

2023年3月期 決算説明会

2023年5月12日
九州旅客鉄道株式会社

- 社長の古宮でございます。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。
- 本日は、「2023年3月期決算」、「2024年3月期通期業績予想」及び「中期経営計画の進捗状況」について説明いたします。
- まず、5月11日に公表した「2023年3月期決算」について説明します。5ページをご覧ください。

目次

概要	3
I 2023年3月期 決算実績	4
II 2024年3月期 通期業績予想及び配当予想	9
III 中期経営計画の進捗状況	19
APPENDIX	34

概要

2023年3月期 決算実績 及び期末配当

- 新型コロナウイルス感染症の影響はあったものの、各セグメントにおける需要の緩やかな回復により、対前年で連結営業収益、営業利益、経常利益、当期純利益すべて増収・増益
- 期末配当は、1株当たり93円（年間配当金93円）の予定

2024年3月期 通期業績予想 及び配当予想

- 保有物件の売却減少や動力費などの増を見込むも、各セグメントにおける需要の緩やかな回復や新長崎駅ビル開業などにより、増収・増益予想
- 配当は、1株当たり年間配当金93円（期末配当のみ）を予定

中期経営計画の 進捗状況

- 中期経営計画における重点戦略に基づき、未来鉄道プロジェクトなどの実施による「事業構造改革の完遂」、長崎マリオットホテルを含む新長崎駅ビル開業など西九州エリア等におけるまちづくりの推進による「豊かなまちづくりモデルの創造」、建設セグメントの中間持株会社設立によるBtoB・BtoG事業の強化といった「新たな貢献領域での事業展開」に取り組む

I 2023年3月期 決算実績

2023年3月期 連結決算ハイライト

(単位: 億円)

	2022年3月期 実績	2023年3月期 実績	対前年	
営業収益	3,295	3,832	537	116.3%
営業利益	39	343	303	870.2%
経常利益	92	357	264	386.5%
特別損益	△ 26	45	72	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	132	311	179	235.2%
EBITDA ^(※)	307	638	331	207.6%

※ 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。

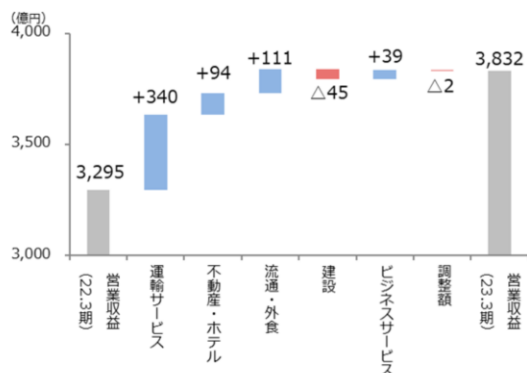
営業収益

各事業における需要の緩やかな回復等により増収

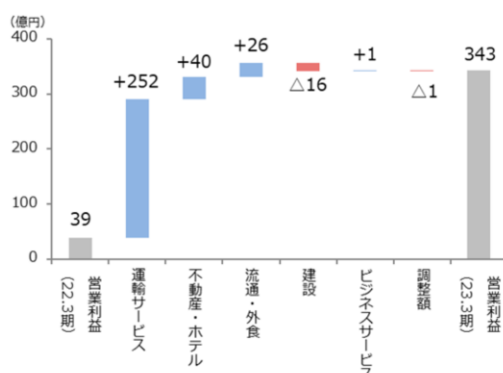
営業利益

鉄道事業における動力費の増があったものの、営業収益の増加に加え、鉄道事業における固定費の削減等により増益

セグメント別営業収益



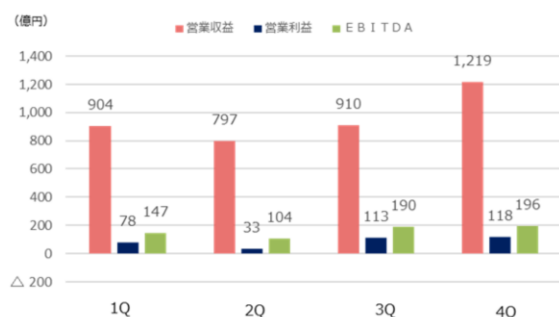
セグメント別営業利益



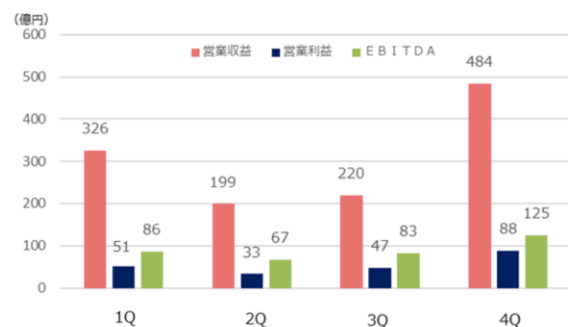
- 営業収益は、新型コロナウイルス感染症の影響が続く中ではありましたが、行動制限の緩和や社会経済活動の正常化が進み、鉄道事業を始めとした各事業における需要が緩やかに持ち直したことなどにより、対前年で537億円増の3,832億円となりました。
- 営業利益は、鉄道事業における動力費の増はありましたが、営業収益の増加に加え、鉄道事業における固定費の削減などにより、対前年で303億円増の343億円。EBITDAについては、対前年331億円増加し、638億円となりました。
- また、親会社株主に帰属する当期純利益は、ハウステンボス株式の売却に伴う特別利益の増加などにより、対前年で179億円増の311億円となりました。
- 次のページをご覧ください。

2023年3月期 四半期業績推移

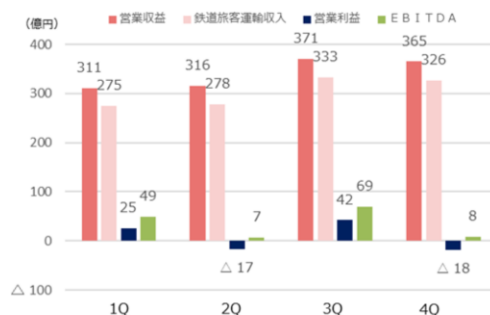
連結



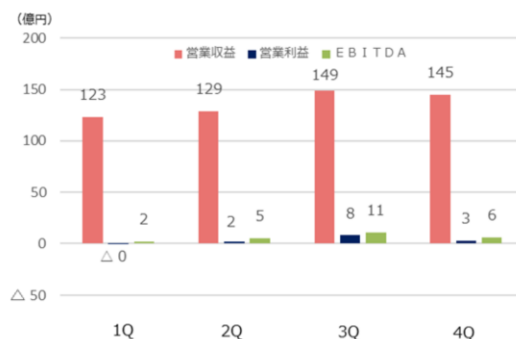
不動産・ホテルセグメント



単体・鉄道事業



流通・外食セグメント



- 四半期ごとの業績推移について説明します。
- 営業収益については、1年を通して、新型コロナウイルス感染者の増減に左右されましたが、第3四半期からはその連動性も低くなりました。
- 営業利益やEBITDAについては、不動産・ホテルセグメントが下支えとなり、各四半期において黒字で推移しました。
- 次に「2024年3月期 通期業績予想」について説明します。10ページをご覧ください。

2023年3月期 セグメント別決算実績（新セグメント表記）

（単位：億円）

	2022年3月期 実績	2023年3月期 実績	対前年		主な増減要因
営業収益	3,295	3,832	537	116.3%	
運輸サービス	1,042	1,383	340	132.6%	
単体・鉄道事業	1,029	1,365	335	132.6%	需要の緩やかな回復による増
不動産・ホテル	1,137	1,231	94	108.3%	
不動産賃貸	585	626	40	107.0%	需要の緩やかな回復による賃貸収入の増
不動産販売	461	435	△ 25	94.4%	保有物件の売却の減
ホテル事業	89	169	79	188.1%	需要の緩やかな回復による増
流通・外食	436	547	111	125.5%	需要の緩やかな回復による増
建設	929	883	△ 45	95.1%	西九州新幹線関連工事の減
ビジネスサービス	695	734	39	105.7%	
営業利益	39	343	303	870.2%	
運輸サービス	△ 227	25	252	-	
単体・鉄道事業	△ 220	31	251	-	
不動産・ホテル	180	221	40	122.7%	
不動産賃貸	147	148	1	100.9%	
不動産販売	62	62	0	100.4%	
ホテル事業	△ 29	9	39	-	
流通・外食	△ 12	14	26	-	
建設	70	54	△ 16	77.1%	
ビジネスサービス	33	34	1	104.5%	
EBITDA	307	638	331	207.6%	
運輸サービス	△ 141	131	273	-	
単体・鉄道事業	△ 137	135	272	-	
不動産・ホテル	319	362	43	113.5%	
不動産賃貸	265	267	2	100.8%	
不動産販売	62	62	0	100.4%	
ホテル事業	△ 7	32	40	-	
流通・外食	0	27	26	-	
建設	80	65	△ 15	80.7%	
ビジネスサービス	57	62	5	109.3%	

2023年3月期 単体決算実績

(単位：億円)

	2022年3月期 実績	2023年3月期 実績	対前年		主な増減要因
営業収益	1,799	2,116	316	117.6%	
鉄道旅客運輸収入	893	1,214	320	135.9%	需要の緩やかな回復による増
新幹線	274	440	165	160.4%	
在来線	619	774	154	125.0%	
その他収入	906	901	△ 4	99.5%	
営業費用	1,813	1,887	74	104.1%	
人件費	408	403	△ 4	98.9%	
物件費	1,132	1,189	56	105.0%	
動力費	86	107	21	124.2%	資源価格高騰に伴う単価増
修繕費	300	304	4	101.4%	
その他	745	776	31	104.2%	新幹線特例終了に伴う費用増
租税公課	113	115	2	101.8%	
減価償却費	159	179	20	113.0%	
営業利益	△ 13	228	241	-	
営業外損益	35	43	7	121.2%	受取配当金の増
経常利益	22	271	248	-	
特別損益	△ 20	38	58	-	ハウステンボス株式の売却益による増
当期純利益	89	254	164	283.9%	

(再掲) 単体事業別

(単位：億円)

		2022年3月期 実績	2023年3月期 実績	対前年	
鉄道事業	営業収益	1,029	1,365	335	132.6%
	営業利益	△ 220	31	251	-
関連事業	営業収益	770	750	△ 19	97.5%
	営業利益	207	196	△ 10	94.9%

