

2013年3月期の実績と今後の取り組みについて



2013年5月2日
西日本旅客鉄道株式会社

I . 2013年3月期の実績と 2014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。
- 私から、4月30日に発表いたしました2013年3月期決算と2014年3月期の見通しについて、ご説明させていただきます。

決算ハイライト



(単位:億円)

	2012年3月期 通期実績 A	2013年3月期 通期実績 B	対前年		2014年3月期 通期予想 C	対前年	
			増減 B-A	比率(%) B/A		増減 C-B	比率(%) C/B
【連結】							
営業収益	12,876	12,989	+112	100.9	13,105	+115	100.9
営業利益	1,097	1,294	+196	117.9	1,250	▲44	96.5
経常利益	824	1,046	+222	126.9	1,015	▲31	97.0
当期純利益	294	601	+307	204.1	575	▲26	95.5
【単体】							
営業収益	8,621	8,685	+63	100.7	8,665	▲20	99.8
運輸収入	7,587	7,691	+103	101.4	7,750	+58	100.8
営業費用	7,728	7,661	▲67	99.1	7,725	+63	100.8
人件費	2,379	2,333	▲45	98.1	2,350	+16	100.7
物件費	3,395	3,427	+32	100.9	3,515	+87	102.5
動力費	362	371	+9	102.5	440	+68	118.5
修繕費	1,333	1,365	+31	102.4	1,405	+39	102.9
業務費	1,699	1,691	▲8	99.5	1,670	▲21	98.8
減価償却費	1,407	1,347	▲60	95.7	1,310	▲37	97.2
営業利益	892	1,023	+130	114.6	940	▲83	91.9
経常利益	628	775	+146	123.4	710	▲65	91.5
当期純利益	221	419	+197	189.2	435	+15	103.8

2

- まず2ページをご覧ください。昨年度の実績および今年度見通しの概要をお示ししております。
- 昨年度は、東日本大震災による減収の反動や、堅調なレジャー需要等により運輸収入が大きく伸びたこと等により、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。特に、営業収益1兆2,989億円および当期純利益601億円は過去最高となっております。
- 今年度は、連結営業収益が対前年+115億円増加の1兆3,105億円と過去最高を更新する見通しです。一方、連結営業利益については、電力料金の値上げ等により単体の費用が増加する影響で、対前年▲44億円減少の1,250億円となる見通しです。

単体損益計算書



(単位:億円)

	2012年3月期 通期実績 A	2013年3月期		対前年		対予想比 増減 C-B
		通期予想 (1/30公表) B	通期実績 C	増減 C-A	比率(%) C/A	
営業収益	8,621	8,635	8,685	+63	100.7	+50
運輸収入	7,587	7,650	7,691	+103	101.4	+41
その他収入	1,034	985	993	▲40	96.1	+8
営業費用	7,728	7,645	7,661	▲67	99.1	+16
人件費	2,379	2,330	2,333	▲45	98.1	+3
物件費	3,395	3,415	3,427	+32	100.9	+12
動力費	362	380	371	+9	102.5	▲8
修繕費	1,333	1,345	1,365	+31	102.4	+20
業務費	1,699	1,690	1,691	▲8	99.5	+1
線路使用料等	236	235	234	▲1	99.5	▲0
租税公課	309	320	317	+7	102.5	▲2
減価償却費	1,407	1,345	1,347	▲60	95.7	+2
営業利益	892	990	1,023	+130	114.6	+33
営業外損益	▲264	▲245	▲247	+16	93.8	▲2
営業外収益	71	65	64	▲7	—	▲0
営業外費用	335	310	311	▲23	—	+1
経常利益	628	745	775	+146	123.4	+30
特別損益	▲17	15	1	+19	—	▲13
特別利益	231	—	399	+168	—	—
特別損失	248	—	397	+149	—	—
当期純利益	221	410	419	+197	189.2	+9

3

- 次に単体の決算について3ページをご覧ください。
- 運輸収入が前年より大幅に増加し、人件費や減価償却費などの費用も減少したことから、営業利益は対前年+130億円、対計画+33億円増加の1,023億円となり、1,000億円の大台に乗りました。

運輸収入の主な増減要因



(単位:億円)

		2013年3月期 通期実績				
		運輸収入	対前年	主な増減要因		
新幹線		3,570	+55 (101.6%)	基礎トレンド(101.5%)	+52	
				特殊要因		
				東日本大震災反動増	+10	
				多客期・曜日記列	+11	
				九州新幹線との直通運転効果	▲ 20	
				等		
在来線	近畿圏	2,914	+40 (101.4%)	基礎トレンド(101.1%)	+32	
				特殊要因		
					東日本大震災反動増	+6
					多客期・曜日記列	+3
				等		
その他	1,206	+7 (100.7%)	基礎トレンド(100.2%)	+2		
			特殊要因			
				東日本大震災反動増	+5	
				多客期・曜日記列	+3	
				等		
在来線計		4,120	+48 (101.2%)			
運輸収入計		7,691	+103 (101.4%)			

※荷物収入は金額些少のため省略

4

- 次に4ページをご覧ください。
- 昨年度の運輸収入は、東日本大震災による減収の反動や、ゴールデンウィーク、秋の行楽シーズンを始めとするレジャーでのご利用が好調だったこと等から、対前年+103億円増加の7,691億円となりました。
- なお、開業2年目の九州新幹線との直通運転については、昨年3月のダイヤ改正で直通運転列車を増発したほか、観光キャンペーンを実施するなどの営業努力をいたしました。
- しかしながら、開業景気の反動や九州地方での豪雨による水害の影響等により、2010年度との比較で見た増収効果が対前年▲20億円減少して130億円となりましたが、開業前の2年目の想定通りという結果でした。

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)		
	2012年 3月期	2013年 3月期	対前年	2012年 3月期	2013年 3月期	対前年	2012年 3月期	2013年 3月期	対前年	2012年 3月期	2013年 3月期	対前年
全社計	7,587	7,691	+103 101.4%	1,848	1,860	+12 100.7%	54,117	54,769	+652 101.2%	12,943	12,986	+42 100.2%
新幹線	3,515	3,570	+55 101.6%	840	846	+5 100.7%	16,878	17,171	+293 101.7%	3,978	4,020	+41 101.0%
定期	89	90	+1 101.3%	21	22	+1 101.1%	722	736	+13 101.9%	176	177	+1 100.9%
定期外	3,425	3,479	+54 101.6%	818	824	+5 100.7%	16,155	16,434	+279 101.7%	3,802	3,842	+39 101.0%
在来線	4,072	4,120	+48 101.2%	1,007	1,014	+6 100.7%	37,239	37,598	+359 101.0%	8,965	8,965	+0 100.0%
定期	1,404	1,402	▲2 99.8%	336	334	▲1 99.4%	22,788	22,728	▲59 99.7%	5,340	5,277	▲63 98.8%
定期外	2,667	2,718	+50 101.9%	670	679	+8 101.3%	14,450	14,869	+419 102.9%	3,624	3,688	+63 101.8%
近畿圏	2,873	2,914	+40 101.4%	708	717	+9 101.3%	28,218	28,490	+271 101.0%	6,792	6,808	+15 100.2%
定期	1,134	1,132	▲1 99.8%	273	271	▲1 99.5%	18,440	18,398	▲41 99.8%	4,356	4,308	▲48 98.9%
定期外	1,738	1,781	+42 102.4%	434	445	+10 102.5%	9,778	10,091	+313 103.2%	2,436	2,499	+63 102.6%
その他	1,198	1,206	+7 100.7%	299	296	▲2 99.1%	9,020	9,108	+87 101.0%	2,172	2,157	▲14 99.2%
定期	270	269	▲1 99.7%	63	63	▲0 99.2%	4,348	4,330	▲18 99.6%	983	969	▲14 98.9%
定期外	928	937	+8 100.9%	235	233	▲2 99.1%	4,672	4,778	+106 102.3%	1,188	1,188	+0 100.0%

