

まちに、夢を描こう。



2016年3月期 決算説明会

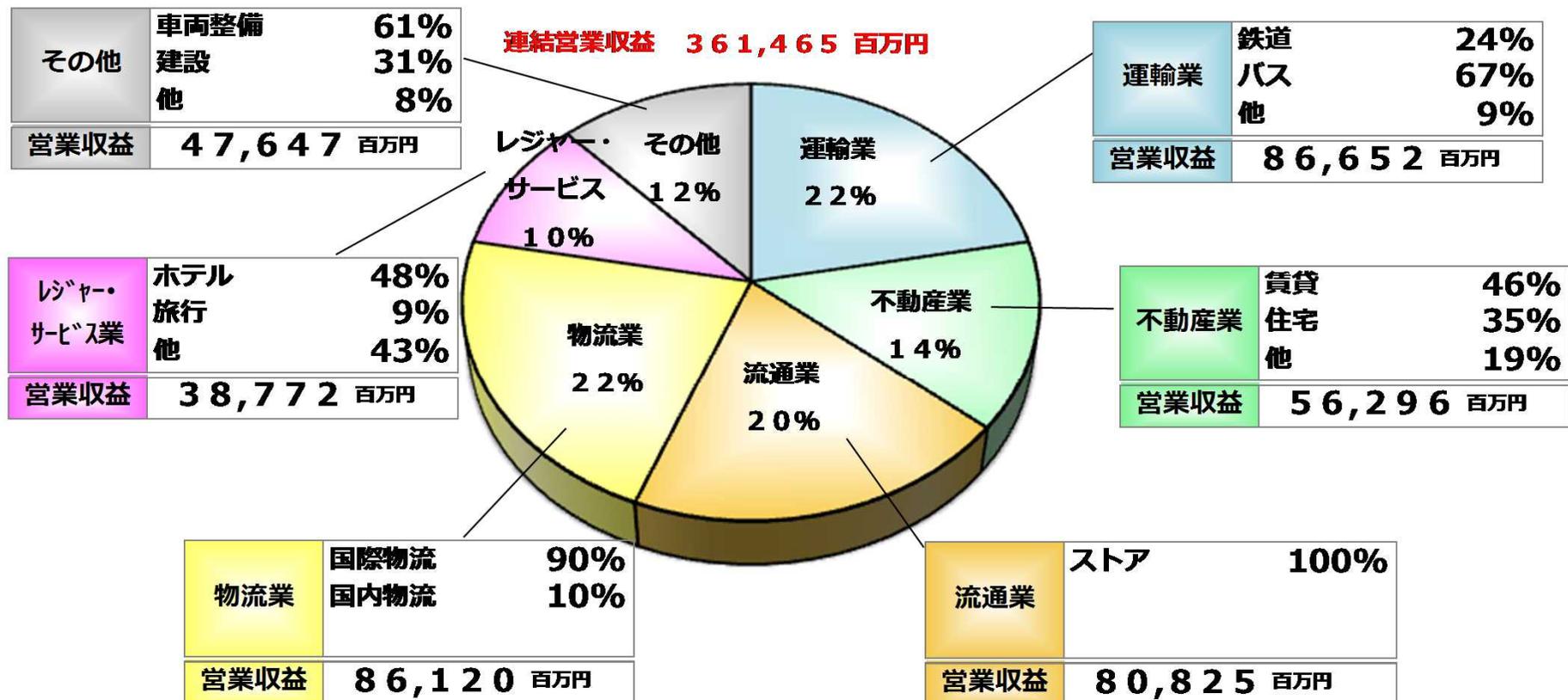
2016年5月18日（水）

西日本鉄道株式会社
(9031)



連結営業概況（2016年3月期）

- ◎ **グループ会社** : 子会社79社、関連会社10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、ホテル事業など



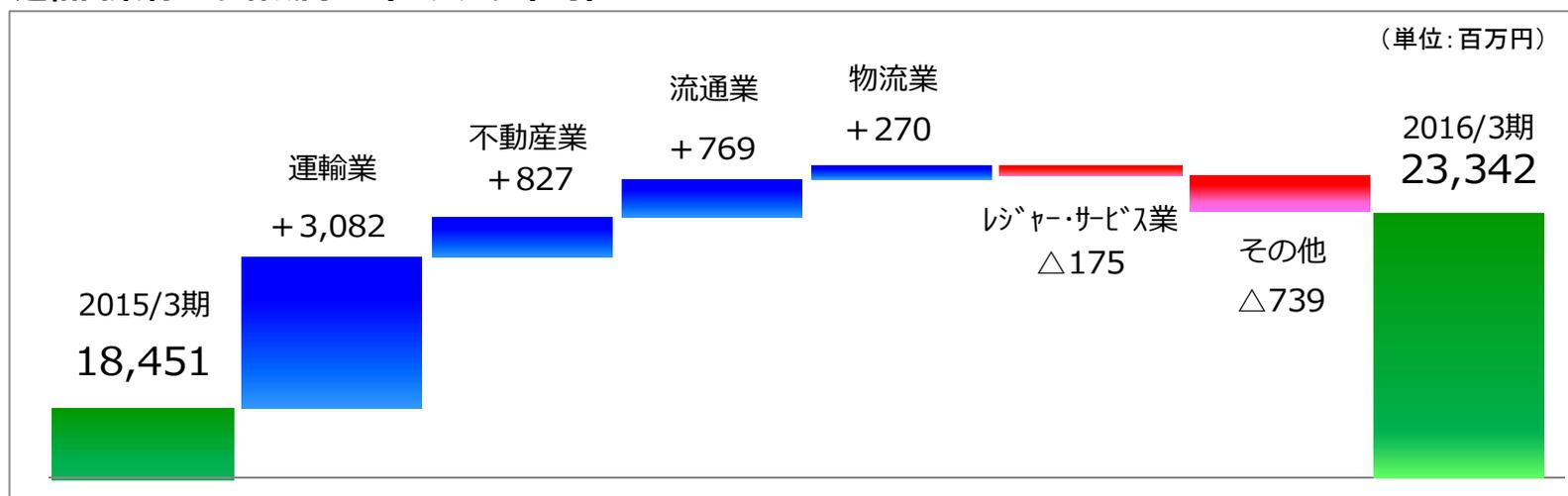
※調整額△34,849百万円

連結損益の実績（全業）

	2016/3	2015/3	増減	増減率
営業収益	361,465	363,523	△2,058	△0.6%
営業利益	23,342	18,451	4,891	26.5%
経常利益	22,580	18,135	4,444	24.5%
親会社株主に帰属する 当期純利益	15,194	10,374	4,819	46.5%
減価償却費	19,187	19,118	68	0.4%
E B I T D A	42,663	37,760	4,902	13.0%
設備投資	25,790	34,931	△9,141	△26.2%

※ E B I T D A = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費（営業費）

連結営業利益の増減内訳（セグメント毎）



まちに、夢を描こう。



セグメント別損益状況



1. 運輸業

(百万円)

	2016/3	2015/3	増減	増減率
営業収益	86,652	83,770	2,881	3.4%
営業利益	7,251	4,169	3,082	73.9%
減価償却費	8,808	8,597	211	2.5%
E B I T D A	16,060	12,766	3,294	25.8%
設備投資	11,792	11,811	△18	△0.2%

➤ 営業収益の主な増減要因

- 鉄道事業 . . . 消費増税の影響一巡や訪日外国人の増等による旅客人員の増
- バス事業 . . . 消費増税の影響一巡や訪日外国人の増等による旅客人員の増、貸切収入の増

➤ 営業利益の主な増減要因

- 増収に加え、動力費の減少もあり増益

～鉄道事業（運輸業の内訳）～

(百万円)

	2016/3	2015/3	増減	増減率
営業収益	22,634	22,204	430	1.9%
営業利益	3,354	2,870	484	16.9%

(百万円、千人)

