

2012年3月期の実績と今後の取り組みについて



2012年5月2日
西日本旅客鉄道株式会社

I . 2012年3月期の実績と 2013年3月期の見通しについて

財務部長の松浦でございます。

まず私から、4月27日に発表いたしました2012年3月期決算と2013年3月期の見通しについて、ご説明させていただきます。

昨年は、3月に九州新幹線との直通運転、5月にOSAKA STATION CITYが相次いでスタートした、当社にとって記念すべき年でした。

決算ハイライト



(単位:億円)

| | 2011年3月期 通期実績 A | 2012年3月期 通期実績 B | 対前年比 | | 2013年3月期 通期予想 C | 対前年比 | |
|-------------|-----------------------|-----------------------|-----------|--------------|-----------------------|-----------|--------------|
| | | | 増減 B-A | 比率(%) B/A | | 増減 C-B | 比率(%) C/B |
| 【連結】 | | | | | | | |
| 営業収益 | 12,135 | 12,876 | +741 | 106.1 | 12,880 | +3 | 100.0 |
| 営業利益 | 959 | 1,097 | +138 | 114.4 | 1,115 | +17 | 101.5 |
| 経常利益 | 689 | 824 | +134 | 119.6 | 865 | +40 | 104.9 |
| 当期純利益 | 349 | 294 | ▲ 54 | 84.3 | 510 | +215 | 172.9 |
| 【単体】 | | | | | | | |
| 営業収益 | 8,286 | 8,621 | +335 | 104.0 | 8,625 | +3 | 100.0 |
| 運輸収入 | 7,280 | 7,587 | +307 | 104.2 | 7,600 | +12 | 100.2 |
| 営業費用 | 7,528 | 7,728 | +200 | 102.7 | 7,720 | ▲ 8 | 99.9 |
| 人件費 | 2,353 | 2,379 | +26 | 101.1 | 2,335 | ▲ 44 | 98.1 |
| 物件費 | 3,334 | 3,395 | +61 | 101.8 | 3,475 | +79 | 102.3 |
| 動力費 | 337 | 362 | +25 | 107.5 | 395 | +32 | 109.0 |
| 修繕費 | 1,358 | 1,333 | ▲ 24 | 98.2 | 1,350 | +16 | 101.2 |
| 業務費 | 1,638 | 1,699 | +60 | 103.7 | 1,730 | +30 | 101.8 |
| 減価償却費 | 1,291 | 1,407 | +116 | 109.0 | 1,350 | ▲ 57 | 95.9 |
| 営業利益 | 758 | 892 | +134 | 117.8 | 905 | +12 | 101.4 |
| 経常利益 | 485 | 628 | +143 | 129.6 | 660 | +31 | 105.0 |
| 当期純利益 | 285 | 221 | ▲ 63 | 77.7 | 410 | +188 | 185.0 |

2

昨年度は、東日本大震災からの回復が想定よりも早かったことや、2大プロジェクトがスタートし、特に、九州新幹線との直通運転による増収効果が想定を大きく上回ったことなどから、連結・単体ともに、営業収益・営業利益のいずれも前の年を上回りました。

当期純利益については、税制改正に伴う繰延税金資産の取り崩しの影響により減益となりました。

今年度は、増収増益の見通しであり、連結営業利益1,115億円は、中期経営計画の見直しでお示しした955億円を上回る計画としております。

単体損益計算書



(単位:億円)

| | 2011年3月期 通期実績 A | 2012年3月期 | | 対前年比 | | 対予想比 増減 C-B |
|--------|-----------------------|-------------------|-----------|-----------|--------------|-------------------|
| | | 通期予想(1/27公表) B | 通期実績 C | 増減 C-A | 比率(%) C/A | |
| 営業収益 | 8,286 | 8,640 | 8,621 | +335 | 104.0 | ▲ 18 |
| 運輸収入 | 7,280 | 7,620 | 7,587 | +307 | 104.2 | ▲ 32 |
| その他収入 | 1,006 | 1,020 | 1,034 | +27 | 102.8 | +14 |
| 営業費用 | 7,528 | 7,730 | 7,728 | +200 | 102.7 | ▲ 1 |
| 人件費 | 2,353 | 2,375 | 2,379 | +26 | 101.1 | +4 |
| 物件費 | 3,334 | 3,390 | 3,395 | +61 | 101.8 | +5 |
| 動力費 | 337 | 370 | 362 | +25 | 107.5 | ▲ 7 |
| 修繕費 | 1,358 | 1,345 | 1,333 | ▲ 24 | 98.2 | ▲ 11 |
| 業務費 | 1,638 | 1,675 | 1,699 | +60 | 103.7 | +24 |
| 線路使用料等 | 251 | 236 | 236 | ▲ 15 | 94.0 | +0 |
| 租税公課 | 298 | 315 | 309 | +11 | 103.8 | ▲ 5 |
| 減価償却費 | 1,291 | 1,414 | 1,407 | +116 | 109.0 | ▲ 6 |
| 営業利益 | 758 | 910 | 892 | +134 | 117.8 | ▲ 17 |
| 営業外損益 | ▲ 272 | ▲ 265 | ▲ 264 | +8 | 96.7 | +0 |
| 営業外収益 | 70 | 68 | 71 | +1 | - | +3 |
| 営業外費用 | 343 | 333 | 335 | ▲ 7 | - | +2 |
| 経常利益 | 485 | 645 | 628 | +143 | 129.6 | ▲ 16 |
| 特別損益 | ▲ 4 | ▲ 15 | ▲ 17 | ▲ 12 | - | ▲ 2 |
| 特別利益 | 489 | - | 231 | ▲ 257 | - | - |
| 特別損失 | 494 | - | 248 | ▲ 245 | - | - |
| 当期純利益 | 285 | 235 | 221 | ▲ 63 | 77.7 | ▲ 13 |

3

単体の決算についてお示ししております。

運輸収入が前年より大幅に増加し、物件費や減価償却費などの増加を上回ったことから、営業利益は対前年+134億円増加の892億円となりました。

運輸収入の主な増減要因



(単位: 億円)

| | | 2012年3月期通期実績 | | 主な増減要因 | |
|------------|-------|------------------|------------------|--------|--|
| | | 運輸収入 | 対前年 | | |
| 新幹線 | 3,515 | +275 (108.5%) | 基礎トレンド(100.2%) | +7 | |
| | | | 九州新幹線との直通運転 | +150 | |
| | | | 東日本大震災反動増 | +28 | |
| | | | 多客期・曜日配列 | +20 | |
| | | | OSC開業 | +17 | |
| | | | 東日本大震災 | ▲10 | |
| | | | 等 | | |
| 在来線 近畿圏 | 2,873 | +29 (101.0%) | 基礎トレンド(99.6%) | ▲11 | |
| | | | OSC開業 | +30 | |
| | | | 多客期・曜日配列 | +8 | |
| | | | 東日本大震災反動増 | +7 | |
| | | | 東日本大震災 | ▲6 | |
| | | | 台風12・15号 | ▲4 | |
| | | | 等 | | |
| 在来線 その他 | 1,198 | +2 (100.2%) | 基礎トレンド(99.6%) | ▲4 | |
| | | | 東日本大震災反動増 | +6 | |
| | | | 多客期・曜日配列 | +5 | |
| | | | OSC開業 | +2 | |
| | | | 東日本大震災 | ▲5 | |
| | | | 台風12・15号 | ▲4 | |
| | | | 等 | | |
| 在来線計 | | 4,072 | +31 (100.8%) | | |
| 運輸収入計 | | 7,587 | +307 (104.2%) | | |

※荷物収入は金額些少のため省略

4

昨年度の運輸収入は、新幹線、在来線ともに増加しました。

九州新幹線との直通運転による効果が+150億円、OSAKA STATION CITYの開業効果が+50億円あったほか、うるう年や曜日配列にも恵まれたこと等から対前年+307億円増加の7,587億円となりました。

運輸収入と旅客輸送量の実績



| | 運輸収入 (単位:億円) | | | | | | 輸送人キロ (単位:百万人キロ) | | | | | |
|-----|------------------|----------|----------------|------------------|----------|---------------|------------------|----------|------------------|------------------|----------|----------------|
| | 通期実績 4/1~3/31 | | | 4Q実績 1/1~3/31 | | | 通期実績 4/1~3/31 | | | 4Q実績 1/1~3/31 | | |
| | 2011年3月期 | 2012年3月期 | 対前年 | 2011年3月期 | 2012年3月期 | 対前年 | 2011年3月期 | 2012年3月期 | 対前年 | 2011年3月期 | 2012年3月期 | 対前年 |
| 全社計 | 7,280 | 7,587 | +307 104.2% | 1,761 | 1,848 | +86 104.9% | 52,614 | 54,117 | +1,503 102.9% | 12,525 | 12,943 | +418 103.3% |
| 新幹線 | 3,239 | 3,515 | +275 108.5% | 781 | 840 | +58 107.5% | 15,546 | 16,878 | +1,331 108.6% | 3,705 | 3,978 | +273 107.4% |
| 定期 | 89 | 89 | ▲0 100.0% | 21 | 21 | +0 100.8% | 718 | 722 | +4 100.6% | 172 | 176 | +3 102.1% |
| 定期外 | 3,149 | 3,425 | +275 108.8% | 760 | 818 | +58 107.7% | 14,828 | 16,155 | +1,326 108.9% | 3,532 | 3,802 | +269 107.6% |
| 在来線 | 4,040 | 4,072 | +31 100.8% | 979 | 1,007 | +27 102.8% | 37,067 | 37,239 | +171 100.5% | 8,820 | 8,965 | +144 101.6% |
| 定期 | 1,403 | 1,404 | +0 100.1% | 336 | 336 | +0 100.2% | 22,692 | 22,788 | +96 100.4% | 5,273 | 5,340 | +66 101.3% |
| 定期外 | 2,636 | 2,667 | +30 101.2% | 643 | 670 | +26 104.2% | 14,374 | 14,450 | +75 100.5% | 3,546 | 3,624 | +77 102.2% |
| 近畿圏 | 2,844 | 2,873 | +29 101.0% | 688 | 708 | +19 102.8% | 28,047 | 28,218 | +171 100.6% | 6,675 | 6,792 | +117 101.8% |
| 定期 | 1,133 | 1,134 | +1 100.1% | 272 | 273 | +0 100.3% | 18,352 | 18,440 | +87 100.5% | 4,301 | 4,356 | +55 101.3% |
| 定期外 | 1,710 | 1,738 | +27 101.6% | 416 | 434 | +18 104.5% | 9,694 | 9,778 | +83 100.9% | 2,373 | 2,436 | +62 102.6% |
| その他 | 1,196 | 1,198 | +2 100.2% | 291 | 299 | +8 102.8% | 9,020 | 9,020 | +0 100.0% | 2,145 | 2,172 | +27 101.3% |
| 定期 | 270 | 270 | ▲0 99.8% | 63 | 63 | +0 100.1% | 4,340 | 4,348 | +8 100.2% | 971 | 983 | +11 101.2% |
| 定期外 | 925 | 928 | +2 100.3% | 227 | 235 | +8 103.5% | 4,680 | 4,672 | ▲7 99.8% | 1,173 | 1,188 | +15 101.3% |

