

2010年3月期決算及び 第12次中期経営計画説明会 (2010～2012年度)

西日本鉄道株式会社(9031)

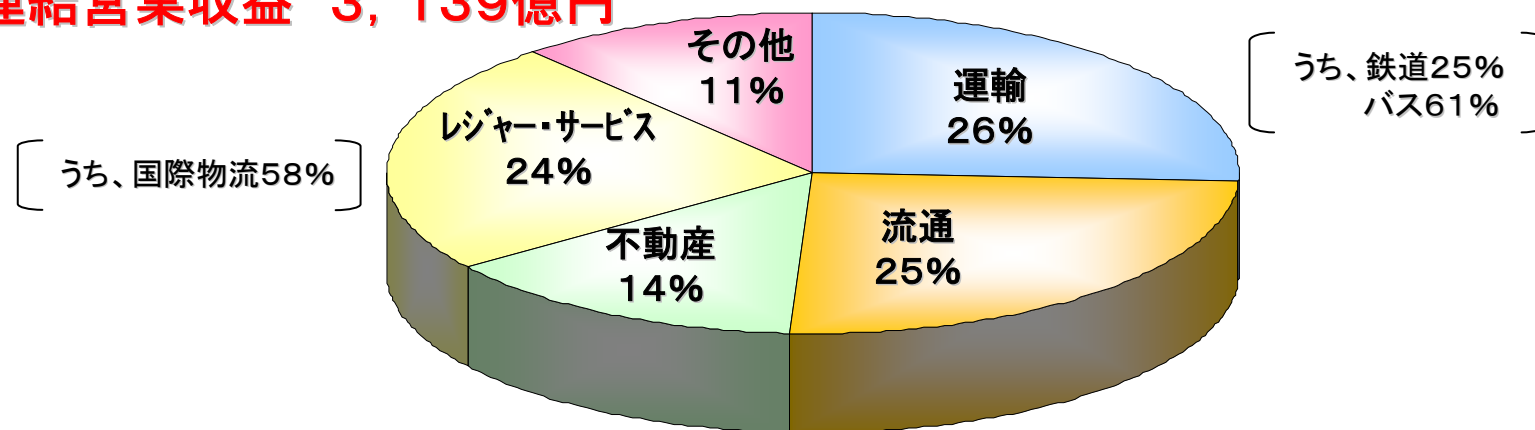
2010年5月11日(火)

連結営業概況(10年3月期)



- ◎ グループ会社 : 子会社76社、関連会社8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、ビジネスホテル事業など

連結営業収益 3,139億円



セグメント	運輸業	流通業	不動産業	レジャー・サービス業	その他の事業
営業収益	922億円	882億円	504億円	841億円	410億円
主な事業	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 鉄道 ➢ バス ➢ タクシー ➢ 貨物運送 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ストア 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 賃貸 ➢ 分譲 ➢ 管理 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 国際物流 ➢ ホテル ➢ 旅行 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 製造・整備 ➢ 建設・設計 ➢ 電気工事

連結損益の実績(10年3月期)



	10年3月期	09年3月期	増減	増減率
営業収益	3,139億円	3,451億円	▲313億円	▲9.1%
営業利益	89億円	108億円	▲19億円	▲17.8%
経常利益	68億円	92億円	▲24億円	▲25.8%
当期純利益	29億円	10億円	18億円	178.9%
減価償却費	225億円	220億円	4億円	1.9%
EBITDA	317億円	332億円	▲15億円	▲4.5%
設備投資	265億円	373億円	▲109億円	▲29.1%

➤ 経営成績

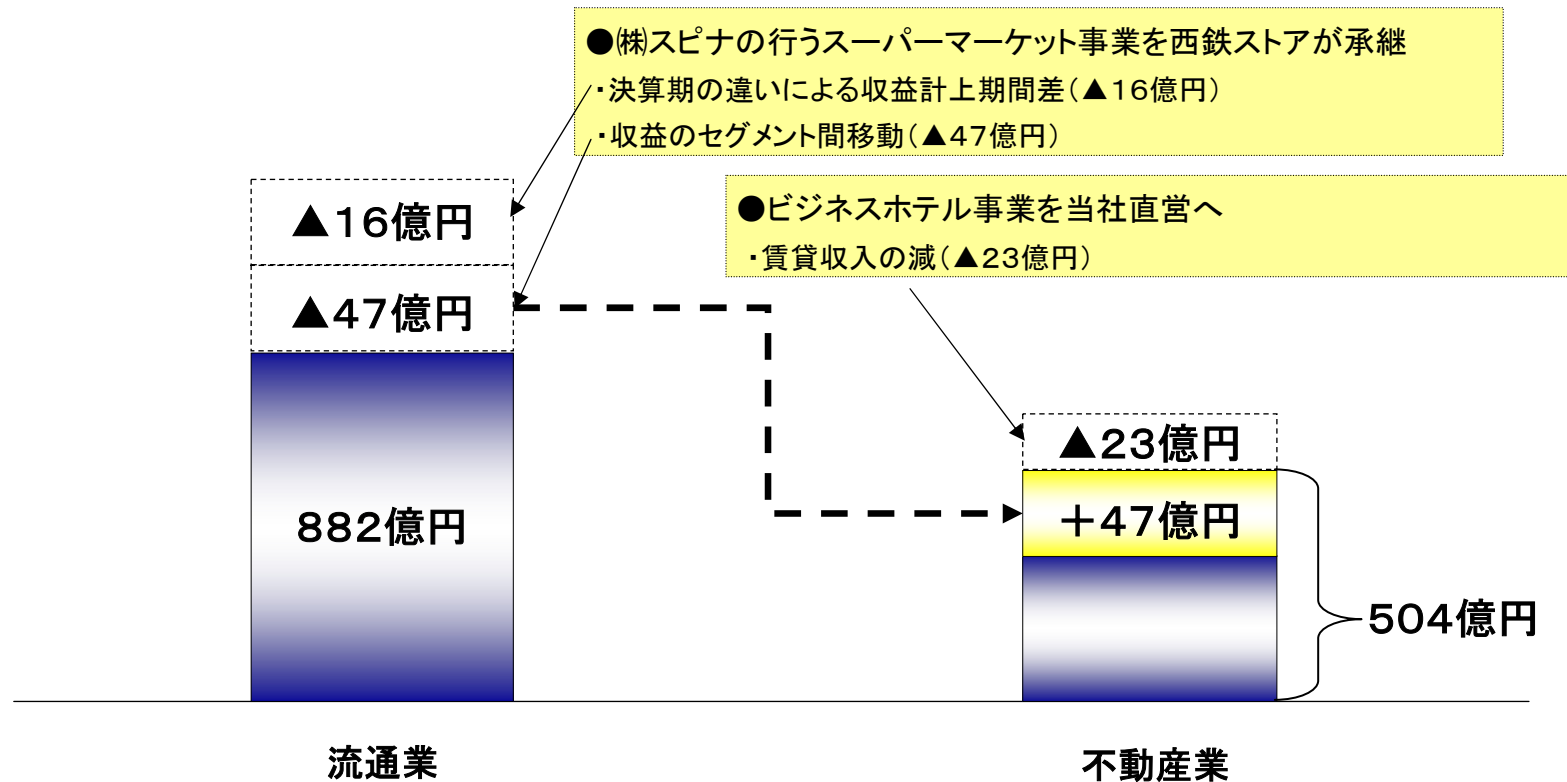
- 世界的な物流の低迷
- 国内における経済活動の停滞、デフレの進行による販売単価の下落などにより大変厳しい結果

セグメント別損益状況

セグメントの変更等による影響

営業収益

(単位:億円)



1. 運輸業



	10年3月期	09年3月期	増減	増減率
営業収益	922億円	991億円	▲69億円	▲6.9%
営業利益	12億円	20億円	▲8億円	▲39.5%
減価償却費	121億円	117億円	4億円	3.1%
EBITDA	132億円	136億円	▲4億円	▲3.0%
設備投資	118億円	142億円	▲24億円	▲16.9%

▶ 営業収益の主な増減要因

- 旅客人員の減(鉄道: ▲2.4%、バス▲6.8%)
- 貨物運送業での取扱高減

▶ 営業利益の主な増減要因

- 営業収益の減
- 燃料費の減(バス事業)

