2025年3月期
第3四半期決算説明会

2025年2月5日
九州旅客鉄道株式会社

- 皆様、本日はお忙しい中ご参加いただき、誠にありがとうございます。CFOの松下です。

- 本日は、2025年3月期第3四半期決算実績、2025年3月期通期業績予想及び配当予想、セグメントの状況、中期経営計画の取り組み状況と、JR九州高速船株式会社の船舶事業撤退についてご説明いたします。

- まず、「2025年3月期第3四半期決算実績」について説明します。5ページをご覧ください。

目次

Ⅰ	2025年3月期第3四半期決算実績	4
Ⅱ	2025年3月期通期業績予想及び配当予想	8
Ⅲ	セグメントの状況	13
Ⅳ	中期経営計画の取り組み状況	22
Ⅴ	JR九州高速船株式会社の船舶事業撤退について	28

概要

25.3期 第3四半期 決算実績	■ 各セグメントにおける需要の回復等により、 連結営業収益、営業利益、経常利益は対前年で増収・増益 ■ ドラッグイレブン株式の譲渡益の減により、 親会社株主に帰属する四半期純利益は対前年で減益
25.3期 通期業績予想 及び配当予想	■ 通期業績予想に対して3Qの業績は概ね順調に進捗 ■ 連結業績予想は11月6日公表の予想を据え置き ■ 配当予想は、1株当たり年間配当金93円（中間配当再開）を据え置き
セグメントの状況	■ 鉄道旅客運輸収入は、定期・定期外共に堅調に推移 ■ ホテル事業におけるADR・稼働率は、26,000円台・85%強で推移 ■ 流通・外食事業における店舗売上高は引き続き堅調に推移
中期経営計画の 取り組み状況	■ 安全性と生産性を両立したメンテナンスを目指す取り組みを推進 ■ 西九州新幹線のご利用は継続して増加、近距離収入・定期のご利用も堅調 ■ 豊肥本線エリアにおいて地元自治体と将来ビジョンの具体化を検討
JR九州高速船の 船舶事業撤退	■ 2024年12月開催の取締役会において事業撤退の意思決定 ■ JR九州グループにおけるガバナンス強化策を策定

Ⅰ　2025年3月期第3四半期決算実績

2025年3月期第3四半期連結決算ハイライト

（単位：億円）

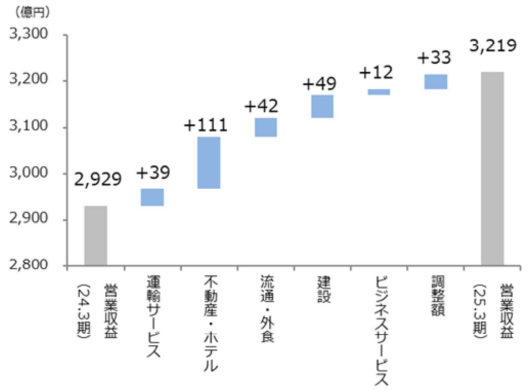
	2024年3月期 3Q累計実績	2025年3月期 3Q累計実績	対前年	
営業収益	2,929	3,219	289	109.9%
営業利益	431	496	65	115.1%
経常利益	448	499	51	111.5%
特別損益	67	4	△ 62	6.4%
親会社株主に帰属する四半期純利益	407	373	△ 33	91.8%
EBITDA（※）	671	770	99	114.8%

※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。

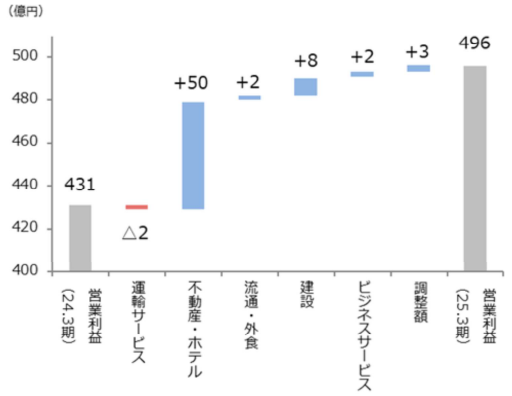
ポイント

- 保有物件の売却の減はあったものの、鉄道旅客運輸収入の回復、既存施設が好調に推移したこと、前期開業物件の平年度化などにより、営業収益は対前年増収、営業利益は対前年増益
- ドラッグイレブン株式の譲渡益の減などにより親会社株主に帰属する四半期純利益は対前年減益

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、鉄道事業を始めとした各事業における需要が回復したことなどにより、対前年で289億円増の3,219億円となりました。
- 営業利益は、営業収益の増加により、対前年で65億円増の496億円。EBITDAも、対前年で99億円増加し、770億円となりました。
- また、親会社株主に帰属する四半期純利益は、前年に実施しましたドラッグイレブン株式の売却に伴う譲渡益の減などにより、対前年で33億円減の373億円となりました。
- 次に、「通期業績予想」について説明します。9ページをご覧ください。

2025年3月期第3四半期連結決算実績（セグメント別）

（単位：億円）

	2024年3月期 3Q累計実績	2025年3月期 3Q累計実績	対前年		主な増減要因
営業収益	2,929	3,219	289	109.9%	
運輸サービス	1,222	1,262	39	103.2%	
単体・鉄道事業	1,200	1,246	45	103.8%	需要の緩やかな回復による増
不動産・ホテル	832	944	111	113.4%	
不動産賃貸	512	572	60	111.8%	需要の回復による賃貸収入の増
不動産販売	137	128	△ 8	93.7%	保有物件の売却の減
ホテル事業	182	242	59	132.7%	需要の回復による増
流通・外食	458	501	42	109.3%	需要の回復による増
建設	568	617	49	108.7%	
ビジネスサービス	531	543	12	102.4%	
営業利益	431	496	65	115.1%	
運輸サービス	191	189	△ 2	98.9%	
単体・鉄道事業	195	200	5	102.9%	
不動産・ホテル	176	226	50	128.4%	
不動産賃貸	127	143	16	112.7%	
不動産販売	15	25	10	166.8%	
ホテル事業	34	58	23	169.7%	
流通・外食	28	30	2	107.4%	
建設	12	20	8	170.7%	
ビジネスサービス	26	28	2	109.8%	
EBITDA	671	770	99	114.8%	
運輸サービス	279	287	7	102.8%	
単体・鉄道事業	280	295	15	105.4%	
不動産・ホテル	291	361	69	123.8%	
不動産賃貸	223	252	29	113.1%	
不動産販売	15	25	10	165.8%	
ホテル事業	53	83	30	156.6%	
流通・外食	37	41	3	109.2%	
建設	19	29	10	152.7%	
ビジネスサービス	48	53	4	109.5%	