単体営業費用の主な増減要因



(単位:億円)

| 科目 | | 2012年3月期通期実績 | |
|--------|-------|------------------|--|
| | | 対前年 | 主な増減要因 |
| 人件費 | 2,379 | +26 (101.1%) | ・数理差異償却増+8 等 |
| 動力費 | 362 | +25 (107.5%) | ・燃料価格上昇 等 |
| 修繕費 | 1,333 | ▲24 (98.2%) | ・部外関連工事減▲26 等 |
| 業務費 | 1,699 | +60 (103.7%) | ・会社間清算増+32 ・発売手数料増+16 ・システム関連経費増+9 等 |
| 線路使用料等 | 236 | ▲15 (94.0%) | ・JR東西線使用料減 |
| 租税公課 | 309 | +11 (103.8%) | ・固定資産税増 等 |
| 減価償却費 | 1,407 | +116 (109.0%) | ・設備増 |
| 営業費用計 | 7,728 | +200 (102.7%) | |

6

単体の営業費用の主な増減要因です。

前の年に2,000億円を超える設備投資を実施したこと等により減価償却費が過去最高となったほか、燃料価格の上昇に伴う動力費の増加や、九州新幹線との直通運転による会社間清算等の増加等によって対前年+200億円増加の7,728億円となりました。

連結損益計算書



(単位:億円)

| | 2011年3月期 通期実績 A | 2012年3月期 | | 対前年比 | | 対予想比 |
|-------|-----------------------|-------------------|-----------|-----------|--------------|-----------|
| | | 通期予想(1/27公表) B | 通期実績 C | 増減 C-A | 比率(%) C/A | 増減 C-B |
| 営業収益 | 12,135 | 12,890 | 12,876 | +741 | 106.1 | ▲ 13 |
| 営業費用 | 11,175 | 11,815 | 11,778 | +603 | 105.4 | ▲ 36 |
| 営業利益 | 959 | 1,075 | 1,097 | +138 | 114.4 | +22 |
| 営業外損益 | ▲ 270 | ▲ 280 | ▲ 273 | ▲ 3 | - | +6 |
| 営業外収益 | 94 | 79 | 79 | ▲ 15 | 84.0 | +0 |
| 営業外費用 | 365 | 359 | 352 | ▲ 12 | 96.7 | ▲ 6 |
| 経常利益 | 689 | 795 | 824 | +134 | 119.6 | +29 |
| 特別損益 | ▲ 79 | ▲ 25 | ▲ 22 | +57 | - | +2 |
| 特別利益 | 511 | - | 276 | ▲ 235 | 54.0 | - |
| 特別損失 | 590 | - | 298 | ▲ 292 | 50.5 | - |
| 当期純利益 | 349 | 285 | 294 | ▲ 54 | 84.3 | +9 |
| 包括利益 | 338 | - | 276 | ▲ 61 | 81.8 | - |

7

連結の営業収益は対前年+741億円増加の1兆2,876億円、営業費用は対前年+603億円増加の1兆1,778億円、営業利益は対前年+138億円増加の1,097億円となりました。

セグメント情報



(単位: 億円)

| | 2011年3月期 通期実績 A | 2012年3月期 | | 対前年比 | | 対予想比 増減 C-B |
|------------------------|-----------------------|-------------------|-----------|-----------|--------------|-------------------|
| | | 通期予想(1/27公表) B | 通期実績 C | 増減 C-A | 比率(%) C/A | |
| 営業収益 ^{*1} | 12,135 | 12,890 | 12,876 | +741 | 106.1 | ▲ 13 |
| 運輸業 | 8,064 | 8,419 | 8,390 | +326 | 104.0 | ▲ 28 |
| 流通業 | 2,013 | 2,339 | 2,335 | +322 | 116.0 | ▲ 3 |
| 物販・飲食 | 1,322 | 1,338 | 1,334 | +12 | 100.9 | ▲ 3 |
| 百貨店 | 634 | 947 | 949 | +315 | 149.7 | +2 |
| 不動産業 | 757 | 939 | 935 | +178 | 123.5 | ▲ 3 |
| ショッピングセンター | 477 | 545 | 543 | +66 | 113.9 | ▲ 1 |
| 不動産賃貸・販売 ^{*3} | 264 | 377 | 376 | +112 | 142.6 | ▲ 0 |
| 【分譲事業】 | [48] | [105] | [107] | | | |
| その他 | 1,299 | 1,193 | 1,214 | ▲ 84 | 93.5 | +21 |
| ホテル | 324 | 320 | 321 | ▲ 2 | 99.1 | +1 |
| 旅行 | 394 | 368 | 372 | ▲ 22 | 94.4 | +4 |
| 営業利益 ^{*2} | 959 | 1,075 | 1,097 | +138 | 114.4 | +22 |
| 運輸業 | 611 | 782 | 767 | +155 | 125.5 | ▲ 14 |
| 流通業 | 35 | ▲34 | ▲29 | ▲ 65 | - | +4 |
| 物販・飲食 | 28 | - | 31 | +2 | 108.6 | - |
| 百貨店 | 4 | - | ▲63 | ▲ 68 | - | - |
| 不動産業 | 222 | 251 | 259 | +37 | 116.8 | +8 |
| ショッピングセンター | 71 | - | 82 | +10 | 114.5 | - |
| 不動産賃貸・販売 | 24 | - | 63 | +39 | 258.0 | - |
| その他 | 96 | 82 | 103 | +7 | 107.3 | +21 |
| ホテル | 15 | - | 16 | +1 | 107.5 | - |
| 旅行 | 3 | - | 3 | +0 | 125.6 | - |

^{*1} 営業収益は、外部顧客に対する売上高(外部売上高)を示しており、各セグメントの内訳は、主な子会社の外部売上高の合計値です。
内訳の合計値は、セグメント計と一致しません。

^{*2} 営業利益の各セグメントの内訳は、主な子会社の営業利益の単純合算値です。内訳の合計値は、セグメント計と一致しません。

^{*3} 【 】は分譲売上(再掲)です。

8

流通業については、JR大阪三越伊勢丹が開業したこと等により、営業収益が対前年+322億円増加の2,335億円となりましたが、開業に伴う初期費用の影響等で対前年▲65億円減少の▲29億円の損失となりました。

不動産業については、ショッピングセンターのLUCUAが開業したことやマンション分譲が増加したこと等により、営業収益が対前年+178億円増加の935億円、営業利益が対前年+37億円増加の259億円となりました。

その他については、ホテル業、旅行業などで、東日本大震災関連の影響を受けて減収となったものの、コスト削減等により営業損益は僅かに増益となりました。

単体業績予想



(単位:億円)

| | 2012年3月期 通期実績 A | 2013年3月期 通期予想 B | 対前年比 | |
|--------|-----------------------|-----------------------|-----------|--------------|
| | | | 増減 B-A | 比率(%) B/A |
| 営業収益 | 8,621 | 8,625 | +3 | 100.0 |
| 運輸収入 | 7,587 | 7,600 | +12 | 100.2 |
| その他収入 | 1,034 | 1,025 | ▲ 9 | 99.1 |
| 営業費用 | 7,728 | 7,720 | ▲ 8 | 99.9 |
| 人件費 | 2,379 | 2,335 | ▲ 44 | 98.1 |
| 物件費 | 3,395 | 3,475 | +79 | 102.3 |
| 動力費 | 362 | 395 | +32 | 109.0 |
| 修繕費 | 1,333 | 1,350 | +16 | 101.2 |
| 業務費 | 1,699 | 1,730 | +30 | 101.8 |
| 線路使用料等 | 236 | 236 | ▲ 0 | 99.9 |
| 租税公課 | 309 | 324 | +14 | 104.6 |
| 減価償却費 | 1,407 | 1,350 | ▲ 57 | 95.9 |
| 営業利益 | 892 | 905 | +12 | 101.4 |
| 営業外損益 | ▲ 264 | ▲ 245 | +19 | — |
| 営業外収益 | 71 | 65 | ▲ 6 | — |
| 営業外費用 | 335 | 310 | ▲ 25 | — |
| 経常利益 | 628 | 660 | +31 | 105.0 |
| 特別損益 | ▲ 17 | — | — | — |
| 特別利益 | 231 | — | — | — |
| 特別損失 | 248 | — | — | — |
| 当期純利益 | 221 | 410 | +188 | 185.0 |

9

今年度は、運輸収入が+12億円増加すること等により営業収益が対前年+3億円増の8,625億円、営業費用については、物件費が増加する一方で、人件費や減価償却費が減少することから対前年▲8億円減少の7,720億円、営業利益は対前年+12億円増加の905億円と見ております。

運輸収入の見通し



(単位:億円)

| | | 2012年3月期 通期実績 A | 2013年3月期 通期予想 B | 対前年比 | |
|-------------|------|-----------------------|-----------------------|-----------|--------------|
| | | | | 増減 B-A | 比率(%) B/A |
| 新幹線 | | 3,515 | 3,535 | +20 | 100.6 |
| 在 来 線 | 近畿圏 | 2,873 | 2,867 | ▲ 5 | 99.8 |
| | その他 | 1,198 | 1,196 | ▲ 2 | 99.8 |
| | 在来線計 | 4,072 | 4,064 | ▲ 8 | 99.8 |
| 運輸収入計 | | 7,587 | 7,600 | +12 | 100.2 |

