

2020年3月期 第2四半期決算説明会

2019年11月6日
九州旅客鉄道株式会社



KYUSHU RAILWAY COMPANY



目次



概要	3
I 2020年3月期第2四半期 決算実績	4
II 2020年3月期 業績予想	11
III 各セグメントの取り組み状況	15
IV 財務戦略の検討状況	28
APPENDIX	32



2020年3月期 第2四半期 決算実績

- 営業収益は鉄道旅客運輸収入の増等により対前年で増収
- 連結営業利益、経常利益、四半期純利益は税制特例措置廃止や鉄道事業における減価償却費の増等により減益

2020年3月期 業績予想

- 連結業績予想は変更なし（内訳については、鉄道旅客運輸収入及びセグメント別業績予想を変更）
- 営業収益は、鉄道旅客運輸収入の増や新規ホテル開業等により増収予想
- 当期純利益は、税制特例措置廃止や鉄道事業における減価償却費の増等により減益予想

各セグメント の取り組み 状況

- 鉄道事業では新幹線、近距離、インバウンドの主力分野の収益力を向上させる
- 関連事業においては拠点地域の戦略的まちづくりへの投資を通して沿線人口を増やす取り組みを実施

財務戦略の 検討状況

- CFOを中心に財務戦略の強化に向け、投資家の皆様の意見によりいっそう耳を傾けると同時に、資本政策をはじめ様々な検討を行っている
- 株主還元方針の見直し
- 自己株式取得の実施

I 2020年3月期第2四半期 決算実績

2020年3月期第2四半期 連結決算ハイライト



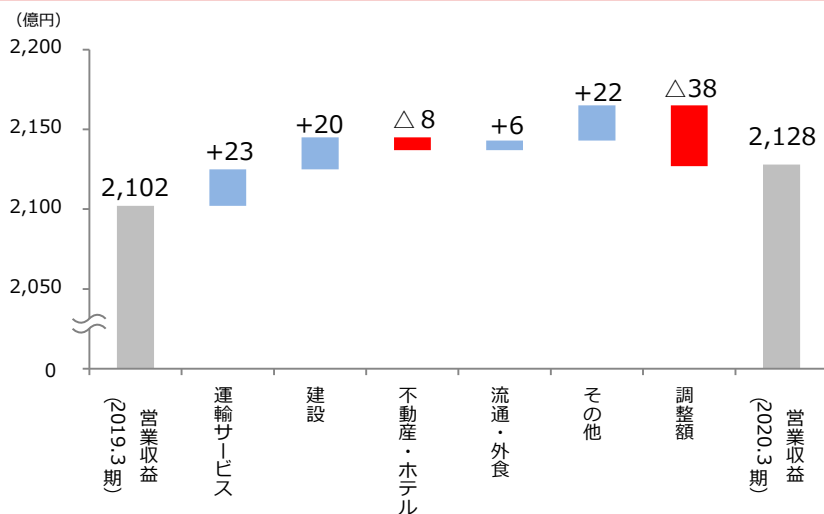
- 営業収益は3期連続の増収（過去最高）
- 営業利益は7期ぶりの減益
- 親会社株主に帰属する四半期純利益は3期ぶりの減益
- EBITDAは3期ぶりの減少

(単位：億円)

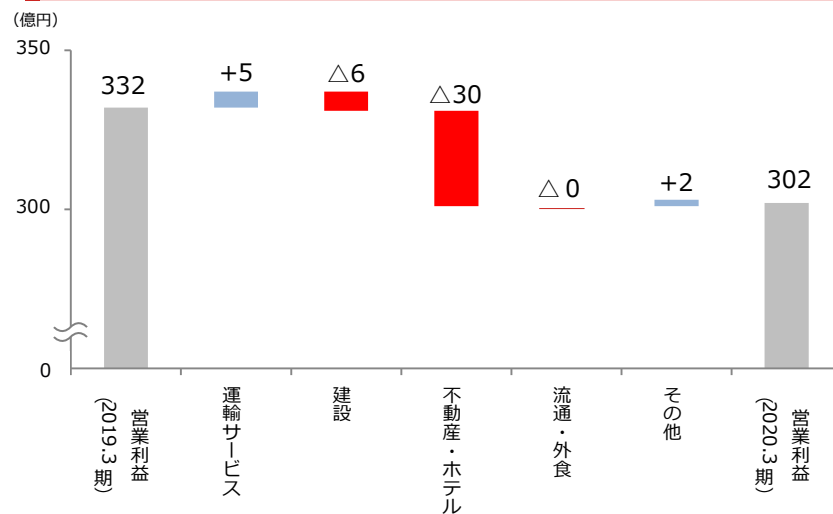
	2019年3月期 2Q累計実績	2020年3月期 2Q累計実績	対前年	
営業収益	2,102	2,128	26	101.3%
営業利益	332	302	△ 30	90.9%
経常利益	350	310	△ 40	88.5%
親会社株主に帰属する四半期純利益	262	230	△ 32	87.8%
EBITDA (※)	434	423	△ 10	97.5%

※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。

セグメント別営業収益



セグメント別営業利益



※ 各セグメントの増減値は、セグメント間取引消去前であり、連結全体の増減値とは一致しません。

連結損益計算書



(単位：億円)

	2019年3月期 2Q累計実績	2020年3月期 2Q累計実績	対前年		主な増減要因
営業収益	2,102	2,128	26	101.3%	鉄道旅客運輸収入の増 等
営業費用	1,769	1,826	56	103.2%	税制特例措置の廃止 (JR九州) 減価償却費 (JR九州) の増 等
営業利益	332	302	△ 30	90.9%	
営業外損益	18	8	△ 10	44.3%	投資有価証券の運用益 (JR九州) の減 等
経常利益	350	310	△ 40	88.5%	
特別損益	△ 10	△ 8	1	-	
親会社株主に帰属する 四半期純利益	262	230	△ 32	87.8%	
EBITDA	434	423	△ 10	97.5%	

セグメント情報【サマリー】



(単位：億円)

	2019年3月期 2Q累計実績	2020年3月期 2Q累計実績	対前年		主な増減要因
営業収益	2,102	2,128	26	101.3%	
運輸サービス	881	905	23	102.7%	
うち単体・鉄道事業	834	861	27	103.2%	鉄道旅客運輸収入の増、駅ビルに関する収益費用計上区分の変更による増(+12)等
建設	325	346	20	106.2%	新幹線関連工事の増等
不動産・ホテル	429	421	△8	98.1%	
不動産賃貸	263	274	10	104.1%	
不動産販売	85	65	△19	76.5%	マンション販売収入の減等
ホテル事業	81	81	0	101.1%	
流通・外食	523	530	6	101.3%	
その他	343	365	22	106.6%	建設資材売上の増等
営業利益	332	302	△30	90.9%	
運輸サービス	168	173	5	103.2%	
うち単体・鉄道事業	166	173	7	104.3%	税制特例措置の廃止及び減価償却費の増による減、駅ビル等に関する収益費用計上区分の変更による増(+27)等
建設	9	2	△6	28.8%	人件費等の経費の増等
不動産・ホテル	131	101	△30	76.8%	
不動産賃貸	109	89	△20	81.7%	駅ビル等に関する収益費用計上区分の変更による減(△27)等
不動産販売	8	6	△2	69.5%	マンション販売収入の減等
ホテル事業	13	5	△7	41.1%	開業準備費用の増等
流通・外食	17	17	△0	96.6%	
その他	8	11	2	127.1%	
EBITDA	434	423	△10	97.5%	
運輸サービス	200	218	17	109.0%	
うち単体・鉄道事業	194	213	18	109.7%	
建設	14	8	△5	59.3%	
不動産・ホテル	181	155	△26	85.7%	
不動産賃貸	153	135	△17	88.5%	
不動産販売	8	6	△2	70.1%	
ホテル事業	19	14	△5	70.7%	
流通・外食	25	25	△0	96.6%	
その他	17	21	4	123.4%	

※2019年3月期2Q累計実績は、2019年4月1日からの新セグメント区分に組み換えております。

連結貸借対照表とキャッシュフロー計算書



連結貸借対照表

(単位：億円)

	2019年3月期	2020年3月期 2Q期末	増減	主な増減要因
総資産	8,014	8,069	54	
現金及び預金	169	183	14	
短期有価証券	199	261	62	
金銭の信託	569	428	△ 140	債券の償還および売却による減 等
有形固定資産	4,613	4,904	290	
鉄道事業固定資産	716	705	△ 11	
有利子負債	1,079	1,088	8	
純資産	4,207	4,370	163	
資本金及び資本剰余金	2,499	2,499	0	
利益剰余金	1,605	1,753	147	

連結キャッシュフロー計算書

(単位：億円)

	2019年3月期 2Q累計実績	2020年3月期 2Q累計実績	増減	主な増減要因
営業キャッシュフロー	293	391	98	
減価償却費	104	125	20	
投資キャッシュフロー	△ 169	△ 224	△ 55	
設備投資	△ 477	△ 597	△ 120	
フリーキャッシュフロー	124	166	42	
財務キャッシュフロー	△ 73	△ 90	△ 16	
現金及び現金同等物	694	445	△ 248	

単体損益計算書



(単位：億円)

	2019年3月期 2Q累計実績	2020年3月期 2Q累計実績	対前年		主な増減要因
営業収益	1,066	1,075	9	100.9%	
鉄道旅客運輸収入	754	772	17	102.4%	GW休暇の長期化、久大本線運転再開 等
その他収入	311	302	△ 8	97.2%	マンション販売収入の減 等
営業費用	804	832	28	103.5%	
人件費	248	246	△ 2	99.1%	
物件費	453	452	△ 0	99.8%	
動力費	46	47	0	101.5%	
修繕費	133	133	△ 0	99.6%	
その他	272	271	△ 0	99.7%	マンション販売原価の減、税制特例措置の廃止に伴う増 等
租税公課	46	61	15	133.9%	税制特例措置の廃止に伴う増 等
減価償却費	56	71	15	127.2%	
営業利益	261	242	△ 18	92.7%	
営業外損益	78	58	△ 20	74.4%	投資有価証券の運用益の減、受取配当金の減 等
経常利益	340	301	△ 39	88.5%	
特別損益	△ 8	△ 7	0		平成30年7月豪雨災害に伴う災害経費の減 - 令和元年梅雨前線豪雨、8月豪雨、台風17号に伴う災害経費の増 等
四半期純利益	278	244	△ 34	87.7%	