2025年3月期第3四半期単体決算実績

（単位：億円）

	2024年3月期 3Q累計実績	2025年3月期 3Q累計実績	対前年		主な増減要因
営業収益	1,611	1,687	75	104.7%	
鉄道旅客運輸収入	1,085	1,129	43	104.0%	需要の緩やかな回復による増
新幹線	432	454	21	105.0%	
在来線	652	674	21	103.3%	
その他収入	525	558	32	106.2%	
営業費用	1,284	1,323	38	103.0%	
人件費	317	354	36	111.6%	新人事・賃金制度開始に伴う増
物件費	724	696	△ 27	96.2%	
動力費	79	80	1	101.3%	
修繕費	185	183	△ 1	99.1%	
その他	459	432	△ 27	94.1%	保有物件の売却原価の減
租税公課	93	100	7	107.8%	
減価償却費	149	171	22	114.9%	
営業利益	326	363	37	111.3%	
営業外損益	65	7	△ 58	10.9%	
経常利益	392	370	△ 21	94.6%	
特別損益	69	3	△ 65	5.4%	ドラッグイレブン株式の売却益による減
四半期純利益	382	287	△ 95	75.0%	

（再掲）単体事業別

（単位：億円）

		2024年3月期 3Q累計実績	2025年3月期 3Q累計実績	対前年	
鉄道事業	営業収益	1,200	1,246	45	103.8%
	営業利益	195	200	5	102.9%
関連事業	営業収益	410	440	30	107.4%
	営業利益	131	162	31	123.9%

Ⅱ　2025年3月期通期業績予想及び配当予想

2025年3月期通期連結業績予想ハイライト

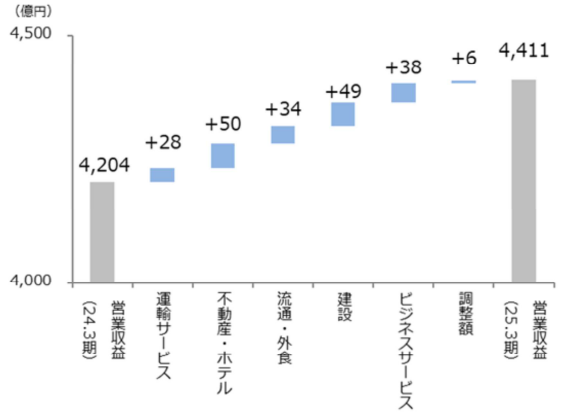
（単位：億円）

	2024年3月期 実績	2025年3月期 通期予想	対前年		中期経営計画 目標値	対目標	
営業収益	4,204	4,411	206	104.9%	4,400	11	100.3%
営業利益	470	573	102	121.7%	570	3	100.5%
経常利益	489	567	77	115.9%	–	–	–
親会社株主に帰属する当期純利益	384	422	37	109.8%	–	–	–
EBITDA	800	940	139	117.4%	940	–	100.0%

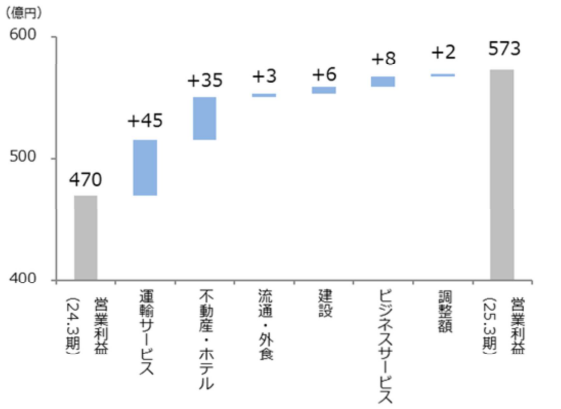
ポイント

- 従業員の待遇改善による人件費の増はあるものの、鉄道運輸収入の増や修繕費の減、前期開業物件の平年度化や開業経費剥落などにより、営業利益は増益見込み
- 連結の範囲を変更し、建設セグメントとビジネスサービスセグメントの一部の孫会社を連結化
- 中期経営計画における営業収益・営業利益・EBITDAの目標は達成見込み

セグメント別営業収益



セグメント別営業利益



- 通期業績予想及び配当予想については、11月6日公表の予想から変更しておりません。
- 引き続き、各セグメントにおける収入費用の動向を注視しつつ、今期業績予想及び中期経営計画の数値目標達成に向けた各種施策を推進してまいります。
- 次に、「セグメントの状況」について説明します。14ページをご覧ください。

2025年3月期セグメント別通期業績予想

（単位：億円）

	2024年3月期 実績	2025年3月期 通期予想	対前年		主な増減理由	中期経営計画 目標値	対目標	
営業収益	4,204	4,411	206	104.9%		4,400	11	100.3%
運輸サービス	1,637	1,666	28	101.7%	需要の緩やかな回復による増	1,630	36	102.2%
車体・鉄道事業	1,604	1,628	23	101.4%		1,590	38	102.4%
不動産・ホテル	1,331	1,382	50	103.8%		1,330	52	103.9%
不動産賃貸	707	763	55	107.8%	前期開業物件の平年度化による増	–	–	–
不動産販売	371	335	△ 36	90.2%	保有物件の売却の減、分譲マンション販売の増	–	–	–
ホテル事業	252	284	31	112.4%	前期開業物件の平年度化による増	–	–	–
流通・外食	617	652	34	105.6%		650	2	100.3%
建設	900	950	49	105.4%	孫会社の連結化による増	950	0	100.0%
ビジネスサービス	779	818	38	104.9%	孫会社の連結化による増	800	18	102.3%
営業利益	470	573	102	121.7%		570	3	100.5%
運輸サービス	103	149	45	143.3%		170	△ 21	87.6%
車体・鉄道事業	105	151	45	143.1%		165	△ 14	91.5%
不動産・ホテル	248	284	35	114.5%		270	14	105.2%
不動産賃貸	158	173	14	108.9%		–	–	–
不動産販売	52	57	4	108.8%		–	–	–
ホテル事業	36	54	17	146.7%		–	–	–
流通・外食	32	36	3	112.3%		30	6	120.0%
建設	59	66	6	110.5%		70	△ 4	94.3%
ビジネスサービス	38	47	8	121.3%		40	7	117.5%
EBITDA	800	940	139	117.4%		940	–	100.0%
運輸サービス	223	281	57	125.7%		–	–	–
車体・鉄道事業	221	278	56	125.6%		–	–	–
不動産・ホテル	408	463	54	113.4%		–	–	–
不動産賃貸	290	318	27	109.3%		–	–	–
不動産販売	52	58	5	110.2%		–	–	–
ホテル事業	64	87	22	134.1%		–	–	–
流通・外食	45	50	4	110.7%		–	–	–
建設	70	79	8	112.3%		–	–	–
ビジネスサービス	68	77	8	111.7%		–	–	–