10

今年度の運輸収入は、東日本大震災の反動や昨年秋の台風の反動等の増加要因と、うるう年の反動等の減少要因を織り込み、全体で対前年+12億円の7,600億円としております。

単体営業費用の見通し



(単位:億円)

| 科目 | 2013年3月期通期見通し | |
|--------|--------------------------|----------------------------|
| | 対前年 | 主な増減要因 |
| 人件費 | 2,335 ▲44 (98.1%) | ・数理差異償却減 等 |
| 動力費 | 395 +32 (109.0%) | ・燃料価格上昇 等 |
| 修繕費 | 1,350 +16 (101.2%) | ・撤去工事費増 等 |
| 業務費 | 1,730 +30 (101.8%) | ・システム関連経費増 等 |
| 線路使用料等 | 236 ▲0 (99.9%) | |
| 租税公課 | 324 +14 (104.6%) | ・固定資産税増 等 |
| 減価償却費 | 1,350 ▲57 (95.9%) | ・2007年度税制改正に伴う残存簿価均等償却終了 等 |
| 営業費用計 | 7,720 ▲8 (99.9%) | |

11

営業費用については、対前年▲8億円減少の7,720億円と見ております。

大きく減少するのは、人件費と減価償却費です。人件費については、10年前に退職給付債務の割引率を見直した際に発生した数理計算上の差異の償却が終了したこと等により▲44億円減少し、減価償却費については、2007年度税制改正による残存簿価5%分の均等償却が終了したこと等によって▲57億円減少する見通しです。

一方で、燃料価格の上昇によって動力費が対前年+32億円、システム関連経費の増加等によって業務費が+30億円増加すると見ております。

連結業績予想



(単位:億円)

| | 2012年3月期 通期実績 A | 2013年3月期 通期予想 B | 対前年比 | |
|---------------|-----------------------|-----------------------|-----------|--------------|
| | | | 増減 B-A | 比率(%) B/A |
| 営業収益 | 12,876 | 12,880 | +3 | 100.0 |
| 営業費用 | 11,778 | 11,765 | ▲ 13 | 99.9 |
| 営業利益 | 1,097 | 1,115 | +17 | 101.5 |
| 営業外損益 | ▲ 273 | ▲ 250 | +23 | - |
| 営業外収益 | 79 | 70 | ▲ 9 | - |
| 営業外費用 | 352 | 320 | ▲ 32 | - |
| 経常利益 | 824 | 865 | +40 | 104.9 |
| 特別損益 | ▲ 22 | ▲ 20 | +2 | - |
| 特別利益 | 276 | - | - | - |
| 特別損失 | 298 | - | - | - |
| 当期純利益 | 294 | 510 | +215 | 172.9 |
| 1株当たり当期純利益(円) | 152.29 | 263.37 | - | - |

12

今年度の連結業績予想営業収益の見通し1兆2,880億円は、中計見直し時点にお示した1兆3,000億円に若干届きませんが、営業利益、経常利益、当期純利益ともに、中計見直し時点の数値を上回る計画としております。

連結業績予想(セグメント別)



(単位:億円)

| | 2012年3月期 通期実績 A | 2013年3月期 通期予想 B | 対前年比 | |
|----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|--------------|
| | | | 増減 B-A | 比率(%) B/A |
| 営業収益*1 | 12,876 | 12,880 | +3 | 100.0 |
| 運輸業 | 8,390 | 8,394 | +3 | 100.0 |
| 流通業 | 2,335 | 2,358 | +22 | 101.0 |
| 物販・飲食 | 1,334 | 1,337 | +2 | 100.2 |
| 百貨店 | 949 | 976 | +26 | 102.8 |
| 不動産業 | 935 | 895 | ▲ 40 | 95.6 |
| ショッピングセンター | 543 | 543 | ▲ 0 | 99.9 |
| 不動産賃貸・販売*3 【分譲事業】 | 376 【107】 | 337 【65】 | ▲ 39 | 89.5 |
| その他 | 1,214 | 1,233 | +18 | 101.5 |
| ホテル | 321 | 329 | +7 | 102.4 |
| 旅行 | 372 | 388 | +15 | 104.2 |
| 営業利益*2 | 1,097 | 1,115 | +17 | 101.5 |
| 運輸業 | 767 | 780 | +12 | 101.6 |
| 流通業 | ▲29 | ▲24 | +5 | - |
| 不動産業 | 259 | 260 | +0 | 100.0 |
| その他 | 103 | 102 | ▲ 1 | 98.3 |

*1 営業収益は、外部顧客に対する売上高(外部売上高)を示しており、各セグメントの内訳は、主な子会社の外部売上高の合計値です。内訳の合計値は、セグメント計と一致しません。

*2 営業利益の各セグメントの内訳は、主な子会社の営業利益の単純合算値です。内訳の合計値は、セグメント計と一致しません。

*3 【 】は分譲売上(再掲)です。

13

流通業については、JR大阪三越伊勢丹の売上増加を見込んでいること等により、営業収益は対前年+22億円増加の2,358億円、営業損失は対前年+5億円改善の▲24億円と見ております。

不動産業については、マンション分譲が減ること等により、営業収益は対前年▲40億円減少の895億円、営業利益は前年並みの260億円と見ております。

その他については、ホテル業、旅行業ともに東日本大震災の反動増があること等から、営業収益は対前年+18億円増加の1,233億円、営業利益はほぼ前年並みの102億円と見ております。

連結財政状況およびキャッシュフロー計算書



(単位:億円)

| | 2011年3月期 期末 A | 2012年3月期 期末 B | 増減 B-A |
|----------------|---------------------|---------------------|-----------|
| 資産 | 26,724 | 26,429 | ▲294 |
| 負債 | 19,511 | 19,094 | ▲417 |
| 純資産 | 7,212 | 7,335 | +122 |
| 長期債務残高 | 11,026 | 10,688 | ▲337 |
| 【長期債務平均金利(%)】 | [2.97] | [2.86] | - |
| 新幹線債務 | 3,229 | 2,845 | ▲384 |
| 【新幹線債務平均金利(%)】 | [5.46] | [5.56] | - |
| 社債 | 4,449 | 4,549 | +100 |
| 【社債平均金利(%)】 | [2.09] | [2.07] | - |
| 自己資本比率 | 25.8 | 26.6 | - |
| 1株当たり純資産(円)*1 | 3,557.13 | 3,632.41 | - |

*1 当社は、2011年7月1日付で普通株式1株につき100株の割合で株式分割を行いました。前連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して1株当たり純資産額を算定しております。

| | 2011年3月期 通期実績 A | 2012年3月期 通期実績 B | 対前年増減 B-A |
|-----------------|-----------------------|-----------------------|--------------|
| 営業活動によるキャッシュフロー | 2,232 | 2,062 | ▲169 |
| 投資活動によるキャッシュフロー | ▲2,462 | ▲1,991 | +471 |
| フリーキャッシュフロー | ▲230 | 70 | +301 |
| 財務活動によるキャッシュフロー | 514 | ▲368 | ▲882 |
| 現金及び現金同等物の増減 | 284 | ▲291 | ▲575 |
| 現金及び現金同等物の期末残高 | 795 | 503 | ▲291 |

諸元表



(単位: 人、億円)

| | 2011年3月期 通期実績 | 2012年3月期 通期実績 | 2013年3月期 通期予想 |
|---------------------------|------------------|------------------|------------------|
| 連結ROA (%) | 3.7 | 4.1 | 4.2 |
| 連結ROE (%) | 5.2 | 4.2 | 7.1 |
| 連結EBITDA ^{*1} | 2,468 | 2,791 | 2,745 |
| 連結減価償却費 | 1,508 | 1,693 | 1,630 |
| 連結設備投資(自己資金) | 2,600 | 1,954 | 1,570 |
| 単体設備投資(自己資金) | 2,085 | 1,508 | 1,270 |
| 安全関連投資 | 1,251 | 977 | 690 |
| 1株当たり配当金(円) ^{*2} | 8,000 | 90 | 100 |

*1 EBITDA = 営業利益 + 減価償却費

*2 当社は、2011年7月1日付で普通株式1株につき100株の割合で株式分割を行いました。

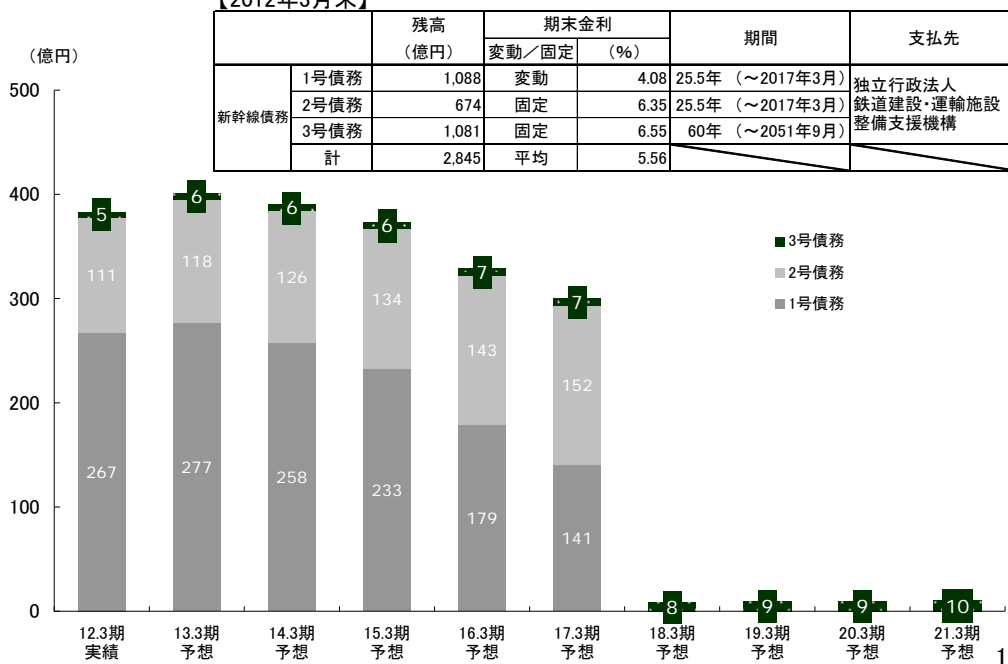
| | 2011年3月期 通期実績 | | 2012年3月期 通期実績 | | 2013年3月期 通期予想 | |
|--------------|------------------|--------|------------------|--------|------------------|------|
| | 連結 | 単体 | 連結 | 単体 | 連結 | 単体 |
| 期末従業員数(就業人員) | 45,703 | 26,705 | 45,402 | 26,778 | - | - |
| 金融収支 | ▲333 | ▲321 | ▲324 | ▲312 | ▲302 | ▲290 |
| 受取利息・配当金 | 4 | 13 | 4 | 14 | 4 | 13 |
| 支払利息 | 337 | 334 | 329 | 326 | 307 | 304 |

