

- ○副社長の倉坂でございます。
- ○本日はまず、第2四半期決算についてご説明したのち、次期中計に向けた進捗状況などにつきまして、ご説明いたします。
- それでは資料の3ページをご覧ください。

1	23.3期第2四半期決算及び通期予想の概要	P. 3
2	次期中期経営計画策定に向けた進捗	P. 10
3	23.3期第2四半期決算及び通期予想(詳細)	P. 21
	Appendix	P. 32

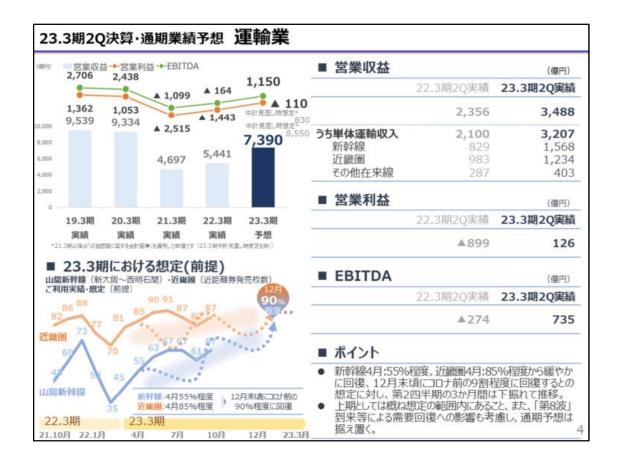
2	次期中期経営計画策定に向けた進捗	P. 10
3	23.3期第2四半期決算及び通期予想(詳細)	P. 21
	Appendix	P. 32

# 23.3期2Q決算・通期業績予想 ハイライト

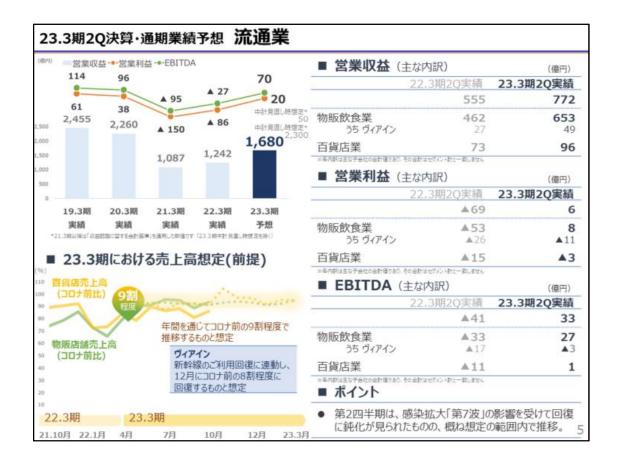
- 23.3期第2四半期は、感染拡大「第7波」などの影響により、需要回復に鈍化が見られたものの、 上期決算としては、連結・単体ともに20.3期以来3期ぶりの黒字。
- コスト構造改革の取組みは、今期単体 ▲ 200億円の計画に対し、第2四半期実績は ▲ 100億円。
- 第1四半期での上振れの一方、第2四半期では下振れたように、「波打ちながら回復」とした期首想定の 概ね範囲内にあることから、**通期業績予想・配当予想**は据え置く。

	22.3期	23.3期	対前	年	23.3期 対前年			対中計見直し	
	2Q実績	2Q実績	差額	比率	通期予想		比率		
連結】									
営業収益	4,368	6,167	+1,798	141.296	13,090	+2,778	127.0%	90.3%	
営業費用	5,229	5,828	+599	111.5%	12,790	+1,288	111.2%	97.6%	
営業利益/損失(▲)	▲ 861	338	+1,199	2	300	+1,490	્ર	21.4%	
経常利益/損失(▲)	▲ 874	277	+1,151		135	+1,345		10.8%	
親会社株主に帰属する 四半期純利益/損失(▲)	▲ 686	645	+1,331	-	585	+1,716	9-	73.1%	
EBITDA	<b>▲</b> 73	1,117	+1,191	¥	1,930	+1,500	449.9%	58.5%	
単体】									
運輸収入	2,100	3,207	+1,107	152.7%	6,730	+1,853	138.0%	86.8%	
営業費用	3,328	3,463	+135	104.1%	7,645	+598	108.5%	97.4%	

