

まちに、夢を描こう。



個人投資家さま向け 会社説明会

西日本鉄道株式会社

2023年9月7日(木)

証券コード:9031

目次

1

会社概要

2

西鉄グループの経営戦略

3

主要な取り組み

4

2023年度第1四半期連結決算の概要
および2023年度通期業績予想

5

株主還元・株主優待

会社概要

会社概要

東証プライム・福証(証券コード9031)

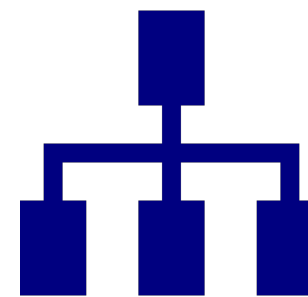
西日本鉄道株式会社

Nishi-Nippon Railroad Co.,Ltd.

- 設立:1908年12月17日
- 本社:福岡市博多区博多駅前三丁目5番7号
- 代表者:取締役社長執行役員 林田 浩一
- 資本金:261億5千7百万円
- 株主数:13,628人

2023年3月31日時点

連結の範囲



子会社82社
関連会社37社

連結営業収益



494,643百万円

グループ従業員数



18,456人

海外事業所数



29カ国・地域121都市

西鉄グループ概要

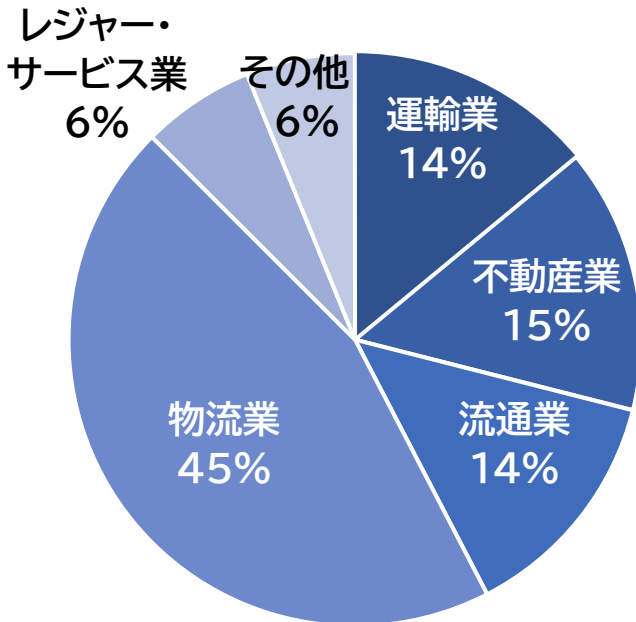
・福岡を基盤とする生活関連事業：運輸業・不動産業・流通業 等

・西鉄ブランドを基盤に域外展開：国際物流事業・住宅事業・ホテル事業 等

セグメント別 連結営業収益構成比

連結営業収益

[2022年度] 494,643百万円



西鉄グループのあゆみ

1900's

1960's

2020's

1908年
“九州電気軌道”設立



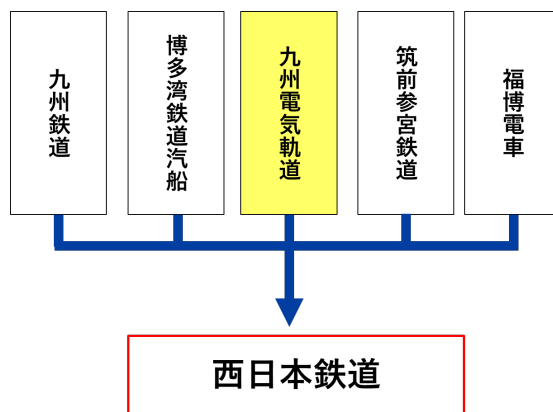
九州電気軌道の電車

1948年
航空代理店業の開始



航空代理店業開始当時の新聞広告(1948年)

1942年
5社合併、商号を”西日本鉄道”へ



1943年
福岡県下のバス事業を統合
“西日本鉄道株式会社”の原型が形成



太宰府軌道のバス

1961年
福岡ビルの開業



1963年
西鉄ライオンズ優勝



西鉄グループのあゆみ

1900's

1960's

2020's

1968年頃
開発当初の「みくに野団地」



1969年
西鉄グランドホテル開業



1969年
西鉄ストア1号店開業(朝倉街道店)



1990年頃
福岡～東京線 はかた号の運行



1997年
ソラリアターミナルビル竣工(天神)



2025年春開業
※2021.12新築工事着工
福ビル街区建替プロジェクト



西鉄グループの経営戦略

長期ビジョン「まち夢ビジョン2035」概要

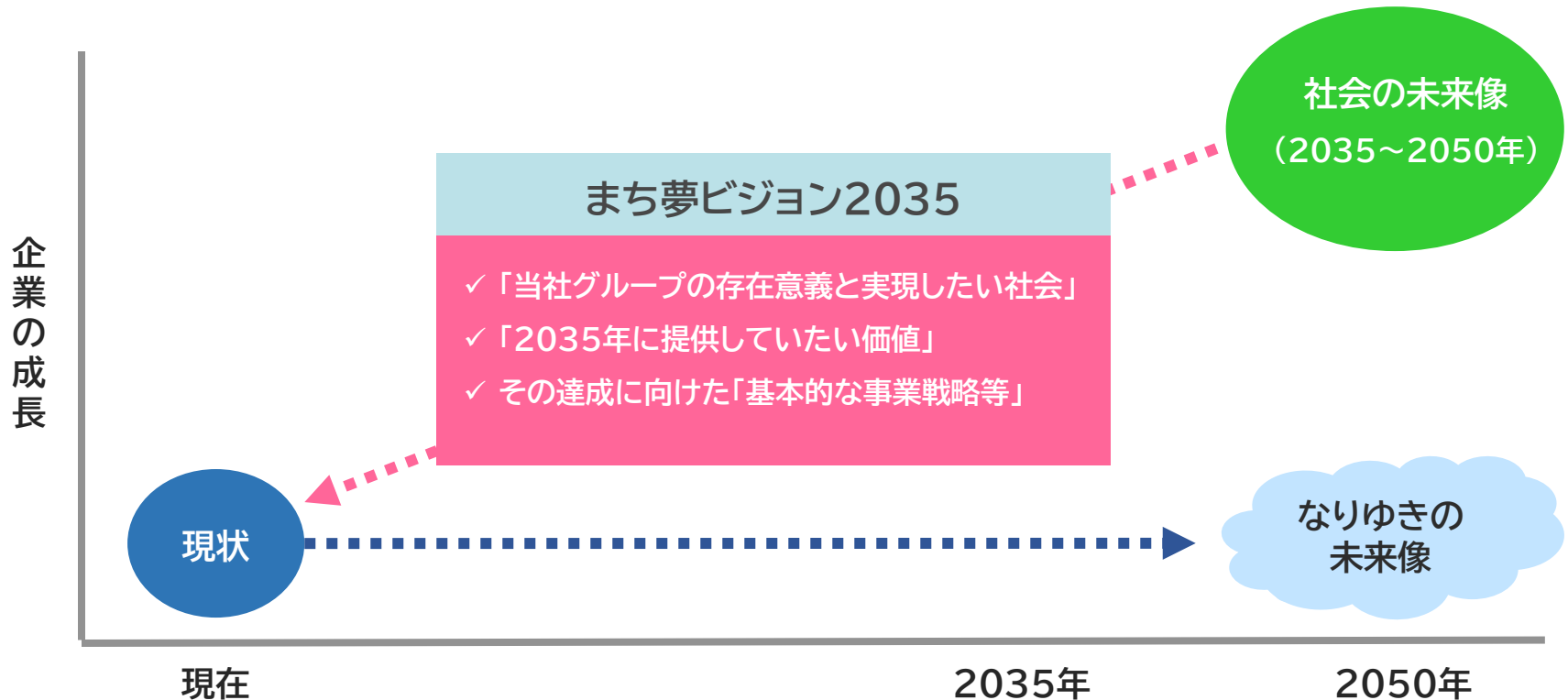
長期ビジョン「まち夢ビジョン2035」を策定

長期的な経営環境

国内人口減少、新興国を中心とした世界の人口増加、テクノロジーの急激な進歩、グローバル化に伴う社会の仕組みや顧客ニーズの変化、気候変動・温暖化、といったトレンドが加速的に進行

まち夢ビジョン2035 (2022.11.10公表)