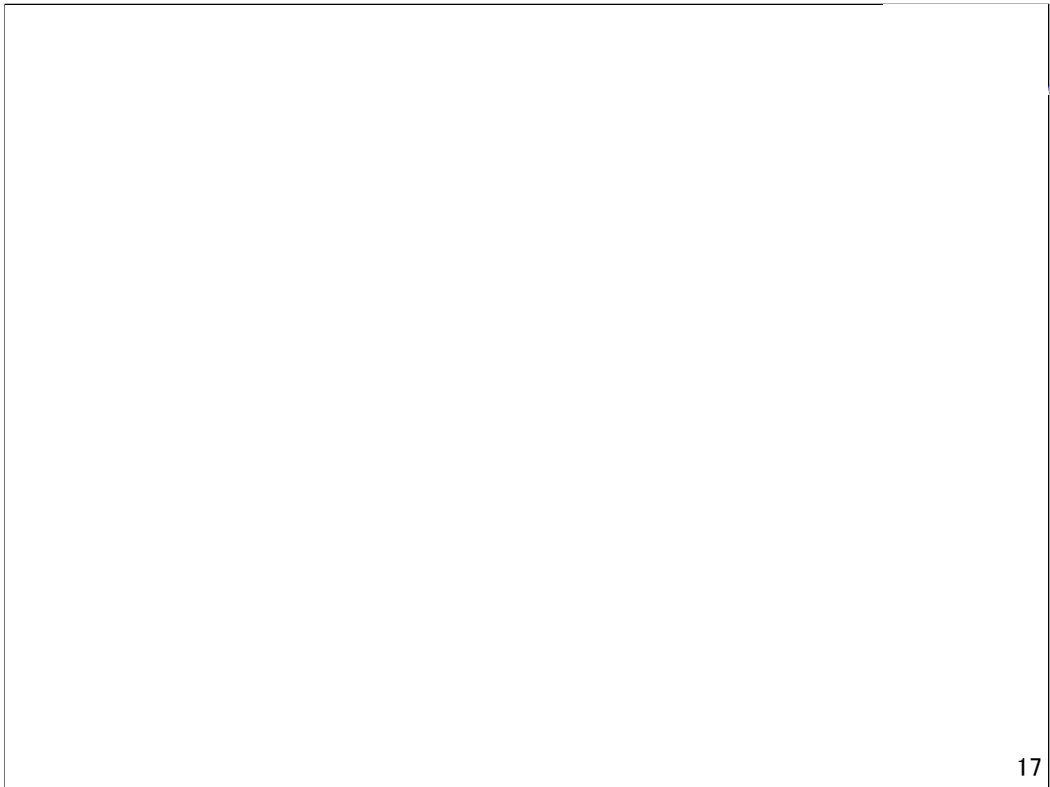
15

新幹線債務償還計画



【2012年3月末】





17

(余白)

Ⅱ. 今後の取り組みについて

社長の真鍋でございます。

私からは、今後の取り組み等について、ご説明させていただきます。

2012年3月期の実績と2013年3月期の見通し



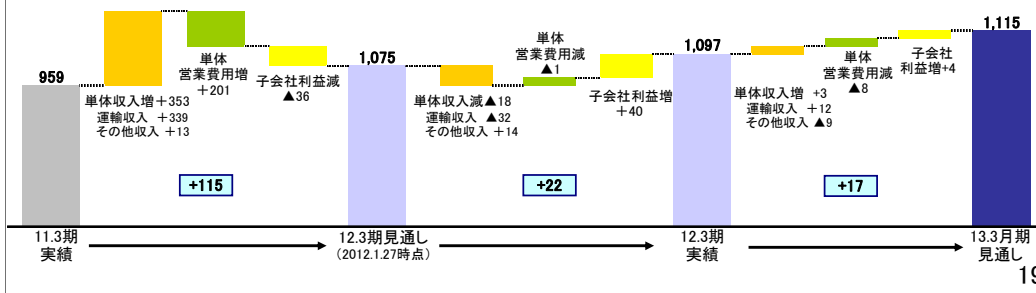
連結業績の実績と見通し

(単位:億円)

| | 2012年3月期実績 | | 2013年3月期見通し | |
|-------|------------|--------------|-------------|--------------|
| | | 対前年 | | 対前年 |
| 営業収益 | 12,876 | +741(106.1%) | 12,880 | +3(100.0%) |
| 営業費用 | 11,778 | +603(105.4%) | 11,765 | ▲13(99.9%) |
| 営業利益 | 1,097 | +138(114.4%) | 1,115 | +17(101.5%) |
| 経常利益 | 824 | +134(119.6%) | 865 | +40(104.9%) |
| 当期純利益 | 294 | ▲54(84.3%) | 510 | +215(172.9%) |

連結営業利益の推移

(単位:億円)



今年度は、連結営業利益が1,115億円と中期経営計画の見直しでお示した水準を上回る計画としております。夏場の電力不足問題や原油高、円高、政治不安、そして欧州リスクなど、経営環境は不透明感が拭えませんが、2年目を迎える2大プロジェクトをさらに実りあるものとする取り組みなどを通じてこの計画を達成できるよう努力してまいります。

中期経営計画期間中の業績推移と見通し(総括表)



(単位: 億円)

| | 2009年3月期 実績 | 2010年3月期 実績 | 2011年3月期 実績 | 2012年3月期 実績 | 2013年3月期 見通し (2012年4月時点) | 2013年3月期 見通し (2010年10月時点) |
|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|--------------------------------|---------------------------------|
| 営業収益 | 12,753 | 11,901 | 12,135 | 12,876 | 12,880 | 13,000 |
| 運輸業 | 8,561 | 7,974 | 8,064 | 8,390 | 8,394 | 8,245 |
| 流通業 | 2,153 | 2,019 | 2,013 | 2,335 | 2,358 | 2,585 |
| 不動産業 | 711 | 709 | 757 | 935 | 895 | 880 |
| その他 | 1,326 | 1,196 | 1,299 | 1,214 | 1,233 | 1,290 |
| 営業利益 | 1,225 | 765 | 959 | 1,097 | 1,115 | 955 |
| 運輸業 | 891 | 452 | 611 | 767 | 780 | 590 |
| 流通業 | 47 | 31 | 35 | ▲29 | ▲24 | 25 |
| 不動産業 | 226 | 225 | 222 | 259 | 260 | 265 |
| その他 | 67 | 67 | 96 | 103 | 102 | 90 |
| 経常利益 | 948 | 481 | 689 | 824 | 865 | 680 |
| 当期純利益 | 545 | 248 | 349 | 294 | 510 | 385 |
| 運輸収入 | 7,737 | 7,200 | 7,280 | 7,587 | 7,600 | 7,400 |
| ROA | 5.0% | 3.1% | 3.7% | 4.1% | 4.2% | 3.6% |
| ROE | 8.4% | 3.7% | 5.2% | 4.2% | 7.1% | 5.4% |
| EBITDA | 2,595 | 2,184 | 2,468 | 2,791 | 2,745 | 2,660 |

(注)・営業収益は外部顧客に対する売上高

・セグメント別営業利益はセグメント間消去前

・運輸収入は運輸業のうちJR西日本の鉄道事業の旅客運輸収入

今年度の取り組みの方向性について



当社を取り巻く環境

- 市場：人口減少・高齢化、世界経済の先行き不透明感、電力不足
- 競合：LCCの相次ぐ就航
- 自社：2大プロジェクト開業2年目、更なる安全性の追求、北陸新幹線開業に向けた準備

今年度の取り組み

中期経営計画と安全基本計画の最終年度であり、厳しい経営環境の下、
企業理念や経営ビジョンの実現に向けた取り組みを着実に進める

安全性やCSの向上、人材育成

- 安全性向上に向けた取り組み
 - ・「安全基本計画」の完遂と次期安全計画策定
 - ・安全・安定輸送の提供に向けた取り組み
- CS向上に向けた取り組み
- 人材育成に向けた取り組み

中計戦略の推進

- 2大プロジェクト(九州新幹線直通運転・OSAKA STATION CITY)
 - ・顧客ニーズや市場動向を踏まえた取り組み
- 地域との共生(線区価値向上、プラスサム実現)
 - ・快適で利便性の高い「生活圏」の創造に向けた取り組み
- 技術による変革
 - ・鉄道オペレーションのシステムチェンジの推進
- 現場起点の考動

CSR、コンプライアンス、コーポレート・ガバナンスの推進、新たな危機管理体制の構築

- CSR、コンプライアンス、コーポレート・ガバナンス推進
- 新たな危機管理体制の構築
 - ・エネルギークライシスへの対応、東日本大震災を踏まえた事業継続計画見直し、防災対策推進

成果を確認しながら今後の方向性を検討

21

このような中での今年度の取り組みの方向性ですが、今年度は中期経営計画と安全基本計画がともに最終年度となる節目の年度です。

そのことを意識しながら、当社が目指すべき姿である企業理念や経営ビジョンの実現を目指して、「地域との共生」や「技術による変革」などの戦略を着実に進めてまいりたいと思います。

