

2020年3月期 第2四半期決算説明会



2019年10月29日
西日本旅客鉄道株式会社

1 2020年3月期 第2四半期決算実績 P. 2

2 2020年3月期 通期業績予想 P. 12

3 各事業の取り組み P. 20

4 設備投資、株主還元 P. 34

 Appendix P. 37

1

2020年3月期 第2四半期決算実績

2

2020年3月期 通期業績予想

3

各事業の取り組み

4

設備投資、株主還元



Appendix

決算ハイライト

(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		2019年3月期 通期実績	2020年3月期通期		対前年		対予想 増減
			増減	比率(%)		前回(7/30) 予想	今回(10/28) 予想	増減	比率(%)	
	A	B	B-A	B/A	C	D	E	E-C	E/C	E-D
【連結】										
営業収益	7,369	7,620	+250	103.4	15,293	15,575	15,700	+406	102.7	+125
営業利益	1,133	1,288	+155	113.7	1,969	1,980	2,020	+50	102.6	+40
経常利益	1,058	1,216	+158	114.9	1,833	1,845	1,895	+61	103.4	+50
親会社株主に帰属する 四半期(当期)純利益	564	804	+240	142.5	1,027	1,185	1,200	+172	116.8	+15
【単体】										
営業収益	4,846	5,044	+198	104.1	9,809	10,010	10,050	+240	102.5	+40
運輸収入	4,317	4,529	+212	104.9	8,734	8,950	8,990	+255	102.9	+40
営業費用	3,896	3,944	+47	101.2	8,301	8,495	8,495	+193	102.3	-
人件費	1,081	1,075	▲ 6	99.4	2,158	2,175	2,165	+6	100.3	▲ 10
物件費	1,834	1,848	+13	100.8	4,166	4,255	4,275	+108	102.6	+20
動力費	221	235	+13	106.3	452	475	465	+12	102.7	▲ 10
修繕費	632	642	+9	101.5	1,640	1,705	1,695	+54	103.3	▲ 10
業務費	979	970	▲ 9	99.0	2,073	2,075	2,115	+41	102.0	+40
減価償却費	643	669	+26	104.1	1,343	1,410	1,400	+56	104.2	▲ 10
営業利益	949	1,100	+150	115.9	1,507	1,515	1,555	+47	103.2	+40
経常利益	870	1,029	+158	118.2	1,364	1,375	1,425	+60	104.4	+50
四半期(当期)純利益	459	705	+245	153.5	806	950	965	+158	119.7	+15

単体損益計算書

(単位：億円)

	2019年3月期 2Q累計実績 A	2020年3月期 2Q累計実績 B	対前年	
			増減 B-A	比率(%) B/A
営業収益	4,846	5,044	+198	104.1
運輸収入	4,317	4,529	+212	104.9
その他収入	528	514	▲ 14	97.3
営業費用	3,896	3,944	+47	101.2
人件費	1,081	1,075	▲ 6	99.4
物件費	1,834	1,848	+13	100.8
動力費	221	235	+13	106.3
修繕費	632	642	+9	101.5
業務費	979	970	▲ 9	99.0
線路使用料等	135	140	+5	103.8
租税公課	202	210	+8	104.2
減価償却費	643	669	+26	104.1
営業利益	949	1,100	+150	115.9
営業外損益	▲ 78	▲ 71	+7	90.0
営業外収益	24	27	+2	-
営業外費用	103	98	▲ 5	-
経常利益	870	1,029	+158	118.2
特別損益	▲ 221	▲ 16	+205	-
特別利益	88	33	▲ 55	-
特別損失	310	50	▲ 260	-
四半期純利益	459	705	+245	153.5

運輸収入の主な増減要因

(単位：億円)

		2020年3月期 2Q累計実績				
		運輸収入	対前年	主な増減要因		
新幹線	2,353	+81 (103.6%)	基礎トレンド(100.5%)		+12	
			特 殊 要 因	・インバウンド	+10	
				・曜日配列	+34	
				・災害反動	+18	
		等				
在 来 線	近畿圏	1,611	+89 (105.9%)	基礎トレンド(100.8%)		+11
				特 殊 要 因	・インバウンド	+7
					・曜日配列	+5
					・災害反動	+34
			等			
	その他	564	+41 (108.0%)	基礎トレンド(100.8%)		+3
				特 殊 要 因	・インバウンド	+1
					・曜日配列	+4
					・災害反動	+30
			等			
	在来線計		2,176	+130 (106.4%)		
	運輸収入計		4,529	+212 (104.9%)		

※荷物収入は金額些少のため省略

運輸収入と旅客輸送量の実績

運輸収入

(単位：億円)

輸送人キロ

(単位：百万人キロ)

	2Q累計実績 (4/1~9/30)			2Q実績 (7/1~9/30)		
	2019年 3月期	2020年 3月期	対前年	2019年 3月期	2020年 3月期	対前年
全社計	4,317	4,529	+212 104.9%	2,179	2,296	+116 105.4%
新幹線	2,272	2,353	+81 103.6%	1,175	1,203	+28 102.4%
定期	56	57	+1 102.2%	28	28	+0 102.4%
定期外	2,215	2,296	+80 103.6%	1,146	1,174	+27 102.4%
在来線	2,045	2,176	+130 106.4%	1,004	1,093	+88 108.8%
定期	720	720	▲0 99.9%	356	360	+3 100.9%
定期外	1,324	1,455	+131 109.9%	648	733	+85 113.1%
近畿圏	1,522	1,611	+89 105.9%	746	802	+55 107.4%
定期	594	594	▲0 100.0%	294	296	+1 100.7%
定期外	927	1,017	+89 109.6%	452	505	+53 111.8%
その他	522	564	+41 108.0%	258	290	+32 112.8%
定期	126	126	▲0 99.7%	61	63	+1 102.0%
定期外	396	438	+42 110.6%	196	227	+31 116.1%

	2Q累計実績 (4/1~9/30)			2Q実績 (7/1~9/30)		
	2019年 3月期	2020年 3月期	対前年	2019年 3月期	2020年 3月期	対前年
全社計	29,742	30,984	+1,241 104.2%	14,992	15,824	+832 105.6%
新幹線	10,548	10,976	+427 104.1%	5,472	5,630	+157 102.9%
定期	447	468	+21 104.7%	222	240	+18 108.2%
定期外	10,101	10,507	+406 104.0%	5,250	5,390	+139 102.7%
在来線	19,194	20,008	+814 104.2%	9,519	10,194	+674 107.1%
定期	11,751	12,037	+285 102.4%	5,753	6,099	+345 106.0%
定期外	7,442	7,971	+528 107.1%	3,765	4,094	+329 108.7%
近畿圏	15,079	15,642	+562 103.7%	7,468	7,917	+448 106.0%
定期	9,661	9,891	+229 102.4%	4,748	5,011	+263 105.6%
定期外	5,418	5,750	+332 106.1%	2,720	2,905	+184 106.8%
その他	4,114	4,366	+252 106.1%	2,050	2,276	+226 111.0%
定期	2,089	2,145	+55 102.7%	1,005	1,087	+81 108.1%
定期外	2,024	2,221	+196 109.7%	1,044	1,188	+144 113.8%

単体営業費用の主な増減要因

(単位：億円)

科目	2020年3月期 2Q累計実績		
		対前年	主な増減要因
人件費	1,075	▲ 6 (99.4%)	・超勤手当の減、単価減 等
動力費	235	+13 (106.3%)	・災害反動増、燃料費調整額増 等
修繕費	642	+9 (101.5%)	・除却費増 等
業務費	970	▲ 9 (99.0%)	・豪雨バス代行反動減 等
線路使用料等	140	+5 (103.8%)	・おおさか東線 等
租税公課	210	+8 (104.2%)	
減価償却費	669	+26 (104.1%)	・19.3期新規稼働資産の平年度化 等
営業費用計	3,944	+47 (101.2%)	

連結損益計算書

(単位：億円)

	2019年3月期 2Q累計実績 A	2020年3月期 2Q累計実績 B	対前年	
			増減 B-A	比率(%) B/A
営業収益	7,369	7,620	+250	103.4
営業費用	6,236	6,331	+94	101.5
営業利益	1,133	1,288	+155	113.7
営業外損益	▲ 74	▲ 72	+2	96.7
営業外収益	33	29	▲ 3	-
営業外費用	108	102	▲ 6	-
経常利益	1,058	1,216	+158	114.9
特別損益	▲ 227	▲ 24	+203	-
特別利益	92	39	▲ 52	-
特別損失	319	63	▲ 256	-
親会社株主に帰属する 四半期純利益	564	804	+240	142.5
四半期包括利益	584	816	+231	139.6

(単位：億円)

