2019年度からの3ヵ年計画である第15次中期経営計画の期間を1年延長し、再び成長軌道に向かうための構造改革、ニューノーマル下の成長戦略を盛り込んだ「修正」第15次中期経営計画について常務会で審議し、取締役会において決定しました。

そのほか、部門横断組織であるデジタル戦略推進委員会においては、デジタル化による商品サービスの競争力強化のための実証実験や施策の検討を着実に実施しました。

#### ⑤ 企業集団における業務の適正確保のための体制

関係会社社長を兼務する執行役員を含む全執行役員が参加する執行役員会を



4回開催し、グループ経営の方針や方向性等について討議しました。

また、上記のとおり、コンプライアンス、安全、大規模災害対応に関する取り組みを確実に実施しました。

さらに、監査部が国内10社に対して内部監査を実施し、内部統制上の課題を指摘して改善策を策定、実施させました。

そのほか、子会社において、不祥事発生の実態や予防策等の理解が深まるよう、子会社の内部監査担当者に対し前事業年度に係る内部監査結果資料を提供するなど、監査の実効性向上に取り組みました。

#### ⑥ 監査等委員会監査の実効性確保のための体制

監査部が監査計画立案に際し監査等委員会と協議したほか、毎月開催する監査連携会議において内部監査の実施状況を報告するなど、監査等委員会監査の実効性確保に努めました。

---

本事業報告に記載の金額および株式数は、表示単位未満の端数を切り捨てて表示しています。ただし、56頁の「業績連動報酬に係る業績指標に関する実績」に記載の金額は、表示単位未満の端数を四捨五入して表示しています。

## 連結貸借対照表 (2021年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資産の部)		(負債の部)	
<b>流 動 資 産</b>	<b>180,940</b>	<b>流 動 負 債</b>	<b>190,645</b>
現金及び預金	51,384	支払手形及び買掛金	41,442
受取手形及び売掛金	48,227	短期借入金	43,168
リース投資資産	135	コマーシャル・ペーパー	10,000
販売土地建物	60,050	未払消費税等	841
商品及び製品	3,784	未払法人税等	914
原材料・その他貯蔵品	2,225	前受金	67,808
仕掛品・未成工事支出金	1,006	賞与引当金	4,769
その他の流動資産	14,245	役員等賞与引当金	108
貸倒引当金	△119	ポイント引当金	26
		工事損失引当金	4
		リース債務	1,282
		資産除去債務	46
		その他の流動負債	20,231
<b>固 定 資 産</b>	<b>526,863</b>	<b>固 定 負 債</b>	<b>347,212</b>
有形固定資産	437,999	社債	122,000
建物及び構築物	189,099	長期借入金	170,277
機械装置及び車両運搬具	17,102	繰延税金負債	1,210
土地	132,410	ポイント引当金	138
リース資産	3,674	役員等退職慰労金引当金	143
建設仮勘定	91,422	旅行券等引換引当金	169
その他の有形固定資産	4,289	株式報酬引当金	324
無形固定資産	4,475	退職給付に係る負債	23,347
無形固定資産	4,044	リース債務	2,966
のれん	258	資産除去債務	1,176
リース資産	172	預り保証金	24,760
投資その他の資産	84,389	その他の固定負債	697
投資有価証券	49,661	<b>負 債 合 計</b>	<b>537,858</b>
退職給付に係る資産	3,950	(純資産の部)	
繰延税金資産	12,044	<b>株 主 資 本</b>	<b>157,661</b>
リース投資資産	142	資本金	26,157
その他の投資その他の資産	18,962	資本剰余金	12,622
貸倒引当金	△371	利益剰余金	120,103
		自己株式	△1,220
		<b>その他の包括利益累計額</b>	<b>6,495</b>
		その他有価証券評価差額金	8,909
		繰延ヘッジ損益	△852
		為替換算調整勘定	△1,745
		退職給付に係る調整累計額	184
		<b>新株予約権</b>	<b>442</b>
		<b>非支配株主持分</b>	<b>5,346</b>
<b>資 産 合 計</b>	<b>707,804</b>	<b>純 資 産 合 計</b>	<b>169,946</b>
		<b>負 債 ・ 純 資 産 合 計</b>	<b>707,804</b>

