

# 2009年3月期 決算説明会

西日本鉄道株式会社(9031)

2009年5月12日(火)

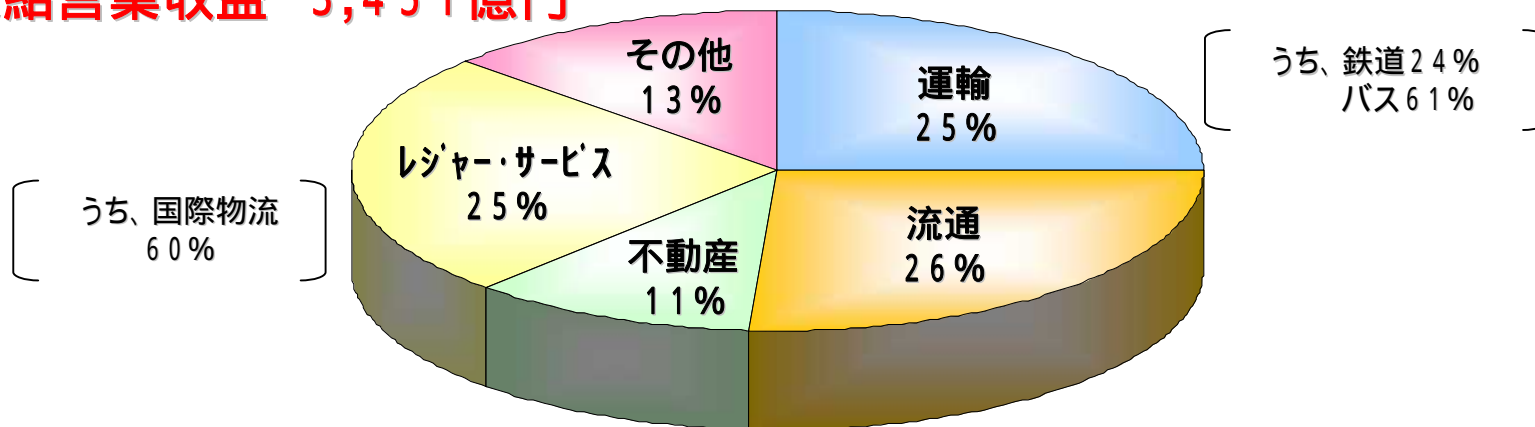
# 連結営業概況(09年3月期)



グループ会社：子会社81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、ビジネスホテル事業など

**連結営業収益 3,451億円**



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	991億円	1,015億円	441億円	994億円	512億円
主な事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 鉄道</li> <li>➢ バス</li> <li>➢ タクシー</li> <li>➢ 貨物運送</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ ストア</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 賃貸</li> <li>➢ 分譲</li> <li>➢ 管理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 国際物流</li> <li>➢ ホテル</li> <li>➢ 旅行</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 製造・整備</li> <li>➢ 建設・設計</li> <li>➢ 電気工事</li> </ul>

# 連結損益実績(09年3月期)



	08年3月期	09年3月期	増減	増減率
営業収益	3,621億円	3,451億円	169億円	4.7%
営業利益	179億円	108億円	71億円	39.6%
経常利益	161億円	92億円	69億円	43.0%
当期純利益	65億円	10億円	55億円	84.2%
減価償却費	198億円	220億円	22億円	11.1%
E B I T D A	380億円	332億円	48億円	12.7%
設備投資	255億円	373億円	119億円	46.6%

## ➤ 営業収益の主な増減要因

- レジャー・サービス業(国際物流事業)での取扱高減及び為替の影響
- その他の事業(建設・土木・設計業)における受注減
- 不動産業(分譲業)における販売戸数減

## ➤ 営業利益の主な増減要因

- 営業収益の低迷
- ICカード導入に伴う減価償却費の増及び初期費用

# 1. 運輸業



	08年3月期	09年3月期	増減	増減率
営業収益	1,001億円	991億円	11億円	1.1%
営業利益	32億円	20億円	12億円	38.1%
減価償却費	105億円	117億円	12億円	11.4%
E B I T D A	137億円	136億円	0億円	0.1%
設備投資	139億円	142億円	4億円	2.6%