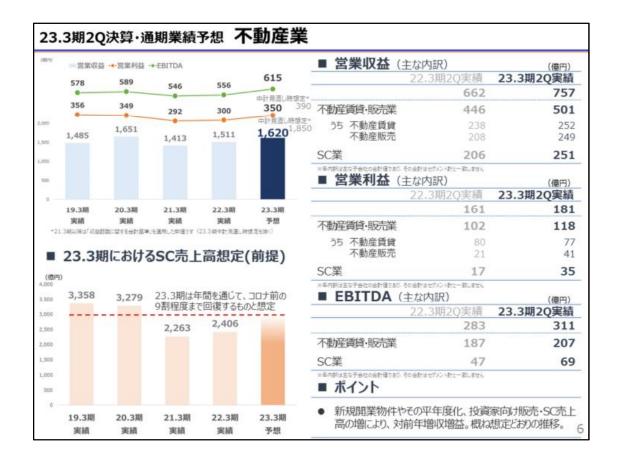
- 第2四半期の連結決算につきましては、営業収益6,167億円、営業利益338億円、四半期純利益645億円でございました。
- 第1四半期では運輸収入は計画に対してやや強く、第2四半期では感染第7波の 影響により一転やや弱かったものの、上期としては、連単ともに、20年3月期以来3 期ぶりに各利益項目で黒字を確保することができました。
- なお、連結四半期純利益645億円につきましては、第1四半期決算発表時にご案内のとおり、産業競争力強化法に基づく事業適応計画の認定によりまして、向こう5ヶ年の課税所得に対する繰越欠損金の控除限度額が拡大される特例を受けることから、法人税等におきまして▲435億円減の税効果影響が発生しております。
- 通期業績予想につきましては、「波打ちながら回復」とした期首の想定の範囲内に 概ねあること、また感染第8波の到来などによる今後の需要回復への影響も考慮し、 期首時点の計画を据え置いております。
- 引き続き下期も様々な施策による需要喚起やコスト削減に努めるとともに、全国旅行支援や入国者数上限撤廃といった機会を実需につなげていくため、旅行会社などとも連携しながら有効な需要喚起策を講じてまいります。
- 次のページをご覧ください。



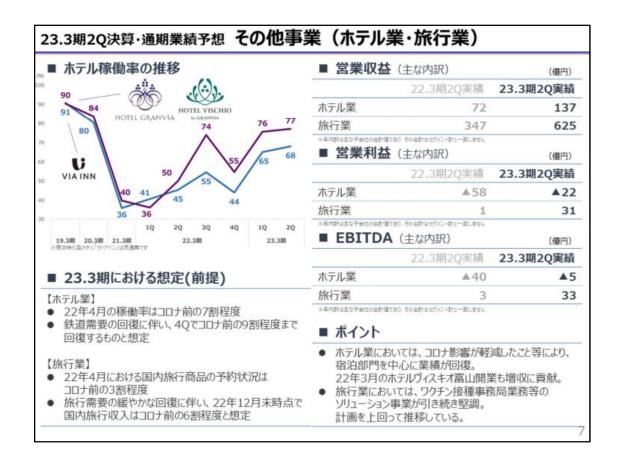
- ○それでは各事業別にご説明いたします。まず、運輸業です。
- 第2四半期の運輸収入は、3,207億円でございました。これは、前年対比で +1,107億円増、コロナ前となる20年3月期対比では71%の水準でございます。
- 内訳はご覧のとおりですが、うち新幹線につきましては、山陽新幹線が1,424億円、 北陸新幹線が143億円でございました。
- 波打ちながらの緩やかなご利用回復によって、12月末頃にはコロナ前対比9割程度 に回復するものとした想定に対し、第1四半期は強含みだった一方、第2四半期は 弱含みで推移しました。
- 10月はほぼオンラインに戻っていることを踏まえましても、今のところ概ね想定の範囲内で推移しておりますことから、通期計画は据え置いています。
- 次のページをご覧ください。



- ○流通業です。
- 第2四半期は、前年対比+216億円の増収、営業利益は同じく+75億円増益の 6億円となり、第1四半期に引き続き、黒字となりました。
- 今期は物販店舗・百貨店とも、年間を通じてコロナ前対比9割程度の売上を想定しておりますが、今のところ概ね想定の範囲内で推移しております。
- 次のページをご覧ください。