旅客収入	21,051	20,574	477	2.3%
旅客人員	106,679	104,005	2,674	2.6%
（定期外）	48,581	46,885	1,696	3.6%
（定期）	58,098	57,120	978	1.7%

- | | |
|--------------------|-----------------|
| ➤ 天神大牟田線旅客人員 +2.6% | ➤ 貝塚線旅客人員 +4.4% |
| ● 定期外 +4.0% | ● 定期外 +4.2% |
| ● 定期 +1.4% | ● 定期 +4.5% |

※営業収益、営業利益は単純集計であり、内部取引の消去は行っておりません。

～バス事業（運輸業の内訳）～

	2016/3	2015/3	増減	増減率
営業収益	63,230	61,825	(注) 1,405	2.3%
営業利益	3,703	1,274	2,428	190.6%

(注) バス事業内取引を除くと1,696百万円(3.1%増)の増収です。

乗合収入	48,828	48,168	660	1.4%
貸切・特定収入	5,485	4,907	577	11.8%

(千人)

乗合旅客人員	270,185	268,188	1,997	0.7%
(定期外)	149,992	149,143	849	0.6%
一般	142,958	142,160	798	0.6%
高速	7,034	6,983	51	0.7%
(定期)	120,193	119,045	1,148	1.0%

※営業収益、営業利益は単純集計であり、内部取引の消去は行っておりません。

(百万円)

2. 不動産業

	2016/3	2015/3	増減	増減率
営業収益	56,296	58,288	△1,991	△3.4%
営業利益	10,096	9,268	827	8.9%

減価償却費	5,981	6,015	△34	△0.6%
E B I T D A	16,146	15,417	729	4.7%
設備投資	5,086	9,573	△4,486	△46.9%

➤ 営業収益の主な増減要因

- 住宅事業 … マンションの販売戸数の減

➤ 営業利益の主な増減要因

- 賃貸事業 … 商業施設の改装効果等により増益
- 住宅事業 … 粗利の増加等により増益

～不動産業の内訳～

《賃貸事業》

※サブセグメント名称を「不動産賃貸事業」から変更しております。

(百万円)

	2016/3	2015/3	増減	増減率
営業収益	27,266	27,941	△674	△2.4%
営業利益	6,971	6,404	566	8.9%

《住宅事業》

※サブセグメント名称を「不動産分譲事業」から変更しております。

(百万円)

	2016/3	2015/3	増減	増減率
営業収益	20,852	22,314	△1,461	△6.6%
(うち、賃貸住宅)	(939)	(758)	(180)	(23.8%)
営業利益	2,645	2,370	275	11.6%
(うち、賃貸住宅)	(297)	(220)	(77)	(34.9%)

※賃貸住宅を「賃貸事業」から「住宅事業」に変更し、前期の数値を組み替えております。

販売戸数(区画)	617	657	△40	△6.1%
マンション(戸)	349	390	△41	△10.6%
戸建(区画)	240	225	15	6.7%
リノベーション(戸)	28	42	△14	△33.3%

※営業収益、営業利益は単純集計であり、内部取引の消去は行っておりません。

3. 流通業

(百万円)

	2016/3	2015/3	増減	増減率
営業収益	80,825	79,297	1,528	1.9%
営業利益	1,073	303	769	253.7%

減価償却費	1,467	1,302	164	12.7%
E B I T D A	2,588	1,653	934	56.5%
設備投資	2,700	3,656	△955	△26.1%

➤ **営業収益の主な増減要因**

- ストア事業 . . . レガネット美鈴の杜（西鉄ストア）等の新規店舗の寄与、前期に建替・改装した店舗の増収

➤ **営業利益の主な増減要因**

- ストア事業 . . . 西鉄ストア等での粗利率改善

4. 物流業

	2016/3	2015/3	増減	増減率
営業収益	86,120	89,001	△2,881	△3.2%
営業利益	2,468	2,197	270	12.3%

減価償却費	806	859	△53	△6.3%
E B I T D A	3,283	3,058	225	7.4%
設備投資	604	870	△266	△30.6%

▶ 営業収益の主な増減要因

- 国際物流事業 . . . 海外子会社での為替変動による円換算額の減、海運の取扱高の増

▶ 営業利益の主な増減要因

- 国際物流事業 . . . 海運等の粗利の増加等により増益

～物流業の内訳～

《 国際物流事業 》

	2016/3	2015/3	増減	増減率
営業収益	85,796	89,350	△3,553	△4.0%
営業利益	2,218	1,877	341	18.2%

航空輸出 (千トン)	124	129	△4	△3.9%
航空輸入 (千件)	390	383	6	1.8%
海運輸出 (千TEU)	61	54	7	13.2%
海運輸入 (千TEU)	80	71	8	12.3%

※参考 (上記数量の内、海外子会社取扱高)

航空輸出 (千トン)	68	69	△0	△1.3%
航空輸入 (千件)	275	265	10	4.0%
海運輸出 (千TEU)	43	38	5	13.2%
海運輸入 (千TEU)	50	43	6	15.4%

※営業収益、営業利益は単純集計であり、内部取引の消去は行っておりません。

5. レジャー・サービス業

	2016/3	2015/3	増減	増減率
営業収益	38,772	38,301	471	1.2%
営業利益	1,440	1,615	△175	△10.8%

減価償却費	1,871	1,987	△116	△5.8%
E B I T D A	3,319	3,611	△292	△8.1%
設備投資	5,133	8,606	△3,473	△40.4%

➤ 営業収益・営業利益の主な増減要因

- ホテル事業 …… ソラリア西鉄ホテルソウル明洞の開業、訪日外国人の宿泊増加、客室単価の上昇

➤ 営業利益の主な増減要因

- ホテル事業 …… 西鉄ホテルクルーム博多の改装費用、ソラリア西鉄ホテルソウル明洞の開業費用等により減益

～レジジャー・サービス業の内訳～

《ホテル事業》

(注) ホテル事業内取引を除くと329百万円(2.1%増)の増収です。

(百万円)

	2016/3	2015/3	増減	増減率
営業収益	22,021	21,562	(注) 459	2.1%
営業利益	1,049	1,130	△80	△7.1%

《旅行事業》

(百万円)

	2016/3	2015/3	増減	増減率
営業収益	4,002	4,054	△52	△1.3%
営業利益	202	203	△1	△0.6%

《その他レジジャー・サービス業》

(百万円)

	2016/3	2015/3	増減	増減率
営業収益	19,983	19,799	183	0.9%
営業利益	261	326	△65	△20.0%

・その他レジジャー・サービス業・・・娯楽事業、飲食事業、広告事業、その他サービス事業

※営業収益、営業利益は単純集計であり、内部取引の消去は行っておりません。

6. その他

(百万円)

	2016/3	2015/3	増減	増減率
営業収益	47,647	52,561	△4,914	△9.3%
営業利益	903	1,643	△739	△45.0%

減価償却費	896	963	△66	△6.9%
E B I T D A	1,800	2,606	△806	△30.9%
設備投資	985	1,209	△224	△18.5%

➤ 営業収益・営業利益の主な増減要因

- 車両整備関連事業や建設関連事業での受注減等

連結貸借対照表

(百万円)

		2016/3月末	2015/3月末	増減
資 産	流動資産	117,182	104,505	12,676
	固定資産	374,493	368,228	6,264
	合計	491,675	472,734	18,940
負 債 ・ 純 資 産	流動負債	143,282	142,757	525
	固定負債	197,490	186,795	10,694
	(有利子負債残高)	189,217	180,603	8,613
	負債合計	340,772	329,552	11,219
	純資産合計	150,902	143,181	7,720
産 合計		491,675	472,734	18,940