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しています。

## 連結損益計算書 (2020年4月1日から 2021年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金	額
営業収益		346,121
営業費		
運輸業等営業費及び売上原価	325,827	
販売費及び一般管理費	29,795	355,622
<b>営業損失 (△)</b>		<b>△9,501</b>
営業外収益		
受取利息及び配当金	880	
雇用調整助成金	2,478	
公共交通事業継続支援金	824	
その他	2,044	6,227
営業外費用		
支払利息	2,000	
持分法による投資損失	3,958	
その他	406	6,365
<b>経常損失 (△)</b>		<b>△9,639</b>
特別利益		
固定資産売却益	604	
負担金等受入額	475	
投資有価証券売却益	2,172	
その他	2	3,255
特別損失		
固定資産圧縮額	462	
固定資産除却損	451	
減損損失	2,766	
福祉ビル街区建替関連費用	2,197	
その他	323	6,201
<b>税金等調整前当期純損失 (△)</b>		<b>△12,586</b>
法人税、住民税及び事業税	1,506	
法人税等調整額	△2,387	△881
<b>当期純損失 (△)</b>		<b>△11,704</b>
非支配株主に帰属する当期純利益		369
<b>親会社株主に帰属する当期純損失 (△)</b>		<b>△12,074</b>

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しています。

## 貸借対照表 (2021年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資産の部)		(負債の部)	
<b>流動資産</b>	<b>142,325</b>	<b>流動負債</b>	<b>189,651</b>
現金及び預金	38,558	短期借入金	77,295
受取手形	25	コーポレート・ペーパー	10,000
未収金	1,458	リース債務	25
未収金	24,539	未払費用	24,050
未収消費税	338	預り連絡	1,610
未収法人税	801	預り	61
短期貸付	676	前受	3,221
販売土地建物	5,326	前受	1,785
貯蔵品	60,102	前受	66,763
前払費用	914	賞与引当金	690
その他の流動資産	630	役員等賞与引当金	1,596
貸倒引当金	8,958	資産除去債務	75
	△4	1年以内返還預り保証金	46
		従業員の預り金	12
		その他の流動負債	1,537
<b>固定資産</b>	<b>494,292</b>	<b>固定負債</b>	<b>321,040</b>
鉄道事業固定資産	68,472	社長期借入金	122,000
自動車事業固定資産	24,153	長期未払金	158,840
兼業固定資産	208,258	長期未払金	117
各事業関連固定資産	5,542	ポイント引当金	394
建設仮勘定	91,387	株式報酬引当金	125
投資その他の資産	96,476	退職給付引当金	324
関係会社株式	44,605	関係会社事業損失引当金	12,814
その他の関係会社有価証券	3,000	資産除去債務	3,567
投資有価証券	28,574	預り保証金	687
関係会社出資金	1,845	<b>負債合計</b>	<b>510,692</b>
出資金	0	(純資産の部)	
長期貸付金	6,121	<b>株主資本</b>	<b>116,686</b>
長期前払費用	3,796	資本金	26,157
前払年金費用	3,382	資本剰余金	12,914
繰延税金資産	2,719	資本準備金	12,914
その他の投資その他の資産	2,490	利益剰余金	78,835
貸倒引当金	△60	利益準備金	5,054
		その他利益剰余金	73,780
		固定資産圧縮積立金	5,947
		別途積立金	66,150
		繰越利益剰余金	1,682
		自己株式	△1,220
		<b>評価・換算差額等</b>	<b>8,797</b>
		その他有価証券評価差額金	8,797
		<b>新株予約権</b>	<b>442</b>
		<b>純資産合計</b>	<b>125,926</b>
<b>資産合計</b>	<b>636,618</b>	<b>負債・純資産合計</b>	<b>636,618</b>

