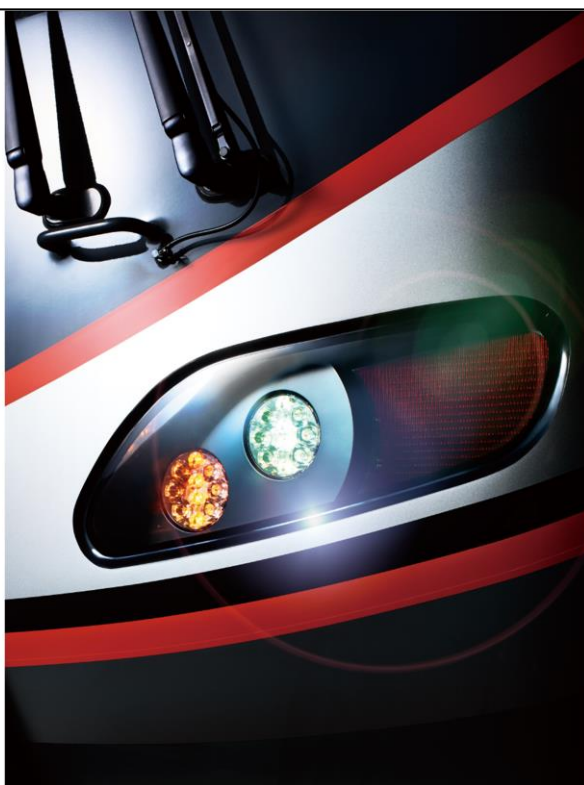




## 2017年3月期 決算説明会



2017年5月1日  
西日本旅客鉄道株式会社



|                         |      |
|-------------------------|------|
| I. 2017年3月期 決算実績        | … 2  |
| II. 2018年3月期 通期業績予想     | … 11 |
| III. 中期経営計画の進捗状況        | … 19 |
| IV. 各事業の取り組み            | … 23 |
| V. 設備投資計画、キャッシュフロー、株主還元 | … 33 |
| VI. 補足資料                | … 37 |

## I . 2017年3月期 決算実績

- ・ 財務部長の中西です。
- ・ 私からは、4月28日に発表した2017年3月期決算と2018年3月期の見通しについて、簡単にご説明する。

# 決算ハイライト



(単位：億円)

|                     | 2016年3月期<br>通期実績<br>A | 2017年3月期<br>通期実績<br>B | 対前年       |              | 2018年3月期<br>通期予想<br>C | 対前年       |              |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|--------------|-----------------------|-----------|--------------|
|                     |                       |                       | 増減<br>B-A | 比率(%)<br>B/A |                       | 増減<br>C-B | 比率(%)<br>C/B |
| 【連 結】               |                       |                       |           |              |                       |           |              |
| 営業収益                | 14,513                | 14,414                | ▲ 98      | 99.3         | 14,920                | +505      | 103.5        |
| 営業利益                | 1,815                 | 1,763                 | ▲ 51      | 97.2         | 1,835                 | +71       | 104.0        |
| 経常利益                | 1,622                 | 1,607                 | ▲ 14      | 99.1         | 1,685                 | +77       | 104.8        |
| 親会社株主に帰属する<br>当期純利益 | 858                   | 912                   | +54       | 106.3        | 1,090                 | +177      | 119.4        |
| 【単 体】               |                       |                       |           |              |                       |           |              |
| 営業収益                | 9,542                 | 9,561                 | +18       | 100.2        | 9,670                 | +108      | 101.1        |
| 運輸収入                | 8,500                 | 8,496                 | ▲ 3       | 100.0        | 8,590                 | +93       | 101.1        |
| 営業費用                | 8,170                 | 8,206                 | +36       | 100.4        | 8,280                 | +73       | 100.9        |
| 人件費                 | 2,333                 | 2,233                 | ▲ 100     | 95.7         | 2,215                 | ▲ 18      | 99.2         |
| 物件費                 | 3,924                 | 3,943                 | +19       | 100.5        | 4,030                 | +86       | 102.2        |
| 動力費                 | 441                   | 405                   | ▲ 35      | 92.0         | 465                   | +59       | 114.6        |
| 修繕費                 | 1,528                 | 1,571                 | +42       | 102.8        | 1,580                 | +8        | 100.5        |
| 業務費                 | 1,954                 | 1,966                 | +11       | 100.6        | 1,985                 | +18       | 100.9        |
| 減価償却費               | 1,323                 | 1,376                 | +53       | 104.0        | 1,370                 | ▲ 6       | 99.5         |
| 営業利益                | 1,372                 | 1,354                 | ▲ 17      | 98.7         | 1,390                 | +35       | 102.6        |
| 経常利益                | 1,167                 | 1,184                 | +17       | 101.5        | 1,230                 | +45       | 103.8        |
| 当期純利益               | 611                   | 708                   | +97       | 115.9        | 830                   | +121      | 117.2        |

3

- ・ まず3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いる。
- ・ 昨年度は、運輸収入については、下期は堅調に推移したものの、シルバーウィーク、うるう年、北幹開業の反動に加え、熊本地震の影響といった特殊要因の減が大きく、また、非鉄道事業では工事業において大型件名受注の反動減などがあったことから、減収減益となった。
- ・ 今年度は、運輸収入の増、菱重プロパティーズの新規連結などにより、増収増益で、過去最高水準の営業収益、営業利益を見込んでいる。

# 単体損益計算書



(単位：億円)

|        | 2016年3月期<br>通期実績<br>A | 2017年3月期              |           | 対前年       |              | 対予想<br>増減<br>C-B |
|--------|-----------------------|-----------------------|-----------|-----------|--------------|------------------|
|        |                       | 通期予想<br>(1/30公表)<br>B | 通期実績<br>C | 増減<br>C-A | 比率(%)<br>C/A |                  |
| 営業収益   | 9,542                 | 9,510                 | 9,561     | +18       | 100.2        | +51              |
| 運輸収入   | 8,500                 | 8,460                 | 8,496     | ▲ 3       | 100.0        | +36              |
| その他収入  | 1,041                 | 1,050                 | 1,064     | +22       | 102.1        | +14              |
| 営業費用   | 8,170                 | 8,175                 | 8,206     | +36       | 100.4        | +31              |
| 人件費    | 2,333                 | 2,230                 | 2,233     | ▲ 100     | 95.7         | +3               |
| 物件費    | 3,924                 | 3,905                 | 3,943     | +19       | 100.5        | +38              |
| 動力費    | 441                   | 410                   | 405       | ▲ 35      | 92.0         | ▲ 4              |
| 修繕費    | 1,528                 | 1,540                 | 1,571     | +42       | 102.8        | +31              |
| 業務費    | 1,954                 | 1,955                 | 1,966     | +11       | 100.6        | +11              |
| 線路使用料等 | 269                   | 305                   | 302       | +33       | 112.5        | ▲ 2              |
| 租税公課   | 319                   | 350                   | 349       | +30       | 109.5        | ▲ 0              |
| 減価償却費  | 1,323                 | 1,385                 | 1,376     | +53       | 104.0        | ▲ 8              |
| 営業利益   | 1,372                 | 1,335                 | 1,354     | ▲ 17      | 98.7         | +19              |
| 営業外損益  | ▲ 204                 | ▲ 170                 | ▲ 170     | +34       | 83.0         | ▲ 0              |
| 営業外収益  | 63                    | 65                    | 61        | ▲ 1       | —            | ▲ 3              |
| 営業外費用  | 268                   | 235                   | 231       | ▲ 36      | —            | ▲ 3              |
| 経常利益   | 1,167                 | 1,165                 | 1,184     | +17       | 101.5        | +19              |
| 特別損益   | ▲ 155                 | ▲ 35                  | ▲ 165     | ▲ 10      | —            | ▲ 130            |
| 特別利益   | 195                   | —                     | 183       | ▲ 11      | —            | —                |
| 特別損失   | 350                   | —                     | 349       | ▲ 1       | —            | —                |
| 当期純利益  | 611                   | 780                   | 708       | +97       | 115.9        | ▲ 71             |

4

- ・ それでは、単体の決算について4ページをご覧ください。
- ・ 運輸収入について、対前年▲3億円と微減となったこと、営業費用について、人件費の大幅減はあったものの、大規模改修引当金の積立開始といった新規のコスト発生や近年の高水準な設備投資に伴う減価償却費増により増加したこと、営業利益は対前年▲17億円減少の1,354億円となった。対計画では、運輸収入の下期堅調により、営業収益は+51億円上ぶれ、営業費用は、将来の開発を見据えた不用資産撤去費の計上、九州方面の対航空機対策として、次年度も見据えた広告宣伝などを行ったことにより、+31億円計画を上回った。結果、営業利益は+19億円計画を上回った。
- ・ 前回申し上げた特別損失の追加計上については、三江線廃止に伴う橋梁撤去費用の見積計上等を行った結果、特別損益は計画を▲130億円下回った。

# 運輸収入の主な増減要因



(単位：億円)

|     |       | 2017年3月期 通期実績 |                 |                        |      |  |
|-----|-------|---------------|-----------------|------------------------|------|--|
|     |       | 運輸収入          | 対前年             | 主な増減要因                 |      |  |
| 新幹線 |       | 4,346         | ▲26<br>(99.4%)  | 基礎トレンド(101.2%)         | +53  |  |
|     |       |               |                 | 北陸新幹線開業反動              | ▲ 34 |  |
|     |       |               |                 | 熊本地震                   | ▲ 27 |  |
|     |       |               |                 | 曜日配列 (シルバーウィーク、うるう年など) | ▲ 25 |  |
|     |       |               |                 | 台風影響                   | +3   |  |
|     |       |               |                 | インバウンド                 | +2   |  |
|     |       |               |                 | 等                      |      |  |
| 在来線 | 近畿圏   | 3,050         | +27<br>(100.9%) | 基礎トレンド(100.5%)         | +14  |  |
|     |       |               |                 | インバウンド                 | +8   |  |
|     |       |               |                 | 台風影響                   | +5   |  |
|     |       |               |                 | 京都鉄道博物館                | +1   |  |
|     |       |               |                 | 曜日配列 (シルバーウィーク、うるう年など) | ▲ 7  |  |
|     |       |               |                 | 等                      |      |  |
|     |       |               |                 | 基礎トレンド(99.7%)          | ▲ 3  |  |
|     | その他   | 1,100         | ▲4<br>(99.6%)   | 曜日配列 (シルバーウィーク、うるう年など) | ▲ 4  |  |
|     |       |               |                 | 台風影響                   | +3   |  |
|     |       |               |                 | インバウンド                 | +0   |  |
|     |       |               |                 | 等                      |      |  |
|     | 在来線計  |               | 4,150           | +23<br>(100.6%)        |      |  |
|     | 運輸収入計 |               | 8,496           | ▲3<br>(100.0%)         |      |  |