単体営業費用の主な増減要因



(単位: 億円)

科目		2013年3月期通期実績	
		対前年	主な増減要因
人件費	2,333	▲ 45 (98.1%)	・数理差異償却終了▲29 等
動力費	371	+9 (102.5%)	・燃料価格上昇 等
修繕費	1,365	+31 (102.4%)	・自己資金撤去工事費増 等
業務費	1,691	▲ 8 (99.5%)	・会社間清算▲40 ・システム関連経費+10
線路使用料等	234	▲ 1 (99.5%)	
租税公課	317	+7 (102.5%)	・固定資産税増 等
減価償却費	1,347	▲ 60 (95.7%)	・2007年度税制改正に伴う残存簿価均等償却減 等
営業費用計	7,661	▲ 67 (99.1%)	

6

- 次に6ページをご覧ください。
- 単体の営業費用の主な増減要因についてご説明します。
- まず、人件費については、2001年度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前年度に終了したこと等により、対前年▲45億円減少しました。
- 物件費については、燃料価格の上昇により動力費が対前年+9億円増加したほか、修繕費についても建設工事に伴う撤去費の増加等により対前年+31億円増加しました。一方、業務費は、昨年10月の会社間清算単価の見直し等により対前年▲8億円減少しました。
- 減価償却費は、2007年度の税制改正に伴う残存簿価均等償却が終了したこと等から対前年▲60億円減少しました。
- その結果、営業費用全体では対前年▲67億円減少し、運輸収入が増加したことから、営業利益として対前年+130億円の増益となりました。

連結損益計算書



(単位:億円)

	2012年3月期 通期実績 A	2013年3月期		対前年		対予想比 増減 C-B
		通期予想 (1/30公表) B	通期実績 C	増減 C-A	比率(%) C/A	
営業収益	12,876	12,890	12,989	+112	100.9	+99
営業費用	11,778	11,680	11,694	▲ 84	99.3	+14
営業利益	1,097	1,210	1,294	+196	117.9	+84
営業外損益	▲ 273	▲ 250	▲ 248	+25	90.8	+1
営業外収益	79	70	68	▲ 11	-	▲ 1
営業外費用	352	320	316	▲ 36	-	▲ 3
経常利益	824	960	1,046	+222	126.9	+86
特別損益	▲ 22	▲ 30	▲ 49	▲ 27	-	▲ 19
特別利益	276	-	415	+139	-	-
特別損失	298	-	465	+167	-	-
当期純利益	294	560	601	+307	204.1	+41
包括利益	276	-	550	+273	198.9	-

7

- 次に連結決算について7ページをご覧ください。
- 営業収益は対前年+112億円増加の1兆2,989億円と、平成5年に連結決算開示以降、過去最高となっております。営業費用は対前年▲84億円減少の1兆1,694億円、営業利益は対前年+196億円増加の1,294億円となりました。

セグメント情報



(単位:億円)

	2012年3月期 通期実績 A	2013年3月期		対前年		対予想比 増減 G-B
		通期予想 (1/30公表) B	通期実績 C	増減 G-A	比率(%) G/A	
営業収益 ^{*1}	12,876	12,890	12,989	+112	100.9	+99
運輸業	8,390	8,404	8,449	+58	100.7	+45
流通業	2,335	2,358	2,346	+11	100.5	▲11
物販・飲食	1,334	1,337	1,344	+9	100.7	+7
百貨店	849	976	935	▲14	98.5	▲41
不動産業	935	895	909	▲26	97.1	+14
ショッピングセンター	543	543	550	+7	101.3	+7
不動産賃貸・販売 ^{*2}	376	337	342	▲33	91.1	+5
【分譲事業】	【107】	【65】	【69】			
その他	1,214	1,233	1,284	+69	105.7	+51
ホテル	321	329	330	+9	102.8	+1
旅行	372	388	388	+16	104.4	+0
営業利益 ^{*2}	1,097	1,210	1,294	+196	117.9	+84
運輸業	767	865	901	+133	117.4	+36
流通業	▲29	▲16	▲4	+24	-	+11
物販・飲食	31	-	33	+2	107.1	-
百貨店	▲63	-	▲40	+22	-	-
不動産業	259	262	280	+20	107.7	+18
ショッピングセンター	82	-	87	+5	106.6	-
不動産賃貸・販売	63	-	81	+17	127.8	-
その他	103	102	123	+19	119.0	+21
ホテル	16	-	23	+6	139.6	-
旅行	3	-	7	+4	207.2	-

^{*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(外部売上高)(再編)です。

8

- 次に8ページではセグメント別の実績をご説明します。
- まず流通業については、営業収益が対前年+11億円増加の2,346億円となりました。これは、駅の改良工事に伴い構内店舗の売上が減少したほか、百貨店の売上も前年を若干下回りましたが、昨年10月の駅構内ショッピングゾーン「エキマルシェ大阪」やビジネスホテル「ヴィアイン岡山」の新規開業に伴う増収などが主な要因です。営業損益については、JR大阪三越伊勢丹の開業に伴う初期費用がなくなったこと等により、対前年+24億円改善の▲4億円の損失にとどまりました。
- 不動産業については、大阪ステーションシティを構成するショッピングセンターの「LUCUA」が2年目も好調に推移しましたが、マンション分譲等が減少したことにより、営業収益が対前年▲26億円減少の909億円となりました。一方で営業利益は、「OSAKA STATION CITY」開業に伴う初期費用がなくなったこと等により対前年+20億円増加の280億円となりました。
- 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が上期を通して続いたことや堅調なレジャー需要に支えられ好調に推移したほか、工事業についても、北陸新幹線関連工事の受注等により増収増益となりました。

単体業績予想



(単位:億円)

	2013年3月期 通期実績 A	2014年3月期 通期予想 B	対前年	
			増減 B-A	比率(%) B/A
営業収益	8,685	8,665	▲ 20	99.8
運輸収入	7,691	7,750	+58	100.8
その他収入	993	915	▲ 78	92.1
営業費用	7,661	7,725	+63	100.8
人件費	2,333	2,350	+16	100.7
物件費	3,427	3,515	+87	102.5
動力費	371	440	+68	118.5
修繕費	1,365	1,405	+39	102.9
業務費	1,691	1,670	▲ 21	98.8
線路使用料等	234	235	+0	100.0
租税公課	317	315	▲ 2	99.2
減価償却費	1,347	1,310	▲ 37	97.2
営業利益	1,023	940	▲ 83	91.9
営業外損益	▲ 247	▲ 230	+17	92.9
営業外収益	64	62	▲ 2	—
営業外費用	311	292	▲ 19	—
経常利益	775	710	▲ 65	91.5
特別損益	1	—	▲ 1	—
特別利益	399	—	—	—
特別損失	397	—	—	—
当期純利益	419	435	+15	103.8

9

- 次に9ページをご覧ください。単体の業績予想についてご説明します。
- 今年度は、運輸収入が対前年+58億円増加する見通しですが、昨年10月の会社間清算単価減等によりその他収入が対前年▲78億円減少することから、営業収益合計では対前年▲20億円減少の8,665億円となっております。なお、会社間清算収入については、業務費に計上される会社間清算費用と概ね相殺されるため、利益には影響しないということです。よって、実質増収とみることもできます。
- 営業費用については、人件費や物件費が増加するため、対前年+63億円増加の7,725億円、営業利益は対前年▲83億円減少の940億円と見ております。よって、電力関連経費等による対前年▲80億円減少の影響を除くと、営業利益はほぼ前年並みとなります。

