



Not Just A Railway Company

CONTENTS

■ ユーザーガイド

カテゴリータブ

カテゴリータブについて

カテゴリータブをクリックすると、各カテゴリーの開始ページに移動します。

カテゴリータブ

カテゴリータブについて

カテゴリータブをクリックすると、各カテゴリーの開始ページに移動します。

WEB

このマークをクリックすると、関連するウェブサイトへ移動します。

イントロダクション

財務ハイライト

マネジメントメッセージ

事業概況

ESGセクション

財務セクション

4 コンテンツ

編集方針

本レポートは、ステークホルダーにJR九州グループ(当社及びその関連会社)の経営に対する理解を深めていただくことを目的に作成しています。編集にあたっては、当社グループの財務情報に加え、経営方針や事業戦略、ESG情報などの非財務情報を読者に簡潔にお伝えすることを心掛けました。より詳細な情報については、当社コーポレートサイトも併せてご参照ください。

将来の見通しに関する記述について

本レポートには、当社グループの見通し・目標等の将来に関する記述がなされています。これらは、本レポート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、法令規制の変化や、その他の幅広いリスク・要因の影響を受け、実際の経営成

績等が本レポート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注意ください。本レポートは、日本国内における当社の株式その他の有価証券の勧誘を構成するものではありません。また、本レポートは、米国における証券の募集を構成するものではありません。米国1933年証券法に基づいて証券の登録を行うかまたは登録の免除を受ける場合を除き、米国国内において証券の募集または

販売を行うことはできません。米国における証券の公募が行われる場合には、米国1933年証券法に基づいて作成される英文目論見書が用いられます。目論見書は、当該証券の発行会社または売出人より入手することができますが、これには、発行会社及びその経営陣に関する詳細な情報並びにその財務諸表が記載されています。

PROFILE

当社は、日本国有鉄道の分割民営化によって、1987年に誕生した鉄道会社です。九州全域に鉄道網を有しており、鉄道事業を通じて地域の皆さまからの信頼を培ってきました。また、その信頼を源泉として、沿線で様々な事業を展開し、それによって鉄道のご利用を一層促進させるという好循環の創出を図っています。具体的には、当社グループは鉄道事業をはじめとした運輸サービス事業に加え、駅ビル・不動産事業、流通・外食事業、建設事業などを手掛けており、強靱な鉄道づくりや、様々な事業を通じたまちづくりを積極的に推進しています。これからも当社グループは、安全とサービスを基盤として、九州、日本、そしてアジアの元気をつくる企業グループを目指していきます。

九州

We Are a Railway Company but ...





鉄道は、移動するためのものではありません。

当社グループが運営する鉄道は、九州新幹線をはじめとした都市間輸送や通勤・通学などの日々の生活を支える重要な交通インフラとして、九州内で確固たる信頼を得ています。しかし、それだけではなく、九州全体のブランド価値の向上や九州への誘客促進を図るうえでも重要な役割を担っています。例えば、2013年に当社グループが運行を開始した「ななつ星 in 九州」は、九州を周遊する日本初のクルーズ列車として誕生しました。右の写真はその客室のひとつであり、全室がスイートルームとなっています。運行開始以来、常に定員を大きく上回るご予約をいただいております。日本全国のみならず海外からのお客さまにも多くご乗車いただいております。このほかにも、当社グループでは、「D&S（デザイン&ストーリー）列車」と題して、デザインと地域の特性等に合わせたストーリーにこだわりの列車を多数運行しており、いずれも高い評価を獲得しています。今後も、魅力あふれるサービスを提供し、九州全体のブランド価値向上や誘客を促進します。





駅は、列車に乗るための場所ではありません。

当社グループは、九州全域に567駅を有しています。中でも、「博多駅」は九州最大の乗車人員数を誇り、1日当たりの乗車人員数は年々増加しています。日本の本州と九州を結ぶ山陽新幹線のターミナル駅であるとともに、九州新幹線の起点となっているほか、在来線の主要駅としての役割を担っています。左の写真は、その博多駅に2011年に開業した国内最大級の駅ビル「JR博多シティ」です。商業スペースの延床面積は約24万m²に上り、400を超える専門店や飲食店が集まっています。「JR博多シティ」は、開業以来着実に売上を伸ばしており、2017年3月期のテナント売上高は1,000億円を突破しました。当社の駅ビルは、鉄道を利用するお客さまはもちろん、地域住民の皆さまに生活の場として親しまれ、利用されており、“まち”と呼べるものです。このような“まちづくり”を、当社は鉄道事業で得た信頼や鉄道の集客力を活かして九州主要都市で展開しています。今後もこれらを通じて、駅ビル事業のさらなる収益力向上と鉄道利用者の増加を図ります。



“まちづくり”は、沿線だけに留まりません。

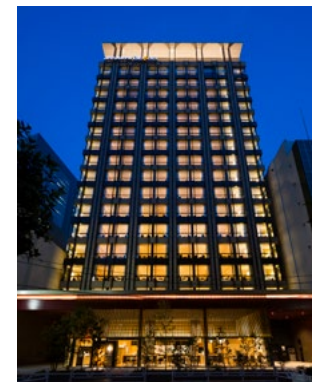
当社グループでは、鉄道沿線を中心としたまちづくりを推進し、そのノウハウを積み上げてきました。しかし、それだけでなく、培ってきた経験を糧として、当社沿線から離れた市中におけるまちづくりを積極的に推進し、九州のにぎわいづくりに貢献しています。例えば、福岡市の六本松地区では、「人と人がつながり響きあう“まち”」を開発コンセプトとして、住む人、働く人、学ぶ人、訪れる人がつながり、交流する“まちづくり”に取り組んでいます。右の画像は六本松地区の開発イメージであり、向かって右側の西街区は、「住む」場所として分譲マンション「MJR六本松」を擁しています。また、左側の東街区には、「住む」場所として住宅型有料老人ホーム、「集う」場所として商業施設、「学ぶ」場所として科学館と大学院が配置されます。今後も当社沿線に留まらず、「マチナカ」でのまちづくりを推進し、「成長」と「進化」を推進していきます。





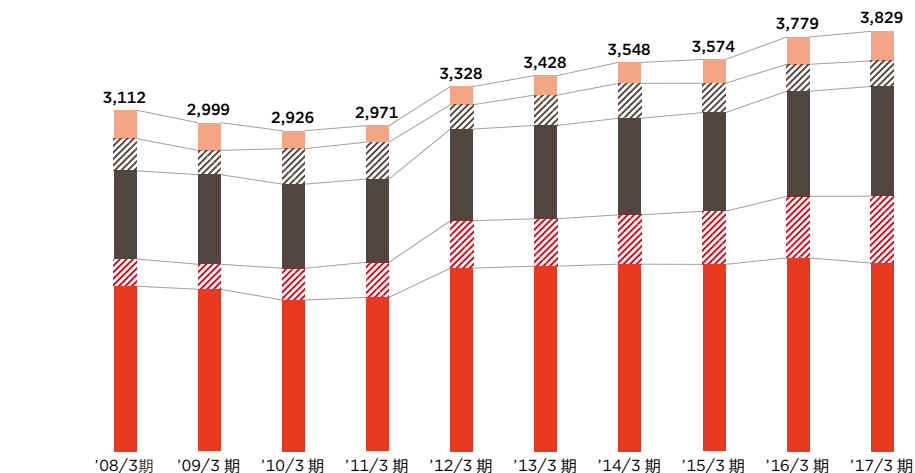
「成長」と「進化」は、 鉄道の枠に留まりません。

当社グループは発足以降、安全とサービス向上に向けた様々な挑戦により、鉄道の収支改善に積極的に取り組んできました。しかし、それだけではなく、駅ビル事業、マンション事業、ホテル事業、流通・外食事業に加え、シルバー事業や学童保育事業など、九州各地で新たな事業に挑戦しています。蓄積した事業のノウハウを活かして九州外にも進出し、ホテル事業では、2014年に東京都で「JR九州 プラッサム新宿」をオープンしました（左の写真は内装）。快適な空間とサービスが高く評価され、「ミシュランガイド東京」のホテル部門で3年連続2パビリオンを獲得しています。さらに、海外にも進出しており、当社グループが運営する日本料理店「赤坂うまや」は2012年に上海に出店しました。今後も、鉄道事業に留まらず、事業の拡大と新規事業への挑戦を推進していきます。



財務ハイライト

営業収益 (億円)



■ 運輸サービスグループ
1,716 億円 45%

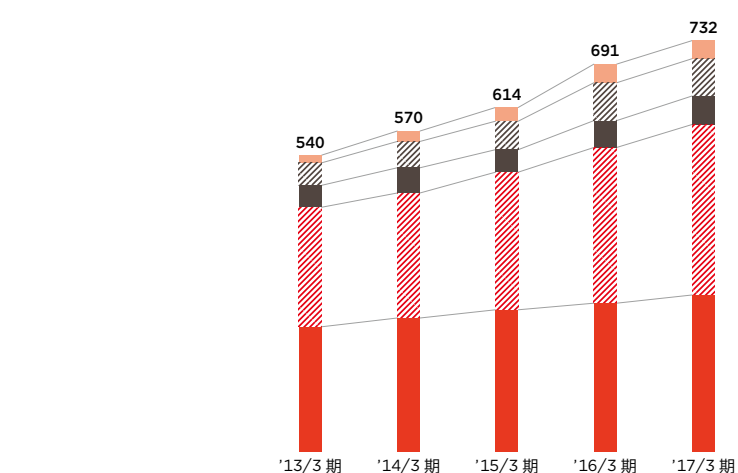
▨ 駅ビル・不動産グループ
609 億円 16%

■ 流通・外食グループ
1,001 億円 26%

▨ 建設グループ
232 億円 6%

■ その他グループ
269 億円 7%

EBITDA (億円)



■ 運輸サービスグループ
285 億円 38%

▨ 駅ビル・不動産グループ
311 億円 42%

■ 流通・外食グループ
51 億円 7%

▨ 建設グループ
67 億円 9%

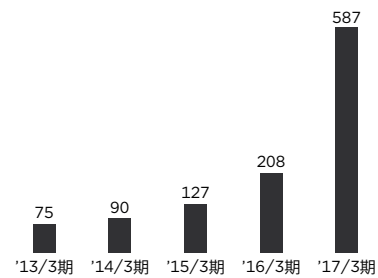
■ その他グループ
33 億円 4%

注：

1. 各セグメントの営業収益は、外部売上高であり、各セグメントのEBITDAは、セグメント間取引消去前のものです。
2. 2016年3月期以前のEBITDAは、営業利益に減価償却費と経営安定基金運用収益を加えたものであり、2017年3月期のEBITDAは、営業利益に減価償却費を加えたものです。
3. 2013年3月期については、出向者人件費差額を営業外費用として計上していましたが、2014年3月期に出向者に関する会計処理を変更したことに伴い、2014年3月期以降については、出向者人件費差額を営業費用として計上しています。そのため、2013年3月期の連結営業利益（損失）及びEBITDAについては、出向者人件費差額を営業費用に含まれるものとして調整し、算出しています。
4. パーセントの表記については、全体に対する各セグメントの割合を示しています。

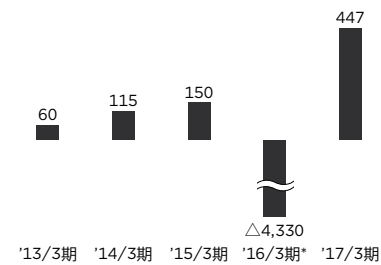
営業利益

■ 営業利益（億円）



親会社株主に帰属する当期純利益

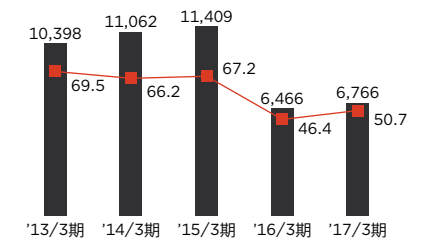
■ 親会社株主に帰属する当期純利益（億円）



* 2016年3月31日に経営安定基金を全額取り崩したことに伴い、鉄道事業固定資産等の減損処理を実施したことから、5,215億円の減損損失を計上しています。

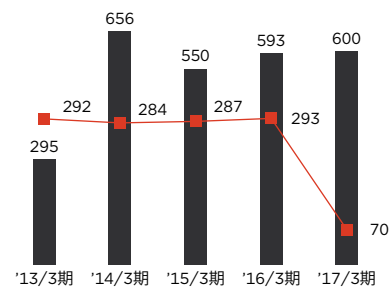
総資産／自己資本比率

■ 総資産（億円）
■ 自己資本比率（%）



設備投資額／減価償却費（単体）

■ 設備投資額（億円）
■ 減価償却費（億円）



1株当たり配当金／配当性向

■ 1株当たり配当金（円）
■ 配当性向（%）



ステークホルダーの皆さまへ

「あるべき姿」の実現に向けて、 皆さまとともに歩み続けてまいります。

2016年10月、当社は東京証券取引所及び福岡証券取引所へ株式を上場しました。これにより、これまで独立行政法人鉄道建設・運輸施設整備支援機構が保有していた当社の全株式が売却され、完全民営化を果たすことができました。2017年4月には、当社発足30周年を迎えましたが、この節目を会社発足時からの念願であった株式上場を実現して迎えることができたことを大変喜ばしく感じています。

この間、当社は鉄道輸送の最大の使命である安全の確保に努め、サービスの向上と収支改善の取り組みを進めてきました。同時に、鉄道事業と並ぶ基幹事業に発展させるべく、様々な事業にも挑戦してきました。当社がこのような挑戦する姿勢を持続けたこと、そして、私たちの姿勢や取り組みに対するステークホルダーの皆さまからのご理解、ご協力があったからこそ、ここ

まで当社グループが発展し、株式上場を実現することができたものと考えています。改めて、JR九州グループに関わるすべての皆さまに感謝申し上げます。

しかしながら、株式上場は決してゴールではなく、さらなる飛躍へのステップです。引き続き当社グループの総力を挙げて「誠実」「成長と進化」「地域を元気に」というJR九州グループの「おこない」を着実に実行し、「あるべき姿」である「安全とサービスを基盤として九州、日本、そしてアジアの元気をつくる企業グループ」の実現に向けてステークホルダーの皆さまとともに歩み続けてまいります。今後とも当社グループへの一層のご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。



Koji karaike.

代表取締役会長
唐池 恒二



Toshihiko Aoyagi

代表取締役社長
青柳 俊彦



代表取締役社長
青柳 俊彦

“やさしくて力持ちの
「総合的なまちづくり企業グループ」
を目指していきます。”

Q1 会社発足から30年が経過しました。まず、これまでのJR九州の鉄道事業の歩みについてご説明ください。

当社は、日本国有鉄道の分割民営化により発足した6つの旅客鉄道会社のひとつです。その中で、九州を基盤とする鉄道会社としてスタートしたわけですが、九州という地域は、鉄道事業を営んでいくうえでは厳しい環境にあったといえます。

当時から首都圏などでは毎日の生活の足として鉄道が利用されていたため、鉄道は身近な存在となっていました。九州では自家用車やバスでの移動の方が身近な存在であり、地域の方々の中で鉄道は重要度の低い移動手段でした。そのため、鉄道を安全に安定的に運行するというだけでは利益を確保することが難しく、いかに鉄道の魅力を高め、地域の方々に乗っていただくかということに注力する必要があったのです。

具体的には、まずは鉄道としての機能面を高めることに着手しました。安全を最優先に置きながらも、高速化や列車本数の増加、車両の取替更新といった、「乗りやすさ、使いやすさ」を高める

取り組みを他のJR各社に先駆けて進めました。一方で、日本国有鉄道時代からの課題であった事業の効率性を高めるために業務改革を推し進め、勤務制度の整備やコンピューターシステムの導入に積極的に取り組むなど、徹底した効率化を行ってきました。

次に取り組んだのが、移動手段としての魅力だけではなく、乗り物としての魅力を高めることです。お客さまが乗りたくなくなるような新製車両の投入や客室乗務員によるサービスの提供など、鉄道に乗ることそのものに付加価値を与えるための取り組みを積極的に行ってきました。このように、お客さまの「理性」に訴えかける戦略と、「感性」に訴えかける戦略の両面から、鉄道の魅力づくりに向けて様々な取り組みを進めてきたわけです。

また、2004年には当社の鉄道事業の新たな軸となる九州新幹線が部分開業し、2011年に全線開業しました。これにより、当社の鉄道事業全体の魅力を高めるための確固たる基盤ができています。新幹線という武器を使いながら、新幹線と在来線のネットワークをいかにうまくつなげていくかということに注力しています。

これらの取り組みを通じて、お客さまの当社の鉄道事業に対する印象は大きく変わったと感じています。例えば、当社では現在、地域に合わせたデザインやストーリーを持たせた観光列車のことを「D&S（デザイン＆ストーリー）列車」と位置付け、デザイン性に優れ、個性あふれる列車を運行していますが、それらの列車に乗車することを目的に、日本全国から足を運んでいただけるようになりました。また、2013年に運行を開始した日本初のクルーズトレイン「ななつ星 in 九州」には、多く

の海外のお客さまにもご利用いただいています。当社発足当初、地域の方々に乗っていただくことを目的に試行錯誤を重ねてきたことが、このように大きく実を結んだことを喜ばしく思っています。

Q2 現在、鉄道事業以外の事業が連結営業収益の半分以上を占めるようになっていきます。それらの事業の歩みと、鉄道以外の事業がここまで成長した要因について、ご自身の考えをお聞かせください。

はじめは駅構内に飲食店を出すなど、鉄道に密接した事業から取り組みました。しかし、首都圏などと異なり、鉄道の利用者自体が少ない状況でしたので、鉄道事業以外で核となる事業を早期に確立する必要があり、幅広く様々な事業に挑戦しました。その中で、現在の当社の成長ドライバーとなっているマンション事業や駅ビル事業が頭角を現し、存在感を高めていったのです。例えば、最初の頃はマンション事業の年間売上高は数億円程度でしたが、前期の売上高は200億円を超えるなど、九州内でもトップクラスの実績を誇るまでに成長しました。このほか、流通、飲食などを自分たちの得意分野として確立することができました。

鉄道以外の事業が成長した要因としては、「本気度」が他のJR各社よりも遥かに高かったことがあります。当社は会社発足にあたり、経営安定基金が設定されました。これは、当時鉄道事業で発生していた年間300億円近い赤字を、経営安定基金の運用収益によって補てんすることが目的でした。しかし、運用環境の変化により、その運用収益が急速に低下する中で、それだけで補てんすることが難しくなり、鉄道以外の事業で収益を確保することが喫緊の課題となっていたのです。

次に、新たな事業を始める際でも、自分たち自身で手掛けることにこだわったのが良かったのではないかと考えています。他の会社に事業運営自体を任せてしまうことも可能ではありましたが、それではその後の持続的な発展は難しかったのではないのでしょうか。「自分たち自身の事業である」という強い思いを持って、人材の育成とノウハウの蓄積に取り組んできたからこそ、いまの発展があると認識しています。

“**地域の方々に乗っていただくことを
目的に試行錯誤を重ねてきました。**”

“**鉄道とそれ以外の事業の相乗効果が うまく発揮できていると考えています。**”

そして何より、鉄道で築き上げてきたブランドがあったことです。鉄道事業以外の事業に取り組む際にも、お客さまには当社が運営することによる安心感をすぐに抱いていただきましたし、沿線で行う事業については、鉄道の利用者が集客にも貢献するため、成長の原動力となりました。鉄道事業以外の事業が発展することによって鉄道の価値が高まり、利用者が増えていくというように、鉄道とそれ以外の事業の相乗効果がうまく発揮できていると考えています。

Q3 次に、2016年に策定した2019年3月期を最終年度とする3か年の「中期経営計画2016-2018」について、その位置付けをご説明ください。

まず、目指す方向性という点では、「あるべき姿」である「安全とサービスを基盤として、九州、日本、そしてアジアの元気をつくる企業グループ」に向けて進んでいくことに変わりはありません。また、「誠実」「成長と進化」「地域を元気に」という、JR九州グループの「おこない」も変わることのないものです。

一方で、今後10年間という期間において、将来の九州の元気づくりの核となる「九州新幹線西九州ルート開業」や「熊本駅・長崎駅の周辺開発」といった大型開発が控えています。そのような中で、「中期経営計画2016-2018」（以下、本中計）は、これらの将来ビジョンを見据えて、「成長と進化」に果敢に挑戦し、強固な経営基盤づくりをさらに加速させる期間と位置付けています。

