

通期業績予想・配当予想等補足資料

(2021年3月期)

2020年9月16日

西日本旅客鉄道株式会社

本日発表のポイント

■ 業績予想（2021年3月期）

- 夏の多客期輸送の状況や、安全の確保を前提としたコスト節減、投資抑制等の対応策も反映し、一定の前提を置いて業績予想を算出。
- 基幹事業である鉄道事業の足元のご利用状況が年末まで継続し、その後緩やかに回復するとの想定に基づく。
- 対前年で大幅な減収減益、最終赤字の見通し。

■ 配当予想（2021年3月期）

- 赤字予想ではあるが、長期安定的な株主還元を重視するという方針もふまえ、年間配当を1株当たり100円とする予定。

■ 経営課題の認識及び取り組みの進捗等

- コロナ収束後も、行動変容により、お客様のご利用がコロナ前に戻らないという厳しい認識。
- 短期的には、キャッシュアウトの抑制やwithコロナ期のご利用促進などに鋭意取り組んでいる。
- 中長期的には、経営の根幹である安全を維持したうえで、ご利用の構造的変化や新たな需要に積極的に対応していく。
- そのために「afterコロナ期における価値創造」や「コスト構造改革」の実現を目指す。

1

通期業績予想・配当予想等

P. 3

2

通期業績予想（詳細）

P. 8



参考

P. 18

1

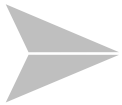
通期業績予想・配当予想等

P. 3

2

通期業績予想（詳細）

P. 8



参考

P. 18

通期業績予想ハイライト及び配当予想

◆業績予想（2021年3月期）

（単位：億円）

	2020年3月期 通期実績	2021年3月期 通期予想	対前年 差額	比率
【連結】				
営業収益	15,082	9,200	▲5,882	61.0%
営業費用	13,475	12,100	▲1,375	89.8%
営業利益又は損失（▲）	1,606	▲2,900	▲4,506	—
経常利益又は損失（▲）	1,483	▲3,050	▲4,533	—
親会社株主に帰属する 当期純利益又は損失（▲）	893	▲2,400	▲3,293	—
【単体】				
運輸収入	8,568	4,350	▲4,218	50.8%

◆配当予想（2021年3月期）

（単位：円）

	2020年3月期 通期実績	2021年3月期 （予想）
1株当たり配当金（通期）	182.5	100.0
〔再掲〕第2四半期末	95.0	未定
〔再掲〕 期末	87.5	未定

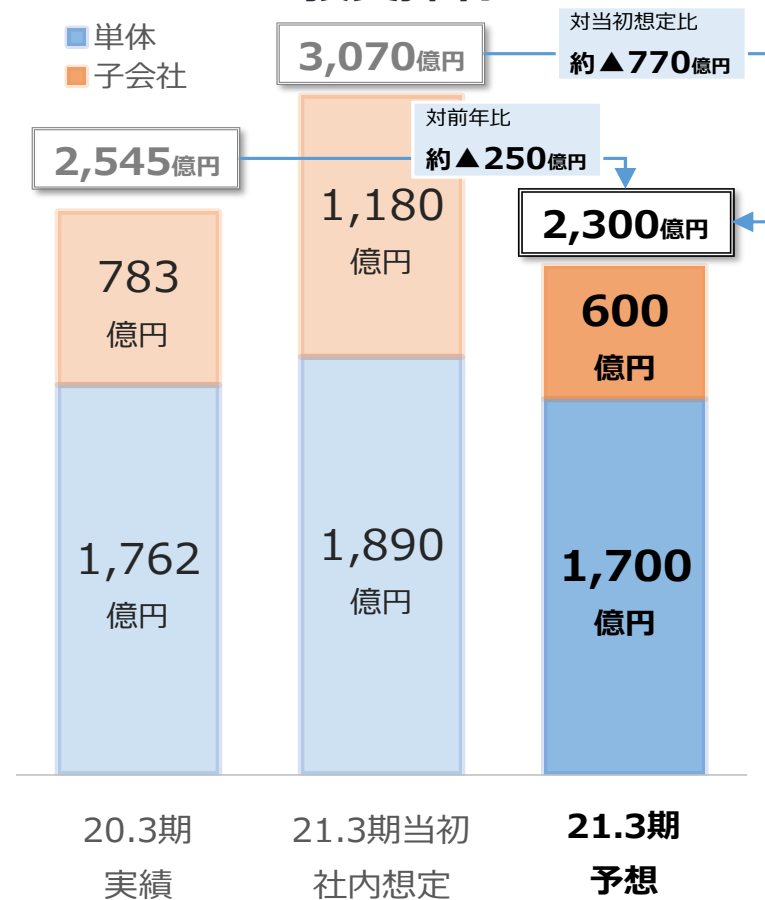
※通期では100円を予想しておりますが、中間配当につきましては、第2四半期決算をふまえ、1株当たり0～50円の間で決定いたします。

