

## 2021年3月期決算説明会



2021年5月6日  
西日本旅客鉄道株式会社

- 社長の長谷川でございます。
- 本日はお忙しいところ、弊社説明会にご参加いただきまして誠にありがとうございます。
- 本日はまず、決算の概要、及び中計の進捗等につきまして私の方からご説明させていただきます。その後、財務部長の藤原より決算の詳細につきましてご説明いたします。
- ご説明に入る前に、本日先ほどプレス発表させていただきましたGW及び4月のご利用状況等につきまして、ご紹介させていただきます。
- GWにつきましては、昨年に比べればいずれも増となっておりますが、緊急事態宣言下での連休であり、コロナ前と比較しますと低調な結果となりました。
- コロナ前である20.3期のGWとの比較で申し上げますと、山陽新幹線が22%、近畿圏が33%でございました。
- 4月の月累計の実績も含めまして、詳しくはホームページに掲載しておりますのでご覧ください。

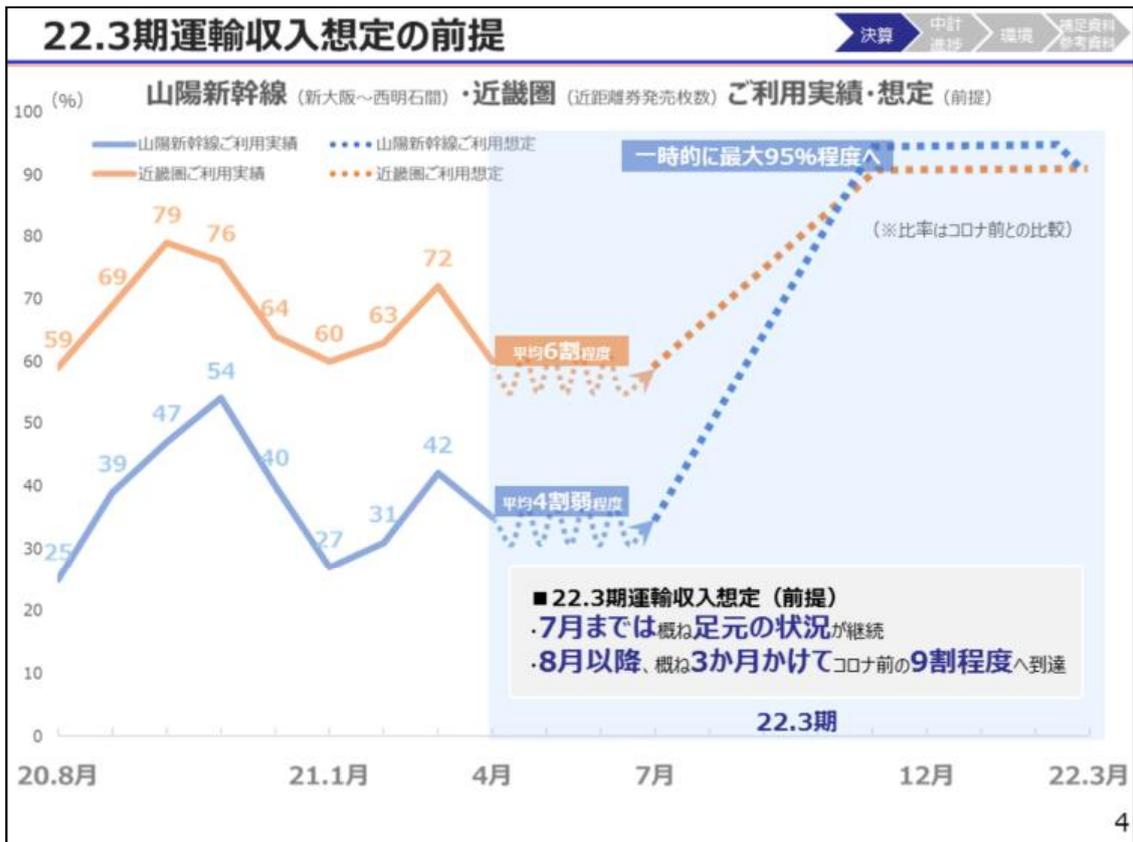
 1	21.3期決算及び22.3期業績予想概要	P. 3
 2	「中計2022」見直しの進捗	P. 8
 3	2021年3月期決算（詳細）	P. 19
 4	2022年3月期業績予想等（詳細）	P. 29
	Appendix	P. 37

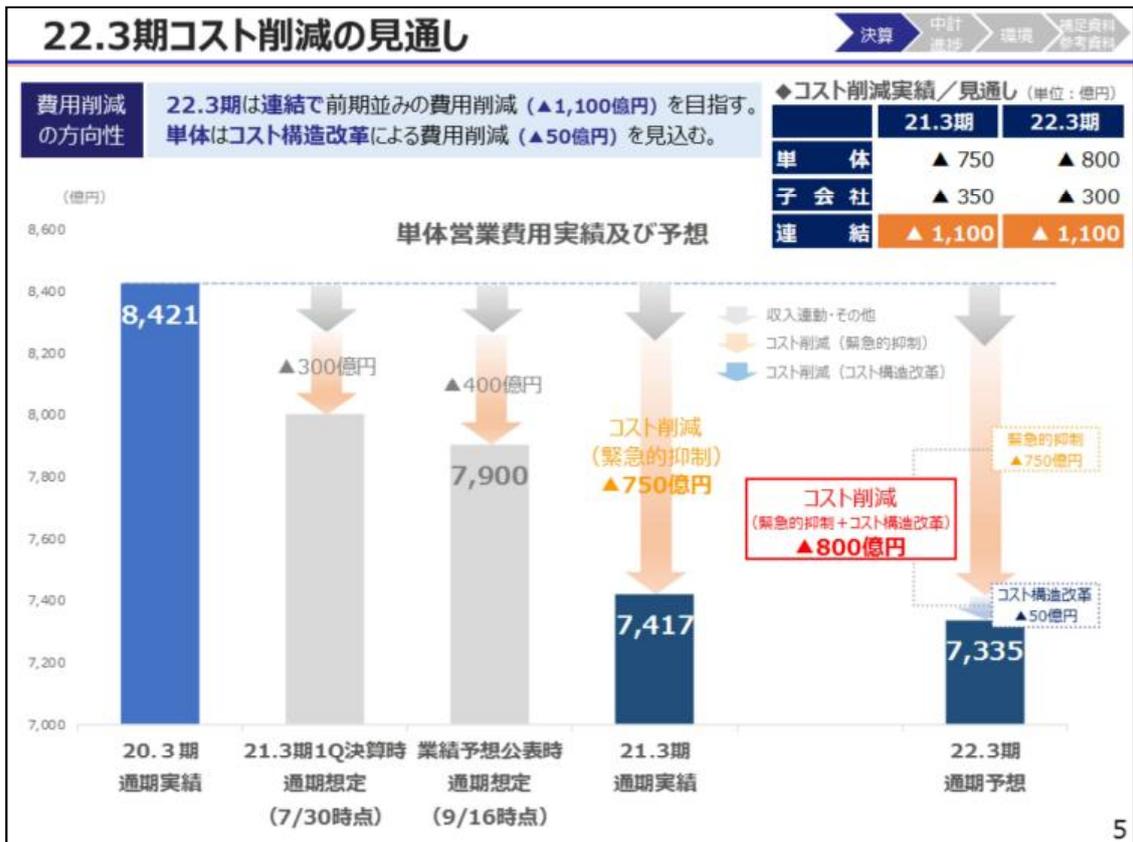
<b>1</b>	<b>21.3期決算及び22.3期業績予想概要</b>	<b>P. 3</b>
2	「中計2022」見直しの進捗	P. 8
3	2021年3月期決算（詳細）	P. 19
4	2022年3月期業績予想等（詳細）	P. 29
➤	Appendix	P. 37

21.3期決算及び22.3期業績予想の概要										
決算 中計 環境 特定資料 会社資料										
□ 収益認識基準変更影響を除いた数字 (単位: 億円)										
	20.3期 通期実績	21.3期 通期実績	対前年		対業績予想		22.3期 通期予想	対前年		対20.3期
			差額	比率	差額	比率		差額	比率	比率
<b>【連結】</b>										
営業収益	15,082	<b>8,981</b>	▲ 6,100	59.6%	▲ 218	97.6%	<b>12,575</b>	+3,593	134.7%	83.4%
営業費用	13,475	<b>11,437</b>	▲ 2,038	84.9%	▲ 662	94.5%	<b>12,455</b>	+1,017	108.9%	92.4%
営業利益/損失(▲)	1,606	<b>▲ 2,455</b>	▲ 4,061	-	+444	-	<b>120</b>	+2,575	-	7.5%
経常利益/損失(▲)	1,483	<b>▲ 2,573</b>	▲ 4,057	-	+476	-	<b>▲ 50</b>	+2,523	-	-
親会社株主に帰属する 当期純利益/損失(▲)	893	<b>▲ 2,332</b>	▲ 3,225	-	+67	-	<b>30</b>	+2,362	-	3.4%
<b>【単体】</b>										
運輸収入	8,568	<b>4,194</b>	▲ 4,374	49.0%	▲ 155	96.4%	<b>6,430</b>	+2,235	153.3%	75.0%
営業費用	8,421	<b>7,417</b>	▲ 1,004	88.1%	▲ 482	93.9%	<b>7,335</b>	▲ 82	98.9%	87.1%
<p>■ 21.3期は、業績予想に対し収入は下回ったものの、<b>グループをあげてコスト削減を上積み</b>したことなどにより、概ね見通しの通りの赤字幅。</p> <p>■ 22.3期は、連結営業利益が120億円、連結当期純利益が30億円と<b>黒字化の計画</b>。収入回復の遅れを加味する一方、対前年では収入連動費用等の増が見込まれる中においても、<b>連結で21.3期並みのコスト削減を行い黒字化</b>を目指したい。</p>										

