

&lt;平成 28 年 3 月 29 日&gt;

# 長期ビジョン『にしてつグループ まち夢ビジョン2025』 第14次中期経営計画(2016～2018年度) “次のにしてつ”へのさらなる挑戦～Moving forward to Next Stage in NNR～

- 西鉄グループは、2008年に策定した“将来ビジョン2018”の期限到来を3年後に控え、経営環境の変化が続くなか、改めて次の10年の更なる成長を目指すために、“将来ビジョン2018”の方向性を継承・発展させた長期ビジョン「まち夢ビジョン2025」を策定いたしました。
- 中核エリアの福岡<sup>※1</sup>においては、利便性の高い交通の提供や人が集うまちづくりへの取り組みをはじめとした施策を推し進めることで、まちの発展をけん引してまいります。一方、重点開拓エリアであるアジア<sup>※2</sup>においては、国際物流の拠点・人材を活かし、ホテルや住宅事業を展開します。さらに、国際物流ビジネスでは、海外営業拠点を拡充し、グローバルロジスティクスプロバイダーとして進化することで、事業を拡大いたします。これらにより、既存事業の収益力向上に加え、継続的な投資などによるさらなる成長を図ります。
- 加えて、その第一ステップである第14次中期経営計画(2016～2018年度、以下「本中計」)を策定し、名称を「“次のにしてつ”へのさらなる挑戦～Moving forward to Next Stage in NNR～」といたしました。「まち夢ビジョン2025」の実現に向けて、既存事業の深化とグローバル市場での事業拡大を推し進め、財務の健全性を確保しつつ、成長投資の拡大や新規エリアへの事業展開など更なる成長を加速させる施策を展開し、新たな挑戦を重ねてまいります。
- 重点戦略として、
  - ①天神の機能更新への本格着手や持続可能な公共交通モデルの構築により福岡都市圏の成長をけん引し、主要駅周辺の開発や観光・インバウンド需要の取込みなどで持続的に人が集うまちづくりに寄与します。
  - ②これまで培ったノウハウを活かし、成長が見込めるアジアや国内他エリアへホテル・マンション・戸建住宅の開発を積極的に進めます。
  - ③国際物流ビジネスでは世界27カ国・地域105都市へ営業拠点を拡大し、営業力の強化に取り組むことでさらなる事業拡大を図ります。
  - ④外部人材の積極的活用やグローバル感覚を高める仕組みづくりなど、成長実現のための体制整備に取り組めます。
- これらの戦略実行の基盤として、安全を最優先とした事業運営、コンプライアンス体制の推進・改善、環境問題への取り組み、社会貢献活動などCSR経営を引き続き推進し、信頼され続ける西鉄グループを目指してまいります。