➤ 資産の主な増減要因

- 有形固定資産の増
- 現金及び預金の増
- 投資有価証券の減

➤ 負債の主な増減要因

- 社債、長期借入金の増

➤ 純資産の主な増減要因

- 親会社株主に帰属する当期純利益の計上等による増

連結キャッシュ・フロー

まちに、夢を描こう。



	2016/3	2015/3	増減
営業活動	26,979	22,015	4,963
(税引前当期純利益)	23,583	18,442	5,140
(減価償却費)	19,187	19,118	68
(法人税等の支払額)	△5,621	△8,749	3,127
投資活動	△22,322	△31,326	9,003
(固定資産の取得)	△30,510	△38,417	7,907
財務活動	5,053	7,809	△2,755
(借入金・社債)	8,914	11,028	△2,113
現金等の当期末残高	37,924	28,697	9,226

まちに、夢を描こう。



2017年3月期 収支予想及び投資計画



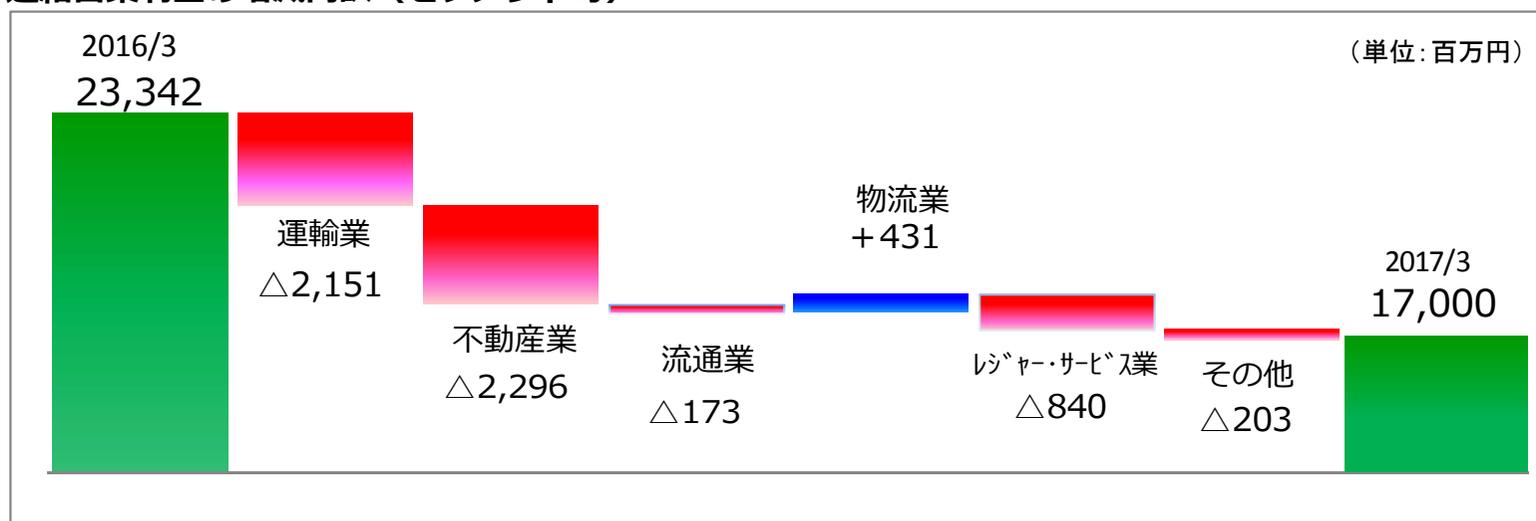
2017年3月期 連結収支予想

(百万円)

	2017/3 (予想)	2016/3 (実績)	増減	増減率
営業収益	371,800	361,465	10,334	2.9%
営業利益	17,000	23,342	△6,342	△27.2%
経常利益	16,000	22,580	△6,580	△29.1%
親会社株主に帰属する 当期純利益	9,700	15,194	△5,494	△36.2%
減価償却費	19,639	19,187	452	2.4%
E B I T D A	36,815	42,663	△5,847	△13.7%
設備投資	44,019	25,790	18,228	70.7%

※ E B I T D A = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費 (営業費)

連結営業利益の増減内訳 (セグメント毎)



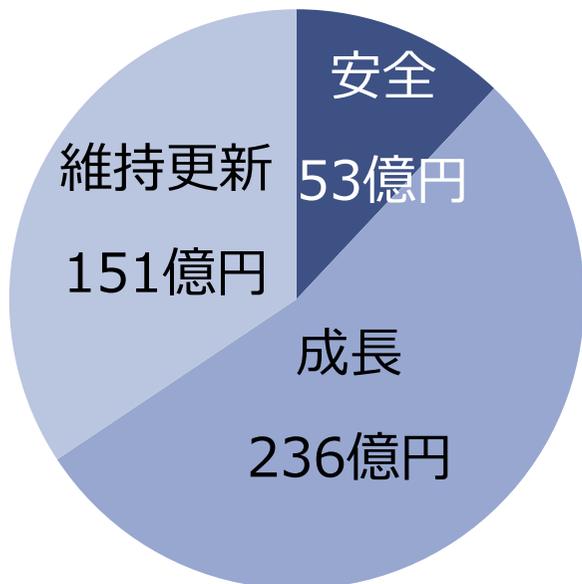
2017年3月期 セグメント別収支予想

		2017/3 (予想)	2016/3 (実績)	増減額	営業利益の増減要因
運 輸 業	営業収益	87,000	86,652	347	● バス事業、鉄道事業の減益 (人件費や諸経費の増等)
	営業利益	5,100	7,251	△2,151	
不 動 産 業	営業収益	57,700	56,296	1,403	● 住宅事業、賃貸事業の減益 (マンションの粗利減や諸経費の増等)
	営業利益	7,800	10,096	△2,296	
流 通 業	営業収益	82,500	80,825	1,674	● ストア事業の減益 (人件費や諸経費の増等)
	営業利益	900	1,073	△173	
物 流 業	営業収益	92,600	86,120	6,479	● 国際物流事業の増益 (取扱高の増等)
	営業利益	2,900	2,468	431	
レジャー・サービス業	営業収益	39,500	38,772	727	● 娯楽事業、ホテル事業の減益 外 (マリンワールドのリニューアルに伴う休業、 既存ホテルのリニューアル費用の発生等)
	営業利益	600	1,440	△840	
そ の 他	営業収益	47,000	47,647	△647	● 建設関連事業の減益 外 (受注減等)
	営業利益	700	903	△203	

