



JR九州グループの会社説明会

2023年3月3日

九州旅客鉄道株式会社（証券コード：9142）

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報に基づき判断した予想であり、実際の業績等は様々なリスクや不確実性等の要因により大きく異なることがあります。



KYUSHU RAILWAY COMPANY



本日お伝えしたいこと



JR九州について

- JR九州グループのあゆみ
- JR九州グループの主な事業内容
- JR九州グループのビジネスモデル
- JR九州グループの強み
- 地域のみなさまとともに

決算ハイライト ・ 株主還元

- 2023年3月期第3四半期決算ハイライト
- 株主還元方針
- 株主優待制度

JR九州の 経営戦略

- JR九州グループの経営計画の体系
- 本中期経営計画の重点戦略
- ESGの取り組みについて
- JR九州グループ統合報告書2022



JR九州について



KYUSHU RAILWAY COMPANY

企業プロフィール（2022年3月31日現在）



- 会社名称 九州旅客鉄道株式会社
- 設立 1987年4月1日
- 本社 福岡市博多区博多駅前3丁目25番21号
- 資本金 160億円
- 従業員数 単体 7,647名 （連結 14,872人名）
- 事業年度 毎年4月1日～翌年3月31日
- 発行済株式総数 157,301,600株 （単元株式数：100株）
- 上場市場名 東京証券取引所（市場1部）2016年10月25日上場
（新市場区分：プライム市場【2022年4月～】）
- 株主数 163,404名
- 発行体格付（R&I） AA－（安定的）
※格付信用度 AAA> **AA** >A>BBB>BB>B>CCC>CC>D
- 子会社・関連会社 子会社 54社（うち 連結子会社44社）
関連会社 7社（うち持分法適用関連会社4社）