2025年3月期単体通期業績予想

（単位：億円）

	2024年3月期 実績	2025年3月期 通期予想	対前年		主な増減要因
営業収益	2,343	2,341	△ 2	99.9%	
鉄道旅客運輸収入	1,450	1,477	26	101.8%	需要の緩やかな回復による増
新幹線	575	587	11	102.0%	
在来線	875	890	14	101.7%	
その他収入	892	864	△ 28	96.8%	保有物件の売却の減、分譲マンション販売の増
営業費用	2,044	1,991	△ 53	97.4%	
人件費	451	475	23	105.2%	新人事・賃金制度開始に伴う増、一時金の減
物件費	1,263	1,146	△ 117	90.7%	
動力費	101	118	16	115.9%	再エネ賦課金の増による電力単価の増
修繕費	366	294	△ 72	80.2%	前期の追加執行に伴う反動減
その他	794	734	△ 60	92.3%	
租税公課	124	137	12	109.9%	
減価償却費	204	233	28	113.7%	
営業利益	298	350	51	117.1%	
営業外損益	72	14	△ 58	19.3%	
経常利益	371	364	△ 7	98.0%	
特別損益	10	-	△ 10	-	
当期純利益	329	293	△ 36	89.0%	

（再掲）単体事業別

（単位：億円）

		2024年3月期 実績	2025年3月期 通期予想	対前年		中期経営計画 目標値	対目標	
鉄道事業	営業収益	1,604	1,628	23	101.4%	1,590	38	102.4%
	営業利益	105	151	45	143.1%	165	△ 14	91.5%
関連事業	営業収益	738	713	△ 25	96.6%	–	–	–
	営業利益	193	199	5	102.9%	–	–	–

2025年3月期配当予想

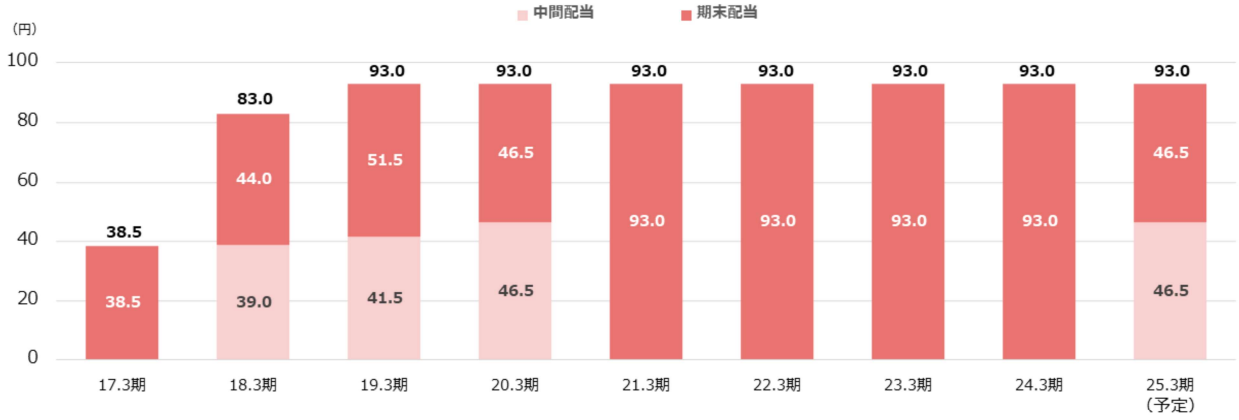
株主還元方針

- 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

2025年3月期配当予想

- 上記の方針に基づき検討した結果、**2025年3月期の配当予想は、1株当たり年間配当金93円**
- なお、2025年3月期より中間配当を再開

（参考）１株当たり年間配当金の推移



	17.3期	18.3期	19.3期	20.3期	21.3期	22.3期	23.3期	24.3期	25.3期（予定）
配当性向	13.8%	26.3%	30.2%	46.9%	-	110.3%	46.9%	38.0%	34.6%
総還元性向	13.8%	26.3%	30.2%	78.6%	-	110.3%	46.9%	38.0%	34.6%

※自己株式取得（100億円）

Ⅲ　セグメントの状況

運輸サービスセグメント

● **25.3期3Qの鉄道旅客運輸収入は、定期収入・定期外収入ともに想定に対して堅調に推移**

【実績】 （単位：億円）

	2024年3月期 3Q累計実績	2025年3月期 3Q累計実績	対前年	
営業収益	1,222	1,262	39	103.2%
うち単体・鉄道事業	1,200	1,246	45	103.8%
鉄道旅客運輸収入	1,085	1,129	43	104.0%
営業利益	191	189	△ 2	98.9%
うち単体・鉄道事業	195	200	5	102.9%
EBITDA	279	287	7	102.8%
うち単体・鉄道事業	280	295	15	105.4%

【業績予想】 （単位：億円）

2024年3月期 実績	2025年3月期 通期予想	対前年	
1,637	1,666	28	101.7%
1,604	1,628	23	101.4%
1,450	1,477	26	101.8%
103	149	45	143.3%
105	151	45	143.1%
223	281	57	125.7%
221	278	56	125.6%