コスト節減・設備投資抑制の見通し

コスト節減

	1Q実績	1Q時点 通期見込み	通期予想	1Q時点 からの 追加節減額
単 体	▲60 億円	▲300 億円	▲400 億円	▲100 億円
G会社	▲40 億円	▲200 億円	▲300 億円	▲100 億円
連 結	▲100 億円	▲500 億円	▲700 億円	▲200 億円

投資抑制

固定費節減
設備投資抑制

- ◆ 安全の確保を前提として、コスト節減・設備投資抑制に取り組む。
- ◆ コスト節減については、1Q決算時の見通しよりさらに▲200億円上積みし、通期で▲700億円のコスト節減を実施。
- ◆ 設備投資についても、1Q決算時の見通しよりさらに▲100億円追加抑制。対前年比約▲250億円、対当初社内想定比では約▲770億円抑制する。

取り組みの進捗

【キャッシュアウト抑制】

資金調達	・1Qで長期・短期あわせて4,700億円を調達 ・2Qで1,100億円の社債を追加で発行
コスト節減 (→p.5参照)	・1Qでグループ全体で▲100億円の固定費節減を実施 ・通期では連結で▲700億円節減予定 (1Q時点から▲200億円を追加節減)
投資抑制 (→p.5参照)	・複数年にわたるプロジェクトが多くを占めるなか、対前年比約▲250億円、対当初社内想定比では約▲770億円の抑制

【withコロナ期のご利用促進】

お客様に安心してご利用 いただくための取り組み (→p.20参照)	・車内、駅等の抗菌・抗ウイルス処置、特急車両への空気清浄機の搭載 ・分散乗車を促す取り組み ・JR西日本ホテルズの新たな衛生基準「Clean & Safety」の策定 等
需要喚起策 (→p.21、22参照)	・せとうち広島デスティネーションキャンペーン ・“「どこでもドア」で、どこいこう。”キャンペーン ・withコロナでも動きのある需要の獲得 (GoToキャンペーン、マイクロツーリズム等)

【今後の経営課題の認識】

afterコロナ期における 価値創造 (→p.22参照)	・既存事業の徹底的なブラッシュアップ、変化するお客様ニーズへの対応 ・社会変化に対応した暮らし方や働き方の提案 例) 「JR西日本×住まいサブスク」実証実験の展開
コスト構造改革	・設備とオペレーションのあり方の見直し、ご利用の平準化、働き方改革 例) 深夜帯の列車ダイヤ見直し (2021年春予定) 運賃・料金の側面からのご利用平準化等に向けた検討を始動

Intentionally Left Blank

1

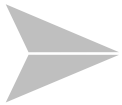
通期業績予想・配当予想

P. 3

2

通期業績予想（詳細）

P. 8



参考

P. 18

2021年3月期 通期業績予想における前提条件

【運輸収入】

定期外	・年末まで足元の状況が継続し、期末時点で以下の水準までご利用が回復
	〔新幹線(ご利用者数)〕 対前々年比6割弱程度
	〔近畿圏(近距離券発売枚数)〕 対前々年比7割程度
	〔その他在来線(ご利用者数)〕 対前々年比6割弱程度
定期	・定期収入が対前年比8～9割程度まで回復

【流通業】

物販・飲食	・期末時点で以下の水準まで回復
	〔CVS等〕 対前々年比7割程度
	〔ヴィアイン〕 対前々年比6割程度
百貨店	・期末時点で対前々年比8割程度まで回復

【不動産業】

SC	・期末時点で対前々年比8割程度まで回復
不動産 賃貸・販売	・コロナウイルスの影響は些少
	〔不動産賃貸〕 前年並み
	〔不動産販売〕 前年比減

【その他】

ホテル	・期末時点で対前々年比6割程度まで回復
旅行	・期末時点で対前年比5割程度まで回復

単体業績予想

(単位：億円)

