



目次

会社概要

- 1 事業内容
- 2 収益構造・営業エリア
- 3 「JR西日本グループ中期経営計画2022」見直し
- 4 大規模プロジェクト

外部環境

- 5 営業エリア人口動態と県内総生産
- 6 インバウンド需要
- 7 空港および高速道路の状況

事業

- 8 山陽新幹線・航空機との競合
- 9 整備新幹線（北陸新幹線）
- 10 近畿圏（京阪神エリア在来線）
- 11 近畿圏の鉄道関連プロジェクト
- 12 非鉄道事業（業績）
- 13 非鉄道事業（流通業）
- 14 非鉄道事業（不動産業）

データ

- 15 キャッシュの使途
- 16 社員状況（連結・単体）
- 17 経営指標
- 18 連結決算データ
- 19 単体決算データ
- 20 運輸収入
- 21 輸送データ

その他

- 22 運賃・料金に関する規制の概要

会社概要

事業内容

会社概要 2020年3月31日現在

設立	：1987年4月1日
資本金	：1,000億円
発行済株式数	：191,334,500株
従業員数	：単体 24,439人 連結 48,323人
子会社数	：156社(うち連結子会社64社)

事業内容 2020年3月31日現在

鉄道事業

キロ程：4,903.1キロ

新幹線 812.6キロ

在来線 4,090.5キロ

* キロ程は、第一種鉄道事業および
第二種鉄道事業のキロ程です。

駅数：1,174駅

車両数：6,441両

輸送人員：1,911百万人

新幹線 82百万人

在来線 1,848百万人

近畿圏 1,540百万人

その他 361百万人

輸送量：58,588百万人キロ

新幹線 20,610百万人キロ

在来線 37,977百万人キロ

近畿圏 29,693百万人キロ

その他 8,284百万人キロ

1日当たりの列車走行キロ：517千キロ

新幹線 124千キロ

在来線 393千キロ

連結セグメント 2020年3月31日現在

運輸業

鉄道事業

- ・新幹線、在来線

連結子会社数：1社

子会社：嵯峨野観光鉄道(株)



バス事業

- ・高速バス、路線バス

連結子会社数：2社

子会社：西日本ジェイアールバス(株)
中国ジェイアールバス(株)

船舶事業

連結子会社数：1社

子会社：JR西日本宮島フェリー(株)

流通業

物販・飲食業

- ・駅ナカ店舗運営(コンビニ、みやげ、飲食店等)
- ・ビジネスホテル「ヴィアイン」運営

連結子会社数：7社

主な子会社：(株)ジェイアール西日本デیلیサービスネット
(株)ジェイアール西日本フードサービスネット
(株)ジェイアール西日本ファッショングッツ

百貨店業

- ・「ジェイアール京都伊勢丹」、
「ルクア大阪内伊セタン各ショップ」運営

連結子会社数：1社

子会社：(株)ジェイアール西日本伊勢丹



卸売業等

連結子会社数：2社

子会社：ジェイアール西日本商事(株)、JR西日本山陰開発(株)

不動産業

ショッピングセンター運営業

- ・駅ビルや駅周辺でのショッピングセンター運営

連結子会社数：11社

主な子会社：JR西日本SC開発(株)
神戸SC開発(株) —— 2020年8月「JR西日本アーバン開発(株)」
に社名変更

不動産賃貸・販売業

- ・駅ビル運営、駅周辺等における商業施設開発
- ・鉄道沿線を中心とした住宅・都市開発

連結子会社数：4社

子会社：京都駅ビル開発(株)
大阪ターミナルビル(株)
JR西日本不動産開発(株)
JR西日本プロパティーズ(株)

その他

ホテル業

- ・主要駅直結ホテルを中心としたホテル運営

連結子会社数：6社

主な子会社：(株)ジェイアール西日本ホテル開発
(株)ホテルグランヴィア大阪

旅行業

連結子会社数：1社

子会社：(株)日本旅行

工事業

- ・建設事業、設備工事業、電気工事業等

連結子会社数：10社

主な子会社：大鉄工業(株)、(株)JR西日本テクノス
西日本電気システム(株)

その他

- ・広告業、清掃整備事業等

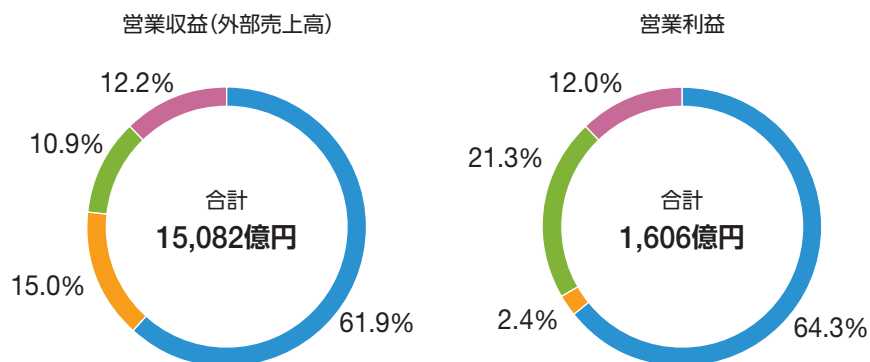
連結子会社数：18社

主な子会社：(株)JR西日本コミュニケーションズ
(株)JR西日本メンテック

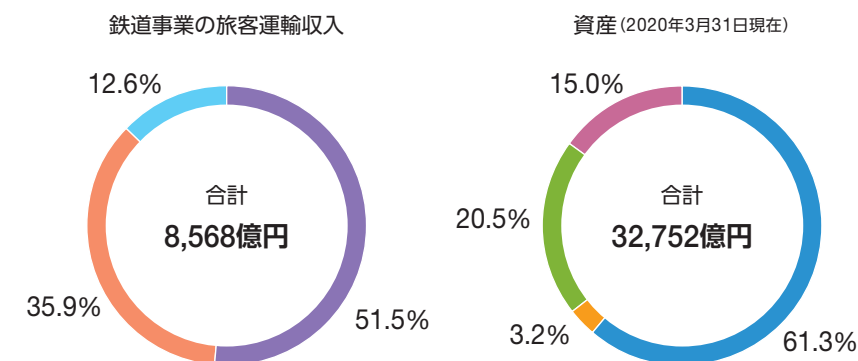
会社概要

収益構造・営業エリア

収益構造 2020年3月期

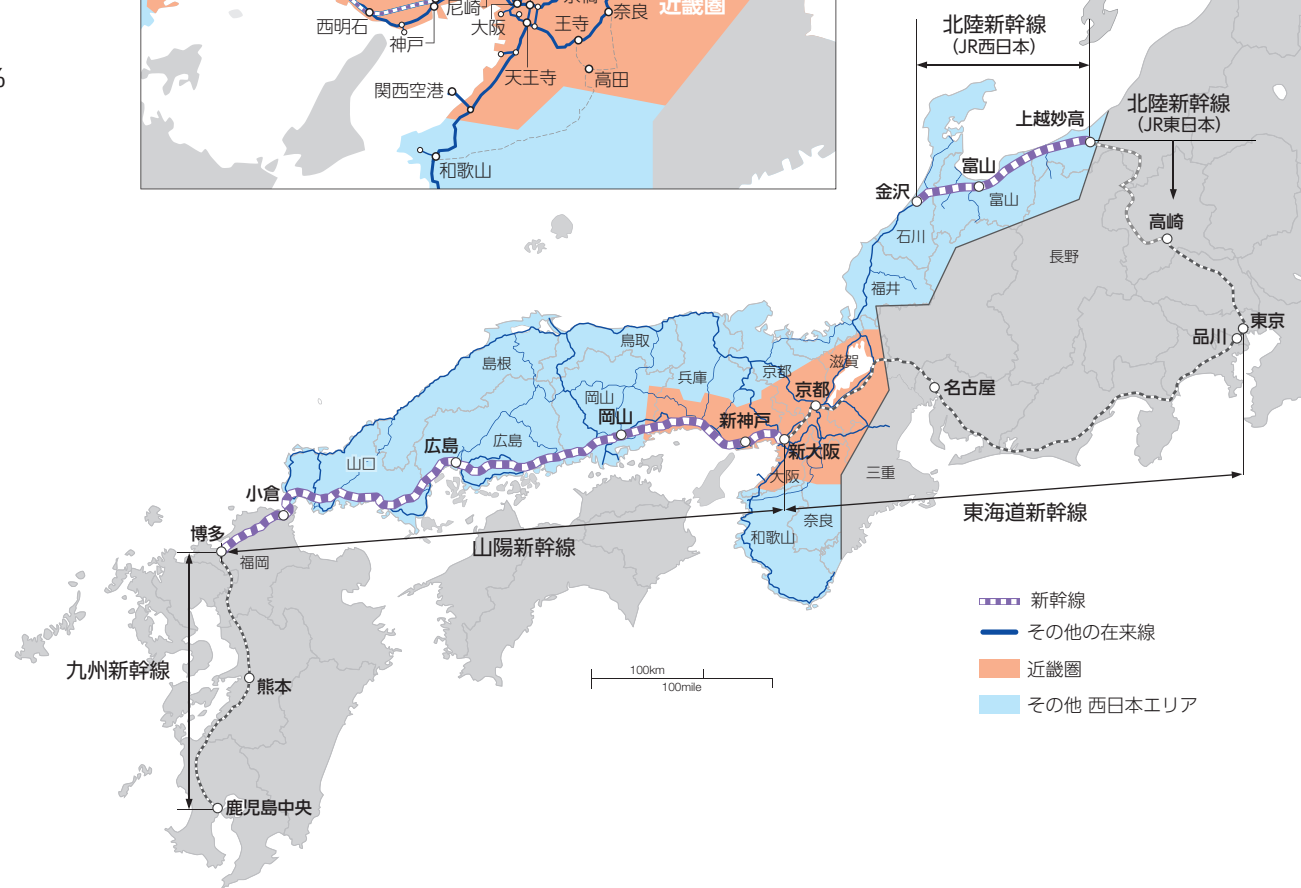


運輸業	9,334億円	運輸業	1,053億円
流通業	2,260億円	流通業	38億円
不動産業	1,651億円	不動産業	349億円
その他	1,836億円	その他	197億円



新幹線	4,412億円	運輸業	21,408億円
近畿圏	3,075億円	流通業	1,118億円
その他在来線	1,081億円	不動産業	7,172億円
		その他	5,228億円

(注)「営業利益」と「資産」の割合については、連結調整額を除いて計算

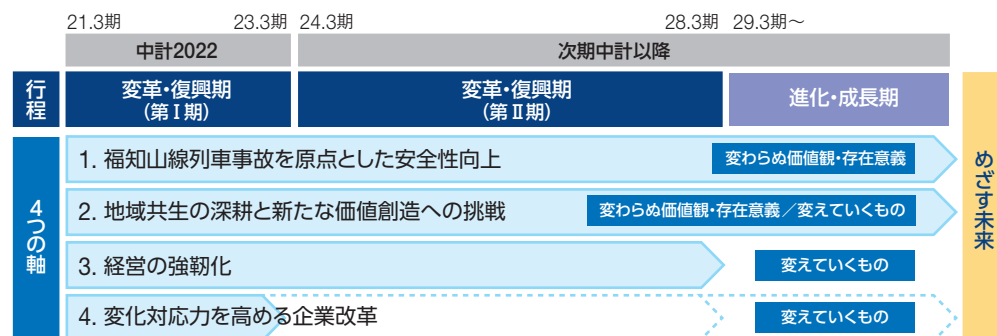


会社概要

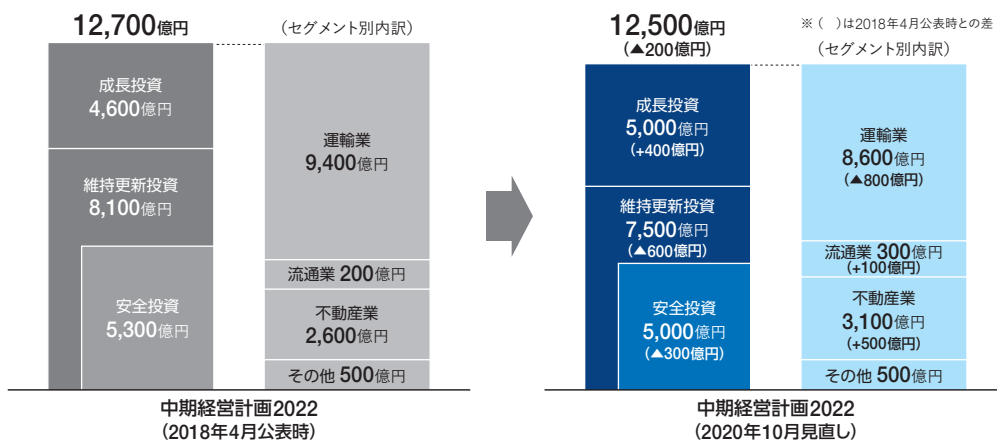
「JR西日本グループ中期経営計画2022」見直し

環境変化と戦略の方向性

環境変化と前提	☒ 新型コロナウイルス感染拡大により、外部環境が激変 (テレワーク・Web会議等の行動変容、価値観多様化) ☒ 基幹である運輸収入は <u>コロナ前の概ね9割程度</u> までしか戻らないという前提を置く ☒ コロナ収束状況を注視。 <u>機動的に修正を加える</u> 中期経営計画
見直しの方向性	☒ アフターコロナの社会行動変容が見通せないなかで、現時点の認識をふまえた <u>当面の方向性</u> を示す (次期中計期間(28.3期)までを変革・復興期と位置づけ) ☒ 変化の中でも「 <u>変わらぬ価値観</u> 」「 <u>JR西日本グループの存在意義</u> 」を再確認 ☒ そのうえで、財務基盤が悪化し、従来のような形のご利用には戻らない前提において「 <u>変えていくもの</u> 」を認識

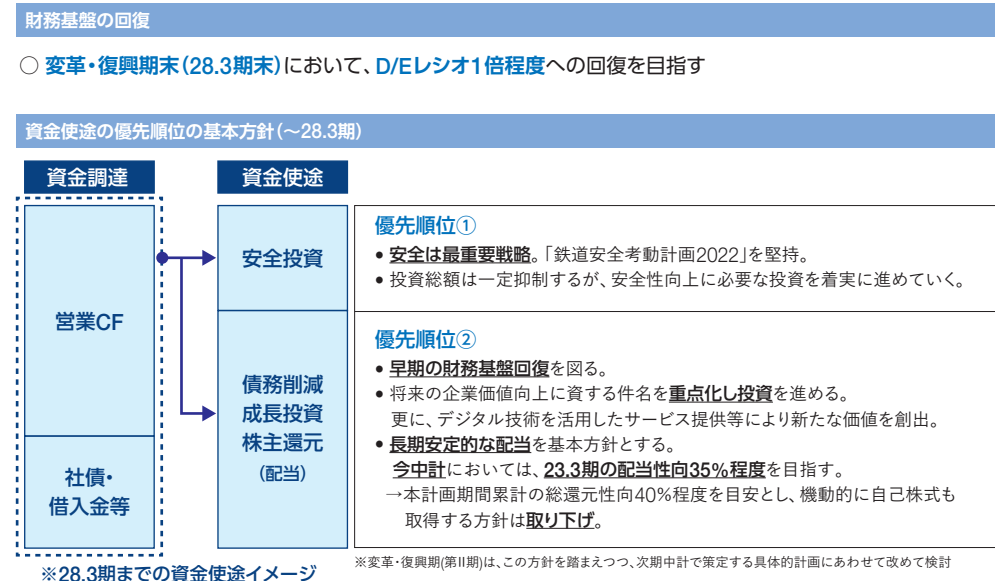


設備投資計画



「JR西日本グループ中期経営計画2022」見直しについての詳細は、当社HP (<https://www.westjr.co.jp/company/info/plan/>) をご覧ください。

