

2024年3月期第3四半期決算説明会



もっとつながる。未来が動き出す。

2024年1月31日
西日本旅客鉄道株式会社

1 24.3期第3四半期決算・業績予想（概要） P. 2

2 24.3期第3四半期決算・業績予想（詳細） P. 15

3 Appendix P. 30

ハイライト

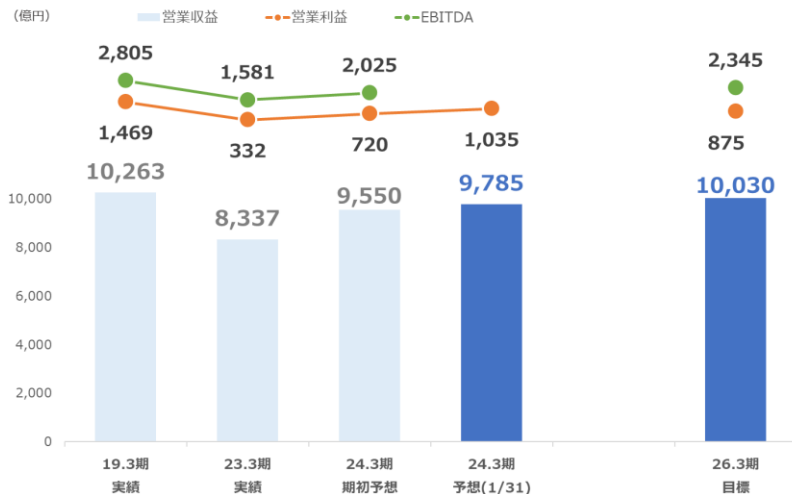
- 24.3期第3四半期は、国内旅行やインバウンド等の移動需要の回復により、**連結・単体ともに3期連続の増収・増益。**
- 10-12月の運輸収入は、需要回復や増収施策等の効果もあり、**コロナ前の99.0%（20.3期比）、98.7%（19.3期比）**まで回復。
- **通期業績予想を上方修正。**需要回復の早期化や中計公表時の前提を上回るご利用状況、能登半島地震等の影響を反映。
- なお、**通期業績予想**には城端線・氷見線の将来の経営移管に関する抛出見込額等を**特別損失に計上。**
- 業績予想修正に伴い、株主還元方針に基づき、**配当は1株当たり+5円増配し、年間120円を予定。**

(億円)

| | 23.3期 | 24.3期 | 対前年 | | 24.3期 | 対前年 | | 対前回 |
|--------------------------|-------|---------------|--------|--------|---------------|--------|--------|------|
| | 3Q実績 | 3Q実績 | 差額 | 比率 | 今回(1/31)予想 | 差額 | 比率 | 差額 |
| 【連結】 | | | | | | | | |
| 営業収益 | 9,748 | 11,943 | +2,194 | 122.5% | 16,325 | +2,369 | 117.0% | +475 |
| 営業費用 | 9,048 | 10,218 | +1,170 | 112.9% | 14,725 | +1,609 | 112.3% | +275 |
| 営業利益 | 699 | 1,724 | +1,024 | 246.4% | 1,600 | +760 | 190.5% | +200 |
| 経常利益 | 598 | 1,610 | +1,012 | 269.1% | 1,460 | +723 | 198.3% | +205 |
| 親会社株主に帰属する 四半期(当期)純利益 | 873 | 1,098 | +225 | 125.8% | 820 | ▲ 65 | 92.6% | +20 |
| EBITDA | 1,880 | 2,932 | +1,052 | 156.0% | 3,240 | +803 | 133.0% | +200 |
| 【単体】 | | | | | | | | |
| 運輸収入 | 5,103 | 6,328 | +1,225 | 124.0% | 8,320 | +1,374 | 119.8% | +150 |
| 営業費用 | 5,374 | 5,840 | +465 | 108.7% | 8,290 | +766 | 110.2% | +15 |

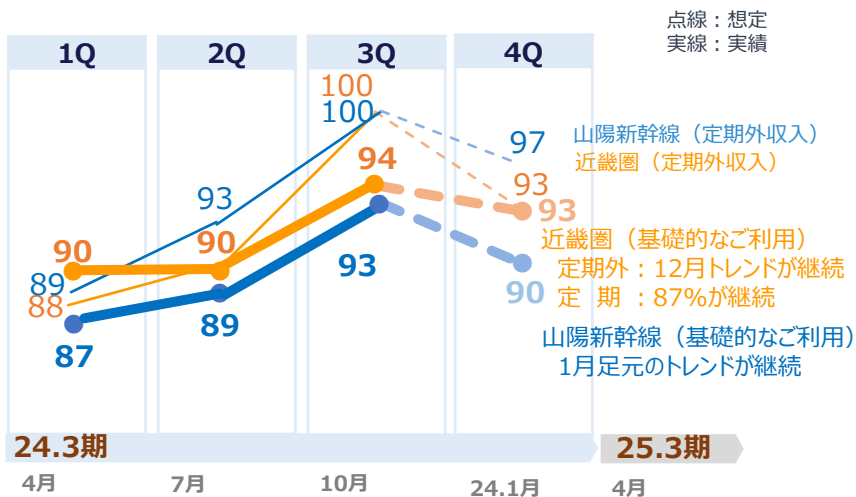
モビリティ業

■ モビリティ業の実績・計画



*19.3期実績は「収益認識に関する会計基準」適用の影響を加味していません

■ 運輸収入・基礎的なご利用の推移 (2019年比)



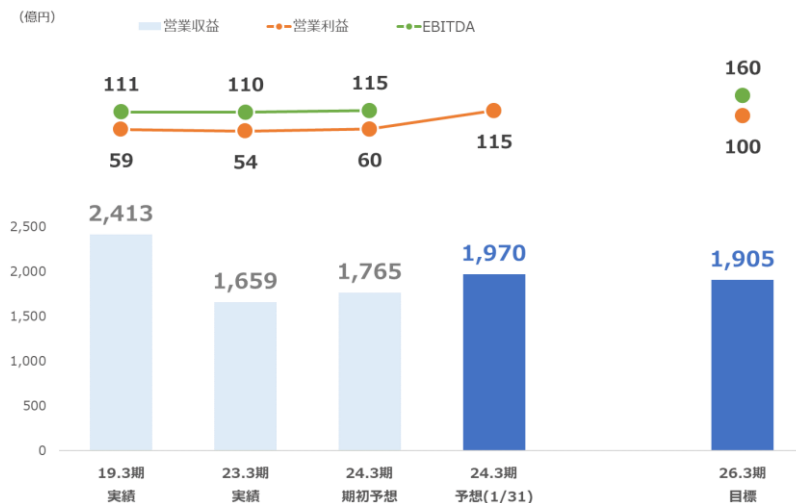
| (単位：億円) | 23.3期3Q 実績 | 24.3期3Q 実績 |
|-----------------|--------------|--------------|
| 営業収益 | 5,971 | 7,273 |
| うち単体運輸収入 | 5,103 | 6,328 |
| 新幹線 | 2,563 | 3,365 |
| 近畿圏 | 1,905 | 2,208 |
| その他在来線 | 634 | 754 |
| 営業利益 | 323 | 1,161 |
| EBITDA | 1,246 | 2,114 |

24.3期3Q実績 ポイント

- 山陽新幹線 : 10-12月の基礎的なご利用は、中計前提のコロナ前90%を上回る実績。収入はコロナ前並み。
- 近 畿 圏 : (定期外)10-12月は想定を上回る水準。収入はコロナ前並み。
(定 期) 概ね想定どおり
定期券ホルダー数：19年比約9割
- インバウンド実績（運輸収入）は274億円。19.3期を上回る状況
- 一時金支給により人件費は対計画増。
- コスト構造改革は、年間▲310億円の計画に対し、3Q累計実績は▲225億円（進捗率：73%）。

流通業

■ 流通業の実績・計画



*19.3期実績は「収益認識に関する会計基準」適用の影響を加味していません

■ 24.3期期初時点の見通し

物販・飲食業

- 24.3期は物販店舗がコロナ前水準の売上を見込むほか、飲食店舗はコロナ前比9割超の回復を想定

ヴァイン事業

- 構造改革の進展等もあり、24.3期の収益・利益はコロナ前を上回る想定。ヴァインプライム展開等を通じて、26.3期ADR+5%（19.3期比）を目指す

百貨店業

- 24.3期はコロナ前水準の売上高まで回復する見込み。継続的なりモデルにより競争力向上を図る

| (単位：億円) | 23.3期3Q 実績 | 24.3期3Q 実績 |
|----------------------|--------------|--------------|
| 営業収益 (主な内訳) | 1,214 | 1,483 |
| 物販・飲食業 | 1,043 | 1,291 |
| うちヴァイン | 91 | 157 |
| 百貨店業 | 161 | 181 |
| 営業利益 (主な内訳) | 33 | 113 |
| 物販・飲食業 | 29 | 97 |
| うちヴァイン | ▲10 | 23 |
| 百貨店業 | 2 | 14 |
| EBITDA (主な内訳) | 74 | 154 |
| 物販・飲食業 | 58 | 128 |
| うちヴァイン | 1 | 37 |
| 百貨店業 | 9 | 20 |

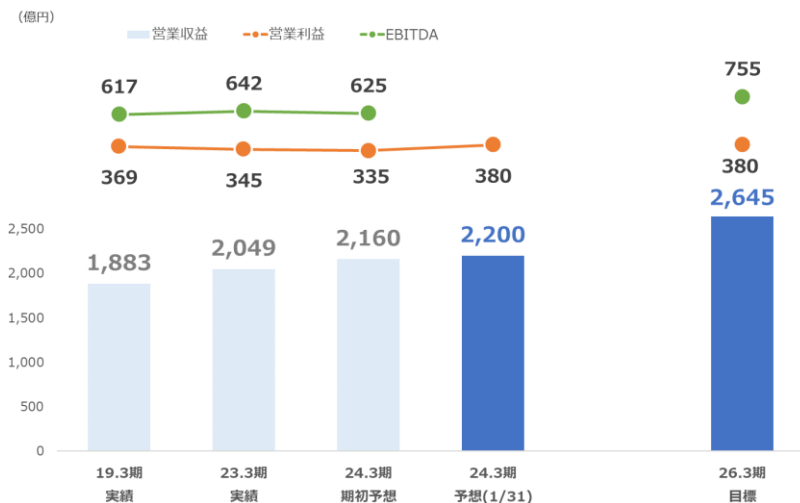
※各内訳は主な子会社の合計値であり、その合計はセグメント計と一致しません

24.3期3Q実績 ポイント

- 構造改革の成果により、物販・飲食業の3Q営業利益は過去最高益
- 物販：19年を上回る収益であり、既存店ベースでも19年並の収益。コンビニや土産が好調
- ヴァイン：収益は19年を上回る水準。3Q期間（10-12月）のADRは19年比+14%程度
- 百貨店：京都店の売上はコロナ前を超える水準

不動産業

■ 不動産業の実績・計画



*19.3期実績は「収益認識に関する会計基準」適用の影響を加味していません

■ 24.3期期初時点の見通し

不動産賃貸・販売業

- 24.3期は販売事業における期ずれや、大阪・広島におけるプロジェクト開業に伴う費用増等により、増収減益の計画

SC業

- 24.3期におけるSC売上高は概ねコロナ前水準を想定。大阪・広島での開業も控え、26.3期のSC売上高3,800億円を目指す

ホテル業

- 24.3期の宿泊収入はコロナ前水準の想定。新ブランドホテルの開業も踏まえ、26.3期ADR+2割（19.3期比）を目指す

| (単位：億円) | 23.3期3Q実績 | 24.3期3Q実績 |
|----------------------|--------------|--------------|
| 営業収益 (主な内訳) | 1,373 | 1,562 |
| 不動産賃貸・販売業 | 721 | 821 |
| うち不動産賃貸 | 380 | 411 |
| 不動産販売 | 340 | 409 |
| SC業 | 415 | 444 |
| ホテル業 | 230 | 290 |
| 営業利益 (主な内訳) | 259 | 346 |
| 不動産賃貸・販売業 | 156 | 170 |
| うち不動産賃貸 | 111 | 128 |
| 不動産販売 | 45 | 42 |
| SC業 | 66 | 89 |
| ホテル業 | ▲17 | 13 |
| EBITDA (主な内訳) | 481 | 566 |
| 不動産賃貸・販売業 | 291 | 304 |
| SC業 | 118 | 141 |
| ホテル業 | 7 | 37 |

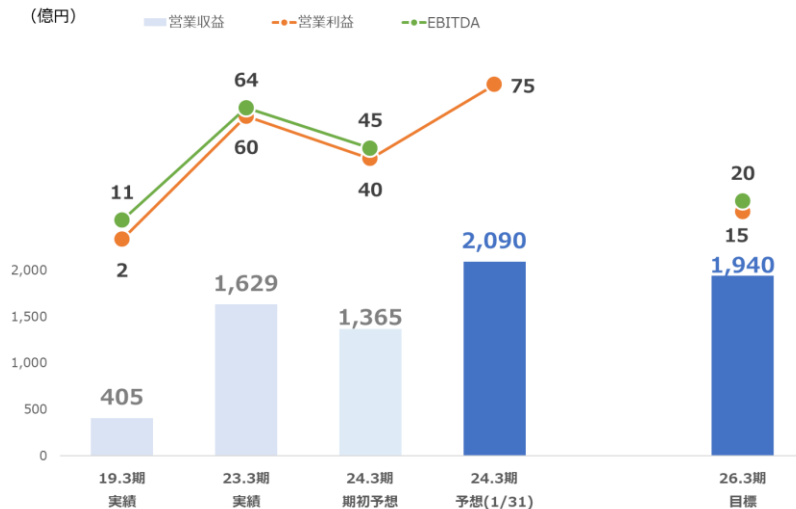
*各内訳は主な子会社の合計値であり、その合計はセグメント計と一致しません

24.3期3Q実績 ポイント

- 不動産賃貸・販売業：賃貸物件の平年度化や住宅販売が好調に推移したこと等により、増収増益。3Q営業利益としては過去最高益。
- SC業：3Q営業利益としては過去最高益。SC売上高は19年並
- ホテル業：宿泊収入は19年を超える水準。3Q期間（10-12月）のADRは19年比+23%程度
料飲・宴会需要もコロナ前比8~9割程度で推移