	2020年3月期 通期実績 A	2021年3月期 通期予想 B	対前年	
			増減 B-A	比率(%) B/A
営業収益	9,619	5,300	▲ 4,319	55.1
運輸収入	8,568	4,350	▲ 4,218	50.8
その他収入	1,050	950	▲ 100	90.4
営業費用	8,421	7,900	▲ 521	93.8
人件費	2,146	2,090	▲ 56	97.3
物件費	4,243	3,770	▲ 473	88.8
動力費	454	420	▲ 34	92.3
修繕費	1,664	1,500	▲ 164	90.1
業務費	2,124	1,850	▲ 274	87.1
線路使用料等	284	280	▲ 4	98.5
租税公課	364	340	▲ 24	93.3
減価償却費	1,382	1,420	+37	102.7
営業利益又は損失 (▲)	1,197	▲ 2,600	▲ 3,797	—
営業外損益	▲ 127	▲ 150	▲ 22	117.3
営業外収益	75	70	▲ 5	—
営業外費用	203	220	+16	—
経常利益又は損失 (▲)	1,069	▲ 2,750	▲ 3,819	—
特別損益	▲ 11	▲ 50	▲ 38	—
特別利益	209	—	—	—
特別損失	221	—	—	—
当期純利益又は純損失 (▲)	735	▲ 1,950	▲ 2,685	—

運輸収入の見通し

(単位：億円)

		2021年3月期 通期見通し				
			対前年	主な増減要因		
新幹線		1,700	▲2,712 (38.5%)	基礎トレンド(100.0%)		
				特殊 要因	・新型コロナウイルス（国内）	▲ 2,525
					・インバウンド	▲ 149
					・曜日配列（GW）反動	▲ 34
					・台風19号反動	+25
		等				
在 来 線	近畿圏	2,060	▲1,015 (67.0%)	基礎トレンド(100.0%)		
				特殊 要因	・新型コロナウイルス（国内）	▲ 890
					・インバウンド	▲ 123
					・曜日配列（GW）反動	▲ 5
					・台風19号反動	+4
			等			
	その他	590	▲491 (54.6%)	基礎トレンド(100.0%)		
				特殊 要因	・新型コロナウイルス（国内）	▲ 457
					・インバウンド	▲ 28
					・曜日配列（GW）反動	▲ 4
					・台風19号反動	+0
			等			
	在来線計		2,650	▲1,506 (63.8%)		
運輸収入計		4,350	▲4,218 (50.8%)			

※ 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)

		2021年3月期 通期見通し	
		対前年	主な増減要因
人件費	2,090	▲ 56 (97.3%)	・超勤手当の減 等
動力費	420	▲ 34 (92.3%)	・減便に伴う車キロの減 ・燃料費調整額の減 等
修繕費	1,500	▲ 164 (90.1%)	・施策抑制による減 ・設備投資関連工事の減 等
業務費	1,850	▲ 274 (87.1%)	・発売手数料の減 ・広告宣伝費の減 等
線路使用料等	280	▲ 4 (98.5%)	・関西空港線
租税公課	340	▲ 24 (93.3%)	・法人事業税の減
減価償却費	1,420	+37 (102.7%)	・20.3期稼働資産の平年度化による増
営業費用計	7,900	▲ 521 (93.8%)	

連結業績予想

(単位：億円)

	2020年3月期 通期実績 A	2021年3月期 通期予想 B	対前年	
			増減 B-A	比率(%) B/A
営業収益	15,082	9,200	▲ 5,882	61.0
営業費用	13,475	12,100	▲ 1,375	89.8
営業利益又は損失 (▲)	1,606	▲ 2,900	▲ 4,506	—
営業外損益	▲ 122	▲ 150	▲ 27	122.2
営業外収益	88	100	+11	—
営業外費用	211	250	+38	—
経常利益又は損失 (▲)	1,483	▲ 3,050	▲ 4,533	—
特別損益	▲ 76	▲ 100	▲ 23	—
特別利益	230	—	—	—
特別損失	307	—	—	—
親会社株主に帰属する 当期純利益又は純損失(▲)	893	▲ 2,400	▲ 3,293	—
1株当たり 当期純利益又は純損失(▲) (円)	466.88	▲ 1,255.20	—	—