※1 福岡・・・北部九州を中心とする従来の事業展開エリア

※2 アジア・・・首都圏を含むアジアの大都市など

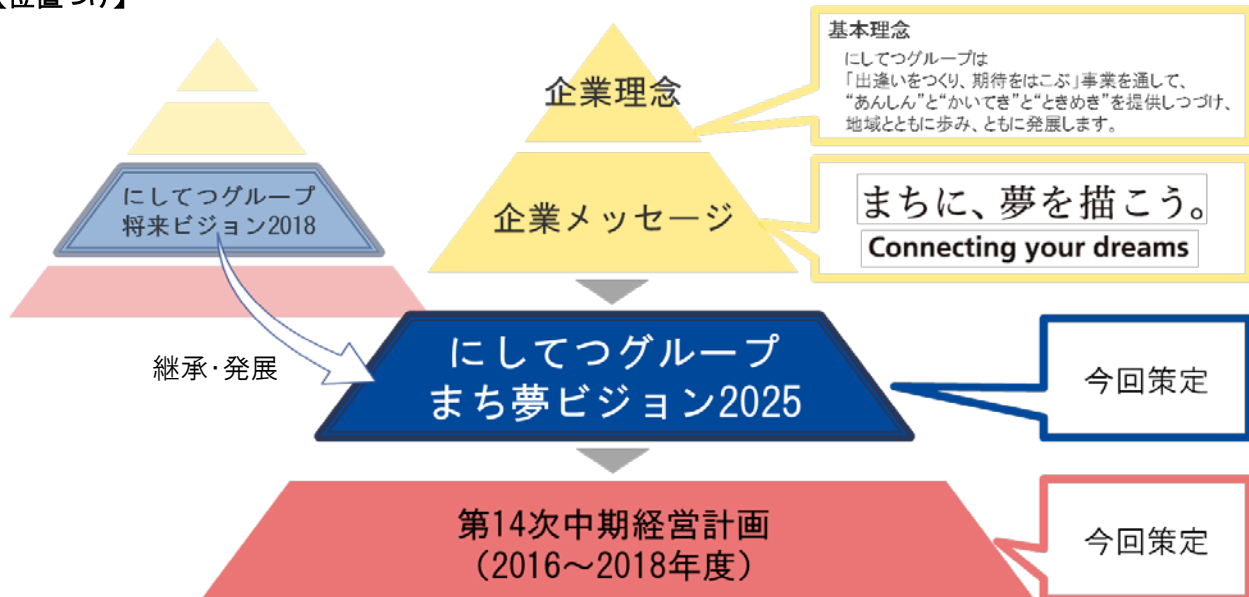
■ “にしてつグループまち夢ビジョン 2025”の概要

【目指す姿】

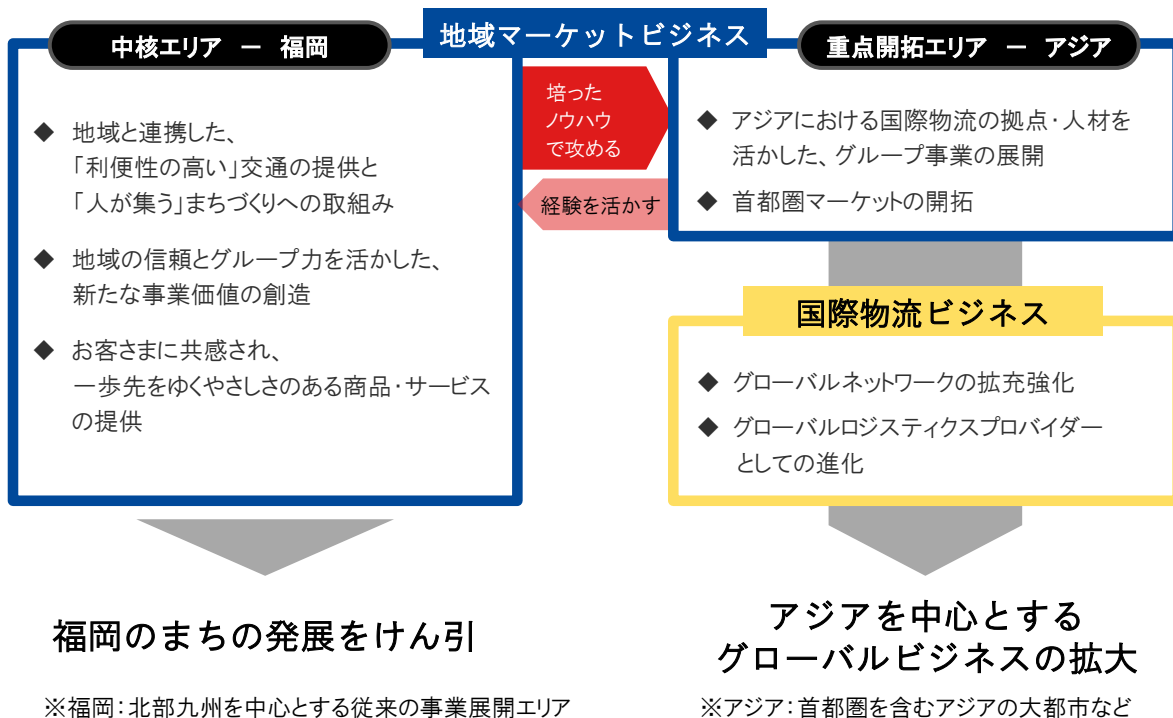
にしてつグループまち夢ビジョン 2025

福岡のまちの発展をけん引するとともに、  
グローバルビジネスを拡大し、  
成長する西鉄グループ

【位置づけ】



【概要】



【目標数値イメージ】

	2025 年度
連結営業収益	5,000 億円
連結営業利益	300 億円
ROE	8%

《参考指標》

海外売上比率	25%程度
--------	-------

## 第 14 次中期経営計画

(2016～2018 年度)

