

JR西日本の概要と経営戦略



平成24年8月4日
西日本旅客鉄道株式会社 (証券コード:9021)

1. 営業エリアと主な事業

○設立：昭和62年4月1日（国鉄分割民営化により発足）

○資本金：1,000億円

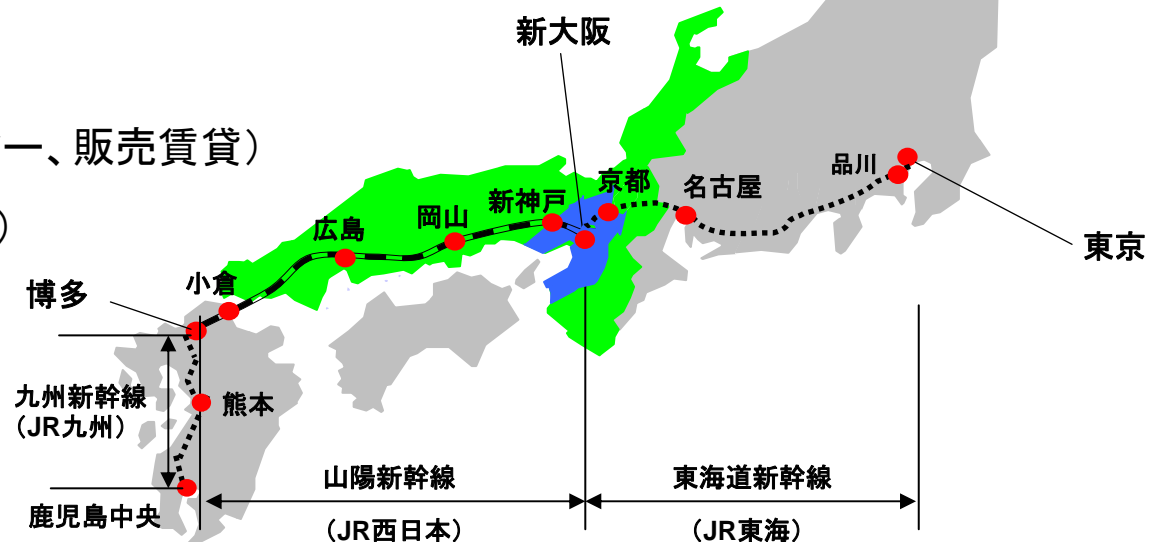
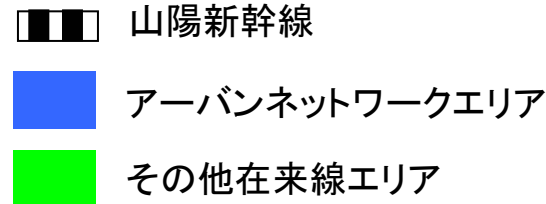
○発行済株式総数：2億株（売買単位：100株）

○営業エリア

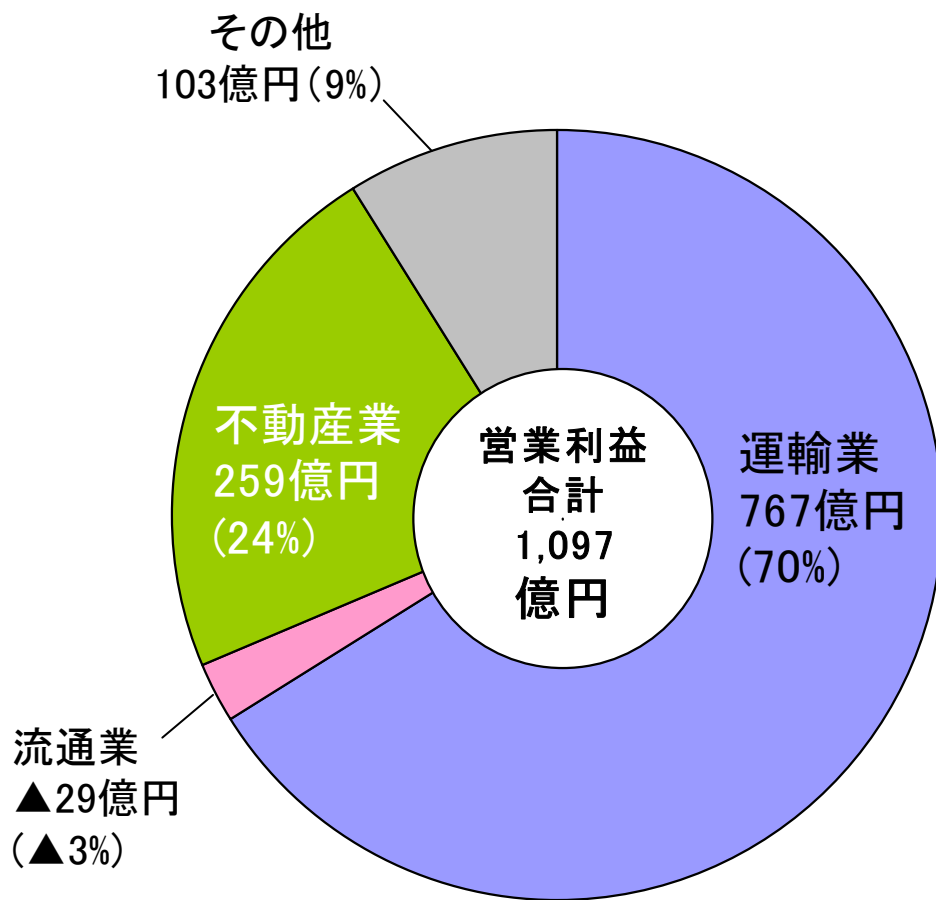
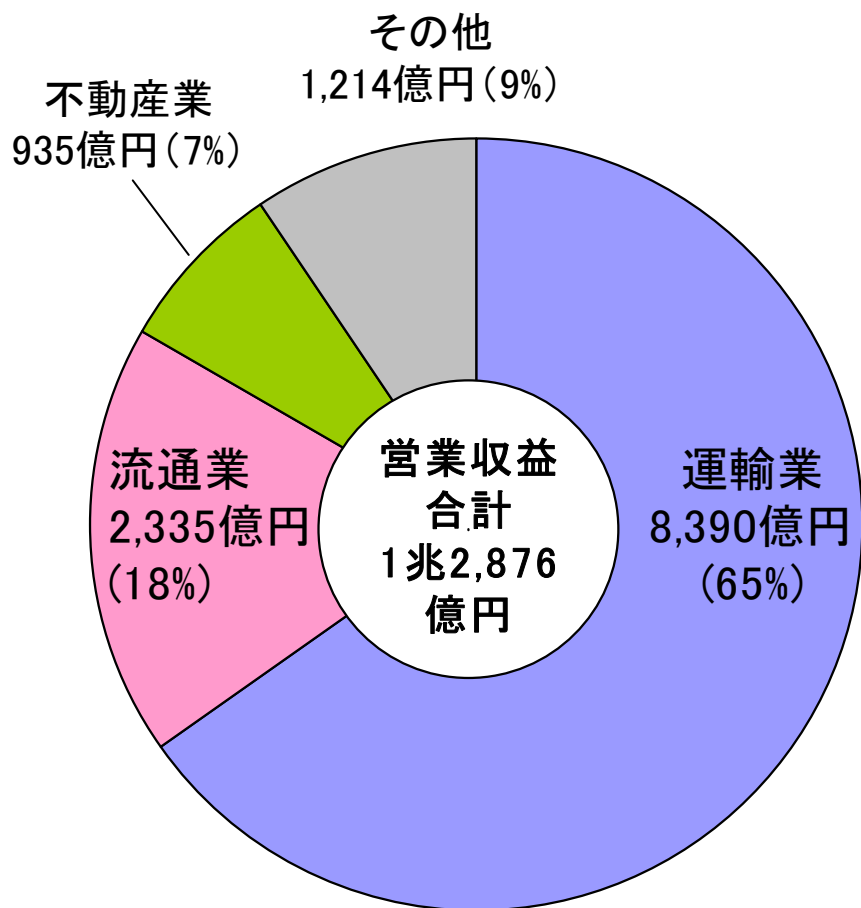
- 本州の西側部分と九州北部（2府16県）
- 日本の人口及びGDPの約1/3

○主な事業（セグメント別）

- ・運輸業（鉄道事業、バス、船舶）
 - 山陽新幹線
 - アーバンネットワーク（近畿圏在来線）
 - その他エリア在来線
- ・流通業（物販飲食、百貨店）
- ・不動産業（ショッピングセンター、販売賃貸）
- ・その他（ホテル業、旅行業等）



2. 収益・利益構造(平成23年度)①



営業収益、営業利益ともに大半は運輸業(鉄道事業)