JR九州グループのあゆみ



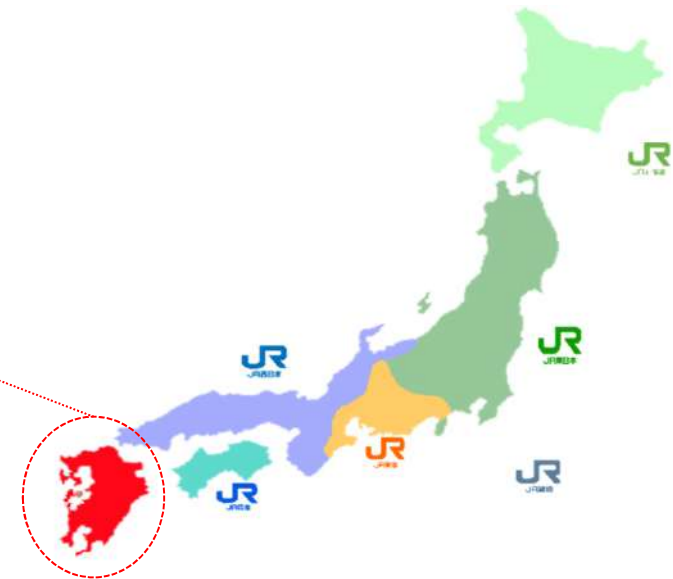
「日本国有鉄道」の分割民営化によりJR九州が発足

■ あらゆる事業に挑戦する精神

「鉄道事業だけに依存してはいけない」という思いで、
様々な事業に挑戦し成長を実現してきた



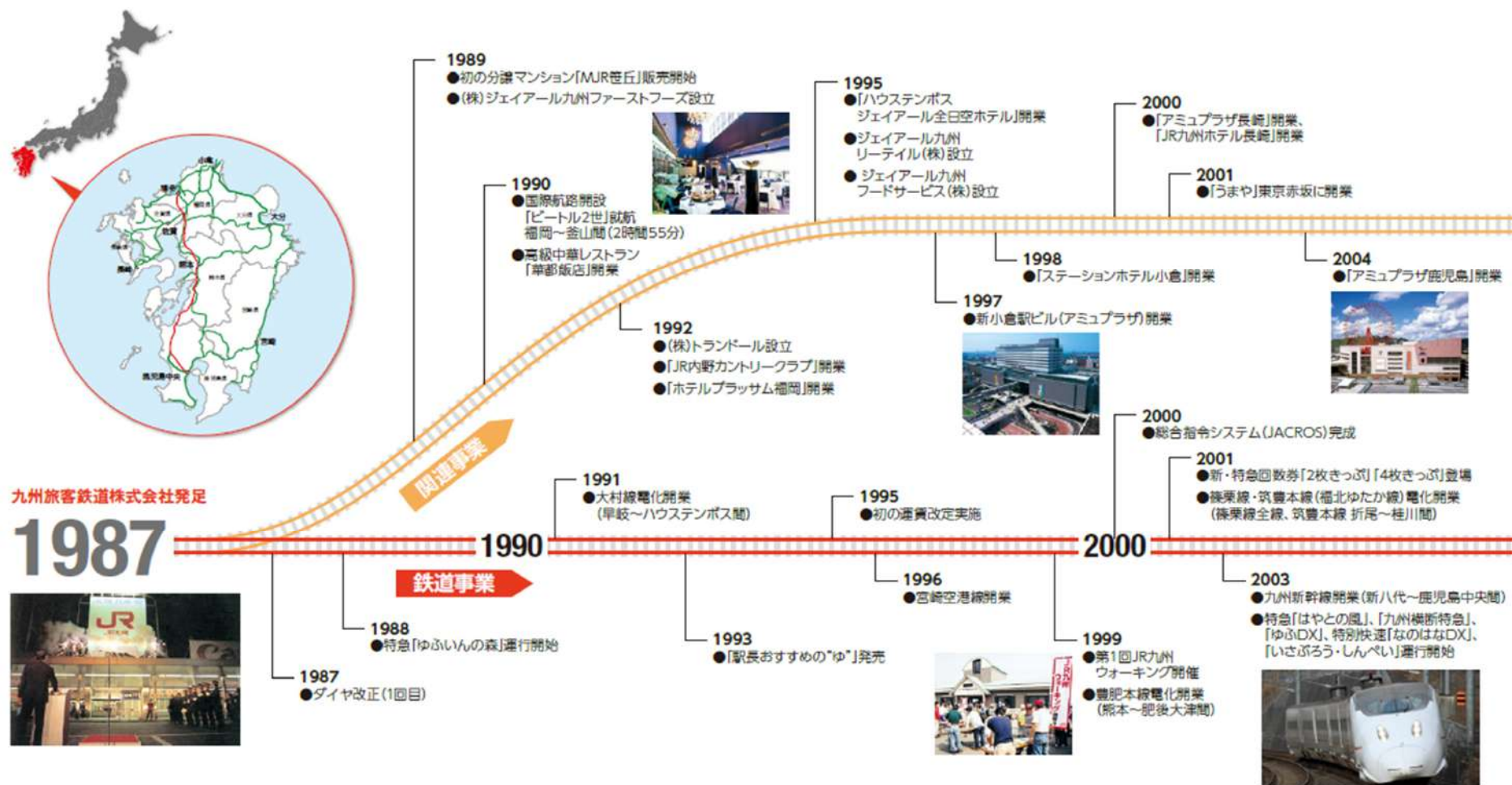
JR
JR九州
1987



JR九州グループのあゆみ



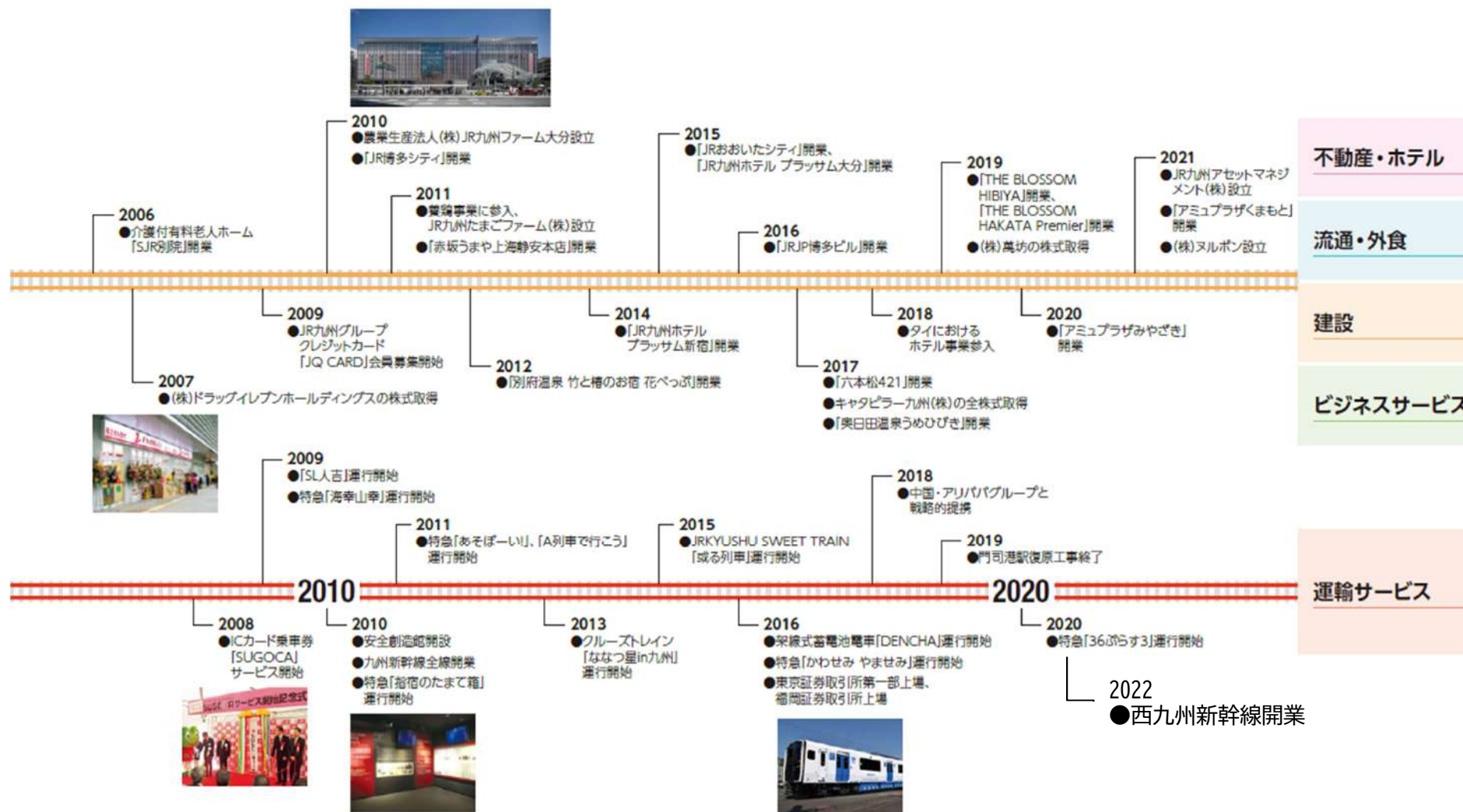
地域を元気にするという思いのもと**鉄道事業**と**関連事業**の両輪であらゆる価値をつくり出してきた