旅行・地域ソリューション業

旅行・地域ソリューション業の実績・計画



*19.3期実績は「収益認識に関する会計基準」適用の影響を加味していません

24.3期期初時点の見通し

ツーリズム事業

- 24.3期は全国旅行支援の反動を見込む一方、新型コロナウイルスの感染症法上の分類引き下げ等による国内旅行需要の回復を想定
- デジタルツーリズムの具現化を推進

ソリューション事業

- 24.3期はワクチン接種事務局関連業務の大幅な反動を想定
- 地域の抱える課題に対するソリューションビジネスの展開を拡大していく

| (単位：億円) | 23.3期3Q実績 | 24.3期3Q実績 |
|---------------|--------------|--------------|
| 営業収益 | 1,011 | 1,441 |
| ツーリズム | 401 | 632 |
| ソリューション | 609 | 809 |
| 営業利益 | 47 | 79 |
| ツーリズム | ▲2 | 20 |
| ソリューション | 50 | 58 |
| EBITDA | 50 | 82 |

24.3期3Q実績 ポイント

- セグメント全体の3Q営業利益としては、過去最高
- 3Q期間（7-9月）のインバウンド取扱額はコロナ前並み

ツーリズム事業

- ツーリズム事業は全国旅行支援の後押しもあり、対前年増収
- 4月以降は感染症法上の分類引下げ等により旅行需要は回復傾向

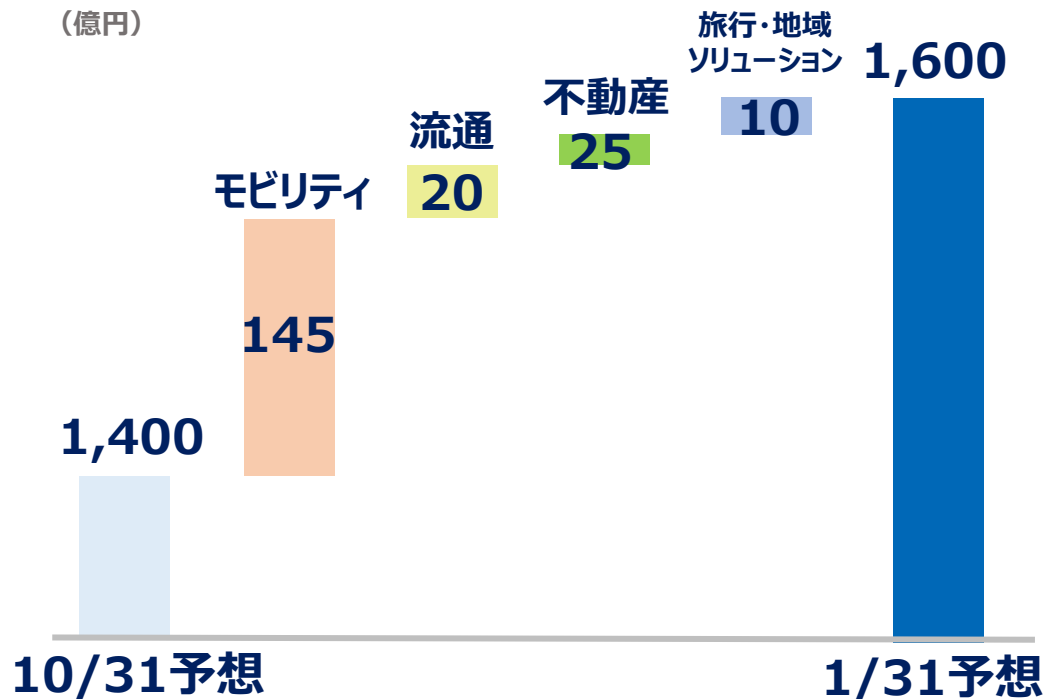
ソリューション事業

- ソリューション業は、1Q期間（1-3月）はワクチン接種事務局関連事業の受注が継続。感染症法上の分類引下げ以降は特需は剥落
- 各地域の誘客事業や経済対策事業などの受託により、想定を上回る水準。

通期業績予想

- レジャー・観光等の需要回復とインバウンド需要の増による各事業のトップラインの上振れを踏まえ、通期予想を上方修正

営業利益比較



想定見直しの主な要因

モビリティ業

- ・ 好調な観光・レジャー需要による新幹線利用の増
- ・ インバウンド需要の増
- ・ 人件費の増（一時金）、動力費・業務費の減

流通業

- ・ 旅行需要の回復に伴うコンビニ・土産売上増
- ・ 旅行需要、インバウンド需要増によるビジネスホテルの単価増

不動産業

- ・ 歩合賃料の増、好調な住宅の売れ行きに伴う利益増
- ・ SC売上高の増

旅行・地域ソリューション業

- ・ 国内旅行、インバウンド増による旅行需要の増

当期純利益比較

800億円



820億円

特別損益

- ・ 城端線・氷見線の将来の経営移管に関する拠出見込額を計上

運輸収入の想定

● インバウンド需要や基礎的なご利用見直しを変更し、対前回計画+150億円

- レジャー・観光需要の回復を中心に、新幹線と近畿圏の基礎的なご利用は想定を上回る実績
- インバウンド実績も踏まえて収入見直しを修正
- 北陸新幹線やその他在来線を中心に能登半島地震等の影響も考慮

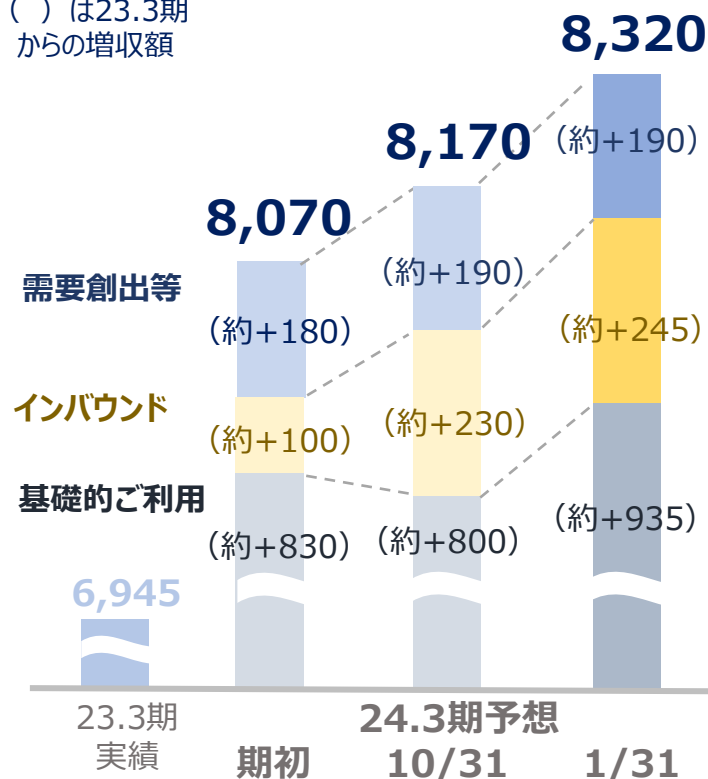
運輸収入の想定・見直し

(億円)

19.3期

8,734億円

() は23.3期からの増収額



期初予想

需要創出施策の効果等による増

- ・ ネットワーク拡充（速達化、増発）
- ・ デジタル戦略によるシナジー効果
- ・ セグメント別のコンテンツ拡充
- ・ 運賃料金の見直し など

インバウンド需要の回復と施策による増収

- ・ 想定運輸収入
24.3期：約200億円

基礎的なご利用想定

- 〔新幹線〕
- ・ 24.3期は4月:84%
 - ・ 8月以降、お盆のご利用を機に回復に転じ、期末に90%程度に回復
- 〔近畿圏〕
- ・ 24.3期以降92%水準を維持

想定見直しの主な要因

運賃料金見直しメニュー追加

- ・ EX商品、eきっぷの価格見直し など

インバウンド需要の想定以上の回復

- ・ 想定運輸収入
24.3期
10/31予想：約330億円
1/31予想：約345億円

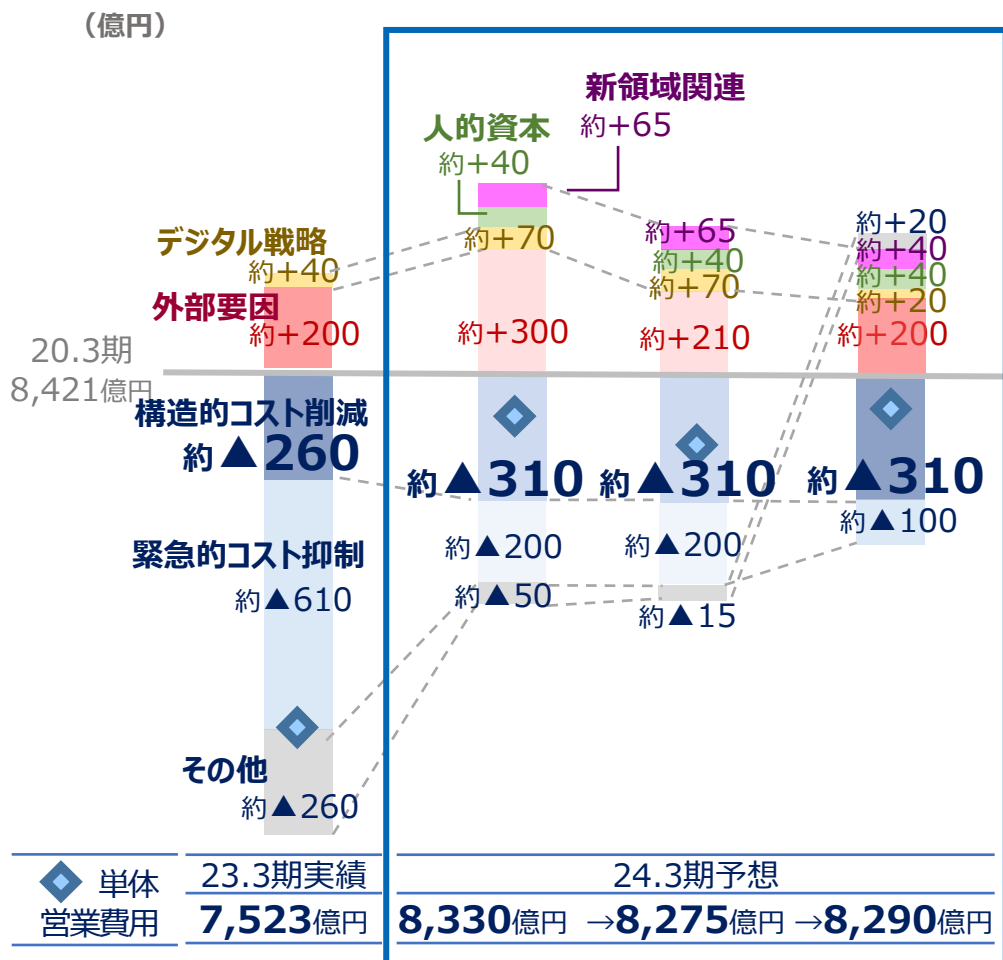
基礎的なご利用想定

- 〔新幹線〕
- ・ 10/31予想：10月以降90%が継続
 - ・ 1/31予想：10-12月は93%の実績。1-3月は緩やかに回復しながら90%程度を見込む
 - ・ 北陸新幹線は緩やかに回復
- 〔近畿圏〕
- ・ 1-3月は12月トレンドの93%が継続

単体営業費用の想定

● 費用の落ち着き見込みを踏まえて、対前回計画+15億円

- 一時金支給や収入連動経費増の一方、動力費や業務費は落ち着き見込みを踏まえて減少
- 構造的コスト削減の24.3期見通しは変更なし。28.3期の▲500億円に向けて計画どおりに進捗



単体営業費用の見通し

デジタル戦略関連の増

- ・ ポイント関連経費
- ・ システム関連経費 など

新領域関連

- ・ 総合インフラマネジメント事業関連 など

人的資本の強化

- ・ 人財確保や教育の充実等、人財関連投資に伴う増 など

外部要因

- ・ 想定よりも資源価格が下回ったことによるエネルギーコストの減

構造的コスト削減

- ・ お客様サービスの变革
- ・ 運行オペレーションの变革
- ・ 保守メンテナンス手法の变革
- ・ 組織構造改革

緊急的コスト抑制

- ・ 一時金支給による緊急抑制の一部解除

その他

- ・ 収入連動経費の増
- ・ 災害関連（バス代行）経費の増 など

株主還元

中期経営計画2025 財務戦略基本方針

財務規律

- NET有利子負債/EBITDA倍率 5倍以下(26.3期)