先行き不透明な時代においてもサステナブルに成長していくため、事業モデルの延長線ではなく、想定した未来像からのバックキャストによる長期ビジョンを策定



にしてつグループの存在意義と実現したい社会

社会の未来像
—4つの変化—

強く意識される
社会課題解決

デジタル世界の
拡大と融合

社会善を前提とした
企業経営

誰ひとり取り残さない
仕組み

先行き不透明で不確実な時代の中で、
にしてつグループの存在意義を再確認。

にしてつグループの存在意義は、
企業理念そのものである。

存在意義 = 企業理念

「出逢いをつくり、期待をはこび」事業を通して、
「あんしん」と「かいてき」と「ときめき」を提供しつづけ、
地域とともに歩み、ともに発展します。

企業理念の実践 = サステナブル経営
<重要課題>

Environment

環境と調和ある
事業活動の推進



Social

安全・あんしんの追求



持続可能で活力ある
まちづくりへの貢献



お客さま満足の向上



働きやすい・働きがいの
ある職場づくり



人権の尊重



Governance

コーポレート・ガバナンス



コンプライアンス



2035年に
実現したい社会

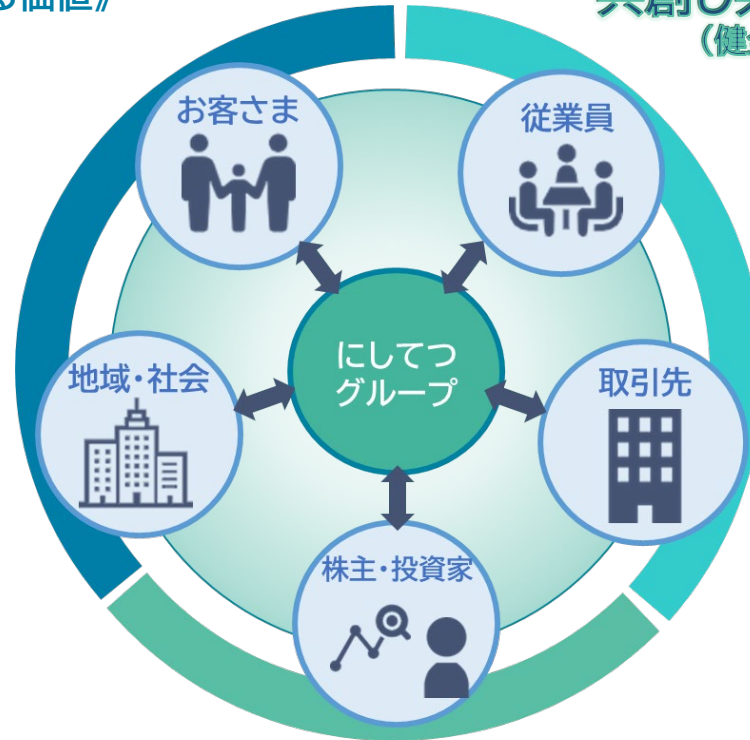
「居心地よい幸福感あふれる社会」

2035年に提供していきたい価値

《商品・サービスを通じて提供する価値》

・サステナブルで
ウェルビーイングな
「まち・地域」

・サステナブルで
お客さまに寄り添う
「BtoB物流」



共創し共に成長できる関係構築
(健全で対等なパートナーシップ)

- ・一人ひとりの能力と個性を活かす職場
- ・多様な働き方に対応した制度
- ・仕事を通じた生き甲斐づくり
- ・自己実現への挑戦
- ・アライアンスや共創でイノベーションの実現
- ・公正公平な取引・フェアトレード

高い資本効率と安定した利益の還元

- ・資本コストを超える資本効率
- ・健全な財務と安定した利益確保
- ・適時・適切な情報開示



「居心地よい幸福感あふれる社会」への貢献

価値提供の基本スタンス

こま 「濃やかに、共に、創り支える」 ~Grow in harmony with you~

「濃やかに」の意味は、心をこめた、情が厚い行動。地域や人々が抱える課題を自分事として受け止め行動していく。
 「共に」の意味は、社内外のパートナーシップの力で、ステークホルダーと共創して課題を解決していく。
 「濃やかに、共に、創り支える」ことで、居心地よい幸福感あふれる社会を創っていく。

誰よりも地域・一人ひとりに寄り添う

- ✓それぞれの地域・人に向き合い、抱える課題を発見する。
- ✓課題解決に向けて、デジタル技術活用等によるパーソナライズされたサービスを提供する。

異文化を受容するオープンなマインドを持つ

- ✓パートナー企業との連携を拡大し、新たな技術・仕組み・考え方を取り込む。
- ✓社員それぞれが縦、横、斜めでコミュニケーションをとり、好きなことを楽しみながらできる、アイデアにあふれる企業風土を実現する。

コミュニティづくりをリードする

- ✓課題解決のためのコミュニティを構築し、自らがリードしていく存在となる。
- ✓自らが主体となり、積極的に情報を発信し、地域ごとのコンセプトをもったコミュニティづくりを実行する。

チャレンジし失敗を受け入れる

- ✓自らが意思を持って決断し、挑戦する企業となる。
- ✓結果としてうまくいかなかった取り組みにおいても、挑戦自体を称賛し、次の取り組みに活かしていく企業文化を醸成する。

事業戦略の全体像

社会の未来像と基本スタンスから基本的な事業戦略を策定。ビジネスモデルを変革し、サステナブルでウェルビーイングな「まち・地域」、サステナブルでお客さまに寄り添う「BtoB物流」の実現を目指す。

社会の未来像

—4つの変化—

強く意識される社会課題解決

デジタル世界の拡大と融合

社会善を前提とした企業経営

誰ひとり取り残さない仕組み

基本スタンス

濃やかに、共に、創り支える

誰よりも地域・一人ひとりに寄り添う

異文化を受容するオープンなマインドを持つ

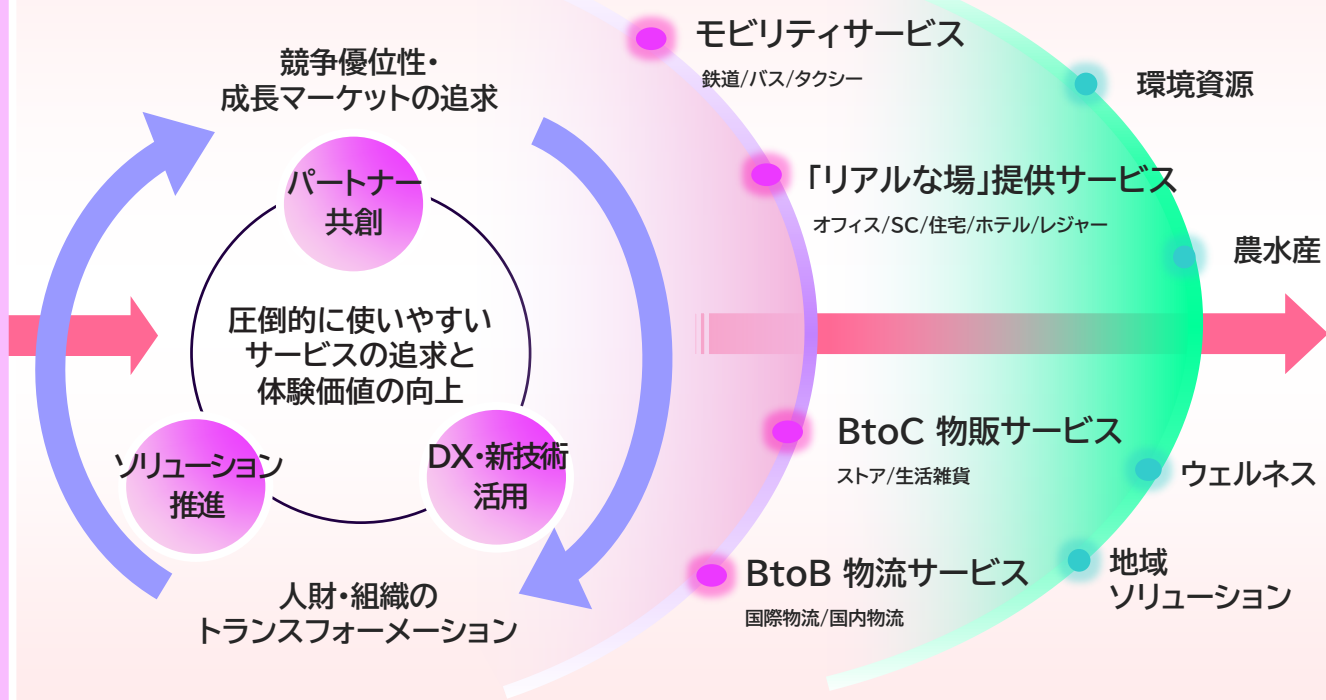
コミュニティづくりをリードする

チャレンジし失敗を受け入れる

《事業戦略》 ～ビジネスモデルの変革～

「出逢いをつくり、期待をはこぶ」
事業の進化

「出逢いをつくり、期待をはこぶ」
新領域への挑戦



サステナブルでウェルビーイングな「まち・地域」
サステナブルでお客さまに寄り添う「BtoB物流」

人財・組織戦略

まち夢ビジョン2035
基本スタンス

誰よりも地域・
一人ひとりに寄り添う

異文化を受容する
オープンなマインドを持つ

コミュニティづくりを
リードする

チャレンジし
失敗を受け入れる

人財・組織戦略

POINT 1

パフォーマンスを最大化させる
最適な人財マネジメント

POINT 2

自己成長・チャレンジを実現する
制度の改革

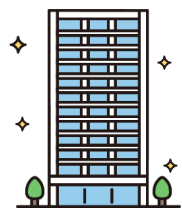
POINT 3

働きがい・満足度を向上させる
いきいきと働ける環境整備

エンゲージメントの高い組織へ

事業戦略の実現による 企業価値向上

「出逢いをつくり、期待をはこぶ」
事業の進化に加え、新しい領域にも
挑戦していき、社会課題解決と
グループ収益拡大を実現



営業利益の5%を人財投資
(ベースアップとは別)