➤ **営業収益の主な増減要因**

- 鉄道事業...旅客収入及び運輸雑収の減
- タクシー業、貨物運送業での減収

➤ **営業利益の主な増減要因**

- ICカード導入に伴う減価償却費の増及び初期費用(鉄道事業、バス事業)
- 修繕費の増(鉄道事業)
- 燃料費の増(バス事業)

# ～ 鉄道事業（運輸業の内訳） ～



	08年3月期	09年3月期	増減	増減率
営業収益	263億円	260億円	3億円	1.1%
営業利益	46億円	38億円	8億円	17.5%
旅客収入	217億円	216億円	1億円	0.5%
旅客人員	108百万人	107百万人	1百万人	0.5%
(定期外)	54百万人	53百万人	1百万人	2.6%
(定期)	54百万人	55百万人	1百万人	1.7%

- 天神大牟田線旅客人員 0.6%
  - 定期外 2.7%
  - 定期 + 1.6%
- 貝塚線旅客人員 + 2.5%
  - 定期外 + 0.4%
  - 定期 + 4.6%

## ～ バス事業（運輸業の内訳） ～



	08年3月期	09年3月期	増減	増減率
営業収益	670億円	670億円	0億円	0.0%
営業利益	17億円	20億円	3億円	-
旅客収入	569億円	570億円	1億円	0.1%
乗合バス 旅客人員	290百万人	285百万人	5百万人	1.6%
（定期外）	172百万人	170百万人	2百万人	0.9%
一般	164百万人	163百万人	1百万人	0.9%
高速	8百万人	8百万人	0百万人	0.8%
（定期）	118百万人	115百万人	3百万人	2.6%

## 2. 流通業



	08年3月期	09年3月期	増減	増減率
営業収益	987億円	1,015億円	28億円	2.9%
営業利益	20億円	14億円	5億円	27.3%
減価償却費	12億円	13億円	1億円	7.3%
E B I T D A	35億円	31億円	4億円	11.6%
設備投資	16億円	30億円	13億円	80.3%

➤ 営業収益の主な増減要因

- ストア業での新規出店

➤ 営業利益の主な増減要因

- 利益率の低下

### 3. 不動産業



	08年3月期	09年3月期	増減	増減率
営業収益	463億円	441億円	22億円	4.8%
営業利益	86億円	77億円	9億円	10.6%
減価償却費	61億円	63億円	2億円	2.6%
E B I T D A	148億円	140億円	7億円	5.0%
設備投資	75億円	150億円	75億円	100.2%

➤ 営業収益の主な増減要因

- 賃貸業...新規物件の稼働(スピナガーデン大手町、西鉄千代県庁口スクエア)による増
- 分譲業...販売戸数の減



## ～ 不動産業の内訳～



### 〈 賃貸業 〉

	08年3月期	09年3月期	増 減	増減率
営業収益	224億円	228億円	4億円	1.6%
営業利益	77億円	75億円	2億円	2.9%

### 〈 分譲業 〉

	08年3月期	09年3月期	増 減	増減率
営業収益	196億円	166億円	30億円	15.3%
営業利益	7億円	0億円	7億円	-
販売戸数	627戸	523戸	104戸	16.6%
(マンション)	280戸	200戸	80戸	28.6%
(戸 建)	347戸	323戸	24戸	6.9%

## 4. レジャー・サービス業



	08年3月期	09年3月期	増減	増減率
営業収益	1,108億円	994億円	114億円	10.3%
営業利益	19億円	1億円	18億円	93.3%
減価償却費	19億円	20億円	0億円	1.4%
E B I T D A	39億円	21億円	18億円	46.1%
設備投資	16億円	32億円	16億円	96.0%

### ▶ 営業収益の主な増減要因

- 国際物流事業...取扱高の減、為替の影響による減
- 広告代理店業・旅行業...景気後退等の影響

## ～ レジャー・サービス業の内訳 ～



### 〈国際物流事業〉

	08年3月期	09年3月期	増 減	増減率
営業収益	757億円	673億円	84億円	11.1%
営業利益	15億円	8億円	7億円	44.0%
航空輸出(重量)	130千トン	116千トン	14千トン	10.8%
航空輸入(件数)	410千件	390千件	20千件	4.8%
海運輸出(TEU)	28千TEU	30千TEU	2千TEU	8.8%
海運輸入(TEU)	32千TEU	40千TEU	7千TEU	23.2%