3

- それでは資料の3ページをご覧ください。
- 21年3月期につきましては、連結営業収益が8,981億円、連結営業損失が▲2,455億円、連結当期純損失が▲2,332億円でした。
- 収入につきましては、年明けの緊急事態宣言再発出等に伴い移動需要が減退し、想定を下回ったものの、業績予想公表時よりグループをあげてコスト削減額等を上積みしたことなどにより、大きな赤字ではございますが、概ね見通しの通りの赤字幅となりました。
- 22年3月期につきましては、通期で連結営業収益が1兆2,575億円、連結営業利益が120億円、連結当期純利益が30億円と黒字化の計画としております。
- コロナからの回復状況に大きく依存しますが、引き続き様々なコスト低減の工夫や収益回復策により2期連続赤字を回避し、僅かではございますが何とか黒字化を達成していきたい考えでございます。
- ここで、今期の収入及びコストの前提につきまして少し詳しくご説明いたします。





- 次にコストの見通しでございます。5ページをご覧ください。
- 21年3月期は、連結で▲1,100億円削減いたしました。単体、子会社ともに当初想定を上回る削減を行っております。
- 今期のコストにつきましては、引き続き緊急的な抑制を中心に、単体で約▲800億円、子会社で約▲300億円と21年3月期並みの削減を目指しております。
- 単体につきましては、グラフでお示しの通り、今期のコスト削減もその大宗は緊急的な抑制でございますが、ダイヤ削減などコスト構造改革による減も一部見込んでおります。コスト構造改革は、長期的な取り組みで、少しずつではございますが、着実に前進していきたいと思っております。

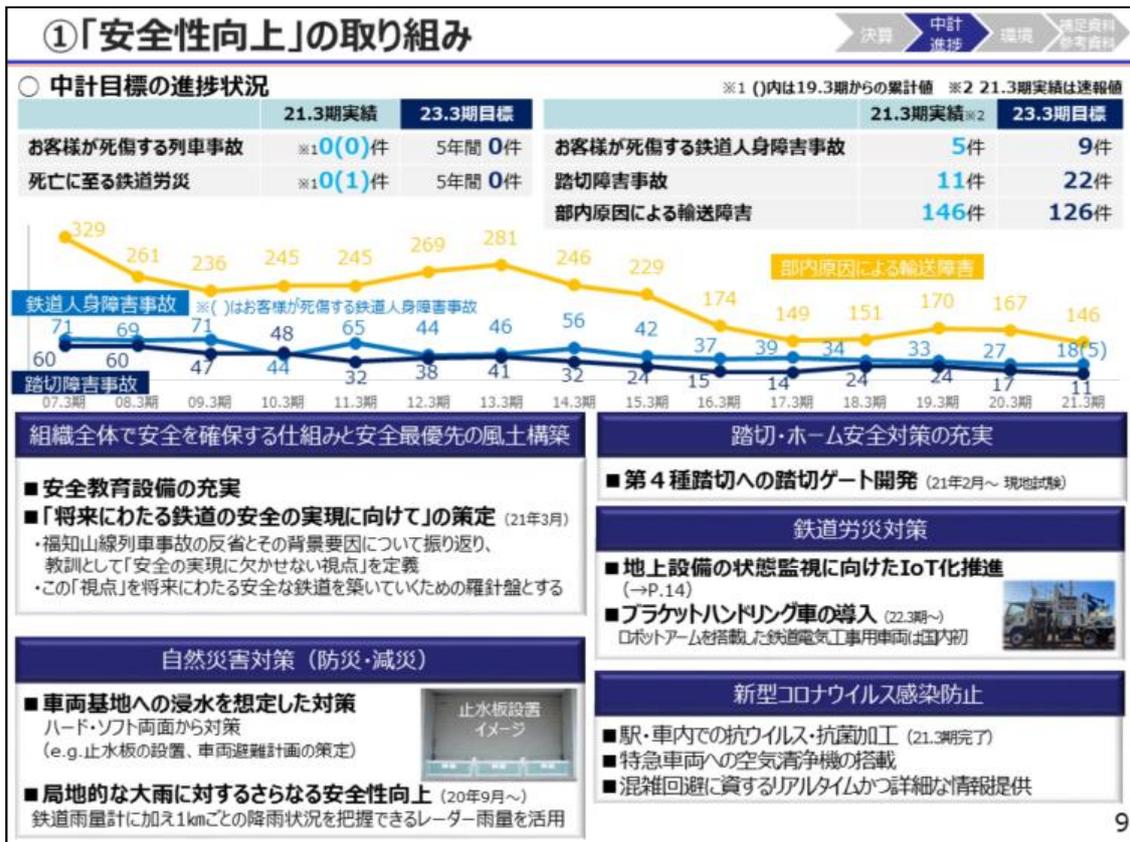


- 次に配当につきましてご説明します。6ページをご覧ください。
- 21年3月期につきましては、概ね業績予想でお示したとおりの実績となりました。長期安定的な配当を重視する方針に基づき、予定通り、期末配当は1株50円とさせていただきます。
- 22年3月期につきましては、一定の前提のもと業績予想をお示しております。長期安定的な配当を重視する方針に基づき、業績回復へむけた決意という意味でも、通期で1株100円の予定としております。

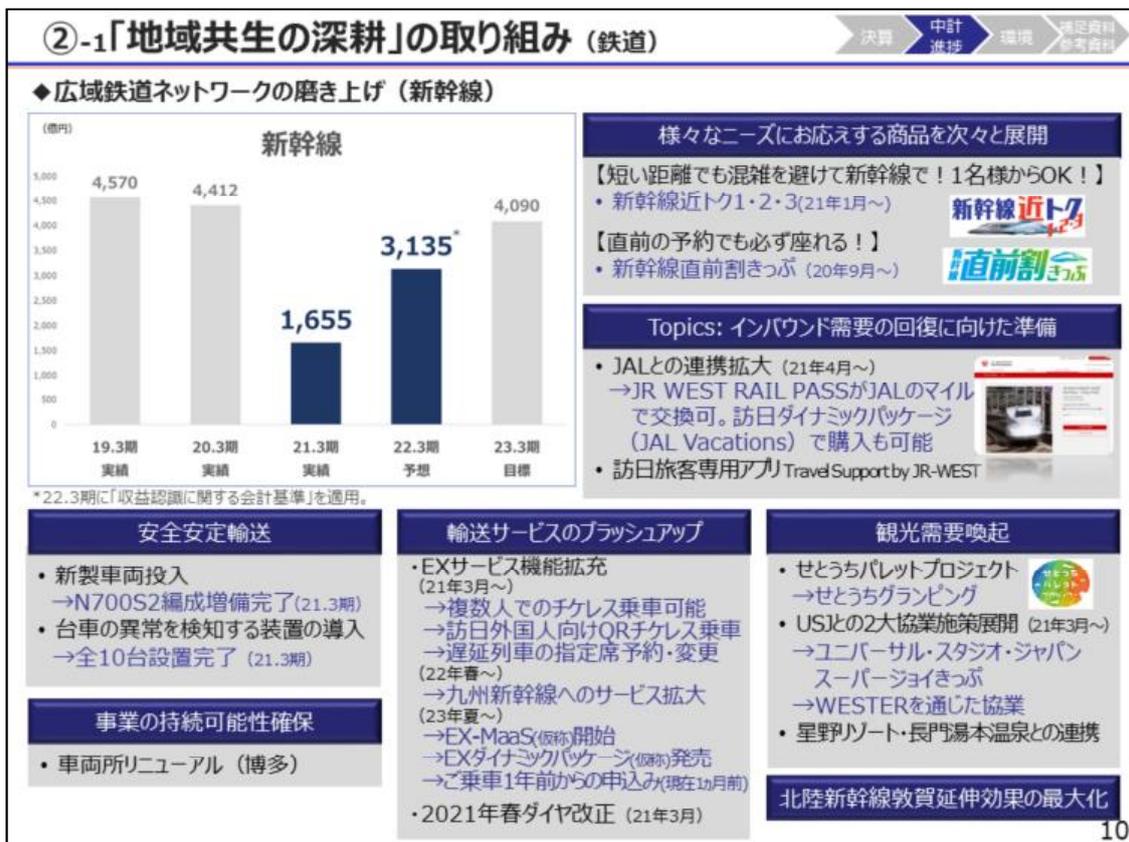
1	21.3期決算及び22.3期業績予想概要	P. 3
2	「中計2022」見直しの進捗 等	P. 8
3	2021年3月期決算（詳細）	P. 19
4	2022年3月期業績予想等（詳細）	P. 29
➤	Appendix	P. 37

中計2022見直しにおける4つの軸 (打ち手)		決算	中計 進捗	環境	補正資料 発表資料				
環境変化 と前提	<ul style="list-style-type: none"> <li>☑ 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)</li> <li>☑ 未来が早く到来、変化の先が読めない未来へ</li> <li>☑ 基幹である運輸収入はコロナ前の概ね9割程度までしか戻らないという前提を置く</li> <li>☑ コロナ収束状況を注視。機動的に修正を加える中期経営計画</li> </ul>								
見直しの 方向性	<ul style="list-style-type: none"> <li>☑ 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当面の方向性を示す (次期中計期間 (28.3期) までを変革・復興期と位置づけ)</li> <li>☑ 変化の中でも「変わらぬ価値観」「JR西日本グループの存在意義」を再確認</li> <li>☑ 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「変えていくもの」を認識</li> </ul> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">変わらぬ価値観・存在意義</th> <th style="text-align: center;">変えていくもの</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="vertical-align: top;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 経営の三本柱</li> <li>● めざす未来 (人々が出会い、笑顔が生まれる、安全で豊かな社会) の実現</li> </ul> </td> <td style="vertical-align: top;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 経営の強靱化 (構造改革と施策重点化によるCF創出力・財務基盤の回復)</li> <li>● 変化対応力向上</li> </ul> </td> </tr> </tbody> </table>	変わらぬ価値観・存在意義	変えていくもの	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 経営の三本柱</li> <li>● めざす未来 (人々が出会い、笑顔が生まれる、安全で豊かな社会) の実現</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 経営の強靱化 (構造改革と施策重点化によるCF創出力・財務基盤の回復)</li> <li>● 変化対応力向上</li> </ul>				
変わらぬ価値観・存在意義	変えていくもの								
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 経営の三本柱</li> <li>● めざす未来 (人々が出会い、笑顔が生まれる、安全で豊かな社会) の実現</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 経営の強靱化 (構造改革と施策重点化によるCF創出力・財務基盤の回復)</li> <li>● 変化対応力向上</li> </ul>								
4つの軸 (打ち手)	<ol style="list-style-type: none"> <li>① 福知山線列車事故を原点とした安全性向上</li> <li>② 地域共生の深耕と新たな価値創造への挑戦</li> <li>③ 経営の強靱化 (構造改革と施策重点化)</li> <li>④ 変化対応力を高める企業変革</li> </ol>								
財務戦略 設備投資 株主還元	<ul style="list-style-type: none"> <li>☑ 次期中計期間 (~28.3期) までを見据え財務基盤の回復を目指す</li> <li>☑ 中長期的な資金使途の優先順位に関する基本方針を見直し (①安全投資、②債務削減、成長投資、株主還元 ※次期中計で策定する具体的計画にあわせて改めて検討)</li> <li>☑ 今中計期間中の設備投資については、5年間累計で1兆2,500億円</li> <li>☑ 今中計期間中の株主還元については、23.3期において配当性向35%程度を目指し、安定的に配当する方針を堅持</li> </ul>								