3. 収益・利益構造(平成23年度)②



特急「サンダーバード」



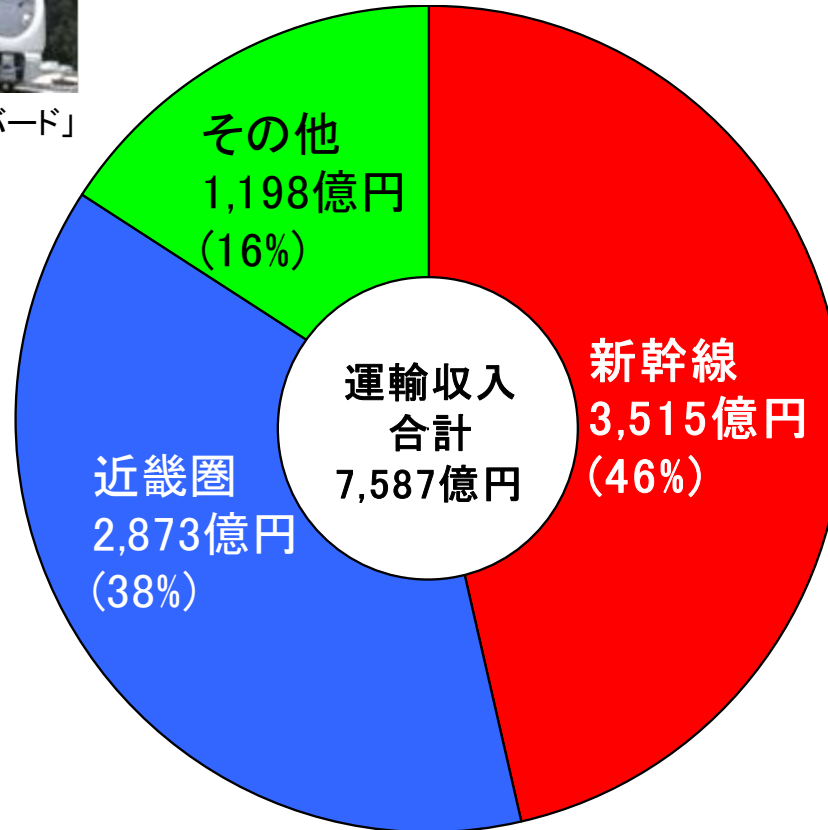
東海道・山陽新幹線「のぞみ」



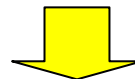
九州新幹線直通「みずほ」



225系新快速電車



鉄道事業のうち山陽新幹線からの収入が半分近く



山陽新幹線が最大の収益源

4. 安全性向上に向けた取り組み

安全基本計画(平成20年4月)

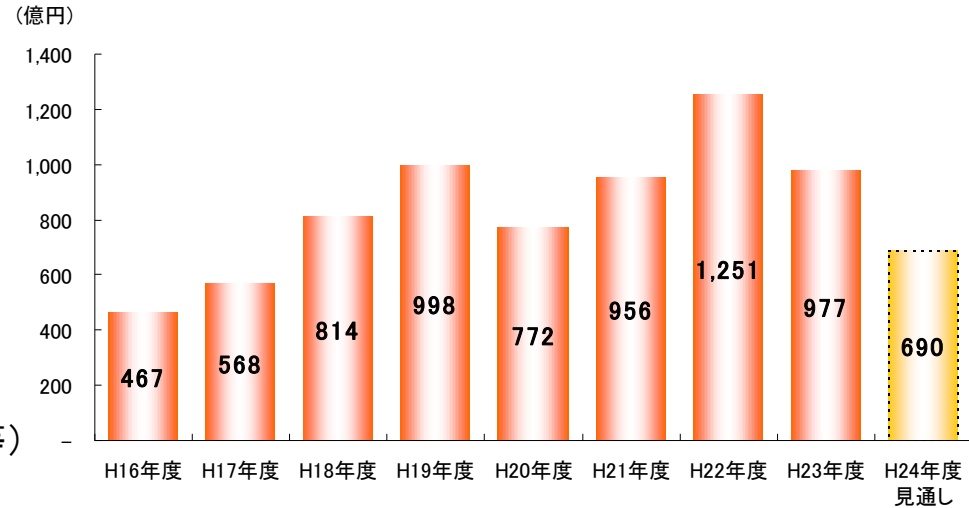
平成24年度までの5年間に取り組むべき安全上の課題を明らかにし、到達目標と取り組みをまとめたもの

○到達目標:お客様の死傷事故ゼロ、社員の重大労災ゼロへ向けた体制の構築

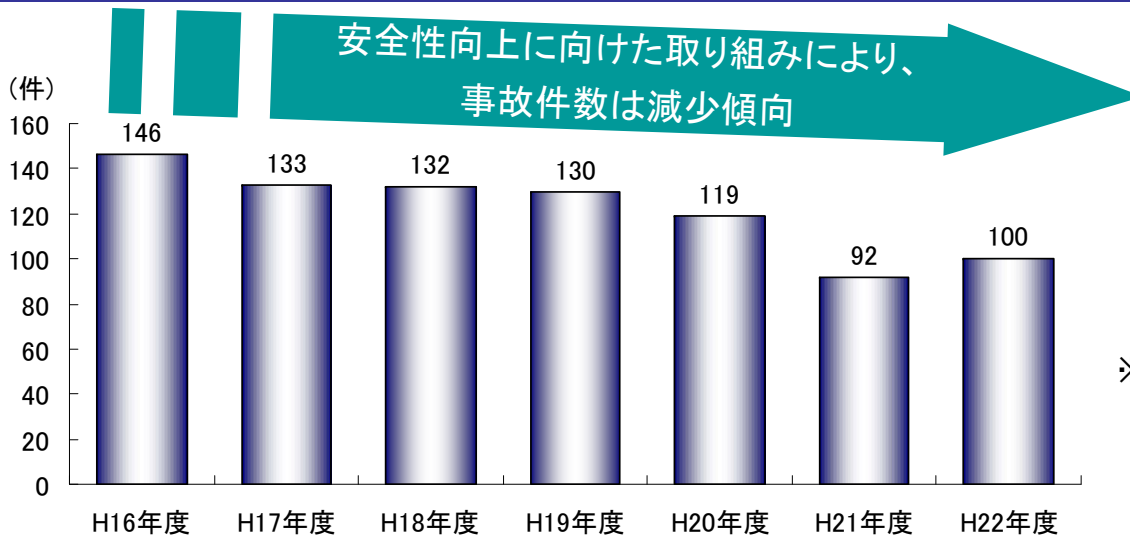
○具体的取組内容:

- ・リスクアセスメントに基づく安全マネジメントの確立
- ・事故から学ぶ教育の効果向上
- ・安全基盤の形成
(安全を支える技術の向上、コミュニケーションの改善等)
- ・安全投資

安全関連設備投資の推移



鉄道運転事故件数※の推移

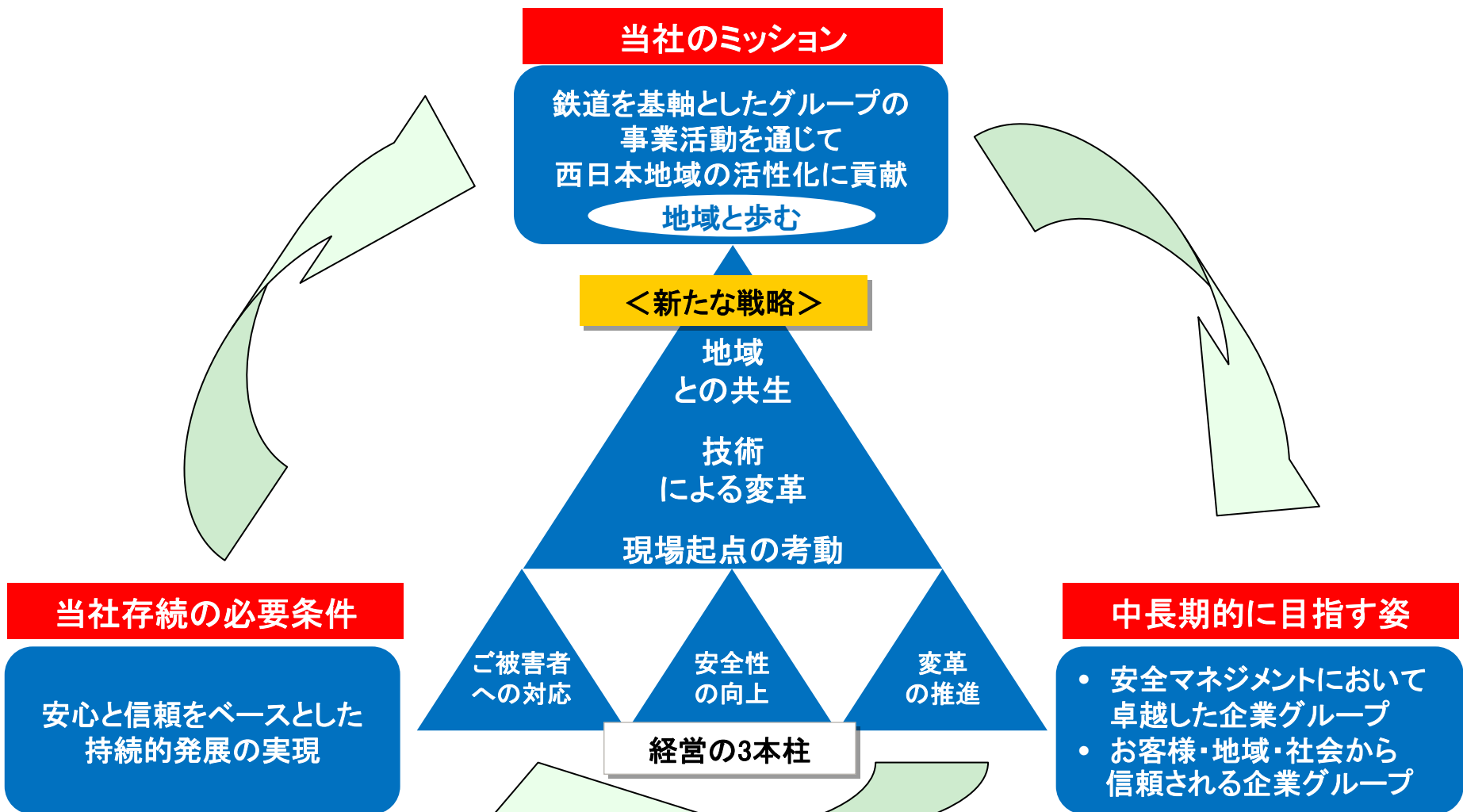


※鉄道運転事故

省令に定められた事故で、列車事故・踏切障害事故・鉄道人身障害事故・鉄道物損事故の合計

5. 中期経営計画(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。



6. 中期経営計画(戦略)