財務戦略



業績目標

	18.3期実績	23.3期目標 (2018年4月公表時点)	23.3期目標 (2020年10月見直し)
営業収益	1兆5,004億円	1兆6,300億円	1兆4,500億円
運輸業	9,508億円	9,775億円	8,550億円
流通業	2,398億円	2,810億円	2,300億円
不動産業	1,396億円	1,685億円	1,850億円
その他	1,700億円	2,030億円	1,800億円
営業利益	1,913億円	2,100億円	1,400億円
運輸業	1,303億円	1,395億円	830億円
流通業	72億円	100億円	50億円
不動産業	357億円	415億円	390億円
その他	199億円	230億円	180億円
経常利益	1,777億円	1,970億円	1,250億円
親会社株主に帰属する当期純利益	1,104億円	1,280億円	800億円
連結EBITDA※	3,561億円	4,000億円	3,300億円
連結ROA	6.3%	6%台半ば	4%程度
[参考]連結ROE	11.3%	10%程度	9%程度
運輸収入	8,678億円	8,900億円	7,750億円

※EBITDA=営業利益+減価償却費+のれん償却額

会社概要

大規模プロジェクト

大阪



① 新改札口・改札内連絡通路整備

② 高架下開発

- ・開業時期 2024年秋以降順次～2027年秋
- ・延床面積 約7,000㎡
- ・用途 商業、バスターミナル等

③ 新駅ビル開発

- ・開業時期 2024年秋
- ・延床面積 約59,000㎡
- ・規模 地上23階、地下1階
- ・用途 オフィス、商業等

④ 大阪駅西地区開発 (梅田3丁目計画(仮称))

※日本郵便(株)、(株)JTBとの共同事業

- ・開業時期 2024年3月竣工予定
- ・延床面積 約227,000㎡
- ・規模 地上39階、地下3階
- ・用途 オフィス、商業、ホテル、劇場等



③ 新駅ビル開発



④ 大阪駅西地区開発

広島



- ・開業予定: 2025年春
- ・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:
 - 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㎡)
 - ハイクラス宿泊主体型ホテル「ヴィスキオ」 (400室規模)
 - 駅ビル直結駐車場(約500台)
 - 別棟駐車場(約400台)

富山



- ・開業予定: 2022年春
- ・敷地面積: 約7,930㎡
- ・延床面積: 約38,100㎡
- ・規模: 地上12階
- ・用途:
 - 商業施設(約80店舗)
 - ハイクラス宿泊主体型ホテル「ヴィスキオ」 (約180室規模)
 - 立体駐車場(5階建て約400台)

外部環境

営業エリア人口動態と県内総生産

人口と県内総生産

単位：千人、億円

		人口 (2018年度)	県内総生産 (2016年度)
近畿圏	滋賀県	1,420	63,817
	京都府	2,555	104,876
	大阪府	8,849	389,950
	兵庫県	5,571	209,378
	奈良県	1,363	36,507
	和歌山県	965	36,765
	近畿圏計	20,722 (16%)	841,292 (15%)
その他 営業エリア	新潟県	2,259	88,840
	富山県	1,063	45,663
	石川県	1,146	46,230
	福井県	787	32,111
	長野県	2,102	82,723
	三重県	1,825	82,209
	鳥取県	566	18,641
	島根県	686	25,206
	岡山県	1,912	76,812
	広島県	2,839	119,447
	山口県	1,383	60,875
	福岡県	5,131	191,440
	当社営業エリア計	42,421 (33%)	1,711,489 (31%)
参考	関東圏	36,619	1,821,607
	中京圏	11,434	552,521
	九州圏	13,013	459,089
	全国合計	127,444	5,498,662

*()内は、全国合計に占める割合

(注) 近畿圏：滋賀県、京都府、大阪府、兵庫県、奈良県、和歌山県

関東圏：東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県

中京圏：愛知県、岐阜県、三重県

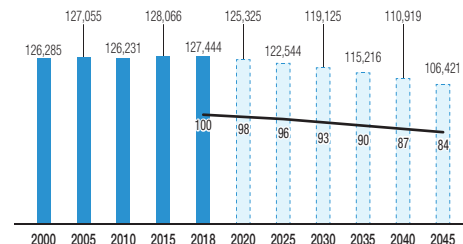
九州圏：福岡県、佐賀県、長崎県、熊本県、大分県、宮崎県、鹿児島県

出典：総務省、内閣府

西日本の地図と近畿圏の人口動態

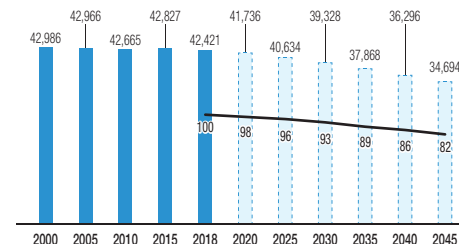
■ 実績 ■ 見通し ● 変化

全国計

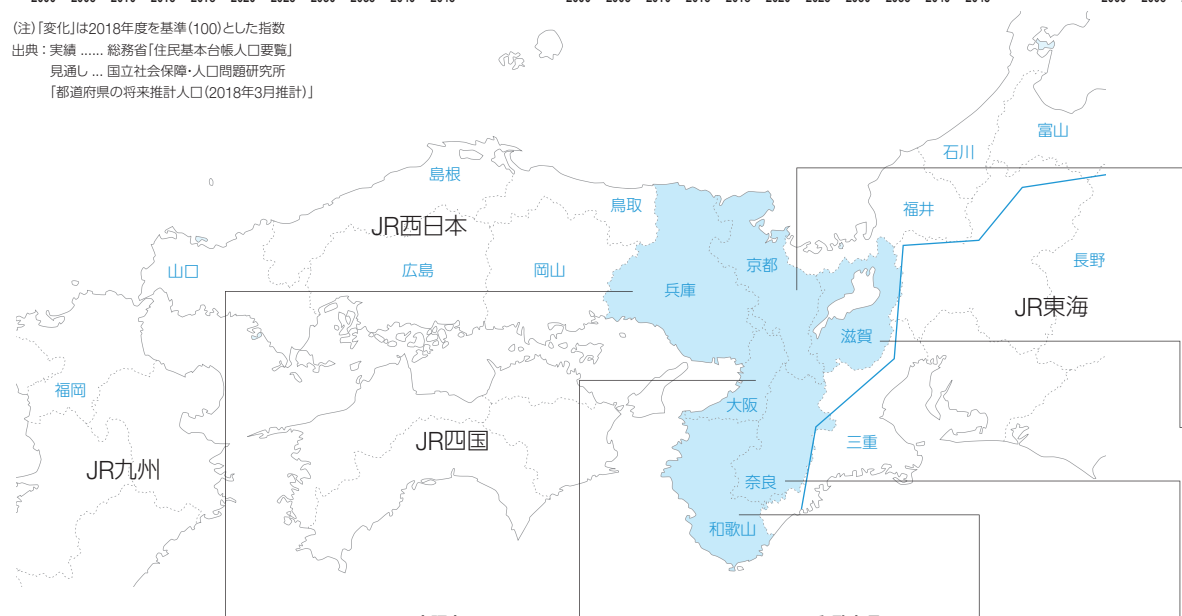
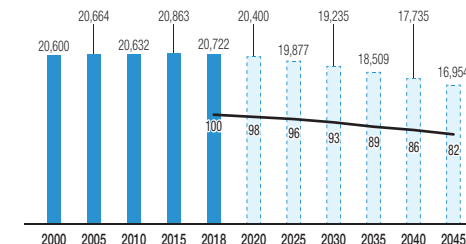


(注)「変化」は2018年度を基準(100)とした指数
出典：実績 総務省「住民基本台帳人口要覧」
見通し ... 国立社会保障・人口問題研究所
「都道府県の将来推計人口(2018年3月推計)」

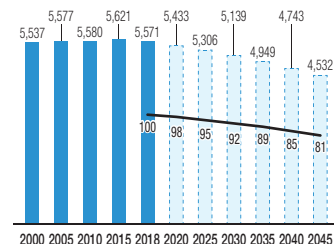
当社エリア計



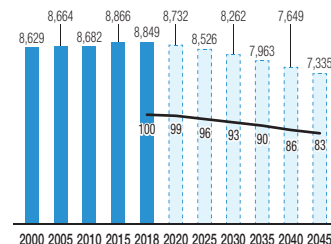
近畿圏計



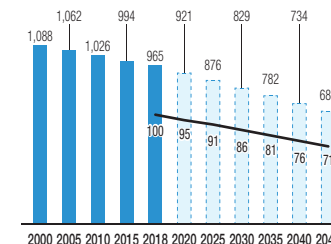
兵庫県



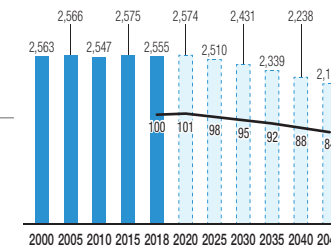
大阪府



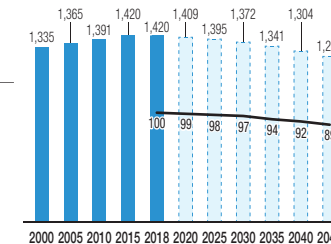
和歌山県



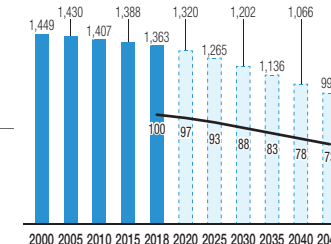
京都府



滋賀県



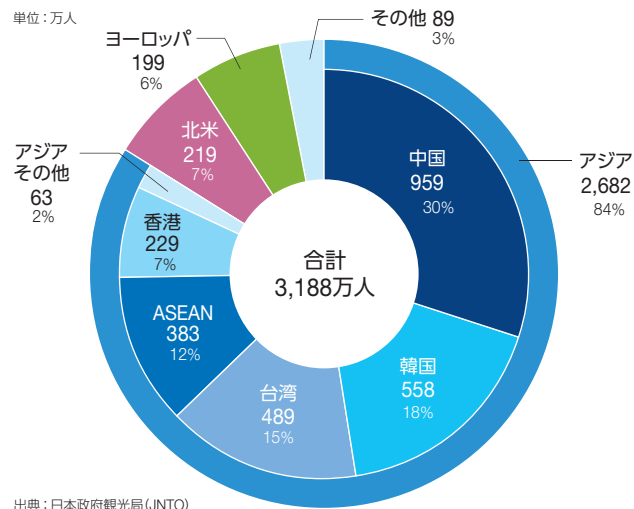
奈良県



インバウンド需要

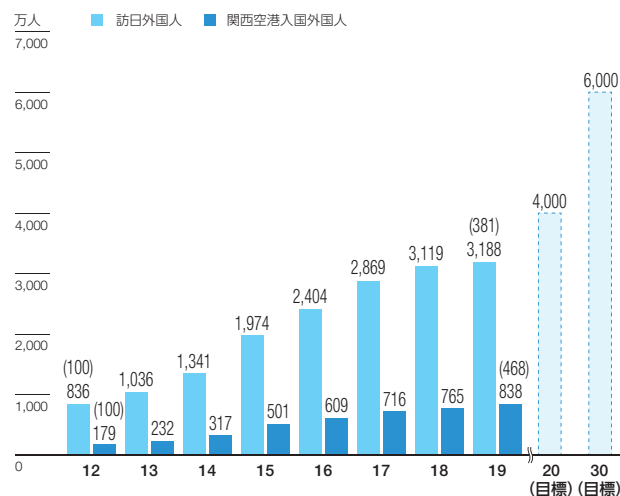
■外部環境

全国訪日観光客 構成比 (2019年実績)



出典: 日本政府観光局 (JNTO)

全国訪日観光客の推移 (各年実績と目標)

(注) () は2012年を100とした指数
出典: 日本政府観光局 (JNTO)、法務省

都道府県別の訪問率 (2019年実績)

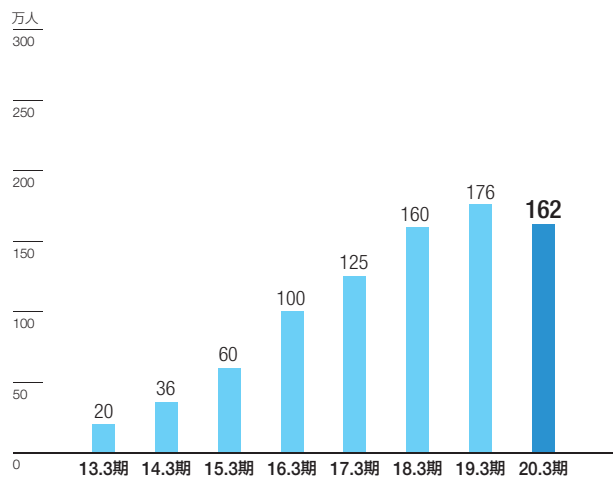
回答数 (107,549人)

順位	都道府県	訪問率 (%)
1	東京都	47.2
2	大阪府	38.6
3	千葉県	35.1
4	京都府	27.8
5	奈良県	11.7
6	愛知県	9.0
7	福岡県	8.7
8	北海道	8.0
9	神奈川県	7.8
10	沖縄県	6.1
11	兵庫県	6.0
⋮	⋮	⋮
15	広島県	3.0

(注) は当社営業エリアを指します。
出典: 観光庁「訪日外国人消費動向調査」

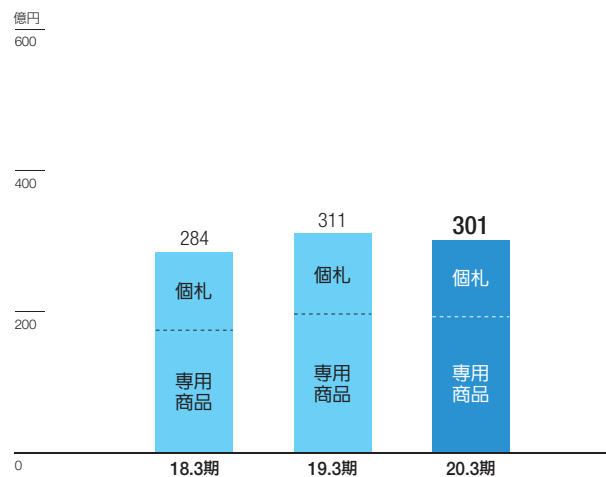
■当社のご利用実績と目標

専用商品のご利用者数の推移

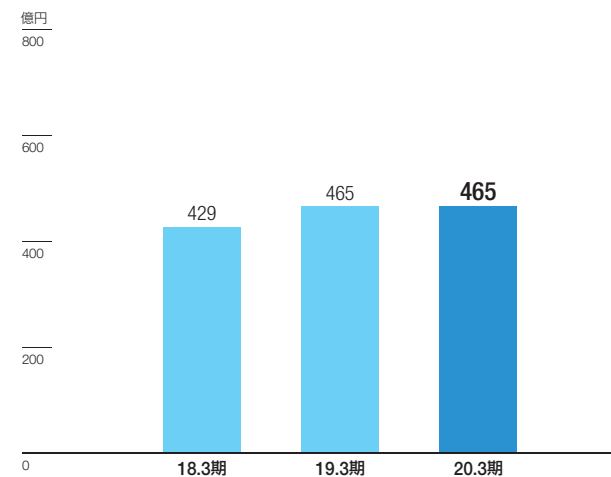


*当社ご利用者数: インバウンド専用商品ご利用者数 (当社エリア内での販売、引き換え分)

運輸収入

*専用商品: 外国から日本を観光目的で訪れるの方のみが利用できるパス
個札: 専用商品以外のきっぷ

連結営業収益



外部環境

空港および高速道路の状況 2020年3月31日現在

東京～福岡

	所要時間	運賃(円)	本数
新幹線	4時間46分	23,390	31
航空機	3時間00分	42,300	54 (19)