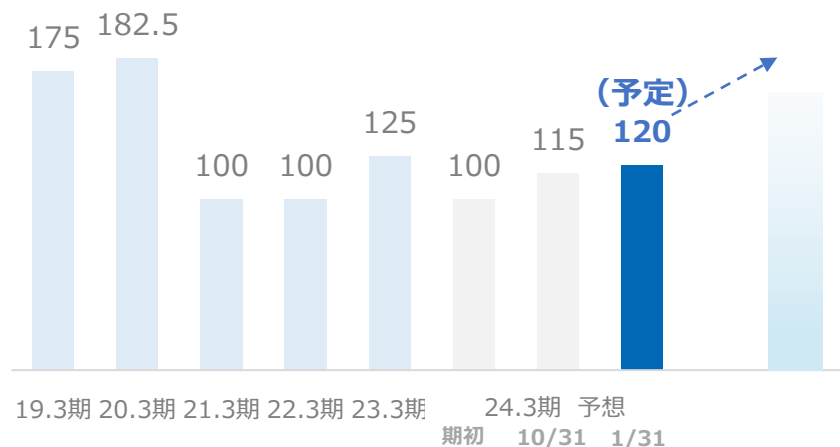
株主還元

- 配当性向を35%以上とし、安定的に配当を実施
- 持続的な企業価値向上を図るとともに、機会を捉えた資本政策を実施

24.3期の株主還元

- 配当性向35%以上の方針に基づき、一株当たりの配当金は5円増配（前回計画比）し、年間120円を予定（中間：57.5円、期末62.5円）

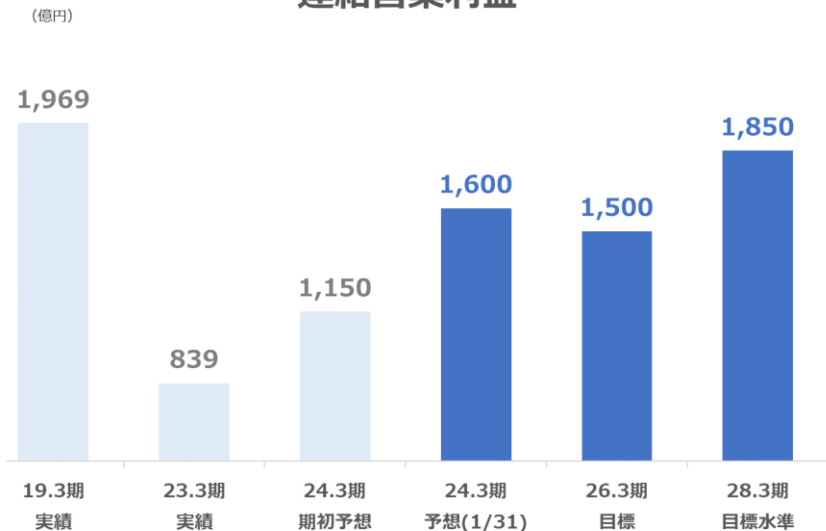
「中期経営計画2022」以降の1株当たり配当金の推移（円）



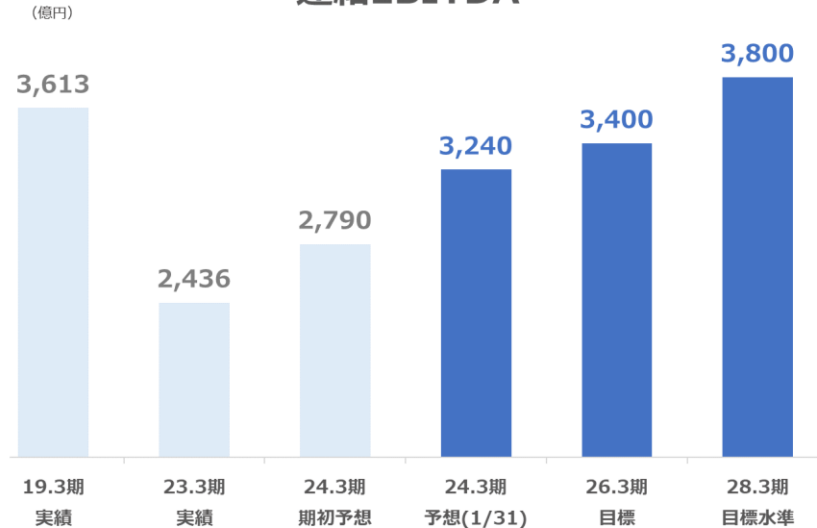
財務KPI

● 中計のKPIに向けては順調に取り組みを進めている

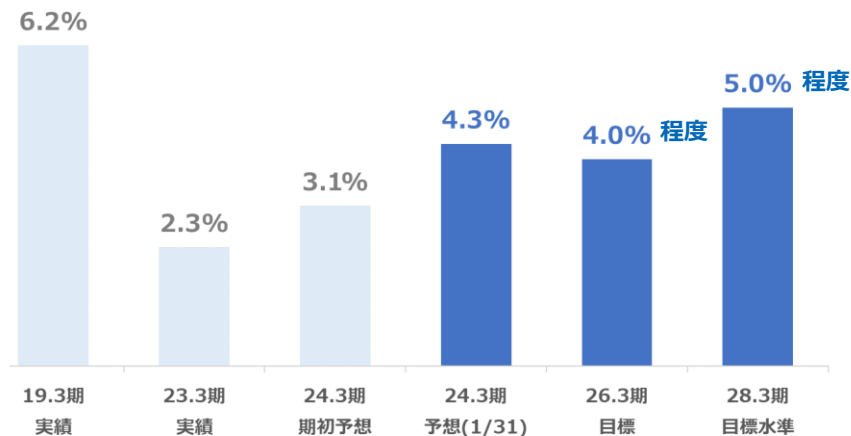
連結営業利益



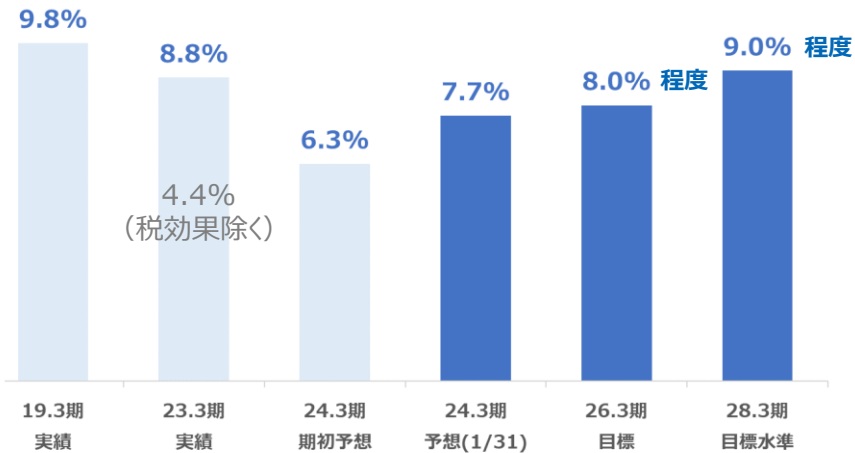
連結EBITDA



連結ROA



連結ROE



*21.3期以降は「収益認識に関する会計基準」を適用にした数値です

業績目標（セグメント別）

| | 19.3期実績*1*2 | 23.3期実績*2 | 24.3期予想 | 26.3期目標*3 | 28.3期目標水準 |
|-------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 連結営業収益 | 15,293 | 13,955 | 16,325 | 17,400 | 19,500 |
| モビリティ業 | 10,263 | 8,337 | 9,785 | 10,030 | — |
| 流通業 | 2,413 | 1,659 | 1,970 | 1,905 | — |
| 不動産業 | 1,883 | 2,049 | 2,200 | 2,645 | — |
| 旅行・地域ソリューション業 | 405 | 1,629 | 2,090 | 1,940 | — |
| その他 | 327 | 279 | 280 | 880 | — |
| 連結営業利益 | 1,969 | 839 | 1,600 | 1,500 | 1,850 |
| モビリティ業 | 1,469 | 332 | 1,035 | 875 | — |
| 流通業 | 59 | 54 | 115 | 100 | — |
| 不動産業 | 369 | 345 | 380 | 380 | — |
| 旅行・地域ソリューション業 | 2 | 60 | 75 | 15 | — |
| その他 | 74 | 45 | 10 | 145 | — |
| 連結経常利益 | 1,833 | 736 | 1,460 | 1,305 | — |
| 親会社株主に帰属する 連結当期純利益 | 1,027 | 885 | 820 | 970 | — |
| 連結EBITDA | 3,613 | 2,436 | 3,240 | 3,400 | 3,800 |

*1 19.3期実績は「収益認識に関する会計基準」の影響を加味していません。

*2 24.3期に開示セグメントを変更しておりますが、19.3期実績及び23.3期実績は変更後のセグメント区分に基づき作成しています。

*3 北陸新幹線敦賀延伸開業に伴う増収効果及びび線路使用料、大阪・関西万博開催に係る増収効果は、本計画には含んでいません。

中期経営計画2025の数値目標について

- 中計公表時に比べて基礎的なご利用の回復は想定を上回る水準
- エネルギーコストは高い水準ではあるが、想定を下回って推移
- 一方、賃上げや物価高騰によるコスト増のリスクも顕在化

25.3期、26.3期の業績に関する前提

連結営業利益の増減要素

| | PL上のプラス要素 | PL上のマイナス要素 |
|------------|--|---|
| 24.3→25.3期 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 北陸新幹線敦賀延伸の開業効果 ・ コロナ影響からの回復の平年度化 ・ インバウンド収入の増 ・ コスト構造改革の進展 | <ul style="list-style-type: none"> ・ DX関係、新規事業の先行費用 ・ 不動産取得税等のまちづくり開業経費 ・ 設備投資増による減価償却費の増 ・ 北陸新幹線の線路使用料増 ・ ソリューション事業のワクチン特需剥落 ・ 物価・人件費の高騰 |
| 25.3→26.3期 | <ul style="list-style-type: none"> ・ インバウンド収入の増 ・ DX等によるグループシナジー効果発現 ・ まちづくり開業経費の反動 ・ コスト構造改革の進展 ・ （大阪・関西万博による増収効果） | <ul style="list-style-type: none"> ・ DX関係、新規事業の先行費用 ・ 設備投資増による減価償却費の増 ・ 物価・人件費の高騰 |

1 24.3期第3四半期決算・業績予想（概要） P. 2

2 24.3期第3四半期決算・業績予想（詳細） P. 15

3 Appendix P. 30

連結損益計算書

(単位：億円、%)

| | 2022年度 第3四半期 | 2023年度 第3四半期 | 対前年 | | 主な増減要因 | 2023年度 通期予想 | 対前年 | |
|-------------------------|-----------------|-----------------|--------------|--------------|-------------------------|----------------|--------------|--------------|
| | | | 増減 | 比率 | | | 増減 | 比率 |
| 営業収益 | 9,748 | 11,943 | 2,194 | 122.5 | 〔3期連続の増収〕 | 16,325 | 2,369 | 117.0 |
| モビリティ業 | 5,971 | 7,273 | 1,302 | 121.8 | 運輸収入の増 | 9,785 | 1,447 | 117.4 |
| 流通業 | 1,214 | 1,483 | 268 | 122.1 | 物販飲食業の増 | 1,970 | 310 | 118.7 |
| 不動産業 | 1,373 | 1,562 | 189 | 113.8 | 不動産賃貸販売の増、S C業の増、ホテル業の増 | 2,200 | 150 | 107.4 |
| 旅行・地域ソリューション業 | 1,011 | 1,441 | 430 | 142.5 | 国内旅行・インバウンドの増 | 2,090 | 460 | 128.3 |
| その他 | 178 | 181 | 3 | 102.0 | | 280 | 0 | 100.0 |
| 営業費用 | 9,048 | 10,218 | 1,170 | 112.9 | | 14,725 | 1,609 | 112.3 |
| 営業利益 | 699 | 1,724 | 1,024 | 246.4 | 〔3期連続の増益〕 | 1,600 | 760 | 190.5 |
| モビリティ業 | 323 | 1,161 | 837 | 358.7 | 運輸収入の増 | 1,035 | 702 | 311.3 |
| 流通業 | 33 | 113 | 79 | 339.8 | 物販飲食業の増 | 115 | 60 | 209.3 |
| 不動産業 | 259 | 346 | 86 | 133.4 | 不動産賃貸販売の増、S C業の増、ホテル業の増 | 380 | 34 | 109.9 |
| 旅行・地域ソリューション業 | 47 | 79 | 31 | 165.0 | | 75 | 14 | 123.4 |
| その他 | 27 | 13 | △ 13 | 50.0 | | 10 | △ 35 | 22.0 |
| 営業外損益 | △ 101 | △ 114 | △ 12 | - | 雇用調整助成金の減、支払・社債利息の減 | △ 140 | △ 36 | - |
| 経常利益 | 598 | 1,610 | 1,012 | 269.1 | 〔3期連続の増益〕 | 1,460 | 723 | 198.3 |
| 特別損益 | 45 | △ 1 | △ 46 | - | 固定資産売却益の減 | △ 240 | △ 232 | - |
| 法人税等 | △ 260 | 472 | 732 | - | 前年度税制特例適用の反動 | 360 | 569 | - |
| 親会社株主に帰属する四半期純利益 | 873 | 1,098 | 225 | 125.8 | 〔3期連続の増益〕 | 820 | △ 65 | 92.6 |
| 四半期包括利益 | 924 | 1,154 | 230 | 124.9 | うち親会社株主に係る四半期包括利益 1,114 | - | - | - |

