



2020年3月期 第1四半期決算概況資料

2019年8月5日
九州旅客鉄道株式会社



KYUSHU RAILWAY COMPANY



- 九州旅客鉄道株式会社の経営企画部長の森でございます。皆様、本日はお忙しい中、ご参加いただき、誠にありがとうございます。
- 私から、2020年3月期第1四半期決算および通期業績予想、また、中期経営計画の取り組み状況について説明いたします。
- 4ページをご覧ください。

目次



I	2020年3月期第1四半期 決算実績	3
II	2020年3月期 通期業績予想	10
III	中期経営計画の取り組み状況	14

I 2020年3月期第1四半期 決算実績

2020年3月期第1四半期 連結決算ハイライト



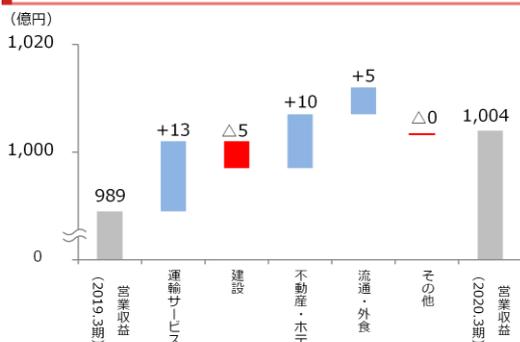
- 営業収益は3期連続の増収（過去最高）
- 営業利益は2期連続の減益
- 親会社株主に帰属する四半期純利益は2期連続の減益
- EBITDAは3期連続の増加

(単位：億円)

	2019年3月期 1Q累計実績	2020年3月期 1Q累計実績	対前年	
営業収益	989	1,004	15	101.6%
営業利益	160	154	△5	96.4%
経常利益	172	160	△11	93.1%
親会社株主に帰属する四半期純利益	134	123	△10	92.1%
EBITDA ^(※)	210	213	2	101.3%

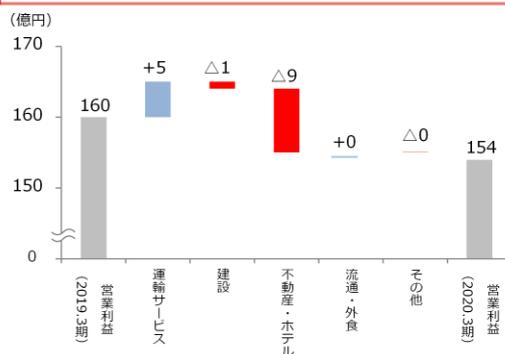
※EBITDA=営業利益+減価償却費（転貸を目的としたリース資産に係る減価償却費除く）以下、全て同様です。

セグメント別営業収益（新セグメント表記）



※各セグメントの増減額は、セグメント間取引消去前であり、連結全体の増減額とは一致しません。

セグメント別営業利益（新セグメント表記）



- 連結決算の営業収益は、JR九州の鉄道旅客運輸収入やマンション販売収入の増などにより、対前年15億円の増収となりました。
- 一方、営業利益は、JR九州の減価償却費の増や税制特例措置の廃止に伴う費用の増などにより、対前年5億円の減益となりました。
- 親会社株主に帰属する四半期純利益は、営業利益の減益に加え、営業外損益において投資有価証券の運用益が減少したことなどにより、対前年で10億円の減益となりました。
- また、EBITDAは、対前年で2億円増加しました。
- 詳細については、5ページをご参照ください。
- 次にセグメント別の実績について説明いたします。6ページをご覧ください。

連結損益計算書



(単位：億円)

	2019年3月期 1Q累計実績	2020年3月期 1Q累計実績	対前年		主な増減要因
営業収益	989	1,004	15	101.6%	鉄道旅客運輸収入の増、 マンション販売収入の増（JR九州）等
営業費用	828	849	21	102.6%	税制特例措置の廃止（JR九州）に伴う増 減償却費（JR九州）の増 等
営業利益	160	154	△ 5	96.4%	
営業外損益	12	6	△ 6	49.5%	投資有価証券の運用益（JR九州）の減 等
経常利益	172	160	△ 11	93.1%	
特別損益	△ 0	1	1	-	
親会社株主に帰属する 四半期純利益	134	123	△ 10	92.1%	
EBITDA	210	213	2	101.3%	