所要時間と運賃はJAL・ANA
本数はすべての航空会社。
()内はJAL・ANA以外の本数

東京～広島

	所要時間	運賃(円)	本数
新幹線	3時間44分	19,440	46
航空機	3時間30分	35,490	17

東京～岡山

	所要時間	運賃(円)	本数
新幹線	3時間09分	17,660	60
航空機	3時間10分	34,590	10

東京～金沢

	所要時間	運賃(円)	本数
新幹線	2時間28分	14,380	24
航空機	3時間00分	25,390	10

東京～富山

	所要時間	運賃(円)	本数
新幹線	2時間08分	12,960	24
航空機	2時間30分	25,390	4

京阪神～熊本

	所要時間	運賃(円)	本数
新幹線	2時間57分	19,200	25
航空機	3時間00分	27,060	11 (2)

所要時間と運賃はJAL・ANA
本数はすべての航空会社。
()内はJAL・ANA以外の本数

京阪神～鹿児島

	所要時間	運賃(円)	本数
新幹線	3時間41分	22,630	24
航空機	3時間10分	30,860	19 (6)

所要時間と運賃はJAL・ANA
本数はすべての航空会社。
()内はJAL・ANA以外の本数

京阪神～福岡

	所要時間	運賃(円)	本数
新幹線	2時間21分	15,600	60
航空機(伊丹空港)	2時間20分	25,470	10
航空機(関西国際空港)	3時間00分	25,550	4 (3)

所要時間と運賃はJAL・ANA
本数はすべての航空会社。()内はJAL・ANA以外の本数

愛知～福岡

	所要時間	運賃(円)	本数
新幹線	3時間12分	18,890	34
航空機(中部国際空港)	2時間30分	29,550	12 (9)
航空機(小牧空港)	2時間20分	29,110	5

所要時間と運賃はJAL・ANA
本数はすべての航空会社。()内はJAL・ANA以外の本数

● 空港 新幹線 [高速道路] 既設 建設中または計画

(注) 所要時間：新幹線は「のぞみ」「みずほ」「かがやき」の最速時間

航空機は概算。空港～市中心部間の移動時間に加えて、搭乗口から「空港リムジンバス」または「空港最寄鉄道駅」までの移動時間を10分、搭乗口での待ち時間を20分、

降り口から「空港リムジンバス」または「空港最寄鉄道駅」までの移動時間を10分で算出。

運賃：新幹線は「のぞみ」「みずほ」「かがやき」普通運賃、航空機は普通運賃。旅客施設使用料として羽田空港発着路線には290円、福岡空港発着路線には110円、大阪国際空港(伊丹)発着路線には260円、関西国際空港発着路線には440円、中部国際空港発着路線には440円を加算。

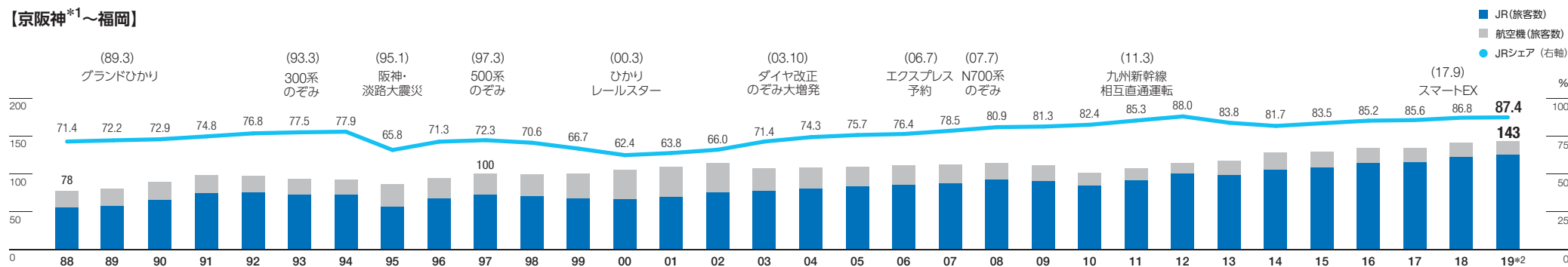
本数：新型コロナウイルス感染拡大による減便については反映していません。

事業

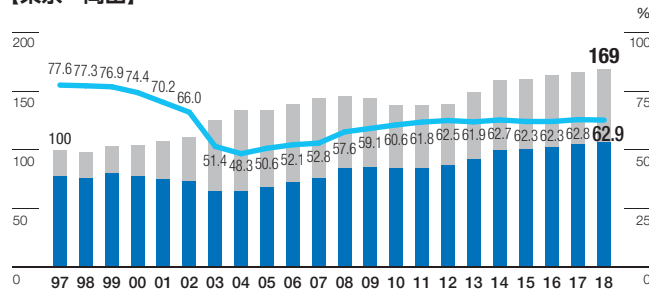
山陽新幹線・航空機との競合 各年3月期(3月31日に終了した1年間)

シェアの推移

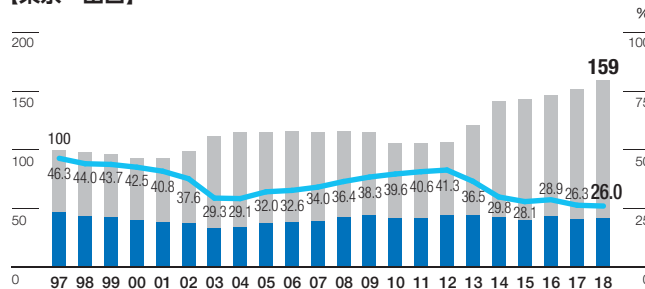
【京阪神*1～福岡】



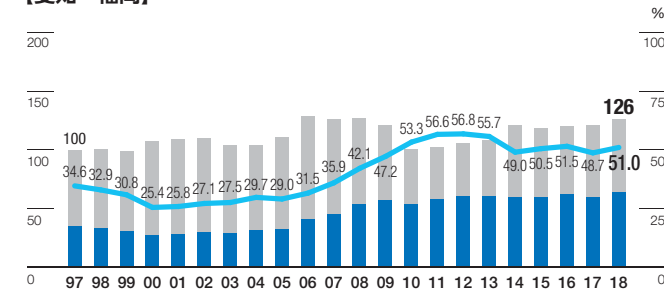
【東京～岡山】



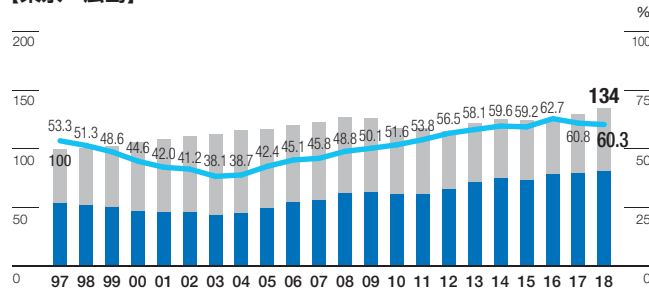
【東京～山口】



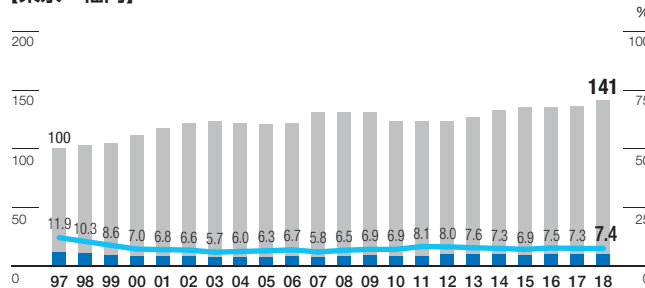
【愛知～福岡】



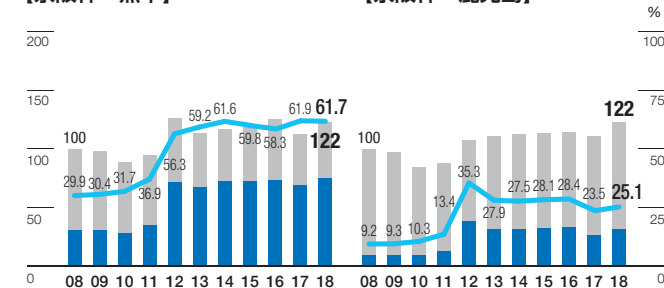
【東京～広島】



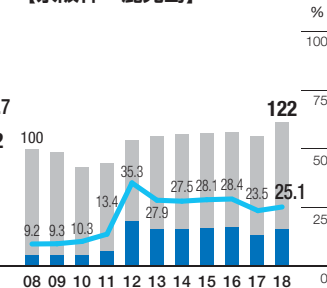
【東京～福岡】



【京阪神～熊本】



【京阪神～鹿児島】



(注) 国土交通省「旅客地域流動調査」および「航空輸送統計」によります。

棒グラフはすべてJRと航空機の旅客数合計(市場規模)を、1997年3月期を100として指数表記したものです。(京阪神～熊本・鹿児島は2008年3月期を100)

事 業

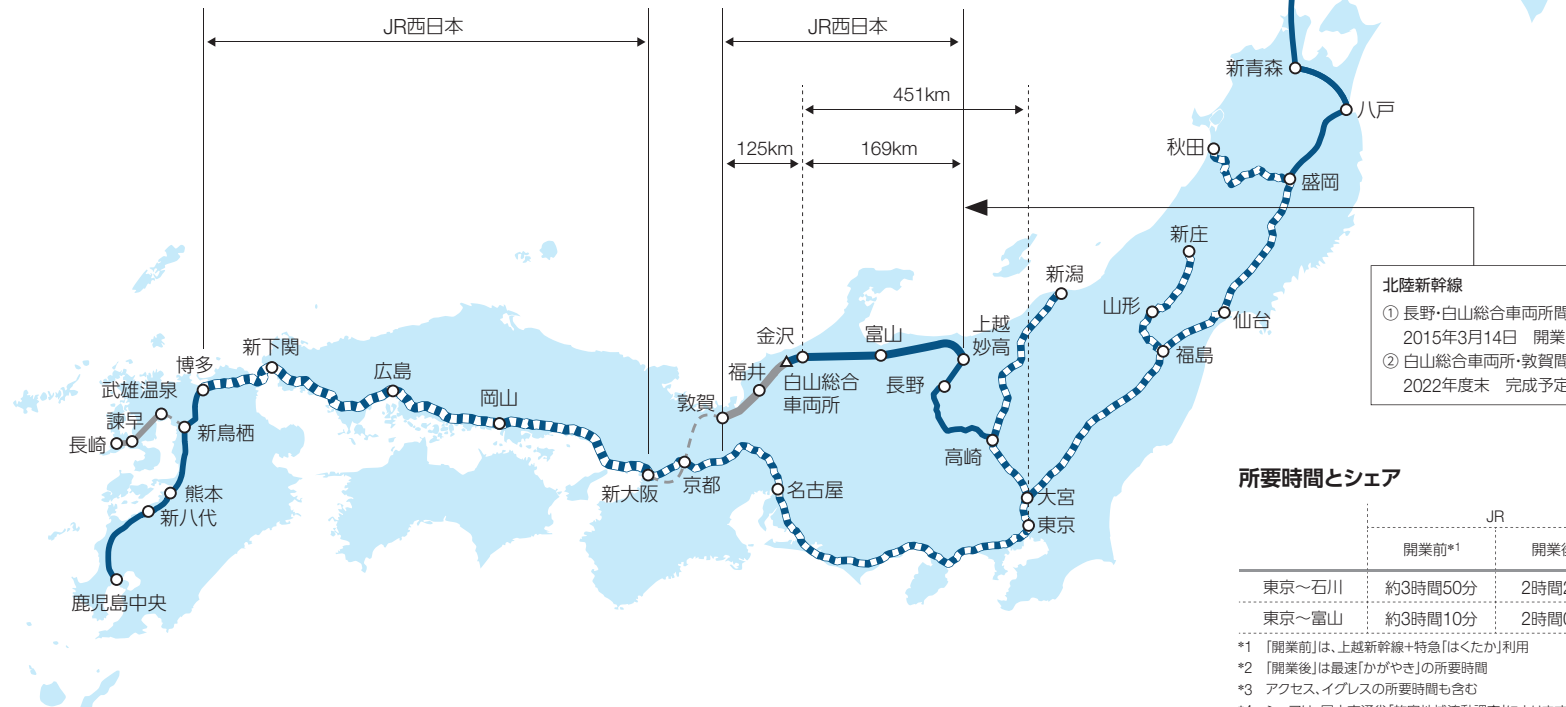
整備新幹線(北陸新幹線)

全国新幹線鉄道整備法に基づき、1973年に5路線の整備計画が決定

路線名	既営業路線	工事実施計画認可区間	費用負担
東北(盛岡～青森)	盛岡～新青森(2010年12月、178km)		
北陸(東京～大阪)	高崎～長野(1997年10月、117km) 長野～金沢(2015年3月、228km)	金沢～敦賀(125km)	- 国(既設新幹線譲渡収入、公共事業関係費) - 地方(国の1/2) - JR(受益の範囲を限度とした貸付料等)
北海道(青森～札幌)	新青森～新函館北斗(2016年3月、149km)	新函館北斗～札幌(211km)	
九州(福岡～鹿児島)	博多～鹿児島中央(2011年3月、289km)		
九州(福岡～長崎)		武雄温泉～長崎(66km)	

整備新幹線の現状 2020年3月31日現在

- 営業路線
- 整備計画路線(着工区間)
- 整備計画路線(未着工区間)



所要時間とシェア

	JR		航空機*3	鉄道シェア*4	
	開業前*1	開業後*2		開業前 (2014年3月期)	開業後 (2018年3月期)
東京～石川	約3時間50分	2時間28分	約3時間00分	31.2%	69.0%
東京～富山	約3時間10分	2時間08分	約2時間30分	55.2%	86.6%

*1 「開業前」は、上越新幹線+特急「はくたか」利用

*2 「開業後」は最速「かがやき」の所要時間

*3 アクセス、イグレスの所要時間も含む

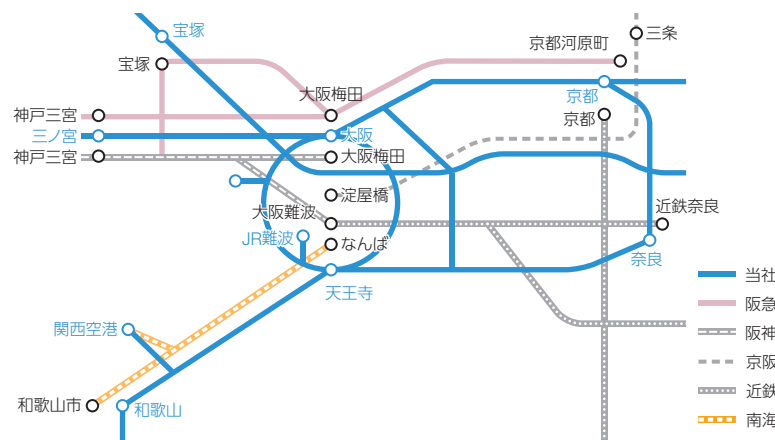
*4 シェアは、国土交通省「旅客地域流動調査」によります。

(注) 白山総合車両所：金沢駅より西へ約12kmに位置

事業

近畿圏(京阪神エリア在来線)

近畿圏中心部における在阪5私鉄との競合状況



在阪5私鉄との比較

区間	鉄道会社	営業キロ (キロ)	普通運賃 (円)	定期運賃		所要時間 (分)
				(通勤1ヶ月: 円)	(通勤6ヶ月: 円)	
大阪～京都	JR西日本	42.8	570	16,840	80,780	28
	阪急(大阪梅田～京都河原町)	47.7	400	15,800	85,320	42
	京阪(淀屋橋～三条)	49.3	420	15,620	84,350	47
大阪～三ノ宮	JR西日本	30.6	410	12,530	60,180	21
	阪急(大阪梅田～神戸三宮)	32.3	320	13,080	70,640	27
	阪神(大阪梅田～神戸三宮)	31.2	320	13,080	70,640	31
大阪～宝塚	JR西日本	25.5	330	10,230	49,100	25
	阪急(大阪梅田～宝塚)	23.3	280	11,350	61,290	30
天王寺～奈良	JR西日本	37.5	470	14,520	69,690	33
	近鉄(大阪難波～近鉄奈良)	32.8	570	19,960	107,790	36[35]*1
天王寺～和歌山	JR西日本	61.3	870	25,930	126,720	60[42]*2
	南海(なんば～和歌山市)	64.2	930	26,250	141,750	58
天王寺～関西空港	JR西日本	46.0	1,080	29,630	155,380	47[30]*3
	南海(なんば～関西空港)	42.8	930	32,510	175,560	43[36]*1