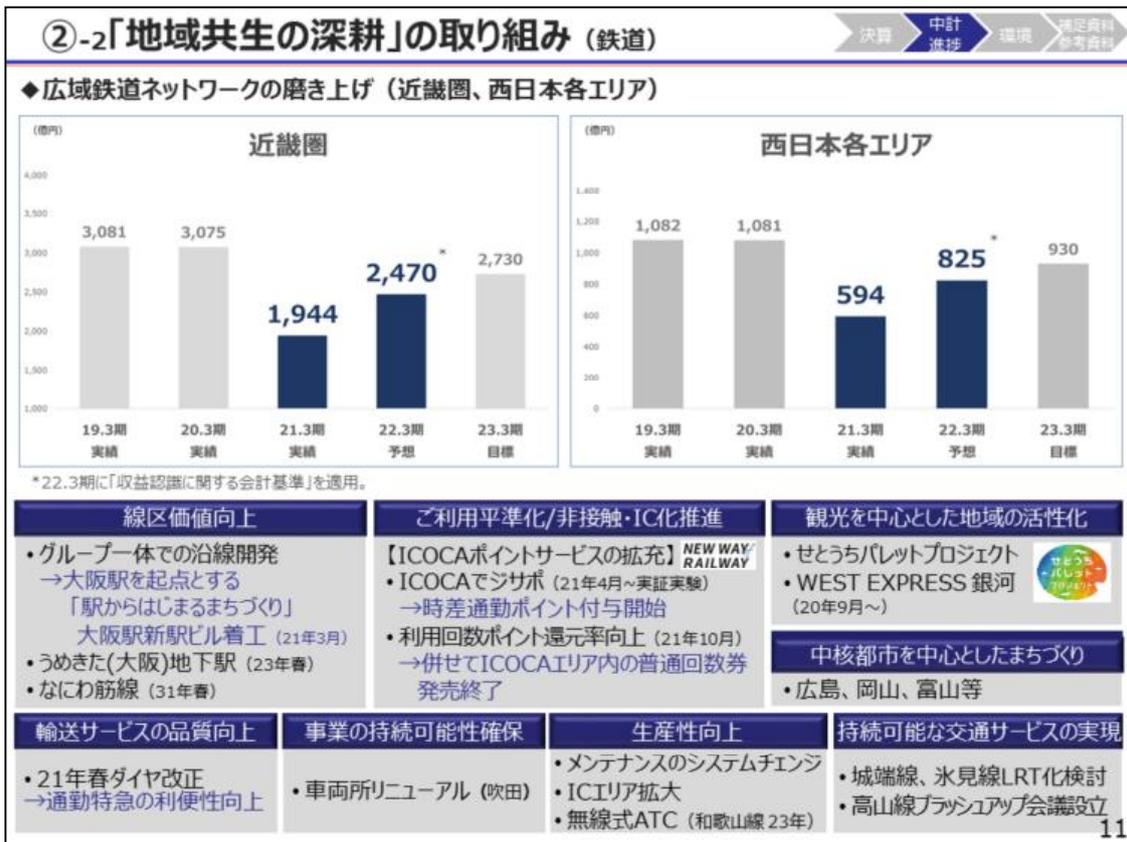
- ここからは、中計施策につきましてその進捗等をご説明いたします。
- 昨年10月の中計見直しにおきましては、打ち手として4つの柱を掲げました。



- まずは安全性向上です。9ページをご覧ください。
- 安全は最重要戦略で経営の根幹でございます。掲げたKPIにつきましては、福知山線列車事故後着実に減らしてきております。
- また、先般「将来にわたる鉄道の安全の実現に向けて」を策定しました。事故後入社の方が半数以上となる中で、安全の実現に欠かせない視点を定義し、その視点を将来にわたる安全な鉄道を築いていくための羅針盤として教育、継承してまいります。
- また、自然災害対策や鉄道労災対策も着実に進めてきております。



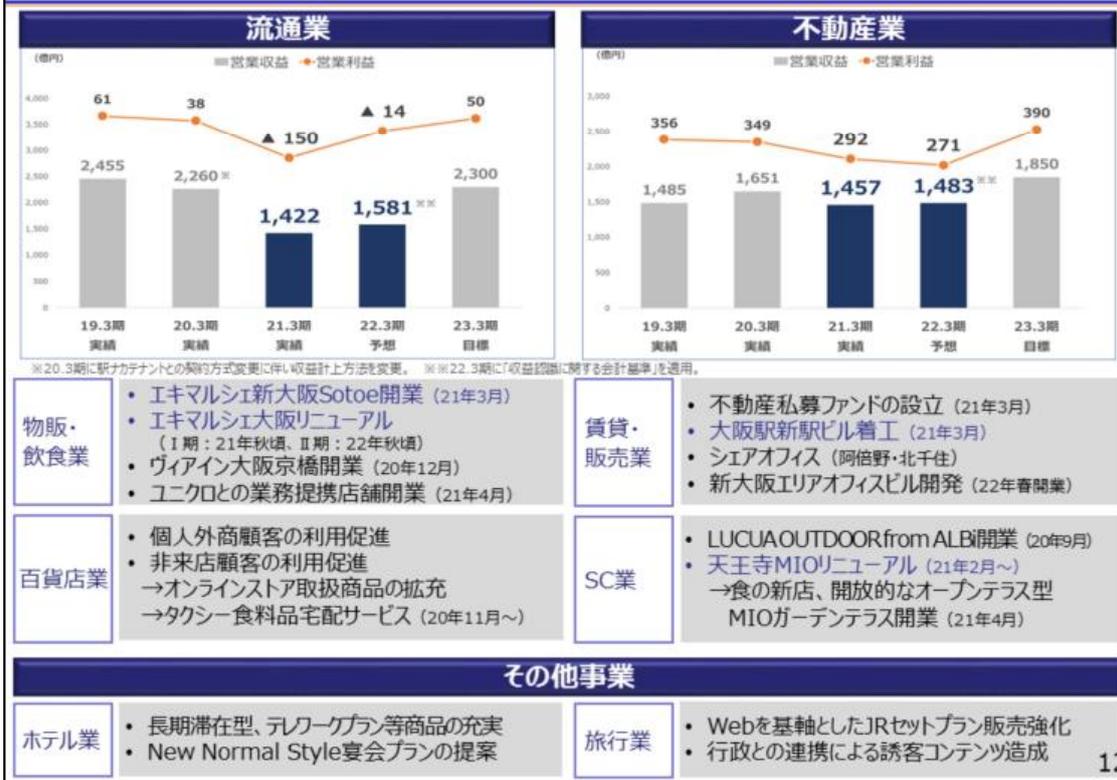
- 次に地域共生の深耕についてご説明します。10ページをご覧ください。
- 新幹線につきましては、輸送サービスの更なるブラッシュアップとしてEXサービスの機能拡充を進めております。
- また、来るべき需要回復に備え、他社との連携も強化しております。まず、インバウンド需要回復に向けてはJAL様と連携、観光需要回復に向けてはUSJ様や星野リゾート様といった強力なパートナーとの連携も進めております。



- 11ページには在来線の取り組みをお示しております。
- 近畿圏におきましては、ご利用平準化に向けて、「ICOCAでジサポ」のテストマーケティングを4月からスタートさせております。今般、国交省の「第2次交通政策基本計画」の素案にダイナミックプライシングが盛り込まれており、今後、国においても議論が活発化することを願っております。

## ②-3「地域共生の深耕」の取り組み (非鉄道)

決算 中計 進捗 環境 特定資料 参考資料



- 非鉄道事業につきましては12ページをご覧ください。
- 各商業施設のリニューアルを進めたほか、大規模プロジェクトでございます大阪駅の新駅ビルにつきましては、いよいよこの3月に着工しております。コロナによるニーズの変化もふまえ、中長期的な視点で開発を進めてまいります。

決算
中計
進捗
環境
関連資料

## ②-4「新たな価値創造」の取り組み

「鉄道のある暮らし」～社会変容に対応した新しいライフスタイル～ NEW WAY RAILWAY

### ① ワークプレイスネットワークの構築

② グループ内蔵を活用したワークプレイス  
③ シェア型ワークプレイス (シェアオフィス)  
④ ブース型ワークプレイス  
⑤ 居住駅

### ⑤ 各地をつなぐ山陽新幹線車内でもワークプレイスを提供

- 車内でもパソコン利用が気兼ねなくできる「ビジネス向け車両」(仮称)を試行設定(一部列車・一部号車)
- 車内Wi-Fiを強化し、通信環境を整備

B~Eについて、約40箇所にて試行(22.3期)ご利用状況をふまえ本格展開を検討。

### ③④ ワークेशन/多拠点生活・居住

「JR西日本×住まい・ワークेशनサブスク」第2弾実証実験(21年4月~)

- お得な鉄道きっぷ×KabuKStyle社の住まいとワークプレイスのサブスク

働き方: 複放 → 一か所  
暮らし方: 都心 → 暮らし方 → 地方

### ⑤ 地方移住

おためし「地方暮らし」プロジェクト(21年6月~)

