# 2022年3月期 第3四半期決算概況資料

# 2022年2月8日 九州旅客鉃道株式会社

- ▶ 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。
- ▶ 本日は、2022年3月期第3四半期決算及び通期予想、コロナ禍における戦略の進捗状況についてご説明いたします。
- ▶ まず、第3四半期決算について説明します。4ページをご覧ください。

# I 2022年3月期 第3四半期決算実績 3 Ⅱ 2022年3月期 通期業績予想及び配当予想 8 Ⅲ コロナ禍における戦略の進捗状況 20



# 2022年3月期 第3四半期 連結決算ハイライト

			(	単位:億円)
	2021年3月期 3Q累計実績	2022年3月期 3Q累計実績	対前	年
営業収益	2,024	2,227	203	110.0%
営業利益	△ 186	27	213	-
経常利益	△ 161	69	231	-
特別損益	25	△ 9	△ 34	-
親会社株主に帰属する 四半期純利益	△ 116	92	208	-
EBITDA (**)	17	226	209	-
※EBITDA=営業利益+減価償却費(転貨	<b>愛を目的としたリース資産</b>	に係る減価償却費除く)」	以下、全て同様です	

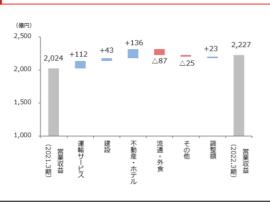
#### 営業収益

新型コロナウイルス感染症の影響の継続やJR九州ドラッグイレブンの持分法適用会社変更の影響(△124億円)があったものの、各事業における需要の緩やかな回復や、分譲マンション販売の増加により増収

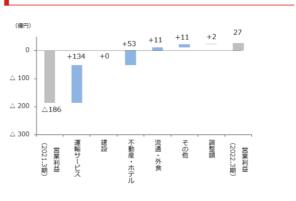
#### 営業利益

営業収益の増加に加え、引き続き鉄道事業を中心にコスト削減 に努めたこと等により営業黒字化

#### セグメント別営業収益



#### ■ セグメント別営業利益



- ▶ 連結営業収益は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う緊急事態宣言期間の長期化等の 影響を受けたものの、各事業における需要の緩やかな回復や分譲マンション販売の増加によ り、対前年203億円増収の2,227億円となりました。なお、昨年度の第3四半期累計実績には 2020年5月に51%の持ち分を譲渡したJR九州ドラッグイレブンの営業収益124億円が含まれて います。
- ▶ 営業利益は、営業収益の増加に加え、引き続き鉄道事業を中心にコスト削減に努めたこと等により対前年213億円増益の27億円と黒字化しました。
- ➤ その結果、親会社株主に帰属する四半期純利益は92億円となり、EBITDAについては、対前年 209億円増加し、226億円となりました。
- ▶ 次のページをご覧ください。

# 2022年3月期 四半期推移

## 第3四半期単独では、2021年9月末の緊急事態宣言等の解除に伴う移動需要の回復により 各事業が底堅く推移



0

3Q

5

△ 2

2Q

△8 △5

1Q

▶ 四半期ごとの決算推移を表しております。

27

2Q

100

40

1Q

- ➤ 第3四半期単独では、2021年9月末の緊急事態宣言等の解除に伴う移動需要の回復により、各事業が底堅く推移しました。結果として、コスト削減の継続的な取り組みの効果もあり鉄道事業が黒字化したほか、駅周辺店舗の需要回復により流通・外食セグメントも黒字化しました。
- ▶ 次に、「2022年3月期通期業績予想」について説明します。9ページをご覧ください。