鉄道旅客運輸収入

(単位：億円)

	2019年3月期 2Q累計実績	2020年3月期 2Q累計実績	対前年		主な増減要因
全社計	754	772	17	102.4%	
定期	166	168	1	101.1%	
定期外	587	603	16	102.8%	
新幹線	275	281	6	102.3%	・基礎トレンド（101%程度）
定期	13	14	0	104.2%	・GW休暇の長期化による増
定期外	261	266	5	102.2%	・消費増税の駆け込み需要
在来線	479	490	11	102.4%	・基礎トレンド（100%程度）
定期	152	153	1	100.8%	・GW休暇の長期化による増
定期外	326	336	10	103.2%	・久大本線運転再開（2018年7月14日復旧）

輸送人キロ

(単位：百万人キロ)

	2019年3月期 2Q累計実績	2020年3月期 2Q累計実績	対前年	
全社計	4,725	4,853	127	102.7%
定期	2,210	2,270	60	102.7%
定期外	2,515	2,582	66	102.7%
新幹線	1,020	1,049	29	102.9%
定期	102	108	5	105.4%
定期外	917	940	23	102.6%
在来線	3,705	3,804	98	102.6%
定期	2,107	2,162	55	102.6%
定期外	1,598	1,641	43	102.7%

Ⅱ 2020年3月期 業績予想

連結業績予想ハイライト

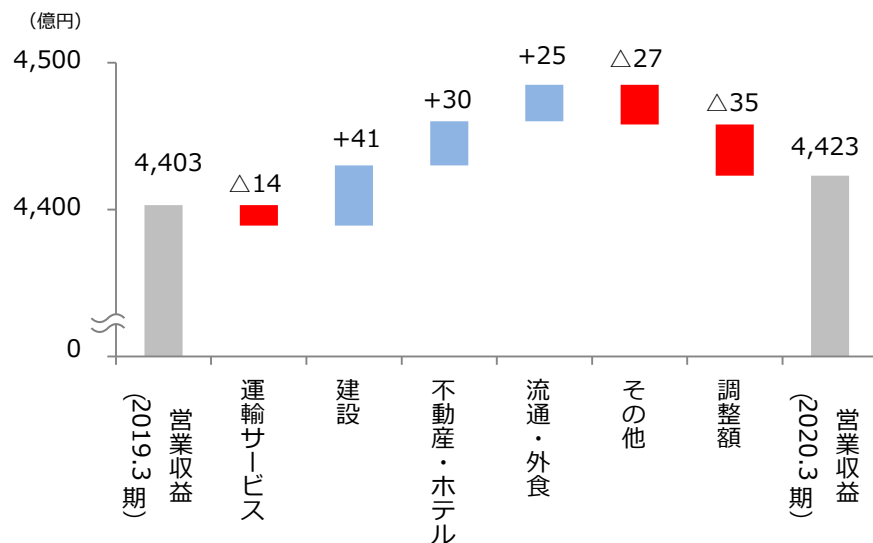


(単位：億円)

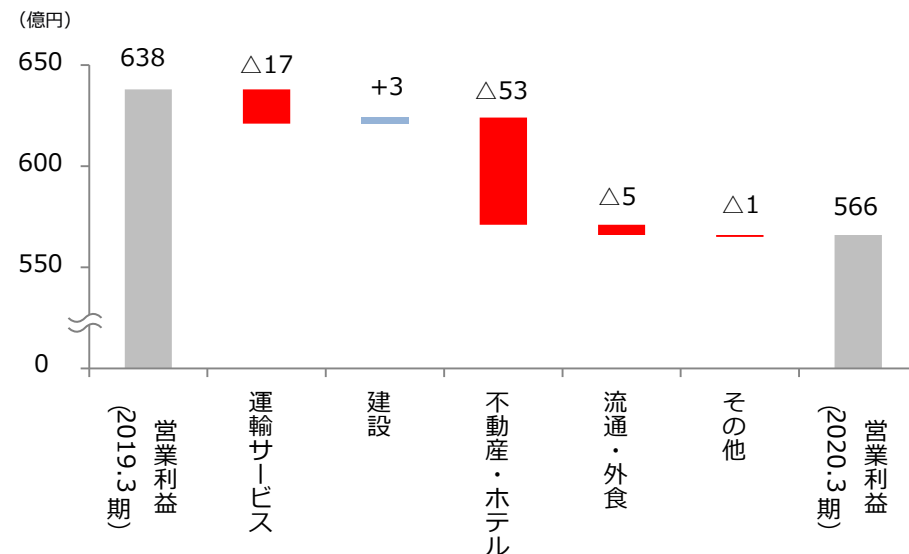
	2019年3月期 通期実績	2020年3月期通期		対前年	対前回予想
		前回 (8/5) 予想	今回 (11/5) 予想		
営業収益	4,403	4,423	4,423	19	100.4%
営業利益	638	566	566	△ 72	88.6%
経常利益	665	572	572	△ 93	86.0%
親会社株主に帰属する四半期純利益	492	425	425	△ 67	86.3%
EBITDA	854	823	823	△ 31	96.4%

※2020年3月期より、補償金工事に関する収益費用の計上方法を見直しております。

セグメント別営業収益



セグメント別営業利益



※各セグメントの増減値は、セグメント間取引消去前であり、連結全体の増減値とは一致しません。

セグメント別業績予想



(単位：億円)

	2019年3月期 通期実績	2020年3月期通期		対前年		対前回 予想	主な増減理由 (対前回予想)
		前回 (8/5) 予想	今回 (11/5) 予想				
営業収益	4,403	4,423	4,423	19	100.4%	-	
運輸サービス	1,818	1,804	1,804	△ 14	99.2%	-	鉄道旅客運輸収入の増、日韓関係の悪化に伴う船舶事業の収入の減 等
単体・鉄道事業	1,722	1,704	1,711	△ 11	99.4%	7	
建設	938	960	980	41	104.5%	20	堅調な受注による増 等
不動産・ホテル	900	931	931	30	103.3%	-	
不動産賃貸	539	548	548	8	101.7%	-	
不動産販売	197	198	198	0	100.1%	-	
ホテル事業	164	185	185	20	112.7%	-	
流通・外食	1,040	1,077	1,066	25	102.5%	△ 11	既存店の売上減 等
その他	726	715	699	△ 27	96.1%	△ 16	金融子会社のリース事業譲渡による減 等
営業利益	638	566	566	△ 72	88.6%	-	
運輸サービス	274	257	257	△ 17	93.7%	-	
単体・鉄道事業	267	245	252	△ 15	94.1%	7	
建設	62	63	66	3	104.9%	3	
不動産・ホテル	254	201	201	△ 53	79.0%	-	
不動産賃貸	206	166	166	△ 40	80.2%	-	
不動産販売	23	19	19	△ 4	79.4%	-	
ホテル事業	23	16	16	△ 7	68.1%	-	
流通・外食	34	32	29	△ 5	85.0%	△ 3	
その他	22	22	21	△ 1	95.4%	△ 1	
EBITDA	854	823	823	△ 31	96.4%	-	
運輸サービス	343	354	354	10	103.1%	-	
単体・鉄道事業	328	330	337	8	102.6%	7	
建設	72	73	74	1	101.8%	1	
不動産・ホテル	356	311	311	△ 45	87.3%	-	
不動産賃貸	295	256	256	△ 39	86.7%	-	
不動産販売	24	19	19	△ 5	79.0%	-	
ホテル事業	37	36	36	△ 1	96.9%	-	
流通・外食	50	51	47	△ 3	92.5%	△ 4	
その他	41	43	45	3	107.4%	2	

※2019年3月期通期実績は、2019年4月1日からの新セグメント区分に組み換えております。

単体業績予想



(単位：億円)

	2019年3月期 通期実績	2020年3月期通期		対前年		対前回予想
		前回 (8/5) 予想	今回 (11/5) 予想			
営業収益	2,219	2,204	2,211	△ 8	99.6%	7
鉄道旅客運輸収入	1,514	1,528	1,535	20	101.3%	7
新幹線	549	557	557	7	101.4%	-
在来線	965	971	978	12	101.3%	7
その他収入	704	676	676	△ 28	96.0%	-
営業費用	1,761	1,815	1,815	53	103.0%	-
人件費	497	491	491	△ 6	98.7%	-
物件費	1,065	1,061	1,061	△ 4	99.6%	-
動力費	94	96	96	1	101.8%	-
修繕費	372	326	326	△ 46	87.5%	-
その他	598	639	639	40	106.7%	-
租税公課	80	111	111	30	137.6%	-
減価償却費	118	152	152	33	128.4%	-
営業利益	457	389	396	△ 61	86.6%	7
営業外損益	80	48	48	△ 32	59.6%	-
経常利益	537	437	444	△ 93	82.6%	7
特別損益	△ 9	△ 2	△ 2	7	-	-
当期純利益	442	362	367	△ 75	82.9%	5



Ⅲ 各セグメントの取り組み状況



KYUSHU RAILWAY COMPANY

運輸サービスセグメント



運輸サービスセグメントの業績

2020年3月期は、鉄道旅客運輸収入の増や駅ビル等の収益・費用計上区分の変更がある一方で、補償金工事収入の減少及び減価償却費の増加により減収・減益を見込んでいます。

【実績】

	2019年3月期 2Q累計実績	2020年3月期 2Q累計実績	対前年	
営業収益	881	905	23	102.7%
営業利益	168	173	5	103.2%
EBITDA	200	218	17	109.0%

【通期業績予想】

(単位：億円)

2020年3月期 通期業績予想	対前年		2022年3月期 (中期経営計画)
1,804	△ 14	99.2%	1,840
257	△ 17	93.7%	210
354	10	103.1%	-