- 不動産業です。
- 第2四半期は、前年対比+95億円の増収、営業利益は同じく+20億円増益の 181億円でした。
- 投資家向け販売が堅調に推移したほか、需要回復に伴うSC売上高の増等が牽引しました。
- 今期のSC売上高はコロナ前対比9割程度と想定しておりますが、今のところ概ね想定の範囲内で推移しております。
- 次のページをご覧ください。



- ○その他の事業です。
- ホテル業につきましては、ご覧のとおり客室稼働率は改善の傾向にあります。 前年対比では+64億円の増収、+35億円の損益改善となりましたが、本格的な 回復にはなお時間を要しており、第1四半期に引き続き営業赤字となりました。
- 旅行業につきましては、ワクチン接種の事務局業務受託などのソリューション事業が 牽引し、前年対比+277億円の増収、営業利益は同じく+30億円増益の31億円となりました。
- なお、いずれの事業セグメントにおきましても、現時点、概ね想定の範囲内で推移しておりますことから、通期業績予想は期首にお示ししたものを据え置いております。
- 次のページをご覧ください。

# 株主還元

# 「中計2022見直し」における株主還元方針

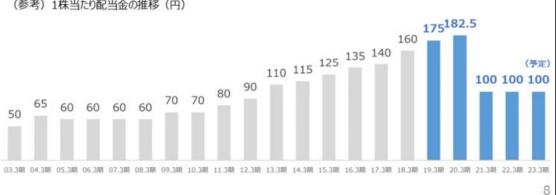
- 2023年3月期において配当性向35%程度をめざし、安定的に配当を実施
  - 厳しい経営環境においても、「長期安定的な配当を重視する」方針を堅持

# 23.3期の株主還元

○ 23.3期 長期安定的な配当を重視する方針に基づき1株100円 (通期) を予定

〔中間配当 1株50円、期末配当 1株50円 (予定)〕

(参考) 1株当たり配当金の推移(円)



- ○株主還元です。
- 業績は概ね想定の範囲内で推移しておりますことから、通期で1株あたり100円の 配当予想は据え置いております。
- 次に10ページをご覧ください。

2	次期中期経営計画策定に向けた進捗	P. 10
3	23.3期第2四半期決算及び通期予想(詳細)	P. 21
<b>&gt;</b>	Appendix	P. 32

# 次期中計に向けた外部環境、課題認識

- 新たな需要創出の機会、かつ、それへの対応を可能にしうるデジタル技術等の進歩が加速
- 一方、**従来型のご利用の早期減少**、国際情勢・社会的要請を反映したコスト増リスクが顕在化

# 経営環境の変化

# 新たな需要創出の機会

- 「リアル」の価値再発見
- ・環境意識の高まり
- デジタルをはじめとする 技術革新

# ご利用者数・ご利用回数の減

- · 人口減少·高齢化
- 不安定なインバウンド需要
- 世代間の価値観ギャップ
- さらなる社会行動変容

# コスト上昇圧力

- 自然災害の激甚化
- · 円安·物価高騰
- 人材確保

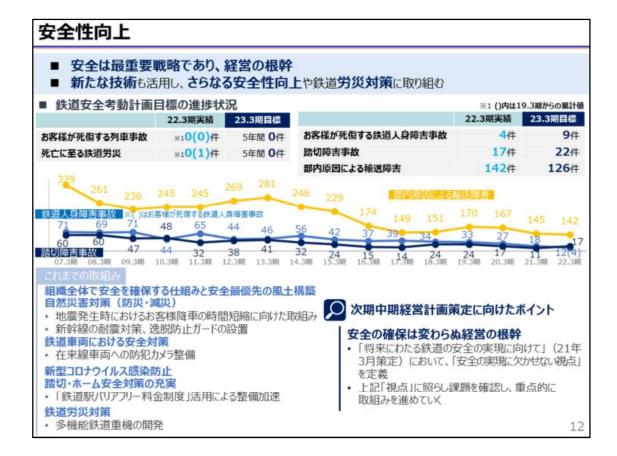
# 既存事業の課題

- 経営環境の変化により、自然体ではグループ収益を構成する各要素の 減少傾向は不可避
- 国際情勢や社会的要請によるコスト増のリスクが顕在化
- 非鉄道事業はコロナ禍のような経営危機を下支えできる事業規模ではなく、かつ、 そのほとんどが鉄道事業に連動するビジネスモデル