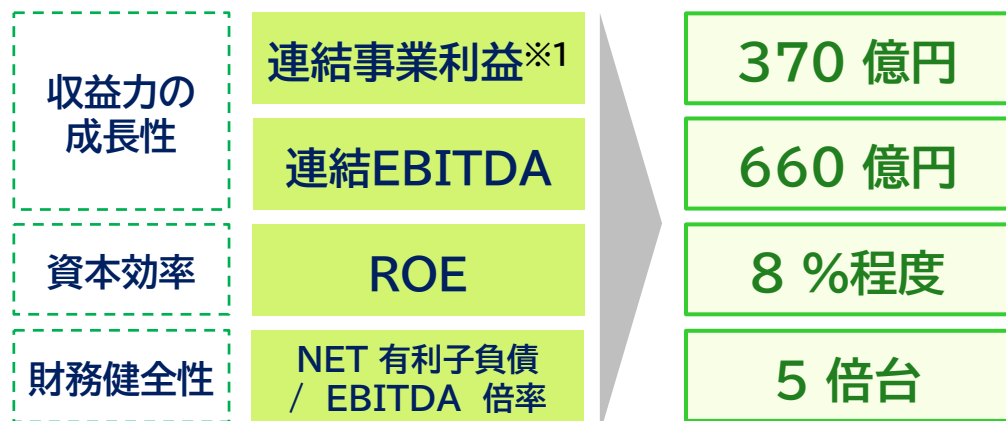
価値向上へ貢献

幸福感を感じながら 挑戦しつづける姿

従業員の多様性を受け入れ、様々な
価値観やバックグラウンドを持つ人
財がその能力をフルに発揮できる環
境を整備することで、従業員の幸福
感を感じ、自律的に学び挑戦しつづ
ける姿を実現

財務・資本戦略

《財務指標》



《財務運営方針》

- 資本効率を重視し、低採算資産等の入替や流動化手法の活用により優良資産を積み増す
- 創出したキャッシュは、戦略投資、人的資本への投資、株主還元に分
- 規律あるBS・CFマネジメントにより持続的な価値創造を目指す

※1 事業利益=営業利益+事業投資に伴う受取配当金・持分法投資損益等

《非財務指標》

	重要課題	目指す姿
Environment	環境と調和ある事業活動の推進	カーボンニュートラル(2050年)
Social	安全・あんしんの追求	安全・あんしんブランドの定着
	持続可能で活力あるまちづくりへの貢献	沿線地域の持続的な発展
	お客さま満足の向上	お客さまに寄り添う風土の定着
	働きやすい・働きがいのある職場づくり	DE&Iの定着
Governance	人権の尊重	人権を尊重した事業活動の定着
	コーポレート・ガバナンス コンプライアンス	高い従業員エンゲージメント コンプライアンス意識の定着