各セグメントの主な増減要因

（単位：億円、％）

| | | 2023年度 第3四半期 | 対前年 | | 主な増減要因 | |
|---------------|------------|-----------------|-------|-------|--------|---------------------|
| | | | 増減 | 比率 | | |
| モビリティ業 | | 営業収益 | 7,273 | 1,302 | 121.8 | ・鉄道のご利用回復 |
| | | 営業利益 | 1,161 | 837 | 358.7 | |
| 流通業 | 物販・飲食 | 営業収益 | 1,291 | 247 | 123.7 | ・構内店舗、宿泊特化型ホテルの売上増 |
| | | 営業利益 | 97 | 67 | 331.6 | |
| | 百貨店 | 営業収益 | 181 | 19 | 112.1 | ・店舗売上の増 |
| | | 営業利益 | 14 | 11 | 534.7 | |
| 不動産業 | 不動産賃貸・販売 | 営業収益 | 821 | 100 | 113.9 | ・賃貸物件の平年度化、住宅分譲の増 |
| | | 営業利益 | 170 | 13 | 108.8 | |
| | ショッピングセンター | 営業収益 | 444 | 28 | 107.0 | ・SC売上高回復による賃料収入の増 |
| | | 営業利益 | 89 | 22 | 133.4 | |
| | ホテル | 営業収益 | 290 | 60 | 126.2 | ・旅行需要の回復による宿泊部門の売上増 |
| | | 営業利益 | 13 | 31 | — | |
| 旅行・地域ソリューション業 | | 営業収益 | 1,441 | 430 | 142.5 | ・旅行需要の回復 |
| | | 営業利益 | 79 | 31 | 165.0 | |

※各セグメントの内訳は、主な子会社の合計値であり、セグメント計と一致しません。

セグメント情報

(単位：億円)

| | 2022年度 第3四半期 | 2023年度 第3四半期 | 対前年 | | 2023年度 通期予想 | 対前年 増減 |
|------------------------------|-----------------|-----------------|-------|---------|----------------|-----------|
| | | | 増減 | 比率 | | |
| 営業収益 ^{*1} | 9,748 | 11,943 | 2,194 | 122.5 | 16,325 | 2,369 |
| モビリティ業 | 5,971 | 7,273 | 1,302 | 121.8 | 9,785 | 1,447 |
| 流通業 | 1,214 | 1,483 | 268 | 122.1 | 1,970 | 310 |
| 物販・飲食 | 1,043 | 1,291 | 247 | 123.7 | 1,710 | 281 |
| 【宿泊特化型ホテル】(再掲) ^{*2} | 【91】 | 【157】 | 【65】 | 【172.2】 | 【205】 | 【69】 |
| 百貨店 | 161 | 181 | 19 | 112.1 | 245 | 26 |
| 不動産業 | 1,373 | 1,562 | 189 | 113.8 | 2,200 | 150 |
| 不動産賃貸・販売 | 721 | 821 | 100 | 113.9 | 1,220 | 49 |
| 【不動産販売】(再掲) | 【340】 | 【409】 | 【69】 | 【120.3】 | 【675】 | 【16】 |
| ショッピングセンター | 415 | 444 | 28 | 107.0 | 590 | 32 |
| ホテル | 230 | 290 | 60 | 126.2 | 380 | 67 |
| 旅行・地域ソリューション業 | 1,011 | 1,441 | 430 | 142.5 | 2,090 | 460 |
| その他 | 178 | 181 | 3 | 102.0 | 280 | 0 |
| 営業利益又は損失(△) ^{*1} | 699 | 1,724 | 1,024 | 246.4 | 1,600 | 760 |
| モビリティ業 | 323 | 1,161 | 837 | 358.7 | 1,035 | 702 |
| 流通業 | 33 | 113 | 79 | 339.8 | 115 | 60 |
| 物販・飲食 | 29 | 97 | 67 | 331.6 | 105 | 58 |
| 【宿泊特化型ホテル】(再掲) ^{*2} | 【△ 10】 | 【23】 | 【34】 | - | 【25】 | 【33】 |
| 百貨店 | 2 | 14 | 11 | 534.7 | 15 | 7 |
| 不動産業 | 259 | 346 | 86 | 133.4 | 380 | 34 |
| 不動産賃貸・販売 | 156 | 170 | 13 | 108.8 | 185 | △ 33 |
| 【不動産販売】(再掲) | 【45】 | 【42】 | 【△ 2】 | 【93.5】 | 【55】 | 【△ 30】 |
| ショッピングセンター | 66 | 89 | 22 | 133.4 | 90 | 6 |
| ホテル | △ 17 | 13 | 31 | - | 5 | 27 |
| 旅行・地域ソリューション業 | 47 | 79 | 31 | 165.0 | 75 | 14 |
| その他 | 27 | 13 | △ 13 | 50.0 | 10 | △ 35 |

^{*1} 各セグメントの内訳は、主要子会社の合計値であり、セグメント計と一致しません。

^{*2} 宿泊特化型ホテル「ヴィアイン」の合計値です。ただし、浅草店（不動産業）、広島銀山町店（不動産業）は除きます。

単体損益計算書

(単位：億円、%)

| | 2022年度 第3四半期 | 2023年度 第3四半期 | 対前年 | | 主な増減要因 | 2023年度 通期予想 | 対前年 | |
|-------------|-----------------|-----------------|--------------|--------------|------------------------|----------------|--------------|--------------|
| | | | 増減 | 比率 | | | 増減 | 比率 |
| 営業収益 | 5,814 | 7,087 | 1,273 | 121.9 | 【3期連続の増収】 | 9,355 | 1,442 | 118.2 |
| 運輸収入 | 5,103 | 6,328 | 1,225 | 124.0 | コロナ影響の縮小 | 8,320 | 1,374 | 119.8 |
| 運輸附帯収入 | 108 | 117 | 9 | 108.8 | | 156 | 8 | 106.0 |
| 関連事業収入 | 202 | 212 | 9 | 104.8 | | 285 | 14 | 105.3 |
| その他収入 | 400 | 429 | 28 | 107.2 | 発売手数料の増等 | 593 | 44 | 108.1 |
| 営業費用 | 5,374 | 5,840 | 465 | 108.7 | | 8,290 | 766 | 110.2 |
| 人件費 | 1,383 | 1,508 | 125 | 109.1 | 賞与の増、人員差による減等 | 1,990 | 123 | 106.6 |
| 物件費 | 2,571 | 2,864 | 293 | 111.4 | | 4,340 | 566 | 115.0 |
| 動力費 | 423 | 461 | 38 | 109.0 | 電力料金改定による増、燃料単価の増等 | 600 | 3 | 100.7 |
| 修繕費 | 886 | 957 | 71 | 108.0 | 業務波動による増等 | 1,610 | 208 | 114.9 |
| 業務費 | 1,261 | 1,445 | 184 | 114.6 | 発売手数料の増、WESTER等関連経費の増等 | 2,130 | 353 | 119.9 |
| 線路使用料等 | 199 | 200 | 1 | 100.6 | | 270 | 3 | 101.2 |
| 租税公課 | 302 | 317 | 15 | 105.0 | 事業税の増等 | 395 | 20 | 105.6 |
| 減価償却費 | 917 | 948 | 30 | 103.3 | | 1,295 | 52 | 104.3 |
| 営業利益 | 440 | 1,247 | 807 | 283.5 | 【3期連続の増益】 | 1,065 | 675 | 273.4 |

運輸収入及び輸送人キロ

運輸収入

(単位：億円、%)

輸送人キロ

(単位：百万人キロ、%)

| | | 2023年度 第3四半期 | 対前年 | | 対〇〇ナ前 (2019年比) | 2023年度 通期予想 | 対前年 | | 2023年度 第3四半期 | 対前年 | | 対〇〇ナ前 (2019年比) | |
|-----|-----|-----------------|-------|-------|-------------------|----------------|-------|-------|-----------------|--------|-------|-------------------|------|
| | | | 増減 | 比率 | | | 増減 | 比率 | | 増減 | 比率 | | |
| 新幹線 | 定期 | 88 | 3 | 104.3 | 102.3 | - | - | - | 688 | 29 | 104.5 | 102.0 | |
| | 定期外 | 3,276 | 798 | 132.2 | 94.4 | - | - | - | 14,489 | 3,304 | 129.5 | 90.7 | |
| | 計 | 3,365 | 802 | 131.3 | 94.6 | 4,410 | 893 | 125.4 | 15,177 | 3,334 | 128.2 | 91.1 | |
| 在来線 | 近畿圏 | 定期 | 802 | 30 | 104.0 | 90.1 | - | - | - | 12,690 | 228 | 101.8 | 87.2 |
| | | 定期外 | 1,406 | 272 | 124.1 | 93.0 | - | - | - | 7,543 | 1,335 | 121.5 | 87.5 |
| | | 計 | 2,208 | 303 | 115.9 | 91.9 | 2,920 | 352 | 113.7 | 20,233 | 1,564 | 108.4 | 87.3 |
| | その他 | 定期 | 169 | 3 | 101.8 | 89.7 | - | - | - | 2,749 | 17 | 100.6 | 88.0 |
| | | 定期外 | 584 | 116 | 125.0 | 88.5 | - | - | - | 2,884 | 492 | 120.6 | 85.5 |
| | | 計 | 754 | 119 | 118.9 | 88.8 | 990 | 129 | 115.0 | 5,633 | 509 | 110.0 | 86.7 |
| | 定期 | | 972 | 33 | 103.6 | 90.1 | - | - | - | 15,439 | 245 | 101.6 | 87.3 |
| | 定期外 | | 1,991 | 389 | 124.3 | 91.6 | - | - | - | 10,427 | 1,828 | 121.3 | 87.0 |
| | 計 | | 2,963 | 423 | 116.7 | 91.1 | 3,910 | 481 | 114.0 | 25,867 | 2,074 | 108.7 | 87.2 |
| | 合計 | 定期 | 1,060 | 37 | 103.6 | 91.0 | - | - | - | 16,127 | 275 | 101.7 | 87.9 |
| 定期外 | | 5,268 | 1,187 | 129.1 | 93.3 | - | - | - | 24,917 | 5,133 | 125.9 | 89.1 | |
| 計 | | 6,328 | 1,225 | 124.0 | 92.9 | 8,320 | 1,374 | 119.8 | 41,045 | 5,408 | 115.2 | 88.6 | |

運輸収入の主な増減要因

(単位：億円)

| | | 2023年度 第3四半期 | 対前年増減 (比率) | 主な増減要因 | | |
|-------------|-----|-----------------|-------------------|----------------|-----------------|------|
| 新幹線 | | 3,365 | 802 (131.3%) | 基礎トレンド(100.0%) | | |
| | | | | 特殊 要因 | ・コロナ影響の低減 | +625 |
| | | | | | ・インバウンド需要の回復 | +120 |
| | | | | | ・料金見直し（のぞみ・みずほ） | +31 |
| | 等 | | | | | |
| 在 来 線 | 近畿圏 | 2,208 | 303 (115.9%) | 基礎トレンド(100.0%) | | |
| | | | | 特殊 要因 | ・コロナ影響の低減 | +141 |
| | | | | | ・インバウンド需要の回復 | +95 |
| | | | | | ・バリアフリー料金 | +34 |
| | | ・特定区間運賃の見直し | +8 | | | |
| | | 等 | | | | |
| | その他 | 754 | 119 (118.9%) | 基礎トレンド(100.0%) | | |
| | | | | 特殊 要因 | ・コロナ影響の低減 | +90 |
| | | | | | ・インバウンド需要の回復 | +22 |
| | | | | | ・在来線特急料金の見直し | +3 |
| | 等 | | | | | |
| 在来線計 | | 2,963 | 423 (116.7%) | | | |
| 運輸収入計 | | 6,328 | 1,225 (124.0%) | | | |

※荷物収入は金額些少のため省略

設備投資

（単位：億円、％）

| | 2022年度 第3四半期 | 2023年度 第3四半期 | 対前年 | | 2023年度 通期計画 |
|------------------|-----------------|-----------------|--------|---------|----------------|
| | | | 増減 | 比率 | |
| 連結設備投資計 | 1,194 | 1,337 | 143 | 112.0 | — |
| 自己資金 | 1,056 | 1,276 | 219 | 120.7 | 2,670 |
| 負担金 | 137 | 61 | △ 75 | 44.8 | — |
| 単体設備投資計 | 902 | 928 | 25 | 102.9 | — |
| 自己資金 | 765 | 866 | 101 | 113.3 | 1,770 |
| （再掲） （安全関連投資） | (330) | (522) | (191) | (158.1) | (970) |
| （その他） | (434) | (344) | (△ 90) | (79.2) | (800) |
| 負担金 | 137 | 61 | △ 75 | 44.8 | — |

・主な設備投資件名（単体）

車両新製（W7系・やくも老朽取替）、保安防災対策（地震対策）等

連結貸借対照表

(単位：億円)

| | 2022年度 期末 | 2023年度 第3四半期末 | 増減 | 主な増減要因 |
|----------------|---------------|------------------|----------------|--------------------------------|
| 流動資産 | 7,165 | 6,471 | △ 693 | |
| 現金及び預金 | 2,901 | 2,189 | △ 711 | |
| 棚卸資産 | 1,532 | 1,860 | 328 | 販売用不動産の増、未成工事支出金の増 |
| その他の流動資産 | 2,731 | 2,421 | △ 310 | 未収金の減 |
| 固定資産 | 30,183 | 30,106 | △ 76 | |
| 有形固定資産等 | 25,132 | 25,119 | △ 13 | |
| 建設仮勘定 | 1,171 | 1,241 | 69 | |
| 投資その他の資産 | 3,878 | 3,746 | △ 132 | 繰延税金資産の減 |
| 繰延資産 | 6 | 3 | △ 3 | |
| 資産計 | 37,355 | 36,581 | △ 773 | |
| 流動負債 | 6,584 | 6,224 | △ 360 | |
| 1年内返済予定長期借入金等 | 1,407 | 1,460 | 52 | |
| 未払金等 | 5,176 | 4,763 | △ 413 | |
| 固定負債 | 19,327 | 18,085 | △ 1,241 | |
| 社債・長期借入金等 | 15,149 | 13,989 | △ 1,159 | |
| 退職給付に係る負債 | 2,233 | 2,087 | △ 145 | |
| その他の固定負債 | 1,945 | 2,007 | 62 | |
| 負債計 | 25,911 | 24,309 | △ 1,602 | |
| 株主資本 | 10,347 | 11,124 | 776 | |
| 資本金 | 2,261 | 2,261 | － | |
| 資本剰余金 | 1,839 | 1,839 | 0 | |
| 利益剰余金 | 6,261 | 7,035 | 774 | 親会社株主に帰属する四半期純利益 1,098、配当 △323 |
| 自己株式 | △ 13 | △ 12 | 1 | |
| その他の包括利益累計額 | △ 2 | 12 | 15 | |
| 非支配株主持分 | 1,098 | 1,135 | 36 | |
| 純資産計 | 11,443 | 12,271 | 828 | |
| 負債・純資産計 | 37,355 | 36,581 | △ 773 | |

| | 2022期末 | 2023.3Q | 増減 |
|----------------|--------|---------|---------|
| 有利子負債残高 | 16,629 | 15,542 | △ 1,087 |
| 【有利子負債平均金利(%)】 | 【1.19】 | 【1.22】 | 【0.03】 |
| 新幹線債務 | 986 | 980 | △ 6 |
| 【新幹線債務平均金利(%)】 | 【6.55】 | 【6.55】 | 【－】 |
| 社債 | 9,599 | 8,699 | △ 899 |
| 【社債平均金利(%)】 | 【0.98】 | 【1.02】 | 【0.04】 |
| その他長期借入金等 | 6,042 | 5,861 | △ 181 |

