

# 2008年3月期 決算説明会

西日本鉄道株式会社(9031)

2008年5月9日(金)

# 西日本鉄道(株)の概要



## ◆ 基本情報

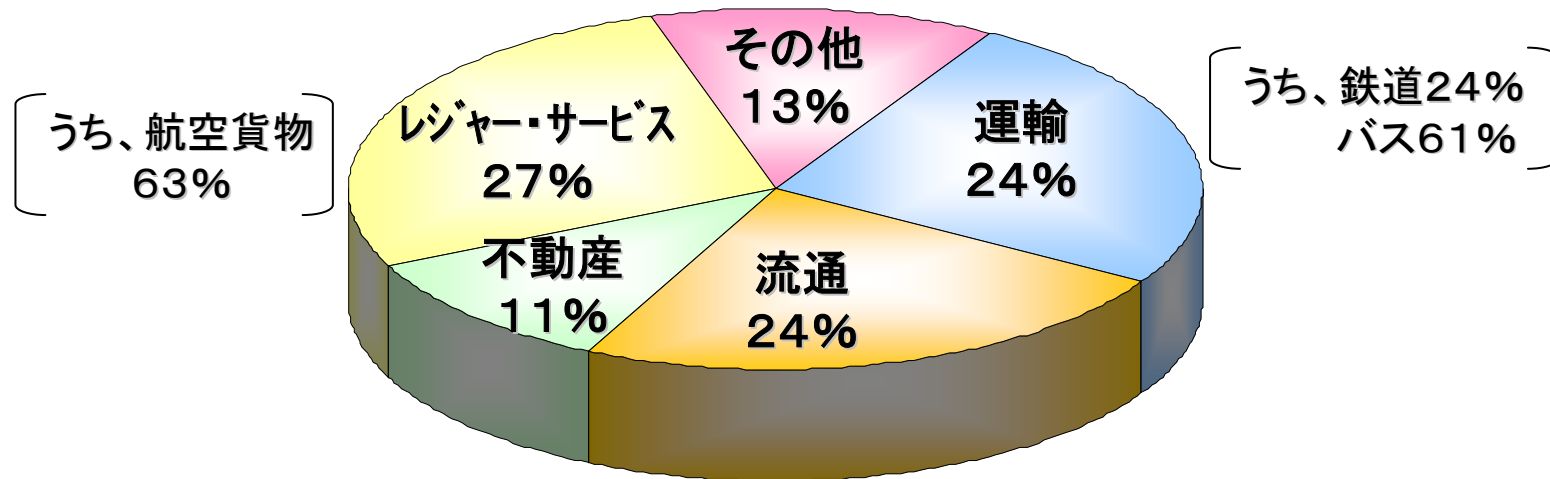
設立	1908年12月17日
資本金	261億5,729万円
代表者	取締役社長 長尾 亜夫
グループ会社	子会社83社及び関連会社8社
企業理念	



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。

# グループの営業概況(08/3期)

**連結営業収益 3,621億円**



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	1,001億円	987億円	463億円	1,108億円	544億円
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>➢ 航空貨物</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>

セグメント間消去額 ▲482億円

# 連結損益の実績(総括)



	07/3期	08/3期	増減額	増減率
営業収益	3,553億円	3,621億円	68億円	1.9%
営業利益	201億円	179億円	▲21億円	▲10.6%
経常利益	187億円	161億円	▲25億円	▲13.6%
当期純利益	88億円	65億円	▲22億円	▲25.7%
減価償却費	185億円	198億円	13億円	7.2%
EBITDA	388億円	380億円	▲8億円	▲2.1%
設備投資	218億円	255億円	36億円	16.6%

1. EBITDA=営業利益+減価償却費+のれん償却費(営業費)

2. 設備投資は単純集計です。

〈増減内訳〉	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	合計 (消去後)
営業収益	▲8億円	+39億円	+22億円	+15億円	+26億円	68億円
営業利益	▲18億円	▲0億円	+0億円	▲0億円	▲1億円	▲21億円

# 業績の主な変動要因



**営業収益 3,621億円 (1.9%増収)**

## 《増収要因》

- ・ 流通業(ストア業)での新規店舗オープン等(39億円)
- ・ その他の事業で、九州メタル産業株の取扱高増等(26億円)
- ・ 不動産業(分譲業)での販売戸数増等(22億円)
- ・ セグメント間消去増(▲27億円)

**営業利益 179億円 (10.6%減益)**

## 《減益要因》

- ・ 税制改正に伴う減価償却方法の変更等会計処理の変更(15億円)
- ・ 運輸業でのコスト増(軽油、制服の一新等)

# < 運輸業 >



	07 / 3 期	08 / 3 期	増減額	増減率
営業収益	1,009億円	1,001億円	▲8億円	▲0.8%
営業利益	50億円	32億円	▲18億円	▲36.4%
減価償却費	94億円	105億円	11億円	12.2%
EBITDA	143億円	137億円	▲7億円	▲4.7%
設備投資	93億円	139億円	45億円	48.9%

< 増減内訳 >	鉄	道	バ	ス	そ	の	他	合計(消去後)
営業収益		▲3億円		▲1億円		▲4億円		▲8億円
営業利益		▲6億円		▲13億円		▲0億円		▲18億円

# ～ 鉄道事業 ～



	07 / 3 期	08 / 3 期	増 減 額	増 減 率
営 業 収 益	266億円	263億円	▲3億円	▲1.2%
( 旅 客 収 入 )	220億円	217億円	▲3億円	▲1.5%
営 業 利 益	52億円	46億円	▲6億円	▲10.7%
旅 客 人 員	109百万人	108百万人	▲2百万人	▲1.6%
( 定 期 外 )	55百万人	54百万人	▲1百万人	▲1.6%
( 定 期 )	55百万人	54百万人	▲1百万人	▲1.6%

※ 2007年4月1日 旧宮地岳線(現貝塚線)一部区間廃止

※ 天神大牟田線旅客人員増減率▲0.6%(定期外▲0.7%、定期▲0.6%)

※ 営業収益、営業利益は単純集計です。

# ～ バス事業 ～



	07 / 3 期	08 / 3 期	増 減 額	増 減 率
営業収益	671億円	670億円	▲1億円	▲0.1%
(旅客収入)	571億円	569億円	▲2億円	▲0.3%
営業利益	▲5億円	17億円	▲13億円	—

## 《 乗合バス 》

旅客人員	288百万人	290百万人	2百万人	0.5%
(定期外)	173百万人	172百万人	▲2百万人	▲0.9%
一般	165百万人	164百万人	▲1百万人	▲0.8%
高速	8百万人	8百万人	▲0百万人	▲3.2%
(定期)	115百万人	118百万人	3百万人	2.7%

※ 営業収益、営業利益は単純集計です。



# < 流通業 >

	07 / 3 期	08 / 3 期	増減額	増減率
営業収益	947億円	987億円	39億円	4.1%
営業利益	20億円	20億円	▲0億円	▲2.2%
減価償却費	14億円	12億円	▲1億円	▲9.4%
E B I T D A	37億円	35億円	▲2億円	▲5.1%
設備投資	15億円	15億円	▲0億円	▲0.6%

# < 不動産業 >



	07 / 3 期	08 / 3 期	増減額	増減率
営業収益	441億円	463億円	22億円	5.1%
営業利益	86億円	86億円	0億円	0.1%
減価償却費	61億円	61億円	0億円	0.5%
E B I T D A	147億円	148億円	0億円	0.2%
設備投資	90億円	75億円	▲15億円	▲17.1%

< 増減内訳 >	賃貸業	分譲業	その他	合計(消去後)
営業収益	+5億円	+15億円	+2億円	+22億円
営業利益	+3億円	▲3億円	▲0億円	+0億円

# ～ 不動産業の内訳 ～

		07 / 3 期	08 / 3 期	増減額	増減率
賃貸業	営業収益	219億円	224億円	5億円	2.3%
	営業利益	74億円	77億円	3億円	4.1%
分譲業	営業収益	182億円	196億円	15億円	8.0%
	営業利益	10億円	7億円	▲3億円	▲29.5%
	販売戸数	581戸	627戸	46戸	7.9%
	(マンション)	274戸	280戸	6戸	2.2%
	(戸建)	307戸	347戸	40戸	13.0%