連結業績予想（セグメント別）

(単位：億円)

	2020年3月期 通期実績 A	2021年3月期 通期予想 B	対前年	
			増減 B-A	比率(%) B/A
営業収益 ^{*1}	15,082	9,200	▲ 5,882	61.0
運輸業	9,334	4,990	▲ 4,344	53.5
流通業	2,260	1,440	▲ 820	63.7
物販・飲食	1,542	920	▲ 622	59.6
【宿泊特化型ホテル】(再掲) ^{*2}	【146】	【55】	【▲ 91】	【37.5】
百貨店	632	450	▲ 182	71.1
不動産業	1,651	1,460	▲ 191	88.4
ショッピングセンター	611	470	▲ 141	76.9
不動産賃貸・販売	1,021	970	▲ 51	94.9
【不動産販売】(再掲)	【536】	【480】	【▲ 56】	【89.4】
その他	1,836	1,310	▲ 526	71.3
ホテル	373	180	▲ 193	48.2
旅行	423	170	▲ 253	40.1
営業利益又は損失 (▲) ^{*1}	1,606	▲ 2,900	▲ 4,506	—
運輸業	1,053	▲ 2,760	▲ 3,813	—
流通業	38	▲ 160	▲ 198	—
物販・飲食	34	▲ 140	▲ 174	—
百貨店	2	▲ 20	▲ 22	—
不動産業	349	250	▲ 99	71.6
ショッピングセンター	75	0	▲ 75	—
不動産賃貸・販売	198	170	▲ 28	85.6
その他	197	▲ 200	▲ 397	—
ホテル	▲ 12	▲ 120	▲ 107	—
旅行	10	▲ 140	▲ 150	—

^{*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「ウイイン」の合計値です。ただし、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)

			2021年3月期通期予想			
				対前年		主な増減要因
				増減	比率(%)	
流通業	物販・飲食	営業収益	920	▲ 622	59.6	・新型コロナウイルス感染症による減 等
		営業利益	▲ 140	▲ 174	—	・新型コロナウイルス感染症による減 等
	百貨店	営業収益	450	▲ 182	71.1	・新型コロナウイルス感染症による減 等
		営業利益	▲ 20	▲ 22	—	・新型コロナウイルス感染症による減 等
不動産業	ショッピングセンター	営業収益	470	▲ 141	76.9	・新型コロナウイルス感染症による減 等
		営業利益	0	▲ 75	—	・新型コロナウイルス感染症による減 等
	不動産賃貸・販売	営業収益	970	▲ 51	94.9	・新型コロナウイルス感染症による減 等
		営業利益	170	▲ 28	85.6	・新型コロナウイルス感染症による減 等
その他	ホテル	営業収益	180	▲ 193	48.2	・新型コロナウイルス感染症による減 等
		営業利益	▲ 120	▲ 107	—	・新型コロナウイルス感染症による減 等
	旅行	営業収益	170	▲ 253	40.1	・新型コロナウイルス感染症による減 等
		営業利益	▲ 140	▲ 150	—	・新型コロナウイルス感染症による減 等

※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 通期実績	2020年3月期 通期実績	2021年3月期 通期予想
連結ROA (%)	6.2	4.9	—
連結ROE (%)	9.8	8.1	—
連結EBITDA*	3,613	3,322	▲ 1,120
連結減価償却費	1,631	1,704	1,770
連結設備投資（自己資金）	2,453	2,545	2,300
単体設備投資（自己資金）	1,909	1,762	1,700
安全関連投資	1,252	1,161	1,000
1株当たり配当金（円）	175.0	182.5	100.0

	2019年3月期 通期実績		2020年3月期 通期実績		2021年3月期 通期予想	
	連結	単体	連結	単体	連結	単体
期末従業員数（就業人員）	47,842	24,866	48,323	24,439	—	—
金融収支	▲ 188	▲ 177	▲ 182	▲ 167	▲ 190	▲ 175
受取利息・配当金	11	22	12	26	10	25
支払利息	200	200	194	193	200	200