また、CSの向上やCSRの更なる推進に加え、地震や津波などの自然災害対策にも取り組んでまいりたいと考えております。

2大プロジェクト:九州新幹線との直通運転①



概要

| | | 2012年4月1日現在 | | |
|---|----------------------|---|-------------------------------------|---|
| | | 新幹線 | 航空機 | |
| | | | JAL、ANA | Peach Aviation |
| 所要時間* 1</td <td>大阪～鹿児島^{*2}</td> <td>「みずほ」3時間42分 「さくら」4時間06分 (新大阪駅～鹿児島中央駅)</td> <td>約3時間10分 (大阪市中心部～ 鹿児島市中心部)</td> <td>約3時間40分 (大阪市中心部～ 鹿児島市中心部)</td> | 大阪～鹿児島 ^{*2} | 「みずほ」3時間42分 「さくら」4時間06分 (新大阪駅～鹿児島中央駅) | 約3時間10分 (大阪市中心部～ 鹿児島市中心部) | 約3時間40分 (大阪市中心部～ 鹿児島市中心部) |
| | 大阪～熊本 | 「みずほ」2時間58分 「さくら」3時間18分 (新大阪駅～熊本駅) | 約3時間 (大阪市中心部～ 熊本市中心部) | — |
| 運賃 | 大阪～鹿児島 | 正規 「みずほ」21,600円 「さくら」21,300円 割引 17,000円 | 正規 26,800円 割引 17,000～ 22,000円 | 4,280円～13,280円 { ハッピービープラス ^{*3} 5,980円～17,780円} |
| | 大阪～熊本 | 正規 「みずほ」18,320円 「さくら」18,020円 割引 14,400円 | 正規 23,500円 割引 14,400～ 19,300円 | — |
| フリークエンス | 大阪～鹿児島 ^{*2} | 22.5往復/日 | 12往復/日 (ANA5、JAL7) | 2往復/日 |
| | 大阪～熊本 | 23往復/日 | 8往復/日 (ANA5、JAL3) | — |

*1 新幹線の時間は最速時間。
*2 2012年4月1日より関西空港～鹿児島間にPeach Aviationが就航。
*3 座席指定、手荷物受託、インターネットでの変更手数料無料サービス付き

(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36分 (△53分) | 2時間13分 (△53分) | 2時間58分 (△59分) |
| 鹿児島中央 | 2時間20分 (△74分) | 2時間56分 (△75分) | 3時間42分 (△80分) |

※「みずほ」の最速列車、全線開業前との比較



<グリーン車>



<普通車指定席>



次に、個別の事業の状況や今後の取り組みをお話します。

まず、2大プロジェクトの一つ、九州新幹線との直通運転については、山陽新幹線全体の乗車率が約5割であるのに対して、「みずほ」「さくら」の乗車率は約6割と好調に推移しております。

また、山陽新幹線の小倉～博多間のご利用は約2割増加し、新幹線と航空機を合わせたご利用状況を見ても、6月までの試算では、京阪神～熊本間で約4割、京阪神～鹿児島間で約3割、全体のパイが拡大したと分析しております。

対航空機マーケットシェアについては、同じく6月までの試算では、京阪神～熊本間で3割だったものが約6割に、京阪神～鹿児島間では1割だったものが約4割に上昇したと推測しております。6月以降のご利用状況を見る限り、年度を通じても概ね同様の傾向であったと考えております。

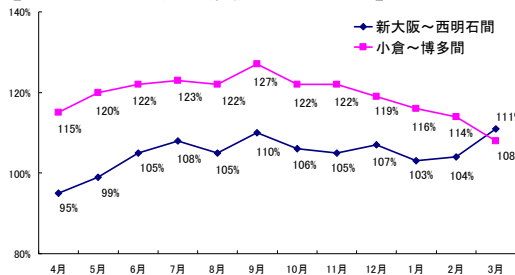
今後は、こうした相互送客を一過性のものに終わらせないために、関西と九州の相互交流を更に拡大していくほか、九州のより広い地域をターゲットにしたキャンペーンや、インバウンド需要の取り込み、さらには、九州から関西へ向かうお客様を増やしていくことなどにも取り組んでまいりたいと考えております。

2大プロジェクト:九州新幹線との直通運転②



直通運転開始後の状況

【ご利用状況の月別推移 (前年同月比)】



【乗車率(2011年4月～2012年3月の平均)】

| みずほ | さくら | 山陽新幹線全体 |
|-----|-----|---------|
| 59% | 66% | 48% |

【増収効果(2011年3月期との比較)】

| 2012年3月期実績 | 2013年3月期見通し | |
|------------|-------------|----------------------|
| 150億円 | 150億円 | 各種取り組みによって開業効果の継続を図る |

今後の取り組み

○相互送客を一過性のものとしないうための観光需要の維持とさらなる掘り起こし

- 九州エリアの自治体や観光事業者、旅行会社との連携による、観光素材開発やキャンペーン実施
 「霧島アートな旅キャンペーン」(3～6月)
 「名探偵コナン 長崎ミステリーツアー」(4～11月)
- インバウンド需要取り込み(「JR Sanyo-Shikoku-Kyusyu RAIL PASS」発売等)
- 関西、山陽等の魅力の発信による九州発の需要の喚起
 九州地区でのプロモーション強化(「平清盛」など)



〈霧島アートの森美術館〉

○利便性の向上とお客様への訴求

- 九州直通列車増発による利便性向上について更なるアピール
- J-WESTカードの会員拡大、東海道・山陽・九州新幹線などのネット予約が可能な「e5489」の利用促進

23

具体的には、まず、九州広域でのご利用の拡大については、「名探偵コナンミステリーツアー」を、長崎でも実施するなどし、九州新幹線という縦軸のみならず、そこから延びる横軸も活性化させてまいりたいと考えております。

インバウンド需要の取り込みについては、従来から訪日外国人向けに、「JR-WEST RAIL PASS」を発売しておりますが、これに加えて、新たに、山陽、四国、九州エリアの新幹線、特急列車が乗り放題となる割引切符「JR Sanyo-Shikoku-Kyusyu RAIL PASS」を4月から発売しております。また、7月からは、台湾からのお客様を対象に、「名探偵コナン岡山・倉敷ミステリーツアー」を実施いたします。

九州から関西にお越しいただくための施策としては、たとえば、NHK大河ドラマ「平清盛」をテーマにしたプロモーションなどを積極的に展開していきたいと考えております。

このほか、平日のご利用拡大につきましては、現在、土休日のご利用が平日の約1.4倍という状況ですが、既に引退時期を迎えている団塊の世代の皆さんが曜日に拘らずご旅行いただけるような取り組みを今後検討してまいりたいと考えております。

さらに、3月のダイヤ改正では、九州新幹線直通列車を15往復から23往復に増発したほか、新大阪～鹿児島中央間の所要時間も最速3時間42分と3分短縮するなど、利便性がさらに向上しておりますので、こうしたダイヤ情報やインターネット予約サービス「e5489」等の基本情報についてもしっかりとアピールし、現在約4割を占めている観光のお客様だけではなく、ビジネスや私用などあらゆるご旅行ニーズを取り込んでまいりたいと考えています。

今年度の九州新幹線との直通運転効果は昨年度と同じ150億円を見込んでおります。開業特需の反動なども想定されますが、効果の最大化に向けて、様々な取り組みを着実に進めてまいります。

2大プロジェクト: OSAKA STATION CITY



概要


SOUTH GATE BUILDING


OSAKA STATION CITY


NORTH GATE BUILDING

〈既存部分〉

- ホテルグランヴィア大阪
- 大丸梅田店

・オフィスタワー(14~27F)

・LAGUNAVELL (レストラン、ウェディング: 28F)

〈増床部分〉

- 大丸梅田店(B2~15F)

- ・ISETAN (地下2F~地上10F)
- ・LUCUA (地下1F~地上10F)
- ・(シネコン、11F)
- ・(駅ナカ保育所、11F)
- ・GRANCISE (スポーツクラブ、12・13F)
- ・LUCUA DINING (10F)

・開発規模: 約24万5千㎡

・総事業費: 約2,100億円



開業後の状況と今後の取り組み

【増収効果(2011年3月期との比較)】

| | 2012年3月期 実績 | 2013年3月期 見通し |
|------|----------------|-----------------|
| 運輸業 | 50億円 | 50億円 |
| 流通業 | 310億円 | 340億円 |
| 不動産業 | 109億円 | 113億円 |
| 合計 | 469億円 | 503億円 |

OOSAKA STATION CITYの更なる集客力向上

- ・集客イベント開催による賑わいの提供
(開業1周年記念イベント
「Meet the SMILE OSAKA STATION CITY 1st BIRTHDAY PARTY」等)
- ・グループ体となった商品開発・プロモーション推進
- ・「うめきた I 期」開業に向けた梅田地区のエリアマネジメント深度化
(「梅田地区エリアマネジメント実践連絡会」)



24

もう一つのプロジェクトである「OSAKA STATION CITY」は、3月末までに全体の来場者数が1億2千万人に達するなど、多くのお客様にお越し頂いており、大阪駅の近距離ご利用者数が対前年10%程度増加するなど、鉄道利用の促進につながっております。

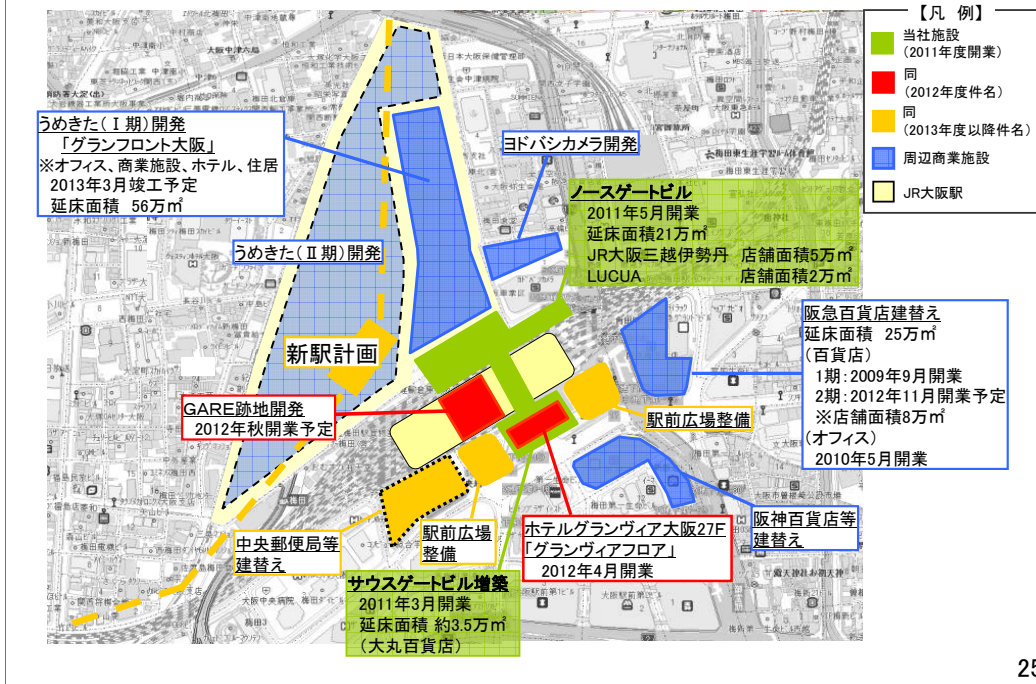
LUCUAについては、開業以来ご好評をいただき、テナント売上高が当初目標であった250億円を大きく上回る340億円となりました。一方、JR大阪三越伊勢丹については、売上高が310億円と、当初の想定を大きく下回る結果となりました。独自の魅力をお客様に十分に伝え切れなかったこと、また、店作りや品揃えの面でも大阪のお客様にご支持いただけなかったことが原因ではないかと考えております。