### 〈ホテル業〉

	08年3月期	09年3月期	増 減	増減率
営業収益	180億円	186億円	6億円	3.5%
営業利益	2億円	3億円	5億円	-

## 5. その他の事業



	08年3月期	09年3月期	増減	増減率
営業収益	544億円	512億円	31億円	5.8%
営業利益	21億円	3億円	24億円	-
減価償却費	8億円	16億円	8億円	100.1%
E B I T D A	29億円	13億円	16億円	56.5%
設備投資	8億円	19億円	11億円	135.1%

### ▶ 営業収益の主な増減要因

- 建設・土木・設計業での工事受注減
- 整備・解体・修理業での取扱高の減

### ▶ 営業利益の主な増減要因

- ICカード導入に伴う減価償却費の増及び初期費用
- 九州メタル産業(株)での販売価格急落による損失

### (参考)「その他の事業」の主な会社

- ・建設・土木・設計業 : 西鉄建設(株)など
- ・整備・解体・修理業 : 九州メタル産業(株)、西鉄エム・テック(株)など
- ・その他 : (株)ニモカ、西日本鉄道(株)(ICカード)など

# 連結貸借対照表



		08年3月末	09年3月末	増減
総資産	流動資産	1,002億円	829億円	173億円
	固定資産	3,117億円	3,181億円	64億円
	合計	4,119億円	4,010億円	109億円
負債純資産	流動負債	1,221億円	1,055億円	166億円
	固定負債	1,769億円	1,910億円	141億円
	(有利子負債残高)	1,592億円	1,726億円	134億円
	負債合計	2,990億円	2,965億円	25億円
	純資産合計	1,129億円	1,045億円	84億円
合計		4,119億円	4,010億円	109億円

➤ 総資産の主な増減要因

- 受取手形及び売掛金の減
- 有形固定資産の増(開発用地の取得等)
- 投資有価証券の減(時価下落)

➤ 負債の主な増減要因

- 有利子負債の増
- 支払手形及び買掛金の減

➤ 純資産の主な増減要因

- 利益剰余金の減(配当等)
- その他有価証券評価差額金の減

# 連結キャッシュフロー



	08年3月期	09年3月期	増減
<b>営業活動</b>	223億円	177億円	46億円
( 税引前当期純利益 )	136億円	60億円	76億円
( 減価償却費 )	198億円	220億円	22億円
( たな卸資産増減額 )	9億円	51億円	60億円
( 法人税等支払額 )	72億円	38億円	34億円
<b>投資活動</b>	224億円	362億円	137億円
( 固定資産の取得 )	265億円	389億円	124億円
<b>財務活動</b>	9億円	103億円	111億円
( 借入金・社債 )	17億円	134億円	117億円
現金及び現金同等物増加額	10億円	90億円	80億円
現金及び現金同等物期末残高	246億円	156億円	90億円

# 2009年度 事業計画

# 1. 2009年度事業計画の基本方針



## 基本方針

『収益力の回復とCSR経営のスパイラルアップ』

## 基本方針策定の考え方と重点戦略

### 収益力の回復

- ◆ 足下の経済環境への対応
- ◆ 将来の収益拡大へ向けた取り組み

#### 重点戦略

- (1) 事業の構造改革、再編（選択と集中の推進）
- (2) 資産の圧縮（置換え）、高度利用の推進
- (3) 積極的な増収対策と業務経費削減
- (4) バス事業の収支改善
- (5) 宿泊主体型ホテルの積極展開
- (6) 国際物流事業の強化
- (7) ICカード「ニモカ」の普及促進
- (8) 沿線活性化の推進

### CSR経営のスパイラルアップ

- ◆ 安全、信頼の向上
- ◆ 地域や社会との共生

#### 重点戦略

- (1) 安全性の強化
- (2) お客さま満足（CS）の向上
- (3) CSR経営の推進



## 2. 収益力の回復

### (1) 事業の構造改革、再編 (選択と集中の推進)



## 2. 収益力の回復

### (2) 資産の圧縮(置換え)、高度利用の推進

- 完成住宅在庫の販売促進
  - 開発部門から販売部門への要員シフト
- 不要、低収益の不動産・有価証券等の売却推進
- 『グループ資産高度利用委員会』の活動推進