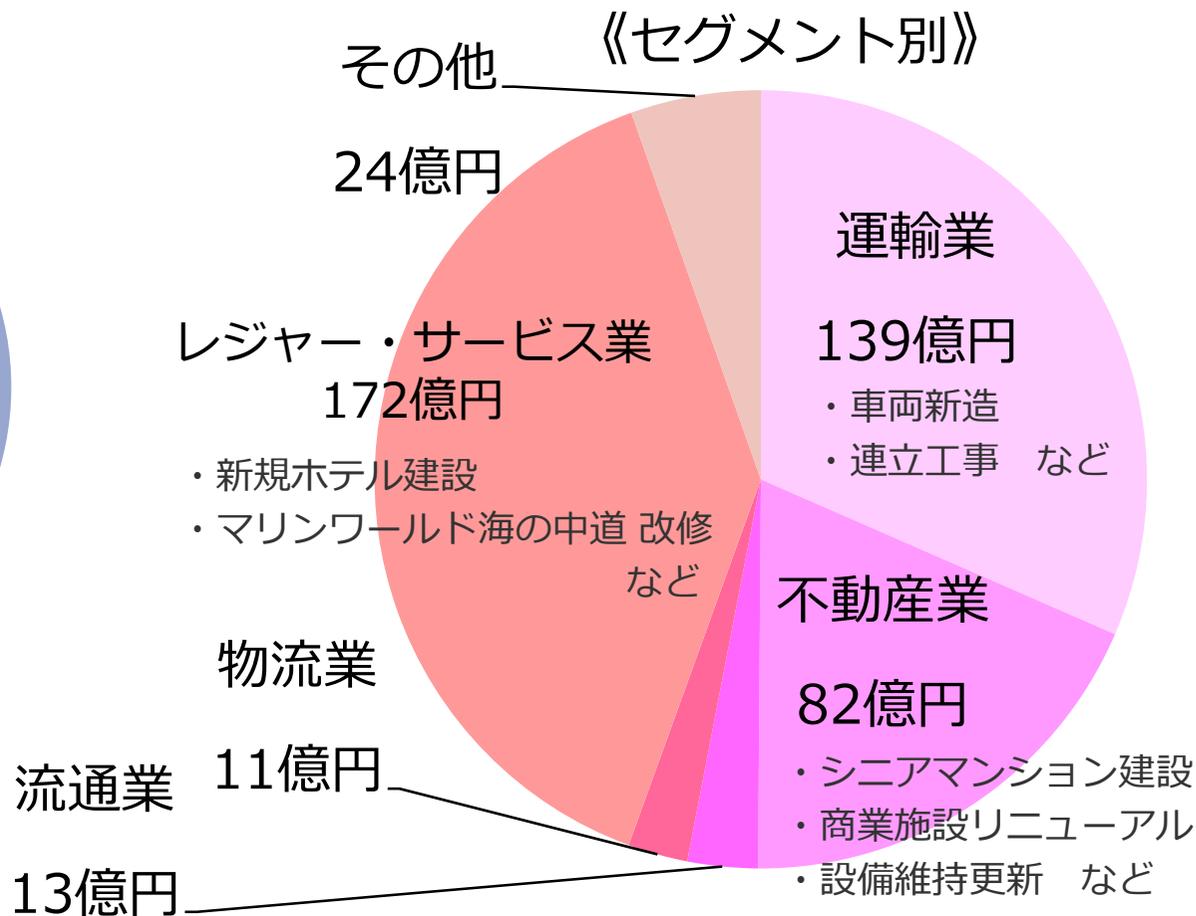
2017年3月期 設備投資計画

設備投資総額 **440億円**

《投資種別》



《セグメント別》



年度	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年
総投資額	257億円	186億円	186億円	348億円	349億円	258億円	440億円

<参考> 2017年3月期 セグメント別予想 (減価償却費・EBITDA・設備投資)

		2017/3 (予想)	2016/3 (実績)	増減額
運 輸 業	減 価 償 却 費	9,208	8,808	399
	E B I T D A	14,308	16,060	△1,752
	設 備 投 資	13,856	11,792	2,064
不 動 産 業	減 価 償 却 費	5,870	5,981	△111
	E B I T D A	13,670	16,146	△2,476
	設 備 投 資	8,219	5,086	3,132
流 通 業	減 価 償 却 費	1,373	1,467	△94
	E B I T D A	2,305	2,588	△283
	設 備 投 資	1,256	2,700	△1,444
物 流 業	減 価 償 却 費	796	806	△10
	E B I T D A	3,832	3,283	549
	設 備 投 資	1,129	604	525
レジャー・サービス業	減 価 償 却 費	2,127	1,871	255
	E B I T D A	2,733	3,319	△585
	設 備 投 資	17,154	5,133	12,021
そ の 他	減 価 償 却 費	911	896	14
	E B I T D A	1,611	1,800	△189
	設 備 投 資	2,402	985	1,417

<参考> 2017年3月期 主なセグメント別収支予想

			2017/3 (予想)	2016/3 (実績)	増減額
運輸業	鉄道事業	営業収益	22,542	22,634	△92
		営業利益	2,631	3,354	△722
	バス事業	営業収益	63,115	63,230	△115
		営業利益	2,288	3,703	△1,414
不動産業	賃貸事業	営業収益	27,039	27,266	△227
		営業利益	6,214	6,971	△757
	住宅事業	営業収益	22,693	20,852	1,840
		営業利益	1,204	2,645	△1,441
物流業	国際物流事業	営業収益	92,560	85,796	6,763
		営業利益	2,810	2,218	591
サービス業 レジャー	ホテル事業	営業収益	23,884	22,021	1,862
		営業利益	706	1,049	△342
	娯楽事業	営業収益	3,212	3,037	175
		営業利益	△508	16	△524

※営業収益、営業利益は単純集計であり、内部取引の消去は行っておりません。

まちに、夢を描こう。



長期ビジョン& 第14次中期経営計画



まちに、夢を描こう。



前中期経営計画期間の総括



第13次中計期間（2013～2015年度）の総括

主な取組み

● 新たな収益源の開拓

- ・ 国際物流ビジネスの着実な拡大
- ・ ホテル・マンション事業の国内・アジア主要都市への展開
- ・ 官民連携事業への参画

● 強固な収益基盤の確立

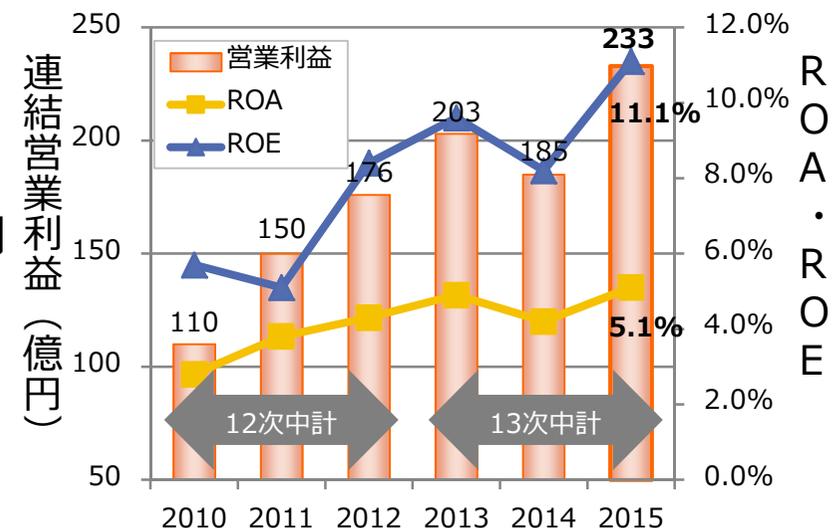
- ・ ソラリアプラザビル大規模リニューアル
- ・ 明治通り再開発の推進（福ビル建替え推進など）
- ・ ホテル・ストア事業での新業態開発
- ・ 鉄道・バス事業での観光資源の積極的活用

● グループ総合力発揮のための体制整備

- ・ 新企業メッセージの制定
- ・ タクシー4社の体制強化（中間持株会社の設立）

数値推移

	2015実績	2015計画
連結営業利益	233億円	180億円
連結ROA	5.1%	4.2%
連結ROE	11.1%	7.5%



将来への布石となる積極的なチャレンジ（成長への種まき）の推進

まちに、夢を描こう。



長期ビジョン 「にしてつグループ まち夢ビジョン2025」



長期ビジョン策定の背景

重視する外部環境

人口減少・高齢化の進行
(地域需要の減少・競争の激化)

財政健全化の動き
(官民連携事業の拡大)