既に、ブランドの一部入れ替えや店内のサイン見直し、カード会員様限定のセールの実施などの改善を進めており、お歳暮の売上実績がお中元を上回ったほか、2月のバレンタインデーに合わせて実施した期間限定の催事がご好評いただくなど、まだまだ全体を底上げするには至っていないものの、ところどころ明るい兆しも見えてきているのではないかと考えております。

昨年度のOSAKA STATION CITY全体の増収効果は、運輸業50億円、流通業310億円、不動産業109億円の合計469億円となりました。事業毎の好不調はありますが、全体としては、まずまずのスタートを切れたのではないかと評価するとともに、新しい駅が出来たことにより大阪駅に活気が出てきたのではないかと思いますので、中長期的に着実に収益を伸ばしていきたいと考えております。

今後は、2年目を迎えて、更なる集客力向上が課題であり、様々なイベントを実施して賑わいを提供してまいりたいと考えております。たとえば、JR大阪三越伊勢丹では、全館大抽選会を開催するほか、カード会員様への特別優待による集客を図ってまいります。また、旅行商品や企画切符にOSAKA STATION CITYの施設での特典を提供するなど、グループ体となった商品開発やプロモーションも推進してまいりたいと考えております。

大阪駅周辺の開発の状況



25

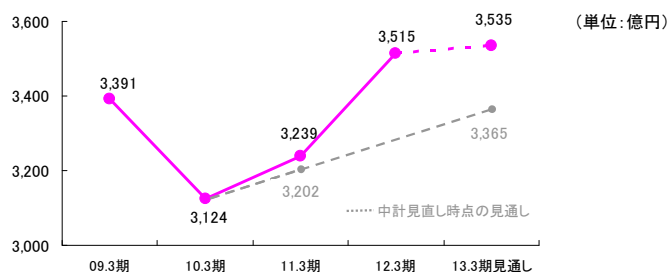
さらに、来年春には「うめきたⅠ期」が開業いたしますので、周辺事業者とこれまで以上にエリアマネジメントに力を入れ、梅田地区の魅力向上に努めてまいりたいと考えております。

こうした取り組みによって、運輸業で昨年度並みの50億円、流通業では昨年度より+30億円増の340億円、不動産業で113億円の合計503億円の増収を見込んでおります。

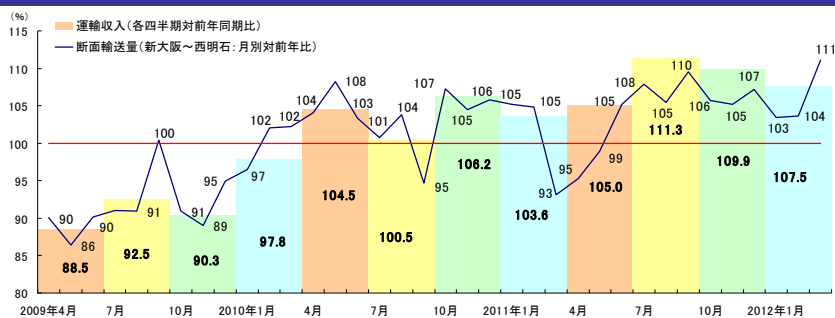
新幹線(運輸収入とご利用状況)



山陽新幹線の運輸収入の状況



山陽新幹線のご利用状況

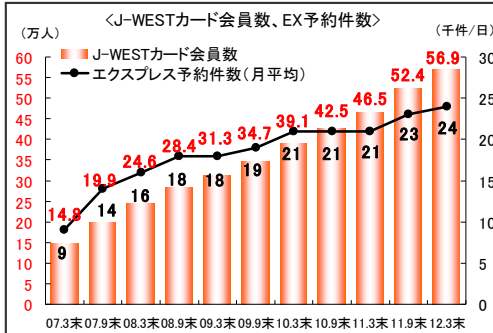


次に、新幹線についてご説明します。

山陽新幹線のさらなるブラッシュアップ

<対航空機マーケットシェア拡大>

- 利便性向上とフリークエンターユーザー囲い込み
 - ・2012年3月ダイヤ改正でのフリークエンシーアップ
(九州直通+8往復、岡山～東京間「のぞみ」+1往復など)
 - ・J-WESTカード会員の拡大
 - ・「エクスプレス予約」[e5489]のご利用促進
 - ・J-WESTプレミア・プログラムによるご利用頻度向上
 - ・福山駅以西の携帯電話不感地対策
(福山～三原間:2012年6月予定)



<旅行需要拡大>

- 観光需要拡大
 - ・観光キャンペーン実施
「デスティネーションキャンペーン」
(当社管内では、2012年10～12月山陰、2013年7～9月広島、2014年9～12月和歌山で実施)
 - 「DISCOVER WEST」
大河ドラマ「平清盛」を生かした観光促進
 - ・観光素材開発と2次アクセス整備
 - ・「三都物語Web」による関西の観光情報や新幹線付き宿泊プラン紹介
- インバウンド需要取り込み
 - ・インバウンド商品整備と販売促進
西日本地域へ誘引する新たな観光ルート開発
外国人向けの便利でおトクな切符発売
「JR-WEST RAIL PASS (Kansai WIDE Area Pass)」,
「JR Sanyo-Shikoku-Kyusyu RAIL PASS」
グループ一体となった海外での宣伝展開
 - ・受け入れ態勢整備
グループ一体となった案内、販売体制構築
他交通事業者と連携した環境整備

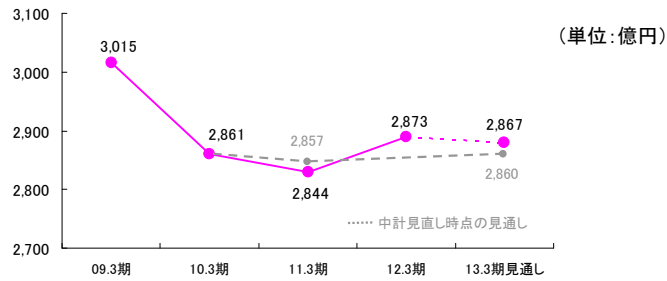
山陽新幹線については、航空機との競争が激しくなることが予想されますが、単なる価格競争ではなく、フリークエンシーの高さと利便性の高いインターネット予約システム、さらには、車内での電子機器の使用可能エリアを拡大させる取り組みなどをPRして最大限に新幹線の魅力をお客様にアピールしていきたいと考えております。

また、山陰デスティネーションキャンペーンなどの観光キャンペーンの実施や、先ほどの「JR Sanyo-Shikoku-Kyusyu RAIL PASS」のほか、「JR-WEST RAIL PASS (Kansai WIDE Area Pass)」の発売などによるインバウンド需要の取り込みなども進め、シェアとパイの両面から収入を拡大していきたいと思っております。

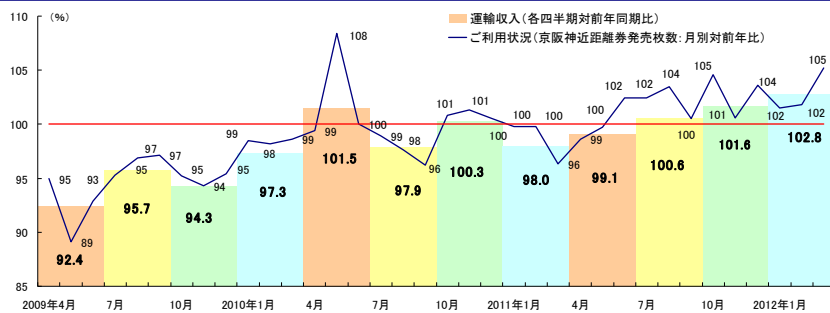
近畿圏(ご利用状況)



近畿圏の運輸収入の状況



近畿圏のご利用状況



近畿圏のご利用は、OSAKA STATION CITYの開業効果によって好調に推移いたしました。

今年度は集客力をさらに強化していくほか、「地域との共生」を着実に進めてまいります。

近畿圏(今後の取り組み)



○ 拠点駅活性化の推進

- ・大阪駅: OSAKA STATION CITYへの更なる集客力強化
- ・京都駅: 京都駅ビル開業15周年記念イベントの開催
- ・三ノ宮駅: 三ノ宮駅コンコースリニューアル

○ 関西のおでかけ情報サイト「マイ・フェイバリット関西」による需要喚起



○ 「地域との共生」の視点に基づく線区価値向上

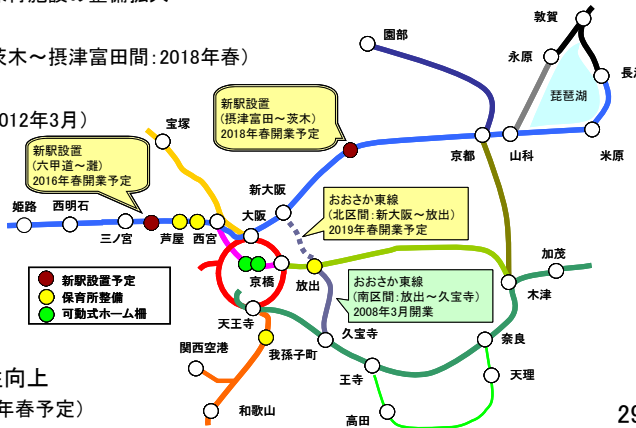
- ・駅および街の機能の充実
 - 駅型レンタサイクル「駅リンくん」、駅型保育施設の整備拡大
 - 子育て情報誌「とことことん」発刊
 - 新駅設置(六甲道～灘間:2016年春、茨木～摂津富田間:2018年春)
- ・より質の高い安全・安定輸送の提供
 - 可動式ホーム柵設置(大阪天満宮駅、2012年3月)
 - 踏切の安全性向上