	2019年3月期 2Q累計実績 A	2020年3月期 2Q累計実績 B	対前年	
			増減 B-A	比率(%) B/A
営業収益 ^{*1}	7,369	7,620	+250	103.4
運輸業	4,713	4,910	+196	104.2
流通業	1,196	1,165	▲ 30	97.5
物販・飲食	838	804	▲ 34	95.9
【宿泊特化型ホテル】(再掲) ^{*2}	【62】	【76】	【+13】	【122.1】
百貨店	315	318	+3	101.1
不動産業	692	740	+48	107.1
ショッピングセンター	300	308	+8	102.7
不動産賃貸・販売	381	423	+41	110.9
【不動産販売】(再掲)	【159】	【182】	【+23】	【114.5】
その他	768	803	+35	104.6
ホテル	165	194	+28	117.3
旅行	184	198	+13	107.4
営業利益 ^{*1}	1,133	1,288	+155	113.7
運輸業	878	1,031	+153	117.4
流通業	29	31	+1	105.1
物販・飲食	26	26	▲ 0	99.5
百貨店	1	1	+0	109.1
不動産業	182	191	+8	104.9
ショッピングセンター	47	45	▲ 2	94.9
不動産賃貸・販売	106	106	+0	100.4
その他	29	23	▲ 5	79.5
ホテル	0	▲ 1	▲ 1	—
旅行	▲ 6	0	+7	—

^{*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、下関店（非連結）、浅草店（その他業）、広島銀山町店（その他業）は除きます。

各セグメントの主な増減要因

(単位：億円)

			2020年3月期 2Q累計実績			
			対前年		主な増減要因	
			増減	比率(%)		
流通業	物販・飲食	営業収益	804	▲ 34	95.9	・駅ナカテナントとの契約方式変更に伴う収益計上方法の変更 等
		営業利益	26	▲ 0	99.5	
	百貨店	営業収益	318	+3	101.1	
		営業利益	1	+0	109.1	
不動産業	ショッピングセンター	営業収益	308	+8	102.7	・京都リニューアル開業平年度化 等
		営業利益	45	▲ 2	94.9	
	不動産賃貸・販売	営業収益	423	+41	110.9	・販売戸数増 等
		営業利益	106	+0	100.4	
その他	ホテル	営業収益	194	+28	117.3	・ヴィスキオ京都新規開業、奈良ホテル新規連結 等
		営業利益	▲ 1	▲ 1	-	
	旅行	営業収益	198	+13	107.4	・GW好調 等
		営業利益	0	+7	-	

※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。

連結財政状況およびキャッシュフロー計算書

(単位：億円)

	2019年3月期 期末 A	2020年3月期 2Q期末 B	増減 B-A
資産	32,375	32,135	▲240
負債	20,577	19,775	▲802
純資産	11,798	12,359	+561
長期債務残高	10,640	10,334	▲305
【長期債務平均金利 (%)】	【1.81】	【1.80】	【▲0.01】
新幹線債務	1,029	1,024	▲4
【新幹線債務平均金利 (%)】	【6.55】	【6.55】	【-】
社債	5,699	5,549	▲149
【社債平均金利 (%)】	【1.51】	【1.49】	【▲0.02】
自己資本比率 (%)	33.3	35.3	+2.0
1株当たり純資産 (円)	5,612.63	5,929.53	+316.90

	2019年3月期 2Q累計実績 A	2020年3月期 2Q累計実績 B	対前年増減 B-A
営業活動によるキャッシュフロー	935	1,078	+142
投資活動によるキャッシュフロー	▲810	▲933	▲123
フリーキャッシュフロー	125	144	+19
財務活動によるキャッシュフロー	212	▲565	▲778
現金及び現金同等物の増減	337	▲427	▲765
現金及び現金同等物の期末残高	1,352	937	▲414

1

2020年3月期 第2四半期決算実績

2

2020年3月期 通期業績予想

3

各事業の取り組み

4

設備投資、株主還元



Appendix

単体業績予想

(単位：億円)

	2019年3月期 通期実績 A	2020年3月期通期		対前年		対予想 増減 C-B
		前回(7/30) 予想 B	今回(10/28) 予想 C	増減 C-A	比率(%) C/A	
営業収益	9,809	10,010	10,050	+240	102.5	+40
運輸収入	8,734	8,950	8,990	+255	102.9	+40
その他収入	1,074	1,060	1,060	▲ 14	98.7	-
営業費用	8,301	8,495	8,495	+193	102.3	-
人件費	2,158	2,175	2,165	+6	100.3	▲ 10
物件費	4,166	4,255	4,275	+108	102.6	+20
動力費	452	475	465	+12	102.7	▲ 10
修繕費	1,640	1,705	1,695	+54	103.3	▲ 10
業務費	2,073	2,075	2,115	+41	102.0	+40
線路使用料等	272	285	285	+12	104.6	-
租税公課	360	370	370	+9	102.6	-
減価償却費	1,343	1,410	1,400	+56	104.2	▲ 10
営業利益	1,507	1,515	1,555	+47	103.2	+40
営業外損益	▲ 142	▲ 140	▲ 130	+12	91.3	+10
営業外収益	75	70	75	▲ 0	-	+5
営業外費用	217	210	205	▲ 12	-	▲ 5
経常利益	1,364	1,375	1,425	+60	104.4	+50
特別損益	▲ 206	▲ 15	▲ 45	+161	-	▲ 30
特別利益	276	-	-	-	-	-
特別損失	482	-	-	-	-	-
当期純利益	806	950	965	+158	119.7	+15

運輸収入の見通し

(単位：億円)

		2020年3月期 通期見通し				
		対前年	主な増減要因		対前回	
新幹線	4,669	+98 (102.2%)	基礎トレンド(100.5%)		+22	+2
			特殊 要因	・インバウンド	+22	
				・曜日配列	+39	
				・災害反動	+18	
				・うるう年	+10	
				・台風19号	▲ 24	
等						
在来線	3,194	+112 (103.7%)	基礎トレンド(100.3%)		+9	+26
			特殊 要因	・インバウンド	+20	
				・曜日配列	+6	
				・災害反動	+34	
				・うるう年	+4	
				・台風19号	▲ 4	
等						
その他	1,125	+43 (104.0%)	基礎トレンド(100.1%)		+1	+10
			特殊 要因	・インバウンド	+2	
				・曜日配列	+4	
				・災害反動	+31	
				・うるう年	+2	
				・台風19号	▲ 0	
等						
在来線計		4,320	+156 (103.8%)		+37	
運輸収入計		8,990	+255 (102.9%)		+40	

※荷物収入は金額些少のため省略

単体営業費用の見通し

(単位：億円)

	2020年3月期 通期見通し			
		対前年	主な増減要因	対前回
人件費	2,165	+6 (100.3%)	・シニア社員・契約社員等待遇改善 等	▲ 10
動力費	465	+12 (102.7%)	・災害反動増 等	▲ 10
修繕費	1,695	+54 (103.3%)	・定期的な検査・修繕の波動増 等	▲ 10
業務費	2,115	+41 (102.0%)	・システム関連経費増、調査費増 等	+40
線路使用料等	285	+12 (104.6%)	・おおさか東線 等	—
租税公課	370	+9 (102.6%)		—
減価償却費	1,400	+56 (104.2%)	・19.3期新規稼働資産の平年度化 等	▲ 10
営業費用計	8,495	+193 (102.3%)		—

連結業績予想

(単位：億円)

	2019年3月期 通期実績 A	2020年3月期通期		対前年		対予想 増減 C-B
		前回(7/30) 予想 B	今回(10/28) 予想 C	増減 C-A	比率(%) C/A	
営業収益	15,293	15,575	15,700	+406	102.7	+125
営業費用	13,323	13,595	13,680	+356	102.7	+85
営業利益	1,969	1,980	2,020	+50	102.6	+40
営業外損益	▲ 136	▲ 135	▲ 125	+11	91.8	+10
営業外収益	94	89	94	▲ 0	-	+5
営業外費用	230	224	219	▲ 11	-	▲ 5
経常利益	1,833	1,845	1,895	+61	103.4	+50
特別損益	▲ 261	▲ 60	▲ 90	+171	-	▲ 30
特別利益	290	-	-	-	-	-
特別損失	552	-	-	-	-	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,027	1,185	1,200	+172	116.8	+15
1株当たり当期純利益 (円)	533.31	616.06	626.82	-	-	-

連結業績予想（セグメント別）

（単位：億円）

	2019年3月期 通期実績 A	2020年3月期通期		対前年		対予想 増減 C-B
		前回(7/30) 予想 B	今回(10/28) 予想 C	増減 C-A	比率(%) C/A	
営業収益 ^{*1}	15,293	15,575	15,700	+406	102.7	+125
運輸業	9,539	9,742	9,782	+242	102.5	+40
流通業	2,455	2,377	2,377	▲ 78	96.8	-
物販・飲食	1,700	1,560	1,590	▲ 110	93.5	+30
【宿泊特化型ホテル】（再掲） ^{*2}	【131】	【166】	【166】	【+35】	【126.7】	【-】
百貨店	671	725	695	+23	103.6	▲ 30
不動産業	1,485	1,623	1,643	+157	110.6	+20
ショッピングセンター	615	624	624	+8	101.3	-
不動産賃貸・販売	849	979	999	+149	117.6	+20
【不動産販売】（再掲）	【394】	【505】	【525】	【+131】	【133.2】	【+20】
その他	1,813	1,833	1,898	+84	104.6	+65
ホテル	356	391	411	+54	115.3	+20
旅行	405	412	422	+16	104.1	+10
営業利益 ^{*1}	1,969	1,980	2,020	+50	102.6	+40
運輸業	1,362	1,367	1,407	+44	103.2	+40
流通業	61	64	64	+2	104.2	-
物販・飲食	49	50	50	+0	101.2	-
百貨店	10	11	11	+0	107.4	-
不動産業	356	363	363	+6	101.7	-
ショッピングセンター	96	82	82	▲ 14	85.0	-
不動産賃貸・販売	182	189	189	+6	103.6	-
その他	212	216	216	+3	101.5	-
ホテル	10	11	11	+0	102.4	-
旅行	2	5	5	+2	227.8	-