※ 営業収益・営業利益は単純集計です。

# < レジャー・サービス業 >



	07 / 3 期	08 / 3 期	増 減 額	増 減 率
営業収益	1,092億円	1,108億円	15億円	1.4%
営業利益	20億円	19億円	▲0億円	▲1.0%
減価償却費	18億円	19億円	1億円	6.5%
EBITDA	38億円	39億円	1億円	2.6%
設備投資	14億円	16億円	3億円	19.0%

< 増減内訳 >	航空貨物事業	ホテル業	その他	合計(消去後)
営業収益	+16億円	+16億円	▲15億円	15億円
営業利益	+2億円	▲2億円	▲1億円	▲0億円

# ～ レジャー・サービス業の内訳 ～



		07 / 3 期	08 / 3 期	増 減 額	増 減 率
航空貨物事業	営業収益	740億円	757億円	16億円	2.2%
	営業利益	13億円	15億円	2億円	11.7%
	航空輸出(重量)	129千トン	130千トン	1千トン	1.0%
	航空輸入(件数)	389千件	410千件	22千件	5.6%
	海運輸出(TEU)	25千TEU	28千TEU	3千TEU	12.8%
	海運輸入(TEU)	30千TEU	32千TEU	3千TEU	8.5%
ホテル業	営業収益	164億円	180億円	16億円(注)	9.6%
	営業利益	4億円	2億円	▲2億円	▲47.7%

(注) ホテル業の実質的な増収は6億円です。

※ TEU(twenty-foot equivalent units) : コンテナ船における積載量を示す単位。

※ 営業収益・営業利益は単純集計です。

## < その他の事業 >

	07 / 3 期	08 / 3 期	増 減 額	増 減 率
営業収益	518億円	544億円	26億円	5.0%
営業利益	22億円	21億円	▲1億円	▲4.4%
減価償却費	6億円	8億円	2億円	26.8%
EBITDA	28億円	29億円	1億円	2.3%
設備投資	5億円	10億円	4億円	77.9%

# 連結キャッシュ・フロー



	07 / 3 期	08 / 3 期	増 減 額
営 業 活 動	294億円	223億円	▲71億円
( 税 引 前 当 期 純 利 益 )	164億円	136億円	▲28億円
( 減 価 償 却 費 )	185億円	198億円	13億円
( 預 り 保 証 金 の 減 少 額 )	▲1億円	35億円	▲34億円
( 退 職 給 付 引 当 金 の 減 少 額 )	▲14億円	43億円	▲29億円
投 資 活 動	▲197億円	224億円	▲28億円
( 固 定 資 産 の 取 得 )	▲228億円	265億円	▲37億円
( 受 託 工 事 金 等 の 受 入 )	30億円	21億円	▲9億円
財 務 活 動	▲109億円	9億円	101億円
( 借 入 金 ・ 社 債 )	▲84億円	17億円	101億円

# 連結貸借対照表



		07 / 3 末	08 / 3 末	増減額
資産 の 部	流動資産	1,016億円	1,002億円	▲15億円
	固定資産	3,220億円	3,117億円	▲103億円
	(投資有価証券評価差額)	261億円	138億円	▲123億円
	資産合計	4,236億円	4,119億円	▲117億円
負債・ 純資産 の 部	流動負債	1,241億円	1,221億円	▲20億円
	固定負債	1,837億円	1,769億円	▲68億円
	負債合計	3,078億円	2,990億円	▲88億円
	(有利子負債残高)	1,575億円	1,592億円	17億円
	純資産	1,158億円	1,129億円	▲30億円
	(有価証券評価差額金)	155億円	82億円	▲74億円



# 2008年度事業計画

# 2008年度事業計画の基本方針



## ◎ 第11次中計(2007年度～2009年度)のグループビジョン

### 「成長に挑戦する西鉄グループ」

(sub vision) ～安全とお客様満足(CS)の向上、企業価値の向上～  
～私たち一人ひとりの成長と挑戦により実現を目指します～

安全、信頼の向上

企業価値の向上

地域や社会との共生

## ◎ 2008年度事業計画の基本方針

第11次中計の最終目標達成の布石となる施策の実施  
とCSR経営の推進

# 重点戦略 「安全、信頼の向上」

## ◎ 安全性の強化

### ➤ 安全マネジメントへの継続的取り組み

- ・ 安全最優先意識の浸透、徹底  
→ 「最も優先されるのはお客様の安全である」
- ・ 安全マネジメント体制の確立 (PDCAサイクルのスパイラルアップ)
- ・ 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 >

連続立体交差事業、鉄道構造物の耐震強化 等

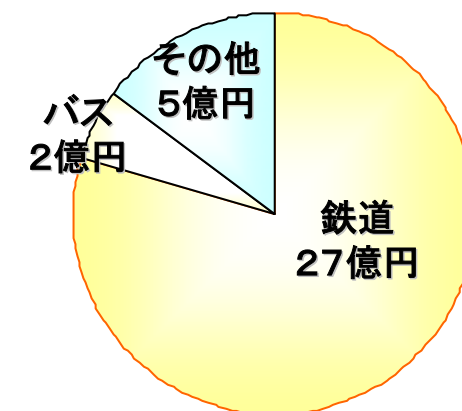
#### < バス >

ドライブレコーダーの導入拡大等、安全装備の設置

#### < その他 >

ビルの耐震強化 等

【 2008年度 安全投資 】  
総額33億円



# 重点戦略 「安全、信頼の向上」



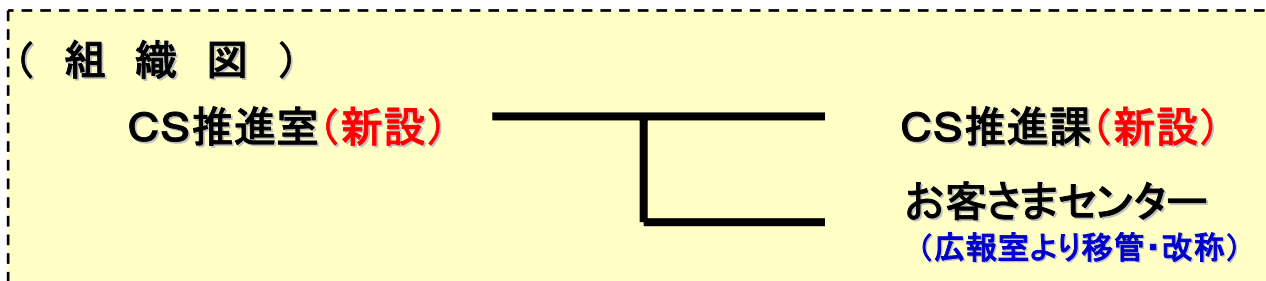
## ◎ お客様満足（CS）の向上

### ➤ 専門部署「CS推進室」の新設（08年4月）

1. お客様の声を広く収集・活用する全社的な仕組みの再構築
2. お客様満足追求の企業風土醸成
3. 西鉄バス・電車等に関するご案内とご意見ご要望等の受付

### ➤ 「西鉄お客様センター」の新設（08年4月）

- ・ 福岡・北九州・久留米・筑豊の4ヶ所のテレホンセンターを統合
- ・ サービスレベルの向上と業務効率化を推進



# 重点戦略 「企業価値の向上」



## ◎ 重点項目

1. ICカード「nimoca(ニモカ)」の円滑な導入と活用推進
2. 国際物流事業の規模の拡大
3. 流通業の強化
4. 不動産部門への積極投資による安定収益の拡大
5. バス事業の収支改善
6. 沿線価値の向上
7. 新規事業の取り組み

# 1. 「nimoca」の円滑な導入と活用推進(1)

## ◎ ICカード「nimoca(ニモカ)」の概要

### ➤ 特長

- ・ 交通と商業の共通ポイントサービスを持つICカード

### ➤ カードの種類

1. 「nimoca」 → 電車にもバスにもお買い物にも利用できる基本的なカード
2. 「スターnimoca」 → nimocaのサービスに加えお買い物でもポイントがつく
3. 「クレジットnimoca」 → スターnimocaにクレジット機能がついたカード



「定期券を搭載したnimoca」



「スターnimoca」



「クレジットnimoca」  
(三菱UFJニコス株との提携カードの場合)