好転要因

鉄道旅客運輸収入の増加

- 新幹線旅客数の伸長
- ネット予約
- インバウンド
- 近距離収入

技術革新と業務運営の効率化

- 省エネ型車両の開発
- Smart Support Stationの拡大

地域経済の活性化

- 新D&S列車
- 九州新幹線西九州ルート

悪化要因

人口減少

- 在来線の旅客数減少

費用の増加

- 減価償却費
- 動力費(原油、為替等)
- 税制特例廃止(19.3期末で廃止)

自然災害

- 復旧費用
- 更なる安全投資の着実な実施

20.3期の施策

鉄道旅客運輸収入の増加

- イールドマネジメントの深度化
- レールパス販売チャンネルの多様化

災害からの復旧

- 豊肥本線の復旧(21.3期を予定)

技術革新と業務運営の効率化

- 省エネ型車両の導入
- Smart Support Stationの拡大
- 新たなモビリティサービス(MaaS)への挑戦

鉄道事業の取り組み ～収益力の強化～

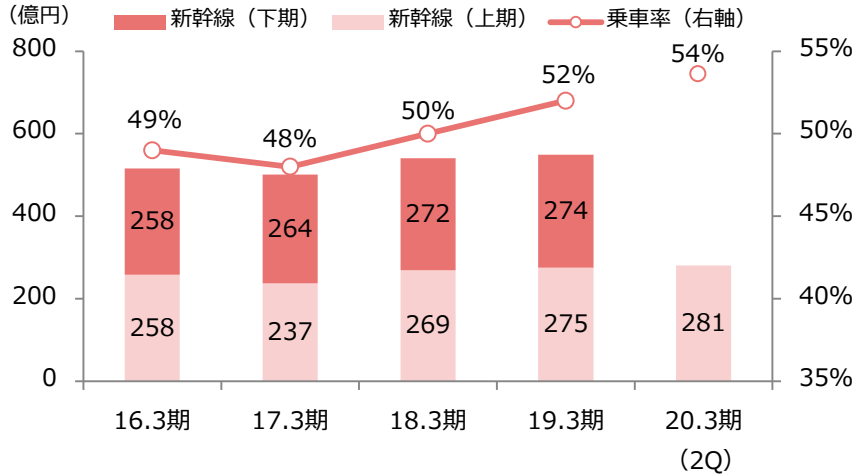


新幹線の収益力向上

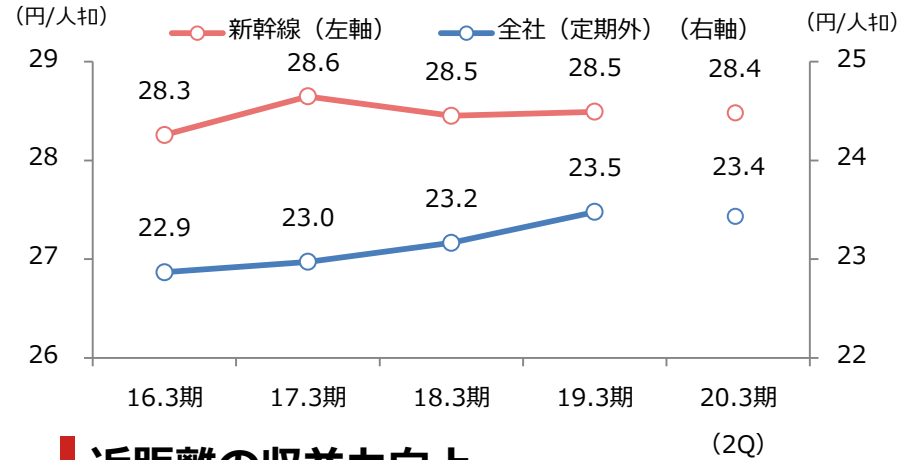
インターネット予約利用へのシフトを加速

- 魅力的な価格設定によるインターネット列車予約サービスの利用促進

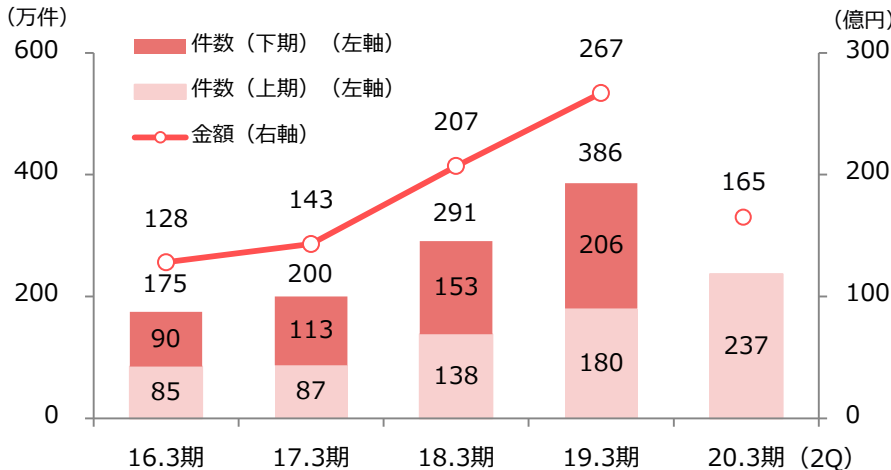
鉄道旅客運輸収入（新幹線）、九州新幹線乗車率（博多～熊本間）



イールド（全社（定期外）、新幹線）



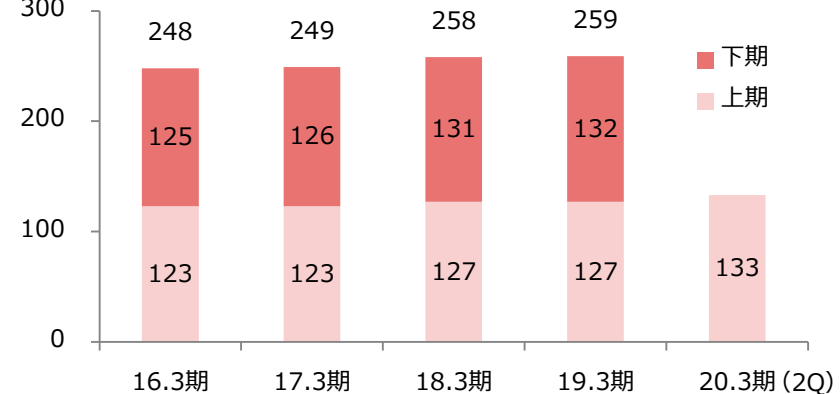
インターネット列車予約サービス予約件数、金額



近距離の収益力向上

- 駅を拠点に新たなまちをつくり、にぎわいを広げる

鉄道旅客運輸収入（近距離）



鉄道事業の取り組み ～収益力の強化～



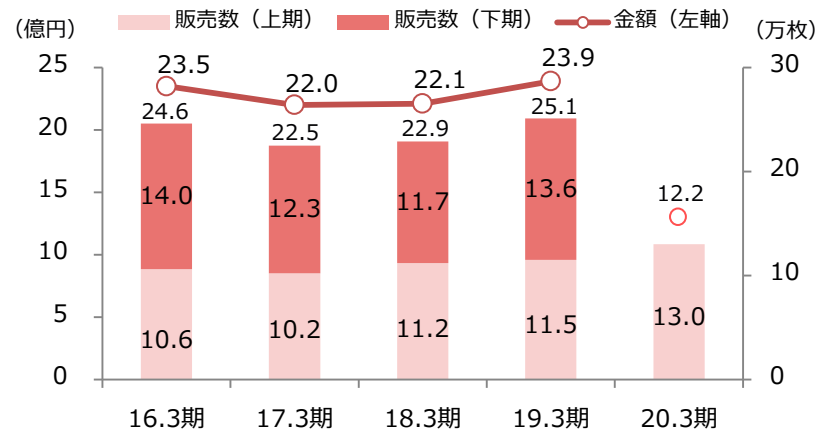
インバウンドの収益力向上

外部との連携によるインバウンドの積極的な取り組み

- 航空会社との連携
 - (ANA) 「Japan Travel Planner」でD&S列車をPR
「ANA & JR KYUSHU RAIL PASS」を発売 (2019年9月)
 - (JAL) 「どこかにマイル」のオプションサービス、
「JR九州フリーきっぷ特典」に「博多～ハウステンボス」を追加 (2019年9月)
 - (エアアジア) 相互の観光促進を目的にコラボレーションを実施
- 販売チャネルの拡大
 - アリババとの戦略的提携 (2018年8月)
 - 中国のオンライン旅行会社Ctripとの連携開始 (2019年10月)



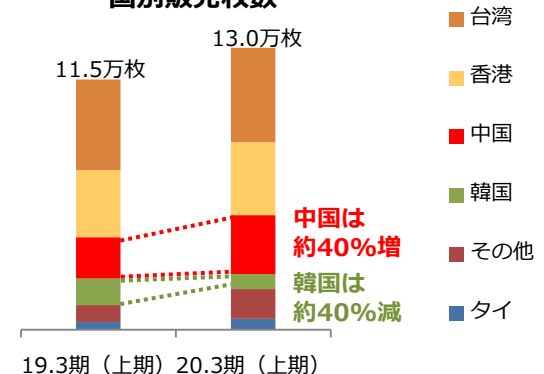
JR-KYUSHU RAIL PASS
販売数及び金額



日韓関係の悪化によるインバウンドへの影響について

- JR-KYUSHU RAIL PASSの販売数は中国人観光客への販売増により、対前年110%程度で堅調に推移
- 高速船事業は、7月以降大幅に乗船率が落ち込んでいることから、業績見通しを下方修正
- ホテル事業、流通・外食事業における韓国人観光客が占める売上シェアは小さく、業績への影響は軽微

JR-KYUSHU RAIL PASS
国別販売枚数



自然災害の状況



2018年7月14日に久大本線が復旧



	熊本地震	平成29年7月九州北部豪雨	豪雨・台風
発生時期	2016年4月	2017年7月	2019年6～9月
業績への影響	<ul style="list-style-type: none"> 災害経費として約90億円計上（災害損失引当金繰入額として約60億円計上）（※17.3期決算） 	<ul style="list-style-type: none"> 災害経費として約17億円計上（災害損失引当金繰入額として約13億円計上）（※18.3期決算） 	<ul style="list-style-type: none"> 災害経費として約14億円計上（災害損失引当金繰入額として約12億円計上）（※20.3期決算）
現時点の不通区間	<ul style="list-style-type: none"> 豊肥本線（肥後大津～阿蘇） 	<ul style="list-style-type: none"> 日田彦山線（添田～夜明） 	-
復旧見込	<ul style="list-style-type: none"> 2021年3月期 	<ul style="list-style-type: none"> 未定 	-