^{*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、下関店（非連結）、浅草店（その他業）、広島銀山町店（その他業）は除きます。

各セグメントの見通し

(単位：億円)

			2020年3月期 通期見通し				
			対前年		主な増減要因	対前回	
			増減	比率(%)			
流通業	物販・飲食	営業収益	1,590	▲ 110	93.5	・駅ナカテナントとの契約方式変更に伴う収益計上方法の変更 等	+30
		営業利益	50	+0	101.2		-
	百貨店	営業収益	695	+23	103.6	・リニューアル開業平年度化 等	▲ 30
		営業利益	11	+0	107.4		-
不動産業	ショッピングセンター	営業収益	624	+8	101.3	・京都リニューアル開業平年度化 等	-
		営業利益	82	▲ 14	85.0	・岡山駅ナカリニューアル支障、芦屋リニューアル休業 等	-
	不動産賃貸・販売	営業収益	999	+149	117.6	・販売戸数増 等	+20
		営業利益	189	+6	103.6		-
その他	ホテル	営業収益	411	+54	115.3	・ヴィスキオ京都新規開業、奈良ホテル新規連結 等	+20
		営業利益	11	+0	102.4		-
	旅行	営業収益	422	+16	104.1	・GW好調 等	+10
		営業利益	5	+2	227.8		-

※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。

諸元表

(単位：人、億円)

	2019年3月期 2Q累計実績	2020年3月期 2Q累計実績	2019年3月期 通期実績	2020年3月期 通期予想(10/28)
連結ROA (%)	3.7	4.0	6.2	6.2
連結ROE (%)	5.4	7.3	9.8	10.7
連結EBITDA*	1,920	2,119	3,613	3,742
連結減価償却費	781	824	1,631	1,710
連結設備投資 (自己資金)	794	770	2,453	2,610
単体設備投資 (自己資金)	604	483	1,909	1,920
安全関連投資	384	300	1,252	1,200
1株当たり配当金 (円)	87.5	95.0	175	190

	2019年3月期 2Q累計実績		2020年3月期 2Q累計実績		2019年3月期 通期実績		2020年3月期 通期予想(10/28)	
	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)	48,219	24,976	48,596	24,526	47,842	24,866	—	—
金融収支	▲ 91	▲ 81	▲ 93	▲ 75	▲ 188	▲ 177	▲ 186	▲ 170
受取利息・配当金	7	18	3	21	11	22	10	26
支払利息	99	99	97	97	200	200	196	196

* EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却額

1 2019年3月期 決算実績

2 2020年3月期 通期業績予想

3 各事業の取り組み

4 設備投資、株主還元



Appendix

Intentionally Blank

グループ共通戦略：インバウンド需要の獲得①

○ 主な取り組み

受入体制の充実

- ・Travel Service Center SHIN-OSAKA開設（19年8月）
- ・新幹線無料Wi-Fi（20.3期に整備完了予定）
- ・外国語での情報提供の充実（多言語表示・放送、Twitter開設等）
- ・関西の主要駅券売機でQRコード決済対応（20年春）
- ・はるかへのキティラッピング拡大、新型車両導入（20年春）



新型はるか

○ ネット予約への対応

- ・「JR-WEST ONLINE TRAIN RESERVATION」開始（19年3月）
※専用商品、通常のきっぷを海外から当社サイトで予約、購入が可能
- ・当社の専用商品（JR-WEST RAIL PASS）を取り扱う海外の旅行会社等の引換証を紙から電子チケットへ



パスポート



メールで届く
電子チケット
(QRコード)



専用商品等を受取り

きっぷ

広域観光ルートの開発・整備

- ・「瀬戸内誘客キャンペーン」等を契機とした観光素材の開発及び販売体制整備

プロモーション強化

- ・有力OTA、プラットフォームと連携したプロモーション（KLOOK・アリババ・トラベロカ・チケット等）（→p.23）

グループ一体となった需要の取込み

- ・宿泊施設の展開拡大、ホテル・商業施設のリニューアル（→p.27～29）
- ・百貨店・SC・ホテルにおける決済手段拡充（アリペイ・ウィチャットペイ）

受入体制と販売チャネルの充実で旺盛なインバウンド需要を取り込む

グループ共通戦略：インバウンド需要の獲得②

○ 中計目標の進捗状況

	20.3期 上期実績		20.3期 通期目標	
連結営業収益	260億円	対前年113%	533億円	対前年115%
うち運輸収入	174億円	対前年112%	358億円	対前年115%
訪日専用商品 当社利用者数	94万人	対前年119%	200万人	対前年114%

23.3期 目標
650億円
456億円
260万人

○ 訪日外国人数の推移（前年比）（出典：日本政府観光局、大阪入国管理局）



20.3期	上期実績
全国	103%
関空in	117%
当社利用	119%

○ 有力OTA、プラットフォームと連携したプロモーション強化

「アリババグループ(中国)」との提携

2019.9から

アリババの発信力、ビッグデータを活用した効果的な情報発信により、西日本の認知度向上と誘客拡大を図る

「旅マエ」：旅行プラットフォームでの情報発信、パスの販売
 「旅ナカ」：アリペイ会員向けキャッシュバックキャンペーン
 「旅アト」：越境ECでの西日本地域産品の販売

予約サイト「KLOOK(香港)」との連携

2019.9から

電子チケットの導入を踏まえ、パス・観光素材のセット販売による認知度向上と誘客拡大を図る

「JR-WEST RAIL PASS」
 + (セット販売)
 「USJ入場券」や「西日本エリアの各種観光素材」

訪日外国人・関空入国外国人いずれの伸びも上回る需要を獲得

鉄道事業：新幹線

○ 主な取り組み

安全安定輸送

- ・東海道・山陽直通列車
N700A車種統一（20.3期）
⇒安定性・利便性を高めるダイヤの実現

事業の持続可能性確保

- ・博多総合車両所リニューアル
- ・山陽新幹線保守基地の新設

北陸新幹線敦賀延伸 (23年春)

輸送サービスのブラッシュアップ

- ・e5489受取可能エリア拡大（19年4月）
- ・北陸新幹線の新たなIC乗車サービス（20.3期末）
- ・東海道・山陽・九州新幹線荷物大型置場整備（21.3期）

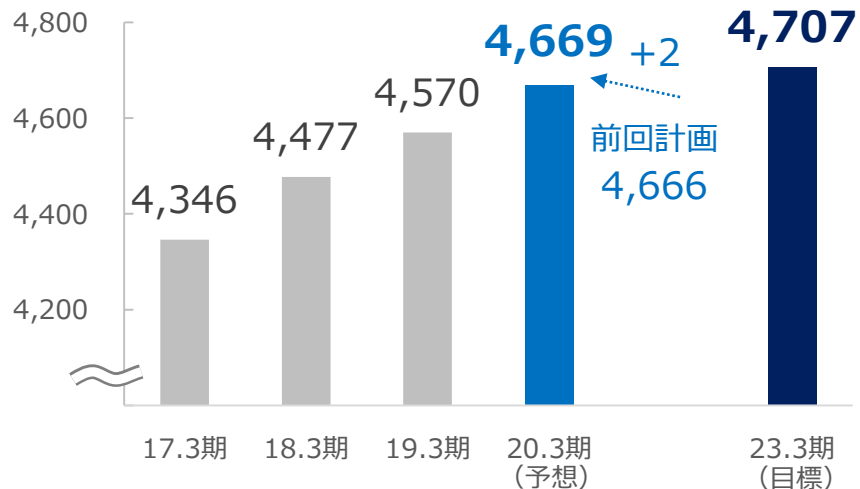
ビジネス・観光需要喚起

- ・出張応援キャンペーン（19年10月）
- ・スマートEX2周年キャンペーン（19年10月）
- ・地域と連携した観光キャンペーン（瀬戸内・北陸 等）
- ・せとうち広島DCプレキャンペーン（19年10月）

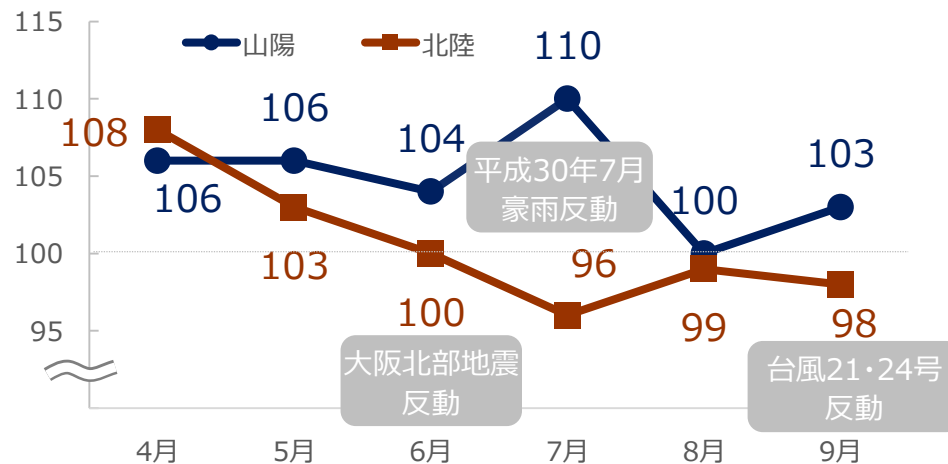


ミタイケンひろしま

○ 新幹線収入の推移（通期）



○ ご利用状況（前年比）の推移



新幹線の優位性にさらなる磨きをかけ、お客様のニーズにお応えする

鉄道事業：在来線（近畿圏）

○ 主な取り組み

線区価値向上

- ・グループ一体での沿線開発（→p.30～31）
- ・梅小路京都西駅開業（19年3月）
- ・おおさか東線全線開業（19年3月）
- ・うめきた（大阪）地下駅（23年春）
- ・なにわ筋線（31年春）