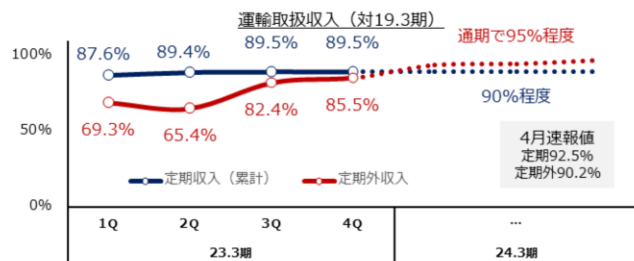
Ⅱ 2024年3月期 通期業績予想及び配当予想

2024年3月期 業績予想 | 主な事業の前提

収入は23.3期下期からの回復傾向を維持するものと見込む一方で、鉄道事業における動力費の増や、長崎駅周辺開発に伴う開業費を見込む

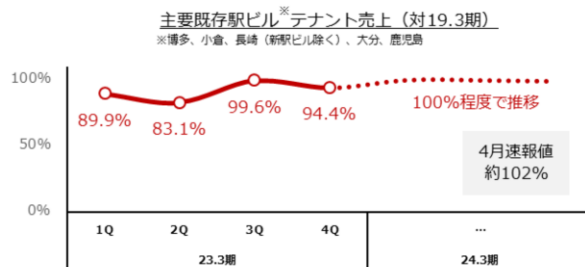
鉄道事業

- 運輸取扱収入は対19.3期比で94%程度を見込む
- BPRによる140億円の固定費削減効果は継続
- 動力費は対23.3期比で16億円増（15%増）を見込む



不動産賃貸事業

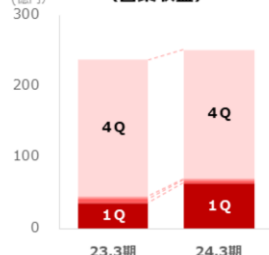
- 主要既存駅ビルのテナント売上は対19.3期比で100%程度を見込む
- 新長崎駅ビルが2023年秋開業予定



不動産販売事業

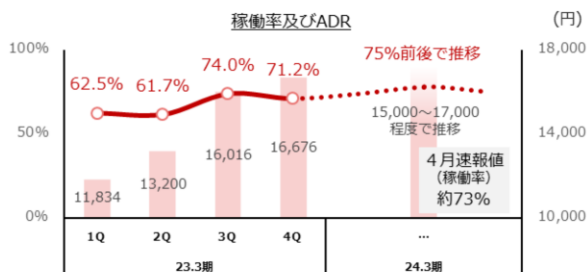
- 分譲マンションの営業収益は23.3期に対し、微増を見込む
- 保有物件の売却については、私募REITや第三者への売却を合わせて100億円程度の営業収益を見込む（23.3期実績：170億円程度）

分譲マンション販売見込み（営業収益）



ホテル事業

- 稼働率75%前後、ADR15,000～17,000円程度を想定
- 長崎マリオットホテルが2024年初頭開業予定



- 通期業績予想策定にあたっての主な事業の前提について説明します。
- 各消費需要に関しては、前期下期からの回復傾向を維持するものと見込んでおります。2019年3月期に対して鉄道事業における運輸取扱収入は94%程度、主要既存駅ビルのテナント売上については100%程度を見込んでいます。ホテル事業の稼働率やADRについても、前期下期と同程度の水準を維持する見込みとしています。
- 不動産販売事業においては、引き続き堅調な分譲マンションの販売を見込むとともに、私募REITへの賃貸マンション等の売却と第三者への賃貸マンションの売却を合わせて100億円程度で見込んでいます。
- 一方で、鉄道事業における動力費の増や長崎駅周辺開発の開業費を見込んでいます。
- 次のページをご覧ください。

2024年3月期 通期連結業績予想ハイライト

(単位：億円)

	2023年3月期 実績	2024年3月期 通期予想	対前年	
営業収益	3,832	4,170	337	108.8%
営業利益	343	457	113	133.1%
経常利益	357	459	101	128.6%
親会社株主に帰属する 当期純利益	311	407	95	130.6%
EBITDA	638	783	144	122.6%

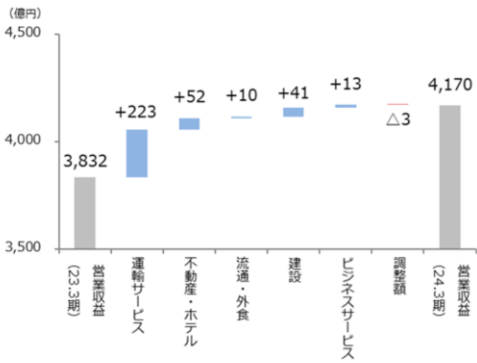
営業収益

保有物件の売却の減少を見込むも、各セグメントにおける需要の緩やかな回復や長崎駅周辺開発の開業等により増収

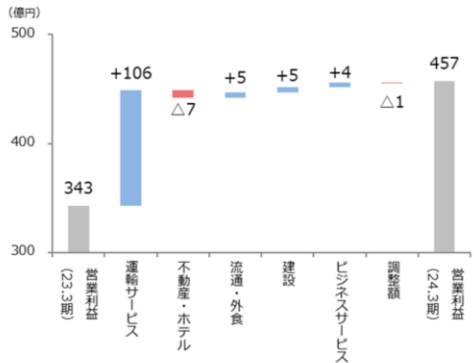
営業利益

鉄道事業における動力費の増や、長崎駅周辺開発に伴う開業費等を見込むも、営業収益の増により増益

セグメント別営業収益



セグメント別営業利益



- 通期予想のハイライトです。営業収益は、先ほどご説明した前提に基づき、対前年337億円増となる4,170億円を見込んでいます。
- 営業利益は一部のコスト増はあるものの、営業収益の増加により増益を見込んでいます。EBITDAも、増加を見込んでいます。
- なお、4月28日に開示しましたドラッグイレブンの株式譲渡に関しましては、約70億円の譲渡益を特別利益として見込んでいます。
- 次に、配当予想について説明します。14ページをご覧ください。

2024年3月期 セグメント別通期業績予想

(単位：億円)

	2023年3月期 実績	2024年3月期 通期予想	対前年		主な増減理由
営業収益	3,832	4,170	337	108.8%	
運輸サービス	1,383	1,607	223	116.2%	需要の緩やかな回復による増
単体・鉄道事業	1,365	1,569	203	114.9%	
不動産・ホテル	1,231	1,284	52	104.3%	
不動産賃貸	626	687	60	109.7%	需要の緩やかな回復や新長崎駅ビル等の開業による賃貸収入の増
不動産販売	435	387	△ 48	88.8%	保有物件の売却の減
ホテル事業	169	210	40	124.2%	需要の緩やかな回復による増
流通・外食	547	558	10	101.9%	
建設	883	925	41	104.7%	
ビジネスサービス	734	748	13	101.8%	
営業利益	343	457	113	133.1%	
運輸サービス	25	132	106	523.2%	
単体・鉄道事業	31	133	101	422.7%	
不動産・ホテル	221	214	△ 7	96.8%	
不動産賃貸	148	153	4	102.7%	
不動産販売	62	51	△ 11	81.6%	
ホテル事業	9	10	0	104.0%	
流通・外食	14	20	5	141.7%	
建設	54	60	5	110.2%	
ビジネスサービス	34	39	4	111.9%	
EBITDA	638	783	144	122.6%	
運輸サービス	131	254	122	193.3%	
単体・鉄道事業	135	252	116	186.4%	
不動産・ホテル	362	374	11	103.1%	
不動産賃貸	267	286	18	107.0%	
不動産販売	62	51	△ 11	81.3%	
ホテル事業	32	37	4	112.4%	
流通・外食	27	33	5	121.1%	
建設	65	71	5	109.1%	
ビジネスサービス	62	63	0	100.9%	

2024年3月期 単体通期業績予想

(単位：億円)

	2023年3月期 実績	2024年3月期 通期予想	対前年		主な増減要因
営業収益	2,116	2,286	169	108.0%	
鉄道旅客運輸収入	1,214	1,428	213	117.6%	需要の緩やかな回復による増
新幹線	440	539	98	122.4%	
在来線	774	889	114	114.9%	
その他収入	901	858	△ 43	95.2%	保有物件の売却の減
営業費用	1,887	1,971	83	104.4%	
人件費	403	410	6	101.6%	
物件費	1,189	1,226	36	103.1%	
動力費	107	124	16	115.0%	資源価格高騰による単価増
修繕費	304	325	20	106.7%	緊急抑制の反動増
その他	776	777	0	100.0%	
租税公課	115	125	9	108.3%	
減価償却費	179	210	30	116.7%	
営業利益	228	315	86	138.1%	
営業外損益	43	54	10	124.5%	
経常利益	271	369	97	135.9%	
特別損益	38	70	31	184.1%	ドラッグイレブン株式の譲渡益による増
当期純利益	254	368	113	144.8%	

(再掲) 単体事業別

(単位：億円)

		2023年3月期 実績	2024年3月期 通期予想	対前年	
鉄道事業	営業収益	1,365	1,569	203	114.9%
	営業利益	31	133	101	422.7%
関連事業	営業収益	750	717	△ 33	95.5%
	営業利益	196	182	△ 14	92.5%

2024年3月期 配当予想

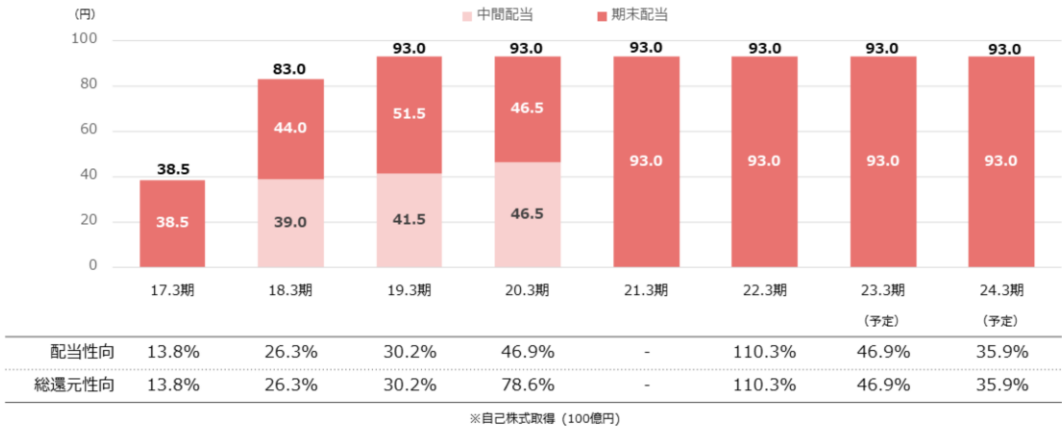
株主還元方針

- 株主還元は長期安定的に行っていくことが重要と考え、2025年3月期までの間は、**1株当たり配当金93円を下限**として、**連結配当性向35%を目安に配当**を行い、**状況に応じて機動的に自己株式取得**を行う

2024年3月期配当予想

- 上記の方針に基づき検討した結果、**2024年3月期の配当予想は、1株当たり年間配当金93円**
- なお、2023年3月期同様、2024年3月期も中間配当は行わず、期末配当の年1回とする予定