～ 鉄道事業（運輸業の内訳）～



	10年3月期	09年3月期	増減	増減率
営業収益	254億円	260億円	▲6億円	▲2.3%
営業利益	36億円	38億円	▲1億円	▲3.9%
旅客収入	211億円	216億円	▲5億円	▲2.3%
旅客人員	105百万人	107百万人	▲3百万人	▲2.4%
(定期外)	50百万人	53百万人	▲3百万人	▲5.4%
(定期)	55百万人	55百万人	0百万人	0.6%

▶ 天神大牟田線旅客人員 ▲2.1% ▶ 貝塚線旅客人員 ▲1.9%

● 定期外 ▲5.5%(注)

● 定期外 ▲1.9%

● 定期 +1.1%(注)

● 定期 ▲1.8%

(注)割引回数券「パルカード40」(定期外)廃止の影響で定期への移行あり

～ バス事業（運輸業の内訳）～



	10年3月期	09年3月期	増 減	増減率
営業収益	620億円	670億円	▲50億円	▲7.4%
営業利益	▲28億円	▲20億円	▲9億円	—
乗合収入	477億円	511億円	▲34億円	▲6.7%
貸切収入	50億円	59億円	▲9億円	▲15.6%
乗合旅客人員	266百万人	285百万人	▲19百万人	▲6.8%
（定期外）	155百万人	170百万人	▲16百万人	（注）▲9.3%
一般	147百万人	163百万人	▲15百万人	▲9.3%
高速	7百万人	8百万人	▲1百万人	▲8.3%
（定期）	111百万人	115百万人	▲4百万人	（注）▲3.1%

（注）定期外…景気低迷の影響、高速道路の休日特別割引の影響、IC乗車券への移行に伴うバスカードとの収益計上方法の差
 定期…景気低迷の影響、グランドパス65保有者の減

2. 流通業

	10年3月期	09年3月期	増減	増減率
営業収益	882億円	1,015億円	▲133億円	▲13.1%
営業利益	13億円	14億円	▲2億円	▲11.2%
減価償却費	11億円	13億円	▲2億円	▲16.2%
EBITDA	24億円	31億円	▲6億円	▲20.9%
設備投資	20億円	30億円	▲10億円	▲32.4%

▶ 営業収益の主な増減要因

- ストア業…再編に伴う区分変更(一部不動産業へ)による減、商品単価の下落
- その他…軽油販売価格の下落

3. 不動産業



	10年3月期	09年3月期	増減	増減率
営業収益	504億円	441億円	63億円	14.3%
営業利益	82億円	77億円	4億円	5.8%
減価償却費	58億円	63億円	▲5億円	▲7.6%
EBITDA	143億円	140億円	2億円	1.7%
設備投資	77億円	150億円	▲73億円	▲48.7%

▶ 営業収益の主な増減要因

- 賃貸業…ストア業再編に伴う区分変更による増、
ビジネスホテル事業再編(西鉄直営化によるイン賃貸収入の減)による減
- 分譲業…販売戸数の増(716区画 対前年193区画増)

～不動産業の内訳～



《 賃 貸 業 》

	10年3月期	09年3月期	増 減	増減率
営 業 収 益	258億円	228億円	30億円	13.1%
営 業 利 益	73億円	75億円	▲1億円	▲1.9%

《 分 譲 業 》

	10年3月期	09年3月期	増 減	増減率
営 業 収 益	204億円	166億円	37億円	22.5%
営 業 利 益	8億円	▲0億円	9億円	—
販 売 戸 数	716区画	523区画	193区画	36.9%
(マンション)	346戸	200戸	146戸	73.0%
(戸 建)	370区画	323区画	47区画	14.6%

4. レジャー・サービス業

	10年3月期	09年3月期	増減	増減率
営業収益	841億円	994億円	▲153億円	▲15.4%
営業利益	▲10億円	1億円	▲11億円	—
減価償却費	29億円	20億円	10億円	48.6%
EBITDA	19億円	21億円	▲2億円	▲8.6%
設備投資	42億円	32億円	10億円	30.0%

▶ 営業収益の主な増減要因

- 国際物流事業…取扱高の減
- 旅行業…景気低迷、新型インフルエンザの影響
- 広告代理店業…景気低迷の影響

～レジャー・サービス業の内訳～



《国際物流事業》

	10年3月期	09年3月期	増 減	増減率
営業収益	543億円	673億円	▲130億円	▲19.3%
営業利益	0億円	8億円	▲8億円	—
航空輸出(重量)	107千トン	116千トン	▲9千トン	▲7.8%
航空輸入(件数)	346千件	390千件	▲44千件	▲11.3%
海運輸出(TEU)	30千TEU	30千TEU	▲0千TEU	▲1.3%
海運輸入(TEU)	32千TEU	40千TEU	▲7千TEU	▲18.0%

《ホテル業》

	10年3月期	09年3月期	増 減	増減率
営業収益	156億円	186億円 (注)	▲30億円	▲15.9%
営業利益	▲5億円	▲3億円	▲2億円	—

(注)事業再編による運営受託収入の減少の影響があり、実質的な減収は▲7億円です。

5. その他の事業

	10年3月期	09年3月期	増 減	増減率
営業収益	410億円	512億円	▲102億円	▲19.9%
営業利益	▲13億円	▲3億円	▲10億円	—
減価償却費	14億円	16億円	▲2億円	▲9.6%
E B I T D A	1億円	13億円	▲12億円	▲94.7%
設備投資	8億円	19億円	▲12億円	▲60.7%

➤ 営業収益の主な増減要因

- 自動車製造業…受注減(▲50億円)
- 整備・解体・修理業…販売単価の下落(▲26億円)

➤ 営業利益の主な増減要因

- 自動車製造業…減益
- ICカード事業…カード発行費用の増加

連結貸借対照表



		10/3月末	09/3月末	増減
総資産	流動資産	875億円	829億円	46億円
	固定資産	3,177億円	3,181億円	▲4億円
	合計	4,052億円	4,010億円	42億円
負債・純資産	流動負債	1,065億円	1,055億円	10億円
	固定負債	1,933億円	1,910億円	23億円
	(有利子負債残高)	1,802億円	1,726億円	76億円
	負債合計	2,998億円	2,965億円	33億円
	純資産合計	1,054億円	1,045億円	9億円
合計		4,052億円	4,010億円	42億円

➤ 総資産の主な増減要因

- 販売土地及び建物の減
- 現金及び預金の増

➤ 負債の主な増減要因

- 支払手形及び買掛金の減
- 有利子負債の増

➤ 純資産の主な増減要因

- 利益剰余金の増

連結キャッシュ・フロー



	10年3月期	09年3月期	増 減
営 業 活 動	271億円	177億円	94億円
（ 税 引 前 当 期 純 利 益 ）	72億円	60億円	12億円
（ 減 価 償 却 費 ）	225億円	220億円	4億円
投 資 活 動	▲202億円	▲362億円	159億円
（ 固 定 資 産 の 取 得 ）	▲251億円	▲389億円	137億円
財 務 活 動	49億円	103億円	▲54億円
（ 借 入 金 ・ 社 債 ）	76億円	134億円	▲57億円
現金等の期末残高	275億円	156億円	119億円

2010年度 収支予想及び投資計画

2010年度 連結収支予想



	11年3月期 (計画)	10年3月期 (実績)	増減額	増減率
営業収益	3,148億円	3,139億円	9億円	0.3%
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	224億円	225億円	▲0億円	▲0.2%
EBITDA	329億円	317億円	12億円	3.9%
設備投資	260億円	265億円	▲5億円	▲1.9%

2010年度 セグメント別収支予想

＜新セグメントベース＞



		11/3期 (計画)	10/3期 (実績)	増減額	増減要因
運 輸 業	営業収益	862億円	859億円	3億円	<ul style="list-style-type: none"> ● バス事業の赤字解消 (バスカード廃止による一時的減収の解消等) ● 鉄道事業の減益(傾向減等)
	営業利益	31億円	20億円	11億円	
不 動 産 業	営業収益	511億円	525億円	▲14億円	<ul style="list-style-type: none"> ● 不動産賃貸事業の減益(賃料減等)
	営業利益	65億円	81億円	▲16億円	
流 通 業	営業収益	720億円	713億円	7億円	<ul style="list-style-type: none"> ● ストア事業の増益(新規出店等)
	営業利益	7億円	6億円	1億円	
物 流 業	営業収益	639億円	569億円	70億円	<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	3億円	4億円	
レジャー・サービス業	営業収益	359億円	348億円	11億円	<ul style="list-style-type: none"> ● ホテル事業の増益(稼働率回復) ● 旅行事業の赤字解消
	営業利益	6億円	▲8億円	14億円	
そ の 他	営業収益	460億円	512億円	▲52億円	<ul style="list-style-type: none"> ● 西日本車体工業の解散 ● ICカード事業の赤字縮小(費用減等)
	営業利益	▲7億円	▲9億円	2億円	

Nishi-Nippon Railroad Co., Ltd.