〈とことことん〉



〈可動式ホーム柵〉



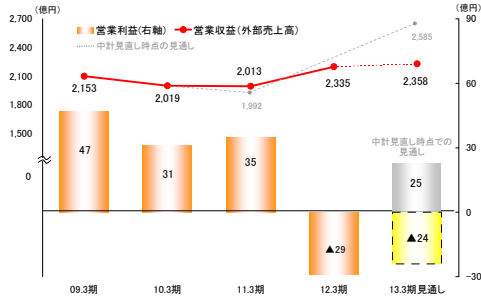
○ ICOCAのご利用促進を通じた利便性向上

- ・交通系ICカード全国相互利用開始(2013年春予定)

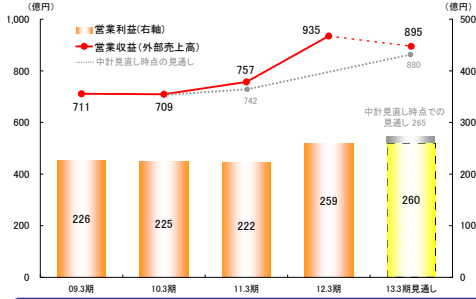
鉄道以外の事業の状況



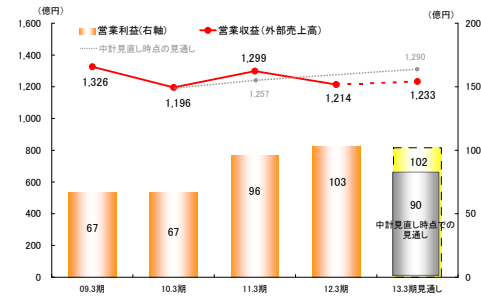
流通業



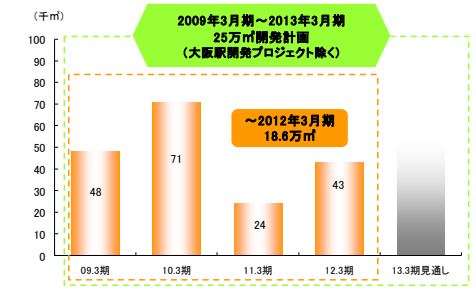
不動産業



その他事業



駅構内・周辺開発の計画と実績



鉄道以外の事業について今後の取り組みなどをお示ししております。流通業、不動産業ともに、駅改良に伴う構内店舗のリニューアルや駅ビルの開発などを実施し、線区価値向上につなげてまいりたいと思います。

【物販・飲食業】

○駅改良に伴う構内店舗のリニューアル

- 「アントレ マルシェ新大阪中央」(2011年12月開業)
- 大阪駅「GARE」跡地開発(2012年開業予定)
- 天王寺駅コンコースリニューアル(2012年開業予定)
- 鳥取駅コンコースリニューアル(2012年開業予定)
- 三ノ宮駅コンコースリニューアル(2013年開業予定)



＜アントレマルシェ新大阪中央＞



＜鳥取駅コンコース土産店舗＞

○ビジネスホテルチェーン「ヴィアイン」の展開

首都圏や山陽新幹線沿線を中心に展開拡大

- ・ヴィアイン心齋橋(2011年4月開業:205室、地下鉄「心齋橋」駅徒歩2分)
- ・ヴィアイン新宿(2012年2月開業:226室、地下鉄「新宿三丁目」駅徒歩3分)
- ・ヴィアイン東銀座(2012年3月開業:297室、地下鉄「東銀座」駅徒歩3分)
- ・ヴィアイン岡山[仮称](2012年開業予定:250室、JR「岡山」駅西口すぐ)



＜ヴィアイン東銀座＞



＜ヴィアイン新宿＞

【百貨店業】

○JR大阪三越伊勢丹 ～商圏顧客をより重視した売上向上施策の展開～

- ・新ブランド導入等による品揃えの更なる拡充
- ・各種優待、イベント企画等による関西の地域特性を考慮したお買場づくり
- ・MIカードや食品ポイントカードのメリット訴求による更なる固定顧客の囲い込み
- ・販売員の更なるスキルアップ

○JR京都伊勢丹 ～開業15周年に合わせた販売促進施策の展開～

- ・京都駅ビル開業15周年イベントと連動した各種販売促進施策の実施



＜JR大阪三越伊勢丹＞

JR大阪三越伊勢丹については、これまで少しずつMDの改善を進めてまいりましたが、それに加えて、現在、当社とJR西日本伊勢丹、三越伊勢丹ホールディングスの3社で、より抜本的な対応策を検討しているところです。まだお知らせできる段階ではありませんが、出来るだけ早期に取りまとめたいてと考えております。

また、今年度は、「うめきた I 期」のほか、秋には阪急百貨店梅田本店のリニューアルオープンも控えており、競争環境は厳しくなりますが、一方で、梅田地区への商業集積が一層高まりますので、お買い回りしていただける工夫をし、うまく売上げにつなげていけるように努力してまいります。

不動産業

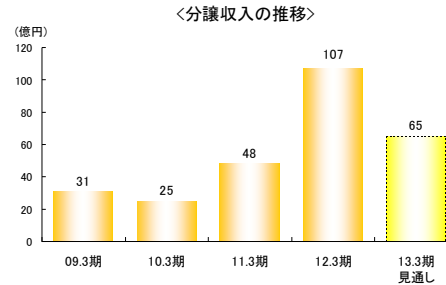


【不動産販売・賃貸業】

- 賃貸: 京都弥生会館跡地開発[二条] (2011年12月開業)
「ピエラ奈良」グランドオープン (2012年3月開業)
京都駅ビル15周年イベント実施

- 販売: 分譲事業推進
(今後の分譲予定物件)

| マンション名 | 所在地 | 引渡時期 | 総戸数 |
|----------------|---------|--------------|-----|
| ジェイグラン吹田千里丘 | 大阪府吹田市 | 2012年7月(予定) | 117 |
| ジェイグラン・エル神戸兵庫 | 神戸市兵庫区 | 2013年2月(予定) | 99 |
| (仮称)神戸・灘プロジェクト | 神戸市灘区 | 2013年2月(予定) | 77 |
| ジェイグラン岡本 | 神戸市東灘区 | 2013年3月(予定) | 39 |
| ジェイグラン阿倍野文の里 | 大阪市阿倍野区 | 2013年11月(予定) | 113 |



【ショッピングセンター業】

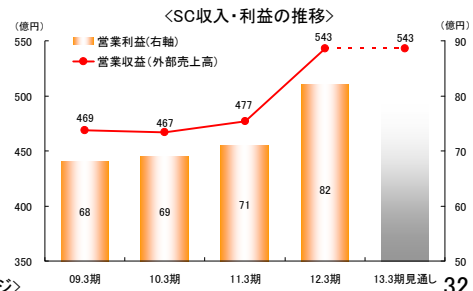
- ビエント神戸リニューアル「PLiCO神戸」(2012年3月開業)
- 岡山駅西口ビル開発 (2012年開業予定)
延床面積約8,900㎡、地上14階、ホテル&商業施設
- 姫路駅新駅ビル開発 (2013年開業予定)
延床面積約31,000㎡、地上6階・地下1階



〈姫路駅ビルイメージ〉



〈岡山駅西口ビルイメージ〉



その他事業

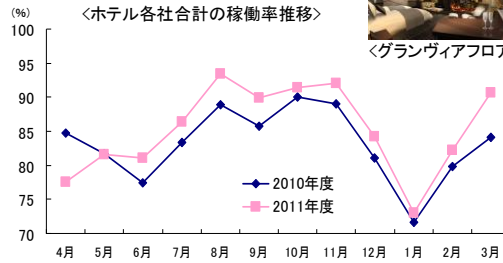
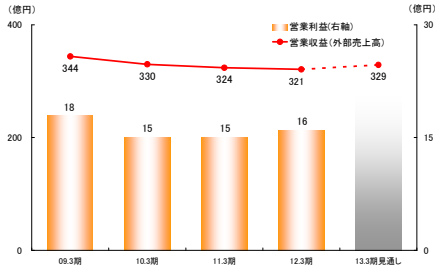


【ホテル業】

○ホテルグランヴィア大阪27F「グランヴィアフロア」(最上級客室、2012年4月開業、68室)



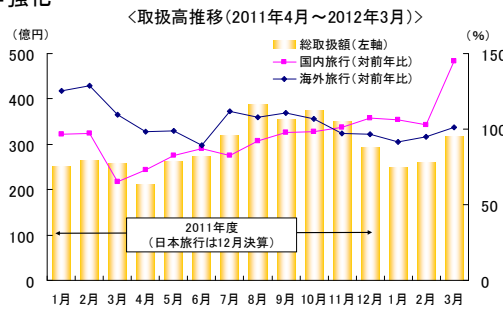
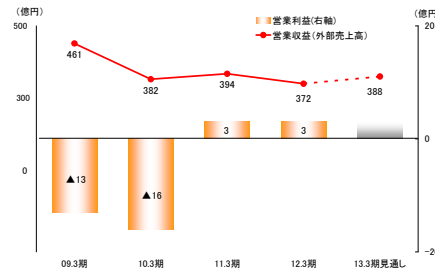
〈グランヴィアフロア〉



【旅行業(日本旅行)】

○インターネット販売やBTM営業、インバウンド等強化

○JRR利用商品やヨーロッパ方面商品拡販



設備投資計画(連結)