インバウンド需要の獲得

- ・はるか新型車両導入

輸送サービスの品質向上



- ・ICOCAポイントサービス・PiTaPaポストペイサービス（18年10月）
- ・「らくらくはりま」・「Aシート」（19年3月）
- ・大阪環状線323系投入完了（19年6月）
- ・新大阪・奈良直通特急運行（19年11月）
- ・JRゆめ咲線輸送力増強（20年）

事業の持続可能性確保

- ・吹田総合車両所リニューアル

Topics

JRゆめ咲線輸送力増強

ご利用状況

（1987年度：100とした場合）

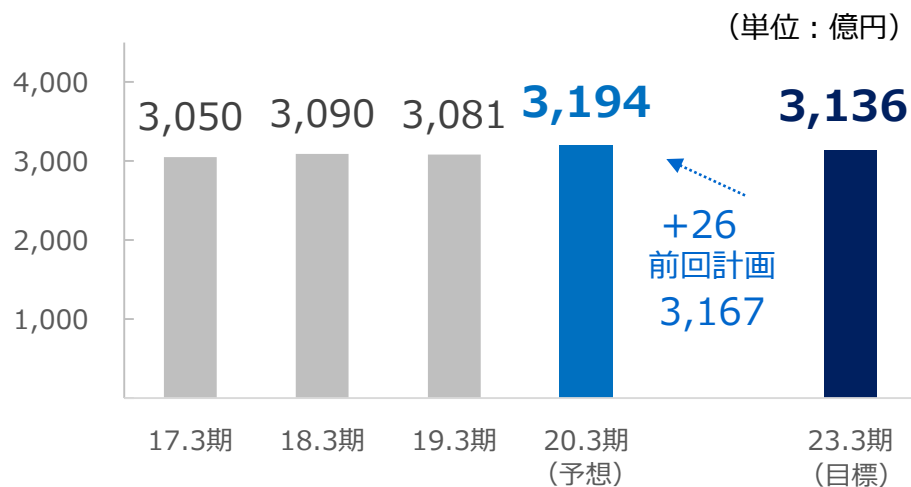
・2001年度 **238**
（01.3月エバーグリーン駅開業）

・2018年度 **367**

輸送力増強

・1時間あたりの片道運行可能本数が現行の最大9本から**最大12本**に。

○ 在来線（近畿圏）収入の推移（通期）



○ ご利用状況（前年比）の推移



鉄道・非鉄道の両面から線区価値を一層高めていく

鉄道事業：在来線（西日本各エリア）

○ 主な取り組み

観光を中心とした地域の活性化

- ・せとうちパレットプロジェクト
- ・観光型MaaS「setowa」（19年10月）
- ・WEST EXPRESS 銀河（20年春）
- ・せとうち広島DC（20年10月）

生産性向上

- ・車載型IC改札機（境線 19年3月、和歌山線 20年春、七尾線21年春）
- ・無線式ATC（和歌山線 23年春）

中核都市を中心としたまちづくり

- ・尾道新駅舎（19年3月）
- ・広島、岡山、富山等における駅及び駅周辺開発

持続可能な交通サービスの実現

- ・吉備線LRT化

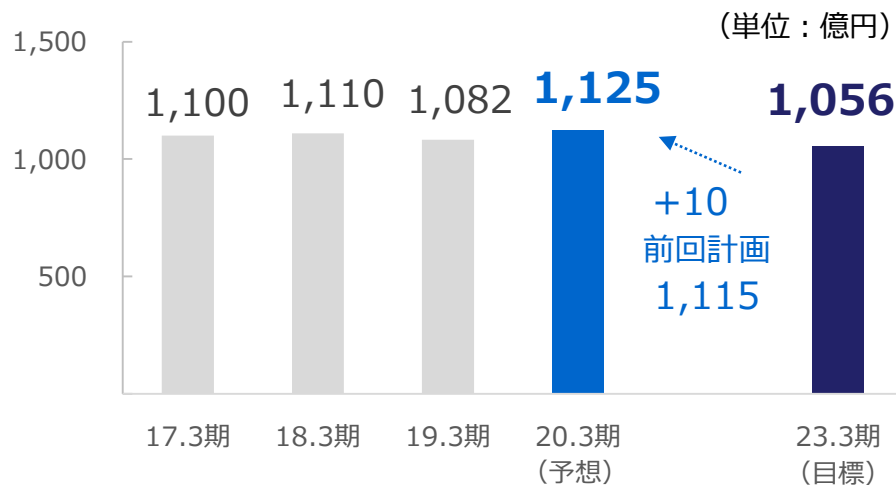
インバウンド需要の獲得

Topics

地域と連携し、新たなモビリティ構築に向け始動

- ・広島県尾道市
グリーンスローモビリティの効果的導入実証事業
- ・島根県邑南町
「地方版MaaS」構築の共同検討

○ 在来線（西日本各エリア）収入の推移（通期）



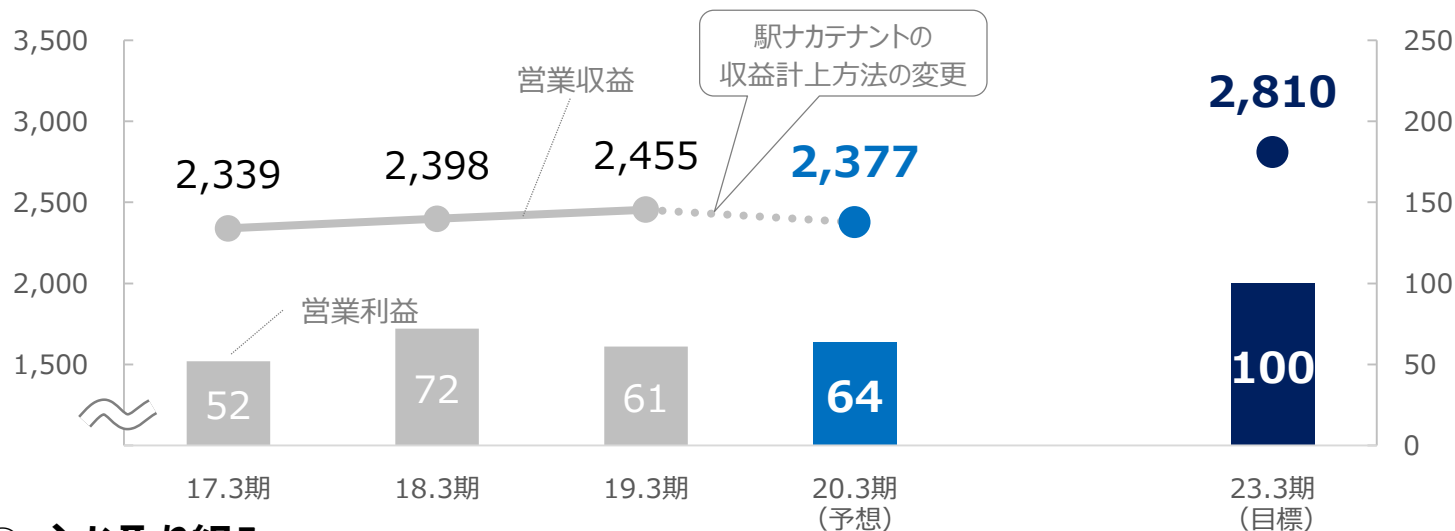
○ ご利用状況（前年比）の推移



中核都市のまちづくりや新たなモビリティへのチャレンジを通じ、地域価値向上に挑む

○ 業績の推移（通期）

（単位：億円）



○ 主な取り組み

物販・飲食業

資産効率向上

- ・京都駅ナカリニューアル(19年4月)
- ・新大阪駅「アントレマルシェ」等リニューアル(19年7月)
- ・玉造駅ナカリニューアル(19年8月)
- ・岡山駅ナカリニューアル(20年秋)

事業規模の拡大

- ・SEJ提携店舗の新規出店
⇒19年9月末 累計397店舗
- ・宿泊特化型ホテル「ヴィアイン」新規出店
(→p.29)

百貨店業

資産効率向上

- ・ジェイアール京都伊勢丹大規模リニューアル
(地下1階:18年12月、2～5階:20年春)