39

3Q

# 2022年3月期 第3四半期実績(セグメント別)

					(単位:億円
	2021年3月期	2022年3月期	対前年		主な増減要因
	3Q累計実績	3Q累計実績			
営業収益	2,024	2,227	203	110.0%	
運輸サービス	702	814	112	115.9%	
単体・鉄道事業	663	771	108	116.3%	需要の緩やかな回復による増
建設	582	626	43	107.4%	
不動産・ホテル	490	627	136	127.9%	
不動產賃貸	364	432	68	118.9%	熊本及び宮崎駅ビルの開業による増、前期休館及び賃料減免等実施の反動増
不動産販売	73	127	54	174.6%	マンション販売収入の増
ホテル事業	53	67	13	2201210	前期休館による反動増
流通・外食	411	324	△ 87	78.8%	JR九州ドラッグイレブンの株式一部譲渡による減
その他	443	417	△ 25	94.2%	
営業利益	△ 186	27	213	-	
運輸サービス	△ 248	△ 113	134	-	
単体・鉄道事業	△ 238	△ 110	128	-	
建設	26	26	0	101.6%	
不動産・ホテル	54	107	53	197.8%	
不動產賃貸	88	116	28	132.5%	
不動産販売	0	12	11	-	
ホテル事業	△ 34	△ 22	12	-	
流通・外食	△ 19	△ 7	11	-	
その他	8	20	11	234.5%	
EBITDA	17	226	209	-	
運輸サービス	△ 165	△ 50	115	-	
単体・鉄道事業	△ 163	△ 52	110	-	
建設	34	34	0	100.6%	
不動産・ホテル	145	211	65	145.3%	
不動產賃貸	161	204	42	126.5%	
不動產販売	1	13	11	-	
ホテル事業	△ 17	△ 6	11	-	
流通・外食	△ 9	1	10	-	
その他	22	37	15	166.5%	

# 2022年3月期 第3四半期実績(単体)

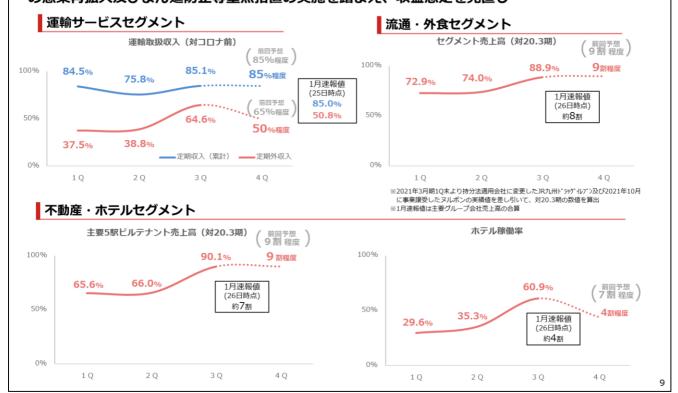
(単位:億円)

	2021年3月期 3Q累計実績	2022年3月期 3Q累計実績	対育	前年	主な増減要因
営業収益	970	1,150	180	118.6%	
鉄道旅客運輸収入	566	672	106	118.8%	需要の緩やかな回復による増
新幹線	167	208	40	124.4%	
在来線	398	464	65	116.5%	
その他収入	404	477	73	118.2%	マンション販売収入の増
営業費用	1,110	1,137	26	102.4%	
人件費	295	303	7	102.6%	
物件費	596	624	28	104.8%	
動力費	60	62	2	104.6%	
修繕費	174	176	2	101.5%	
その他	361	384	23	106.4%	マンション販売収入の増に伴う原価の増
租税公課	87	90	2	102.8%	
減価償却費	130	118	△ 11	91.0%	償却方法の見直しによる減
営業利益	△ 140	13	153	-	
営業外損益	95	33	△ 61	35.3%	受取配当金の減
経常利益	△ 44	46	91	-	
特別損益	34	△ 7	△ 41	-	JR九州ドラッグイレブンの株式一部売却の反動 令和2年7月豪雨災害に伴う災害経費の反動 日田彦山線復旧に係る災害損失引当金増の反動 等
四半期純利益	11	83	72	722.3%	



# 2022年3月期 業績予想 | 収益想定の見直し

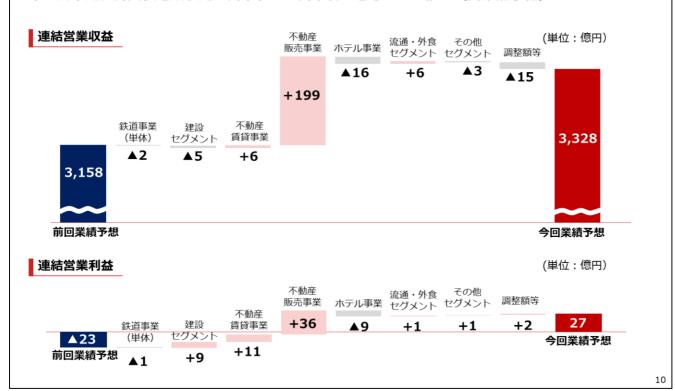
緊急事態宣言等の解除を受け、第3四半期は回復基調にあったものの、新型コロナウイルス感染症の感染再拡大及びまん延防止等重点措置の実施を踏まえ、収益想定を見直し