「都市圏の仕事を持ちながら地方居住」の実現可能性模索

- 兵庫県丹波篠山市、京都府南丹市、滋賀県高島市にて試行
- 当社は運賃、特急料金のサブスクサービスを提供

JR西日本 × 滋賀県 高島市

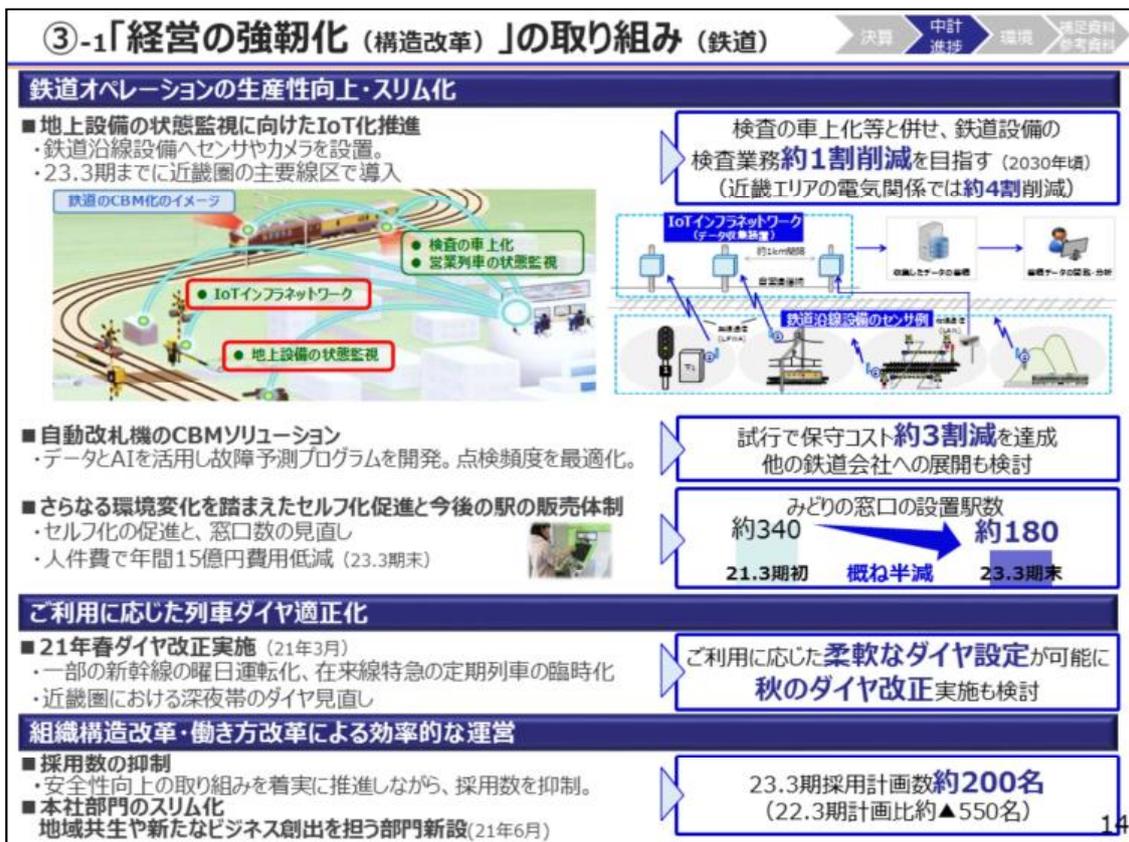
おためし暮らし

### 荷物輸送に関する取り組み

北陸新幹線では事業化準備、山陽・九州新幹線、伯備線にて実証実験中(21年1月~)

新たな価値のご提供に向けて、様々なトライアルを実行中

- 次に13ページをご覧ください。
- コロナによる行動変容等を踏まえた新たな価値創造も様々なトライアルを進めております。
- オフィスに関しては、「場所を選ばず仕事をする」スタイルの急速な普及に対応すべく、シェア型やブース型など様々な形態のコンテンツを試行的に設置しており、加えまして、新幹線車内のビジネス環境の強化につきましても検討を進めてまいります。
- ワークेशन・多拠点居住では、JR西日本×住まい・ワークेशनサブスクの第2弾の実証実験中で、こちらも前回に続きご好評をいただいております。
- 引き続き、様々なトライアルを継続的に実施し、トライ&エラーを繰り返しながらニーズを把握し、商品の充実に努めてまいります。

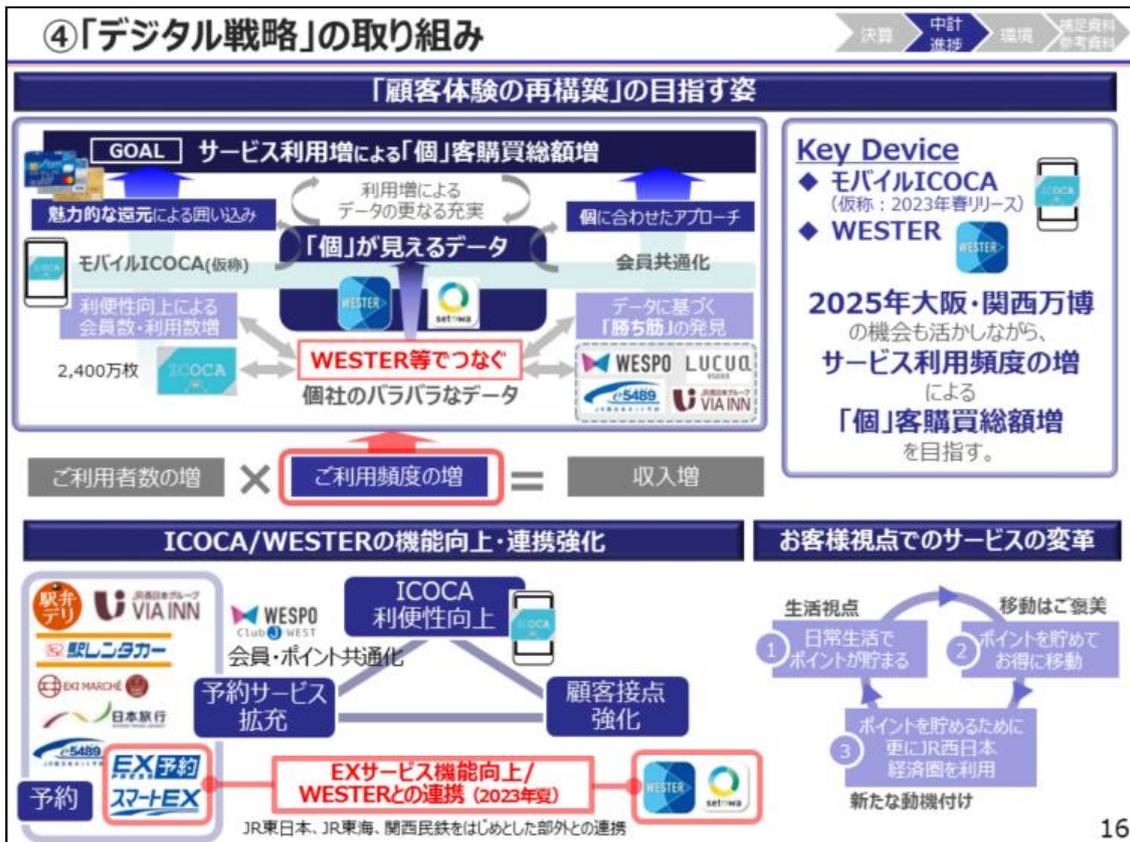


- 次に、鉄道事業の構造改革については14ページをご覧ください。
- 鉄道オペレーションの生産性向上・スリム化は様々な取り組みに既に着手しております。
- 例えば、地上設備の状態監視や自動改札機のCBMソリューションなどメンテナンスを効率化する施策に加え、営業面ではセルフ化、IC化と併せてみどりの窓口数を今中計期間中に概ね半減させる予定でございます。既に、具体的な効果が確認できているものもございますので、引き続き、これらの取り組みを着実に進めてまいります。
- ご利用に応じたダイヤの適正化については、今春のダイヤ改正で在来線特急の定期列車を大幅に臨時列車化するなど柔軟なダイヤ設定を可能にし、状況によりましてはこの秋にダイヤ改正を前倒しすることも検討しております。

③-2「経営の強靱化（構造改革）」の取り組み（非鉄道）		決算	中計	環境	特定資料 公表資料
<b>スピーディーな事業ポートフォリオ見直し</b> （不採算店舗の撤退、入れ替え、縮小、資産組換え 等）					
<b>不動産</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 資産組換え、アセットの多様化               <ul style="list-style-type: none"> <li>・不動産私募ファンド設立(資産規模100億円)</li> <li>・資産売却により開発資金を調達</li> <li>・ポートフォリオの多様化を図る（物流施設等）</li> </ul> </li> </ul>	<b>事業スキームの多様化</b> による <b>資産組換え</b> <b>資産効率向上と開発機会獲得</b>			
<b>ホテル</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 中核プロジェクトへの経営資源の重点配分</li> <li>■ 非宿泊部門の一部縮小・撤退による採算性向上</li> </ul>	<b>中核プロジェクト推進</b> <b>ブランド戦略再構築</b>			
<b>旅行</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 日本旅行 中期経営計画見直し               <ul style="list-style-type: none"> <li>・注力分野のビジネスモデル見直し</li> <li>⇒店頭からWeb販売モデルへの転換</li> <li>⇒異業種とのアライアンス拡大による事業領域の拡大</li> </ul> </li> </ul>	ソリューション分野収益シェア拡大により <b>旅行代理店業から</b> <b>「顧客と地域のソリューション企業」へ転換</b>			
<b>業務プロセス見直しによる高効率化</b> （運営体制・コストの根本的見直し 等）					
<b>物販 飲食</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ニーズの変化に対応したMD変更               <ul style="list-style-type: none"> <li>・巣ごもり需要等行動変化への対応強化</li> <li>⇒CVS平均購買単価は5%UP（21.3期下期対前年比）</li> </ul> </li> <li>■ 一部不採算店舗、ホテルの撤退</li> </ul>	社会行動変容を踏まえた <b>MD変更</b> の 継続による <b>単価アップ</b> <b>資産効率向上</b>			
<b>旅行</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 運営体制・コスト構造の見直し               <ul style="list-style-type: none"> <li>・Webシフトの加速により、店頭店舗を半数以下に縮小</li> <li>2020年度末:約194店舗 → 2022年度末約90店舗</li> <li>・要員体制最適化（2022年度に2019年度の3割減）等</li> </ul> </li> </ul>	2022年度までに約 <b>100億円</b> 規模の <b>経費削減</b> を目標			

