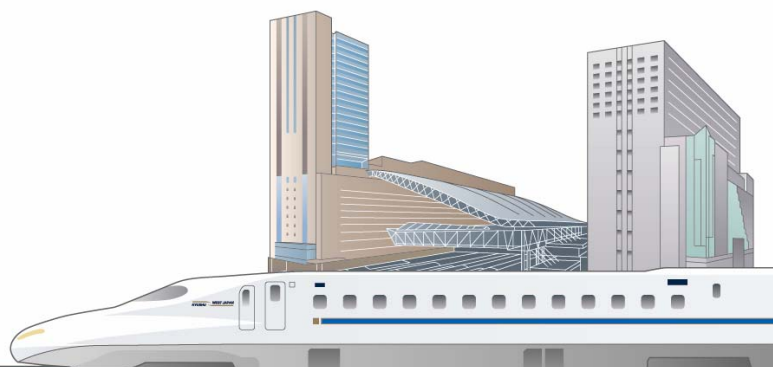


2011年3月期の実績と今後の取り組み



2011年4月28日
西日本旅客鉄道株式会社



代表取締役社長の佐々木です。

この度の東日本大震災でお亡くなりになられた方々のご冥福をお祈り申し上げますとともに、被災された皆様には、謹んでお見舞い申し上げます。一日も早い復興を、心からお祈り申し上げます。

それでは、「2011年3月期の実績と今後の取り組み」と題しました資料に基づきまして、ご説明いたします。

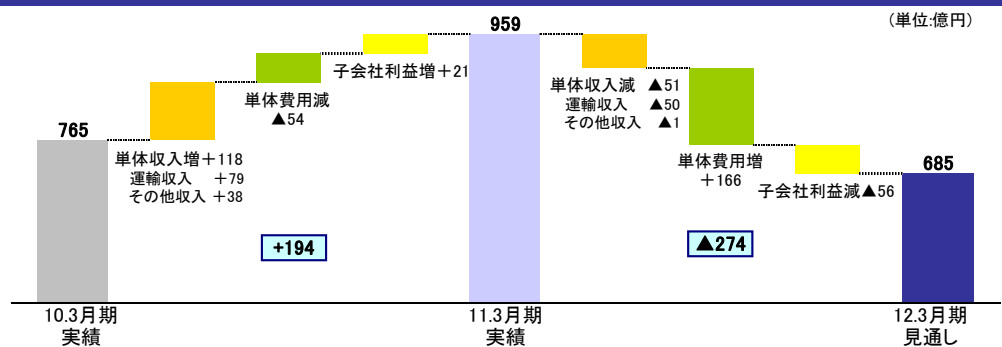
1. 2011年3月期の実績と2012年3月期の見通し

連結業績の実績と見通し

(単位:億円)

	2011年3月期実績		2012年3月期見通し		
		対前年		対前年	
営業収益	12,135	+233 102.0%	12,600	+464 103.8%	
営業費用	11,175	+39 100.4%	11,915	+739 106.6%	
営業利益	959	+194 125.4%	685	▲274 71.4%	
経常利益	689	+208 143.3%	420	▲269 60.9%	
当期純利益	349	+101 140.7%	250	▲99 71.5%	