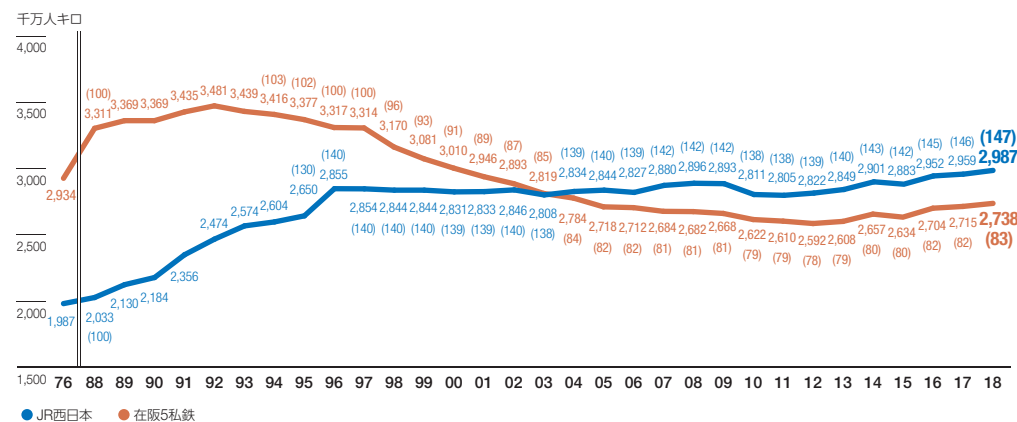
(注) 所要時間は平日ダイヤ列車の最速到着時間を示します。

*1 []は特急利用時の最速到達時間。特急利用時は特急料金(通常期普通車指定席: 520円)が別途必要。

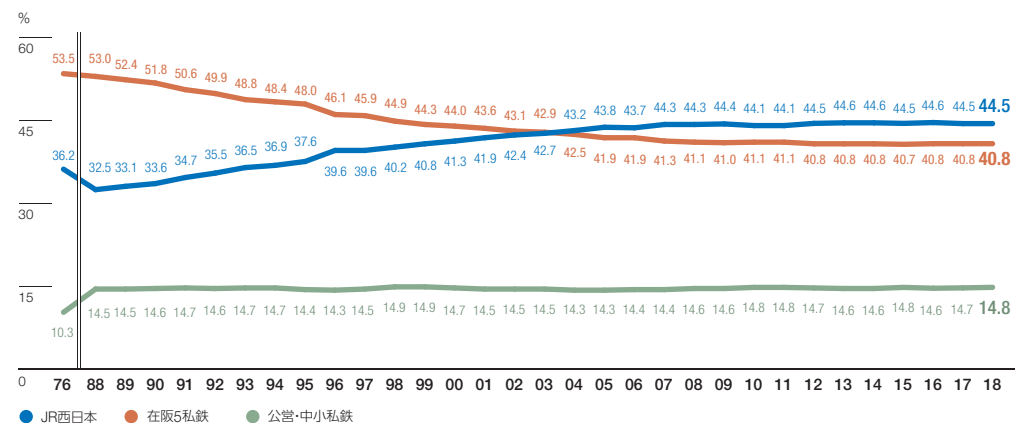
*2 []は特急利用時の最速到達時間。特急利用時は特急料金(通常期普通車指定席: 1,520円)が別途必要。

*3 []は特急利用時の最速到達時間。特急利用時は特急料金(通常期普通車指定席: 1,190円)が別途必要。

近畿圏の輸送量推移 各年3月期(3月31日に終了した1年間)

(注) ()は指数
出典: 鉄道統計年報

近畿圏のシェア推移 輸送人キロベース 各年3月期(3月31日に終了した1年間)

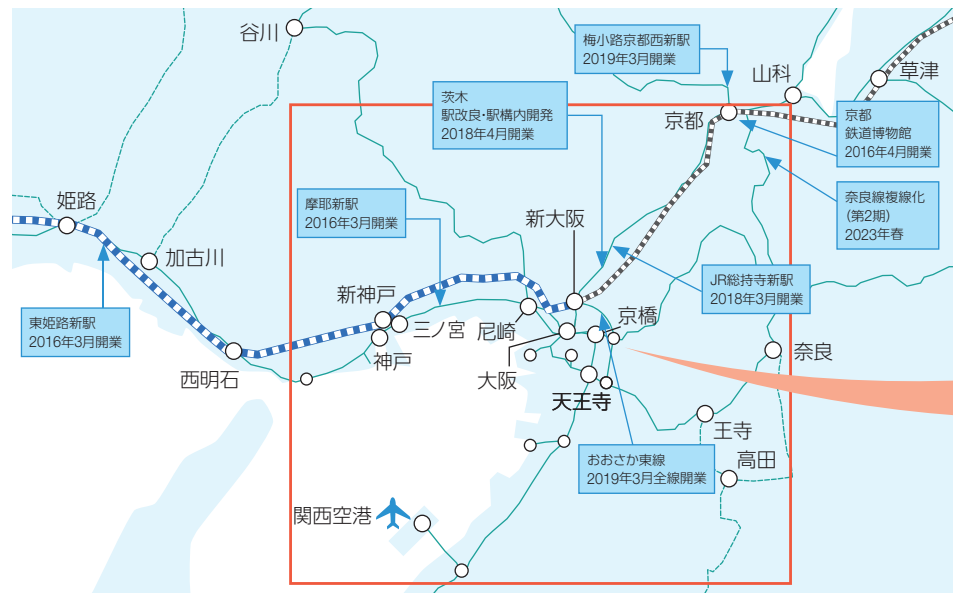


(注) 在阪5私鉄: 阪急、阪神、京阪、近鉄、南海

事業

近畿圏の鉄道関連プロジェクト

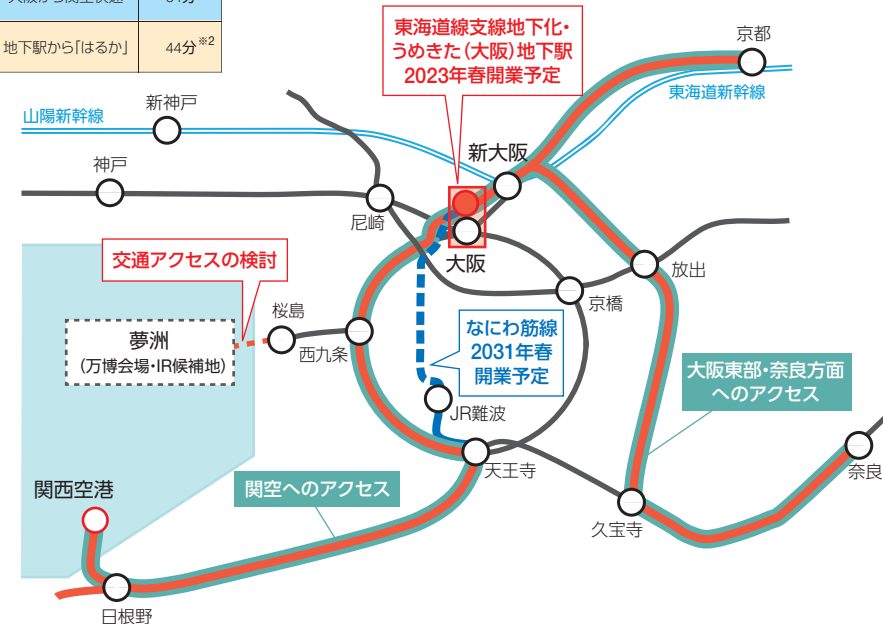
近畿圏 (2020年3月現在)



大阪-関空の所要時間

	形態	所要時分
現行	大阪から関空快速	64分※1
地下駅 開業後	地下駅から「はるか」	44分※2

※1 2017年3月ダイヤ基準

※2 なにわ筋線開業後
ダイヤは検討中

主要プロジェクト

• なにわ筋線

【事業概要】

- ・総事業費 約3,300億円
- ・事業延長 約7.4km

【事業主体】

- ・整備主体 関西高速鉄道株式会社
- ・営業主体 うめきた(大阪)地下駅～
(仮称)西本町駅～JR難波駅
：西日本旅客鉄道株式会社
うめきた(大阪)地下駅～
(仮称)西本町駅～
南海新今宮駅
：南海電気鉄道株式会社

【事業経緯】

2031年春 開業予定

• 東海道線支線地下化・新駅設置事業

【事業概要】

- ・総事業費 約690億円
- ・事業延長 約2.4km
- ・新駅計画 地下駅舎 島式ホーム2面4線

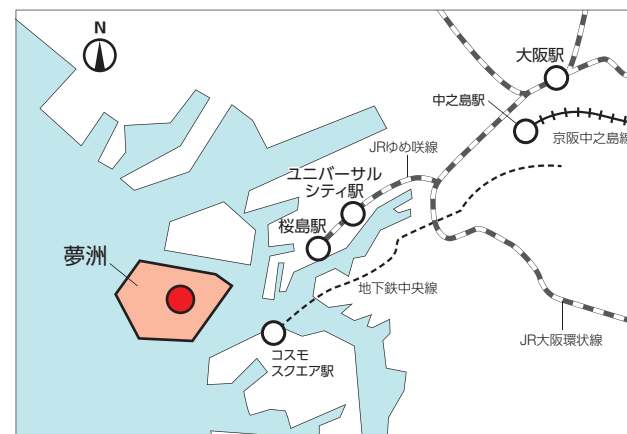
【事業主体】

- ・建設主体 大阪市、
西日本旅客鉄道株式会社
- ・営業主体 西日本旅客鉄道株式会社

【事業経緯】

2015年11月 工事着手
2023年春 地下化切替、新駅開業予定

参考：夢洲のロケーション

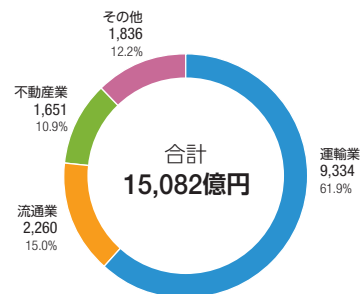


事業

非鉄道事業(業績) 各年3月期(3月31日に終了した1年間)

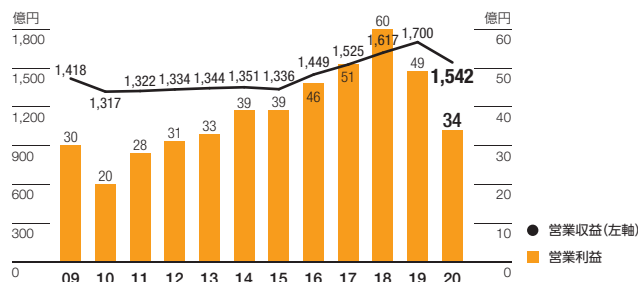
セグメント別売上構成

2020年3月期(億円)

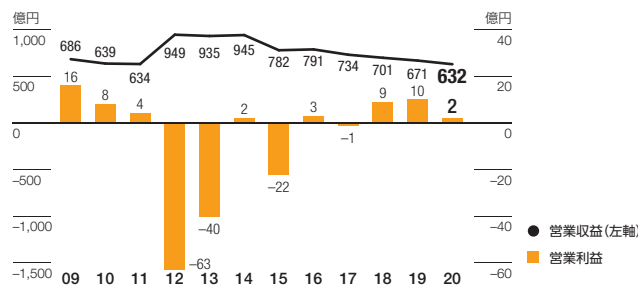


流通業

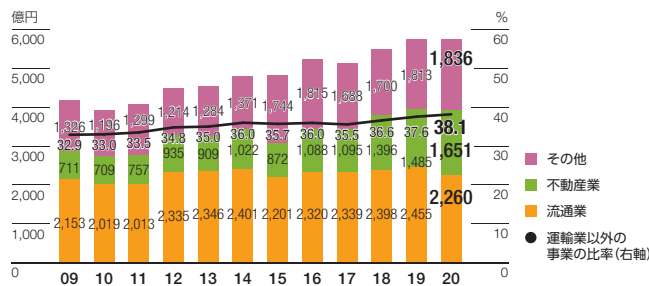
物販・飲食業



百貨店業

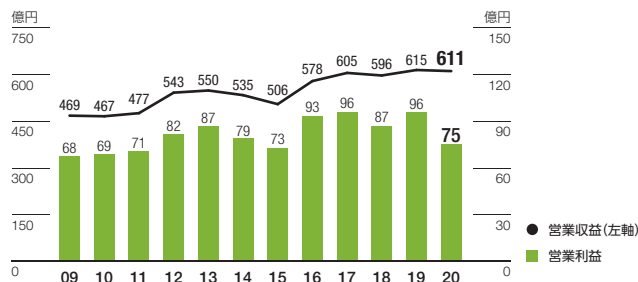


非鉄道事業の営業収益

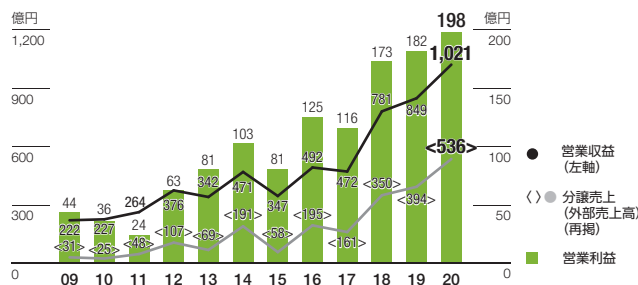


不動産業

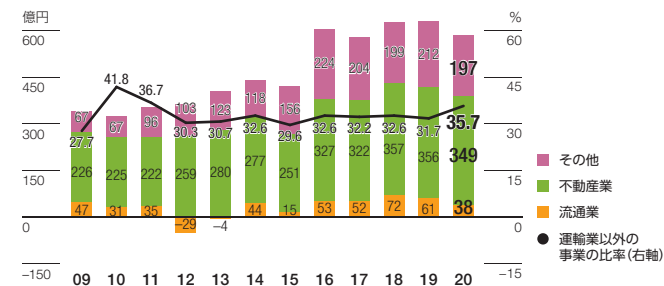
ショッピングセンター運営業



不動産賃貸・販売業

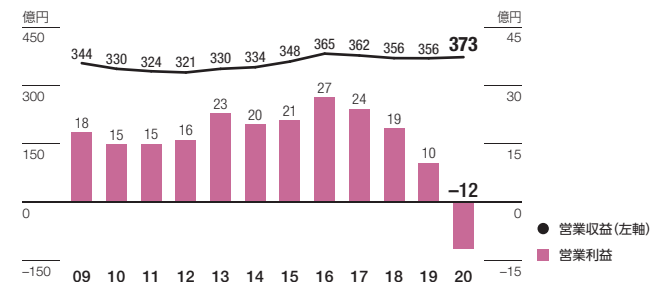


非鉄道事業の営業利益

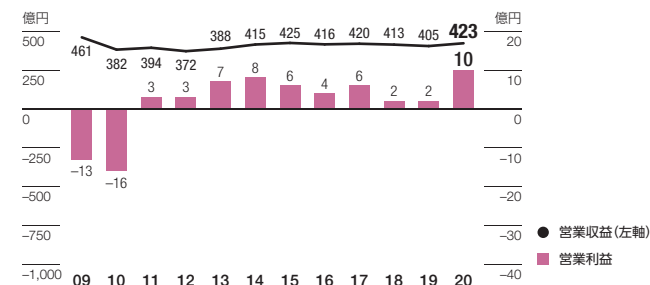


その他

ホテル業



旅行業



(注) 営業収益は、外部顧客に対する売上高(外部売上高)を示しており、各セグメントの内訳は、主要子会社の外部売上高の合計値です。内訳の合計値は、セグメント計と一致しません。