本中計では、やさしくて力持ちの「総合的なまちづくり企業グループ」を目指しています。やさしくて力持ちとは、「様々な逆境にも負けず、競争力のある事業展開を持続的に行うことができる強固な経営基盤を持ち、お客さま、地域、社員、株主など、JR九州グループを取り巻くすべての人た

ちに貢献したい」という思いを表現したものです。また、「“総合的なまちづくり企業グループ”を目指す」ということは、単に商業施設や住居系施設を「開発」するのではなく、ハード・ソフト両面で地域を元気にし、賑わいをもたらす仕掛けづくりを行い、私たちが関わるまちの価値を高め、活性化することにJR九州グループ全体で取り組んでいくということです。

当社は2016年10月に東京証券取引所及び福岡証券取引所へ株式を上場しました。これにより、これまで以上に大胆でスピーディな事業展開を進めていくことができると確信しており、本中計はJR九州グループが大きく変わっていく重要な分岐点になると考えています。

Q4 本中計の初年度の進捗について、まず、業績に対する評価をお聞かせください。

当社は株式の上場に向けて、いわゆるJR会社法の適用除外となり、その中で経営安定基金を全額取り崩しました。つまり、経営安定基金の運用益に頼らず、制約を受けない企業として、自主自立の経営が求められるようになったということです。そのような前提を踏まえ、本中計では、最終年度にあたる2019年3月期の数値目標として、営業収益4,000億円、EBITDA780億円を設定しました。本中計の目標達成に向けた取り組みを通じて、さらに強固な経営体質を目指していきます。

本中計初年度の2017年3月期については、営業収益が前期比1.3%増の3,829億円、EBITDAが同5.9%増の732億円となりました。2016年4月に熊本地震が発生し、当社の鉄道施設も被害を受けたことから、鉄道旅客運輸収入は前期比で減収となりました。そのような中で、営業収益を伸ばして過去最高を更新することができたということで、目標達成に向けて、先を見通せる結果を出すことができたと評価しています。

その要因としては、まず、鉄道以外の事業が大きく伸びたことが挙げられます。地震の影響は鉄道以外の事業についてもありましたが、分譲マンション「MJR 六本松」の販売によりマンション販売収入が伸長したことに加え、ドラッグストア、コンビニエンスストアの積極的な出店により、流通・外食事業収入が伸長しました。また、鉄道事業においても、復旧作業を迅速に進めたことで、地震の影響を最小限に抑えることができました。九州新幹線については、地震直後には車両が脱線するなどの被害がありましたが、総力を挙げて2週間弱で復旧を果たしています。

地震という大きな出来事を乗り越えて、しっかりと収益、利益を確保できたことで、次のステップに踏み出せたという思いを強くしています。

Q5 本中計で掲げた3つの重点戦略について、それぞれの進捗をご説明ください。

すべての事業の根幹である強靱な鉄道づくり

九州は日本国内でも自然災害の多い地域であり、私たち鉄道会社にとっての一番のリスクであるといえます。この30年の間でも、幾度となく被害を受けてきました。そのような中で、自然災害に耐えられる鉄道づくりを目指して、不断の取り組みを進めてきたわけですが、「平成28年熊本地震」からの早期復旧は、これまで積み重ねてきたものがひとつの成果として現れたものであると考えています。

“**これまで取り組んだことのないような事業にも積極的に挑戦しています。**”

当社が安定的な経営を行っていくためには、鉄道を安定的に運営し続けることが大前提であり、これからも変わらず、安全で災害に強い鉄道をつくりあげていきます。

また、「強靱な鉄道づくり」という意味は、自然災害に強いということだけを表現したものではありません。どのような事業環境においても、多くのお客さまにご利用いただける鉄道にするという意味も込めています。現在であれば、日本国内の人口が減少していく中で、いかにインバウンドのお客さまを取り込んでいか、また、インターネットなどを活用し、いかにお客さまが利用しやすい環境を整えていか、そういったことが望まれていると考えています。

インターネット予約については、2017年3月期の予約件数は前期比14.2%増となり、200万件を突破しました。しかし、新幹線におけるインターネット予約の比率もまだまだ改善の余地があるとみえています。お客さまの利便性を考えれば、きっぷ売場で購入し、ご乗車いただくという流れは非効率であるといえるでしょう。お客さまが思いついた時に予約が取れて、駅に行けば、すぐにきっぷを受け取って乗れるという、そういった仕組みを私たちとしては確立したいと考えています。また、インターネット予約を活用することで、イールドマネジメントを行い収益性向上を図ることができますので、インターネットはこれからの営業戦略の基盤になってくると考えています。ここは、非常に力を入れているところです。

九州における積極的なまちづくり

九州におけるまちづくりについては、まず、2016年4月に「JRJP 博多ビル」を開業しました。これは、当社と日本郵便株式会社が共同で建設した博多駅直結の九州最大級のオフィスビルであり、商業施設も併設しています。初年度の売上高も好調に推移しており、計画を上回る結果となりました。さらに、同時期に開業した日本郵便株式会社が運営する「KITTE 博多」とあいまって、博多駅周辺の魅力がより一層高まり、当社グループが運営する「JR 博多シティ」の売上高向上や、鉄道の利用者数増加にも寄与しました。

また、2017年秋の開業を目指している「六本松地区」の再開発については、当社の鉄道沿線から離れた「マチナカ」で初めて大規模な開発を行っているものです。分譲マンションの「MJR 六本松」については、引き渡しを2017年3月に開始し、4月にはすべての引き渡しを完了しました。

引き続き、開業に向け着実に準備を進めていきます。「MJR六本松」には飲食店なども誘致しましたが、それだけで六本松地区の雰囲気さがらりと変わるのを感じました。無事に全面開業に至れば、本当に新しい「まち」ができるという予感がしています。地元の皆さまと一緒に盛上げ、良いまちにしていきたいと思っています。今後も、当社の成長に寄与し、かつ地域の魅力向上につながる案件については、当社沿線に限らず、積極的にまちづくりに関わっていきます。

新たな事業と九州外エリアへの挑戦

これまで得意としてきた事業においては、沿線から外に出ていくことも進めています。例えば、ホテル事業では、2014年に東京で「JR九州ホテル ブラッサム新宿」を開業しましたが、2017年6月には「JR九州ホテル ブラッサム那覇」を沖縄で開業することができました。海外においても、既に中国・上海で飲食店を経営していますが、2017年5月にはタイにバンコク事務所を開設しました。今後の東南アジアにおける事業実現に向け、マンション、ホテルなどの不動産開発事業を検討するための情報収集等の活動を本格的に進めていきます。また、これまで取り組んだことのないような事業にも積極的に挑戦しています。これまでも農業を始めたり、学童保育などで教育部門に進出したりしてきましたが、今後も新しいことに取り組む姿勢を変えるつもりはありません。九州を元気にすることにつながるのであれば、既成の枠にとらわれず、様々な事業に挑戦していきたいと思っています。

“九州の元氣なくしては、
当社グループの持続的な成長はありません。”

Q6 JR九州が持続的成長を実現するうえで、重要なことは何であるとお考えでしょうか。

これまでの30年間と同じように、常に現状に停滞せず、変化を厭わず、勇気と大胆さをもって、果敢に挑戦し続けていくことが重要であると考えています。ただし、経営環境は今後、より目まぐるしく変化することが予想されますので、一層のスピード感を持って、経営に臨む必要があります。その意味で、株式上場は次なる成長に向けた大きなステップであると考えており、私自身が先頭に立って、グループ全従業員の「果敢に挑戦し続ける」気持ちを鼓舞し、「成長と進化」を加速させていきます。

また、当社の事業は、鉄道事業と鉄道事業以外の事業との相乗効果によって成り立っています。そして、その源泉となるのが、九州の元氣です。九州の元氣なくしては、当社グループの持続的な成長はありません。例えば、当社の駅ビル事業は、まちを元気にすることを念頭に行っています。駅ビルに多くの人が訪れることで、まちが活気づきます。そして、まちが活気づけば、より多くの人が訪れるようになり、駅ビルの収入が増加し、さらに、鉄道の利用者増加にもつながります。当社の駅ビル事業はそうにして発展してきました。

これまでも大変にお世話になってきた九州ですので、これからも地域の皆さまと一緒に、九州が元気でいられるようなことをぜひ進めていきたいと思っていますし、そうすれば、元氣なJR九州グループであり続けられると確信しています。

Q7 持続的成長を支えるものとして、資本市場ではESG（環境、社会、ガバナンス）に対する注目が高まっていますが、JR九州での取り組みをお聞かせください。

環境の面では、鉄道自体が他の乗り物と比べて、環境にやさしい乗り物ではありますが、まだまだやれることはあると考えています。従来の省エネへの取り組みのみならず、積極的かつ計画的に技術革新を推進することで、低炭素社会の実現に向け、さらなる貢献を目指します。2016年10月には、約5年の開発期間を経て、日本初の交流電化方式の架線式蓄電池電車の営業運転を開始しました。

社会の面では、前述したとおり、地域の活性化は当社事業と大きな関わりがあります。そのため取り組みを様々な形で行っていますが、その際に重要なことは、地域の皆さまを巻き込んで、一緒に進めていくことであると考えています。例えば、2017年3月に運行を開始した当社のD&S列車のひとつである「かわせみ やませみ」は、列車の製作段階から地元の皆さまと一緒に話しながら、「どんな列車をつくればお客さまに来ていただけるか」、また「沿線地域の魅力を発信できるか」といったアイデアを練りました。このように、地域の皆さまと常にコミュニケーションしながら、成長していく企業でありたいと思っています。

ガバナンスの面については、株式上場を果たしたことで、これまで以上に意識を高くする必要があると認識しています。社外取締役3名を選任するなど、形のうえで整えてはいますが、これを形だけではなく、一層実効性を伴ったものとするべく、コーポレート・ガバナンスの強化に継続的に取り組んでいきます。取締役会の実効性という点では、活発かつ十分な議論がなされており、社外取締役の皆さまからは、私たちだけでは発想できないような貴重な提言を数多くいただいています。また、株主や投資家の皆さまとの対話を通じて得られた意見については、取締役会での報告等により経営に活かしていくことで、中長期的な企業価値の向上を図っていきます。

“**株式上場を機に、一層のスピード感を持って「成長と進化」に果敢に挑戦していきます。**”

Q8 最後に、株主還元に関する基本方針と、株主・投資家に向けたメッセージをお願いします。

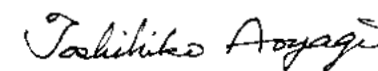
当社では、株主に対する利益の還元を経営上重要な施策のひとつとして位置付けており、配当については業績に応じて安定的かつ継続して実施していくことを基本方針としています。剰余金の配当については、内部留保の充実に留意しつつ、着実な株主還元を実現するため、2019年3月期までの間は連結配当性向30%程度を目安に、安定的な1株当たり配当を目指していきます。ただし、2017年3月期の配当については、株式上場から期末配当の基準日までの期間が6ヶ月未満であることを考慮し、連結配当性向15%程度を目安としました。この方針に基づき、2017年3月期の配当は、当期の業績を勘案し、1株当たり38円50銭としました。また、次期については、上記の方針に則り、1株当たり年間78円を予定しています。なお、当社の事業の基盤である安全をつくりあげていくため、内部留保資金については、鉄道設備等の維持・更新への投資及び強固な経営基盤づくりを推進するための成長投資に充当していきます。

このたびの株式上場により、私たちJR九州に対する皆さまからの期待が非常に大きいということを感じたところです。その期待にいかに応えていくかが、経営者としての私自身の重要な使命であると認識しています。株主・投資家の皆さまには、まずは本中計に掲げた数値目標の達成と、その後の持続的な成長に向けた準備を行っていくことにより、ご期待に応えたいと思っています。

株式上場を機に、一層のスピード感を持って「成長と進化」に果敢に挑戦し続け、「総合的なまちづくり企業グループ」を目指していく所存ですので、今後もより一層のご支援と、当社事業に対するご理解を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

2017年8月

代表取締役社長
青柳 俊彦



事業概況

運輸サービスグループ

■ 2017年3月期の概況

営業収益
1,764億円 2.5% 

EBITDA
285億円 5.7% 

運輸サービスグループの営業収益は前期比45億円、2.5%減の1,764億円となり、営業利益は257億円（前期は105億円の営業損失）、EBITDAは前期比15億円、5.7%増の285億円となりました。営業収益は「平成28年熊本地震」や前期のシルバーウィークの反動減により減少しましたが、営業利益及びEBITDAは営業費用の減少などによりいずれも増加しました。

注：
1. 営業収益、営業利益、EBITDAは、セグメント間取引消去前のものです。
2. 2016年3月期以前のEBITDAは、営業利益に減価償却費と経営安定基金運用収益を加えたものであり、2017年3月期のEBITDAは、営業利益に減価償却費を加えたものです。
3. 2013年3月期については、出向者人件費差額を営業外費用として計上していましたが、2014年3月期に出向者に関する会計処理を変更したことに伴い、2014年3月期以降については、出向者人件費差額を営業費用として計上しています。そのため、2013年3月期の連結営業利益（損失）及びEBITDAについては、出向者人件費差額を営業費用に含まれるものとして調整し、算出しています。

概要

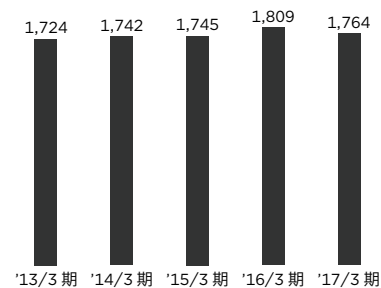
運輸サービスグループでは、主に鉄道事業を行っています。当社の鉄道ネットワークは、九州地域の基幹交通の役割を担っており、総営業キロは2,273.0キロ（独立行政法人鉄道建設・運輸施設整備支援機構から貸与されている新幹線の営業キロ288.9キロを含む）に及び、九州7県全域を結んでいます。また、多数の観光列車を運営しており、観光関連サービスを提供しています。このほか、運輸サービスグループでは、バス事業（高速バス及びローカルバス）や船舶事業（韓国行き）などを行っています。

連結子会社（2017年3月31日現在）

- 豊肥本線高速鉄道保有株式会社
- JR九州バス株式会社
- JR九州高速船株式会社
- JR九州レンタカー＆パーキング株式会社
- JR九州メンテナンス株式会社
- JR九州鉄道営業株式会社
- JR九州リネン株式会社

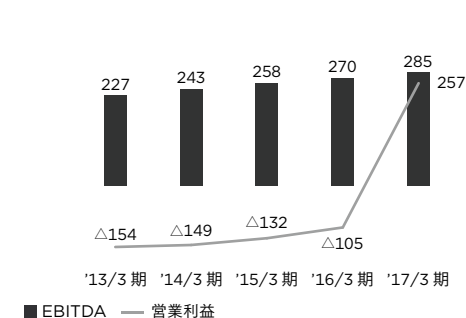
営業収益

（億円）



EBITDA／営業利益

（億円）



事業概況

運輸サービスグループ

2017年3月期の取り組み

安全とサービスを基盤とした事業運営を行うとともに、九州新幹線を基軸としたネットワークを最大限に活用して、お客さまの視点に立った営業施策を実施することにより収入確保に努めました。

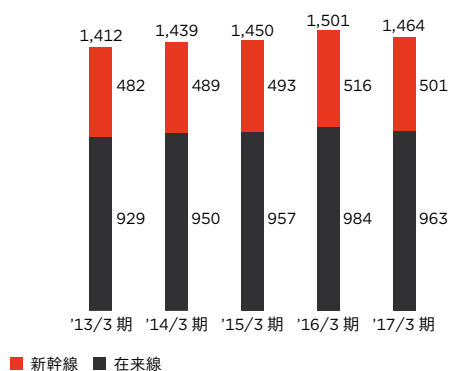
5周年を迎えた九州新幹線を中心とした鉄道利用促進を図るべく、各種企画切符の販売促進を実施するとともに、重点エリアへの送客を図るために各種キャンペーンを実施しました。また、インターネット列車予約サービスの利便性の向上に努めたほか、海外からの

お客さま向けの主力商品である「JR九州レールパス」について、それぞれの国及び地域に適した情報発信や販売促進を行いました。さらに、「平成28年熊本地震」発生後は厳しい状況にあった観光需要の回復に向け、九州ブランドの認知度向上と九州への誘客促進に努めました。

旅行業においては、強みである九州を中心とした鉄道利用国内旅行商品をはじめ、高速船「ビートル」を利用した韓国向け旅行商品や株式会社ジェイティービーとのアライアンス関係を活かした海外旅行商品を展開したほか、「平成28年熊本地震」により影響を受けた九州の観光需要の早期回復を目的とした政府主導の助成制度を活用した商品の販売促進などに努めました。船舶事業においては、高速船「ビートル」1隻のリニューアルを行うなど、質の高い輸送サービスの提供に努めました。バス事業においては、新たな高速バス路線の運行に参入したほか、サービス拡充や定期観光バスの新規路線開設を行い、収益確保に努めました。

鉄道旅客運輸収入

(億円)



■ インターネット列車予約サービスの利用促進

当社は収益力の強化を図るために、鉄道事業におけるイールドマネジメントの一環として、インターネット列車予約サービスの利用促進に取り組んでいます。2017年3月期には、乗換検索サイトと連携したサービスを導入したほか、インターネット限定商品の拡充を図りました。また、インターネット予約商品を弾力的な価格設定とするとともに、TVCMなどの宣伝活動にも注力しています。2017年5月には、従来のクレジットカードによるオンライン決済に

加えて、コンビニエンスストアなどでの決済が可能となるサービスを開始しました。



宣伝活動を強化

■ 「Smart Support Station (スマートサポートステーション)」の導入

当社では、鉄道事業において、変化し続ける経営環境や多様化するお客さまのニーズに柔軟に対応するために、技術革新と効率的な事業運営を追求しています。その取り組みのひとつとして、「Smart Support Station」の導入を推進しています。「Smart Support Station」では駅員が常駐しない駅で、「サポートセンター」のオペレーターが駅に設置されたインターホンを通じてお客さまへのご案内をします。また、駅に複数台のカメラを設置す

ることで、お客さまの安全を見守るとともに、必要に応じてサポートスタッフが駅で対応する体制を整えています。これからも、お客さまの「安全」と「サービス」を維持向上しながら、技術革新に挑戦し、効率的な事業運営を進めていきます。

駅ビル・不動産グループ

■ 2017年3月期の概況

営業収益
674億円 8.8% 

EBITDA
311億円 9.6% 

駅ビル・不動産グループの営業収益は前期比54億円、8.8%増の674億円となり、営業利益は前期比22億円、10.9%増の226億円、EBITDAは前期比27億円、9.6%増の311億円となりました。「JRJP博多ビル」の開業や賃貸マンションの入居開始に伴う賃貸収入増、「MJR六本松」等の引き渡しに伴うマンション販売収入増などにより増収増益となり、EBITDAも増加しました。

なお、不動産賃貸業の営業収益（セグメント間取引消去前）は463億円、営業利益は197億円、EBITDAは282億円となりました。

注：
1. 営業収益、営業利益、EBITDAは、セグメント間取引消去前のものです。
2. 駅ビル・不動産グループのEBITDAは、営業利益に減価償却費を加えたものです。
3. 2013年3月期については、出向者人件費差額を営業外費用として計上していましたが、2014年3月期に出向者に関する会計処理を変更したことに伴い、2014年3月期以降については、出向者人件費差額を営業費用として計上しています。そのため、2013年3月期の連結営業利益（損失）及びEBITDAについては、出向者人件費差額を営業費用に含まれるものとして調整し、算出しています。

概要

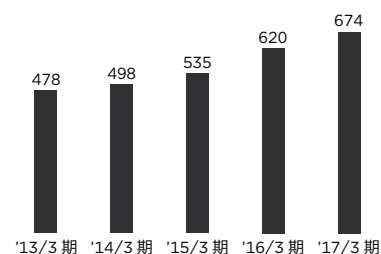
駅ビル・不動産グループでは、主に不動産賃貸業を行っており、九州全域の主要駅に直結する駅ビルなどの複合施設において商業施設やオフィスビルなどを運営しています。また、「RJR」ブランドで賃貸マンション業を行っているほか、不動産販売業では、「MJR」ブランドで分譲マンションの販売を行っています。なお、保有する主な不動産は、九州の主要都市の中でも特に有望なエリア（福岡の博多地区など）に位置しています。