- ➤ 第3四半期は堅調に推移した一方、新型コロナウイルス感染症の感染再拡大や2022年1月中旬 以降の九州各県でのまん延防止等重点措置の実施に伴う外出・移動の自粛により、足元では鉄 道事業を中心にお客さまのご利用が減少しています。
- ▶ 足元のご利用状況を踏まえ、第4四半期の鉄道事業における定期外収入とホテル稼働率等の想定 を見直しました。
- ▶ 次のページをご覧ください。

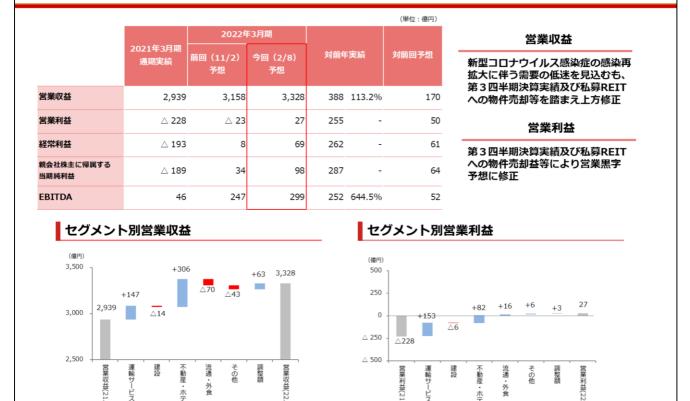
## 2022年3月期 業績予想 | 営業収益及び営業利益の増減要因

足元の需要低迷の継続を想定も、私募REITへの当社保有物件の売却(営業収益計上)及び第3四半期決算実績を踏まえ、営業収益・営業利益ともに上方修正(営業黒字化)



- ➤ 第3四半期決算実績及び足元の状況を踏まえた収益想定の見直しに加え、今期中の私募REITへの当社保有物件の売却に目処が立ったことから、営業収益として不動産販売事業収入に新たに計上しました。
- ➤ その結果、通期の連結営業収益の予想を前回想定から170億円増収となる3,328億円に、連結 営業利益の予想については、前回想定から50億円増益となる27億円に、いずれも上方修正いた しました。
- ▶ 次のページをご覧ください。

# 2022年3月期 通期連結業績予想ハイライト



▶ 通期の連結業績予想のハイライトです。経常利益、当期純利益については、営業利益の上方修 正に伴い、いずれも前回想定から増益を見込んでおります。

ホテル

11

▶ 配当予想については、昨年11月2日公表の予想から変更しておりません。

・ホテル

▶ 次に、コロナ禍における戦略の進捗状況について説明します。21ページをご覧ください。

# 2022年3月期 セグメント別通期業績予想

		2022 <del>£</del>	F3月期				(単位:億円)
	2021年3月期 通期実績	前回(11/2) 予想	今回(2/8) 予想	対前年	実績	主な増減理由 (対前年)	対前回予想
営業収益	2,939	3,158	3,328	388	113.2%		170
運輸サービス	952	1,099	1,100	147	115.4%	鉄道事業の需要の緩やかな回復による増	
単体・鉄道事業	897	1,047	1,045	147	116.4%		Δ:
建設	965	956	951	△ 14	98.5%	JR九州からの鉄道工事受注の減	Δ.
不動産・ホテル	801	919	1,108	306	138.3%		189
不動産賃貸	497	576	582	84	117.0%	熊本および宮崎駅ビルの開業による増、需要の緩やかな回復による賃貸収入の増	
不動産販売	235	236	435	199	184.6%	私募REITへの物件売却による増	199
ホテル事業	68	107	91	22	133.7%	需要の緩やかな回復による増、熊本ホテル開業による増	△ 10
流通・外食	514	438	444	△ 70	86.2%	JR九州ドラッグイレブンの株式一部譲渡による減	-
その他	636	596	593	△ 43	93.2%	建設資材の売上減少による減	Δ;
営業利益	△ 228	△ 23	27	255	-		5(
運輸サービス	△ 376	△ 224	△ 223	153	-		
単体・鉄道事業	△ 366	△ 218	△ 219	147	-		Δ
建設	69	54	63	△ 6	90.1%		9
不動産・ホテル	99	144	182	82	183.6%		38
不動産賃貸	120	139	150	29	124.3%		1
不動産販売	26	25	61	34	231.0%		30
ホテル事業	△ 47	△ 20	△ 29	18	-		Δ 9
流通・外食	△ 25	△ 10	△ 9	16	-		
その他	17	23	24	6	137.0%		
BITDA	46	247	299	252	644.5%		5:
運輸サービス	△ 265	△ 135	△ 134	131	-		
単体・鉄道事業	△ 264	△ 133	△ 134	130	-		Δ
建設	80	62	72	△ 8	89.5%		10
不動産・ホテル	222	283	321	98	144.4%		38
不動産賃貸	220	256	267	46	121.3%		1
不動産販売	26	25	61	34	229.9%		3
ホテル事業	△ 24	2	△ 7	17	-		Δ
流通・外食	△ 11	2	3	14	-		
その他	37	48	49	11	132.2%		