中期経営計画見直し(H22年10月)で掲げた新たな戦略

従来からの戦略

より高い安全レベルの構築による安心の追求

九州新幹線の全線開業・相互直通運転開始

新しい大阪駅「OSAKA STATION CITY」開業

+

地域との共生

地方自治体や他鉄道会社等との連携を強化し、トータルでWIN-WINの協力関係を構築

- ・近畿エリアを中心とした線区価値の向上
- ・西日本エリアにおけるプラスサム実現
- ・観光を契機とした地域活性化
- ・ご利用状況に応じた最適な地域交通の実現

地域活性化・収入の確保

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

- ・新しい保安システムの開発
- ・省エネルギーな鉄道システムの開発
- ・ネットワーク技術を活用した列車運行・保守管理システムの革新

安全性の向上・固定費の低減

現場起点の考動

「すべての起点は現場から」の観点から、仕事の進め方を現場起点に再構築

企業としての基礎体力の向上

持続的発展

7. H24年度第1四半期決算と通期見通し

(単位:億円)

	H23年度 第1四半期実績 A	H24年度 第1四半期実績 B	対前年		H23年度 通期実績 C	H24年度 通期予想 D	対前年	
			増減 B-A	比率(%) B/A			増減 D-C	比率(%) D/C
【連結】								
営業収益	3,002	3,105	+102	103.4	12,876	12,880	+3	100.0
営業利益	234	351	+117	150.0	1,097	1,115	+17	101.5
経常利益	168	283	+115	168.6	824	865	+40	104.9
四半期純利益	100	163	+62	161.8	294	510	+215	172.9
【単体】								
営業収益	2,041	2,131	+89	104.4	8,621	8,625	+3	100.0
運輸収入	1,801	1,877	+76	104.2	7,587	7,600	+12	100.2
営業費用	1,788	1,818	+29	101.7	7,728	7,720	▲ 8	99.9
人件費	592	584	▲ 7	98.8	2,379	2,335	▲ 44	98.1
物件費	713	764	+50	107.1	3,395	3,475	+79	102.3
動力費	83	87	+4	104.9	362	395	+32	109.0
修繕費	234	259	+24	110.6	1,333	1,350	+16	101.2
業務費	395	416	+21	105.5	1,699	1,730	+30	101.8
減価償却費	332	325	▲ 6	97.9	1,407	1,350	▲ 57	95.9
営業利益	253	313	+59	123.4	892	905	+12	101.4
経常利益	180	244	+63	135.3	628	660	+31	105.0
四半期純利益	104	148	+44	143.1	221	410	+188	185.0

8. 2大プロジェクト:九州新幹線との直通運転①

概要

(航空機との諸元比較)

平成24年4月1日現在

	新幹線	航空機		
		JAL、ANA	Peach Aviation	
所要時間*1	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 〔ハッピーピーチプラス*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	—
本数	大阪～鹿児島*2	「みずほ」 5往復/日 「さくら」 17.5往復/日	12往復/日 (ANA5、JAL7)	2往復/日
	大阪～熊本	「みずほ」 5往復/日 「さくら」 18往復/日	8往復/日 (ANA5、JAL3)	—



<グリーン車>



<普通車指定席>

*1 新幹線の時間は最速時間。

*2 平成24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37分 (△52分)	2時間13分 (△53分)	2時間58分 (△59分)
鹿児島中央	2時間21分 (△73分)	2時間57分 (△74分)	3時間42分 (△80分)

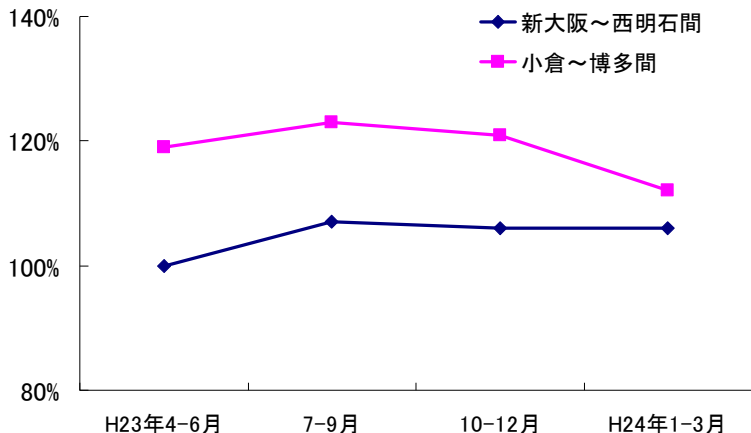
※「みずほ」の最速列車、全線開業前との比較



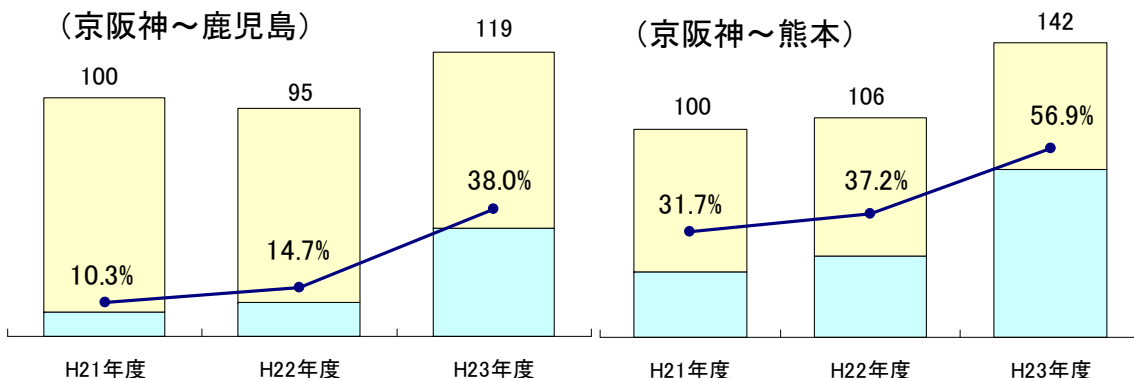
9. 2大プロジェクト:九州新幹線との直通運転②

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)】



【対航空機シェア推移】



※国交省「旅客地域流動調査」及び「航空輸送統計」による。(H22年度、H23年度は当社推定による速報値)
棒グラフはすべてJRと航空機の旅客数合計(市場規模)を、H21年度を100として指数表記。

【増収効果 (H22年度との比較)】

150億円 → 今年度も様々な取り組みによって開業効果の継続を図る

今年度の主な取り組み

○好調さ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
「名探偵コナン 長崎ミステリーツアー」(4～11月)
「鹿児島カレッジ」
- ・インバウンド需要取り込み(「JR Sanyo-Shikoku-Kyusyu RAIL PASS」発売等)

○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

10. 2大プロジェクト: OSAKA STATION CITY

概要

SOUTH GATE BUILDING



OSAKA STATION CITY



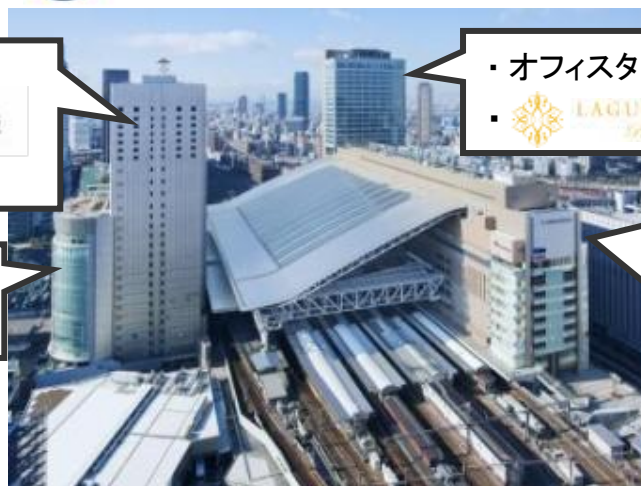
NORTH GATE BUILDING

〈既存部分〉

- ・ ホテルグランヴィア大阪
- ・ 大丸梅田店

〈増床部分〉

- ・ 大丸梅田店 (B2~15F)



・ オフィスタワー (14~27F)

- ・ LAGUNAVEIL (レストラン、ウェディング: 28F)

- ・ ISETAN MITSUKOSHI (地下2F~地上10F)
- ・ LUCUA (地下1F~地上10F)
- ・ 大丸梅田店 (シネコン、11F)
- ・ JRナカ保育所 (11F)
- ・ GRANCISE (スポーツクラブ、12・13F)
- ・ LUCUA DINING eat PARADISE (10F)