# 1. 「nimoca」の円滑な導入と活用推進(2)

## ◎ ICカード「nimoca(ニモカ)」

### ➤ サービスの概要

#### 1. サービス開始日

2008年5月18日

#### 2. 利用範囲

- ・ 当社グループの鉄道・バス、商業施設等
- ・ グループ外の施設(天神3百貨店、ローソン、商業施設等)

※ その他、各分野へ順次拡大予定

#### 3. 相互利用

JR九州、福岡市営地下鉄、JR東日本との相互利用スタート(2010年春予定)

#### 4. その他

国土交通省が推進する「IC乗車券等の国際相互利用」促進方策についての  
実証実験に、実験都市として福岡市を計画



「イメージキャラクター  
(フェレット)」

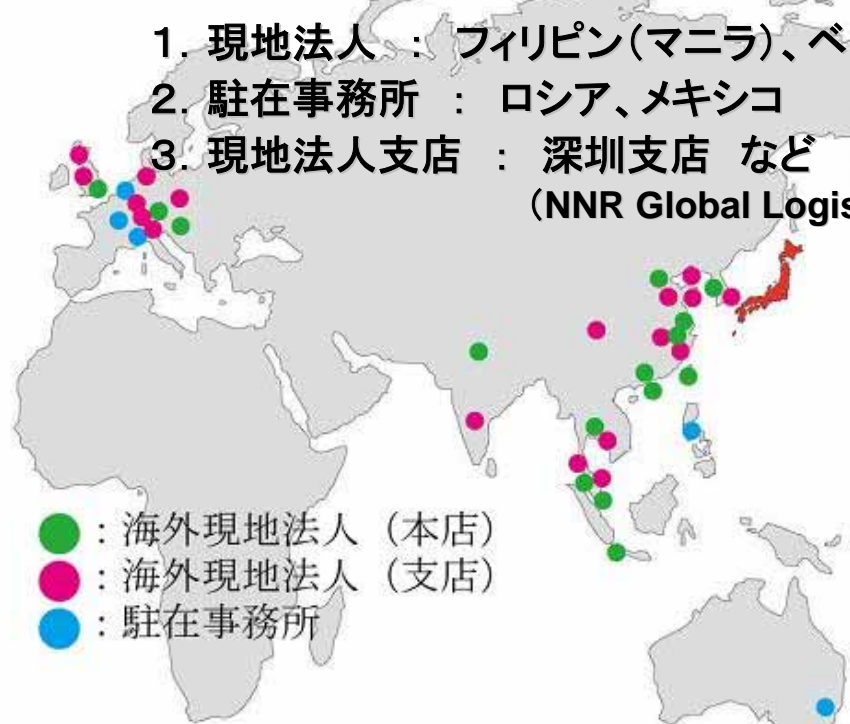
## 2. 国際物流事業の規模の拡大(1)

### ◎ グローバルネットワークの拡充

#### ➤ 現地法人の設立及び拠点の拡充(今年度計画)

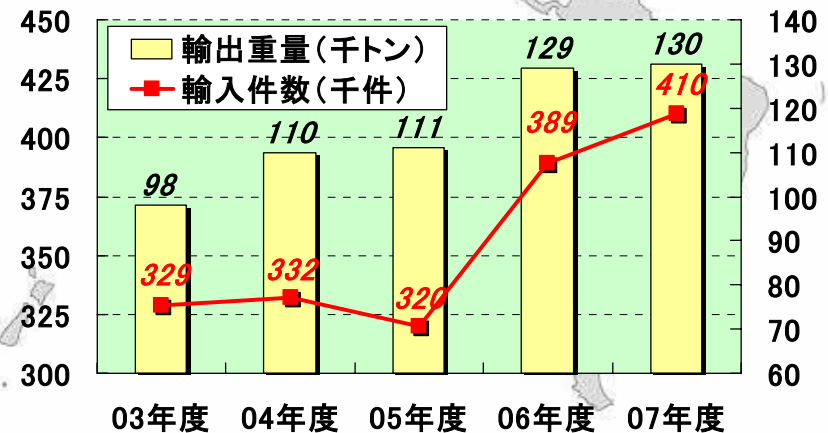
1. 現地法人 : フィリピン(マニラ)、ベトナム(ホーチミン、ハノイ)
2. 駐在事務所 : ロシア、メキシコ
3. 現地法人支店 : 深圳支店 など

(NNR Global Logistics (Guangzhou) Company Limited.; NNR広州)



※ 海外19ヶ国59都市(現地法人、駐在事務所)  
国内47拠点 (08年3月末現在)