※新セグメントベース

- ・11年3月期より、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。

＜参考＞ 2010年度 セグメント別予想(減価償却費・EBITDA・設備投資)



		11/3期(計画)	10/3月(実績)	増減額
運 輸 業	減 価 償 却 費	120億円	117億円	3億円
	E B I T D A	151億円	137億円	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	▲1億円
	E B I T D A	127億円	143億円	▲17億円
	設 備 投 資	79億円	76億円	3億円
流 通 業	減 価 償 却 費	7億円	8億円	▲1億円
	E B I T D A	15億円	15億円	▲0億円
	設 備 投 資	18億円	16億円	2億円
物 流 業	減 価 償 却 費	11億円	10億円	1億円
	E B I T D A	19億円	13億円	5億円
	設 備 投 資	6億円	5億円	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	27億円	14億円	13億円
	設 備 投 資	44億円	35億円	9億円
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	10億円	8億円

<参考> 2010年度 主なセグメント収支予想

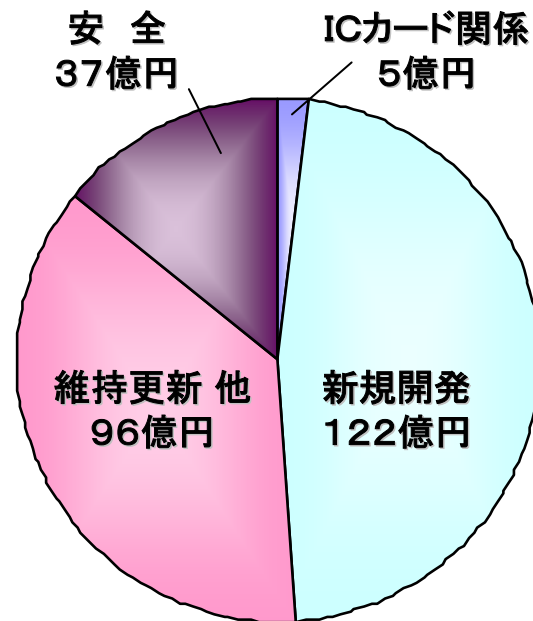


			11/3期 (計画)	10/3月 (実績)	増減額
運輸業	鉄道事業	営業収益	225億円	235億円	▲10億円
		営業利益	25億円	38億円	▲13億円
	バス事業	営業収益	632億円	620億円	12億円
		営業利益	5億円	▲21億円	26億円
不動産業	不動産賃貸事業	営業収益	264億円	280億円	▲17億円
		営業利益	58億円	72億円	▲15億円
	不動産分譲事業	営業収益	176億円	174億円	1億円
		営業利益	5億円	6億円	▲1億円
物流業	国際物流事業	営業収益	622億円	543億円	79億円
		営業利益	6億円	1億円	5億円
業 サービ レシヤ ー!	ホテル事業	営業収益	161億円	156億円	5億円
		営業利益	▲0億円	▲5億円	5億円

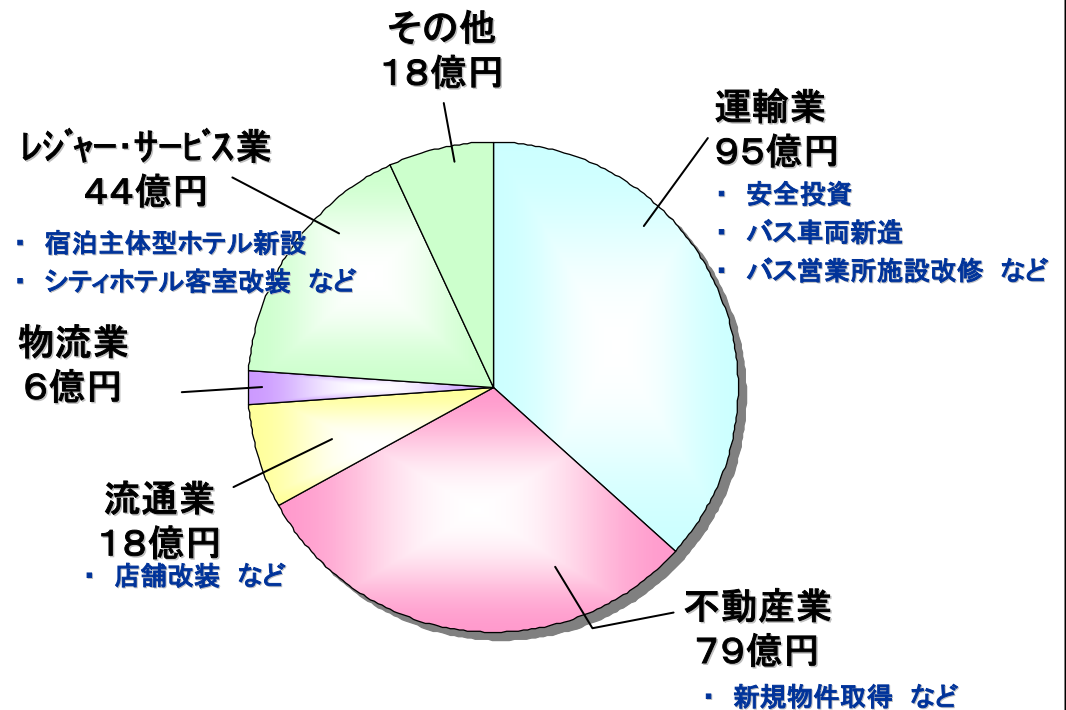
2010年度 投資計画

【2010年度総投資額260億円】

◎ 投資種別の内訳



◎ セグメント別の内訳

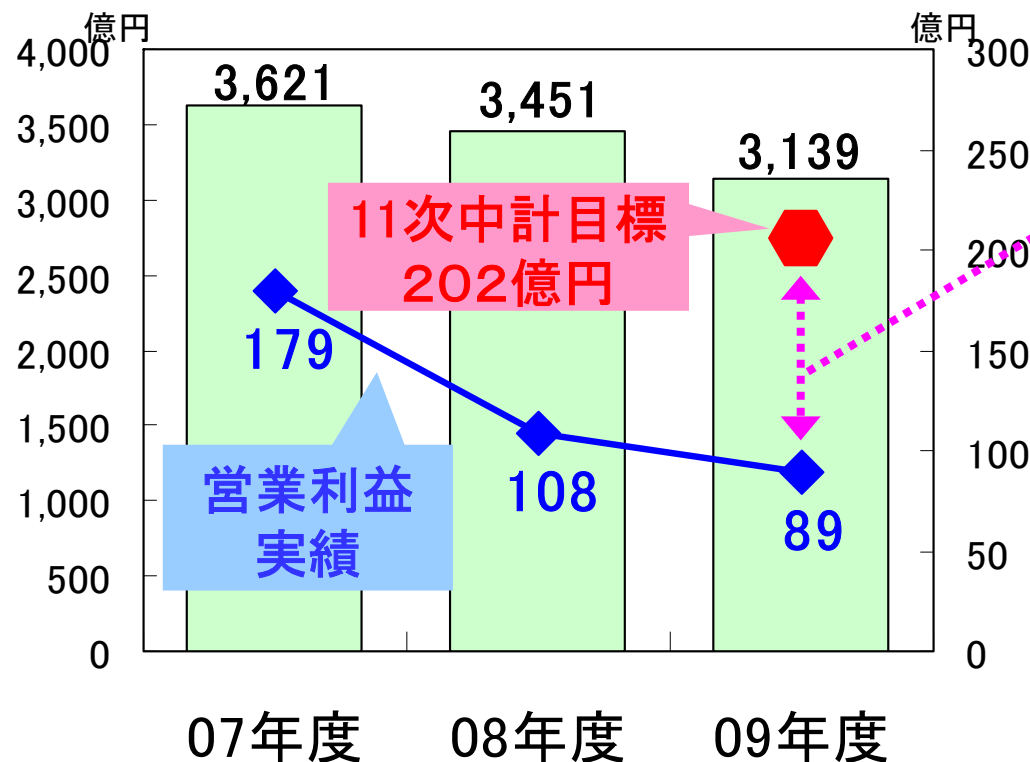


◎ 投資額の推移

年度	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

西鉄グループ 第12次中期経営計画 (2010～2012年度)

