

西日本鉄道株式会社における
運賃改定申請について

(運輸審議会ご説明資料)

令和7年9月25日
鉄 道 局

目次

	(頁)
1. 運賃改定申請について	1
○運賃改定申請の概要	2
○運賃改定申請内容について	4
○収入原価総括表	12
○収入原価(平年度内訳)	13
○鉄道事業収支の実績及び推定	14
○運賃収入内訳	14
○需要見通し	15
○設備投資実績と計画	16
○利用者サービスの向上策	17
○他社運賃との比較	22
2. 会社の概要等について	26
1. 会社概要	27
2. 輸送人員、運賃収入の推移	28
3. 経常損益等の推移(単体)	28
○西日本鉄道の路線図	29
3. 西日本鉄道の事業計画等について	30
○西日本鉄道の事業計画等について	31

1. 運賃改定申請について

○運賃改定申請の概要

1. 背景

- ◆西日本鉄道は、天神大牟田線(本線・太宰府線・甘木線)および貝塚線から構成されており、通勤・通学など、地域のお客さまの足として、安全・安定輸送を基本としつつ、公共交通サービスを提供してきた。
- ◆しかし、鉄道をご利用のお客さまは、少子高齢化の進展やマイカーへの移行などにより、1992 年度をピークに減少傾向で、2024 年度の輸送人員はピーク時の約7割、前回運賃改定を実施した 1997 年度の約8 割まで減少している。さらに、新型コロナウイルスの影響により、鉄道事業は大きな影響を受け、現在は回復傾向にあるものの、ポストコロナの新たな生活様式の定着により、2024 年度もコロナ前の輸送人員まで戻っていない。
- ◆輸送人員の今後の見通しとして、天神ビックバンによる天神地区の雇用者数の増加などにより、通勤定期は 2026 年度以降も増加が見込まれる。また、定期外は、15 歳以上の人口が今後微増傾向で推移するとともに、引き続きインバウンドの増加は見込まれるが、コロナによる新たな生活様式の定着により、日常利用のお客さまはコロナ前まで回復しておらず、定期外と定期の合計でコロナ前の水準までは戻らない見通しである。
- ◆一方で、ATS システム(自動列車停止装置)や変電所などの列車運行の基礎となる大型基盤施設の更新が必要となるほか、耐震補強をはじめとした激甚化する自然災害対策など、安全確保のための設備投資が増加する。また、新造車両への代替、朝ラッシュ時の輸送力増強、駅施設の改修・改良やバリアフリー整備の継続的な実施など、サービス向上に資する投資のほか、職場環境改善など人財確保のために必要な投資も継続して実施する必要がある。また、電気料金の値上げや物価高騰、人財確保のための待遇改善、非化石証書付電力の導入などのカーボンニュートラルの実現にむけた対応など、人件費・経費はこれまで以上に増加することが見込まれる。

◆このような環境下にあっても、今後も鉄道事業を安定的かつ継続的に運営し、公共交通機関としての使命を果たしていくため、引き続き、同社の経営努力の継続を前提として、1997年の運賃改定以来、約30年ぶり(消費税率変更によるものを除く)となる運賃改定の申請を行うものである。

2. 申請の内容

(1) 実施予定時期 令和8年4月

(2) 改定率 上限運賃平均 15.7%(12.4%)

※括弧内は現行運賃に鉄道駅バリアフリー料金を含む場合

(3) 初乗り運賃 上限運賃 180円(現行 160円)

※現行は鉄道駅バリアフリー料金を含まない金額

(4) 定期旅客運賃割引率 通勤 37.2%(現行 39.3%)

通学 82.2%(現行 81.2%)

※現行は鉄道駅バリアフリー料金を含まない金額

(5) 改定率・増収率一覧

		上限運賃	
		改定率	増収率
定期外		14.6% (11.1%)	12.5% (9.0%)
定期	通勤	19.2% (15.6%)	18.1% (14.5%)
	通学	9.0%	8.1%
	計	17.6% (14.6%)	16.5% (13.6%)
合計		15.7% (12.4%)	14.0% (10.7%)

※括弧内は現行運賃に鉄道駅バリアフリー料金を含む場合

○運賃改定申請内容について

1. 改定の考え方

○普通旅客運賃

- ・JR九州(200円)や大手民鉄他社(最高180円)の運賃を考慮し、初乗り運賃は180円で設定する。
- ・各区間の段差は遠距離逓減制を用いた設定とし、改定後の段差は全区間60円となる。

○定期旅客運賃

(通勤定期)

- ・各区間の改定率を可能な限り、平均改定率に近づけることで、大幅な値上げとならないようにする。(鉄道駅バリアフリー料金を含む現行運賃からの平均改定率の±1%以内)

(通学定期)

- ・家計への負担に配慮し、普通旅客運賃、通勤定期旅客運賃より低い改定率とする。その結果、割引率は現行の81.2%から82.2%に上昇する。
- ・各区間の改定率を可能な限り、平均改定率に近づけることで、大幅な値上げとならないようにする。(平均改定率の±1%以内)

2. 申請内容

①普通旅客運賃(大人)

(単位:キロ、円)

キロ程	現行	申請 上限運賃	差額	改定率
1～3	160	180	20	12.5
4～6	210	240	30	14.3
7～9	260	300	40	15.4
10～13	310	360	50	16.1
14～17	360	420	60	16.7
18～21	410	480	70	17.1
22～26	460	540	80	17.4
27～31	520	600	80	15.4
32～36	570	660	90	15.8
37～41	630	720	90	14.3
42～46	680	780	100	14.7
47～51	730	840	110	15.1
52～56	800	900	100	12.5
57～61	860	960	100	11.6
62～66	920	1,020	100	10.9
67～71	990	1,080	90	9.1
72～75	1,040	1,140	100	9.6

※現行は鉄道駅バリアフリー料金を含まない金額

②通勤定期旅客運賃(大人1か月)

(単位:キ口、円)

キ口程	現行	申請 上限運賃	差額	改定率
1	5,630	6,950	1,320	23.4
2	6,040	7,440	1,400	23.2
3	6,460	7,930	1,470	22.8
4	7,090	8,650	1,560	22.0
5	7,710	9,370	1,660	21.5
6	8,340	10,090	1,750	21.0
7	8,870	10,690	1,820	20.5
8	9,390	11,290	1,900	20.2
9	9,910	11,890	1,980	20.0
10	10,440	12,490	2,050	19.6
11	10,960	13,090	2,130	19.4
12	11,490	13,690	2,200	19.1
13	12,010	14,290	2,280	19.0
14	12,540	14,890	2,350	18.7
15	13,060	15,490	2,430	18.6
16	13,580	16,090	2,510	18.5
17	14,110	16,690	2,580	18.3
18	14,630	17,290	2,660	18.2
19	15,160	17,890	2,730	18.0
20	15,680	18,490	2,810	17.9
21	16,200	19,090	2,890	17.8
22	16,720	19,690	2,970	17.8
23	17,250	20,290	3,040	17.6
24	17,770	20,890	3,120	17.6
25	18,190	21,380	3,190	17.5
26	18,610	21,870	3,260	17.5
27	19,030	22,360	3,330	17.5
28	19,450	22,850	3,400	17.5
29	19,860	23,340	3,480	17.5