15

- 15ページでは非鉄道事業の構造改革の進捗をお示しております。
- 全ての事業で、①スピーディーな事業ポートフォリオの見直し、②業務プロセスの見直しによる高効率化、の2つの観点で着実に構造改革を推進してまいります。
- コロナの影響を大きく受けている日本旅行につきましても、先般、中計の見直しを公表させていただきました。ビジネスモデルの転換や運営体制の見直しなど掲げた施策を進めてまいります。



- 次に16ページをご覧ください。
- デジタル戦略につきましては、データに基づく「勝ち筋の発見」によりサービスの利用増を促し、鉄道、非鉄道といった枠を超え、「個」のお客様の購買総額を増やすことを目的として取り組んでおります。
- 既に実証実験的に行ったスタンプラリーでは、ショッピングセンターでの購買単価の増やICOCAによる鉄道のご利用増が確認できたケースもございます。
- 2023年春リリースのモバイルICOCAやWESTERをキーデバイスとして、「個」が見えるデータを分析し、2025年大阪・関西万博の機会を活かしながら、増収を目指してまいります。

決算 中計 環境 補正資料 発表資料

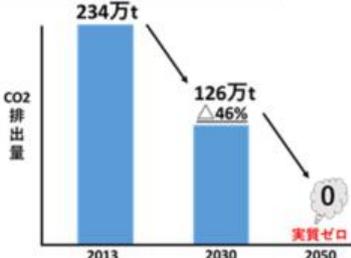
## 環境長期目標の策定とTCFD提言への賛同

### 環境長期目標「JR西日本グループ ゼロカーボン2050」

2050年にJR西日本グループ全体のCO2排出量「実質ゼロ」をめざします。  
その達成に向け2030年度にCO2排出量46%削減（2013年度比）をめざします。

■達成に向けた具体的取組み

- 新技術による鉄道的环境イノベーション  
→ 次世代バイオディーゼル燃料による気動車のCO2排出量「実質ゼロ」の実現をめざす  
→ 将来的にはカーボンフリーの次世代車両への転換の検討
- 省エネルギーのさらなる推進  
→ 省エネ車両100%化等
- 地域との連携による脱炭素社会実現への貢献  
→ 鉄道を含む公共交通機関全体として、グリーンでスマートな交通を目指し、運輸部門全体のCO2排出量削減に貢献  
→ 洋上風力発電にも注目し、さらなる再生可能エネルギー事業への参画を検討



**TCFD提言への賛同**

TCFDによる提言に賛同し、  
提言に基づく情報開示を行います。

- ガバナンス  
→ 代表取締役社長を委員長とする「地球環境委員会」を設置（1998年～）
- 戦略（リスクと機会）  
→ 2℃シナリオに基づく定性分析の結果を開示
- リスク管理  
→ リスクと機会への対応の検討を進めていく
- 指標と目標  
→ 「JR西日本グループゼロカーボン2050」を策定



17

- 最後に17ページをご覧ください。
- この度、環境長期目標「JR西日本グループ ゼロカーボン2050」を策定し、先日公表いたしました。
- 2050年にJR西日本グループ全体のCO2排出量「実質ゼロ」を目指し、その達成に向け政府目標も踏まえ、2030年度に2013年度比でCO2排出量46%削減を目指すというものでございます。
- その達成に向けまして、3つ掲げております。具体的には①新技術による鉄道的环境イノベーション、②省エネルギーの更なる推進、③地域との連携による脱炭素社会実現への貢献です。
- 加えまして、TCFD提言への賛同を表明いたします。今後、シナリオ分析などを進め、財務インパクト等について改めて公表させていただく所存です。
- 最後になりましたが、緊急事態宣言の3度目の発出など非常に厳しい経営環境が続いておりますが、この困難な状況においても社会インフラ企業としてその使命を果たす決意に変わりはございません。
- 本日お示しました収入回復の前提のもと、僅かではございますが、何とか黒字化を実現できるようにグループをあげて取り組んでまいります。
- そのためにも、中計見直しで掲げました安全性向上はもちろんのこと、構造改革などを着実に実行してまいります。そして、地域共生の深耕により需要回復に備え既存事業を磨き上げるとともに新たな価値創造などチャレンジを続けてまいります。
- そして、こういった状況だからこそ、これまで以上にステークホルダーの皆さまとの対話を充実させ、私が先頭に立って、皆さまと共に「変革・復興」に向けた歩みを進めてまいります。
- 私からの説明は以上です。

<b>1</b>	21.3期決算及び22.3期業績予想概要	P. 3
<b>2</b>	「中計2022」見直しの進捗 等	P. 8
<b>3</b>	2021年3月期決算（詳細）	P. 19
<b>4</b>	2022年3月期業績予想等（詳細）	P. 29
	Appendix	P. 37

# 決算ハイライト

(単位：億円)

	2020年3月期 通期実績 A	2021年3月期 通期実績 B	対前年		2022年3月期 通期予想 C	対前年	
			増減 B-A	比率(%) B/A		増減 C-B	比率(%) C/B
<b>【連結】</b>							
営業収益*	15,082	8,981	▲ 6,100	59.6	12,575	+3,593	140.0
営業利益又は損失 (▲)	1,606	▲ 2,455	▲ 4,061	-	120	+2,575	-
経常利益又は損失 (▲)	1,483	▲ 2,573	▲ 4,057	-	▲ 50	+2,523	-
親会社株主に帰属する 当期純利益又は純損失 (▲)	893	▲ 2,332	▲ 3,225	-	30	+2,362	-
<b>【単体】</b>							
営業収益*	9,619	5,079	▲ 4,539	52.8	7,365	+2,285	145.0
運輸収入*	8,568	4,194	▲ 4,374	49.0	6,430	+2,235	153.3
営業費用*	8,421	7,417	▲ 1,004	88.1	7,335	▲ 82	98.9
人件費	2,146	1,838	▲ 308	85.6	1,805	▲ 33	98.2
物件費*	4,243	3,554	▲ 688	83.8	3,610	+55	101.5
動力費	454	395	▲ 59	87.0	395	▲ 0	99.8
修繕費	1,664	1,519	▲ 144	91.3	1,435	▲ 84	94.4
業務費*	2,124	1,639	▲ 485	77.2	1,780	+140	108.6
減価償却費	1,382	1,410	+27	102.0	1,290	▲ 120	91.5
営業利益又は損失 (▲)	1,197	▲ 2,338	▲ 3,535	-	30	+2,368	-
経常利益又は損失 (▲)	1,069	▲ 2,507	▲ 3,577	-	▲ 140	+2,367	-
当期純利益又は純損失 (▲)	735	▲ 2,173	▲ 2,909	-	25	+2,198	-

\*2022年3月期の通期予想は、「収益認識に関する会計基準」の適用による影響を含みます。

単体損益計算書						
				決算	中計 進捗	環境 補足資料 参考資料
	(単位：億円)					
	2020年3月期 通期実績 A	2021年3月期		対前年		対予想 増減 C-B
		通期予想 (1/28公表) B	通期実績 C	増減 C-A	比率(%) C/A	
営業収益	9,619	5,300	5,079	▲ 4,539	52.8	▲ 220
運輸収入	8,568	4,350	4,194	▲ 4,374	49.0	▲ 155
その他収入	1,050	950	884	▲ 165	84.2	▲ 65
営業費用	8,421	7,900	7,417	▲ 1,004	88.1	▲ 482
人件費	2,146	2,090	1,838	▲ 308	85.6	▲ 251
物件費	4,243	3,770	3,554	▲ 688	83.8	▲ 215
動力費	454	420	395	▲ 59	87.0	▲ 24
修繕費	1,664	1,500	1,519	▲ 144	91.3	+19
業務費	2,124	1,850	1,639	▲ 485	77.2	▲ 210
線路使用料等	284	280	276	▲ 7	97.3	▲ 3
租税公課	364	340	336	▲ 27	92.5	▲ 3
減価償却費	1,382	1,420	1,410	+27	102.0	▲ 9
営業利益又は損失 (▲)	1,197	▲ 2,600	▲ 2,338	▲ 3,535	-	+261
営業外損益	▲ 127	▲ 150	▲ 169	▲ 41	132.6	▲ 19
営業外収益	75	70	84	+8	-	+14
営業外費用	203	220	253	+50	-	+33
経常利益又は損失 (▲)	1,069	▲ 2,750	▲ 2,507	▲ 3,577	-	+242
特別損益	▲ 11	▲ 50	▲ 239	▲ 228	-	▲ 189
特別利益	209	-	250	+41	-	-
特別損失	221	-	490	+269	-	-
当期純利益又は純損失 (▲)	735	▲ 1,950	▲ 2,173	▲ 2,909	-	▲ 223

20

- 財務部長の藤原でございます。  
私からは、決算につきまして、ポイントを絞って補足いたします。
- まずは20ページをご覧ください。単体決算の概要です。
- 営業収益は、運輸収入の減により、対前年▲4,539億円減となりました。
- 営業費用は、収入連動費用の減に加え広告宣伝費等コスト節減を実施したことにより対前年▲1,004億円減となりました。
- 結果、営業損益は、対前年▲3,535億円減となり▲2,338億円の損失、最終損益は対前年▲2,909億円減となり、▲2,173億円の純損失となりました。
- なお、表の右側に業績予想に対する増減について記載しております。

# 運輸収入の主な増減要因

		2021年3月期 通期実績		(単位：億円)	
		対前年	主な増減要因		
新幹線	1,655	▲2,756 (37.5%)	基礎トレンド(100.0%)		
			特殊要因	・新型コロナウイルス(国内)	▲ 2,569
				・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	1,944	▲1,130 (63.2%)	基礎トレンド(100.0%)		
			特殊要因	・新型コロナウイルス(国内)	▲ 1,005
				・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	594	▲486 (55.0%)	基礎トレンド(100.0%)		
			特殊要因	・新型コロナウイルス(国内)	▲ 453
				・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		2,539	▲1,617 (61.1%)		
運輸収入計		4,194	▲4,374 (49.0%)		