連結子会社（2017年3月31日現在）

- 株式会社 JR 博多シティ
- 小倉ターミナルビル株式会社
- 長崎ターミナルビル株式会社
- 株式会社 JR 大分シティ
- 鹿児島ターミナルビル株式会社
- JR 九州ビルマネジメント株式会社

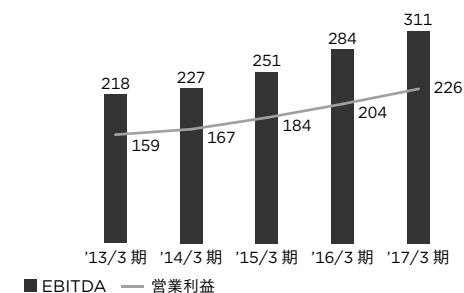
営業収益

（億円）



EBITDA / 営業利益

（億円）



事業概況

駅ビル・不動産グループ

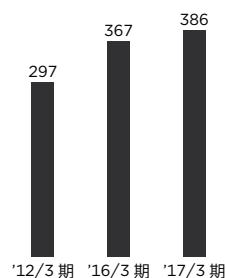
2017年3月期の取り組み

不動産賃貸業においては、九州を中心に駅ビル等の商業施設、オフィス、マンションを中心とした事業展開を行っています。

駅ビル事業では、地域に根ざし、駅ビルを核とした魅力的でにぎわいの溢れるまちづくりを推進しています。また、鉄道事業との相乗効果を最大にし、駅と駅ビルの価値向上を目指しています。2017年3月期にはオフィスビル「JRJP 博多ビル」を開業し、「JR 博多シティ」等の周辺施設と併せ博多駅周辺のさらなるにぎわいづくりを促進したほか、「アミュプラザ」でリニューアルを実施するなど、各駅ビルにおいて積極的なイベント展開を行い、収益確保に努めました。

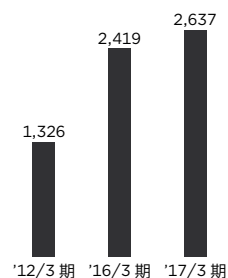
マンション事業では、賃貸マンションの新規開発の推進による安定収益の確保に努めるとともに、分譲マンションの積極的な事業展開とさらなるシェア拡大を目指しています。2017年3月期には首都圏で新たにオフィスビル1棟を取得したほか、「RJR プレシア博多」の入居を開始しました。不動産販売業においては、「MJR 六本松」等を売上に計上したほか、「MJR 赤坂タワー」や「MJR ザ・ガーデン大江」等の販売に取り組みました。

駅ビル事業収入
(億円)



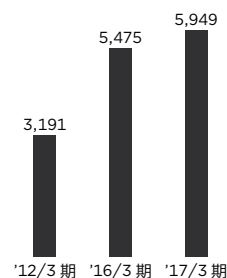
注：駅ビル運営子会社6社とJRJP 博多ビルの事業収入の合計額です。

賃貸マンション事業戸数（累計）
(戸)



注：各期末時点の数値です。

分譲マンション事業戸数（累計）
(戸)



注：各期末時点の数値です。

■「JRJP 博多ビル」が開業

当社と日本郵便株式会社が共同で建設した「JRJP 博多ビル」が、2016年4月に開業しました。JR 博多駅に直結したオフィスビルで、延床面積は約44,000㎡と、九州最大級のオフィスビルとなっています。また、地下1、2階に商業施設、1階南側には広場を設け、周辺ビルとともに街区の利便性と賑わいを創出しています。開業初年度は飲食店の売上が堅調に推移し、好調なスタートとなりました。



JRJP 博多ビルの外観

■「六本松開発（東街区）」が2017年秋に開業

当社は、2014年に取得した「六本松地区」の再開発を進めており、2017年秋に開業する予定です。当社が運営する沿線外での開発となっており、敷地を東街区と西街区に分けて開発しています。東街区には、商業施設や大学院、科学館、また当社グループが運営する有料老人ホームなどを配置しています。西街区には、当社が販売する総戸数351戸の分譲マンション「MJR 六本松」を配置しており、2017年3月に引き渡しを開始し、4月にはすべての引き渡しを完了しました。今後も、当社の成長に寄与し、かつ地域の魅力

向上につながる案件については、当社沿線に限らず、積極的にまちづくりに関わっていきます。



六本松地区開発のイメージ図

流通・外食グループ

■ 2017年3月期の概況と取り組み

営業収益
1,004億円 4.4% 

EBITDA
51億円 5.5% 

流通・外食グループの営業収益は前期比42億円、4.4%増の1,004億円となり、営業利益は前期比2.2%増の34億円、EBITDAは前期比2億円、5.5%増の51億円となりました。

小売業においては、コンビニエンスストアやドラッグストアなどの新規出店を図り、飲食業においては、博多駅前商業施設にパンケーキ専門店を出店するなど収益拡大に努めました。農業においては、新規店舗をオープンするなど、6次化の取り組みを拡大しました。なお、

「平成28年熊本地震」に伴い一部店舗を休業していましたが、2016年9月までに全店舗において営業を再開しています。

注：

1. 営業収益、営業利益、EBITDAは、セグメント間取引消去前のものです。
2. 流通・外食グループのEBITDAは、営業利益に減価償却費を加えたものです。

概要

流通・外食グループでは、ドラッグストア「ドラッグイレブン」、コンビニエンスストア「ファミリーマート」、駅構内売店「KIOSK」のほか、ファーストフード店等の飲食店を展開しています。これらの店舗は、当社駅構内やその周辺だけではなく、集客が見込まれる市街地でも運営されており、九州全域に加え、沖縄、東京（また、中国・上海）に位置しています。

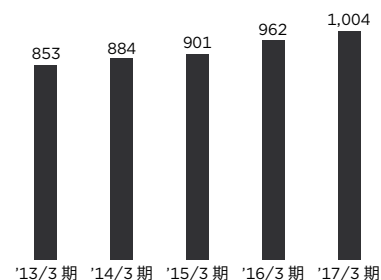
連結子会社（2017年3月31日現在）

- JR九州リテール株式会社
- JR九州ドラッグイレブン株式会社
- JR九州フードサービス株式会社
- JR九州ファーストフーズ株式会社
- 株式会社トランドール
- 分鉄開発株式会社*
- 上海捷尔餐饮管理有限公司
- JR九州ファーム株式会社

*分鉄開発株式会社は、2017年4月1日に清算しました。

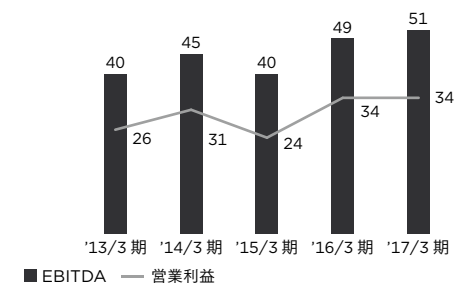
営業収益

（億円）



EBITDA／営業利益

（億円）



建設グループ

■ 2017年3月期の概況と取り組み

営業収益
793億円 10.3% 

EBITDA
67億円 1.7% 

建設グループの営業収益は高架化工事の減少のため、前期比90億円、10.3%減の793億円となり、営業利益は前期比1億円、2.5%減の59億円、EBITDAは前期比1億円、1.7%減の67億円となりました。

建設業では、鉄道高架化工事、新幹線関連工事、マンション工事等を受注するとともに、工事の着実な遂行と経費の節減に努めました。

注：
1. 営業収益、営業利益、EBITDAは、セグメント間取引消去前のものです。
2. 建設グループのEBITDAは、営業利益に減価償却費を加えたものです。

概要

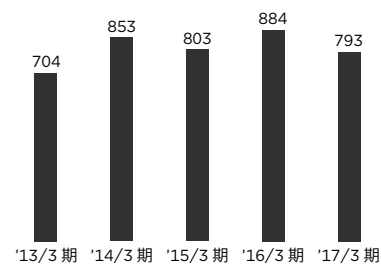
建設グループでは、各種鉄道関連工事の設計、企画、建設に関わる総合的なサービスを提供するとともに、官公庁工事などを行っています。建設業では、鉄道事業と連携し、当社鉄道ネットワークの更新を伴う開発プロジェクトに参画しているほか、日本全国の当社以外の鉄道関連工事も行っています。

連結子会社（2017年3月31日現在）

- 九鉄工業株式会社
- 三軌建設株式会社
- JR九州住宅株式会社
- 株式会社ケイ・エス・ケイ
- 九州電気システム株式会社
- JR九州コンサルタンツ株式会社

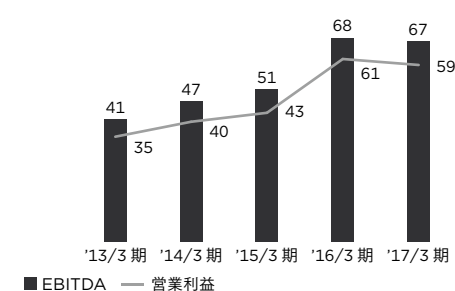
営業収益

（億円）



EBITDA／営業利益

（億円）



その他グループ

■ 2017年3月期の概況と取り組み

営業収益
609億円 4.9% 

EBITDA
33億円 1.3% 

その他グループの営業収益は、前期比28億円、4.9%増の609億円となり、営業利益は前期比43百万円、1.7%増の25億円、EBITDAは前期比45百万円、1.3%減の33億円となりました。

ホテル業においては、お客さまに選ばれるホテルを目指してサービス向上に努めるとともに、「平成28年熊本地震」により影響を受けた九州の観光需要の早期回復を目的とした政府主導の助成制度の活用による収益確保に努めました。シニア事業においては、住宅型有料老人ホーム「SJR大分」を開設しました。

注：
1. 営業収益、営業利益、EBITDAは、セグメント間取引消去前のものです。
2. その他グループのEBITDAは、営業利益に減価償却費を加えたものです。
3. 2013年3月期については、出向者人件費差額を営業外費用として計上していましたが、2014年3月期に出向者に関する会計処理を変更したことに伴い、2014年3月期以降については、出向者人件費差額を営業費用として計上しています。そのため、2013年3月期の連結営業利益（損失）及びEBITDAについては、出向者人件費差額を営業費用に含まれるものとして調整し、算出しています。

概要

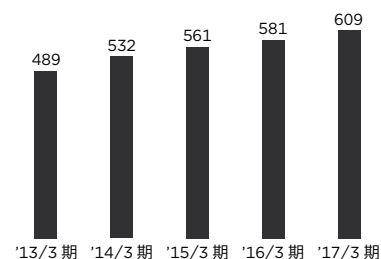
その他グループでは、主に国内のホテル業に加え、物品賃貸業、広告業、シニア事業等を行っています。ホテル業では、九州の各拠点と東京で1施設（新宿）のホテル運営を行っています。ホテルの稼働率は九州における平均を高く上回っており、安定的なキャッシュ・フローを生み出す源泉となっているとともに、成長ドライバーとしての役割を担っています。

連結子会社（2017年3月31日現在）

- JR九州ハウステンボスホテル株式会社
- JR九州ホテルズ株式会社
- JR九州リゾート開発株式会社
- JR九州エージェンシー株式会社
- JR九州フィナンシャルマネジメント株式会社
- JR九州シニアライフサポート株式会社
- JR九州商事株式会社
- JR九州システムソリューションズ株式会社
- JR九州ライフサービス株式会社
- 株式会社おおよま夢工房

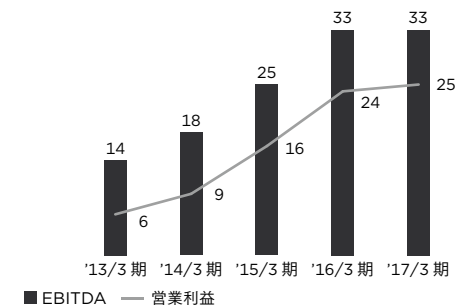
営業収益

（億円）



EBITDA／営業利益

（億円）



ESG セクション

安全

鉄道の安全確保に関する方針

当社では、鉄道の安全確保に向けて、「安全中期計画」を策定しています。「安全中期計画（2012-2016）」では、【お客さまの命・怪我】及び【社員の命】に関わる事故を根絶する「そのために、これを脅かす【危険な事故・事象】の撲滅を目指す」「さらに、【その他の事故・事象】も低減を図る」を目標に掲げました。その達成に向けて、「安全マネジメント体制の充実」「安全を支える人材の育成」「安全確保のための設備等の充実・維持・更新」「防災対策の強化等」「安定輸送の取組み」の5項目について、アクションプランを設け、アクションプラン

に沿った施策を実施しました。

今後も、「安全中期計画」に基づき、年度ごとに安全基本方針を策定し、方針に沿った施策を確実に実施することで、より確かな安全をつくりあげていきます。

安全管理体制

経営トップの主体的関与の下に安全管理体制を確立するとともに、輸送の安全の維持及び向上を図ることを目的として、安全管理規程を制定しています。また、安全管理におけるPDCAサイクルを適切に機能させ、

安全監査及び安全点検等を実施することにより、社内の安全管理体制のチェックを行い、さらなる安全の確保に努めています。

安全推進委員会

本社では、鉄道運転事故や輸送障害及び労働災害等について、再発防止のための審議や、安全に関する情報の共有を目的として「全社安全推進委員会」が毎月開催されています。ここで決議された対策や情報等については、各地区で開催される安全推進委員会や部門ごとに開催される安全推進委員会等において展開されます。また、JR九州グループが一体となって安全の確保に取り組むために、これらの安全推進委員会にはグループ会社の安全担当者も出席しており、決議された対策や安全に関する情報はグループ会社へも展開されています。

安全中期計画のアクションプラン	2017年3月期重点実施項目
安全マネジメント体制の充実： (1) 安全監査・安全点検や安全総点検などのPDCAサイクルの円滑な実施 (2) 安全大会、安全懇話会や各部門での会議、訓練等のJR九州グループ一体となった取り組み (3) 安全に関する社員の声への速やかな対応による潜在リスクの低減	・運輸安全マネジメント・労働安全衛生マネジメント教育の充実 ・JR九州グループを含めた安全管理体制の強化
安全を支える人材の育成： (1) 安全創造館研修と各職場でのフォローの実施 (2) 各種研修や実践的な教育訓練、安全推進PJ・技術指導PJの現場巡回、各種異常時対応訓練 (3) リスクアセスメントの定着と教材を活用した労働災害防止教育	・安全に関わる教育の充実 ・事故及び災害発生時の対応能力の向上に関する訓練の充実 ・インシデント及び取扱い誤りの削減に向けた対策の推進
安全確保のための設備等の充実・維持・更新： (1) 保安度を向上しヒューマンエラーをバックアップする設備の整備 (2) 車両・設備に関わる危険な事象の防止 (3) 鉄道運転事故を低減する取り組み	・鉄道運転事故防止対策の推進 ・車両・設備の検査周期及び検査結果に基づく補修管理の徹底
防災対策の強化等： (1) 地震・津波対策 (2) 落石・倒木（倒竹）・落下物防止対策の推進 (3) 新幹線トンネル坑口、在来線都市圏への降雨に対する防災強度向上 (4) 鹿侵入防止柵の設置拡大と効果的な注意運転実施等による獣害（鹿）対策 (5) 鉄道テロの危機管理レベルに応じた警戒態勢	・地震・津波対策の推進 ・豪雨・豪雪等に備えた防災対策の推進 ・落石・倒木対策の推進
安定輸送の取組み： (1) 車両のリニューアル工事、内燃車の機関換装等 (2) 計画的なレール交換、レール削正によるシェリング対策 (3) 軌道回路装置のMTD化、ケーブル損傷防止対策、連動装置等の計画的な設備更新 (4) 鉄道設備・機械の計画的な更新・老朽取替等による故障防止	・車両・設備故障対策の推進 ・動物による災害防止対策の推進

ESG セクション

安全

具体的な取り組み

安全設備投資

安全設備への投資は、毎年計画的に実施しています。2016年3月期における主な安全投資案件は、以下のとおりです。また、線路施設、電路施設、車両などの維持更新のための投資も実施しました。

主な安全投資案件

老朽設備取替

軌道モーターカー取替、変電所設備更新

保安・防災対策

落石等対策、連続立体交差化、ATS-DK 地上整備

安定輸送対策

木まくらぎ TPC 化、分岐まくらぎ合成まくらぎ化

車両関係

ATS-DK 改良工事（電車、気動車）

安全創造運動

安全の確保のためには、社員一人ひとりが高い安全意識を持ち、安全について自由に意見を交換し合える風通しのよい組織であることが大切です。そのために、2007年3月期から「安全創造運動」を継続して展開し、安全風土の形成に努めています。

2017年3月期は、「使命を果たす！～一人ひとりの力を確かなものに～」をスローガンに掲げ、「安全創造運動2016」を展開しました。当社では、安全に関する社員の声（「意見や気づき」及び「ヒヤリハット体験*」）を収集するための社内ネットワークシステムを構築しています。その情報を社内ネットワークによって全社員に開示し共有することで、事故や危険の芽を未然に防止することにつなげています。なお、2017年3月期に寄せられた安全に関する社員の声は、9,599件でした。

* 重大な事故には至らなかったものの、事故になってもおかしくなかったような事例

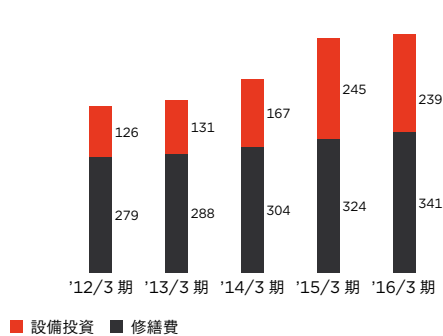
教育及び訓練

各系統・階層における必要な知識・技術の継承を図るため、実習設備等を用いた実践に即した教育を行うとともに、向上心を持ってお互いに切磋琢磨するために様々なコンクールを実施しています。

また、緊急時対応訓練として、関門トンネル総合防災訓練や大規模地震想定訓練、総合脱線復旧訓練、トンネル内避難・誘導訓練、大津波避難誘導訓練を実施しています。

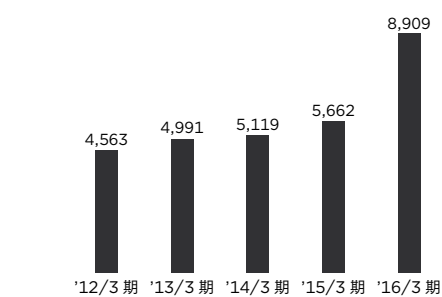
安全に関する支出

（億円）



「安全に関する社員の声」の件数

（件）



■ 新しい自動列車停止装置への移行

国土交通省令が改正され、曲線・分岐器等の速度制限区間に対して列車が危険速度に達した場合に、自動列車停止装置（ATS）により列車を停止または減速させることが義務付けられました。当社では、従来のATS-SKより保安度を向上させたATS-DKを新たに開発し、ATS-SKからATS-DKへの取替工事を進めてきました。2016年3月期末時点で在来線全車両

（筑肥線の電車は対象外）の取替工事が完了しました。また、地上設備の整備進捗率（2016年6月までに整備すべき箇所に対する割合）も約84%と、計画どおり推移しました。

ESG セクション

安全

鉄道運転事故等の発生状況

2016年3月期は、鉄道運転事故の発生件数は38件と、過去3番目に少ない発生となりました。特に列車事故については2012年3月期以来の発生件数「0」となりました。なお、鉄道運転事故が発生するおそれがあると認められる事態（インシデント）は、6件発生しました。

また、輸送障害は262件発生しました。輸送障害とは、鉄道運転事故以外の原因により列車の運休または旅客列車が30分以上、旅客列車以外の列車が1時間以上の遅延が生じたものをいいます。降雨、強風、地震等の災害に起因するものが124件、線路内立入り等、当社の原因

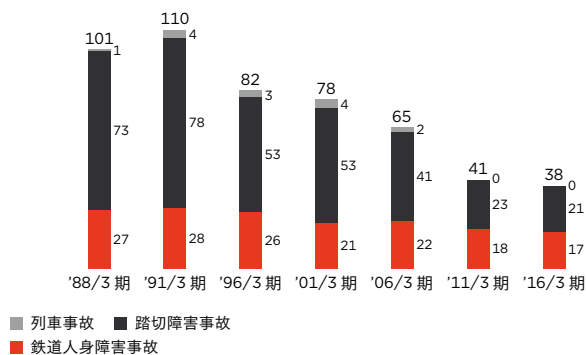
によらないものが78件、鉄道関係係員や車両・設備等、当社の直接原因によるものが60件でした。