- ・ 開業日: 平成23年5月4日
- ・ 開発規模: 約24万5千㎡
- ・ 総事業費: 約2,100億円

開業後の状況と今年度の主な取り組み

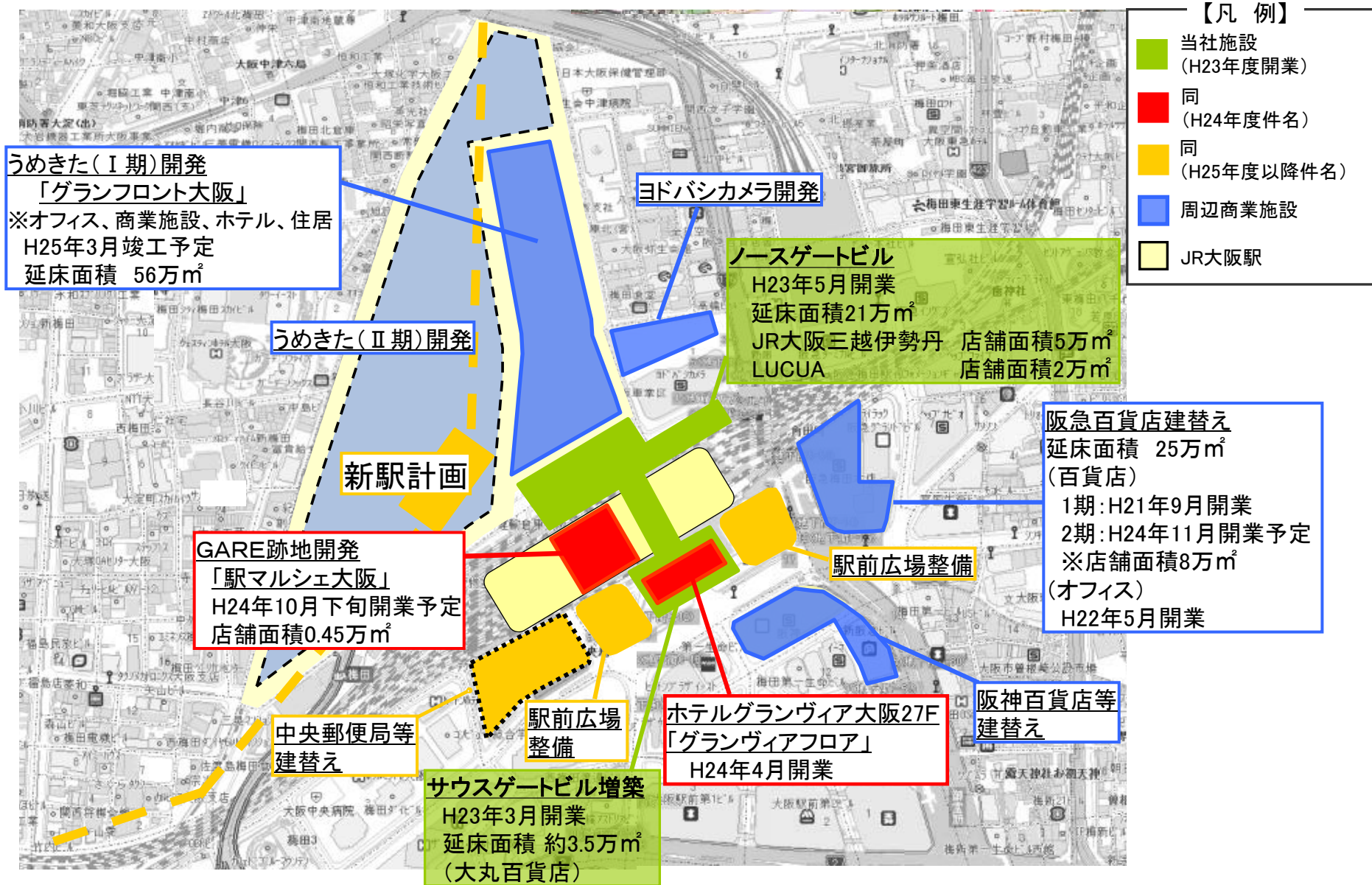
【増収効果(平成22年度との比較)】

	平成23年度実績	平成24年度見通し
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

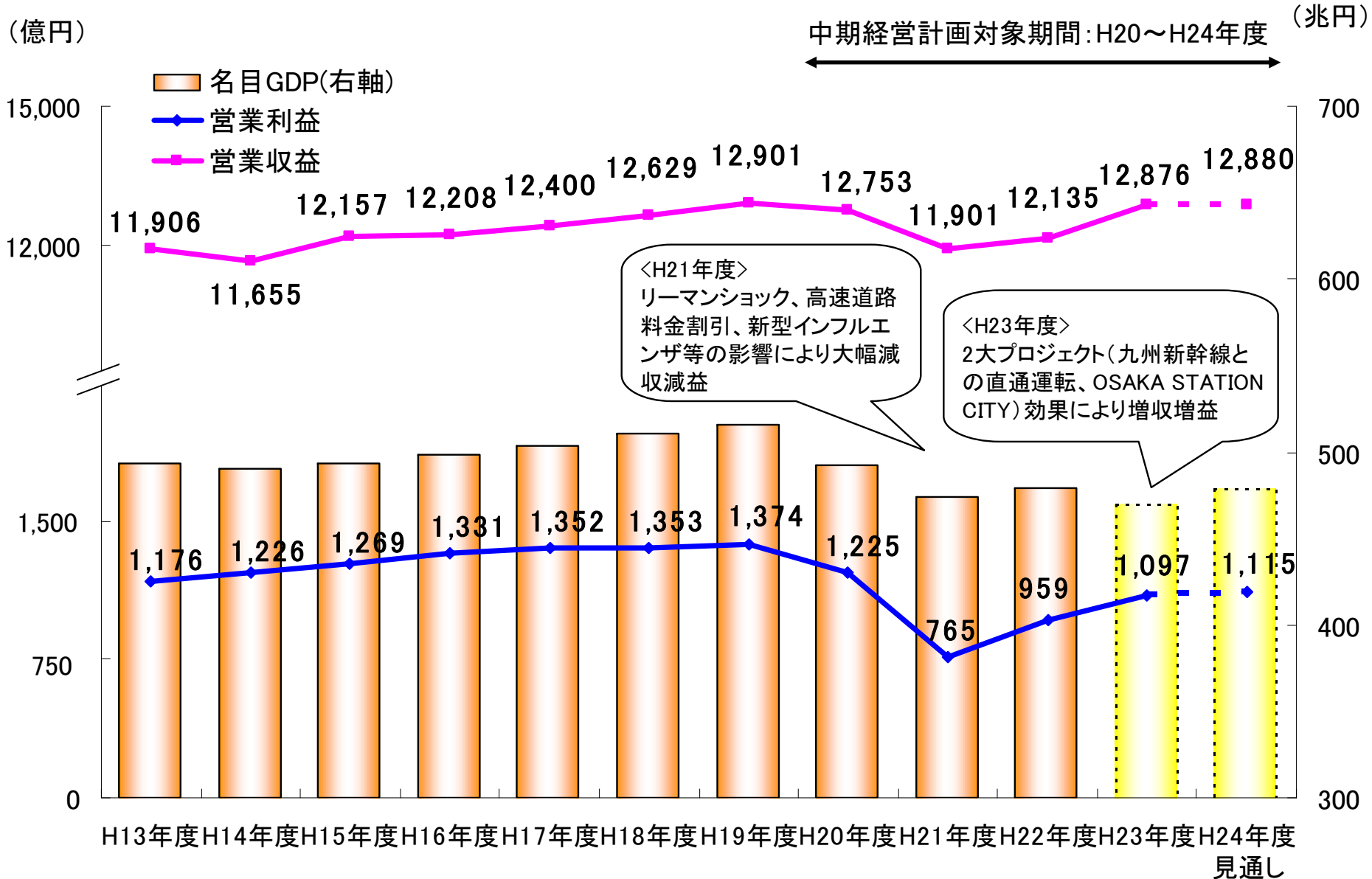
OOSAKA STATION CITYの更なる集客力向上

- ・ 集客イベント開催による賑わいの提供
Fun Fan Festa 2012(8月10日~8月26日)
- ・ グループ一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」)