セグメント情報【サマリー】（新セグメント表記）



(単位：億円)

	2019年3月期 1Q累計実績	2020年3月期 1Q累計実績	対前年		主な増減要因
営業収益	989	1,004	15	101.6%	
運輸サービス	428	441	13	103.0%	
うち単体・鉄道事業	406	419	13	103.3%	鉄道旅客運輸収入の増、駅ビルに関する収益費用計上区分の変更による増 等
建設	129	124	△5	95.9%	新幹線関連工事の減 等
不動産・ホテル	186	197	10	105.7%	
不動産賃貸	167	173	5	103.4%	
不動産販売	19	23	4	125.6%	マンション販売収入の増 等
流通・外食	254	260	5	102.0%	新店舗開業による増 等
その他	161	161	△0	99.9%	
営業利益	160	154	△5	96.4%	
運輸サービス	93	99	5	106.2%	
うち単体・鉄道事業	92	98	6	106.9%	
建設	△3	△5	△1	-	
不動産・ホテル	60	50	△9	83.5%	
不動産賃貸	60	48	△11	80.9%	駅ビルに関する収益費用計上区分の変更による減 等
不動産販売	0	1	1	743.4%	
流通・外食	7	7	0	106.2%	
その他	4	3	△0	87.9%	
EBITDA	210	213	2	101.3%	
運輸サービス	109	121	12	111.0%	
うち単体・鉄道事業	106	119	12	111.9%	
建設	△0	△2	△1	-	
不動産・ホテル	85	76	△8	90.0%	
不動産賃貸	85	75	△10	88.2%	
不動産販売	0	1	1	670.0%	
流通・外食	11	11	0	102.9%	
その他	7	8	0	113.3%	

6

- ▶ セグメントについて、説明いたします。
- ▶ 運輸サービスセグメントについては、JR九州の減価償却費の増や税制特例措置の廃止に伴う費用の増などがあったものの、鉄道旅客運輸収入の増や駅ビルに関する収益費用計上区分の変更による収入の増により、増収・増益となりました。
- ▶ 建設セグメントについては、新幹線関連工事の減などにより、減収・減益となりました。
- ▶ 不動産・ホテルセグメントについては、不動産賃貸収入やマンション販売収入の増などにより増収となったものの、ホテルの開業準備費用や駅ビルに関する収益費用計上区分の変更により、減益となりました。
- ▶ 流通・外食セグメントについては、ファーストフード店の新規出店などにより、増収・増益となりました。
- ▶ 続きまして、単体決算について説明いたします。8ページをご覧ください。

連結貸借対照表



(単位：億円)

	2019年3月期	2020年3月期 1Q期末	増減	主な増減要因
総資産	8,014	7,840	△ 174	
現金及び預金	169	275	105	
短期有価証券	199	220	20	
金銭の信託	569	511	△ 57	国内債券の償還 等
有形固定資産	4,613	4,692	79	
鉄道事業固定資産	724	697	△ 27	減価償却費（JR九州）の増 等
有利子負債	1,079	1,084	5	
純資産	4,207	4,246	39	
資本金及び資本剰余金	2,499	2,499	-	
利益剰余金	1,605	1,646	41	

単体損益計算書



(単位：億円)

	2019年3月期 1Q累計実績	2020年3月期 1Q累計実績	対前年		主な増減要因
営業収益	495	513	17	103.5%	
鉄道旅客運輸収入	368	378	9	102.6%	GW休暇の長期化、久大本線運転再開 等
その他収入	126	134	7	106.2%	マンション販売収入の増 等
営業費用	360	380	20	105.7%	
人件費	124	124	△ 0	99.5%	
物件費	187	194	6	103.7%	
動力費	22	23	0	102.7%	
修繕費	55	52	△ 3	94.4%	
その他	109	119	9	108.6%	税制特例措置の廃止に伴う増 等
租税公課	19	26	7	135.9%	税制特例措置の廃止に伴う増 等
減価償却費	27	34	7	125.3%	
営業利益	135	132	△ 3	97.8%	
営業外損益	73	48	△ 24	66.1%	受取配当金の減 等
経常利益	208	180	△ 27	86.7%	
特別損益	0	1	1	735.8%	
四半期純利益	178	151	△ 26	84.9%	