テロ対策

国土交通省等の指導に基づき、当社ではテロの警戒にあたっています。具体的には、社員等による巡回警備の強化や防犯カメラの設置、ゴミ箱の透明化等の対策を行っているほか、お客さまが駅構内や列車内において不審物を発見した際に通報していただけるよう、放送や車内テロップ、ポスターでご協力をお願いしています。

また、各地で警察・消防機関と連携強化を図るため、不審物対応や負傷者救護等のテロ対応訓練を関係機関と合同で毎年実施しています。

鉄道運転事故の発生状況



列車事故：列車衝突事故、列車脱線事故、列車火災事故
踏切障害事故：踏切道において、列車または車両が人または自動車等と衝突、または接触したもの
鉄道人身障害事故：列車または車両の運転により人の死傷が生じたもの

■ 実習線の活用

東小倉実習線には、全長約600mの実習用の線路設備や電気設備等を設置し、社員研修センターによる実践に即した教育と、異常時における対応訓練を行っています。また、2016年3月には新たな講習室が完成しました。



東小倉実習線

■ 安全創造館で研修を実施

安全創造館は、「過去の重大事故の教訓を風化させず、基本動作や安全対策の意味を理解し、お客さまや社員の安全のために行動できる社員の育成」を理念として、2011年1月に開設されました。今後も社員参加型の研修を中心に、より一層積極的に安全に取り組む社員の育成を目指していきます。



安全創造館

当社グループは、自らの力で創造する安全とサービスを基盤として、様々な事業に取り組み、私たちの舞台である九州、日本そしてアジアの元気を
つくることに倦まず、弛まず、立ち止まらず、どん欲に挑戦し続けます。

ガバナンスのさらなる充実に取り組みます。

当社は、監査役制度を採用しており、会社の機関として会社法で定められた株主総会、取締役会、監査役会を設置しています。

当社の取締役会は原則として毎月1回開催し、法定事項はもとより、経営上重要な事項について十分に審議のうえ、適法かつ適正に意思決定を行っています。

また、本社常勤の取締役及び監査役、関係部門の長等で構成する

経営会議にて、業務運営上の重要事項を審議し、経営管理の適正化を図っています。経営会議は原則として毎週1回開催しています。

このほか、グループ会社の個別の重要事項については、必要に応じて社長を委員長とするグループ経営委員会で審議しています。また、グループ会社ごとに担当の当社取締役を定め、各社の事業戦略の策定及び実行のため、必要な指導及び支援を行っています。

監査役会は原則として毎月1回、また必要に応じて随時開催し、監査に関する重要な事項について報告を受け、協議、または決議を行っています。

当社の企業統治の体制の模式図は以下のとおりです。

The diagram illustrates the corporate governance structure of JR九州 Group, organized into three main horizontal layers:

- Top Layer (株主総会 - Shareholders' Meeting):** The highest authority, with arrows indicating "選任・解任" (Appointment/Dismissal) for the Board of Directors, Board of Supervisors, and Board of Audit and Supervisors.
- Middle Layer (経営・監督 - Management and Supervision):**
 - 経営・監督 (Management and Supervision):** Contains the Board of Directors (取締役会) and the Board of Supervisors (監査役会). The Board of Directors oversees the Representative Director (代表取締役社長) and the Board of Directors (経営会議). The Board of Supervisors oversees the Board of Audit and Supervisors (会計監査人).
 - 監査 (Audit):** Contains the Board of Audit and Supervisors (会計監査人) and the Board of Internal Control (内部監査).
- Bottom Layer (業務執行 - Business Execution):**
 - 代表取締役社長 (Representative Director):** Oversees the Board of Directors (経営会議) and the Group Management Committee (グループ経営委員会).
 - 経営会議 (Board of Directors):** Oversees the Group Management Committee (グループ経営委員会).
 - グループ経営委員会 (Group Management Committee):** Oversees the Internal Control Committee (JR九州グループ企業倫理委員会).
 - 内部監査 (Internal Control):** Oversees the Internal Control Committee (JR九州グループ企業倫理委員会).
 - 内部統制 (Internal Control):** Oversees the Internal Control Committee (JR九州グループ企業倫理委員会).
- Bottom Layer (グループ会社 - Group Companies):** The lowest level of the organization, receiving "管理・指導" (Management/Guidance) from the Group Management Committee and "内部統制" (Internal Control) from the Internal Control Committee.

Key relationships and flows include:

- Supervision (監督):** Indicated by solid arrows from the Board of Directors to the Representative Director and from the Board of Supervisors to the Board of Audit and Supervisors.
- Reporting (報告):** Indicated by dashed arrows from the Representative Director to the Board of Directors and from the Board of Audit and Supervisors to the Board of Supervisors.
- Collaboration (連携):** Indicated by double-headed arrows between the Board of Audit and Supervisors and the Board of Internal Control.
- Internal Control (内部統制):** Indicated by a thick arrow from the Internal Control Committee to the Internal Control and Internal Control sections.
- Management/Guidance (管理・指導):** Indicated by a solid arrow from the Group Management Committee to the Group Companies.

ESGセクション

コーポレートガバナンス

内部統制システム

当社の内部統制システムについては、経営の透明性の確保、監督の強化のため、社外の豊富な経験と知識を有する社外取締役、社外監査役を選任しています。また、「内部統制に関する基本方針」を取締役会において決議しています。当社の内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況については、コーポレートサイトに掲載の「コーポレートガバナンスに関する報告書」をご参照ください。

監査役監査

監査役は、取締役会その他重要な会議への出席、取締役、使用人及び会計監査人等から受領した報告内容の検証、本社・支社・主要な事業所やグループ会社の往査による業務及び財産の状況に関する調査等を通じて取締役の職務遂行を監査しています。事務局として、監査役室を設置し、3名のスタッフを配置しており、監査役会の招集、議事録の作成その他監査役会の運営に関する事務を行っています。

社外取締役及び社外監査役との関係

当社は、社外取締役として利島康司氏、貫正義氏及び桑野和泉氏の3名を、社外監査役として久我英一氏、日野佳弘氏及び井手和英氏の3名を選任しており、いずれも経営者、弁護士等の豊富な経験と見識から、当社の経営に関して有益な意見を述べていただくことを期待しています。社外取締役または社外監査役を選任するための独立性に関する基準に基づき、経歴や当社との関係を踏まえて、当社経営陣から独立した立場で社外役員としての職務を遂行できる十分な独立性が確保できることを個別に判断しています。

当社と社外取締役及び社外監査役との人的関係、資本的关系または取引関係その他の利害関係は以下のとおりです。

- 社外取締役の貫正義氏が代表取締役会長である九州電力株式会社との間で使用電力料金の支払い等の取引を行っています。
- 社外取締役の桑野和泉氏が代表取締役社長である株式会社玉の湯との間で旅行商品販売に伴う手数料受取り等の取引を行っています。また、同氏が社外取締役である株式会社大分銀行との間で資金の借入等の取引を行っています。
- 社外監査役の井手和英氏が会長である株式会社筑邦銀行との間で資金の借入等の取引を行っています。

役員報酬

取締役の報酬は、その役割と責務にふさわしい水準となるよう、業績及び企業価値の向上に対する動機付けに配慮した体系としています。報酬の決定にあたっては、代表取締役社長及び社外取締役により組織する「報酬諮問委員会」が取締役会に答申を行い、株主総会の決議により決定した報酬の総額の範囲内で、取締役会が決定します。

2017年3月期における当社の取締役及び監査役に対する報酬等は以下のとおりです。なお、役員ごとの連結報酬等の総額については、連結報酬等の総額が1億円以上である者が存在しないため、記載していません。

区分	支給人員	報酬等の額
取締役（社外取締役を除く）	18名	410百万円
監査役（社外監査役を除く）	1名	33百万円
社外役員	6名	48百万円
計	25名	492百万円

注：

- 報酬等の額には、使用人兼務取締役に対する使用人給与は含まれていません。
- 上記には、2016年6月21日開催の第29回定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任した取締役2名の在任中の報酬を含めています。
- 報酬等の額には、役員退職慰労引当金繰入額15百万円（取締役14百万円、監査役0百万円、社外役員0百万円）を含めています。

ESGセクション

コーポレートガバナンス

内部監査

内部監査部門として、本社に監査部を設置し、7名のスタッフを配置しています。内部監査は、当社及びグループ会社の経営活動についての実態を正確に把握し、適切な助言、勧告を通じて業務の改善を図り、事業の健全な発展に寄与することを目的として実施しています。具体的には、監査部において毎年度の監査計画に基づき、本社・支社・現業機関・グループ会社を対象として監査を実施し、結果について代表取締役社長に報告しています。

会計監査

会計監査については、有限責任監査法人トーマツ（会計監査人）と監査契約を締結しています。2017年3月期において監査業務を執行した公認会計士は3名、監査業務に係る補助者は、公認会計士15名、その他15名で構成されていました。

また、当社の会計監査人の報酬等は、その監査計画の内容、職務遂行状況、監査報酬の見積根拠等を確認し検討したうえ、監査役会の同意を得て決定しています。2017年3月期の監査公認会計士等に対する報酬の内容は以下のとおりです。

区分	監査証明業務に基づく報酬	非監査業務に基づく報酬
提出会社	71百万円	24百万円
連結子会社	52百万円	-
計	123百万円	24百万円

なお、当社は、会計監査人に対して、監査証明業務以外の業務（非監査業務）であるコンフォートレター作成業務等を委託し、対価を支払いました。

内部監査、監査役監査及び会計監査の相互連携

三者の連携については、三様監査人連絡会を開催し、各々の監査計画、監査の実施状況等について意見交換を行っています。

リスク管理体制の整備の状況

当社では運転事故及び労働災害の未然防止並びに再発防止に関する事項を総合的に検討し、輸送の安全確保上有効かつ適切な対策を樹立し、推進するため、本社、支社のほか各部門に安全推進委員会を設置しています。また、総合指令室を24時間体制としており、事故や災害の発生に際して迅速かつ適切な対応ができる体制を整えています。

責任限定契約の内容の概要

当社は、会社法第427条第1項の規定に基づき、社外取締役及び社外監査役との間において、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しています。当該契約に基づく損害賠償責任限度額は、法令が定める額としています。

取締役の定数

当社の取締役は24名以内とする旨定款に定めています。

取締役の選任の決議要件

当社は、取締役の選任決議について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨定款に定めています。また、取締役の選任決議は、累積投票によらない旨を定款に定めています。

株主総会決議事項を取締役会で決議することができることとした事項

当社は、取締役会の決議によって、毎年9月30日の最終の株主名簿に記載または記録された株主または登録株式質権者に対して、会社法第454条第5項の規定による中間配当を行える旨を定款に定めています。

ESG セクション

コーポレートガバナンス

株式の保有状況

2017年3月期末現在、保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式は、50銘柄、貸借対照表計上額の合計額は9,466百万円となりました。
また、そのうち、主な投資株式の保有区分、銘柄、株式数、貸借対照表計上額及び保有目的は以下のとおりです。

銘柄	株式数 (株)	貸借対照表計上額 (百万円)	保有目的
東海旅客鉄道株式会社	108,200	¥1,962	鉄道事業等における協力関係の維持・強化
西日本旅客鉄道株式会社	269,500	1,951	鉄道事業等における協力関係の維持・強化
東日本旅客鉄道株式会社	196,100	1,900	鉄道事業等における協力関係の維持・強化
株式会社九電工	327,400	993	当社グループの事業・地域活動等における協力関係の維持・強化
九州電力株式会社	418,700	496	当社グループの事業・地域活動等における協力関係の維持・強化
株式会社T&Dホールディングス	59,950	96	協力関係の維持・強化
西日本鉄道株式会社	191,000	89	当社グループの事業・地域活動等における協力関係の維持・強化
株式会社スターフライヤー	20,000	71	協力関係の維持・強化
株式会社ふくおかフィナンシャルグループ	118,250	56	当社グループの事業・地域活動等における協力関係の維持・強化
株式会社みずほフィナンシャルグループ	212,000	43	協力関係の維持・強化
第一生命ホールディングス株式会社	9,700	19	協力関係の維持・強化
株式会社西日本フィナンシャルホールディングス	8,493	9	当社グループの事業・地域活動等における協力関係の維持・強化
グリーンランドリゾート株式会社	13,200	5	当社グループの事業・地域活動等における協力関係の維持・強化

社会貢献活動

地域での取り組み

当社は、地域に貢献する環境づくりに取り組み、地域の皆さまとともに地域に根差した伝統や文化をはぐくみ、次なる発展へ導くことを、鉄道会社の使命であると考えています。地域の皆さまの暮らしと健康をサポートするために、充実した医療設備を整えた病院や介護環境を提供しているほか、地域発展のために、ウォーキングやスポーツなどのイベントを開催しています。また、鉄道文化を大切に守り伝え継ぐために九州鉄道記念館を運営するなど、多岐に及ぶ活動を行うことが、次世代の九州に夢をつなぐサービスであると確信しており、このような取り組みを今後も積極的に推進していきます。

JR九州病院の運営

当社は、がん治療を中心とした急性期主体のケアミックス病院として、JR九州病院を運営しています。最新の医療機器やオダリングシステム、電子カルテなどを導入しており、充実した医療環境の中で安全で良質な医療サービスの提供を行い、安心して暮らせる地域づくりに貢献しています。

お客さま懇談会の開催

当社では、お客さまからのご意見やご要望をサービス向上に活かすために、九州内8地区で開かれる地区懇談会に加えて、中央懇談会を年2回開催しています。

博多まちづくり推進協議会への参画

博多まちづくり推進協議会とは、博多駅周辺の企業、団体、自治協議会、学識経験者、福岡市で構成したまちづくり団体であり、当社はその事務局として参画しています。「住んでよし、働いてよし、訪れてよし」の魅力的な博多のまちを目指し、地域とともに積極的にまちづくりに取り組んでいます。

JR九州ウォーキングの開催

当社は、駅を拠点に九州の見どころを散策する「JR九州ウォーキング」を主催しています。

次世代育成支援への取り組み

当社では、「社員が仕事と子育てを両立させること」「社員全員が働きやすい職場をつくること」を基本方針として、次世代育成支援に積極的に取り組んでいます。

次世代認定マーク「くるみん」を取得

当社は、厚生労働省の次世代認定マーク「くるみん」を2015年7月に取得しました。この認定マークは、次世代育成支援対策推進法に基づいて子育て支援のための行動計画を策定し、その行動に基づき取り組みを行い、実績が認められた事業主に対して、厚生労働省から使用が認められるものです。当社はこれまで4回の行動計画を策定しており、いずれについても「くるみん」を取得しています。なお、現在取り組んでいる行動計画（期間：2015年4月1日から2018年3月31日）では、社員が仕事と子育てを両立させることができるような働きやすい環境をつくり、すべての社員がその能力を十分に発揮して活躍できるようにするため、以下の3つの目標を立てています。

目標1：社員全員で子育てを支援する環境をつくる

目標2：子育てしやすい社会をつくる

目標3：育児休職の取得状況を、次の水準以上にする

男性社員：1人以上

女性社員：取得率75%以上にする



地球環境保全活動

地球環境保全活動に関する基本方針

当社では、「JR九州グループは、総力をあげて地球環境保全に取り組み、持続可能な社会づくりに貢献します。」という基本理念と3つの基本方針に基づき、地球環境保全活動への取り組みを推進してきました。

2016年5月に策定した「JR九州グループ中期経営計画2016-2018」においても、地球環境保全を通じた持続可能な社会づくりに貢献することを重要な経営方針のひとつと位置付け、「環境にやさしい新型車両の開発」、「効率的なエネルギー利用の促進」を重点戦略に定めて

基本理念

JR九州グループは、総力をあげて地球環境保全に取り組み、持続可能な社会づくりに貢献します。

基本方針

1. 地球環境保全に関する技術の導入や創意工夫により、効率的なエネルギーの利用を推進し、地球温暖化の原因となるCO₂排出量削減に努めます。
2. 廃棄物の削減やリサイクルを進め資源の有効活用に努めるとともに、環境汚染物質を適正に管理・処理します。
3. 環境にやさしい鉄道をより多くのお客さまにご利用いただけるよう安全で快適な輸送サービスの提供に努めます。

います。その第一弾として、約5年の開発期間を経て、2016年10月より日本初となる交流電化方式の架線式蓄電池電車が営業運転を開始しました。

今後も従来の省エネの取り組みだけでなく、積極的かつ計画的に技術革新を推進することで、環境への負荷が少ないという鉄道の特性をさらに高め、低炭素社会の実現にさらなる貢献を果たしていきます。

環境マネジメント体制

当社では、環境マネジメント体制を構築して、地球環境保全活動を推進しています。

1999年3月に、環境保全への対策を継続的に進めるため、基本方針などの必要事項の審議・決定を行う機関として、社長を委員長とする「エコロジー委員会」を設置しました。委員会の中には、様々な環境問題に関する実施計画、目標設定や実績報告、活動の推進等を図る機関として、4つの専門部会が設定されています。各専門部会は、社内だけではなく、グループ会社とも連携して、環境保全に関するテーマを掲げ、具体的な目標を設定して取り組んでいます。

エコロジー委員会組織体制図



ESG セクション

地球環境保全活動

地球温暖化防止に向けた数値目標の設定

当社は、地球温暖化防止に向けた自主的な行動計画として2003年3月期に「JR九州ボランタリープラン」を設定し、2011年3月期に目標を達成しました。

2015年9月には、新たな自主的目標「JR九州低炭素社会実行計画」を策定し、温暖化対策にさらなる貢献を果たすため、省エネ型車両の導入などを進めています。

JR九州低炭素社会実行計画

鉄道部門において、2031年3月期までに

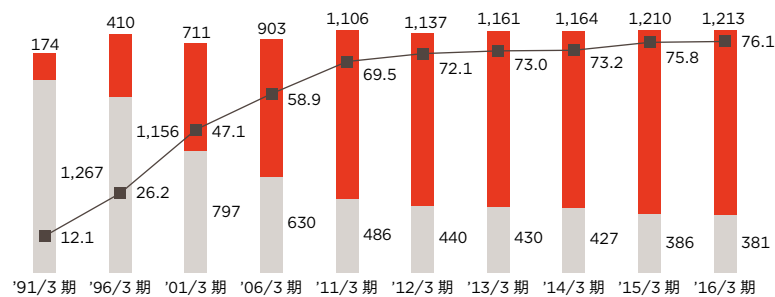
① 省エネ型車両の導入割合を83%にする

② エネルギー消費原単位を2012年3月期比で2.5%削減する

なお、将来的な輸送体系の変化等を踏まえ、必要に応じて目標の見直しを行う

省エネ型車両推移

■ 省エネ型車両（両） ■ 非省エネ型車両（両）
■ 省エネ型車両の構成比（%）



具体的な取り組み

■ 省エネ型車両の導入

省エネ型車両の導入は、会社発足以降、継続的に行ってきた取り組みです。

電車では、ステンレスやアルミを用いた「軽量化車体」、電力を効率よく利用する「VVVF インバータ」や「回生ブレーキ」を採用した車両を、気動車では、燃料消費量がより少ない「高効率エンジン」を搭載した車両を導入しており、従来の気動車も「高効率エンジン」への取り替えを行っ

ています。なお、九州新幹線車両はすべて省エネ型車両です。

2016年3月期には、車両全体の76.1%を省エネ型車両が占めるようになりました。

これからも環境に配慮した車両をつくり続けていきます。

■ 国内初架線式蓄電池電車「DENCHA」の導入

エコでスマートな次世代車両として、大容量の蓄電池を搭載した国内初の交流電化方式の架線式蓄電池電車「DENCHA (DUAL ENERGY CHARGE TRAIN)」が2016年3月に落成されました。「DENCHA」は、架線のある区間では従来の電車と同様に走行しますが、架線のない区間では蓄電池に充電した電力を使用して走行します。従来の気動車と比べ、エネルギー使用量（原油換算）及びCO₂排出量が大幅に削減されるほか、エンジンを搭載しないため排ガスの排出量がゼロとなります。2016年10月より筑豊本線（若松線：若松～折尾間）で1編成