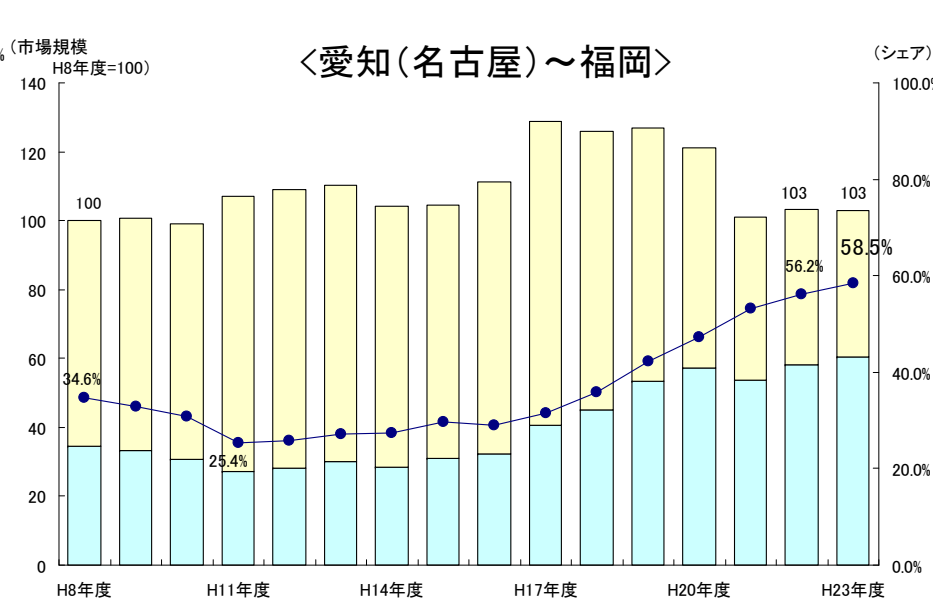
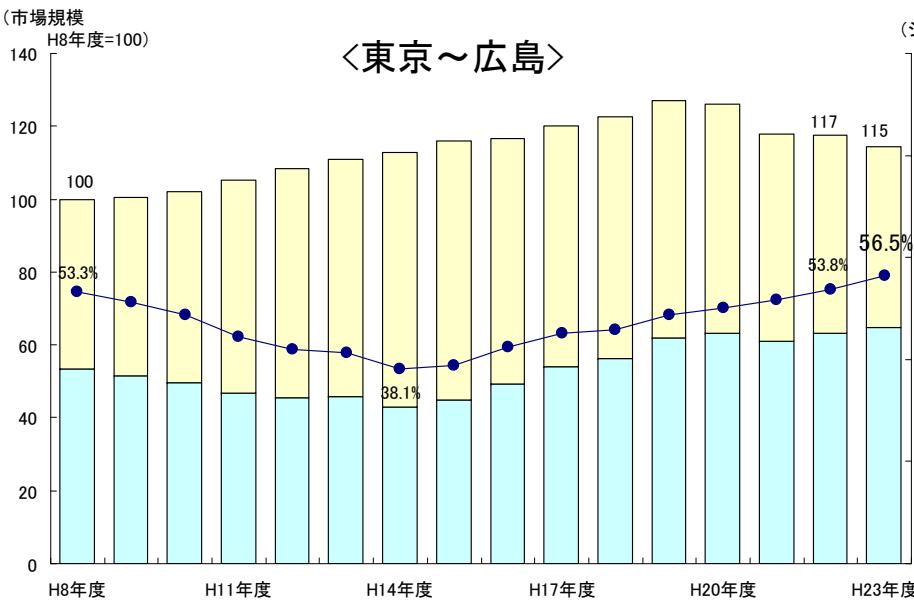
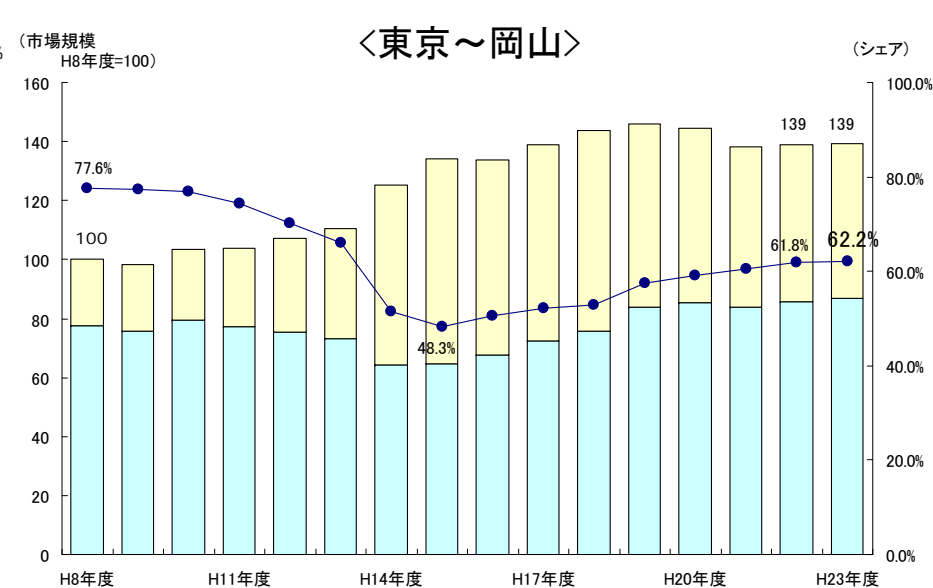
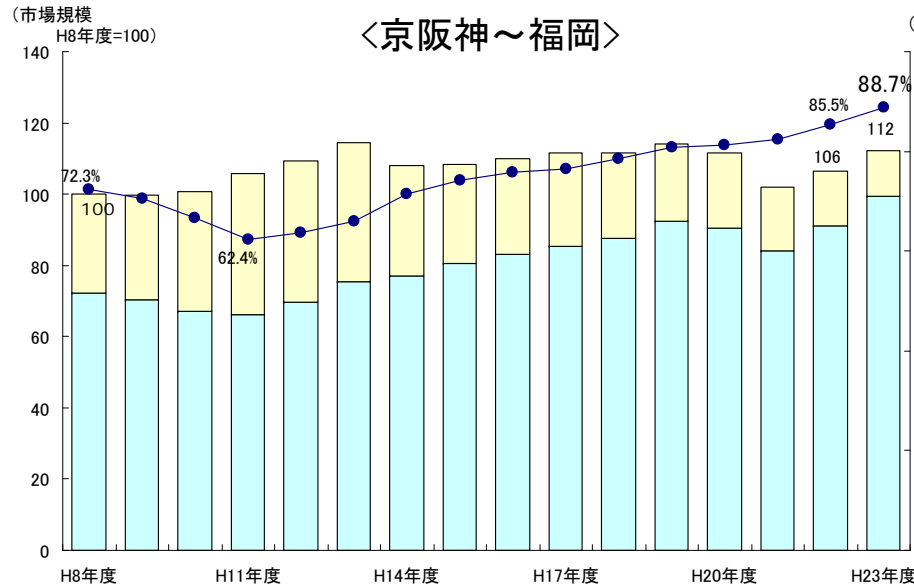
11. 大阪駅周辺の開発の状況



12. 連結営業収益・営業利益の推移



13. 運輸業：山陽新幹線（対航空機マーケットシェア推移）



※国交省「旅客地域流動調査」および「航空輸送統計」による。(H22年度およびH23年度は当社推定による速報値)
棒グラフはすべてJRと航空機の旅客数合計(市場規模)を、H8年度を100として指数表記。

…JR
 …Air
 …新幹線 シェア

14. 山陽新幹線(ご利用拡大に向けた取り組み)

<対航空機マーケットシェア拡大>

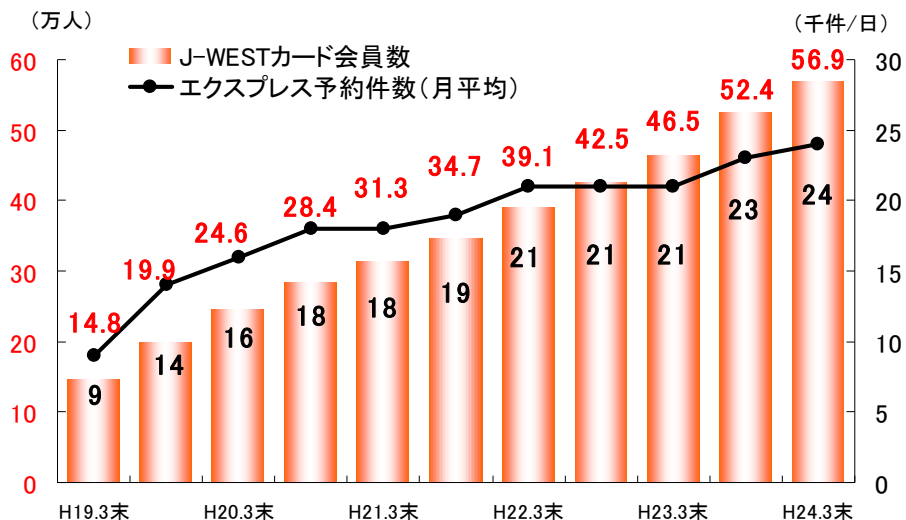
○利便性向上とフリークエントユーザー囲い込み

- ・平成24年3月ダイヤ改正でのフリークエンシーアップ
- ・J-WESTカード会員の拡大
- ・インターネット予約システムご利用の促進
(「エクスプレス予約」、「e5489」)
- ・J-WESTプレミア・プログラムによるご利用頻度の向上
- ・電子機器使用環境の改善

福山駅以西の携帯電話不感地対策

(福山～三原間:平成24年6月末完了)

<J-WESTカード会員数、EX予約件数>



<旅行需要拡大>

○観光需要拡大

デスティネーションキャンペーン

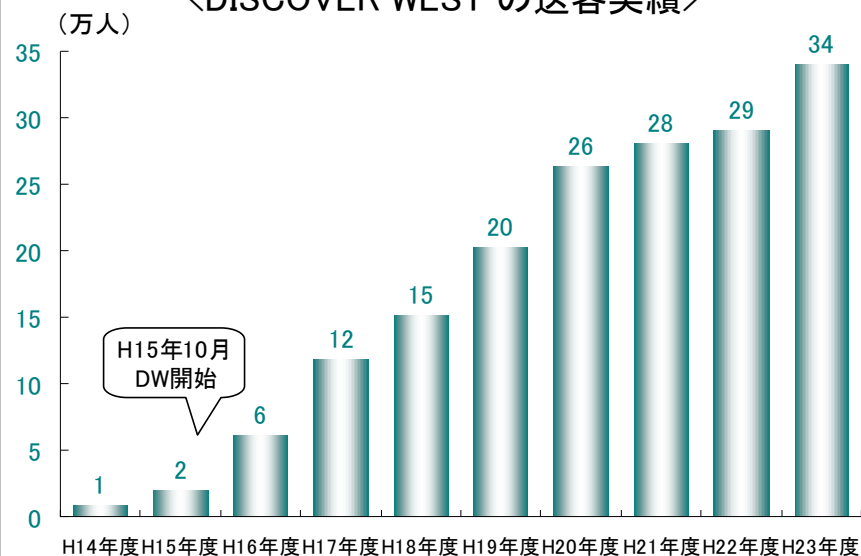
- ・JR6社共同開催の大型観光キャンペーン
- ・H24年秋に鳥取県・島根県、H25年夏の広島県で実施予定