『 “次のにしてつ” へのさらなる挑戦  
～Moving forward to Next Stage in NNR～ 』

### 【基本方針】

まち夢ビジョン 2025 の実現に向けて、既存事業の深化とグローバル市場での事業拡大を推し進め、“次のにしてつ”へ向けて一歩踏み出す。

### 【重点戦略】

#### 1.地域マーケットビジネスの深化

福岡都市圏の成長や沿線の活性化をけん引し、持続的に人が集うまちづくりに寄与します。

##### (1)天神の機能更新への本格着手

- 天神エリアの再開発(福ビル建替え 等)に向けた取組み推進
- S クラスホテル開発計画の策定
- ソラリア街区の更なる魅力向上(福岡(天神)駅外コンコース改装 等)

##### (2)人が集う沿線の創造

- 地域特性に応じた駅周辺開発の推進(二日市、久留米、新栄町、雑餉隈春日原間新駅 等)
- 新規シニアマンションの開発(三国が丘 等)
- 農業関連事業の拡大(新規農場の開設、PB 商品の開発 等)

##### (3)持続可能な公共交通モデルの構築

- 福岡中心部における BRT 輸送体制の構築
- バス乗継施策、タクシーなど他モードとの連携
- 営業拠点の新設・再編

##### (4)観光・インバウンド需要の取込み

- 新型観光列車の導入
- インバウンド向け商品・サービスの開発および海外での販売・情報発信拡大

##### (5)新たな収益源の開拓

- 福岡空港の運営民間委託への参画検討
- 起業家・大学等との連携による新規事業開拓

#### 2.地域マーケットビジネスの域外展開の加速

これまで培ったノウハウを活かし、成長が見込めるエリアへの事業展開に挑戦します。

##### (1)アジアビジネスの拡大

- 海外ホテルの開発(東南アジア 等)
- 海外マンション・戸建住宅の開発(東南アジア 等)

##### (2)国内他エリアへの展開

- 国内ホテルの開発(京都、首都圏、大阪、名古屋 等)
- マンション・戸建住宅の事業エリア拡大(首都圏、県外主要都市 等)
- 雑貨館インキューブの関東での着実な出店

### 3.国際物流ビジネスの拡大

世界経済の成長を取り込むため、営業拠点を拡大するとともに、営業・経営管理体制の強化により合理的で迅速な意思決定を実現させることで国際物流ビジネスの競争力を高め、事業拡大を図ります。

#### (1)国際物流ネットワークの拡充と体制整備

- 世界 27 カ国・地域 105 都市への拠点拡大(現地法人設立、支店開設 等)
- グローバルネットワーク拡充に備えた営業・経営管理体制の強化

#### (2)総合物流事業への進化

- 海運・ロジスティクス事業の拡大(M&A の活用 等)
- AEO 認定等の強みを活かした高品質・高付加価値サービスの提供

### 4.成長実現のための体制整備

それぞれの施策を有機的に推し進め、成長を実現できる企業への変革を図ります。

- (1)チャレンジ精神・グローバル感覚を高める仕組みづくり
- (2)多様な価値観の取込み
- (3)合理的でスピードのある意思決定の仕組みづくり
- (4)各部・各社が役割に応じて自立し連携する仕組みづくり
- (5)事業環境の変化に対応した事業の新陳代謝

### CSR経営の推進

ステークホルダーから信頼され続ける企業グループを目指し、継続して CSR 経営を推進します。

- (1)安全を最優先とした企業運営
- (2)コンプライアンス体制の推進・改善
- (3)環境問題への取組み
- (4)社会貢献活動

### 【数値目標】

	2015 年度 (見込)	2018 年度 (計画)
連結営業収益 (海外比率)	3,611 億円 (14%)	4,000 億円 (15%)
連結営業利益	215 億円	210 億円
ROA	4.7%	4.0%
ROE	9.9%	7.5%
EBITDA	405 億円	430 億円
有利子負債/EBITDA 倍率	4.6 倍	5.7 倍