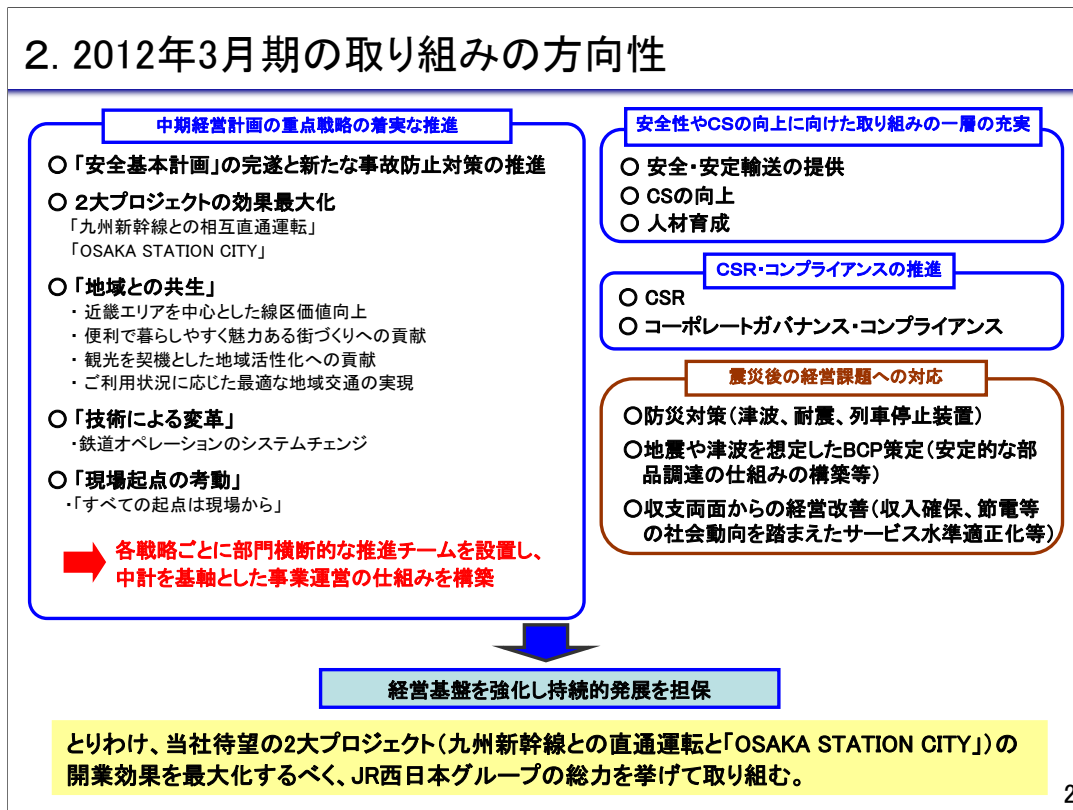
連結営業利益の増減内訳



昨年度は増収増益決算となりました。

しかしながら、東日本大震災の影響を受け、西日本エリアでも旅行需要が落ち込んでおり、今年度は全体として減収を覚悟せざるを得ない状況です。また、減価償却費を中心に費用が増えますので、今年度は大きな減益を予想しております。

2. 2012年3月期の取り組みの方向性



2

このような中での今年度の取り組みの方向性ですが、昨年秋に見直した中期経営計画で掲げた戦略を着実に推進してまいります。既に戦略ごとの部門横断的な推進チームを設置して、中計を基軸とした事業運営の仕組みを構築しております。また、防災対策や部品調達といった震災で明らかになりました経営課題にも迅速に対応してまいります。

これらの取り組みにより、厳しい経営環境の中にあっても着実に経営基盤を強化して、業績の改善と持続的発展の実現を確かなものにしてまいりたいと考えております。

特に、今年は2大プロジェクト、九州新幹線との直通運転と「OSAKA STATION CITY」が本格的に稼動する年ですので、そのポテンシャルを最大限引き出せるよう、JR西日本グループの総力を挙げて取り組んでまいりたいと考えております。

3. 運輸収入の主な増減要因

	2011年3月期実績				2012年3月期見通し	
	運輸収入	対前年	主な増減要因		運輸収入	対前年
新幹線	3,239億円	+114億円 (103.7%)	基礎トレンド(103.0%)		+92億円	3,194億円 ▲44億円 (98.6%)
			特殊 要因	ダイヤ改正	+24億円	
				新型インフルエンザ反動	+22億円	
				九州新幹線との直通運転	+8億円	
				東日本大震災	▲28億円	
等						
京阪神	2,844億円	▲17億円 (99.4%)	基礎トレンド(99.4%)		▲17億円	2,857億円 +13億円 (100.5%)
			特殊 要因	新型インフルエンザ反動	+13億円	
				東日本大震災	▲7億円	
				猛暑による出控え	▲4億円	
				等		
その他 在来線	1,196億円	▲17億円 (98.6%)	基礎トレンド(99.6%)		▲5億円	1,177億円 ▲18億円 (98.4%)
			特殊 要因	新型インフルエンザ反動	+3億円	
				東日本大震災	▲6億円	
				高速道路無料化	▲3億円	
				等		
荷物	0億円	▲0億円			0億円	▲0億円
合計	7,280億円	+79億円 (101.1%)			7,230億円	▲50億円 (99.3%)

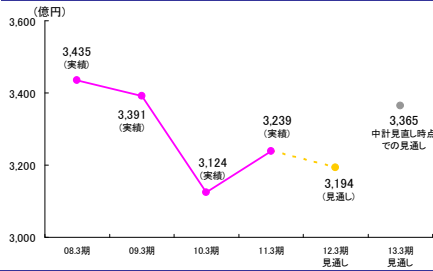
3

昨年度の運輸収入は対前年79億円増の7,280億円となりました。新幹線を中心に3月上旬までは順調に推移していましたが、東日本大震災によるご利用の低迷が新幹線と在来線の合計で42億円の減収要因となりました。

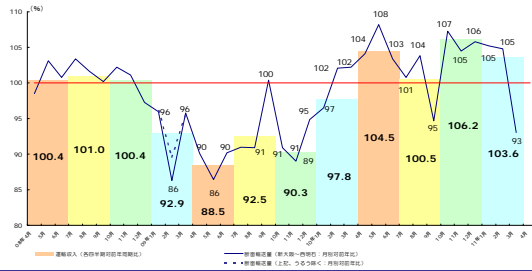
今年度の運輸収入の見通しは、対前年50億円減の7,230億円としております。東日本大震災の影響は、今後段階的に縮小していくと見えていますが、12月までは何らかの形で残ると想定し、200億円程度の減収要因として織り込んでおります。一方で、増収要因として、九州新幹線との直通運転で85億円、「OSAKA STATION CITY」への集客効果で50億円といった要因を見込んでおります。