DISCOVER WEST



首都圏から西日本エリアへの観光誘致

<DISCOVER WEST の送客実績>

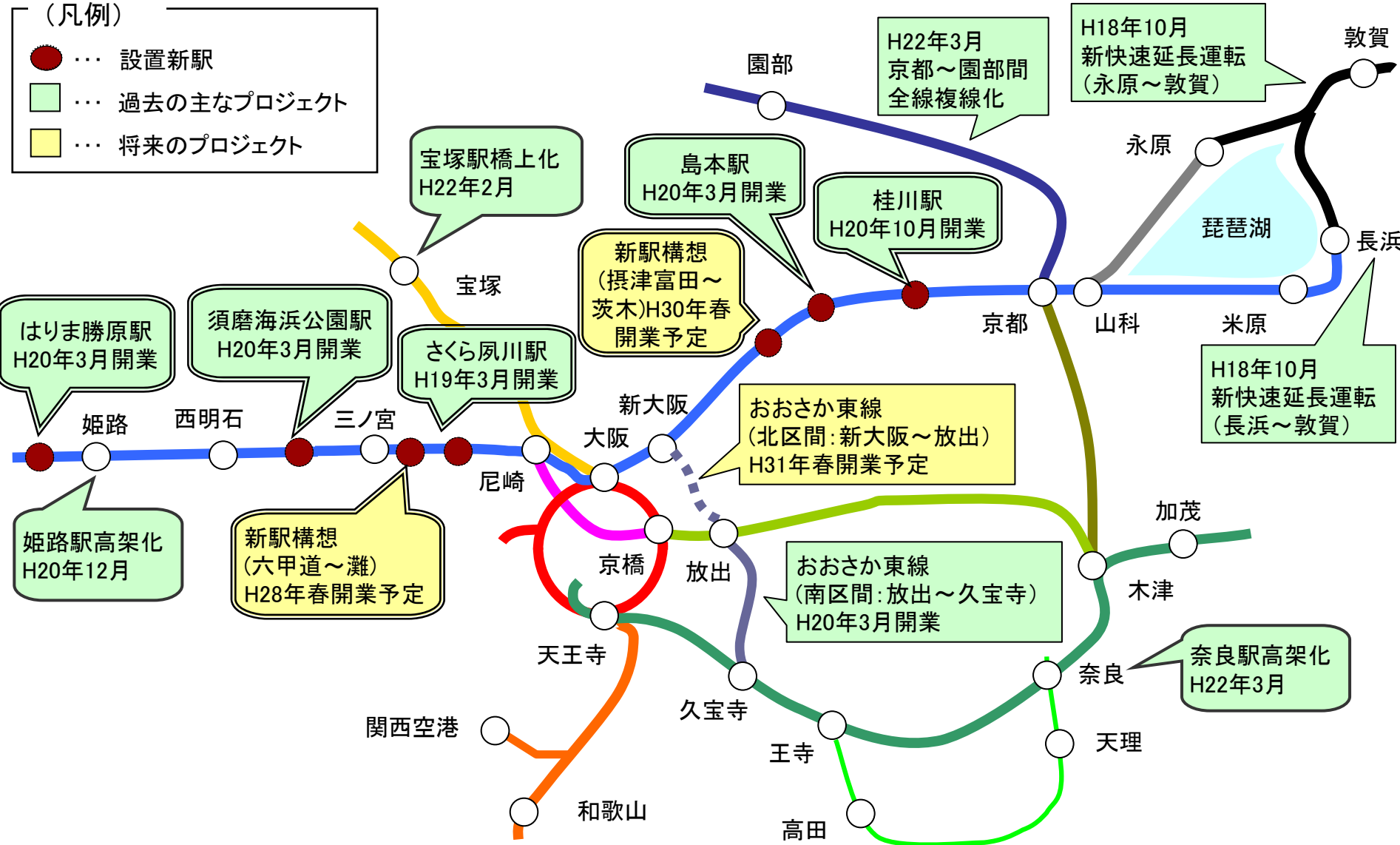


15. 運輸業：近畿圏

輸送改善の実績と計画

(凡例)