日田彦山線復旧に関する進捗状況

- 2018年4月～2019年4月までに計4回の復旧会議を開催
- 当社からネットワークの維持に関し、鉄道、BRT、バスについての復旧案の提示を行った
- 沿線自治体が地域住民に対して復旧案などに関する説明会を実施中

	鉄道	BRT	バス
速達性	約44分	約49分	約69分
イニシャルコスト	約56億円	約10.8億円	約1.8億円
ランニングコスト	約2.9億円/年	約1.1億円/年	約1.4億円/年

(第4回日田彦山線復旧会議資料より抜粋)

不動産・ホテルセグメント



不動産・ホテルセグメントの業績

2020年3月期は「THE BLOSSOM HIBIYA」及び「THE BLOSSOM HAKATA Premier」の開業等がある一方で、駅ビル等の収益・費用計上区分の変更により増収減益を見込んでいます。

【実績】

	2019年3月期 2Q累計実績	2020年3月期 2Q累計実績	対前年	
営業収益	429	421	△ 8	98.1%
不動産賃貸	263	274	10	104.1%
不動産販売	85	65	△ 19	76.5%
ホテル事業	81	81	0	101.1%
営業利益	131	101	△ 30	76.8%
不動産賃貸	109	89	△ 20	81.7%
不動産販売	8	6	△ 2	69.5%
ホテル事業	13	5	△ 7	41.1%
EBITDA	181	155	△ 26	85.7%
不動産賃貸	153	135	△ 17	88.5%
不動産販売	8	6	△ 2	70.1%
ホテル事業	19	14	△ 5	70.7%

【通期業績予想】

(単位：億円)

2020年3月期 通期業績予想	対前年		2022年3月期 (中期経営計画)
931	30	103.3%	1,130
548	8	101.7%	-
198	0	100.1%	-
185	20	112.7%	-
201	△ 53	79.0%	240
166	△ 40	80.2%	-
19	△ 4	79.4%	-
16	△ 7	68.1%	-
311	△ 45	87.3%	-
256	△ 39	86.7%	-
19	△ 5	79.0%	-
36	△ 1	96.9%	-

好転要因

- 主要駅ビルのテナント売上伸張
- 拠点駅周辺開発の収益貢献
- 賃貸マンションのストック増加
- ホテル事業の積極的な事業展開
- 福岡都市圏における多様な事業機会

悪化要因

- 不動産市場の過熱化により新規開発が困難
- 分譲マンションの開発エリアによる単価の変動
- 労働需給の逼迫による人件費増
- 九州外エリアへの進出による競争激化

20.3期の施策

- 新規開業物件の着実な運営
 - THE BLOSSOM HIBIYA
 - THE BLOSSOM HAKATA Premier
- 将来に向けた開発の推進
 - 宮崎駅西口開発、熊本駅周辺開発
- 中間持株会社設立による経営効率化

拠点地域の戦略的まちづくり

福岡県および福岡市の公募で優先交渉権者に選定



福岡市の大型プロジェクト -博多コネクティッド



福岡東総合庁舎敷地有効活用事業



敷地面積：約2,639㎡
 延床面積：約18,700㎡
 階層：地下1階～地上11階
 用途：オフィス、商業、駐車場
 開業：2024年春（予定）
 共同事業者：福岡地所(株)、(株)麻生

箕子小学校跡地活用事業

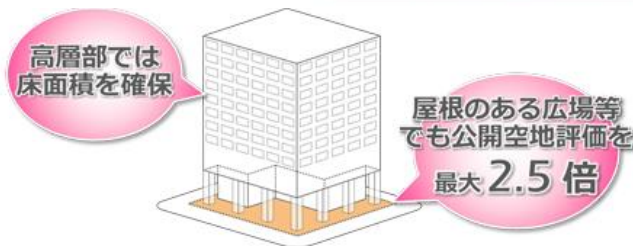


所在地：福岡市中央区大手門三丁目
 敷地面積：約 8,500㎡、延床面積（高齢者施設）：約 12,700㎡
 階層（高齢者施設棟）：地上13階
 用途：病院、高齢者施設、体育館
 開業：2024年1月（予定）
 共同事業者：(株)桜十字ほか6社

対象敷地	約80ha ※博多駅から半径約500m
主な規制緩和	・博多コネクティッドボーナス（容積率緩和） ①賑わいの拡大に寄与するビル → 最大50% ②公開空地評価 → 最大2.5倍
目標	10年間で20棟の建替え誘導
期限	2029年中に竣工予定のビル



新規インセンティブ



開発案件の進捗状況



福岡都市圏での積極的な事業展開

博多駅前二丁目複合施設 (THE BLOSSOM HAKATA Premier)

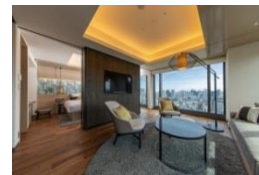
敷地面積：約1,590㎡、延床面積：約15,300㎡
階層：地下1階～地上14階（ホテル階層：4～14階）
用途：ホテル、商業、オフィス
客室数：238室
開業：2019年9月25日



新たな領域における成長と進化

THE BLOSSOM HIBIYA

※NTT都市開発(株)との共同開発
階層：18～27階（ホテル階層）
客室数：255室
開業：2019年8月20日



駅を拠点としたまちの価値向上

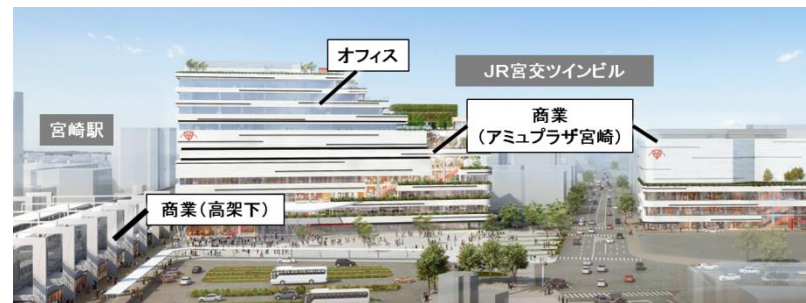
熊本駅周辺開発（2021年春）

敷地面積：約70,000㎡（高架下含む）
延床面積：約109,000㎡（駅ビル：JRおおいたシティと同規模）
用途：商業（駅ビル等）、ホテル、住居、オフィス等
※熊本駅ビル（仮称：商業施設、ホテル等）や熊本駅北ビル（仮称：オフィス）の建設に着手し、テナントリーシングを開始



宮崎駅西口開発（2020年秋）

JR宮交ツインビル ※宮崎交通(株)との共同開発
敷地面積：約7,300㎡
延床面積：約37,700㎡
用途：商業（駅ビル等）、オフィス等
※アミュプラザ宮崎の各施設となるシネマコンプレックスの出店会社が決定



流通・外食セグメント



流通・外食セグメントの業績

2020年3月期は、インバウンド需要の取り込みを強化する一方で、人件費等の増も見込まれることから増収減益を見込んでいます。引き続きスクラップ・アンド・ビルドによる収益性管理のみならずセルフレジの導入やRPA等を活用したコスト削減を行います。

【実績】

	2019年3月期 2Q累計実績	2020年3月期 2Q累計実績	対前年	
営業収益	523	530	6	101.3%
営業利益	17	17	△ 0	96.6%
EBITDA	25	25	△ 0	96.6%

【通期業績予想】

(単位：億円)

	2020年3月期 通期業績予想	対前年		2022年3月期 (中期経営計画)
営業収益	1,066	25	102.5%	1,150
営業利益	29	△ 5	85.0%	40
EBITDA	47	△ 3	92.5%	-

好転要因

- 積極的な新店開発
- 訪日客の来店数および消費額増
- 新業態の展開
- 利便性向上に向けた新技術の活用

悪化要因

- 労働需給の逼迫による人件費増
- 出店競争激化に伴う出店余地の減少と市場の飽和感
 - 新規物件の獲得困難
 - 粗利率の低下
 - 不採算店舗の閉店

20.3期の施策

- 積極的な新規出店と不採算店舗の閉店による収益性の改善
- 訪日客の取り込み強化
- 新業態の着実な運営
- 効率的な業務運営
 - セルフレジの導入
 - RPAの検討

建設セグメント



建設セグメントの業績

2020年3月期は、好況による需要増の恩恵を受けて、外部売上の増加に取り組むものの、建設資材の価格高騰など、利益変動要因も少なくありません。工事の着実な遂行と経費節減に努めることで増収増益を見込んでいます。

【実績】

	2019年3月期 2Q累計実績	2020年3月期 2Q累計実績	対前年	
営業収益	325	346	20	106.2%
営業利益	9	2	△6	28.8%
EBITDA	14	8	△5	59.3%

【通期業績予想】

(単位：億円)

	2020年3月期 通期業績予想	対前年		2022年3月期 (中期経営計画)
	980	41	104.5%	980
	66	3	104.9%	60
	74	1	101.8%	-

好転要因

- 好況による需要増
- 豊富な受注機会（北陸、長崎新幹線等）

悪化要因

- 労働需給の逼迫による人件費増
- 建材費の高騰
- 競争激化に伴う利益率の低下

20.3期の施策

- 外部売上の増加
- 九州域外への進出を加速

その他セグメント



その他セグメントの業績

買収したキャタピラー九州は引き続き、堅調であるものの、2020年3月期は、高架関連工事の建設資材収入の減少などにより減収減益を見込んでいます。

【実績】

	2019年3月期 2Q累計実績	2020年3月期 2Q累計実績	対前年	
営業収益	343	365	22	106.6%
営業利益	8	11	2	127.1%
EBITDA	17	21	4	123.4%

【通期業績予想】

(単位：億円)

2020年3月期 通期業績予想	対前年		2022年3月期 (中期経営計画)
699	△ 27	96.1%	760
21	△ 1	95.4%	25
45	3	107.4%	-