(参考) 1株当たり年間配当金の推移



- 2024年3月期の配当予想は、中期経営計画でお示した株主還元方針に鑑みて、1株当たり年間配当金93円とする予定です。
- 次に、「中期経営計画の進捗状況」について説明します。20ページをご覧ください。

運輸サービスセグメント

- 運輸取扱収入については、対19.3期比で94%程度を見込む
- 鉄道事業の費用については、固定費140億円の削減効果は継続するものの、緊急抑制の減及び動力費の増を見込む

【実績】

(単位：億円)

	2022年3月期 実績	2023年3月期 実績	対前年	
営業収益	1,042	1,383	340	132.6%
うち単体・鉄道事業	1,029	1,365	335	132.6%
鉄道旅客運輸収入	893	1,214	320	135.9%
営業利益	△ 227	25	252	-
うち単体・鉄道事業	△ 220	31	251	-
EBITDA	△ 141	131	273	-
うち単体・鉄道事業	△ 137	135	272	-

【業績予想】

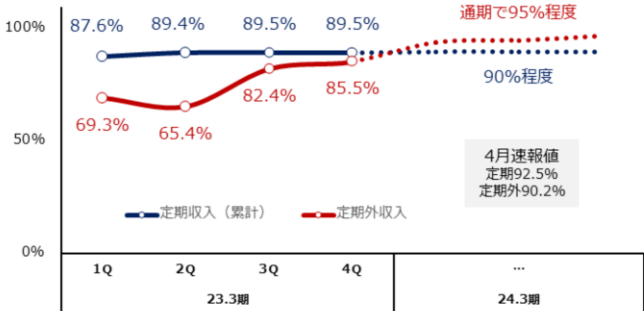
(単位：億円)

	2023年3月期 実績	2024年3月期 通期予想	対前年	
営業収益	1,383	1,607	223	116.2%
うち単体・鉄道事業	1,365	1,569	203	114.9%
鉄道旅客運輸収入	1,214	1,428	213	117.6%
営業利益	25	132	106	523.2%
うち単体・鉄道事業	31	133	101	422.7%
EBITDA	131	254	122	193.3%
うち単体・鉄道事業	135	252	116	186.4%

業績予想の前提条件

- 24.3期の定期収入は対19.3期比90%程度、定期外収入は95%程度を見込む
- 23.3期に達成した鉄道事業の固定費削減140億円の効果は引き続き持続、緊急抑制・収入運動によるコスト削減は10億円を見込む
- 電気代高騰により鉄道事業の動力費を対23.3期比16億円増（15%増）で見込む

鉄道事業 | 運輸取扱収入（対19.3期）



不動産・ホテルセグメント | 不動産賃貸事業

- 既存駅ビルのテナント売上高は、23.3期下期からの回復傾向の維持を見込む
- 2023年秋開業予定の新長崎駅ビルを筆頭に、複数の新規物件が開業予定

【実績】

	(単位：億円)		
	2022年3月期 実績	2023年3月期 実績	対前年
営業収益	585	626	40 107.0%
営業利益	147	148	1 100.9%
EBITDA	265	267	2 100.8%

【業績予想】

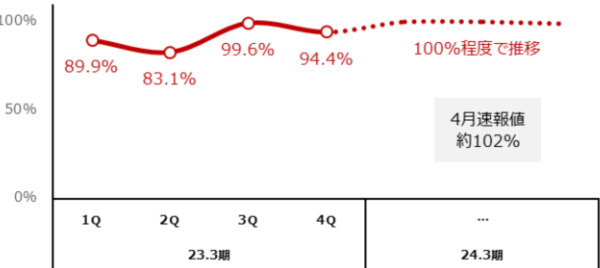
	(単位：億円)		
	2023年3月期 実績	2024年3月期 通期予想	対前年
	626	687	60 109.7%
	148	153	4 102.7%
	267	286	18 107.0%

業績予想の前提条件

- 既存5駅ビルのテナント売上高は、対19.3期比100%程度を見込む
- オフィス・賃貸マンションについては、物件売却による賃料減はあるものの、堅調に推移するものと想定
- 2023年4月にJR鹿児島中央ビルが開業、2023年秋に新長崎駅ビル（仮称）、2024年1月に簗子小学校跡地活用事業、2024年3月に福岡東総合庁舎敷地有効活用事業がそれぞれ開業予定

主要既存駅ビル[※] テナント売上 (対19.3期)

※博多、小倉、長崎（新駅ビル除く）、大分、鹿児島



不動産・ホテルセグメント | 不動産販売事業

- 分譲マンションの販売収益は、23.3期に対し微増を見込む
- 保有物件の売却については、23.3期の第三者へのオフィスビル売却の反動による減少を見込む

【実績】

	2022年3月期 実績	2023年3月期 実績	(単位：億円)	
			対前年	
営業収益	461	435	△ 25	94.4%
営業利益	62	62	0	100.4%
EBITDA	62	62	0	100.4%

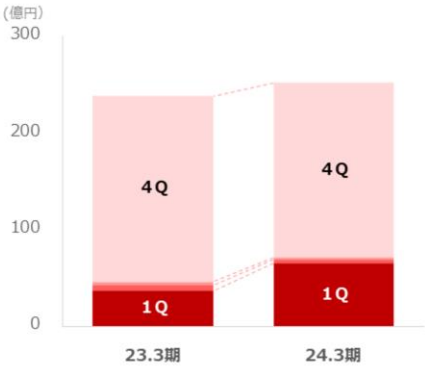
【業績予想】

	2023年3月期 実績	2024年3月期 通期予想	(単位：億円)	
			対前年	
	435	387	△ 48	88.8%
	62	51	△ 11	81.6%
	62	51	△ 11	81.3%

業績予想の前提条件

- 分譲マンションの営業収益は23.3期に対し、微増を見込む
- 保有物件の売却については、私募REITや第三者への売却を合わせて100億円程度の営業収益を見込む（23.3期実績：170億円程度）

分譲マンション販売見込み（営業収益）



不動産・ホテルセグメント | ホテル事業

- 稼働率とADRは、23.3期下期からの回復傾向の維持を見込む
- 嬉野八十八及び長崎マリオットホテルが開業予定

【実績】

	2022年3月期	2023年3月期	(単位：億円)	
	実績	実績	対前年	
営業収益	89	169	79	188.1%
営業利益	△ 29	9	39	-
EBITDA	△ 7	32	40	-

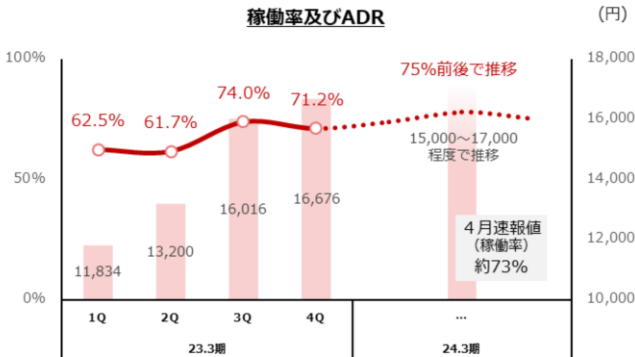
【業績予想】

	2023年3月期	2024年3月期	(単位：億円)	
	実績	通期予想	対前年	
	169	210	40	124.2%
	9	10	0	104.0%
	32	37	4	112.4%

業績予想の前提条件

- 国内ホテル全体で、稼働率75%前後、ADR15,000～17,000円程度を想定
- 2023年秋に嬉野八十八(36室)が、2024年初頭に長崎マリオットホテル(200室)がそれぞれ開業予定
- プラッサム福岡（90室）が建物メンテナンスにより2023年5月まで休館
- JR九州ホテル小倉(187室、23.3期はコロナ療養施設として運営)について、2023年5月1日に転貸先を当社子会社から第三者へ変更し、ホテル運営から撤退
- JRホテル屋久島(46室)について、2023年6月1日に第三者へ譲渡予定

稼働率及びADR

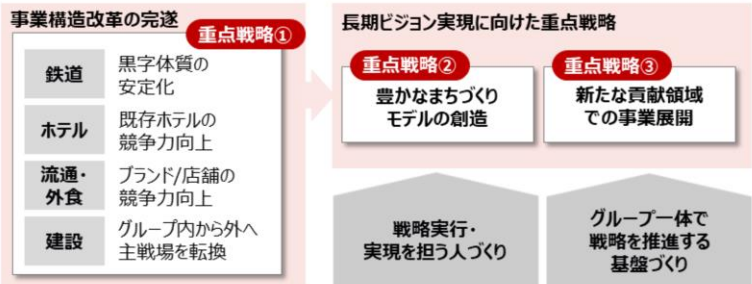


Ⅲ 中期経営計画の進捗状況

JR九州グループ中期経営計画2022-2024

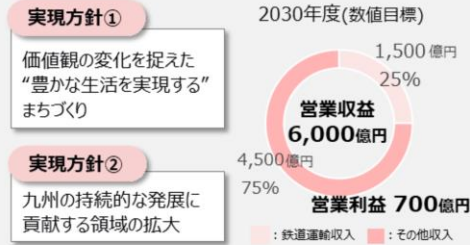
本計画期間における3つの重点戦略

成長軌道への復帰を図るステージとし、3つの重点戦略を強力に推進



2030年長期ビジョン

安全・安心なモビリティサービスを軸に地域の特性を活かしたまちづくりを通じて九州の持続的な発展に貢献する



数値目標等 (2024年度)

【連結】

営業収益 **4,400** 億円 営業利益 **570** 億円

EBITDA **940** 億円 ROE [参考] **8%以上**

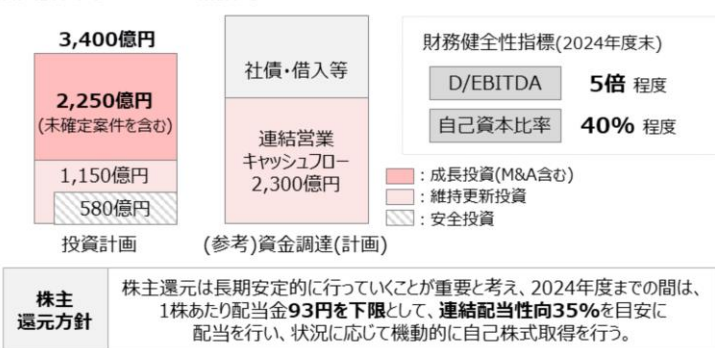
【セグメント別*】

(単位: 億円)

セグメント名	営業収益	営業利益
運輸サービス	1,630	170
不動産・ホテル	1,330	270
流通・外食	650	30
建設	950	70
ビジネスサービス	800	40