が営業運転を開始し、2017年3月には6編成12両を追加投入しました。



「DENCHA」

ESGセクション

地球環境保全活動

■ エネルギー消費原単位の削減

鉄道部門におけるエネルギー消費原単位*は、省エネ型車両やLED設備の導入などの取り組みにより、2016年3月期において2012年3月期比で2.2%削減が進んでいます。

今後も様々な省エネ施策に取り組むことで、より効率的な事業活動に努めます。

* エネルギー使用量を、生産数量または建物延床面積その他のエネルギーの使用量と密接な関係をもつ値で除した数値で、エネルギー使用の効率を表す指標です。旅客鉄道事業者においては、車両1両が1km走行するために使用したエネルギー使用量で算出することとされており、以下の式にて求めます。

エネルギー消費原単位＝エネルギー消費量（電力・燃料等）÷車両走行キロ

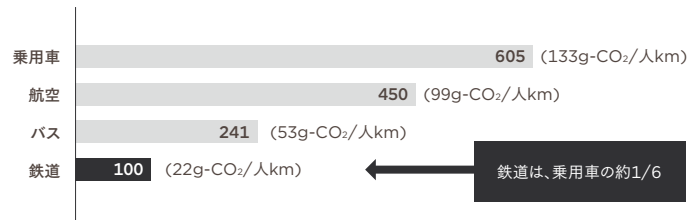
■ 建設廃棄物の削減

当社では、循環型社会実現のため、廃棄物の削減（Reduce）、再利用（Reuse）、リサイクル（Recycle）を促進し、資源を有効活用する取り組みも行っています。その一環として、工事において、廃棄物を抑制する設計や工法及び再利用の検討を行い、廃棄物排出量の削減に努めています。また、工事に使用する建設資材の削減や廃棄量を抑制できるような資材の導入に努めています。なお、発生した産業廃棄物は廃棄物処理法に基づき適正な処理を行っています。

高架下建物新築工事では、杭工事においてコンクリートやセメントミルクを用いない工法である鋼管杭を使用しています。これにより、泥水・

残土などの産業廃棄物の排出がなく、セメントによる水質汚染がないなど、環境負荷の低減に寄与しています。また、コンクリートミキサー車などの工事車両の出入りが不要であることから騒音・排気ガスなどの軽減にもつながっています。

■ 1人を1km運ぶ時に排出するCO₂量の比較（2015年3月期）



出典：国土交通省HP（運輸部門における二酸化炭素排出量）

■ 電車の形式別電力消費量の比較（415系電車を100とした場合の1両当たり）

特急電車		制御システム		ブレーキシステム	車体構造
783系	63%	サイリスタ位相制御		回生ブレーキ	ステンレス車体
883系	76%	VVVF 制御		発電ブレーキ	ステンレス車体*
885系	65%	VVVF 制御		回生ブレーキ	アルミ車体

* 883系の一部の車両は、アルミ車体を採用しています。

近郊電車		制御システム		ブレーキシステム	車体構造
811系	70%	サイリスタ位相制御		発電ブレーキ	ステンレス車体
813系	77%	VVVF 制御		発電ブレーキ	ステンレス車体
303系	58%	VVVF 制御		回生ブレーキ	ステンレス車体
815系	58%	VVVF 制御		回生ブレーキ	アルミ車体
817系	53%	VVVF 制御		回生ブレーキ	アルミ車体
305系	51%	VVVF 制御		回生ブレーキ	アルミ車体
415系（参考）	100%	抵抗制御		発電ブレーキ	鋼製車体

注：上記の値は理論値であり、実際の運転状況（速度・乗車人員等）において、数値が異なります。

ESGセクション

地球環境保全活動

■ 化学物質の管理

当社では、環境負荷低減のため、地球環境に影響を与える化学物質を、法令に基づき適正に管理・処理しています。

CO₂・NO_x（窒素酸化物）対策として、軽油で走行する気動車の旧型エンジンを排ガス対策エンジンへ取り替えを行っています。これにより、エネルギー消費効率の向上とCO₂・NO_xの排出量を抑制しており、2016年3月期までに、気動車の92%に排ガス対策エンジンを搭載しました。

■ 交通体系全体でのCO₂排出量削減

鉄道の定時性と自動車の機動性、それぞれの特性を組み合わせたサービスを提供することで、お客さまの利便性をさらに向上するとともに、鉄道の利用を促進することで交通体系全体でのCO₂排出量の削減を目指しています。

■ パーク&ライドの実施

自家用車と環境にやさしい鉄道を効果的にご利用いただくことでCO₂排出量の削減につながることから、パーク&ライドの取り組みを推進しています。鉄道との相互利用で駐車料金の割引サービスを実施するなど、お客さまの利便性を図っています。

また、低炭素社会への取り組みの一環として、一部駐車場において、電気自動車用充電スタンドを設置しました。

福岡県福津市では2年間の社会実験を経て、2016年4月1日より福岡市都心部の交通混雑緩和やCO₂排出量の削減、公共交通の利用促

進のため、関係自治体、交通事業者、イオンモール株式会社と連携したパーク&ライドの本格実施をスタートしました。



イオンモール株式会社と連携したパーク&ライド

財務セクション

CONTENTS

- 39 6ヵ年連結財務サマリー
- 40 財政状態及び経営成績の分析
- 43 事業等のリスク
- 52 連結財務諸表

注：連結財務諸表は、日本の会計基準に基づいており、米国会計基準やIFRSなど、他の国で一般的に適用されている会計基準とは重要な点で異なる部分があります。

6ヵ年連結財務サマリー

九州旅客鉄道株式会社及び連結子会社

	2012/3期	2013/3期	2014/3期	2015/3期	2016/3期	2017/3期
営業収益	3,328	3,428	3,548	3,574	3,779	3,829
運輸サービス	1,712	1,724	1,742	1,745	1,809	1,764
駅ビル・不動産	473	478	498	535	620	674
流通・外食	838	853	884	901	962	1,004
建設	645	704	853	803	884	793
その他	473	489	532	561	581	609
営業利益（損失）	100	75	90	127	208	587
運輸サービス	△145	△154	△149	△132	△105	257
駅ビル・不動産	181	159	167	184	204	226
流通・外食	24	26	31	24	34	34
建設	31	35	40	43	61	59
その他	9	6	9	16	24	25
EBITDA	592	540	570	614	691	732
運輸サービス	276	227	243	258	270	285
駅ビル・不動産	239	218	227	251	284	311
流通・外食	38	40	45	40	49	51
建設	37	41	47	51	68	67
その他	16	14	18	25	33	33
親会社株主に帰属する当期純利益（損失）	67	60	115	150	△4,330	447
設備投資額（単体）	302	295	656	550	593	600
減価償却費（単体）	317	292	284	287	293	70
営業活動によるキャッシュ・フロー	484	446	396	461	634	285
投資活動によるキャッシュ・フロー	△485	△445	△590	△692	90	△183
財務活動によるキャッシュ・フロー	△5	△9	221	198	△400	△6
資産合計	10,086	10,398	11,062	11,409	6,466	6,766
負債合計	3,061	3,099	3,659	3,697	3,409	3,282
純資産合計	7,024	7,298	7,403	7,712	3,057	3,484
1株当たりデータ（円）：						
当期純利益	20,938.21	18,902.29	36,145.29	46,912.53	△1,353,404.74	279.70
純資産	4,348.17	4,514.46	4,578.34	4,790.51	1,876.22	2144.00
配当金	—	—	—	—	—	38.50
財務指標（％）：						
自己資本比率	69.0	69.5	66.2	67.2	46.4	50.7
営業利益率	3.0	2.2	2.6	3.6	5.5	15.3
配当性向	—	—	—	—	—	13.8
その他：						
乗車人員（百万人）	310	314	323	319	330	331
従業員数（人）	16,840	16,860	16,900	16,740	16,830	16,920
発行済株式数	320,000	320,000	320,000	320,000	320,000	160,000,000

億円

注：

1. 各セグメントの営業収益、営業利益（損失）、EBITDAは、セグメント間取引消去前のものです。
2. 2012年3月期及び2013年3月期については、出向者人件費差額を営業外費用として計上していましたが、2014年3月期に出向者に関する会計処理を変更したことに伴い、2014年3月期以降については、出向者人件費差額を営業費用として計上しています。そのため、2012年3月期及び2013年3月期の連結営業利益（損失）とEBITDA、各セグメントの営業利益（損失）とEBITDAについては、出向者人件費差額を営業費用に含まれるものとして調整し、算出しています。なお、この調整に伴う影響があるセグメントは、運輸サービスグループ、駅ビル・不動産グループ、その他グループです。
3. 2016年3月期以前のEBITDAは、営業利益に減価償却費と経営安定基金運用収益を加えたものであり、2017年3月期のEBITDAは、営業利益に減価償却費を加えたものです。
4. 各セグメントのEBITDAは、営業利益に減価償却費を加えたものです。ただし、運輸サービスグループのEBITDAについては、2016年3月期以前は営業利益に減価償却費と経営安定基金運用収益を加えたものであり、2017年3月期は営業利益に減価償却費を加えたものです。

財政状態及び経営成績の分析

概要

当社グループは、九州で鉄道事業を行っており、同地域で最大の鉄道ネットワークを有しています。また、不動産の賃貸・販売業や、流通・外食業、建設業、ホテル業など、様々な非鉄道事業も行っています。これら非鉄道事業は、当社鉄道事業または「JR九州」ブランドが有する強みから生じる恩恵を直接的または間接的に受けています。2017年3月期の連結営業収益は3,829億12百万円、連結営業利益は587億43百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は447億51百万円となり、連結のEBITDAは732億80百万円となりました。なお、当社グループは報告セグメントを5つに分類していますが、それらの詳細については「事業概況」をご参照ください。

経営成績

営業収益

営業収益は、前期比1.3%増の3,829億12百万円となりました。これは、「平成28年熊本地震」等による鉄道旅客運輸収入の減少があったものの、マンション販売、ドラッグストア及びコンビニエンスストアの収入等が増加したことによるものです。

営業費

営業費は、前期比9.2%減の3,241億69百万円となりました。運輸業等営業費及び売上原価は、前期比12.4%減少の2,358億85百万円となりました。これは、前期に鉄道事業固定資産の減損損失を計上したことに伴う減価償却費の減少等によるものです。販売費及び一般管理費については、前期比0.6%増の882億84百万円となりました。これは「JRJP博多ビル」開業に伴う費用の増加等によるものです。

営業利益

営業利益は、前期比181.2%増の587億43百万円となりました。なお、営業収益に対する営業利益の比率は、前期の5.5%に対し、当期は15.3%となりました。

営業外損益

営業外収益は、前期比279.3%増の29億98百万円となりました。営業外費用は、前期比48.4%増の11億76百万円となりました。経営安定基金*運用収益は、前期に経営安定基金の取り崩しを行ったため、当期以降は発生しません。

経常利益

経常利益は、前期比89.1%増の605億65百万円となりました。なお、営業収益に対する経常利益の比率は、前期の8.5%に対し、当期は15.8%となりました。

特別損益

特別利益は、前期比56.1%減の306億9百万円となりました。これは、前期に計上した経営安定基金資産売却益の反動減等によるものです。特別損失は、前期比93.5%減の355億51百万円となりました。これは、「平成28年熊本地震」等に係る損失計上があったものの、前期に計上した鉄道事業固定資産の減損損失の反動減等によるものです。

親会社株主に帰属する当期純利益

親会社株主に帰属する当期純利益は、前期に計上した鉄道事業固定資産の減損損失計上の反動増等により、447億51百万円（前期は親会社株主に帰属する当期純損失4,330億89百万円）となりました。

* 2016年3月31日に、経営安定基金の全額が取り崩され、九州新幹線の貸付料などの特定の目的のために充当されました。この取り崩しに伴い、鉄道事業固定資産（新幹線貸付料に係る長期前払費用を含む）の減損損失を計上しています。

各セグメントの経営成績に影響を与える要因

運輸サービスグループ

■ 鉄道事業

鉄道事業の営業収益には、主に在来線及び新幹線の乗車券（定期券を含む）の売上が含まれ、乗車券の売上は、基本的に、運賃・料金と乗車人員数によって決まります。運賃は、全ての旅客サービスに伴い発生し、料金は、特急列車の利用や、グリーン車の利用等に伴い追加で発生します。なお、新幹線の特急料金は、在来線の特急料金に比べて高く設定されています。運賃・料金は、基本的に乗車距離に応じて増加しますが、1キロ当たりの運賃・料金は、乗車距離が長くなると低減していく遠距離逓減制が適用されます。また、定期券は、通勤や通学に利用され、一定の期間（1ヵ月、3ヵ月、6ヵ月）について、特定の区間内を何度でも乗車できるようになっています。通常の1ヵ月定期券の金額は、その区間内の往復分の乗車券を1ヶ月間購入した場合に支払う運賃総額よりも割引かれて設定されており、3ヵ月定期券および6ヵ月定期券は、さらに割引率が高くなります。

また、回数券をはじめ、2枚きっぷや4枚きっぷなどの様々な企画割引きっぷが駅の窓口や券売機で販売されているほか、インターネットでのみ購入できる割引きっぷがあります。海外からの旅行者は、レール・パスという割引きっぷを利用することができ、有効期間内は、指定席も含めて何度でもJR路線を利用することができます。

乗車人員については、経済情勢や人口動態、代替交通機関との競合、旅行需要、天候、自然災害や休日など様々な要因による影響を受ける可能性があります。

財務セクション

財政状態及び経営成績の分析

■ その他事業

船舶事業やバス事業においては、定期券を利用する乗客数は少ないものの、鉄道事業と同様の要因による影響を受ける可能性があります。また、その他事業の中には、レンタカーや駐車場の運営が含まれており、これらの営業収益は、主に経済情勢の影響を受ける可能性があります。

駅ビル・不動産グループ

■ 不動産賃貸業

当社グループの有する主な賃貸不動産は、商業施設やマンション、オフィスであり、不動産賃貸業の営業収益は、主に賃貸物件数、稼働率、賃料によって決まります。当社グループの有する賃貸不動産の稼働率は全体的に高く、とりわけ、主要な駅ビルの年間平均稼働率はほぼ100％となっています。なお、商業施設に係る賃料は、利用する賃貸スペースに対して最低限必要となる固定賃料と、テナントの売上に連動する変動賃料からなるため、商業施設に係る賃料収入については、テナントの業績の影響を受ける可能性があります。

■ 不動産販売業

不動産販売業の営業収益は、主に「MJR」ブランドで販売されるマンションによるものです。竣工前の全戸完売を目標としていますが、成約に至るまでの期間や分譲マンションの金額は、金利環境や政策（税制を含む）などの経済情勢の影響を受けるほか、販売物件の立地や周辺の住宅市場動向の影響を受ける可能性があります。

流通・外食グループ

流通・外食グループの営業収益は、主に店舗数、お客さま数、お客さま単価によって決まります。

当社沿線に位置する流通・外食の店舗については、特に当社の鉄道利用者数の影響を受ける可能性があり、これらの店舗の多くは、お客さまにとって魅力的かつ、旅行者や通勤者にとってアクセスしやすい利便性の高いところに立地しています。また、当社の鉄道をレジャー目的で利用しているお客さまに影響を与えるような経済情勢は、それらのお客さまの買い物や外食にも影響を与える可能性があります。店舗の売上は、個人商店や飲食店に加え、地域および全国チェーンのコンビニエンスストアやドラッグストア、レストランとの競合による影響を受ける可能性があり、競合する流通・外食の店舗を有しているデパートやショッピングモールなどの商業施設の動向にも影響を受ける可能性があります。

また、お客さまの嗜好や経済情勢の変化は、お客さまが購入する商品や購入する数量に影響を与えることから、お客さま単価に影響を与える可能性があります。

建設グループ

建設グループの営業収益は、主に鉄道関連のプロジェクトや建物、公共事業に関わる建設工事の請負契約、コンサルティング契約、その他の建設関連サービス契約によるものです。建設工事の請負契約に伴う営業収益は、工事進行基準によって認識されることから、工事の完成に向けてどのくらいの進捗率かを合理的に見積もって算出されます。進捗率は、見積工事原価総額に対するこれまでに発生した原価総額の比率を用いて算出されます。また、進捗を合理的に見積もることのできない建設工事の請負契約については、工事完成基準が適用されます。

建設プロジェクトによる営業収益は、主に契約金額、顧客との交渉や入札プロセスにより生じたその他の契約内容によって決まります。各会計年度に発生する売上高は、当該会計年度中に工事進行中のプロジェクトの大きさや数、また、それらのプロジェクトの進捗率によって決まります。建設グループの営業収益の多くは、当社グループ内での取引によるものであり、建設グループの外部顧客には、他の鉄道会社や鉄道関連事業会社、その他の自治体、民間企業などがあります。

特に外部顧客に対する建設サービスの需要に影響を与える主な要因としては、鉄道関連プロジェクトに対する投資動向や、経済・市場動向が挙げられます。

財務セクション

財政状態及び経営成績の分析

その他グループ

■ ホテル事業

その他グループにはホテル事業が含まれており、ホテル事業の営業収益は、主に総客室数、稼働率、宿泊料によって決まります。また、当社はホテル事業において、ADR（平均客室単価）を経営指標の一つとして使用しております。ADRとは、一定期間における総客室売上高を、販売客室数で除した値であり、ADRの算出にあたっては、販売可能な客室数を用いており、リノベーションなどの工事に伴い利用できない客室を除いています。

このほか、ホテル事業の営業収益は季節要因の影響を受ける可能性があり、とりわけ、リゾートホテルについては、夏季に需要が大きく高まる傾向があります。

キャッシュ・フロー

営業活動の結果得られた資金は、法人税等の支払額の増等により前期比348億23百万円減の285億80百万円となりました。

投資活動の結果支出した資金は、有形及び無形固定資産の取得による支出の増等により前期比273億98百万円増の183億66百万円となりました。

財務活動の結果支出した資金は、長期借入金の返済による支出の減等により前期比393億16百万円減の6億92百万円となりました。

以上の結果、現金及び現金同等物の当期末残高は、前期末比95億73百万円増の542億63百万円となりました。

配当政策

当社では、株主に対する利益の還元を経営上重要な施策のひとつとして位置付けており、配当については、経営成績に応じて安定的かつ継続して実施することを基本方針としています。当社の事業の基盤である安全をつくりあげていくため、内部留保資金については、鉄道設備等の維持・更新への投資及び強固な経営基盤づくりを推進するための成長投資に充当していきます。

当社の剰余金の配当の決定機関は、株主総会です。また、当社の期末配当の基準日は毎年3月31日としています。なお、取締役会の決議により、毎年9月30日を基準日として中間配当をすることができる旨を定款に定めています。

剰余金の配当については、内部留保の充実に留意しつつ、着実な株主還元を実現するため、2019年3月期までの間は連結配当性向30％程度を目安に、安定的な1株当たり配当を目指していきます。各事業年度の配当額について、今後の業績動向や財政状態等を見極めながら総合的に判断し、決定していきます。

2017年3月期の期末配当については、株式上場から当該期末配当の基準日までの期間が6ヶ月未満であることを考慮し、連結配当性向15％程度を目安としています。この方針に基づき、2017年3月期の配当は、当期の業績を勘案し、1株当たり38円50銭としました。また、次期については、上記の方針に則り、1株当たり年間78円を予定しています。

事業等のリスク

本レポートに記載した事項のうち、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項には、以下のようなものがありますが、これらに限定されるものではありません。

なお、文中における将来に関する事項は、2017年3月末現在において当社グループが判断したものです。

1. 日本全体及び九州の経済状況の変化に関する事項

当社グループは、運輸サービス、建設、駅ビル・不動産、流通・外食及びその他事業等の様々な事業を主に九州で展開しており、予定されている消費増税や政府による経済政策の影響等日本全体の経済環境のほか、福岡市やその他の主要都市部をはじめとした九州の経済環境の影響下にあります。運輸サービスグループにおいては九州、特に福岡市及びその近郊地域の雇用状況及び就学状況が旅客運輸収入（定期）に影響を与え、日本及び九州の景気低迷によるビジネス利用客及び旅行客の減少が旅客運輸収入（定期外）に影響を与える可能性があります。