JR九州グループのあゆみ



九州新幹線・JR博多シティ開業の2010年以降、成長は更に加速



ななつ星 in 九州



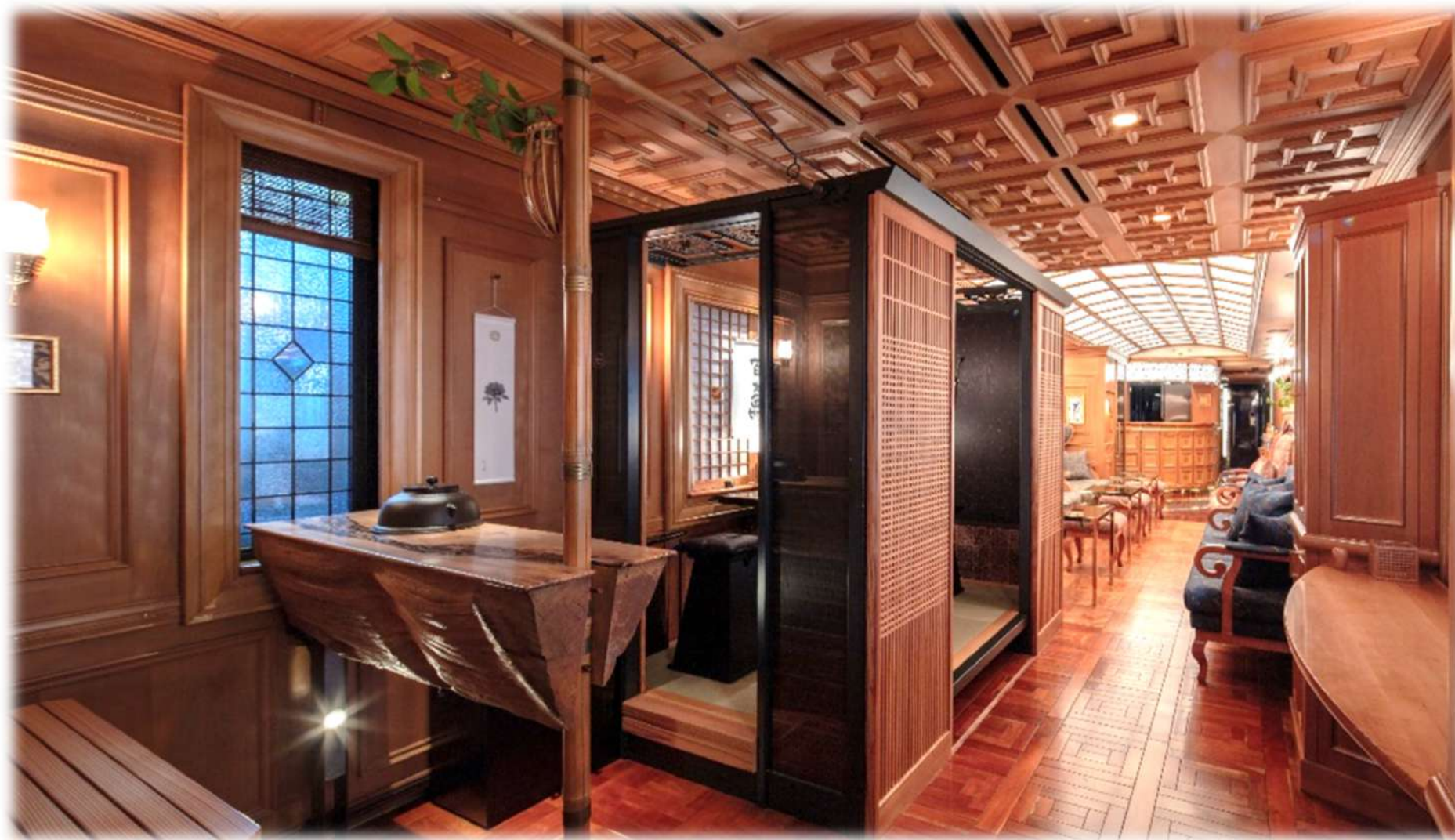
ななつ星 in 九州 第2章「100年をこえる物語をつなぐ。」



「ななつ星 in 九州」 新たな設備について



【茶室】 九州各地の銘茶を中心に揃え、茶師からのお点前を差し上げます



「ななつ星 in 九州」 新たな設備について



【サロン】 お客様同士の出逢い・語らいの場車内アクティビティの場に



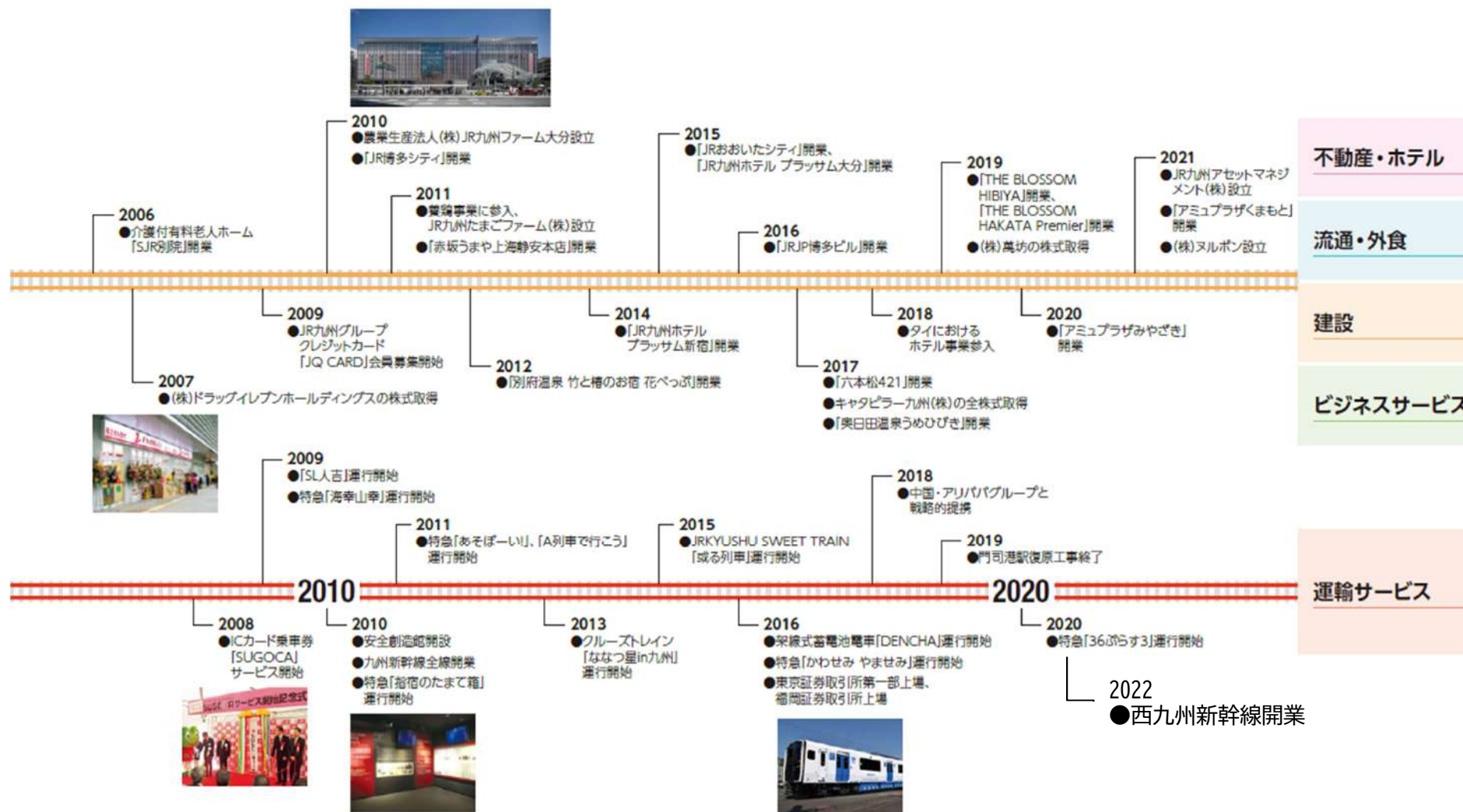
ななつ星 in 九州 第2章「100年をこえる物語をつなぐ。」



JR九州グループのあゆみ



九州新幹線・JR博多シティ開業の2010年以降、成長は更に加速

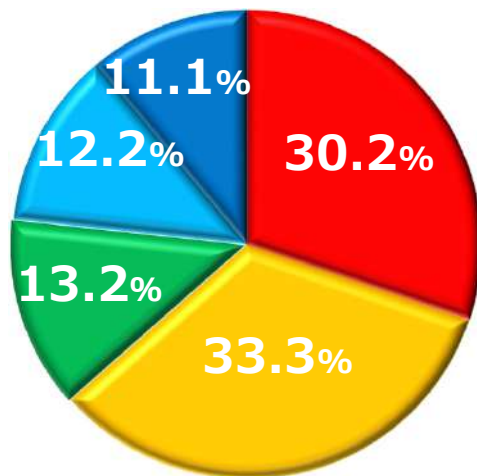


JR九州グループの主な事業内容



鉄道以外の事業による売上が約 7 割となっており
事業の多角化が進んでいる

【セグメント別 売上構成比（2022年3月期）】



運輸サービス



不動産・ホテル



流通・外食



建設



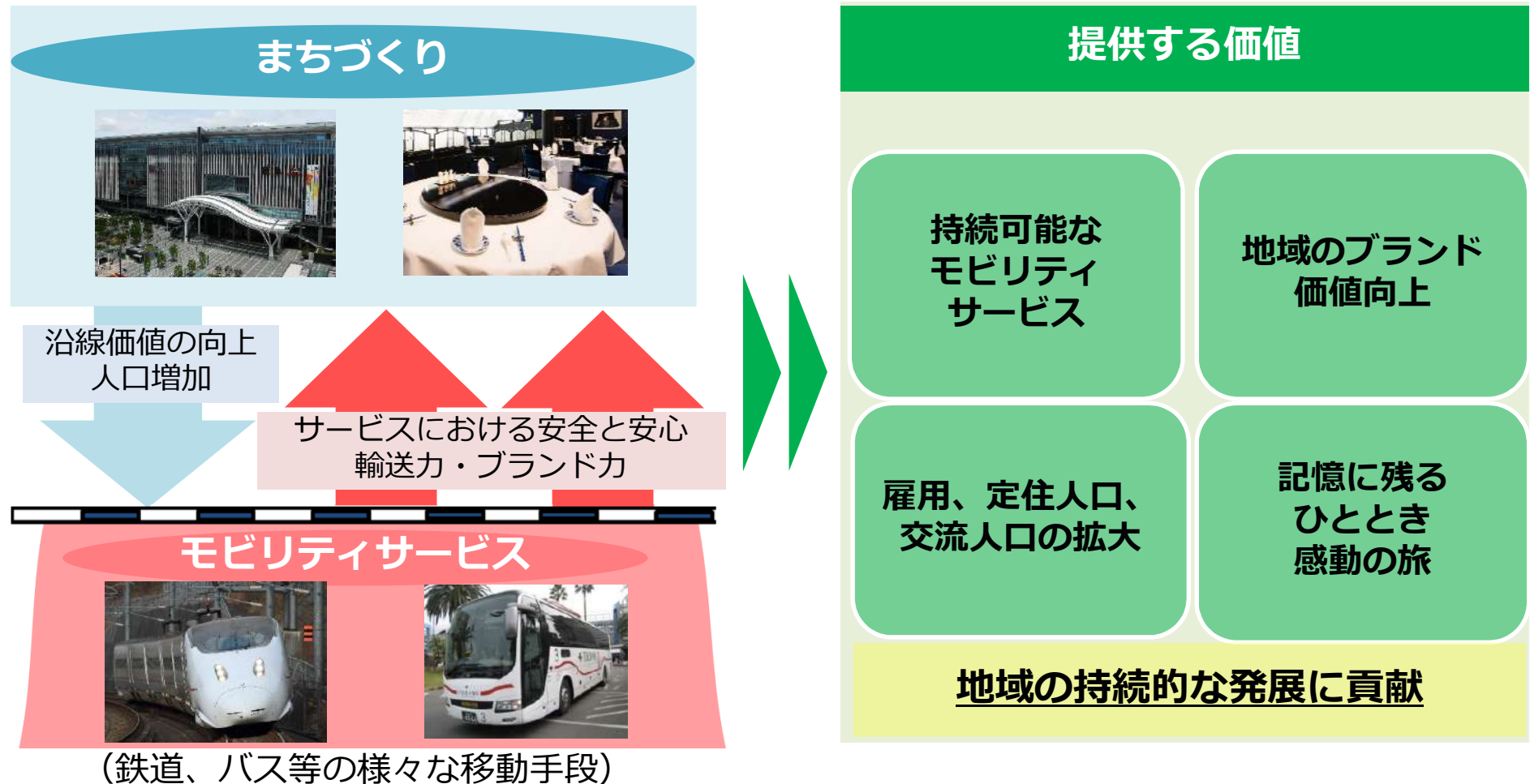
ビジネスサービス



JR九州グループのビジネスモデル



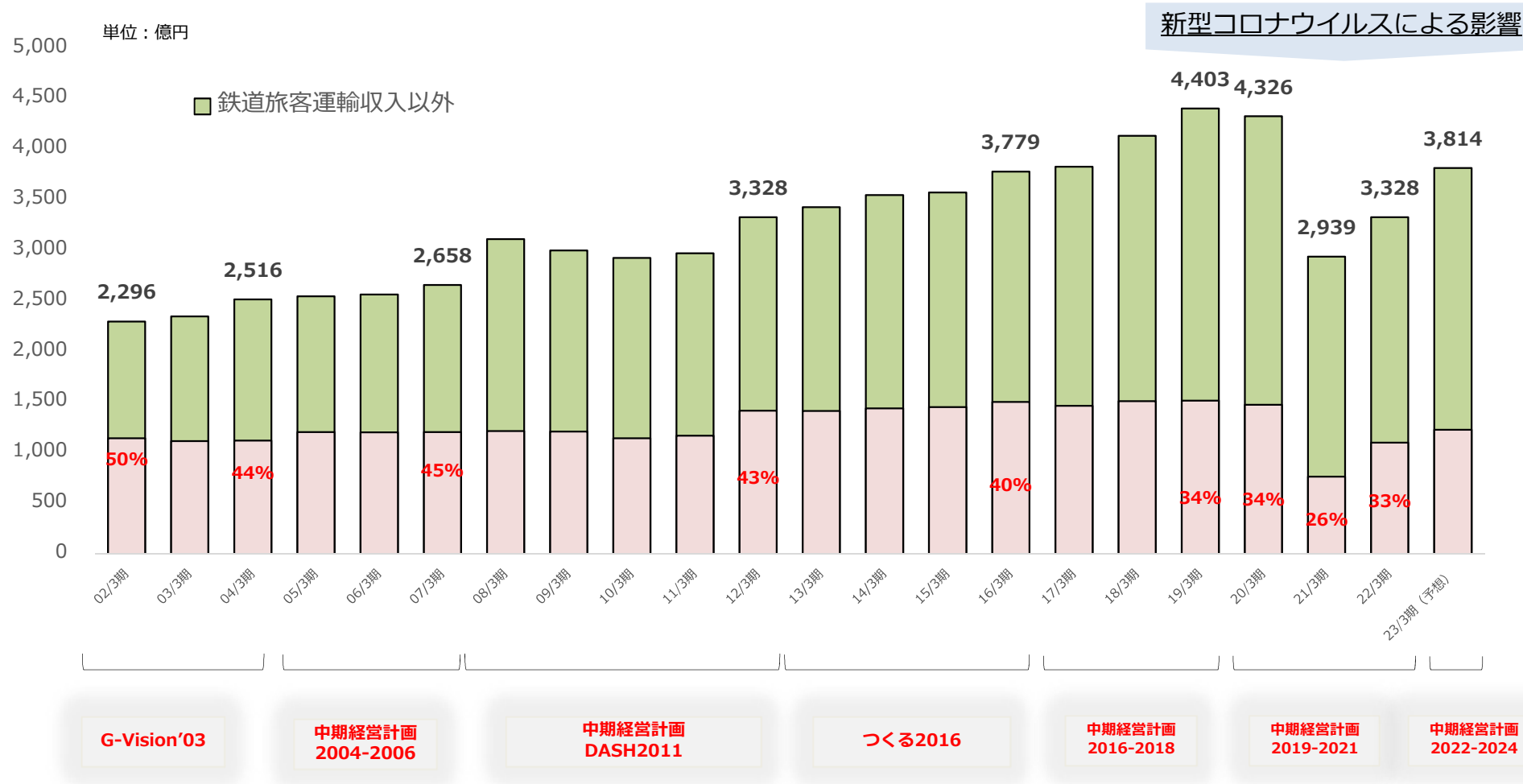
モビリティサービスとまちづくりのシナジーにより沿線地域を中心に価値を創出



連結営業収益の推移（2002年3月期～2023年3月期）



多角化した事業が奏功し、**安定的な成長**を続けてきた



JR九州グループの強み:社員の“個”の最大化



安全

＜安全に関する社員の声＞