30	20,280	23,830	3,550	17.5
31	20,710	24,320	3,610	17.4
32	21,120	24,810	3,690	17.5
33	21,440	25,170	3,730	17.4
34	21,750	25,530	3,780	17.4
35	22,060	25,890	3,830	17.4
36	22,380	26,250	3,870	17.3
37	22,690	26,610	3,920	17.3
38	23,010	26,970	3,960	17.2
39	23,320	27,330	4,010	17.2
40	23,640	27,690	4,050	17.1
41	23,960	28,050	4,090	17.1
42	24,260	28,410	4,150	17.1
43	24,580	28,770	4,190	17.0
44	24,890	29,130	4,240	17.0
45	25,210	29,490	4,280	17.0
46	25,520	29,850	4,330	17.0
47	25,840	30,210	4,370	16.9
48	26,150	30,570	4,420	16.9
49	26,460	30,930	4,470	16.9
50	26,680	31,180	4,500	16.9
51	26,880	31,430	4,550	16.9
52	27,090	31,680	4,590	16.9
53	27,310	31,930	4,620	16.9
54	27,520	32,180	4,660	16.9
55	27,720	32,430	4,710	17.0
56	27,930	32,680	4,750	17.0
57	28,140	32,930	4,790	17.0
58	28,350	33,180	4,830	17.0
59	28,560	33,390	4,830	16.9
60	28,780	33,600	4,820	16.7
61	28,980	33,810	4,830	16.7
62	29,190	34,020	4,830	16.5

63	29,390	34,230	4,840	16.5
64	29,610	34,440	4,830	16.3
65	29,820	34,650	4,830	16.2
66	29,920	34,860	4,940	16.5
67	30,030	35,070	5,040	16.8
68	30,130	35,280	5,150	17.1
69	30,250	35,490	5,240	17.3
70	30,340	35,590	5,250	17.3
71	30,450	35,690	5,240	17.2
72	30,550	35,790	5,240	17.2
73	30,660	35,890	5,230	17.1
74	30,760	35,990	5,230	17.0
75	30,870	36,090	5,220	16.9

※現行は鉄道駅バリアフリー料金を含まない金額

③通学定期旅客運賃(大人1か月)

(単位:キロ、円)

キロ程	現行	申請 上限運賃	差額	改定率
1	2,070	2,250	180	8.7
2	2,320	2,530	210	9.1
3	2,580	2,810	230	8.9
4	2,830	3,090	260	9.2
5	3,100	3,370	270	8.7
6	3,310	3,600	290	8.8
7	3,510	3,830	320	9.1
8	3,730	4,060	330	8.8
9	3,930	4,290	360	9.2
10	4,150	4,520	370	8.9
11	4,360	4,750	390	8.9
12	4,460	4,860	400	9.0
13	4,560	4,970	410	9.0
14	4,670	5,080	410	8.8
15	4,780	5,190	410	8.6
16	4,880	5,300	420	8.6
17	4,980	5,410	430	8.6
18	5,040	5,520	480	9.5
19	5,090	5,570	480	9.4
20	5,140	5,620	480	9.3
21	5,190	5,670	480	9.2
22	5,250	5,720	470	9.0
23	5,300	5,770	470	8.9
24	5,350	5,820	470	8.8
25	5,380	5,870	490	9.1
26	5,420	5,910	490	9.0
27	5,450	5,950	500	9.2
28	5,480	5,990	510	9.3
29	5,510	6,020	510	9.3

30	5,540	6,050	510	9.2
31	5,570	6,080	510	9.2
32	5,590	6,110	520	9.3
33	5,610	6,130	520	9.3
34	5,630	6,150	520	9.2
35	5,650	6,170	520	9.2
36	5,670	6,190	520	9.2
37	5,690	6,210	520	9.1
38	5,710	6,230	520	9.1
39	5,730	6,250	520	9.1
40	5,770	6,270	500	8.7
41	5,790	6,290	500	8.6
42	5,810	6,310	500	8.6
43	5,830	6,330	500	8.6
44	5,850	6,350	500	8.5
45	5,870	6,370	500	8.5
46	5,890	6,390	500	8.5
47	5,910	6,410	500	8.5
48	5,930	6,430	500	8.4
49	5,950	6,450	500	8.4
50	5,970	6,470	500	8.4
51	5,990	6,490	500	8.3
52	6,010	6,510	500	8.3
53	6,020	6,530	510	8.5
54	6,030	6,550	520	8.6
55	6,040	6,570	530	8.8
56	6,050	6,590	540	8.9
57	6,060	6,610	550	9.1
58	6,070	6,630	560	9.2
59	6,080	6,650	570	9.4
60	6,090	6,660	570	9.4
61	6,100	6,670	570	9.3
62	6,110	6,680	570	9.3

63	6,120	6,690	570	9.3
64	6,140	6,700	560	9.1
65	6,150	6,710	560	9.1
66	6,160	6,720	560	9.1
67	6,170	6,730	560	9.1
68	6,180	6,740	560	9.1
69	6,190	6,750	560	9.0
70	6,200	6,760	560	9.0
71	6,210	6,770	560	9.0
72	6,220	6,780	560	9.0
73	6,230	6,790	560	9.0
74	6,240	6,800	560	9.0
75	6,250	6,810	560	9.0

○収入原価総括表

(単位:百万円)

科目	令和 6年度 (実績)	令和 7年度 (推計)	平年度3年間合計 (令和8~10年度) (推計)		増収額 c b-a	増収率 d $c \div a \times 100$	
			現行 a	申請 b			
収入	旅客運賃収入	20,779	21,278	62,468	71,208	8,739	14.0
	定期外	12,851	13,279	39,004	43,870	4,865	12.5
	定期	7,928	7,999	23,463	27,337	3,874	16.5
	特別急行料金等	-	-	-	-	-	-
	運輸雑収等	2,842	2,995	9,916	9,916	-	-
	小計	23,621	24,274	72,384	81,124	8,739	12.1
	雑収入	72	70	211	211	-	-
	合計	23,693	24,345	72,596	81,336	8,739	12.0
原価	適正コスト	10,147	10,624	34,151	34,151	-	-
	車両使用料収入等に 係る人件費、経費	29	31	110	110	-	-
	その他の運輸雑収等に 係る人件費、経費	1,456	1,570	5,696	5,696	-	-
	車両使用料等に 係る減価償却費等	41	47	171	171	-	-
	動力費等	1,597	1,878	6,248	6,248	-	-
	賃借料	218	204	621	621	-	-
	固定資産除却費	234	227	904	904	-	-
	諸税	2,327	2,405	7,938	7,938	-	-
	減価償却費	4,525	4,682	15,596	15,596	-	-
	小計	20,578	21,672	71,438	71,438	-	-
	雑支出	39	39	118	118	-	-
	法人税等	642	917	2,846	2,846	-	-
	事業報酬	2,389	2,475	7,937	7,937	-	-
合計	23,649	25,105	82,342	82,342	-	-	
差引損益	44	△ 760	△ 9,745	△ 1,005	-	-	
収支率	100.2%	97.0%	88.2%	98.8%	-	-	