第11次中計目標値との比較



113億円の未達

- ・世界的な物流の低迷
- ・国内外の経済活動の落ち込み
- ・商品単価の下落(デフレ進行)
- ・高速道路の休日特別割引の影響などにより、ほぼ全事業にわたり大きな影響

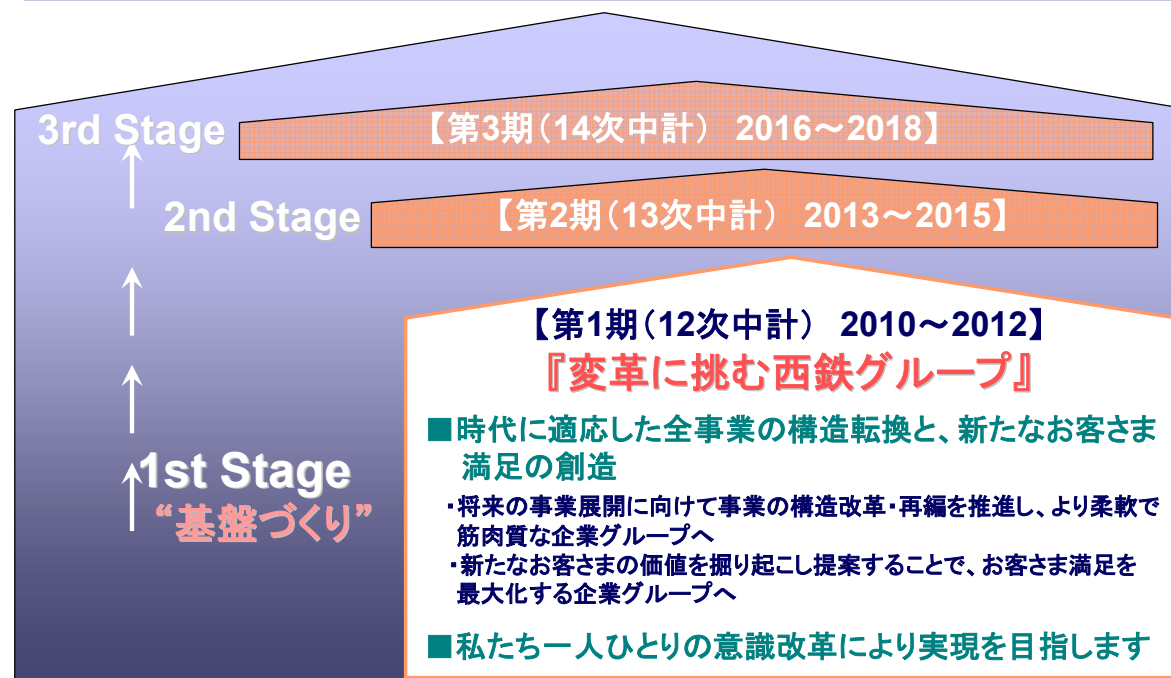
	07年度	08年度	09年度
連結ROA	4.5%	2.7%	2.2%
連結ROE	6.5%	1.0%	2.9%

第12次中計の位置づけ



第12次中計は、にしてつグループ将来ビジョン2018『弛まぬ変革』達成のための“1st Stage”とし、新たな時代に対応した事業の『基盤づくり』を進めてまいります。

将来ビジョン2018『弛まぬ変革』
～高品質、高付加価値の追求～



【参考】将来ビジョン2018概要①

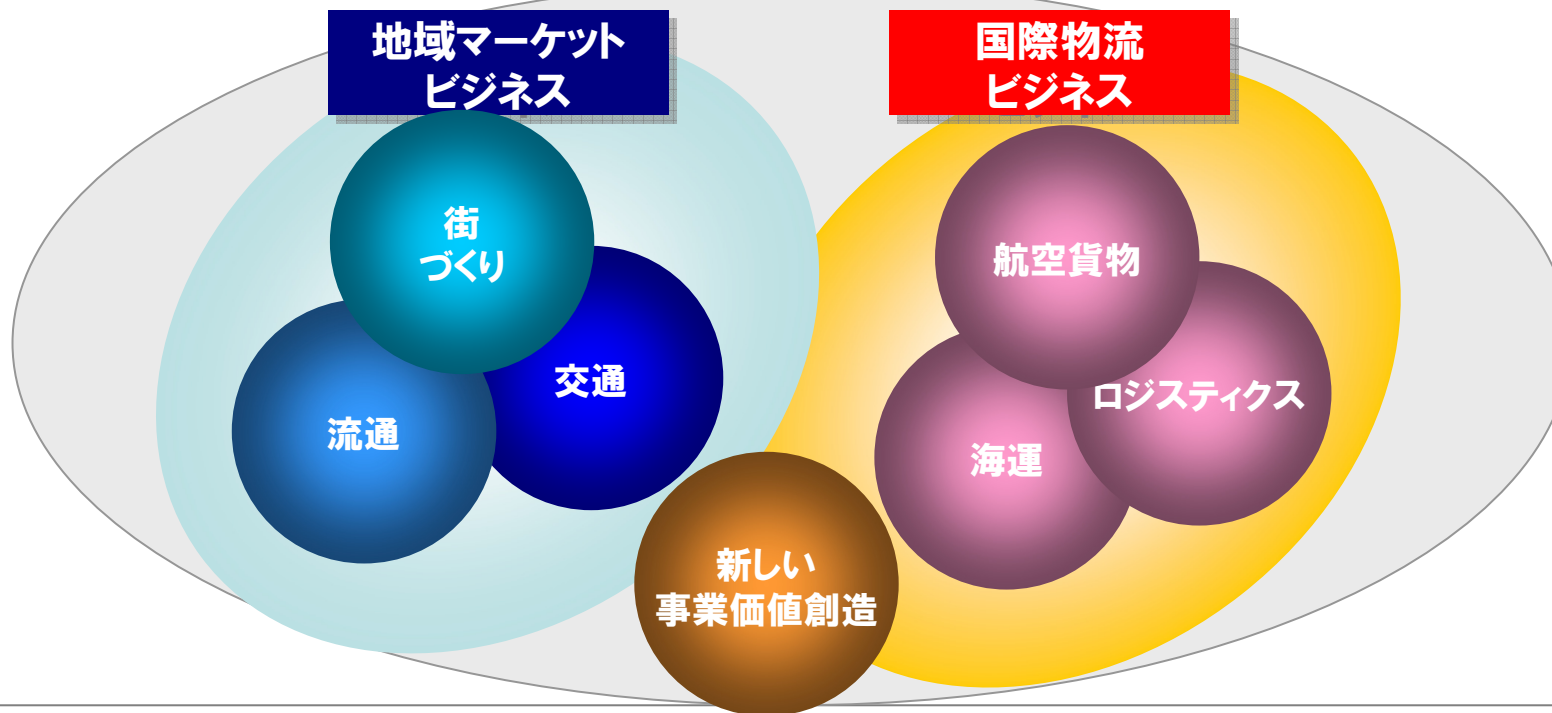
～グループビジョン、ポートフォリオの将来像



にしてつグループ将来ビジョン2018『弛まぬ変革』～高品質、高付加価値の追求～

にしてつグループは、お客様への高品質な価値の提供と付加価値創造力の向上を目指し、環境の変化に対応して弛まぬ変革を続けてまいります。

地域マーケットビジネスの深化と国際物流ビジネスの拡大を機軸とした事業展開



【参考】将来ビジョン2018概要②

～実現に向けた取組み



地域マーケットビジネスの高品質化・高付加価値化

- ・ 便利で快適な公共交通サービスへの進化
- ・ 地域の魅力を向上させる『まちづくり』の推進
- ・ 地域に密着した生活サポートサービスの充実

国際物流ビジネスの積極展開

- ・ 総合ロジスティクスプロバイダー化の推進
- ・ 国際ネットワークの拡充
- ・ 高品質なソリューション提供力の強化

新しい価値創造への挑戦

- ・ ICカード「ニモカ」の地域通貨としての地位確立
- ・ 時代の変化を捉えたグループ連携による新たな取り組み
- ・ 地域マーケットビジネスノウハウの域外展開