“安全はあるものではなく、つくりあげていくもの”
との考えのもと、**安全性向上**に取り組む



サービス

＜お客さまの声＞

「サービスを社風へ」と高めるべく、お客さまの声
に耳を傾け、サービスのさらなる向上・改善に注力



人づくり

＜新規事業提案制度等を通じた多様なキャリア＞

自ら学び、挑戦する人づくりに取り組み、
多様な人材が生き活きと活躍できる環境をつくる

地域を元気にするための取り組み：「住みたい・働きたい・訪れたい」九州に

地域を元気に — 持続可能なまちづくり —

「JR九州グループの元気」





決算ハイライト



KYUSHU RAILWAY COMPANY

2023年3月期 第3四半期決算ハイライト



2023年3月期第3四半期決算概要

- 新型コロナウイルス感染者数の影響が続く一方で、当社事業収益への影響は、これまでのコロナ禍と比較して限定的
- 9月以降の需要の緩やかな回復に加え、鉄道事業を中心としたコスト削減等の貢献により、対前年で **2期連続の増収増益**

2023年3月期 第3四半期決算ハイライト



第3四半期決算は増収増益

(単位：億円)

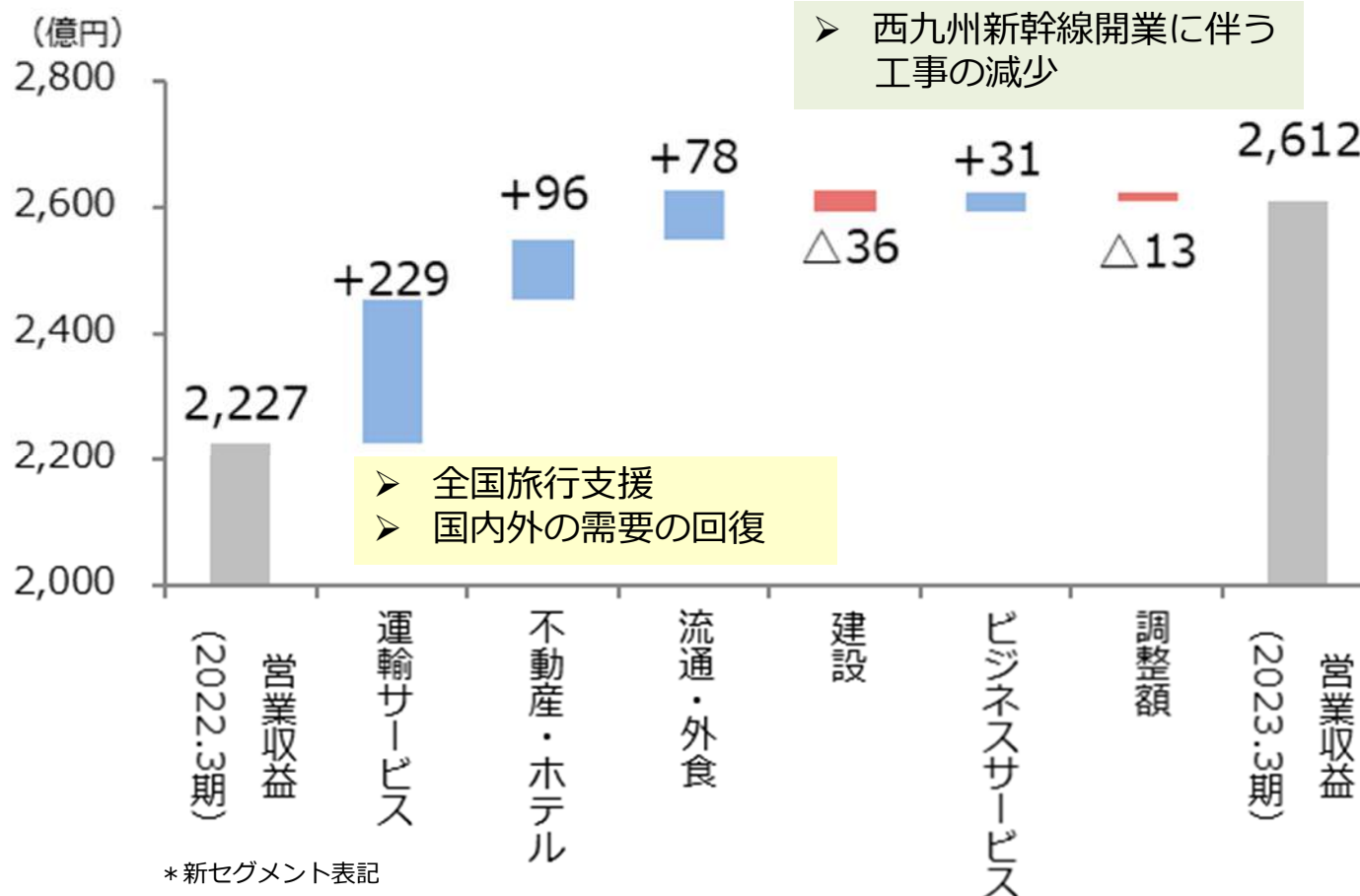
	2022年3月期 3Q累計実績	2023年3月期 3Q累計実績	対前年		
営業収益	2,227	2,612	385	117.3%	・ 緩やかな需要回復 ・ 保有物件の売却
営業利益	27	225	197	808.5%	鉄道事業の固定費削減
経常利益	69	235	165	337.7%	
特別損益	△ 9	27	36	-	
親会社株主に帰属する 四半期純利益	92	215	123	233.7%	保有株式の売却による 特別利益の増加
EBITDA ^(※)	226	442	215	195.2%	