営業利益の各セグメントの内訳は、主要子会社の営業利益の単純合算値です。内訳の合計値は、セグメント計と一致しません。

事業

非鉄道事業（流通業） 2020年3月31日現在

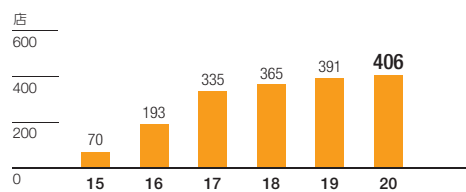
物販・飲食業

業種	主要店舗名	店舗数	概要
物販	セブン-イレブン ①	406	セブン-イレブン・ジャパンとの提携店舗
	エキマルシェ ②	3	駅ナカ商業施設
	エピソード	15	駅ナカバラエティ雑貨店
	ガーランド オブ デュウ	12	アクセサリーセレクト店
飲食	デリカフェ	15	セルフサービス型喫茶店
	エスタシオンカフェ	8	駅ナカフルサービス型喫茶店
	からふね屋珈琲	13	マチナカフルサービス型喫茶店
	麺家	19	麺専門ファストフード店
	旅弁当	10	駅弁専門店
	Drip-X-Café	4	駅ソト新感覚カフェ
その他	ヴィアイン ③	26	宿泊特化型ホテル

百貨店業

主要店舗名	開業年月	売場面積
ジェイアール京都伊勢丹	1997.9	約44,000㎡

① セブン-イレブン提携店舗数の推移



(注) 各年3月期(3月31日に終了した1年間)

② エキマルシェの詳細

名称	開業年月	店舗面積
エキマルシェ宝塚	2010.3	約830㎡
エキマルシェ大阪	2012.10	約4,500㎡
エキマルシェ新大阪	2015.3	約1,800㎡



③ ヴィアインの詳細

名称	開業年月	客室数
1 ヴィアイン下関	1996.3	195
2 ヴィアイン新大阪	1998.7	226
3 ヴィアイン新大阪 ウエスト	2001.3	433
4 ヴィアイン姫路	2002.10	211
5 ヴィアイン広島*1	2004.4	256
6 ヴィアイン京都四条室町	2007.4	239
7 ヴィアイン金沢	2007.6	206
8 ヴィアイン東京大井町	2009.7	509
9 ヴィアイン秋葉原	2011.3	283
10 ヴィアイン心斎橋	2011.4	205
11 ヴィアイン新宿	2012.2	226
12 ヴィアイン東銀座	2012.3	297
13 ヴィアイン岡山	2012.10	251
14 ヴィアイン名古屋新幹線口	2013.7	238

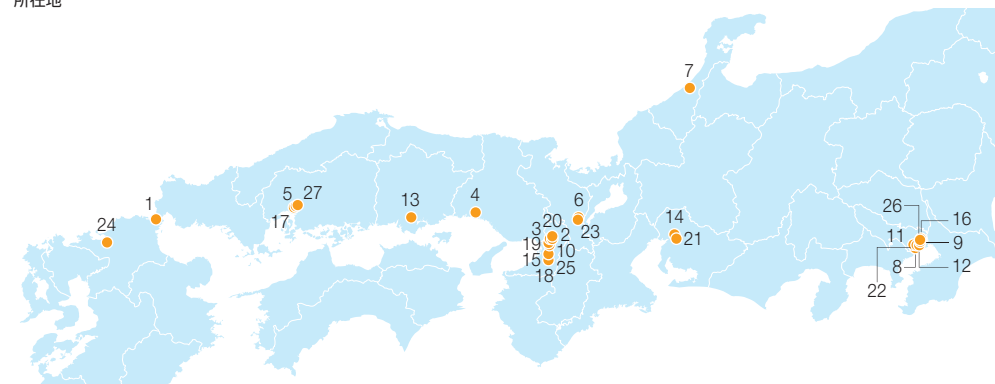
名称	開業年月	客室数
15 ヴィアイン心斎橋長堀通	2014.6	150
16 ヴィアイン浅草*2	2014.6	190
17 ヴィアイン広島銀山町*2	2014.6	156
18 ヴィアインあべの天王寺	2017.4	172
19 ヴィアイン梅田	2017.8	217
20 ヴィアイン新大阪正面口	2018.7	88
21 ヴィアイン名古屋駅前椿町	2018.8	249
22 ヴィアイン飯田橋後楽園	2018.9	295
23 ヴィアイン京都駅八条口	2019.4	468
24 ヴィアイン博多駅前	2019.6	205
25 ヴィアイン心斎橋四ツ橋	2019.7	224
26 ヴィアイン日本橋人形町	2019.8	240
27 ヴィアイン広島新幹線口	2020.6*3	246

*1 ヴィアイン広島は 2020年4月に閉館

*2 その他業

*3 2020年3月末時点では未開業

所在地



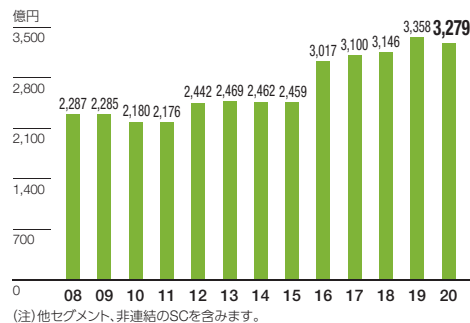
事業

非鉄道事業(不動産業) 2020年3月31日現在、グラフは各年3月期(3月31日に終了した1年間)

ショッピングセンター運営業

ショッピングセンター(施設数: 43施設)

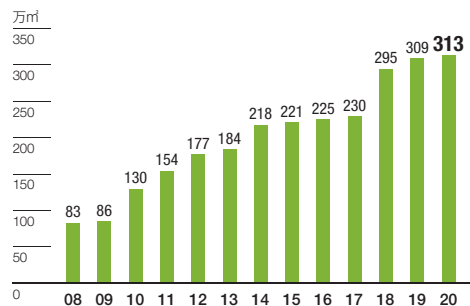
SCテナント売上高の推移



不動産賃貸・販売業

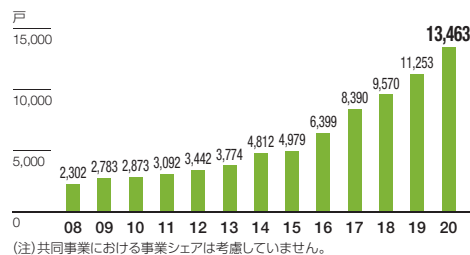
駅ビル・駅周辺開発

賃貸面積の推移



マンション分譲・戸建住宅

分譲完成戸数の推移(累計)



主要SC一覧

SC名	開業年月	店舗面積
マリエとやま	1987.9	8,700㎡
金沢百番街	1991.3	18,100㎡
ブリズム福井	2005.4	2,800㎡
京都駅ビル専門店街 ザ・キューブ	1952.10	5,700㎡
京都駅前地下街ポルタ	1980.11	10,200㎡
吹田グリーンプレイス	2016.6	7,400㎡
アルデ新大阪	1965.2	5,300㎡
ルクア大阪	2011.5	53,000㎡

主要施設一覧

商業施設

施設名	開業年月	延床面積
ビエラ塚口	2016.4	5,400㎡
ビエラ大津	2016.10	2,200㎡
ビエラ千里丘	2018.4	2,200㎡
ビエラ岸辺健都	2018.11	27,000㎡
ビエラ明舞	2018.11	10,600㎡
ビエラ海田市	2019.2	5,600㎡
ビエラ茨木新中条	2019.5	11,000㎡

近年の主な分譲物件

物件名	引渡時期	総戸数
J.GRAN THE HONOR 下鴨糺の社	2017.6～	99
プラウドシティ塚口マークスカイ	2018.3～	366
ジェイグラン・エル栗東	2018.12～	63
アーバン島本シティ	2019.2～	264
摩耶シティSTATION GATE	2019.9～	118

SC名	開業年月	店舗面積
エスト	1981.11	6,600㎡
天王寺ミオ	1995.9	39,000㎡
和歌山ミオ	1968.3	7,600㎡
甲子園口グリーンプレイス	2019.11	1,500㎡
モンテメール	1980.10	12,300㎡
リブ	1989.3	15,100㎡
プリコ六甲道	1996.11	5,100㎡
ピオレ明石	1964.12	9,300㎡

オフィスビル

施設名	開業年月	延床面積
広島稲荷町NKビル	1970.5	17,300㎡
新大阪駅前中央ビル	1975.2	31,000㎡
ポートサイドダイヤビル	2001.1	8,400㎡
JR尼崎駅北NKビル	2009.7	13,600㎡
ノースゲートビルディング(オフィス)	2011.5	21,000㎡
JR金沢駅西第一NKビル	2014.6	9,600㎡
JR金沢駅西第三NKビル	2019.12	6,100㎡

SC名	開業年月	店舗面積
ピオレ姫路	2008.12	24,800㎡
岡山一番街	1974.8	8,100㎡
さんすて岡山	2006.10	10,300㎡
さんすて福山	2007.11	12,000㎡
シャミネ松江*	1978.10	4,200㎡
シャミネ鳥取*	1979.10	3,300㎡
エキエ	2017.10	11,700㎡
下関駅ビル リピエ	2014.3	2,500㎡

* 流通業

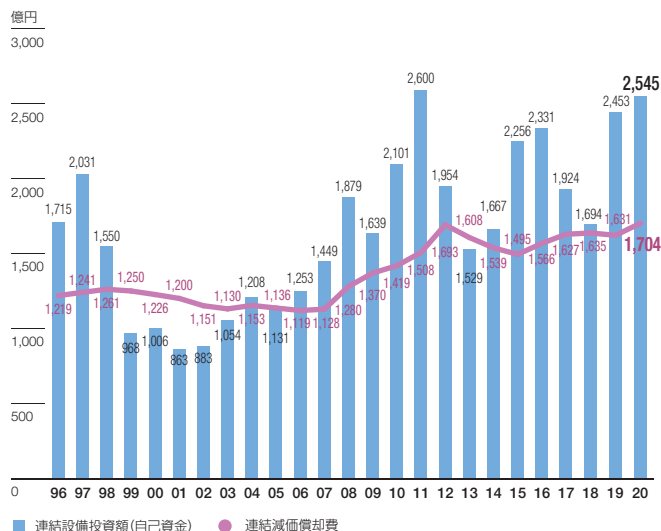


データ

キャッシュの使途

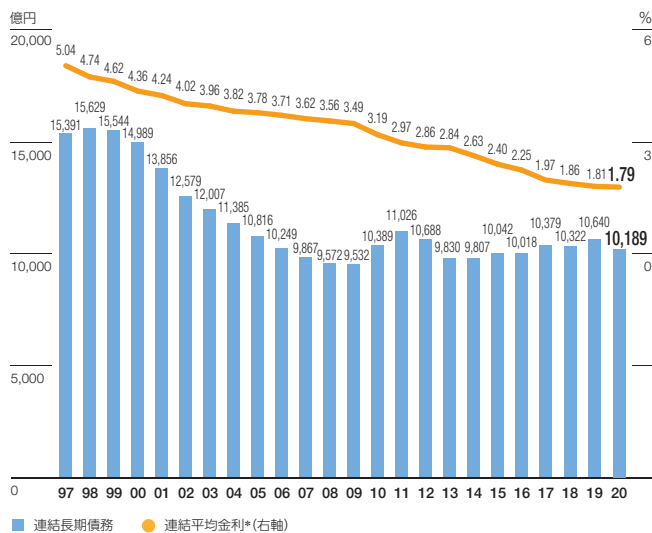
設備投資(連結・単体)

連結設備投資額の推移(自己資金) 各年3月期(3月31日に終了した1年間)



長期債務(連結・単体)

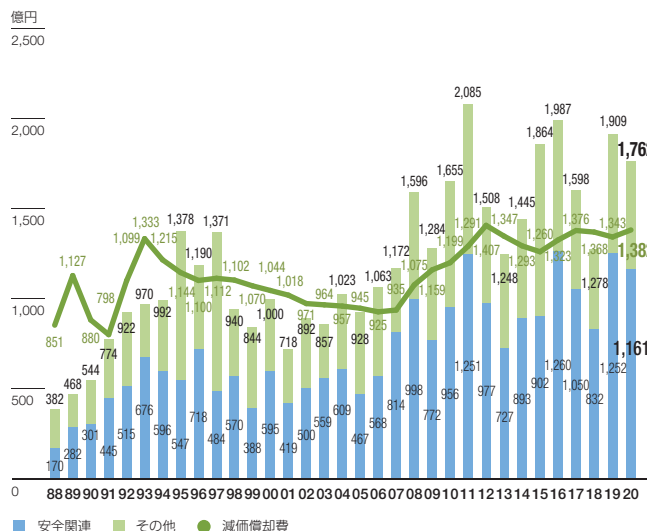
連結長期債務残高の推移 各年3月31日現在



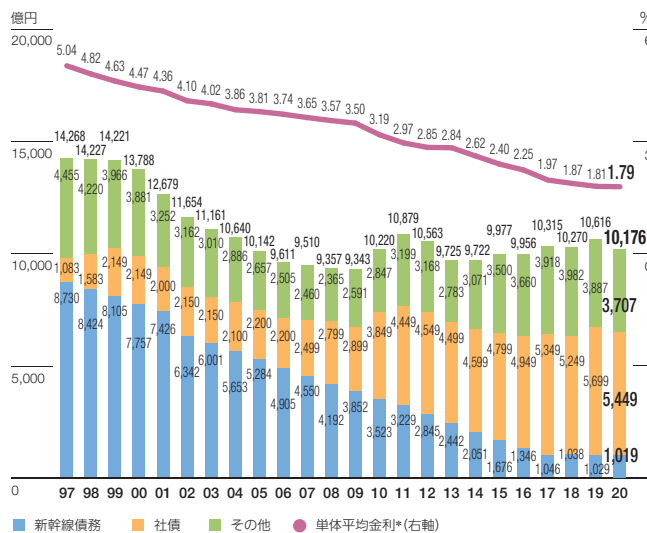
* 1999年3月期以前の平均金利は簡便法

[*=(支払利息+社債利息)/(前期末長期債務残高+当期末長期債務残高)/2]で計算しております。

単体設備投資額の推移(自己資金) 各年3月期(3月31日に終了した1年間)

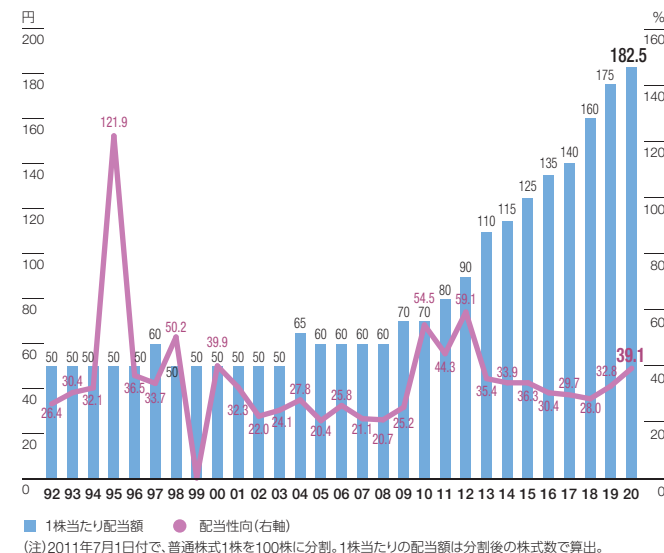


単体長期債務残高の推移 各年3月31日現在



配当

各年3月期(3月31日に終了した1年間)



新幹線債務の内訳 (2020年3月末)

	債務残高 (億円)	金利 (%)	期間	支払先
1号債務	—	—	25.5年 (~2017年3月)	独立行政法人 鉄道建設・運輸施設 整備支援機構
2号債務	—	—	25.5年 (~2017年3月)	
3号債務	1,019	固定 6.55	60年 (~2051年9月)	