好転要因

- キャタピラー九州連結子会社化によるグループ内へのシナジー創出

悪化要因

- 労働需給の逼迫による人件費増

20.3期の施策

- キャタピラー九州連結子会社化によるグループ内へのシナジー創出



IV 財務戦略の検討状況



KYUSHU RAILWAY COMPANY

財務戦略の検討状況

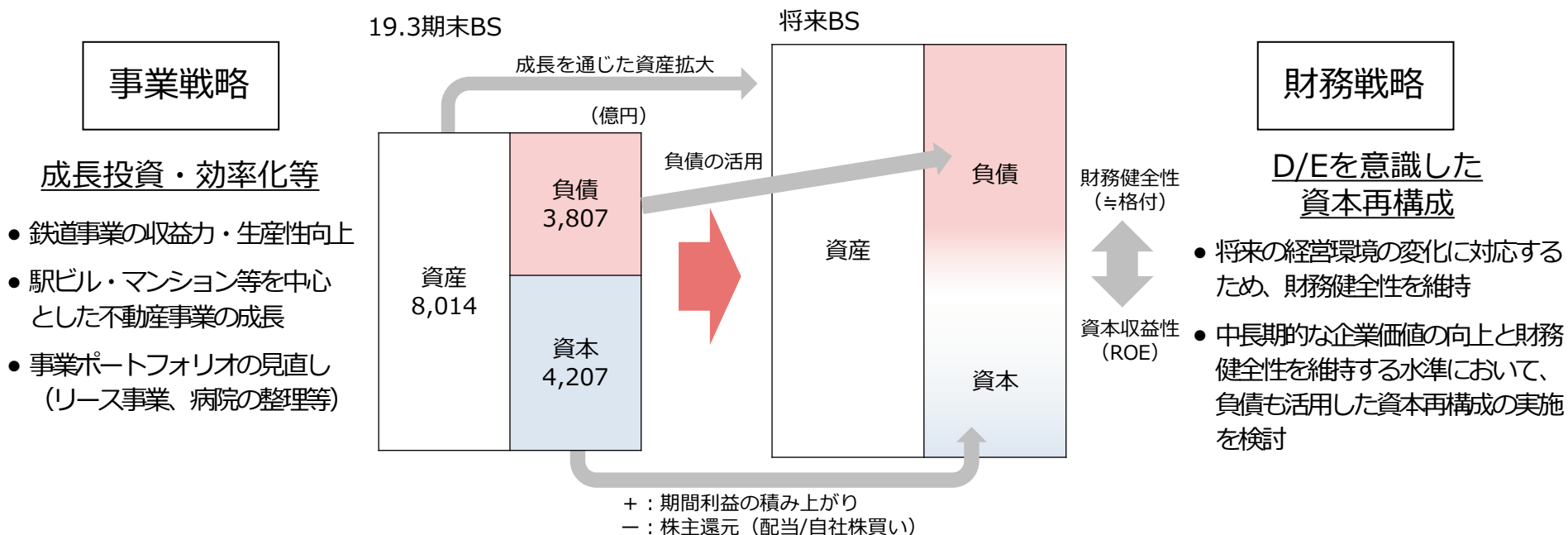


背景

- 株式上場以来、ガバナンス、財務戦略、IR活動について様々な取り組みを行ってきた
- 更なる経営基盤強化の一環として、2019年6月にCFOを明確化、新たに社外取締役を任命
- Fir Tree社からの株主提案に一定の賛成率があったことやその後のIR活動における株主/投資家の皆様との対話を踏まえ、当社の企業価値増大の観点から、財務戦略を真摯に検討している
- 歴史的経緯もあり資本過多となっているBSを課題として受け止め、最適資本構成に近づけていく

財務戦略について

事業戦略と財務戦略の協働を通じて、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指す



事業の成長に伴う資産の拡大を軸に、株主還元の強化 (変更) も行いながら、資本再構成に取り組んでいく

株主還元方針の見直し



株主還元方針

(見直し前)

株主還元は長期安定的に行っていくことが重要であると考えます。

2021年度までの間は、**総還元性向35%を目安に、安定的な配当と状況に応じて自己株式取得を行います。**

(見直し後)