- … 設置新駅
- … 過去の主なプロジェクト
- … 将来のプロジェクト



16. 流通業

【物販飲食業】



コンビニエンスストア
「ハートイン」



大阪駅「デリカフェ」

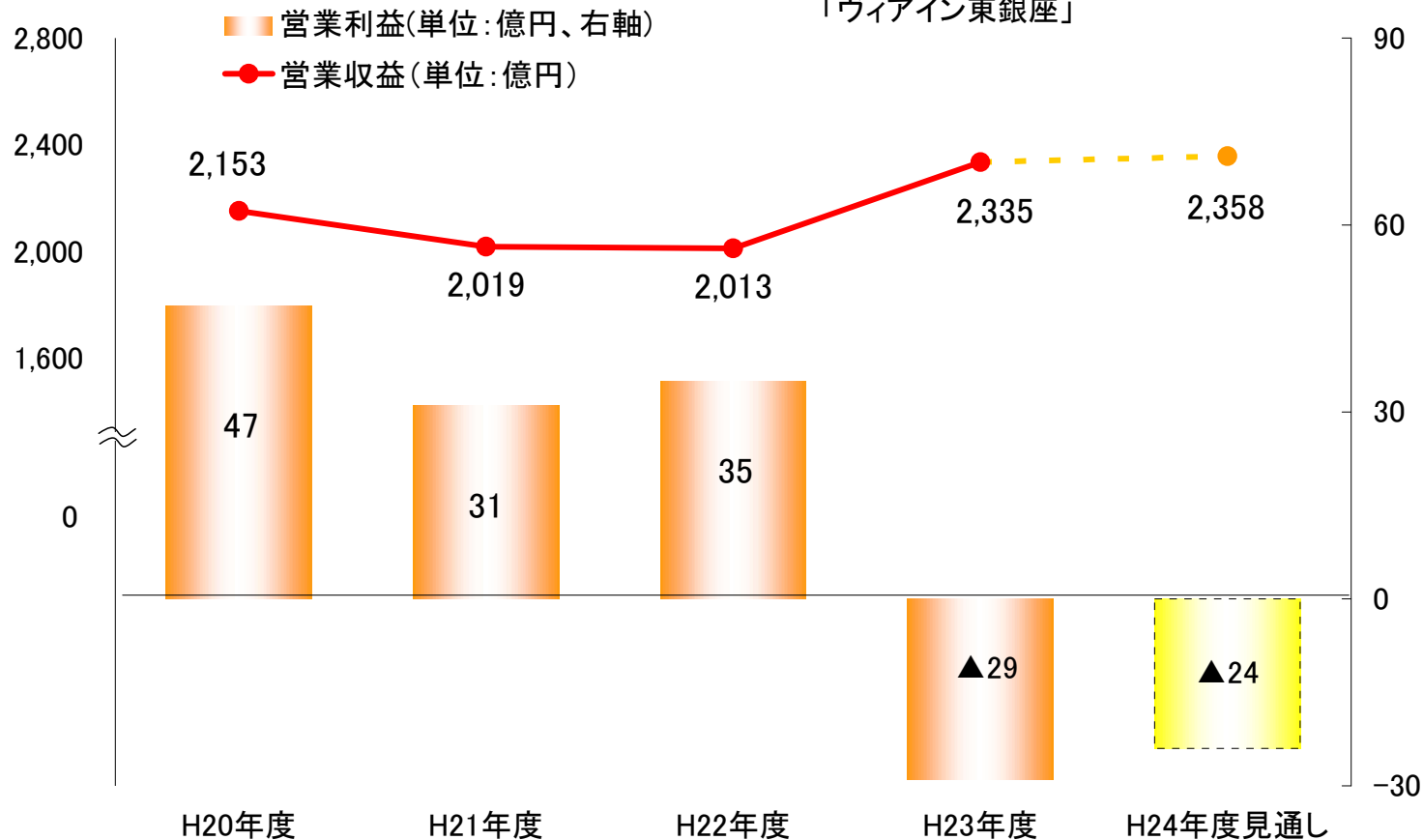


ビジネスホテル
「ヴィアイン東銀座」

【百貨店業】



「JR大阪三越伊勢丹」



17. 不動産業

【販売賃貸業】



「金沢駅NKビル(フォーラス金沢)」



分譲マンション「Jグラン高槻」

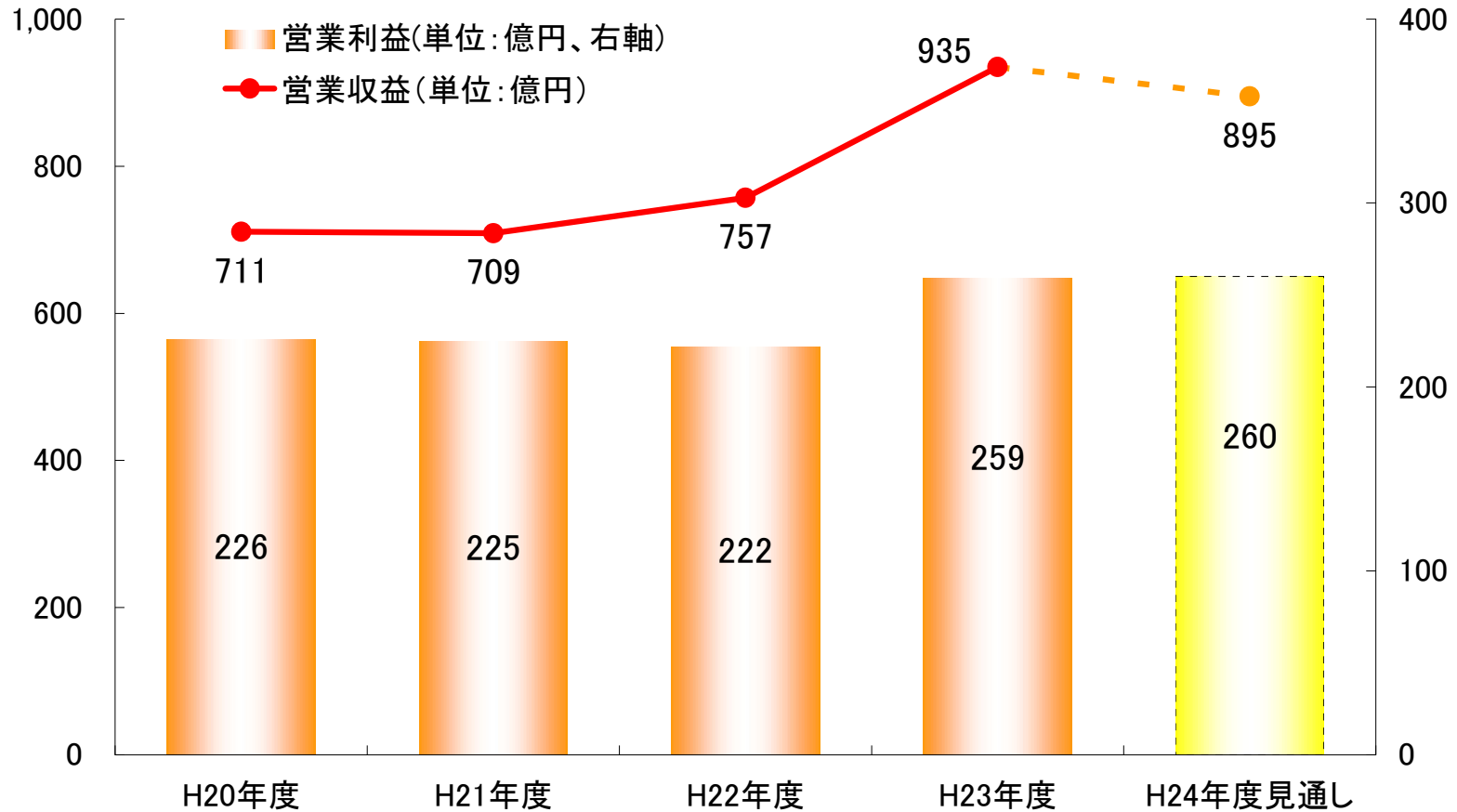
【ショッピングセンター業】



「LUCUA」



「天王寺MiO」



18. その他事業



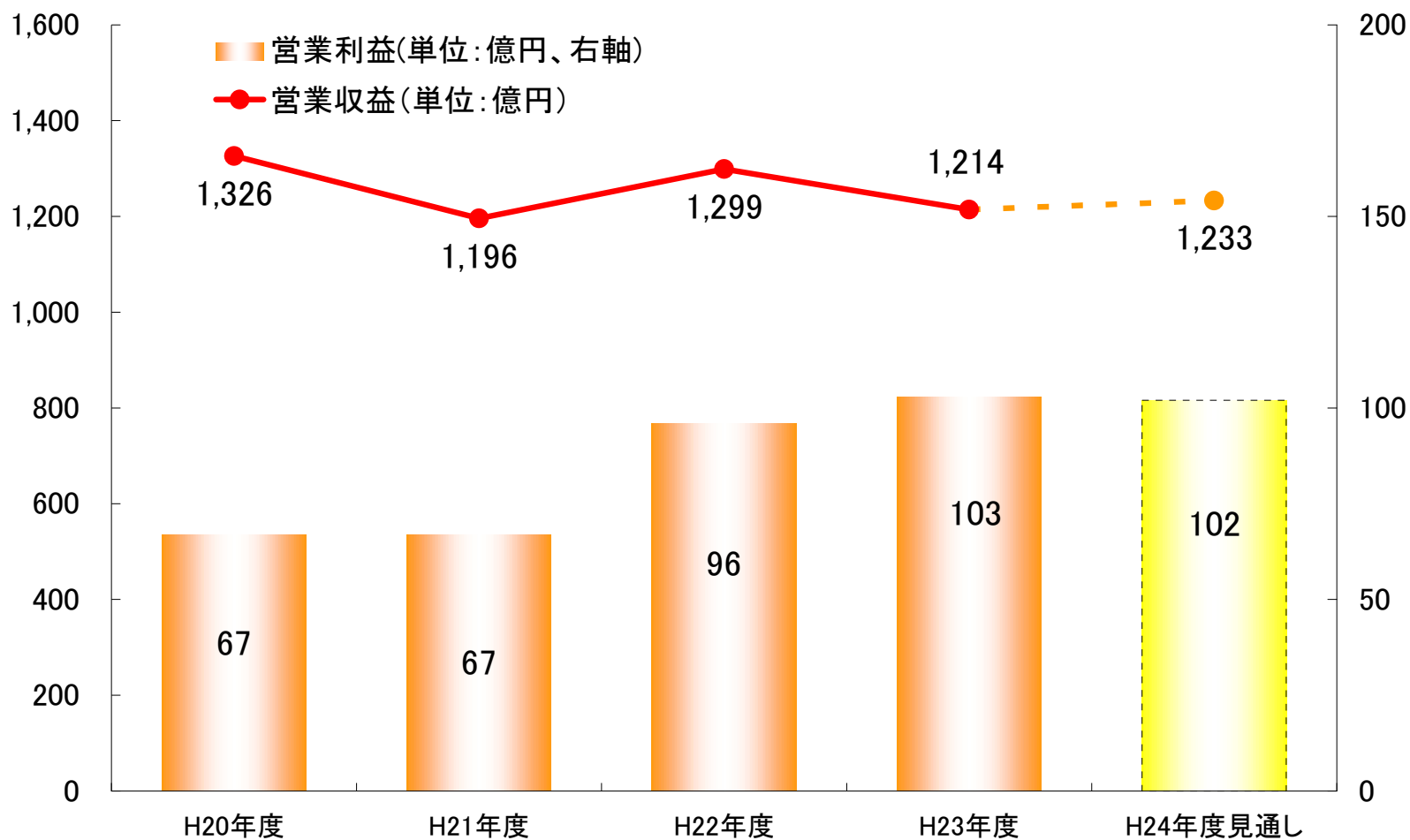
「ホテルグランヴィア京都」



「日本旅行」



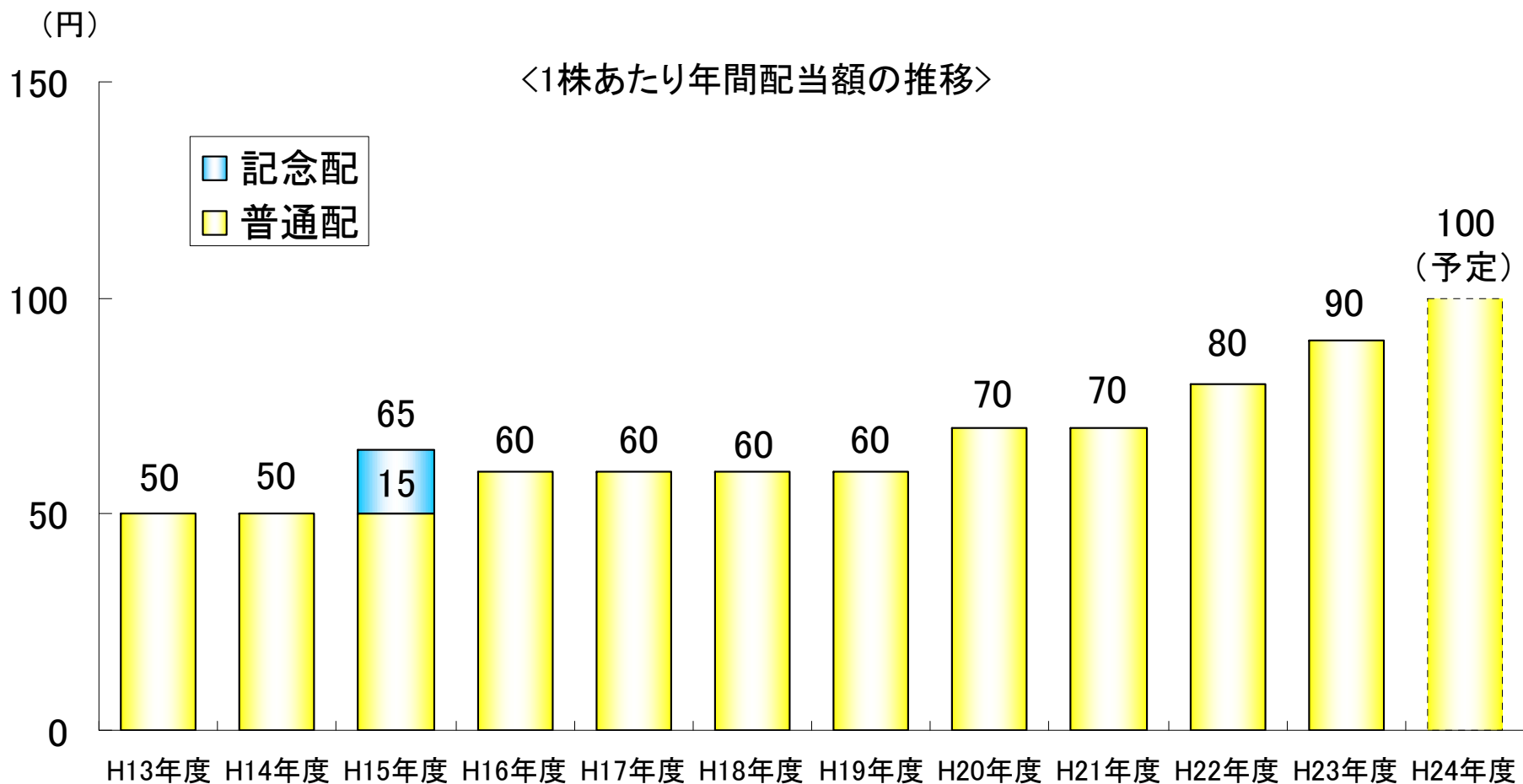
広告業「大阪駅デジタルサイネージ」



19. 株主還元

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、
平成24年度において連結DOE(純資産配当率)3%を目指す



20. 株主優待制度

○鉄道優待割引

- ・割引率：優待券1枚につき50%（割引対象は、片道乗車券・特急券・急行券・グリーン券及び指定席券）
- ・割引対象区間：当社の営業路線内相互発着となる乗車区間
- ・取扱箇所：当社の駅
- ・送付枚数