運輸収入の見通し



(単位:億円)

	2013年3月期 通期実績 A	2014年3月期 通期予想 B	対前年		
			増減 B-A	比率(%) B/A	
新幹線	3,570	3,627	+57	101.6	
在来線	近畿圏	2,914	2,923	+9	100.3
	その他	1,206	1,198	▲ 7	99.4
	在来線計	4,120	4,122	+1	100.0
運輸収入計	7,691	7,750	+58	100.8	

※荷物収入は金額些少のため省略

10

- 次に10ページをご覧ください。
- 今年度の運輸収入は、足元の堅調なご利用状況を反映し、全体の基礎部分を**100.6%**とみております。景気により反応する新幹線については、昨今の景気の動向を踏まえて**101.5%**、近畿圏**100.0%**、その他については若干減の**99.3%**とみております。
- その他、グランフロント大阪開業等も踏まえて、対前年**+58億円**増加の**7,750億円**としております。

単体営業費用の見通し



(単位:億円)

科目	2014年3月期通期見通し	
	対前年	主な増減要因
人件費	2,350 +16 (100.7%)	・健康保険、厚生年金保険料率変更 等
動力費	440 +68 (118.5%)	・電力料金値上げ、燃料価格上昇 等
修繕費	1,405 +39 (102.9%)	・レール交換増 等
業務費	1,670 ▲ 21 (98.8%)	・会社間清算減 ・システム関連経費増 ・電力料金値上げ 等
線路使用料等	235 +0 (100.0%)	
租税公課	315 ▲ 2 (99.2%)	・固定資産税減 等
減価償却費	1,310 ▲ 37 (97.2%)	・償却進捗
営業費用計	7,725 +63 (100.8%)	

11

- 次に単体の営業費用の見通しについてご説明します。
- 人件費については、健保・厚年の保険料率変更等により対前年**+16**億円増加する見通しです。
- 物件費については、電力料金値上げや燃料価格上昇等によって動力費が対前年**+68**億円増加すると見ています。電力関係において、値上げにより対前年約**+40**億円、燃料調整制度によるものが対前年**+40**億円であり、合計約**+80**億円のうち、対前年**+68**億円が動力費、残りが業務費の増につながっております。
- 修繕費についても、レール交換等の事業の継続的運営に必要な修繕工事の波動により対前年**+39**億円増加すると見ております。

連結業績予想



(単位:億円)

	2013年3月期 通期実績 A	2014年3月期 通期予想 B	対前年	
			増減 B-A	比率(%) B/A
営業収益	12,989	13,105	+115	100.9
営業費用	11,694	11,855	+160	101.4
営業利益	1,294	1,250	▲ 44	96.5
営業外損益	▲ 248	▲ 235	+13	94.7
営業外収益	68	67	▲ 1	-
営業外費用	316	302	▲ 14	-
経常利益	1,046	1,015	▲ 31	97.0
特別損益	▲ 49	▲ 30	+19	-
特別利益	415	-	-	-
特別損失	465	-	-	-
当期純利益	601	575	▲ 26	95.5
1株当たり当期純利益(円)	310.87	296.94	-	-

12

- 次に12ページをご覧ください。連結業績予想についてご説明します。営業収益は、運輸収入の増やマンション分譲による増から対前年+115億円増加の1兆3,105億円と過去最高を更新することになります。営業費用は対前年+160億円増加、営業利益は単体での営業費用増を反映して対前年▲44億円減少の1,250億円と見ております。

連結業績予想(セグメント別)



(単位:億円)

	2013年3月期 通期実績 A	2014年3月期 通期予想 B	対前年	
			増減 B-A	比率(%) B/A
営業収益 ^{*1}	12,989	13,105	+115	100.9
運輸業	8,449	8,440	▲9	99.9
流通業	2,346	2,364	+17	100.7
物販・飲食	1,344	1,316	▲28	97.9
百貨店	935	960	+24	102.7
不動産業	909	1,038	+128	114.2
ショッピングセンター	550	527	▲23	95.7
不動産賃貸・販売 ^{*2}	342	494	+151	144.0
【分譲事業】	【69】	【216】		
その他	1,284	1,263	▲21	98.4
ホテル	330	331	+0	100.2
旅行	388	385	▲3	99.0
営業利益	1,294	1,250	▲44	96.5
運輸業	901	827	▲74	91.8
流通業	▲4	31	+35	-
不動産業	280	277	▲3	98.9
その他	123	119	▲4	96.3

^{*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} 【 】は分譲売上(外部売上高)(再掲)です。

13

- 次に13ページをご覧ください。セグメント別の見通しをご説明いたします。
- 流通業については、新大阪・福山・広島駅等の駅改良工事に伴い構内店舗の売上が減少する見通しである一方、百貨店において、グランフロント大阪との相乗効果や消費税増税前の駆け込み需要等による売上増加を見込んでいること等から、営業収益は対前年+17億円増加の2,364億円となる見通しです。また、営業利益については、昨年度のJR大阪三越伊勢丹の減損に伴う減価償却負担の減少やコスト削減等によって対前年+35億円増加の31億円と見ております。
- 不動産業については、引渡し増や消費税改定前の駆け込み需要によりマンション分譲等が大幅に増加し、+200億円強の売り上げを想定しております。一方で、ショッピングセンターのリニューアル工事の影響等により、営業収益が対前年+128億円増加の1,038億円、営業利益はほぼ前年並みの277億円と見ております。
- その他については、ホテル業、旅行業においては、競争の激化や、システム投資等に伴う費用増加により、営業収益が1,263億円、営業利益が119億円と減収減益の見通しです。
- 簡単ですが以上でご説明を終わります。

連結財政状況およびキャッシュフロー計算書



(単位:億円)

	2012年3月期 期末 A	2013年3月期 期末 B	増減 B-A
資産	26,429	26,137	▲292
負債	19,094	18,455	▲638
純資産	7,335	7,681	+346
長期債務残高	10,688	9,830	▲857
【長期債務平均金利(%)】	【2.86】	【2.84】	【▲0.02】
新幹線債務	2,845	2,442	▲402
【新幹線債務平均金利(%)】	【5.56】	【5.69】	【+0.13】
社債	4,549	4,499	▲49
【社債平均金利(%)】	【2.07】	【2.11】	【+0.04】
自己資本比率(%)	26.6	28.5	+1.9
1株当たり純資産(円)	3,632.41	3,850.82	+218.41

	2012年3月期 通期実績 A	2013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	2,062	2,380	+317
投資活動によるキャッシュフロー	▲1,991	▲1,547	+444
フリーキャッシュフロー	70	832	+761
財務活動によるキャッシュフロー	▲368	▲852	▲484
現金及び現金同等物の増減	▲297	▲19	+277
現金及び現金同等物の期末残高	503	483	▲19