#### ＜輸出重量・輸入件数の推移＞





## 2. 国際物流事業の規模の拡大(2)

### ◎ 海運及びロジスティクス事業の強化

#### ➤ 福岡(北部九州)地区の強化

- ・ 九州海運出張所設立(08年4月)
- ・ 物流倉庫の建設を検討

#### ➤ 海上定期混載サービス拡充

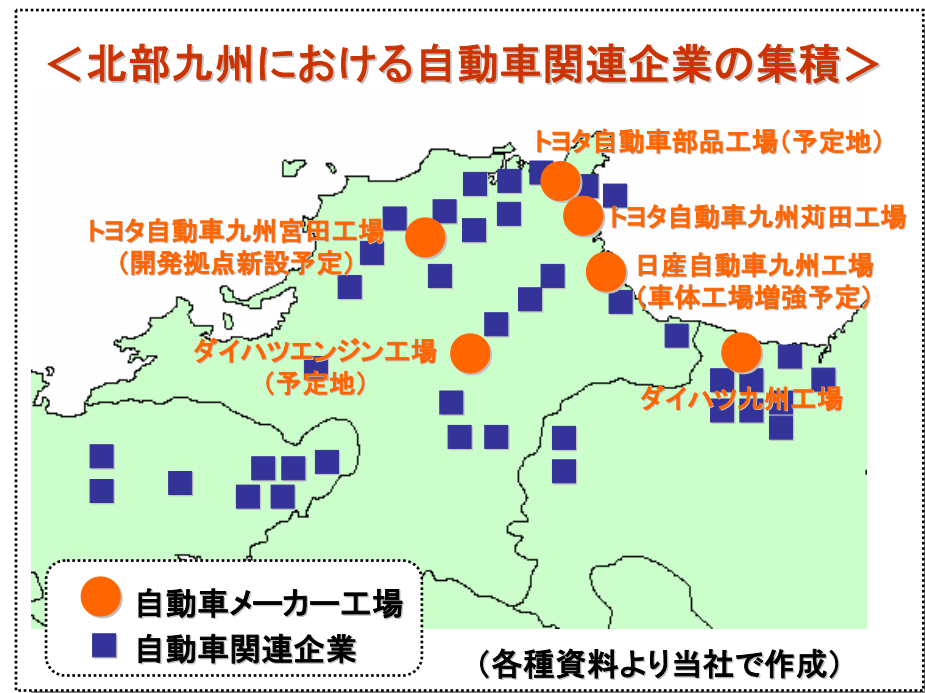
- ・ クアラルンプール向け開始

#### ➤ 物流倉庫の拡充

- ・ りんくうロジスティクスセンター
- ・ 羽田空港の国際化対応



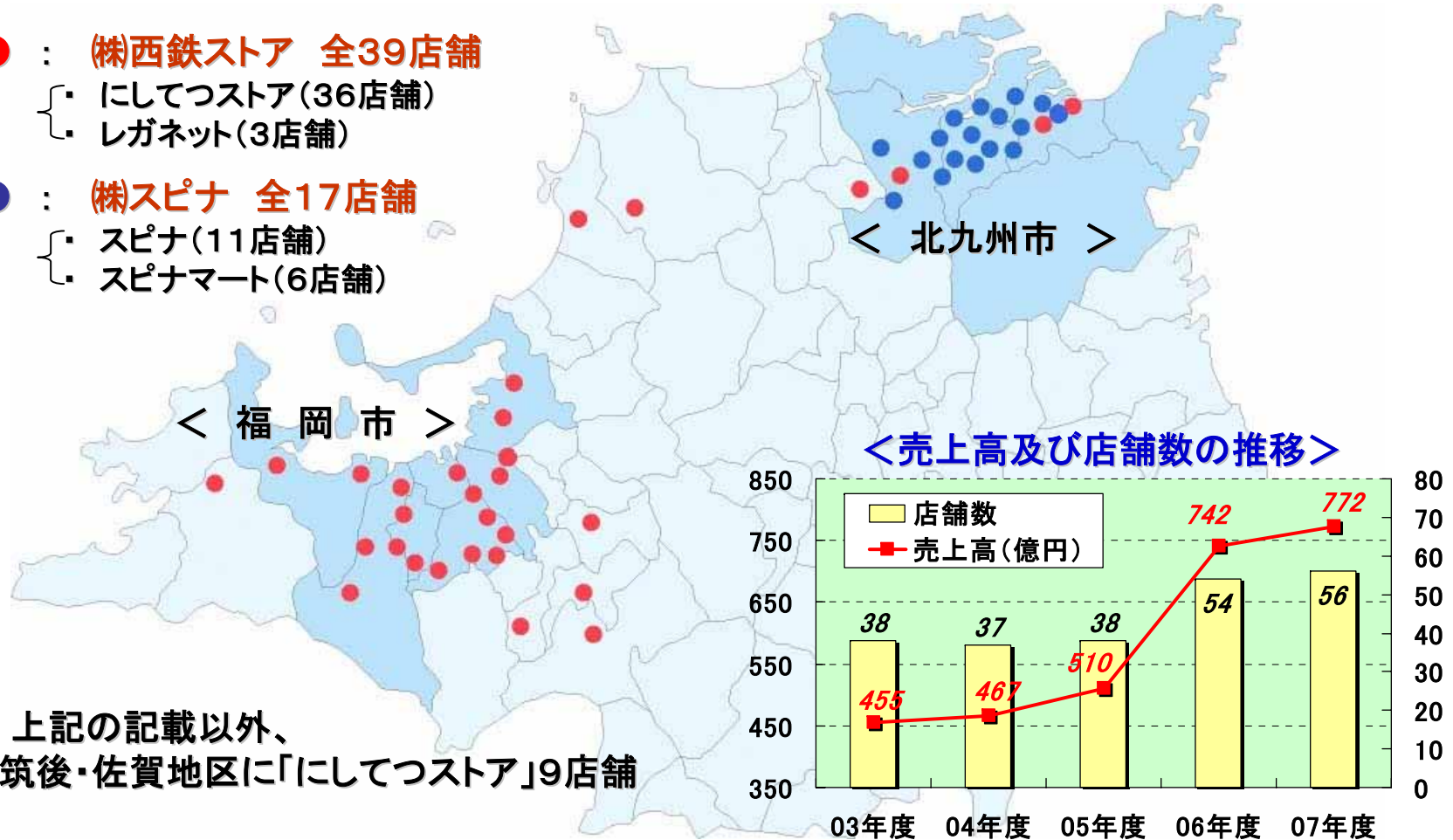
「りんくうロジスティクスセンター」



### 3. 流通業の強化(1)

#### ◎ スーパーマーケットの店舗網(08年3月末時点で56店舗)

- : (株)西鉄ストア 全39店舗
  - ┌ にしてつストア(36店舗)
  - └ レガネット(3店舗)
- : (株)スピナ 全17店舗
  - ┌ スピナ(11店舗)
  - └ スピナマート(6店舗)



※ 上記の記載以外、  
筑後・佐賀地区に「にしてつストア」9店舗

### 3. 流通業の強化(2)

#### ◎ スーパーマーケットのスクラップ&ビルド、リニューアルの推進

##### ➤ 新規オープン

	オープン月
レガネット東那珂店	08年3月

##### ➤ リニューアルの実施

	リニューアル月
にしてつストア周船寺店	08年5月
にしてつストア別府店	08年7月
スピナ戸畑店	08年下期予定
スピナ帆柱店	08年下期予定



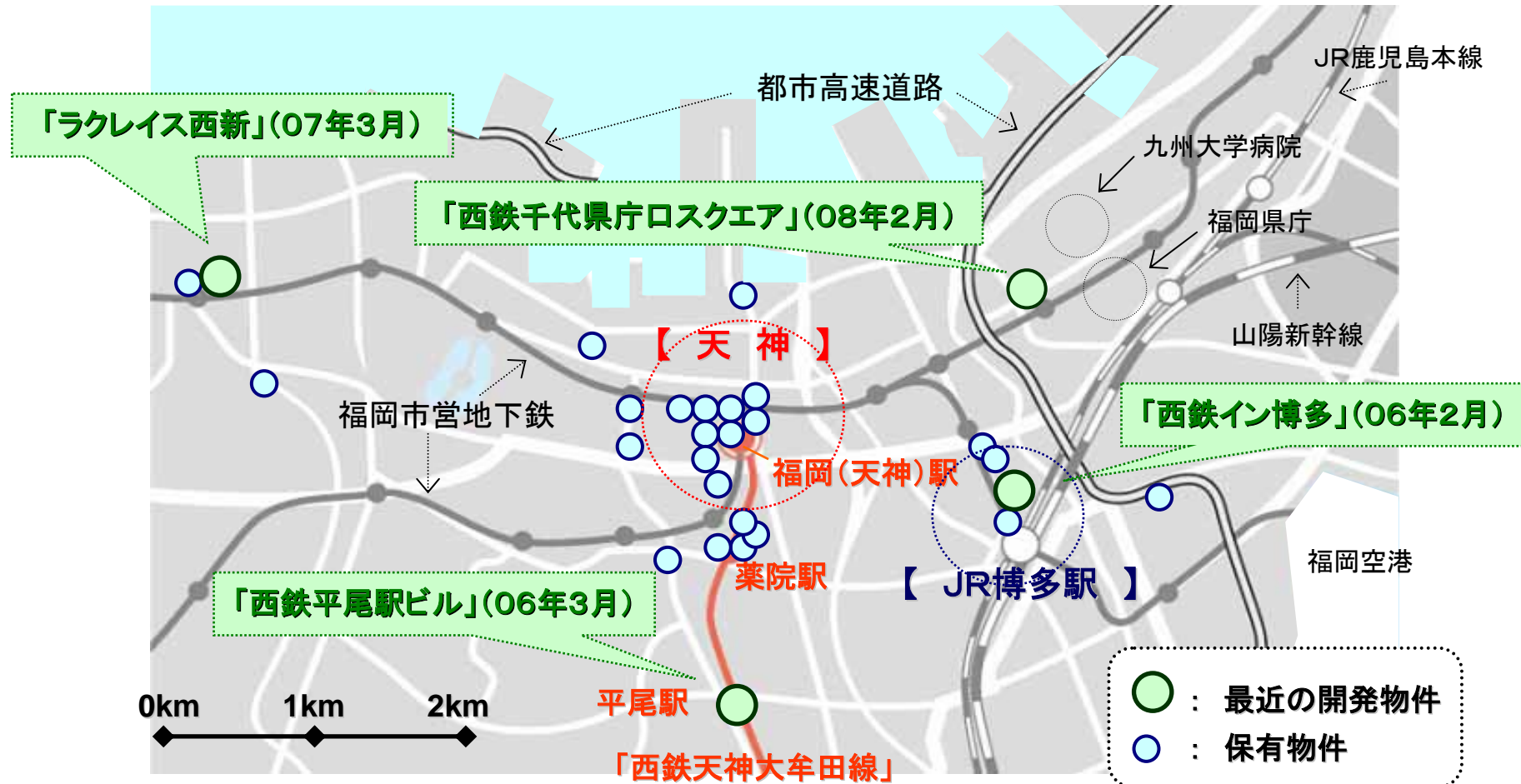
「レガネット東那珂店(店内)」

##### ➤ 業務の効率化

- 「西鉄ストア篠栗物流センター」の有効活用  
→ 福岡県内5ヶ所の物流センターを統合
- 「NKS活動(西鉄ストア改善システム)」の推進  
→ 「整理整頓の徹底」、「ジャスト・イン・タイム」、「作業の標準化・可視化」、  
「従業員の多能工化」を推進