※端数処理のため、各項目の計と合計が一致しない場合がある

○収入原価(平年度内訳)

(単位:百万円)

科目		令和8年度		令和9年度		令和10年度	
		現行	申請	現行	申請	現行	申請
収入	旅客運賃収入	20,742	23,543	20,859	23,828	20,865	23,835
	定期外	12,933	14,546	13,026	14,651	13,044	14,672
	定期	7,809	8,996	7,832	9,177	7,820	9,163
	特別急行料金等	-	-	-	-	-	-
	運輸雑収等	3,150	3,150	3,305	3,305	3,460	3,460
	小計	23,893	26,694	24,164	27,134	24,326	27,295
	雑収入	70	70	70	70	70	70
	合計	23,964	26,765	24,235	27,204	24,396	27,366
原価	適正コスト	11,046	11,046	11,405	11,405	11,699	11,699
	車両使用料収入等に 係る人件費、経費	34	34	36	36	39	39
	その他の運輸雑収等 に係る人件費、経費	1,762	1,762	1,897	1,897	2,036	2,036
	車両使用料等に 係る減価償却費等	52	52	57	57	62	62
	動力費等	2,031	2,031	2,085	2,085	2,131	2,131
	賃借料	191	191	207	207	223	223
	固定資産除却費	271	271	344	344	288	288
	諸税	2,515	2,515	2,647	2,647	2,775	2,775
	減価償却費	5,006	5,006	5,292	5,292	5,296	5,296
	小計	22,911	22,911	23,974	23,974	24,552	24,552
	雑支出	39	39	39	39	39	39
	法人税等	905	905	949	949	992	992
	事業報酬	2,500	2,500	2,651	2,651	2,786	2,786
合計	26,356	26,356	27,614	27,614	28,371	28,371	
差引損益	△ 2,392	408	△ 3,379	△ 409	△ 3,974	△ 1,004	
収支率	90.9%	101.6%	87.8%	98.5%	86.0%	96.5%	

※端数処理のため、各項目の計と合計が一致しない場合がある

○鉄道事業収支の実績及び推定

(単位:百万円)

項目	令和6年度 (実績)	令和8～10年度(3年間平均)	
		現行	申請
収入	23,693	24,198	27,112
原価	23,649	27,447	27,447
差引損益	44	△3,248	△335
収支率	100.2%	88.2%	98.8%

※令和6年度の実績値は鉄道駅バリアフリー料金を含む金額

※令和8～10年度(3か年平均)は鉄道駅バリアフリー料金を含まない金額

※端数処理のため、各項目の計と合計が一致しない場合がある

○運賃収入内訳

(単位:百万円)

項目	令和6年度 (実績)	令和8～10年度(3年間平均)	
		現行	申請
定期外	12,851	13,001	14,623
定期	7,928	7,821	9,112
合計	20,779	20,822	23,736

※令和6年度の実績値は鉄道駅バリアフリー料金を含む金額

※令和8～10年度(3か年平均)は鉄道駅バリアフリー料金を含まない金額

※端数処理のため、各項目の計と合計が一致しない場合がある

○需要見通し

(単位:千人)

項目	令和元年度 (実績)	令和2年度 (実績)	令和3年度 (実績)	令和4年度 (実績)	令和5年度 (実績)	
定期外	47,841	31,187	33,040	38,926	43,053	
定期	通勤	37,290	32,900	33,444	34,636	36,615
	通学	21,017	14,961	17,660	18,942	19,374
	計	58,307	47,861	51,104	53,578	55,989
合計	106,148	79,048	84,144	92,504	99,042	
前年比	—	74.5%	106.4%	109.9%	107.1%	

(単位:千人)

項目	令和6年度 (実績)	令和7年度 (推定)	令和8年度 (推定)	令和9年度 (推定)	令和10年度 (推定)	
定期外	45,040	46,544	45,901	46,232	46,297	
定期	通勤	38,104	38,511	38,460	38,593	38,517
	通学	19,875	19,871	19,757	19,772	19,787
	計	57,979	58,382	58,217	58,365	58,304
合計	103,019	104,926	104,118	104,597	104,601	
前年比	104.0%	101.9%	99.2%	100.5%	100.0%	

○設備投資実績と計画

(単位:億円)

項目	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
	実績	実績	実績	実績
安全	35	23	66	43
サービス改善	2	3	14	18
輸送力増強	3	4	4	4
合計	40	30	84	66

(単位:億円)

項目	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
	計画	計画	計画	計画
安全	49	71	94	76
サービス改善	17	10	8	7
輸送力増強	8	7	9	10
合計	73	88	111	93

※端数処理のため、各項目の計と合計が一致しない場合がある

○利用者サービスの向上策

「安全・安定輸送の確保のための設備投資」を最優先に実施するとともに、「お客さまサービスの向上のための設備投資」、「人財の確保のための設備投資」、の3つの視点で積極的に設備投資を実施していく。主な施策は以下の通りである。

① 線路・土木構造物の安全性向上

(令和8年度～令和10年度の投資額計:約53億円)

ア. 耐震補強

震度6強以上の地震が発生する可能性がある警固断層帯と並走する西鉄福岡(天神)～井尻間の高架橋耐震補強を進める。なお、本区間が完了後、その他の区間(井尻以南)についても順次工事を進める予定。

イ. 法面強化

天神大牟田線のリスク評価を行い、評価結果に基づき計画的に法面強化を進める。2023年度より、味坂～宮の陣間を実施中。



② 新造車両導入、車両の転籍

(令和8年度～令和10年度の投資額計:約44億円)

ア. 天神大牟田線 車両代替

1975年にデビューした天神大牟田線の主力車両である5000形車両の老朽化が進んでおり、2016年度より、VVVF車両である9000形車両への代替を順次進めている。



イ. 貝塚線 車両代替(車両転籍)

2025年度より、老朽化した600形車両(平均車齢60年)の天神大牟田線で運行している7050形への代替を順次進めている。

また、この置き換えにより、貝塚線の車両数を現在の8編成16両から9編成18両に増加させることで、2026年春のダイヤ改正にて、朝ラッシュ時間帯の輸送力を増強する。



③ 信号・通信設備の更新、案内装置の新設

(令和8年度～令和10年度の投資額計:約96億円)

ア. ATS(自動列車停止装置)更新

供用開始から50年以上が経過し、調達困難な部品が多く、機器の生産中止が発生しているATSの更新を進める。



イ. 案内設備(LCD案内表示器)の新設

移動等円滑化基本方針に基づく対象駅のバリアフリー化への対応として、9駅に案内設備(LCD案内表示器)を新設する。

④ 電力設備の更新

(令和8年度～令和10年度の投資額計:約26億円)