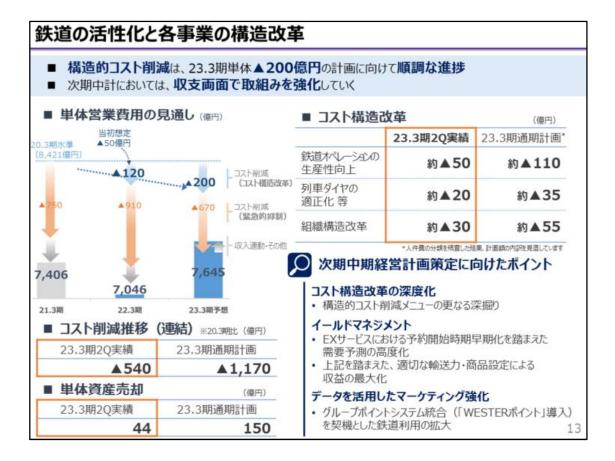
- ここからは、次期中期経営計画策定に向けた進捗状況についてご説明させていただきます。
- コロナ禍を経て、弊社グループは、不動産以外の事業は「移動」への連動性が高く、 移動が縮小すれば共に厳しくなる事業構造であることが浮き彫りになりました。
- 人口減少や自然災害の激甚化など、かねてからのマクロ環境の変化に加えて、社会 行動変容の影響や、国際情勢の緊迫を受けた物価高騰、円安など、経営環境の 厳しさは増しています。
- 一方、環境意識の高まりやDXの進展、行動制限を受けたことによる「リアル」の価値の再発見など、新たな需要創出の機会も見られます。
- そうした環境変化に対し、鉄道をはじめとした既存事業のビジネスモデル、そして事業ポートフォリオを再構築していく必要があると認識しています。
- 次のページをご覧ください。

# 次期中計策定に向けて 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 鉄道の活性化と 地域共生とまちづくり 新たな価値の創出 各事業の構造改革 (シナジー領域) (シナジー領域) (移動との相関が低い市場へ) 収支構造の継続的改革 ・ 新たな移動需要創出 既存アセットと ✓ 損益分岐点引き下げ エリア毎の イノベーションを掛合せた ✓ 個客マーケティング強化 地域·線区価値向上 新領域・ソリューション ✓ 当社グループと地域の リピーター・ファンづくり 既存事業の磨き上げ 新規事業の探索 デジタル戦略 (シナジー領域) 戦略実行の基盤となるDX推進 ✓ 仮説検証サイクルの可視化・スピードアップ・クロスセル 安全性向上 鉄道の安全確保は経営の根幹 11

- 次期中期経営計画においても、安全性向上が引き続き経営の根幹であることに変わりはございません。
- その上で、コロナ収束後に、基礎的な運輸収入が9割までしか戻らなくとも、安定的な利益を生み出すためのドライバーとなるのは、①鉄道の活性化と各事業の構造改革、②地域共生とまちづくり、③これらにおけるDXによるキーデバイス構築とグループマーケティング、④新たな価値の創出による移動に連動しない次世代における事業の柱づくりへの挑戦、の4点と考えています。
- 「既存事業のさらなる磨き上げ」と「移動に連動しない新たなシナジー領域への挑戦」を主軸に事業ポートフォリオを見直し、皆様とも対話させていただきながら、次期中計の策定を進めてまいる所存です。
- ○次のページをご覧ください。



- ここからは、現在の取組みの進捗も交えながら、次期中計に向けたポイントについて お話しいたします。
- 次期中計においても、安全は最重要戦略であり、変わらぬ経営の根幹です。
- ○掲げている安全に関する指標もこの間、着実に改善させてきました。
- 新たな技術も活用しながら、お客様に安全に、そして安心してご利用いただけるよう、 さらなる安全性の向上に取り組んでまいります。
- 次のページをご覧ください。