(例) バス営業所に商業施設の併設など



### (3) 積極的な増収対策と業務経費削減

- グループ内利用促進キャンペーンの実施
- 細部にわたるコスト削減の実施



## 2. 収益力の回復

### (4) バス事業の収支改善



#### 増収策の実施

- 商品販売チーム(09年2月新設)による販促活動
- 路線の新設(新規開通道路の利用)、拡充(都市高速路線)
- 定額給付金対応商品の発売(09年4月)
- 「高速基山バス停パーク&ライド駐車場」の利用促進
- バスカード(磁気券)廃止(09年度末)



(バスナビ表示機)

#### サービス・魅力向上によるバス利用促進

- バス停へのバスナビ表示機の導入拡大(09年度 約30基)
- 夜行高速バスへのハイグレード車両導入(09年度 2台)



(プレミアムシート)



(ハイグレード車両)

#### コスト削減と経営効率化

- 燃料費の削減
  - デジタルタコグラフの活用徹底
  - ハイブリッド車両の導入
- 不採算路線対策
- コミュニティバスの運行受託



(ハイブリッドバス)



## 2. 収益力の回復

### (5) 宿泊主体型ホテルの積極展開



#### 西鉄イン新規店舗の開発

- 蒲田(09年5月14日開業)
- 名古屋錦(仮称)(10年7月開業予定)

#### 多店舗展開体制の強化

- イン事業部の新設(09年7月予定)
- 銀座、鹿児島などで新業態を検討中



#### 「西鉄イン蒲田」

所在地：東京都大田区  
客室数：132室



#### 「西鉄イン名古屋錦(仮称)」

所在地：名古屋市中区錦  
客室数：228室



## 2. 収益力の回復

### (6) 国際物流事業の強化



#### 利益確保に向けた事業構造改革の推進

- 組織・要員の適正化
  - 営業部門の体制・機能の再構築
  - 日本から海外拠点への要員シフト
- 海外拠点・代理店との協働体制強化

#### グローバルネットワークの拡大

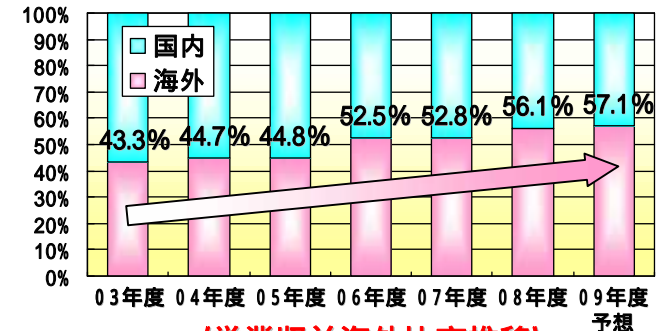
- チェコ、メキシコ、中国での拠点展開
  - チェコ(プラハ) ... イギリス法人支店開設(09年4月)
  - メキシコ ... アメリカ法人駐在事務所開設(予定)
  - 中国沿岸部(廈門、福州) ... 広州法人支店開設(予定)
  - 中国内陸部(重慶、武漢) ... 上海法人支店開設(予定)

#### 海運・ロジスティクス事業の拡大

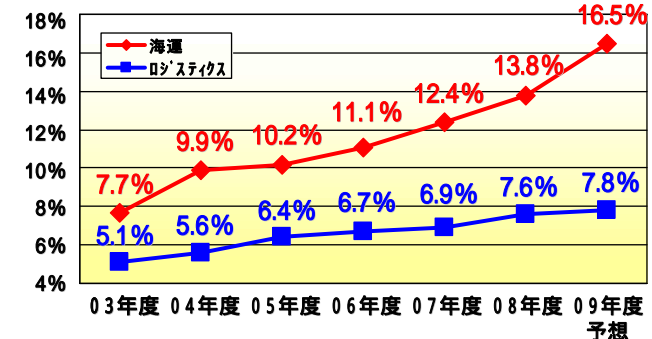
- 自社定期混載便の拡充
  - インド、フィリピン(予定)
- 内陸輸送(トラック)の拡充
  - 中国、欧州(予定)

#### サービス品質向上

- AEO制度(特定保税承認者 他)の取得推進



(営業収益海外比率推移)  
所在地別実績の単純集計



(海運・ロジの営業収益構成比推移)

AEO(Authorized Economic Operator)  
= 認定経済(貿易)事業者  
セキュリティとコンプライアンスの両面が優れている  
として税関に認定された事業者。  
通関手続きの簡素化などのメリットを与える制度