## 4. 不動産部門への積極投資による 安定収益の拡大(1)

### ◎ 福岡都心部における主な保有物件



## 4. 不動産部門への積極投資による 安定収益の拡大(2)

### ◎ 複合型施設の開発推進

#### ➤ 「西鉄千代県庁ロスクエア」の竣工(08年2月)

##### <ラクレイス県庁口(賃貸マンション棟)>

- ・ 地上16階建て  
 <1階> テナントゾーン  
 <2階~16階> 賃貸マンション(全126戸)
- ・ 延床面積 約7,700㎡

##### <西鉄千代県庁口ビル(オフィス棟)>

- ・ 地上10階建て  
 <1階> テナントゾーン  
 <2階~10階> オフィス
- ・ 延床面積 約8,600㎡

##### <西鉄県庁口駐車場>

- ・ 駐車可能台数 全318台



「西鉄千代県庁ロスクエア」

#### 【 立 地 】

1. バス・地下鉄との交通結節点
2. 都心へのアクセス良好
3. 福岡県庁・九州大学病院に近接



## 4. 不動産部門への積極投資による 安定収益の拡大(3)

### ◎ ビジネスホテルの新規展開

- 「西鉄イン小倉」の増築完了(08年4月24日オープン)
  - 客室数570室は北九州地区で最大(252室増)
  - 大浴場を併設
- 「西鉄イン高知はりまや橋」の建設(08年6月14日オープン予定)
  - ビジネス、観光に最適な「はりまや橋」に隣接(全250室)



「西鉄イン小倉」



「西鉄イン高知はりまや橋」

## 4. 不動産部門への積極投資による 安定収益の拡大(4)

### 「西鉄インシリーズ」の展開

08年3月末 : 9店舗、2,365室

08年6月末予定 : 10店舗、2,867室

★ 第11次中計目標 ; 「3,000室体制」の構築



## 4. 不動産部門への積極投資による 安定収益の拡大(5)

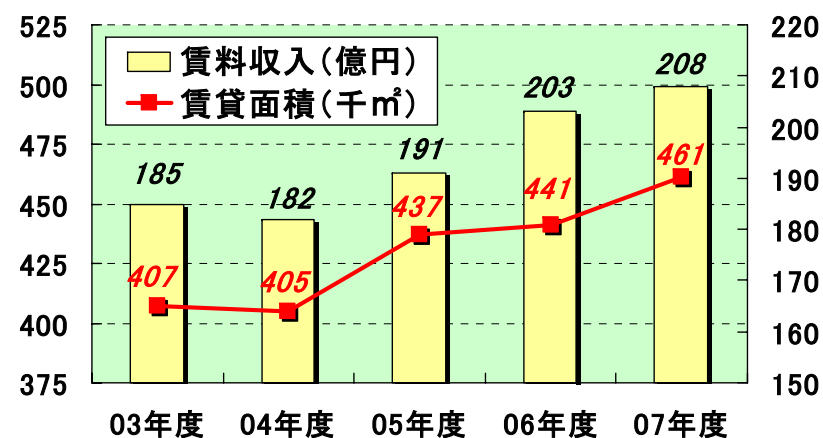
### ◎ 新規開発の推進

- 賃貸マンションの建設
  - ・ 急行停車駅「大橋駅」の近接地 他
- 計画物件の早期具体化
  - ・ 複合型施設
  - ・ ビジネスホテル 他

### ◎ 資産効率の向上

- 「グループ資産高度利用委員会」  
の活動推進 など

＜賃貸面積及び収入の推移(西鉄単体)＞





## 5. バス事業の収支改善(1)

### ◎ 価格の見直し

- 「グランドパス65」、「エコルカード」の価格の見直し(08年4月)
- 高速バス9路線及び路線バス2路線の運賃改定(08年4月)

### ◎ その他の増収に向けた取り組み

- 福岡筑豊フリー学生定期券  
「筑豊エコルカード」試行発売(08年3月)
- 夜行高速バス「福岡～松山線」の新設(08年6月予定)
- 「SUNQパス」の販売促進
  - ・ 累計発売枚数7万枚を突破。  
約3割は韓国・台湾など海外で販売
- 「高速基山バス停」での取り組み
  - ・ パーク&ライド施設の整備を計画



「筑豊エコルカード」

## 5. バス事業の収支改善(2)

### ◎ ITの積極的活用

- ITの活用を通じた運営体制の効率化
  - ・ 「LEDデジタル方向幕」の有効活用
  - ・ グループ管理体制の構築を検討
- デジタルタコグラフの活用推進
  - ・ 「安全性」・「乗り心地」の向上、「燃料削減」効果を追求

### ◎ その他

- 広告付きバスシェルター  
(愛称:「バステラス」)への転換
  - ・ 「利便性」、「都市景観」、「コスト削減」に貢献



「広告付きバスシェルター(バステラス)」

## 6. 沿線価値の向上

### ◎ 「まちづくり推進組織」の新設(08年7月予定)

#### ➤ 目的

- 沿線のまちづくり、活性化を進め、長期的に交通事業、不動産事業などの収益拡大につなげる

#### ➤ 取り組み

- 地元や行政との協働
- グループ総合力(交通+商業+住宅等)の発揮
- 公共交通の利用促進

### ◎ 天神のエリアマネジメント

#### ➤ 「まちづくりガイドライン」の作成(08年4月)

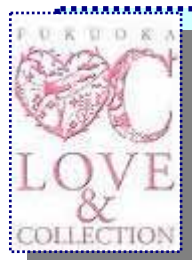
- 「We Love 天神協議会」による天神の理想の将来像



## 7. 新規事業の取り組み

### ◎ 「FUKUOKA LOVE & COLLECTION」開催(08年9月)

☆ イベントにモバイル物販を組合わせた、新しいスタイルのイベント事業



“ファッション&ミュージック”フェスティバル  
**「FUKUOKA LOVE & COLLECTION」**

<9/27(土) 福岡Yahoo! JAPANドーム>

※ 携帯で買い物(クリック&イベント)

#### 《 効果 》

- 福岡への集客効果(九州各地・近隣アジア諸国より)
- 当社グループへの波及効果
  - ・ イベント輸送
  - ・ 主催旅行
  - ・ ネット物販 → グループ商業の売上増

## ◎ CSR経営の推進;環境負荷低減への取り組み

### ➤ 環境マネジメントの推進

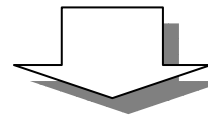
- ・ にしてつグループ環境方針(2005年4月28日制定)

### ➤ 地球温暖化防止に向けた取り組み

#### <「バス部門」のCO2削減に向けた具体的取り組み>

- ・ アイドリングストップ(1958年から継続実施)の徹底
- ・ デジタルタコグラフの活用
- ・ エコドライブの推進 など

⇒ CO2排出量の削減、燃費の向上



「平成19年度 福岡市環境行動賞」最優秀賞を受賞(07年11月)



# 重点戦略 「地域や社会との共生」



## ◎ 創立100周年記念事業の実施

- 九州国立博物館「特別展」の共催
    - “「国宝 天神さま」菅原道真の時代と天満宮の至宝”（08年9月23日～）
  - シティループバスの新設(予定)
  - 路線バスデザインの変更
    - 1975年以来33年ぶりにデザイン変更
  - 記念配当(1株当たり1円)を実施(予定)
- ※ その他にも、さまざまな記念事業・商品等を計画