自己株式取得等の実績

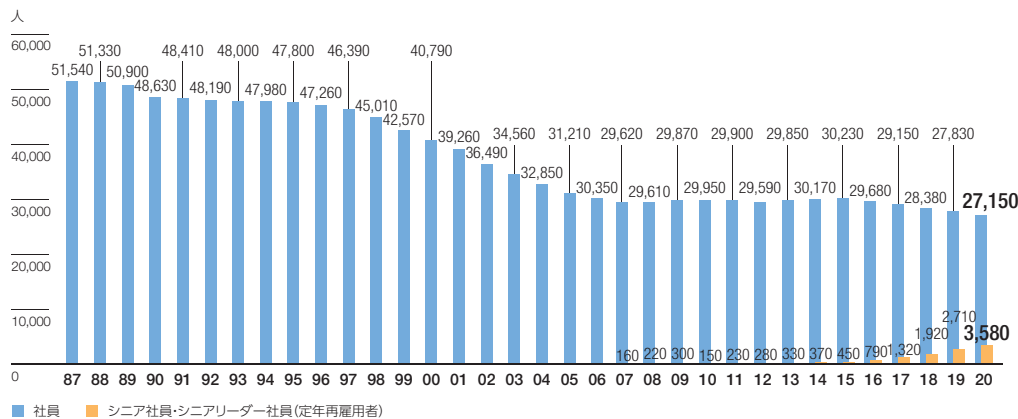
時期	2007年 10~11月	2008年 8~9月	2008年 12月~ 2009年1月	2012年 11月	2013年 11月	2018年 6~7月	2018年 8月	2019年 5~7月	2019年 8月
買付金額	99億円	99億円	99億円	—	—	99億円	—	99億円	—
買付株数	1,743,400 株	1,991,300 株	2,530,600 株	—	—	1,253,600 株	—	1,146,900 株	—
消却株数	—	—	—	1,743,400 株	4,521,600 株	—	1,253,600 株	—	1,146,900 株

(注) 2011年7月1日付で、普通株式1株を100株に分割。買付株数は分割後の株式数で記載。

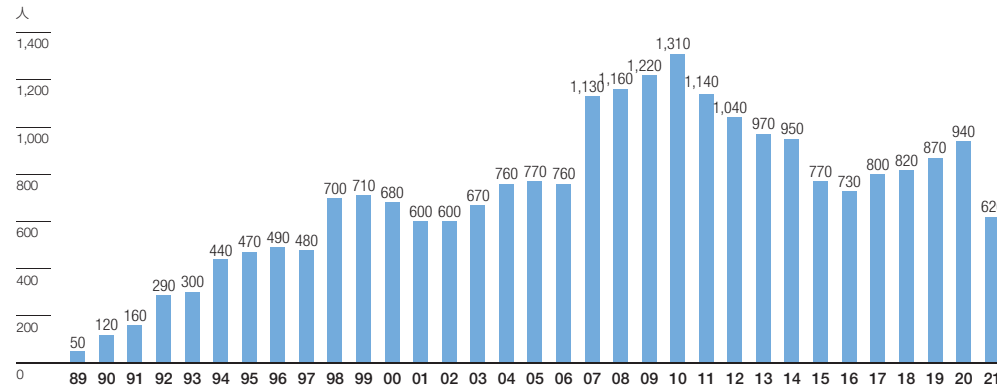
データ

社員状況(連結・単体)

単体社員数の推移 各年4月1日現在の在籍社員数

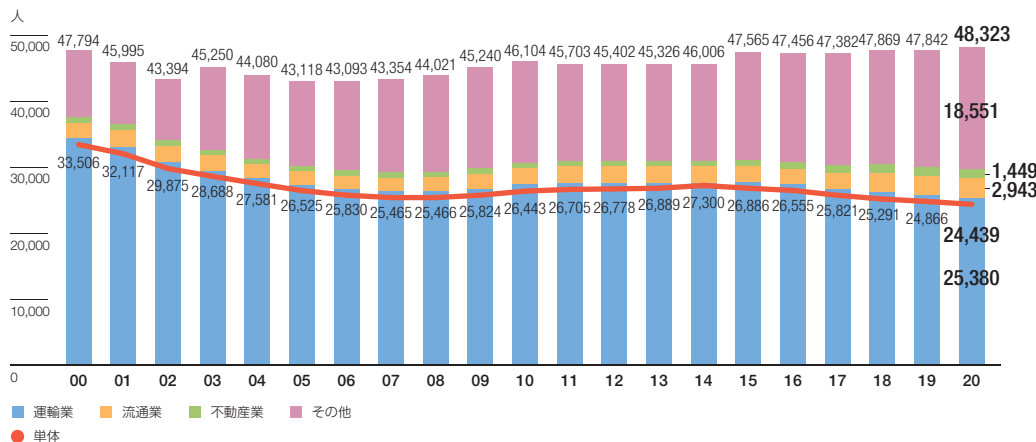


単体新規採用社員数の推移 各年3月期(3月31日に終了した1年間)

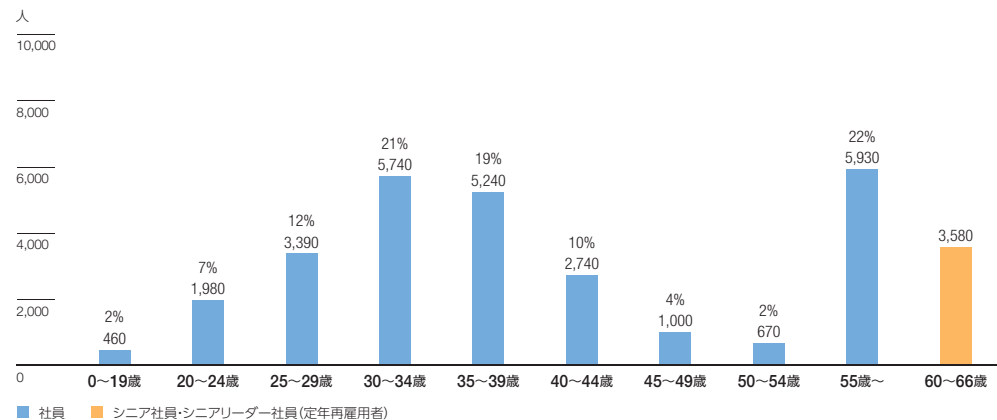


(注) 2007年3月期より、年度途中で契約社員を正社員に登用する新しい人事制度を導入しました。2007年3月期以降はその数を含みます。
(ただし、2021年3月期は2020年4月1日入社の新規採用数)
上記には、医療関係社員(医師、技師、看護師等)および中途採用の専門社員等は含みません。

連結従業員数の推移 各年3月31日現在の就業人員



単体社員の年齢構成 2020年4月1日現在



(注) 年齢構成割合(%)はシニア社員・シニアリーダー社員を含みません。

データ

経営指標 各年3月期(3月31日に終了した1年間)



	92	93	94	95	96	97	98	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12*9	13	14	15	16	17	18*10	19	20
【連結】																													
営業利益率(%)	12.3	13.6	12.7	9.3	12.5	11.3	9.6	9.8	9.0	9.4	9.9	10.5	10.4	10.9	10.9	10.7	10.7	9.6	6.4	7.9	8.5	10.0	10.1	10.4	12.5	12.2	12.8	12.9	10.7
経常利益率(%)	6.6	5.5	5.3	2.2	5.2	5.1	3.9	4.3	4.0	4.7	5.9	6.8	7.1	7.9	8.2	8.2	8.4	7.4	4.0	5.7	6.4	8.1	8.5	9.0	11.2	11.2	11.8	12.0	9.8
当期純利益率(%)	3.5	3.0	2.8	0.8	2.3	2.9	1.6	△0.7	2.1	2.6	3.8	3.6	3.9	4.8	3.8	4.5	4.5	4.3	2.1	2.9	2.3	4.6	4.9	4.9	5.9	6.3	7.4	6.7	5.9
総資産営業利益率<ROA>(%)*1	7.1	6.2	5.9	4.1	5.7	5.2	4.5	4.5	4.2	4.4	4.7	5.1	5.2	5.6	5.7	5.7	5.6	5.0	3.1	3.7	4.1	4.9	5.1	5.1	6.4	6.0	6.3	6.2	4.9
自己資本当期純利益率<ROE>(%)*2	16.4	13.0	11.3	2.9	9.4	11.5	6.1	△2.8	7.6	8.1	11.0	9.8	10.2	11.8	8.5	9.7	9.3	8.4	3.7	5.2	4.2	8.3	8.6	8.4	10.2	10.0	11.3	9.8	8.1
流動比率(%)	57.4	63.4	69.1	69.7	54.9	58.5	48.5	47.4	49.4	53.0	42.5	41.3	37.1	43.1	38.4	42.8	38.2	40.9	52.1	53.8	44.1	47.7	55.3	69.0	65.1	64.5	75.3	74.8	61.8
自己資本比率(%)	10.2	11.1	11.9	11.0	11.6	12.1	12.6	12.1	13.6	16.1	17.0	18.1	19.9	22.2	23.9	25.3	25.9	26.7	26.3	25.8	26.6	28.5	29.2	28.8	30.9	31.3	33.2	33.3	34.1
デット・エクイティ・レシオ(倍)*3	6.6	5.8	5.2	5.5	5.0	4.7	4.7	5.0	4.3	3.3	3.1	2.7	2.4	2.1	1.8	1.6	1.5	1.5	1.6	1.6	1.5	1.3	1.3	1.3	1.1	1.1	1.0	1.0	0.9
インタレスト・カバレッジ・レシオ(倍)	1.9	1.6	1.6	1.3	1.8	1.8	1.6	1.7	1.6	1.8	2.2	2.5	2.8	3.1	3.4	3.6	3.9	3.6	2.2	2.9	3.3	4.3	4.8	5.4	7.5	7.9	9.2	9.9	8.3
EBITDA(億円)*4	—	—	—	—	2,695	2,608	2,442	2,429	2,304	2,319	2,328	2,357	2,423	2,469	2,471	2,481	2,654	2,595	2,184	2,468	2,791	2,903	2,885	2,893	3,381	3,391	3,561	3,613	3,322
1株当たり当期純利益<EPS>(円)	18,948	16,454	15,593	4,102	13,699	17,819	9,966	△4,507	12,546	15,481	22,769	20,740	23,423	29,463	23,282	28,415	28,954	27,729	12,837	18,066	152.29	310.87	338.98	344.58	443.53	471.52	570.72	533.31	466.88
1株当たり純資産<BPS>(円)*5	121,322	132,724	143,242	141,496	149,118	162,133	165,917	156,309	174,424	206,823	205,740	220,285	239,876	262,233	282,245	303,906	322,294	339,113	345,568	355,712	3,632.41	3,850.82	4,048.31	4,138.65	4,534.29	4,857.50	5,273.42	5,612.63	5,847.27
1株当たり配当額(円)	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	6,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	6,500	6,000	6,000	6,000	6,000	7,000	7,000	8,000	90	110	115	125	135	140	160	175	182.5
配当性向(%)	26.4	30.4	32.1	121.9	36.5	33.7	50.2	—	39.9	32.3	22.0	24.1	27.8	20.4	25.8	21.1	20.7	25.2	54.5	44.3	59.1	35.4	33.9	36.3	30.4	29.7	28.0	32.8	39.1
総還元性向(%)*6	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	42.5	50.3
純資産配当率<DOE>(%)*7	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	2.2	2.0	1.9	2.1	2.0	2.3	2.5	2.9	2.9	3.1	3.1	3.0	3.2	3.2	3.2
自己資本総還元率(%)*8	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	2.9	3.1	3.1	3.0	3.2	4.2	4.1
連単倍率(営業収益)(倍)	1.18	1.18	1.18	1.25	1.26	1.26	1.30	1.33	1.35	1.36	1.37	1.37	1.44	1.44	1.46	1.46	1.47	1.46	1.46	1.46	1.49	1.50	1.52	1.52	1.52	1.51	1.54	1.56	1.57
連単倍率(当期純利益)(倍)	1.04	1.03	1.04	1.08	1.06	1.06	0.85	—	0.98	1.19	1.40	1.24	1.26	1.23	1.32	1.27	1.28	1.23	1.21	1.23	1.33	1.44	1.35	1.41	1.40	1.29	1.37	1.27	1.21
【単体】																													
営業利益率(%)	13.9	15.6	14.6	11.6	15.0	13.6	12.1	12.4	11.2	11.0	11.4	12.2	12.5	13.0	12.8	12.6	12.5	11.7	7.2	9.1	10.4	11.8	11.6	12.6	14.4	14.2	14.8	15.4	12.4
経常利益率(%)	7.2	6.0	5.8	2.3	5.9	5.9	5.1	5.6	4.8	4.9	6.2	7.2	7.7	8.8	8.9	9.0	9.1	8.4	3.6	5.9	7.3	8.9	9.2	10.3	12.2	12.4	13.2	13.9	11.1
当期純利益率(%)	4.0	3.5	3.2	0.9	2.8	3.5	2.5	△0.6	2.9	2.9	3.7	3.9	4.4	5.7	4.1	5.2	5.1	5.1	2.5	3.4	2.6	4.8	5.6	5.3	6.4	7.4	8.3	8.2	7.7

(注) 1998年3月期までは、事業税計上箇所修正前の数値です。

*1 総資産営業利益率<ROA>=営業利益/(前期末総資産+当期末総資産)/2]

*2 自己資本当期純利益率<ROE>=当期純利益/(前期末自己資本+当期末自己資本)/2]

*3 デット・エクイティ・レシオ=長期債務/自己資本

*4 EBITDA=営業利益+減価償却費+のれん/償却額

*5 1株当たり純資産<BPS>=期末自己資本/期末株式数

*6 総還元性向=(配当総額+自己株式取得額)/当期純利益

*7 純資産配当率<DOE>=1株当たり配当額/(前期末1株当たり純資産+当期末1株当たり純資産)/2]

*8 自己資本総還元率=(配当総額+自己株式取得額)/(前期末自己資本+当期末自己資本)/2]

*9 当社は、2011年7月1日付で普通株式1株につき100株の割合で株式分割を行いました。

*10 2018年3月期より、「税効果会計に係る会計基準」の一部改正に伴い「資産の部」「負債の部」における繰延税金資産と繰延税金負債の相殺方法を変更しております。

データ

連結決算データ 各年3月期(3月31日に終了した1年間)



(単位:億円)