最も古い春日原変電所は共用開始から 100 年を超えるなど、施設の老朽化が顕著に進んでおり 2028 年度までに建替えを実施する。なお、その他の老朽化が進んだ変電所についても順次更新を進める予定。



⑤ 車両工場、乗務所施設・設備の更新

(令和8年度～令和10年度の投資額計:約2億円)

従業員が使用する宿泊施設、浴室、トイレ等の改修や、空調の更新を計画的に進めることで、職場環境の改善を図る。



⑥ 駅施設の改修・改良

(令和8年度～令和10年度の投資額計:約18億円)

井尻駅・高宮駅は新築から大規模改修を実施していない。高宮駅は、現在実施中の耐震補強工事および併設の商業部分のリニューアル計画に合わせて、コンコース・トイレ等の改修・改良を実施する。井尻駅についても駅舎・トイレの改修・改良などを実施する。あわせて、自動改札機など駅務機器の代替も進める。



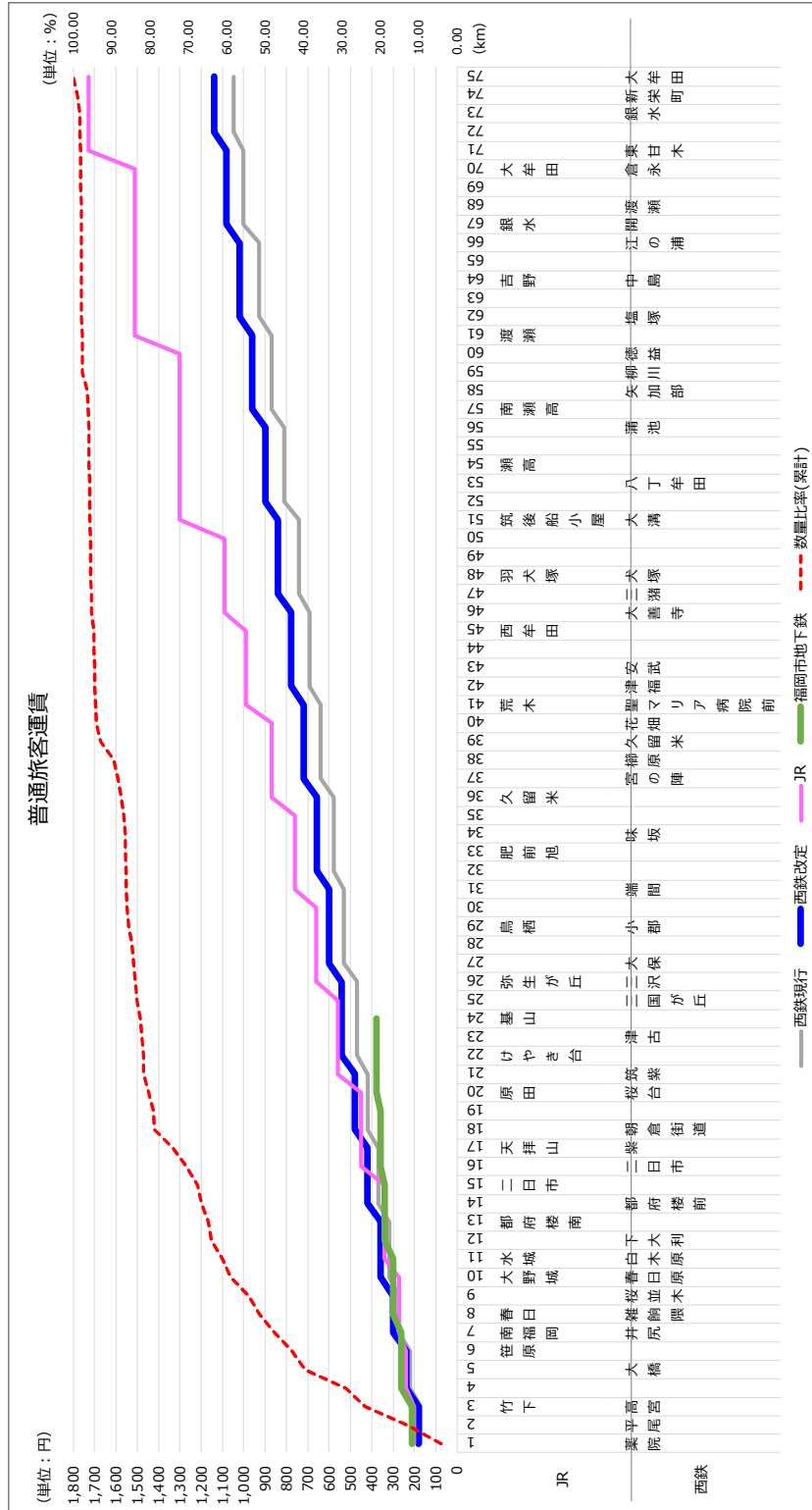
⑦ バリアフリー設備の整備

(令和8年度～令和10年度の投資額計:約5億円)