*セグメント毎の営業収益・営業利益はセグメント間取引消去前

【投資計画 (2022-2024累計)】



➤ 当社は、2030年長期ビジョンの実現に向け、2024年度までの3か年の中期経営計画において、「成長軌道への復帰を図る」ステージとし、3つの重点戦略を推進しています。

➤ 次のページをご覧ください。

2024年3月期の位置づけ

24.3期の経営環境と方針

- ・エネルギーや原材料等のコストの増加、物価高騰による個人消費への影響などが見込まれるものの、新型コロナウイルス感染症の「5類」移行により、運輸サービスやホテルを中心に緩やかな需要の回復が見込まれる。
- ・早期に成長軌道への復帰を図るため、西九州新幹線の開業などを契機とした沿線でのまちづくりを着実に進めるとともに、本中期経営計画や2030年長期ビジョン達成のための投資を積極的に行う。

24.3期の各重点戦略の主な取り組み

重点戦略①

事業構造改革の完遂

鉄道

未来鉄道プロジェクトの着実な実行、鉄道技術分野を横断した保守業務の革新

重点戦略②

豊かなまちづくりモデルの創造

西九州

新長崎駅ビル、嬉野八十八、長崎マリオットホテルの開業などによる西九州新幹線開業効果の最大化

福岡

福岡東総合庁舎敷地有効活用事業を始めとした福岡エリアでの複合開発の推進

重点戦略③

新たな貢献領域での事業展開

BtoB/BtoG 強化

建設セグメントにおける中間持株会社設立

- 中期経営計画の1年目である前期は、3つの重点戦略について順調に推移したと評価しております。
- 中期経営計画の2年目となる今期は、経営環境が大きく変化する中ではありますが、引き続き3つの重点戦略を推し進めるとともに、グループの未来をつくる「人、モノ、新技術」への投資を積極果敢に行うことで、持続的で力強い成長軌道への復帰を果たすことを目指します。
- 次のページをご覧ください。

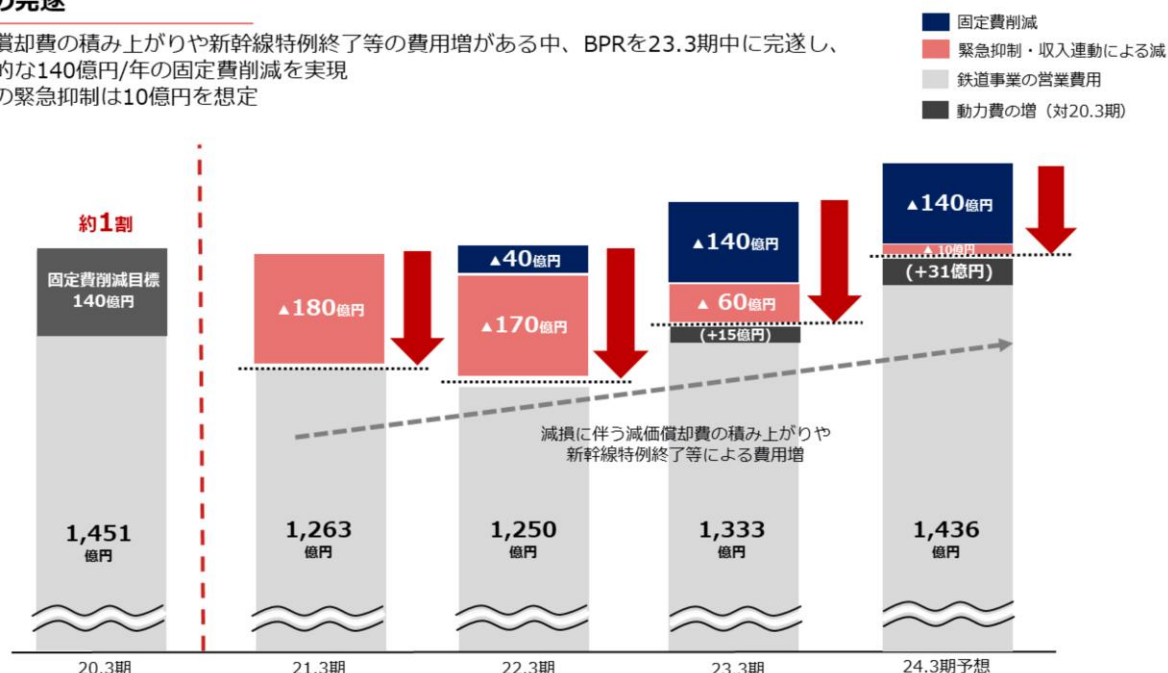
重点戦略① 事業構造改革の完遂 | 鉄道事業 (BPR*)

* Business Process Re-engineering

コロナ禍をきっかけとして取り組んだBPRによる鉄道事業の固定費140億円の削減については23.3期で完遂し、鉄道事業の黒字化に寄与

BPRの完遂

- 減価償却費の積み上がりや新幹線特例終了等の費用増がある中、BPRを23.3期中に完遂し、持続的な140億円/年の固定費削減を実現
- 今期の緊急抑制は10億円を想定



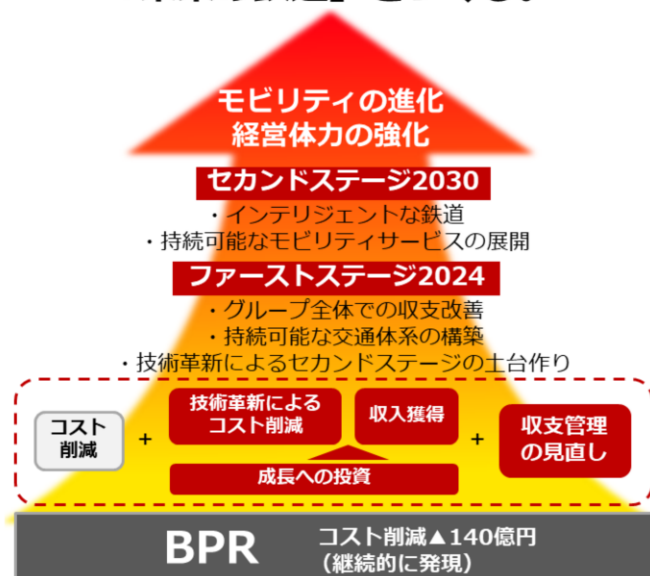
22

- 重点戦略の1点目、「事業構造改革の完遂」に向けた取り組みについて説明します。
- BPRによる鉄道事業の固定費削減については、目標としていた140億円の削減を前期で実現させることができ、鉄道事業の黒字化に寄与しました。
- 動力費の増など、中期経営計画策定時点では想定していなかった費用増もありますが、中期経営計画における数値目標の達成に向け、DXの推進や技術革新などによるコスト削減や、更なる収入確保に取り組んでいきます。
- 次のページをご覧ください。

重点戦略① 事業構造改革の完遂 | 鉄道事業（未来鉄道プロジェクト）

BPRで培ったスリムな鉄道事業を起点として、モビリティの進化と経営体力の強化に取り組み、九州のまちづくりを牽引する「未来の鉄道」をつくる「未来鉄道プロジェクト」を推進

九州のまちづくりを牽引する 「未来の鉄道」をつくる。

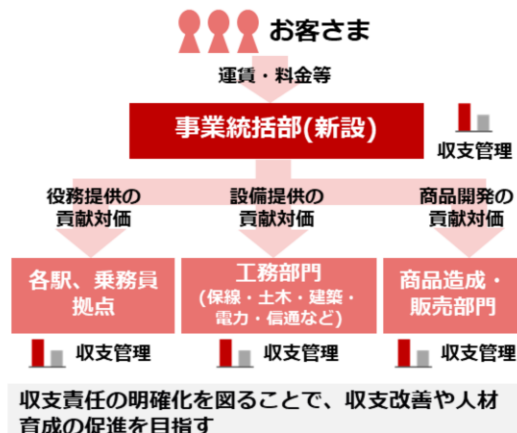


24.3期の取組み

- ・9つのクロスファンクショナルチームによる組織横断的な検討を引き続き推進
- ・24.3期はCBM化やきつぱの価格の見直し（グリーン料金等）等により10億円程度の収支改善効果を見込む

取組事例…「未来の収支管理」

「アメーバ経営」を鉄道事業にカスタマイズした管理会計の本格運用を2023年4月より開始



- 先ほど申し上げた、技術革新によるコスト削減と更なる収入獲得にも関連しますが、前期から「未来鉄道プロジェクト」と銘打った取り組みを推進しています。
- これは、BPRで培ったスリムな鉄道事業を起点として、モビリティの進化と経営体力の強化に取り組み、九州のまちづくりを牽引する「未来の鉄道」をつくるプロジェクトです。この「未来鉄道プロジェクト」で今期は10億円程度の収支改善効果を見込んでいますが、今後はこの改善効果をさらに拡大させていきたいと考えています。
- また、「未来鉄道プロジェクト」の一環として、今年の4月より、「アメーバ経営」を鉄道事業にカスタマイズし、本格運用を開始しています。これまで、収入を得る部門と費用を使う部門が分かれていましたが、それぞれの部門に相応の対価を配賦することで、部門収支の可視化と収支責任の明確化を図り、収支改善や、経営視点を持った人材の更なる育成を目指します。
- 次のページをご覧ください。

重点戦略② 豊かなまちづくりモデルの創造 | 西九州エリアのまちづくり

西九州新幹線開業を起爆剤とした西九州エリアの開発を推進することで、新幹線開業効果の最大化を目指す

西九州新幹線の開業効果と西九州エリアの開発計画



- 重点戦略の2点目、「豊かなまちづくりモデルの創造」に向けた取り組みについて説明します。
- 昨年の9月23日に開業した西九州新幹線のご利用者数は、2019年3月期の在来線特急の実績と比べ101%で推移しており、開業効果は順調に発揮されていると認識しています。
- また沿線の宿泊施設の稼働も好調であり、開業効果が沿線にも波及しつつある状況です。
- この開業効果を最大化すべく、今期は嬉野における温泉旅館と新長崎駅ビルを開業いたします。
- 次のページをご覧ください。

重点戦略② 豊かなまちづくりモデルの創造 | 福岡エリアのまちづくり

福岡エリアにおいては、七隈線延伸による博多駅のターミナル機能向上を好機と捉えたまちづくりを推進するとともに、まちを支える機能としての物流施設の取得・開発や、多様な消費・体験コンテンツの提供を目的とした複合体験型アウトドア事業への参入を行う



26

- 福岡エリアにおいては、今年3月に物流施設を2件取得したほか、4月には油山市民の森等リニューアル事業の第1期開業を迎えました。
- このほか、今期は有料老人ホームを主とした箕子小学校跡地活用事業や、オフィスを中心とした福岡東総合庁舎敷地有効活用事業が開業予定です。
- 今年3月に福岡市地下鉄七隈線が博多駅まで延伸開業したことで博多駅のターミナル機能は向上しており、今後も成長を続ける福岡市及び周辺エリアにおけるまちづくりを、積極的に進めてまいります。
- 次のページをご覧ください。