- 次に、鉄道の活性化についてです。
- □コスト構造改革の取組みは、今期単体で▲200億円減の計画に対し、上期で ▲100億円減と順調に推移しております。
- 次期中計においては、この構造的コスト削減を深掘りし、効果の拡大に取り組みます。
- ○さらに、コスト面だけでなく、収入面でも取組みを強化してまいります。
- 来年秋に予定しておりますEXサービスの機能拡充などを契機として、需要予測の高度化、マーケティングの強化に取り組んでいく考えです。
- 次のページをご覧ください。

# 運賃·料金

### 当社の課題認識

# 全社単位のみでの認可申請かつ、 改定に長時間を要する

- 「全路線の収支」を一律審査する硬直的な仕組みのため、 柔軟かつタイムリーな見直しが不可能
- ご利用実態・運行形態と運賃体系のミスマッチ

# 外的要因による急激な減収や インフレへの対処が困難

 運賃改定後3年間の収支見通しに基づき審査するため、 急激な減収時など、過年度の赤字をカバーできない

### 航空運賃等と比較し、規制の程度に差異

- 価格設定の自由度が低く、
  - ーズに応じた商品設定が困難

# 〔参考〕「鉄道駅バリアフリー料金制度」の導入

- · 24.3期から「大阪環状線内」及び「電車特定区間」で収受開始
- 25年春をめどに、運賃体系の共通化と合わせて、 料金収受及び整備対象エリアを拡大する計画



# 「鉄道重賞・料金制度のあっ方に関する小委員会」中間とりまとめ

# 当面の対応

現行の運賃・料金制度を前提として、 以下について具体的な検討を開始し、 結論を得たものから順次実施

- 総括原価の算定方法の見直し
- 安全・安心や環境といった今日的な課題に対応する投資や コストを適切に総括原価に反映する手法等
- 現行制度の運用の改善・工夫
  - 全体として増収にならないような新たな運賃・料金等
- 地方部における地域モンティの維持・確保こ向けた制度見直し 地域の関係者が合意すれば、認可運賃とは異なる運賃 設定を可能とするような制度

# 将来の検討

現行の運賃・料金制度そのものの見直しついては、

引き続き検討を行っていく課題

(出典) 「国土交通管 第2回発音開音・総合制度が約7万円移する」 季島会・配付資料とり与り付成

# 今後の動き

### 競合環境等を踏まえた届出の範囲内での見直し

- 京阪神エリアにおける特定区間運賃の見直し
- 「のぞみ」・「みずほ」指定席特急料金見直し
- 在来線特急料金・幹在乗継割引の見直し

# 運賃・料金体系のシンプル化 需要に応じた弾力的な価格設定

上記「現行制度の運用 改善・工夫」への対応

(23年4月~)

バリアフリー設備の整備加速や変動運賃制等の検討推進を 念頭に、「京阪神工」ア運賃」の設定に向けた検討

# 原価算定方法の見直しについて 引き続き要望

上記「総括原価の算走方法の見直しを受けた対応

✓ 今後、関係機関と具体的協議へ

- ここで、弊社の価格戦略にも大きく影響する運賃・料金のあり方について触れたいと 思います。
- これまで、競合環境等を踏まえつつ、届出の範囲内でできる見直しを進めてまいりま した。
- ご案内のとおり、7月に国交省の小委員会による「中間とりまとめ」が公表され、今後、 「総括原価の算定方法の見直し」、「現行制度の運用の改善・工夫」などに関して 具体的な検討フェーズに入っていきます。
- 弊社としては、バリアフリー設備の整備加速にも資する、京阪神エリアの運賃体系の シンプル化などに向けた協議を進めてまいりたいと考えております。
- また、鉄道の持続可能性を高めていくための原価算定方法の見直しについても、引 き続き要望してまいります。
- 次のページをご覧ください。