エレベーター・エスカレーターの更新など、バリアフリー設備の整備を進める。

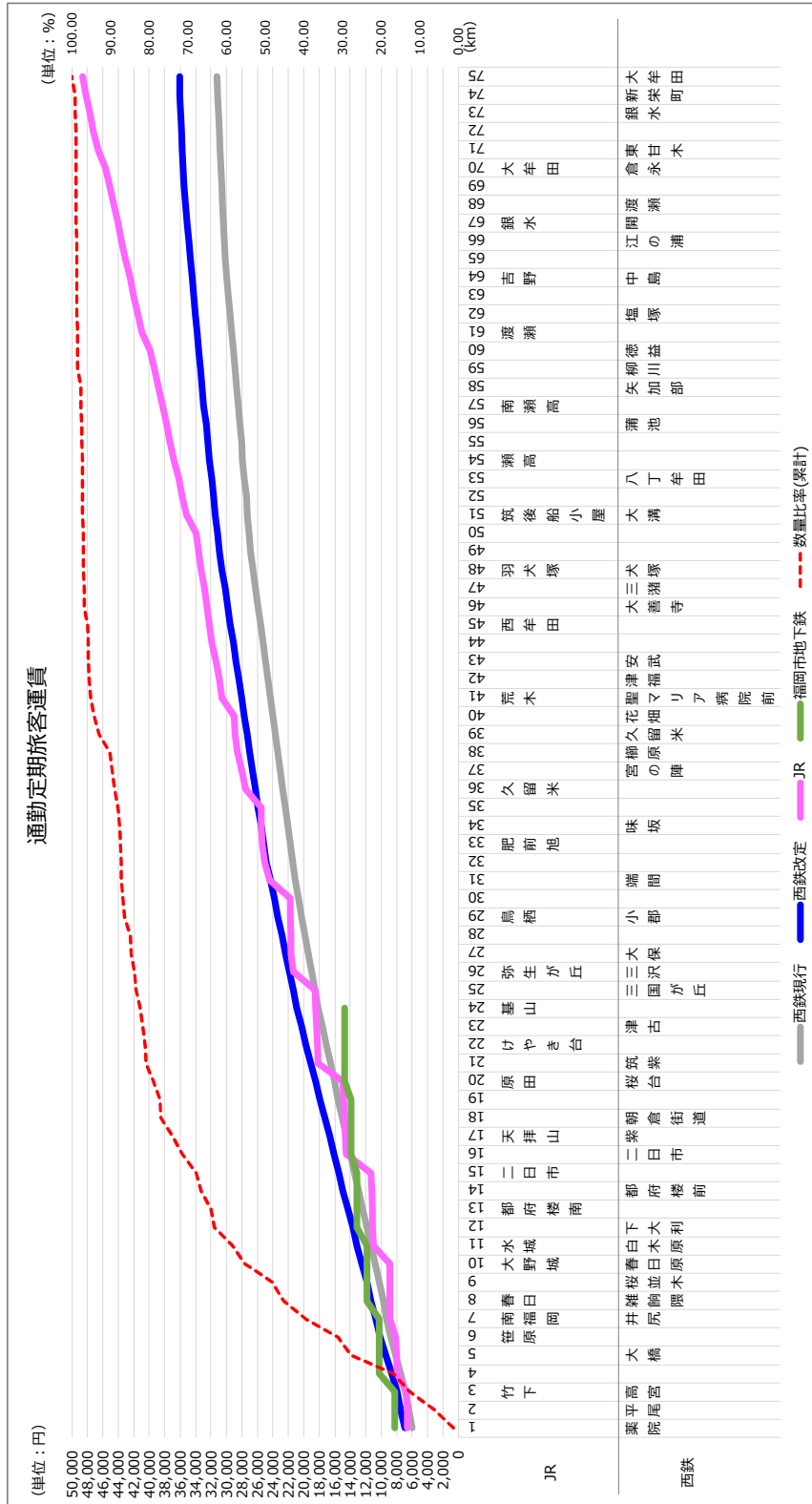
○他社運賃との比較

(普通運賃 1～75キロ)



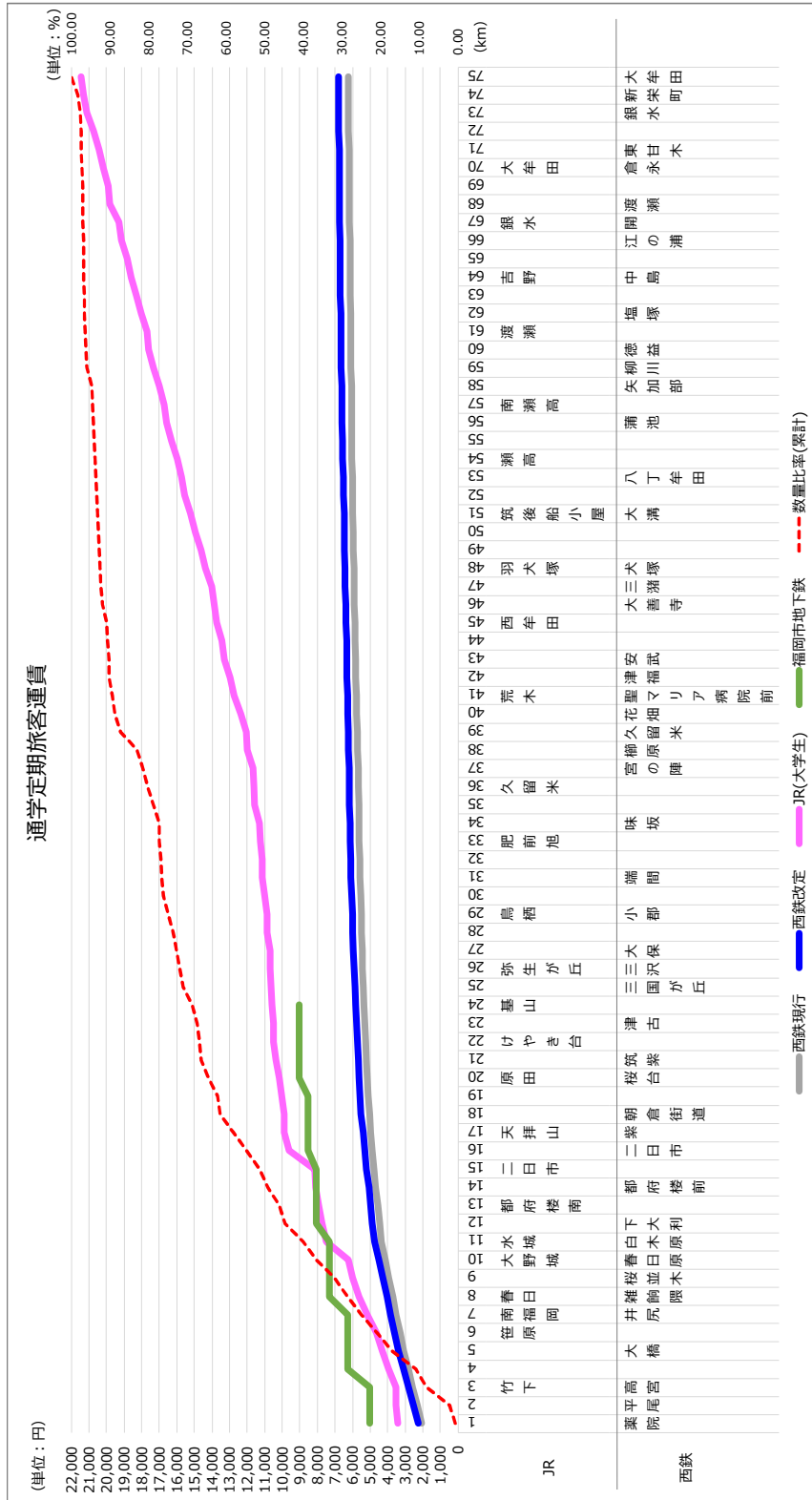
※西鉄現行は鉄道駅バリアフリー料金を含む

(通勤定期旅客運賃 1～75キロ)



※大人1か月運賃を記載(西鉄現行は鉄道駅バリアフリー料金を含む)

(通学定期旅客運賃 1～75 キロ)



※大人 1 か月運賃を記載

(競合区間での他社との比較)