《カーボンニュートラル施策》

- 環境配慮型車両(EVバス等)導入
- 再生可能エネルギー活用(太陽光発電事業拡大等) など

2035年度までに2013年度比▲50%
2050年度ネットゼロを目指す

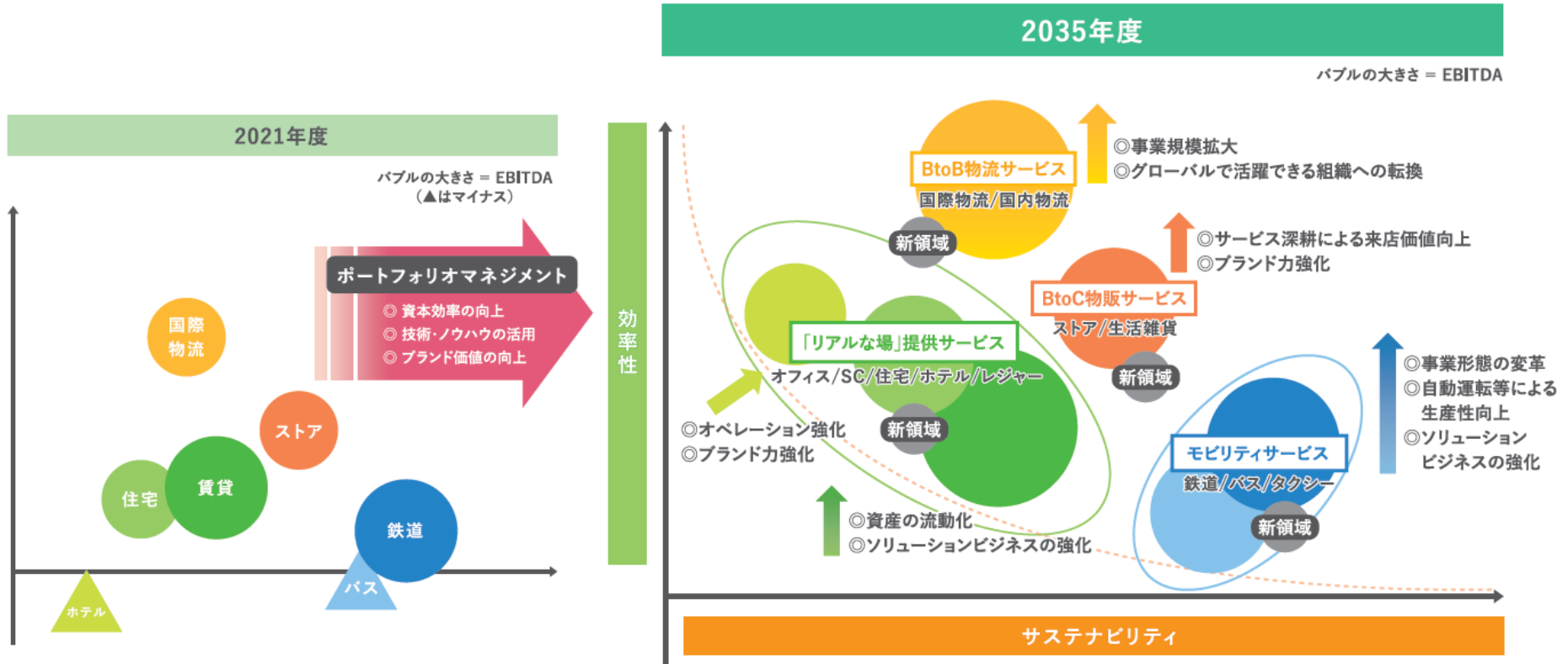
財務・資本戦略

《目指す事業ポートフォリオ》

事業の効率性とサステナビリティを意識したポートフォリオを構築

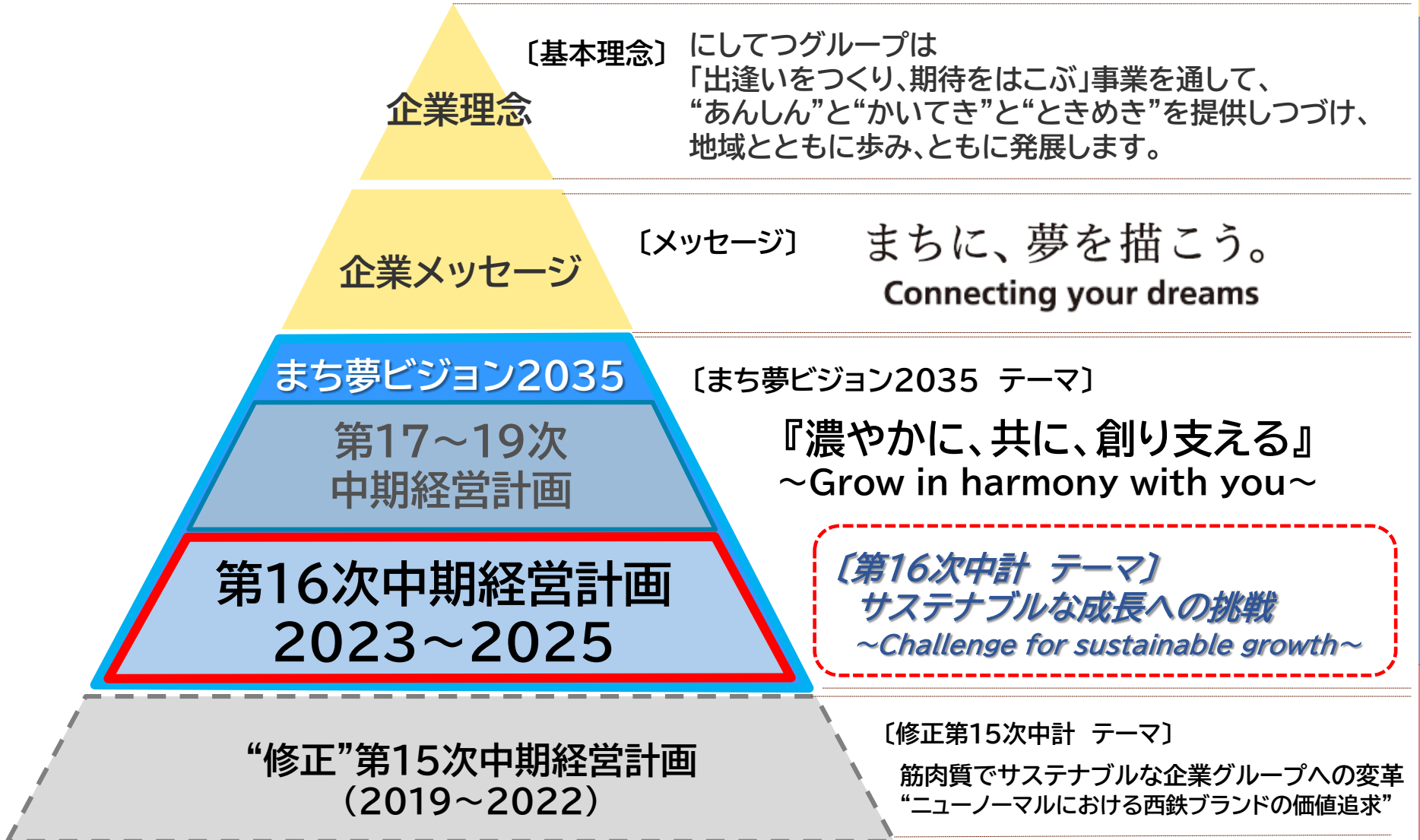
縦軸:効率性(ROIC) ... 税引後営業利益 / 投下資本

横軸:サステナビリティ ... 参入障壁(ブランド力・法規制)、成長率等に基づく独自の評価軸



第16次中期経営計画(2023~2025)

第16次中期経営計画の位置づけ



前中期経営計画(“修正”第15次中計)の振り返り

テーマ

筋肉質でサステナブルな企業グループへの変革
“ニューノーマルにおける西鉄ブランドの価値追求”

基本方針

聖域なき構造改革とニューノーマル下での成長戦略を着実に推し進め、ウィズコロナ・ポストコロナ社会においても存続し成長に向かう企業グループを目指す

重点戦略

- | | | | |
|---|------------------------------|---|----------------------------|
| 1 | 聖域なき構造改革・事業モデル変革とポートフォリオの見直し | 5 | デジタル化・新技術の活用による生産性・顧客体験の向上 |
| 2 | グループ経営体制・組織体制の見直し、組織風土改革 | 6 | ESG・SDGs視点での取組み強化 |
| 3 | 持続可能で活力あるまちづくりの推進 | 7 | 安全・リスクマネジメントの強靱化 |
| 4 | 住宅・流通・国際物流・海外事業の収益拡大 | | |

経営指標	2019年度実績	2020年度実績	2021年度実績	2022年度実績	2022年度計画 (中計公表時点)	差異 (実績-計画)
連結営業収益	3,894 億円	3,461 億円	4,272 億円	4,946 億円	3,750 億円	+1,196 億円
連結事業利益	144 億円	▲ 132 億円	114 億円	261 億円	130 億円	+131 億円
NET有利子負債 /EBITDA倍率	6.9 倍	37.2 倍	8.9 倍	5.9 倍	9.0 倍	▲ 3.1 倍
ROA (総資産事業利益率)	2.4 %	-	1.8 %	3.9 %	2.0 %	+1.9 P
ROE (自己資本当期純利益率)	3.8 %	-	5.9 %	10.0 %	3.5 %	+6.5 P

第16次中期経営計画 基本方針・重点戦略

サステナブルな成長への挑戦 ～Challenge for sustainable growth～

基本方針

新長期ビジョン「にしてつグループまち夢ビジョン2035」の実現に向けた基盤づくりとして、ポストコロナ社会における更なる構造改革と、企業価値を高める成長戦略を推進する

重点戦略

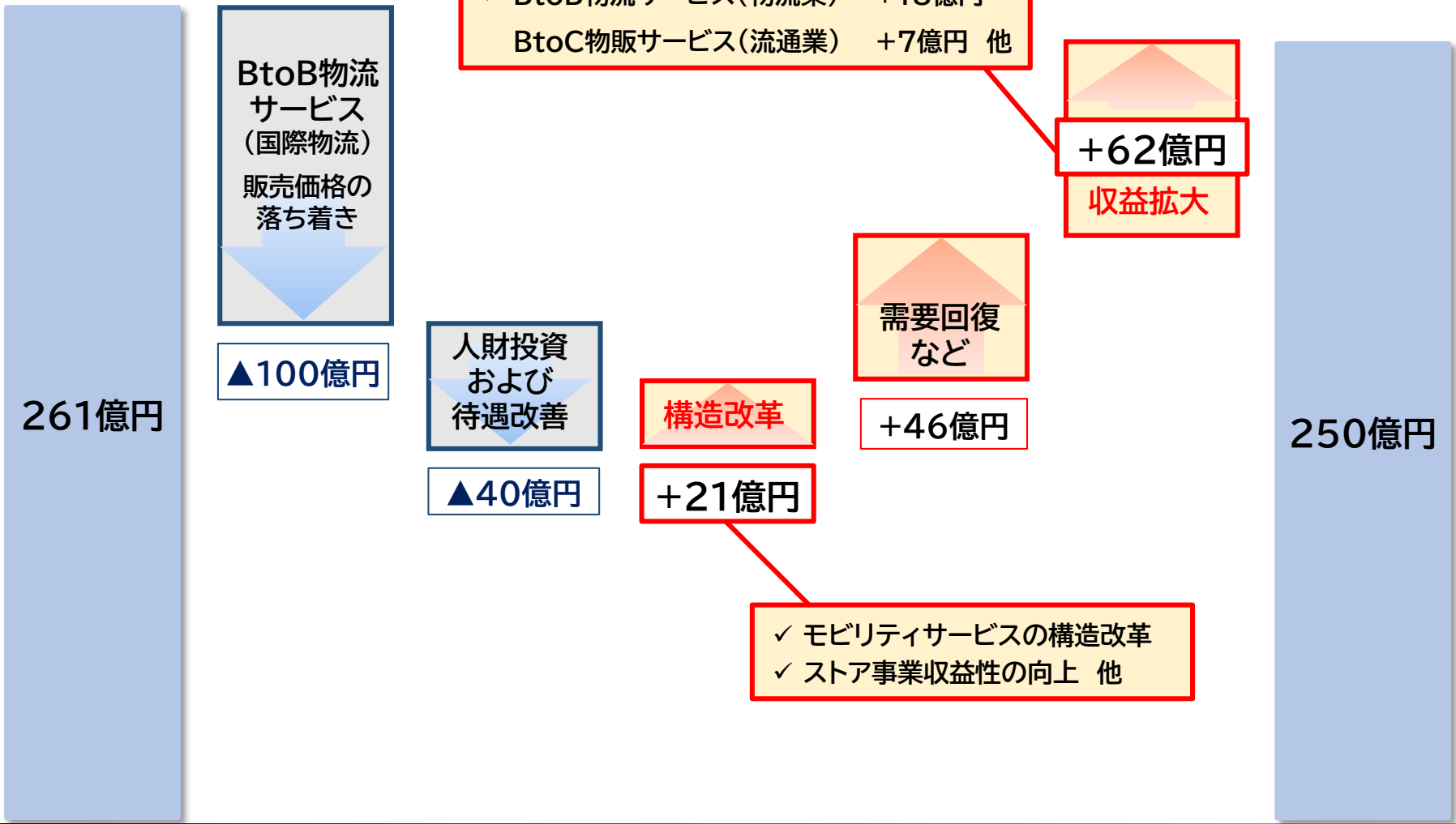
- 1 構造改革の継続と事業基盤の整備・再構築
- 2 持続可能で活力あるまちづくりの推進
- 3 成長事業の拡充と新たな稼ぐ力の創出
- 4 サステナブル経営の強化
- 5 安全あんしんの追求



(参考) 第16次中計期間 事業利益推移イメージ

2022年度

2025年度



(参考) 各事業領域別アクションプラン(Key Word)

まち夢ビジョン2035

第16次中期経営計画 [Key Word]