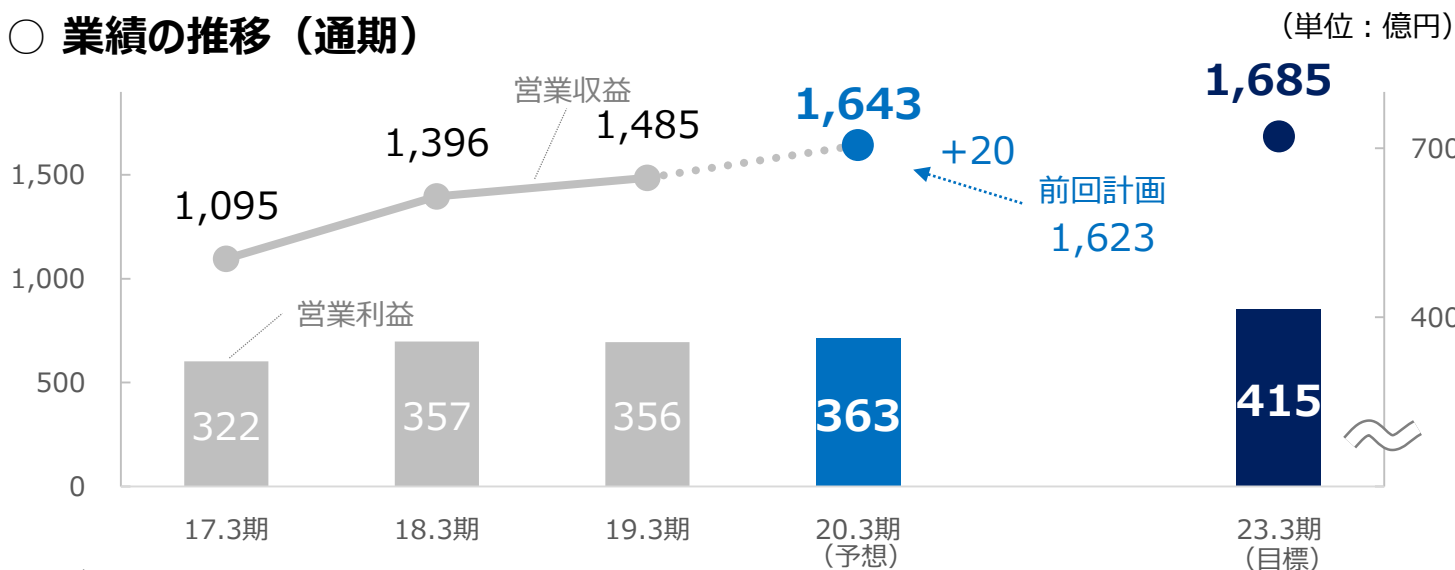


さんすて岡山南館2階
お土産エリア イメージ

駅ナカ・百貨店のリニューアルやSEJ提携店舗の展開等により、線区価値向上を推進

創造事業：不動産業

○ 業績の推移（通期）



○ 主な取り組み

不動産賃貸・
販売業
(→p.42~43)

駅からはじまるまちづくり

- ・ピエラ茨木新中条(19年5月)
- ・摩耶シティ STATION GATE(19年8月)
- ・Suita SST(22年春)・健都イノベーションパーク(22年春)※
- ・須磨海浜水族園・海浜公園再整備事業(24年3月)※

※優先交渉権者に選定

事業規模の拡大

- ・エリア外展開（首都圏・中京圏）
-横浜市旧南区総合庁舎跡地
開発(22年秋)

SC業

資産効率向上

- ・ekie4期(19年10月)・甲子園口グリーンプレイス(19年11月)
- ・共通ポイントアプリWESPOサービス開始(19年9月)
- ・芦屋駅モンテメールリニューアル(20年春)
- ・岡山駅ナカリニューアル(20年秋)



不動産業は堅調に推移。持続的成長に向け、新たな取り組みにも着手

創造事業：ホテル事業

※記載内容は非連結のホテルを含む
※今後開業予定のホテル名は仮称



○ 中計目標の進捗状況

	20.3期 上期実績		20.3期 通期目標		23.3期 目標
外部売上高	270億円	対前年+42億円	557億円	対前年+69億円	632億円

※連結ベース（流通業「ヴィアイン」+その他「ホテル業」）

○ 主な出店実績・計画

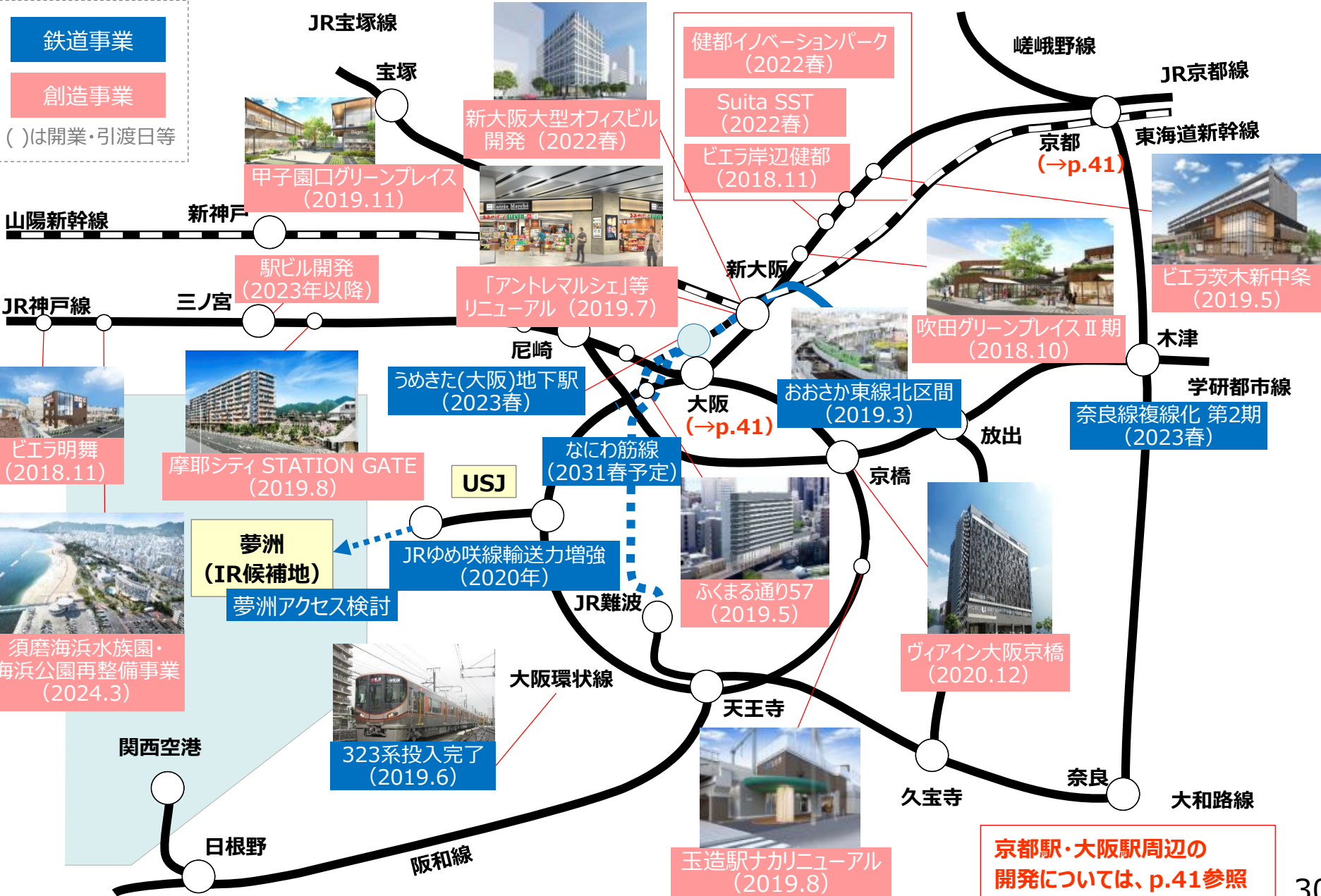
		20.3期 上期	【合計部屋数】	21.3期～【23.3期目標】
 HOTEL GRANVIA	その他 シティホテル		2,270 室	京都リニューアル 大阪リニューアル 約2,300 室
 HOTEL VISCHIO by GRANVIA	その他 ハイクラス 宿泊主体型 ホテル	右:ヴィスキオ 左:ヴィアイン 京都	 1,013 室	約1,400 室
 JR西日本グループ VIA INN	流通業 宿泊特化型 ホテル	京都駅八条口 博多口駅前 心齋橋四ツ橋	 6,429 室 日本橋人形町	 大阪京橋 広島新幹線口 約6,700 室
 Potel	非連結 コミュニティ型 カジュアルホテル		—	梅小路 (京都) 約200 室
 FIRST CABIN STATION	非連結 上質 カプセルホテル		260 室	約400 室

合計 9,972室

合計 11,000室

複数の業態ラインナップを展開し、宿泊特化型ホテルの積極的な新規出店を継続

【トピックス】近畿圏における線区価値向上の取り組み①



京都駅・大阪駅周辺の開発については、p.41参照

【トピックス】近畿圏における線区価値向上の取り組み②

2019年春以降の主な新規施策・開業

共同事業



ふくまる通り57
(2019.5)

共同事業



摩耶シティ STATION GATE
(2019.8)



らくらくはりま
(2019.3)



新快速「Aシート」
(2019.3)