8

- 単体決算について、説明いたします。
- 鉄道旅客運輸収入およびマンション販売収入の増などにより増収となったものの、税制特例措置の廃止および減価償却費の増などにより、営業利益は減益となりました。
- また、受取配当金の減などによる営業外損益の減により、四半期純利益は減益となりました。
- 次のページをご覧ください。

鉄道事業



鉄道旅客運輸収入

(単位：億円)

	2019年3月期 1Q累計実績	2020年3月期 1Q累計実績	対前年		主な増減要因
全社計	368	378	9	102.6%	
定期	83	83	△ 0	99.1%	
定期外	284	295	10	103.7%	
新幹線	131	133	2	101.5%	・基礎トレンド（101%程度）
定期	6	7	0	102.8%	・GW休暇の長期化による増
定期外	124	126	1	101.5%	・大河ドラマ「西郷どん」放映の反動による減
在来線	237	244	7	103.3%	・基礎トレンド（100%程度）
定期	76	76	△ 0	98.8%	・GW休暇の長期化による増
定期外	160	168	8	105.4%	・久大本線運転再開（2018年7月14日復旧）

輸送人キロ

(単位：百万人キロ)

	2019年3月期 1Q累計実績	2020年3月期 1Q累計実績	対前年	
全社計	2,341	2,361	19	100.8%
定期	1,133	1,122	△ 10	99.1%
定期外	1,208	1,238	29	102.5%
新幹線	484	493	8	101.8%
定期	51	52	1	102.5%
定期外	432	440	7	101.8%
在来線	1,857	1,867	10	100.6%
定期	1,081	1,070	△ 11	98.9%
定期外	775	797	21	102.8%

9

- ▶ 鉄道旅客運輸収入について、説明いたします。
- ▶ 新幹線は、昨年大河ドラマ放映の反動はあったものの、ゴールデンウィーク休暇の長期化や堅調な需要により、対前年101.5%となりました。
- ▶ また、在来線も、ゴールデンウィーク休暇の長期化に加え、久大本線運転再開などにより、対前年103.3%となりました。
- ▶ 続きまして、2020年3月期の業績予想について説明いたします。
- ▶ 11ページをご覧ください。

Ⅱ 2020年3月期 通期業績予想

連結業績予想ハイライト



(単位：億円)

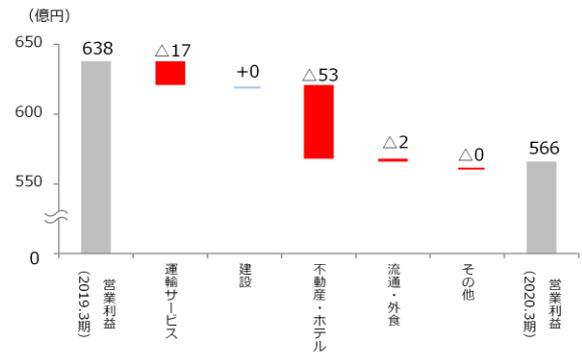
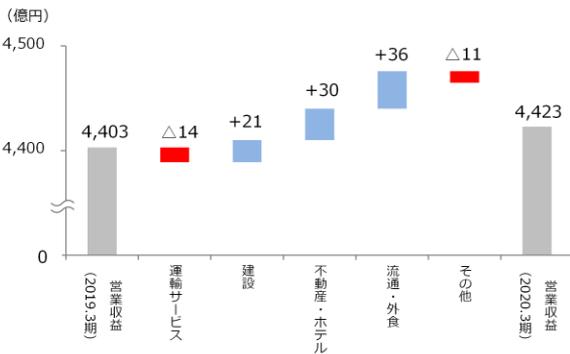
	2019年3月期 実績	2020年3月期 予想	対前年	
営業収益	4,403	4,423	19	100.4%
営業利益	638	566	△ 72	88.6%
経常利益	665	572	△ 93	86.0%
親会社株主に帰属する当期純利益	492	425	△ 67	86.3%
EBITDA	854	823	△ 31	96.4%