また駅ビル・不動産グループにおいては、福岡市やその他の主要都市部を中心とする商業施設及び住宅の需要、金利水準並びに金融政策が不動産の賃料や空室率及び販売価格に影響を与える可能性があります。その他、九州及び国内の建設需要が建設グループの受注高に影響を与え、九州及び国内の消費水準やビジネス関連需要の変化がホテルや流通・外食グループに影響を与える可能性もあります。

このような事象が生じた場合、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

2. 中期経営計画に関する事項

当社グループは2016年5月に「JR九州グループ中期経営計画2016-2018」を発表しております。例えば新幹線・在来線等の需要が人口減少、法規制、経済環境その他の要因によって予想以上に低迷し、顧客の需要や嗜好を正確に把握し対応できない場合には、計画どおりに鉄道運輸収入が達成できない可能性があります。またインターネットを利用したきっぷの販売やイールドマネジメントが予想どおりに進まない場合や鉄道事業の経費削減策が計画どおりに実行できない場合には、当中期経営計画における目標を達成できない可能性があります。

その他、競争環境や顧客嗜好の変化その他の要因により、外国人観光客の増加を当社の売上に十分取り込めない場合や、不測の費用や人口動態、法規制、経済状況その他の要因により、今後の不動産開発プロジェクトが成功しない場合、さらには、当社グループのノウハウ及び経験を、九州域外での事業の拡大等に際して当社に有利な形で活用できない場合等には、当中期経営計画における目標の達成に影響を及ぼす可能性があります。また、当社グループの運輸サービスと駅ビル・不動産の両事業は相互に関連しているため、一部の事業の低迷が他の事業にも影響する可能性があります。

さらに、当中期経営計画は、外国人旅行客数、「平成28年熊本地震」の影響、人件費その他のコストの水準等、多くの前提及び予測に基づいて作成されております。加えて、当社グループの各事業には、「事業等のリスク」に記載のリスク要因が内在しています。

当社グループの施策が奏功しなかった場合、当社グループの前提及び予測が不正確若しくは不十分であった場合、又は顕在化したリスク要因に対して当社グループが適切な対応を実施できない場合等においては、当中期経営計画における目標の達成に影響を及ぼす可能性があります。

3. 法的規制に関する事項

鉄道事業に係る法律関連事項について

当社は、鉄道事業者として鉄道事業法の定めに基づき事業運営を行っております。また、JR会社法の適用対象からは除外されたものの、同法の附則に定められた「当分の間配慮すべき事項に関する指針」等に配慮した事業運営が求められております。これらの詳細については、以下のとおりです。

(1) 鉄道事業法（昭和61年法律第92号）

当社グループの鉄道事業においては、鉄道事業法の規制を受けております。鉄道事業者は本法の定めに従い、営業する路線及び鉄道事業の種別ごとに国土交通大臣の許可を受けなければならない（第3条）とともに、旅客の運賃及び料金について国土交通大臣の認可を受け、その範囲内での設定・変更を行う場合は、事前届出を行うこととされております（第16条）。また、鉄道事業の休廃止については、国土交通大臣に事前届出（廃止の場合は廃止日の1年前まで）を行うこととされております（第28条、第28条の2）。このほか、国土交通省の指針や事業の公益性の観点から鉄道事業において大きな方針転換を図ることができない可能性があります。

(2) 旅客鉄道株式会社及び日本貨物鉄道株式会社に関する法律の一部を改正する法律（平成27年法律第36号）（以下「JR会社法改正法」という。）

イ JR会社法の適用対象からの除外

JR会社法は、国鉄分割民営化において、旅客会社及び貨物会社の出資・設立を定めるとともに、その目的及び事業範囲について定めるものとして、1986年12月に制定されました。JR会社法の適用を受ける会社は、新株発行や代表取締役の選定等の一定の事項について国土交通大臣による認可が必要とされるほか、中小企業者への配慮等の規制を受けます。

旅客会社及び貨物会社は、鉄道事業法の規制に加えて、本法により政府の規制を受けておりましたが、2016年4月1日に当社の完全民営化に向けてJR会社法改正法が施行され、当社はJR会社法の適用対象から除外されております。

ロ 事業を営むに際し当分の間配慮すべき事項に関する指針

JR会社法改正法附則第2条において、当社及び当社の鉄道事業の全部又は一部を譲受け、合併等により施行日以降経営する者のうち国土交通大臣が指定するもの（以下「新会社」という。）が事業を営むに際し、当分の間配慮すべき事項に関する指針（以下「指針」という。）を定めると規定されております。この指針は2015年12月に告示され、2016年4月1日より適用されております。指針に定められた内容は概ね次のとおりです。

- ・会社間（新会社との間又は、新会社と北海道旅客鉄道株式会社、四国旅客鉄道株式会社及び貨物会社又は東日本旅客鉄道株式会社、東海旅客鉄道株式会社、西日本旅客鉄道株式会社、並びにその事業の全部若しくは一部を譲受、合併、分割、相続によりJR会社法の改正法（平成13年法律第61号）の施行日以後経営するもののうち国土交通大臣が指定するものとの間をいう。）における旅客の運賃及び料金の適切な設定、鉄道施設の円滑な使用その他鉄道事業に関する会社間における連携及び協力の確保に関する事項
- ・国鉄改革の実施後の輸送需要の動向その他新たな事情の変化を踏まえた現に営業している路線の適切な維持及び駅その他の鉄道施設の整備に当たっての利用者の利便の確保に関する事項
- ・新会社がその事業を営む地域において当該事業と同種の事業を営む中小企業者の事業活動に対する不当な妨害又はその利益の不当な侵害を回避することによる中小企業者への配慮に関する事項

国土交通大臣は、指針を踏まえた事業経営を確保するため必要があると認めるときは、新会社に対し、その事業経営について必要な指導及び助言をすることができるとしており（附則第3条）、さらに正当な理由がなく指針に反する事業運営を行ったときには、勧告をすることができますとしております（附則第4条）。

なお、当社はこれまでも指針に定められた事項に沿った事業運営を行ってきており、この指針は今後の当社の事業運営に大きな影響を及ぼすものではないと考えております。

財務セクション

事業等のリスク

運賃及び料金の設定又は変更について

当社が鉄道事業における運賃及び料金を設定又は変更する際には、鉄道事業法に規定された必要な手続きを経る必要があり、何らかの理由により当該手続きに基づいた運賃及び料金の設定又は変更を機動的に行えない場合には、当社の収益に影響を与える可能性があります。手続きの詳細については以下のとおりです。

(1) 運賃及び料金の認可の仕組みと手続き

鉄道運送事業者が旅客の運賃及び新幹線特急料金（以下「運賃等」という。）の上限を定め、又は変更しようとする場合、国土交通大臣の認可を受けなければならないことが法定されております（鉄道事業法第16条第1項）。

また、その上限の範囲内での運賃等の設定・変更及び在来線特急料金等その他の料金の設定・変更については、事前の届出で実施できることとなっております（鉄道事業法第16条第3項及び第4項）。

鉄道運送事業者の申請を受けて国土交通大臣が認可するまでの手続きは、大手民営鉄道事業者における近年の例によれば下図のようになっています。

なお、各旅客会社における独自の運賃改定の実施の妨げとなるものではありませんが、国鉄改革の実施に際し利用者の利便の確保を図るため、旅客会社では、現在、2社以上の旅客会社間をまたがって利用する旅客及び荷物に対する運賃及び料金に関し、旅客会社間の契約により通算できる制度とし、また、運賃について、遠距離通減制を加味したものとしております。

(2) 運賃改定に対する当社の考え方

イ 当社では、1987年4月の会社発足以降、消費税等を転嫁するための運賃改定（1989年4月、1997年4月及び2014年4月）を除くと、1996年1月10日に初めての運賃改定（平均7.8%）を実施いたしました。今後も総合的な経営判断に立ち、適正な利潤を確保し得るような運賃改定を適時実施する必要があると考えております。

ロ 事業経営に当たっては、まず収入の確保と合理化努力を進め効率的な経営に努めますが、適正利潤についてはこのような努力を前提としたうえで、将来の設備投資や財務体質の強化等を可能なものとする水準にあることが是非とも必要であると考えております。

ハ 鉄道事業の資本費用に大きな影響を与える設備投資については、安全・安定輸送を前提とし、案件ごとに必要性等を勘案しつつ実施しております。

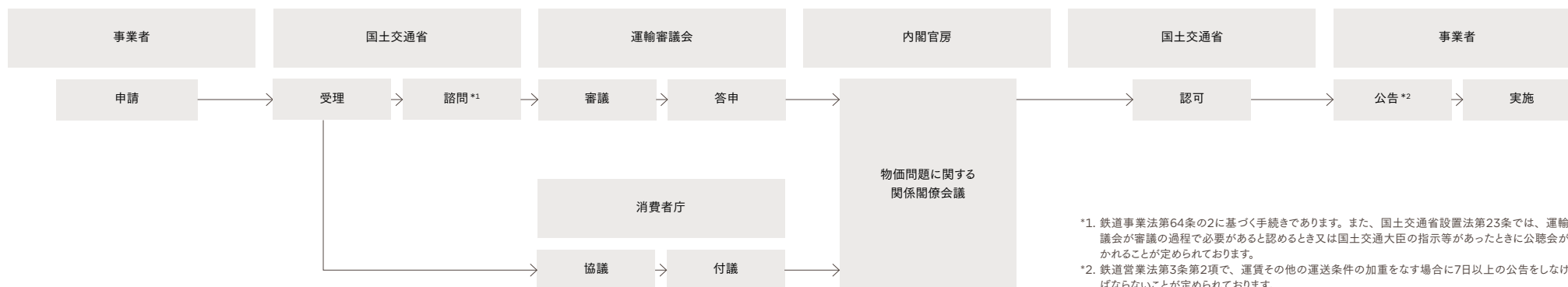
なお、当社としましては、事業者の明確な経営責任の下で主体的に設備投資に取り組むことが必要であると認識しているところであります。

(3) 国土交通省の考え方

当社の運賃改定に関し、国土交通省からは、次のような考え方が示されております。

イ 当社を含む鉄道事業の運賃の上限の改定に当たっては、鉄道事業者の申請を受けて、国土交通大臣が、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（以下「総括原価」という。）を超えないものかどうかを審査して認可することとなっている（鉄道事業法第16条第2項）。

なお、原価計算期間は3年間とする。



*1. 鉄道事業法第64条の2に基づく手続きであります。また、国土交通省設置法第23条では、運輸審議会が審議の過程で必要があると認めるとき又は国土交通大臣の指示等があったときに公聴会が開かれることが定められております。

*2. 鉄道営業法第3条第2項で、運賃その他の運送条件の加重をなす場合に7日以上公告をしなければならないことが定められております。

財務セクション

事業等のリスク

ロ 総括原価を算定するに当たっては、他の事業を兼業している場合であっても鉄道事業部門のみを対象として、所要の株主配当を含めた適正な利潤を含む適正な原価を算定することとなっている。また、通勤・通学輸送の混雑等を改善するための輸送力の増強、旅客サービス向上等に関する設備投資計画の提出を求め、これについて審査を行い、必要な資本費用については原価算入を認めているところである。

・総括原価＝営業費等*＋事業報酬

* 鉄道事業者間で比較可能な費用について、経営効率化を推進するため各事業者間の間接的な競争を促す方式（ヤードスティック方式）により、比較結果を毎事業年度終了後に公表するとともに、原価の算定はこれに基づき行うこととしている。

ハ 事業報酬は、10%配当を前提とする配当所要率（11%）による必要額を各事業部門別に実績年度専属固定資産割合により配賦した配当所要額及び社債・借入金に係る支払利息とされている。

ニ なお、認可した上限の範囲内での運賃等の設定・変更、又はその他の料金の設定・変更は、事前の届出で実施できることとなっているが、国土交通大臣は、届出された運賃等が、次の（a）又は（b）に該当すると認めるときは、期限を定めてその運賃等を変更すべきことを命じることができるとされている（鉄道事業法第16条第5項）。

（a）特定の旅客に対し不当な差別的取扱いをするものであるとき

（b）他の鉄道運送事業者との間に不当な競争を引き起こすおそれがあるものであるとき

税制特例措置について

当社は、地方税法附則第15条の2第2項に基づき、鉄道事業の用に供する固定資産について2017年3月期までの固定資産税及び都市計画税の課税標準を2分の1に、地方税法附則第15条の3第1項に基づき国鉄から承継した直接その本来の事業の用に供する固定資産について2017年3月期までの固定資産税及び都市計画税の課税標準を5分の3にするという特例措置（2016年3月期における当社試算による減税額は、それぞれ約56億円及び約5億円）を受けておりました。また、地方税法附則第9条第1項に基づき、当社に係る法人事業税の資本割の課税標準の特例措置（2016年3月期における当社試算による減税額は約3億円）を受けておりました。

これらの特例措置については、2017年3月期の税制改正において見直され、経過措置を経て廃止されることが決定しております。詳細については以下のとおりです。

（1）固定資産税及び都市計画税の課税標準について

イ 国鉄改革により当社が承継した本来事業用固定資産に係る固定資産税及び都市計画税について、課税標準を価格の5分の3に軽減（2017年3月期のみ、2018年3月期以降は完全に廃止）

ロ 当社が所有し又は借り受けている固定資産に係る固定資産税及び都市計画税の課税標準に関する経過措置（2020年3月期以降は完全に廃止）

（a）2017年3月期 課税標準を価格の2分の1に軽減

（b）2018年3月期 課税標準を価格の5分の3に軽減

（c）2019年3月期 課税標準を価格の5分の3に軽減

ハ その他所要の措置

（2）法人事業税の資本割の課税標準について

資本金等の額から、事業年度の区分に応じ次に掲げる金額をそれぞれ控除

（a）2017年3月期 資本準備金の額から資本金の額を控除した金額

（b）2018年3月期 資本金の額及び資本準備金の額の合計額に4分の3の割合を乗じて得た金額

（c）2019年3月期 資本金の額及び資本準備金の額の合計額に2分の1の割合を乗じて得た金額

4. 駅ビル・不動産グループに関する事項

当社グループの駅ビル・不動産グループにおいては、収益化まで長期にわたるプロジェクトの各過程で多額の投資を行います。そして、当社グループが制御できない様々な外部要因により、完成に要する時間と投資額等が増加し、想定していた収益を生まないことがあります。

当社グループは、完成した販売用不動産を長期にわたって保有せざるを得ない場合には、評価損を認識することがあります。また、駅ビル商業施設のテナントの売上が、経営環境の悪化、テナントの商品の魅力の低下等により減少した場合は、賃料収入の売上連動部分が減少することにより、当社グループの収益に影響を与えることになります。さらに、需要の低下により、賃貸用不動産については、大型テナントの喪失、空室率の上昇や賃料の低下が生じる場合があり、分譲マンションについては販売価格が低下する場合があります。

また、当社グループは、プロジェクトの完成後にも、テナント、居住者その他の利用者に生じた不測の損失、損害、被害の責任や、建築瑕疵の補償費用の負担を負うことがあります。

このような事象が生じた場合、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

5. 人口動向に関する事項

当社グループの主な事業エリアである九州は、人口減少率が国内の他の地域より高く、加えて高齢者の割合も多いという傾向が続くと予測されています。

九州の人口減少及び高齢化によって通勤通学者及び旅行者が減少し、運輸サービスグループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また、人口減少によって消費活動が縮小し、駅ビル商業施設やドラッグストア・コンビニエンスストアの店舗等の利用者が減少し、賃貸マンション・分譲マンションの利用者・購入者が減少する場合、駅ビル・不動産グループや流通・外食グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

6. 競合に関する事項

当社グループの各事業は競争に晒されています。運輸サービスグループは、安全性、運賃、乗り換え時間、運行本数、快適性、利便性、魅力、ブランド、資金調達力その他の点で、他の鉄道会社に加え、バス会社、高速道路事業者、航空会社、船舶事業会社を含む他の産業との間でも競合しております。特に九州では高速道路は多く利用されており、都市間を結ぶ当社グループの新幹線や特急列車と競合しています。

また、駅ビル・不動産グループの駅ビル商業施設賃貸事業においては、利便性、顧客獲得能力、賃料その他の賃貸条件、ブランド、資金調達力の点で、ショッピング・センターのような他の商業施設事業者と競合しています。加えて、賃貸マンション及び分譲マンション事業においては、ロケーション、利便性、価格、魅力、ブランド、資金調達力等の点で、他の開発業者や不動産所有者と競合しています。そのほか、建設グループにおいては九州全域又はその他の地域に所在する建設事

業者と、流通・外食グループにおいては利便性、価格、施設の魅力、顧客満足度等の点で類似の小売・飲食事業者と、その他グループのホテル業においてはブランド力、コスト、利便性、ロケーションの魅力の点で他のホテル業者と競合しています。

当社グループが顧客の嗜好や必要性の変化に対応できず、又は、技術の変化、競合他社の統合等により競争力を向上又は維持できない場合、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

7. 収益構造に関する事項

当社グループの営む事業のうち、特に運輸サービスグループ及び駅ビル・不動産グループにおいては、人件費、修繕費、減価償却費等の固定費が売上に対して高い割合で構成され、また、経費削減に対しては、当社グループの公益性の性質や法規制等に基づく様々な制約が及んでいます。

したがって、当社グループの運輸サービスグループにおいては、固定費が高水準となる場合には経費削減によって利益を上げることに限度があります。また、駅ビルや賃貸マンションの不動産賃貸事業において、賃貸収入が減少した場合でも営業費用は必ずしも減少しないため、営業利益は、市場の賃料水準の低下や空室率の増加、当社グループに不利な賃料交渉の結果等に起因する賃貸収入の減少により大きく影響される可能性があります。

8. 電気料金、人件費その他営業費用の増加に関する事項

燃料価格の高騰や円高により電気料金が增加する場合、当社グループの事業全般、特に鉄道事業に影響を及ぼします。しかし、当社グループの公益性の性質や法規制等により、当該増加を運賃等に転嫁すること

には限界があり、また、収益を増やすことで当該増加を補うことができないとは限りません。

また、当社グループ事業の多くは多くの労働力を必要としますが、近年は日本国内において全般的に人件費が増加する傾向にあります。今後さらなる人口減少及び高齢化により労働市場の競争激化に直面する可能性があり、人材確保のために雇用条件を向上させることが必要となる可能性があります。

建設及び駅ビル・不動産グループにおける建設資材価格及び人件費の上昇による建設費の増加は、当社グループの業績及び財政状態を圧迫する可能性があるほか、設備投資の遅れを余儀なくされ、建設グループ会社の業績及び財政状態にも影響を与える可能性があります。さらに、流通・外食グループにおいて、原材料費等の上昇を当社グループの提供するサービス、商品の価格へ転嫁することが困難である場合や、国内外のインフレーションや円安による費用増加の場合、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

9. 自然災害、事故に関する事項

当社グループは、九州を中心として幅広い事業活動を行っており、また、その事業に関連し、鉄道軌道、鉄道車両、不動産といった多くの固定資産を有しているため、地震、火山の噴火、津波、台風、地滑り、豪雨、大雪、洪水、感染症の流行等の自然災害、戦争、テロリズム、武装紛争等の人的災害、送電障害等の主要な社会的インフラ障害等が発生した場合には、かかる保有資産の大規模な修繕が必要となり、又は当社グループの業務運営の全部若しくは一部が継続できない又は重大な支障を生じる可能性があり、特に当社グループの事業が集中する九州あるいは福岡において甚大な被害が生じた場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に重要な影響を及ぼす可能性

財務セクション

事業等のリスク

があります。また、かかる災害等に起因して当社グループの顧客又はその他の第三者に負傷等が生じた場合には、重大な訴訟又は請求等を提起される可能性があり、また、当社グループのサービスや設備の安全性や信頼性に対する公衆の認識に悪影響が生じ、当社グループの社会的信頼を毀損し、又は当社グループのサービスへの需要に影響を及ぼす可能性があります。

2016年4月には、「平成28年熊本地震」が発生したことにより、九州新幹線が一時全線不通となったほか、鉄道設備等の損傷や、流通・外食事業やホテル業等で一時閉店及びお客さまの減少が発生しました。これにより、当社グループは、2017年3月期において30億58百万円の災害による損失に加えて60億12百万円の災害損失引当金を計上しております。現在は、九州新幹線は通常運転に戻ったほか、他事業においても営業状況は回復しており、当社の事業及び業績への影響は一過的なものと考えておりますが、「平成28年熊本地震」又は将来のさらなる地震の発生等の影響により、当社グループの設備等又は被災地における重要な社会的インフラの修繕等の遅延又は費用超過等が生じた場合には、国内外からの旅行客の需要が減退する可能性があります。