## 2. 収益力の回復

### (7) ICカード「ニモカ」の普及促進



#### 【発行枚数】

21万枚(09年3月)

#### 【加盟店舗数】

726店舗(09年3月)

#### 【導入の目的】

- 公共交通利用促進
- グループ事業への波及効果

- 地域通貨としての地位確立
- 地域の活性化

『バスカード』『よかネットカード』(磁気券)との統合(09年度末)

#### 利用範囲の拡大

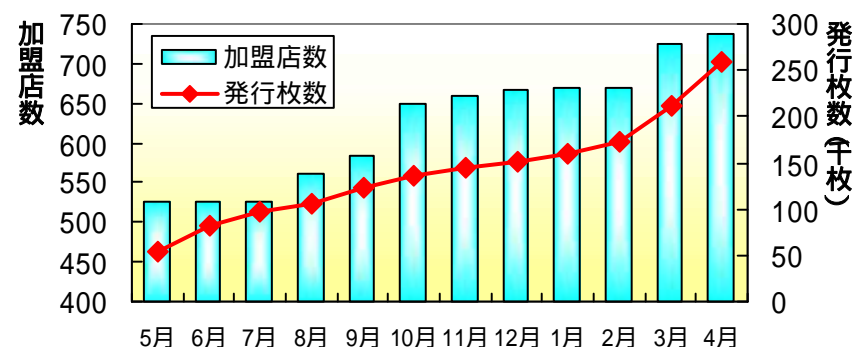
- 一般路線バス全地区導入(09年度上期)
- 貝塚線全駅導入(09年度末)
- 九州各地区バス会社への導入推進
- 加盟店の拡大

#### 相互利用の開始

- JR九州、福岡市交通局、JR東日本との相互利用開始予定(10年春)

#### 異業種提携、多機能カード化の推進

- (株)日本航空との提携による『JMBnimoca』の発行(09年4月)
- パーク24(株)との提携による『パーク&ライド割引サービス』開始(09年3月)
- 認証機能の活用...会員証、ビル入退館等



(発行枚数と加盟店舗数の推移)

## 2. 収益力の回復

### (8) 沿線活性化の推進

#### 天神大牟田線新駅の設置

- 紫駅(10年3月予定)

#### 沿線居住促進

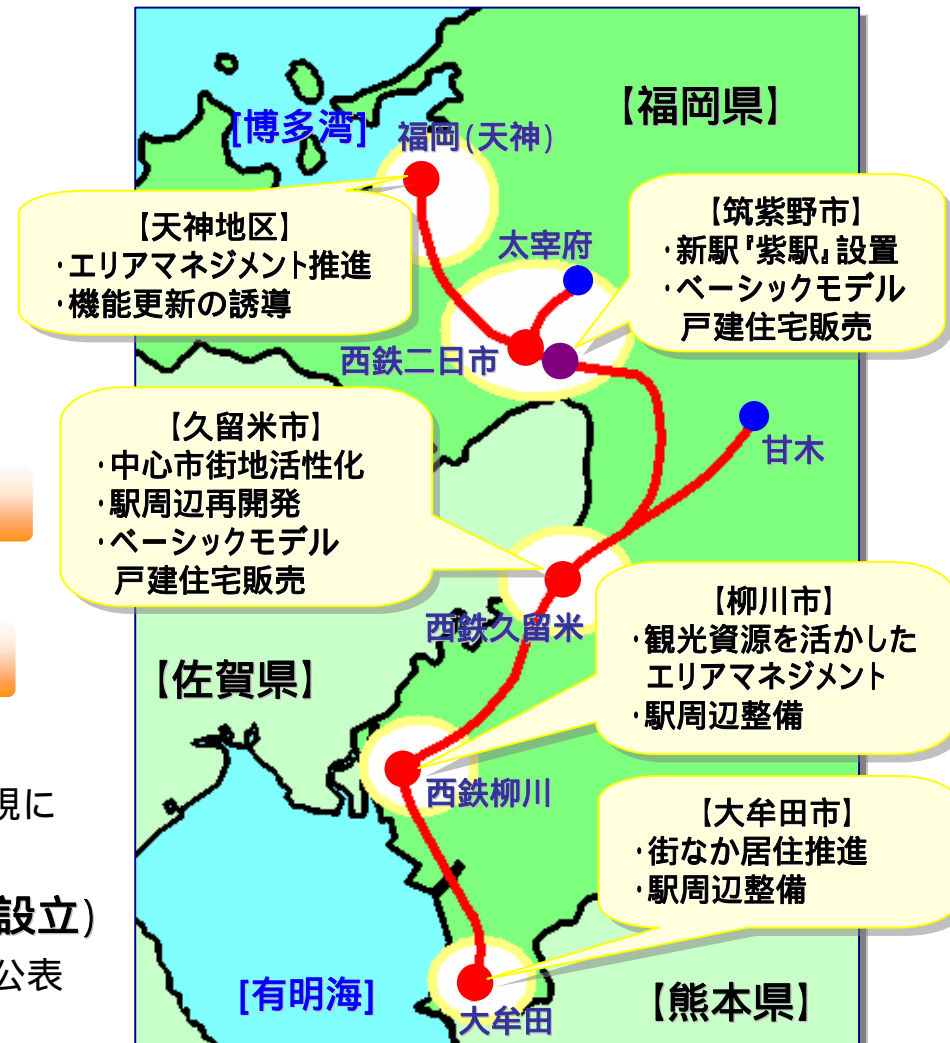
- ベーシックモデル戸建住宅の販売
- シニアマンションの建設
- 中古再販事業への参入(09年5月)