区間	種別	西日本鉄道		競合(九州旅客鉄道)	
		現行(円)	申請(円)	区間	現行(円)
西鉄福岡(天神)～ 大橋	定期外	220	240	博多～竹下	200
	通勤定期	8,080	9,370		6,690
	通学定期	3,100	3,370		3,530
西鉄福岡(天神)～ 春日原	定期外	320	360	博多～春日	270
	通勤定期	10,810	12,490		8,840
	通学定期	4,150	4,520		5,640
西鉄福岡(天神)～ 西鉄二日市	定期外	370	420	博多～二日市	340
	通勤定期	13,950	16,090		11,270
	通学定期	4,880	5,300		8,160
西鉄福岡(天神)～ 朝倉街道	定期外	420	480	博多～天拝山	450
	通勤定期	15,000	17,290		14,640
	通学定期	5,040	5,520		9,870
西鉄福岡(天神)～ 西鉄小郡	定期外	530	600	博多～鳥栖	660
	通勤定期	20,230	23,340		21,770
	通学定期	5,510	6,020		10,870
西鉄福岡(天神)～ 西鉄久留米	定期外	640	720	博多～久留米	870
	通勤定期	23,690	27,330		27,500
	通学定期	5,730	6,250		11,630
西鉄福岡(天神)～ 西鉄柳川	定期外	870	960	博多～瀬高	1,300
	通勤定期	28,930	33,390		36,790
	通学定期	6,080	6,650		15,950
西鉄福岡(天神)～ 大牟田	定期外	1,050	1,140	博多～大牟田	1,510
	通勤定期	31,240	36,090		45,620
	通学定期	6,250	6,810		20,190

※定期外、通勤定期の現行は鉄道駅バリアフリー料金を含む。

※定期旅客運賃は大人1か月の運賃を記載。

※九州旅客鉄道(JR九州)の通学定期旅客運賃は大学生用を記載。

2. 会社の概要等について

西日本鉄道株式会社の概要

1. 会社概要

- (1) 設 立: 明治 41 年 12 月 17 日
- (2) 会 社 名: 西日本鉄道株式会社
- (3) 代 表 者: 代表取締役社長執行役員 林田 浩一
- (4) 所 在 地: 福岡市中央区天神一丁目 11 番 1 号
- (5) 従業員数: 4,586 人 (令和 7 年 3 月 31 日時点)
- (6) 営業キロ: 106.1km
- (7) 資 本 金: 261 億 57 百万円
- (8) 事業内容: ① 鉄道および自動車による運送事業
 - ② 利用運送事業
 - ③ 航空運送代理店業
 - ④ 通関業
 - ⑤ 不動産の売買および賃貸業
 - ⑥ ホテル事業
 - ⑦ その他

2. 輸送人員、運賃収入の推移

(単位:千人、百万円)

		令和4年度	令和5年度	令和6年度
輸送 人員	定期	53,578	55,989	57,979
	定期外	38,926	43,053	45,040
	計	92,504	99,042	103,019
運賃 収入	定期	7,172	7,663	7,928
	定期外	10,656	12,349	12,851
	計	17,829	20,013	20,779

※運賃収入には鉄道駅バリアフリー料金を含む

3. 経常損益等の推移(単体)

(単位:億円)

	令和4年度	令和5年度	令和6年度
営業収益	1,997	1,658	1,731
営業損益	97	115	101
経常損益	162	220	222
当期純損益	124	283	201

○西日本鉄道の路線図



3. 西日本鉄道の事業計画等について

○西日本鉄道の事業計画等について

2024 年度決算説明会資料より

第16次中期経営計画、2025年度計画の位置づけ
28

～ にしてつグループの経営戦略 ～

[基本理念]
にしてつグループは、「出逢いをつくり、期待をはこぶ」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。

[メッセージ]
まちに、夢を描こう。
Connecting your dreams

[まち夢ビジョン2035 テーマ]
「濃やかに、共に、創り支える」
～ Grow in harmony with you ～

2025年度計画の位置付け

第16次中期経営計画に掲げた基本方針・重点戦略のもと、

- ▶ 天神ビッグバン等の福岡都心部の再開発、福岡空港の増設滑走路供用開始、九州における半導体関連産業の集積など、福岡・九州における事業環境の変化を適切に捉え、企業価値を高める成長戦略を推進
- ▶ 2025年4月24日に「ONE FUKUOKA BLDG.」開業を迎え、開発コンセプトである『創造交差点』を体現し、常に新しいビジネスや文化が生まれる場所となるよう、天神を中心とする福岡都心部のさらなる活性化と賑わいの創出に貢献

第16次中期経営計画

テーマ
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

各事業領域別具体策・アクションプラン
33

モビリティサービス
鉄道 | バス | タクシー

「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

BtoC 物販サービス
ストア | 生活雑貨

BtoB 物流サービス
国際物流 | 国内物流

新領域事業への挑戦
環境資源 | 農水産 | ウェルネス

第16次中計FU《主な具体策・アクションプラン》

- ・運賃改定の実施・準備
- ・ノウハウ等を活用した新規収入源の獲得拡大
- ・西鉄福岡(天神)駅のホームドアの整備等による安全強化 等
- ・天神ビッグバンを牽引する大型PJの推進
- ・私募ファンドの活用とノンアセットビジネスの強化
- ・既存案件の着実な事業推進(海外不動産) 等
- ・物価高に対応した販売価格への転嫁
- ・物流の効率化によるコスト減
- ・既存店舗のリニューアル 等
- ・機動的入札対応の推進
- ・重点品目別販売戦略の策定と推進
- ・半導体産業の集積が進む熊本地区を含む、九州での事業拡大 等
- ・再生可能エネルギー電源開発事業
- ・農水産領域の事業化
- ・M & A等による事業創出 等

- ✓ ポストコロナ社会に対応した安定的な事業運営により、持続可能な公共交通ネットワークを提供する。
- ✓ 新たなライフスタイルの需要を捉えた利便性の高い商品・サービスの提供により、新規収入源を獲得する。

運賃改定

- 路線バス(乗合バス)の運賃改定実施
 - 持続可能な公共交通ネットワーク提供のため、西鉄においては、消費税を除き、約25年ぶりに運賃改定を2024年1月に実施
 - グループ全体で年間約28億円の増収効果
- 鉄道運賃改定実施に向けた検討
 - 「収入原価算定要領の見直し(2024.4.1施行)」を受け、運賃見直しの可能性を検討中

実施年度	社名
2023	西鉄、バス北九州、バス二日市、バス宗像、亀の井バス
2024	バス大牟田、バス久留米、バス佐賀
2025(予定)	バス筑豊

持続可能な事業運営体制の構築

- バス乗務員の人的確保に向けた待遇改善、採用競争力の強化
 - 拘束時間の短縮
 - 給与水準の向上

受験者数、採用者数

2倍超!