連結業績予想

(単位：億円、%)

| | 2022年度 通期実績 | 2023年度通期予想 | | 対前年 | | 対前回予想 |
|------------------------|----------------|---------------|---------------|----------------|--------------|-------------|
| | | 前回(10/31) | 今回(1/31) | 増減 | 比率 | 増減 |
| 営業収益 | 13,955 | 15,850 | 16,325 | 2,369 | 117.0 | 475 |
| モビリティ業 | 8,337 | 9,665 | 9,785 | 1,447 | 117.4 | 120 |
| 流通業 | 1,659 | 1,855 | 1,970 | 310 | 118.7 | 115 |
| 不動産業 | 2,049 | 2,195 | 2,200 | 150 | 107.4 | 5 |
| 旅行・地域ソリューション業 | 1,629 | 1,855 | 2,090 | 460 | 128.3 | 235 |
| その他 | 279 | 280 | 280 | 0 | 100.0 | - |
| 営業費用 | 13,115 | 14,450 | 14,725 | 1,609 | 112.3 | 275 |
| 営業利益 | 839 | 1,400 | 1,600 | 760 | 190.5 | 200 |
| モビリティ業 | 332 | 890 | 1,035 | 702 | 311.3 | 145 |
| 流通業 | 54 | 95 | 115 | 60 | 209.3 | 20 |
| 不動産業 | 345 | 355 | 380 | 34 | 109.9 | 25 |
| 旅行・地域ソリューション業 | 60 | 65 | 75 | 14 | 123.4 | 10 |
| その他 | 45 | 10 | 10 | △ 35 | 22.0 | - |
| 営業外損益 | △ 103 | △ 145 | △ 140 | △ 36 | - | 5 |
| 経常利益 | 736 | 1,255 | 1,460 | 723 | 198.3 | 205 |
| 特別損益 | △ 7 | △ 55 | △ 240 | △ 232 | - | △ 185 |
| 法人税等 | △ 209 | 360 | 360 | 569 | - | - |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 885 | 800 | 820 | △ 65 | 92.6 | 20 |
| 1株当たり当期純利益（円） | 363.26 | 328.27 | 336.48 | △ 26.78 | 92.6 | 8.21 |

各セグメントの見通し

（単位：億円、%）

| | | 2023年度 通期予想 | 対前年 | | 主な増減要因 | 対前回予想 | |
|---------------|------------|----------------|-------|-------|--------|----------------------------|-----|
| | | | 増減 | 比率 | | 増減 | |
| モビリティ業 | | 営業収益 | 9,785 | 1,447 | 117.4 | ・鉄道のご利用回復 | 120 |
| | | 営業利益 | 1,035 | 702 | 311.3 | | 145 |
| 流通業 | 物販・飲食 | 営業収益 | 1,710 | 281 | 119.7 | ・構内店舗、宿泊特化型ホテルの売上増 | 115 |
| | | 営業利益 | 105 | 58 | 227.7 | | 15 |
| | 百貨店 | 営業収益 | 245 | 26 | 112.4 | ・店舗売上の増 | － |
| | | 営業利益 | 15 | 7 | 190.6 | | 5 |
| 不動産業 | 不動産賃貸・販売 | 営業収益 | 1,220 | 49 | 104.2 | ・賃貸物件の平年度化、投資家向け販売の増 | － |
| | | 営業利益 | 185 | △ 33 | 84.8 | ・販売利益率差、新規物件の開業経費 | 15 |
| | ショッピングセンター | 営業収益 | 590 | 32 | 105.8 | ・SC売上高回復による賃料収入の増 | 5 |
| | | 営業利益 | 90 | 6 | 107.5 | | 10 |
| | ホテル | 営業収益 | 380 | 67 | 121.5 | ・旅行需要の回復による宿泊部門の売上増 | － |
| | | 営業利益 | 5 | 27 | － | | － |
| 旅行・地域ソリューション業 | | 営業収益 | 2,090 | 460 | 128.3 | ・旅行需要の回復 ・ソリューション事業の反動減 | 235 |
| | | 営業利益 | 75 | 14 | 123.4 | | 10 |

※各セグメントの内訳は、主な子会社の合計値であり、セグメント計と一致しません。

セグメント情報（業績予想）

（単位：億円）

| | 2022年度 通期実績 | 2023年度通期予想 | | 対前年 | | 対前回予想 |
|------------------------------|----------------|------------|----------|--------|---------|-------|
| | | 前回(10/31) | 今回(1/31) | 増減 | 比率 | 増減 |
| 営業収益 ^{*1} | 13,955 | 15,850 | 16,325 | 2,369 | 117.0 | 475 |
| モビリティ業 | 8,337 | 9,665 | 9,785 | 1,447 | 117.4 | 120 |
| 流通業 | 1,659 | 1,855 | 1,970 | 310 | 118.7 | 115 |
| 物販・飲食 | 1,428 | 1,595 | 1,710 | 281 | 119.7 | 115 |
| 【宿泊特化型ホテル】(再掲) ^{*2} | 【135】 | 【195】 | 【205】 | 【69】 | 【151.5】 | 【10】 |
| 百貨店 | 218 | 245 | 245 | 26 | 112.4 | — |
| 不動産業 | 2,049 | 2,195 | 2,200 | 150 | 107.4 | 5 |
| 不動産賃貸・販売 | 1,170 | 1,220 | 1,220 | 49 | 104.2 | — |
| 【不動産販売】(再掲) | 【658】 | 【675】 | 【675】 | 【16】 | 【102.5】 | — |
| ショッピングセンター | 557 | 585 | 590 | 32 | 105.8 | 5 |
| ホテル | 312 | 380 | 380 | 67 | 121.5 | — |
| 旅行・地域ソリューション業 | 1,629 | 1,855 | 2,090 | 460 | 128.3 | 235 |
| その他 | 279 | 280 | 280 | 0 | 100.0 | — |
| 営業利益又は損失（△） ^{*1} | 839 | 1,400 | 1,600 | 760 | 190.5 | 200 |
| モビリティ業 | 332 | 890 | 1,035 | 702 | 311.3 | 145 |
| 流通業 | 54 | 95 | 115 | 60 | 209.3 | 20 |
| 物販・飲食 | 46 | 90 | 105 | 58 | 227.7 | 15 |
| 【宿泊特化型ホテル】(再掲) ^{*2} | 【△ 8】 | 【20】 | 【25】 | 【33】 | — | 【5】 |
| 百貨店 | 7 | 10 | 15 | 7 | 190.6 | 5 |
| 不動産業 | 345 | 355 | 380 | 34 | 109.9 | 25 |
| 不動産賃貸・販売 | 218 | 170 | 185 | △ 33 | 84.8 | 15 |
| 【不動産販売】(再掲) | 【85】 | 【50】 | 【55】 | 【△ 30】 | 【64.3】 | 【5】 |
| ショッピングセンター | 83 | 80 | 90 | 6 | 107.5 | 10 |
| ホテル | △ 22 | 5 | 5 | 27 | — | — |
| 旅行・地域ソリューション業 | 60 | 65 | 75 | 14 | 123.4 | 10 |
| その他 | 45 | 10 | 10 | △ 35 | 22.0 | — |

*1 各セグメントの内訳は、主な子会社の合計値であり、セグメント計と一致しません。

*2 宿泊特化型ホテル「ヴィアイン」の合計値です。ただし、浅草店（不動産業）、広島銀山町店（不動産業）は除きます。

単体業績予想

（単位：億円、％）

| | 2022年度 通期実績 | 2023年度通期予想 | | 対前年 | | 主な増減要因 | 対前回予想 |
|-------------|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-----------------------|------------|
| | | 前回(10/31) | 今回(1/31) | 増減 | 比率 | | 増減 |
| 営業収益 | 7,912 | 9,195 | 9,355 | 1,442 | 118.2 | | 160 |
| 運輸収入 | 6,945 | 8,170 | 8,320 | 1,374 | 119.8 | コロナ影響の縮小 | 150 |
| 運輸附帯収入 | 147 | 157 | 156 | 8 | 106.0 | | △ 0 |
| 関連事業収入 | 270 | 283 | 285 | 14 | 105.3 | | 1 |
| その他収入 | 549 | 583 | 593 | 44 | 108.1 | 発売手数料の増 等 | 9 |
| 営業費用 | 7,523 | 8,275 | 8,290 | 766 | 110.2 | | 15 |
| 人件費 | 1,866 | 1,895 | 1,990 | 123 | 106.6 | 賞与の増、人員差による減 等 | 95 |
| 物件費 | 3,773 | 4,430 | 4,340 | 566 | 115.0 | | △ 90 |
| 動力費 | 596 | 610 | 600 | 3 | 100.7 | 電力料金改定による増 等 | △ 10 |
| 修繕費 | 1,401 | 1,610 | 1,610 | 208 | 114.9 | 業務波動による増 等 | － |
| 業務費 | 1,776 | 2,210 | 2,130 | 353 | 119.9 | 発売手数料の増、WESTER等関連経費 等 | △ 80 |
| 線路使用料等 | 266 | 270 | 270 | 3 | 101.2 | | － |
| 租税公課 | 374 | 385 | 395 | 20 | 105.6 | 事業税の増 等 | 10 |
| 減価償却費 | 1,242 | 1,295 | 1,295 | 52 | 104.3 | | － |
| 営業利益 | 389 | 920 | 1,065 | 675 | 273.4 | | 145 |

運輸収入の見通し

(単位：億円)

| | | 2023年度 通期予想 | 対前年増減 (比率) | 主な増減要因 | | 対前回予想 増減 | |
|-------|--|----------------|-------------------|----------------|-----------------------|-------------|------|
| 新幹線 | | 4,410 | 893 (125.4%) | 基礎トレンド(100.0%) | | 80 | |
| | | | | 特殊 要因 | ・コロナ影響の低減 | | +678 |
| | | | | | ・インバウンド需要の回復 | | +125 |
| | | | | | ・料金見直し（のぞみ・みずほ） | | +42 |
| | | | | | ・運賃料金見直しの追加（EX基本料金 等） | | +10 |
| 在来線 | | 2,920 | 352 (113.7%) | 基礎トレンド(100.0%) | | 50 | |
| | | | | 特殊 要因 | ・コロナ影響の低減 | | +158 |
| | | | | | ・インバウンド需要の回復 | | +99 |
| | | | | | ・バリアフリー料金 | | +47 |
| | | | | | ・特定区間運賃の見直し | | +11 |
| 在来線 | | 990 | 129 (115.0%) | 基礎トレンド(100.0%) | | 20 | |
| | | | | 特殊 要因 | ・コロナ影響の低減 | | +94 |
| | | | | | ・インバウンド需要の回復 | | +23 |
| | | | | | ・在来線特急料金の見直し | | +4 |
| | | | | | 等 | | |
| 在来線計 | | 3,910 | 481 (114.0%) | | | 70 | |
| 運輸収入計 | | 8,320 | 1,374 (119.8%) | | | 150 | |

※ 荷物収入は金額些少のため省略

各種経営指標

(単位：%、億円、人)

| | 2022年度 | | 2023年度 | |
|----------|--------|-------|--------|-------|
| | 第3四半期 | 期末 | 第3四半期 | 通期予想 |
| 連結ROA | – | 2.3 | – | 4.3 |
| 連結ROE | – | 8.8 | – | 7.7 |
| 連結EBITDA | 1,880 | 2,436 | 2,932 | 3,240 |
| 連結減価償却費 | 1,180 | 1,596 | 1,208 | 1,640 |

| | 連結 | 単体 | 連結 | 単体 | 連結 | 単体 | 連結 | 単体 |
|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|-------|
| 期末従業員数（就業人員） | 45,145 | 21,748 | 44,897 | 21,727 | 44,872 | 21,580 | – | – |
| 金融収支 | △ 147 | △ 135 | △ 197 | △ 183 | △ 142 | △ 125 | △ 189 | △ 171 |
| 受取利息・配当金 | 10 | 21 | 10 | 23 | 9 | 26 | 11 | 29 |
| 支払利息 | 157 | 156 | 208 | 207 | 151 | 151 | 200 | 200 |

| | | | | |
|-----------------|---|----------|----------|---|
| ネット有利子負債／EBITDA | – | 5.6 | – | – |
| 自己資本比率（%） | – | 27.7 | 30.4 | – |
| 1株当たり純資産（円） | – | 4,245.13 | 4,569.67 | – |

| | 2022年度 | | | 2023年度 | | |
|-------|--------|------|-------|--------|------|-------|
| | 中間 | 期末 | 年間 | 中間 | 期末* | 年間* |
| 配当の状況 | 50.0 | 75.0 | 125.0 | 57.5 | 62.5 | 120.0 |