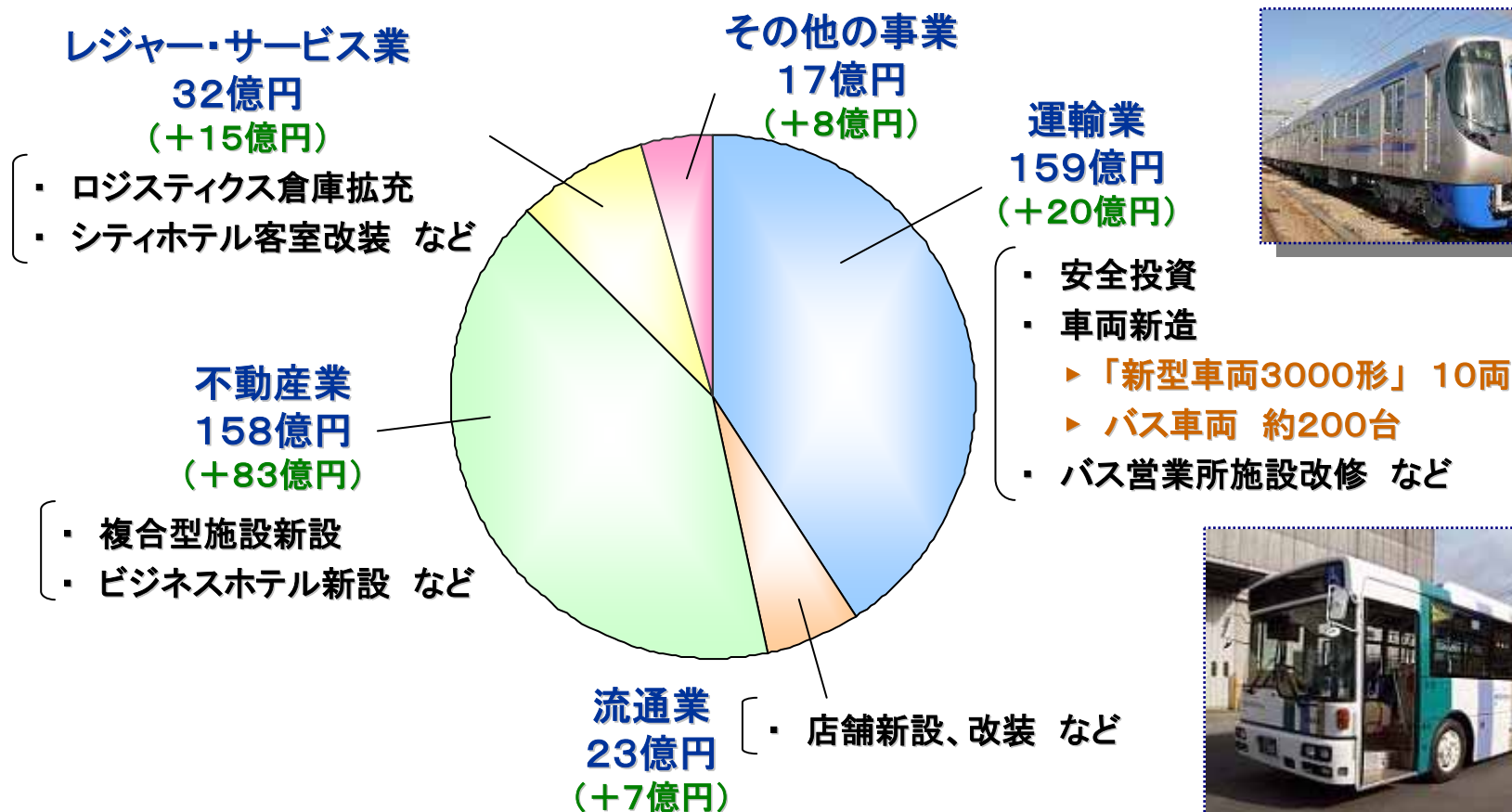
「路線バス新デザイン(外観)」



「新路線バスデザイン(内装)」

# 2008年度投資計画

《 総額389億円 (対前年52.8%、134億円の増) 》



# 2008年度収支予想



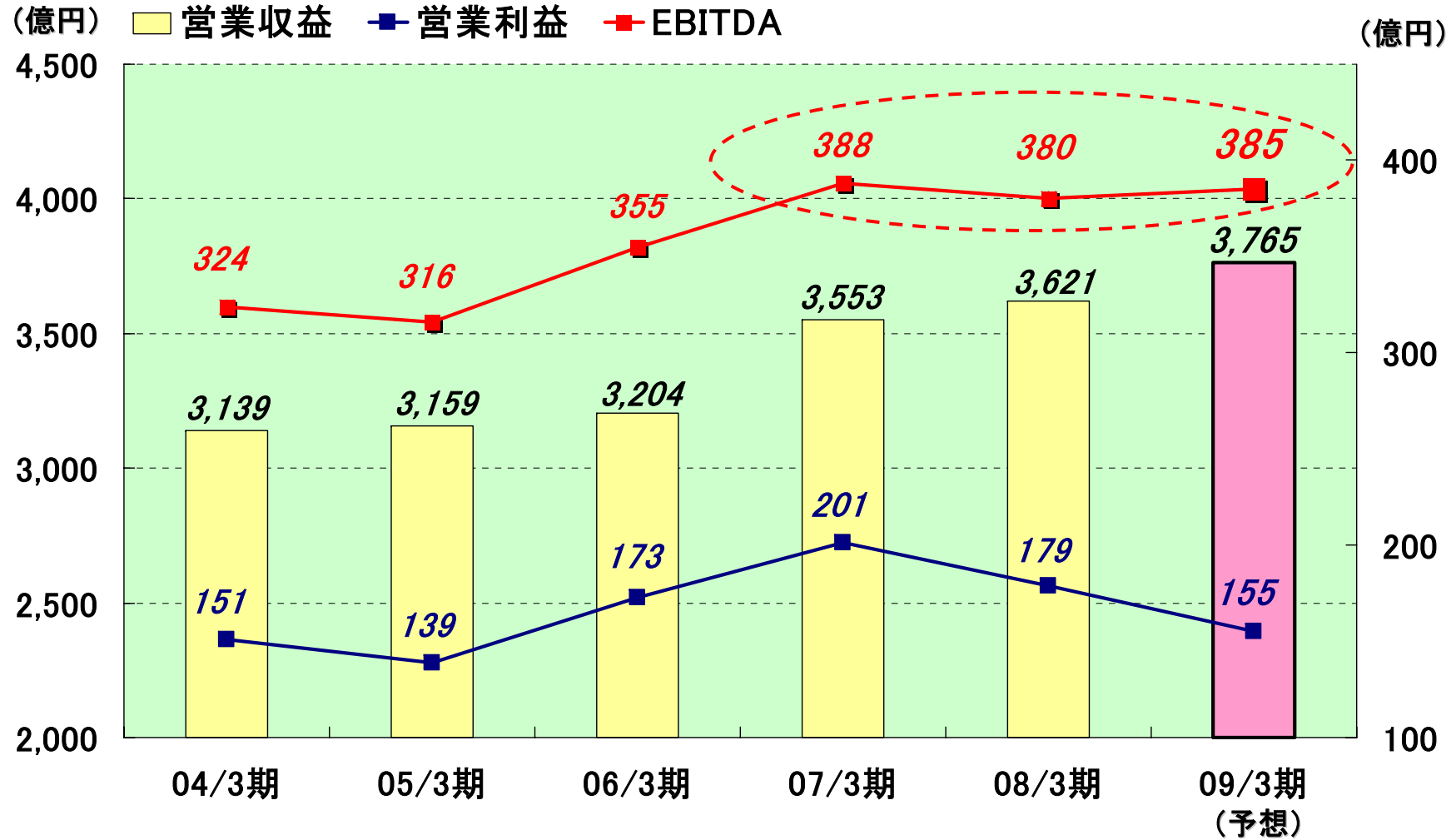
# 2008年度連結収支予想(総括)



	08/3期(実績)	09/3期(予想)	増減額	増減率
営業収益	3,621億円	3,765億円	144億円	4.0%
営業利益	179億円	155億円	▲24億円	▲13.6%
経常利益	161億円	137億円	▲24億円	▲15.0%
当期純利益	65億円	62億円	▲3億円	▲4.8%
減価償却費	198億円	227億円	28億円	14.4%
E B I T D A	380億円	385億円	5億円	1.2%
設備投資	255億円	389億円	134億円	52.8%