諸元表



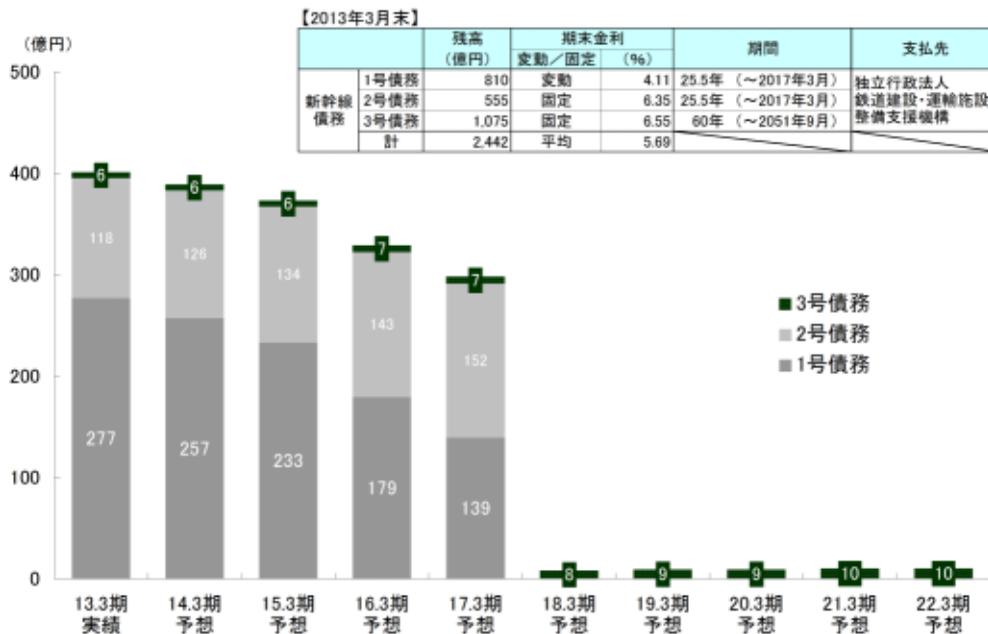
(単位:人、億円)

	2012年3月期 通期実績		2013年3月期 通期実績		2014年3月期 通期予想	
	連結	単体	連結	単体	連結	単体
連結ROA (%)	4.1		4.9		4.7	
連結ROE (%)	4.2		8.3		7.5	
連結EBITDA*1	2,791		2,903		2,810	
連結減価償却費	1,693		1,608		1,560	
連結設備投資(自己資金)	1,954		1,529		1,920	
単体設備投資(自己資金)	1,508		1,248		1,650	
安全関連投資	977		727		890	
1株当たり配当金(円)	90		110		110	

*1 EBITDA = 営業利益 + 減価償却費

	2012年3月期 通期実績		2013年3月期 通期実績		2014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)	45,402	26,778	45,326	26,889	-	-
金融収支	▲ 324	▲ 312	▲ 300	▲ 289	▲ 281	▲ 270
受取利息・配当金	4	14	3	13	4	13
支払利息	329	326	304	303	285	283

新幹線債務償還計画



Ⅱ. 「中期経営計画2008－2012見直し」 振り返り

- 社長の真鍋でございます。私からは、前中期経営計画の振り返りと今後の取り組みについて、ご説明させていただきます。

2013年3月期の実績と2014年3月期の見通し



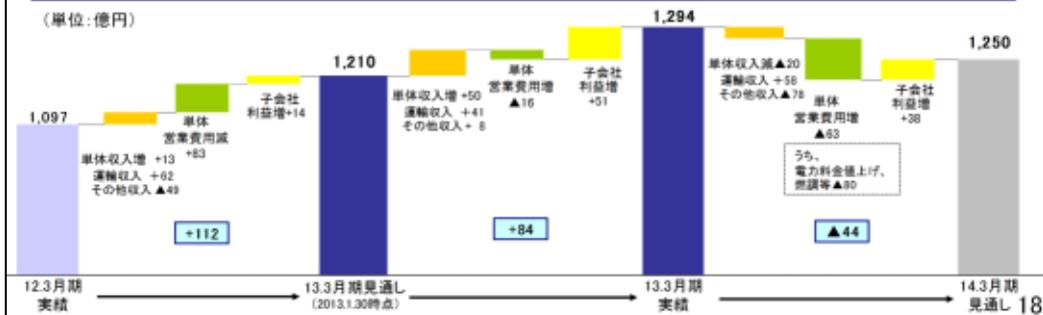
連結業績の実績と見通し

(単位:億円)

	2013年3月期実績		2014年3月期見通し	
		対前年		対前年
営業収益	12,989	+112(100.9%)	13,105	+115(100.9%)
営業費用	11,694	▲84(99.3%)	11,855	+160(101.4%)
営業利益	1,294	+196(117.9%)	1,250	▲44(96.5%)
経常利益	1,046	+222(126.9%)	1,015	▲31(97.0%)
当期純利益	601	+307(204.1%)	575	▲26(95.5%)

連結営業利益の推移

(単位:億円)



- まず 18ページから20ページをご覧ください。
- 前中期経営計画においては、安全基本計画を着実に推進するとともに、大阪ステーションシティ開業と九州新幹線直通運転という2大プロジェクト等の戦略に取り組んでまいりました。
- その結果、先ほど財務部長よりご説明申し上げましたように、昨年度は、連結営業収益が会社発足以来最高の1兆2,989億円、連結営業利益が1,294億円となりました。
- この結果、20ページにありますように、前中期経営計画で掲げた財務指標のうち、連結EBITDAと連結ROAについては目標を達成いたしました。また、連結営業収益についても、1兆3,000億円に若干足りないものの、概ね達成できたと考えております。
- これを受けて、「プロジェクトの成果が実現」したと判断し、中計の最終年度に「連結DOE3%をめざす」という方針に則り、2013年3月期の1株あたり配当を110円とする予定です。
- 今年度については、18ページにありますように、連結営業収益が対前年+115億円増収の1兆3,105億円と営業収益としては過去最高を更新する一方で、連結営業利益は対前年▲44億円減益の1,250億円となる見通しです。

「中期経営計画2008-2012」の振り返り(業績推移)



	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 実績	(単位:億円) 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	12,989	13,000
運輸業	8,561	7,974	8,064	8,390	8,449	8,245
流通業	2,153	2,019	2,013	2,335	2,346	2,585
不動産業	711	709	757	935	909	880
その他	1,326	1,196	1,299	1,214	1,284	1,290
営業利益	1,225	765	959	1,097	1,294	955
運輸業	891	452	611	767	901	590
流通業	47	31	35	▲29	▲4	25
不動産業	226	225	222	259	280	265
その他	67	67	96	103	123	90
経常利益	948	481	689	824	1,046	680
当期純利益	545	248	349	294	601	385
運輸収入	7,737	7,200	7,280	7,587	7,691	7,400
新幹線	3,391	3,124	3,239	3,515	3,570	3,365
近畿圏	3,015	2,861	2,844	2,873	2,914	2,860
その他	1,325	1,214	1,196	1,198	1,206	1,175
ROA	5.0%	3.1%	3.7%	4.1%	4.9%	3.6%
ROE	8.4%	3.7%	5.2%	4.2%	8.3%	5.4%
EBITDA	2,595	2,184	2,468	2,791	2,903	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
 ・太字は「JR西日本グループ中期経営計画2008-2012見直し」(2010年10月公表)の際に掲げた財務指標