モビリティサービス

鉄道 バス タクシー

安全・あんしんで持続可能な
次世代モビリティネットワークの実現

- ・人財確保
- ・収益改善、運営コストの削減
- ・TCFDシナリオ分析 等



「リアルな場」提供サービス

オフィス SC 住宅 ホテル
レジャー 地域ソリューション

ウェルビーイングな場づくりを提案する
まちづくりソリューションの構築

- ・天神ビッグバンを牽引する大型PJの推進
- ・ノンアセットビジネスの強化
- ・沿線まちづくりの推進 等



BtoC 物販サービス

ストア 生活雑貨

地域コミュニティのハブとなり
新しい出逢い・購買体験を提供

- ・物流の効率化によるコスト減
- ・デジタル化による業務効率化
- ・TCFDシナリオ分析 等



BtoB 物流サービス

国際物流 国内物流

世界で戦える事業規模の確保と高度な
専門性で濃やかなロジスティクスを構築

- ・機動的な入札、プロキュアメント戦略
- ・取扱品目拡大、海外ネットワーク拡充
- ・ロジの拡大、九州での事業拡大 等



新領域事業への挑戦

環境資源 農水産 ウェルネス

再生可能エネルギー活用とサーキュラー
エコノミーの実現
食のビジネスで地域産業の活性化と
ブランド化実現
自分らしく健康に生きられる社会を実現

- ・再生可能エネルギー電源開発事業
- ・農水産領域、地域のブランド化
- ・M&A等による事業創出 等

事業領域別 重点戦略トピックス

重点戦略 1

構造改革の継続と事業基盤の整備・再構築

重点戦略 2

持続可能で活力あるまちづくりの推進

重点戦略 3

成長事業の拡充と新たな稼ぐ力の創出



重点戦略1

構造改革の継続と事業基盤の整備・再構築

➤ 収益改善及び運営コストの削減

バス運賃改定の実施(2023年6月15日 申請)

安定的かつ持続可能な公共交通ネットワークの提供

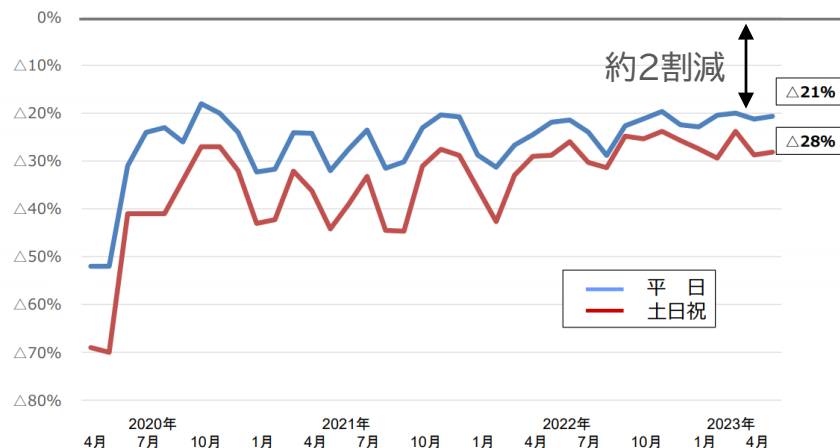
○西日本鉄道株式会社の申請概要

- 実施予定日: 2024年1月
- 申請対象路線: 当社が運行する乗合バス路線 (一部区間を除く)
- 上限運賃の平均改定率: 19.88%
実施運賃は上限運賃より低額とする予定 (実際の平均改定率は12%程度の予定)

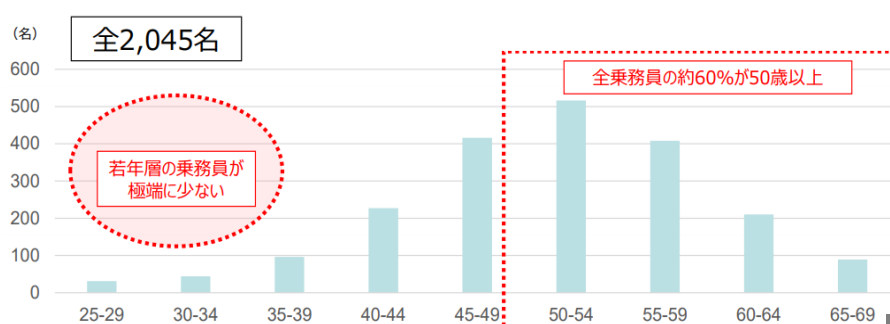
○申請理由

- 少子高齢化やマイカー等との競合に加え、「新しい生活様式」への移行に伴う移動需要の縮小
⇒コロナ前の2019年度と比較して約2割減少
- バス事業の運営に係る費用の増加
⇒慢性的な運転士不足を踏まえた 人財確保のための待遇改善
⇒安全投資や環境投資
⇒燃料費の高止まり 等

○バス利用者数の推移



○運転士の年齢別在籍人数(西日本鉄道株)(2023年4月1日現在)





重点戦略2

持続可能で活力あるまちづくりの推進

国内外の観光・MICE需要の獲得・受入環境の整備

西鉄バスでの「タッチ決済」の実証実験

実証実験 概要

実証実験期間 2023年7月10日～2024年3月31日

対象路線 博多駅～福岡空港国際線
Fukuoka BRT(連節バス)

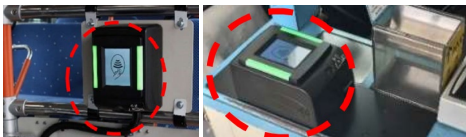
共同事業者 三井住友カード(株)、(株)ジェーシービー、
QUADRAC(株)※西鉄グループ各社を除く

決済システム stera transit

対応ブランド Visa、JCB、American Express、Diners
Club、Discover、銀聯ブランド

「stera transit」について

事業者向け決済プラットフォームである「stera」と transit
「タッチ決済」を活用した公共交通機関向けソリューションシステム



▲バスの乗降口の決済端末

⇒お手持ちのタッチ決済対応
カードやスマートフォン等を
端末にかざすだけで
利用可能

福岡空港での輸送力増強・新バスターミナル活用

【国際線】

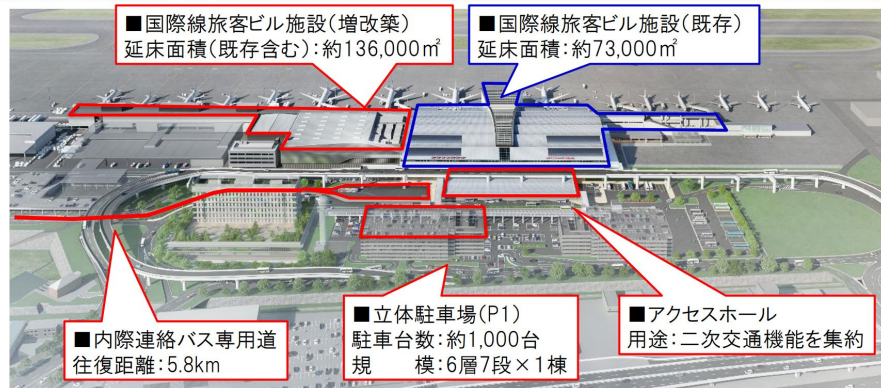
- 国際線ターミナルビルの増改築
(延床面積:73,000㎡→136,000㎡)
- 二次交通機能を集約したアクセスホールの
整備、内際連絡バス専用道化に向けた整備

【国内線】

- 複合施設(商業施設・ホテル)
開発計画の推進
⇒旅客動線に沿った交通機
能再配置・バスターミナル新設

スケジュール(予定)

2023年12月	国際線北側コンコース(延伸部分)竣工
2024年11月	国際線アクセスホール 竣工 内際連絡バス専用道 竣工
2024年度	国内線立体駐車場 竣工
2025年3月	国際線ターミナルビル 増改築 竣工
2025年度	国内線複合施設 竣工



国際線地区 施設整備後イメージ



重点戦略2

持続可能で活力あるまちづくりの推進

福ビル街区立替プロジェクトの完遂

新福岡ビル(仮称) 建物工事着工(23年10月上棟予定)

竣工に向けた建築工事の推進



23年8月 工事進捗



完成イメージ
(25年春開業予定)

✓ 「創造交差点」を実現する オフィス・商業テナントリーシング

⇒2025年春の開業に向け、順調にリーシングを進めている
⇒海外企業誘致に向け、官民連携して海外出展等を実施

✓ 天神の価値を高め続けるための運営計画の 構築・実現

⇒ ICT活用による付加価値の向上
および業務効率化
(顔認証システム、ワークズアプリ 他)
⇒ スカイロビー運営計画の構築
(イノベーションキャンパス 等)



福岡都心部における開発プロジェクトの推進

福岡大名ガーデンシティ(23年6月グランドオープン)

賑わいや交流が生まれ、新しいシナジーを創出

▶ 様々な利用シーンに合わせたフロア構成

- ✓ 1・2階:高品質で多彩な商業施設、広場
⇒注目のショップや有名なレストラン等を誘致し、賑わいを創出
- ✓ 3・4階:カンファレンス施設/オフィスロビー
⇒ホテルやオフィスと連動した快適で上質なカンファレンス
- ✓ 5~16階:ハイグレードオフィス
⇒様々なレイアウトに対応できる創造的で先進的なスマートオフィス
- ✓ 17~24階:ラグジュアリーホテル
⇒最高級ホテル、「ザ・リッツ・カールトン福岡」を誘致



▲福岡大名ガーデンシティ・パーク (広場)



▲福岡大名ガーデンシティ 外観
(写真提供:積水ハウス株)