※荷物収入は金額些少のため省略

5

- ・ 次に 5 ページをご覧ください。運輸収入の主な増減要因についてご説明する。
- ・ 昨年度の運輸収入は、熊本地震、北陸新幹線の開業効果の反動、曜日配列の反動といった特殊要因の減が大きく、対前年▲3億円の8,496億円となったものの、新幹線、近畿圏ともに下期は計画を上回り、堅調に推移した。
- ・ 新幹線は、特殊要因の減で対前年▲26億円の4,346億円となったが、好調なビジネス需要、旅行需要の取り込みに努めた結果、下期は上昇基調で堅調に推移した。なお、北陸新幹線の開業効果の反動は 4 Q で概ね一巡した。
- ・ 近畿圏については、駅改良や沿線への大学の移転といった線区価値向上が奏功したこと、足元の雇用情勢が堅調であること、インバウンド需要を取り込んだことなどから、+27億円増収の3,050億円となった。

# 運輸収入と旅客輸送量の実績



|     | 運輸収入            |              |               |                 |              |               | 輸送人キロ           |              |               |                 |              |               |
|-----|-----------------|--------------|---------------|-----------------|--------------|---------------|-----------------|--------------|---------------|-----------------|--------------|---------------|
|     | (単位：億円)         |              |               | (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) |              |               |
|     | 2016年<br>3月期    | 2017年<br>3月期 | 対前年           | 2016年<br>3月期    | 2017年<br>3月期 | 対前年           | 2016年<br>3月期    | 2017年<br>3月期 | 対前年           | 2016年<br>3月期    | 2017年<br>3月期 | 対前年           |
| 全社計 | 8,500           | 8,496        | ▲3<br>100.0%  | 2,037           | 2,067        | +29<br>101.5% | 58,341          | 58,271       | ▲69<br>99.9%  | 13,884          | 13,926       | +42<br>100.3% |
| 新幹線 | 4,372           | 4,346        | ▲26<br>99.4%  | 1,027           | 1,044        | +16<br>101.6% | 20,449          | 20,348       | ▲101<br>99.5% | 4,806           | 4,871        | +64<br>101.3% |
| 定期  | 101             | 102          | +1<br>101.4%  | 25              | 25           | +0<br>101.6%  | 804             | 815          | +11<br>101.4% | 198             | 197          | ▲1<br>99.2%   |
| 定期外 | 4,271           | 4,243        | ▲28<br>99.3%  | 1,002           | 1,018        | +16<br>101.6% | 19,644          | 19,532       | ▲112<br>99.4% | 4,608           | 4,674        | +66<br>101.4% |
| 在来線 | 4,127           | 4,150        | +23<br>100.6% | 1,009           | 1,022        | +13<br>101.3% | 37,891          | 37,923       | +31<br>100.1% | 9,077           | 9,054        | ▲22<br>99.8%  |
| 定期  | 1,410           | 1,415        | +5<br>100.4%  | 338             | 339          | +0<br>100.2%  | 22,764          | 22,723       | ▲41<br>99.8%  | 5,350           | 5,283        | ▲67<br>98.7%  |
| 定期外 | 2,717           | 2,735        | +18<br>100.7% | 671             | 683          | +12<br>101.8% | 15,127          | 15,200       | +73<br>100.5% | 3,726           | 3,771        | +44<br>101.2% |
| 近畿圏 | 3,022           | 3,050        | +27<br>100.9% | 737             | 748          | +11<br>101.5% | 29,522          | 29,592       | +70<br>100.2% | 7,078           | 7,064        | ▲14<br>99.8%  |
| 定期  | 1,156           | 1,164        | +7<br>100.7%  | 278             | 280          | +1<br>100.6%  | 18,714          | 18,689       | ▲24<br>99.9%  | 4,431           | 4,377        | ▲53<br>98.8%  |
| 定期外 | 1,865           | 1,885        | +20<br>101.1% | 458             | 468          | +9<br>102.1%  | 10,808          | 10,903       | +95<br>100.9% | 2,647           | 2,686        | +38<br>101.5% |
| その他 | 1,105           | 1,100        | ▲4<br>99.6%   | 272             | 273          | +1<br>100.6%  | 8,369           | 8,330        | ▲38<br>99.5%  | 1,998           | 1,990        | ▲7<br>99.6%   |
| 定期  | 253             | 251          | ▲2<br>98.9%   | 59              | 58           | ▲0<br>98.5%   | 4,050           | 4,033        | ▲16<br>99.6%  | 919             | 905          | ▲13<br>98.5%  |
| 定期外 | 851             | 849          | ▲1<br>99.8%   | 212             | 214          | +2<br>101.2%  | 4,319           | 4,297        | ▲21<br>99.5%  | 1,079           | 1,085        | +6<br>100.6%  |

## 単体営業費用の主な増減要因



(単位：億円)

| 科目     | 2017年3月期通期実績 |                  |                                             |
|--------|--------------|------------------|---------------------------------------------|
|        |              | 対前年              | 主な増減要因                                      |
| 人件費    | 2,233        | ▲ 100<br>(95.7%) | ・退職手当減▲70 等                                 |
| 動力費    | 405          | ▲ 35<br>(92.0%)  | ・燃料費調整額減等▲34 等                              |
| 修繕費    | 1,571        | +42<br>(102.8%)  | ・大規模改修引当金積立+41 等                            |
| 業務費    | 1,966        | +11<br>(100.6%)  | ・新制服導入経費+20<br>・システム関連経費増+9<br>・広告宣伝費減▲25 等 |
| 線路使用料等 | 302          | +33<br>(112.5%)  | ・北陸新幹線固定資産税相当額増 等                           |
| 租税公課   | 349          | +30<br>(109.5%)  | ・事業税増+16 等                                  |
| 減価償却費  | 1,376        | +53<br>(104.0%)  | ・近畿エリア通勤形電車 等                               |
| 営業費用計  | 8,206        | +36<br>(100.4%)  |                                             |

7

- 次に単体の営業費用について、7ページをご覧ください。
- 数理差異償却の一部終了などによる退職手当の減、燃料費調整額の減があったものの、新幹線大規模改修引当金の積立開始、北陸新幹線の固定資産税相当額増加に伴う線路使用料の増加、近年の高水準な設備投資による減価償却費の増加があったことにより、営業費用は+36億円増加した。

# 連結損益計算書



(単位：億円)

|                     | 2016年3月期<br>通期実績<br>A | 2017年3月期              |           | 対前年       |              | 対予想<br>増減<br>C-B |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|-----------|--------------|------------------|
|                     |                       | 通期予想<br>(1/30公表)<br>B | 通期実績<br>C | 増減<br>C-A | 比率(%)<br>C/A |                  |
| 営業収益                | 14,513                | 14,455                | 14,414    | ▲ 98      | 99.3         | ▲ 40             |
| 営業費用                | 12,697                | 12,725                | 12,650    | ▲ 47      | 99.6         | ▲ 74             |
| 営業利益                | 1,815                 | 1,730                 | 1,763     | ▲ 51      | 97.2         | +33              |
| 営業外損益               | ▲ 192                 | ▲ 160                 | ▲ 156     | +36       | 81.0         | +3               |
| 営業外収益               | 78                    | 75                    | 80        | +2        | —            | +5               |
| 営業外費用               | 271                   | 235                   | 237       | ▲ 33      | —            | +2               |
| 経常利益                | 1,622                 | 1,570                 | 1,607     | ▲ 14      | 99.1         | +37              |
| 特別損益                | ▲ 171                 | ▲ 50                  | ▲ 230     | ▲ 59      | —            | ▲ 180            |
| 特別利益                | 215                   | —                     | 196       | ▲ 18      | —            | —                |
| 特別損失                | 386                   | —                     | 426       | +40       | —            | —                |
| 親会社株主に帰属する<br>当期純利益 | 858                   | 1,025                 | 912       | +54       | 106.3        | ▲ 112            |
| 包括利益                | 1,048                 | —                     | 920       | ▲ 127     | 87.9         | —                |

8

- ・ 次に連結決算について8ページをご覧ください。
- ・ 営業収益は、工事業の受注が大きく減少したことにより、対前年▲98億円減少の1兆4,414億円、営業利益は単体や工事業の減益などにより、対前年▲51億円減少の1,763億円となった。一方、対計画では、営業利益は運輸収入、物販飲食業、不動産業の好調により、計画を+33億円上回った。
- ・ 特別損失の追加計上について、単体の三江線廃止に伴う橋梁撤去費用の見積計上等に加え、建替えを予定している神戸三ノ宮の駅ビルの減損、撤去引当などにより、特別損益は計画を▲180億円下回った。

# セグメント情報



(単位：億円)

|                        | 2016年3月期<br>通期実績<br>A | 2017年3月期              |           | 対前年       |              | 対予想<br>増減<br>C-B |
|------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|-----------|--------------|------------------|
|                        |                       | 通期予想<br>(1/30公表)<br>B | 通期実績<br>C | 増減<br>C-A | 比率(%)<br>C/A |                  |
| 営業収益 <sup>*1</sup>     | 14,513                | 14,455                | 14,414    | ▲ 98      | 99.3         | ▲ 40             |
| 運輸業                    | 9,287                 | 9,242                 | 9,291     | +3        | 100.0        | +49              |
| 流通業                    | 2,320                 | 2,358                 | 2,339     | +18       | 100.8        | ▲ 18             |
| 物販・飲食 <sup>*3</sup>    | 1,449                 | 1,521                 | 1,525     | +75       | 105.2        | +4               |
| 【宿泊特化型ホテル】             | [103]                 | -                     | [108]     | [+5]      | [104.8]      | -                |
| 百貨店                    | 791                   | 747                   | 734       | ▲ 56      | 92.8         | ▲ 12             |
| 不動産業                   | 1,088                 | 1,074                 | 1,095     | +6        | 100.6        | +21              |
| ショールームセンター             | 578                   | 609                   | 605       | +26       | 104.6        | ▲ 3              |
| 不動産賃貸・販売 <sup>*4</sup> | 492                   | 447                   | 472       | ▲ 20      | 95.8         | +25              |
| 【分譲事業】                 | [195]                 | [136]                 | [161]     | [▲ 34]    | [82.4]       | [+24]            |
| その他                    | 1,815                 | 1,781                 | 1,688     | ▲ 127     | 93.0         | ▲ 92             |
| ホテル                    | 365                   | 366                   | 362       | ▲ 3       | 99.0         | ▲ 3              |
| 旅行                     | 416                   | 428                   | 420       | +3        | 100.9        | ▲ 7              |
| 営業利益 <sup>*2</sup>     | 1,815                 | 1,730                 | 1,763     | ▲ 51      | 97.2         | +33              |
| 運輸業                    | 1,251                 | 1,198                 | 1,217     | ▲ 33      | 97.3         | +19              |
| 流通業                    | 53                    | 49                    | 52        | ▲ 0       | 98.7         | +3               |
| 物販・飲食                  | 46                    | -                     | 51        | +4        | 110.1        | -                |
| 百貨店                    | 3                     | -                     | ▲ 1       | ▲ 5       | -            | -                |
| 不動産業                   | 327                   | 319                   | 322       | ▲ 5       | 98.5         | +3               |
| ショールームセンター             | 93                    | -                     | 96        | +3        | 103.6        | -                |
| 不動産賃貸・販売               | 125                   | -                     | 116       | ▲ 8       | 92.8         | -                |
| その他                    | 224                   | 199                   | 204       | ▲ 19      | 91.3         | +5               |
| ホテル                    | 27                    | -                     | 24        | ▲ 2       | 91.9         | -                |
| 旅行                     | 4                     | -                     | 6         | +2        | 164.0        | -                |