ピエラ茨木新中条
(2019.5)



新大阪駅「アントレマルシェ」等
リニューアル (2019.7)



玉造駅ナカリニューアル
(2019.8)



おおさか東線北区間
(2019.3)

2019年春以降の主な新規公表案件



甲子園口グリーンプレイス
(2019.11)



新大阪大型オフィスビル
開発 (2022春)

共同事業



Suita SST
(2022春)

優先交渉権者に選定



須磨海浜水族園・
海浜公園再整備事業
(2024.3)

共同事業



ヴァイン大阪京橋
(2020.12)



優先交渉権者に選定

健都イノベーションパーク
(2022春)



JRゆめ咲線輸送力増強
(2020年)

【トピックス】せとうちパレットプロジェクト



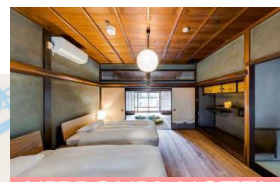
鉄道事業

創造事業

()は開業日等



広島駅改良・eki開業
(2017.10~2019.10)



NIPPONIA HOTEL
竹原製塩町
(2019.8)



尾道駅リニューアル
(2019.3)



岡山駅ナカリニューアル
(2020春~秋)



広島駅ビル建て替え
(2025春)



ハローキティ新幹線
(2018.6~)



観光列車etSETORA
(2020秋)



陸上養殖
(2016.12~)



観光型MaaS「setowa」
(2019.10~)



鉄道と船舶を組み合わせた
観光周遊ルート構築
(2018.3~)



ミタイケンひろしま
せとうち広島DCプレ
(2019.10~12)



観光列車ラ・マルド・ポア
(2016.4~)

せとうちDMOによる積極的なプロモーション

- ・「VOGUE」 → 5 Places to Travel This Fall (日本で唯一選出)
- ・「The New York Times」
→ 52 Places to Go in 2019 第7位 (日本で唯一選出)
- ・英「NATIONAL GEOGRAPHIC TRAVELLER 英国版」
→ [The Cool List 2019] (日本で唯一選出)
- This year's must-see destinations Best19 第1位 他

【トピックス】JR西日本が考えるMaaS

ICOCA・MaaSを通じたシームレスな移動の実現のみならず、生活サービスや観光コンテンツと連携し、社会課題の解決や、住みたい、訪れたいまちづくりに貢献する

都市エリア

究極の利便性を追求

- ・運行情報や混雑状況を踏まえたストレスフリーな移動
- ・移動目的（SC・日帰り観光）との連携

社会インフラ

公園 鉄道網 信号 交通標識 道路網 運賃・許認可制度

社会インフラと一体化したMaaS

交通インフラやまちづくり政策と連携し、渋滞や温暖化回避などの社会問題を解決

生活サービス

観光・イベント施設 美術館・博物館 商業施設など 物販・飲食 SC 不動産 ホテル

当社創造事業

生活サービスへ拡張されたMaaS

移動の目的に沿った広告表示や、小売店舗・施設への送客など、生活サービスと連携



狭義の交通MaaS:

複数の交通手段を組み合わせた目的地までのシームレスな移動に関する検索・予約・決済

住み続けられるサービスの提供

- ・家から目的地までのストレスフリーな移動
- ・生活関連施設との連携
- ・都市エリアとのつながり

「行きたい」「見たい」をワンストップで提供

- ・着地点までのストレスフリーな移動
- ・駅からの二次交通の利便性向上
- ・自分に合った観光地のリコメンド



観光エリア

ルーラルエリア

1 2019年3月期 決算実績

2 2020年3月期 通期業績予想

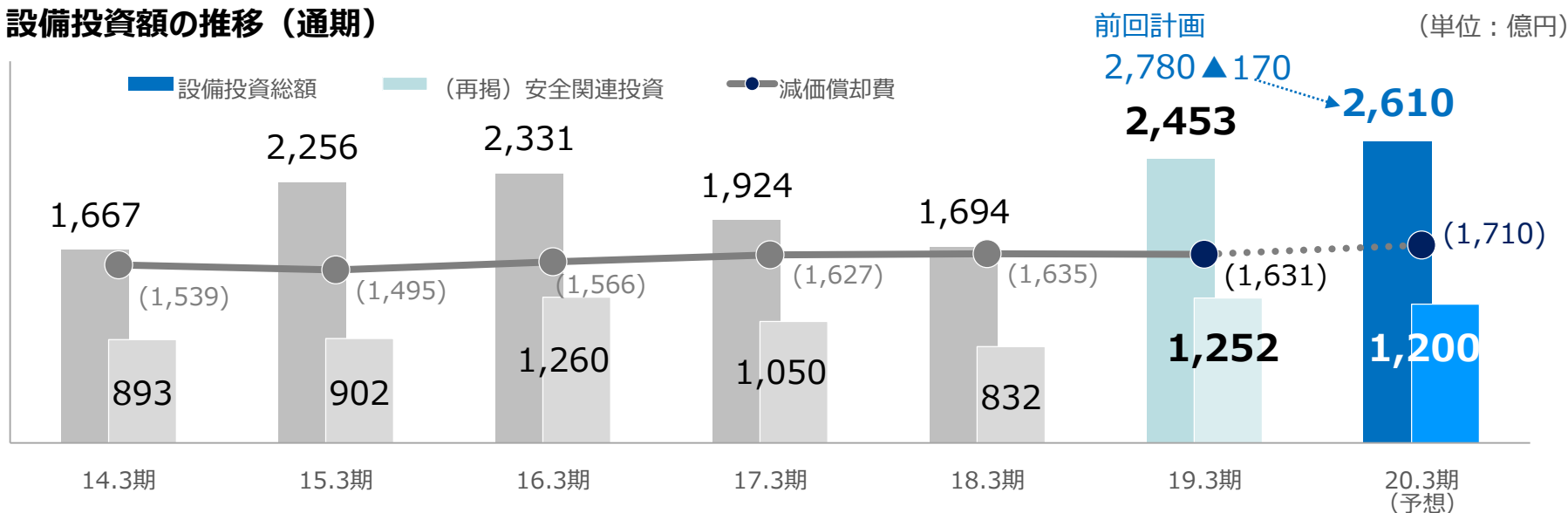
3 各事業の取り組み

4 設備投資、株主還元



Appendix

○ 設備投資額の推移（通期）



中計期間 設備投資総額

総額 12,700億円

成長投資

4,600億円

維持更新投資

8,100億円

安全関連投資

5,300億円

20.3期 主な投資案件

成長投資

- ・鉄道事業
 - 生産性向上（駅運営体制等）
 - 拠点駅開発
 - 北陸新幹線敦賀延伸
 - うめきた(大阪)地下駅
- ・創造事業
 - 百貨店リニューアル（京都）
 - 賃貸物件開発（福島、茨木等）
 - SCリニューアル（岡山、芦屋等）
 - ホテル新規開業（ヴィスキオ京都）

安全関連投資

- ・車両取替・改造
 - 山陽新幹線（N700A）
 - 和歌山地区（227系）
- ・保安・防災対策
 - ホーム安全対策
 - 耐震補強のさらなる推進
 - 斜面防災対策

○ 第2四半期累計実績

770億円（対前年▲24億円）

（再掲）安全関連投資
300億円（対前年▲83億円）

一部期ズレにより今期計画見直しも、中計期間中の設備投資総額は堅持

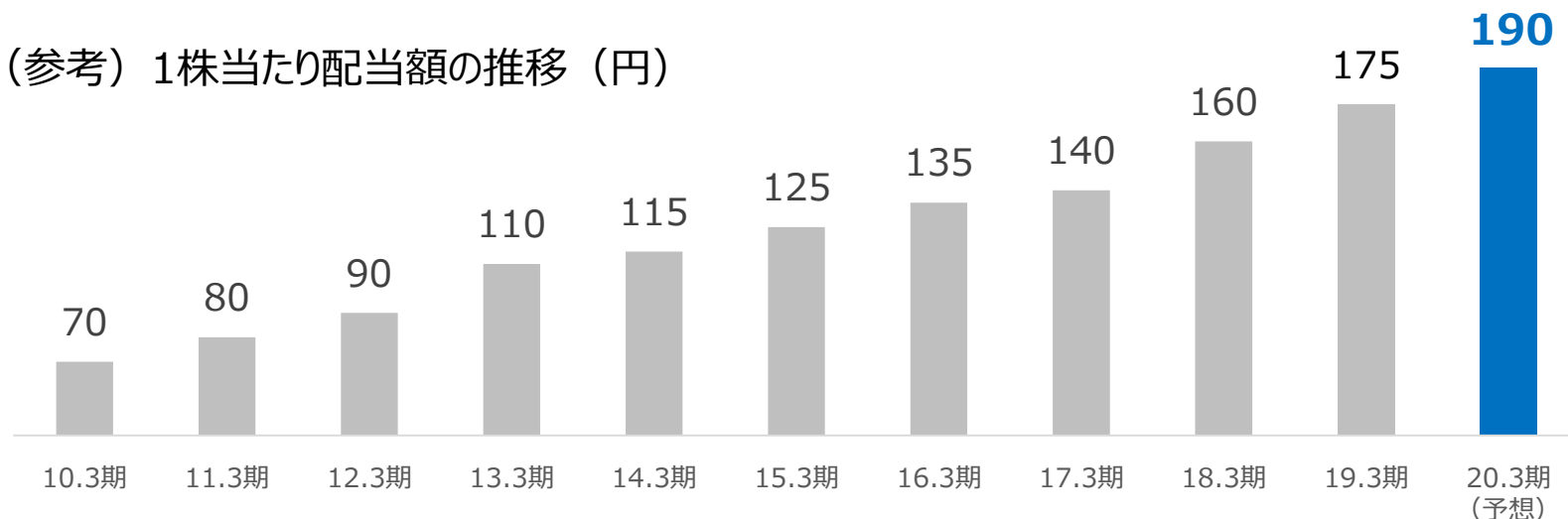
株主還元方針

- **2023年3月期において配当性向35%程度**をめざし、安定的に配当を実施
- **本計画期間累計の総還元性向40%程度**を目安とし、機動的に自己株式も取得