4. 運輸収入の見通しと今後の取り組み①: 新幹線

年度別トレンドと今後の見通し



四半期別収入トレンドと足もとのご利用状況



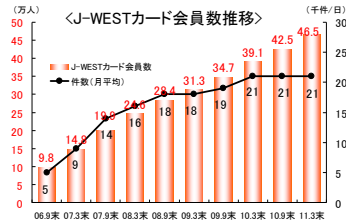
今後の取り組み

○エクスプレス予約及びe5489のご利用促進

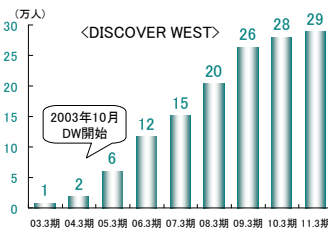
- ・J-WESTカード会員の拡大
- ・J-WESTプレミア・プログラムによる利用頻度向上

○観光キャンペーンを通じた観光需要の拡大

- ・商品ラインナップの充実
 - ・関西の観光情報や新幹線付き宿泊プランを紹介する”旅サイト”
- 「三都物語Web」(2011年3月28日～)



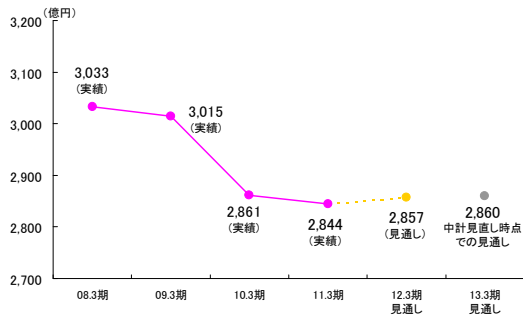
＜J-WESTカード＞



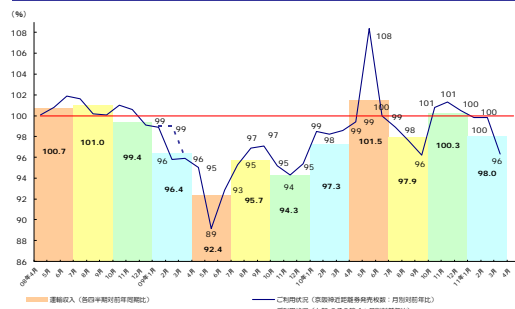
山陽新幹線の収入についてです。

5. 運輸収入の見通しと今後の取り組み②: 京阪神

年度別トレンドと今後の見通し



四半期別収入トレンドと足もとのご利用状況



今後の取り組み

- OSAKA STATION CITYへの集客力強化
 - ・土休日の新快速12両編成化(JR神戸線、JR京都線、琵琶湖線)
 - ・大阪駅への直通列車を増発(JR宝塚線、大和路線、阪和線) (2011年3月12日～)
- インターネットによる情報発信と観光素材のブラッシュアップ
 - ・関西のおでかけ情報サイト「マイ・フェイバリット関西」(2011年3月28日～)
- ICOCAのご利用促進を通じた利便性向上
 - ・他の公共交通機関や事業者との連携 (2011年6月1日～京阪電車でICOCAおよびICOCA定期発売)



京阪神エリアの在来線の収入についてです。

6. 九州新幹線との直通運転

【直通運転列車の概要】

(フリークエンスと所要時間、料金)

		本数	所要時間(最速)	運賃・料金
新大阪⇄鹿児島中央	「みずほ」	4往復/日	3時間45分	21,600円 (e早特17,000円)
	「さくら」	10.5往復/日	4時間10分	21,300円 (e早特17,000円)
新大阪⇄熊本	「みずほ」	4往復/日	2時間59分	18,320円 (e早特14,400円)
	「さくら」	11往復/日	3時間20分	18,020円 (e早特14,400円)

※最速タイプ「みずほ」は朝夕の時間帯に1日4往復

(所要時間短縮効果)

利用区間と所要時間	広島	岡山	新大阪
熊本	1時間37分 (△52分)	2時間14分 (△52分)	2時間59分 (△58分)
鹿児島中央	2時間23分 (△71分)	2時間59分 (△72分)	3時間45分 (△77分)

※「みずほ」の最速列車

【参考】主要区間の鉄道・航空機の利用者数比較 (2009年3月期)

区間	鉄道	航空機	合計
京阪神⇄鹿児島	利用者数 シェア 358人/日 (9%)	3,485人/日 (91%)	3,843人/日
京阪神⇄熊本	利用者数 シェア 794人/日 (30%)	1,822人/日 (70%)	2,616人/日

出典:旅客地域流動調査(国土交通省)

【質の高いサービスの提供】

○新たなインターネット予約サービス「e5489」のご利用促進

- ・「のぞみ」「ひかり」「こだま」に加えて、「みずほ」「さくら」「つばめ」、JR西日本・JR四国・JR九州の主な特急列車のネット予約が可能
- ・3日前までの予約でおトクな「e早特」も設定