# 2022年3月期 単体通期業績予想

(単位:億円)

							(+ DZ : 1851 J)
	2021年3月期	2022 <sup>£</sup>	F3月期				
	通期実績	前回(11/2) 予想	今回(2/8) 予想	対前年	実績	主な増減要因(対前年)	対前回予想
営業収益	1,447	1,615	1,812	364	125.2%		197
鉄道旅客運輸収入	763	910	910	146	119.2%	需要の緩やかな回復による増	-
新幹線	224	289	289	64	128.5%		-
在来線	538	621	621	82	115.4%		-
その他収入	684	705	902	217	131.9%	私募REITへの物件売却による増	197
営業費用	1,653	1,666	1,824	170	110.3%		158
人件費	393	414	407	13	103.4%	業績回復に伴う増	△ 7
物件費	975	977	1,141	165	116.9%		164
動力費	79	83	85	5	106.3%		2
修繕費	290	305	306	15	105.4%		1
その他	605	589	750	144	123.9%	私募REITへの物件売却に伴う原価の増	161
租税公課	108	112	114	5	105.4%		2
減価償却費	175	163	162	△ 13	92.2%	償却方法の見直しによる減	△ <b>1</b>
営業利益	△ 205	△ 51	△ 12	193	-		39
営業外損益	97	19	23	△ 74	23.6%	受取配当金の減	4
経常利益	△ 108	△ 32	11	119	-		43
特別損益	△ 57	△ 8	△ 7	50	-		1
当期純利益	△ 111	17	69	180	-		52

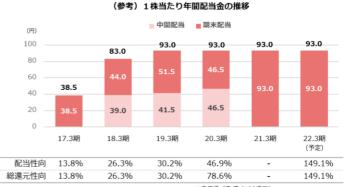
# 2022年3月期配当予想

#### 株主還元方針

- 株主に対する利益の還元を経営上重要な施策の一つとして位置づけており、株主還元については 長期安定的に行っていくことが重要と認識 (2022年3月期までの方針)
  - ・1株当たり配当金93円を下限とし、連結配当性向35%を目安とした配当
  - ・資本効率の向上を図るため、状況に応じた自己株式の取得

#### 2022年3月期配当予想

- 2022年3月期の業績も引き続き厳しい 見通しであるが、上記の方針に基づき検討 した結果、2022年3月期の配当予想は 1株当たり年間配当金93円とする予定
- なお、2021年3月期同様、新型コロナウイルス感染症による今後の業績への影響等を慎重に見極める必要があるため、 期末配当の年1回とする予定



※自己株式取得 (100億円)

# (参考) 運輸サービスセグメント

#### 【実績】

				(単位:億円)
	2021年3月期 3Q累計実績	2022年3月期 3Q累計実績	対前	前年
<b>美収益</b>	702	814	112	115.9%
うち単体・鉄道事業	663	771	108	116.3%
鉄道旅客運輸収入	566	672	106	118.8%
<b>美利益</b>	△ 248	△ 113	134	-
うち単体・鉄道事業	△ 238	△ 110	128	-
ITDA	△ 165	△ 50	115	-
うち単体・鉄道事業	△ 163	△ 52	110	-

#### 【業績予想】

(単位:億円)

			2022年3月期					
対前回予想	対前年実績		今回(2/8)	前回(11/2)				
			予想	予想				
1	115.4%	147	1,100	1,099				
△ 2	116.4%	147	1,045	1,047				
-	119.2%	146	910	910				
1	-	153	△ 223	△ 224				
△ 1	-	147	△ 219	△ 218				
1	-	131	△ 134	△ 135				
∧ 1	-	130	△ 134	△ 133				