※ 設備投資は単純集計です。

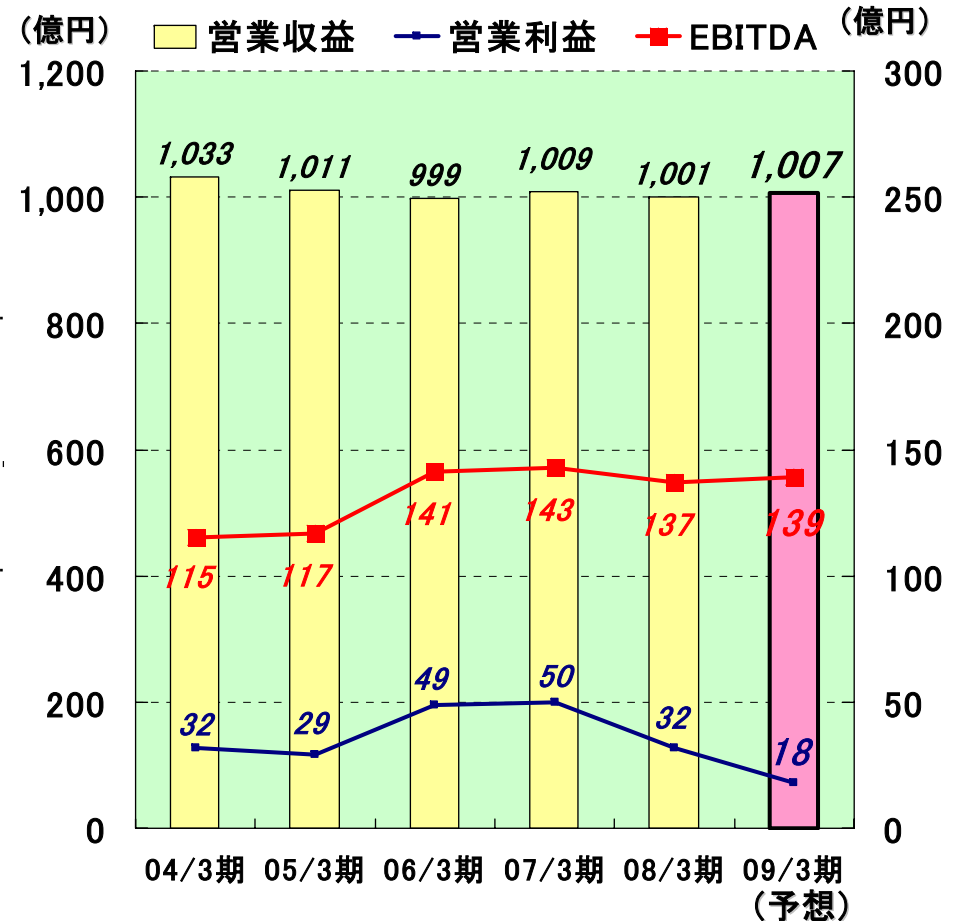
# 連結損益の推移



# 運輸業の収支予想



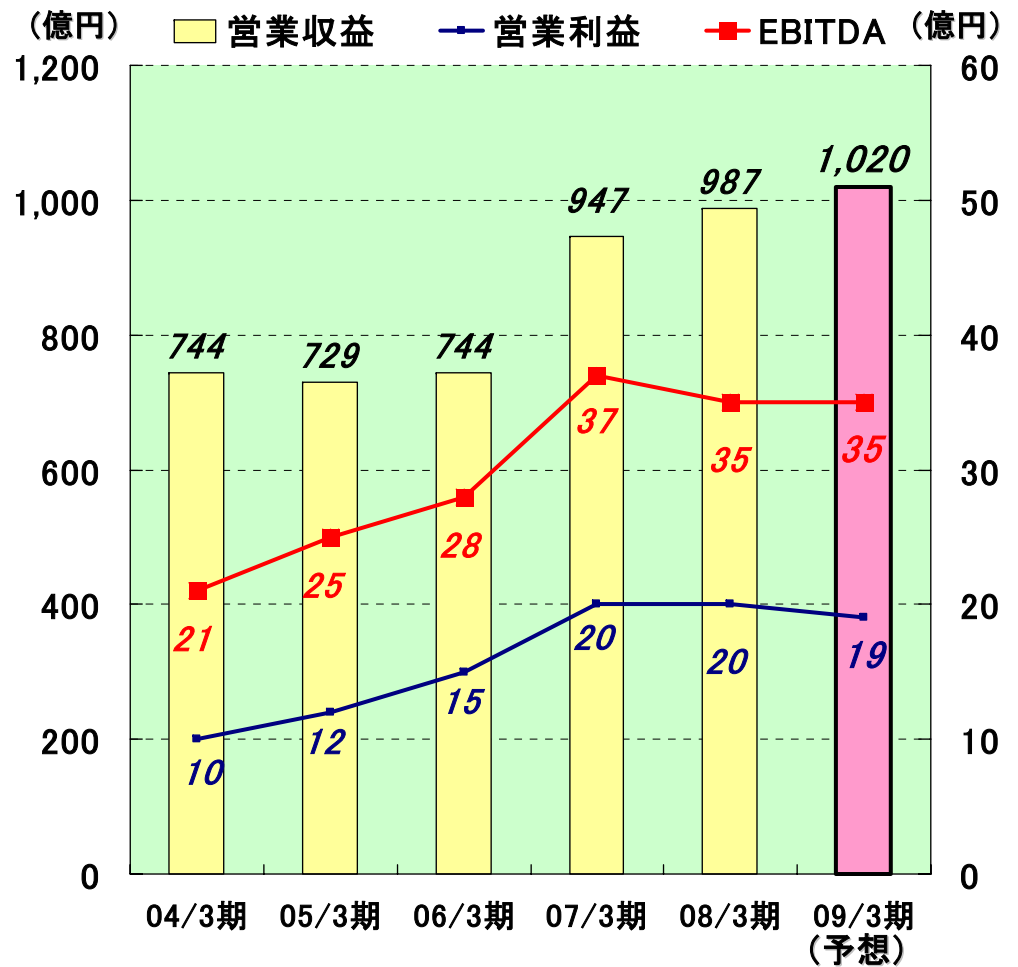
	08/3期 (実績)	09/3期 (予想)	増減額
営業収益	1,001億円	1,007億円	6億円
営業利益	32億円	18億円	▲14億円
減価償却費	105億円	121億円	16億円
EBITDA	137億円	139億円	2億円
設備投資	139億円	159億円	20億円



# 流通業の収支予想



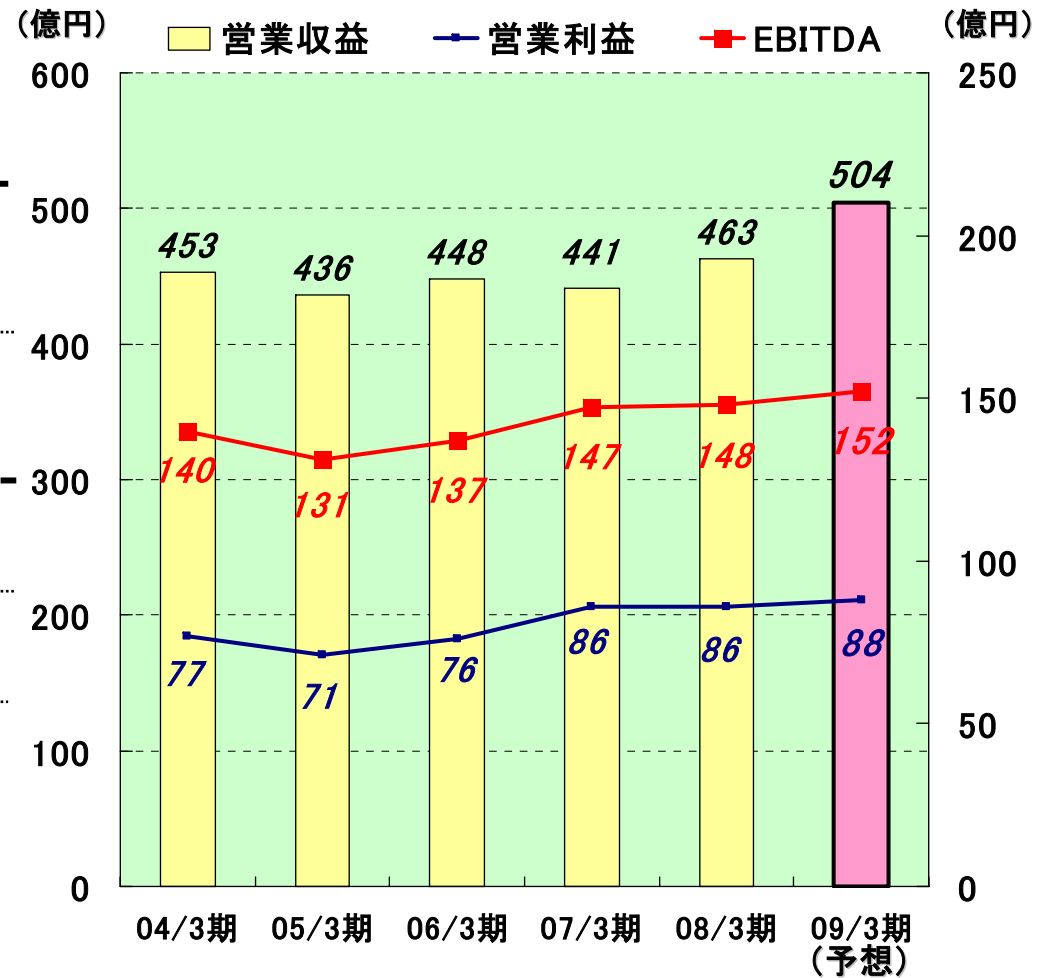
	08/3期 (実績)	09/3期 (予想)	増減額
営業収益	987億円	1,020億円	33億円
営業利益	20億円	19億円	▲1億円
減価償却費	12億円	13億円	0億円
EBITDA	35億円	35億円	▲0億円
設備投資	15億円	23億円	7億円