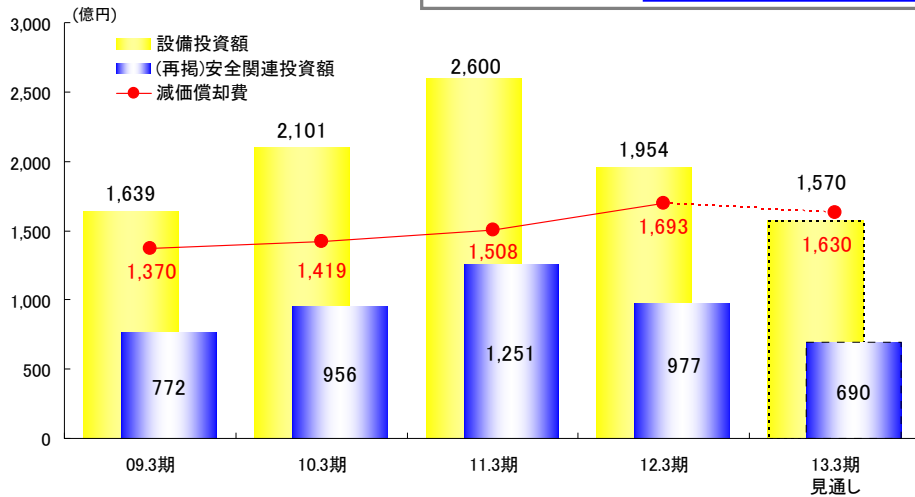


【中計での5年間計画との比較】

| (単位:億円) | 中計 | 現時点での見通し |
|---------|-------|----------|
| 連結 | 9,800 | 9,800 |
| 単体 | 7,800 | 7,800 |
| (安全投資) | 4,300 | 4,600 |

2013年3月期の主な設備投資案件

- | | |
|---|---|
| <成長投資その他> ○自動改札システム更新 ○バリアフリー設備 ○大阪駅開発プロジェクト | <安全関連投資> ○ATS-P整備等保安防災対策 ○運転状況記録装置 ○人身事故対策、踏切事故防止対策 ○新幹線逸脱防止対策 ○特急「くろしお」への新型車両投入 |
|---|---|



34

今年度の設備投資は、2大プロジェクトや新型車両の投入等に関する設備投資がピークを過ぎたことから、連結で1,570億円、単体で1,270億円、うち安全投資を690億円と計画しております。

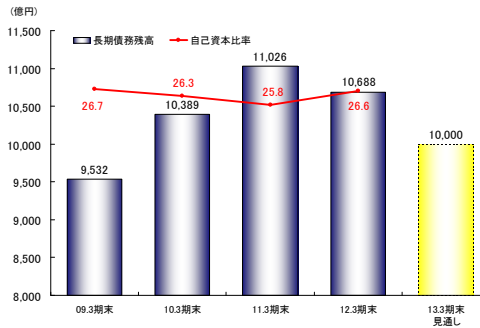
この結果、中計期間中の設備投資総額は、当初計画通り、連結で9,800億円、単体では7,800億円となります。

このうち、安全投資については、車体強度を高めた近郊電車225系の前倒しや地震対策の追加等により、当初計画4,300億円から300億円増加の約4,600億円の見通しということになります。

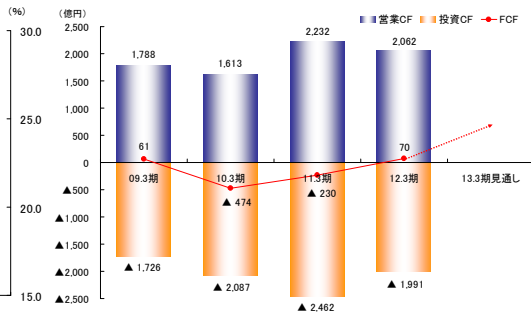
財務・キャッシュフローの状況と株主還元



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見通し(連結)



財務状況

- 自己資本比率は鉄道業界では高水準と認識
- 2大プロジェクト関連の設備投資が一段落することに伴い、フリーキャッシュフローには余裕が出る見通し

株主還元方針

「プロジェクトの成果が実現することを前提に、今年度において連結DOE3%を目指す」

不透明な経営環境(夏の電力不足問題、原油高、円高、欧州リスクなど)

今年度の配当予想は年間100円/株

35

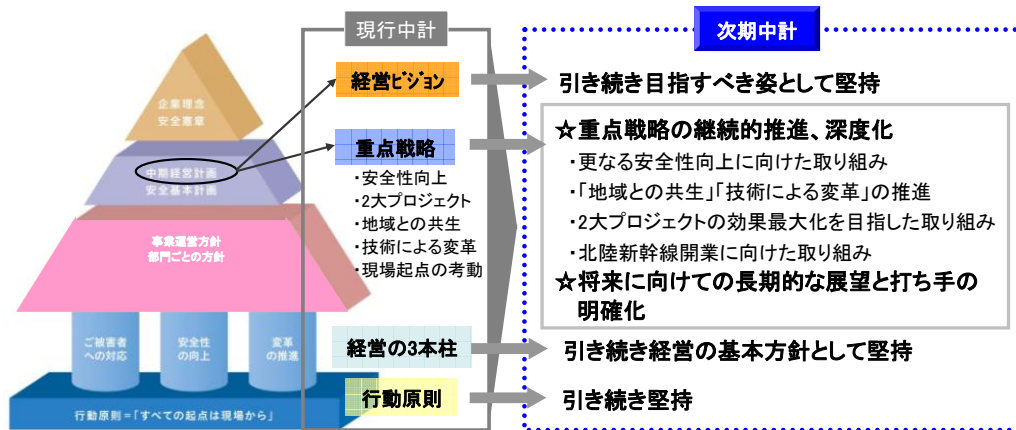
今年度のフリー・キャッシュフローは、設備投資がピークを過ぎることから、3期ぶりにプラス転換した昨年度をさらに大きく上回るのではないかと見ております。

今年度の配当については、昨年度より1株あたり10円増やして年間100円を予定しております。中計最終年度である今年度において、「プロジェクトの成果が実現することを前提に、連結DOE3%を目指す」という方針は変えておりませんが、冒頭にも申し上げましたように、今後の経営環境には不透明な要素が多いと考えております。

したがって、連結DOE3%達成に向けた更なる増配については、今後の不透明な経営環境による業績悪化リスクや、2大プロジェクトの効果の確認を行い、中計でお示した財務指標等が達成できるかどうかを見極めたいと考えております。

経営ビジョン

私たちは、福知山線列車事故を決して忘れず、企業理念の実現に向けて、安心と信頼をベースとした持続的発展の実現を図りつつ、事業活動を通じて西日本地域の活性化に貢献し、安全マネジメントにおいて卓越し、お客様・地域・社会から信頼される企業グループを目指します。



次の中期経営計画については、「ご被害者への対応」「安全性の向上」「変革の推進」という経営の3本柱や、当社の目指すべき姿である経営ビジョンは変えることなく、「地域との共生」「技術による変革」といった現在の中期経営計画で掲げている重点戦略を引き続きしっかりと取り組んでまいります。

さらに、会社発足25周年を迎えた今、これまでの経営を振り返るとともに、将来私たちがどんな会社になりたいかという長期的な展望を描きつつ、それに向かったの打ち手をしっかりと議論してまいります。

現時点では、社内で議論中であり、発表の時期も含めて、具体的な内容をお伝えする段階にはありません。まずは、現在の中期経営計画の達成に向けて、冒頭に申し上げた今年度の取り組みを着実に進め、その成果を確認しながら、次の安全計画とともにしっかりと議論してまいりたいと思います。

(参考)北陸新幹線



北陸新幹線の整備について

○長野～金沢間（約230Km）

完成予定：2014年度末

建設主体：独立行政法人鉄道建設・運輸施設整備支援機構

（当社は受益を限度として機構に使用料を支払い営業運転）

当社営業エリア：上越（仮称）～金沢間（約170Km）

| 所要時間 | JR | | 航空機※3 |
|-------|---------|---------|---------|
| | 現在※1 | 開業後※2 | |
| 金沢～東京 | 約3時間50分 | 約2時間40分 | 約2時間50分 |
| 富山～東京 | 約3時間10分 | 約2時間20分 | 約2時間30分 |

※1 「現在」は、上越新幹線+特急「はくたか」利用

※2 「開業後」は平均速度190km/hとした場合

※3 アクセス、イグレスの所要時間も含む

○金沢～敦賀間（約130Km）

＜政府・与党確認事項（2011年12月26日）＞

「着工5条件」を満たした上で、敦賀以西の整備のあり方について対応が示されていることを確認した際には、新たな区間の認可・着工を行う。

敦賀開業時に敦賀での乗り換え利便性を向上させるため、「フリーゲージトレイン」導入について国から提案があり、当社も検討する旨を表明

長野～金沢間の開業から概ね10年強後に開業予定（2026年3月期頃）



37

ご参考までに、北陸新幹線についてお示ししております。

現在、長野～金沢間が2014年度末の完成を目指して鉄道・運輸機構によって建設されており、新潟県の上越から西側を、当社が受益を限度とした使用料を機構にお支払いし、営業運転する予定です。具体的なダイヤは検討中ですが、開業後は、金沢や富山から東京までの所要時間が大幅に短縮され、利便性が高まるものと期待しております。

当社としては、車両の投入などの新たな設備投資が発生する見通しですが、現時点では計画を詰めているところであり、具体的な車両設備や投資額などについては改めてお知らせいたします。

また、昨年末には、政府・与党から、金沢～敦賀間について、「着工5条件」が満たされ、かつ、敦賀以西の整備のあり方について対応が示された場合には、認可・着工を行うとの方針が示されました。当社としては、本来であれば、早期の大阪までの全線開業が望ましいと考えておりますが、当面、関西・中京圏と北陸圏との結節点であり、また一定の整備効果が見込まれる敦賀までが整備されることは、全線開業に向けての着実な前進と考えております。

なお、敦賀開業の際には、政府・与党確認事項の中で、「敦賀での乗換による旅客利便性の低下を回避することが求められる」とされましたが、それに関して、国からフリーゲージトレインの導入が提案されました。当社としても、技術的な課題はあるものの、敦賀での在来線と新幹線の乗り換え問題が回避される点で、より望ましい案と考えており、検討してまいりたいと思っております。

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、2012年5月2日現在においてJR西日本に利用可能な情報に基づいて、2012年5月2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/>