持続的成長を支える人材力の向上

- ・ 技能伝承、マネジメント力強化、自己啓発のための仕組みづくり
- ・ 風通しの良い企業風土づくり(コミュニケーション向上)

第12次中計 環境認識



	外部	内部
環境	<ul style="list-style-type: none">● 少子高齢化、人口減少(国内)● 消費者意識・行動の変化・多様化 (エコ意識、低価格志向、ネット社会の進展等)● 低成長経済、デフレ継続(国内)● アジアを中心とした新興国の成長● 事業基盤「福岡」の成長● 2011年九州新幹線全線開通● 政策変更による影響 (高速道路上限料金制等)	<ul style="list-style-type: none">● 既存事業収益力の低下● コストの増加 軽油価格、原材料価格、 リスク対応コスト 等

◇ 事業の基盤となる社会構造や市場環境の大転換
◇ キャッシュ創出力の低下

新たな時代に対応した事業の基盤づくり
～全事業の抜本的見直しによる構造転換～

グループビジョン・重点戦略

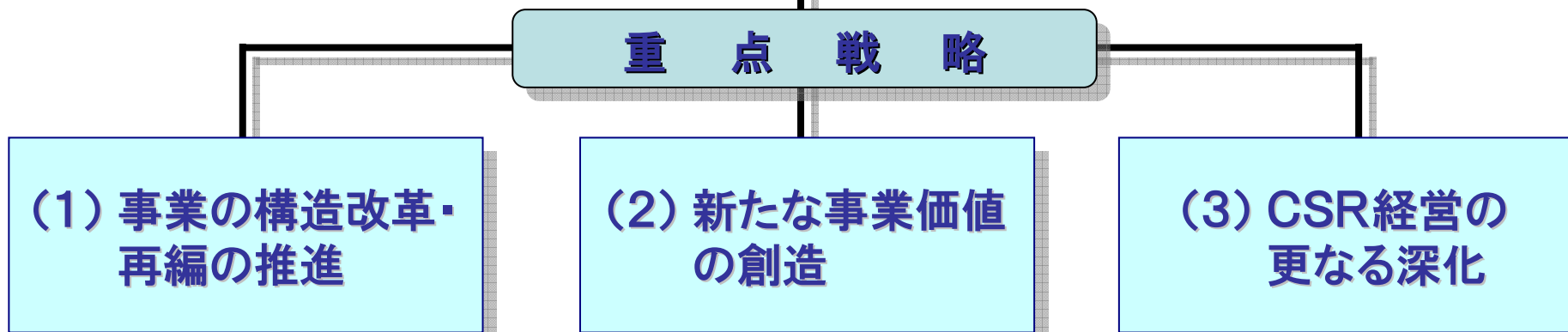


＜グループビジョン＞ 「**変革に挑む西鉄グループ**」

～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

- ①事業モデルの変革、不採算事業の縮小・撤退(売上変動に強い収支構造へ)
- ②グループ事業の再編
- ③一般管理コストの圧縮

(2) 新たな事業価値の創造

- ①福岡都心部への集客強化(九州新幹線全通を商機とした取組み推進)
- ②グループ連携・地域密着化の推進(地域ニーズへの対応強化)
- ③新たな成長市場への対応強化
- ④人材力の向上

(3) CSR経営の更なる深化

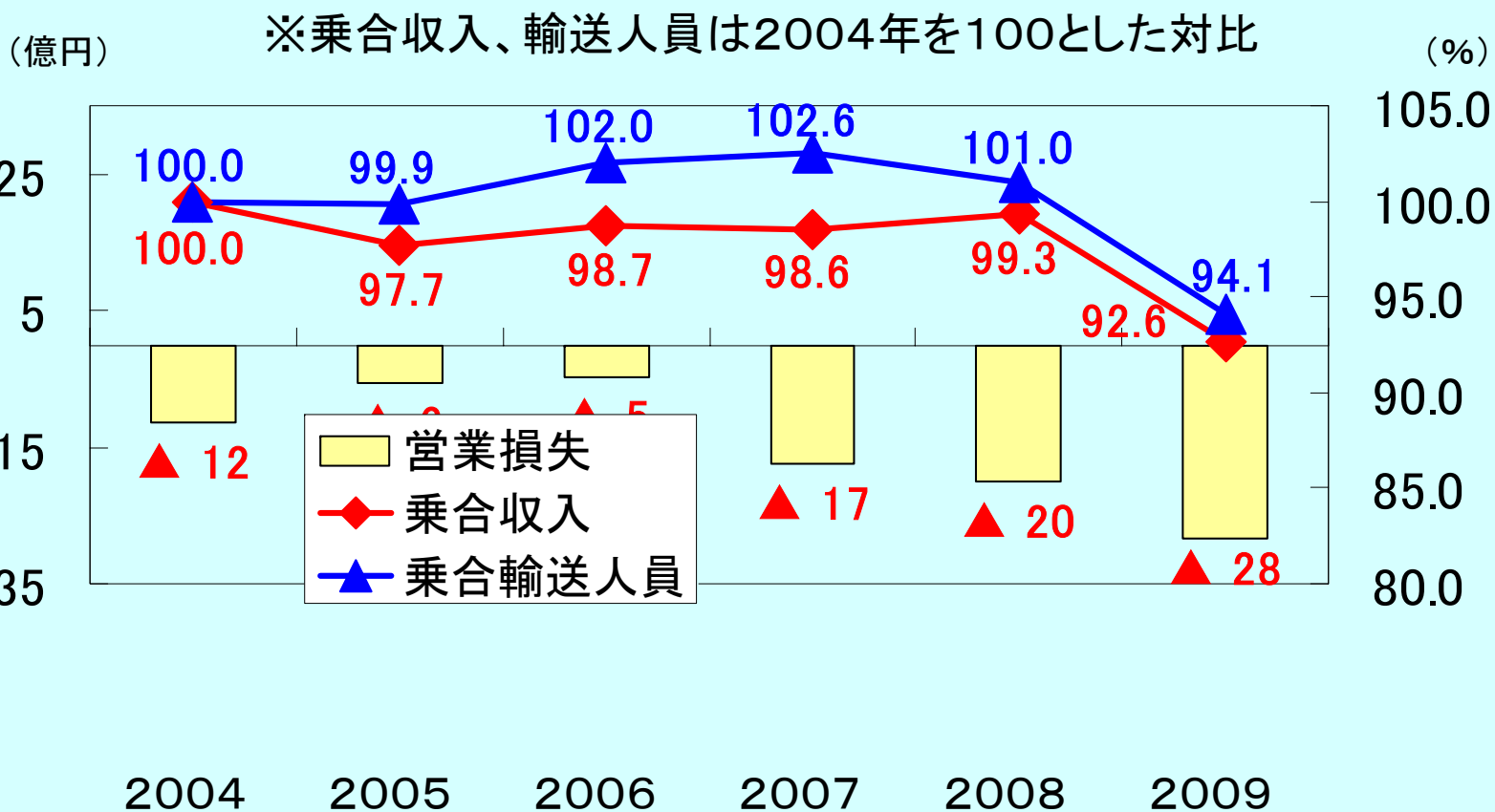
- ①安全・リスクマネジメントの継続的向上(コンプライアンス、内部統制を含む)
- ②環境マネジメントの取組み推進
- ③CS(お客さま満足)の向上、地域・社会との共生