※2020年3月期より、補償金工事に関する収益費用の計上方法を見直しております。

※2020年3月期通期業績予想については、2019年5月13日公表の通期業績予想から変更しておりません。以下、全て同様です。

セグメント別営業収益（新セグメント表記）

セグメント別営業利益（新セグメント表記）



※各セグメントの増減額は、セグメント間取引消去前であり、連結全体の増減額とは一致しません。

11

- 2020年3月期通期業績予想については、2019年5月13日公表の予想から変更しておりません。
- なお、セグメント別業績予想については12ページ、単体業績予想については13ページに記載の通りです。
- 続きまして、中期経営計画の取り組み状況について説明いたします。15ページをご覧ください。

セグメント別 業績予想 (新セグメント表記)



(単位: 億円)

	2019年3月期 実績	2020年3月期 予想	対前年		主な増減要因
営業収益	4,403	4,423	19	100.4%	
運輸サービス	1,818	1,804	△ 14	99.2%	
うち単体・鉄道事業	1,722	1,704	△ 18	98.9%	補償金工事に関する収益費用の計上方法の見直しによる減、駅ビルに関する収益費用計上区分の変更による増 等
建設	938	960	21	102.3%	
不動産・ホテル	900	931	30	103.3%	
不動産賃貸	703	733	29	104.2%	新規ホテル及びマンション開業による増、駅ビルに関する収益費用計上区分の変更による減 等
不動産販売	197	198	0	100.1%	
流通・外食	1,040	1,077	36	103.5%	新店舗開業による増 等
その他	726	715	△ 11	98.4%	
営業利益	638	566	△ 72	88.6%	
運輸サービス	274	257	△ 17	93.7%	
うち単体・鉄道事業	267	245	△ 22	91.5%	税制特例措置の廃止及び減価償却費の増による減、駅ビルに関する収益費用計上区分の変更による増 等
建設	62	63	0	100.2%	
不動産・ホテル	254	201	△ 53	79.0%	
不動産賃貸	230	182	△ 48	79.0%	駅ビルに関する収益費用計上区分の変更による減 等
不動産販売	23	19	△ 4	79.4%	原価率の上昇による減 等
流通・外食	34	32	△ 2	93.8%	人件費の増加に伴う減 等
その他	22	22	0	99.9%	
EBITDA	854	823	△ 31	96.4%	
運輸サービス	343	354	10	103.1%	
うち単体・鉄道事業	328	330	1	100.5%	
建設	72	73	0	100.5%	
不動産・ホテル	356	311	△ 45	87.3%	
不動産賃貸	332	292	△ 40	87.9%	
不動産販売	24	19	△ 5	79.0%	
流通・外食	50	51	0	100.4%	
その他	41	43	1	102.6%	

単体業績予想



(単位：億円)

	2019年3月期 実績	2020年3月期 予想	対前年		主な増減要因
営業収益	2,219	2,204	△ 15	99.3%	
鉄道旅客運輸収入	1,514	1,528	13	100.9%	うるう年や平成30年7月豪雨の反動による増 等
新幹線	549	557	7	101.3%	基礎トレンド（101%程度）
在来線	965	971	6	100.6%	基礎トレンド（100%程度）
その他収入	704	676	△ 28	96.0%	補償金工事に関する収益費用の計上見直しによる減 等
営業費用	1,761	1,815	53	103.0%	
人件費	497	491	△ 6	98.7%	
物件費	1,065	1,061	△ 4	99.6%	
動力費	94	96	1	101.8%	
修繕費	372	326	△ 46	87.5%	補償金工事に関する収益費用の計上見直しによる減 等
その他	598	639	40	106.7%	税制特例措置の廃止に伴う増 等
租税公課	80	111	30	137.6%	税制特例措置の廃止に伴う増 等
減価償却費	118	152	33	128.4%	
営業利益	457	389	△ 68	85.1%	
営業外損益	80	48	△ 32	59.6%	
経常利益	537	437	△ 100	81.3%	
特別損益	△ 9	△ 2	7	-	
当期純利益	442	362	△ 80	81.8%	

Ⅲ 中期経営計画の取り組み状況

「中期経営計画 2019-2021」の位置づけと重点取り組み



- 本中期経営計画の位置づけと重点取り組みを表しています。
- 本計画は、前中期経営計画から引き継がれる課題をふまえ、更には2030年長期ビジョンの実現に向けて3つの重点取り組みを設定しております。具体的には、更なる経営基盤強化を礎として、第一に主力事業の収益力強化、第二に新たな領域における成長と進化を並行して一体的に推進してまいります。
- それでは、中期経営計画の取り組み状況を説明いたします。次のページをご覧ください。