重点戦略② 豊かなまちづくりモデルの創造 | MaaSの推進

MaaSの更なる推進に向けて、地域交通事業者・自治体・経済団体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

1 “my route” 利用エリア拡大

- 熊本県内でマルチモーダルモビリティサービス“my route”を活用したMaaSのサービスを開始（2023年1月）

2 デジタルチケットのQRコード化

- “my route”で発売するデジタルチケットの一部をQRコード化し、駅に設置されたQRコードリーダー端末にかざすことで改札できる仕組み
- 宮崎地区から始めた実証実験を、長崎エリアに拡大（2023年1月）



券面イメージ

3 乗降駅を選択して運賃計算を行うデジタル乗車券

- スマートフォンで任意の乗降駅を選択してデジタル乗車券を購入し、チケット画面のQRコード判定により乗降ができるサービス
- 長崎県内で実証実験を開始（2023年3月）
対象エリア：
長崎本線、佐世保線、大村線区内の32駅相互間



券面イメージ



QRコード
読取端末

今後の方向性

デジタルを活用した、シームレスなモビリティサービスの構築、観光など地域のコンテンツと連携したサービスの提供など、MaaSの取り組みを九州全域に展開

地域交通の利便性の向上や、地域経済の活性化につながる取り組みを推進

MaaSの取り組み状況イメージ



九州における広域MaaS（同一プラットフォーム/アプリ基盤の導入）

- 九州全域で地域が一体となったMaaSの社会実装を推進
- 地域住民・訪問者の利便性を向上
- 交通事業者が連携した持続可能な交通ネットワークの構築に活用
- “ウィズコロナ”の観光の利便性・競争力の向上

「九州内が一体となった推進体制の構築」
交通事業者・官民・経済団体など幅広いプレイヤーとの連携を推進
MaaSのグランドデザインの検討／データ活用の推進

- MaaSの取り組みについては、MaaSアプリ「my route」を活用したMaaSサービスを熊本県で開始したほか、QRコードリーダーを活用したデジタルチケットやデジタル乗車券の実証実験を開始しました。
- 今後も、九州における広域MaaSの推進を目指し、地域交通事業者・自治体・経済団体等との連携の強化を図ることで、九州内が一体となった推進体制の構築に取り組んでいきます。
- 次のページをご覧ください。

重点戦略③ 新たな貢献領域での事業展開 | BtoB、BtoG事業の強化

建設セグメント内の事業連携を強力に推進し、成長を加速させるべく、中間持株会社を設立し、多様化する地域インフラの課題解決をリードする総合建設グループを目指す

建設セグメント中間持株会社の設立

会社名	JR九州建設グループホールディングス株式会社
設立予定日	2023年7月3日
設立目的	収益拡大を支援する組織を設け、外販の強化、M&Aの実施、会社間の人材・情報を連携する仕組み構築に加え、バックオフィス機能（共通基盤）も強化し、 建設セグメント全体の成長の加速化 を目指す

建設セグメントの目指す姿

上流の企画・計画～設計～施工～維持管理まで、一貫して機能を持つ総合力を発揮し、

- ✓ 幅広い分野・領域で、地域貢献、社会課題解決に貢献する
- ✓ 長く・深く施主や物件とつながり、ニーズに応える
- ✓ 幅広い事業領域を活かし、掛け合わせ、新たな商品や領域を創造する

JQ JR九州コンサルタンツ株式会社
JR KYUSHU CONSULTANTS COMPANY

建設コンサル・設計



総合建設 九鉄工業株式会社

建築

三軌建設株式会社
JR九州グループ

土木



設備

【JR九州グループの強み】
自治体、鉄道、まちづくり

【成長源泉】
技術力・ノウハウ、強固な人材基盤、会社間連携による
トータルサービス

具体的な取り組み

1. 営業拡大支援

- ・共同での提案企画（PFI、一括受託等）
- ・会社間の人材・ノウハウの連携

2. 共通基盤構築

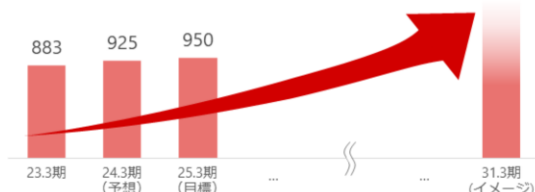
- ・共同購買、システム統合、間接業務のシェアード化、建設DX推進
- ・セグメント人材戦略の立案、採用支援

3. M&A・提携の推進

- ・M&Aによる領域拡大、PMI体制の構築
- ・事業拡大・強化のためのアライアンス推進

セグメント営業収益の成長イメージ

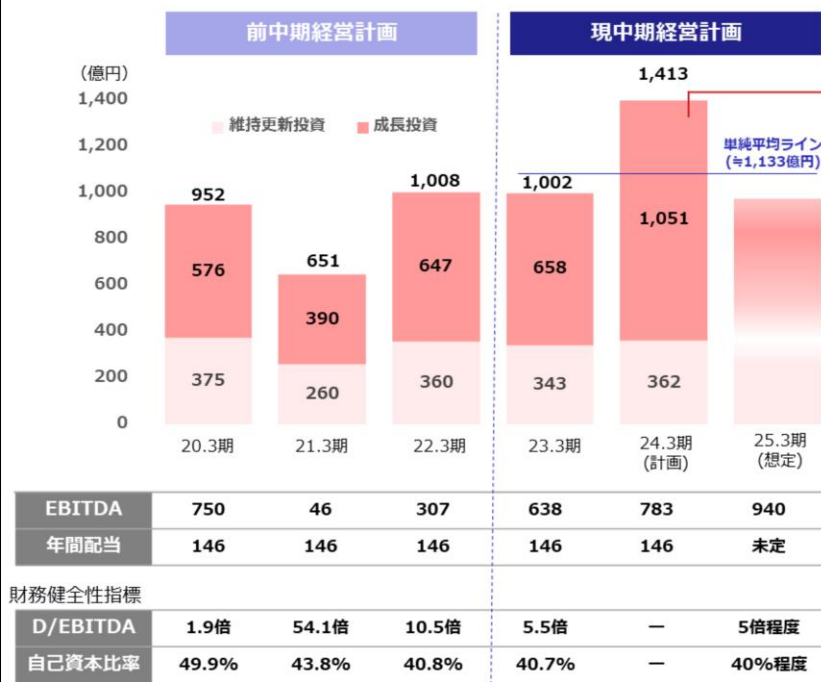
（単位：億円）



- 重点戦略の3点目、「新たな貢献領域での事業展開」に向けた取り組みについて説明します。
- 本中計期間においては、人流に左右されないBtoB、BtoG事業の強化に取り組んでいますが、その中核を担う建設セグメントの成長の加速化を目指すため、セグメントを束ねる中間持株会社を設立することとしました。
- セグメント内の事業連携を強力に推進し、収益拡大を支援する組織を設けることで、セグメントの総合力を強化し、多様化する地域インフラの課題解決をリードする総合建設グループを目指します。
- 次のページをご覧ください。

設備投資計画

- 中期経営計画で掲げた設備投資計画は順調に進捗
- 24.3期は新長崎駅ビル開発等の大型プロジェクトや、未確定成長投資案件等への成長投資を計画
- EBITDAの回復や借入余力の活用に加え、私募REIT等への物件売却（24.3期は約100億円を計画）等による資金を活用



● 24.3期の主な設備投資案件

成長投資

- ✓ 新長崎駅ビル開発
- ✓ 福岡東総合庁舎敷地有効活用事業
- ✓ 簗子小学校跡地活用事業
- ✓ 嬉野八十八（嬉野旅館開発）

維持更新投資

- ✓ 西九州新幹線車両新製
- ✓ 在来線車両リニューアル
- ✓ 博多駅空中都市に向けた配線変更等

● 未確定成長投資案件の進捗状況

- ✓ 23.3期～25.3期の3か年で2,250億円の成長投資を計画
- ✓ うち、中期経営計画策定時に“未確定”としていた900億円の投資枠について、5割程度をオフィスや物流施設の取得に充当



i-PROビルディング
2022年9月取得
延床面積約12,200㎡



JR博多駅東NSビル
2023年1月取得
延床面積約10,000㎡

➤ 設備投資計画について説明します。

➤ 今期は、引き続き西九州新幹線に係る車両投資などの維持更新投資を継続するとともに、西九州エリアや福岡エリアを中心に成長投資を行う予定であり、全体で1,413億円の設備投資を計画しています。

➤ 成長投資については、借入余力の活用に加え、私募REITなどへの物件売却で得られた資金などをもとに実施していく考えです。

➤ 次のページをご覧ください。

事業ポートフォリオの見直し状況

事業の継続的なモニタリングを実施し、事業ポートフォリオの柔軟な組み換えを行う

	これまでの主な取り組み		本中計期間における取り組み	
	事業領域拡大	事業見直し・撤退	事業領域拡大	事業見直し・撤退
運輸サービス 鉄道事業、バス事業、船舶事業等		●高速船運航体制の見直し		
不動産・ホテル 不動産賃貸業、不動産販売業、駐車場運営、シニア事業、ホテル業、住宅建設・販売、ゴルフ場経営等	●アセットマネジメント事業の開始	●住宅建設・販売事業（戸建）のエリア見直し	New ●複合体験型アウトドア事業への参入 ●他社商業施設のPM業務受託開始	New ●一部ホテルの撤退・売却
流通・外食 小売業、飲食業、農業	●水産加工会社M&A ●郊外型焼肉店M&A	●ドラッグストア事業の株式過半譲渡 ●海外事業からの撤退		New ●ドラッグストア事業の全株式譲渡 ●ベーカリー事業の株式譲渡
建設 建設業、車両機械設備工事業、電気工事業等	●電気工事業会社M&A		●金物製造会社M&A	
ビジネスサービス 広告業、建設機械の販売・レンタル、清掃・駅業務、リネンサプライ業等	●建機レンタル会社M&A ●システム会社M&A	●リース事業の売却	●システム会社M&A ●重量物運送会社M&A	
全体、その他	●事業ポートフォリオ見直し推進を目的とした地域特化型ファンド設立	●病院事業の売却	New ●系統用蓄電池事業への参入	

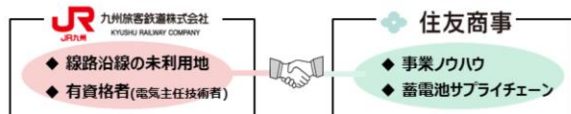
- 本中計期間における事業ポートフォリオの見直し状況について説明します。
- ベーカリー事業の株式譲渡や、既に51%譲渡していたドラッグストア事業の残りの株式の譲渡を実行するなど、事業領域の見直しを行う一方で、複数のM&Aの実施や、複合体験型アウトドア事業への参入など事業領域の拡大にも取り組んでいます。
- 引き続き、事業の継続的なモニタリングを実施するとともに、資本効率を意識しながら、成長分野への資本投下、必要に応じた事業縮小・撤退等を行っていきます。
- 最後に、ESGの取り組みについて説明します。次のページをご覧ください。