#### 鉄道事業

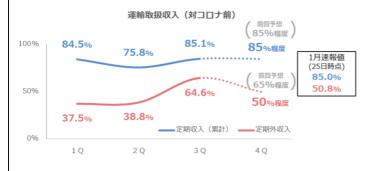
営業収益

営業利益

**EBITDA** 

#### 四半期推移・業績予想前提条件

概況



#### (実績)

- ・2021年9月末の緊急事態宣言等の解除に伴い移動需要は 緩やかに回復したものの厳しい収入状況は継続
- ・引き続きコスト削減を推進するも営業赤字を計上

#### (業績予想)

第3四半期は堅調に推移した一方で、新型コロナウイルス 感染症の感染再拡大に伴う2022年1月中旬以降の九州各県 でのまん延防止等重点措置の実施等により足元の需要低迷 が続くと想定し、鉄道旅客運輸収入は据え置き

# 鉄道事業(輸送データ)

## 鉄道旅客運輸収入

(単位:億円)

		2021年3月期 3Q累計実績	2022年3月期 3Q累計実績	対前	年	主な増減要因
全社計		566	672	106	118.8%	
定	定期	199	214	14	107.3%	
定	定期外	366	458	91	125.1%	
荷	苛物	0	0	0	-	
新幹線		167	208	40	124.4%	
定	定期	18	18	0	100.4%	需要の緩やかな回復による増
定	定期外	148	189	40	127.4%	
在来線		398	464	65	116.5%	
定	定期	180	195	14	108.1%	需要の緩やかな回復による増
定	定期外	217	268	51	123.4%	

# 輸送人キロ

(単位:百万人キロ)

	2021年3月期 3Q累計実績	2022年3月期 3Q累計実績	対前	<b>前年</b>
全社計	4,230	4,714	483	111.4%
定期	2,685	2,831	146	105.5%
定期外	1,545	1,882	337	121.8%
新幹線	650	762	112	117.2%
定期	136	136	0	100.5%
定期外	514	625	111	121.7%
在来線	3,580	3,952	371	110.4%
定期	2,549	2,694	145	105.7%
定期外	1,031	1,257	226	121.9%

# (参考) 不動産・ホテルセグメント(1)

432

116

204

#### 不動産賃貸事業

営業収益

営業利益

**FRITDA** 

#### 【実績】

【業績予想】	单位:億円)	(当
2021年3月 通期実績	実績	前年
	118.9%	68
1	132.5%	28
2	126.5%	42

【兼禎予忠】					(単位:億円)	
2021年3月期	2022	F3月期				
通期実績	前回(11/2) 予想	今回(2/8) 予想	対前年実績		対前回予想	
497	576	582	84	117.0%	6	
120	139	150	29	124.3%	11	
220	256	267	46	121.3%	11	

#### 四半期推移・業績予想前提条件

364

88

161

・2021年9月末の緊急事態宣言等の解除に伴い第3四半期の駅ビル テナント売上は緩やかに回復

概況

- ・前期4月~7月にかけて実施した休館や賃料・販促費の減免など
- の一律のテナント支援策(約19億円)は今期実施せず・オフィスビル、賃貸マンションについては、保有物件の空室率に 大きな変化は見られず堅調に推移

#### (業績予想)

第4四半期は新型コロナウイルス感染症の感染再拡大に伴い、 足元の需要低迷が続くと想定するものの、駅ビル、オフィスビル 及び賃貸マンションは底堅く推移する見込み



# (参考) 不動産・ホテルセグメント(2)

#### 不動産販売事業

#### 【実績】

(単位:億円)

	2021年3月期 3Q累計実績	2022年3月期 3Q累計実績	対前年	F実績
営業収益	73	127	54	174.6%
営業利益	0	12	11	-
EBITDA	1	13	11	-

## ホテル事業

営業収益 営業利益 **EBITDA** 

#### 【実績】

(単位:億円)

			T-122 - 122-1 37
2021年3月期 3Q累計実績	2022年3月期 3Q累計実績	対前年	実績
53	67	13	125.1%
△ 34	△ 22	12	-
△ 17	△ 6	11	-

#### 四半期推移・業績予想前提条件

#### ホテル稼働率



#### 【業績予想】

2	2021年3月期	2022年3月期				
	通期実績	前回(11/2) 予想	今回(2/8) 予想	対前年実績	対前回予想	
	235	236	435	199	184.6%	199
	26	25	61	34	231.0%	36
	26	25	61	34	229.9%	36