*配当予想

1 24.3期第3四半期決算・業績予想（概要） P. 2

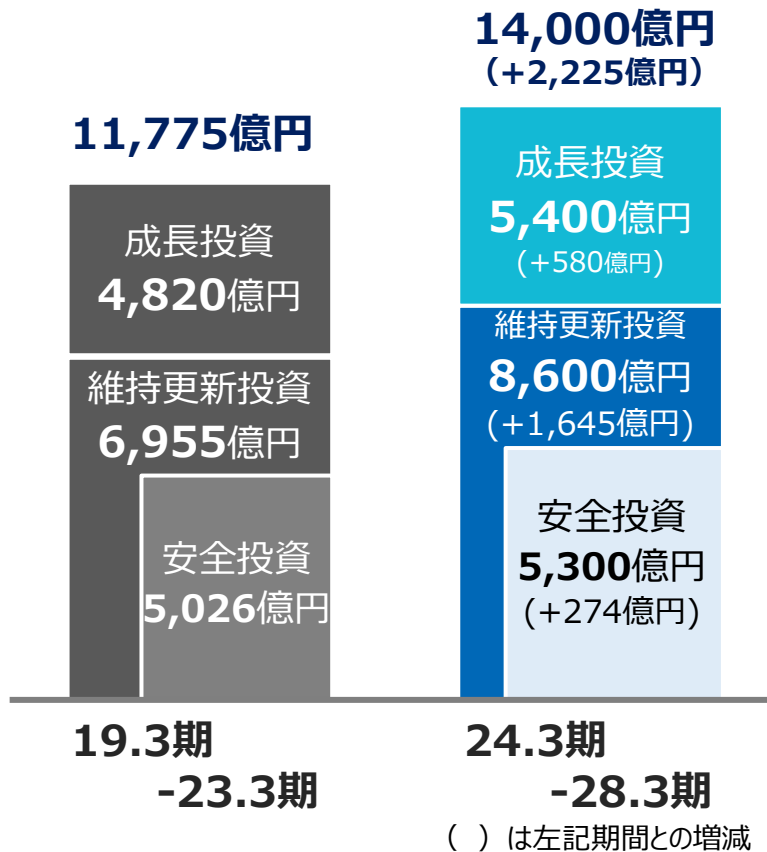
2 24.3期第3四半期決算・業績予想（詳細） P. 15

3 Appendix P. 30

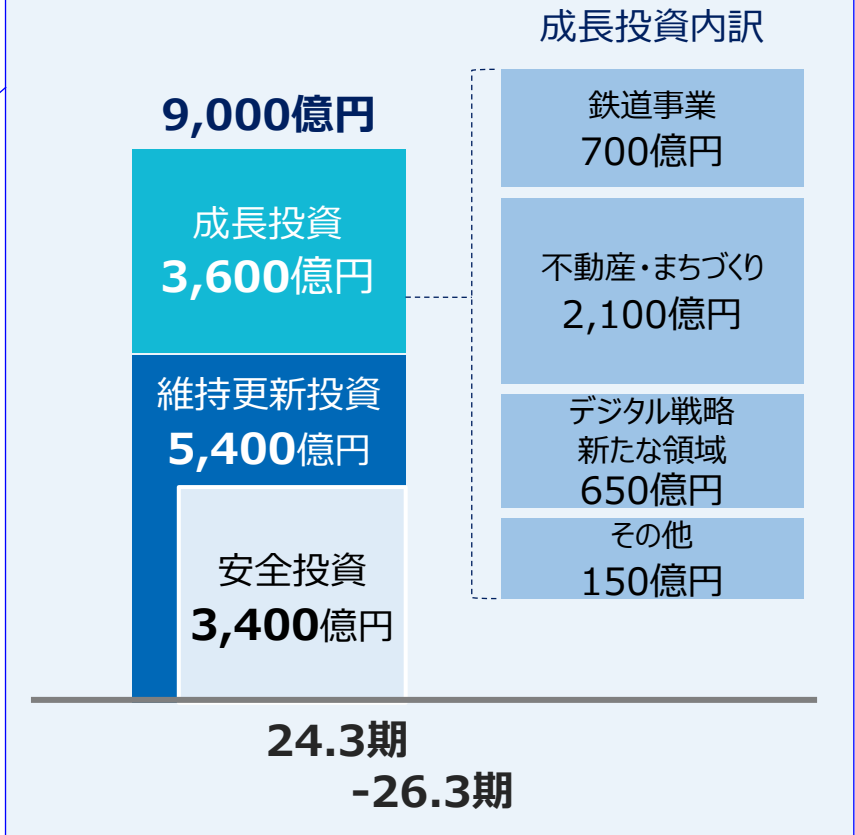
財務戦略・設備投資

- 安全投資は着実に実施するとともに、成長分野にも重点的に資源投下

(参考) 5カ年比較



中期経営計画2025投資計画



※出資額を含む

鉄道の安全性向上（目標指標）

● 到達目標

28.3期までの5年間を通じた目標

お客様が死傷する列車事故

発生させない

死亡に至る鉄道労災

発生させない

28.3期の到達目標

● ハード整備

〔ホーム安全〕

バリアフリー料金制度対象駅のうち、

① 乗降10万人以上の駅にホーム柵を整備

整備率6割*1

② 乗降10万人未満の駅にはホーム柵またはホーム安全スクリーンを整備

整備率5割*1

〔踏切安全〕

一定以上の条件の踏切*2に対して、大型車が踏切に停滞していることを列車の運転士に音声で知らせる装置の整備

① 「無線発報」装置を整備している踏切

整備率9割

② 「画像認識」装置を整備している車両

整備率6割*3

〔地震対策〕

山陽新幹線における地震対策

① 構造物の倒壊を防止する対策（橋脚の補強）

② 大きな軌道沈下を防止する対策（ラーメン橋台の補強）

整備率100%

③ 列車が大きく逸脱することを防止する対策（優先度が高い区間*4に対する逸脱防止ガードの整備）

● めざす状態

「安全最優先の風土」、「組織全体で安全を確保する仕組み」、「一人ひとりの安全考動」に基づき、28.3期末に達成したい状態目標を設定

*1 整備率と拡大するエリアは、今後の関係機関との調整の結果、若干変更となることがあります

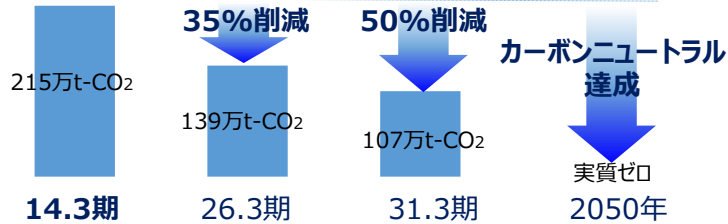
*3 25.3期までの先行導入における技術検証が順調な場合

*2 次のいずれかの条件を満たす大型車が通行する踏切（①当該線区を走行する列車の最高速度100km/h超、②区間別平均通過人員1万人/日以上、③大型車交通遮断量500台時/日以上）

*4 地震の発生確率及び想定される地震動に基づき優先度を評価

非財務目標（安全目標を除く主な非財務KPI）

CO₂排出量 (グループ連結・14.3期比)

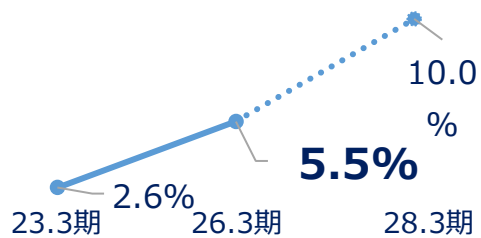


いきいき職場率*

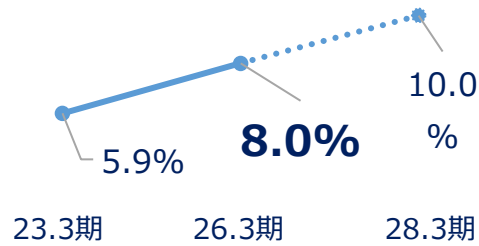
社員意識アンケート調査における「全職場に占める、低ストレスかつ高ワークエンゲージメント職場」の割合



管理職に占める女性の割合*

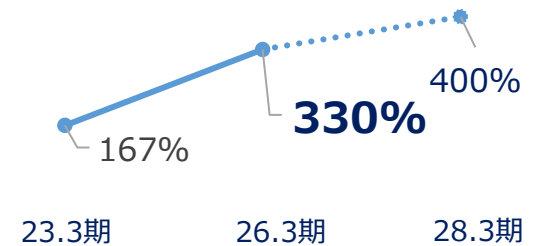


リーダーに占める女性の割合*



次世代経営人財準備率*

重要ポストを担うことができる候補者の準備率

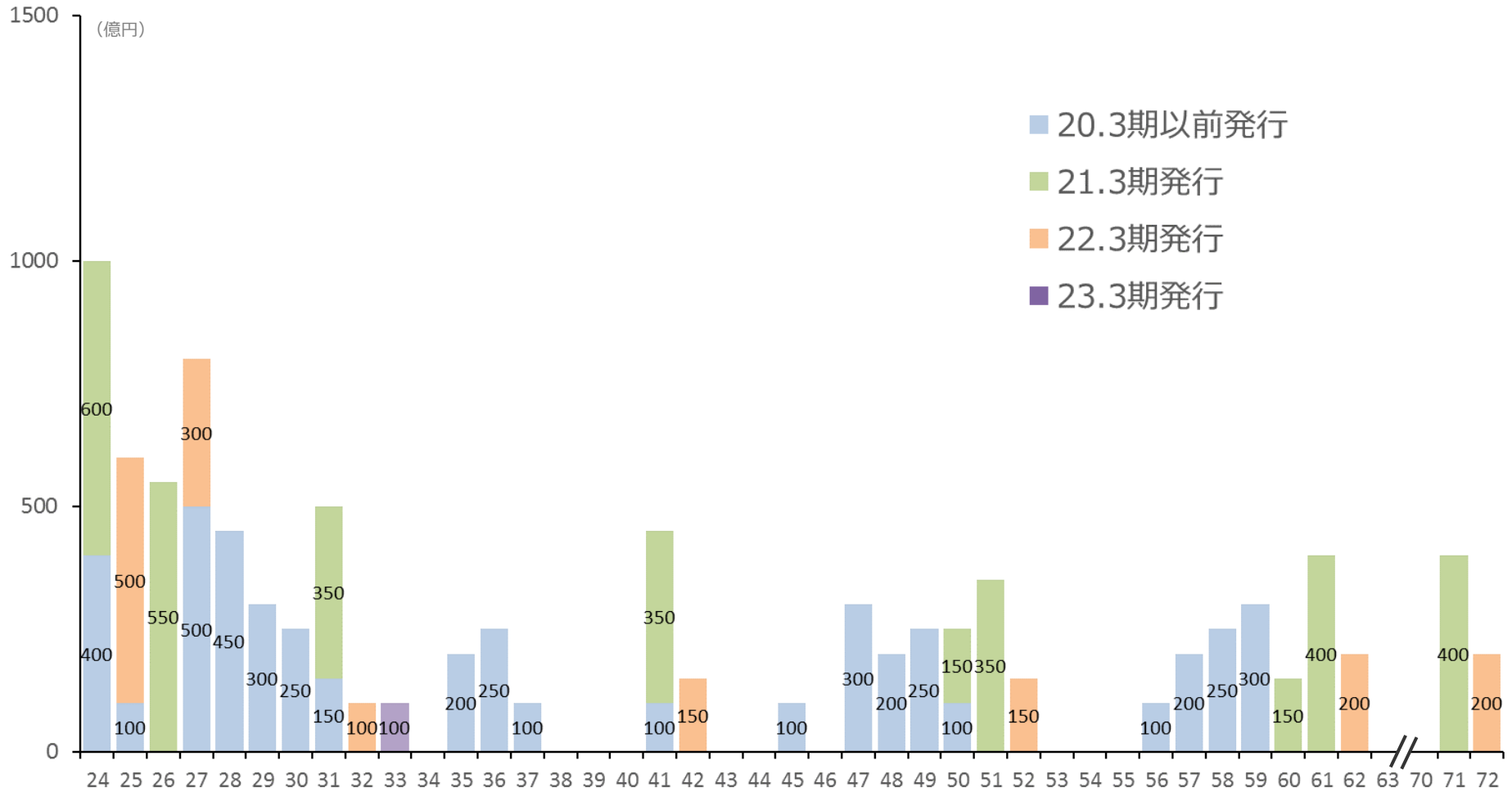


非財務目標(KPI)として、沿線の定住・交流・関係人口の増加につながる適切な指標も模索

*JR西日本単体の指標

社債償還見込み

社債償還額（単体）



(注1) 2023年5月1日現在

(注2) 償還額は額面金額

(注3) 横軸は各年3月期

中期経営計画2025の進捗

● 中計の実現に向けて、各施策は着実に進捗

| | これまでの取り組み | | 今後の取り組み | |
|----------|---|---|--|--|
| | 24.3期上期 | 24.3期下期 | 25.3期 | 26.3期 |
| モビリティ | <ul style="list-style-type: none"> ■ (国) 運賃小委員会による方向性提示 | <ul style="list-style-type: none"> ■ (国) 地域交通法改正 ■ 芸備線 再構築協議会設置要請 ■ EXサービス 1年前予約開始、EX商品・JRP等 価格改定 ■ 自動運転・隊列走行BRT 公道での実証実験開始 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 北陸新幹線 金沢～敦賀延伸 | |
| 不動産まちづくり | | <ul style="list-style-type: none"> ■ 私募REIT運用開始 ■ JPタワー大阪 歩行者デッキ・オフィス先行開業 | <ul style="list-style-type: none"> ■ JPタワー大阪 竣工 ■ イノゲート大阪 開業 | <ul style="list-style-type: none"> ■ JR WEST LABO うめきた地上駅舎 開業 ■ JPタワー大阪 開業 ■ 広島 新駅ビル 開業 |
| デジタル戦略 | <ul style="list-style-type: none"> ■ Apple PayのICOCAリリース | <ul style="list-style-type: none"> ■ 関西MaaSアプリ リリース | | <ul style="list-style-type: none"> ■ WESTERウォレット (仮称) (2024年度中) |
| 新領域 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 米子市の下水道関連業務を受託 ■ +PLACE事業化 | | <ul style="list-style-type: none"> ■ TRAILBLAZER社 設立 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 福知山市の上水道事業に関する業務委託契約締結 |