#### 沿線中心市街地活性化の取り組み

- 久留米市、柳川市、大牟田市など

#### 天神地区再開発に向けた取り組み

- We Love 天神協議会(06年4月設立)
  - 「天神まちづくりガイドライン」(08年4月)実現に向けた活動の実施
- 天神明治通り街づくり協議会(08年6月設立)
  - 「福岡都市フォーラム」にてグランドデザイン公表(09年4月)





### 3. CSR経営のスパイラルアップ

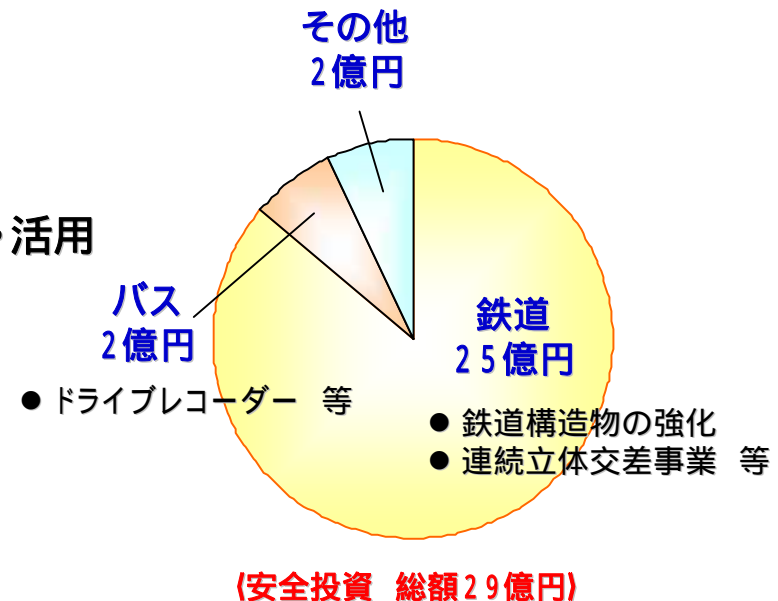
#### (1) 安全性の強化

##### 安全マネジメントの推進

- 安全最優先意識の浸透と高揚
- ヒューマンエラー未然防止活動の展開拡大
- 事故・ヒヤリハットなど諸情報の収集・共有化・活用

##### 安全対策投資

- 鉄道構造物(高架、橋梁等)の強化
- ドライブレコーダー導入拡大(バス) など



#### (2) お客さま満足(CS)の向上

##### CS推進体制の運営とお客さまの声の収集・活用

- 『お客さまの声』のイントラネットによる共有化と活用徹底(08年9月~)
- お客さま満足度(CS)調査の実施(08年10月)
- 『CS通信』の発行(08年10月より毎月発行)