20.3期の株主還元

- **+15円増配**の1株当たり**190円**を予定（期初予想を据え置き）**※10期連続の増配**
- **99億円の自己株式**を取得、消却（取得：5/7～7/12、消却：8/15）

（参考）1株当たり配当額の推移（円）



長期安定的な配当を重視。今期取得した自己株は消却済み

1 2019年3月期 決算実績

2 2020年3月期 通期業績予想

3 各事業の取り組み

4 設備投資、株主還元

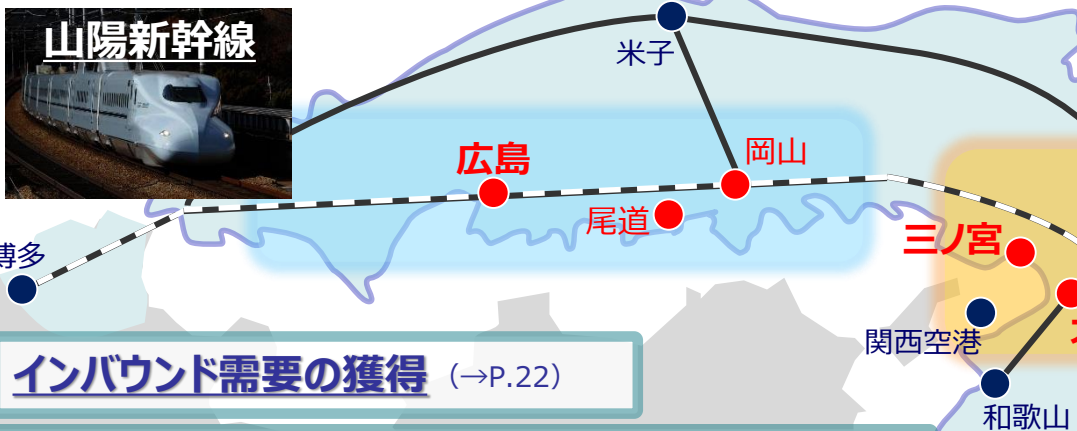


Appendix

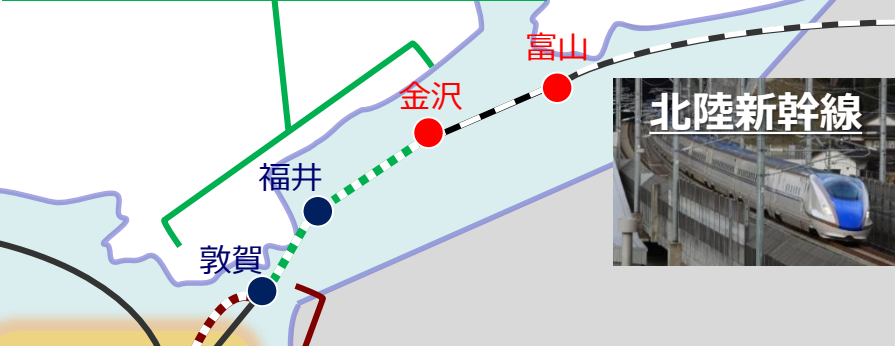
(参考1) 長期的な成長戦略

駅を中心としたまちづくり

- ・大規模拠点駅：3大プロジェクト（大阪、三ノ宮、広島）
- ・関西都市圏ブランドの確立：京都、新大阪
- ・西日本各エリア中核都市を中心としたまちづくり
：富山、金沢、岡山、尾道



23年春 金沢～敦賀間延伸



時期未定 敦賀～新大阪間延伸

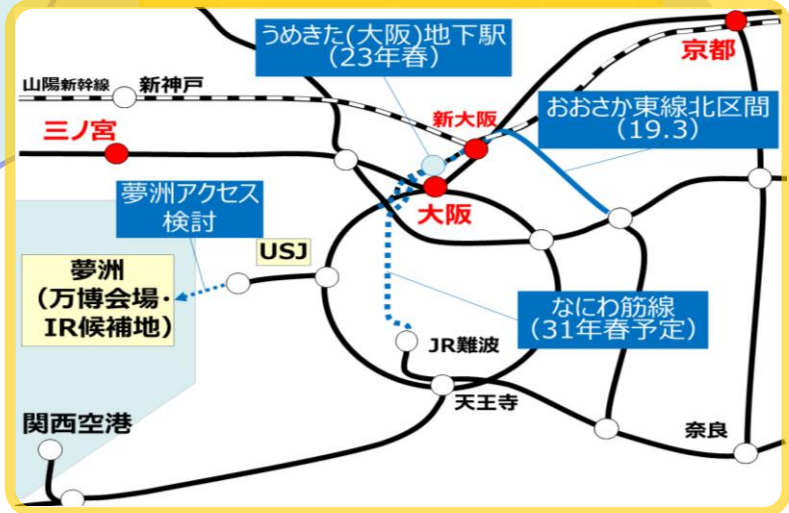
インバウンド需要の獲得 (→P.22)

新幹線を基軸とした広域鉄道ネットワークの磨き上げ

広域誘客ゾーンの演出
西日本ならではの観光素材開発、ブランディング、プロモーション

- ### <成長機会>
- ・G20大阪サミット2019
 - ・ラグビーワールドカップ2019
 - ・ワールドマスターズゲームズ2021関西
 - ・大阪万博2025
 - ・IR誘致
 - ・リニア中央新幹線

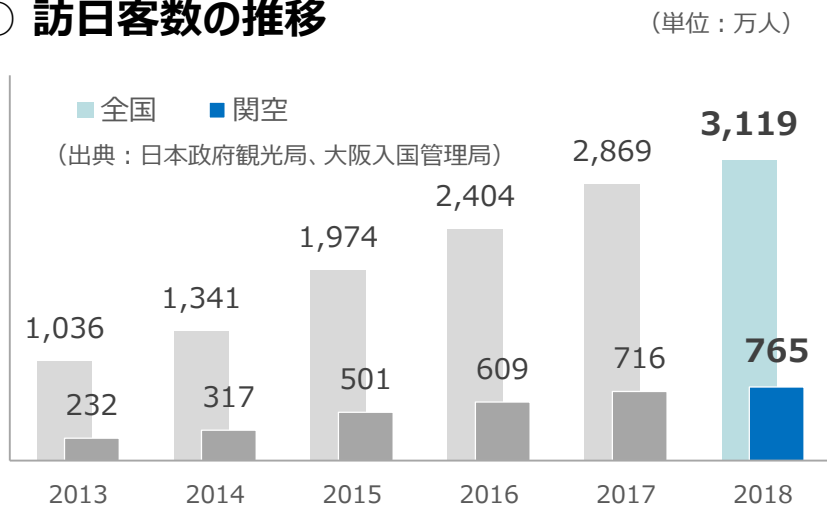
関西都市圏ブランドの確立



多くの成長機会を見据え、新幹線を軸とした広域誘客施策と駅中心のまちづくりを推進

(参考2) 当社エリアの魅力 (インバウンド需要の獲得)

○ 訪日客数の推移



西日本への訪日客数が増加。特に地方訪問が伸長

◆ 空港別入国外国人数 (出典: 法務省)

(単位: 万人)

	2013年	2018年	伸び率 (2013年比)
関空in	232	765	3.3倍
福岡in	69	241	3.5倍
成田in	426	856	2.0倍

◆ 訪日外国人延べ宿泊数 (出典: 観光庁 宿泊旅行統計調査) (単位: 万人泊)

	2013年	2018年	伸び率 (2013年比)
西日本(近畿除く)	1,067	3,081	3.2倍
全国	3,350	8,859	2.6倍

○ 西日本エリアの魅力

日本の世界遺産の約5割弱が当社エリア(23件中11件)



せとうちエリアは世界が注目

- ・「VOGUE」 → 5 Places to Travel This Fall (日本で唯一選出)
- ・「The New York Times」 → 52 Places to Go in 2019 第7位 (日本で唯一選出)
- ・英「NATIONAL GEOGRAPHIC TRAVELLER 英国版」 → [The Cool List 2019] (日本で唯一選出)
This year's must-see destinations Best19 第1位 他

関西を中心としたビッグイベントが目白押し

- G20大阪サミット2019
- ラグビーワールドカップ2019
- ワールドマスターズゲームズ関西2021
- 大阪万博 (2025)