運賃料金

● 届出の範囲内での見直しを進めながら、現行制度の方向性を見極めて運賃見直しの可能性を検証

届出対象 届出の範囲内での見直しを順次実施

- 競合環境等を踏まえながら、届出の範囲内で以下の運賃料金を見直し
(23年4月～)
 - ・ 京阪神エリアにおける特定区間運賃の見直し
 - ・ 「のぞみ」・「みずほ」指定席特急料金見直し
 - ・ 在来線特急料金・幹在乗継割引の見直し
 - ・ 「鉄道駅バリアフリー料金制度」の導入 等
- (23年10月～)
 - ・ EX商品の価格見直し
 - ・ eきっぷの価格見直し
 - ・ ジャパンレールパスの価格改定 等

認可対象 収入原価算定要領の見直しの方向性が示され、具体案を踏まえて運賃見直しの可能性を今後検証

「鉄道運賃・料金制度のあり方に関する小委員会」で示された収入原価算定要領の見直しの方向性（抜粋）

| 課題 | 見直しの方向性 |
|-------------------|--|
| 将来投資に係る費用 | <ul style="list-style-type: none"> ・原価計算期間（3年）を超える一定期間内の減価償却費を総括原価に計上できるようにする ・災害対策、環境対応等、政策的に必要性が高い一定の設備投資に係る減価償却費の計上を前倒して総括原価に計上できるようにする |
| 人件費の算定方法 | <ul style="list-style-type: none"> ・統計データによる鉄道事業者における人件費の伸び率の実績を反映させることを明確にする |
| 経常的な動力費の変動 | <ul style="list-style-type: none"> ・統計データによる地域別の料金単価の変動率を反映する |
| 電気料金等の急激な変動 | <ul style="list-style-type: none"> ・機動的に運賃へ転嫁することが難しいこと等を踏まえ、引き続き対応策を検討 |
| 被災による施設喪失等に伴う特別損失 | <ul style="list-style-type: none"> ・一定期間の年間特別損失平均額から受取保険金を除いた額を総括原価に計上できる |

（出典）国土交通省 第10回 鉄道運賃・料金制度のあり方に関する小委員会 配布資料
より当社作成

総括原価方式の収入原価算定方法は改善される見通し。具体的な制度設計を見極めながら、
適宜運賃改定の余地を検証し、競合環境を踏まえながら検討していく

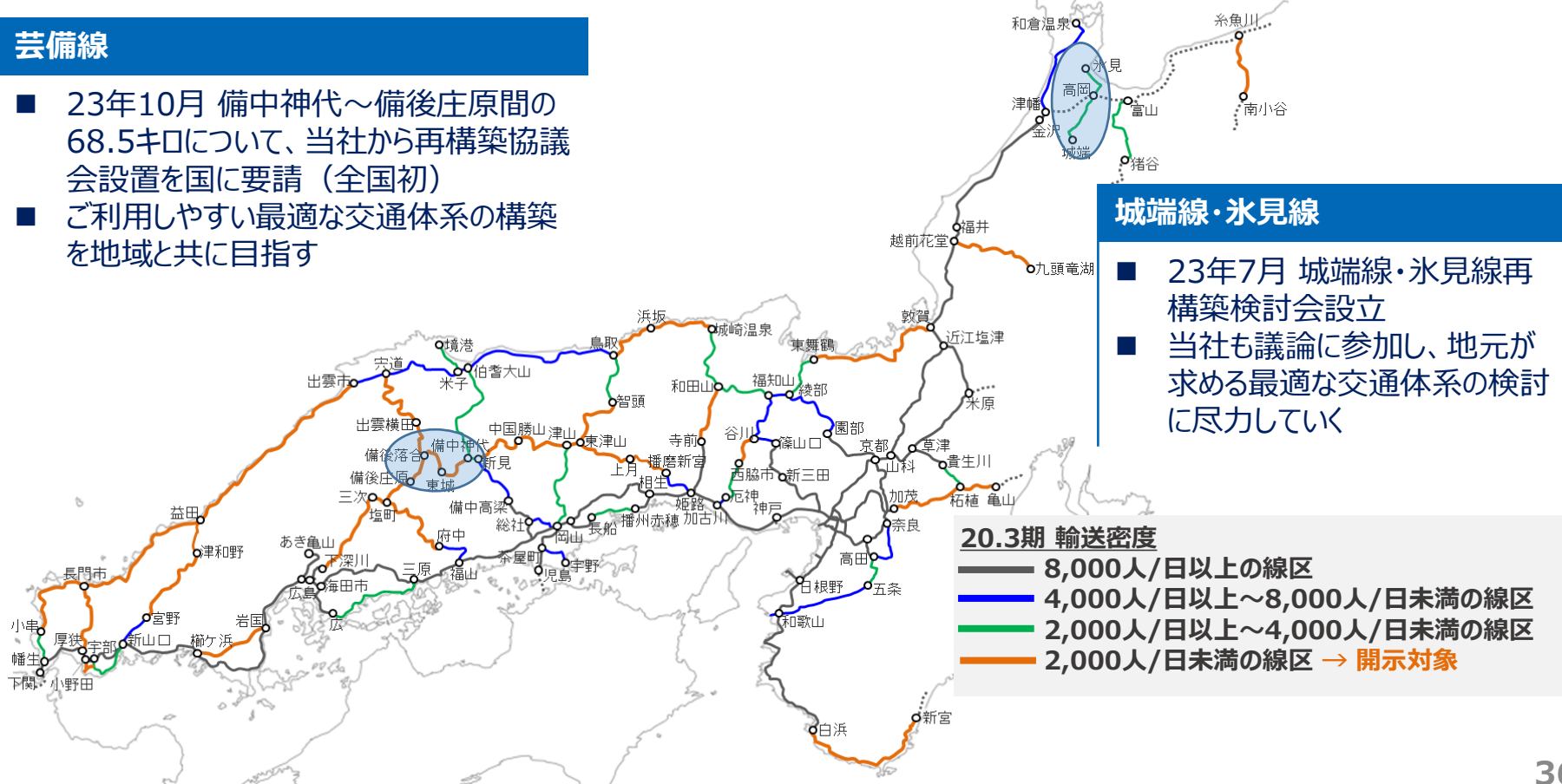
ローカル線

● ご利用しやすい持続可能な交通体系を地域とともに推進

- 22年4月より、輸送密度2,000人/日未満の17路線30線区について、線区別収支率などを開示
- 当社の営業キロの約1/3を占める当該線区において、1987年以降、ご利用は約3割まで減少しており、大量輸送という観点で鉄道の特徴が十分発揮できていない課題を提起。以降、様々な形で議論を開始
- 地域交通法改正（23年10月1日施行）により、地方公共団体又は鉄道事業者からの要請に基づき国土交通大臣が組織する「再構築協議会」など、ローカル線の再構築議論の仕組みが創設された

芸備線





- 23年10月 備中神代～備後庄原間の68.5キロについて、当社から再構築協議会設置を国に要請（全国初）
- ご利用しやすい最適な交通体系の構築を地域と共に目指す



城端線・氷見線

- 23年7月 城端線・氷見線再構築検討会設立
- 当社も議論に参加し、地元が求める最適な交通体系の検討に尽力していく

まちづくりプロジェクト

| | | 24.3期 | 25.3期 | 26.3期 | 27.3期以降 |
|--------|-------------------------------|--|--|--------------|---|
| 大阪 | JPタワー大阪 |  | 2024年夏 開業予定 | | |
| | イノゲート大阪 | |  | 2024年夏 開業予定 | |
| | 西高架下開発 | 2024年春以降順次～2027年春 | | | |
| | JR WEST LABO うめきた地上駅舎 |  | 2024年夏頃 一部供用開始 | 2025年春頃 全面開業 | |
| | (参考) グラングリーン大阪 (うめきた2期) | | 2024年9月 先行まちびらき | | |
| 広島駅ビル | |  | 2025年春 開業予定 | | |
| 三ノ宮駅ビル | | | | 2029年度 開業予定 |  |

まちづくりプロジェクト／大阪

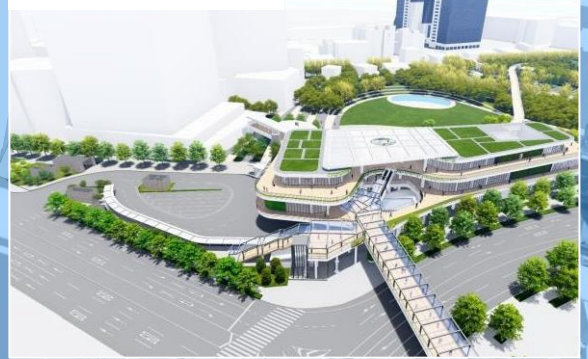
イノゲート大阪



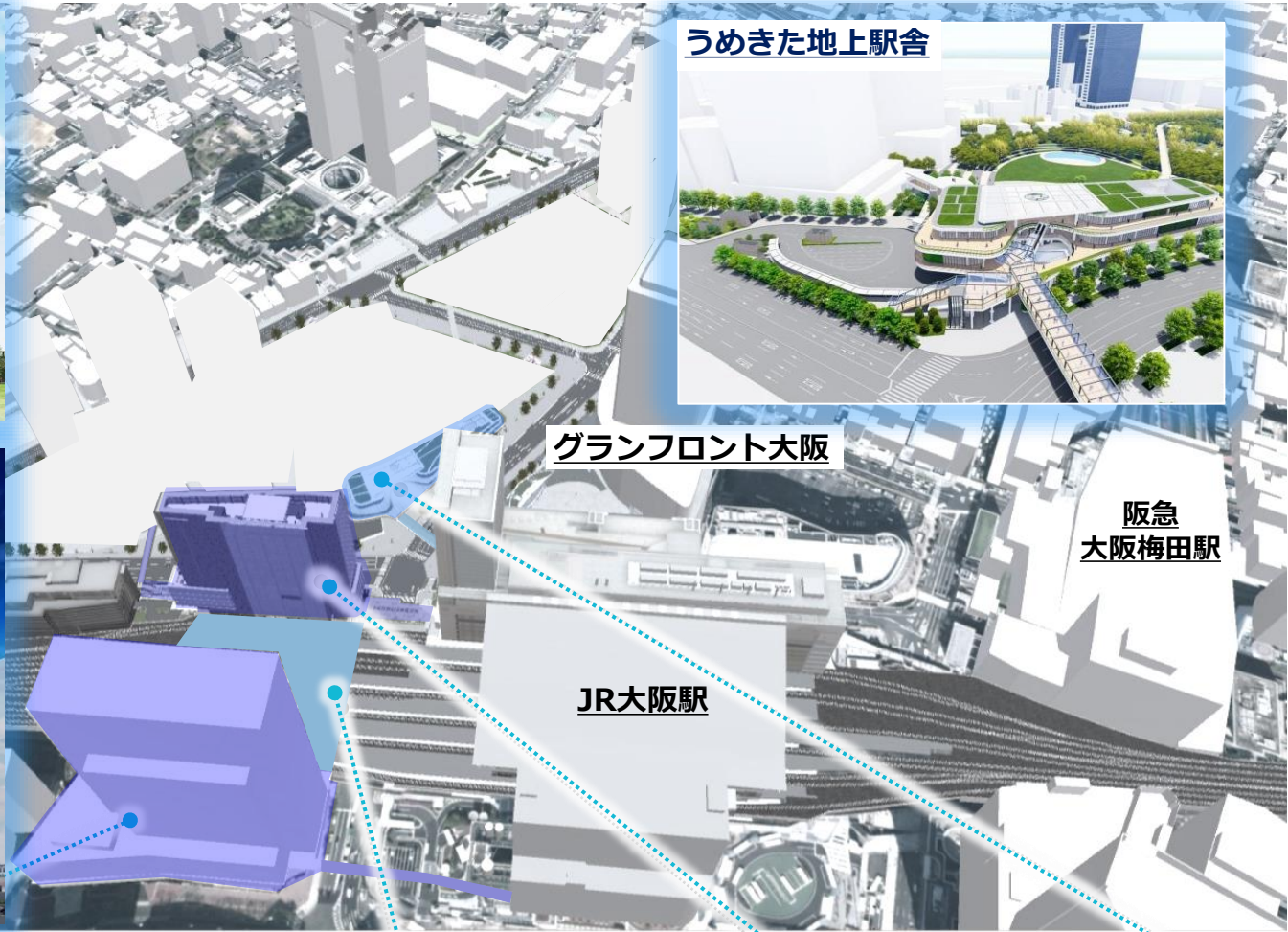
JPタワー大阪



うめきた地上駅舎



グランフロント大阪

阪急
大阪梅田駅

JR大阪駅

JPタワー大阪

延床：22.7万㎡
 用途：木賃・ホテル・商業・劇場
 規模：地上39階、地下3階
 時期：2024年夏 開業
 (2023.11～順次)