ESGの取り組み

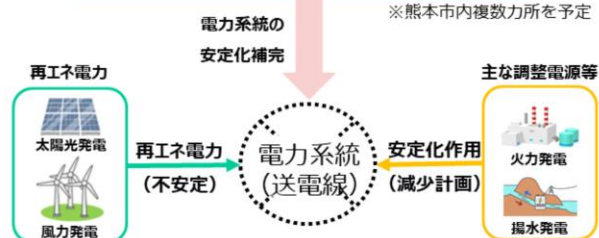
攻め（新たな価値の創出）の環境

系統用蓄電池事業への参入

- 当社と住友商事の強みを活かした共同事業
(新会社を設立→持分法適用)



※熊本市内複数力所を予定



会社名	でんきの駅 合同会社
設立日	2023年4月12日
事業実施 予定時期	2024年度
出資会社	九州旅客鉄道株式会社 B Sホールディングス株式会社※ 住友商事九州株式会社

※蓄電アセットを保有・管理する住友商事100%子会社

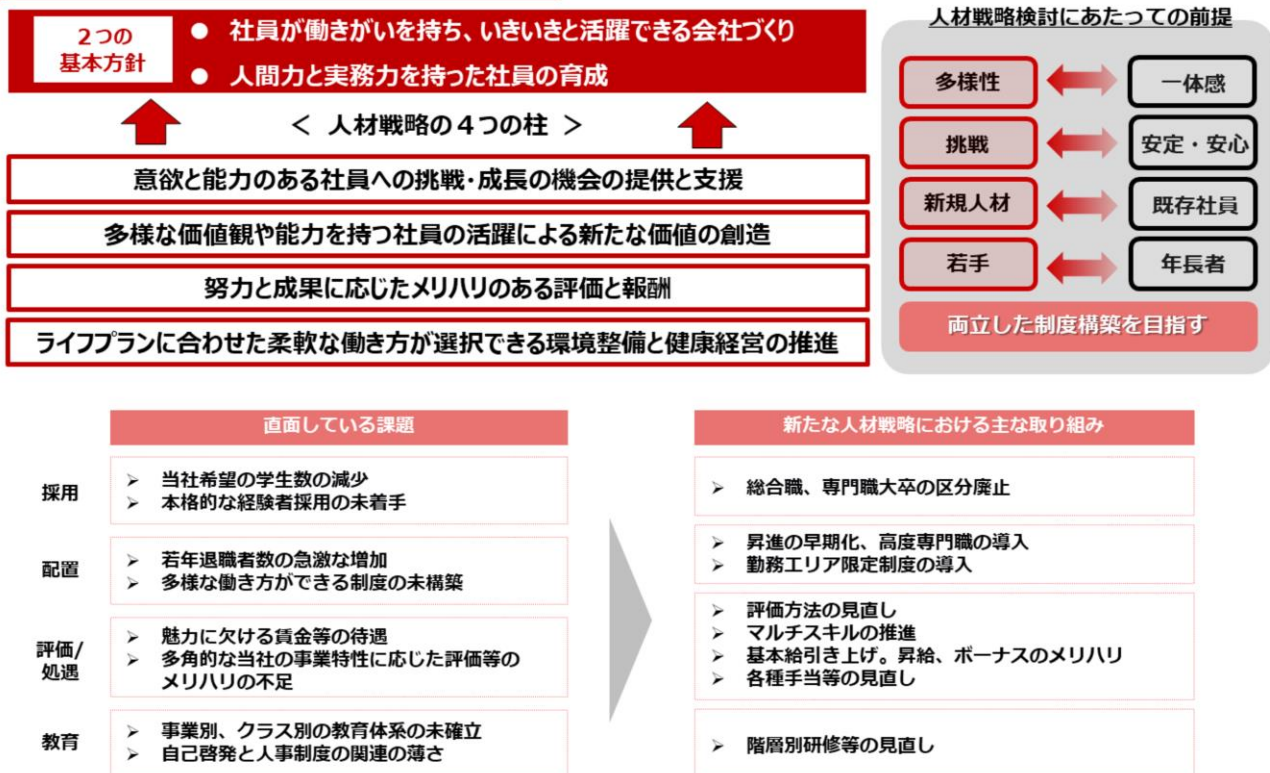
電力市場を取巻く環境変化

- 再生電力普及に伴い課題となる電力系統（送電線）の安定化のための調整電源等は国全体として調達不足の状況、特に九州は本州との連携線に制約があり、より不足傾向
- 再生電力加速に伴い、調整電源等の担い手である火力発電が減少する計画、さらに調整電源等の必要性は高まる
- 新たな調整電源等の担い手として蓄電池の普及のための法律が整備（電気事業法）

- ESGの取り組みについては、2030年長期ビジョンの実現に向けて設定したマテリアリティに基づき、ESG各項目の取り組みを推進しています。
- その中でもEについて、攻めの視点を持った取組みとして、系統用蓄電池事業へ参入することといたしました。
- 再生電力拡大に伴う調整電源の必要性の高まりを受けて、住友商事さまと協力して事業を開始します。
- 次のページをご覧ください。

ESGの取り組み

人材戦略



32

- 人材戦略については、「2030年長期ビジョン」の実現に向けて重要であると認識しています。
- その一環として、基本給の引き上げや採用区分によらない昇進制度等を内容とする人事・賃金制度の改正について、2024年4月の実施に向けて、労働組合に提案をしました。
- 社員の“個”の力の最大化によって当社グループの成長を実現できるよう取り組んでまいります。
- 次のページをご覧ください。

非財務KPIの進捗状況

	マテリアリティ	目標・指標			進捗（23.3期）	
E	脱炭素社会の実現	● CO2排出量	● 2030年度のJR九州単体排出量	2013年度比50%削減	46.0%削減(22.3期実績)	
		● 環境に関する情報開示	● グループ全体でのスコープ1,2排出量	排出量の把握	2023年8月に開示予定	
		● グリーンビルディング	● グリーンビルディング認証の取得	1件以上	JR九州単体は開示済、 グループは25.3期までに開示予定	
S	すべての事業の 基盤となる 安全とサービス	● 安全	● 鉄道事業におけるお客さまが 死傷する事故件数	0件	1件(お怪我をされたお客さま1名)	
		● サービス	● 従業員等の死亡労災件数	0件	0件	
	持続可能な まちづくり	● サービス	● サービスランキング点数	90点以上	駅部門 86.4点 車掌部門 81.3点	
		● 開発エリア周辺の定住人口	● モニタリング指標	—	—	
	価値創造の 源泉である 人づくり	● 新規開発案件での雇用創出	● モニタリング指標	—	—	
		● 従業員エンゲージメント	● 従業員意識調査結果	継続的に前年度を上回ること	0.02ポイント上昇	
		● 経営陣と従業員の意見交換	● 経営陣と従業員の意見交換	毎年40回以上	57回（1,031名）	
		● ダイバーシティ （女性活躍推進）	● 新入社員の女性比率	30%以上	20.7%	
		● 働きやすさ	● 2030年度の女性管理職割合	10%以上	6.4%	
		● 健康経営	● 男性の育児休暇等取得率	50%以上	96.5%	
● リスキリング支援		● 特定保健指導実施率	80%以上	76.4%(22.3期実績)		
G	健全な 企業運営	● デジタル人材の育成者数	500名以上	313名		
		● 1年間の社外研修受講者数	500名以上	1,292名		
		● 機関投資家	● 決算説明会等の継続開催、投資家意見の取締役会での共有	—	—	
		● 個人投資家	● 社外取締役を交えたラージミーティング (IR DAYなどの開催)	毎年1回以上	1回	
		● お客さま	● 説明会・見学会等の交流機会	毎年5回以上	5回	
		● お客さま懇談会	毎年10回以上	17回		
		● 地域社会	● 地域社会との持続的な関係づくり	—	—	

33

33

- 当社グループの企業価値向上にとって大きな位置を占める、非財務K P I の進捗状況について説明します。
- E、S、Gそれぞれのマテリアリティに対するK P I について、おおむね順調に進捗していると評価しております。
- また前期は、従業員意識調査の結果を取締役の報酬と連動させるなど、非財務K P I 達成に向けて取締役が責任とインセンティブをもって取り組む制度とするなどの変更を行いました。
- 今後も目標達成に向けた取り組みを深度化し、「2030年長期ビジョン」の実現を目指してまいります。
- 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。

APPENDIX

連結貸借対照表とキャッシュフロー計算書

(単位：億円)

	2022年3月期 実績	2023年3月期 実績	増減	主な増減要因
総資産	9,519	9,966	447	
現金及び預金	397	372	△ 24	
有価証券	390	150	△ 240	
有形固定資産	5,753	6,322	568	不動産取得及び新幹線車両新製による増
鉄道事業固定資産	1,092	1,386	294	
有利子負債	3,231	3,516	284	社債及び長期借入金の増
純資産	3,890	4,068	178	
資本金及び資本剰余金	2,418	2,418	△ 0	
利益剰余金	1,479	1,644	165	
ROE	3.4%	7.8%		
D/EBITDA	10.50	5.50		
自己資本比率	40.8%	40.7%		

(単位：億円)

	2022年3月期 実績	2023年3月期 実績	増減	主な増減要因
営業キャッシュフロー	564	620	56	税金等調整前当期純利益の増
減価償却費	290	318	28	
投資キャッシュフロー	△ 957	△ 975	△ 18	固定資産の取得支出の増
設備投資	△ 1,014	△ 1,047	△ 33	
フリーキャッシュフロー	△ 392	△ 354	37	
財務キャッシュフロー	525	89	△ 435	
現金及び現金同等物	787	522	△ 264	

鉄道事業（輸送データ）

鉄道旅客運輸収入

（単位：億円）

	2022年3月期 実績	2023年3月期 実績	対前年		主な増減要因
全社計	893	1,214	320	135.9%	
定期	279	290	11	104.2%	
定期外	614	923	308	150.3%	
荷物	0	0	0	152.2%	
新幹線	274	440	165	160.4%	
定期	24	27	2	110.4%	需要の緩やかな回復による増
定期外	249	413	163	165.3%	
在来線	619	774	154	125.0%	
定期	254	263	9	103.6%	需要の緩やかな回復による増
定期外	364	510	145	139.9%	