<sup>\*1</sup> 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。

<sup>\*2</sup> 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。

<sup>\*3</sup> 【 】は宿泊特化型ホテル「ヴィアイン」の売上（外部売上高）（再掲）です。ただし、下関店（非連結）、浅草店（その他業）、広島銀山町店（その他業）は除きます。

<sup>\*4</sup> 【 】は分譲売上（外部売上高）（再掲）です。

9

- 次に9ページではセグメント別の実績をご説明する。
- まず流通業については、百貨店の衣料品低迷、大阪店のB1、B2の営業終了があったものの、物販飲食業におけるセブンイレブン提携店舗への転換効果等で、+18億円増加の2,339億円となった。営業利益については、物販飲食業は増収により、増益となったものの、百貨店の減収による減益幅が大きく、微減益の52億円となった。対計画では、ヴィアインの好調で、営業利益は計画を上回った。
- なお、流通業に計上されている宿泊特化型ホテルの収益を別掲で開示することとし、ホテル全体での業績がお分かり頂ける形にした。
- 不動産業については、不動産分譲の販売戸数が減少したものの、S Cが明石のリニューアル効果などが好調であったことから、営業収益は対前年+6億円増加の1,095億円となった。営業利益については、菱重プロパティーズの株式取得関連費用7億円を計上したことから、対前年▲5億円の322億円となった。対計画では、不動産分譲の好調により、営業収益、営業利益とも計画を上回った。
- その他事業については、波動の大きい工事業が一昨年度の大規模受注の反動で、営業収益は対前年▲127億円減少の1,688億円、営業利益は対前年▲19億円減少の204億円となった。

# 連結財政状況およびキャッシュフロー計算書



(単位：億円)

|                 | 2016年3月期<br>期末<br>A | 2017年3月期<br>期末<br>B | 増減<br>B-A |
|-----------------|---------------------|---------------------|-----------|
| 資産              | 28,431              | 30,078              | +1,646    |
| 負債              | 19,168              | 19,752              | +584      |
| 純資産             | 9,263               | 10,326              | +1,062    |
| 長期債務残高          | 10,018              | 10,379              | +360      |
| 【長期債務平均金利 (%)】  | [2.25]              | [1.97]              | [▲0.28]   |
| 新幹線債務           | 1,346               | 1,046               | ▲299      |
| 【新幹線債務平均金利 (%)】 | [6.28]              | [6.55]              | [+0.27]   |
| 社債              | 4,949               | 5,349               | +400      |
| 【社債平均金利 (%)】    | [2.00]              | [1.75]              | [▲0.25]   |
| 自己資本比率 (%)      | 30.9                | 31.3                | +0.4      |
| 1株当たり純資産 (円)    | 4,534.29            | 4,857.50            | +323.21   |

|                 | 2016年3月期<br>通期実績<br>A | 2017年3月期<br>通期実績<br>B | 対前年増減<br>B-A |
|-----------------|-----------------------|-----------------------|--------------|
| 営業活動によるキャッシュフロー | 2,598                 | 2,341                 | ▲257         |
| 投資活動によるキャッシュフロー | ▲ 2,332               | ▲ 2,958               | ▲ 625        |
| フリーキャッシュフロー     | 266                   | ▲ 616                 | ▲ 883        |
| 財務活動によるキャッシュフロー | ▲ 313                 | 443                   | +756         |
| 現金及び現金同等物の増減    | ▲ 46                  | ▲ 173                 | ▲ 127        |
| 現金及び現金同等物の期末残高  | 806                   | 633                   | ▲ 173        |

## Ⅱ．2018年3月期 通期業績予想

## 単体業績予想



(単位：億円)

|        | 2017年3月期<br>通期実績<br>A | 2018年3月期<br>通期予想<br>B | 対前年       |              |
|--------|-----------------------|-----------------------|-----------|--------------|
|        |                       |                       | 増減<br>B-A | 比率(%)<br>B/A |
| 営業収益   | 9,561                 | 9,670                 | +108      | 101.1        |
| 運輸収入   | 8,496                 | 8,590                 | +93       | 101.1        |
| その他収入  | 1,064                 | 1,080                 | +15       | 101.5        |
| 営業費用   | 8,206                 | 8,280                 | +73       | 100.9        |
| 人件費    | 2,233                 | 2,215                 | ▲ 18      | 99.2         |
| 物件費    | 3,943                 | 4,030                 | +86       | 102.2        |
| 動力費    | 405                   | 465                   | +59       | 114.6        |
| 修繕費    | 1,571                 | 1,580                 | +8        | 100.5        |
| 業務費    | 1,966                 | 1,985                 | +18       | 100.9        |
| 線路使用料等 | 302                   | 305                   | +2        | 100.7        |
| 租税公課   | 349                   | 360                   | +10       | 102.9        |
| 減価償却費  | 1,376                 | 1,370                 | ▲ 6       | 99.5         |
| 営業利益   | 1,354                 | 1,390                 | +35       | 102.6        |
| 営業外損益  | ▲ 170                 | ▲ 160                 | +10       | 94.1         |
| 営業外収益  | 61                    | 60                    | ▲ 1       | —            |
| 営業外費用  | 231                   | 220                   | ▲ 11      | —            |
| 経常利益   | 1,184                 | 1,230                 | +45       | 103.8        |
| 特別損益   | ▲ 165                 | ▲ 30                  | +135      | —            |
| 特別利益   | 183                   | —                     | —         | —            |
| 特別損失   | 349                   | —                     | —         | —            |
| 当期純利益  | 708                   | 830                   | +121      | 117.2        |

12

- ・ 次に12ページをご覧ください。単体の業績予想についてご説明する。
- ・ 中計最終年度の今年度は、これまでの取組みをしっかりと結果として出していく年と位置付け、取り組んでいく。
- ・ 運輸収入の増加により、営業収益は対前年+108億円増の9,670億円、営業費用については、対前年+73億円増加の8,280億円、その結果、営業利益は対前年+35億円増加の1,390億円を見込んでいる。

## 運輸収入の見通し



(単位：億円)

|             |      | 2017年3月期<br>通期実績<br>A | 2018年3月期<br>通期予想<br>B | 対前年       |              |
|-------------|------|-----------------------|-----------------------|-----------|--------------|
|             |      |                       |                       | 増減<br>B-A | 比率(%)<br>B/A |
| 新幹線         |      | 4,346                 | 4,417                 | +71       | 101.6        |
| 在<br>来<br>線 | 近畿圏  | 3,050                 | 3,062                 | +11       | 100.4        |
|             | その他  | 1,100                 | 1,110                 | +10       | 100.9        |
|             | 在来線計 | 4,150                 | 4,172                 | +22       | 100.5        |
| 運輸収入計       |      | 8,496                 | 8,590                 | +93       | 101.1        |

※荷物収入は金額些少のため省略

13

- ・ 次に13ページをご覧ください。
- ・ 今年度の運輸収入は、昨年の熊本地震の反動に加え、山陽新幹線の競争力向上、北陸新幹線の定着化等、各種施策効果の取り込みを図ることから、全バスケットで前年を上回る計画としている。

## 単体営業費用の見通し



(単位：億円)

| 科目     | 2018年3月期通期見通し |                 |                           |
|--------|---------------|-----------------|---------------------------|
|        |               | 対前年             | 主な増減要因                    |
| 人件費    | 2,215         | ▲ 18<br>(99.2%) | ・人員差 等                    |
| 動力費    | 465           | +59<br>(114.6%) | ・燃料費調整額増 等                |
| 修繕費    | 1,580         | +8<br>(100.5%)  | ・部外関連工事増<br>・構造物対策経費減 等   |
| 業務費    | 1,985         | +18<br>(100.9%) | ・システム関係経費増<br>・新制服導入経費減 等 |
| 線路使用料等 | 305           | +2<br>(100.7%)  |                           |
| 租税公課   | 360           | +10<br>(102.9%) | ・固定資産税増 等                 |
| 減価償却費  | 1,370         | ▲ 6<br>(99.5%)  | ・償却進捗 等                   |
| 営業費用計  | 8,280         | +73<br>(100.9%) |                           |

14

- ・ 次に14ページをご覧ください。
- ・ 単体営業費用は、退職者増に伴う人員減による人件費の減が対前年▲18億円あるものの、燃料費調整額や再生エネルギー賦課金の増により、動力費及び業務費が+62億円と大幅に増加することに加え、北陸新幹線の敦賀延伸等に伴う部外関連工事が+20億円増加することから、対前年+73億円増の8,280億円としている。なお、部外関連工事はその他収入もほぼ同額増加するため、収支には概ねニュートラル。

# 連結業績予想



(単位：億円)

|                     | 2017年3月期<br>通期実績<br>A | 2018年3月期<br>通期予想<br>B | 対前年       |              |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|--------------|
|                     |                       |                       | 増減<br>B-A | 比率(%)<br>B/A |
| 営業収益                | 14,414                | 14,920                | +505      | 103.5        |
| 営業費用                | 12,650                | 13,085                | +434      | 103.4        |
| 営業利益                | 1,763                 | 1,835                 | +71       | 104.0        |
| 営業外損益               | ▲ 156                 | ▲ 150                 | +6        | 96.1         |
| 営業外収益               | 80                    | 72                    | ▲ 8       | -            |
| 営業外費用               | 237                   | 222                   | ▲ 15      | -            |
| 経常利益                | 1,607                 | 1,685                 | +77       | 104.8        |
| 特別損益                | ▲ 230                 | ▲ 40                  | +190      | -            |
| 特別利益                | 196                   | -                     | -         | -            |
| 特別損失                | 426                   | -                     | -         | -            |
| 親会社株主に帰属する<br>当期純利益 | 912                   | 1,090                 | +177      | 119.4        |
| 1株当たり当期純利益（円）       | 471.52                | 563.00                | -         | -            |