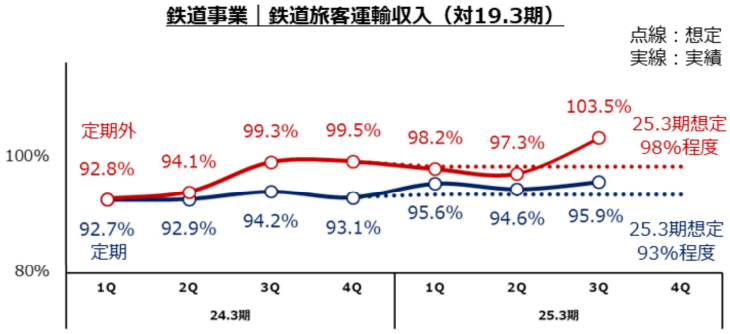
主な事業の状況と業績予想の前提

● 3Qの鉄道旅客運輸収入は、定期外収入、定期収入ともに想定を超えて推移

【鉄道旅客運輸収入（19.3期比）】
3Q累計実績 98.8%　25.3期想定　97.6%

● 鉄道事業の費用について、動力費が想定を下回り推移。なお修繕費の進捗がやや遅れており、4Qへの期ずれを見込む

鉄道事業｜鉄道旅客運輸収入（対19.3期）

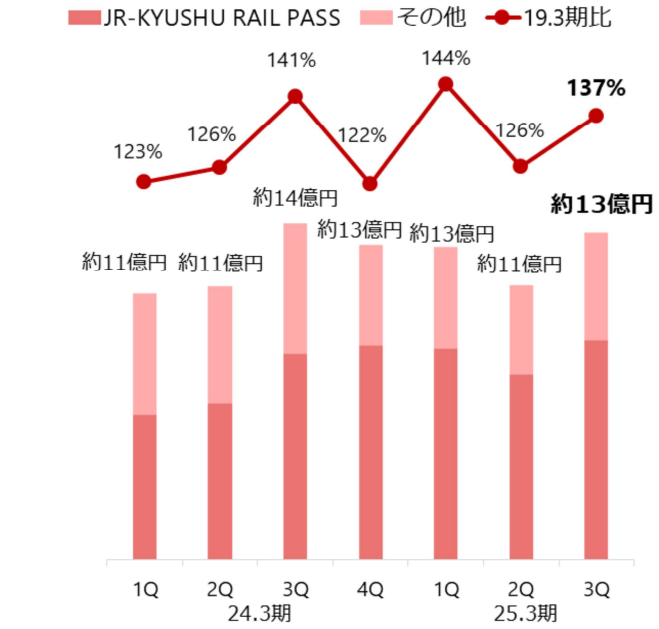


- 運輸サービスセグメントにおいて、鉄道旅客運輸収入は想定に対して堅調に推移しました。
- 内訳を見ますと、特に定期外収入が想定に対して堅調に推移し、8月の自然災害の影響は挽回できたと認識しています。
- 鉄道事業の費用については、新人事・賃金制度導入により人件費が前年から増加していますが、ほぼ想定通りに推移しています。
- 今後もトップラインの状況を注視しながら、コストコントロールを進めてまいります。
- なお、2024年8月から運行を停止し2024年12月に事業廃止を決定したJR九州高速船について、営業利益への影響は第3四半期時点では約7億円と見込んでおります。
- 次のページをご覧ください。

鉄道事業におけるインバウンドの状況

- 25.3期3Qのインバウンド収入は、前期3Qとほぼ同水準で推移
- 2025年4月より、JR-KYUSHU RAIL PASSの価格改定を実施予定

インバウンド収入（概算）の推移



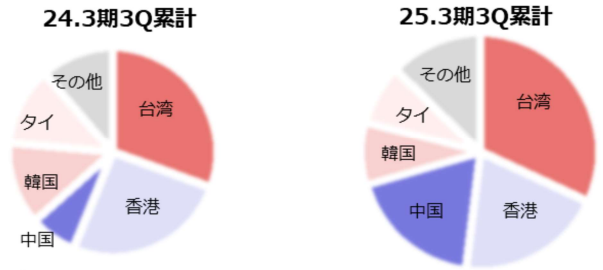
鉄道旅客運輸収入に占める割合	約3.3%	約3.2%	約3.7%	約3.6%	約3.6%	約3.1%	**約3.5%**

JR-KYUSHU RAIL PASSの需要動向

	19.3期 3Q累計	24.3期 3Q累計	25.3期 3Q累計		
	実績	実績	実績	19.3期比	24.3期比
販売数	17.7 万枚	18.8 万枚	20.5 万枚	116%	110%
売上	16.9 億円	23.5 億円	28.4 億円	168%	121%
(参考) 単価※	8,500 円	~9.30 10,000円 10.1~ 12,000円	12,000 円	141%	~9.30 120% 10.1~ 100%

※北部九州(3日間)の金額

地域別販売先



価格の変遷（北部九州3日間）

15

- 次に、鉄道事業のインバウンドの状況について説明します。
- 第3四半期のインバウンド収入は、前期の第3四半期とほぼ同水準で推移しました。
- インバウンド収入の過半を占めるJR九州レールパスの販売数は、対前年110%で推移しております。
- 地域別販売先について、中国からのお客さまのご利用の回復が継続しております。
- また、今年4月より実施する運賃料金の改定に伴い、JR九州レールパスの価格改定を予定しております。この価格改定による増収額は運賃改定の増収額約160億円にほぼ含まれております。
- 17ページをご覧ください。

鉄道事業（輸送データ）

鉄道旅客運輸収入

（単位：億円）

	2024年3月期 3Q累計実績	2025年3月期 3Q累計実績	対前年		主な増減要因
全社計	1,085	1,129	43	104.0%	
定期	231	237	5	102.3%	
定期外	853	892	38	104.5%	
荷物	0	0	0	123.2%	
新幹線	432	454	21	105.0%	
定期	22	24	1	106.4%	需要の緩やかな回復
定期外	410	430	20	104.9%	
在来線	652	674	21	103.3%	
定期	209	212	3	101.8%	需要の緩やかな回復
定期外	443	461	18	104.1%	

輸送人キロ

（単位：百万人キロ）

	2024年3月期 3Q累計実績	2025年3月期 3Q累計実績	対前年	
全社計	6,373	6,471	98	101.5%
定期	3,011	3,045	33	101.1%
定期外	3,361	3,426	64	101.9%
新幹線	1,473	1,490	16	101.2%
定期	166	175	9	105.5%
定期外	1,306	1,314	7	100.6%
在来線	4,900	4,981	81	101.7%
定期	2,845	2,869	24	100.9%
定期外	2,054	2,111	56	102.8%

不動産・ホテルセグメント｜不動産賃貸事業

● 25.3期3Qの駅ビルテナント売上高は想定を超える水準で引き続き推移

【実績】

（単位：億円）

	2024年3月期 3Q累計実績	2025年3月期 3Q累計実績	対前年	
営業収益	512	572	60	111.8%
営業利益	127	143	16	112.7%
EBITDA	223	252	29	113.1%

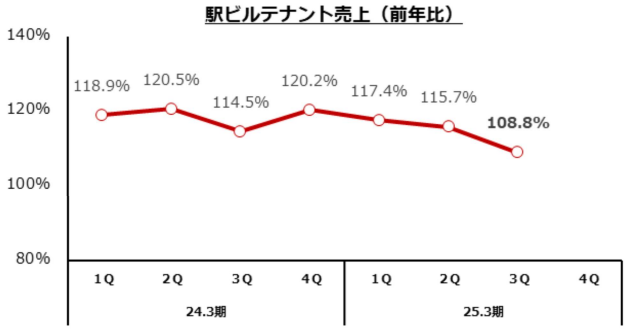
【業績予想】

（単位：億円）

2024年3月期 実績	2025年3月期 通期予想	対前年	
707	763	55	107.8%
158	173	14	108.9%
290	318	27	109.3%