グローバル化・訪日外国人の増加

福岡都市圏の成長

「将来ビジョン2018」の期限の到来（対象期間：2008～2018年度）

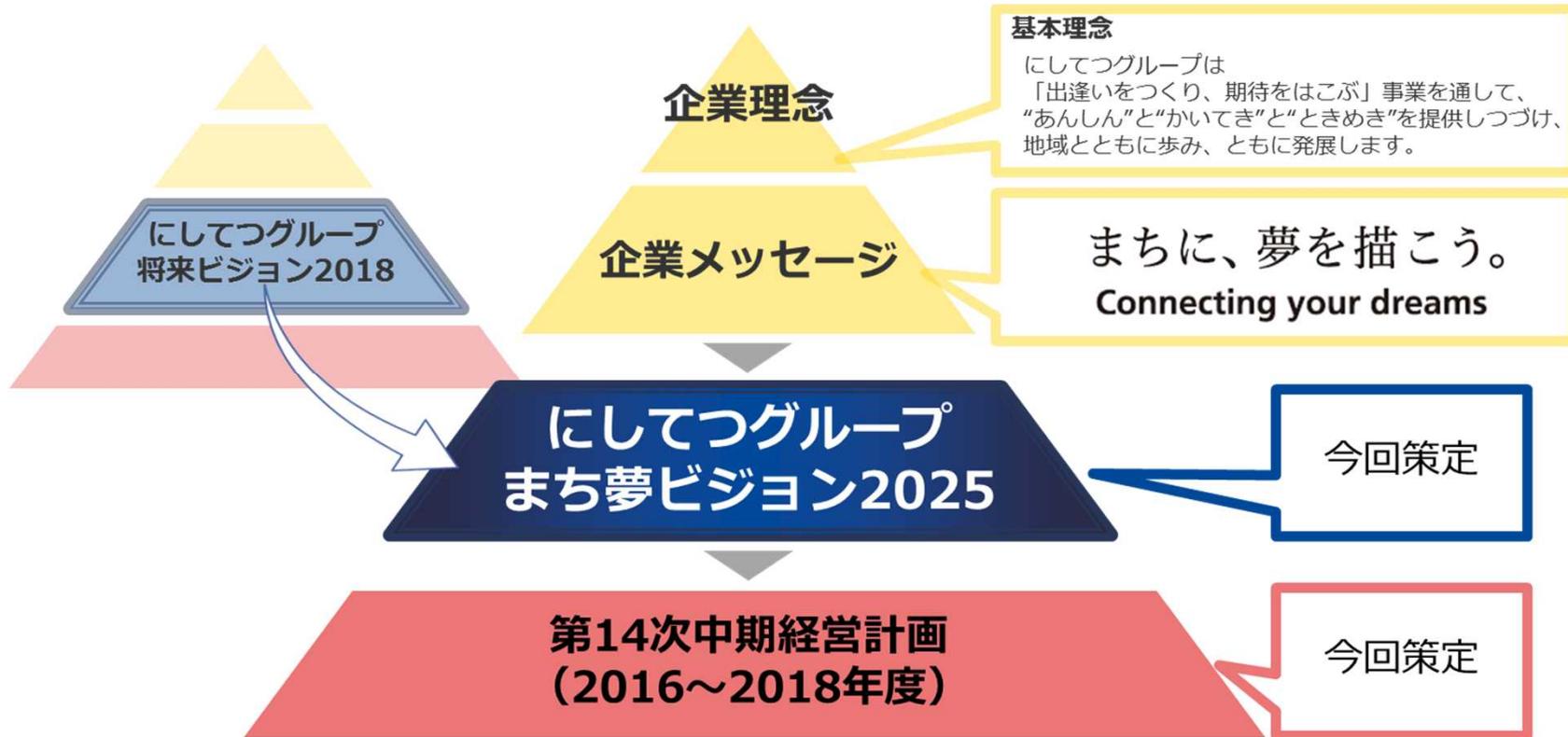
にしてつグループの
更なる成長に向けて

「将来ビジョン2018」の方向性を発展させた
“次の10年の成長”を目指した長期ビジョンが必要

“にしてつグループまち夢ビジョン2025”の策定

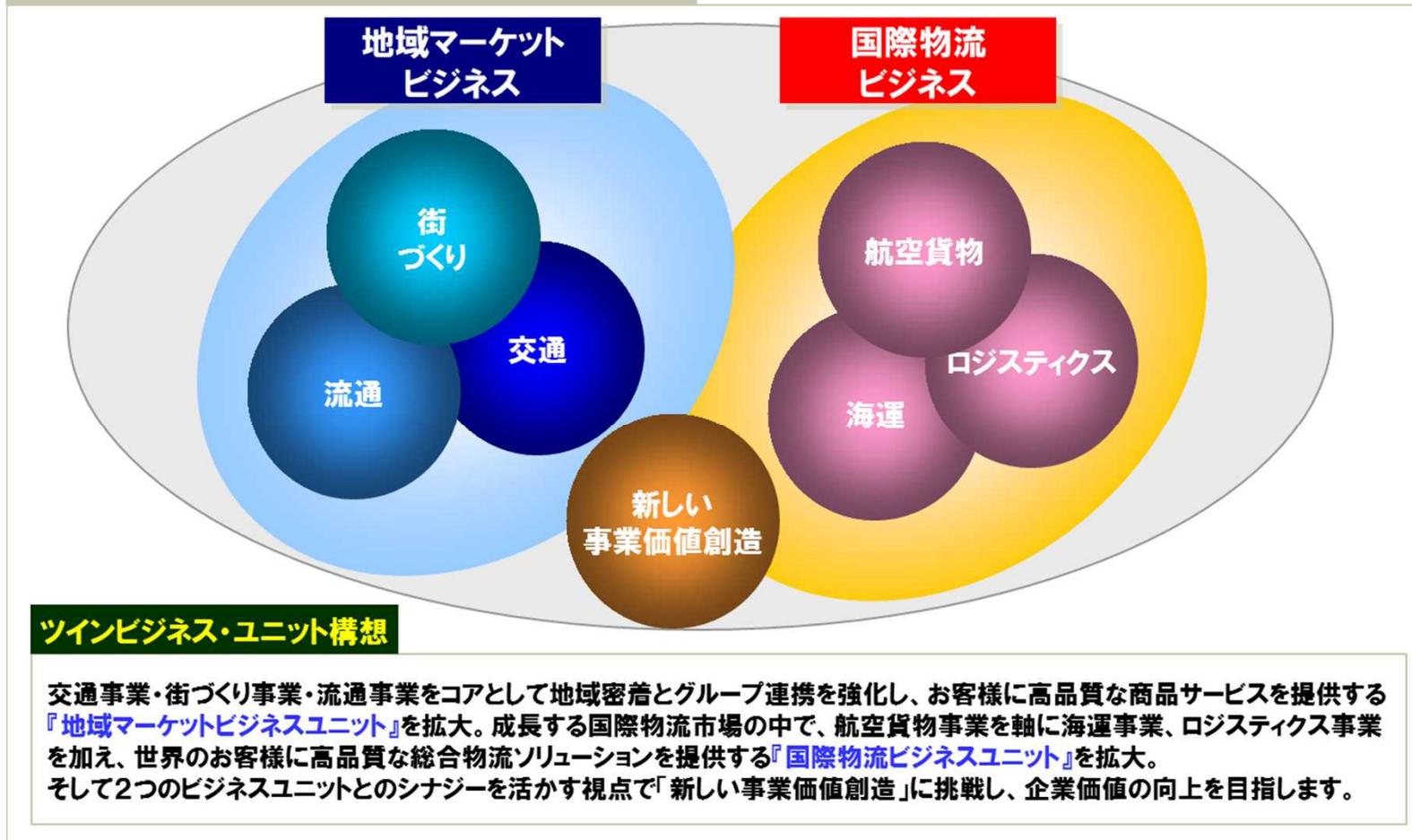
長期ビジョンの位置づけ

まちに、夢を描こう。



長期ビジョンの位置づけ

将来ビジョン2018（2008年策定）

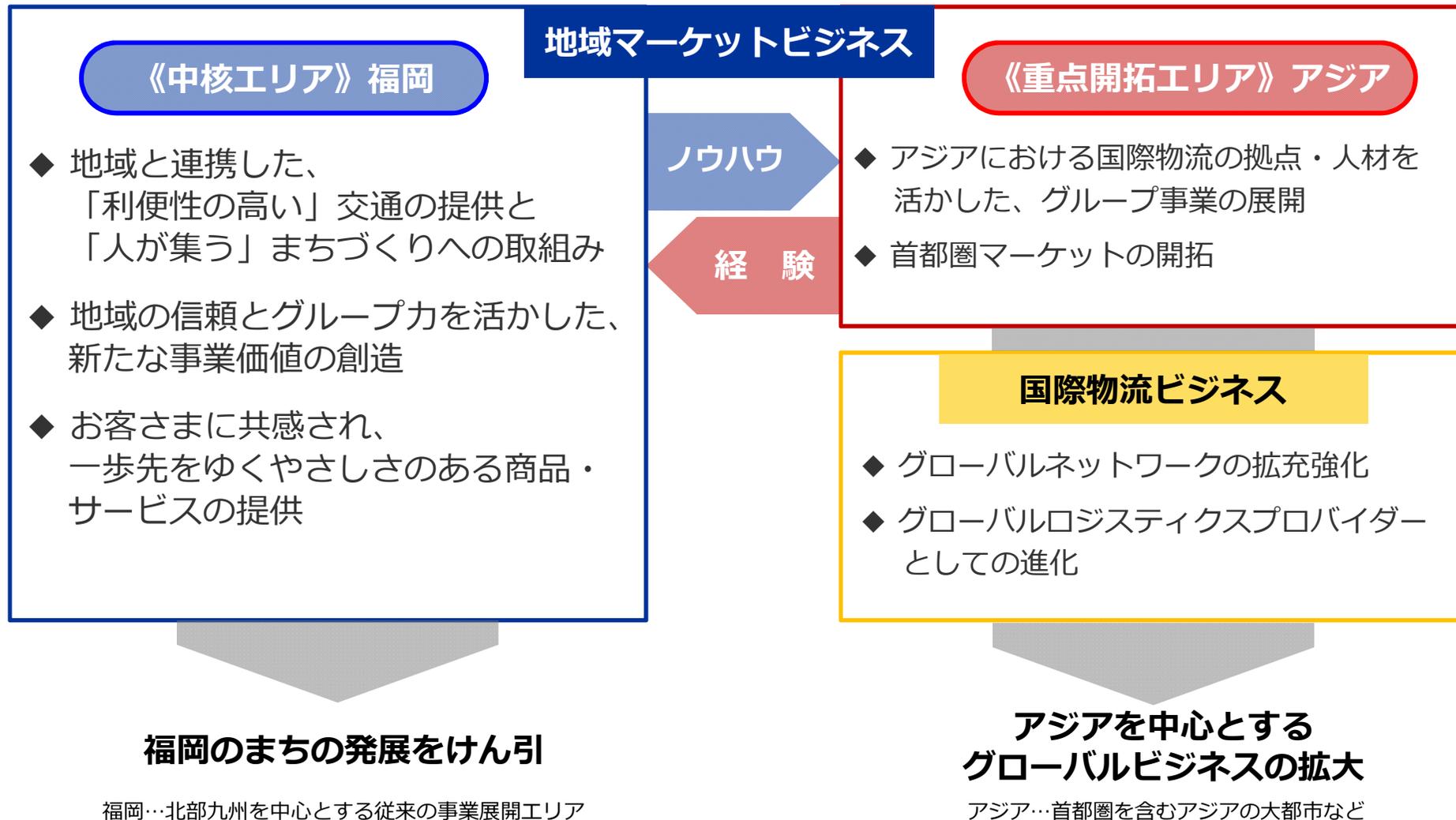


ツインビジネス・ユニット構想を継承・発展

にしてつグループまち夢ビジョン2025

長期ビジョンの全体像

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



長期ビジョンの目標数値イメージ

まちに、夢を描こう。



2025年度

連結営業収益

5,000億円

連結営業利益

300億円

ROE

8%以上

《参考指標》

投資総額

4,000億円強 (10力年計)

有利子負債/
EBITDA倍率

5倍程度

海外売上比率

25%程度

まちに、夢を描こう。



西鉄グループ 第14次中期経営計画 (2016～2018年)



第14次中期経営計画の位置づけ

今後重視する外部環境

- ◇人口減少・高齢化の進行
- ◇グローバル化・訪日外国人の増加
- ◇財政健全化の動き
- ◇福岡都市圏の成長
- ◇地下鉄七隈線博多駅延伸
- ◇福岡空港民間委託開始・滑走路増設