《事業の構造改革・再編の推進》

バス事業での需給調整、営業拠点の統廃合



◇連結乗合収入・輸送人員・営業損益の推移



◇一般路線バスの廃止・減便、需給調整

廃止路線数	減便路線数	輸送力	実働台数	乗務員数
2010/3末				
↓ ▲15路線 ↓	↓ ▲50路線 ↓	↓ ▲3.5% ↓	↓ ↓ ↓	↓ ↓ ↓
2010/9末				
↓ ▲39路線 ↓	↓ (詳細未定) ↓	—	▲200台 (▲8%)	▲400人 (▲9%)
2011/3末				
↓ (詳細未定) ↓	↓ (詳細未定) ↓	—	↓ ↓ ↓	↓ ↓ ↓
2013/3末				

◇営業拠点統廃合、拠点跡地の有効活用

- 共有路線を持つ営業所、拠点間距離が近い営業所は統廃合し、固定費削減・有効活用を行う(本体18営業所のうち2~3箇所を統廃合予定)

《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)
- 鉄道&バス&商業連携に
よる販売強化
- 新たな天神集客策の実施
(WeLove天神協議会、
天神明治通り街づくり協議会、
天神周辺商業施設等との連携)

◇沿線活性化

- 久留米駅周辺のまちなか
再生PJT、水郷柳川まち
づくり協議会への参画
- 二日市駅(筑紫野市)周辺の整備計画策定
- 雑餉隈地区(福岡市)・春日原地区(春日市)における沿線整備計画の策定



《新たな事業価値の創造 ～グループ連携・地域密着化の推進～》 ICカード『nimoca』の普及と活用



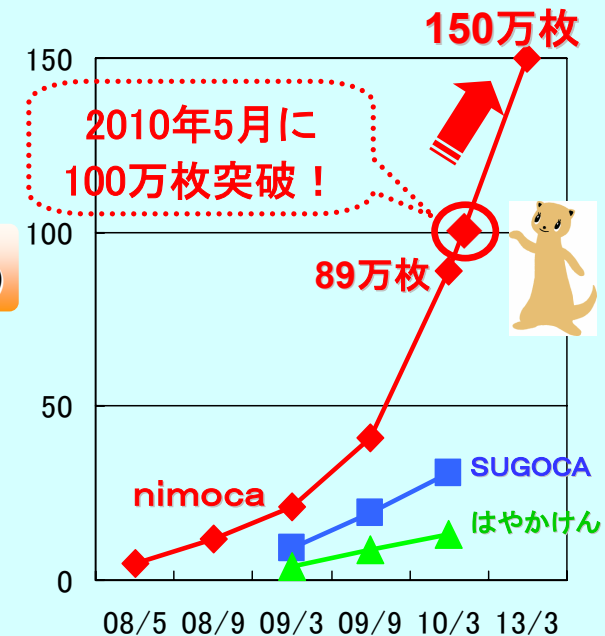
◇グループ商品サービスの販促ツールとしての活用推進

- ポイント付与機能の活用
- グループ各事業の連携施策推進(パーク&ライド等)
- 加盟店の鉄道・バス沿線への集中展開
- 顧客分析機能の活用

◇SF・電子マネー利用の拡大(利便性向上等)

- 九州内他地区への導入推進(大分、ほか)
- 異業種(大学・銀行など)との提携推進
- 外部ポイントとの交換サービス拡大
- 全国相互利用の検討
- 加盟店数の拡大
 - ・電子マネーと親和性の高い業種への展開(コンビニ・ドラッグ・書店等)
 - ・顧客分析機能活用によるマーケティング提案の実施

＜ニモカ発行枚数＞



《新たな事業価値の創造 ～グループ連携・地域密着化の推進～》 地域ニーズへの対応強化



◇地域ニーズへの対応強化

- パーク&ライド施設の整備
- 新規バス路線の開設(道路新設等に対応)
- 新規住宅供給の福岡都市圏への集中
- 沿線でのシニアマンション事業の拡大
(筑紫野市『紫駅』前、他)
- 沿線開発事業と連携したストア新規店舗の出店
(福岡市東区『香椎花園駅』前、他)
- 賃貸住宅・分譲マンション管理業の拡大
- 環境配慮型マンションの導入、
中古リノベーション事業の推進
- ターゲット・アプローチによるブランド戦略の推進