#### 【業績予想】

(単位:億円)

(単位:億円)

	2021年3月期 通期実績	2022年3月期				
		前回(11/2) 予想	今回(2/8) 予想	対前年	F実績	対前回予想
	68	107	91	22	133.7%	△ 16
	△ 47	△ 20	△ 29	18	-	△ 9
	△ 24	2	△ 7	17	-	△ 9

#### 概況

- 不動産販売事業は堅調に推移
- ・私募REITへの物件売却を見込み、業績予想を上方修正

#### (実績:ホテル事業)

固定費削減による損益分岐稼働率の引き下げに取り組み、第3 四半期単独では収支均衡を達成も、累計では営業赤字を計上

#### (業績予想:ホテル事業)

第3四半期は堅調に推移した一方で、第4四半期は新型コロナ ウイルス感染症の感染再拡大に伴い、足元の需要低迷が続くと 想定し、業績予想を修正

# (参考) 流通・外食セグメント

#### 【実績】

#### 【業績予想】

(単位:億円)

	【美績】	(単位:億円)			
	2021年3月期 3Q累計実績	2022年3月期 3Q累計実績	対前年	年実績	
営業収益	411	324	△ 87	78.8%	
営業利益	△ 19	△ 7	11	-	
EBITDA	△ 9	1	10	-	

2021年3月期	2022年3月期					
通期実績	前回(11/2) 予想	今回(2/8) 予想	対前年実績		対前回予想	
514	438	444	△ 70	86.2%	6	
△ 25	△ 10	△ 9	16	-	1	
△ 11	2	3	14	-	1	

※JR九州ドラッグイレブンの持分法適用会社変更の影響額:△124億円

#### 四半期推移・業績予想前提条件

#### 概況



※2021年3月期1Q末より持分法適用会社に変更したJR九州ドラヴ ルプン及び2021年10月 に事業譲受したヌルボンの実験値を差し引いて、対20.3期の数値を算出 ※1月連報値は主要グループ会社売上高の合算

# (実績)

2021年9月末の緊急事態宣言等の解除に伴い、移動需要の減に 大きく影響を受けていた駅周辺立地の店舗は売上が緩やかに回 復し、郊外型の店舗も堅調に推移したことで赤字縮減

#### (業績予想)

第4四半期は新型コロナウイルス感染症の感染再拡大に伴い、 足元の需要低迷が続くと想定するものの、郊外型の店舗や ファーストフード店のテイクアウトが引き続き牽引すると想定

Ш	コロナ禍における戦略の進捗状況	
		20

## 鉄道事業の構造改革 ~BPR(\*)の推進~

(\*) Business Process Re-engineering

## 次期中期経営計画期間での140億円の固定費削減について、概ね施策の内容整理が完了 BPRの主な施策



- ご利用状況に応じた柔軟なダイヤ設定
  - 一部新幹線・在来線特急の臨時列車化

#### 人材育成と柔軟な活用

- マルチスキル化の推進(現場社員の多能工化)・電気設備の一部検査業務の融合化等
- 委託業務の内製化(駅や車両の清掃業務等) ※合わせて清掃頻度の適正化を実施



乗務員による清掃業務の実施

#### 車両・設備のスリム化

■ 乗車効率を高める車両の改装(ロングシート化等)





22.3期:26両の車両のロングシート化を予定

- ダイヤの見直しを踏まえた車両運用の最適化
- 駅運営体制の見直しに伴う販売機器の縮減

#### 検査・保守の効率化

■ 設備検査業務の効率化、検査精度向上による取替基準の 見直し





検査周期:1年に1回→2年に1回に見直し インフラメンテナンス大賞「国土交通大臣賞」受賞

■ 安全を前提とした検査・保守業務の見直し

- ▶ まず、鉄道事業の構造改革の進捗状況を説明します。
- > コロナ前の利用水準に戻らない中でも安定的に利益を創出するため、2020年3月期の鉄道事業の営業費用の1割に当たる140億円以上の固定費削減を、次期中期経営計画期間中の早い時期に実現するべく取り組んでいます。
- ▶ ネットシフトやリモートサポートといったDXの活用等による駅運営体制の見直しをはじめ、車両・設備のスリム化、マルチスキル化の推進等、様々な視点で業務の見直しを行っており、140億円の固定費削減を実現する施策の内容整理は概ね完了いたしました。
- 次のページをご覧ください。