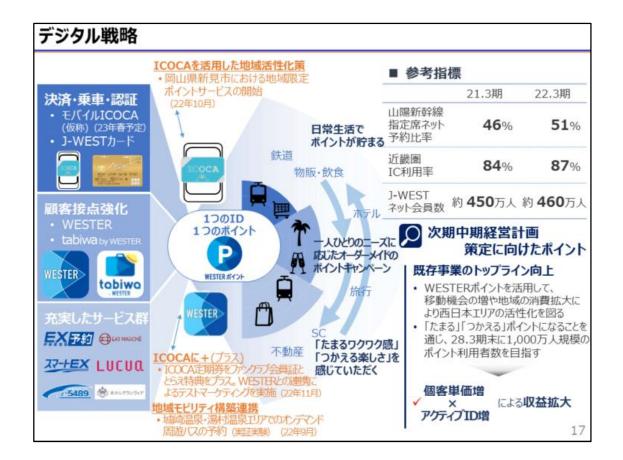


- ○続いて、地域共生とまちづくりについてです。
- この間、「鉄道ネットワークの磨き上げ」と「まちづくり」の両面から施策を展開してまいりました。
- ○次期中計においては、回復する需要に対応するだけでなく、EXサービスの機能拡充 や、北陸新幹線の敦賀延伸などにより、新たな移動需要を創出したいと考えており ます。
- また、来春のうめきた地下駅開業を皮切りに、弊社の大阪駅及び周辺での大型プロジェクトが順次開業を迎え、25年の万博開催へとつながってまいります。
- 加えて、インバウンド需要の回復といった機会も活かしながら、まちのにぎわい、新たな移動需要の創出に取り組みます。
- 次のページをご覧ください。

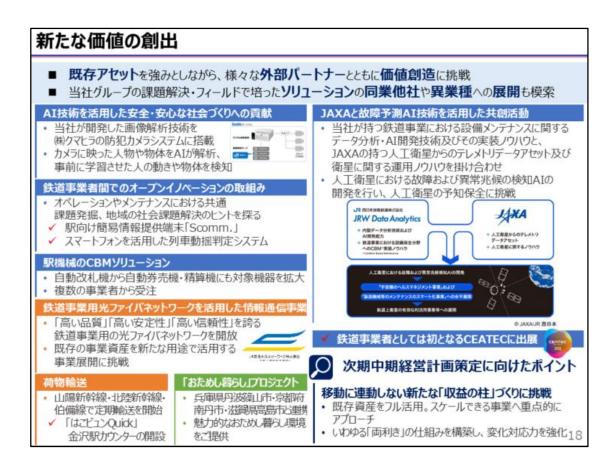
# ローカル線

# 線区の実態や課題を沿線地域と共有 ・輸送密度2,000人/日未満の17路線30線区について、線区別収支率などを開示 (22年4月) ・大量輸送をいう観点で、鉄道の特性が十分に発揮できていないと考えている線区の実態や課題を沿線地域と共有 20.3期 輸送密度 4,000人/日以上へ場の00人/日未満の線区 2,000人/日以上へ場の00人/日未満の線区 2,000人/日以上へ4,000人/日未満の線区 2,000人/日以上へ4,000人/日未満の線区 2,000人/日水油の線区 2,000人/日水油の線区 2,000人/日未満の線区 2,000人/日水油の線区 2,000人/日水油の線区 2,000人/日未満の線区 2,000人/日水油の線区 3,000人/日本港の線区 3,000人/日本港の線区

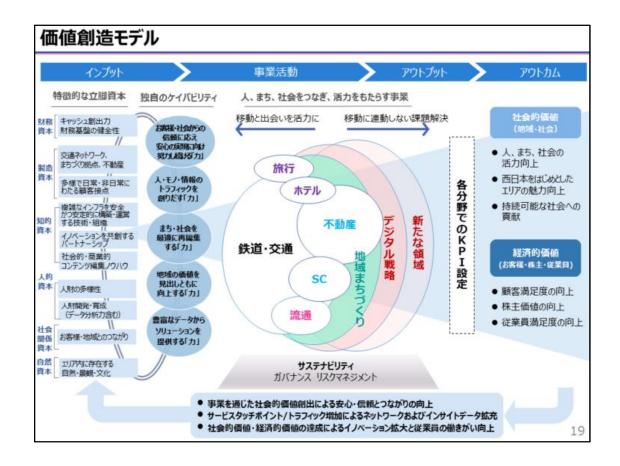
- ○最適な地域交通体系の実現も重要な課題です。
- 今年4月に輸送密度が1日2,000人未満の線区につきまして、その収支率などを 公表いたしましたが、7月には国の検討会から提言が公表され、国の積極的・主体 的関与などについて盛り込まれたこともあり、その後、様々な形で議論の場を設けて いただいております。
- 引き続き、沿線地域の皆様と線区の実態や課題を共有し、今よりもご利用しやすい持続性ある公共交通体系の実現に向けまして、幅広い議論をさせていただければと考えております。
- 次のページをご覧ください。