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しています。

# 損益計算書 (2020年4月1日から 2021年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金	額
鉄道事業		
営業収益	15,042	
営業費	16,903	
営業損失(△)		△1,861
自動車事業		
営業収益	25,197	
営業費	32,921	
営業損失(△)		△7,723
兼業		
営業収益	97,121	
営業費	96,606	
営業利益		514
全事業営業損失(△)		△9,069
営業外収益及び配当金	4,334	
受取利息の他	1,284	5,619
営業外費用		
支払利息	1,813	
関係会社事業損失引当金繰入額	1,636	
その他	287	3,736
経常損失(△)		△7,187
特別利益		
固定資産売却益	566	
負担金等受入額	197	
投資有価証券売却益	2,124	2,889
特別損失		
固定資産圧縮額	194	
固定資産除却損失	451	
減損損失	1,870	
福ビル街区建替関連費用	2,197	
関係会社事業損失引当金繰入額	1,066	
関係会社株式評価損	769	
その他	3	6,553
税引前当期純損失(△)		△10,851
法人税、住民税及び事業税	△762	
法人税等調整額	△2,465	△3,227
当期純損失(△)		△7,623

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しています。

## 連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書謄本

## 独立監査人の監査報告書

2021年5月18日

西日本鉄道株式会社  
取締役会 御中

E Y 新日本有限責任監査法人

福岡事務所

指定有限責任社員 公認会計士 嵯峨貴弘 ㊞  
業務執行社員指定有限責任社員 公認会計士 石田博信 ㊞  
業務執行社員指定有限責任社員 公認会計士 茨田博之 ㊞  
業務執行社員

## 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、西日本鉄道株式会社の2020年4月1日から2021年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、西日本鉄道株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

## 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

### 連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

### 連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。

- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。  
監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。  
監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上



## 計算書類およびその附属明細書に係る会計監査人の監査報告書 謄本

### 独立監査人の監査報告書

2021年5月18日

西日本鉄道株式会社  
取締役会 御中

E Y新日本有限責任監査法人

福岡事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	嵯峨貴弘	㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	石田博信	㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	茨田博之	㊞

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、西日本鉄道株式会社の2020年4月1日から2021年3月31日までの第181期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書(以下「計算書類等」という。)について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### 計算書類等に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業的前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

#### 計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。

- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

## 監査等委員会の監査報告書謄本

### 監 査 報 告 書

当監査等委員会は、2020年4月1日から2021年3月31日までの第181期事業年度における取締役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

#### 1. 監査の方法及びその内容

監査等委員会は、会社法第399条の13第1項第1号ロ及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施しました。

- ① 監査等委員会が定めた監査等委員会監査等の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、内部監査部門と連携の上、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査しました。また、子会社については上記に加えて、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
- ② 事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針及び同号ロの各取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
- ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを確認するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受けました。また、会計監査人から職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制を整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類及びその附属明細書並びに連結計算書類について検討いたしました。

## 2. 監査の結果

### (1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- ④ 会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針については、指摘すべき事項は認められません。また、会社法施行規則第118条第3号口の各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではないと認めます。

### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人 E Y 新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

### (3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人 E Y 新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2021年5月19日

西日本鉄道株式会社 監査等委員会

監査等委員（常勤） 藤 田 浩 展 ㊟

監査等委員（常勤） 最勝寺 潔 ㊟

監査等委員 柴 戸 隆 成 ㊟

監査等委員 喜多村 円 ㊟

監査等委員 藤 井 一 郎 ㊟

(注) 監査等委員最勝寺潔、監査等委員柴戸隆成、監査等委員喜多村円及び監査等委員藤井一郎は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に規定する社外取締役であります。

以 上

<メ 欄>

<メ 欄>

## 株主総会会場のご案内

福岡市中央区天神二丁目2番43号  
ソラリア西鉄ホテル福岡 8階彩雲の間



### ご案内

- ▶ 株主総会会場へはソラリアプラザビル1階より、エレベーターにてお越しください。
- ▶ 当日は、専用駐車場の用意はございません。できるだけ当社バス、電車等の公共交通機関をご利用ください。