主な事業の状況

- 25.3期3Qの駅ビルテナント売上高は想定を上回る水準で推移。「JR博多シティ」が引き続き牽引
- 「JR長崎シティ」（アミュプラザ長崎本館・新館・かもめ市場）のテナント売上高はほぼ想定通り推移
- オフィスビル及び賃貸マンションの入居率は概ね堅調に推移



- 次に、不動産・ホテルセグメントについて説明します。
- まず、不動産賃貸事業について、駅ビルのテナント売上高は、引き続きJR博多シティが牽引し、堅調に推移いたしました。
- また、オフィスビルや賃貸マンションの入居率については、引き続き堅調に推移しております。
- 次のページをご覧ください。

不動産・ホテルセグメント｜不動産販売事業

- **25.3期3Qの分譲マンション販売は対前年で増加**
- **保有物件の売却について、25.3期3Qに賃貸マンションを第三者へ売却したものの、24.3期の第三者への賃貸マンション売却の反動により減収**

【実績】

（単位：億円）

	2024年3月期 3Q累計実績	2025年3月期 3Q累計実績	対前年	
営業収益	137	128	△ 8	93.7%
営業利益	15	25	10	166.8%
EBITDA	15	25	10	165.8%

【業績予想】

（単位：億円）

2024年3月期 実績	2025年3月期 通期予想	対前年	
371	335	△ 36	90.2%
52	57	4	108.8%
52	58	5	110.2%

主な事業の状況

- 2024年3月に当社初となる東京での開発物件「MJR深川住吉」を引き渡し開始。また、今期は「MJR博多ザ・レジデンス」「MJR千早ミッドスクエア」等の引き渡し開始を予定
- 保有物件の売却について、3Qに「RJRプレシア千代県庁口駅前」を第三者へ売却

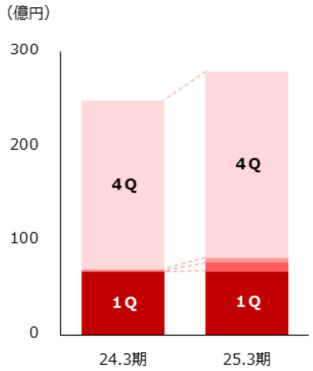
MJR博多ザ・レジデンス

所在地　：福岡市博多区
構造　　：地上14階建
引渡時期：2025年3月（予定）
戸数　　：262戸
販売状況：完売

RJRプレシア千代県庁口駅前

取得時期：2018年2月
所在地　：福岡市博多区
構造　　：地上13階建
築年月　：2018年2月
戸数　　：132戸

分譲マンション販売実績及び見込み（営業収益）



- 次に、不動産販売事業について説明します。
- 分譲マンション販売は、当社初の東京での開発物件である「MJR深川住吉」含めて順調に推移し、前期に対して増収で想定通りに進捗しています。
- また、保有物件の売却について、今期の第3四半期に賃貸マンション1棟を第三者へ売却いたしました。前期は第3四半期までに賃貸マンション2棟を売却したため、今期は減収ではあるものの、想定通りに売却を実施しております。
- 次のページをご覧ください。

不動産・ホテルセグメント｜ホテル事業

● **25.3期3Qは、引き続きインバウンド比率の高いホテルが牽引し、稼動率・ADRともに伸長**

【実績】

（単位：億円）

	2024年3月期 3Q累計実績	2025年3月期 3Q累計実績	対前年	
営業収益	182	242	59	132.7%
営業利益	34	58	23	169.7%
EBITDA	53	83	30	156.6%

【業績予想】

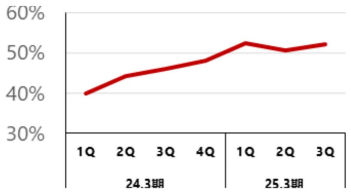
（単位：億円）

2024年3月期 実績	2025年3月期 通期予想	対前年	
252	284	31	112.4%
36	54	17	146.7%
64	87	22	134.1%

主な事業の状況

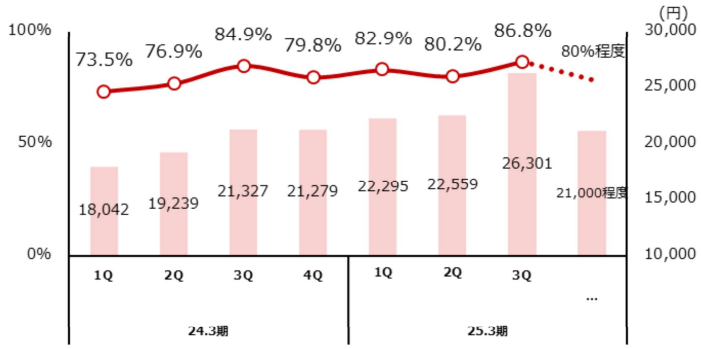
● インバウンド比率は、特にTHE BLOSSOMブランドが牽引し、50%超で推移

インバウンド比率推移（総販売室数ベース）



● 3Qの稼働率とADRはそれぞれ約87%、約26,000円と今期の上期の水準から伸長

稼働率及びADR



19

- 次に、ホテル事業について説明します。
- ADR・稼働率ともに、引き続きインバウンド比率の高いホテルが伸長を牽引しています。今期の上期からさらに伸長し、想定を上回る水準で推移しました。
- 今後は2024年10月に実施したホテル運営子会社の再編を通して、各社のリソースやノウハウを結集して経営基盤の強靭化を図り、施設運営力をさらに磨いてまいります。
- 次のページをご覧ください。

流通・外食セグメント

● **25.3期3Qは、小売と飲食の既存店が引き続き好調に推移**

【実績】

（単位：億円）

	2024年3月期 3Q累計実績	2025年3月期 3Q累計実績	対前年	
営業収益	458	501	42	109.3%
営業利益	28	30	2	107.4%
EBITDA	37	41	3	109.2%

【業績予想】

（単位：億円）

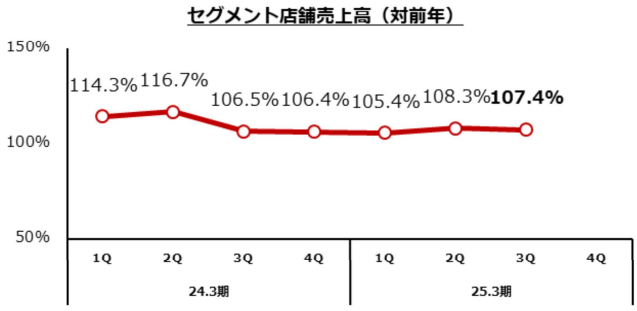
2024年3月期 実績	2025年3月期 通期予想	対前年	
617	652	34	105.6%
32	36	3	112.3%
45	50	4	110.7%