○リクライニング機能の向上や2列×2列の普通車指定席など快適な車内空間を提供



＜グリーン車＞



＜普通車指定席＞



＜パウダールーム＞

【需要の掘り起こし】

○旅行会社や地元自治体、観光事業者との連携による双方向の地域間交流の促進

- ・熊本・宮崎・鹿児島デスティネーションキャンペーン(2011年10～12月)



熊本・宮崎・鹿児島
デスティネーション
キャンペーン

6

九州新幹線との直通運転は3月12日に始まりました。震災の翌日ということで静かなスタートとなりましたが、ご利用実績は堅調に推移しております。京阪神や岡山、広島といった西日本エリアの主要拠点と九州エリアとの間で双方向の地域間交流を促進し、山陽新幹線のご利用増につなげていきたいと考えております。

また、従来の「のぞみ」や「ひかり」に加え、九州直通的「みずほ」や「さくら」につきましてもインターネットや携帯電話で予約できる「e5489」サービスを3月からスタートしております。利便性だけでなく、航空機に対して十分競争力のある価格設定をしており、たとえば、「e早特」で往復ご利用いただいた場合、新大阪～鹿児島中央間は片道あたり17,000円、新大阪～熊本間は14,400円となります。

今年度は、85億円の増収要因として織り込んでおりますが、観光プロモーション等の営業努力により少しでも上乗せができるよう努力してまいります。また、来年春のダイヤ改正では新型車両を追加投入し、直通列車を増発することも考えております。こうした取り組みにより、2～3年後には京阪神～鹿児島間の対航空機のマーケットシェアを現在の9%から50%程度に、京阪神～熊本間につきましては30%を60%程度にまで拡大したいと考えております。

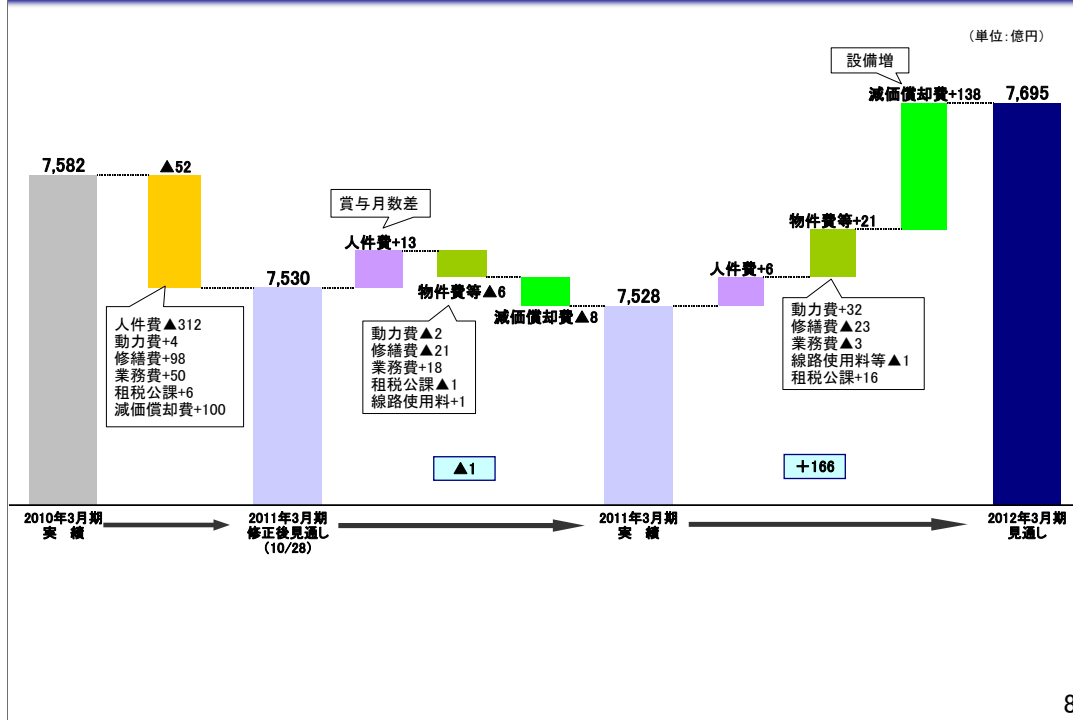
7. 単体営業費用の主な増減要因

科目	2011年3月期実績		2012年3月期見通し	
	対前年	主な要因(単位:億円)	対前年	主な要因(単位:億円)
人件費	▲299億円 (88.7%)	・退職給付会計基準変更時差異の償却終了 ▲301	+6億円 (100.3%)	・退職給付債務の基礎率見直しに伴う数理計算上の差異償却の増 +8
動力費	+1億円 (100.4%)	・燃料価格の上昇 等	+32億円 (109.7%)	・燃料価格の上昇 +20 ・タイヤ改正に伴う車両キロの増 +9
修繕費	+77億円 (106.0%)	・部外関連工事の増+28 ・社宅等建物撤去の増+18 ・構造物対策経費の増+15 等	▲23億円 (98.3%)	・社宅等建物撤去の減▲17 ・タイヤ改正経費の減▲3 等
業務費	+69億円 (104.4%)	・会社間清算の増+22 ・発売手数料の増+12 ・広告宣伝費の増+11 ・システム関係経費の増+7 等	▲3億円 (99.8%)	
租税公課	+4億円 (101.6%)	・固定資産税の増	+16億円 (105.6%)	・固定資産税の増
減価償却費	+91億円 (107.6%)	・設備の増	+138億円 (110.8%)	・設備の増
営業費用計	▲54億円 (99.3%)		+166億円 (102.2%)	