株主還元は長期安定的に行っていくことが重要であると考えます。

2021年度までの間は、**1株当たり配当金93.0円を下限として、連結配当性向35%を目安に配当を行います。**

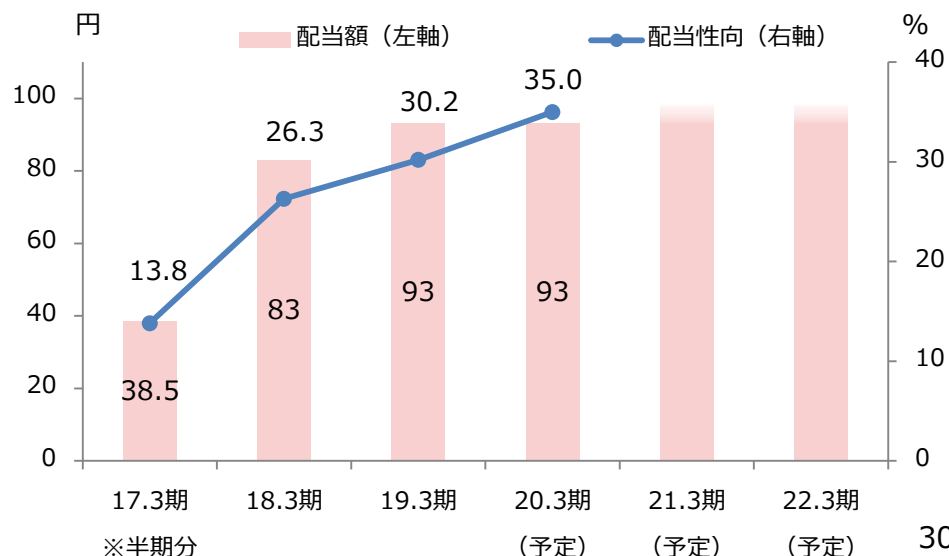
加えて、資本効率の向上を図るため、状況に応じて自己株式取得を行います。

1株当たり配当額（円）及び配当性向の推移

20.3期の配当金は、**1株当たり93円**の予定

※19.3期の中間配当金は、**1株当たり46円50銭**

	1株当たり 年間配当額	連結配当性向
19.3期	93円	30.2%
20.3期（予定）	93円	35.0%





APPENDIX



KYUSHU RAILWAY COMPANY

2030年長期ビジョン

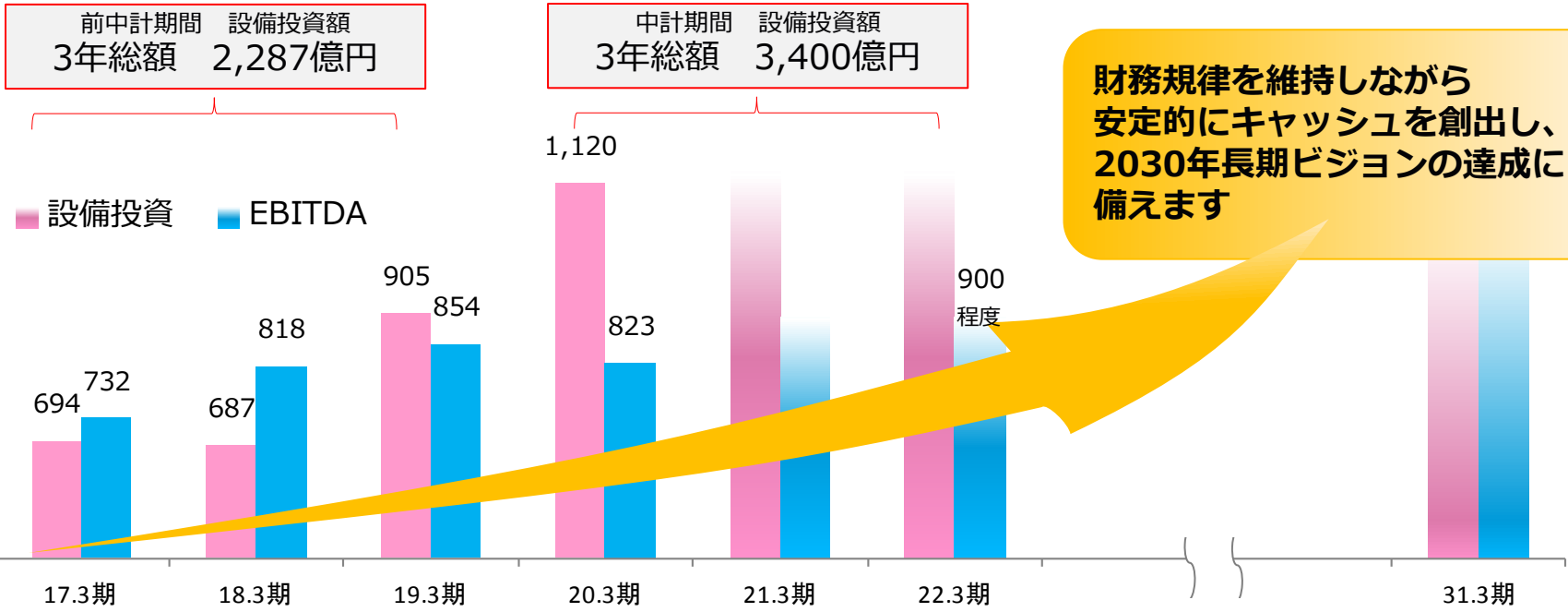


下降要因

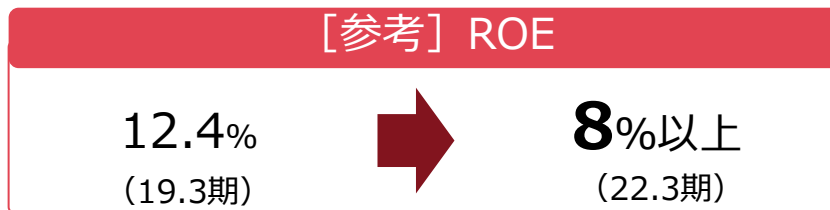
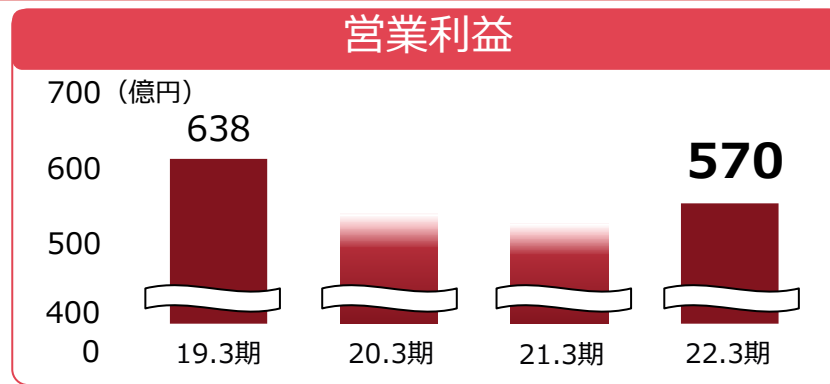
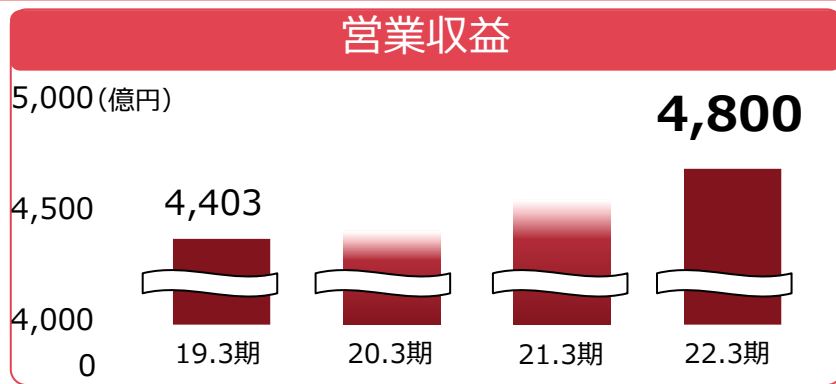
- ❑ 税制特例措置の廃止
- ❑ 鉄道資産減損処理の反動による減価償却費増
- ❑ 地方における旅客需要の継続的減少
- ❑ (自動運転普及など) マイカーへの継続的転移
- ❑ ECシフトの継続で、リアルな鉄道や商業施設への出控え
- ❑ 競合商業施設の新規進出など競争環境悪化

上昇要因

- ❑ オンライン販売のデータを活用したマーケティング
- ❑ ダイナミックプライシングによる需要誘発
- ❑ D&S列車の活用等、国内外からの入込み客を掘り起こす着地型観光振興拡充
- ❑ 博多、大分、小倉など既存商業施設テナントの継続的入替
- ❑ 熊本、宮崎、長崎など新規施設の開業および近距離旅客増
- ❑ ホテル事業における新ブランドの展開
- ❑ 都市型や観光型MaaSの試行から商業化による市場創造
- ❑ 地方型MaaSの試行から商業化による固定費低減効果



経営数値目標（連結）



単位：億円、（ ）内は対19.3期増減額

セグメント名	営業収益※2		営業利益※2		主な増減要因
	19.3期	22.3期	19.3期	22.3期	
運輸サービス	1,818	1,840 (+21)	274	210 (▲64)	鉄道旅客運輸収入の増加により増収 税制特例措置廃止、減価償却費の増加等に伴う費用の増加により減益
建設	938	980 (+41)	62	60 (▲2)	新幹線関連工事などにより増収 人件費等の費用の増加により減益
不動産・ホテル	900	1,130 (+229)	254	240 (▲14)	熊本駅ビル・宮崎駅ビルの開業により増収 収益・費用計上区分見直しに伴う費用の増加により減益
流通・外食	1,040	1,150 (+109)	34	40 (+5)	新規出店により増収増益
その他	726	760 (+33)	22	25 (+2)	グループ外への売上拡大等により増収増益
合計	4,403	4,800 (+396)	638	570 (▲68)	

※1 2019.3期は、新しいセグメント区分に組み換えたもの

※2 セグメントの営業収益、営業利益についてはセグメント間取引消去前

更なる経営基盤強化



指名・報酬諮問委員会の設置（2019年3月19日公表）

- 報酬諮問委員会は、2016年に役員の報酬に関する手続きの客観性・透明性の向上を図ることを目的として設置
- 2019年3月19日公表の「中期経営計画2019-2021」を推進していくにあたり、役員のスキルセットや後継者計画等を社外取締役の知見を活かして検討していくことが重要との判断から、報酬諮問委員会に役員の指名も加えた、指名・報酬諮問委員会を設置
- 指名の手続きの透明性・客観性をより向上すべく、議長には社外取締役を任命

CFO（最高財務責任者）の明確化（2019年6月21日～）

- 主力の鉄道事業と合わせて、戦略的まちづくりを行う不動産事業における収益力強化、M&A等も含めた戦略的な事業ポートフォリオを形成するための適切な経営資源配分の強化が必要不可欠との判断から、CFOを明確化
- 指名・報酬諮問委員会の答申も踏まえたうえで、CFOに新任社内取締役の森亨弘を任命
- 現在、森CFOのもと、財務戦略及びIR活動の強化に注力

社外取締役の更なる増員（2019年6月21日～）

- 中期経営計画の推進及び監督機能の強化を図るため、指名・報酬諮問委員会の答申も踏まえたうえで、以下2名の社外取締役を新たに選任
 - ① 市川俊英氏：戦略的まちづくりを行う不動産事業における収益力強化の監督
 - ② 浅妻慎司氏：M&A等を含めた戦略的な事業ポートフォリオを形成するための適切な経営資源配分の強化の監督
- 取締役に占める社外取締役の比率は、過半数（53.3%）を占める

業績連動型株式報酬制度の導入（2019年8月5日詳細を公表）

- 業務執行者へのインセンティブを与えるとともに、監督機能の強化を図るための業績連動型株式報酬を導入
- 業績評価指標（KPI）として、短期的には中期経営計画の経営数値（連結営業利益）、中長期的には株主総利回り（TSR: Total Shareholders Return）を設定

中期経営計画におけるパイプライン



中期経営計画

次期中期経営計画以降

20.3期

21.3期

22.3期

22.3期以降

鉄道事業

- 次世代車両（821系）の導入、811系リニューアル
- 次世代車両（YC1系）の導入

- 鹿児島地区SSS導入（20春）

商業
オフィス
不動産賃貸事業
ホテル
賃貸マンション等

- 熊本駅ビル（21春）

- 宮崎駅西口開発（20秋）

- 熊本駅北ビル（仮称）（20冬）

- 長崎駅周辺開発（未定）
- 鹿児島中央駅西口開発（未定）

- 虎ノ門二丁目地区第一種市街地再開発事業（23.12）
- 福岡東合同庁舎跡地開発（24春）

- THE BLOSSOM HIBIYA（19.8）
- THE BLOSSOM HAKATA Premier（19.9）

- ホテル【熊本】（21春）

- ホテル【京都】（21秋）

- クレストコート韮公園（19.4）
- クレストコート志村坂上（19.5）
- RJR[®]レジア別府駅前（19.8）
- RJR[®]レジア竹下Ⅱ（20.2）
- RJR[®]レジア六本松（20.3）

- 年間400～500戸ペースでの開発を計画

- RJR[®]レジア天神サウス（20.5）
- （仮称）RJR熊本駅前（21.2）
- （仮称）RJR[®]レジア大橋駅前（21.3）

- SJR千早ガーデン（20秋）

- 下大利開発（22.2）

- 箕子小学校跡地活用事業（24.1）

- MJR/RJR堺筋本町サウス（21.3）

不動産販売事業

- MJR新大江（19.7）
- MJR姪浜駅南（19.8）
- マークシティ二日市※共同事業物件（20.3）
- MJRサ・ガーデン宮崎駅前 ※共同事業物件（20.3）
- MJRサ・ガーデン上熊本駅前（20.3）

- 年間500戸ペースでの開発を計画

- MJR千早アパルトメント（20.12）

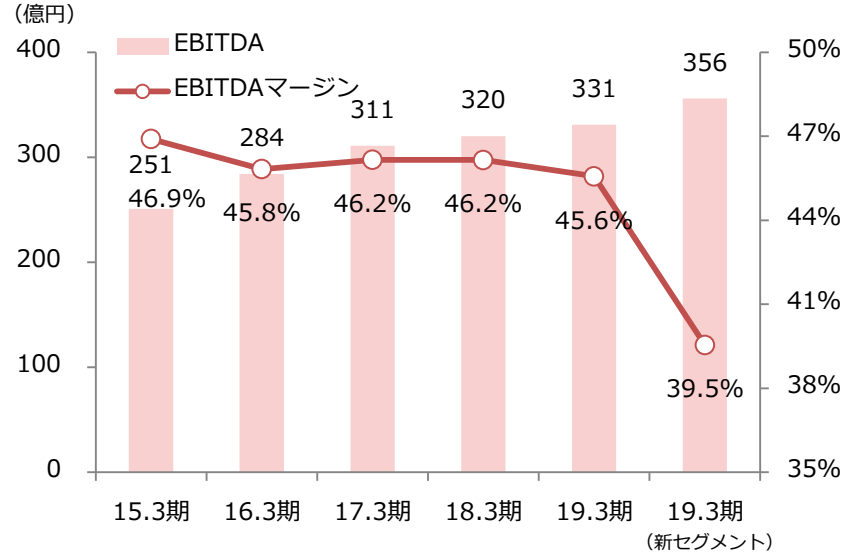
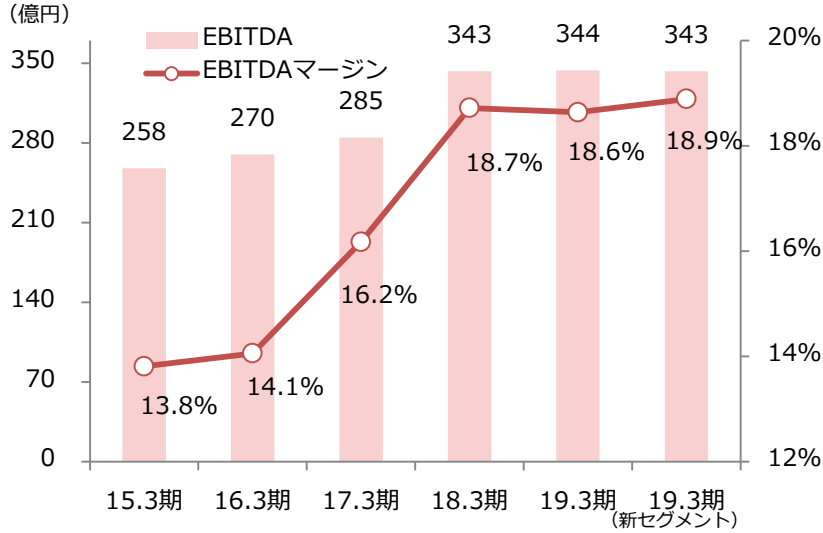
- MJR平尾駅前（21.4）
- MJR宮崎駅南パークサイド（21.7）