※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。

2023年3月期 第3四半期 連結決算ハイライト



セグメント別営業収益*

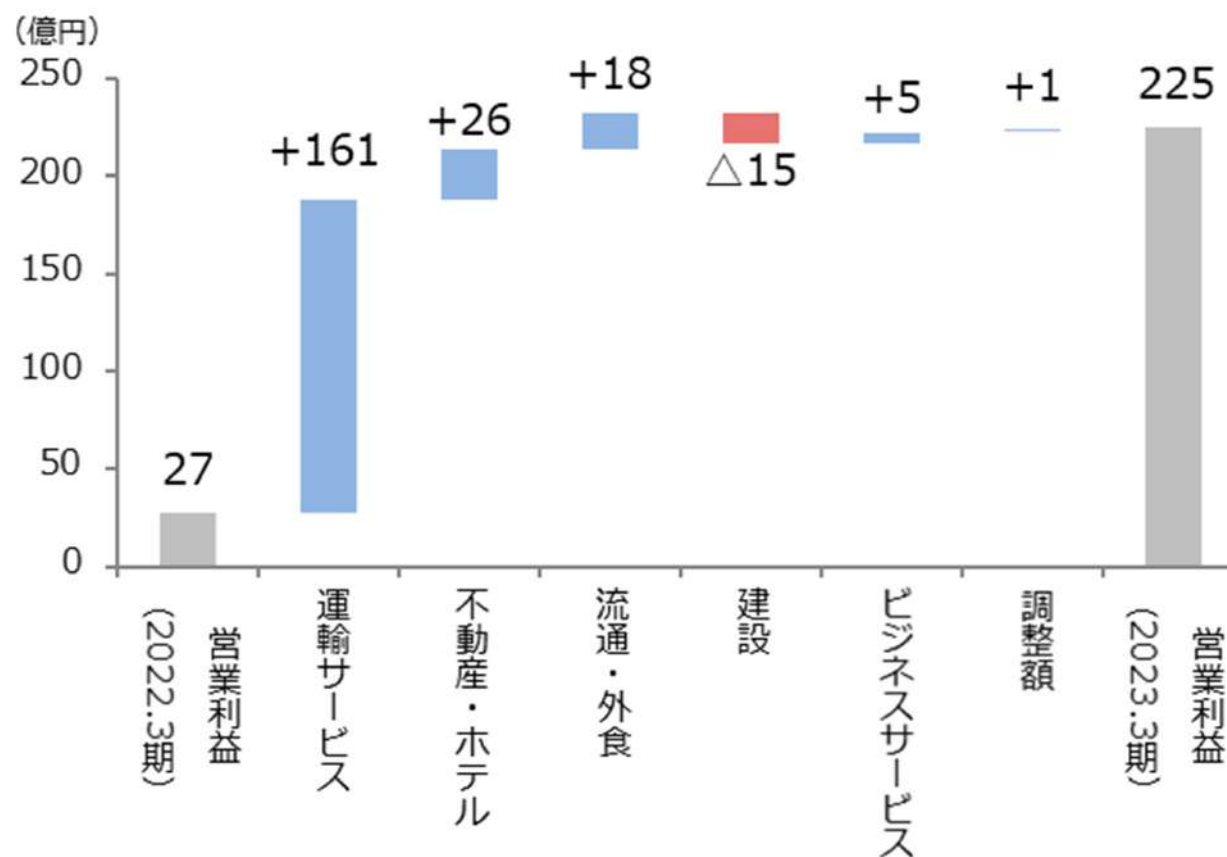


新型コロナウイルス感染症の影響が継続したものの、鉄道事業を始めとした各事業における需要の緩やかな回復や当社保有物件の第三者への売却等により増収

2023年3月期 第3四半期 連結決算ハイライト



セグメント別営業利益*



営業収益の増加に加え、鉄道事業における固定費削減効果の発現などにより増益



株主還元



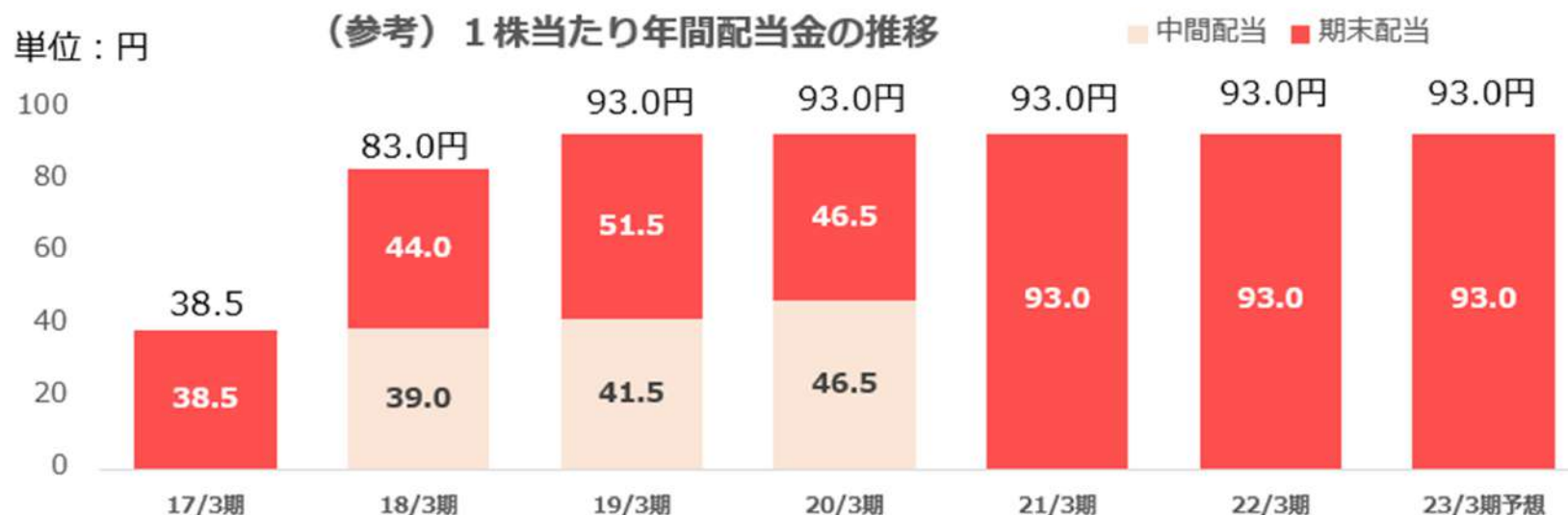
KYUSHU RAILWAY COMPANY

株主還元方針



2023年3月期は**期末に93円**の配当予定

- 2023年3月期の配当予想は、1株当たり年間配当金93円
- 2023年3月期は中間配当を行わず、期末配当の年1回とする予定



配当性向	13.8	26.3	30.2	46.9	-	110.3	54.9
総還元性向	13.8	26.3	30.2	78.6	-	110.3	54.9

株主優待制度



3種類の株主優待

※ 3月31日を基準日として株主優待制度を実施し、6月下旬に送付を予定しています。

鉄道株主優待券

現 行：1枚につき、お一人様の片道の運賃・料金が半額
変更後：1枚につき、お一人様の運賃が1日無料

JR九州グループ 株主優待券

JR九州グループの各利用対象施設で
現金同様にご利用可能な**500円券**（一律5枚）

JR九州高速船 株主優待券

QUEEN BEETLE（クイーンビートル※スタンダードクラス）

①【国際航路】（福岡-釜山）が運航する場合

1名さま往復 **10,000円**

②【国内航路】（福岡湾遊覧コース・サンセットコースに限る）が
運航する場合

1名さま運賃 **5割引**

株主優待制度



JR九州グループ 株主優待券

※2022年1月末時点

ご優待内容

JR九州グループの各利用対象施設で
現金同様にご利用可能な**500円券（一律5枚）**



株主優待制度



長期保有株主優待制度

ご優待内容

「鉄道株主優待券」と
「JR九州グループ株主優待券」を追加で発行

発行基準

毎年3月31日を基準日として、**500株以上**を保有し、かつ
100株でも継続して**3年以上**保有

所有株式数	鉄道株主優待券 	長期保有 株主優待	JR九州グループ株主優待券 	長期保有 株主優待	JR九州高速船 株主優待割引券 
100株～500株未満	100株ごとに1枚	—		—	一律1枚
500株～1,000株未満		1枚追加		2枚追加	
1,000株～10,000株未満	10枚+1,000株超過分 200株ごとに1枚	2枚追加	一律5枚 (500円券×5枚)	4枚追加	
10,000株～20,000株未満	55枚+10,000株超過分 300株ごとに1枚				
20,000株以上	100枚				

例) 2023年3月31日時点での所有株式数が500株以上であれば、
直前3年間の保有株式数が500株未満であっても長期保有株主優待の対象となります。



JR九州の経営戦略



KYUSHU RAILWAY COMPANY

JR九州グループの経営計画の体系



2030年長期ビジョン実現方針

2030年長期ビジョン(前中期経営計画から継続)