- ◇東京オリンピック・パラリンピック開催

にしてつグループまち夢ビジョン2025

第16次中計
(2022-2024)

第15次中計
(2019-2021)

第14次中計 (2016-2018)

- ◆ 次の10年へと向かって走り出す第一歩
- ◆ さらなる成長を加速させる施策を展開する
- ◆ 第15次中計以降に控える大型投資の実行に備える
 - キャッシュ創出力の拡大
 - 相当程度の財務の健全性の確保

第14次中期経営計画の基本方針・重点戦略

“次のにつ”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
2. 地域マーケットビジネスの域外展開の加速
3. 国際物流ビジネスの拡大
4. 成長実現のための体制整備

1. 地域マーケットビジネスの深化

(1) 天神の機能更新への本格着手

福岡ビル建替えの推進や新たなSクラスホテル開発計画の策定、ソラリア街区の魅力向上を図り、天神エリアの再開発への動きを本格化させます。



1. 地域マーケットビジネスの深化

(2) 人が集う沿線の創造

鉄道主要駅・沿線主要拠点の地域特性に応じた再開発により、人が集う魅力ある沿線を創造します。

◆ 入札案件への取組み推進



箱崎九大跡地利用計画位置図
(出典)
福岡市・九州大学
「九州大学箱崎キャンパス
跡地利用計画」を元に当社作成



◆ アイランドシティでの複合開発



	分譲 マンション	賃貸 マンション	シニア マンション	バス 営業所
開発(設)時期	2016.12~ 2020.2	2017.10~ 2019.2	2018.6~ 2020.3	未定
戸(室)数	580戸	120戸	150室	-
階数	46階	13階	11階	-