# 3. CSR経営のスパイラルアップ



## (3) CSR経営の推進

### 推進体制の再構築

- 立上期から定着期への移行に伴い、体制を再構築
- 『CSRレポート』発行による情報開示の継続

### コンプライアンス意識の浸透徹底

- コンプライアンスセルフチェックの継続実施
- 各種研修内容の充実による意識啓発の継続

### グループ内部統制システムの強化

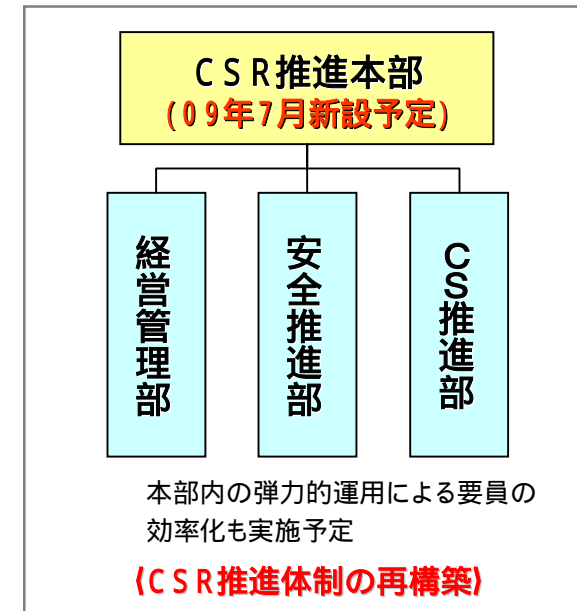
- 『業務の見える化』のグループ会社への展開

### 環境マネジメントの取り組み

- 環境負荷低減活動の推進及び意識啓発の徹底
- 外部認証の取得推進(ISO14001、グリーン経営認証等)
- 改正省エネ法対応

### リスク管理意識の浸透、向上

- 『西鉄グループリスク管理計画』の策定
- 新型インフルエンザ対応など、グループ共通リスクへの対応

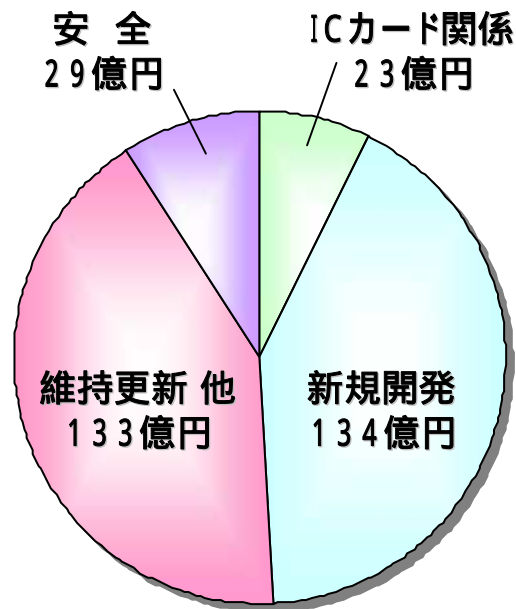


# 4. 2009年度 投資計画

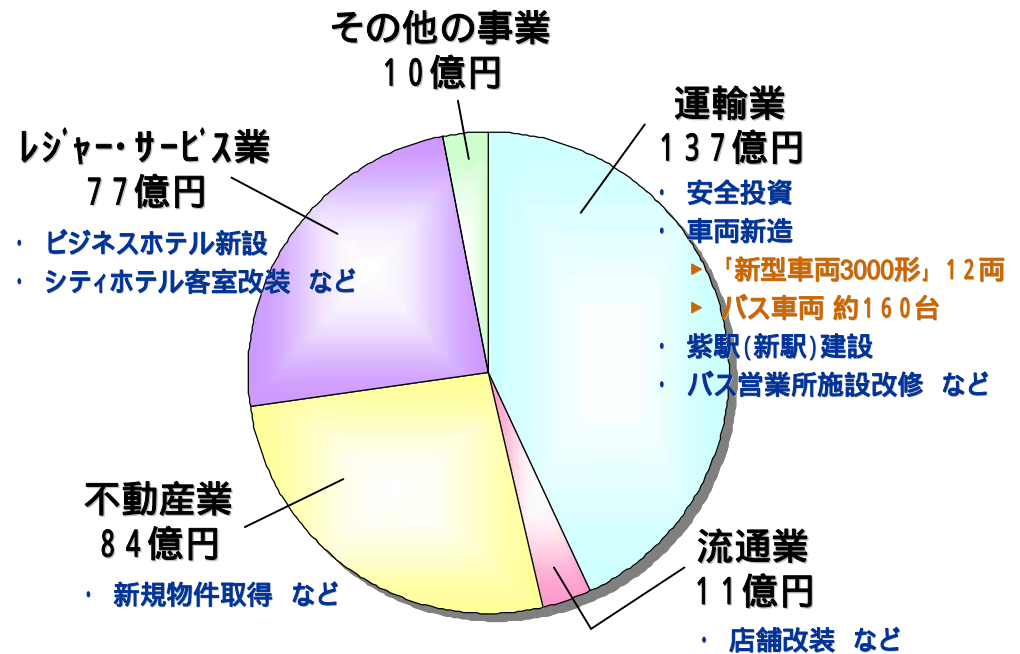


【2009年度総投資額 319億円】

## 投資種別の内訳



## セグメント別の内訳



## 投資額の推移

年度	05年度	06年度	07年度	08年度	09年度計画
総投資額	277億円	218億円	255億円	373億円	319億円

# 2009年度 収支予想

# 2009年度 連結収支予想



	09年3月期 (実績)	10年3月期 (予想)	増減額	増減率
営業収益	3,451億円	3,300億円	151億円	4.4%
営業利益	108億円	120億円	12億円	10.7%
経常利益	92億円	100億円	8億円	8.9%
当期純利益	10億円	50億円	40億円	385.4%
減価償却費	220億円	233億円	13億円	5.9%
E B I T D A	332億円	357億円	25億円	7.5%
設備投資	373億円	319億円	53億円	14.2%

# 2009年度 セグメント別収支予想



		09/3期 (実績)	10/3月 (予想)	増減額	増減要因
運 輸 業	営業収益	991億円	972億円	19億円	● バス事業のバスカード廃止等による減
	営業利益	20億円	18億円	2億円	● 燃料費の減(プラス要因)
流 通 業	営業収益	1,015億円	939億円	76億円	● (株)スピナの賃貸事業を不動産業に整理 (セグメント変更)
	営業利益	14億円	18億円	4億円	● ストア業の増益 (スーパーマーケット事業統合効果)