# 不動産業の収支予想



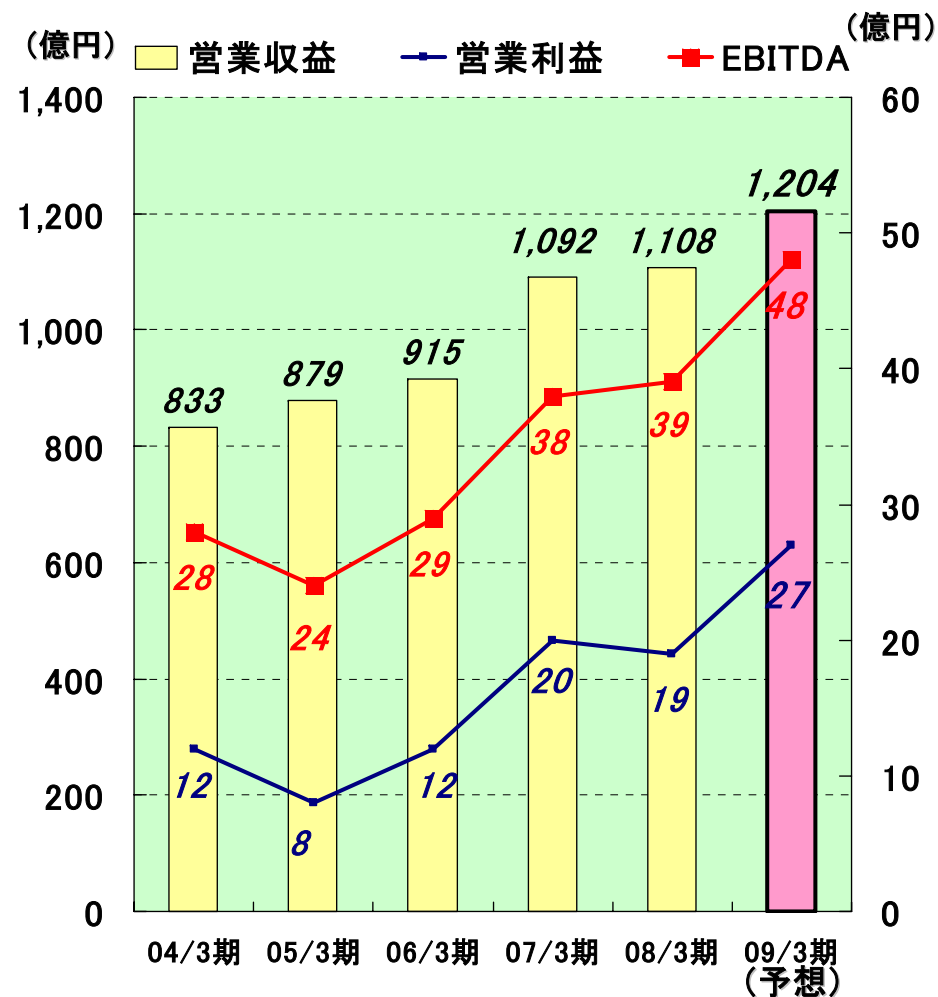
	08/3期 (実績)	09/3期 (予想)	増減額
営業収益	463億円	504億円	41億円
営業利益	86億円	88億円	2億円
減価償却費	61億円	64億円	3億円
EBITDA	148億円	152億円	5億円
設備投資	75億円	158億円	83億円



# レジャー・サービス業の収支予想



	08/3期 (実績)	09/3期 (予想)	増減額
営業収益	1,108億円	1,204億円	96億円
営業利益	19億円	27億円	8億円
減価償却費	19億円	21億円	1億円
EBITDA	39億円	48億円	9億円
設備投資	16億円	32億円	15億円

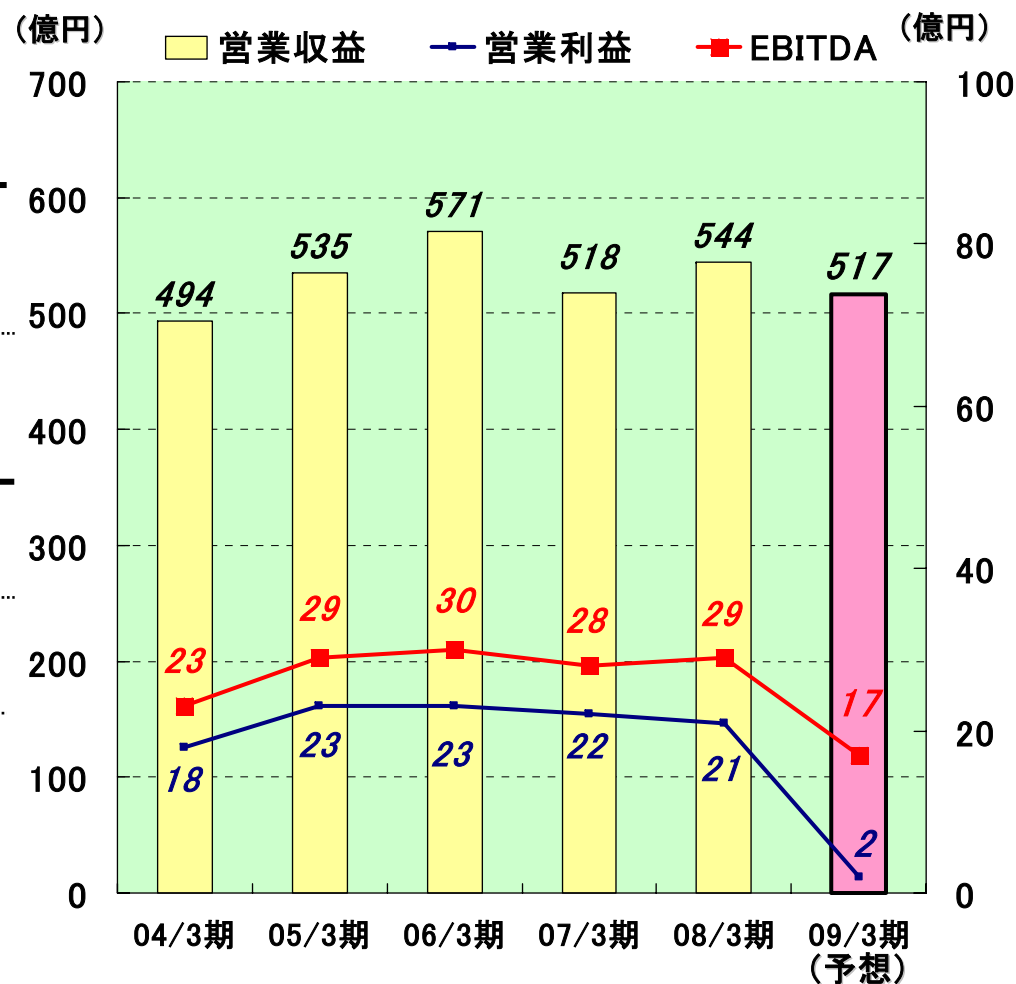


# その他の事業の収支予想



	08/3期 (実績)	09/3期 (予想)	増減額
営業収益	544億円	517億円	▲27億円
営業利益	21億円	2億円	▲20億円※
減価償却費	8億円	16億円	8億円
EBITDA	29億円	17億円	▲12億円
設備投資	10億円	17億円	8億円

※ ICカード事業の初期損失など





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。