15

- ・ 次に15ページをご覧ください。連結業績予想についてご説明する。
- ・ 営業収益は対前年+505億円増加の1兆4,920億円、営業利益は対前年+71億円増加の1,835億円と、いずれも過去最高水準を計画している。

## 連結業績予想（セグメント別）



（単位：億円）

|                        | 2017年3月期<br>通期実績<br>A | 2018年3月期<br>通期予想<br>B | 対前年       |              |
|------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|--------------|
|                        |                       |                       | 増減<br>B-A | 比率(%)<br>B/A |
| 営業収益 <sup>*1</sup>     | 14,414                | 14,920                | +505      | 103.5        |
| 運輸業                    | 9,291                 | 9,390                 | +98       | 101.1        |
| 流通業                    | 2,339                 | 2,408                 | +68       | 102.9        |
| 物販・飲食 <sup>*2</sup>    | 1,525                 | 1,642                 | +116      | 107.6        |
| 【宿泊特化型ホテル】             | 【108】                 | 【117】                 | 【+9】      | 【108.5】      |
| 百貨店                    | 734                   | 686                   | ▲ 48      | 93.4         |
| 不動産業                   | 1,095                 | 1,387                 | +291      | 126.6        |
| ショールーム・センター            | 605                   | 591                   | ▲ 14      | 97.6         |
| 不動産賃貸・販売 <sup>*3</sup> | 472                   | 777                   | +304      | 164.6        |
| 【分譲事業】                 | 【161】                 | 【349】                 | 【+188】    | 【217.1】      |
| その他                    | 1,688                 | 1,735                 | +46       | 102.8        |
| ホテル                    | 362                   | 359                   | ▲ 3       | 99.2         |
| 旅行                     | 420                   | 435                   | +14       | 103.5        |
| 営業利益                   | 1,763                 | 1,835                 | +71       | 104.0        |
| 運輸業                    | 1,217                 | 1,251                 | +33       | 102.7        |
| 流通業                    | 52                    | 70                    | +17       | 133.3        |
| 不動産業                   | 322                   | 355                   | +32       | 110.2        |
| その他                    | 204                   | 190                   | ▲ 14      | 92.8         |

<sup>\*1</sup> 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。

<sup>\*2</sup> 【 】は宿泊特化型ホテル「ヴィアイン」の売上（外部売上高）（再掲）です。ただし、下関店（非連結）、浅草店（その他業）、広島銀山町店（その他業）は除きます。

<sup>\*3</sup> 【 】は分譲売上（外部売上高）（再掲）です。

16

- ・ 次に16ページをご覧ください。セグメント別の見通しをご説明する。
- ・ 流通業については、セブンイレブンの店舗転換効果などにより、営業収益は+68億円増加の2,408億円、営業利益は対前年+17億円増加の70億円となる見通し。
- ・ 不動産業については、菱重プロパティーズの新規連結などで、営業収益は対前年+291億円の1,387億円、営業利益は+32億円の355億円となる見通し。
- ・ なお、菱重プロパティーズ連結に伴うのれん相当額は116億円。ただし、株式取得に関する税務処理の結果、繰延税金資産が56億円、残りの59億円が会計上ののれんとなる。のれんは営業費用、繰延税金資産は法人税等として5年間で費用化する結果、新規連結による連結営業利益の増加額は27億円。
- ・ その他事業については、営業収益は工事業の受注増などで+46億円増加の1,735億円を見込むものの、駅ビル建替えに伴う三ノ宮のホテル閉館などにより、営業利益は対前年▲14億円減少の190億円となる見通し。
- ・ 簡単ではあるが、私からの説明は以上とさせていただきます。

# 諸元表



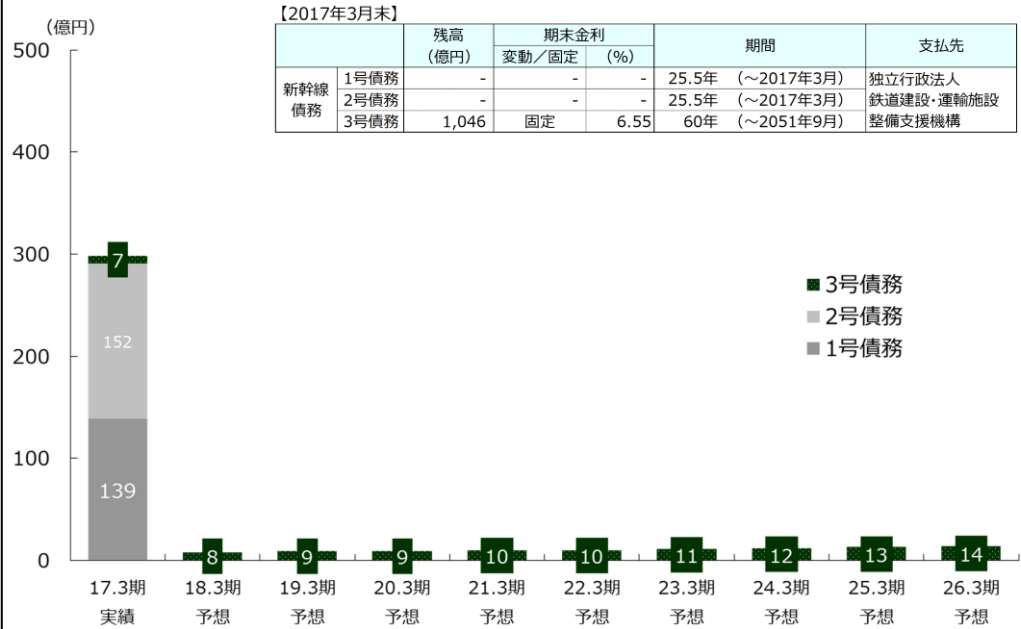
(単位：人、億円)

|                        | 2016年3月期<br>通期実績 | 2017年3月期<br>通期実績 | 2018年3月期<br>通期予想 |
|------------------------|------------------|------------------|------------------|
| 連結ROA (%)              | 6.4              | 6.0              | 6.1              |
| 連結ROE (%)              | 10.2             | 10.0             | 11.1             |
| 連結EBITDA <sup>*1</sup> | 3,381            | 3,391            | 3,487            |
| 連結減価償却費                | 1,566            | 1,627            | 1,640            |
| 連結設備投資（自己資金）           | 2,331            | 1,924            | 1,660            |
| 単体設備投資（自己資金）           | 1,987            | 1,598            | 1,300            |
| 安全関連投資                 | 1,260            | 1,050            | 790              |
| 1株当たり配当金（円）            | 135              | 140              | 160              |

\*1 EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却額

|              | 2016年3月期<br>通期実績 |        | 2017年3月期<br>通期実績 |        | 2018年3月期<br>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） | 47,456           | 26,555 | 47,382           | 25,821 | -                | -     |
| 金融収支         | ▲ 233            | ▲ 226  | ▲ 216            | ▲ 210  | ▲ 204            | ▲ 197 |
| 受取利息・配当金     | 7                | 15     | 6                | 11     | 6                | 11    |
| 支払利息         | 241              | 241    | 223              | 222    | 210              | 208   |

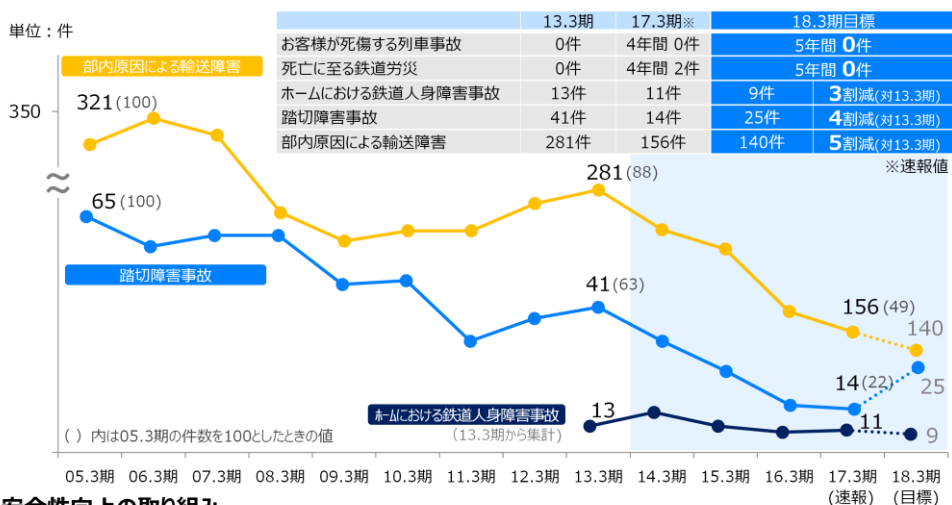
# 新幹線債務償還計画



### Ⅲ．中期経営計画の進捗状況

- ・ 社長の来島です。
- ・ 私からは、中期経営計画の最終年度を迎えるに当たり、これまでの進捗と各事業における今後の取組みについて、ご説明させていただきます。

## 中期経営計画 目標の進捗（安全）



### 安全性向上の取り組み

#### ホームの安全性向上

ホーム柵の整備

#### 激甚化する自然災害への対策

【地震対策】

山陽新幹線逸脱防止ガードの整備



大阪駅(6,7番のりば)に設置するホーム柵(イメージ)