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

◆2030年長期ビジョン実現方針

方針①

価値観の変化を捉えた“豊かな生活を実現する”まちづくり

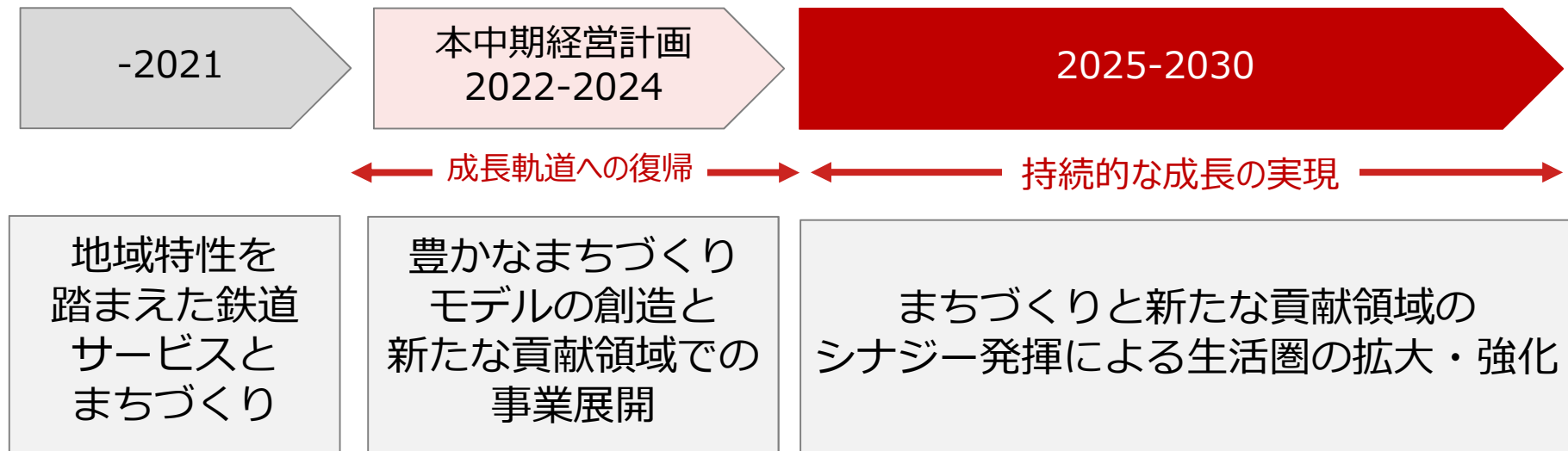
方針②

九州の持続的な発展に貢献する領域の拡大

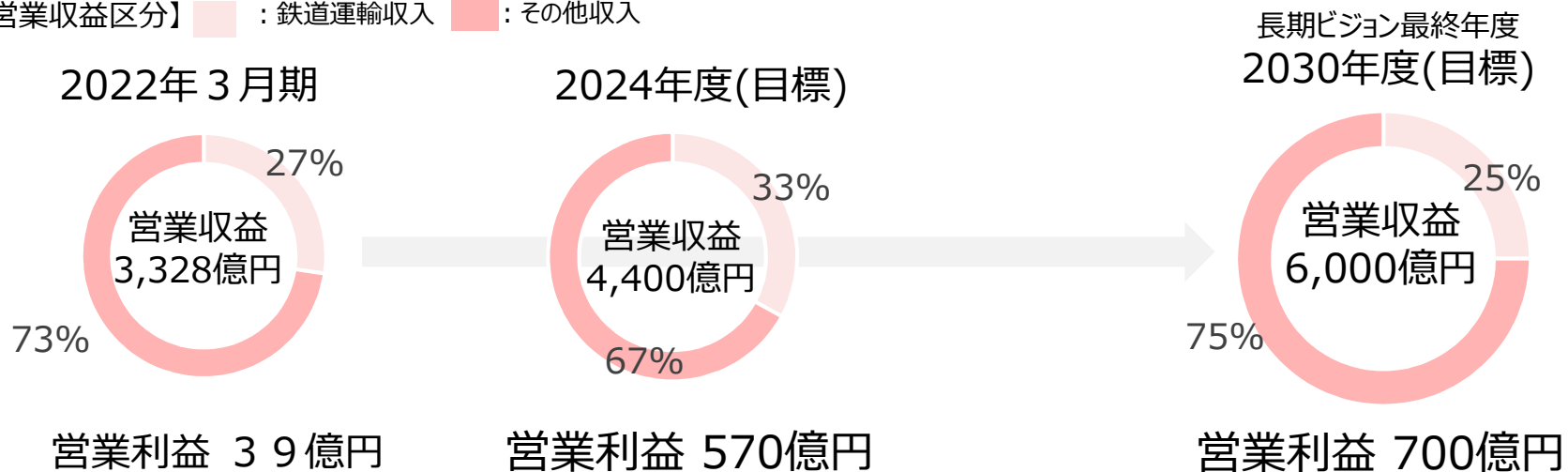
JR九州グループの経営計画の体系



長期ビジョン実現に向けたステップ



【営業収益区分】 : 鉄道運輸収入 : その他収入



本中期経営計画の重点戦略



3つの重点戦略

- 重点戦略① 事業構造改革の完遂
- 重点戦略② 豊かなまちづくりモデルの創造
- 重点戦略③ 新たな貢献領域での事業展開

本中期経営計画の重点戦略



3つの重点戦略

重点戦略① 事業構造改革の完遂

重点戦略② 豊かなまちづくりモデルの創造

重点戦略③ 新たな貢献領域での事業展開

重点戦略① 事業構造改革の完遂 | BPR*による鉄道事業のコスト削減

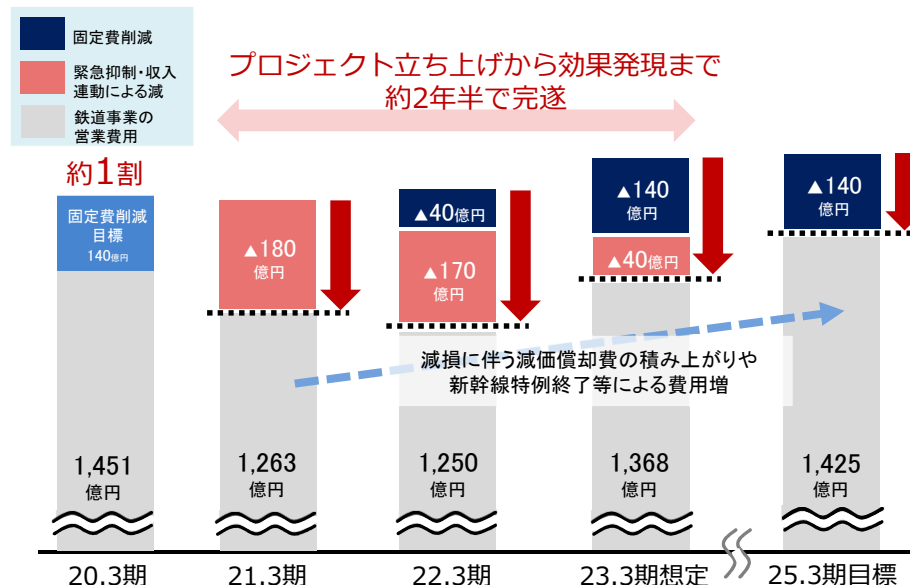
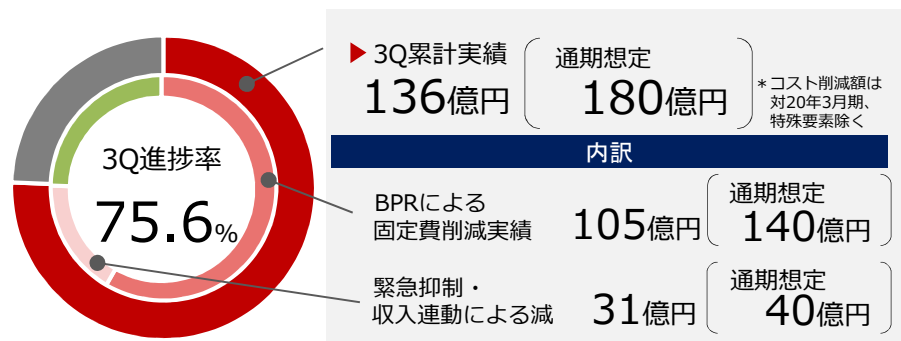
* Business Process Re-engineering



- 今期の180億円のコスト削減（BPRによる固定費:140億円、緊急抑制等:40億円）は順調に進捗
- 鉄道事業の更なる成長と進化に向けて、未来鉄道プロジェクトによる検討を推進していく

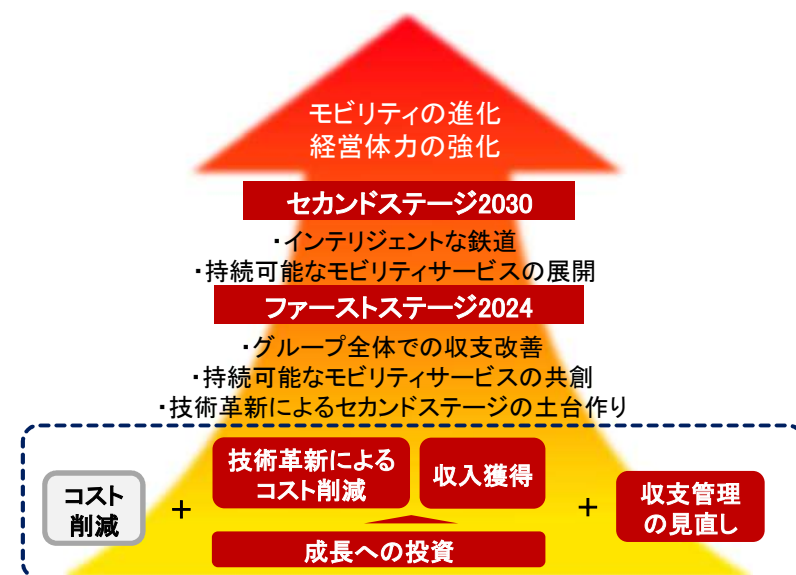
コスト削減の進捗（3Q実績）

- コロナによる急激な需要減退への対応策としてBPRプロジェクト（事業構造改革）を推進し、今期中に完遂見込み



未来鉄道プロジェクト

- 九州のまちづくりを牽引する「未来の鉄道」をつくるため、中長期的な目線でモビリティの進化と経営体力の強化に取り組む



未来鉄道プロジェクトにおける検討事例



自動運転
(GoA2.5)



AI画像検知での
ボルト緩み管理



列車やドローン等による
データ取得×AI判定

本中期経営計画の重点戦略



3つの重点戦略

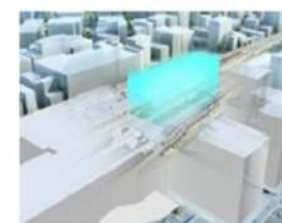
- 重点戦略① 事業構造改革の完遂
- 重点戦略② 豊かなまちづくりモデルの創造
- 重点戦略③ 新たな貢献領域での事業展開