◆ 高架下活用事業の推進



白木原～下大利間整備イメージ
※このパースはイメージであり、
確定したものではありません

◆ 三国が丘駅での大規模まちづくり開発

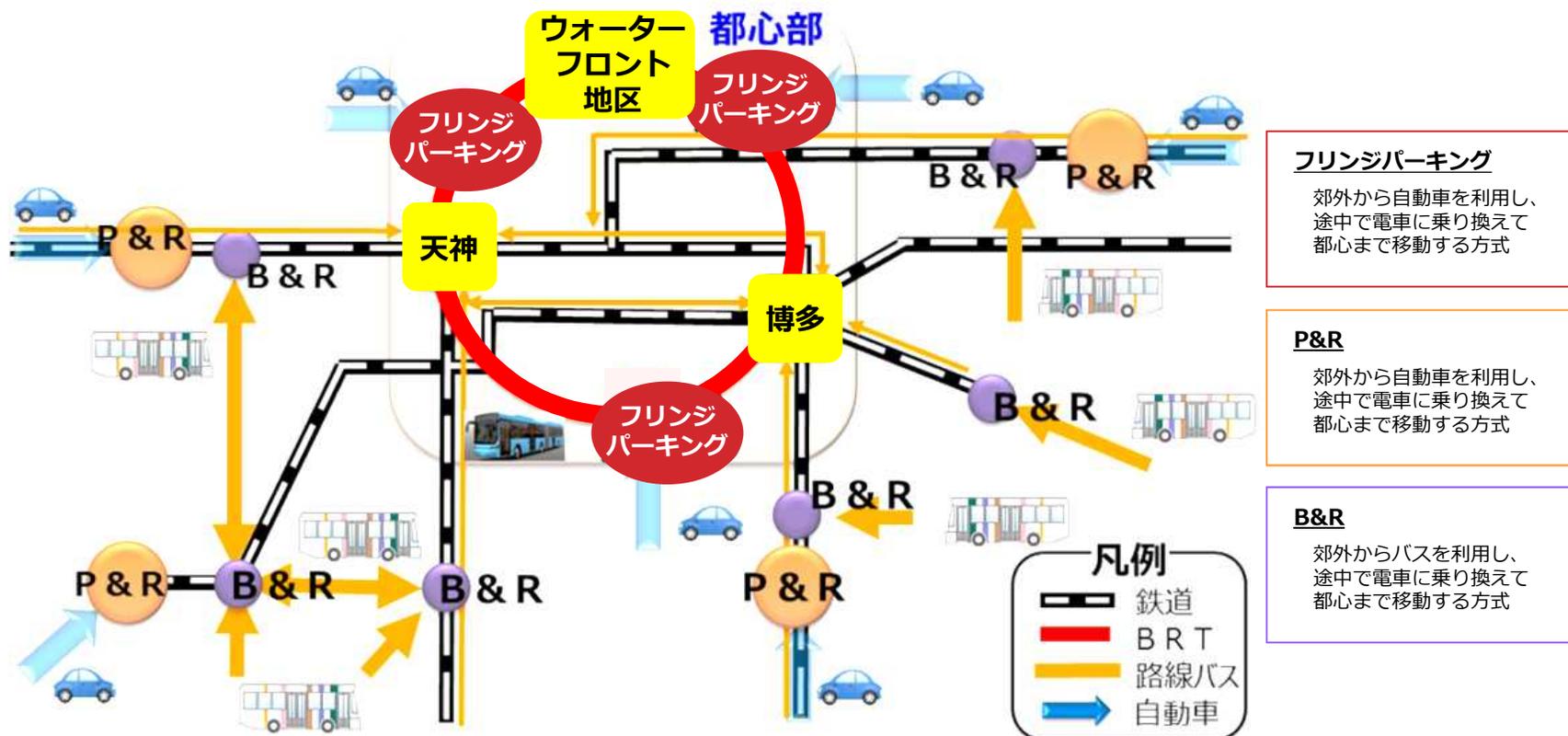


	分譲 戸建	分譲 マンション	シニア マンション
竣工時期	2015.10~	2016.2	2017.9
戸(室)数	255戸	63戸	138室

1. 地域マーケットビジネスの深化

(3) 持続可能な公共交通モデルの構築

自治体との連携を強化し、まちづくりと一体となった、持続可能な公共交通モデルを構築します。



出典：福岡市「都心循環BRTの検討について」を元に当社作成

連節バス導入計画（案）

	2016年度	2017年度	2018年度
連節バス台数	2台	7台	15台
運行間隔	約70分	約20分	約10分

※運行間隔は一部時間帯を除く



連節バス（デザインを施す前の状態）

1. 地域マーケットビジネスの深化

(4) 観光・インバウンド需要の取込み

沿線の観光資源を活用し、着実に増加する観光・インバウンド需要のさらなる取込みを図ります。

(5) 新たな収益源の開拓

福岡空港の運営の民間委託への参画など新たな収益源の開拓に努めます。

<新型観光列車 検討の方向性>

新しさ・センス
「乗ってみたい」

地域・あたたかさ
「また乗りたくなる」

融合
×
バランス

食文化

車両

サービス



訪日外国人観光客専用乗車券
「Nishitetsu Welcome Ticket」券面イメージ

2. 地域マーケットビジネスの域外展開の加速

(1) アジアビジネスの拡大

既存事業のノウハウと国際物流事業の拠点・人材を活かし、世界経済の成長をけん引するアジアの需要の取込みに挑戦します。

	住宅	ホテル
メインターゲット	東南アジアのアップーミドル層	日本人観光・ビジネス客
強み	地域マーケットで培ったノウハウ	日系ブランド+地域マーケットで培ったノウハウ

+

国際物流事業の拠点・人材

ベトナム・ホーチミンでの分譲プロジェクトイメージ



分譲戸数：マンション 789戸
戸建 84戸
竣工予定：マンション 2017.12
戸建 2016.11～

アジアビジネスの拡大



ソラリア西鉄ホテル バンコク（仮称）イメージ



客室数：280室
開業予定：2018年度

2. 地域マーケットビジネスの域外展開の加速

(2) 国内他エリアへの展開

居住人口や訪日外国人の増加が見込める首都圏・国内主要都市において住宅・ホテルを中心に着実に事業を拡大します。

ソラリア西鉄ホテル京都（仮称）イメージ



所在地：京都市中京区
客室数：200室
開業予定：2017年春

ブラントン日本橋小伝馬町イメージ



所在地：日本橋小伝馬町
総戸数：22戸
竣工予定：2017年8月

ホテル用地売買契約締結

ブランド：クルーム
所在地：名古屋市中区
客室数：240室程度
竣工予定：2018年度



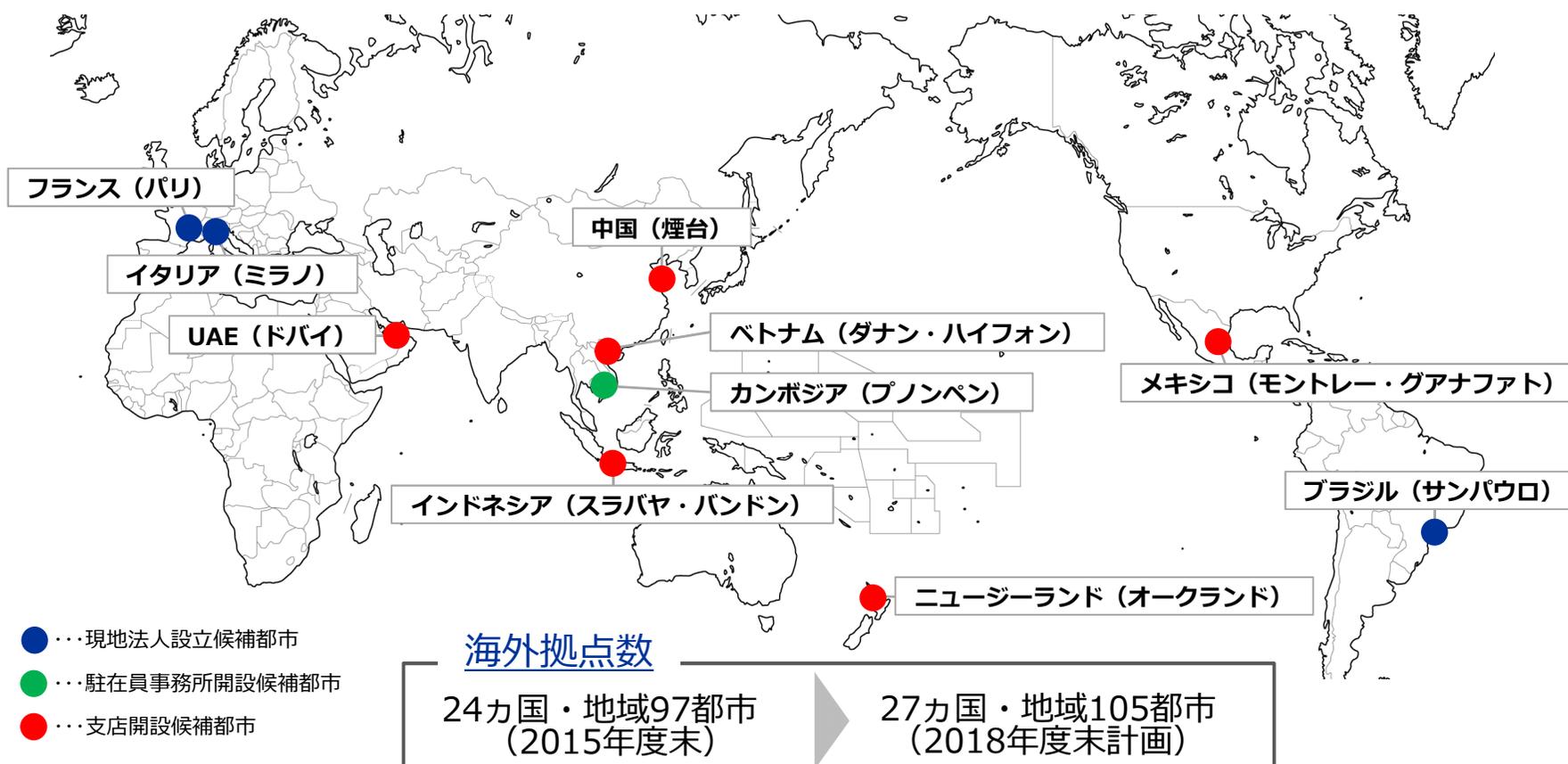
3. 国際物流ビジネスの拡大

(1) 国際物流ネットワークの拡充と体制整備

海外営業拠点の拡充、五極体制の確立による強固な体制整備を図り、事業を拡大します。

(2) グローバルロジスティクスプロバイダーへの進化

海運・ロジスティクス事業の拡大、強みを活かした高品質・高付加価値サービスの提供により、グローバルロジスティクスプロバイダーとしての競争力を向上させます。



第14次中期経営計画 概要

重点戦略と主な具体策

4. 成長実現のための体制整備

- (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) 合理的でスピードある意思決定の仕組みづくり（監査等委員会設置会社への移行）
- (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