到達目標達成を確実なものとし、次期の取り組みに結びつける

- ・ 20ページをご覧ください。安全については、福知山線列車事故以降、安全性向上に取り組み、鉄道運転事故が最小レベルとなるなど、実効性は高まりつつある。そうした状況の中で、中計では更に安全性を向上させる目標を設定し、取り組んでいる。
- ・ 昨年度は、死亡に至る鉄道労災が発生し、4年間で2件発生するなど、まだまだ課題は多いものと認識している。引き続き、目標達成に向けて努力をしていく。

| 中期経営計画期間の各事業の取り組み                                                                   |                 |                        |               |                |            |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------------|---------------|----------------|------------|-----------|
|  |                 |                        |               |                |            |           |
|                                                                                     | 中計2017          |                        |               |                |            | 19.3期以降※  |
|                                                                                     | 14.3期           | 15.3期                  | 16.3期         | 17.3期          | 18.3期※     |           |
| 運輸業                                                                                 | N700A投入<br>1編成  |                        | 4編成           | 4編成            | 3編成        | 12編成      |
| 山陽新幹線                                                                               | ATCシステム全面更新     |                        |               | 新ATC使用開始       |            |           |
| 北陸新幹線                                                                               | 開業準備            | 金沢開業                   | 延伸準備          |                | スマートEX開始   | 敦賀延伸      |
| 近畿圏                                                                                 | 新駅設置            |                        | 摩耶, 東姫路駅      |                | JR総持寺, 衣摺駅 | JR七条駅     |
| その他在来線                                                                              | 地域と課題の共有、議論     |                        |               | 三江線廃止届出        |            | 三江線廃止     |
| 事業創造                                                                                |                 |                        |               |                |            |           |
| 流通業                                                                                 | 宿泊特化型ホテル<br>名古屋 | セブンイレブン・ジャパンとの提携店舗への転換 | からふね屋珈琲等 株式取得 | 新規出店継続         |            |           |
| 不動産業                                                                                |                 | 浅草, 心斎橋, 広島            | LUCUA1100開業   | 菱重プロパティーズ 株式取得 | 天王寺, 梅田    | 新大阪, 名古屋等 |
| その他                                                                                 |                 | ゴルフ事業譲渡                | アヲノ浦市鉄道出資     | 日本信号との提携       |            |           |
| ※18.3期と19.3期以降の取り組みはいずれも予定、駅名は仮称                                                    |                 |                        |               |                |            |           |
| 中長期的な企業価値向上に向け、各施策を着実に推進                                                            |                 |                        |               |                |            |           |

21

- 次に、21ページで、中計期間中に実施してきた主な施策をお示ししている。
- これまで新ATC使用開始等の山陽新幹線の競争力向上、北陸新幹線開業、新駅設置や駅を中心とした街づくり等、近畿圏の線区価値向上、三江線鉄道事業の廃止届出、流通業では、セブンイレブンへの店舗転換による資産効率の向上、不動産業では、菱重プロパティーズの株式取得など、中長期的な企業価値向上に向け、着実に手を打ってきたことがお分かりいただけると思う。

## 中期経営計画 目標の進捗（財務指標）



(単位：億円、%)

|                        | 14.3期         | 15.3期         | 16.3期         | 17.3期         | 18.3期<br>見通し  | 18.3期<br>中計目標 |
|------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>営業収益</b>            | <b>13,310</b> | <b>13,503</b> | <b>14,513</b> | <b>14,414</b> | <b>14,920</b> | <b>14,230</b> |
| 運輸業                    | 8,513         | 8,684         | 9,287         | 9,291         | 9,390         | 9,025         |
| 流通業                    | 2,401         | 2,201         | 2,320         | 2,339         | 2,408         | 2,465         |
| 不動産業                   | 1,022         | 872           | 1,088         | 1,095         | 1,387         | 1,060         |
| その他事業                  | 1,371         | 1,744         | 1,815         | 1,688         | 1,735         | 1,680         |
| <b>営業利益</b>            | <b>1,345</b>  | <b>1,397</b>  | <b>1,815</b>  | <b>1,763</b>  | <b>1,835</b>  | <b>1,570</b>  |
| 運輸業                    | 910           | 1,006         | 1,251         | 1,217         | 1,251         | 1,050         |
| 流通業                    | 44            | 15            | 53            | 52            | 70            | 60            |
| 不動産業                   | 277           | 251           | 327           | 322           | 355           | 335           |
| その他事業                  | 118           | 156           | 224           | 204           | 190           | 140           |
| <b>経常利益</b>            | <b>1,129</b>  | <b>1,219</b>  | <b>1,622</b>  | <b>1,607</b>  | <b>1,685</b>  | <b>1,410</b>  |
| <b>親会社株主に帰属する当期純利益</b> | <b>656</b>    | <b>667</b>    | <b>858</b>    | <b>912</b>    | <b>1,090</b>  | <b>915</b>    |
| <b>運輸収入</b>            | <b>7,806</b>  | <b>7,970</b>  | <b>8,500</b>  | <b>8,496</b>  | <b>8,590</b>  | <b>8,205</b>  |
| <b>ROE</b>             | <b>8.6</b>    | <b>8.4</b>    | <b>10.2</b>   | <b>10.0</b>   | <b>11.1</b>   | <b>9.8</b>    |
| <b>ROA</b>             | <b>5.1</b>    | <b>5.1</b>    | <b>6.4</b>    | <b>6.0</b>    | <b>6.1</b>    | <b>5.5</b>    |
| <b>EBITDA</b>          | <b>2,884</b>  | <b>2,893</b>  | <b>3,381</b>  | <b>3,391</b>  | <b>3,487</b>  | <b>3,255</b>  |

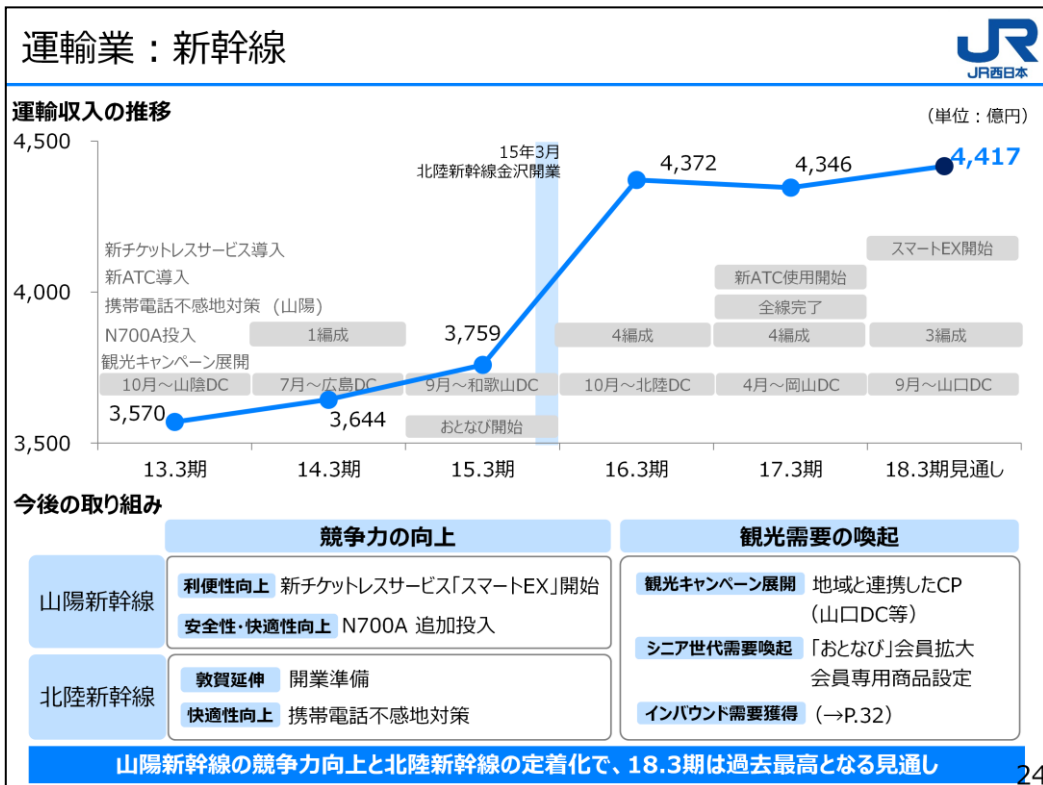
中計最終年度となる18.3期は、過去最高水準となる見通し

22

- こうした取り組みの結果、22ページでお示ししている通り、業績を順調に伸ばしてきた。中計最終年度の今期については、国際情勢の先行き不透明さが増すなか、電気代上昇やルクアイーレの一部閉鎖があるものの、すべての指標において、アップデート時の目標を上回るとともに、営業収益、営業利益ともに過去最高を更新する計画としている。

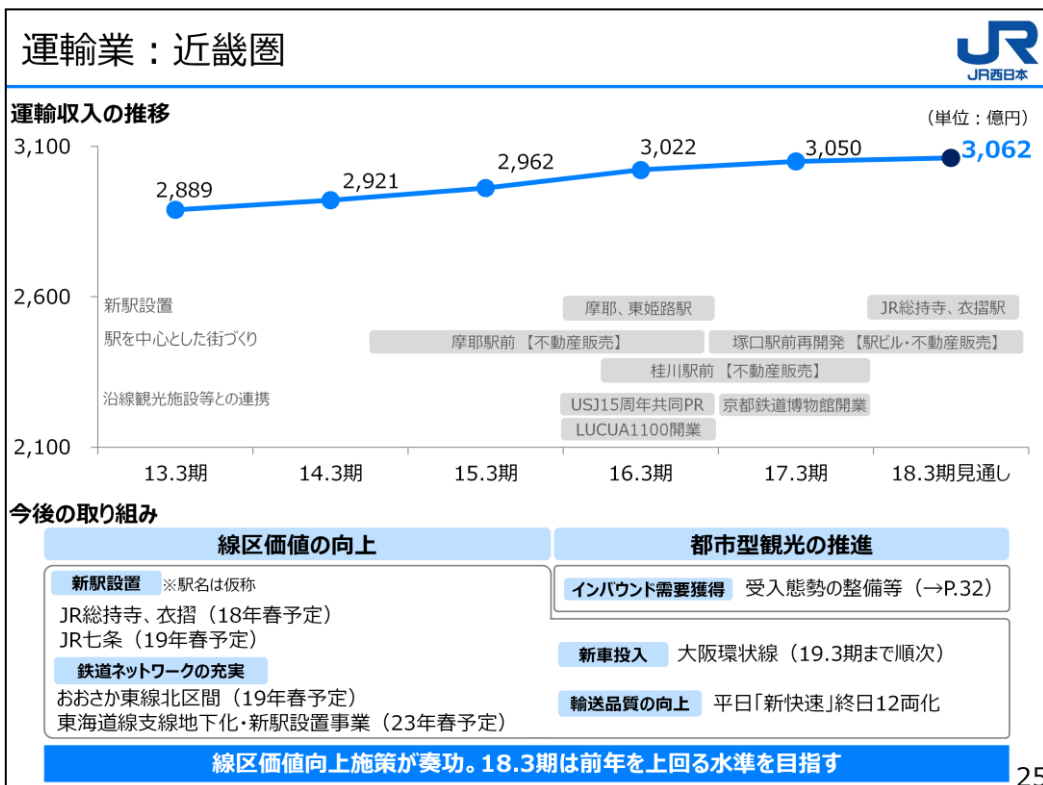
## IV. 各事業の取り組み

- ・ 続いて、各事業における取り組みを紹介する。



24

- 24ページで新幹線における取り組みをお示ししている。
- 新幹線については、山陽新幹線の競争力向上、観光需要の喚起や北陸新幹線開業で収入を大きく伸ばしてきたが、今年度もこうした取り組みを継続する。
- まず、山陽新幹線の競争力向上については、新しいチケットレスサービス「スマートEX」を9月末に開始するなど、利便性を高めていく。北陸新幹線については、開業3年目を迎え、ビジネス、観光両面で定着化を図っていく。また、2023年春の敦賀開業に向けた準備を行う。
- 観光需要の喚起については、山口DCや「日本の美は、北陸にあり。」などの観光キャンペーンを地元とも連携して実施する。シニア世代の需要喚起に向けては、「おとなび」の会員拡大と会員専用商品の充実を図る。インバウンドについては、後ほど説明する。
- こうした取り組みにより、今年度の新幹線収入は過去最高、山陽新幹線単独でも過去最高を更新する見込み。