また、鉄道路線網にかかる重大事故があった場合、第三者から損害賠償等の請求を受ける可能性があるほか、損傷した鉄道路線の修繕や交換に要する多額の支出、運休による収入の減少及び当社グループの評判や社会的信頼の毀損を生じる可能性があります。なお、新幹線を中心に、鉄道路線網は相互連携しているため、比較的小規模な事故が当社グループの鉄道路線の運行に広範囲にわたって支障を来す可能性があります。また、九州外の路線における災害・事故が、九州新幹線をはじめとする当社グループの路線の運行に深刻な影響を及ぼす可能性があり、当社グループの収益の減少又は鉄道サービスや設備の安全性そのものに対する懸念や、場合によっては当社グループの鉄道事業以外

の事業に対する社会的信頼やブランド価値に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループは人的及び物的損害に対して保険を契約しておりますが、それらは地震をはじめとする自然災害や事故等によるあらゆる被害を賠償する額として十分ではない可能性があり、保険の対象とされていない又は限度額を超える損害が生じた場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

10. 保有資産の価値に関する事項

当社グループは、土地その他の不動産を中心に、多くの固定資産を所有しており、経営環境の変化や収益性の低下等により当該固定資産への投資額の回収が見込めなくなった場合には、減損損失を計上することが必要になり、また、将来かかる資産を簿価未満で売却する場合には、売却損を計上する可能性があります。

また、当社は、2016年3月31日の経営安定基金の取崩しに伴い、2016年3月期決算において多額の減損処理を実施いたしました。かかる経営安定基金の取崩しに伴う減損処理において、鉄道事業固定資産のほぼ全額について減損処理が適用されたため、現在保有する鉄道事業固定資産について追加的に減損損失を計上するリスクは高いものと認識しておりますが、当社グループは、鉄道事業において今後も継続的に多額の設備投資を実施していくため、将来において鉄道事業の業績が予想以上に低調となった場合には、鉄道事業固定資産について減損損失を計上する可能性があります。

当社グループでは引き続き収益確保に努めておりますが、このような事象が生じた場合、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

11. 観光客の減少に関する事項

当社グループの事業及びその成長戦略は、海外、特に韓国、台湾、中国、香港その他の近隣のアジア諸国及び地域からの観光客の増減を含む九州における観光市場の動向により影響を受ける可能性があり、九州の観光市場は、日本又は海外の経済状況（特にアジア諸国及び地域の経済不安定）、為替相場の状況、政治的要因、諸地域における対日感情、自然災害、異常気象、事故、感染症の流行、政府の観光促進策、日本の他の観光地の競争優位性等の影響を受ける可能性があります。これら要因等により、九州への観光客が減少した場合、又は当社グループが九州への観光客を取り込むことができなかった場合には、当社グループの成長戦略、事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

12. 整備新幹線に関する事項

整備新幹線の建設計画

整備新幹線とは、1970年に制定された全国新幹線鉄道整備法（昭和45年法律第71号）に基づき、1973年に整備計画が決定された北海道新幹線（青森市～札幌市）、東北新幹線（盛岡市～青森市）、北陸新幹線（東京都～大阪市）、九州新幹線（福岡市～鹿児島市、福岡市～長崎市）を指します。1987年の国鉄分割民営化後、当社はこれら新幹線のうち九州新幹線（鹿児島ルート（福岡市～鹿児島市）、西九州ルート（福岡市～長崎市））について営業主体とされました。

九州新幹線（鹿児島ルート）は、2004年3月13日に新八代・鹿児島中央間、2011年3月12日に博多・新八代間がそれぞれ開業しました。整備計画決定から約38年を経て全線がつながり、新大阪・鹿児島中央間において山陽新幹線と九州新幹線の相互直通運転が開始されました。

財務セクション

事業等のリスク

また、九州新幹線（西九州ルート）につきましては、2004年12月の「政府・与党申合せ」において、九州新幹線（西九州ルート）武雄温泉・諫早間の整備は、「並行在来線区間の運営のあり方については、長崎県の協力を得ながら佐賀県において検討を行うこととし、速やかに結論を出すこととする。調整が整った場合には、着工する。その際、軌間可変電車方式による整備を目指す。」ことが決定されました。その後、佐賀県、長崎県及び当社の三者で調整を行った結果、2007年12月16日、当社が肥前山口・諫早間を経営分離せず、上下分離方式により運行すること等について、基本合意に達しました。これを受け、2008年3月26日に武雄温泉・諫早間がスーパー特急方式により認可・着工されました。

九州新幹線（西九州ルート）諫早・長崎間は、2009年12月24日の整備新幹線問題検討会議において、基本的な5つの条件（①安定的な財源見通しの確保、②収支採算性、③投資効果、④営業主体としてのJRの同意、⑤並行在来線の経営分離についての沿線自治体の同意）を満たすことを確認した上で着工することとされました。2011年12月26日「整備新幹線の取扱いについて」（政府・与党確認事項）において安定的な財源の見通しを付けたことを踏まえ、2012年4月の整備新幹線問題検討会議で収支採算性や投資効果について確認されたことから、営業主体の同意手続きや沿線自治体の同意手続きを経て、2012年6月29日に認可されました。

この認可では、既着工区間であった武雄温泉・諫早間と新たな区間（諫早・長崎間）を一体的な事業（佐世保線肥前山口・武雄温泉間の複線化工事を含む）として扱い、軌間可変電車方式（標準軌）により整備し、開業時期については諫早・長崎間の着工から概ね10年後と

されており、建設主体である鉄道建設・運輸施設整備支援機構により工事が進められております。

さらに、軌間可変電車の開発の遅れに伴い、2016年3月29日、当社、佐賀県、長崎県、与党整備新幹線建設推進プロジェクトチーム（西九州ルート）検討委員会、国土交通省及び鉄道建設・運輸施設整備支援機構は、武雄温泉・長崎間の施設が完成する2023年3月期に、当該区間にフル規格車両を投入し、博多・武雄温泉間を走行する在来線特急と武雄温泉駅で乗り換えを行うこと（いわゆるリレー方式）により開業すること等について合意（以下「6者合意」といいます。）しました。

整備新幹線建設の費用負担

整備新幹線は、鉄道建設・運輸施設整備支援機構が建設を行っており、その費用は国、地方公共団体及びJRが負担することとされていますが、JRの負担については、次のイ及びロ（当社の負担はイのみ）を充てることとされています。

イ 整備新幹線の営業主体となるJRが支払う貸付料等

ロ 既設の新幹線鉄道施設の譲渡収入の一部

1997年10月の北陸新幹線高崎・長野間の開業に伴い、整備新幹線の営業主体であるJRが支払う貸付料の額の基準が設けられ、現在は独立行政法人鉄道建設・運輸施設整備支援機構法施行令（平成27年政令第392号）（以下「施行令」という。）第6条に規定されています。

施行令において、貸付料の額は、当該新幹線開業後の営業主体の受益の程度を勘案し算定された額に、貸付けを受けた鉄道施設に関して鉄道建設・運輸施設整備支援機構が支払う租税及び鉄道建設・運輸施設整備支援機構の管理費の合計額を加えた額を基準として、鉄道建

設・運輸施設整備支援機構において定めるものとされています。ここでいう受益は、新幹線が開業した場合の当該新幹線区間及び関連線区区間の収支と、開業しなかったと仮定した場合の並行在来線及び関連線区区間の収支を比較し、前者が後者より改善することにより営業主体が受けると見込まれる利益とされており、具体的には、開業後30年間の需要予測及び収支予測に基づいて算定されることとなります。なお、この受益の程度を勘案し算定された額については、開業後30年間は定額とされています。また、租税及び鉄道建設・運輸施設整備支援機構管理費相当額については、営業主体の当該新幹線開業後の経費として、受益算定の際に反映されています。

整備新幹線の建設を行う鉄道建設・運輸施設整備支援機構は建設費の調達を行い、建設した施設を保有することとされています。当社は完成後にこの施設の貸付けを受け、開業後に上記イの貸付料等を支払うこととなっており、建設期間中における同機構への建設費の直接負担は原則としてないものとされています。

なお、当社は、JR会社法改正法及び九州旅客鉄道株式会社の経営安定基金の取崩しに関する省令（平成27年国土交通省令第61号）（以下「省令」という。）に基づき、九州新幹線（新八代・鹿児島中央間及び博多・新八代間）の上記貸付料の定額部分につき、2016年4月1日から各区間の開業後30年までに係る貸付料の全額（約2,205億円）を一括して2016年3月期末に鉄道建設・運輸施設整備支援機構に支払っております。

また、九州新幹線（西九州ルート）の開業後以降、当該路線の営業主体となる当社が、建設主体である鉄道建設・運輸施設整備支援機構に支払う新幹線鉄道施設の貸付料については、現段階で決定しておりません。

並行在来線の扱い

2004年3月の九州新幹線（鹿児島ルート）新八代・鹿児島中央間の開業時に、並行在来線である鹿児島本線八代・川内間は経営分離され、「肥薩おれんじ鉄道株式会社」に引き継がれました。

また、九州新幹線（西九州ルート）においては、長崎本線肥前山口・諫早間は経営分離せず、2023年3月期に予定されている開業時点で上下分離し、当社は、当該開業時点から3年間は一定水準の列車運行のサービスレベルを維持するとともに、当該開業後、23年間運行を維持することを6者合意にて確認しております。

整備新幹線建設に関する当社の考え方

（2）（49ページ）記載の貸付料のうち、受益の程度を勘案して算定された額は、実際の収益に関わらず定額を支払うこととされているため、収支が予測を下回る場合、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

また、九州新幹線（西九州ルート）において運行することが予定されている軌間可変電車は鉄道建設・運輸施設整備支援機により開発途上にあり、安全性、耐久性、保全性及び経済性が確保されることが十分確認される必要があり、開発状況等によっては、整備スキームへ影響を及ぼす可能性があります。

さらに、建設の遅滞等により開業の遅れが発生した場合や、開業後の収益が予測を下回った場合、当社グループの他の事業の業績に影響を及ぼす可能性があります。

13. 訴訟に関する事項

当社グループは、事業の遂行に関して、訴訟、行政処分その他の法的手続きが提起又は開始されるリスクを有しております。当社グループに対する訴訟その他の法的手続きが開始された場合、その解決には相当の時間及び費用を要する可能性があるとともに、社会的関心・影響の大きな訴訟等が発生した場合や、当社グループに対する損害賠償の支払等当社グループにとって不利益な裁判所の判断や裁判外の和解等がなされた場合には、当社グループの社会的信用、事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

14. 情報技術（IT）上の問題に関する事項

当社グループにおいては、鉄道事業をはじめとする様々な事業を安全かつ適切に運営するため、多くの部分でITシステムを利用しています。また、当社グループの鉄道事業と密接に関連する他の鉄道事業会社、電力会社、通信サービス提供会社及び金融機関等、当社グループと取引関係にある他の会社においても同様にITシステムが利用されております。当社グループ又は当社グループと取引関係にある他の会社のITシステムに関する事故、故障、ハッキング、コンピューターウィルスの感染及び人為的な過誤・不正操作等により、鉄道の遅延、不具合、発券及び予約機能の障害又は遅延、列車衝突又はその他の事故のリスクの増大等、様々な問題が起こる可能性があります。これらのシステムに重大な障害が発生した場合、事業運営上の支障、収益の減少、修繕・交換費用・設備投資の増加が生じ、また、当社グループの安全性又は信頼性に対する懸念を生じ、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

15. 風評に関する事項

当社グループの営む事業に関し、事故、不正行為、違法行為、個人情報漏えい、その他の不祥事等が発生し、又は発生したと報じられた場合には、当該事業のみならず、当社グループ全体の社会的信用が低下し、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

また、当社グループが事業を営む業界における他社の事故や不祥事等が、当該業界全般に対する評判、ひいては当該業界に属する当社グループの評判にも影響を及ぼす可能性があります。当社グループ又は当社グループが事業を営む業界全般に対する風評・風説が、報道機関・市場関係者への情報伝播、インターネット上の掲示板やSNSへの書き込み、匿名の書簡・電子メール等により拡散した場合、当社グループ、商品、サービス、事業のイメージ・社会的信用が毀損し、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

16. 個人情報保護に関する事項

当社グループは、運輸サービス、建設、駅ビル・不動産、流通・外食及びその他事業等様々な事業を営んでおり、これらの性質上多数の個人・法人の顧客から様々な情報を取得し保有しております。当社グループは、個人情報の保護に関する法律（平成15年法律第57号）に基づき、個人情報取扱事業者として、個人情報保護に係る義務等の遵守が求められております。

当社グループが保有する顧客情報等の個人情報やその他重要な情報が外部に漏洩した場合には、損害賠償請求や行政処分を受ける可能性があります。またかかる事案に対応するための時間及び費用が生じ、当社グループの事業運営上の支障や社会的信用が毀損することにより顧客の喪失が生じる等により、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

財務セクション

事業等のリスク

17. 金融資産に関する事項

当社は、省令に基づき経営安定基金を取り崩し、鉄道路線網の維持向上に資する鉄道事業の用に供する資産への設備投資を行うための原資として、国内債券等の金融資産を保有しております。2017年3月末時点において、その過半（簿価ベース）は、市場流動性の高い金融資産であります。市場金利の変動や発行主体の業績又は資産状況の悪化等により、保有する金融資産の市場価値が下落した場合、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

18. 外部委託先や取引先に関する事項

当社グループは、事業上様々な局面において、第三者である外部事業者に対し、業務委託等を行っております。例えば、駅ビル・不動産グループでは、建設業務の一部及び居住用物件の賃貸と販売管理を第三者に委託しております。さらに、流通・外食事業では、第三者生産者及び卸売業者より原材料の仕入れを行い、コンビニエンス・ストアの運営については株式会社ファミリーマートとのフランチャイズ契約に基づいております。このため、これらの第三者又はその再委託先が、当社グループの定める基準を満たす商品やサービスの提供等を怠った場合やこれらの第三者に起因する問題や事故が発生した場合、当社グループの社会的信用や当社グループの事業等に重大な影響を及ぼし、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

19. 退職給付制度に係る損失に関する事項

当社グループの退職給付費用及び債務は、将来の退職給付債務算出に用いる年金数理上の前提条件に基づいて算出しておりますが、割引率等の前提条件に変更があった場合、又は金利環境の急変その他の要因により、実際の結果が前提条件と異なる場合等には、退職給付費用及び債務が増加する可能性があります。また、当社グループの退職給付制度を改定した場合にも、追加的負担が発生する可能性があります。その結果、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

20. 環境規制に関する事項

当社グループは、主として運輸サービス、駅ビル・不動産及びその他事業において、不動産を所有しております。当社グループは、かかる不動産の取得に際し、土壌汚染、水質汚濁、建物へのアスベスト等の有害物質等の使用に関する環境調査を実施しておりますが、かかる調査によりすべての有害物質等の存在又は使用等が事前に判明する保証はありません。また、土地の所有者は、土壌汚染対策法（平成14年法律第53号）に基づき、様々な場面において、土壌汚染に関する調査を実施しなければならず、また、人体への健康被害を生じうる土壌汚染が判明した場合には、その所有者は、土壌汚染に関する帰責性の有無及び善意・悪意を問わず、当局より有害物質等の除去を命じられる可能性

があります。また、建築基準法（昭和25年法律第201号）及び大気汚染防止法（昭和43年法律第97号）に基づき、既存建物の解体、修繕等に関し、アスベストの除去又はその他一定の措置を講じる必要があります。有害物質等の存在は、不動産の販売、賃貸借、開発又は担保としての利用の制約となる可能性があり、また、資産価値の低下、有害物質等の除去等に要する費用の増加等を生じる可能性があります。さらに、かかる有害物質に起因して、現実には人体への健康被害等が生じた場合には、当社グループは、損害賠償等の責任を負う可能性があります。その結果、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

連結貸借対照表

九州旅客鉄道株式会社及び連結子会社

	2016/3期末	2017/3期末
百万円		
資産の部		
流動資産		
現金及び預金.....	8,673	7,337
受取手形及び売掛金.....	26,472	45,843
未収運賃.....	1,627	1,625
有価証券.....	50,080	64,849
商品及び製品.....	9,244	13,945
仕掛品.....	21,675	16,248
原材料及び貯蔵品.....	5,244	5,978
繰延税金資産.....	6,677	5,661
未収還付法人税等.....	—	9,746
その他.....	36,180	27,403
貸倒引当金.....	△42	△34
流動資産合計.....	165,833	198,606
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物（純額）.....	165,405	195,506
機械装置及び運搬具（純額）.....	4,213	11,794
土地.....	65,219	89,622
建設仮勘定.....	33,256	21,907
その他（純額）.....	6,214	7,251
有形固定資産合計.....	274,308	326,081
無形固定資産.....	6,031	5,824
投資その他の資産		
投資有価証券.....	11,772	17,063
繰延税金資産.....	61,110	58,102
退職給付に係る資産.....	500	667
金銭の信託.....	119,336	60,109
その他.....	8,227	10,610
貸倒引当金.....	△444	△395
投資その他の資産合計.....	200,502	146,157
固定資産合計.....	480,842	478,063
資産合計.....	646,676	676,669

	2016/3期末	2017/3期末
百万円		
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金.....	34,363	37,089
短期借入金.....	664	490
1年内返済予定の長期借入金.....	889	791
未払金.....	43,375	45,573
未払法人税等.....	22,941	3,817
預り連絡運賃.....	1,408	1,513
前受運賃.....	5,274	5,191
賞与引当金.....	8,693	8,607
その他.....	28,757	31,868
流動負債合計.....	146,366	134,945
固定負債.....		
長期借入金.....	77,776	77,034
安全・環境対策等引当金.....	7,306	5,368
災害損失引当金.....	—	6,012
退職給付に係る負債.....	68,492	62,504
資産除去債務.....	1,205	1,324
その他.....	39,783	41,032
固定負債合計.....	194,564	193,276
負債合計.....	340,931	328,222
純資産の部		
株主資本		
資本金.....	16,000	16,000
資本剰余金.....	559,735	234,263
利益剰余金.....	△283,381	86,987
株主資本合計.....	292,354	337,250
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金.....	12,791	10,312
為替換算調整勘定.....	145	132
退職給付に係る調整累計額.....	△5,015	△4,655
その他の包括利益累計額合計.....	7,921	5,789
非支配株主持分.....	5,469	5,408
純資産合計.....	305,745	348,447
負債純資産合計.....	646,676	676,669

連結損益計算書

九州旅客鉄道株式会社及び連結子会社

	2016/3期	百万円 2017/3期
営業収益	377,989	382,912
営業費		
運輸業等営業費及び売上原価	269,315	235,885
販売費及び一般管理費	87,780	88,284
営業費合計	357,096	324,169
営業利益	20,893	58,743
営業外収益		
受取利息	75	293
受取配当金	92	106
金銭の信託運用益	—	1,699
雑収入	622	898
営業外収益合計	790	2,998
営業外費用		
支払利息	643	695
上場関連費用	—	286
雑損失	148	194
営業外費用合計	792	1,176
経営安定基金運用収益		
経営安定基金運用収入		
受取利息	730	—
有価証券利息	21	—
金銭の信託運用益	9,133	—
雑収入	1,587	—
経営安定基金運用収入合計	11,472	—
経営安定基金運用費用	328	—
経営安定基金運用費用合計	328	—
経営安定基金運用収益合計	11,143	—
経常利益	32,035	60,565
特別利益		
工事負担金等受入額	26,543	26,424
金銭の信託売却益	—	3,014
経営安定基金資産売却益	42,033	—
その他	1,164	1,170
特別利益合計	69,742	30,609
特別損失		
固定資産圧縮損	23,981	25,275
災害損失引当金繰入額	—	6,012
災害による損失	—	3,058
減損損失	521,566	351
その他	670	853
特別損失合計	546,218	35,551
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失 (△)	△444,440	55,623
法人税、住民税及び事業税	25,372	5,760
法人税等調整額	△37,731	4,865
法人税等合計	△12,359	10,626
当期純利益又は当期純損失 (△)	△432,081	44,997
非支配株主に帰属する当期純利益	1,007	246
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失 (△)	△433,089	44,751