※2024年度実績(対前年)

モデル年収	2020年	2024年	2025年
1年目	約360万円	約390万円	約420万円
5年目	約460万円	約500万円	約560万円

バス・タクシーグループ会社の再編

実施時期	対象会社	再編内容	再編理由
2025.6	北九西鉄タクシー	タクシー事業等の廃止	市場環境の変化等による収支悪化や乗務員不足等により、事業継続が困難であると判断
2025.10(予定)	西鉄バス宗像、西鉄バス二日市	西鉄本体への吸収合併	組織を一本化し、乗務員不足や輸送人員の減少等の様々な課題に迅速に対応
2026.4(予定)	西鉄観光バス	西鉄本体への吸収合併	貸切バス乗務員の確保によるさらなる安全性の向上、高まる観光需要に対し柔軟に対応

インバウンド需要の獲得

- 高速バスや空港関係路線バスの増強
 - 路線バス「博多駅～福岡空港国際線」への連節バス導入、太宰府ライナーバス「旅人」や高速バス「福岡～湯布院線」の増強等



▲「博多駅～福岡空港国際線」に導入する連節バス

ノウハウ等を活用した新たな収入源の獲得拡大・新たなスキームづくり

- レトロフィット電気バスの外販強化・事業化検討
 - 外販1台目となるレトロフィット電気バスが2024.9～運行開始(国際興業株)
 - 2025年度は販売体制の検討を進め、外販を強化



▲国際興業株のレトロフィット電気バス

駅集中管理方式の対象駅拡大(2025.4～本格運用開始)

- 新たに天神大牟田線3駅、貝塚線5駅を対象駅とする(対象駅：天神大牟田線全63駅中37駅、貝塚線全10駅中5駅)
- 駅遠隔監視制御システム導入に向けた準備
 - 駅務機器、エレベーター・エスカレーター、シャッター等の遠隔操作や、AIによる残留客検知など、メーカーと連携し、駅遠隔監視制御システムの導入に向けた検討を推進

「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

- ✓ 天神の新ランドマーク「ONE FUKUOKA BLDG.」をはじめ、周辺開発にも継続的に関与し福岡都心部の価値向上に寄与する。

「ONE FUKUOKA BLDG.」の開業(2025年4月24日)

ビル名称「ONE FUKUOKA BLDG.」
(ワン・フクオカ・ビルディング[通称：ワンビル])



物件概要	スケジュール	2024.12.27竣工 2025.4.24開業	敷地面積 約8,600㎡(約2,600坪) 延床面積 約147,000㎡(約44,000坪)
	所在地	福岡市中央区天神一丁目11番1号	用途 ✓ ホテル(18~19F) ✓ オフィス(8~17F) ✓ CIC FUKUOKA(7F) ✓ カンファレンス(6F) ✓ 商業(B2~5F)
	建物構造	地上19階(建物高さ約97m)、 塔屋1階、地下4階	

商業



- 商業テナント131店舗のうち、新業態を含む60店舗が九州初進出
- 開業からGWまでの入館者数は想定より約1割上回り、5月8日には100万人を突破
- 充足率は約10割で、今秋には全区画開業

オフィス



- オフィステナントの充足率は66%
- 今期末には契約ベースで8割を見込む
- 半導体産業の集積に伴う台湾企業の内見も増えており、外資系企業を誘致

ホテル



- ホテルの予約状況は好調に推移
- 楽天トラベル最高級コレクションの指定が決定(福岡ではリッツカールトン含む3施設のみ)
- 19階のレストランも連日ほぼ満席

Topics! 「SOLARIA DAIGAMEN」リニューアル(2025.2)

- ✓ 天神のランドマークとして有名な駅ビル内のビジョンを9m×8mの「約9倍」に超大型化!
- ✓ ワンビルの動画を放映し、開業に向けた期待感を醸成
- ✓ 当社グループ水族館で人気のペンギンが飛び出す3D映像が話題に!



- ✓ 天神や沿線のまちづくりに持続的に関わり、地域活性化に貢献するとともに、資本効率の向上を図る。
- ✓ 国内の事業エリア・業容の拡大に加え、海外での事業の着実な推進を目指す。

福岡都心部における地権者共働きの開発プロジェクト等の推進

① 福岡家庭裁判所跡地における複合開発プロジェクト

- 階数：地下1階、地上23階
- 延床面積：48,400㎡
- 用途：ホテル、オフィス、レジデンス等
- 開業：2030年予定



② (仮称)天神二丁目南ブロック駅前東西街区プロジェクト

- 街区面積：約2.2ha(※)
- スケジュール
2030年頃の竣工を目指して地権者と協議中(※)東西街区区域面積



③ (仮称)天神一丁目15・16番街区計画

- 街区面積：約2.5ha(※)
- スケジュール
2030年度以降の実現を目標に検討



④ 九州大学箱崎キャンパス跡地地区土地利用事業(※)

- 譲渡等面積
約28.5ha
(一特定借地権含む)



※2024年4月18日、住友商事㈱を代表企業として当社を含む8社で構成される企業グループが、優先交渉権者に選定

私募ファンドおよび私募REIT組成に向けた準備

天神や沿線地域をはじめとするまちづくりに持続的に関わり続けるとともに、不動産流動化による資本効率の向上を図るためアセットマネジメント事業を推進

- ✓ 2024.3 第1号私募ファンドの組成(資産規模:約100億円)
- ✓ 2024.10 西鉄アセットマネジメント㈱設立
- ✓ 2025年度 第2号私募ファンドの組成(資産規模:約65億円)
- ✓ 2026年度 私募REIT設立・運用開始(予定)
- ✓ 2030年度~ 私募REITの資産規模1,000億円超を目指す

新規ホテル出店計画の着実な推進

ソラリア西鉄ホテル大阪本町(仮称)	
開業	2026年度冬(予定)
総客室数	202室(ダブル122室, ツイン65室, トリプル・フォース15室)
共用部	レストラン(2階)、フロント・ロビー(3階)



ソラリア西鉄ホテル福岡エアポート(仮称)	
開業	2027年夏(予定)
総客室数	165室
共用部	フロント・大浴場(5階)

沿線開発、地域拠点を中心としたまちづくり

➢ 連続立体交差事業による周辺・店舗開発

スケジュール(予定)	
2024.3	桜並木駅 開業
2024.7~	桜並木駅 駅部店舗開業
2025.12	白木原駅 駅部店舗開業(レイリア春日原)
2026年1月	春日原駅 駅部店舗開業(レイリア春日原)
2026年度以降	高架下店舗順次開業(雑餉隈~下大井)

➢ 「株Good Local 九州」設立(2025.4)

- 地域課題解決に向けた伴走支援と柳川等における地域の拠点施設の開発・運営の相乗効果による持続可能なまちづくりを目指した5社の共同出資により会社設立



柳川にぎわい交流施設イメージ

九州における半導体関連の物流需要拡大を見据えた開発

➢ マルチテナント型物流施設の共同開発

- 熊本市東区にて、2025年10月着工、2027年4月竣工
- 戸田建設㈱・東京建物㈱との共同事業
- 地上4階建、延床面積 約74,351㎡



▲外観イメージ

- ✓ 国内の事業エリア・業容の拡大に加え、海外での事業の着実な推進を目指す。

分譲マンション等開発事業のエリア拡大

(福岡県・首都圏外での分譲マンション)

- 2024年度物件：熊本市、長崎市、札幌市
- 2025年度物件(予定)：京都市、岐阜市など



▲サンリヤン桜草グランコンド

海外でのまちづくりに向けた事業の拡大

➢ パートナー連携による既進出国での着実な事業推進

- ベトナム ロンアン省における「WATERPOINTプロジェクト」では分譲マンション約6,000戸、戸建約2,000戸を共同開発
- フィリピンではアンティポロ市における開発案件を皮切りに、3案件ともに販売好調
- ミネソタ州 ハルトムシティ市における収益用不動産(賃貸集合住宅)の開発(2026年12月竣工予定)