収支改善による持続的な鉄道サービスの構築



更なる収益機会の追求

観光需要の促進、鉄道の魅力を活かしたまちづくりの推進

- 「Go! Waku Waku Trip with MICKEY」による観光需要の促進
- ANAとの連携を公表
 - 「Japan Travel Planner」でD&S列車をPR
 - 「ANA & JR KYUSHU RAIL PASS」発売予定 (2019年9月)

【Japan Travel PlannerによるD&S列車の訴求】



生産性の向上

新技術の積極的な活用による、メンテナンスコストの削減に向けた取り組みを推進

- 鉄道信号設備のCBM(※)化に向け、日本信号、京三製作所と共同開発
- ドローンを用いた鉄道施設点検ソリューションをA.L.I.Technologiesと共同開発

※ CBM(Condition Based Maintenance) : 状態基準保全
…状態に応じて必要と判断された時にのみ実施する保全

【参考：鉄道信号設備におけるメンテナンスビジョン】



16

- まず、「収支改善による持続的な鉄道サービスの構築」に関する取り組み状況です。
- 「更なる収益機会の追求」については、観光需要の促進や鉄道の魅力を活かしたまちづくりの推進するため、『Go! Waku Waku Trip with MICKEY』プロジェクトの展開や、ANAさまとの連携に取り組んでおります。
- また、「生産性の向上」については、将来の収支改善を目的とし、データ活用による鉄道信号設備のメンテナンスコストの削減を図る取り組みや、ドローンの活用による省力化、省人化などを推進する取り組みを進めています。
- 次のページをご覧ください。

拠点地域の戦略的まちづくり

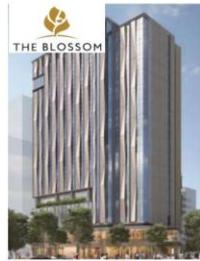


福岡都市圏での積極的な事業展開

博多駅周辺の更なる開発により、まちの価値最大化を図る取り組みを推進

- 新ホテル「THE BLOSSOM HAKATA Premier」を博多駅前に開業予定（2019年9月）
- 「博多駅エリア発展協議会」を設立し、「博多コネクティッド」の本格始動（2019年5月）

【THE BLOSSOM HAKATA Premier】



【博多駅エリア発展協議会を設立】



駅を拠点としたまちの価値向上

宮崎駅西口開発や熊本駅周辺開発が順調に進捗

【宮崎】

- アミュプラザ宮崎の核施設となるシネマコンプレックスの出店会社が決定

【熊本】

- 熊本駅ビル（仮称;商業施設,ホテル等）や熊本駅北ビル（仮称;オフィス）の建設に着手し、テナントリーシング等を開始

【宮崎駅西口開発】



【熊本駅周辺開発】



➤ 次に、「拠点地域の戦略的まちづくり」に関する取り組み状況です。

➤ 「福岡都市圏での積極的な事業展開」については、当社のホテルブランドで最上位となる「THE BLOSSOM」ブランドのホテルとして、9月に博多駅前二丁目で開業を予定しているほか、福岡市が公表した「博多コネクティッド」に賛同する関係者と「博多駅エリア発展協議会」を設立し、博多コネクティッドが本格的に始動しました。今後、博多駅の活力と賑わいを周辺エリアにつなげ、地域を元気にする取り組みを推進してまいります。

➤ また、「駅を拠点としたまちの価値向上」について、アミュプラザ宮崎では核施設が決定したほか、熊本駅周辺開発では駅ビルやオフィスビルの建設に着手するなど、順調に進捗しています。

➤ 次のページをご覧ください。

新たな領域における成長と進化



九州で培った強みの活用

競争力が見込める事業を九州外へ展開

- 東京都港区に新ホテル「THE BLOSSOM HIBIYA」開業を予定（2019年8月）
- 京都市下京区に関西地区初となるホテルの出店計画を発表（2021年夏開業予定）
- 大阪市堺筋本町にタワーマンションを開発中（2021年2月下旬竣工予定）

技術革新をとらえた事業の進化

デジタル領域における取り組みを推進

- CRM(※)プラットフォームを構築し、スマートフォン向けアプリケーションをデジタルガレージグループと共同開発
- モバイルオーダーの導入による、事前注文で待ち時間を解消する実証実験を開始