* EBITDA = 営業利益又は損失 + 減価償却費 + のれん償却額

Intentionally Left Blank

1

通期業績予想・配当予想

P. 3

2

通期業績予想（詳細）

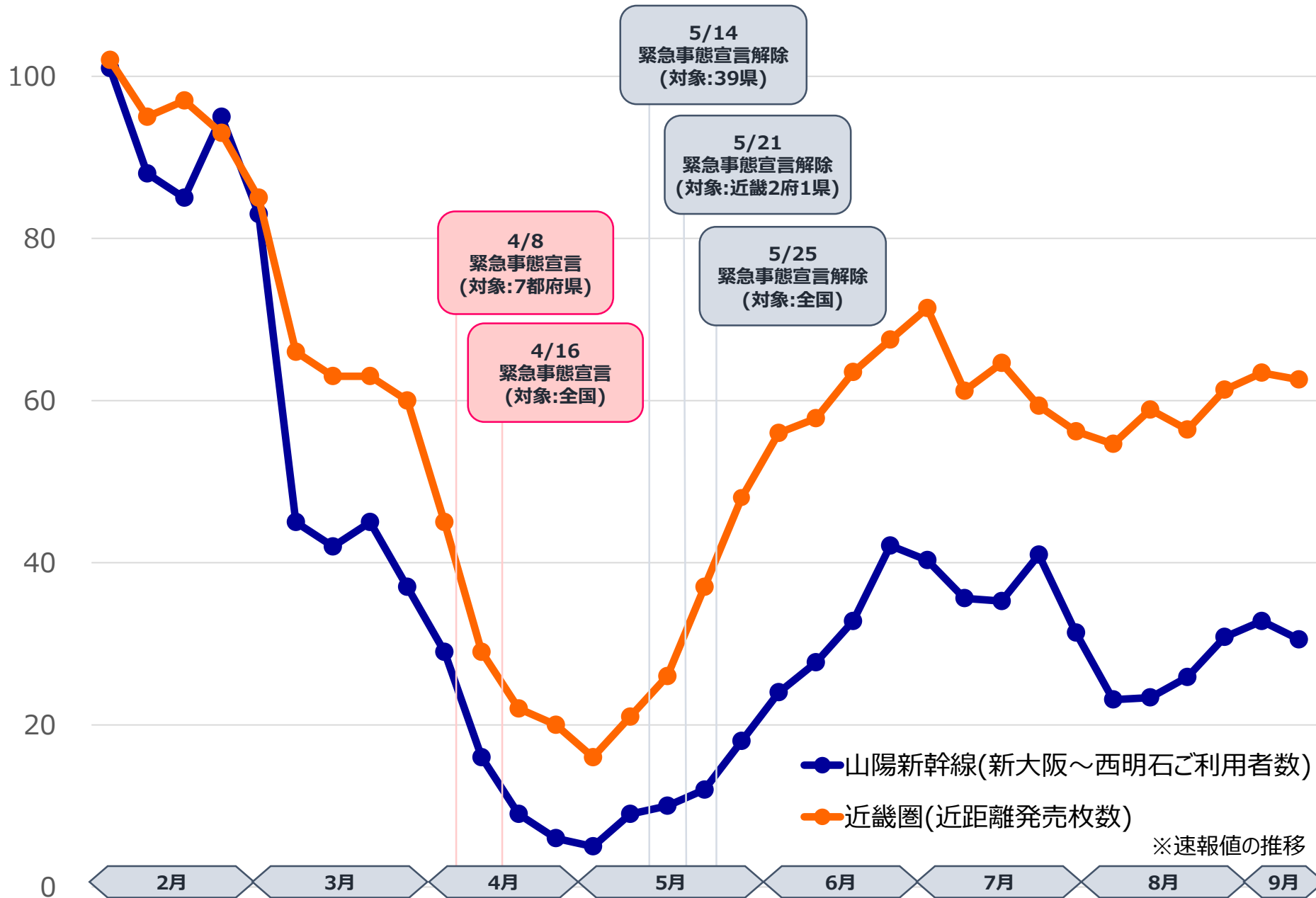
P. 8



参考

P. 18

参考 (1) ご利用状況の推移



参考 (2) お客様の安全・安心に向けた取り組み

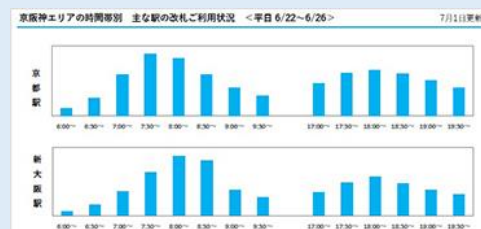
駅・車内での取り組み

- ・当社管内のみを走行する新幹線車両208両及び在来線約5,200両(全車両)の車内の抗ウイルス・抗菌加工
- ・特急車両約600両への空気清浄機搭載
- ・当社所属の全ての駅のエレベーターの抗ウイルス・抗菌加工(約500駅・約800台)