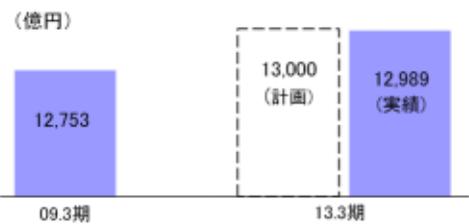
19

- 中期経営計画策定時は、今年度は一定の増収となる一方、動力費や修繕費の増加で大変収支の厳しい年になると想定しておりました。
- その後、今年度の業績見通しを作るにあたり、収益については足元の鉄道のご利用状況が引き続き堅調であること、費用についても精査を行ったことにより、中期経営計画策定時の想定より改善した計画となりました。
- また、電力料金値上げと燃料価格上昇等による影響が、単体の動力費、業務費合計で80億円程度見込まれ、これを除いた営業利益は、単体ではほぼ前年並み、連結では増益の計画と見ることができます。
- 足元では、アベノミクスをきっかけに経済環境が好転する兆しが見えてきております。また、グランフロント大阪といった大阪駅周辺の大型プロジェクトの開業等による関西全体の活性化も期待されます。当社としても、中計で掲げた戦略の推進により西日本エリアの活性化に貢献し、その結果として収入、利益を上積みしてまいりたいと考えております。

「中期経営計画2008-2012」の振り返り(財務指標)

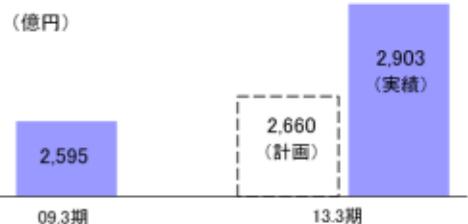


連結営業収益



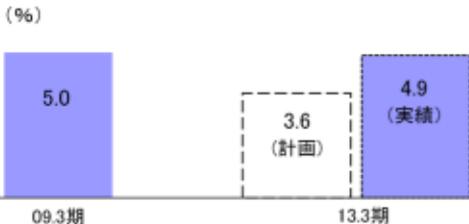
新幹線を中心に運輸収入が好調で、概ね達成

連結EBITDA



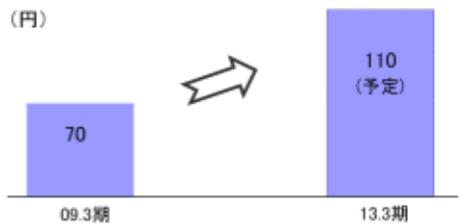
新幹線を中心に運輸収入が好調で、計画を上回った

連結ROA



13.3期連結営業利益の上ぶれ(計画:955億円→実績1,294億円)により、計画を上回った

株主還元



3指標の達成状況から、プロジェクトの成果が実現と判断
⇒連結DOE3%を概ね達成

Ⅲ. 今後の取り組みについて

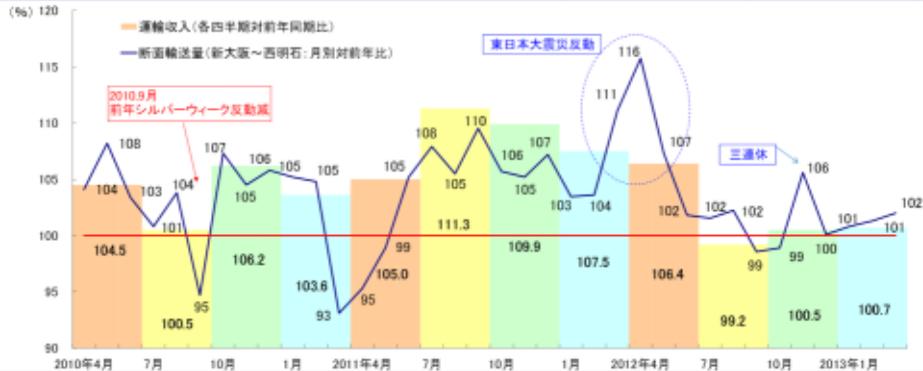
新幹線～高める～①(山陽新幹線)



山陽新幹線の年度別運輸収入の推移



山陽新幹線の月別ご利用状況と運輸収入の推移



- 次に、今後の取り組みについてお話しします。
- まず22ページをご覧ください。山陽新幹線の新大阪～西明石間のご利用状況は、対前年同日比較では、3月が102%、4月については99%となりました。ただ、4月も同曜比較で見ると前年度を若干上回っており、引き続き堅調なトレンドが継続しているものと見ております。
- 加えて、経済環境の好転という追い風も期待できると考え、今年度の運輸収入は基礎を101.5%とし、過去最高の3,627億円と計画しています。

新幹線～高める～②(山陽新幹線)



ダイヤ(主にフリークエンシー)の向上

- ・新大阪～博多相互間 : 「のぞみ」「みずほ」「さくら」合計で56.5往復/日、片道最大5本/時間
- ・西日本～首都圏 : 岡山、広島～東京「のぞみ」増発、「のぞみ」徳山停車増(2013年3月ダイヤ改正)
- ・多客期の増発 : 臨時「みずほ」を運転できるダイヤ設定(2013年3月ダイヤ改正)
GWに追加で臨時列車の設定を決定「のぞみ」「ひかり」「さくら」
- ・九州新幹線 : 新大阪～鹿児島中央 22.5往復/日(「みずほ」5往復、「さくら」17.5往復)
広島～鹿児島中央「さくら」を1往復新設(2013年3月ダイヤ改正)
- ・所要時間短縮 : 半数近くの「のぞみ」「さくら」を約5分短縮(新大阪～博多)(2013年3月ダイヤ改正)

利便性の高いネット予約の拡充

- ・エクスプレス予約 : 山陽新幹線全区間(山陽・東海道新幹線)(2006年7月～)
 - ・e5489 : 山陽・九州新幹線、西日本・四国・九州エリアの在来線特急等(2011年3月～)
- ※いずれも、年中おトクな価格でご提供、直前まで予約や列車の変更が可能

安全性・快適性の向上

- ・N700系を山陽新幹線へ投入(2007年7月～)
- ・N700系九州新幹線用車両(指定席4列、高級感あるグリーン車)を投入(2011年3月～)
- ・N700A(JR東海車両)の山陽新幹線での運行開始(2013年3月～)、当社も順次投入(2013年12月～)
- ・携帯電話不感地対策:2013年度内に新大阪～新岩国間を完了(現在は新大阪～三原)

商品のバリエーション拡充

- ・「スーパー早特きっぷ」「こだま早特往復きっぷ」「山陽新幹線4枚きっぷ」(2013春)

23

- 一方、航空機との関係においては、伊丹～福岡間の増便など、航空機の攻勢は強まっておりますが、23ページにお示ししている、利便性の高いダイヤとインターネット予約、安全性・快適性といった、新幹線の競争優位のブラッシュアップ等により対航空機シェアを維持・拡大してまいりたいと考えております。
- 具体的には、今年3月のダイヤ改正では、航空機との競合を意識し、広島・岡山～東京間の「のぞみ」の増発や徳山駅での停車回数の増加を行いました。また、中国エリアと九州エリアのご利用を促進するため、広島と鹿児島中央間の「さくら」を新設しております。
- さらに、安全性・快適性が向上したN700Aを今年12月から順次投入するほか、携帯電話不感地対策、つまり携帯電話を通話可能にする対策についても、今年度内には新大阪から新岩国まで完了させる予定です。加えて、この春から、航空機を意識し価格を含めた商品のバリエーションの拡充にも取り組んでおります。

将来に亘る健全な設備・サービス維持、自然災害への対応

- ①トンネル、高架橋等構造物の適切な維持管理
- ②地震・津波対策、逸脱防止対策の推進
- ③新ATC導入の推進

新たな需要創出によるパイの拡大

- ①シニア世代需要の取り込み
 - ・「ノリノリきっぷ(ジバング倶楽部会員用)」
 - ・「リメンバー九州」
- ②インバウンド需要の取り込み
 - ・「ICOCA & はるか」「JR Sanyo-Shikoku-Kyusyu RAIL PASS」等の展開
 - ・セールスターゲットの拡大
 - ・行政や地域、グループ会社一体となった西日本観光ルートの開発
 - ・「はるか」の車内テロップ4カ国語対応(日・英・韓・中)、新幹線駅とアーバン主要駅での公衆無線LAN整備