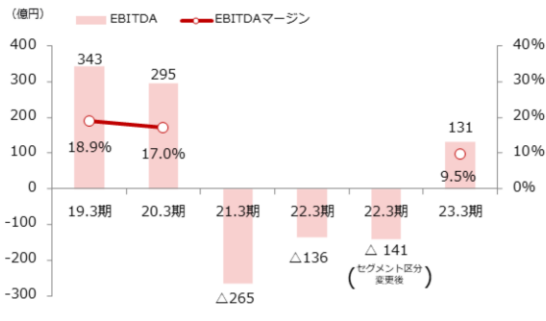
輸送人キロ

（単位：百万人キロ）

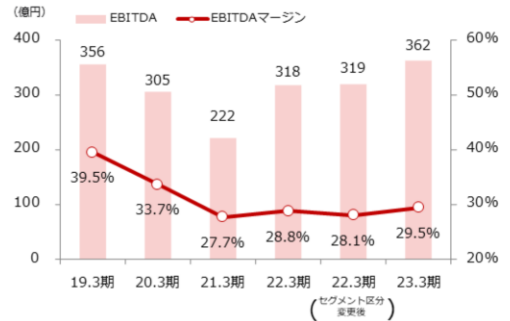
	2022年3月期 実績	2023年3月期 実績	対前年	
全社計	6,132	7,423	1,291	121.1%
定期	3,620	3,756	135	103.7%
定期外	2,511	3,667	1,155	146.0%
新幹線	1,002	1,552	549	154.8%
定期	178	199	21	112.1%
定期外	824	1,352	528	164.1%
在来線	5,130	5,871	741	114.5%
定期	3,442	3,556	113	103.3%
定期外	1,687	2,315	627	137.2%

各セグメントのEBITDA推移

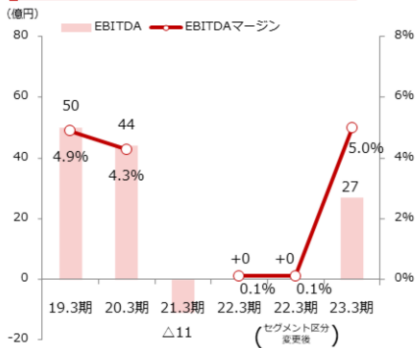
運輸サービス



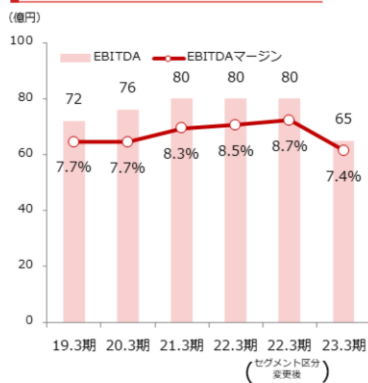
不動産・ホテル



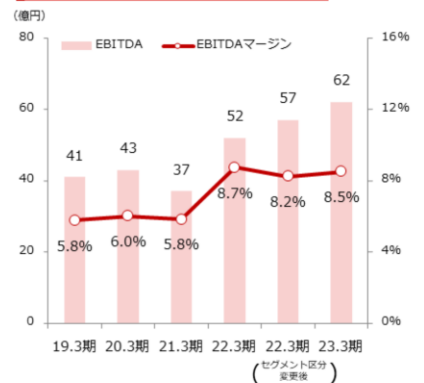
流通・外食



建設



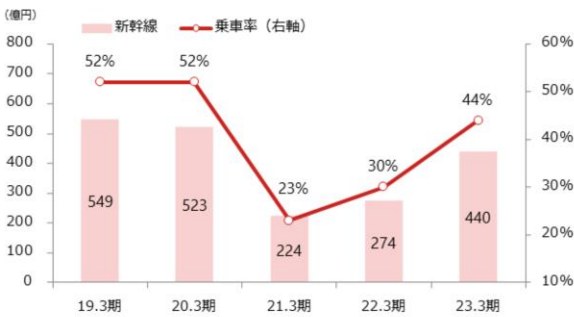
ビジネスサービス



※各セグメントの数値は、セグメント間取引消去前

鉄道事業の推移

鉄道旅客運輸収入（新幹線）、九州新幹線乗車率（博多～熊本間）



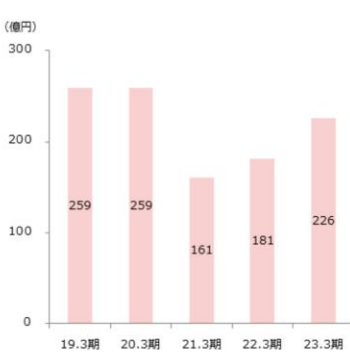
インターネット列車予約サービス予約件数、金額



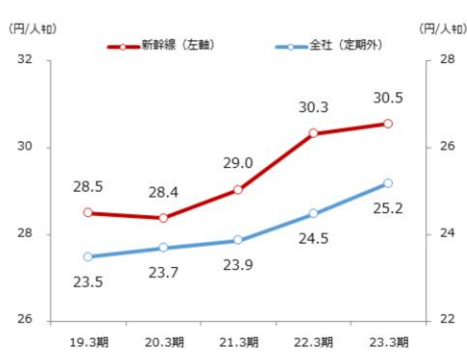
JR-KYUSHU RAIL PASS 販売数及び金額



鉄道旅客運輸収入（近距離）

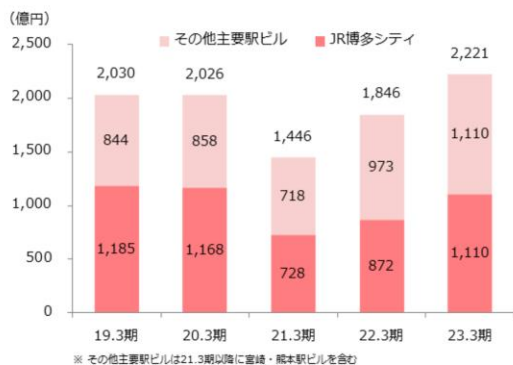


イーロード（全社（定期外）、新幹線）

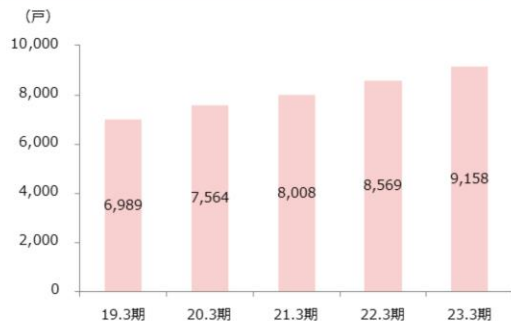


不動産・ホテル事業の推移

駅ビルテナント売上



分譲マンション販売戸数（累計）



ホテル稼働率および平均単価



賃貸マンション戸数および入居率



※ 戸数は各年度末時点（転入・転出の差は除く）
 ※ 入居率は各月末時点の平均値（新規入居物件の営業初年度、新規取得物件は除く）

主要な開発パイプラインの概要

名称	所在地	時期	敷地・延床面積/ 戸数/部屋数	備考（用途等）
長崎駅周辺開発	長崎県長崎市	2022年3月 高架下開業 2023年秋 新駅ビル開業 2024年初頭 ホテル開業 ※2023年秋から見直し	延床 約102,000㎡	・商業、ホテル、オフィスなど複合的な開発 ・環境負荷軽減対応、AI・ICT活用を検討
鹿児島中央駅西口開発	鹿児島県鹿児島市	2021年秋 工事着工 2023年4月 I期開発開業 2025年度以降 II期開発開業	敷地 約9,500㎡ 延床 約25,400㎡ (I期開発)	・I期は商業・オフィス・立体駐車場、II期は住居等、複合的な開発 ・感染症対策、環境負荷軽減対応、ICT活用を検討
箕子小学校跡地活用事業 ※株式会社桜十字を代表会社とする8社共同開発	福岡市中央区	2021年11月 工事着工 2024年1月 開業	敷地 約8,560㎡ 延床 約27,000㎡	有料老人ホーム、商業など複合的な開発
福岡県東総合庁舎敷地有効活用事業 ※当社を代表会社とする3社共同開発	福岡市博多区	2022年春 工事着工 2024年3月 開業	敷地 約2,700㎡ 延床 約22,000㎡	・オフィスビル（一部 商業店舗） ・無人清掃ロボット、太陽光発電等の導入
嬉野八十八（嬉野旅館開発）	佐賀県嬉野市	2022年6月 工事着工 2023年秋 開業	敷地 約9,600㎡ 延床 約5,300㎡ 客室数 36室	・嬉野の魅力である「温泉」と「お茶」がコンセプトの湯宿 ・全室 100%源泉かけ流しの浴室を設置
虎ノ門二丁目地区第一種 市街地再開発事業 ※日鉄興和不動産を保留株取得グループ代表とする6社共同開発	東京都港区	2020年冬 工事着工 2025年春 竣工	敷地 約22,500㎡ 延床 約180,700㎡	オフィスビル（一部 商業店舗）
油山市民の森等リニューアル事業 ※当社を代表会社とする9社共同開発	福岡市南区	2022年7月 工事着工 2023年4月27日 開業 2023年夏以降 飲食・アクティビティ、宿泊施設等の順次開業	敷地 約140ha	宿泊（キャンプ・グランピング）、商業、アウトドアパーク、農園など
博多駅空中都市プロジェクト	福岡市博多区	2028年末 開業	敷地 約5,200㎡	オフィス、ホテル、商業や広場など

※ 計画は、今後変更になる場合があります

鉄道事業における運賃・料金の概要及び増収施策

運賃・料金の概要

■ 運賃・料金の内訳

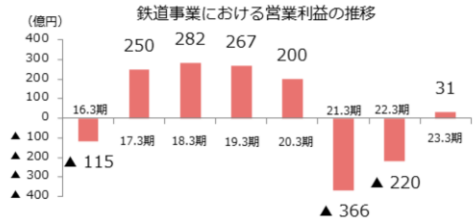
料金	→運送以外の設備の利用や付加サービス、役務の提供に対する対価
運賃	→人又は物品の運送に対する対価

■ 運賃・料金の設定及び変更の手続き

- ・運賃と新幹線特急料金の上限の設定・変更には、国土交通大臣の認可が必要
- ・上限の範囲内での運賃・新幹線特急料金の設定・変更と、在来線特急料金等の設定・変更は国土交通大臣への届出のみで可能

■ 上限運賃・料金の審査基準

- ・鉄道事業者が上限運賃等の設定・変更の申請を行った場合、国土交通大臣は能率的な経営の下における適正な原価に適正な利潤を加えたもの（総括原価）を超えないかどうかを審査し、認可する
（当社は1996年に消費税改定以外の実質的な運賃改定を実施）