※荷物収入は金額些少のため省略

※コロナウイルス影響による運輸収入の減収額は、インバウンド需要の減も含め対前年約▲4,330億円

- 21ページをご覧ください。
- 運輸収入は、対前年▲4,374億円減となりました。
- バスケット別では、新幹線は▲2,756億円減となりました。内訳としまして、山陽新幹線が▲2,506億円減、北陸新幹線が▲249億円減です。
- 近畿圏、その他在来線は記載の通りです。
- なお、欄外に記載の通り、コロナによる減収影響は、インバウンドも含め約▲4,330億円でした。

# 運輸収入と旅客輸送量の実績

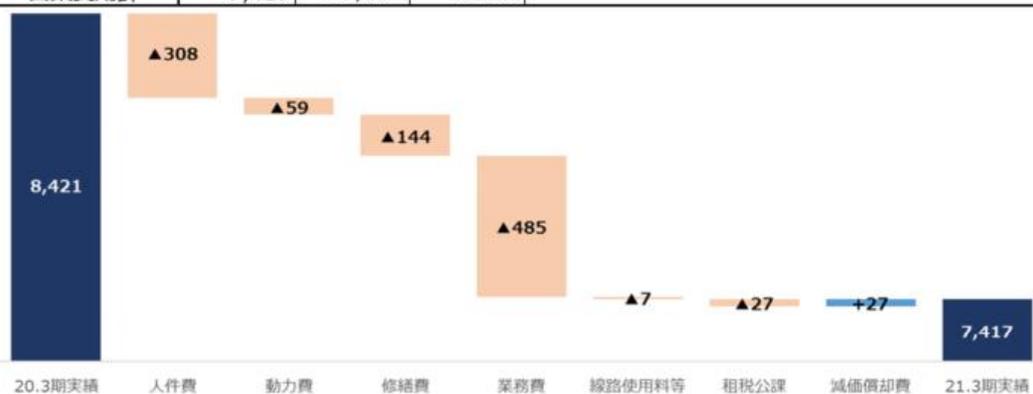
	運輸収入 (単位: 億円)						輸送人キロ (単位: 百万人キロ)					
	通期実績 (4/1~3/31)			4Q実績 (1/1~3/31)			通期実績 (4/1~3/31)			4Q実績 (1/1~3/31)		
	2020年 3月期	2021年 3月期	対前年	2020年 3月期	2021年 3月期	対前年	2020年 3月期	2021年 3月期	対前年	2020年 3月期	2021年 3月期	対前年
全社計	8,568	4,194	▲4,374 49.0%	1,759	1,041	▲718 59.2%	58,588	34,110	▲24,477 58.2%	12,263	8,159	▲4,104 66.5%
新幹線	4,412	1,655	▲2,756 37.5%	856	408	▲447 47.7%	20,610	7,717	▲12,892 37.4%	3,953	1,882	▲2,071 47.6%
定期	114	101	▲12 89.4%	27	24	▲3 87.5%	892	783	▲109 87.8%	218	190	▲28 87.1%
定期外	4,298	1,553	▲2,744 36.1%	828	384	▲444 46.4%	19,717	6,934	▲12,783 35.2%	3,735	1,692	▲2,043 45.3%
在来線	4,156	2,539	▲1,617 61.1%	903	632	▲270 70.0%	37,977	26,392	▲11,585 69.5%	8,309	6,276	▲2,033 75.5%
定期	1,420	1,173	▲246 82.0%	340	282	▲57 83.1%	22,794	18,867	▲3,927 82.8%	5,115	4,350	▲765 85.0%
定期外	2,736	1,365	▲1,370 49.9%	562	349	▲213 62.2%	15,183	7,525	▲7,657 49.6%	3,193	1,925	▲1,267 60.3%
近畿圏	3,075	1,944	▲1,130 63.2%	671	486	▲184 72.5%	29,693	20,934	▲8,759 70.5%	6,520	5,027	▲1,493 77.1%
定期	1,172	962	▲210 82.0%	282	233	▲49 82.6%	18,827	15,389	▲3,438 81.7%	4,271	3,597	▲673 84.2%
定期外	1,902	982	▲919 51.7%	389	253	▲135 65.1%	10,866	5,545	▲5,320 51.0%	2,249	1,429	▲820 63.5%
その他	1,081	594	▲486 55.0%	231	145	▲85 63.0%	8,284	5,457	▲2,826 65.9%	1,788	1,249	▲539 69.9%
定期	247	211	▲35 85.4%	58	49	▲8 85.3%	3,967	3,477	▲489 87.7%	844	753	▲91 89.2%
定期外	834	383	▲450 45.9%	173	96	▲77 55.5%	4,316	1,979	▲2,336 45.9%	944	496	▲447 52.6%

## 単体営業費用の主な増減要因

決算 中計 環境 補足資料 参考資料

(単位：億円)

	2021年3月期通期実績			主な増減要因
		対前年		
人件費	1,838	▲ 308	85.6%	賞与の減、超勤手当の減等
動力費	395	▲ 59	87.0%	減便に伴う車キロの減、燃料費調整額の減等
修繕費	1,519	▲ 144	91.3%	施策抑制による減、除却費の減等
業務費	1,639	▲ 485	77.2%	発売手数料の減、広告宣伝費の減等
線路使用料等	276	▲ 7	97.3%	関西空港線
租税公課	336	▲ 27	92.5%	法人事業税の減
減価償却費	1,410	+27	102.0%	20.3期稼働資産の平年度化による増
営業費用計	7,417	▲ 1,004	88.1%	



23

- 23ページをご覧ください。
- 人件費は、賞与の水準を見直したことや、超勤手当の減、一時帰休の実施等により、▲308億円減。
- 業務費は、収入連動による発売手数料の減、厳しい経営環境をふまえた広告宣伝費の節減等により、▲485億円減です。その他記載の通りです。
- なお、対前年▲1,004億円減のうち、約▲750億円が費用節減によるものです。安全に係る施策は着実に実施したうえで、通期目標とした▲400億円を大きく上回る節減を実施しました。

# 連結損益計算書

(単位：億円)

	2020年3月期 通期実績 A	2021年3月期		対前年		対予想 増減 C-B
		通期予想 (1/28公表) B	通期実績 C	増減 C-A	比率(%) C/A	
営業収益	15,082	9,200	8,981	▲ 6,100	59.6	▲ 218
営業費用	13,475	12,100	11,437	▲ 2,038	84.9	▲ 662
営業利益又は損失 (▲)	1,606	▲ 2,900	▲ 2,455	▲ 4,061	-	+444
営業外損益	▲ 122	▲ 150	▲ 118	+4	96.3	+31
営業外収益	88	100	130	+41	-	+30
営業外費用	211	250	248	+37	-	▲ 1
経常利益又は損失 (▲)	1,483	▲ 3,050	▲ 2,573	▲ 4,057	-	+476
特別損益	▲ 76	▲ 100	▲ 173	▲ 96	-	▲ 73
特別利益	230	-	319	+88	-	-
特別損失	307	-	493	+185	-	-
親会社株主に帰属する 当期純利益又は純損失 (▲)	893	▲ 2,400	▲ 2,332	▲ 3,225	-	+67
包括利益	870	-	▲ 2,404	▲ 3,275	-	-

## セグメント情報

決算 中計 決算 環境 補足資料 参考資料

(単位：億円)

	2020年3月期 通期実績 A	2021年3月期		対前年		対予想 増減 C-B
		通期予想 (1/28公表) B	通期実績 C	増減 C-A	比率(%) C/A	
営業収益 <sup>*1</sup>	15,082	9,200	8,981	▲ 6,100	59.6	▲ 218
運輸業	9,334	4,990	4,768	▲ 4,565	51.1	▲ 221
流通業	2,260	1,440	1,422	▲ 838	62.9	▲ 17
物販・飲食	1,542	920	914	▲ 628	59.3	▲ 5
【宿泊特化型ホテル】(再掲) <sup>*2</sup>	[146]	[55]	[45]	[▲ 100]	[31.3]	[▲ 9]
百貨店	632	450	430	▲ 202	68.0	▲ 19
不動産業	1,651	1,460	1,457	▲ 193	88.3	▲ 2
ショッピングセンター	611	470	454	▲ 156	74.4	▲ 15
不動産賃貸・販売	1,021	970	981	▲ 40	96.0	+11
【不動産販売】(再掲)	[536]	[480]	[501]	[▲ 35]	[93.4]	[+21]
その他	1,836	1,310	1,333	▲ 503	72.6	+23
ホテル	373	180	156	▲ 217	41.8	▲ 23
旅行	423	170	187	▲ 236	44.3	+17
営業利益又は損失(▲) <sup>*1</sup>	1,606	▲ 2,900	▲ 2,455	▲ 4,061	-	+444
運輸業	1,053	▲ 2,760	▲ 2,521	▲ 3,574	-	+238
流通業	38	▲ 160	▲ 150	▲ 189	-	+9
物販・飲食	34	▲ 140	▲ 128	▲ 162	-	+11
百貨店	2	▲ 20	▲ 21	▲ 24	-	▲ 1
不動産業	349	250	292	▲ 56	83.8	+42
ショッピングセンター	75	0	20	▲ 54	27.6	+20
不動産賃貸・販売	198	170	189	▲ 9	95.3	+19
その他	197	▲ 200	▲ 51	▲ 248	-	+148
ホテル	▲ 12	▲ 120	▲ 116	▲ 103	-	+3
旅行	10	▲ 140	▲ 73	▲ 83	-	+66

<sup>\*1</sup> 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。

<sup>\*2</sup> 宿泊特化型ホテル「グアイン」の合計値です。ただし、温泉店(その他業)、広島銀山町店(その他業)は除きます。

25

- 25ページ、26ページをご覧ください。連結決算の概要です。
- 流通業は、対前年▲838億円減収、営業損益は▲189億円減益で▲150億円の赤字となりました。緊急事態宣言期間を中心にご利用が低迷しました。
- 不動産業は、対前年▲193億円減収、営業損益は▲56億円減益となりました。SC業では、広島駅ビルの建替え影響や賃料減免等を行うなどした結果、減収、減益となりましたが、コスト節減の深度化などにより、不動産賃貸・販売業と同じく、営業黒字を確保しています。
- その他事業は、対前年▲503億円減収、営業損益は▲248億円減益でした。ホテル業、旅行業の低迷によります。