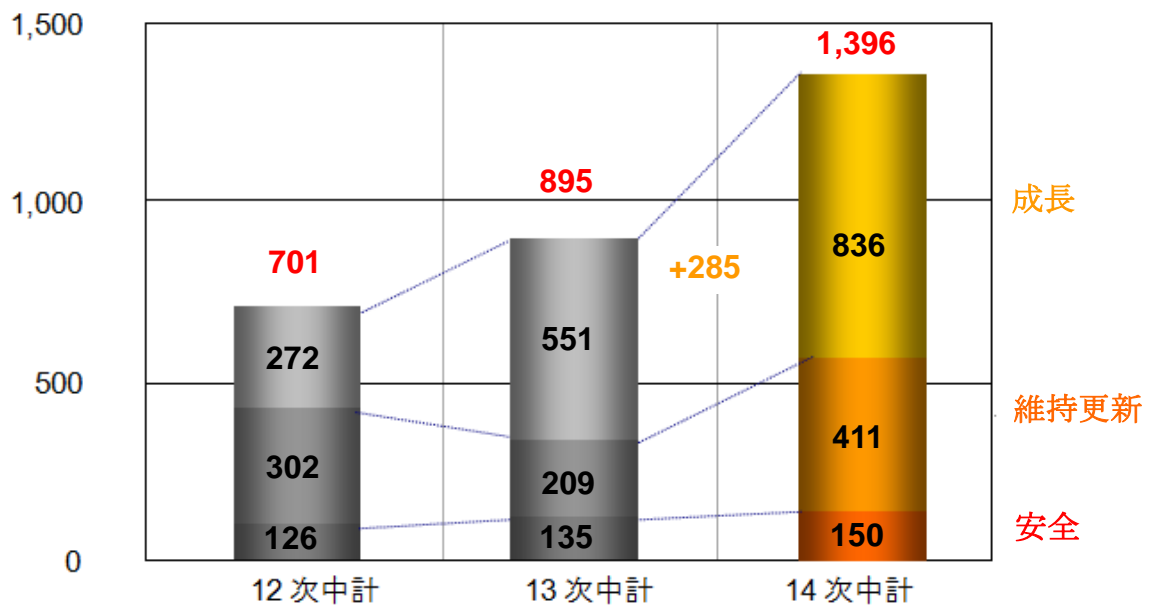
- (注) 1. 2015 年度(見込)は、2016 年 3 月期第 3 四半期決算時点  
2. ROA=総資産営業利益率  
3. ROE=株主資本当期純利益率  
4. 株主資本および総資産から、その他有価証券の時価評価による影響額を除いて算出しています  
5. 総資産から鉄道の受託工事前受金相当額を除いて算出しています

【設備投資計画】

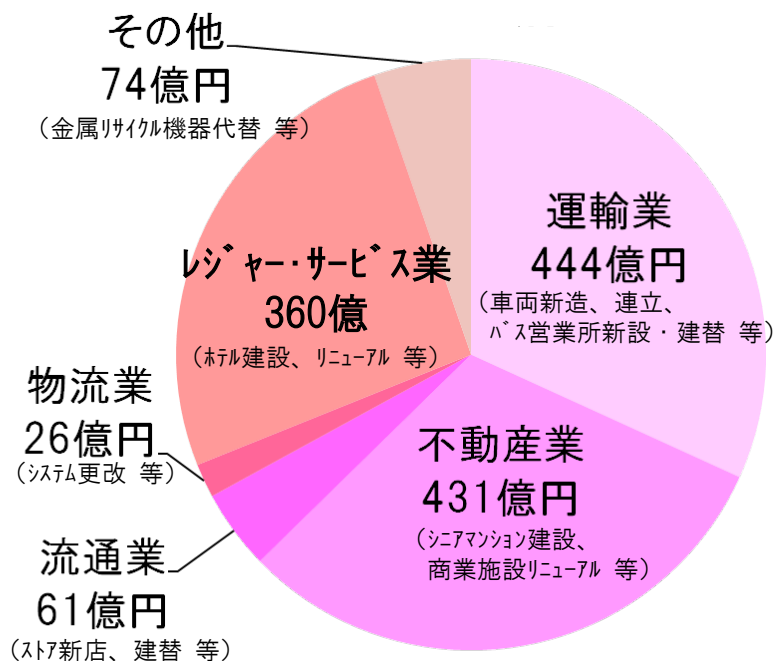
年度	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
各年度設備投資額	265 億円	194 億円	195 億円	358 億円	362 億円	270 億円	440 億円	453 億円	502 億円
中計期間累計	(第12次)654億円			(第13次)990億円			(第14次)1,396億円		
分譲投資額	88 億円	160 億円	123 億円	180 億円	176 億円	190 億円	207 億円	172 億円	176 億円
中計期間総計	(第12次)1,025億円			(第13次)1,535億円			(第14次)1,951億円		

《設備投資額推移》

(単位:億円)



《セグメント別》



参考: [プレゼンテーション資料](#)

この件に関するお問い合わせは、西鉄お客さまセンター(Tel.0570-00-1010)まで