25

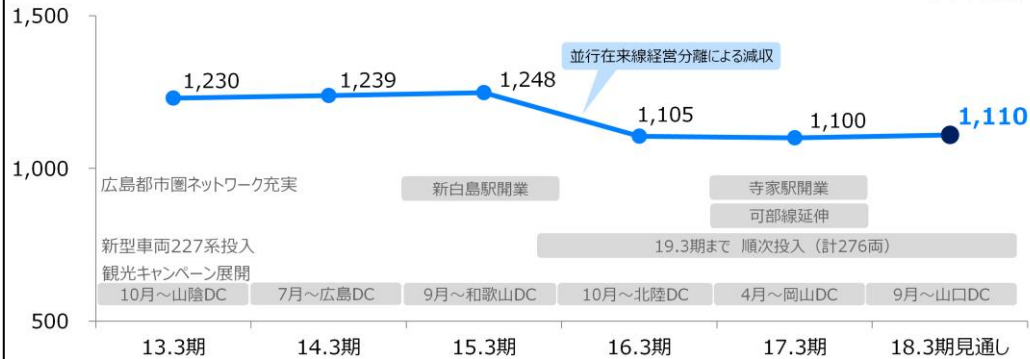
- 次に、近畿圏について、25ページをご覧ください。
- これまで新駅設置、駅を中心とした街づくりといった線区価値の向上や沿線観光施設との連携などによる都市型観光需要の創出に取り組んできた。近畿圏はすでに人口減少局面に入っているものの、これらの取り組みが奏功し、2011年度から6期連続で増収となった。今年度もこうした取り組みを継続する。
- 線区価値の向上については、新駅設置、おおさか東線北区间開業、東海道線支線地下化に向けた準備を行う。また、大阪環状線プロジェクトなどにも引き続き取り組み、大阪都心部の活性化に注力したい。
- 都市型観光の推進については、インバウンド需要獲得に向けた受入態勢の整備、USJ新エリア開業を契機としたプロモーション実施などを行う。
- こうした取り組みにより、近畿圏の収入は増加する見込み。

## 運輸業：その他在来線



### 運輸収入の推移

(単位：億円)



### 今後の取り組み

「TWILIGHT EXPRESS 瑞風」の運行開始

三江線鉄道廃止後の代替交通検討への協力



「TWILIGHT EXPRESS 瑞風」(イメージ)



展望車 (イメージ)



ロイヤルツイン (イメージ)

「TWILIGHT EXPRESS 瑞風」の運行開始を契機に、西日本エリアの活性化を図る

26

- 次に、その他在来線について、26ページをご覧ください。
- 多くのお客様にお申し込みいただいている「TWILIGHT EXPRESS 瑞風」が6月に運行開始する。万全の体制でお客様をお迎えしたい。
- 三江線については、代替交通検討への協力も含め、地元自治体等の協力を得ながら、来年4月1日の廃止に向けて準備を進めていく。



- ・ 27ページからは事業創造、特に成長の柱と位置づけている流通業と不動産業についてお示ししている。
- ・ まず、流通業については、大阪の百貨店の見直しやキヨスク、コンビニのセブンイレブンへの転換といった資産効率の向上と宿泊特化型ホテルなど、強みのある事業の拡大に取り組んできた。
- ・ 今年度については、概ね転換が完了しつつあるセブンイレブン提携店舗について、運営の効率化を図るとともに、未転換店舗の転換や新規出店も行い、将来的な500店舗に向け、取り組んでいく。店舗転換完了により、今年度から利益貢献も見込んでいる。
- ・ また、宿泊特化型のヴィアイン梅田と天王寺に2店舗出店する。
- ・ こうした取り組みにより、今年度の営業収益、営業利益は、アップデートした中計の目標を超え、2015年度に大阪の百貨店の売り場面積を縮小したにも関わらず、過去最高を更新する見込みである。

## 【トピックス】ホテル事業の取り組み



宿泊ニーズの増大・多様化に応えるため、**宿泊特化型ホテルのラインナップを充実**

|    |                          |                  | 出店計画            |                                                               |
|----|--------------------------|------------------|-----------------|---------------------------------------------------------------|
|    |                          |                  | 新規出店数           | スケジュール等                                                       |
| 既存 | グランヴィア<br>(シティホテル)       | 8店舗※1<br>2,648室  | —               | 客室等ブラッシュアップ                                                   |
| 新規 | 新ブランド<br>(ハイクラス宿泊特化型ホテル) | —                | 2店舗<br>830室     | 18春 大阪<br>19春 京都                                              |
| 既存 | ヴィアイン<br>(宿泊特化型ホテル)      | 17店舗※2<br>4,272室 | 6店舗<br>1,491室   | 17春 天王寺 (4月27日)<br>17夏 梅田<br>18夏 新大阪、名古屋<br>18秋 飯田橋<br>19春 京都 |
| 新規 | 新ブランド<br>(上質カプセルホテル)     | —                | 2017年度中<br>に1号店 | 遊休土地・不動産の<br>利活用                                              |

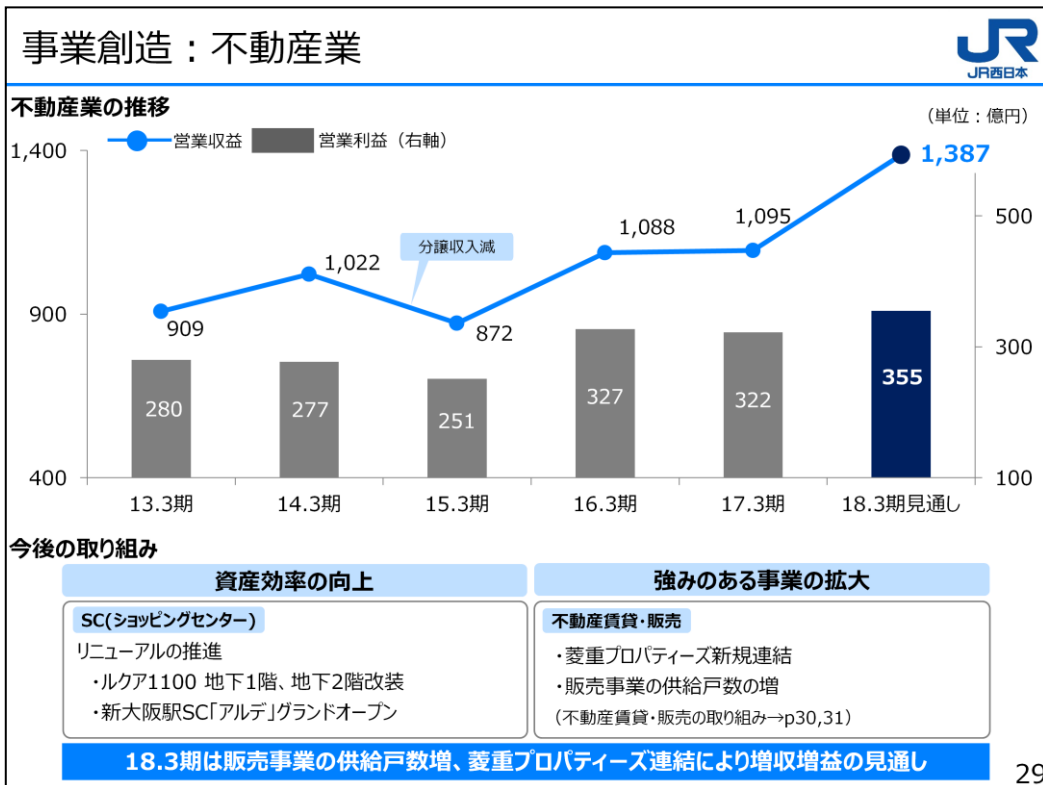
※1：うち2店舗は非連結

※2：うち2店舗はその他業、1店舗は非連結

宿泊特化型ホテルの拡大で成長を図る

28

- 28ページをご覧ください。拡大するホテル事業について説明させていただく。
- 現在は、シティホテルのグランヴィアと宿泊特化型のヴィアインの2ブランドでホテル業を展開している。資産効率が高く、強みのある宿泊特化型ホテルを重点的に拡大していく方針である。
- 宿泊市場は、インバウンドや国内の旅行需要に支えられ、規模が拡大しており、家族、女性やインバウンドなどのグループ利用の増、ビジネスホテルの高価格化を背景としたリーズナブルで快適な空間を求めるニーズの高まりなど、ニーズが多様化している。こうした需要に応えるため、宿泊特化型ホテルのラインナップを充実させ、ホテル事業の拡大を図っていく。
- その一つが、ハイクラスの宿泊特化型ホテルで、グランヴィアとヴィアインの間のグレードで、宴会場は設けず、宿泊機能に特化する。大阪と京都に2店舗を出店する。
- もう一つが、上質なカプセルホテル。株式会社ファーストキャビンとの合併で、主に遊休地を活用し、キャビンスタイルの簡易宿所を展開していく。
- 加えて、既存ブランドのヴィアインも出店を加速していく。



- 次に不動産業について、29ページをご覧ください。
- 不動産業については、SCリニューアル等の資産効率の向上と、強みのある賃貸・販売業の拡大に取り組んできた。
- 今年度については、SCはルクアイーレB1、B2の秋以降のリニューアルオープンに向け、改装に取り組む。賃貸・販売業については、マンション分譲が増加するとともに、菱重プロパティーズを新規連結し、連結業績に貢献する。
- これらの取り組みにより、今年度は、流通業と同様、営業収益、営業利益ともアップデートした中計目標を超えるとともに、過去最高を更新する見込みである。