九州新幹線との直通運転効果の定着・拡大

- 地域と連携したキャンペーンや商品開発等の継続的な実施
 - ・「名探偵コナン熊本・阿蘇ミステリーツアー」
 - ・「リメンバー九州」、宮崎・熊本・鹿児島エリア「エア&レール」
 - ・「鹿児島カレッジ」商品発売
 - ・「三部物語Web」での関西の魅力発信

- また、24ページにありますように、シニア世代やインバウンドの需要を取り込み、パイの拡大にも取り組んでまいります。
- 具体的には、シニア世代をターゲットにした商品設定やキャンペーンを展開していきます。また、インバウンド需要の取り込みについては、商品展開のほか、タイ等のアジア新興国へのターゲット拡大や、行政や地域、グループ会社一体となった西日本観光ルートの開発、更には駅における無線LAN整備などに取り組めます。
- こうした取組みを着実に実施し、経済環境好転という追い風を受け止めて計画を上回ることを目指してまいります。

新幹線～高める～④(北陸新幹線)



<北陸新幹線概要>

	長野～金沢間 (約230Km)	金沢～敦賀間 (約130Km)
当社営業区間	上越(仮称)～金沢 約170Km	金沢～敦賀 約130Km
開業時期	2014年度末予定	2025年度末予定 (2012年4月29日認可・着工)
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関に使用料を支払ったうえで営業運転 ^{※1})	
所要時間 ^{※2}	金沢～東京:2時間36分(▲71分) 富山～東京:2時間17分(▲54分)	未定
車両	10編成投入予定 (1編成12両)	敦賀駅での乗換利便性向上のため、 「フリーゲージトレイン」実用化を推進

<北陸新幹線路線図>



※1 線路使用料は、受益の範囲を限度とし、開業後30年間で当社収支が均衡する水準(定額)で決定。
現時点では、前提となるダイヤや料金体系等が決まっておらず、客観的合理性ある算出が困難なため、増収額、線路使用料とも今回の中期経営計画には織り込んでいない。
※2 所要時間:新幹線は平均速度190Km/hとし、2012年3月時点の在来線の対東京最速列車との比較。

(1)ご利用促進

- ①北陸⇄首都圏流動の拡大
 - ・地域・旅行会社等と連携した観光ルートの開発や北陸デスティネーションキャンペーンの開催(2015年10～12月)
 - ・利便性の高いインターネット予約の導入
- ②北陸⇄関西流動の維持・拡大
- ③関西⇄信越流動における北陸ルートの開発と訴求

<石川、富山～関東圏1日平均流動(2011年度)>

	鉄道	航空機	合計	鉄道シェア
石川～関東圏	2,823人	4,448人	7,271人	38.8%
富山～関東圏	2,895人	1,954人	4,849人	59.7%
合計	5,718人	6,402人	12,120人	47.2%

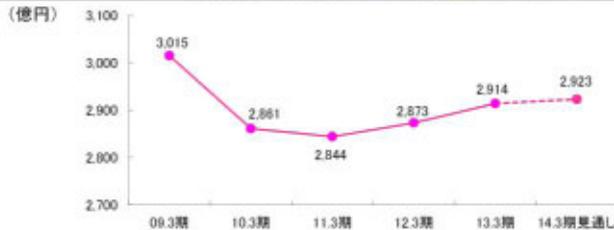
※国土交通省「航空輸送統計」等に基づく推計値

(2)敦賀開業に向けた準備

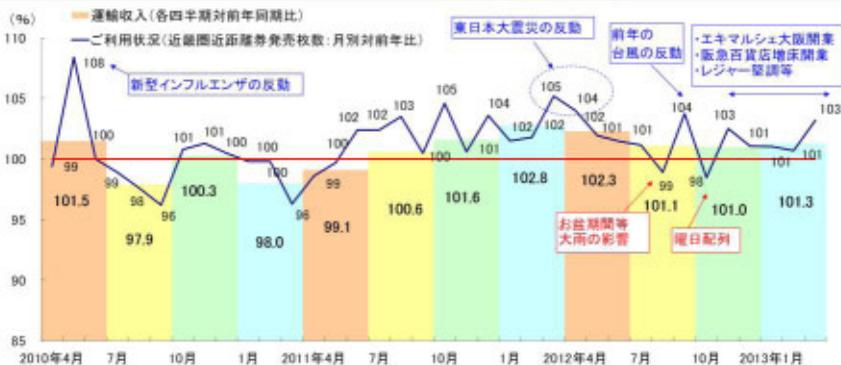
- フリーゲージトレインの技術開発

○北陸新幹線については、引き続き開業に向けた準備を進めていきます。2015年10月から北陸デスティネーションキャンペーンを開催することも決定しました。これらのプロモーションに努め、開業効果を最大化できるようにしてまいります。

近畿圏の年度別運輸収入の推移



近畿圏の月別ご利用状況と運輸収入の推移



- 次に26、27ページをご覧ください。近畿圏の4月のご利用状況は、前半に、発達した低気圧や、淡路島地震等の影響を受けたものの、昨年秋の阪急百貨店梅田本店のグランドオープンや、エキマルシェ大阪開業、堅調なレジャー需要等により、お手元の資料にありますように、前年同日比較で100%と、引き続き堅調に推移しております。
- しかしながら、人口減少の本格化や、全国的な景気と比べて景気の回復が緩やかであることに加え、電力問題の動向が不透明であること等を勘案し、今年度の運輸収入の基礎を対前年100%と計画しております。
- 一方で、今年度は、4月26日に開業した「グランフロント大阪」や6月13日に一部先行開業と発表された「あべのハルカス」など、環状線周辺の大きなプロジェクトが相次ぎ、お客様の流動が増加することが予想されます。
- それらをうまく収入に結び付けてまいりたいと考えており、運輸収入は前年を上回る2,923億円と計画しております。

(1) 魅力ある近畿エリアの創造

① 住みたくなるご利用しやすい沿線作り

- ・駅の橋上化や新駅の設置、街づくりと一体となった駅整備

新駅名(仮称)	線区	開業予定時期
まや駅	JR神戸線	2016年春
東姫路駅	JR神戸線	2016年春
JR総持寺駅	JR京都線	2018年春
衣摺駅	おおさか東線	2018年春

改良駅	完成予定時期
三ノ宮駅	2013年夏
天王寺駅	2013年夏
尼崎駅	2015年春
高槻駅	2016年春

- ・生活関連サービスの充実

- 認定こども園(大津駅)誘致：第二茶臼山こども園(仮称)

② 都市型観光の推進

- ・大阪環状線沿線のグルメ情報発信(「大阪環状線ぐるなび」)

③ より便利な鉄道ネットワークの構築

- ・鉄道のシームレス化の推進
 - 2013年3月23日～交通系ICカード全国相互利用開始
- ・おおさか東線(北区間)やうめきた整備に伴う地下新駅設置等の推進