# 各セグメントの主な増減要因

(単位：億円)

			2021年3月期通期実績			主な増減要因
			対前年			
			増減	比率(%)		
流通業	物販・飲食	営業収益	914	▲ 628	59.3	・新型コロナウイルス感染症による減 等
		営業損失	▲ 128	▲ 162	-	
	百貨店	営業収益	430	▲ 202	68.0	
		営業損失	▲ 21	▲ 24	-	
不動産業	ショッピングセンター	営業収益	454	▲ 156	74.4	・新型コロナウイルス感染症による減 等
		営業利益	20	▲ 54	27.6	
	不動産賃貸・販売	営業収益	981	▲ 40	96.0	・販売戸数の減 等
		営業利益	189	▲ 9	95.3	
その他	ホテル	営業収益	156	▲ 217	41.8	・新型コロナウイルス感染症による減 等
		営業損失	▲ 116	▲ 103	-	
	旅行	営業収益	187	▲ 236	44.3	
		営業損失	▲ 73	▲ 83	-	

※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

決算 中計 環境 補足資料 参考資料

(単位：億円)

	2020年3月期 期末 A	2021年3月期 期末 B	増減 B-A
資産	32,752	34,794	+2,041
負債	20,521	25,234	+4,712
純資産	12,231	9,560	▲2,670
長期債務残高	10,189	15,595	+5,405
【長期債務平均金利(%)】	[1.79]	[1.28]	【▲0.51】
新幹線債務	1,019	1,009	▲10
【新幹線債務平均金利(%)】	[6.55]	[6.55]	【-】
社債	5,449	8,399	+2,950
【社債平均金利(%)】	[1.48]	[1.11]	【▲0.37】
自己資本比率(%)	34.1	24.5	▲9.6
1株当たり純資産(円)	5,847.27	4,460.73	▲1,386.54

	2020年3月期 通期実績 A	2021年3月期 通期実績 B	対前年増減 B-A
営業活動によるキャッシュフロー	2,401	▲1,032	▲3,434
投資活動によるキャッシュフロー	▲2,686	▲2,116	+569
フリーキャッシュフロー	▲285	▲3,149	▲2,864
財務活動によるキャッシュフロー	▲291	4,467	+4,759
現金及び現金同等物の増減	▲582	1,317	+1,900
現金及び現金同等物の期末残高	782	2,100	+1,317

27

- 27ページをご覧ください。21年3月期は長期・短期資金合計で約7,000億円の調達を行いました。一部を償還した結果、期末の長期債務残高は、20年3月期末から+5,405億円増となっています。

1	概要	P. 3
2	「中計2022」見直しの進捗	P. 8
3	2021年3月期決算（詳細）	P. 19
4	2022年3月期業績予想等（詳細）	P. 29
➤	Appendix	P. 37

# 単体業績予想

(単位：億円)

	2021年3月期 通期実績 A	2022年3月期 通期予想 B	対前年	
			増減 B-A	比率(%) B/A
営業収益*	5,079	7,365	+2,285	145.0
運輸収入*	4,194	6,430	+2,235	153.3
その他収入*	884	935	+50	105.7
営業費用*	7,417	7,335	▲ 82	98.9
人件費	1,838	1,805	▲ 33	98.2
物件費*	3,554	3,610	+55	101.5
動力費	395	395	▲ 0	99.8
修繕費	1,519	1,435	▲ 84	94.4
業務費*	1,639	1,780	+140	108.6
線路使用料等	276	270	▲ 6	97.7
租税公課	336	360	+23	106.8
減価償却費	1,410	1,290	▲ 120	91.5
営業利益又は損失 (▲)	▲ 2,338	30	+2,368	-
営業外損益	▲ 169	▲ 170	▲ 0	100.3
営業外収益	84	65	▲ 19	-
営業外費用	253	235	▲ 18	-
経常利益又は損失 (▲)	▲ 2,507	▲ 140	+2,367	-
特別損益	▲ 239	175	+414	-
特別利益	250	-	-	-
特別損失	490	-	-	-
当期純利益又は純損失 (▲)	▲ 2,173	25	+2,198	-

\*2022年3月期の通期予想は、「収益認識に関する会計基準」の適用による影響を含みます。

- 次に業績予想についてご説明いたします。  
29ページをご覧ください。
- 営業収益につきましては、運輸収入の増により対前年 +2,285億円増を計画しております。
- 営業費用につきましては、対前年▲82億円減、営業利益につきましては、対前年+2,368億円増を計画しております。

# 運輸収入の見通し

(単位：億円)

		2022年3月期 通期見通し		
		対前年	主な増減要因	
新幹線	3,135	+1,479 (189.4%)	基礎トレンド(100.0%)	
			特殊要因	+1,330
			・インバウンド	+24
			・国内旅行需要の増	+108
			等	
在来線	2,470	+525 (127.0%)	基礎トレンド(100.0%)	
			特殊要因	+485
			・インバウンド	+20
			・国内旅行需要の増	+9
			等	
在来線	825	+230 (138.8%)	基礎トレンド(100.0%)	
			特殊要因	+202
			・インバウンド	+4
			・国内旅行需要の増	+13
			等	
在来線計		3,295	+755 (129.8%)	
運輸収入計		6,430	+2,235 (153.3%)	

※荷物収入は金額些少のため省略

※インバウンドを含むコロナ影響の対前年反動増は約+2,070億円

※2022年3月期の通期予想は、「収益認識に関する会計基準」の適用による影響を含みます。

30

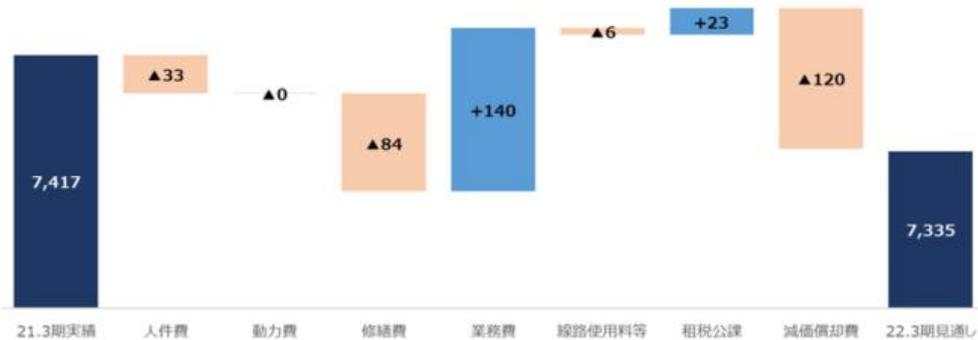
- 30ページをご覧ください。運輸収入の見通しです。
- 新幹線収入3,135億円の内訳は、山陽新幹線が2,840億円、北陸新幹線が295億円の計画です。
- コロナ影響につきましては、対前年での反動増として特殊要因に記載しております。

# 単体営業費用の見通し

(単位：億円)

	2022年3月期 通期見通し			
		対前年		
人件費	1,805	▲ 33	98.2%	人員減、賞与の減 等
動力費	395	▲ 0	99.8%	
修繕費	1,435	▲ 84	94.4%	施策抑制による減 等
業務費*	1,780	+140	108.6%	発売手数料の増、DX関連経費の増 等
線路使用料等	270	▲ 6	97.7%	
租税公課	360	+23	106.8%	法人事業税の増 等
減価償却費	1,290	▲ 120	91.5%	新幹線車両の償却方法見直し
営業費用計*	7,335	▲ 82	98.9%	

\*2022年3月期の通期予想は、「収益認識に関する会計基準」の適用による影響を含みます。



- 31ページをご覧ください。単体営業費用の見通しです。
- 発売手数料等、収入連動費用が増となる一方で、安全の確保は大前提としつつ、引き続きその他のコスト節減を進めることや、一部償却方法の見直しを行うこと等により、対前年▲82億円減の計画です。

# 連結業績予想

決算

中計  
進捗

環境

補足資料  
参考資料

(単位：億円)

	2021年3月期 通期実績 A	2022年3月期 通期予想 B	対前年	
			増減 B-A	比率(%) B/A
営業収益 (旧収益認識基準*)	8,981	12,575	+3,593	140.0
		12,095	+3,113	134.7
営業費用 (旧収益認識基準*)	11,437	12,455	+1,017	108.9
		11,975	+537	104.7
営業利益又は損失 (▲)	▲ 2,455	120	+2,575	—
営業外損益	▲ 118	▲ 170	▲ 51	143.8
営業外収益	130	69	▲ 61	—
営業外費用	248	239	▲ 9	—
経常利益又は損失 (▲)	▲ 2,573	▲ 50	+2,523	—
特別損益	▲ 173	165	+338	—
特別利益	319	—	—	—
特別損失	493	—	—	—
親会社株主に帰属する 当期純利益又は純損失 (▲)	▲ 2,332	30	+2,362	—
1株当たり当期純利益 又は純損失 (▲) (円)	▲ 1,219.71	15.69	—	—

\*「収益認識に関する会計基準」の適用による影響を除いた参考値です。

## 連結業績予想（セグメント別）

決算 中計 決算 環境 補足資料 参考資料

(単位：億円)