## 【トピックス】不動産賃貸・販売業① 今年度の取り組み



菱重プロパティーズ新規連結：JR西日本グループとしての基盤整備に重点的に取り組む

**主な計画**（共同事業含む）

販売戸数 約**700戸**（昨年度**435戸**）シェア勘案後

賃貸開発面積 約**29,000㎡**

【参考】菱重プロパティーズ  
今年度の見通し  
営業収益 270億円  
営業利益 40億円

**販売プロジェクト**

引渡時期(予定)・総戸数

**賃貸プロジェクト**

竣工時期・延床面積・用途

●菱重プロパティーズ物件

**エリア・線区  
価値向上**



**ゼイグラン甲子園口  
レジデンス**  
兵庫県西宮市  
17年7月 16戸



**J.GRAN THE HONOR  
下鴨緑の杜**  
京都府京都市  
17年6月 99戸



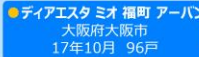
**JR金沢駅西第二NKビル**  
石川県金沢市  
17年4月開業 約6,500㎡  
診療所・フィットネス等複合施設



**広島八丁堀NKビル**  
広島県広島市  
17年冬  
約8,850㎡ ホテル等



●**ディアエスタ ミオ 垂水海岸通**  
兵庫県神戸市  
17年9月 28戸



●**ディアエスタ ミオ 福岡 アーバン**  
大阪府大阪市  
17年10月 96戸

**エリア外展開**

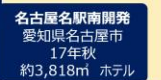
**名古屋市中区栄三丁目開発**  
愛知県名古屋市  
17年末 約2,823㎡ ホテル



●**勝川サクラクラスα**  
愛知県春日井市  
18年3月 158戸



●**ファインレジデンス  
市々尾ディアスタ**  
神奈川県横浜市  
18年3月 59戸



**名古屋名駅南開発**  
愛知県名古屋市  
17年秋  
約3,818㎡ ホテル

**西日本エリア内開発 + エリア外展開の2軸で事業拡大**

30

- ・ 30ページをご覧ください。菱重プロパティーズを連結した不動産賃貸・販売業の今後の取り組みをお示しする。
- ・ まず、今年度については、菱重プロパティーズは、ITシステムの移行など、JR西日本グループとしての基盤整備に重点的に取り組む。
- ・ 主な開発計画はお示ししている通り。西日本エリアでの線区価値向上に取り組むとともに、菱重プロパティーズを軸に、首都圏や中京圏といったエリア外でも積極的に展開する。
- ・ 分譲では700戸を販売する計画、賃貸では2万9,000平米を開発する予定である。
- ・ なお、菱重プロパティーズ個社の今期の業績見通しは、営業収益270億円、営業利益40億円を見込んでいる。

## 【トピックス】不動産賃貸・販売業② 中長期的取り組み



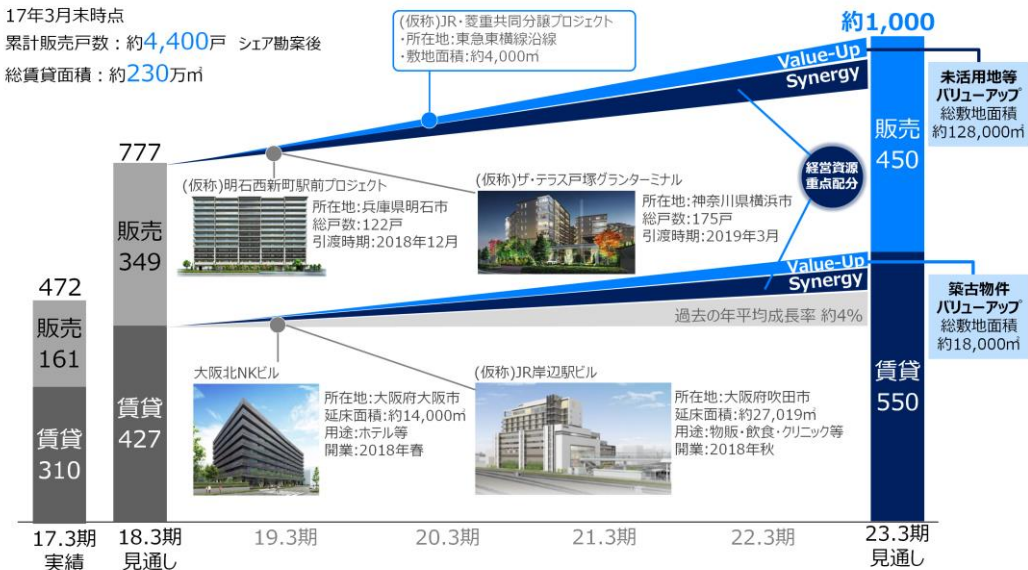
### 不動産賃貸・販売業の成長イメージ（営業収益）

（単位：億円）

17年3月末時点

累計販売戸数：約4,400戸 シェア勘案後

総賃貸面積：約230万㎡



菱重プロパティーズのグループ加入によるシナジー効果、バリューアップ、オーガニックグロースで成長

31

- 次に、31ページで、2022年度での営業収益1,000億円達成に向けた成長イメージをお示ししている。
- 成長のドライバーは3つ。1つ目は、過去10年平均で年率4%成長している賃貸であり、オーガニックグロースを継続する。
- 2つ目はシナジー効果。菱重プロパティーズが当社グループに入ったことで、経営資源を重点的に配分し、成長させる。これまではグループのノンコア事業として成長を抑えていた面があるが、当社グループになったことで、設備投資資金や分譲事業拡大に必要な運転資金をバックアップする。
- 3つ目は所有物件のバリューアップ。ただし、現在賃貸中の物件も含まれるため、本格化は2023年度以降となる。

## 事業分野をまたがる取り組み：訪日観光客需要の獲得



17年度目標：ご利用者数**150**万人（対前年**+25**万人）、連結営業収益 対前年**+20**億円

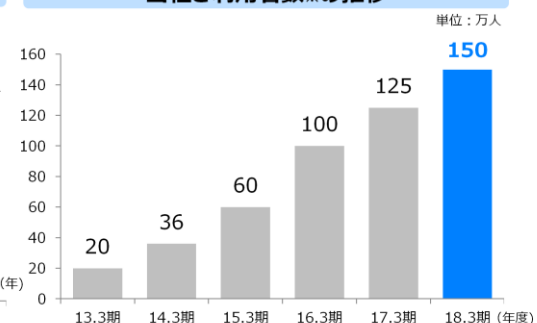
16年度実績：ご利用者数125万人（対前年+25万人）、連結営業収益 対前年+20億円

### 訪日外国人旅行者数の推移



〔出典〕日本政府観光局（JNTO）、法務省入国管理局

### 当社ご利用者数※の推移



※当社ご利用者数：インバウンド専用商品ご利用者数（当社エリア内での販売、引き換え分）

### 今後の取り組み

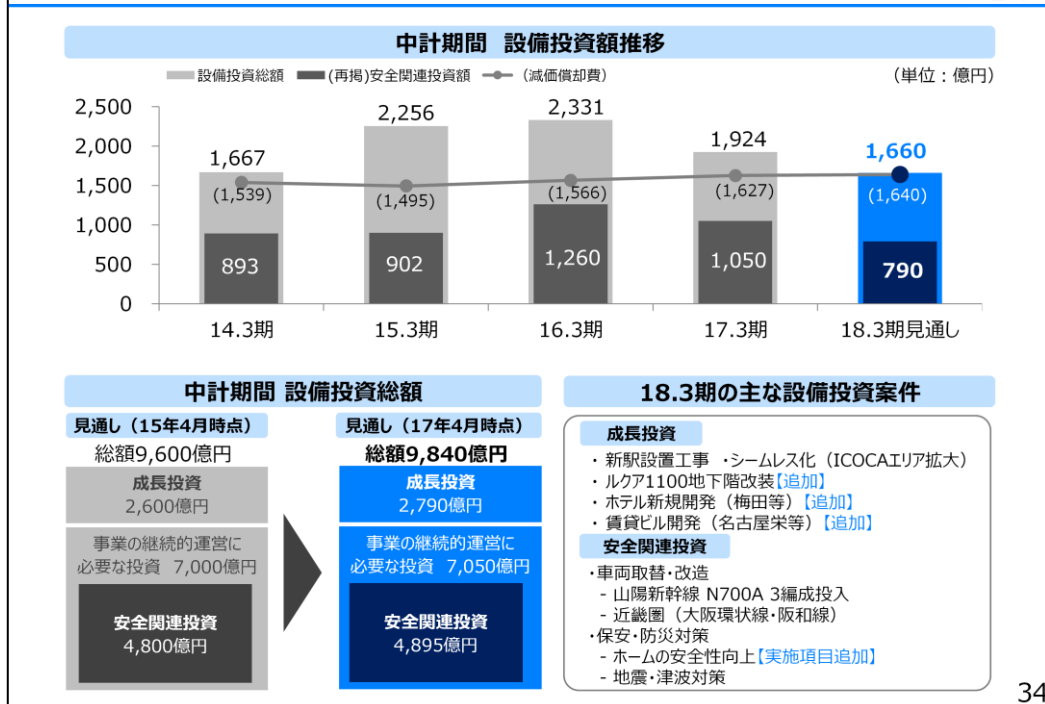
#### 西日本各エリアへの誘客拡大、JR西日本グループの利用拡大

- |               |                                       |
|---------------|---------------------------------------|
| 広域観光ルートの開発・整備 | 訪日観光客専用商品の充実、団体誘致策の検討                 |
| 受入態勢の充実       | 近畿エリアに駅ナンバー導入、拠点駅の観光案内機能強化、手ぶら観光窓口の整備 |
| プロモーションの強化    | 海外事務所を活用したターゲット拡大、SNSを活用した情報発信強化      |

- 次に、訪日観光客需要の獲得について、32ページをご覧ください。
- 昨年度は、インバウンド専用商品のご利用者数について、+25万人増の目標を達成、連結営業収益については、百貨店における購買単価の低下などにより、+20億円増と+25億円増の目標を下回った。
- 今年度については、訪日外国人旅行者数の伸び率の鈍化が予想されるが、インバウンド専用商品のご利用者数で+25万人増、連結営業収益で+20億円増を新たな目標とする。
- 目標達成に向け、広域観光ルートの開発・整備を行うとともに、受入態勢の充実、プロモーション強化を行う。