(参考3) 自然災害に対する主な「防災・減災」対策

地震対策

耐震補強対策

- 阪神大震災以降の対策（せん断破壊先行型高架橋柱、落橋防止対策等）：**概ね完了**



高架橋柱
(せん断破壊先行型)



落橋防止対策



橋脚

- 東日本大震災以降の対策（東海・東南海・南海地震に備えて対象エリア・構造物を拡大）：**約5割完了**



高架橋柱
(曲げ破壊先行型)



盛土



鋼製
橋脚



駅舎

- 今後進めるさらなる対策（上記対策の進捗、熊本地震・大阪府北部地震を踏まえて対象路線・構造物を拡大）
(43.3期まで) **投資額：約2,400億円**

投資額
約1,000
億円

豪雨対策

斜面防災対策（近畿圏）

- 琵琶湖線、JR京都線、JR神戸線のおもに普通電車の走行区間、大阪環状線等へ整備完了（18.3期）
⇒対象線区における降雨時の運転規制時間を**約45%削減** **投資額：約40億円**

- 琵琶湖線、JR京都線、JR神戸線のおもに新快速列車等の走行区間等に拡大（23.3期まで）
⇒対象線区における降雨時の運転規制時間を**約85%削減**できる見込み **投資額：約100億円**



新大阪駅付近

強風対策

防風柵（北陸線、湖西線）

- 対象区間への整備完了（19.3期）
⇒強風規制値の見直しにより、**運転規制時間60～70%程度削減**



(参考4) 近畿圏における線区価値向上の取り組み③

京都



京都伊勢丹リニューアル
(2018.12～2020春)



右:ヴィスキオ京都 (2019.5)
左:ヴィアイン京都駅八条口 (2019.4)



梅小路京都西駅
(2019.3)



梅小路ホテル京都
(2020春)

グランヴィア京都リニューアル
(2017.1～2020.3)



駅ナカ商業施設リニューアル
(2019.4)

京都駅前地下街
ポルタ「東エリア」リニューアル
(2019.3)

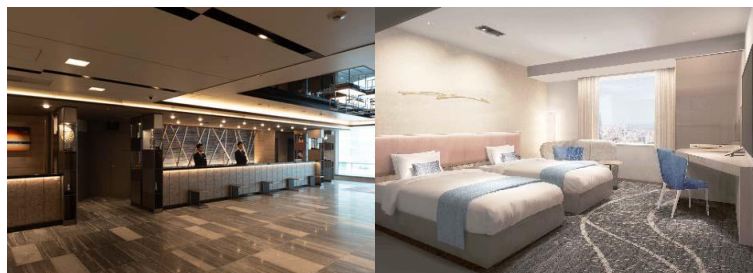
大阪



LUCUA地下階リニューアル
(2017.9～2018.4)



ヴィスキオ大阪
(2018.6)



グランヴィア大阪リニューアル
(2016.2～2022.4)

大阪駅西エリア開発
(2023以降)

うめきた(大阪)地下駅
(2023春)

(参考5) 主な不動産賃貸物件

20.3期上期 実績

※1は他社との共同事業、※2は優先交渉権者に選定

西日本エリア

エリア外

物件名	福島阪神NK共同ビル ※1	茨木新中条町NKビル	博多駅前NKビル	四ツ橋NKビル	広島二葉の里NKビル	西宮上ヶ原NKビル
所在地	大阪府大阪市	大阪府茨木市	福岡県福岡市	大阪府大阪市	広島県広島市	兵庫県西宮市
用途	ホテル、商業	商業・賃貸マンション等	ホテル	ホテル・商業	ホテル	高齢者施設
延床面積	約11,000㎡	約11,000㎡	約4,400㎡	約7,400㎡	約2,900㎡	約2,300㎡
開業日	19.5	19.5	19.6	19.6	19.7	19.8

20.3期下期 以降

物件名	JR金沢駅西第三NKビル開発	(仮称)江東橋NKビル開発	(仮称)京都梅小路NKビル開発	JR広島駅北西NKビル開発	京都東九条室町NKビル開発	
所在地	石川県金沢市	東京都墨田区	京都府京都市	広島県広島市	京都府京都市	
用途	オフィス	商業等	ホテル	ホテル	ホテル	
延床面積	約6,100㎡	約8,900㎡	約8,300㎡	約5,700㎡	約3,000㎡	
開業日(予定)	19年冬	19年冬	20年春	20年春	20年夏	
物件名	富山南西街区市有地活用事業	吹田市健都イノベーションパーク利用事業 ※2	Suita SST ※1 (一部不動産販売を含む)	新大阪大型オフィスビル開発	横浜市旧南区総合庁舎跡地開発	須磨海浜水族園・海浜公園再整備事業 ※1※2
所在地	富山県富山市	大阪府摂津市	大阪府吹田市	大阪府大阪市	神奈川県横浜市	兵庫県神戸市
用途	ホテル・商業	オフィス・研究施設	商業・住宅・高齢者施設等	オフィス	商業等	水族館・ホテル等
延床面積	約40,000㎡	約9,000㎡	約23,000㎡ (敷地面積)	約25,500㎡	約16,500㎡	約101,900㎡ (敷地面積)
開業日(予定)	22年春	22年春	22年春	22年春	22年秋	24年3月末 (グランドオープン)

(参考6) 主な不動産販売物件

20.3期上期 実績

※は他社との共同事業

西日本エリア

エリア外

物件名	ジェイグラン元住吉	摩耶シティ STATION GATE ※	ディアエスタ ミオ 西岡本	ルディア府中西府	ルディア横浜ミツ沢	ジェイグラン守山	ジェイグラン 天王寺ヶ芝	ザ・パークハウス 広島平和公園 ※
所在地	神奈川県川崎市	兵庫県神戸市	兵庫県神戸市	東京都府中市	神奈川県横浜市	滋賀県守山市	大阪府大阪市	広島県広島市
総戸数	41戸	118戸	31戸	20戸	51戸	73戸	39戸	55戸
引渡開始	19.7	19.8	19.8	19.9	19.9	19.9	19.9	19.9

20.3期下期 以降

物件名	ジェイグランディア日吉	シエリア須磨鷹取 ※	ザ・パークハウス 神戸タワー ※	ディアメゾン 段原ミッドグレース	ジェイグランシティ塚本	ディアエスタ ミオ 夕陽丘	ディアスタ鷺沼	ルディア武蔵野中町
所在地	神奈川県横浜市	兵庫県神戸市	兵庫県神戸市	広島県広島市	大阪府大阪市	大阪府大阪市	神奈川県川崎市	東京都武蔵野市
総戸数	86戸	323戸	352戸	27戸	312戸	22戸	83戸	31戸
引渡開始 (予定)	19.11	20.1	20.2	20.2	20.3	20.3	20.3	20.3
物件名	hitoto 広島 The Tower ※	ルディア中広町 レジデンス	ルディア鶴沼橋 ローレルコート ※	ジェイグラン北千里	ジェイグラン柏原	ジェイグランディア 府中向洋	ソライエグラン 流山 おおたかの森 ※	プランズタワー豊洲 ※
所在地	広島県広島市	広島県広島市	神奈川県藤沢市	大阪府吹田市	大阪府柏原市	広島県安芸郡	千葉県流山市	東京都江東区
総戸数	665戸	58戸	72戸	105戸	100戸	284戸	794戸	1,152戸
引渡開始 (予定)	20.8	20.12	20.12	21.2	21.2	21.3	21.9	22.3

Society (社会)

○ 安全

○ 人財と働きがい

- ◆有期雇用社員（シニア社員・契約社員等）の賃金・勤務制度等の改正
 - ・基本給・精励手当等の引き上げ、手当類の新設
 - ・休職・休暇等の制度改正、子育てと仕事の両立を支援する勤務制度の新設
- ◆ダイバーシティ&インクルージョンの推進
 - ⇒ 経済産業省「平成30年度 新・ダイバーシティ経営企業100選」に選出
 - ・「女性活躍および次世代育成に関する行動計画」の策定
 - ・テレワーク・サテライトオフィス導入
 - ・短日数勤務制度のさらなる充実
 - 宿泊を伴う勤務がある乗務員に関する制度の充実（実質週休4日程度）
 - ・企業内保育所開業
- ◆健康経営の推進
 - ・23.3期の間人ドック受診率70%以上 等



○ 地域との共生

○ 人権

- ◆人権基本方針の制定

○ CS

- ◆海外のお客様へのご案内等の充実（→p.22）
- ◆分かりやすいご案内の推進
 - ・列車走行位置サービスの拡充
 - ・列車運行情報アプリの改善
 - ・公式Twitterアカウント開設
 - ・全乗務員・主要駅へ案内用タブレット配備

Governance (企業統治)

○ コーポレート・ガバナンス強化

- ◆取締役の任期短縮（2年→1年）
- ◆役員候補者等の育成、役員の指名等に係る仕組みの検討

○ リスクマネジメント

- ◆G20等の大規模イベントへの対応

Environment (環境)

○ 中計2022における新たな環境目標の設定

- ◆エネルギー消費原単位 ▲3%（23.3期対14.3期）
- ◆省エネ車両比率 88%（23.3期）等

○ 地球温暖化防止の取り組み

- ◆電力貯蔵装置の導入（野洲き電区分所）

- 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しう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
 - 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、2019年10月29日現在においてJR西日本に利用可能な情報に基づいて、2019年10月29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/>