7

昨年度の単体の営業費用は対前年54億円減の7,528億円となりました。

8. 単体営業費用の実績と見通し



今年度につきましては、昨年度の設備投資が高い水準であったことを受けて減価償却費が増加することに加えて、原油価格高騰の影響等により動力費も増加が見込まれますので、修繕費、業務費を中心に様々なコスト抑制努力をいたしますものの、対前年166億円増の7,695億円となる見通しです。

なお減価償却費につきましては、設備投資のピークが昨年度であったことや、2007年の制度改正で生じた5%残存部分の5年均等償却が今年度で終わることから、来年度には減る見通しです。

9. OSAKA STATION CITY ～2011年5月4日(水)グランドオープン～

○ OSAKA STATION CITYの概要

SOUTH GATE BUILDING

＜既存部分＞

- ホテルグランヴィア大阪
- 大丸梅田店

＜増床部分＞

- 大丸梅田店 (B2～15F)

OSAKA STATION CITY

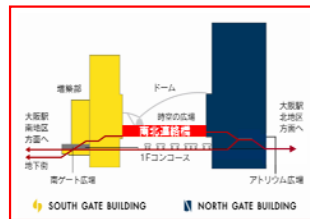
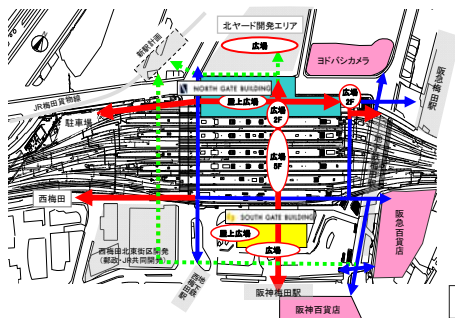


NORTH GATE BUILDING

- オフィスタワー (14～27F)
- LAGUNAVEIL (レストラン、ウェディング: 28F)

- ESETAN MITSUBISHI (地下2F～地上10F)
- LUCUA (地下1F～地上10F)
- 大阪駅西地区 西側地区 (シネコン、11F)
- 大阪駅西地区 東側地区 (駅ナカ保育所、11F)
- GRANCISE (スポーツクラブ、12・13F)
- LUCUA DINING eat (10F)

○ 広場・通路の整備



＜駅南北をつなぐルート＞

駅の南側と北側が新たに南北連絡通路や広場を経由してつながるなど、南北の動線が充実し大阪駅周辺の回遊性が向上

→ 従来からの動線 → 新たな動線 - - - 計画中の動線

9

「OSAKA STATION CITY」はサウスゲートビルの増床部分が3月16日に、大阪駅の新しい改札口が4月11日に開業し、ノースゲートビルにつきましても5月4日に開業いたします。

大阪駅周辺は多くの商業施設の集積地であるため、大変厳しい競争に晒されることが予想されますが、JR大阪三越伊勢丹は、伊勢丹の「ファッション提案力」と三越の「文化・芸術性」といった強みをミックスさせたこれまでにない百貨店になっています。また、会員様向けの手荷物お預かりサービスなど、きめ細かなサービスを提供してまいります。

ショッピングセンターの「LUCUA」につきましては、全198店舗の約半数が全国初、関西初または大阪・梅田初の店舗となっており、大阪のお客様に評価していただける大変個性的な店づくりになっています。また、オフィスにつきましても、大阪駅直結という立地を高く評価していただき、初年度から満室でスタートできることになりました。

一方で、競争だけではなく、他の事業者との連携も図りながら、エリア全体の集客力を高めることにも力を入れていきたいと考えております。大阪駅周辺地区の百貨店がそれぞれ個性を発揮することに加えて、広場や通路の整備で回遊性が大きく向上することで、お客様にとって買い回りしやすい魅力的な大型商業施設の集積地になると思います。

既に当社、阪急電鉄、阪神電鉄および三菱地所を中心とする北ヤード先行開発区域TMO準備委員会の4者で「梅田地区エリアマネジメント実践連絡会」を立ち上げており、共同でエリアマップを作成したり、イベントを開催しているほか、インターネットを通じたイベント情報の発信なども行っております。

なお、「OSAKA STATION CITY」開業による今年度の増収額は、運輸業で50億円、流通業で550億円、不動産業で90億円と見ております。

10. 鉄道以外の事業の状況①

流通業

(単位:億円)

	10.3期 実績	11.3期 実績	対前年	12.3期 見通し	対前年
営業 収益	2,019	2,013	▲6	2,503	+489
営業 利益	31	35	+4	▲5	▲40

※営業収益は外部顧客に対する売上高

【百貨店業】

(JR大阪三越伊勢丹開業)