混雑状況のお知らせ

- ・主な線区・区間の列車の時間帯別の混雑状況及び主な駅のご利用状況（京阪神エリア・岡山・広島）をお知らせ



指定席購入時の座席選択

- ・e5489・EX予約やみどりの券売機では、シートマップによりお客様に座席をお選びいただけるサービスを提供

創造事業での取り組み

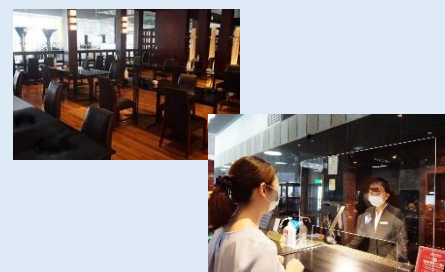
- ・各店舗への消毒液の設置
- ・スタッフのマスク着用、手指消毒等
- ・飲食店舗、フードホール等における席間確保
- ・ホテルにおける新たな衛生基準「Clean & Safety」の策定

JR西日本ホテルズ「Clean & Safety」
～新しい生活様式で考える 上質な旅の基点になるために～



JR-West Hotels

- ・妥協のない清潔さと、衛生的な環境づくり
例) ・サーモカメラ等による検温
・朝食レストランの“3密見える化”サービスの導入



参考 (3) 今後の需要回復に向けて①

せとうち広島デスティネーションキャンペーン ミタイケンひろしま



- ・2020年10月1日～12月31日
- ・新型クルーザー「SEA SPICA」就航
- ・新観光列車「etSETOra」運行
- ・広島県を中心に開催
- ・マイクロツーリズム向けに近郊発の商品も設定



“どこでもドア”で、どこいこう。”キャンペーン

- ・2020年10月1日
～2021年1月31日
- ・九州・四国を含む西日本
エリア全体の観光需要を盛り
上げる「どこでもドアきっぷ」
を発売
(2020年10月1日～12月25日、
普通車2日間・土休日用12,000円～
グリーン車3日間・平日用25,000円)



©藤子プロ・小学館・テレビ朝日・シンエイ・ADK 2020

せとうちエリアにおける観光型MaaS setowa



- ・せとうち広島DCに合わせ、2020年9月28日
以降サービス開始予定
- ・JRや船舶で使える「setowa周遊パス」や、
おすすめスポットで使える「setowaチケット」を
チケットレスで提供
- ・せとうち広島DCエリアをカバー



関西近郊 休日ぶらり旅きっぷ

- ・2020年9月19日～12月20日の土日祝日
- ・京阪神エリアから関西近郊でのマイクロツーリズム
に便利な乗り放題パス
- ・1日用2,600円、2日用4,500円

参考 (3) 今後の需要回復に向けて②

～旅も、仕事も、お気に入りの場所で～ 「JR西日本×住まいサブスク」

- ・「JR西日本×住まいサブスク」という新たな価値創出に向けての実証実験
(期間：2020年9月1日～11月30日)
- ・「ADDress」と「KabuK Style」の2社が提供する住まいのサブスク会員向けにお得なきっぷを発売
- サービスの一例
 - ・ADDressの全国住み放題 月会費 40,000円 & 「JR西×サブスク☆片道きっぷ(指定席)」4回/月
(新大阪～岡山指定席2往復/月) 12,000円 等
 - ・KabuK Style ちょっとHafH 月会費 16,000円 & 「JR西×サブスク☆広島フリーきっぷ」2回/月
(新大阪～広島自由席2往復/月) 20,000円 等

JR西日本 × 住まいサブスク

旅も、仕事も、
お気に入りの
場所で。



～瀬戸内の大自然を贅沢に～

SETOUCHI GLAMPING



- ・今後のせとうちエリアの新しいメインコンテンツ創造に向けた実証実験
- ・「自然」「貸切」をテーマとした新たな観光スタイルとしての「グランピング事業」を展開

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
 - 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、2020年9月16日現在においてJR西日本に利用可能な情報に基づいて、2020年9月16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/>