	92	93	94	95*1	96	97	98*2	99*3	00	01*4	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18*7	19	20
資産の部合計	23,719	23,845	24,065	25,775	25,769	26,700	26,323	25,741	25,610	25,763	24,167	24,327	24,103	23,643	23,559	24,016	24,628	24,618	25,463	26,724	26,429	26,137	26,878	27,864	28,431	30,078	30,718	32,375	32,752
負債の部合計	21,292	21,191	21,200	22,945	22,787	23,458	23,004	22,480	21,970	21,465	19,864	19,708	19,069	18,144	17,639	17,638	17,919	17,722	18,442	19,511	19,094	18,455	18,805	19,397	19,168	19,752	19,555	20,577	20,521
資本の部合計	2,426	2,654	2,864	2,829	2,982	3,242	3,318	3,126	3,488	4,136	4,114	4,405	4,797	5,243	5,642	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
非支配株主持分*5	(49)	(57)	(57)	(139)	(149)	(156)	(134)	135	152	161	188	213	235	254	277	(303)	(321)	(329)	(329)	(324)	(301)	(224)	(234)	(454)	(485)	(921)	(953)	(1,002)	(1,050)
純資産の部合計*6	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	6,378	6,708	6,896	7,021	7,212	7,335	7,681	8,073	8,467	9,263	10,326	11,163	11,798	12,231
営業収益(外部売上高)	10,785	10,875	11,094	10,928	11,793	12,092	12,291	12,050	11,910	11,955	11,906	11,655	12,157	12,208	12,400	12,629	12,901	12,753	11,901	12,135	12,876	12,989	13,310	13,503	14,513	14,414	15,004	15,293	15,082
運輸業	9,013	9,044	9,130	8,457	9,155	9,349	9,213	8,893	8,655	8,632	8,521	8,315	8,276	8,294	8,345	8,485	8,612	8,561	7,974	8,064	8,390	8,449	8,513	8,684	9,287	9,291	9,508	9,539	9,334
流通業	—	—	—	—	—	—	—	—	—	1,922	1,952	1,930	1,968	1,966	2,039	2,081	2,128	2,153	2,019	2,013	2,335	2,346	2,401	2,201	2,320	2,339	2,398	2,455	2,260
物品販売業	1,212	1,241	1,253	1,318	1,375	1,355	1,627	1,742	1,746	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
不動産業	—	—	—	—	375	405	416	394	489	568	576	572	579	588	628	627	767	711	709	757	935	909	1,022	872	1,088	1,095	1,396	1,485	1,651
その他事業	560	589	710	1,152	887	982	1,033	1,020	1,018	831	854	837	1,332	1,358	1,387	1,434	1,393	1,326	1,196	1,299	1,214	1,284	1,371	1,744	1,815	1,688	1,700	1,813	1,836
営業利益	1,326	1,479	1,406	1,019	1,476	1,366	1,181	1,179	1,077	1,118	1,176	1,226	1,269	1,331	1,352	1,353	1,374	1,225	765	959	1,097	1,294	1,345	1,397	1,815	1,763	1,913	1,969	1,606
運輸業	1,216	1,372	1,289	923	1,299	1,202	1,048	1,016	867	866	884	932	944	993	980	972	974	891	452	611	767	901	910	1,006	1,251	1,217	1,303	1,362	1,053
流通業	—	—	—	—	—	—	—	—	—	38	47	43	56	52	59	50	52	47	31	35	△29	△4	44	15	53	52	72	61	38
物品販売業	14	6	8	△2	7	3	0	4	20	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
不動産業	—	—	—	—	89	87	85	104	133	133	153	161	180	189	205	212	246	226	225	222	259	280	277	251	327	322	357	356	349
その他事業	92	98	108	106	77	86	58	65	64	81	98	94	96	101	114	125	110	67	67	96	103	123	118	156	224	204	199	212	197
調整額	3	1	△0	△8	1	△12	△10	△12	△8	△0	△7	△5	△8	△6	△7	△7	△10	△7	△10	△6	△3	△4	△5	△33	△41	△33	△20	△24	△31
営業外収益	132	138	158	137	122	109	85	91	99	93	82	63	73	62	74	71	79	82	76	94	79	68	77	90	78	80	90	94	88
営業外費用	741	1,017	975	914	983	859	785	753	700	651	558	502	484	434	405	383	364	358	360	365	352	316	294	268	271	237	226	230	211
金融収支	—	—	—	—	△818	△748	△717	△704	△669	△618	△538	△488	△453	△423	△394	△369	△349	△340	△336	△333	△324	△300	△275	△249	△233	△216	△202	△188	△182
受取利息・配当金	—	—	—	—	25	16	17	15	10	13	5	2	3	3	3	3	4	5	6	4	4	3	5	9	7	6	7	11	12
支払利息	—	—	—	—	843	765	735	720	680	631	543	491	457	426	397	372	354	345	343	337	329	304	280	258	241	223	209	200	194
経常利益	717	600	589	242	615	616	480	517	476	560	700	787	858	959	1,021	1,041	1,088	948	481	689	824	1,046	1,129	1,219	1,622	1,607	1,777	1,833	1,483
特別損益	5	7	10	△135	2	29	△7	△511	△34	△8	132	△11	28	94	△222	△32	△72	△1	△44	△79	△22	△49	△12	7	△171	△230	△71	△261	△76
特別利益	158	304	297	450	630	459	549	447	518	1,091	1,092	445	1,109	792	785	473	446	726	544	511	276	415	263	695	215	196	328	290	230
特別損失	152	297	287	586	628	430	557	959	553	1,099	960	456	1,080	697	1,008	506	519	728	588	590	298	465	276	687	386	426	399	552	307
親会社株主に帰属する当期純利益	378	329	311	82	273	356	199	△90	250	309	455	416	470	589	465	567	577	545	248	349	294	601	656	667	858	912	1,104	1,027	893
営業活動によるキャッシュ・フロー	—	—	—	—	—	—	—	—	1,547	1,387	995	1,302	1,402	1,429	1,640	1,886	2,221	1,788	1,613	2,232	2,062	2,380	2,377	2,236	2,598	2,341	2,751	2,897	2,401
投資活動によるキャッシュ・フロー	—	—	—	—	—	—	—	—	△992	94	177	△633	△916	△849	△1,017	△1,317	△1,792	△1,726	△2,087	△2,462	△1,991	△1,547	△1,653	△2,129	△2,332	△2,958	△1,663	△2,474	△2,686
フリー・キャッシュ・フロー	—	—	—	—	—	—	—	—	555	1,481	1,173	668	485	580	623	568	429	61	△474	△230	70	832	723	107	266	△616	1,087	423	△285
財務活動によるキャッシュ・フロー	—	—	—	—	—	—	—	—	△665	△1,332	△1,671	△715	△679	△664	△693	△546	△558	△101	546	514	△368	△852	△478	16	△313	443	△714	△71	△291
現金及び現金同等物の増減額	—	—	—	—	—	—	—	—	△80	148	△497	△47	△186	△84	△68	21	△129	△34	99	284	△291	△19	245	123	△46	△173	381	351	△576

(注) ■の箇所は過去最高値です。

*1 1995年1月に阪神・淡路大震災が発生しました。

*2 1997年9月に京都駅ビルが開業しました。

*3 1999年3月に国鉄清算事業団債務処理に関連して、445億円の追加負担を支払いました。

*4 2001年3月期より事業区分および事業区分名称を変更しております。駅構内における物販・飲食事業子会社の再編に伴い、事業の実態をより適正に反映させるため、事業区分の名称を「物品販売業」から「流通業」に変更するとともに、従来「その他事業」に含めて表示していた飲食業を当該連結会計年度から「流通業」に含めております。また、一部の子会社について、管理区分の変更に伴い、従来「物品販売業」としていた事業区分を当該連結会計年度から「不動産業」に変更しております。

*5 非支配株主持分については、1998年3月期以前は負債に含まれており、2007年3月期以降は純資産に含まれております。それぞれ()により再掲をしております。

*6 2006年5月1日の会社法施行により、「資本の部」が廃止になり「純資産の部」が新設されました。それに伴い表記方法を変更しております。

*7 2018年3月期より、「税効果会計に係る会計基準」の一部改正に伴い「資産の部」「負債の部」における繰延税金資産と繰延税金負債の相殺方法を変更しております。

データ

単体決算データ 各年3月期(3月31日に終了した1年間)



(単位:億円)

	88	89	90	91	92	93	94	95*1	96	97	98	99*2	00	01	02	03	04	05*3	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18*5	19	20
資産の部合計	14,402	13,376	12,751	13,142	22,971	23,065	23,279	23,551	22,979	23,334	22,772	22,420	22,326	22,478	21,357	21,168	21,268	20,980	21,021	21,518	22,229	22,151	22,869	24,057	23,817	23,333	23,926	24,444	24,998	25,989	26,593	27,823	27,939
負債の部合計	12,832	11,759	10,876	10,969	20,584	20,460	20,477	20,775	20,046	20,167	19,493	19,299	18,859	18,444	17,470	17,061	16,875	16,237	15,999	16,185	16,705	16,543	17,188	18,243	17,933	17,216	17,531	18,128	18,337	18,890	18,976	19,825	19,700
資本の部合計	1,570	1,616	1,874	2,172	2,386	2,604	2,801	2,775	2,932	3,166	3,278	3,120	3,466	4,033	3,886	4,107	4,393	4,743	5,022	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
純資産の部合計*4	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	5,333	5,524	5,607	5,681	5,813	5,883	6,116	6,394	6,315	6,660	7,099	7,617	7,997	8,239
営業収益	7,631	8,071	8,343	8,923	9,172	9,225	9,376	8,741	9,362	9,560	9,460	9,094	8,851	8,814	8,698	8,490	8,458	8,464	8,512	8,658	8,794	8,750	8,167	8,286	8,621	8,685	8,736	8,909	9,542	9,561	9,762	9,809	9,619
運輸収入	6,910	7,281	7,488	8,018	8,190	8,204	8,249	7,675	8,239	8,391	8,300	7,955	7,739	7,731	7,702	7,523	7,508	7,509	7,565	7,658	7,817	7,737	7,200	7,280	7,587	7,691	7,806	7,970	8,500	8,496	8,678	8,734	8,568
運輸附帯収入	260	205	236	250	261	268	262	261	255	269	273	271	261	246	246	238	230	228	225	225	222	218	201	195	195	191	191	184	183	180	178	176	171
関連事業収入	44	120	107	122	149	160	228	182	185	181	213	205	199	186	183	184	185	177	177	182	196	209	211	218	232	236	231	236	260	272	284	293	300
その他収入	417	463	510	531	570	592	636	621	681	717	671	662	650	650	566	544	534	548	544	591	557	584	554	592	605	565	507	517	598	611	621	604	577
営業費用	6,923	7,277	7,433	7,698	7,894	7,782	8,010	7,730	7,959	8,259	8,311	7,967	7,860	7,844	7,703	7,457	7,404	7,364	7,423	7,568	7,696	7,729	7,582	7,528	7,728	7,661	7,718	7,789	8,170	8,206	8,319	8,301	8,421
人件費	2,682	2,654	3,006	2,892	3,034	3,183	3,298	3,344	3,418	3,509	3,585	3,578	3,501	3,456	3,305	3,016	2,945	2,868	2,761	2,725	2,699	2,686	2,652	2,353	2,379	2,333	2,354	2,330	2,333	2,233	2,214	2,158	2,146
一般給与	2,561	2,487	2,521	2,676	2,821	2,889	3,012	3,047	3,073	3,060	3,078	2,974	2,850	2,841	2,702	2,445	2,375	2,306	2,218	2,150	2,134	2,123	2,089	2,098	2,115	2,106	2,137	2,152	2,166	2,136	2,120	2,070	2,059
退職手当	120	167	484	215	212	294	286	297	345	448	507	603	650	614	602	570	569	562	543	574	564	562	563	255	263	227	217	177	166	96	94	88	87
物件費	2,299	2,386	2,598	3,011	3,119	2,947	3,172	2,955	3,057	3,265	3,012	2,777	2,765	2,750	2,812	2,882	2,910	3,005	3,200	3,379	3,388	3,339	3,186	3,334	3,395	3,427	3,516	3,690	3,924	3,943	4,076	4,166	4,243
動力費	394	384	404	431	434	436	438	414	433	424	438	405	393	382	392	384	366	369	348	343	344	382	335	337	362	371	431	453	441	405	440	452	454
修繕費	879	995	1,118	1,399	1,432	1,274	1,364	1,248	1,284	1,467	1,209	1,080	1,123	1,143	1,168	1,226	1,219	1,271	1,407	1,489	1,486	1,358	1,281	1,358	1,333	1,365	1,390	1,467	1,528	1,571	1,614	1,640	1,664
業務費	1,025	1,006	1,076	1,179	1,252	1,236	1,369	1,292	1,340	1,373	1,365	1,292	1,249	1,224	1,251	1,271	1,324	1,364	1,444	1,545	1,558	1,598	1,569	1,638	1,699	1,691	1,695	1,769	1,954	1,966	2,021	2,073	2,124
新幹線使用料	943	943	740	740	366	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
線路使用料等	55	56	58	58	58	58	59	79	90	100	230	228	238	315	313	310	308	246	247	246	246	253	250	251	236	234	236	187	269	302	302	272	284
租税公課	91	109	149	197	216	258	264	206	291	271	380	313	310	303	300	293	282	297	287	281	286	291	293	298	309	317	316	320	319	349	357	360	364
事業税	16	31	41	82	78	67	72	2	85	65	65	—	—	—	—	—	—	20	19	18	18	17	15	15	15	16	16	15	26	42	43	43	39
固定資産税	18	19	93	99	121	154	158	168	174	176	267	277	277	273	269	263	254	251	244	237	243	249	253	258	264	271	268	273	263	276	283	286	292
都市計画税	4	4	10	11	12	14	15	16	17	18	26	27	27	26	25	24	22	21	20	19	20	21	21	21	21	21	21	21	22	22	23	24	
その他	52	53	3	4	3	21	18	18	14	11	19	7	5	4	5	5	5	5	2	6	3	2	3	3	7	7	10	9	8	8	7	7	7
減価償却費	851	1,127	880	798	1,099	1,333	1,215	1,144	1,100	1,112	1,102	1,070	1,044	1,018	971	954	957	945	925	935	1,075	1,159	1,199	1,291	1,407	1,347	1,293	1,260	1,323	1,376	1,368	1,343	1,382
営業利益	708	793	909	1,224	1,278	1,443	1,365	1,011	1,403	1,300	1,148	1,127	990	970	995	1,032	1,054	1,100	1,089	1,089	1,098	1,020	585	758	892	1,023	1,017	1,120	1,372	1,354	1,443	1,507	1,197
営業外収益	89	142	100	129	114	124	148	117	106	89	71	72	75	72	62	53	51	50	52	55	62	67	60	70	71	64	65	65	63	61	62	75	75
営業外費用	717	762	607	479	732	1,009	967	924	954	830	736	694	642	608	517	472	456	407	382	367	360	354	347	343	335	311	283	264	268	231	219	217	203
経常利益	80	172	402	875	661	557	547	204	556	560	483	505	423	434	540	613	650	743	759	776	799	734	298	485	628	775	799	921	1,167	1,184	1,286	1,364	1,069
特別損益	11	9	19	△269	6	11	11	△115	4	26	5	△505	19	16	54	15	34	77	△189	△18	△38	11	44	△4	△17	1	12	△45	△155	△165	△92	△206	△11
特別利益	83	105	182	192	157	298	296	398	620	441	499	431	483	1,074	1,051	426	1,090	736	767	451	409	703	528	489	231	399	238	606	195	183	298	276	209
特別損失	71	96	163	462	151	286	284	513	616	414	494	936	463	1,058	996	411	1,055	658	956	470	448	692	483	494	248	397	226	651	350	349	390	482	221
当期純利益	20	46	257	298	364	319	298	75	258	335	234	△56	255	259	325	334	371	480	351	446	451	443	205	285	221	419	486	473	611	708	807	806	735

(注) 〇の箇所は過去最高値です。

*1 1995年1月に阪神・淡路大震災が発生しました。

*2 1998年10月に財務諸表等規則が改正され、1999年3月期より事業税の計上箇所が変更となりました。

1999年3月に国鉄清算事業団債務処理に関連して、445億円の追加負担を支払いました。

*3 2005年3月期より租税公課に外形標準課税分の事業税が含まれております。

*4 2006年5月1日の会社法施行により、「資本の部」が廃止になり「純資産の部」が新設されました。それに伴い表記方法を変更しております。

*5 2018年3月期より、「税効果会計に係る会計基準」の一部改正に伴い「資産の部」「負債の部」における繰延税金資産と繰延税金負債の相殺方法を変更しております。

データ

運輸収入 各年3月期(3月31日に終了した1年間)