- 次に、デジタル戦略についてです。
- 来年春にはモバイルICOCA(仮称)のリリースに加えて、グループ内のID・ポイントを統合したWESTERポイントがスタートします。
- 次期中計においては、グループマーケティングを強化するとともに、ポイントシステムの 魅力を上げることでご利用増につなげ、トップラインを引き上げてまいります。
- 次のページをご覧ください。



- 新たな価値の創出についてです。
- これまで弊社グループで培ったソリューションを、同業のみならず異業種の事業者様 にも展開する取組みを進めています。
- このたび、新たに、鉄道事業におけるメンテナンスに関する技術を活用し、JAXA様と 人工衛星の予知保全に関する共創の取組みをスタートしました。
- 次期中計においては、既存アセットの強みを活かして、移動に連動しない新たな「収益の柱」の構築にチャレンジしてまいります。
- 次のページをご覧ください。



- 次期中計の策定と並行して、価値創造モデルの検討を進めています。
- ステークホルダーの皆様にとっての価値をさらに高めていくためには、弊社グループがどのような事業領域を伸ばし、さらにはどのような新たな事業に挑戦することができるのか、ステークホルダーの皆様とともに検討を深めていきたいと考えています。
- 次期中計においては、鉄道の活性化を図るべく、安全性の向上や収支両面の構造 改革、新幹線を中心にした移動需要創出に取り組みます。
- また、地域まちづくりをさらに進め、シナジー拡大と需要を創り出すことも強化していきます。
- さらに、膨大な顧客接点を活かし、一人ひとりのお客様のニーズに寄り添ってシナジー の範囲拡大を図るデジタル戦略を進めます。
- 加えて、これらの取り組みを通じた強みを活かして、移動に連動しない新たな事業領域にビジネスの幅を拡げていくことにより、「人々が出会い、笑顔が生まれる、安全で豊かな社会」を実現していきます。
- ○繰り返しになりますが、ステークホルダーの皆様と対話させていただきながら検討を深め、 ご期待に応えてまいりたいと考えています。
- 私からの説明は以上です。

	23.3期第2四半期決算及び通期予想の概要	P. 3
2	次期中期経営計画策定に向けた進捗	P. 10
3	23.3期第2四半期決算及び通期予想(詳細)	P. 21
	Appendix	P. 32

# 決算ハイライト

(単位:億円)

								(字位:場門)
	2022年3月期	2023年3月期	対育	<b>5</b> 年	2022年3月期	2023年3月期	対前	年
	2Q累計実績	2Q累計実績	增减	比率(%)	通期実績	通期予想 (11/1)*	増減	比率(%)
	A	В	B-A	B/A	C	D	D-C	D/C
【連 結】								
営業収益	4,368	6,167	+1,798	141.2	10,311	13,090	+2,778	127.0
営業利益又は損失(▲)	▲ 861	338	+1,199	-	<b>▲</b> 1,190	300	+1,490	-
経常利益又は損失(▲)	▲ 874	277	+1,151	_	<b>▲</b> 1,210	135	+1,345	_
競会社株主に機関する 四半期(当期)純利益又(は純損失(▲)	<b>▲</b> 686	645	+1,331	-	<b>▲</b> 1,131	585	+1,716	-
【単 体】								
営業収益	2,519	3,672	+1,153	145.8	5,776	7,690	+1,913	133.1
運輸収入	2,100	3,207	+1,107	152.7	4,876	6,730	+1,853	138.0
営業費用	3,328	3,463	+135	104.1	7,046	7,645	+598	108.5
人件費	902	885	<b>▲</b> 16	98.2	1,807	1,775	▲ 32	98.2
物件費	1,479	1,633	+153	110.4	3,347	3,975	+627	118.8
動力費	190	260	+69	136.7	408	590	+181	144.6
修繕費	555	546	▲8	98.4	1,367	1,510	+142	110.5
業務費	734	826	+92	112.6	1,572	1,875	+302	119.3
減価償却費	622	606	<b>▲</b> 16	97.4	1,272	1,255	<b>▲</b> 17	98.6
営業利益又は損失(▲)	▲ 809	209	+1,018	-	<b>▲</b> 1,270	45	+1,315	_
経常利益又は損失(▲)	▲ 869	135	+1,005	-	<b>▲</b> 1,382	▲ 100	+1,282	_
四半期(当期)純利益又は純損失(▲)	<b>▲</b> 638	586	+1,224	_	<b>▲</b> 1,216	480	+1,696	_