- 特徴: 伊勢丹と三越の初のダブルネームでの出店
ライフスタイル・シーン別売場設定
駐車場サービス
(梅田地区の百貨店で唯一の駐車場優待サービス)
- 初年度売上目標: 550億円

【物販・飲食業】

(線区価値向上の推進)

- 三ノ宮駅改良に伴う店舗リニューアル
[工事期間: 2011年4月~2012年度末]
- 新大阪駅改良に伴う店舗リニューアル
[工事期間: 2010年3月~2012年度末]

(ビジネスホテルチェーン「ヴィアイン」新規開業)

○「ヴィアイン秋葉原」

- ・開業日: 2011年3月18日
- ・所在地: JR「秋葉原駅」徒歩約3分
- ・延床面積: 約4,800㎡(地上25階)
- ・客室数: 284室(うちシングル259室)

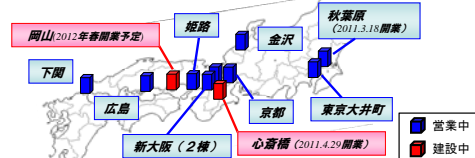


○「ヴィアイン心斎橋」

- ・開業日: 2011年4月29日
- ・所在地: 地下鉄「心斎橋駅」徒歩約2分
- ・延床面積: 約4,900㎡(地上12階)
- ・客室数: 205室(うちシングル184室)

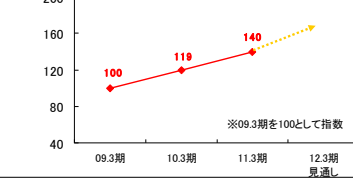


<ヴィアイン展開エリア>



※首都圏や岡山など東海道・山陽新幹線沿線に数店舗出店を計画中

<ヴィアインの売上高の推移>



10

鉄道以外の事業について、流通業の実績と今後の取り組みのまとめです。

11. 鉄道以外の事業の状況②

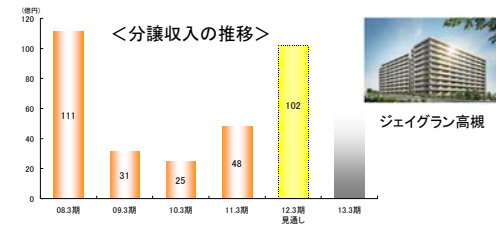
不動産業

(単位:億円)

	10.3期 実績	11.3期 実績	対前年	12.3期 見通し	対前年
営業 収益	709	757	+48	913	+155
営業 利益	225	222	▲2	240	+17

※営業収益は外部顧客に対する売上高

【不動産販売・賃貸業】 (分譲事業の実績と見通し)



<2010年度分譲済 & 今後の分譲予定物件>

マンション名	物件所在地	引渡時期	総戸数
ステイツグラン夙川	兵庫県西宮市	2010年6月	35
ジェイグラン須磨海浜公園	兵庫県神戸市	2011年3月	184
ジェイグラン阿倍野松崎町	大阪市阿倍野区	2011年7月(予定)	100
ジェイグラン阿倍野EAST	大阪市阿倍野区	2011年11月(予定)	86
ジェイグラン高槻	大阪府高槻市	2012年3月(予定)	160
ジェイグラン吹田千里丘	大阪府吹田市	2012年7月(予定)	117

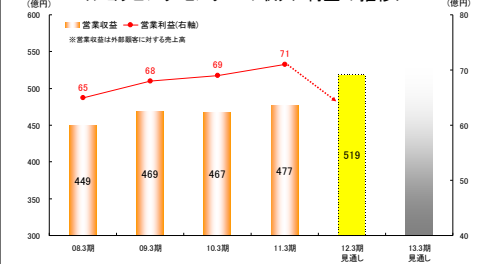
【ショッピングセンター運営業】

(LUCUA開業)

- 特徴: 約半数の店舗が全国初、関西初、梅田初出店
JR大阪三越伊勢丹との共同サービス
(ベビーカー・車イスの相互乗り捨てやJR大阪三越伊勢丹のカード(「JR MICARD」)利用でポイント付与)
- 初年度テナント売上高目標: 250億円



<ショッピングセンターの収入・利益の推移>



不動産業についてです。

12. 鉄道以外の事業の状況③

その他事業

(単位:億円) 【ホテル事業】

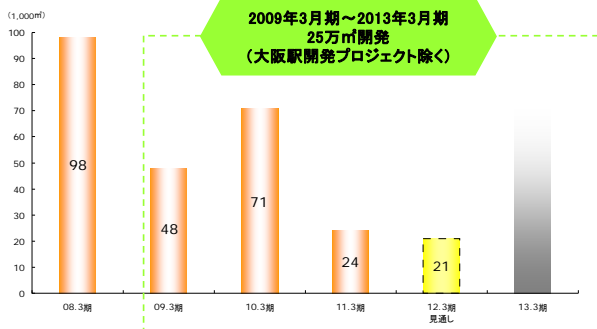
	10.3期 実績	11.3期 実績	対前年	12.3期 見通し	対前年
営業 収益	1,196	1,299	+102	1,170	▲129
営業 利益	67	96	+29	58	▲38