## V. 設備投資計画、キャッシュフロー、株主還元

## 設備投資計画



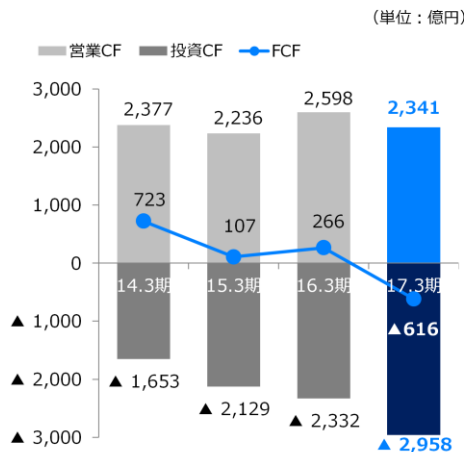
34

- ・ 次に、設備投資の状況について34ページでお示ししている。
- ・ 昨年度は連結ベースで1,924億円の設備投資を行った。
- ・ 今年度は連結ベースで1,660億円を計画している。対前年度では、車両投資の減や新ATC工事完了により、減少する。一方、中計との比較では、+240億円増加する。その内訳は不動産投資や新規ホテル開業準備など、主に非鉄道事業における成長投資の増で+190億円、事業の継続に必要な投資で+50億円増、うち安全投資は社会的なニーズが高まっているホームの安全対策の追加等で+95億円増である。
- ・ この結果、中計期間の設備投資総額の見通しは、9,600億円から9,840億円に増加する。

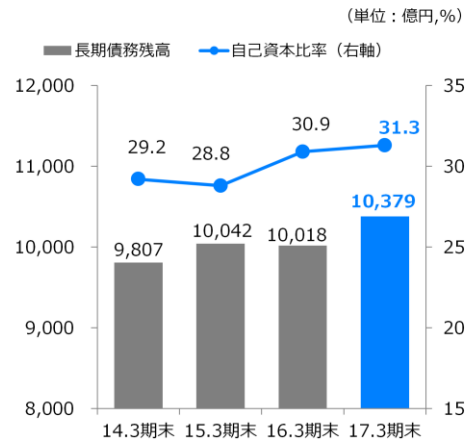
## キャッシュフロー、財務の状況



### キャッシュフローの推移（連結）



### 財務の状況（連結）



**17.3期は、菱重プロパティーズ株式取得で、FCFはマイナス。長期債務残高は1兆379億円  
18.3期は、成長投資増で長期債務残高は1兆円を超える見通し**

35

- 次にキャッシュフローと財務の状況について、35ページをご覧ください。
- キャッシュフローについて、昨年度は菱重プロパティーズの株式取得などにより、フリー・キャッシュフローは▲616億円と大幅にマイナスとなり、長期債務残高は1兆379億円に増加した。その他、短期債務も350億円増加した。
- 1年前に、中計5ヵ年で、約1,000億円を越える資金の上ブレの可能性を申し上げたが、これに対し、出資では菱重プロパティーズ、ブラジル案件や日本信号などに約1,100億円を活用した。また、成長投資を中心に、設備投資も240億円増加する見込み。加えて、三江線廃止に伴う支払なども発生することから、上ブレを見込んでいた金額以上の資金を活用することになる。結果として、今年度末の連結長期債務残高も1兆300億円程度と、1兆円を超える見通しとなった。

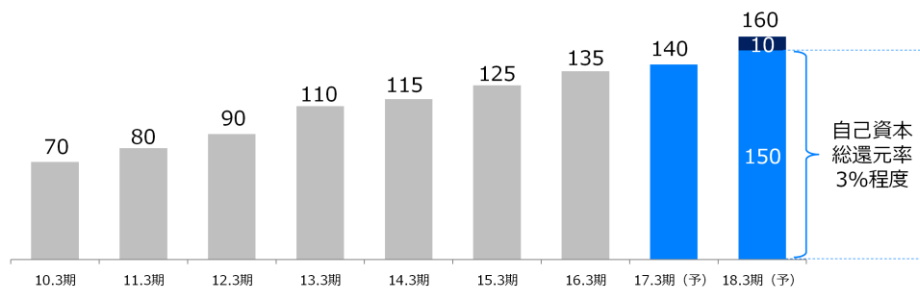
## 株主還元方針

- 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、本計画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

## 1株当たり年間配当額の推移（円）



**8期連続増配（予想含む）、18.3期は自己資本総還元率3%程度を上回る還元水準**

- ・ 最後に、株主還元について、36ページをご覧ください。
- ・ 昨年度の配当については、既にご案内のとおり、通期で140円を予定している。今年度は、1株当たり20円増配の160円を予定。上ブレ資金は使いきったものの、中計が順調に進捗し、最終年度に中計目標を大幅に上回る過去最高水準の業績を計上できる見込みとなったことを踏まえ、目標の自己資本総還元率3%水準である1株当たり150円から、更に10円、総額約20億円を上乗せし、株主の皆様に報いることとした。
- ・ 私からのご説明は以上である。

## VI. 補足資料

# 菱重プロパティーズの主な所有物件①



17年3月末時点

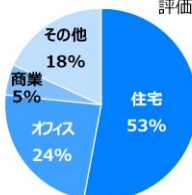
物件数：約280件※

延床面積：約40万㎡

※分譲用不動産除く

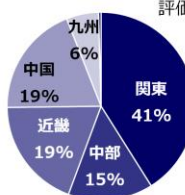
用途

評価額ベース



エリア

評価額ベース



## 賃貸住宅

|     |             |           |           |           |              |            |           |            |
|-----|-------------|-----------|-----------|-----------|--------------|------------|-----------|------------|
|     |             |           |           |           |              |            |           |            |
| 物件名 | ダイヤホワイト自由が丘 | ディアレンス長者丸 | ダイヤホワイト中野 | ダイヤホワイト大塚 | シェアプレイス田園調布南 | ダイヤホワイト梅ヶ丘 | 南青山ヒルプラッツ | ガーデンハウス浜田山 |
| 所在地 | 東京都世田谷区     | 東京都品川区    | 東京都中野区    | 東京都豊島区    | 東京都大田区       | 東京都世田谷区    | 東京都港区     | 東京都杉並区     |
| 戸数  | 28戸         | 5戸        | 29戸       | 106戸      | 73戸          | 23戸        | 3戸        | 13戸        |
| 竣工  | 1996年3月     | 1998年5月   | 1999年2月   | 2001年3月   | 2011年3月(改装)  | 2004年3月    | 1987年5月   | 1990年11月   |

|     |             |          |            |           |                 |           |           |           |
|-----|-------------|----------|------------|-----------|-----------------|-----------|-----------|-----------|
|     |             |          |            |           |                 |           |           |           |
| 物件名 | ダイヤホワイト東高円寺 | ディアレンス鷹沼 | ディアレンス横濱沢渡 | ディアレンス高島台 | 八雲マンションA~G棟     | 桜山西マンション  | ハイム旭丘     | ハイム瑞穂通    |
| 所在地 | 東京都杉並区      | 神奈川県川崎市  | 神奈川県横浜市    | 神奈川県横浜市   | 愛知県名古屋市中区       | 愛知県名古屋市中区 | 愛知県名古屋市中区 | 愛知県名古屋市中区 |
| 戸数  | 27戸         | 60戸      | 67戸        | 19戸       | 60戸             | 24戸       | 50戸       | 39戸       |
| 竣工  | 2007年2月     | 1965年9月  | 2009年9月    | 2013年9月   | 1969年10月, 87年3月 | 2005年9月   | 1996年9月   | 2003年9月   |

## 菱重プロパティーズの主な所有物件②



### 賃貸住宅

|     |         |            |              |         |         |           |          |           |
|-----|---------|------------|--------------|---------|---------|-----------|----------|-----------|
|     |         |            |              |         |         |           |          |           |
| 物件名 | 甲南山手ミオ  | アビータミオ神戸岡本 | ポルトアールミオKOBÉ | 西神薙台ミオ  | ディアモン出汐 | ディアモン新白島駅 | ディアモン紙屋町 | トレディアすわの杜 |
| 所在地 | 兵庫県神戸市  | 兵庫県神戸市     | 兵庫県神戸市       | 兵庫県神戸市  | 広島県広島市  | 広島県広島市    | 広島県広島市   | 長崎県長崎市    |
| 戸数  | 10戸     | 25戸        | 148戸         | 51戸     | 60戸     | 27戸       | 50戸      | 30戸       |
| 竣工  | 2003年3月 | 1984年9月    | 2007年2月      | 1990年8月 | 2011年2月 | 2014年12月  | 2009年1月  | 2012年8月   |

### オフィスビル

|      |          |           |          |             |           |         |         |              |
|------|----------|-----------|----------|-------------|-----------|---------|---------|--------------|
|      |          |           |          |             |           |         |         |              |
| 物件名  | 代々木ダイヤビル | 菱興高島台第二ビル | 菱興新高島台ビル | ポートサイドダイヤビル | 菱興高島台第二ビル | 菱興ビル南館  | 第3菱興ビル  | リョーコー・センタービル |
| 所在地  | 東京都渋谷区   | 神奈川県横浜市   | 神奈川県横浜市  | 神奈川県横浜市     | 神奈川県横浜市   | 愛知県名古屋  | 兵庫県神戸市  | 広島県広島市       |
| 延床面積 | 721㎡     | 4,303㎡    | 6,326㎡   | 7,909㎡      | 4,063㎡    | 2,570㎡  | 2,606㎡  | 10,737㎡      |
| 規模   | 地上8階     | 地上9階      | 地上8階     | 地下1階、地上5階   | 地上6階      | 地上5階    | 地上5階    | 地上7階         |
| 竣工   | 2008年9月  | 1973年3月   | 1986年11月 | 2001年1月     | 1963年12月  | 1991年3月 | 1988年5月 | 1994年9月      |

### 商業施設

### その他

|      |         |         |           |          |           |           |          |          |
|------|---------|---------|-----------|----------|-----------|-----------|----------|----------|
|      |         |         |           |          |           |           |          |          |
| 物件名  | 神戸 商業施設 | 広島 商業施設 | 旧日吉アパート跡地 | 高島台第5駐車場 | 旧上溝社宅跡地   | 旧鳴海社宅跡地   | 旧宝塚奈跡地   | 旧浜口社宅跡地  |
| 所在地  | 兵庫県神戸市  | 広島県広島市  | 神奈川県横浜市   | 神奈川県横浜市  | 神奈川県相模原市  | 愛知県名古屋    | 兵庫県宝塚市   | 長崎県長崎市   |
| 延床面積 | 501㎡    | 3,141㎡  | 敷地4,405㎡  | 敷地1,272㎡ | 敷地13,483㎡ | 敷地34,627㎡ | 敷地3,308㎡ | 敷地6,694㎡ |
| 規模   | 地上2階    | 地上1階    | —         | —        | —         | —         | —        | —        |
| 竣工   | 1990年2月 | 2004年9月 | —         | —        | —         | —         | —        | —        |

# 将来の見通しに関する注意事項



- 本スライドは、J R 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い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西日本の実績の結果は、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、2017年5月1日現在においてJR西日本に利用可能な情報に基づいて、2017年5月1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/>