# 鉄道事業の構造改革

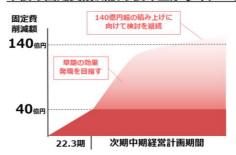
#### ■2022.3月期コスト削減進捗状況

緊急抑制を中心とした200億円のコスト削減を計画 BPRによる固定費削減の一部が前倒しで発現



#### \*コスト削減額は対2020年3月期、特殊要素除く

#### 今後の固定費削減額の積み上がりイメージ



## ▋持続可能な交通ネットワークの構築に向けて

戦略的出向等を通じた人材育成を推進し、持続可能な交通ネットワークの構築に向けた取り組みを加速

#### 人材育成の推進

■ 戦略的出向の推進

復帰後の知識・スキルの還元を見据えたグループ外への 戦略的な出向を推進(2022.1月時点:71名)







地域活性化業務 データ分析関連業務 MaaS関連業務

- マルチスキル化、リスキリングの促進
- 経営参画意識の更なる醸成

#### 今後の取り組み

- DXの更なる推進(ネットシフト等)
- 割引きっぷの継続的な見直し
- 新技術の導入(自動運転等)
- 地域に根ざしたモビリティサービス の構築(MaaS、日田彦山線BRT化)

- 今期は、安全を前提として主に緊急抑制や変動費の減による200億円のコスト削減を計画し ており、第3四半期決算時点のコスト削減額は145億円と順調に進捗しています。
- このうちBPRによる固定費削減は24億円となり、140億円の早期効果発現に向けて取り組み を推進するとともに、140億円を超える更なる固定費削減に向けた検討を継続しております
- 今後は、より一層DXを推進し、新技術導入を検討する等、持続可能な交通ネットワークの 構築に向けた取り組みを加速してまいります。
- また、こうした取り組みの基盤となる人材の育成は重要と考えており、知識・スキルの還元 を見据えた、グループ外への戦略的な出向等を積極的に推進しています。
- 次のページをご覧ください。

# MaaSによるモビリティサービス強化

「移動需要の創出」と 「持続可能な公共交通ネットワークづくり」に向けて、地域交通事業者等との連携の強化を図るとともに、九州各地における取り組みを拡大・深度化

#### MaaSの取り組み状況



#### 事業者間の連携強化

- ・西日本鉄道をはじめとした地域交通事業者との連携
- ・地域の観光協会、商業・観光施設等の事業者との連携

#### グループ内事業連携強化

・商業・宿泊・飲食との連携

#### 観光推進、地域経済活性化

地域住民、観光客の利便性、回遊性の向上

【取り組み】

佐賀エリア:佐賀駅や肥前浜駅前へのトヨタカーシェアステーション の導入拡大による新たな二次交通手段の提供とマイカー

への過度な依存低減

#### DXの推進

my route上のデジタルチケットを活用したチケットレス化

**M** [n

【my route】 トヨタグループが提供するMaaSアプリ

#### 【取り組み】

天神・博多エリア: 乗車券とエリア内商業施設18施設で使えるお買

い物券がセットになったデジタルチケットの販売

由布院エリア:由布院~大分~別府の周遊及びエリア内の観光施設

や店舗等で使用できるクーポンがセットになったデジ

タルチケットの販売

- ▶ 持続可能なモビリティサービスを構築するための取り組みとして、MaaSの果たす役割は大きいと考えております。
- ▶ 2019年5月に北九州エリアでスタートした当社グループのMaaSの取り組みは、九州各地へと展開を進めています。今後も更なる取り組みの拡大、深度化を目指して、他の交通事業者や地域の観光協会、自治体の方々、観光施設等の事業者と連携を強化してまいります。
- 次のページをご覧ください。

## ホテル事業の構造改革と成長投資

徹底したコスト構造改革を推進し、損益分岐稼働率の引下げを実現 その結果、第3四半期単独では収支均衡を達成 事業ポートフォリオを意識しながら、アフターコロナを見据えた成長投資を継続

#### 構造改革の推進

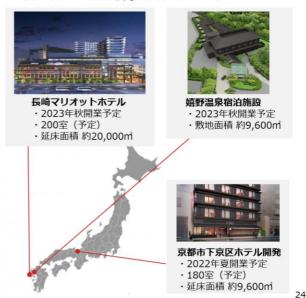
マルチタスクの推進や委託業務の内製化等による 徹底した省力化により、人件費は対コロナ前の ▲25%の水準を維持