- (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



監査等委員会設置会社への移行

◆ 「監査等委員会設置会社」に移行予定

《移行の目的》

- 経営の執行における迅速な意思決定の実現
- 業務執行に対する取締役会の監督機能の強化
- 監査等委員会設置による監査・監督の実効性の向上

《移行の時期》

- 2016年6月開催予定の第176期定時株主総会後
※株主総会においてご承認いただくことを条件とする

第14次中期経営計画 連結数値目標

まちに、夢を描こう。



経営指標	2015年度 実績	2018年度 計画
営業収益 (海外比率)	3,615億円 (13%)	4,000億円 (15%)
営業利益	233億円	210億円
ROA	5.1%	4.0%
ROE	11.1%	7.5%
EBITDA	427億円	430億円
有利子負債/EBITDA倍率	4.4倍	5.7倍

※記載金額は単位未満を四捨五入しています。

セグメント別営業収益・営業利益

セグメント	営業収益			営業利益		
	2018年度 計 画	2015年度 実 績	2018- 2015	2018年度 計 画	2015年度 実 績	2018- 2015
運輸業	875	867	8	46	73	△27
不動産業	644	563	81	85	101	△16
流通業	884	808	76	15	11	4
物流業	1,055	861	194	35	25	11
レジャー・サービス業	466	388	78	25	14	11
その他	499	476	23	9	9	△0
連結合計	4,000	3,615	385	210	233	△23

※記載金額は単位未満を四捨五入しています。

<営業利益に影響を与える主な項目>

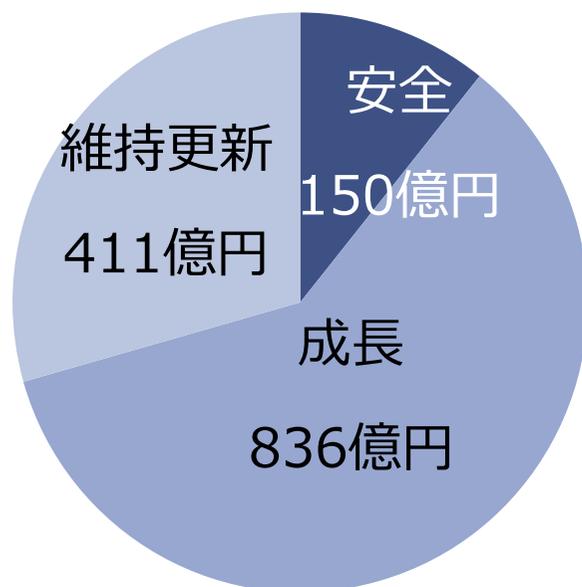
運輸業 …人件費・動力費・減価償却費などのコスト増

不動産業…既存賃貸施設の稼働減、建築コスト上昇によるマンションの利益率低下

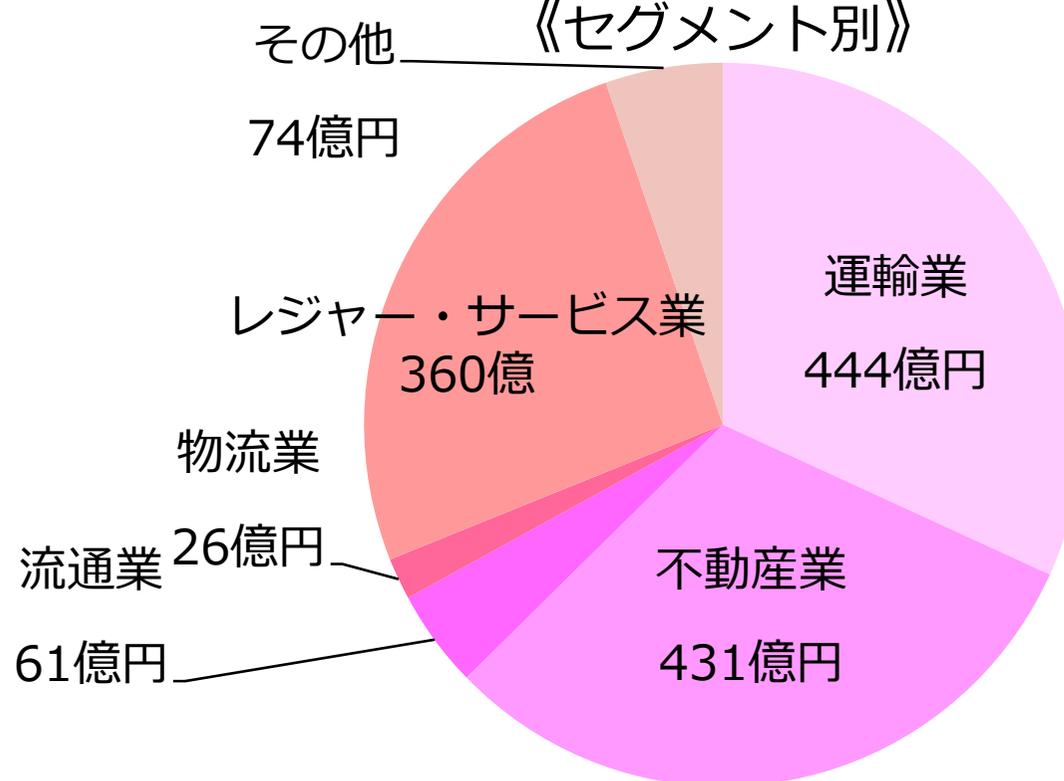
第14次中期経営計画 設備投資

設備投資総額 **1,396億円**

《投資種別》



《セグメント別》



	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年
設備投資額	257億円	186億円	186億円	348億円	349億円	258億円	440億円	453億円	502億円
中計期間累計	(12次) 629億円			(13次) 955億円			(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	188億円	207億円	172億円	176億円
中計期間総計	(12次) 371億円			(13次) 544億円			(14次) 555億円		

※分譲投資は単純集計です。

(参考) 主なセグメント別営業収益・営業利益

セグメント	営業収益			営業利益		
	2018年度 計 画	2015年度 実 績	2018- 2015	2018年度 計 画	2015年度 実 績	2018- 2015
運輸業	875	867	8	46	73	△27
鉄道事業	224	226	△2	24	34	△9
バス事業	632	632	△0	20	37	△17
不動産業	644	563	81	85	101	△16
賃貸事業	266	273	△7	60	70	△10
住宅事業	281	209	73	20	26	△7
流通業	884	808	76	15	11	4
物流業	1,055	861	194	35	25	11
国際物流事業	1,062	858	204	35	22	13
レジャー・サービス業	466	388	78	25	14	11
ホテル事業	280	220	60	14	10	3
娯楽事業	47	30	17	5	0	5
その他	499	476	23	9	9	△0
連結合計	4,000	3,615	385	210	233	△23

※サブセグメントの営業収益、営業利益は単純集計であり、内部取引の消去は行っておりません。

まちに、夢を描こう。



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。