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



人口増加数・増加率が政令指定都市で最大である福岡市においては、不動産開発のみならず、プロパティマネジメント業務受託やアウトドア施設開発・運営など、幅広い領域にてまちづくりを推進

福岡エリアにおける主な案件



名称	新規案件	新規案件				
	i-PRO ビルディング 取得	天神商業施設 「VIORO」 PM業務受託	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	簗子小学校跡地 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	博多駅空中都市 プロジェクト
内容	オフィスビル 取得	グループ初 他社商業施設の PM業務受託	グループ初 複合体験型 アウトドア事業	有料老人ホーム、 商業などの 複合開発	オフィスビル開発 (一部 商業店舗)	オフィス、ホテル、 商業、広場などの 複合開発
開業 時期	2022年9月 (取得時期)	2022年11月 (契約開始時期)	2024年3月期中	2024年1月	2024年3月	2028年末

箱崎地区
新駅設置予定

重点戦略② 豊かなまちづくりモデルの創造 | 地域資源の再発掘と活用



九州DREAM STATION ～にぎわいパートナー～

- ・ JR九州の駅・路線を活用し、当社と協働で九州一円の賑わい創りをするパートナーを選定
- ・ 今回の4駅を皮切りに、今後も地元企業と協力し、「地域を元気に」する取り組みを推進



長与駅（長崎県）

- ・ 長与駅構内での駅業務の一部委託
- ・ コミュニティーホールにおける就労支援事業を通じた展示、物販イベント等の企画・運営

社会福祉法人
ながよ光彩会様



三角駅（熊本県）

- ・ 三角駅だけでなく三角東港を含んだエリア全体のまちづくり

株式会社
シークルーズ様



霧島神宮駅（鹿児島県）

- ・ 霧島神宮 駅舎内装リニューアル、
- ・ 駅構内での「茶室」（飲食店舗）の整備

株式会社
IFOO様



青島駅（宮崎県）

- ・ 青島駅を起点とした青島エリアへの観光促進事業

株式会社
オフサポート様



九州新幹線
西九州新幹線
山陽新幹線
幹線
地方交通線

重点戦略②豊かなまちづくりモデルの創造：日田彦山線BRTについて



- 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2023年夏にBRTで開業予定
- 地元自治体や関係機関と協力し、学校や病院など生活に密着したエリアを中心に全36駅のBRT駅の設置を計画（鉄道駅12駅に加え、新たに24駅のBRT駅を増設）

コンセプト「ひと、地域、未来にやさしい」



地域に新たな魅力・輝きを創り出すことをイメージしたロゴ



BRT駅イメージ

基本デザインは、社内で建築業務を行っている若手従業員を中心に地域と連携して考案

環境への配慮

電気バスの導入



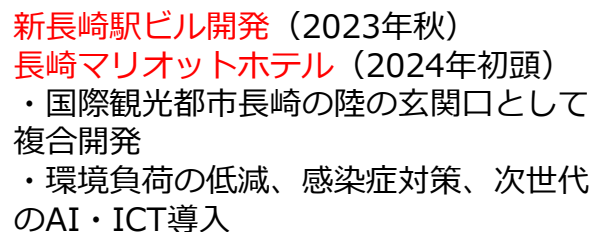
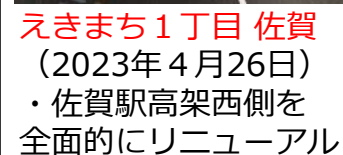
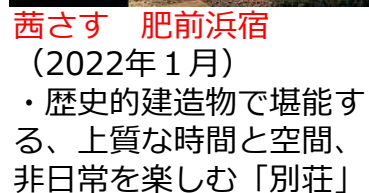
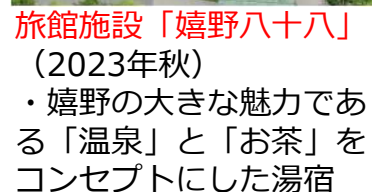
BRTの車両には、環境に配慮した電気バスを導入予定

※通学需要に対応するため一部中型のディーゼルバスを使用予定

資源循環の取り組み



線路のレールは切断して専用道の土留杭として地盤へ打ち込み、バラストは砂利とまぜて舗装の基盤として再利用



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



2022年9月23日 西九州新幹線「かもめ」の開業



西九州新幹線の開業効果の継続・拡大を図る取り組み



- 佐賀、長崎デスティネーションキャンペーンによる送客
- 「西九州開店」キャンペーンに伴うお得なきっぷの販売
- 「長崎県MaaS」推進によるデジタルきっぷの販売

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



※市民参加型のプロモーション

JR九州

西九州新幹線開業記念

私たち、かもめ。

かもめ楽団

KAMOME GAKUDAN

一日限りのメンバー大募集!

新しいまちと「かもめ」の誕生を、歌って、踊って、奏でて、
想い思いのカタチでお祝いしましょう!
楽器ができなくても、手拍子だけでも大丈夫。
たった一度きりの特別な日に、
あなたがいてくれてお祝いしてくれることがうれしいです。
当日の様子は後日、スペシャルムービーにして世界に発信します!

2022.9.23 西九州新幹線開業!

第一弾

海からやってくる、
「かもめ」と盛り上がりよう!

応募不要!当日参加OK!

7.29 FRI 唐津東港 16:00頃 7.30 SAT 佐世保港 16:00頃 7.31 SUN 水辺の森公園(長崎港) 16:00頃

第二弾

特別運転の、
「かもめ」と盛り上がりよう!

参加には応募が必要です。

8.7 SUN 武雄温泉駅 10:00頃 嬉野温泉駅 11:00頃 新大村駅 12:00頃 諫早駅 13:00頃 長崎駅 14:00頃

「かもめの誕生」を祝い
「HAPPY BIRTHDAY」を奏でる
メンバーを全国から募集
2,000人の募集に対し約7,000人の応募!

海上輸送で運ばれるかもめ



かもめ楽団：3つの港でのお祝い



かもめ楽団：3つの港でのお祝い



かもめ楽団：5つの駅でのお祝い



かもめ楽団：5つの駅でのお祝い



かもめ楽団：5つの駅でのお祝い



かもめ楽団



出典: かもめ楽団専用HP

「かもめ楽団SPECIAL MOVIE」

<https://www.youtube.com/watch?v=GtlG84mHxcM>

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

魅力溢れる観光資源
おもてなし



新幹線整備による時間短縮

九州内のみならず
関西・中国地方が近くなる
長崎－新大阪間：3時間台に



観光圏の
拡大

交流人口の
拡大

産業の
発展

地域の発展

大都市への
アクセス向上
通勤・通学エリア
の拡大

定住人口の
拡大

雇用の拡大

本中期経営計画の重点戦略



3つの重点戦略

- 重点戦略① 事業構造改革の完遂
- 重点戦略② 豊かなまちづくりモデルの創造
- 重点戦略③ 新たな貢献領域での事業展開

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



今期においては3件のM&Aを実施

	建設セグメント	ビジネスサービスセグメント	
買い手	JR九州エンジニアリング(株) (当社100%子会社) 鉄道車両の設計・製造・検査・修繕 (福岡県)	JR九州システムソリューションズ(株) (当社子会社) 情報システムの開発・運用受託 (福岡県)	JR九州商事(株) (当社100%子会社) 鉄道・建築資材や事務用機器等の販売、 一般貨物自動車運送 (福岡県)
対象企業	 株式会社 メタルスター九州 建築用金物の製造・設置工事 (熊本県)	 With Unity Co., Ltd. 株式会社 ウイズユニティ 医療系・業務系システムの開発・ 保守受託 (福岡県)	 Premium Logix 株式会社プレミアムロジックス 精密機器・ピアノ等重量物の運送 (福岡県)
形態	株式譲渡による完全子会社化 (2022年4月15日)	株式譲渡による完全子会社化 (2022年6月30日)	株式譲渡による完全子会社化 (2022年10月12日)
狙い	ものづくり機能の強化	医療系システム分野への事業拡大	運送事業への本格参入
シナジー	対象企業顧客へのクロスセル、 車両工事内製化によるコスト減	買い手企業顧客へのクロスセル、 対象企業の人材獲得促進	買い手企業顧客へのクロスセル、 両社拠点の相互活用

重点戦略③新たな貢献領域での事業展開：ものづくり分野の強化



技術開発・ものづくりの拠点となる「福岡製作所」の整備

福岡製作所イメージ



福岡県内に分散する8箇所の作業場を集約することで、人材・技術・装置等の経営資源の集中を図り、技術開発力とものづくり施工能力の向上を目指す

運営主体	JR九州エンジニアリング(株)
場所	福岡県古賀市
完成予定	2023年10月
規模・構造	敷地面積:5,686.35㎡ 【事務所棟】鉄骨造3階建 1,448.45㎡ 『ZEB』認定取得見込み 1階 現業事務所・・・工場技術員詰所 2階 事務所・・・一部の本社機能 3階 研修会議室・・・社員教育、技術研修 クリーンルーム・電子機器プリント基板整備 研究開発室・・・ロボット、試験機等の開発 【工場棟】鉄骨造2階建 2,705.11㎡ 検修スペース・・・車両部品・保線機械部品の検修 製造スペース・・・車両部品、車輪旋盤・転削盤等の製作