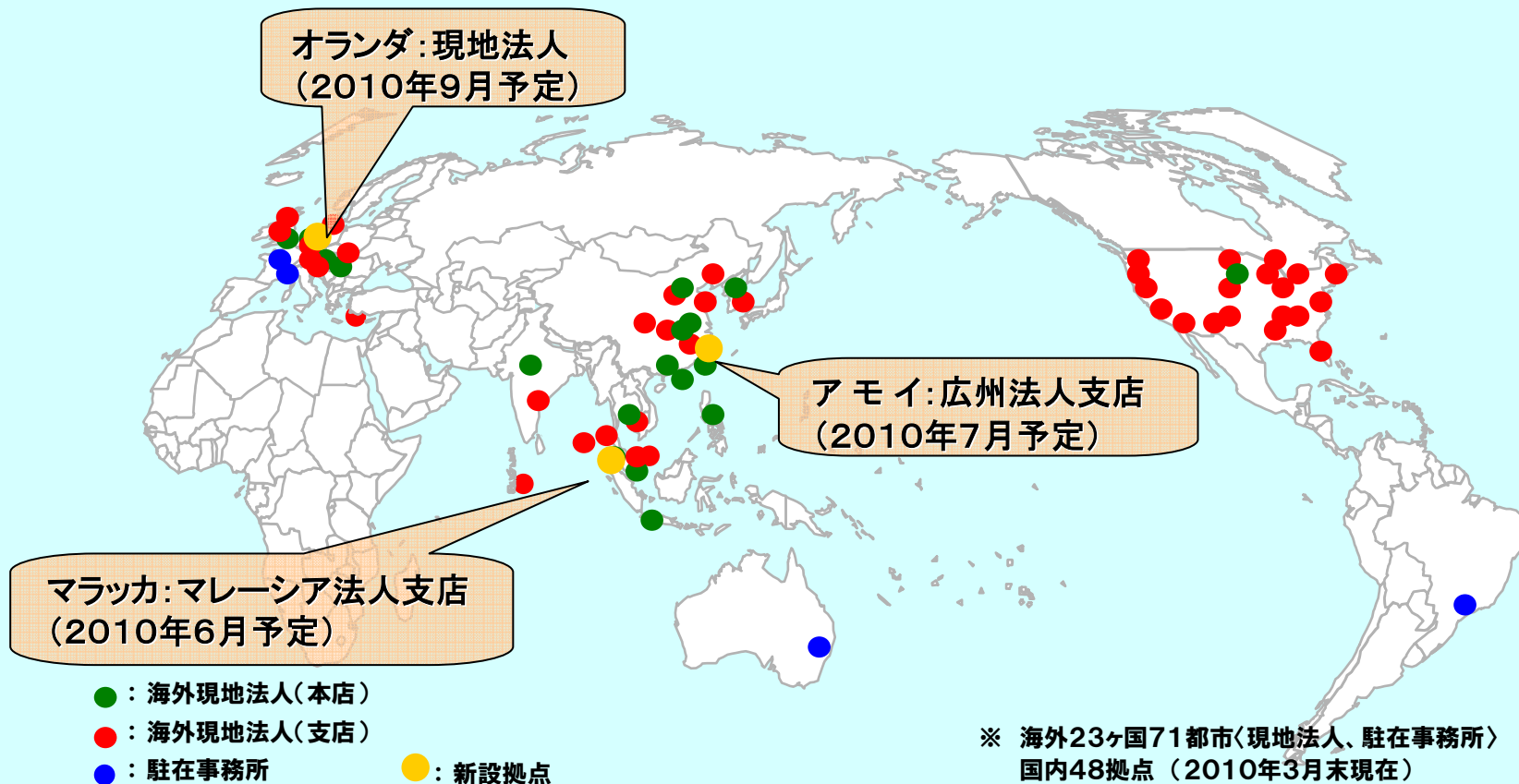


サンカルナ二日市(シニアマンション)
・地上9階建て ・一般客室140室
介護客室24室

《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



《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

○海運定期混載便の増強

- ・仕向地新設(シンセン・天津・大連・オランダ・ベトナム)
- ・既存仕向地への便数増強



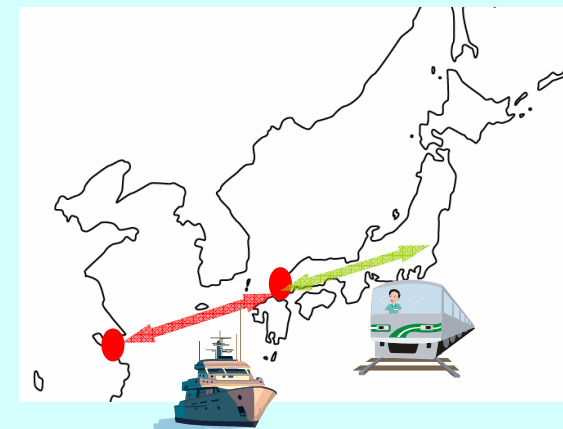
○フェリー・鉄道等を利用した複合輸送への展開

- ・鉄道利用運送事業者(JR貨物)と提携

(例) 上海港～(フェリー)～博多・下関港
～(鉄道)～関東・関西地区

→コスト・環境面にメリット(特に中国向け)

《フェリー・鉄道利用による複合輸送》



◇ロジスティクス事業の拡大

- ・りんくう第2倉庫建設(2012年竣工予定)

◇顧客業種の多様化推進

- ・化学品、薬品等の荷主拡大

《新たな事業価値の創造 ～新たな成長市場への対応強化～》 宿泊主体型ホテルの展開 ほか



◇西鉄イン新規店舗の開発

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



(銀座)アップグレードホテル 展開予定

所在地 : 東京都中央区銀座
客室数 : 約200室
オープン : 2011年秋

「西鉄イン名古屋錦(仮称)」

所在地 : 名古屋市中区錦
客室数 : 231室
オープン : 2010年12月

◇アップグレードホテルの展開

- 銀座、鹿児島でアップグレード
タイプを展開予定

(鹿児島)アップグレード ホテル展開予定

所在地 : 鹿児島市中央町
客室数 : 約230室
オープン : 2012年春

◇東京でのオフィスビル開業

- 東京日本橋オフィス
ビル(仮称)開発
(2012年度竣工予定)



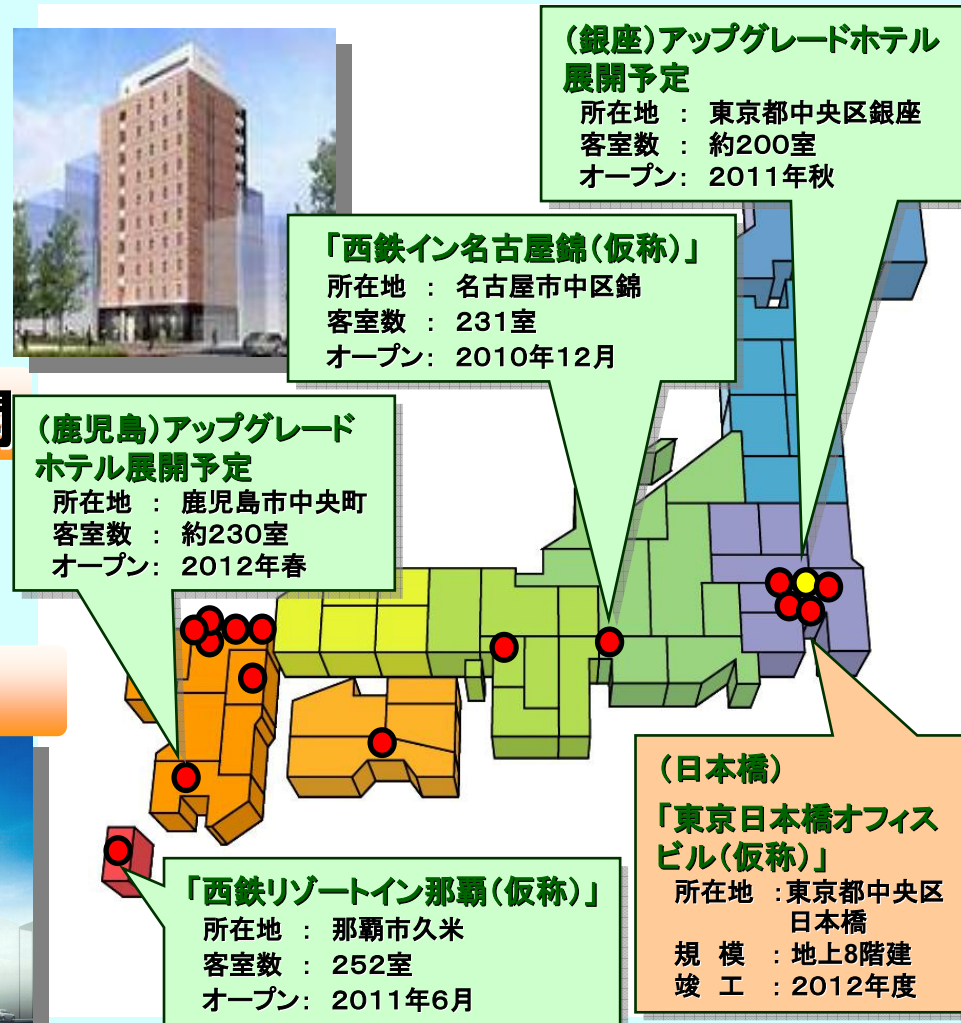
「西鉄リゾートイン那覇(仮称)」

所在地 : 那覇市久米
客室数 : 252室
オープン : 2011年6月

(日本橋)

「東京日本橋オフィス ビル(仮称)」

所在地 : 東京都中央区
日本橋
規模 : 地上8階建
竣工 : 2012年度



連結数値目標(最終年度)



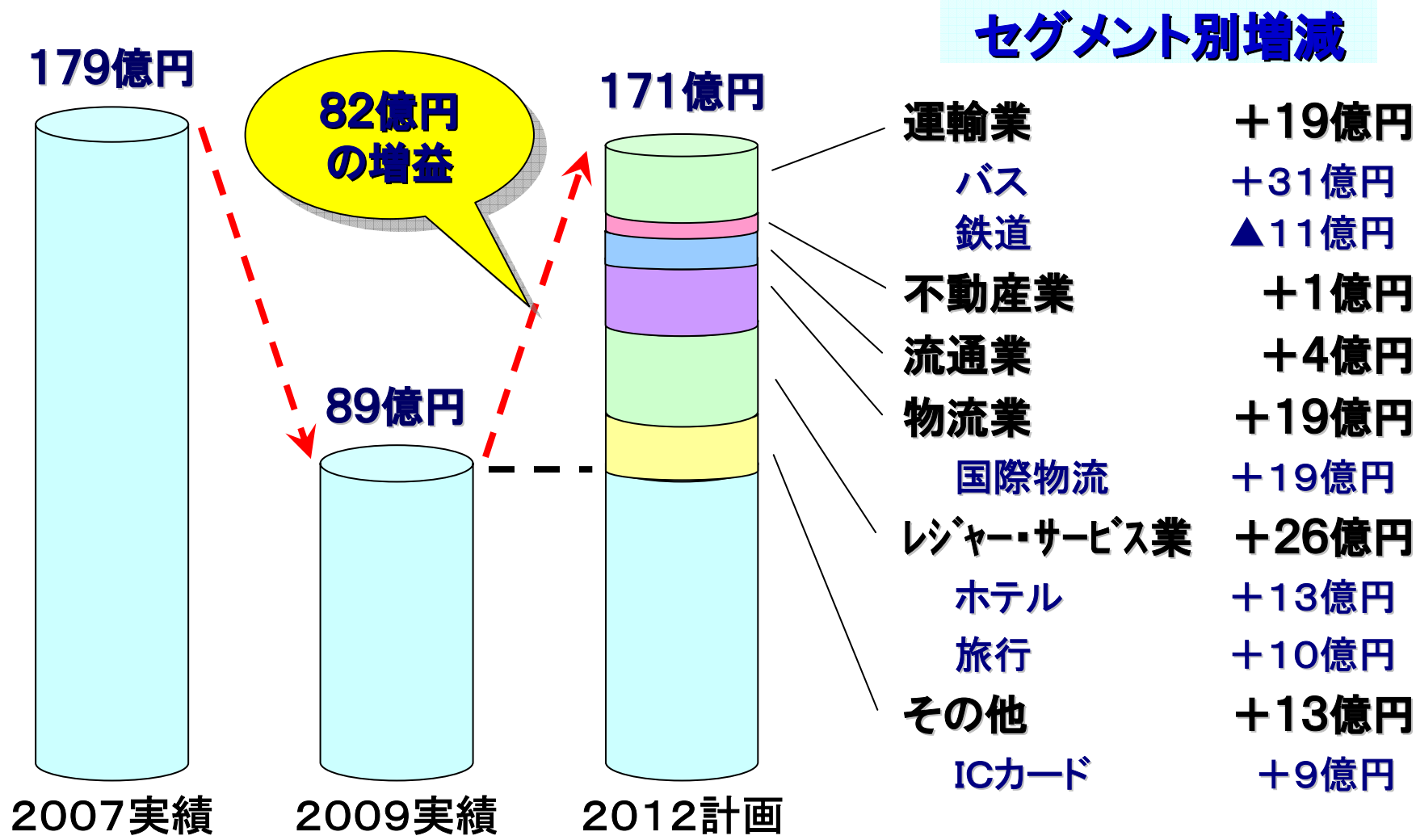
	2009年度 実績	2012年度 計画	増減
営業利益	89億円	171億円	82億円
R O A	2.2%	4.5%	2.3p
R O E	2.9%	7.3%	4.4p