※ CRM(Customer Relationship Management)

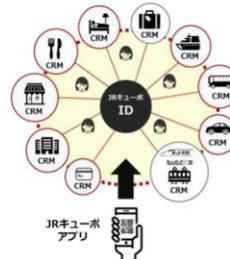
【THE BLOSSOM HIBIYA】



【MJR/RJR堺筋本町タワー】



【JR キューホアプリの主な機能】



【モバイルオーダーの導入】



JR × O:der

- 続いて、「新たな領域における成長と進化」に関する取り組み状況です。
- 「九州で培った強みの活用」として、今年20日には東京の日比谷に「THE BLOSSOM HIBIYA」の開業を予定するほか、関西地区初となるホテルの出店を京都で計画しており、さらに2021年には大阪中心部でタワーマンションが完成予定です。
- また、「技術革新をとらえた事業の進化」の取り組みとして、スマートフォン向けアプリケーションの開発や、省人化・効率化を狙いとした事前注文の実証実験の開始などに取り組んでおります。
- 次のページをご覧ください。

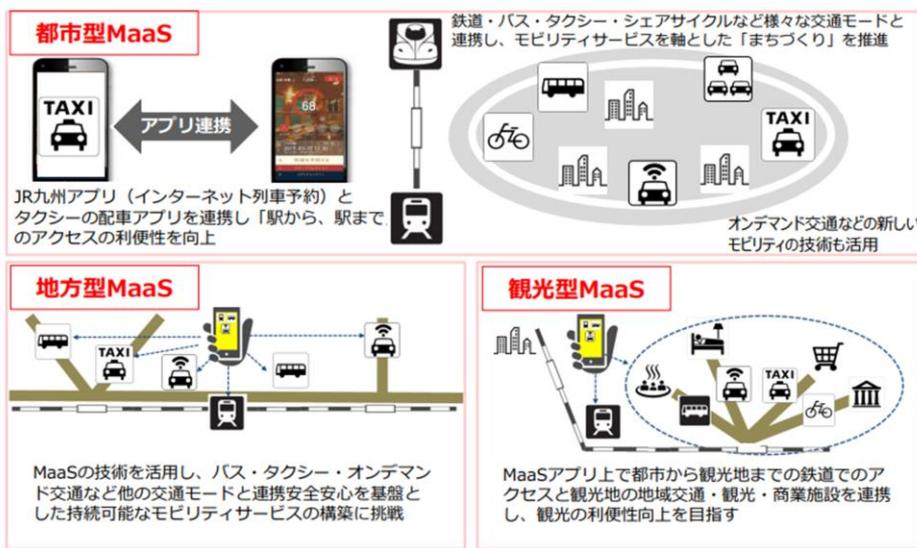
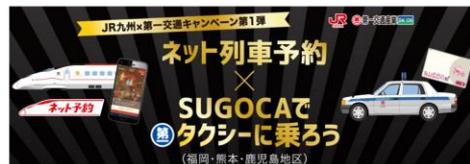
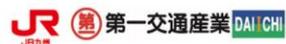
新たな領域における成長と進化



新たなモビリティサービス（MaaS）への挑戦

他交通事業者との取り組みを推進

- 将来のMaaSによる一体的なモビリティサービスの展開を見据え、第一交通産業と業務連携契約を締結
- 小田急電鉄が主導する「MaaS Japan」と連携



- 2030年長期ビジョンで目指しているゴールのひとつが、MaaSという新たなモビリティサービス構築への挑戦であり、MaaSによる利益改善です。
- そのビジョンの達成に向けた取り組みとして、5月に第一交通産業さまと業務連携契約を締結いたしました。鉄道の高速・大量輸送サービスと、タクシーのきめ細やかな輸送サービスを組み合わせ、お客さまのニーズによりマッチする公共交通サービスの実現を目指してまいります。
- また、小田急電鉄さまが主導して開発する共通データ基盤「MaaS Japan」に関する連携拡大にも合意をいたしました。本合意により、複数のモビリティや目的地での活動を、検索から予約・決済まで、一つのサービスのようにシームレスに利用者に提供するMaaSの実現に向け、取り組みを推進しています。
- 今後も、鉄道だけでなくバス、タクシー、カーシェアリングやシェアバイク、宿泊施設や商業施設をシームレスに連携することで、利用者のストレスを減じる移動手段を提案していくことで、市場創造あるいは需要誘発ひいては『まちづくり』というコミュニティを形成するだけでなく、固定費の低減も図っていきたいと考えています。
- また、MaaSの拡大には、地方自治体や地域コミュニティとの連携はもちろんのこと、今回の取り組みのように、同業他社や異業種とのアライアンスあるいはM&Aに関する取り組みが必要になると考えており、結果として、長期的な視点で経営基盤を強固なものにすると考えています。
- 次のページをご覧ください。