〈認定こども園(大津駅)〉

- ・定員：100名
(保育園70名、幼稚園30名)
- ・開園：2014年4月

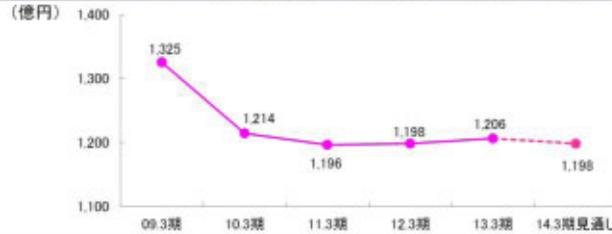
(2) 輸送品質の向上

○ 安全・安定輸送の追求

- ・車両の更新、新保安システムの導入、踏切保安度の向上、折返設備の増設、自然災害対策
- ・異常時におけるご案内の充実

- また、引き続き、線区価値の向上にも取り組んでまいります。新たに東姫路駅と大阪東線の衣摺駅[きずり]の2つの新駅設置計画を発表したほか、大津駅では認定こども園を誘致することが決まりました。こうした取り組みも着実に進めながら、全体の人口が減る中でも、当社のご利用の維持・拡大する施策を進めてまいりたいと考えております。
- なお、足元の大阪駅の近距離のご利用状況は、グランフロント大阪の開業効果もあり、対前年で1割程度上回るなど好調に推移しております。

その他在来線の年度別運輸収入の状況

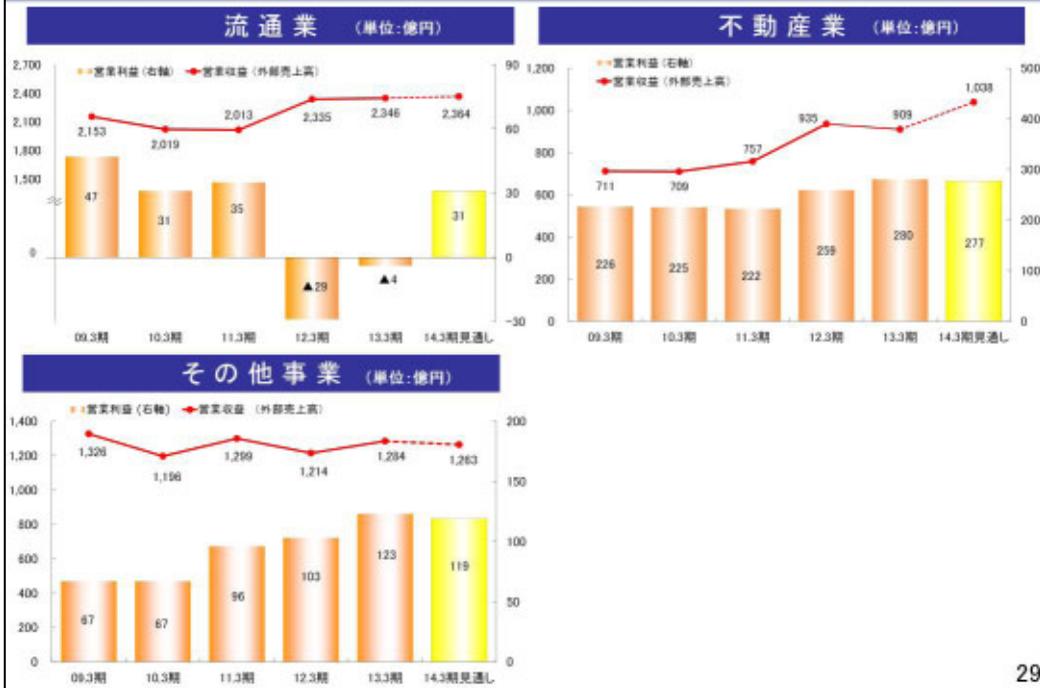


在来線特急の月別ご利用状況と運輸収入の推移



- 次に28ページをご覧ください。
- 西日本各エリアでは、今年度は、瀬戸内国際芸術祭や7月から広島デスティネーションキャンペーンが予定されているほか、山陰の出雲大社では60年ぶりの遷宮が行われており、様々な行事等が計画されています。
- 人口減少などの状況は想定されますが、地域と一体となった観光振興を推進し、鉄道をはじめ当社グループのご利用につなげてまいりたいと考えております。
- なお、在来線特急の4月のご利用状況は、前年同日比較で99%となりましたが、同曜比較で見ると前年度を若干上回っており、堅調に推移しているものと見ております。

事業創造～伸ばす～①



次の29ページからは事業創造についてお示しております。

物販飲食業

(1) 既存事業の強化・拡大

- ① 駅改良に伴う構内店舗のリニューアル
 - ・三ノ宮駅コンコース(2013年開業予定)

② 沿線外、エリア外への積極展開

- ・ビジネスホテル「ヴィアイン名古屋新幹線口」開業(チェーン14店舗目)

開業日:2013年7月19日

部屋数:全238室(シングル211室、ツイン27室)

(2) グループ経営資源の最適活用

- ・山陰エリアでのグループ会社合併による顧客満足の追求と効率的運営の実現



〈ヴィアイン名古屋新幹線口〉

百貨店業

(1) ノースゲートビルディングの抜本の見直し

- ① 百貨店とSCの強みを活かした店舗刷新

・時期:2015年春の開業を目指す

・収支見通し

- (株)シェアール西日本伊勢丹:2015年度での黒字化を目指す

- JR大阪三越伊勢丹単独:速やかな黒字化を目指す

(2) 集客力向上に向けた取り組み

・グランフロント大阪開業に伴う梅田地区の集客力向上を売上増加につなげる

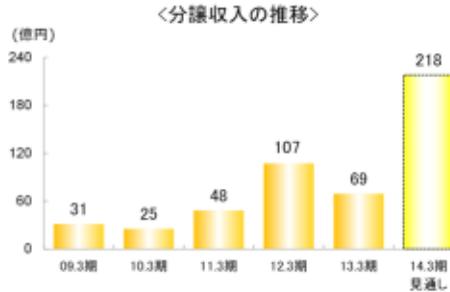
・オケージョン商戦の打出しやハウスカード会員への訴求等の強化等

不動産販売・賃貸業

(1)分譲事業推進

今後の分譲予定物件	所在地	引渡時期(予定)	総戸数
ジェイグランガーデン北花田	堺市北区	2013年9月	11戸
ジェイグラン新長田	神戸市長田区	2013年12月	122戸
ジェイグラン阿倍野文の里	大阪市阿倍野区	2013年11月	113戸
ジェイグラン阿倍野文の里レジデンス	大阪市阿倍野区	2014年3月	24戸
ウェリス舞子	神戸市垂水区	2014年2月	145戸
ジェイグランフレシア草津西大路※	滋賀県草津市	2014年2月	56戸
ジェイグラン千里中央	大阪府豊中市	2014年3月	140戸
浦和常盤ザレジデンス※	さいたま市浦和区	2014年3月	295戸
摩耶シティ NADA EXCEED※	神戸市灘区	2014年8月	130戸
合計			1,039戸

※他社との共同事業



(2)グループ経営資源の最適活用

- ・グループ不動産会社を合併し、経営基盤の一元的活用による事業の積極展開

ショッピングセンター業

(1)開発・リニューアルの推進

- ①「ピオレ姫路」(2013年4月30日開業)
- ②「シャミネ鳥取」(2014年春頃開業予定)



＜ピオレ姫路＞

(2)グループ経営資源の最適活用

- ・京都駅「ボルタ」、「キューブ」リニューアル(2013年度)
- ・京都駅のMD全体最適化

- ・店舗数:202店舗
- ・店舗面積:約23,000㎡
- ・売上高目標:初年度165億円

- 31ページにありますように、今年度は、不動産市況の底入れや、消費税増税前の駆け込み需要の確実な取り込みにより、当社沿線を中心とした不動産分譲が、大幅な増収になる見通しです。
- それ以外でも、中計でお示したように、今後も生活関連サービス事業を新幹線と並ぶ成長の柱と位置付けており、三ノ宮駅での駅改良に合わせた構内店舗のリニューアルや、ショッピングセンターの開発ではピオレ姫路が4月30日開業しております。また、シャミネ鳥取リニューアルなど、既存事業の強化・拡大やグループ経営資源の有効活用、新たな業態や事業分野の展開・開拓を進めてまいりますと考えております。