所有株式数	優待券枚数
100～1,000	100株ごとに1枚
1,100～10,000	10枚＋1,000株超過分200株ごとに1枚
10,100～19,900	55枚＋10,000株超過分300株ごとに1枚
20,000～	100枚



〈鉄道優待割引券〉

○その他の優待割引

①JR西日本ホテルズ優待割引

- 宿泊優待：1泊1室の基本室料を30%割引
- レストラン優待：5名様までのご飲食料金を10%割引

③JR京都伊勢丹、JR大阪三越伊勢丹優待割引

- お買い物優待：お買い上げ金額の10%割引
- レストラン・喫茶、美容室、写真室、貸衣装10%割引
- 駐車場優待：無料駐車サービスを1時間延長

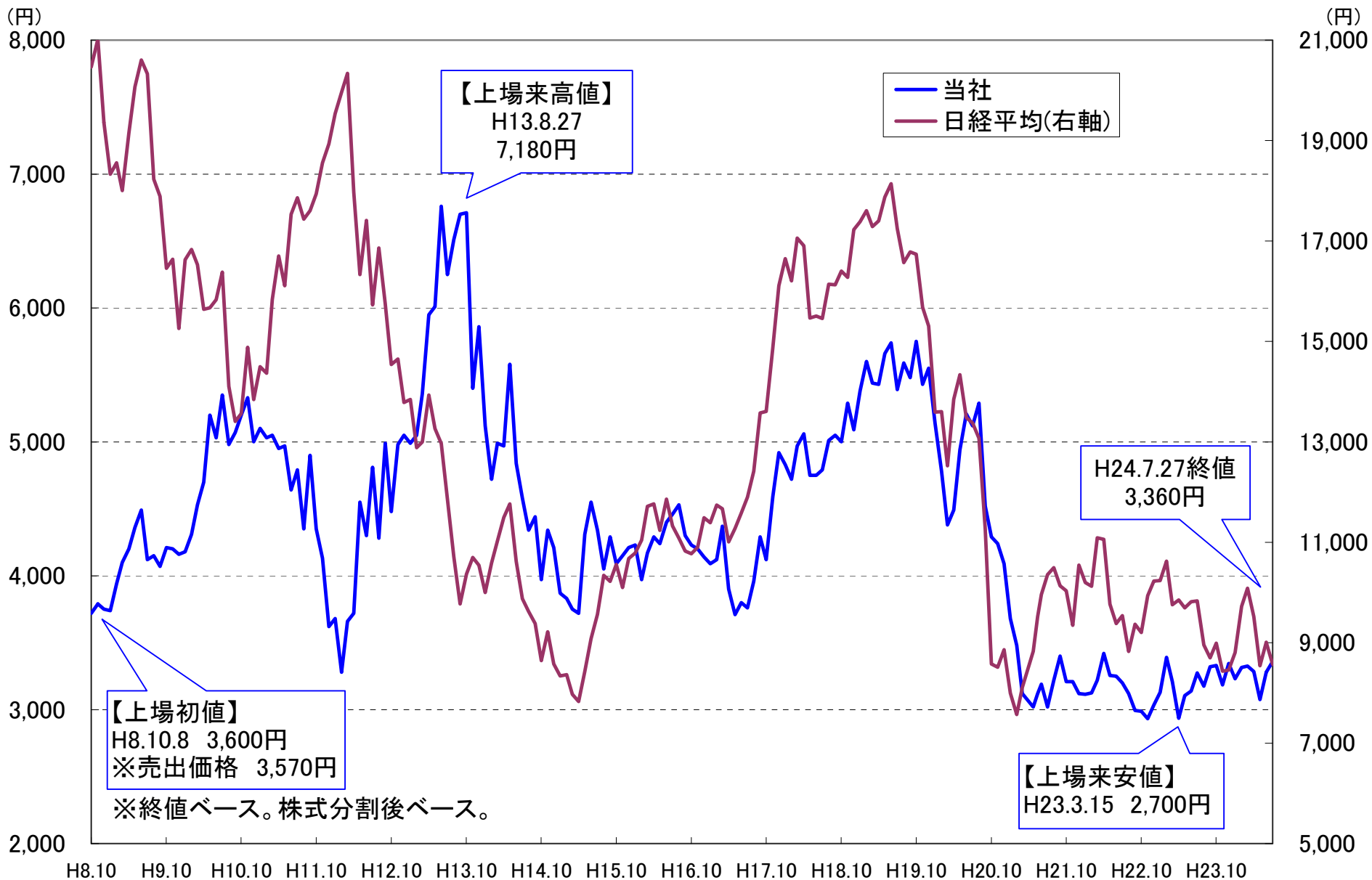
②「ヴィアイン」優待割引

- 1泊1室の基本室料を20%割引
（ヴィアイン：東京大井町、新宿、秋葉原、心斎橋、京都、金沢、広島など12箇所にある宿泊特化型ホテル）

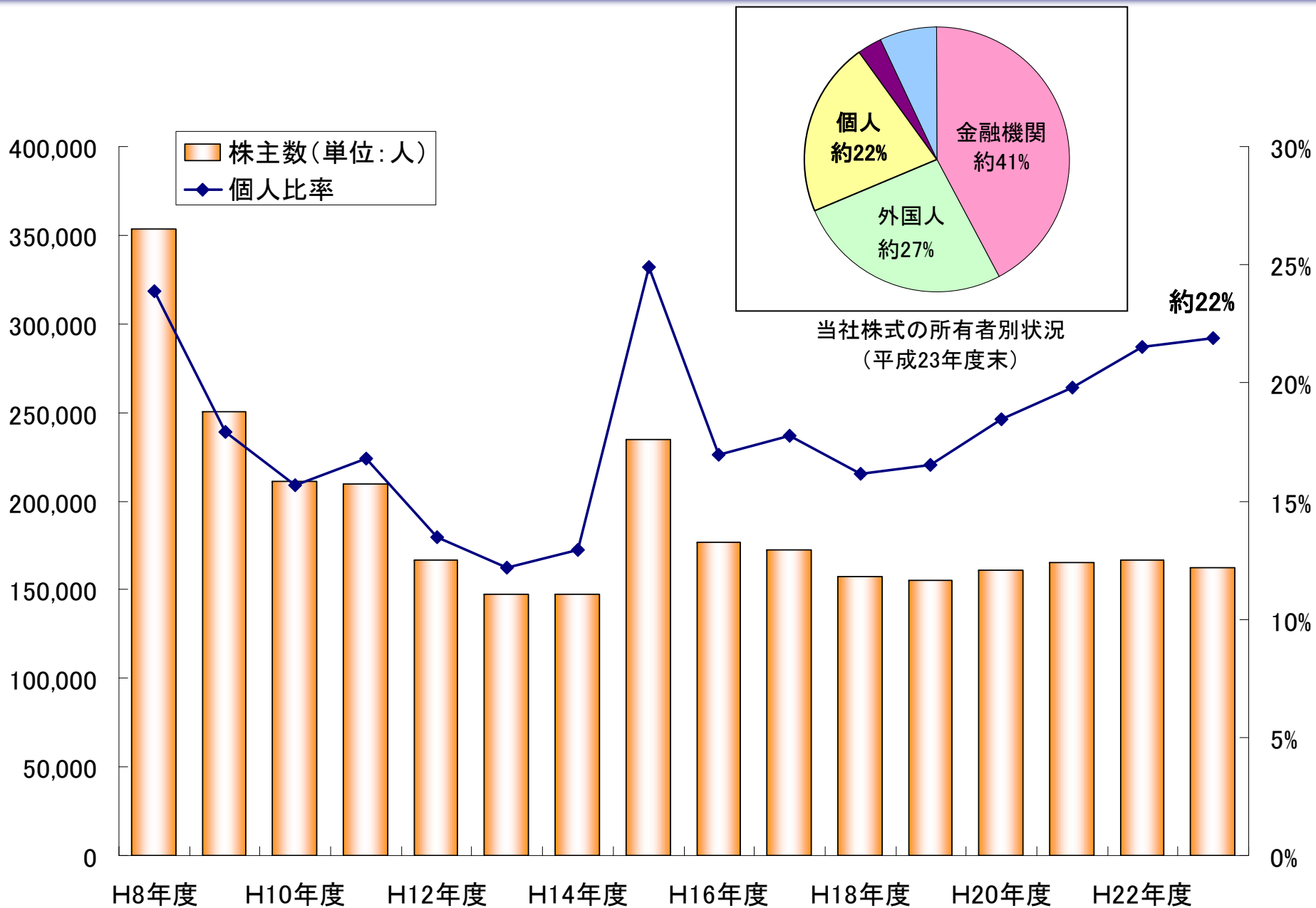
④日本旅行優待割引

- 国内旅行商品：「赤い風船」の5%割引
- 海外旅行商品：「マツハ」の5%割引、
「ベストエクセレント」「ベスト」の3%割引

(参考①) 株価の推移



(参考②)株主総数と個人株主比率の推移



(参考③) 整備新幹線

○全国新幹線鉄道整備法に基づき、昭和48年に5路線の整備計画が決定

路線名	既開業区間	着工区間	着工認可区間
東北新幹線 (盛岡～青森)	盛岡～新青森 (H22年12月開業)		
北陸新幹線 (東京～大阪)	高崎～長野 (H9年10月開業)	長野～金沢 (H26年度末完成予定)	金沢～敦賀
北海道新幹線 (青森～札幌)		新青森～新函館	新函館～札幌
九州新幹線 (福岡～鹿児島)	博多～鹿児島中央 (H23年3月開業)		
九州新幹線 (福岡～長崎)		武雄温泉～諫早	武雄温泉～長崎



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しう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、平成24年8月現在においてJR西日本に利用可能な情報に基づいて、平成24年8月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、平成17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。