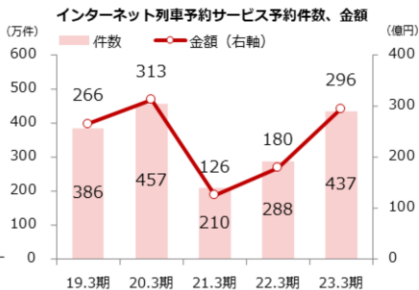
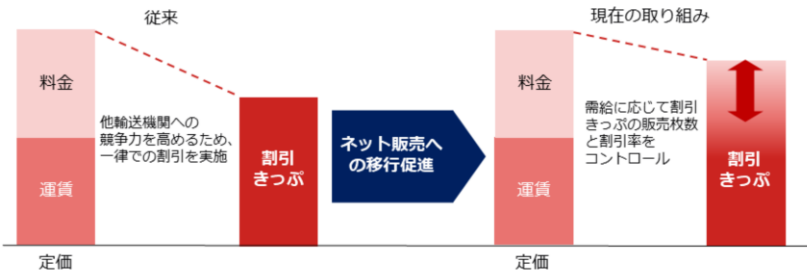


審査基準を満たす場合（イメージ）



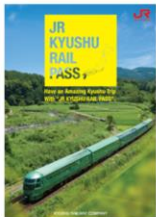
（参考）国土交通省ウェブサイト

ネット販売を活用した増収施策の推進



鉄道事業におけるインバウンド施策について

商品ラインナップ



- インバウンド向け主力商品のJR-KYU-SHU RAIL PASSは、滞在期間やエリアに応じて多様な商品をラインナップ

利用期間	全九州版	北部九州版	南部九州版
3日間	17,000円	10,000円	8,000円
5日間	18,500円	14,000円	—
7日間	20,000円	—	—

- 他交通機関と連携した商品



JAPAN RAIL PASS

- 需要に応じた商品



福岡近郊普通列車2日間

販売促進

- アジア各国の旅行博への出展
- 自治体と連携したプロモーションの展開
- 海外専用ホームページの整備
- Online Travel Agentの台頭によりウェブによる海外直販をメインチャネルとした販売
- ターゲットエリア別の自社SNSを活用した継続的な情報発信



Facebookフォロワー数：約19万人(2023年3月末現在)/Weibo/Instagram等

JR-KYUSHU RAIL PASSの需要動向

- 2022年10月の水際対策緩和に伴い、需要は強く回復
- 国や地域によって回復余力が残る
- 24.3期は19.3期比で7割程度の販売枚数を見込む

	19.3期	23.3期	
	実績	実績	19.3期比
販売数	25.1 万枚	7.5 万枚	30.0%※2
売上	23.9 億円	9.2 億円	38.6%
(参考) 単価 ※1	10,000 円	14,000 円	140%

※1 北部九州(5日間)の金額、19.3期は増税前価格

※2 23.3期下期(10月～3月)の販売数は、19.3期比で53.1%

地域別販売先(19.3期)



九州における国際線就航状況

	就航数 (便/週)	19.3 期比
台湾	29便	42.6%
香港	17便	35.4%
中国	0便	0%
韓国	209便	70.8%

※ 2023年3月1日現在

限界利益率の高い鉄道事業において、アジアを中心とした旺盛な九州へのインバウンドを最大限取り込むため、需要動向を踏まえつつ国や地域ごとにマーケティングミックスを継続的な改善を図る

鉄道事業の費用について

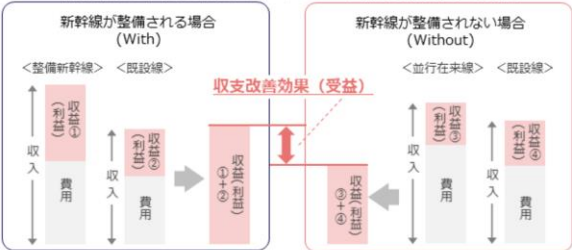
西九州新幹線の貸付料等について

- 当社は新幹線施設を所有する鉄道・運輸機構から、施設を借り受け、一定の貸付料等を支払って西九州新幹線を運行〔貸付料等〕定額の貸付料5.1億円+固定資産税等相当額他
- 固定資産税等相当額は毎年変動。九州新幹線と同様に新幹線特例が適用された金額を支払う

（参考）西九州新幹線の工事認可額：約6,197億円

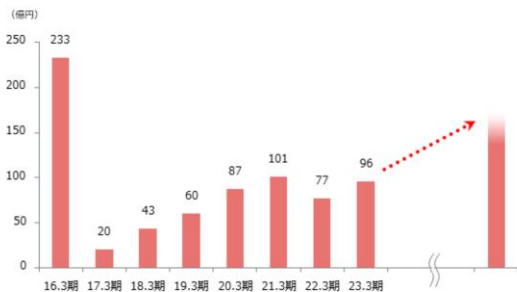
貸付料等の算定のベースとなる考え方（イメージ）

開業後30年間の受益の平均をベースに貸付料等を算定



減価償却費の遡増について

- 16.3期末の鉄道事業固定資産の減損処理（約5,200億円）に伴い減価償却費が減少
- 減損処理後も鉄道事業は毎年250～300億円程度の設備投資が発生
- 今後もこの傾向が続くことから、減価償却費が毎年10～20億円程度の遡増



日田彦山線BRT

- 2017年7月から災害により不通となっていた添田～夜明・日田間は8月28日にBRTで開業予定
- 生活に密着したエリアを中心に、災害前と比べ3倍の36駅となる予定（元鉄道駅は12駅）

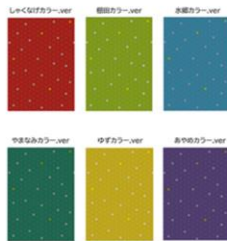
BRT駅デザイン



内装デザイン



内装には外装と同じ6色のシートモケットを用意し、木目調の床材を起用



※デザインはイメージです。変更となる場合がございます

電気バスの試験走行開始

導入予定の電気バス車両4台について、車両性能や機器類等の確認を目的に、一般道での試験走行を2023年3月28日より開始



日田彦山線BRT ひこぼしライン HIKOBOSHI LINE



※駅名を [] 枠で囲んだ駅は、「平成29年7月九州北部豪雨」被災前の鉄道駅です（添田駅、夜明駅、光岡駅、日田駅を除く）
 ※点線（---★---）記載のBRT駅（経路）は、朝・夕の一部便運行
 ※計画中の内容のため、変更となる場合がございます。

工事の
最新状況を
YouTube
で公開中



令和2年7月豪雨により被災した肥薩線について

肥薩線の復旧方針については、国土交通省・熊本県が開催する「JR肥薩線検討会議」に参画し、復旧費と維持費、復旧後の利用予測など、持続可能性も含めた様々な観点から慎重に検討を継続



不通区間	肥薩線 八代～吉松
距離	86.8 km
主な被害	橋梁流出、土砂・盛土流入等
復旧時期	未定

JR肥薩線検討会議

- 設置目的：大雨で被災した肥薩線について、河川や道路などの公共事業との連携の可能性も含めた復旧方法及び復旧後の肥薩線の在り方などについて検討すること
- 構成員：国土交通省鉄道局、熊本県、九州運輸局、九州地方整備局、JR九州
- 議論の論点（第3回JR肥薩線検討会議資料を基に記載）：

①復旧費用

鉄道復旧に要する費用	235億円
事業間連携による圧縮	159億円
76億円	
鉄道軌道整備法に基づく補助 (当社負担割合:1/2又は1/3)	

* 記載の復旧額は一定の条件の下で算出しており状況により変動する

②復旧後の持続可能性

被災区間（八代～吉松）収支	約▲9億円/年
八代～人吉	約▲6億円/年
人吉～吉松	約▲3億円/年

* 収支は被災前の2020年3月期時点

復旧費と併せて、将来における地域の全体像という大きな視点から、交通のあり方（鉄道の位置づけ）、鉄道の持続可能性という具体的な内容まで、それぞれの段階で検討が必要

参考|改正地域公共交通活性化再生法の一部概要

ローカル鉄道の再構築に関する仕組みの創設・拡充

背景・必要性

- 人口減少等による長期的な利用者の落ち込みに加え、コロナ禍の直撃により、地域交通を取り巻く状況は年々悪化
- 特に一部のローカル鉄道は、大量輸送機関としての特性が十分に発揮できない状況
- こうした状況を踏まえ、あらゆる交通モードにおける地域の関係者の連携・協働＝「共創」を通じ、利便性・持続可能性・生産性が向上するよう、地域公共交通ネットワークを再構築＝「リ・デザイン」することが必要

概要

- 自治体又は鉄道事業者からの要請に基づき、関係自治体の意見を聴いて、国土交通大臣が組織する「**再構築協議会**」を創設
- 協議会において①鉄道輸送の維持・高度化 ②バス等への転換のいずれかにより利便性・持続可能性の向上を図るための方策について協議が調ったときは**再構築方針**を作成、国は協議が調うよう積極的に関与
- 再構築方針等に基づいて実施する「**鉄道事業再構築事業**」を拡充し、路線の特性に応じて鉄道輸送の高度化を実現



※ 国土交通省資料を基に当社作成

直近の事業ポートフォリオ見直し事例

内容	概要/背景	決算への影響
流通・外食 ドラッグストア事業の株式譲渡 (ドラッグイレブン)	2007年に取得、2019年に完全子会社化。大手ドラッグストアチェーンとの利益体質の差が拡大していくことが予想されたことから、2020年5月にツルハHDへ株式51%を譲渡（持分法適用関連会社へ変更） - 両社の事業ノウハウ等の経営資源を活用し、事業規模拡大及び収益性の向上等に取り組んできたものの、厳しい経営環境が継続 - 同社の一層の事業成長と企業価値向上のためには、ツルハHDの完全子会社として運営されることが最適だと判断し、保有する株式の全てを譲渡予定（2023年5月31日予定） 完全子会社化 51%株式譲渡 保有株式全譲渡 2019年～ 2020年5月28日 2023年5月31日 ※予定	24.3期より持分法適用関連会社から除外予定、株式譲渡により約70億円の譲渡益が発生 - ドラッグイレブン直近決算数値（22.5期） - 売上高 約440億円 - 営業利益 約4億円
流通・外食 ベーカリー事業の株式譲渡 (トランドール)	- 会社分割（新設分割）により、トランドールの事業を当社新設子会社に承継後、新設子会社の全株式をタカキベーカリーに譲渡（2023年5月1日） - 分割後のトランドールは、2023年7月末に清算予定 - 業界を取り巻く商環境の変化や、コロナ禍を受けた消費者の生活・行動様式の変容を受け、厳しい経営環境が継続。ベーカリー事業の運営に精通したタカキベーカリーのノウハウやスケールメリットを活用した事業展開が必要と判断	23.3期及び24.3期における連結業績への影響は軽微

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、新型コロナウイルス感染症の状況、人々の価値観やライフスタイルの変化、国内外および九州の経済情勢、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/>