※営業収益は外部顧客に対する売上高

- ホテルグランヴィア大阪27F エグゼクティブフロア
- ・2012年春開業(レストランフロアを改装)
 - ・68室(ツイン42室、ダブル26室)
 - ・OSAKA STATION CITY、北ヤード開業を意識した最上級クラスの
客室



駅構内・周辺開発の実績と計画



(主な件名)

2011年3月期

- ・奈良駅ゾーン開発(2010年10月開業)
- ・プリエ姫路Ⅱ期(2011年3月開業)
- ・金沢百番街「Rinto」(2011年3月開業)

2012年3月期以降

- ・ヴィアイン心斎橋(2011年4月29日開業予定)
- ・新大阪駅中央コンコース店舗開発
- ・三ノ宮駅構内店舗開発
- ・京都弥生会館跡地開発



「Rinto」

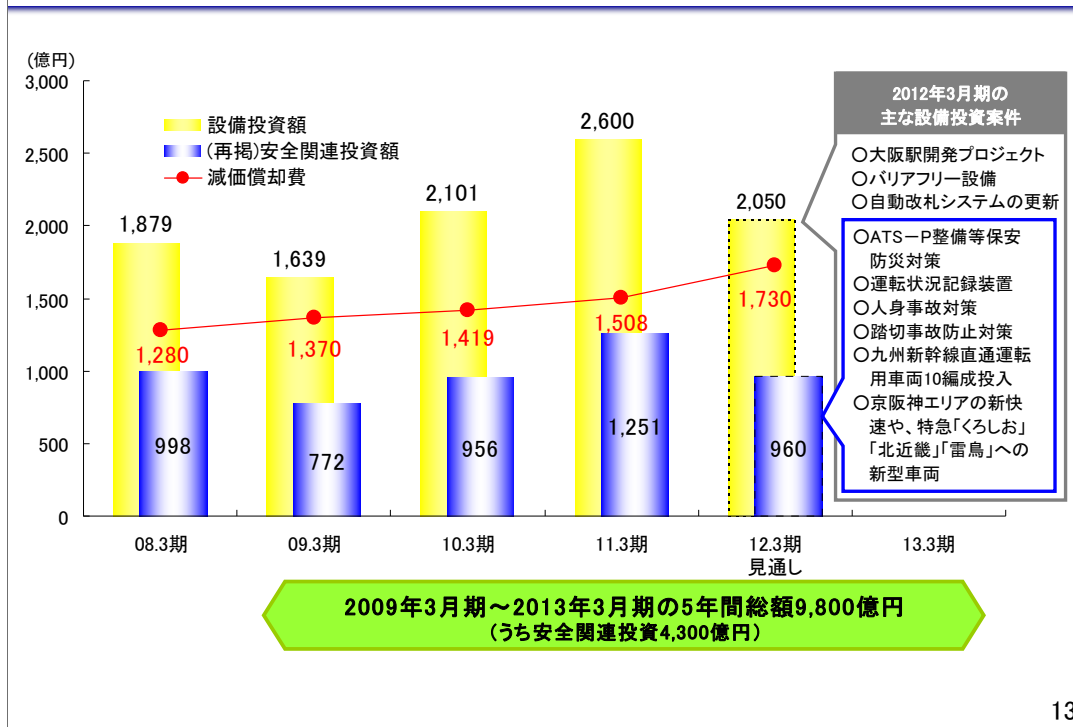


「プリエⅡ期」

12

その他の事業についてです。

13. 設備投資計画(連結)



13

設備投資の状況についてご説明申し上げます。

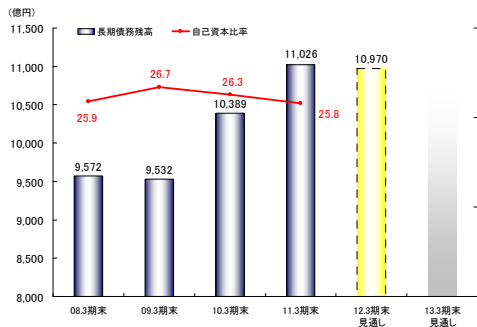
昨年度は、2大プロジェクトに関する投資がピークを迎えたほか、安全関連投資につきましても、ATSや運転状況記録装置等の整備や新型車両の投入を進めてまいりました。その結果、設備投資額は2,600億円、うち安全関連投資は1,251億円となりました。ただし、新型車両の投入につきましては、安全関連投資の位置づけですが、新しく魅力的な車両を導入するという営業的な側面もございます。

今年度につきましては、昨年度で設備投資のピークは過ぎたものの、引き続き「OSAKA STATION CITY」関連の工事や九州新幹線直通運転車両の追加投入などがあるため、連結ベースで2,050億円の投資を計画しています。