#### ホテル事業の四半期推移(22.3期)



#### 開発パイプライン

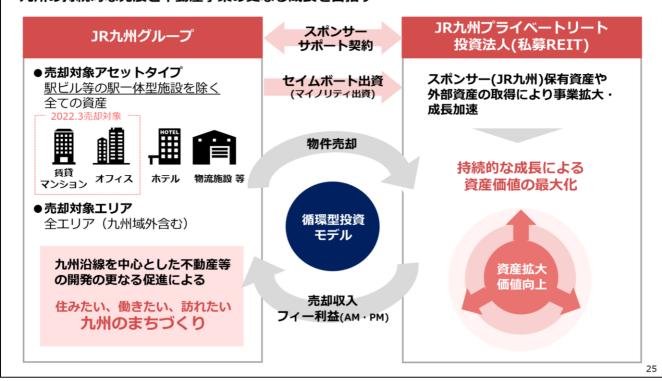
- ・設備投資は抑制・先送りを実施済
- ・投資効果が見込まれる開発案件に資本投下



- ▶ ホテル事業においても、マルチタスクの推進や委託業務の内製化といった取り組みにより構造改革を進めてきた結果、損益分岐稼働率の引き下げを実現しており、第3四半期単独では収支均衡を達成しました。
- ▶ 新型コロナウイルス感染症の感染再拡大に伴い、足元では厳しい状況が続いておりますが、 引き続き徹底したコスト削減に取り組みながら、アフターコロナを見据えて一定の成長投資 を行ってまいります。
- 次のページをご覧ください。

# 私募REITの活用による持続的なまちづくりの推進

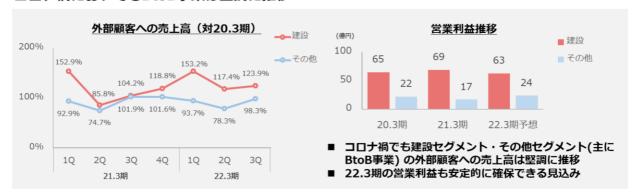
2022年3月、私募REITに九州内外の賃貸マンション・オフィスを売却予定(200億円規模) 今後もアセットタイプ毎の市況等を考慮しながら物件の売却を進め、循環型投資モデルにより 九州の持続的な発展と不動産事業の更なる成長を目指す



- ▶ 私募REITを活用した持続的なまちづくりの推進について説明します。
- ▶ 昨年12月に設立した私募REITに対し、3月を目途に当社の所有する九州内外の賃貸マンション・オフィスの売却を予定しており、売却収入は200億円程度となる見込みです。
- アセットタイプ毎の市況等を考慮しながら物件の売却を進め、獲得した売却収入やフィー利益は九州を中心に再投資することで、循環型投資モデルを推進していきます。
- 次のページをご覧ください。

## 事業ポートフォリオの強化

# 「駅への人流」に過度に依存しない事業ポートフォリオの構築が必要コロナ禍においてもBtoB事業は堅調に推移



#### 当社グループ内で堅調に推移するBtoB事業 (例)キャタピラー九州 (2017,10月 連結子会社化)



- ・安定的に成長する市場
- ・高いブランドカ
- ・持続的で強固なビジネスモデル

## <u>JR九州グループ</u>

- ・営業網の拡大や当社グループ等とのクロスセル
- ・コストマネジメントによる利益体質の転換
- ・豊富なマネジメント人材の派遣

事業の特性や市場成長性、当社グループとのシナジーを意識しつつ、 BtoBも含めた人流に依存しない成長性の高い事業への参入を検討

- ▶ 最後に、今後の事業ポートフォリオの強化について説明します。
- ▶ 「駅への人流」に過度に依存しない事業ポートフォリオの構築を通じて、パンデミック等のボラティリティへの耐性を強化していくことは、当社グループにおける重要な課題です。
- ▶ コロナ禍でもBtoB事業は堅調に推移しており、例えば2017年10月に連結子会社化したキャタピラー九州は、高いブランドカや持続的で強固なビジネスモデルを軸に、当社グループの強みである営業網や豊富なマネジメント人材の派遣等により堅調に推移しております。
- こうした事例も踏まえ、事業の特性や市場成長性、当社グループとのシナジーを意識しつつ、駅への人流に依存しない成長性の高い事業への参入を検討していきます。
- ▶ 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

https://www.jrkyushu.co.jp/company/ir/library/earnings/