主な事業の状況

- 小売店はコンビニエンスストアや土産店などが好調に進捗、飲食店はFC店舗を中心に好調に推移し、既存店売上高はいずれも前年を超える水準で推移
- 新規出店は概ね順調に進捗

業績予想の前提

- コンビニエンスストア既存店や専門店の売上高は、いずれも対前年100%超を見込む
- 24.3期の営業収益の6割程度を占めるFC店を中心に、新規出店を計画



- 流通・外食セグメントについては、小売と飲食の既存店がいずれも好調に推移するとともに、前期に開店した店舗も順調に推移したことなどから増収増益となりました。

- 既存店については駅立地店舗、郊外等の店舗いずれも好調に推移し、お客さま単価も前期をやや上回る水準で推移しております。

- 次に、「中期経営計画の取り組み状況」について説明します。23ページをご覧ください。

建設セグメント・ビジネスサービスセグメント

建設セグメント

【実績】

（単位：億円）

	2024年3月期 3Q累計実績	2025年3月期 3Q累計実績	対前年	
営業収益	568	617	49	108.7%
営業利益	12	20	8	170.7%
EBITDA	19	29	10	152.7%

【業績予想】

（単位：億円）

2024年3月期 実績	2025年3月期 通期予想	対前年	
900	950	49	105.4%
59	66	6	110.5%
70	79	8	112.3%

ビジネスサービスセグメント

【実績】

（単位：億円）

	2024年3月期 3Q累計実績	2025年3月期 3Q累計実績	対前年	
営業収益	531	543	12	102.4%
営業利益	26	28	2	109.8%
EBITDA	48	53	4	109.5%

【業績予想】

（単位：億円）

2024年3月期 実績	2025年3月期 通期予想	対前年	
779	818	38	104.9%
38	47	8	121.3%
68	77	8	111.7%

Ⅳ　中期経営計画の取り組み状況

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

事業構造改革の完遂 重点戦略①

鉄道	黒字体質の安定化
ホテル	既存ホテルの競争力向上
流通・外食	ブランド/店舗の競争力向上
建設	グループ内から外へ主戦場を転換

長期ビジョン実現に向けた重点戦略

- 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

- 戦略実行・実現を担う人づくり
- グループ一体で戦略を推進する基盤づくり

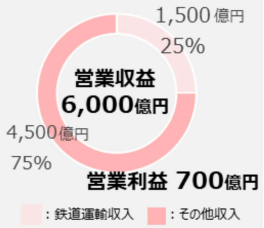
2030年長期ビジョン

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

実現方針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

実現方針②
九州の持続的な発展に貢献する領域の拡大

2030年度(数値目標)



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

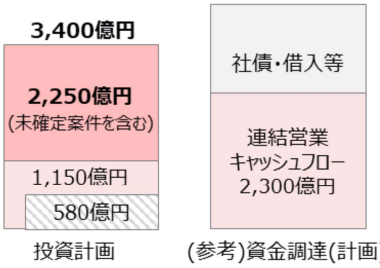
EBITDA **940** 億円　ROE [参考] **8%以上**

【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）】



財務健全性指標(2024年度末)

D/EBITDA	5倍 程度
自己資本比率	40% 程度

：成長投資(M&A含む)
：維持更新投資
：安全投資

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、2024年度までの間は、1株あたり配当金**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。

23

- 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おり、今期はその最終年度となります。

- 次のページをご覧ください。

- 鉄道事業の事業構造改革について、未来鉄道プロジェクトの中から「未来のメンテナンス」について2つご紹介をします。

- まず、九州新幹線における線路確認業務の効率化です。現在、夜間工事作業終了後始発前までの時間で線路確認車による安全確認をしております。線路確認車は運転者と確認要員の2名で運用しておりますが、この確認要員をカメラに置き換え、AIを活用して線路上の支障物検知やリスク判定を自動で行う装置をTAI社（トウキョウ アーチザン インテリジェンス 株式会社）と共同で開発しております。現在実証実験を行っており、2025年度上期の導入を予定しております。

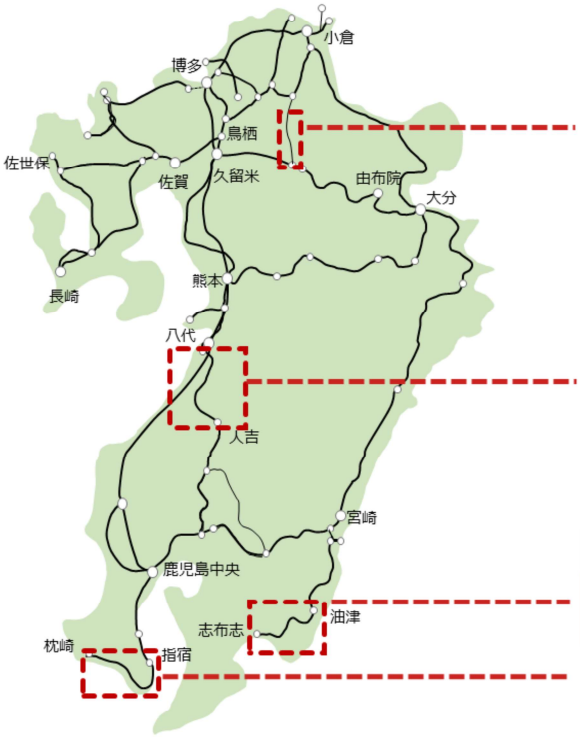
- 次に、在来線における列車巡視の効率化です。係員が営業列車に添乗して沿線の状況を確認する「列車巡視」の業務について、2020年から一部線区で営業列車を改造したRED　EYEによって実施しておりました。今回、このRED　EYEの機能を取り外し可能な形式で開発することができました。一部線区での運用を開始しており、2025年度以降、順次導入してまいります。これにより在来線のほぼ全線区で列車巡視業務が人からシステムへ置き換わる予定です。

- これらのように、従来は人間が行っていた業務を機械やAIに置き換えていくことで、安全性と生産性を両立したメンテナンスを目指した取り組みを推進いたします。

- 次のページをご覧ください。

重点戦略❷　豊かなまちづくりモデルの創造｜ローカル線の取り組み

- **2023年8月に開業した日田彦山線BRTひこぼしラインは、鉄道時代を上回るご利用状況が継続**
- **日南線について、将来の地域交通のあり方に関する議論に向けた働きかけを開始する旨を公表**