各セグメントのEBITDA推移



運輸サービス

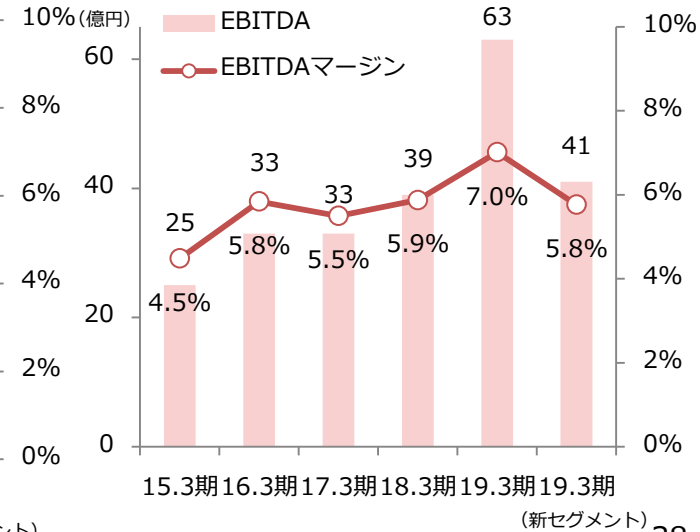
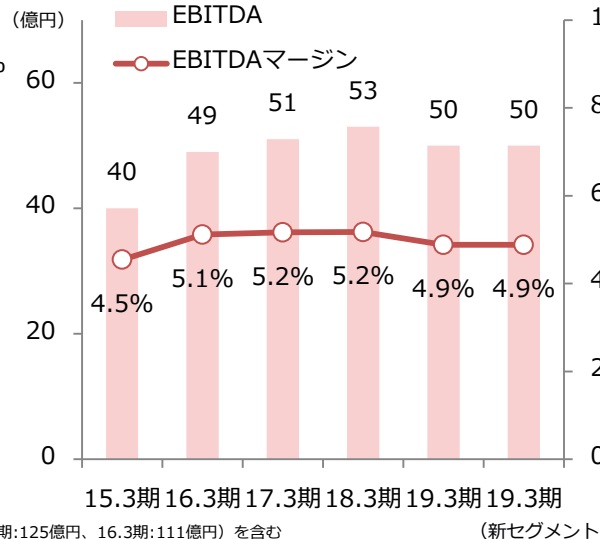
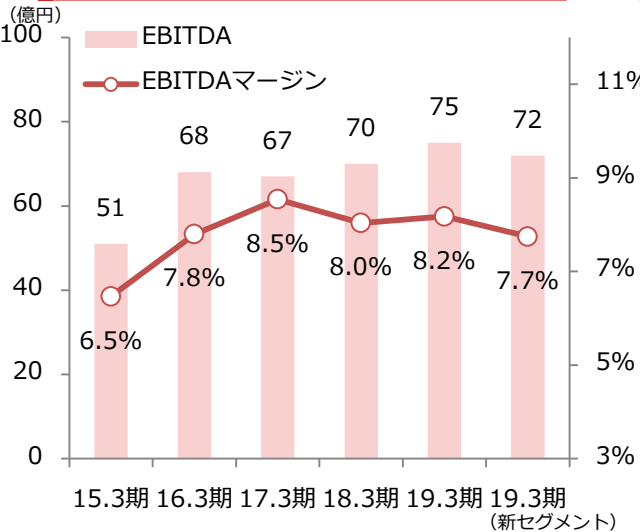
不動産・ホテル



建設

流通・外食

その他



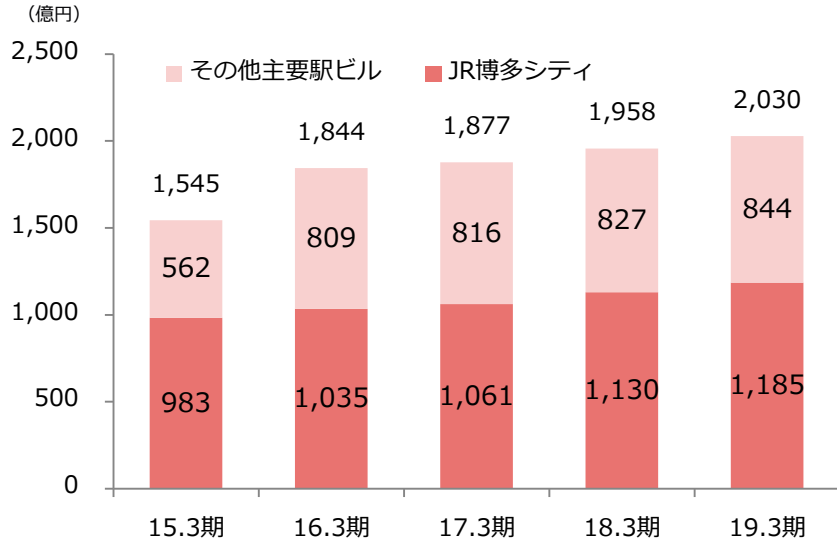
※ 16.3期以前の運輸サービスセグメントのEBITDAは、経営安定基金運用収益 (15.3期:125億円、16.3期:111億円) を含む