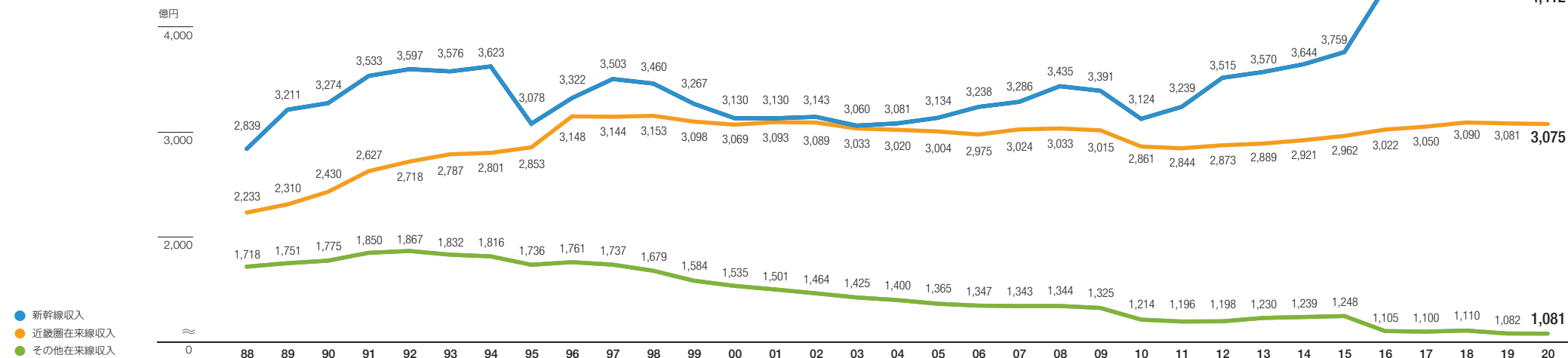


		88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13*1	14	15	16	17	18	19	20
				3%							5%																		8%			10%*2		
鉄道運輸収入	消費税																																	
新幹線	定 期	10	14	18	24	32	40	46	48	52	58	62	64	65	66	69	71	75	79	79	82	85	87	88	89	89	90	93	93	101	102	107	112	114
	定期外	2,829	3,197	3,255	3,508	3,564	3,535	3,576	3,030	3,270	3,444	3,398	3,202	3,064	3,064	3,074	2,989	3,006	3,054	3,158	3,204	3,350	3,303	3,035	3,149	3,425	3,479	3,551	3,665	4,271	4,243	4,369	4,458	4,298
	計	2,839	3,211	3,274	3,533	3,597	3,576	3,623	3,078	3,322	3,503	3,460	3,267	3,130	3,130	3,143	3,060	3,081	3,134	3,238	3,286	3,435	3,391	3,124	3,239	3,515	3,570	3,644	3,759	4,372	4,346	4,477	4,570	4,412
在来線																																		
近畿圏	定 期	848	845	898	948	986	1,039	1,057	1,063	1,123	1,133	1,149	1,147	1,140	1,140	1,141	1,134	1,137	1,143	1,134	1,153	1,158	1,159	1,138	1,133	1,134	1,132	1,138	1,152	1,156	1,164	1,169	1,166	1,172
	定期外	1,385	1,465	1,531	1,679	1,732	1,748	1,744	1,790	2,025	2,011	2,004	1,950	1,928	1,953	1,947	1,899	1,883	1,861	1,840	1,871	1,875	1,856	1,723	1,710	1,738	1,757	1,783	1,810	1,865	1,885	1,920	1,914	1,902
	計	2,233	2,310	2,430	2,627	2,718	2,787	2,801	2,853	3,148	3,144	3,153	3,098	3,069	3,093	3,089	3,033	3,020	3,004	2,975	3,024	3,033	3,015	2,861	2,844	2,873	2,889	2,921	2,962	3,022	3,050	3,090	3,081	3,075
その他	定 期	269	266	276	284	287	303	311	308	304	304	299	294	291	287	281	278	277	276	274	273	274	275	270	270	270	269	271	271	253	251	251	246	247
	定期外	1,448	1,485	1,499	1,565	1,579	1,528	1,505	1,428	1,457	1,433	1,379	1,289	1,244	1,214	1,182	1,146	1,123	1,089	1,072	1,070	1,069	1,049	943	925	928	961	967	976	851	849	859	835	834
	計	1,718	1,751	1,775	1,850	1,867	1,832	1,816	1,736	1,761	1,737	1,679	1,584	1,535	1,501	1,464	1,425	1,400	1,365	1,347	1,343	1,344	1,325	1,214	1,196	1,198	1,230	1,239	1,248	1,105	1,100	1,110	1,082	1,081
計	定 期	1,118	1,111	1,175	1,233	1,273	1,343	1,368	1,371	1,427	1,437	1,448	1,442	1,431	1,427	1,423	1,412	1,414	1,419	1,408	1,426	1,432	1,435	1,408	1,403	1,404	1,402	1,410	1,423	1,410	1,415	1,420	1,413	1,420
	定期外	2,833	2,950	3,030	3,244	3,312	3,276	3,249	3,218	3,482	3,444	3,384	3,240	3,172	3,168	3,130	3,046	3,006	2,950	2,913	2,941	2,945	2,906	2,666	2,636	2,667	2,718	2,750	2,787	2,717	2,735	2,779	2,749	2,736
	計	3,951	4,061	4,205	4,477	4,586	4,619	4,618	4,589	4,910	4,881	4,832	4,682	4,604	4,595	4,553	4,458	4,421	4,370	4,322	4,368	4,378	4,341	4,075	4,040	4,072	4,120	4,161	4,210	4,127	4,150	4,200	4,163	4,156
合計	定 期	1,128	1,125	1,194	1,257	1,306	1,384	1,415	1,420	1,480	1,496	1,510	1,506	1,496	1,493	1,492	1,483	1,489	1,498	1,488	1,508	1,517	1,522	1,497	1,493	1,494	1,493	1,503	1,516	1,511	1,518	1,528	1,525	1,534
	定期外	5,663	6,147	6,286	6,753	6,876	6,812	6,826	6,248	6,752	6,889	6,783	6,443	6,237	6,232	6,204	6,035	6,012	6,005	6,071	6,145	6,295	6,210	5,702	5,786	6,092	6,198	6,302	6,453	6,988	6,978	7,149	7,208	7,034
	計	6,791	7,272	7,480	8,010	8,183	8,196	8,241	7,668	8,233	8,385	8,293	7,950	7,734	7,726	7,697	7,518	7,502	7,504	7,560	7,654	7,813	7,732	7,200	7,280	7,587	7,691	7,806	7,970	8,500	8,496	8,678	8,734	8,568
荷物収入・船舶収入		8	8	8	7	7	7	7	6	6	6	6	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
総計		6,800	7,281	7,488	8,018	8,190	8,204	8,249	7,675	8,239	8,391	8,300	7,955	7,739	7,731	7,702	7,523	7,508	7,509	7,565	7,658	7,817	7,737	7,200	7,280	7,587	7,691	7,806	7,970	8,500	8,496	8,678	8,734	8,568

(注) 色の箇所は過去最高値です。

*1 2014年3月期より、「近畿圏」と「その他」の配分方法を見直しました。上表に記載の数値は、2013年3月期も遡って新しい配分方法で算出しております。以前の配分方法による、2013年3月期の「近畿圏」の鉄道運輸収入計は2,914億円、「その他」の鉄道運輸収入計は1,206億円です。

*2 2019年10月に消費税率引上げ



データ

輸送データ 各年3月期(3月31日に終了した1年間)



		88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
輸送人口(単位：百万人口)*1																																		
新幹線	定 期	71	100	137	193	268	333	385	392	423	475	493	513	513	521	540	554	587	620	630	650	679	697	708	718	722	736	762	743	804	815	846	880	892
	定期外	13,081	14,691	14,865	15,871	16,009	15,827	15,639	12,918	14,335	14,980	14,482	13,643	13,109	13,283	13,462	13,117	13,324	13,691	14,218	14,514	15,252	15,189	14,109	14,828	16,155	16,434	16,854	17,366	19,644	19,532	20,176	20,457	19,717
	計	13,152	14,792	15,002	16,064	16,277	16,160	16,025	13,310	14,758	15,455	14,976	14,156	13,623	13,805	14,002	13,672	13,911	14,312	14,848	15,164	15,931	15,887	14,818	15,546	16,878	17,171	17,617	18,109	20,449	20,348	21,022	21,338	20,610
在来線																																		
近畿圏	定 期	12,399	12,956	13,428	14,333	15,199	16,007	16,347	16,658	17,730	17,821	17,909	18,045	17,975	17,995	18,031	17,922	18,139	18,326	18,280	18,536	18,659	18,648	18,391	18,352	18,440	18,398	18,724	18,356	18,714	18,689	18,787	18,766	18,827
	定期外	7,934	8,340	8,412	9,225	9,537	9,730	9,694	9,836	10,820	10,715	10,526	10,391	10,331	10,335	10,426	10,160	10,197	10,110	9,992	10,265	10,303	10,285	9,722	9,694	9,778	10,091	10,288	10,473	10,808	10,903	11,084	11,031	10,866
	計	20,333	21,297	21,841	23,558	24,737	25,738	26,041	26,495	28,550	28,537	28,436	28,436	28,306	28,331	28,457	28,082	28,336	28,437	28,272	28,801	28,962	28,933	28,114	28,047	28,218	28,490	29,012	28,830	29,522	29,592	29,872	29,797	29,693
その他	定 期	4,222	4,373	4,423	4,613	4,715	4,777	5,026	5,061	5,002	4,964	4,789	4,732	4,654	4,578	4,485	4,410	4,425	4,430	4,428	4,385	4,393	4,396	4,326	4,340	4,348	4,330	4,433	4,201	4,050	4,033	4,043	3,985	3,967
	定期外	8,073	7,764	7,618	7,901	7,959	7,746	7,552	7,120	7,171	7,013	6,661	6,200	6,004	5,836	5,701	5,508	5,468	5,363	5,278	5,327	5,296	5,225	4,752	4,680	4,672	4,778	4,830	4,937	4,319	4,297	4,353	4,257	4,316
	計	12,295	12,137	12,041	12,514	12,674	12,523	12,579	12,181	12,174	11,978	11,450	10,932	10,658	10,414	10,186	9,919	9,893	9,794	9,706	9,712	9,690	9,621	9,078	9,020	9,020	9,108	9,264	9,138	8,369	8,330	8,397	8,243	8,284
計	定 期	16,621	17,329	17,851	18,946	19,915	20,784	21,373	21,719	22,733	22,786	22,699	22,777	22,629	22,574	22,516	22,332	22,564	22,757	22,708	22,922	23,052	23,044	22,718	22,692	22,788	22,728	23,157	22,557	22,764	22,723	22,831	22,751	22,794
	定期外	16,007	16,105	16,031	17,127	17,497	17,476	17,247	16,956	17,991	17,729	17,187	16,591	16,335	16,171	16,128	15,669	15,666	15,474	15,270	15,592	15,600	15,510	14,474	14,374	14,450	14,869	15,119	15,411	15,127	15,200	15,437	15,289	15,183
	計	32,628	33,435	33,882	36,073	37,412	38,261	38,621	38,676	40,725	40,515	39,886	39,369	38,964	38,746	38,644	38,002	38,230	38,231	37,979	38,514	38,653	38,555	37,192	37,067	37,239	37,598	38,276	37,969	37,891	37,923	38,269	38,040	37,977
合計	定 期	16,693	17,430	17,988	19,139	20,183	21,118	21,759	22,112	23,157	23,261	23,193	23,290	23,143	23,095	23,056	22,887	23,151	23,377	23,339	23,572	23,731	23,742	23,427	23,411	23,511	23,465	23,920	23,301	23,569	23,539	23,677	23,632	23,687
	定期外	29,088	30,796	30,896	32,998	33,506	33,303	32,887	29,875	32,326	32,709	31,669	30,235	29,444	29,455	29,590	28,787	28,990	29,166	29,488	30,106	30,853	30,700	28,583	29,203	30,605	31,304	31,973	32,777	34,771	34,732	35,613	35,746	34,900
	計	45,781	48,227	48,884	52,137	53,690	54,422	54,646	51,987	55,484	55,971	54,863	53,526	52,588	52,551	52,647	51,674	52,142	52,544	52,828	53,678	54,585	54,442	52,011	52,614	54,117	54,769	55,894	56,078	58,341	58,271	59,291	59,379	58,588

		88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
輸送人員(単位：百万人)																																		
	新幹線	54	61	62	66	68	68	67	57	63	64	62	60	58	58	58	56	57	58	60	61	63	62	58	60	64	65	67	69	83	83	85	87	82
	在来線	1,454	1,520	1,553	1,641	1,691	1,728	1,754	1,762	1,837	1,839	1,821	1,798	1,779	1,769	1,768	1,730	1,746	1,744	1,746	1,757	1,770	1,778	1,731	1,732	1,749	1,763	1,806	1,784	1,816	1,826	1,847	1,845	1,848
	計*2	1,496	1,566	1,600	1,690	1,742	1,779	1,805	1,805	1,884	1,887	1,867	1,843	1,823	1,812	1,811	1,772	1,789	1,788	1,792	1,803	1,818	1,826	1,776	1,778	1,798	1,813	1,858	1,837	1,880	1,890	1,913	1,911	1,911
列車キロ(単位：百万キロ)*3																																		
	新幹線	23	25	28	29	30	31	32	30	32	32	33	33	33	35	36	37	36	36	37	37	38	39	39	37	39	39	39	40	44	44	45	45	45
	在来線	127	139	151	157	154	153	154	154	157	158	163	164	164	162	164	161	163	161	159	162	162	161	158	156	150	152	151	152	145	143	141	139	143
	計	150	165	179	186	184	184	186	185	190	191	196	197	198	198	201	198	199	198	196	200	201	200	198	193	190	192	191	193	189	187	187	184	189
車両キロ(単位：百万キロ)*4																																		
	新幹線	295	309	336	355	363	365	386	352	381	380	385	384	383	375	384	383	380	381	395	416	428	449	461	458	487	484	487	495	549	552	556	556	560
	在来線	743	763	795	813	808	843	826	818	852	860	884	883	874	864	861	853	859	854	846	847	852	853	843	830	833	824	820	818	788	787	793	779	803
	計	1,038	1,073	1,131	1,168	1,172	1,209	1,212	1,170	1,234	1,240	1,270	1,267	1,258	1,239	1,246	1,236	1,240	1,235	1,241	1,264	1,280	1,303	1,305	1,288	1,320	1,308	1,308	1,313	1,338	1,339	1,349	1,335	1,364

*1「輸送人口」輸送した旅客数にそれぞれが乗車した距離を乗じたものの累計。

*2 輸送人員合計は、新幹線と在来線の重複人員を除きます。

*3「列車キロ」全列車の走行距離の総和。

*4「車両キロ」列車キロに各列車の編成車両数を乗じたものの累計。

その他

運賃・料金に関する規制の概要

総括原価方式の下での上限価格制

- 運賃と新幹線特急料金の上限の設定・変更には、国土交通大臣の認可が必要
- 上限の範囲内での運賃・新幹線特急料金の設定・変更と、在来線特急料金等の設定・変更は、国土交通大臣への事前の届出だけで可能
- 鉄道事業者が運賃の上限の設定・変更の申請をした場合、国土交通大臣は、当該運賃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（総括原価）を超えないかどうかを審査し、認可する

- 総括原価の具体的な算定は、以下による

総括原価＝営業費等＋事業報酬

営業費等＝ヤードスティック方式で算出される適正コスト＋諸税・減価償却費等
 事業報酬＝事業報酬対象資産*1×事業報酬率*2

*1 事業報酬対象資産＝鉄道事業固定資産＋建設仮勘定＋繰延資産＋運転資本

*2 事業報酬率＝自己資本比率（30％）×自己資本報酬率＋他人資本比率（70％）×他人資本報酬率
 自己資本報酬率は、公社債応募者利回り、全産業平均自己資本利益率および配当所要率の平均
 他人資本報酬率は、借入金等の実績平均レート

支出		収入	
		上限価格の値上げ 余地あり	上限価格の値上げ 余地なし
総括原価 事業報酬 利潤		改定上限運賃 による増収額	現行運賃での 収入額
		現行運賃での 収入額	
		料金収入	料金収入
		運輸雑収	運輸雑収
営業費等 配当金等 支払利息 ヤード スティック 方式で 算出される 適正コスト (人件費・経費) 諸税・ 減価償却費等			



西日本旅客鉄道株式会社

〒530-8341 大阪市北区芝田二丁目4番24号

見通しに関する注意事項

このファクトシートでは、JR西日本の事業、産業およ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には、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には、「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、将来のことを表現する言葉が用いられています。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および要因には、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、デフレおよび人口の減少
- ・ 日本の法律、規則および政府の方針の当社にとって不利益となる変更
- ・ 旅客鉄道会社および航空会社等の競合企業が採用するサービスの改善、価格の引き下げおよびその他の戦略
- ・ 感染症の発生・流行
- ・ 地震およびその他の自然災害のリスクおよ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

このファクトシートに掲げられたすべての将来の展望に関する表明は、JR西日本に利用可能な情報に基づいて2020年4月30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。