日田彦山線BRTひこぼしライン

- 通学や通院など日常でのご利用により、鉄道時代を上回るご利用状況が継続
- MaaSや、水素を活用した燃料電池小型バスの実証実験等の新たな取り組みも実施

肥薩線（八代～人吉）

- 令和2年7月豪雨により運転を見合わせている八代～人吉間について、上下分離方式の確約と、観光需要と日常利用創出の方策が具体的に示された
- 上記等を踏まえ、鉄道による復旧の方向性で合意し、熊本県と基本合意書を締結

日南線（油津～志布志）　※2024年11月公表

- 日南線（油津～志布志）における将来の地域交通のあり方について、地域のみなさまと議論したい旨を公表

指宿枕崎線（指宿～枕崎）

- 指宿枕崎線（指宿～枕崎）において、「指宿枕崎線の将来のあり方に関する検討会議」を8月に設置

- 次に、ローカル線の取り組みについてお話しいたします。
- 日田彦山線BRTひこぼしラインは、2023年8月の開業から1年以上が経過しましたが、現在でも鉄道時代を上回るご利用状況が継続しております。
- また、2024年11月28日に、宮崎県と鹿児島県に跨る、日南線の油津～志布志間における将来の地域公共交通のあり方について、地域のみなさまと議論させていただきたい旨を公表いたしました。
- この日南線やすでに検討会議を設置しております指宿枕崎線、それ以外の線区についても、将来に向けた議論を行っていきたいと考えております。
- 次のページをご覧ください。

重点戦略❷　豊かなまちづくりモデルの創造 | 西九州新幹線開業効果の最大化

- **西九州新幹線ご利用状況のトレンドは、引き続き九州新幹線を上回り推移**
- **長崎駅の近距離収入・西九州新幹線定期のご利用者数も堅調、更なる開業効果の継続、拡大を図る**

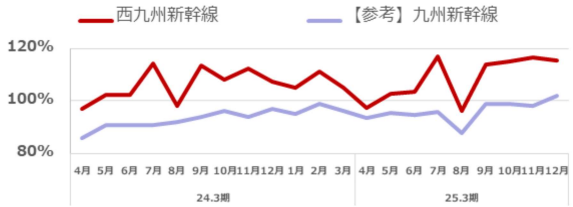
西九州新幹線 ご利用者数

開業2年目　約6,900人/日

開業3年目　約7,400人/日

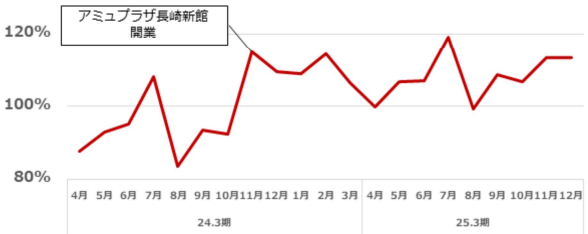
※開業1年目ご利用者数 約6,600人/日

西九州新幹線ご利用者数の19.3期比



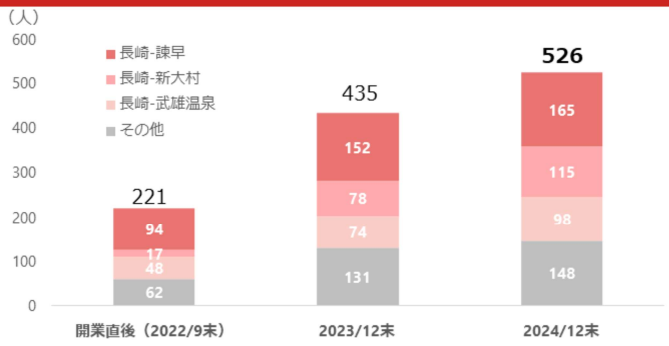
※開業3年目のご利用者数は2024年9月23日～2024年12月22日の実績
※西九州新幹線は武雄温泉～長崎間、九州新幹線は博多～熊本間の実績
※2018年の諫早～長崎間の特急「かもめ」の利用実績比

長崎駅近距離収入の19.3期比推移



※2018年7月の収入は「平成30年7月豪雨」の影響があるため、7月の19.3期比は高い傾向にある

西九州新幹線　定期ご利用者数推移

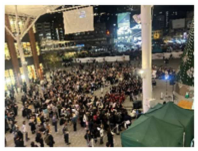


アミュプラザ長崎の状況

開業1年間
全館ご来館者数

約2,580万人
内、新館約970万人

(参考)長崎県の人口
約126万人
※2023年10月1日現在
出典：「人口推計」（総務省統計局）



- アミュプラザ長崎新館は11月に開業1周年を迎え、イベントを実施
- アミュプラザ長崎・長崎スタジアムシティの買い物券がセットになった割引きっぷを、2025年1月から発売

26

- 次に、西九州エリアのまちづくりについて説明します。
- 西九州新幹線については、ご利用のお客さまが引き続き九州新幹線を上回る水準で推移しております。
- また、長崎駅の近距離のご利用も堅調であり、アミュプラザ長崎新館の開業後は、台風の影響があった2024年8月を除き、コロナ前を上回るご利用が継続している他、定期のご利用のお客さまについても、前年同期末と比較して増加しております。
- 2024年10月には近隣の商業施設も開業しました。長崎駅周辺や西九州エリアで更に賑わいを生み出せるよう引き続き取り組んでまいります。
- 次のページをご覧ください。

重点戦略❷　豊かなまちづくりモデルの創造｜豊肥本線エリアの概況

- **半導体企業の集積により、交流・沿線人口の増加が見込まれる。 TSMC第1工場は12月稼働開始**
- **2029年春以降設置予定の豊肥本線 新駅～原水駅間を対象としたまちづくりの検討に取り組む**

（仮称）原水駅周辺土地区画整理事業

- 当社を含むコンソーシアム（代表企業：三井不動産株式会社）が事業認可までの要件整理を担当する事業検討パートナーに選定。菊陽町が描く将来ビジョンの具体化を検討。

委託期間	2026年3月31日まで
対象エリア	新駅～原水駅間の約70ha
その他	今後、事業認可後の土地開発等を担当する事業推進パートナーの公募が行われる予定（時期未定）

新駅　三里木駅～原水駅間

※2019年4月の乗車人員＝100として指数化

TSMC熊本工場（第1工場）

所在地　：熊本県菊陽町
稼働時期：2024年12月～
その他　：第2工場は第1工場周辺にて2025年3月までに着工予定。2027年末までに稼働予定。

画像 ©2024 TerraMetrics, Airbus, Google、地図データ©2024 Google

- 次に、豊肥本線エリアの概況についてご説明いたします。

- 半導体企業の集積が進んでいる菊陽町が募集する、原水駅周辺土地区画整理事業において、2024年11月に当社を含むコンソーシアムが、「将来ビジョン」の具体化に向けた事業検討パートナーに選定されました。