西高架下開発

延床：0.6万㎡
 用途：商業・バス・ミル
 時期：2027年春 開業
 (2024年春～順次)

イノゲート大阪

延床：6.0万㎡
 用途：木賃・商業
 規模：地上23階、地下1階
 時期：2024年夏 開業
 (商業：24年夏、木賃：24年秋)

うめきた地上駅舎

延床：1.0万㎡
 用途：商業・歩行者広場等
 規模：地上3階
 時期：2025年春 開業

まちづくりプロジェクト／広島

新駅ビル外観イメージ



内観イメージ



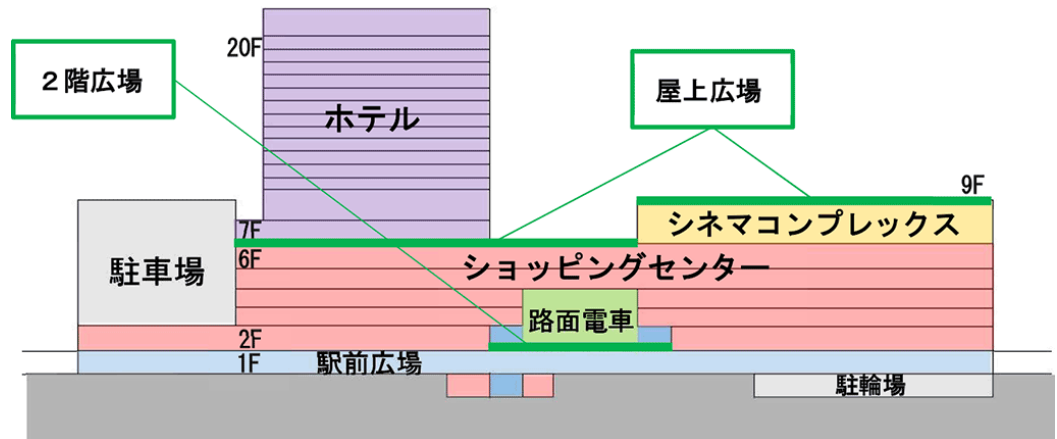
ホテルイメージ



開発概要

- | | |
|------|---|
| 開業予定 | • 2025年春 |
| 投資額 | • 約600億円 |
| 建築面積 | • 約14,000㎡ |
| 延床面積 | • 約111,000㎡ |
| 規模 | • 地上20階、地下1階、高さ約100m |
| 用途 | <ul style="list-style-type: none"> • ショッピングセンター・シネマコンプレックス (店舗面積約25,000㎡) • ホテルグランヴィア広島サウスゲート (380室) • 駅ビル直結駐車場 (約500台) • 別棟駐車場 (約400台) |

フロア構成イメージ



まちづくりプロジェクト／三ノ宮

新駅ビル外観イメージ



駅前広場上空デッキイメージ

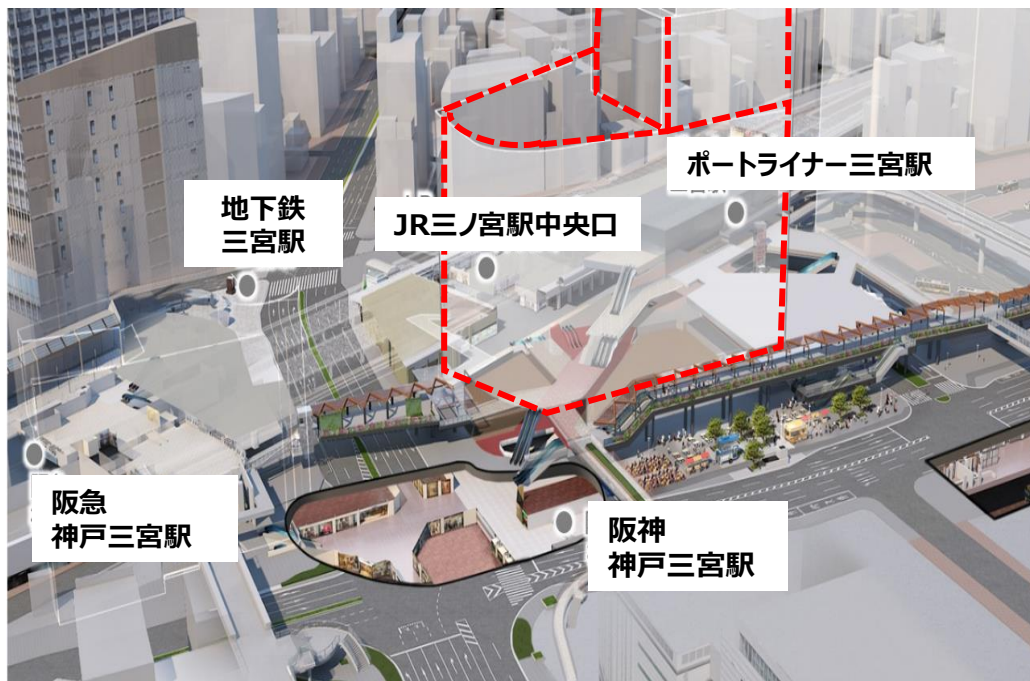


新駅ビル開発概要

※UR都市機構との共同事業

- | | |
|------|--|
| 開業予定 | • 2030年3月期 |
| 延床面積 | • 約100,000㎡ |
| 規模 | 高さ 約160m（当社主体の開発では過去最大） |
| 用途 | <ul style="list-style-type: none"> • 商業（店舗面積 約19,000㎡） • ホテル（約250室） • オフィス（賃貸面積 約6,000㎡） • 広場（駅前広場上空デッキ） |

JR三ノ宮新駅ビル及びその周辺の乗換動線イメージ



自動運転・隊列走行BRT

● 専用テストコース（滋賀県野洲市）での実証実験を完了

目指す姿

- 需要に応じた柔軟な輸送力の確保
- 運転手の担い手不足の解消
- 専用道による安全性・定時性・速達性の実現
- シームレスでフラットな交通網の実現
- シンプルな設備によるローコストなサービスの実現

専用テストコース（滋賀県野洲市）での実証実験の様子



● 東広島市の公道での実証実験を開始

公道での実証実験の目的・ねらい

- 自動運転・隊列走行技術の社会実装に向けた課題の検証・洗い出し
- 東広島市民をはじめとした方々にBRTや自動運転・隊列走行等の新技術に関心を持っていただく



2020年代半ばの「自動運転レベル4」を目指す



● スケジュール

| | 2021年 | 2022年 | 2023年 |
|----------|---------------|-------------------------|---|
| 専用テストコース | ▼ 実証実験開始(10月) | ▼ 隊列走行実験開始(2月) | ▼ 実証実験完了(7月) |
| 東広島市 | | ▼ 広島大学、東広島市と連携協定締結(11月) | ▼ 地域公共交通会議に検討分科会設置(4月) ▼ 実証実験開始(11月) |

北陸新幹線 敦賀延伸

● 敦賀延伸開業後の運行イメージ

地域の復旧、復興の動きを加速できるように最大限努めていく

基本情報

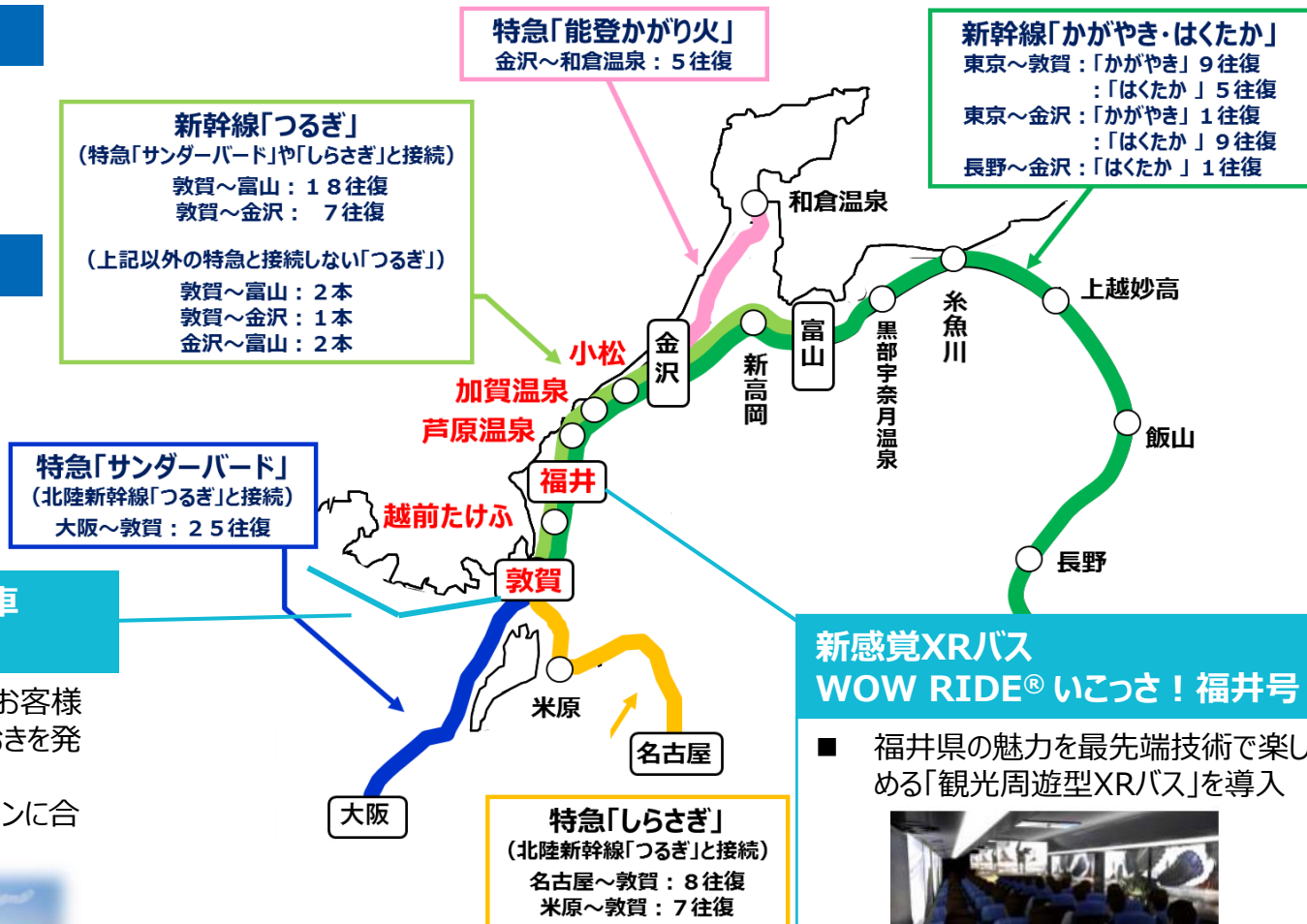
- 延伸開業区間：
金沢～敦賀間（125km）
- 開業日：
2024年3月16日

最速達列車の到達時分

- 東京～福井間 2:51（▲36分）
敦賀間 3:08（▲50分）
- 大阪～福井間 1:44（▲3分）
金沢間 2:09（▲22分）
富山間 2:35（▲29分）

特別な旅を創る新たな観光列車 「はなあかり」

- 季節ごとに運行エリアを変えて、お客様と各地域を結び、地域のとおき発信する新しい観光列車を導入
- 北陸 destinations キャンペーンに合わせて、2024年秋デビュー



新感覚XRバス WOW RIDE® いこっさ！福井号

- 福井県の魅力を最先端技術で楽しめる「観光周遊型XRバス」を導入



将来の見通しに関する注意事項

- 本スライドは、JR西日本の事業、産業及び世界の資本市場についてのJR西日本の現在の予定、推定、見込み又は予想に基づいた将来の展望についても言及しています。
- これらの将来の展望に関する表明は、さまざまなリスクや不確かさがつきまとっています。通常、このような将来への展望に関する表明は、「かもしれない」、「でしょう」、「予定する」、「予想する」、「見積もる」、「計画する」、又はこれらに類似する将来のことを表す表現で表わされています。これらの表明は、将来への予定について審議し、方策を確認し、運営実績やJR西日本の財務状況についての予想を含み、又はその他の将来の展望について述べています。
- 既に知られた若しくははまだ知られていないリスク、不確かさその他の要因が、かかる将来の展望に対する表明に含まれる事柄とも大いに異なる現実の結果を引き起こさないとも限りません。JR西日本は、この将来の展望に対する表明に示された予想が結果的に正しいと約束することはできません。JR西日本の実際の結果は、これら展望と著しく異なるか、さらに悪いこともありえます。
- 実際の結果を予想と大いに異なるものとする重要なリスク及び要因には、以下の項目が含まれますが、それに限られるわけではありません。
 - 財産若しくは人身の損害に関する費用、責任、収入減、若しくは悪い評判
 - 経済の悪化、デフレ及び人口の減少
 - 日本の法律、規則及び政府の方針の不利益となる変更
 - 旅客鉄道会社及び航空会社等の競合企業が採用するサービスの改善、価格の引下げ及びその他の戦略
 - 感染症の発生・流行
 - 地震及びその他の自然災害のリスク、及び情報通信システムの不具合による、鉄道その他業務運営の阻害
- 本スライドに掲げられたすべての将来の展望に関する表明は、2024年1月31日現在においてJR西日本に利用可能な情報に基づいて、2024年1月31日現在においてなされたものであり、JR西日本は、将来の出来事や状況を反映して、将来の展望に関するいかなる表明の記載をも更新し、変更するものではありません。
- なお、2005年4月25日に発生させた福知山線列車事故に関する今後の補償費用等については、現時点で金額等を合理的に見積もることが困難なことから、本スライドの見通しには含まれておりません。

当資料は、弊社ホームページでご覧いただけます。

JR西日本ホームページ「IR情報」 <https://www.westjr.co.jp/company/ir/>