※ 各セグメントの数値は、セグメント間取引消去前

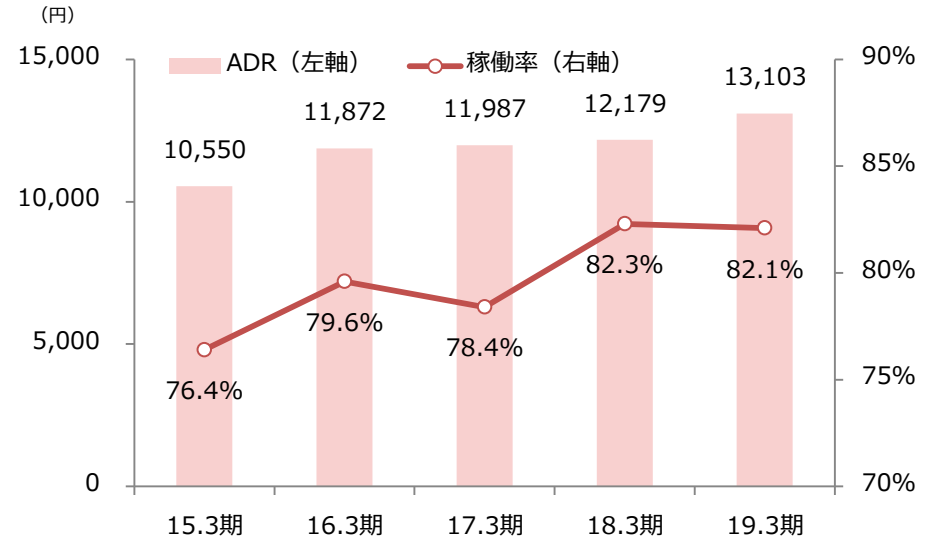
不動産・ホテル事業の収入・稼働率等の推移



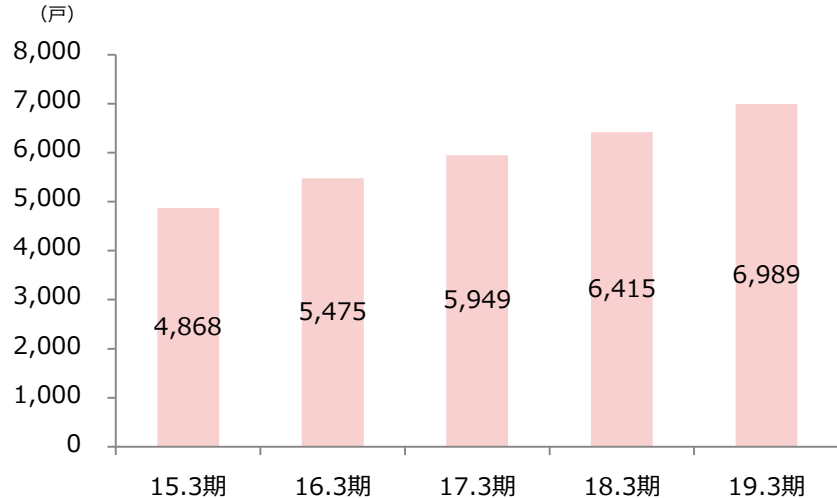
駅ビルテナント売上



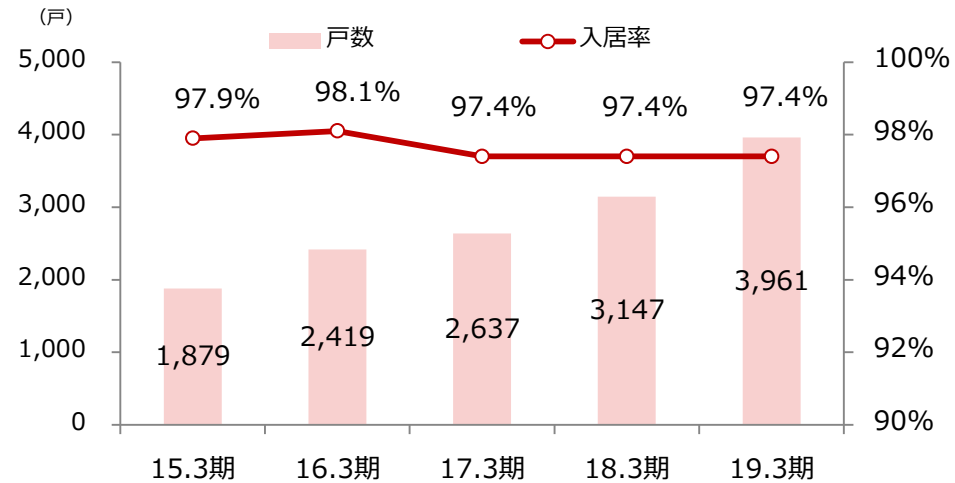
ホテル稼働率および平均単価



分譲マンション販売戸数



賃貸マンション戸数および入居率



※ 戸数は各年度末時点

※ 戸数は各年度末時点

※ 入居率は各月末時点の平均値（新規開業物件の開業初年度、新規取得物件は除く）

費用構造の変化

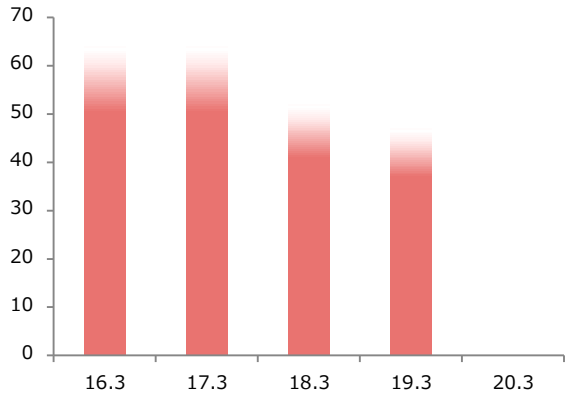


主な税制特例の廃止

- 2019.3期末をもって税制特例措置（三島特例、資本割）は廃止（承継特例は2017.3期末で廃止）
- 減税額については各自治体の評価により課税されるため、正確な数値は把握していない
- 参考までに2019.3期決算への影響額は約48億円と推計（租税公課および物件費に計上）

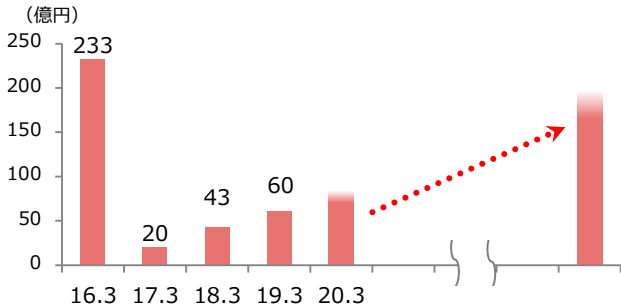
名称	特例内容				決算科目	
	科目	課税標準				
		17.3期まで	18.3期	19.3期		20.3期
承継特例	固定資産税及び都市計画税	3/5	廃止	廃止	廃止	租税公課
三島特例	固定資産税及び都市計画税	1/2	3/5	3/5	廃止	・自社分：租税公課 ・機構代納分※：物件費
資本割特例	法人事業税	資本準備金-資本金	(資本金+資本準備金)×3/4	(資本金+資本準備金)×1/2	廃止	租税公課

税制特例の影響額（億円）



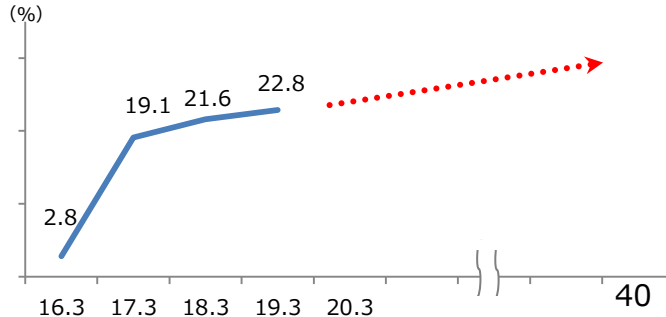
鉄道事業における減価償却費について

- 2016.3期末の鉄道事業固定資産の減損処理（約5,200億円）に伴い減価償却費が減少
- 減損処理後も鉄道事業（車両除く）は毎年250～300億円の設備投資が発生
- 今後もこの傾向が続くことから（車両更新時期による上振れリスクあり）減価償却費が逡増



法人税率について

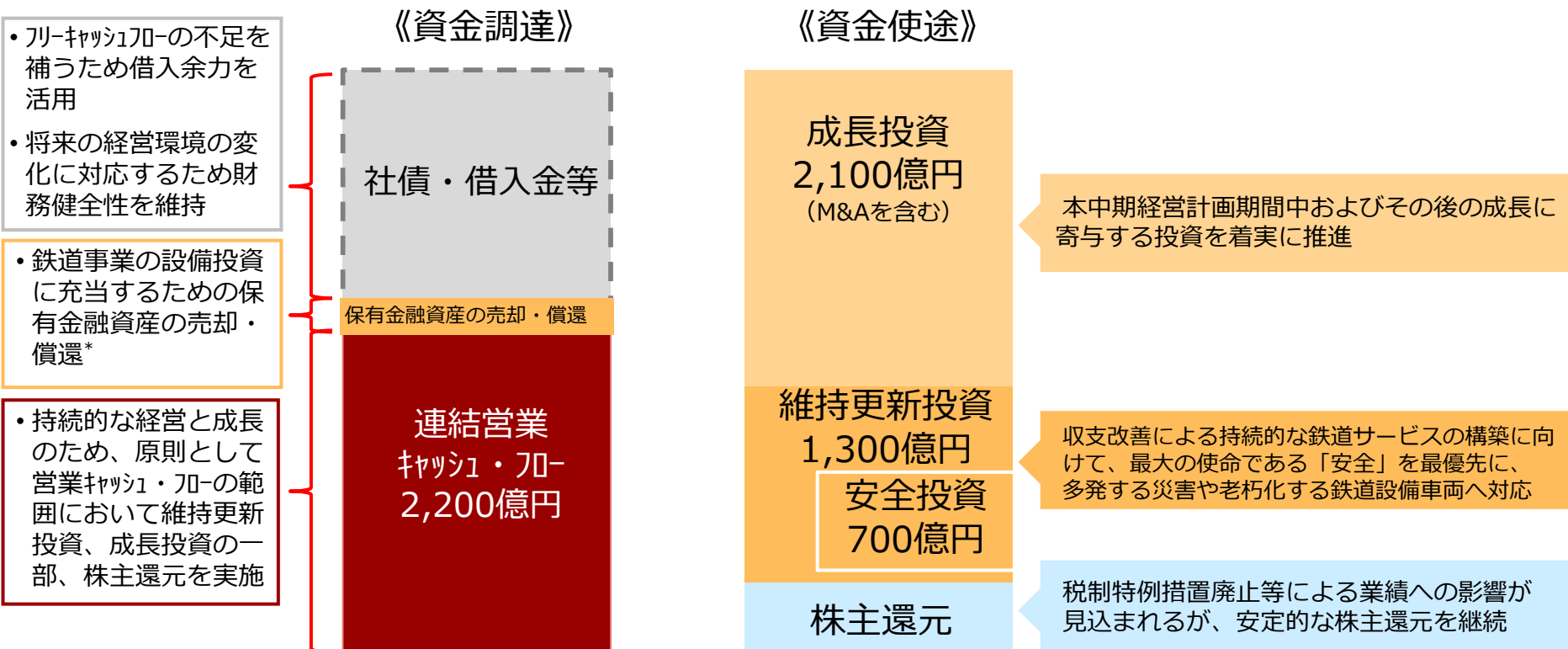
- 2016.3期末の減損処理で一時差異（税務上の利益が会計上の利益を下回る）が多額に発生した結果、税負担率が実効税率（19.3期:約30.5%）と乖離している
- 減損損失の一時差異については、繰延税金資産を新たに計上できるようになったため、税率は逡増する傾向
- 当面はこの傾向が続くと思われるが、長期的には未確定



資金調達・使途および主な経営指標



本中期経営計画期間中の設備投資総額は、連結営業キャッシュ・フローを上回る3,400億円を目安とします。投資機会を機動的にとらえ、社債や借入金等を活用しながら、成長を実現します。



* 経営安定基金振替金額のうち872億円は、鉄道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へ、2016年度以降5年以内に充当

当社の資本構成の推移



- 1987年の国鉄分割民営化にあたり、当社の資本の部は資産と負債の差額で算出
- 負債の少ない当社は、過大な資本（資本準備金）をもって発足
 - ※本州三社は、国鉄債務の承継により資本が圧縮された
- 2016年3月に経営安定基金（3,877億円）を取り崩し、新幹線リース料（前払い費用）等に振り替え。
 - 基金取り崩しにより、鉄道事業固定資産を減損（減損損失約5,200億円）
 - ⇒資本の水準は低下したが、会社発足の経緯により同業他社と比較して高い水準

会社発足時
(1987年)

資産 7,380	負債 390
	資本金160
	資本剰余金 2,953
	経営安定基金 3,877

経営安定基金取崩前
15.3期末

資産 11,409	負債 3,697
	資本金 160
	資本剰余金 利益剰余金 3,216
	経営安定基金 3,877

経営安定基金取崩直後
16.3期末

資産 6,466	負債 3,409
	資本金 160
	資本剰余金 利益剰余金 2,763
	その他 134

19.3期末

資産 8,014	負債 3,807
	資本金 160
	資本剰余金 利益剰余金 3,945
	その他 102

将来の見通しに関する記述について



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

これらは、本資料の作成時点において入手可能な情報、予測や作成時点における仮定に基づいた当社の判断等によって記述されたものであります。そのため、今後、国内外及び九州の経済情勢、不動産市況、各プロジェクトの進捗、法令規制の変化、その他の幅広いリスク・要因の影響を受け、実際の経営成績等が本資料に記載された内容と大きく異なる可能性があることにご留意ください。

弊社IR関連資料は、弊社ホームページでご覧いただけます。
JR九州ホームページ

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