※参考指標

EBITDA	317億円	386億円	69億円
EBITDA/ 有利子負債	5.7倍	4.6倍	▲1.1倍

※株主資本および総資産から、その他有価証券の時価評価による影響額を除いて算出しています
 ※総資産から鉄道の受託工事前受金相当額を除いて算出しています

連結目標営業利益



<参考> 第12次中期経営計画 セグメント別収支計画



		2009年度 (実績)	2012年度 (計画)	増減額
運 輸 業	営業収益	859億円	838億円	▲20億円
	営業利益	20億円	39億円	19億円
不 動 産 業	営業収益	525億円	516億円	▲9億円
	営業利益	81億円	82億円	1億円
流 通 業	営業収益	713億円	706億円	▲6億円
	営業利益	6億円	10億円	4億円
物 流 業	営業収益	569億円	744億円	175億円
	営業利益	3億円	22億円	19億円
レジャー・サービス業	営業収益	348億円	402億円	54億円
	営業利益	▲8億円	18億円	26億円
そ の 他	営業収益	512億円	477億円	▲35億円
	営業利益	▲9億円	4億円	13億円
合 計 (セグメント消去後)	営業収益	3,139億円	3,246億円	108億円
	営業利益	89億円	171億円	82億円

<参考> 第12次中期経営計画 主なセグメント収支計画

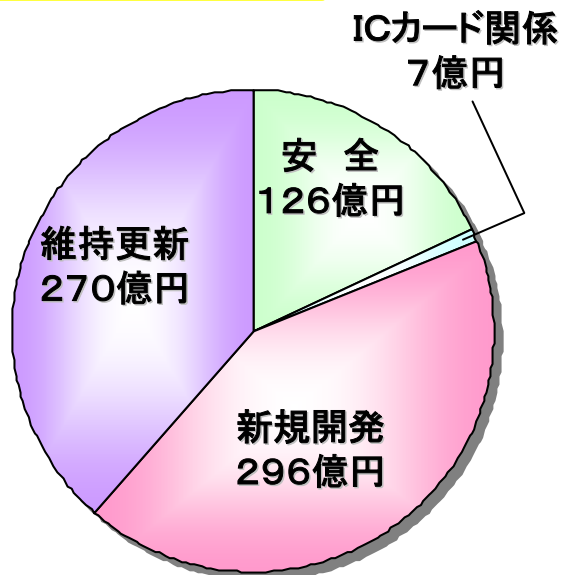


			2009年度 (実績)	2012年度 (計画)	増減額
運輸業	鉄道事業	営業収益	235億円	221億円	▲14億円
		営業利益	38億円	27億円	▲11億円
	バス事業	営業収益	620億円	612億円	▲7億円
		営業利益	▲21億円	11億円	31億円
不動産業	不動産賃貸事業	営業収益	280億円	277億円	▲3億円
		営業利益	72億円	70億円	▲2億円
	不動産分譲事業	営業収益	174億円	160億円	▲14億円
		営業利益	6億円	6億円	0億円
物流業	国際物流事業	営業収益	543億円	718億円	175億円
		営業利益	1億円	20億円	19億円
サービス業 レジャー	ホテル事業	営業収益	156億円	193億円	37億円
		営業利益	▲5億円	8億円	13億円
	旅行事業	営業収益	47億円	52億円	5億円
		営業利益	▲7億円	3億円	10億円

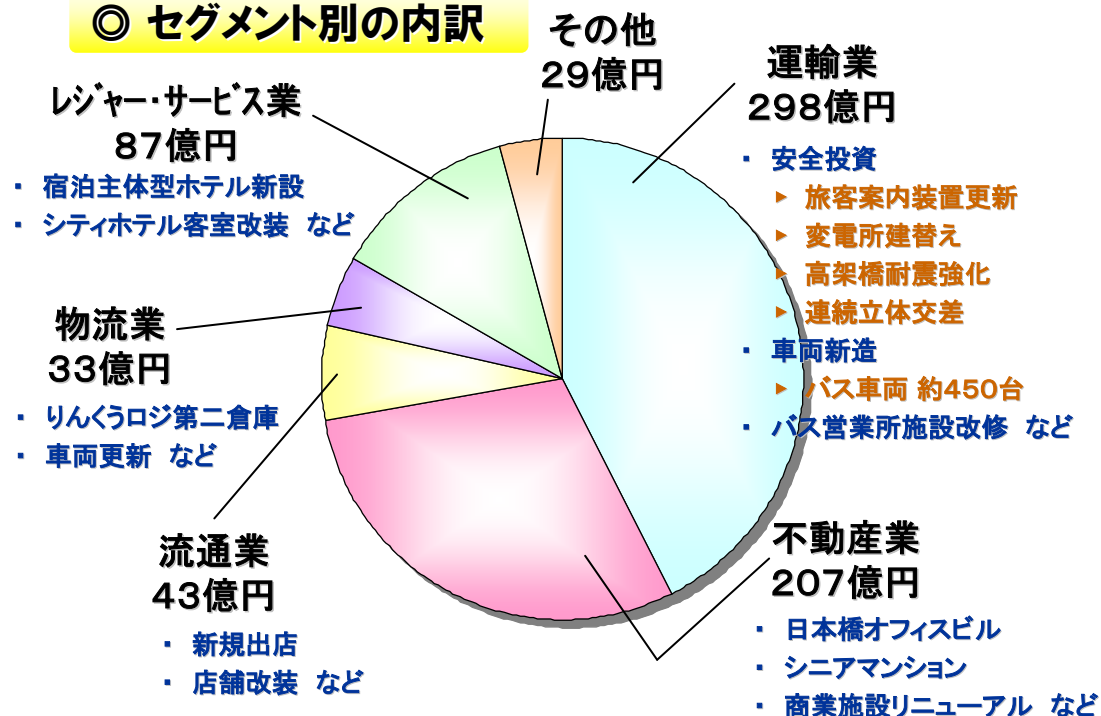
連結設備投資計画

第12次中計期間総投資額 700億円

◎ 投資種別の内訳



◎ セグメント別の内訳



	2007	2008	2009	2010	2011	2012
各年度投資額	255億円	373億円	265億円	260億円	231億円	209億円
中計期間累計	(第11次)893億円			(第12次)700億円		



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。