重点戦略3

成長事業の拡充と新たな稼ぐ力の創出

海外でのまちづくりに向けた事業の拡充

ソラリア西鉄ホテル台北西門(たいぺいにしもん)(2023年8月1日 開業)

台湾らしさをモダンに表現し、寛ぎと安らぎを感じられる空間を演出

ソラリア西鉄ホテル台北西門 概要

開業日	2023年8月1日
所在地	台北市萬華区中華路一段88號
敷地面積	約1,720 m ²
専有面積	約16,500 m ²
建物構造	鉄筋コンクリート造 (地下5階、地上28階建て)
客室数	298室
フロア構成	・8~28階 客室
	・7階 レストラン(朝食会場)、客室
	・6階 フロント、ロビー、ラウンジ、 ビジネスセンター、ジム、ランドリー
	・1階 エントランス

アクセス・眺望に優れた立地

- ✓ "台湾の原宿"と呼ばれる繁華街・西門エリアに位置し、地下鉄最寄駅から徒歩4分の好立地
- ✓ 高さ120m・28階建てという高層ホテルならではの眺望も魅力

ビジネスや観光等、様々なシーンで利用可能

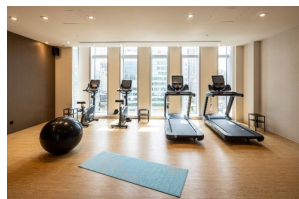
- ✓ ダブル4タイプ・ツイン7タイプ、ハイグレードやトリプルなど、14タイプの客室を設定
- ✓ 台湾の定番朝食を和テイストでアレンジした台湾メニューや日本食を提供



▲6F ロビー・ラウンジ



▲6F ビジネスセンター



▲6F フィットネスジム



▲朝食メニュー(イメージ)



▲台北西門外観



重点戦略3

成長事業の拡充と新たな稼ぐ力の創出

海外でのまちづくりに向けた事業の拡充

東南アジア・アメリカにおける住宅開発～5カ国23案件(2023年8月末時点)～



ベトナム【8プロジェクト】



アメリカ【6プロジェクト】



2013年 14年 15年 16年 17年 18年 19年 20年 21年 22年 23年

事業検討
開始



インドネシア【5プロジェクト】



タイ【1プロジェクト】



フィリピン【3プロジェクト】





重点戦略3

成長事業の拡充と新たな稼ぐ力の創出

ロジスティクスセンターの拡充

「にしてつ関東ロジスティクスセンター」開設(2024年1月予定)

物流拠点の拡充と域内物流ネットワークの強化

にしてつ関東ロジスティクスセンター 概要

開業日	2024年1月予定
所在地	千葉県習志野市茜浜二丁目4番
敷地面積	8,844 m ²
専有面積	19,322 m ² 倉庫 16,908 m ² 、事務所等 1,188 m ²
建物構造	一部鉄筋コンクリート造 4階建 耐震設計、 各階天井高 5.5m、床荷重 1.5t/m ² (倉庫)
倉庫仕様	4階 空調倉庫 3階 空調倉庫 2階 空調倉庫 1階 常温倉庫、冷蔵倉庫(定温定湿)

航空・海上輸送サービスに優れた立地

- ✓ 東関東自動車道 湾岸千葉ICから車で約7分に位置し、関東域内の集配送にも便利なほか、羽田空港・成田空港・横浜港・東京港から40km圏内の好立地

国内物流拠点のフラッグシップ

- ✓ 延床面積は約20,000m²であり、当社国内物流拠点では最大級

多様で付加価値の高いサービスの提供

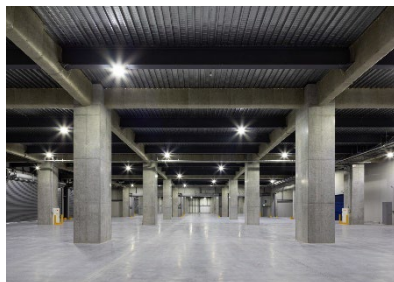
- ✓ 精密機器の保管や冷蔵倉庫による対応など、顧客に代わり各作業を実施
- ✓ 西鉄物流(株)と協働し、関東エリアの集配送における、トラック配送網の拠点化を目指す

○ 国内ロジスティクスセンターの概要

施設名	所在地	延床面積	開設年
成田ロジスティクスセンター	千葉	16,886m ²	1998年
原木ロジスティクスセンター	千葉	6,539m ²	1980年
辰巳ロジスティクスセンター	千葉	7,665m ²	1987年
西淀ロジスティクスセンター	大阪	3,744m ²	1990年
りんくうロジスティクスセンター	大阪	16,006m ²	2005年
福岡ロジスティクスセンター	福岡	11,558m ²	2022年



▲完成イメージ(外観)



▲1F 倉庫内観



重点戦略3

成長事業の拡充と新たな稼ぐ力の創出

▶ エネルギー領域における事業拡大

太陽光オンサイトPPA事業への参入

再エネを起点とした脱炭素化・防災強化・地域振興

- ✓ 西鉄自然電力が株式会社北九州パワーとのオンサイトPPA事業により、直方市汚泥再生処理センターへ太陽光発電由来の再エネ電力を供給

汚泥再生処理センターでの太陽光オンサイトPPA 概要

共同事業者	株式会社北九州パワー(北九州市小倉北区)
実施場所	直方市汚泥再生処理センター 福岡県直方市大字知古189-1
設備内容	太陽光パネル数:344枚 容量:DC:189.20kW/AC:154.7kW
発電量	191,306kWh/年(20年間平均)
事業期間	2023年8月31日から20年間



▲直方市汚泥再生処理センター

- ✓ 約73.1tCO₂/年相当の温室効果ガスの排出量削減に貢献し、同センターで消費する電力の約15%をカバーする見込み
- ✓ 災害時のBCP対策として、避難場所となる同センター会議室へ供給可能

系統用蓄電池事業への参入

九州の再エネ普及・ゼロカーボンシティ実現への貢献

- ✓ 西鉄自然電力が新たに「系統用蓄電池」を導入し、卸電力市場や需給調整市場などの電力市場に調整力を提供する系統用蓄電池事業に参入

系統用蓄電池事業における取組み 概要

エネルギー管理システム	製品名:「Shizen Connect」 (提供元:自然電力株式会社)
蓄電池	製品名:「Bluestorage」 蓄電容量:4.659MWh(出力:1.92MW) ※一般家庭約470世帯の1日の使用量に相当 (リース元:株式会社IBeeT)
設置場所	①西日本鉄道株式会社 早見車庫 福岡県糟屋郡宇美町若草二丁目17-2 ②西鉄運輸株式会社 筑豊支店 福岡県飯塚市有安958-4
運用事業者	西鉄自然電力合同会社
運用開始	2024年5月(予定)

- ✓ 電気バスのバッテリーなどグループ内の蓄電機能の活用を見据え、エネルギーマネジメントの知見獲得を目指す
- ✓ 将来的な多拠点・大規模展開を図り、九州の再エネ普及へ貢献

事業領域別 重点戦略トピックス

重点戦略 4

サステナブル経営の強化

重点戦略 5

安全あんしんの追求

サステナブル経営の強化

環境 2050年 カーボンニュートラルの実現

➤ モビリティサービス

次世代バイオ燃料を使用した西鉄バスの実証運行

次世代バイオディーゼル燃料「サステオ」

実証運行 概要

共同事業者	・株式会社スターフライヤー ・株式会社ユーグレナ
実証期間	2023年6月1日～11月30日
実証内容	・既存ディーゼルエンジンへの影響有無確認 ・燃料消費率およびCO2削減効果の検証
使用燃料	サステオ(供給元:ユーグレナ社)
運行路線	ららぽーと福岡～福岡空港国際線・国内線

・ サステオについて

食料との競合、森林破壊といった問題を起こさない持続可能性に優れたバイオマス原料を使用した燃料であり、既存のディーゼルエンジンに加工処理などを行わずにそのまま使用することが可能

再生可能資源由来燃料「リニューアブルディーゼル」

実証運行 概要

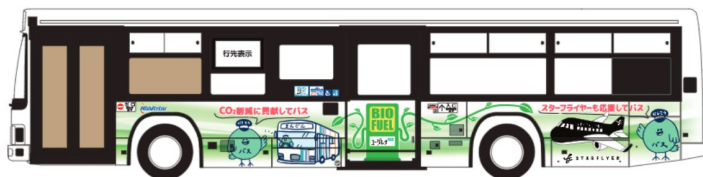
共同事業者	・伊藤忠エネクス株式会社 ・北九州市
実証期間	2023年8月7日～2024年3月31日
実証内容	・車両への影響や燃費 ・CO2削減効果の検証 等
使用燃料	リニューアブルディーゼル(供給元:Neste OYJ)
運行路線	北九州空港エアポートバス(小倉～北九州空港線)

・ リニューアブルディーゼルについて

食料と競合しない廃食油や廃動植物油等を原料として製造され、主に輸送用トラック・バス等での使用が期待される。「ドロップイン」燃料として、既存の車両や給油関連施設をそのまま利用することが可能

