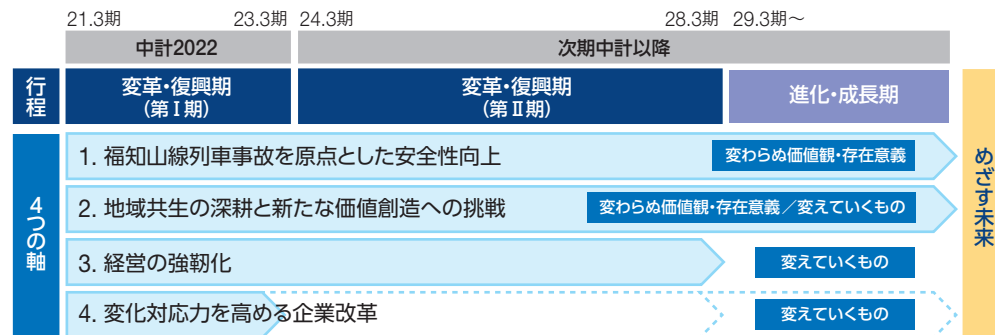


中長期戦略

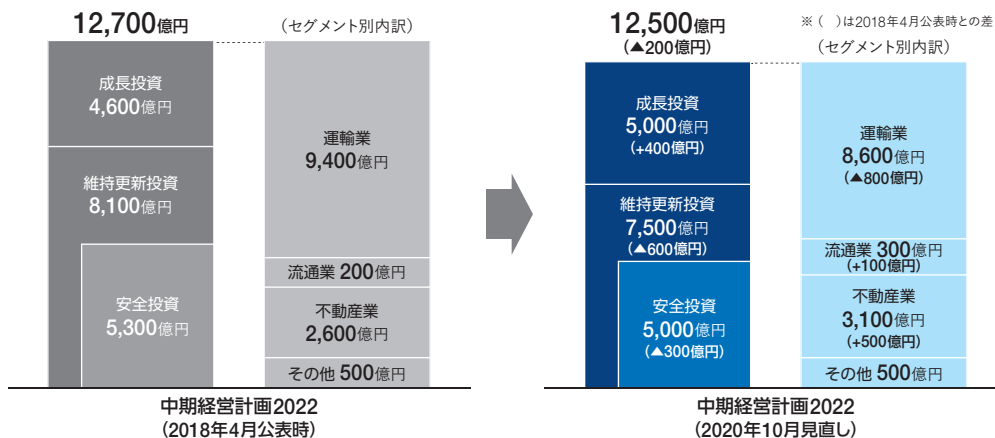
「JR西日本グループ中期経営計画2022」見直し

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



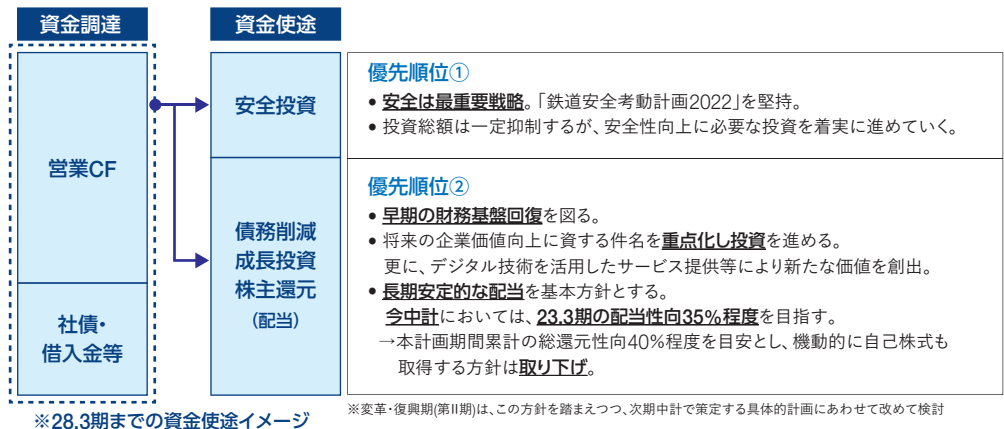
「JR西日本グループ中期経営計画2022」見直しについての詳細は、当社HP (<https://www.westjr.co.jp/company/info/plan/>) をご覧ください。

財務戦略

財務基盤の回復

○ **変革・復興期末(28.3期末)**において、**D/Eレシオ1倍程度**への回復を目指す

資金使途の優先順位の基本方針(～28.3期)



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