▲WATERPOINT 分譲マンションエリア完成予想イメージ

当該国	出資時期	案件数
ベトナム	2015.12~	8
インドネシア	2016.11~	4
アメリカ	2018.3~	9
タイ	2018.6~	1
フィリピン	2022.9~	3



▲ハルトムシティ 完成予想イメージ

- ✓ 店舗の新規出店・リニューアル等を通して、新しい出逢い・購買体験を提供する。

新規出店・リニューアルの実施

新出店

レイリー福岡空港店(2025.3)

- ✓ 福岡空港国際線「HAKATA FOOD HALL」内にランドオープン
- ✓ 国産牛を使用したこだわりの「にしてつハンバーグ」など、日本の食を味わえるほか、出発前のカフェ利用など幅広いシーンに対応



▲店舗外観

レガネット春日原店(仮称)(2026.1予定)

- ✓ 高架駅となった春日原駅1階・2階部分を商業施設「レイリア春日原」として開業することに合わせて出店予定



▲レイリア春日原1階外コンコースイメージ

リニューアル

レガネット天神店(2025.6予定)

- ✓ 「ONE FUKUOKA BLDG.」開業に合わせて店舗リニューアル
- ✓ 惣菜を強化し、対面販売による「出来立て」「選ぶ楽しさ」を演出し、購買意欲の向上を図る



Topics! 「博多やりうどん」初の海外展開!

- ✓ 2025年7月頃、海外フランチャイズ1号店として、香港に「博多やりうどん 香港店(仮称)」をオープン
- ✓ 香港への出店を皮切りに、中国やマカオ、タイなどアジア圏での展開を計画



▲名物「博多やりうどん」

✓ 商機を捉えた事業強化や海外ネットワークの拡充により、濃やかなロジスティクス事業を実現する。

海外ネットワークの拡充

- 支店開設、各駐在員事務所の現地法人への格上げの検討・推進
 - 2025年度末海外拠点目標数：28カ国・地域120拠点をを目指す
 - 2025年度開設予定の新規拠点：イスタンブール（トルコ）、モンテレ（メキシコ）

今後の主な展開先

・インドネシア（マカッサル）		・オーストラリア（パース・アデレード）	
・カナダ（トロント）		・中国（合肥・平湖・長春・長沙）	
・ドイツ（デュイスブルク）		・フランス（リヨン）他	

九州での事業強化

- 半導体産業の集積が進む熊本地区での事業拡大
 - 半導体産業へのアプローチ強化のため「半導体専門課」を新設(2025.4)
 - 金融機関や自治体との連携による情報収集、セールス強化
 - 顧客ニーズを踏まえた九州島内のトラック輸送網構築に向けた検討
 - NNR台湾社(現地法人)と連携した半導体ビジネスの取り込み
 - 阿蘇くまもと空港での航空輸出入の取り扱いを開始
- 九州の食品ビジネスの拡販
 - 九州の食品産業及び半導体産業強化のため「九州ビジネスディベロップメント課」を新設(2025.4)



✓ 再生可能エネルギー事業の拡大や新たな事業・サービスの創出により、新たな稼ぐ力を生み出す。

エネルギー領域における事業拡大

- 再生可能エネルギー電源開発事業の拡大
 - 西鉄自然電力による再エネ電源開発事業の推進
 - 沿線自治体との連携（福岡県直方市、福岡県うきは市、熊本県、福岡市、福岡県篠栗町、福岡県八女市）

自治体	取組内容
直方市	巧匠再生処理センターのPPAを受注
うきは市	福岡県 脱炭素先行地域（第4回）選定
熊本県	福岡県 脱炭素先行地域（第4回）選定
福岡市	福岡県 脱炭素先行地域（第5回）選定
篠栗町	脱炭素ロードマップ策定業務を受注

系統用蓄電池事業の事業拡大の検討

- 西鉄自然電力バッテリーハブ宇美(2024.6/福岡県宇美町)、バッテリーハブ飯塚(2024.12/福岡県飯塚市)の運転開始
- 2025年度に事業実証を行い、事業拡大を検討



▲西鉄自然電力 バッテリーハブ宇美

エネルギー領域におけるロードマップ(イメージ)



✓ サステナブル経営を更に推進していくことで、今後も地域とともに持続的に成長・発展することを目指す。

人的資本経営の推進

事業拡大を見据えた多様な人財の確保

待遇改善	<ul style="list-style-type: none"> 賃金水準の引き上げ <ul style="list-style-type: none"> (大卒総合職)初任給を26万円に引き上げ (バス・鉄道)初任給引き上げ、各種手当等の新設・改定
戦略実現に必要な人財の計画的な創出	<ul style="list-style-type: none"> 人財ポートフォリオ、人財定義の作成 次世代経営者候補の選抜・育成方法検討
自己成長・チャレンジを実現する仕組みづくり	<ul style="list-style-type: none"> キャリア開発手当の導入 <ul style="list-style-type: none"> 自己啓発学習を行う者に手当支給 資格取得支援制度の拡充
多様な人財の活躍を支える制度	<ul style="list-style-type: none"> 定年延長 <ul style="list-style-type: none"> 定年を満60歳から満65歳に引き上げ 職種や専門性に応じた人事賃金制度の検討
従業員のスキル向上	<ul style="list-style-type: none"> 海外OJTの実施 建築技術員のスキルアップ・人材育成 デジタル人材の育成



▲建築技術員向け研修の様子

Topics! 生成AIの活用による生産性向上

- 西鉄版生成AIサービス「N-GAIS」をローンチ。全社的に生成AIの活用を推進し、生産性の向上に寄与

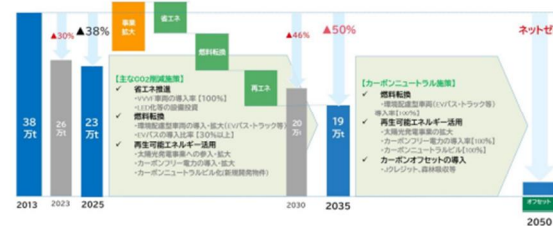


多様な価値観、ライフステージに寄り添った施策の拡充

- ワンビル本社におけるABW(Activity Based Working)導入による働きやすい環境の構築
 - ※ABW：その時々々の仕事の内容に合わせて働く場所を自由に選択する働き方
- 企業価値向上に向けた健康経営推進の取り組み
 - グループ全体推進体制の整備、具体的なKPI設定による推進計画の実施等

2050年カーボンニュートラルの実現に向けた取り組み

～についてグループのCO2排出量の削減目標(Scope1+2)およびCO2削減・カーボンニュートラルに向けた主な施策～



- グループ全体で2025.4時点のレトロフィット電気バス導入台数は50台
- 西鉄ホテルズにて西鉄自然電力等と契約し、カーボンフリー電力を全18店舗に拡大
- TCFDシナリオ分析を実施し、Scope1、2対象の各事業別CO2排出量削減目標を設定
 - ✓ Scope3については一部の事業で把握しており、今後グループ全体での把握を進める