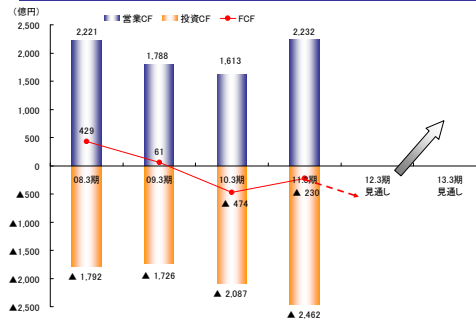
なお、2013年3月期までの5年間に連結ベースで9,800億円の設備投資を行うという計画は変えておりません。

14. 財務・キャッシュフローの状況と株主還元

長期債務残高・自己資本比率の推移(連結)



キャッシュフローの推移(連結)



	2011年3月期		2012年3月期	
	実績	対前年	見直し	対前年
長期債務残高	1兆1,026億円	+636億円	1兆970億円	▲56億円
自己資本比率	25.8%	▲0.5ポイント	-	-

- 税金等調整前当期純利益の増加や工事代金の支払時期のずれ等により、昨年度のフリー・キャッシュフローは前の期より改善した。
- 今年度は再び悪化する見直しも、その後は大きく改善する見直し

- プロジェクトの成果が実現することを前提に、2013年3月期において連結DOE3%を目指す
- 今年度の配当は8,000円/株を予定。

14

財務・キャッシュフローの状況についてご説明いたします。

昨年度は、高水準の設備投資を実施したことにより、フリー・キャッシュフローがマイナスとなりました。長期債務残高は1兆1,026億円と、前期末より636億円増加しました。今年度末の長期債務残高は1兆970億円となる見込みです。

株主還元につきましては、「プロジェクトの成果が実現することを前提に、2013年3月期において連結DOE3%を目指す」という目標自体に変更はありませんが、足元の経営環境の厳しさを勘案いたしまして、今年度の配当は、昨年度と同額の1株あたり8,000円に据え置かせていただきたいと思います。

この度の東日本大震災が中期経営計画に与える影響についてですが、昨年10月に発表しました「JR西日本グループ中期経営計画2008-2012見直し」に掲げました経営ビジョンや戦略を見直す必要があるとは考えておりません。また、財務指標の面でも、お示した2013年3月期の連結営業利益の見直し955億円は、十分に達成可能だと考えております。

この度の東日本大震災の影響で、車両部品の調達に困難になり、一時は一部列車の運行を休止せざるをえなくなりましたが、様々な方々のご協力により、現在は通常ダイヤで運行しております。この国難とも言うべき災害を乗り越えていくためには、まずは西日本エリアが元気を出すことで日本経済の活力を創出していくことが重要であり、そのことが復興を後押しすることにもつながると考えております。今後も、鉄道を基軸としたグループの事業活動を通じて、地域の活性化に一層の貢献をしてみたいと考えております。

私からのご説明は以上です。

将来の見通しに関する注意事項

- 本スライドは、JR西日本の事業、産業及び世界の資本市場についてのJR西日本の現在の予定、推定、見込み又は予想に基づいた将来の展望についても言及しています。
- これらの将来の展望に関する表明は、さまざまなリスクや不確かさがつきまとっています。通常、このような将来への展望に関する表明は、「かもしれない」、「でしょう」、「予定する」、「予想する」、「見積もる」、「計画する」、又はこれらに類似する将来のことを表す表現で表わされています。これらの表明は、将来への予定について審議し、方策を確認し、運営実績やJR西日本の財務状況についての予想を含み、又はその他の将来の展望について述べています。
- 既に知られた若しくははまだ知られていないリスク、不確かさその他の要因が、かかる将来の展望に対する表明に含まれる事柄とも大いに異なる現実の結果を引き起こさないとも限りません。JR西日本は、この将来の展望に対する表明に示された予想が結果的に正しいと約束することはできません。JR西日本の実際の結果は、これら展望と著しく異なるか、さらに悪いこともありえます。
- 実際の結果を予想と大いに異なるものとする重要なリスク及び要因には、以下の項目が含まれますが、それに限られるわけではありません。
 - 財産若しくは人身の損害に関する費用、責任、収入減、若しくは悪い評判
 - 経済の悪化、デフレ及び人口の減少
 - 日本の法律、規則及び政府の方針の不利益となる変更
 - 旅客鉄道会社及び航空会社等の競合企業が採用するサービスの改善、価格の引下げ及びその他の戦略
 - 地震及びその他の自然災害のリスク、及び情報通信システムの不具合による、鉄道その他業務運営の阻害
- 本スライドに掲げられたすべての将来の展望に関する表明は、2011年4月28日現在においてJR西日本に利用可能な情報に基づいて、2011年4月28日現在においてなされたものであり、JR西日本は、将来の出来事や状況を反映して、将来の展望に関するいかなる表明の記載をも更新し、変更するものではありません。
- なお、2005年4月25日に発生させた福知山線列車事故に関する今後の補償費用等については、現時点で金額等を合理的に見積もることが困難なことから、本スライドの見通しには含まれておりません。

当資料は、弊社ホームページでご覧いただけます。
JR西日本ホームページ「IR情報」 <http://www.westjr.co.jp/company/ir/>