CO2 削減効果 : 約 20%

※ 今回使用する燃料は、バイオ燃料 20%と石油系軽油 80%の混合品



▲バスラッピングイメージ

CO2 削減効果 : 約 90%



▲バスラッピングイメージ

サステナブル経営の強化

環境 2050年 カーボンニュートラルの実現

➤ 全社共通の取り組み

TCFDシナリオ分析の実施（先行するバス・鉄道で分析結果を公表）

✓ TCFD提言

気候変動がもたらす「リスク」および「機会」を把握し、開示することを狙いとした提言

SCOPE1: 事業者自らによる燃料を使用して、直接排出する量

SCOPE2: 他社から供給された電気、熱・蒸気を使用して間接的に排出する量

✓ 分析結果に基づく今後の施策

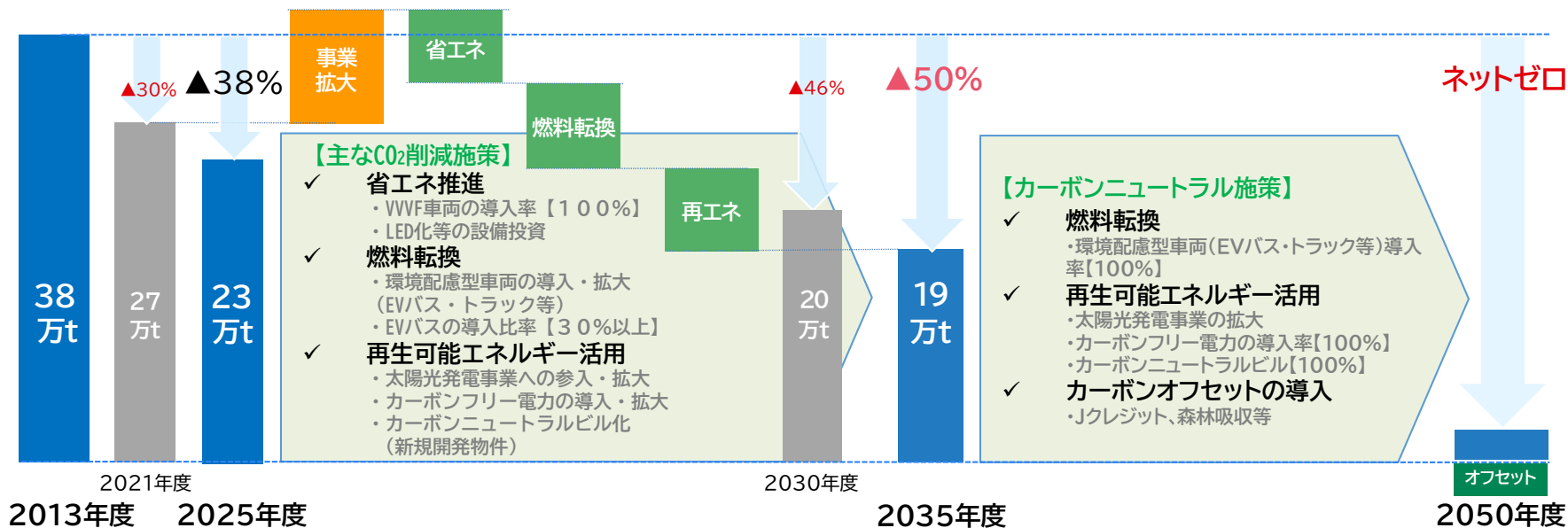
➤ バス事業(2023年3月公表)

- ・EVバス等の導入を促進
- ・MaaSの普及に向け、他社との協働を推進 等

➤ 鉄道事業(2023年6月公表)

- ・省エネ車両への計画的代替や太陽光発電の導入
- ・風水害に強い施設・車両の整備 等

✓ 西鉄のCO2排出量の削減目標(Scope1+2)と主な施策



サステナブル経営の強化

人財・組織

サステナブルな成長を支える人財力強化(人的資本経営)

西鉄グループの人財戦略

多様な人財の確保を図っていくほか、従業員一人ひとりが未来を見据えて、自己成長やチャレンジを実現しながらいきいきと働き、最大のパフォーマンスを発揮できる環境の整備や、風土の醸成に取り組む

✓ 人財育成

- ・ 通信教育やeラーニング等の自己啓発支援を実施
- ・ キャリア面談制度や留学・通学休職制度等を導入
- ・ 自己啓発支援の拡充やタレントマネジメントシステムの導入等の検討
- ・ グローバル人財の確保・育成 他

✓ ダイバーシティ

- ・ フレックスタイム制度や法定を上回る短時間勤務制度
- ・ 育児・介護を目的とした休業・休暇制度等の導入
- ・ 年次有給休暇の取得促進 他

✓ 健康経営

- ・ 健康診断後の再検査受診の徹底や禁煙への動機づけ
- ・ ストレス関連疾病の発生予防・早期発見・治療 他

有価証券報告書における人的資本に関する情報開示

項目	実績 (2023年3月末)	目標
管理職に占める 女性労働者の割合	4.9%	10% (2035年度まで)
男性労働者の 育児休業取得率	30%	30%以上
年次有給休暇 取得率	87%	80%以上

※当社およびグループ各社の事業特性等に応じて、指標および目標を設定しているため、実績および目標は西日本鉄道の数値を記載

安全あんしんの追求

安全 安全性確保に向けた取り組み

鉄道事業における安全確保に向けた取り組み

施設設備の安全対策強化・安全意識向上

▶ ホームドアの導入

- ✓ 西鉄福岡(天神)駅において、2023年度から整備に着手し、2025年度までに設置完了予定



▲開扉時



▲閉扉時

▶ 鉄道総合訓練の実施

- ✓ 事故・災害発生時の訓練では、鉄道警察隊と合同で、運行中の車内に刃物を持った不審者が現れた想定での傷害事件対応訓練、消防と合同で、負傷者救護訓練を実施



バス事業における安全確保に向けた取り組み

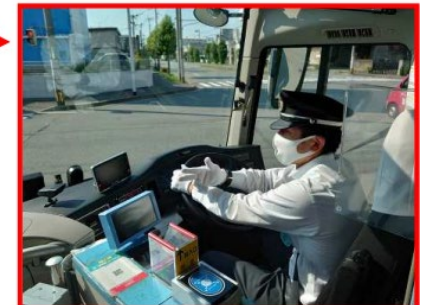
輸送の安全に関する重点施策

▶ 安全体質の底上げ

- ✓ 確実な確認→正しい判断→基本操作の順守
 - ・交差点右左折時の一旦停車
 - ・指差を用いた「探し出す」確認の実行
- ✓ 遅延による先急ぎの心理を抑える、3秒ルール(高速道路は4秒)の徹底
 - ・ドライブレコーダーを活用した指導・教育
- ✓ 災害への平時の備えおよびルールに基づいた対応の遵守
 - ・各事業所にてハザードマップの作成・掲示 他



▲交差点右左折時の一旦停車



▲指差を用いた安全確認

2023年度第1四半期連結決算の概要 および2023年度通期業績予想

2023年度第1四半期 連結損益実績

《全体損益等》

営業収益
営業利益

運輸業やレジャー・サービス業で新型コロナウイルス感染症の5類移行等によって社会・経済活動の正常化が進み需要が回復したことなどにより増収となった一方、物流業における国際物流事業で輸送需要の低迷による輸出入取扱高の減少等により、減収・減益

経常利益

持分法適用会社である大名プロジェクト特定目的会社での一部信託受益権の売却等によって、持分法による投資損益が改善したことなどにより増益

親会社株主に帰属する
四半期純利益

西新パレス等の売却による固定資産売却益の計上などにより増益

(単位: 億円)

	2023 1Q	2022 1Q	増減	率(%)	主な増減内容	2019 1Q	増減
営業収益	968	1,200	▲231	▲19.3	(▲) 国際物流 ▲336(輸出入取扱高減) 住宅 ▲15(マンション販売戸数減) (+) ホテル(実質) +25(稼働率及び客室単価上昇) 賃貸 +15(グループ内賃貸収入増) バス(実質) +9(需要回復)、鉄道 +6(需要回復)	924	44
営業利益	54	55	▲1	▲1.1	(▲) 国際物流 ▲33(粗利減) (+) ホテル +13(粗利増)、バス+7(需要回復) 賃貸 +4(グループ内賃貸収入増) 鉄道 +4(需要回復)	42	12
経常利益	70	61	9	14.2	(+) 持分法投資損益 +16(当期 13、前期▲3) (▲) 為替差損益▲6(当期▲1、前期 5)	40	29
親会社株主に帰属する 四半期純利益	94	39	55	139.6	(当期) 固定資産売却益 +66(西新パレス 65)	21	73

2023年度第1四半期 セグメント別営業成績(対前年)

(単位:百万円)