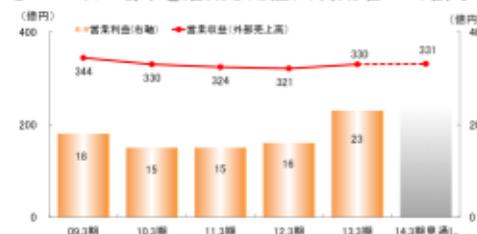
事業創造～伸ばす～④ その他



【ホテル業】

○リピーター獲得に向けたプロモーション強化、新たな顧客獲得に向けたセールスの強化(首都圏、アジア)

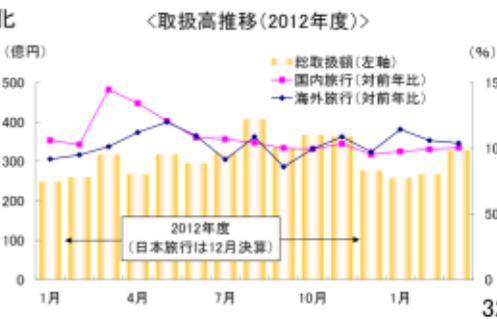
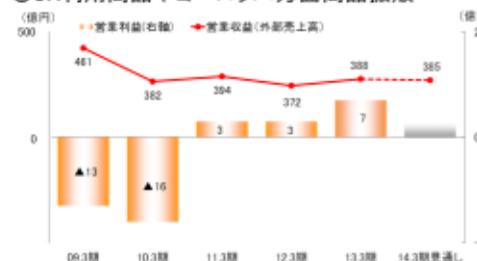
○モバイル端末を活用した個人利用者への訴求



【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

○JR利用商品やヨーロッパ方面商品拡販



設備投資計画(連結)

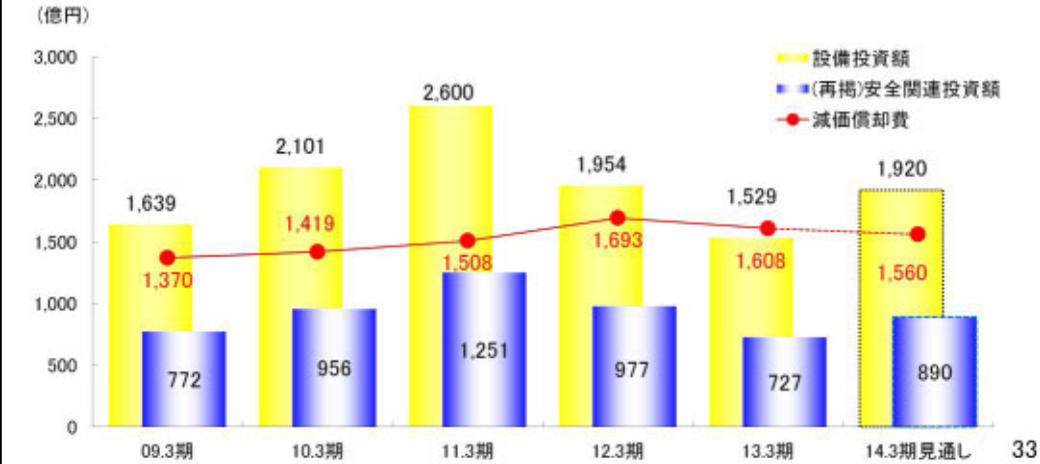


【前中計実績と現中計】 (単位: 億円)

	前計画		現計画
	見込み	実績	
連結	9,800	9,824	9,200
単体	7,800	7,780	8,000
(安全投資)	4,600	4,683	4,700

2014年3月期の主な設備投資案件

<成長投資その他>	<安全関連投資>
○北陸新幹線関連	○山陽新幹線ATC取替
○新駅設置、駅改良	○地震・津波対策
○大阪駅開発プロジェクト	○N700A投入
○太陽光発電事業	○新保安システム
○自動改札システム更新	

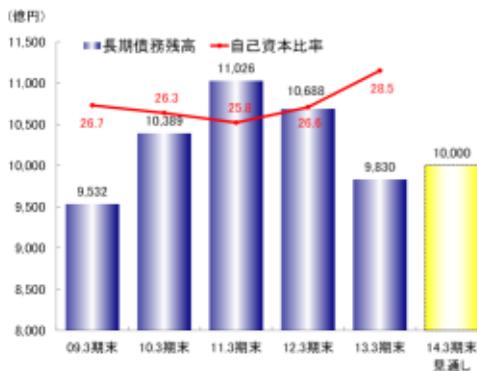


- 次に、設備投資計画について、33ページにお示ししています。
- 今年度は、山陽新幹線のATC取り替えや地震・津波対策等の安全関連投資を着実に実施することに加え、北陸新幹線関連投資が本格化する影響もあり、連結設備投資額は1,920億円、うち安全関連投資890億円となる予定です。
- 2大プロジェクト開業等により減少した昨年度と比べて増加することになりますが、投資効果をしっかりと見極めつつ、計画的かつ効率的に実施し、全体的な資産の効率性を確保してまいります。また、成長に資する投資については不断に検討し、可能性あるものは、追加して実施していく考えです。

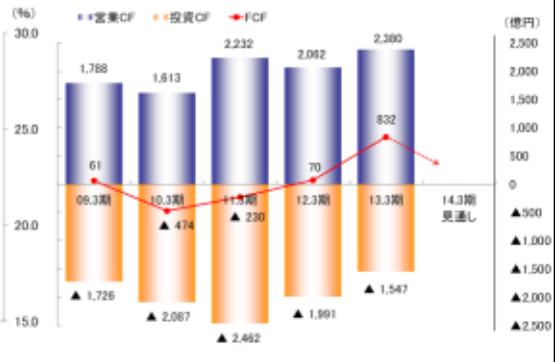
財務・キャッシュフローの状況と株主還元



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)



株主還元

- 長期安定的な株主還元を重視する観点から、引き続き、自己資本を勘案した株主還元を実施。
- 具体的には、北陸新幹線金沢開業後のご利用状況や、本計画で掲げた目標の達成状況を踏まえ、2018年3月期に、連結ベースでの「自己資本総還元率(※)」3%程度を目指す。

※自己資本総還元率(%) = (配当総額 + 自己株式取得額) ÷ 連結自己資本 × 100

⇒今年度の年間配当予想 110円/株

34

- 次に、34ページをご覧ください。
- 昨年度のフリー・キャッシュフローは、2大プロジェクトによる設備投資がピークを過ぎたことから、832億円とその前の年を大きく上回りました。
- しかし、今年度は設備投資が再び増加すること等から、フリー・キャッシュフローは大きく減少する見通しです。
- 株主還元につきましては、中期経営計画に掲げた方針に基づくとともに、こうしたフリー・キャッシュフローの状況も踏まえ、今年度は、昨年度と同じ1株あたり年間110円の配当を予定しております。
- 最後に一言申し上げたいと思います。
- 24年度は想定をかなり上回る増収増益を達成し、25年度も足元の鉄道のご利用は引続き好調というスタートを切っております。
- 経済環境の好転を受け止めながら、中期経営計画でお示した戦略や本日お話しした施策を推進し、まずは、業績見通しを達成するとともに、収入・利益をより上方にシフトできるよう取り組んでまいり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、2013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、2013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/>