連結包括利益計算書

九州旅客鉄道株式会社及び連結子会社

	2016/3期	百万円 2017/3期
当期純利益又は当期純損失 (△)	△432,081	44,997
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	12,297	△2,481
為替換算調整勘定	△7	△13
退職給付に係る調整額	201	360
その他の包括利益合計	12,491	△2,134
包括利益	△419,589	42,862
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	△420,611	42,619
非支配株主に係る包括利益	1,021	243

連結株主資本等変動計算書

九州旅客鉄道株式会社及び連結子会社

2016年3月期

百万円

	株主資本				経営安定基金	経営安定基金 評価差額金
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	株主資本合計		
当期首残高	16,000	171,908	149,708	337,617	387,700	45,722
当期変動額						
親会社株主に帰属する当期純損失(△)...			△433,089	△433,089		
連結子会社株式の取得による 持分の増減		126		126		
省令の施行に伴う 経営安定基金の振替		387,700		387,700	△387,700	
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）						△45,722
当期変動額合計	—	387,826	△433,089	△45,262	△387,700	△45,722
当期末残高	16,000	559,735	△283,381	292,354	—	—

	その他の包括利益累計額				非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括利益 累計額合計		
当期首残高	514	153	△5,224	△4,557	4,754	771,236
当期変動額						
親会社株主に帰属する当期純損失(△)...						△433,089
連結子会社株式の取得による 持分の増減						126
省令の施行に伴う 経営安定基金の振替						—
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	12,276	△7	209	12,478	715	△32,528
当期変動額合計	12,276	△7	209	12,478	715	△465,491
当期末残高	12,791	145	△5,015	7,921	5,469	305,745

2017年3月期

百万円

	株主資本			
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	株主資本合計
当期首残高	16,000	559,735	△283,381	292,354
当期変動額				
親会社株主に帰属する当期純利益			44,751	44,751
連結範囲の変動			29	29
連結子会社株式の取得による 持分の増減		114		114
欠損填補		△325,586	325,586	—
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）				
当期変動額合計	—	△325,471	370,368	44,896
当期末残高	16,000	234,263	86,987	337,250

	その他の包括利益累計額				非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価 差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括利益 累計額合計		
当期首残高	12,791	145	△5,015	7,921	5,469	305,745
当期変動額						
親会社株主に帰属する当期純利益						44,751
連結範囲の変動						29
連結子会社株式の取得による 持分の増減						114
欠損填補						—
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	△2,479	△13	360	△2,132	△61	△2,194
当期変動額合計	△2,479	△13	360	△2,132	△61	42,702
当期末残高	10,312	132	△4,655	5,789	5,408	348,447

連結キャッシュ・フロー計算書

九州旅客鉄道株式会社及び連結子会社

	2016/3期	百万円 2017/3期
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失(△)	△444,440	55,623
減価償却費	37,158	14,537
減損損失	521,566	351
金銭の信託売却益	—	△3,014
経営安定基金資産売却益	△42,033	—
固定資産圧縮損	23,981	25,275
災害損失	—	3,058
災害損失引当金の増減額(△は減少)	—	6,012
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△72	△57
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△4,619	△5,644
安全・環境対策等引当金の増減額(△は減少)	1,908	△1,937
受取利息及び受取配当金	△168	△400
支払利息	643	695
工事負担金等受入額	△26,543	△26,424
売上債権の増減額(△は増加)	564	△19,343
たな卸資産の増減額(△は増加)	4,599	489
仕入債務の増減額(△は減少)	4,021	2,750
金銭の信託運用益	—	△1,699
経営安定基金運用収益	△11,143	—
上場関連費用	—	286
その他	△3,951	11,596
小計	61,472	62,154
保険金の受取額	—	128
利息及び配当金の受取額	180	412
利息の支払額	△525	△604
金銭の信託運用益の受取額	—	1,991
経営安定基金運用収益の受取額	12,088	—
上場関連費用の支払額	—	△286
災害損失の支払額	—	△2,141
法人税等の支払額	△9,811	△33,073
営業活動によるキャッシュ・フロー	63,404	28,580

	2016/3期	百万円 2017/3期
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形及び無形固定資産の取得による支出	△86,540	△93,156
有価証券の取得による支出	△21,980	△98,890
有価証券の償還による収入	8,000	95,370
投資有価証券の取得による支出	△376	△8,866
金銭の信託の売却による収入	—	59,160
経営安定基金資産の売却による収入	314,579	—
工事負担金等受入による収入	15,662	18,622
長期前払費用の取得による支出	△220,667	△114
その他	354	9,506
投資活動によるキャッシュ・フロー	9,032	△18,366
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	68	△173
長期借入れによる収入	43,608	50
長期借入金の返済による支出	△83,450	△889
長期未払金の返済による支出	△326	△330
預り敷金及び保証金の受入による収入	1,460	2,075
預り敷金及び保証金の返還による支出	△1,139	△1,149
非支配株主への配当金の支払額	△30	△53
その他	△197	△222
財務活動によるキャッシュ・フロー	△40,009	△692
現金及び現金同等物に係る換算差額	△14	10
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	32,412	9,530
現金及び現金同等物の期首残高	12,277	44,690
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	—	42
現金及び現金同等物の期末残高	44,690	54,263

企業情報

会社概要

社名	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



沿革

1950年3月期

- ・日本国有鉄道発足

1988年3月期

- ・九州旅客鉄道（株）発足
- ・旅行業の営業開始
- ・現：JR九州リテール（株）設立
- ・現：JR九州鉄道営業（株）設立
- ・現：JR九州エージェンシー（株）設立

1989年3月期

- ・現：JR九州フィナンシャルマネジメント（株）設立
- ・D&S列車「ゆふいんの森」運行開始

1990年3月期

- ・消費税導入に伴う運賃、料金の改定
- ・現：JR九州システムソリューションズ（株）設立
- ・現：JR九州リゾート開発（株）設立
- ・現：JR九州ファーストフーズ（株）設立
- ・現：九州電気システム（株）の子会社化
- ・現：（株）ケイ・エス・ケイの子会社化

1991年3月期

- ・現：JR九州コンサルタンツ（株）設立
- ・集中豪雨で豊肥本線が罹災
- ・現：JR九州セコム（株）設立
- ・現：JR九州ハウステンボスホテル（株）設立
- ・国際航路開設：「ビートル2世」運行開始（福岡～釜山間）

1992年3月期

- ・中期経営計画「アクション21」発表（1991～1995年）
- ・現：JR九州レンタカー＆パーキング（株）の子会社化
- ・現：JR九州商事（株）の子会社化
- ・豊肥本線全線開通（1990年の集中豪雨による被害復旧）

1993年3月期

- ・（株）トランドール設立
- ・新型特急「つばめ」運行開始
- ・「現：JR九州ホテル ブラッサム福岡」開業

1994年3月期

- ・集中豪雨で竜ヶ水駅が罹災

1995年3月期

- ・阪神・淡路大震災発生

1996年3月期

- ・「現：ホテルオークラ JR ハウステンボス」開業
- ・小倉ターミナルビル（株）設立
- ・JR九州として初の運賃改定実施（改定率7.8%）
- ・現：JR九州フードサービス（株）設立

1997年3月期

- ・中期経営計画「新アクション21」発表（1996～2000年）
- ・宮崎空港線開業

1998年3月期

- ・消費税率見直しに伴う運賃・料金の変更実施
- ・豊肥本線高速鉄道保有（株）設立
- ・総合指令システム使用開始
- ・小倉駅ビル「アミュプラザ小倉」開業
- ・筑肥線今宿駅 列車脱線事故発生
- ・現：JR九州メンテナンス（株）子会社化

1999年3月期

- ・「ステーションホテル小倉」開業
- ・長崎ターミナルビル（株）設立
- ・現：JR九州リテール（株）、コンビニエンスストア事業で（株）エーエム・ピーエム・ジャパンと業務提携（基本合意締結）

2000年3月期

- ・現：JR九州ホテルズ（株）設立
- ・豊肥本線 電化開業（熊本～肥後大津間）
- ・南福岡駅にJR九州初の自動改札機導入
- ・現：JR九州ビルマネジメント（株）設立
- ・福岡本社移転

沿革

2001年3月期

- ・現：JR九州住宅（株）設立
- ・長崎駅ビル「アミュプラザ長崎」開業
- ・「JR九州ホテル長崎」開業
- ・現：JR九州バス（株）設立
- ・総合指令システム（JACROS）完成

2002年3月期

- ・北九州本社を福岡本社と統合、北部九州地域本社を新設
- ・中期経営計画「G-vision '03」発表（2001～2003年）
- ・「JR九州ホテル鹿児島」開業
- ・「うまや」東京・赤坂に出店（JR九州フードサービス（株））
- ・鹿児島本線 海老津～教育大前間 列車衝突事故発生

2003年3月期

- ・三軌建設（株）の子会社化
- ・JR九州ライフサービス（株）設立
- ・鹿児島ターミナルビル（株）設立
- ・九鉄工業（株）の子会社化

2004年3月期

- ・高速船「ビートル」累計乗船人員200万人突破
- ・長崎本線 小江～肥前長田間 列車脱線事故発生
- ・九州新幹線 新八代～鹿児島中央間開業
- ・D&S列車「はやとの風」、「九州横断特急」、「いさぶろう・しんぺい」運行開始
- ・「JR九州ホテル熊本」開業

2005年3月期

- ・中期経営計画「JR九州グループ中期経営計画2004～2006」発表（2004～2006年）
- ・鹿児島中央駅ビル「アミュプラザ鹿児島」開業

2006年3月期

- ・JR九州高速船（株）設立
- ・「JRホテル 屋久島」開業

2007年3月期

- ・介護付有料老人ホーム「SJR別院」開業
- ・九州新幹線「つばめ」ご利用1000万人突破

2008年3月期

- ・中期経営計画「DASH2011-ダッシュイレブン-」発表（2007～2011年）
- ・現：JR九州ドラッグイレブン（株）の子会社化
- ・「JR九州ホテル小倉」開業
- ・現：JR九州リネン（株）の子会社化

2009年3月期

- ・博多まちづくり推進協議会設立
- ・ICカード乗車券「SUGOCA」サービス開始

2010年3月期

- ・D&S列車「SL 人吉」運行開始
- ・ICカード乗車券「SUGOCA」相互利用開始
- ・D&S列車「海幸山幸」運行開始

2011年3月期

- ・上海事務所開設
- ・現：JR九州ファーム（株）設立
- ・上海JR餐飲管理有限公司設立
- ・博多駅に「JR博多シティ」（博多駅ビル「アミュプラザ博多」）開業
- ・JR東海「TOICA」、JR西日本「ICOCA」との相互利用開始
- ・九州新幹線全線開業、山陽新幹線との直通運転開始
- ・D&S列車「指宿のたまて箱」運行開始
- ・東日本大震災発生

2012年3月期

- ・D&S列車「あそぼーい!」運行開始
- ・九州新幹線全線開業に伴う「祝!九州」キャンペーンがカンヌ国際広告祭にて3部門受賞
- ・D&S列車「A列車で行こう」運行開始
- ・「JR九州ホテル宮崎」開業
- ・「赤坂うまや上海静安本店」開業

2013年3月期

- ・中期経営計画「つくる2016」発表（2012～2016年）
- ・「JR博多シティ」ご来店客数1億人突破
- ・交通系ICカード 全国相互利用サービス開始

2014年3月期

- ・「JR九州ホテル ブラッサム博多中央」開業
- ・JR九州シニアライフサポート（株）設立
- ・豊肥本線宮地～豊後竹田間復旧 運転再開（2012年九州北部豪雨による災害）
- ・世界初のクルーズトレイン「ななつ星 in 九州」運行開始

2015年3月期

- ・消費税率の引上げに伴う運賃・料金変更
- ・「JR九州ホテル ブラッサム新宿」開業
- ・香椎線「Smart Support Station」サービス開始

2016年3月期

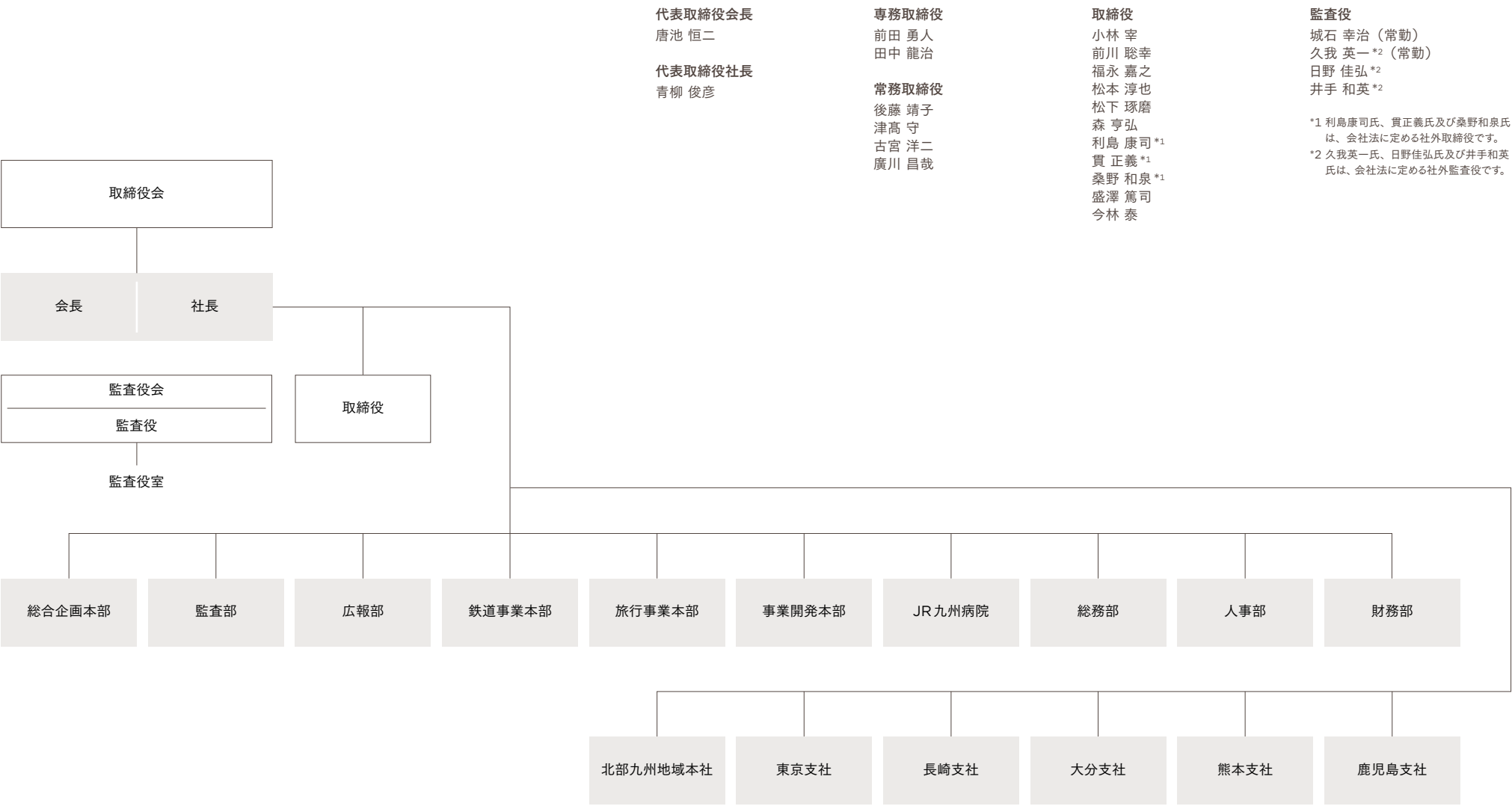
- ・学童保育施設「Kids JR高取」開業
- ・大分駅に「JR おおいたシティ」（大分駅ビル「アミュプラザ大分」）開業
- ・「JR九州ホテル ブラッサム大分」開業
- ・「八百屋の九ちゃん」千早店開業
- ・D&S列車「或る列車」運行開始
- ・（株）おおやま夢工房の子会社化

2017年3月期

- ・改正JR会社法施行
- ・平成28年熊本地震発生
- ・「JRJP博多ビル」開業
- ・中期経営計画「JR九州グループ中期経営計画2016-2018」発表（2016～2018年）
- ・「ななつ星 in 九州」第1回日本サービス大賞 内閣総理大臣賞受賞
- ・東京証券取引所 市場第一部上場
- ・D&S列車「かわせみ やませみ」運行開始

組織図／役員一覧

2017年6月23日現在



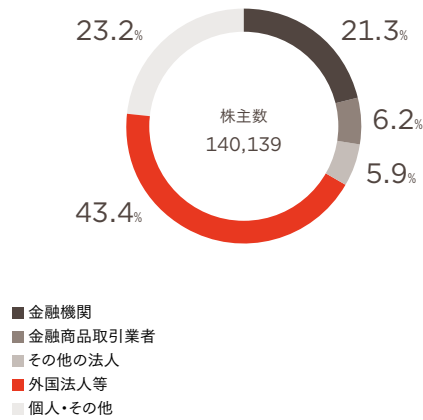
投資家情報

2017年3月31日現在

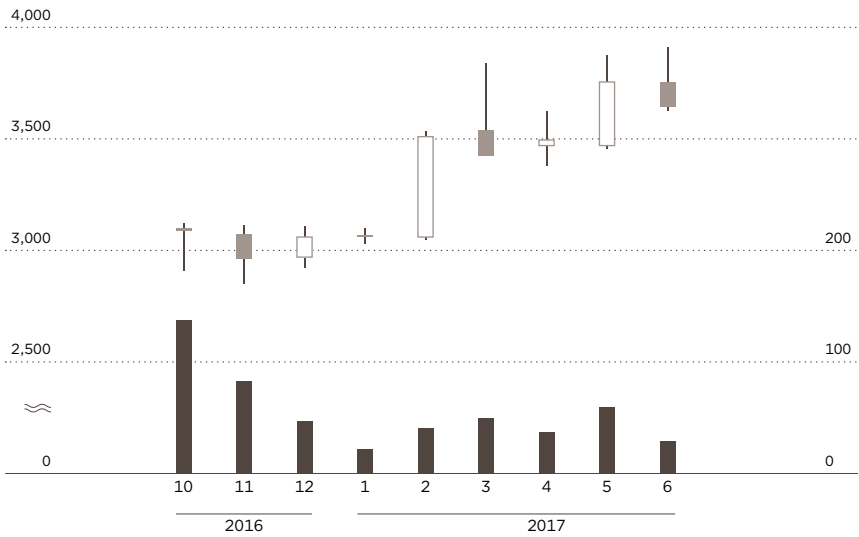
上場証券取引所	東京証券取引所 市場第一部 福岡証券取引所
証券コード	9142
事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
議決権の基準日	毎年3月31日
定時株主総会	毎年6月に開催
配当金の基準日	期末配当：毎年3月31日 中間配当：毎年9月30日
単元株式数	100株
発行可能株式総数	640,000,000株
発行済株式総数	160,000,000株

大株主の状況	持株比率 (%)
GOLDMAN, SACHS&CO. REG	5.73
BNYM SA/NV FOR BNYM FOR BNY GCM CLIENT ACCOUNTS M LSCB RD	4.03
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	3.10
UBS AG LONDON A/C IPB SEGREGATED CLIENT ACCOUNT	2.97
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	2.90
GOVERNMENT OF NORWAY	2.21
JPMCB NA ITS LONDON CLIENTS AC	2.17
MORGAN STANLEY AND CO INTERNATIONAL LIMITED	2.17
太陽生命保険株式会社	2.00
JPモルガン証券株式会社	1.90
JPLLC CLIENT SAFEKEEPING ACCOUNT	1.73

所有者別株式数比率



株価／出来高
■ 株価 (左軸：円)
■ 出来高 (右軸：100万株)



		2016			2017					
		10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月
JR九州	高値	3,120	3,115	3,110	3,100	3,535	3,840	3,625	3,875	3,910
	安値	2,908	2,851	2,922	3,030	3,050	3,425	3,380	3,455	3,625
日経平均 (円)		17,425	18,308	19,114	19,041	19,119	18,909	19,197	19,651	20,033
TOPIX (ポイント)		1,393	1,469	1,518	1,521	1,535	1,513	1,532	1,568	1,612

注：
1. 東京証券取引所 市場第一部の株価
2. 日経平均及びTOPIXは期間末（月末）の終値



お問い合わせ先:

総合企画本部

経営企画部(IR)

E-mail: ir.info@jrkyushu.co.jp

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