不 動 産 業	営業収益	441億円	510億円	69億円	● 分譲業の販売戸数増
	営業利益	77億円	78億円	1億円	
レジャー・サービス業	営業収益	994億円	907億円	87億円	● 国際物流事業の取扱高減
	営業利益	1億円	9億円	8億円	● ビジネスホテル事業本体直営化 (セグメント変更)
その他の事業	営業収益	512億円	418億円	94億円	● 自動車製造業での受注台数減
	営業利益	3億円	8億円	5億円	● 解体業での販売価格下落

< 参考 > 2009年度  
セグメント別予想(減価償却費・E B I T D A・設備投資)



		09/3期(実績)	10/3月(予想)	増減額
運 輸 業	減 価 償 却 費	117億円	126億円	9億円
	E B I T D A	136億円	144億円	8億円
	設 備 投 資	142億円	133億円	10億円
流 通 業	減 価 償 却 費	13億円	11億円	2億円
	E B I T D A	31億円	33億円	2億円
	設 備 投 資	30億円	17億円	12億円
不 動 産 業	減 価 償 却 費	63億円	59億円	4億円
	E B I T D A	140億円	138億円	2億円
	設 備 投 資	150億円	82億円	68億円
レジャー・サービス業	減 価 償 却 費	20億円	30億円	10億円
	E B I T D A	21億円	39億円	18億円
	設 備 投 資	32億円	79億円	47億円
その他の事業	減 価 償 却 費	16億円	15億円	1億円
	E B I T D A	13億円	7億円	6億円
	設 備 投 資	19億円	9億円	10億円

# <参考> 2009年度 サブセグメント別収支予想



			09/3期 (実績)	10/3月 (予想)	増減額
運輸業	鉄道業	営業収益	260億円	259億円	0億円
		営業利益	38億円	37億円	1億円
	自動車業	営業収益	670億円	660億円	9億円
		営業利益	20億円	21億円	1億円
不動産業	賃貸業	営業収益	228億円	257億円	29億円
		営業利益	75億円	72億円	2億円
	分譲業	営業収益	166億円	207億円	41億円
		営業利益	0億円	6億円	6億円
レジャーサービス業	国際物流業	営業収益	673億円	590億円	83億円
		営業利益	8億円	1億円	9億円
	ホテル業	営業収益	186億円	177億円	9億円
		営業利益	3億円	4億円	7億円



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。