製作物の例



運転台



ラゲージラック



車輪転削盤

納入実績
大阪市交通局
東京メトロ
東京都交通局

技術開発の例



パンタスリ板整備ロボット「パンダ」

年間約1,500枚にも及ぶ新幹線車両のパンタグラフスリ板整備の省力化及び研磨により発生する粉じんからの解放を目的にロボット化を実現

※パンダ(PANDHR)=Panta shoe mainte Diversity of Human Robot

今後は作業用ロボット、各種測定器など鉄道以外の分野からの引き合いが望める機器づくりも行う



JR九州エンジニアリング株式会社

当社グループの建設セグメントに属する100%子会社。グループのものづくり分野の中核として、主に車両や機械設備の製造・保守・修繕等を担う。

JR九州グループにおけるESGの取り組み



ESG経営は全社的課題



環境
(Environment)



社会
(Social)

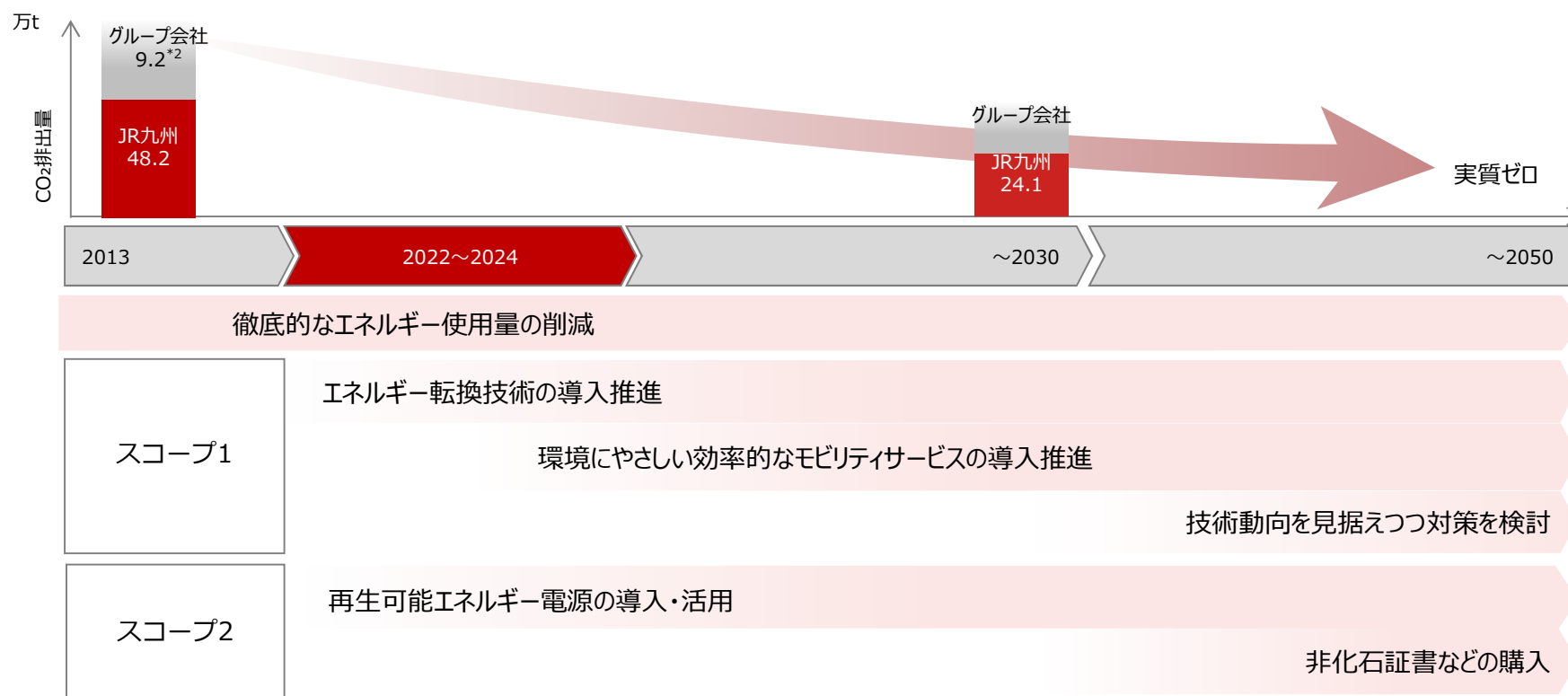


ガバナンス
(Governance)

JR九州グループにおけるESGの取り組み

脱炭素社会の実現に向けて

事業活動と環境価値向上を両立させるため、CO₂排出量を削減する「守り」の視点だけではなく、**新たな価値を創出する「攻め」の視点**を持った取り組みも推進



JR九州グループにおけるESGの取り組み



ESGに関する具体的な取り組み

環境負荷の低減



他社連携によるエネルギー
転換技術の導入に向けた検討



不動産アセットにおける
グリーンビルディング認証の取得

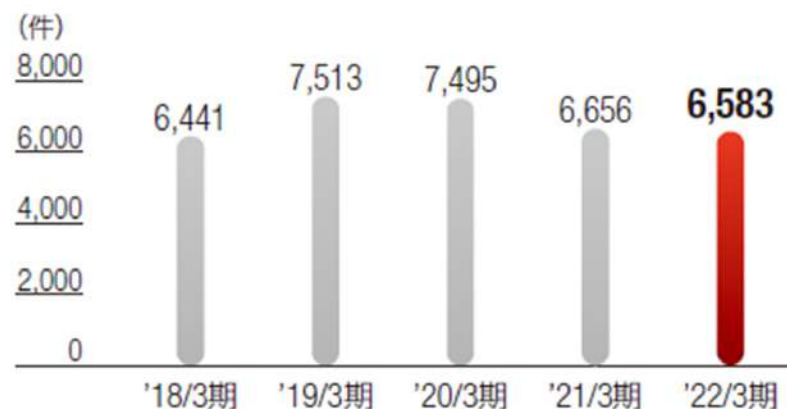


博多駅への再エネ電気の供給

「お客さまの声」に応える取り組み

- ・ ご意見は **2週間以内に経営幹部**に
報告され具体的な改善に繋げている
- ・ 速やかに改善できない場合は社長を含めた
「サービスを社風にする委員会」において
対応の検討を実施

ご意見・ご要望件数の推移



JR九州グループにおけるESGの取り組み



従業員意識調査

従業員意識調査

【目的】

仕事・職場等に対する従業員の意識を分析し**従業員の満足度**を高めていくこと

【2022年3月期の調査結果を受けた取り組み】

- ・ 経営陣と従業員との意見交換を継続的に実施することにより従業員への**会社理念の更なる浸透**を図る
- ・ 各部門や現業機関の管理者に対する調査結果の共有及び具体的課題の抽出等、**満足度向上に向けた取り組み**を推進



JR九州グループ統合報告書2022



JR九州グループの財務情報に加え、経営方針・事業戦略・ESG情報等の非財務情報を記載した**統合報告書**を作成・公表



成長軌道への復帰を果たし、
明るく元気な九州をつくっていきます

社長就任にあたって

「明るく、まじめに、優しく」をモットーに成長を目指す

この度、社長に就任するにあたり思い起こすのは、当社の前身である国鉄の最後の時期に入社したことです。車両のメンテナンスや列車の運転士として様々な現場の仕事に携わりました。それぞれの職場で、ともに働くことで考えや思いに触れ、周囲の方々から多くを学ぶことができました。この経験は私の財産です。国鉄からJR九州へと生まれ変わる中で、現場の視点を踏まえながらJR九州はどうあるべきか、どうすべきかを考えたことは、今でも私の信条として根付いています。

私が常に大切に、信条としていることは極めてシンプルです。「明るく、まじめに、優しく」。これは会社にもあてはまると 생각합니다。明るく元気でない自分自身も会社に行くことが面白くないし、良いアイデアも出ず、物事が良い方向に進みません。明るさと元気さは会社の雰囲気や士気を良くし、最終的には私たちの成長へとつながっていくと思います。ただ、明るさだけでは会社は成り立ちません。様々なことに挑戦するためには、まじめに勉強し、まじめに取り組むことが大切です。そして、お客さまに、同僚に、地域に、人として優しくありたいと思っています。

代表取締役社長執行役員
吉岡 洋二

JR九州 統合報告書

検索

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

本日のまとめ



JR九州について

九州内を中心に、鉄道事業のみならず不動産、流通・外食事業等さまざまな分野で地域とともに「**価値**」を創出してきた企業グループ

決算ハイライト & 株主還元

株主還元を経営上重要な施策と位置づけ、
長期安定的な還元を目指す
2023年度3月期は1株当たり年間93円の配当予想

JR九州の 経営戦略

「あるべき姿」の実現のため、2030年度長期ビジョンを掲げ
安全・安心なモビリティサービスの提供と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

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/>



ありがとうございました