更なる経営基盤強化



指名・報酬諮問委員会の設置（2019年3月19日公表）

- 報酬諮問委員会は、2016年に役員の報酬に関する手続きの客観性・透明性の向上を図ることを目的として設置
- 2019年3月19日公表の「中期経営計画2019-2021」を推進していくにあたり、役員のスキルセットや後継者計画等を社外取締役の知見を活かして検討していくことが重要との判断から、報酬諮問委員会に役員の指名も加えた、指名・報酬諮問委員会を設置
- 指名の手続きの透明性・客観性をより向上すべく、議長には社外取締役を任命

CFO（最高財務責任者）の明確化（2019年6月21日～）

- 主力の鉄道事業と合わせて、戦略的まちづくりを行う不動産事業における収益力強化、M&A等も含めた戦略的な事業ポートフォリオを形成するための適切な経営資源配分の強化が必要不可欠との判断から、CFOを明確化
- 指名・報酬諮問委員会の答申も踏まえたうえで、CFOに新任社内取締役の森亨弘を任命
- 現在、森CFOのもと、財務戦略及びIR活動の強化に注力

社外取締役の更なる増員（2019年6月21日～）

- 中期経営計画の推進及び監督機能の強化を図るため、指名・報酬諮問委員会の答申も踏まえたうえで、以下2名の社外取締役を新たに選任
 - ① 市川俊英氏：戦略的まちづくりを行う不動産事業における収益力強化の監督
 - ② 浅妻慎司氏：M&A等も含めた戦略的な事業ポートフォリオを形成するための適切な経営資源配分の強化の監督
- 取締役に占める社外取締役の比率は、過半数（53.3%）を占める

業績連動型株式報酬制度の導入（2019年8月5日詳細を公表）

- 業務執行者へのインセンティブを与えるとともに、監督機能の強化を図るための業績連動型株式報酬を導入
- 業績評価指標（KPI）として、短期的には中期経営計画の経営数値（連結営業利益）、中長期的には株主総利回り（TSR:Total Shareholders Return）を設定

20

- 最後に、「更なる経営基盤の強化」に向けた取り組みとして、指名・報酬諮問委員会の設置をはじめ、今年度の株主総会においてCFOの任命および社外取締役の更なる増員、本日詳細を公表いたしました業績連動型株式報酬制度の導入を行いました。
- また、主力の鉄道事業と合わせて、戦略的まちづくりを行う不動産事業における収益力強化、M&Aなども含めた戦略的な事業ポートフォリオを形成するための適切な経営資源配分の強化が必要不可欠であり、財務戦略およびIR活動の強化に注力しているところです。
- その一環として、子会社におけるリース・割賦事業の譲渡を本日公表いたしました。なお、株主さま、機関投資家の皆さまより関心の高い、中長期的な財務戦略の考え方についても現在鋭意検討中であり、今後方針を打ち出していきたいと考えています。
- 以上で、説明を終わります。ご清聴ありがとうございました。

将来の見通しに関する記述について



本資料には、JR九州グループの見通し・目標等の将来に関する記述がなされています。

これらは、本資料の作成時点において入手可能な情報、予測や作成時点における仮定に基づいた当社の判断等によって記述されたものであります。そのため、今後、国内外及び九州の経済情勢、不動産市況、各プロジェクトの進捗、法令規制の変化、その他の幅広いリスク・要因の影響を受け、実際の経営成績等が本資料に記載された内容と大きく異なる可能性があることにご留意ください。

弊社IR関連資料は、弊社ホームページでご覧いただけます。
JR九州ホームページ

<http://www.jrkyushu.co.jp/company/ir/library/earnings/>