	営業収益				営業利益			
	2023 1Q	2022 1Q	増減	率(%)	2023 1Q	2022 1Q	増減	率(%)
運 輸	18,765	17,380	1,385	8.0	916	▲78	994	-
不 動 産	14,431	14,277	153	1.1	1,647	1,127	519	46.1
流 通	17,065	16,672	392	2.4	77	▲95	172	-
物 流	36,233	62,528	▲26,295	▲42.1	2,075	5,358	▲3,282	▲61.3
レジャー ・サービス	9,796	6,634	3,162	47.7	786	▲885	1,671	-
そ の 他	6,500	6,379	120	1.9	141	163	▲21	▲13.2
調 整 額	▲5,976	▲3,922	▲2,053	-	▲233	▲118	▲114	-
合 計	96,816	119,950	▲23,134	▲19.3	5,411	5,471	▲59	▲1.1

2023年度第1四半期 セグメント別営業成績(対コロナ前)

(単位:百万円)

	営業収益				営業利益			
	2023 1Q	2019 1Q	増減	率(%)	2023 1Q	2019 1Q	増減	率(%)
運 輸	18,765	22,106	▲3,341	▲15.1	916	1,616	▲699	▲43.3
不 動 産	14,431	11,708	2,723	23.3	1,647	1,185	461	38.9
流 通	17,065	19,117	▲2,052	▲10.7	77	127	▲50	▲39.2
物 流	36,233	25,797	10,435	40.5	2,075	812	1,262	155.3
レジャー ・サービス	9,796	11,348	▲1,551	▲13.7	786	519	266	51.3
そ の 他	6,500	9,796	▲3,295	▲33.6	141	36	105	287.8
調 整 額	▲5,976	▲7,470	1,494	-	▲233	▲101	▲131	-
合 計	96,816	92,404	4,412	4.8	5,411	4,197	1,214	28.9

(単位:億円)

2023年度 通期業績予想

	2023年度 業績予想	2022年度 実績	増減 (2023-2022)	前回公表 (5月11日)	増減 (今回-前回)
営業収益	4,360	4,946	▲586	4,573	▲213
運輸	765	721	44	765	-
不動産	881	781	100	877	4
流通	700	690	10	697	3
物流	1,545	2,318	▲773	1,764	▲219
レジャー・サービス	404	327	77	399	5
その他	304	301	3	305	▲1
調整額	▲239	▲192	▲47	▲234	▲5
営業利益	173	262	▲89	173	-
運輸	17	1	16	19	▲2
不動産	83	83	0	81	2
流通	5	1	4	3	2
物流	53	171	▲118	61	▲8
レジャー・サービス	15	1	14	11	4
その他	10	11	▲1	8	2
調整額	▲10	▲5	▲5	▲10	-
経常利益	133	279	▲146	120	13
親会社株主に帰属する 当期純利益	108	184	▲76	96	12

※一部連結子会社の組織再編を実施したことにより、前年実績のセグメント情報を変更しています。

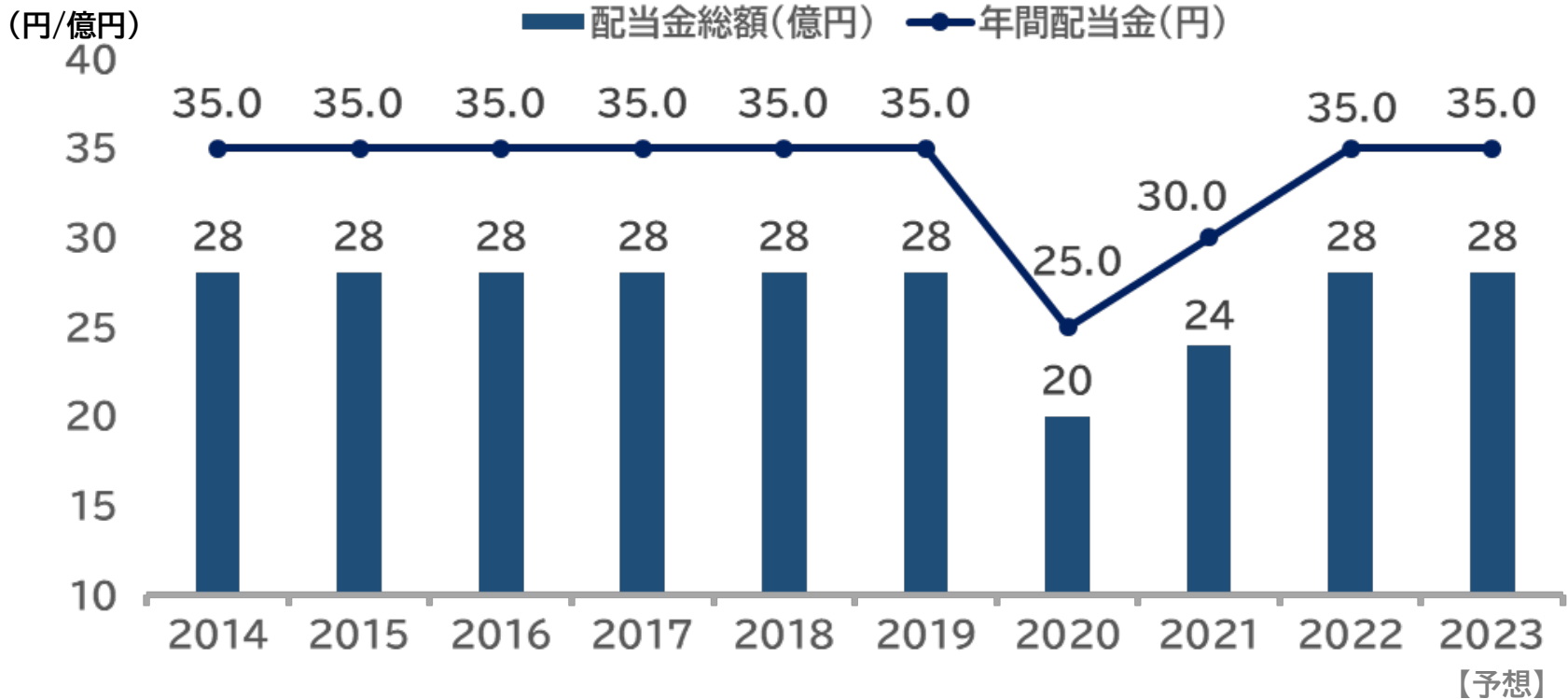
株主還元・株主優待

株主還元

配当政策

- ・安定した利益還元を重視
- ・適切な内部留保の確保による財務体質及び経営基盤の強化を図り、安定的・継続的な配当実施

《参考》配当金の推移



連結配当性向	26.6%	18.2%	22.7%	23.9%	43.6%	41.3%	-	23.9%	15.0%	25.5%
--------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	---	-------	-------	-------

※2017年10月1日付で普通株式5株につき1株の割合をもって株式併合を実施
本グラフにおいては、当該株式併合を勘案した配当金を記載

株主優待

※ 赤字・・・2023年9月30日現在の株主さまより変更

基準日(毎年3月31日・9月30日)の最終の株主名簿に記載された株主さまへご所有株式数に応じて優待を発行いたします。

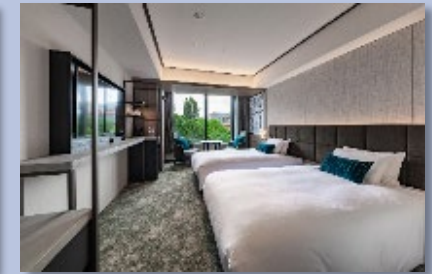
① 電車・バスにお乗りいただけるもの

- ◆ 回数券方式(100株以上)
 - ◆ 定期券方式(6,000株以上)
 - ・ 6,000株以上:電車全線または一般路線バス全線
 - ・ 8,000株以上:電車全線またはバス全線
 - ・ 13,400株以上:電車・バス全線
- ※ 回数券・定期券に代えて自治体等への寄付が可能



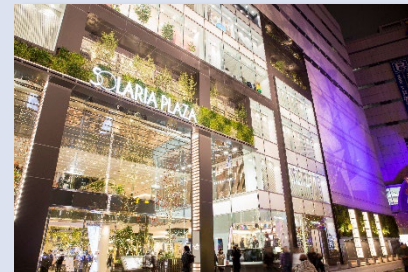
② 海外を含む全国のホテルで割引が受けられるもの

- ◆ 宿泊半額割引券(6,000株以上)等
- ※ 長期保有で半額割引券1枚～3枚追加



③ その他、当社グループの施設・店舗等で利用可能・割引が受けられるもの

- ◆ グループ優待商品券500円分(100株以上)
- ◆ グループ優待カード(100株以上)



※長期保有優待は、弊社株式を継続して3年以上保有の株主さまが対象です。
 ※発行条件、発行枚数、利用条件等、詳細につきましては弊社ホームページをご確認ください。
 ※株主優待の内容は変更となる可能性があります。

まちに、夢を描こう。



本資料には、将来の業績に関わる記述が含まれています。こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を含んだものです。将来の業績は経営環境の変化などにより目標と異なる可能性があることにご留意ください。