- この土地区画整理事業と併せて、当初2027年春に設置予定であった新駅は2029年春以降の設置となりました。

- 鉄道のご利用が増加傾向にある当エリアにおいて、地元とともに将来のまちづくりを見据えた取り組みを進めてまいります。

- 最後に、「JR九州高速船株式会社の船舶事業撤退」について説明します。29ページをご覧ください。

Ⅴ　JR九州高速船株式会社の船舶事業撤退について

JR九州高速船株式会社の船舶事業撤退について

- **2024年12月23日　JR九州取締役会において事業撤退の意思決定**
- **船舶事業について、2025年2月28日に廃止の届出を提出予定**
  捜査の対応等が完了次第、JR九州高速船株式会社は清算予定

事業撤退の理由

- 船体のハード対策について、船体リペアプランが完成し、改めて専門家の意見を聞いたところ、「溶接構造を見直すことにより船体の浸水の可能性は大幅に低減できる」、「航行する海域や船の特性から、溶接部の金属疲労によるクラック発生は避けることはできない」、との意見であった。

- 輸送機関として運航を担う以上、安全に対して十分な確信を持てることが必要だと考えているが、船体へのき裂発生のリスクを完全に払拭できず、運航再開に向けた確実な安全が担保できないため、当社としては、運航再開を断念せざるをえないと判断した。

- 仮に再開しても、安全を確保するために、運航条件を厳しく見直す必要があり、その場合、就航率が大幅に低下し、突発的な運休が増え、お客さまへ更なるご迷惑をおかけする。週1回の定期運休、定期ドックを考慮すると年間運航日数は365日中約７割程度となり、定期航路としての役割も低下する。

⇒　運航再開後営業赤字の継続が想定され、事業継続性が見出せないと判断。

- 2024年8月の問題発生以降、皆さまにご心配やご迷惑をおかけしております。申し訳ございません。

- 本件について、2024年12月23日開催の取締役会において事業撤退の意思決定をいたしました。

- これは、追加のハード対策でも確実な安全が担保できないこと、仮に運航を再開しても運航条件の見直しが必要となり、お客さまへご迷惑をおかけし、定期航路としての役割が果たせないことから、事業の継続性が見出せないと判断したためです。

- 今後船舶事業について、2025年2月28日に廃止の届出を九州運輸局へ提出することを予定しております。また、捜査の対応等が完了次第、JR九州高速船株式会社は清算を予定しております。

- 次のページをご覧ください。

JR九州高速船株式会社の船舶事業撤退について

2024年8月以降の取締役会における本件に対する社外取締役の主な指摘（要旨）

- 2024年12月23日取締役会（事業撤退の意思決定）までの間、複数回取締役会において本件における議論を実施。社外取締役による指摘は以下の通り。

・グループ全体での安全意識の醸成と隠蔽しない風土を作るべき。
・内部通報で上がってこなかったことが問題。原因を究明し対策を。
・安全という定義を社員にいかに浸透させるかが大切。
・社長の知識や意識を徹底させるとともに、第三者チェックを確実に行うことが必要。
・親会社が前回の改善策の執行状況を確認すべきであった。
・正しい情報が経営トップに上がるよう、意見を伝えやすい風土が必要。
・各社の安全をつくるとは何かということを、改めて考えるべき。
・高速船の事業の継続については改めて議論する必要がある。
・そもそもの船体が不良だったのではないか。
・社員が安全を第一に考え、誰にでも意見を言える風土を作る必要がある。
・異常発生時の報告フローは、管理者への報告と同時にJR九州にも報告がいくようにするべき。
・改善のために業務量が増えて社員に負担がかかり、実行できないことが無いよう気を付けて欲しい。
・ハード対策について万全は難しい。
・クイーンビートル購入当時と比べ、LCC等により競争環境も変わってきており、撤退はやむを得ない。
・事業撤退に関して、従業員には手厚い対応をすべき。
・造船会社に瑕疵は問えないか。
・グループガバナンスの取り組みについても対外的にきちんと説明するべき。

- 2024年8月の事象発生以降、取締役会において社外取締役からはそれぞれの知見に基づき様々な意見が出されております。

- こうしたご意見などを踏まえて、当社グループのガバナンス改善策を策定して取り組んでまいります。

- 次のページをご覧ください。

JR九州高速船株式会社の船舶事業撤退について

- **取締役会における議論や第三者委員会の調査結果報告、株主の皆さまとの議論を踏まえて、JR九州グループにおけるガバナンス強化策を策定**

JR九州グループ会社に対するガバナンス強化策

① 各グループ会社において安全を担当する役員の選任及び安全に関する定例会議の開催
- 安全を担当する役員を選任、安全に関する定例会議を毎月実施、グループ会社の安全意識の向上を図る
- 安全に関する関係法令の対応状況について確認、法令遵守の意識を高める

② 管理体制の強化
- 社会的影響が大きい事象等を発生させた会社への担当部署によるモニタリングの実施
- グループ会社におけるリスクの把握
- 業績評価における安全のウエイト増
- グループ会社の監査役による監査の強化
- 当社監査部によるグループ監査
- 非常勤取締役による現地確認や現場とのコミュニケーション強化

③ 役員の意識・スキル向上
- JR九州グループ全社安全推進会議の開催
- グループ会社役員のコンプライアンス意識の向上
- グループ会社監査役の技能向上

④ 内部通報制度の周知徹底と社外窓口の設置
- 当社グループの内部通報制度について、グループ会社に対し研修やｅラーニング等により再度周知徹底
- グループ全体で社員がより相談しやすい環境をつくるため、内部通報制度の窓口を新たに社外に設置

⑤ 上記実施状況について、半年毎に集約の上、JR九州取締役会に報告

- 取締役会における議論、第三者委員会の調査結果報告でのご指摘、株主の皆さまとの議論も踏まえ、ガバナンス強化策として各グループ会社において安全を担当する役員を選任し、管理体制の強化を図るなどの取り組みを行うとともに、社員の心理的安全性を高める取り組みを併せて進めてまいります。

- 今後も取締役会で議論を深め、追加的なガバナンス強化策があれば実施していきます。

- 以上でご説明を終わります。ご清聴ありがとうございました。

将来の見通しに関する記述について

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

これらは、本資料の作成時点において入手可能な情報、予測や作成時点における仮定に基づいた当社の判断等によって記述されたものであります。そのため、今後、国内外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/