	2021年3月期 通期実績 (旧収益認識基準) A	2022年3月期 通期予想 (新収益認識基準) B	対前年		2022年3月期 通期予想 (旧収益認識基準) B'	対前年	
			増減 B-A	比率(%) B/A		増減 B'-A	比率(%) B'/A
営業収益 <sup>*1</sup>	8,981	12,575	+3,593	140.0	12,095	+3,113	134.7
運輸業	4,768	7,072	+2,303	148.3	7,085	+2,316	148.6
流通業	1,422	1,581	+158	111.2	1,994	+571	140.2
物販・飲食	914	1,303	+388	142.5	1,344	+429	147.0
〔百貨特化型ホテル〕(再建) <sup>*2</sup>	{45}	{114}	{+68}	{247.9}	{114}	{+68}	{247.9}
百貨店	430	224	▲206	52.1	571	+140	132.7
不動産業	1,457	1,483	+25	101.8	1,531	+73	105.1
333ビルディング	454	474	+19	104.2	514	+59	113.0
不動産賃貸・販売	981	992	+10	101.1	1,000	+18	101.9
〔不動産販売〕(再建)	{501}	{543}	{+41}	{108.4}	{543}	{+41}	{108.4}
その他	1,333	2,439	+1,105	182.9	1,485	+151	111.4
ホテル	156	305	+148	195.4	310	+153	198.6
旅行	187	1,190	+1,002	634.2	219	+31	116.7
営業利益又は損失(▲) <sup>*1</sup>	▲2,455	120	+2,575	-			
運輸業	▲2,521	▲96	+2,425	-			
流通業	▲150	▲14	+136	-			
物販・飲食	▲128	▲15	+113	-			
百貨店	▲21	0	+21	-			
不動産業	292	271	▲21	92.6			
333ビルディング	20	25	+4	119.3			
不動産賃貸・販売	189	155	▲33	82.3			
その他	▲51	▲7	+44	-			
ホテル	▲116	▲30	+86	-			
旅行	▲73	▲45	+28	-			

<sup>\*1</sup> 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。

<sup>\*2</sup> 百貨特化型ホテル「ヴァイアイン」の合計値です。ただし、浅草店（その他業）、広島錦山町店（その他業）は除きます。

33

- 連結の業績予想につきましては33ページから34ページをご覧ください。
- 今期は「収益認識に関する会計基準」の適用による影響がございますので、旧基準で見た場合の収益を併記しております。新基準適用の影響としまして、百貨店業で▲347億円の減収、旅行業で+971億円の増収等がございます。なお、利益に与える影響はございません。
- この影響を除いた上で事業別にみますと、対前年では、コロナ影響の減により全事業で増収、不動産賃貸販売業を除き営業損益の改善を見込んでおります。
- 不動産賃貸販売業は、販売の増などにより増収を見込んでおりますが、大型賃貸物件の開業費などにより、減益の計画としております。

# 各セグメントの見通し

(単位：億円)

			2022年3月期通期予想			主な増減要因
			対前年		増減	
			増減	比率(%)		
流通業	物販・飲食	営業収益	1,303	-	-	・コロナ影響の反動増 等
		(旧収益認識基準*)	1,344	+429	147.0	
	営業損失	▲ 15	+113	-		
	百貨店	営業収益	224	-	-	・コロナ影響の反動増 等
(旧収益認識基準*)	571	+140	132.7			
営業利益	0	+21	-			
不動産業	ショッピングセンター	営業収益	474	-	-	・コロナ影響の反動増 等
		(旧収益認識基準*)	514	+59	113.0	
	営業利益	25	+4	119.3		
	不動産賃貸・販売	営業収益	992	-	-	・不動産販売の増 等
(旧収益認識基準*)		1,000	+18	101.9		
営業利益	155	▲ 33	82.3	・減価償却費の増 等		
その他	ホテル	営業収益	305	-	-	・コロナ影響の反動増 等
		(旧収益認識基準*)	310	+153	198.6	
	営業損失	▲ 30	+86	-		
	旅行	営業収益	1,190	-	-	・コロナ影響の反動増 等
(旧収益認識基準*)		219	+31	116.7		
営業損失	▲ 45	+28	-			

※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。  
\*「収益認識に関する会計基準」の適用による影響を除いた参考値です。

## 諸元表

決算 中計 決算 環境 補足資料 参考資料

(単位：人、億円)

	2020年3月期 通期実績	2021年3月期 通期実績	2022年3月期 通期予想
連結ROA (%)	4.9	-	0.3
連結ROE (%)	8.1	-	0.4
連結EBITDA*	3,322	▲ 708	1,771
連結減価償却費	1,704	1,734	1,640
連結設備投資 (自己資金)	2,545	2,166	2,450
単体設備投資 (自己資金)	1,762	1,674	1,700
安全関連投資	1,161	1,051	850
1株当たり配当金 (円)	182.5	100.0	100.0

	2020年3月期 通期実績		2021年3月期 通期実績		2022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)	48,323	24,439	47,984	23,900	-	-
金融収支	▲ 182	▲ 167	▲ 195	▲ 178	▲ 205	▲ 193
受取利息・配当金	12	26	9	24	7	18
支払利息	194	193	204	202	212	211

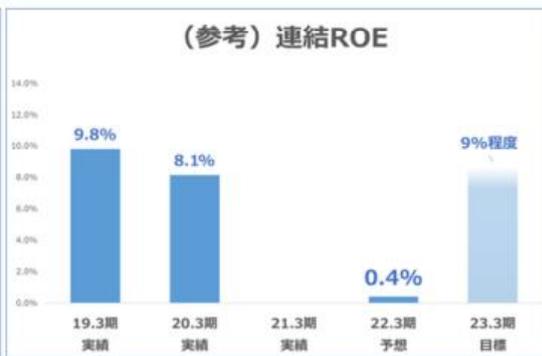
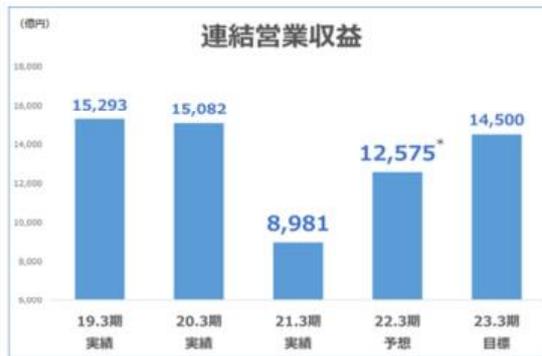
\* EBITDA = 営業利益又は損失 + 減価償却費 + のれん償却額

35

- 最後に35ページをご覧ください。
- 21年3月期の連結設備投資額は対前年▲379億円減となる2,166億円でした。不動産業を中心に開発件名を抑制するなどし、業績予想からも▲133億円減となりました。
- 22年3月期の連結設備投資額はいよいよ大規模プロジェクトに伴う投資が増となることなどにより対前年+285億円増の2,450億円を計画しております。
- 私からの説明は以上です。

 1	概要	P. 3
 2	「中計2022」見直しの進捗	P. 8
 3	2021年3月期決算（詳細）	P. 19
 4	2022年3月期業績予想等（詳細）	P. 29
	Appendix	P. 37

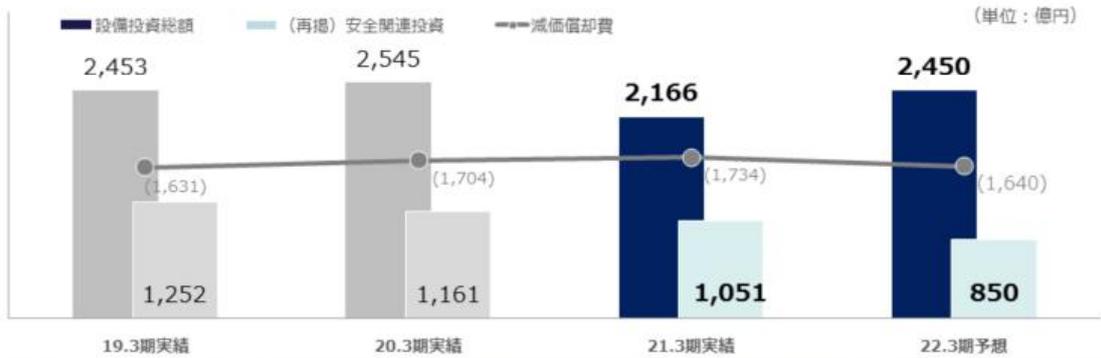
# 経営指標 (KPI)



\*22.3期予想は、「収益認識に関する会計基準」の適用による影響を含みます。

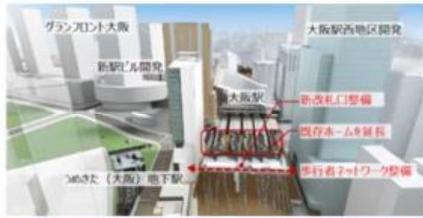
# 設備投資

## ○ 設備投資額の推移 (通期)



<h3>中計期間 設備投資総額</h3> <p><b>総額 12,500億円</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>成長投資 5,000億円</li> <li>維持更新投資 7,500億円</li> <li>安全関連投資 5,000億円</li> </ul>	<h3>21.3期 通期実績</h3> <p>セグメント別</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>運輸業 1,747億円</li> <li>流通業 36億円</li> <li>不動産業 471億円</li> <li>その他 117億円</li> </ul> <p>※部外関連工事を含む</p>	<h3>22.3期 主な投資案件</h3> <p><b>成長投資</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>鉄道事業                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- W7系</li> <li>- モバイルICOCA (仮称)</li> <li>- うめきた新駅</li> </ul> </li> <li>創造事業                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 大規模プロジェクト (大阪・広島・富山)</li> <li>- 新大阪エリアオフィスビル開発</li> </ul> </li> </ul> <p><b>安全関連投資</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>車両取替・改造                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- W7系</li> <li>- 225系 等</li> </ul> </li> <li>保安・防災対策                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- ホーム安全対策</li> <li>- 地震対策 等</li> </ul> </li> </ul>
---	--	--





① 新改札口・改札内連絡通路整備

- ・西側高架下に新たな改札口を整備
- ・新改札口とうめきた地下駅を結ぶ改札内連絡通路を整備し、うめきた地下駅を「大阪駅」として開業。

② 高架下開発

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

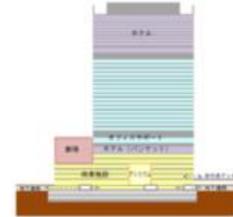
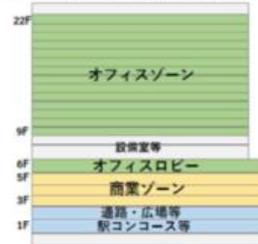
③ 新駅ビル開発

- ・開業時期 2024年秋
- ・延床面積 約60,000㎡
- ・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

(旧大阪中央郵便局跡地開発) ※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



※投資額：約1,000億円（上記①～④合計、当社負担分のみ）

◆外観イメージ



◆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：
  - 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)

◆内観イメージ



◆フロア構成イメージ



## 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、2021年5月6日現在においてJR西日本に利用可能な情報に基づいて、2021年5月6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/>