<sup>\*2022</sup>年8月2日発表の通期予想から変更しておりません

# 単体損益計算書と業績予想

(単位:億円

	2022年3月期	2023年3月期	対前	年	2022年3月期	2023年3月期	対前	年
	2Q累計実績	2Q累計実績	増減	比率(%)	通期実績	通期予想 (11/1)	增減	比率(%)
	A	В	B-A	B/A	С	D	D-C	D/C
営業収益	2,519	3,672	+1,153	145.8	5,776	7,690	+1,913	133.1
運輸収入	2,100	3,207	+1,107	152.7	4,876	6,730	+1,853	138.0
その他収入	419	465	+46	111.0	899	960	+60	106.7
営業費用	3,328	3,463	+135	104.1	7,046	7,645	+598	108.5
人件費	902	885	<b>▲</b> 16	98.2	1,807	1,775	▲ 32	98.2
物件費	1,479	1,633	+153	110.4	3,347	3,975	+627	118.8
動力費	190	260	+69	136.7	408	590	+181	144.6
修繕費	555	546	▲ 8	98.4	1,367	1,510	+142	110.5
業務費	734	826	+92	112.6	1,572	1,875	+302	119.3
線路使用料等	132	132	▲ 0	99.9	267	270	+2	100.8
租税公課	191	205	+14	107.4	351	370	+18	105.3
減価償却費	622	606	<b>▲</b> 16	97.4	1,272	1,255	<b>▲</b> 17	98.6
営業利益又は損失(▲)	▲ 809	209	+1,018	-	<b>▲</b> 1,270	45	+1,315	-
営業外損益	<b>▲</b> 60	▲ 73	<b>▲</b> 12	-	<b>▲</b> 112	<b>▲</b> 145	▲ 32	
當業外収益	55	36	<b>▲</b> 18	-	133	80	▲ 53	-
堂業外費用	116	109	▲ 6	-	246	225	<b>▲</b> 21	-
経常利益又は損失(▲)	▲ 869	135	+1,005	-	<b>▲</b> 1,382	▲ 100	+1,282	-
特別損益	74	75	+1	-	110	170	+59	-
特別利益	118	124	+5	-	541	185	<b>▲</b> 356	-
特別損失	44	48	+4	-	431	15	<b>▲</b> 416	-
四半期(当期)終利益又は純損失(▲)	<b>▲</b> 638	586	+1,224	-	<b>▲</b> 1,216	480	+1,696	-

<sup>\*2022</sup>年8月2日発表の通期予想から変更しておりません

# 運輸収入の主な増減要因

(単位:億円)

	1			2023年3月期 2Q累計実績					
		運輸収入	対前年	主な増減要因					
				基礎	トレンド(100.0%)	1-774-41			
	立てま合く白	所幹線 1,568 + (189.		特	<ul><li>コロナ影響の低減</li></ul>	+718			
	<b>オ</b> 丌早十#承			殊要	***************************************				
				因					
	7.9	4			等				
				基礎	トレンド(100.0%)				
			. 251	特	<ul><li>コロナ影響の低減</li></ul>	+243			
	近畿圏	1,234	+251	万生					
		-/	(125.6%)	要					
				因	AN I				
在	- 4			#I	等				
来		の他 403	+116	基架	トレンド(100.0%)	+113			
線	その他			44	<ul><li>・コロナ影響の低減</li></ul>	+113			
	CONE	103	(140.6%)						
				因					
				100.000	等				
	在来線計	1,638	+368						
	IT/N/WEI	1,030	(129.0%)						
1000	LE CHIAR	2 207	+1,107						
連	輸収入計	3,207	(152.7%)						

※荷物収入は金額些少のため省略

# 運輸収入と旅客輸送の実績と業績予想

運輸収入 (巖位:億円) 輸送人中3 (巖位:億円)

	ALCO CONTRACTOR OF THE CONTRAC					1 May 17			2 TESSAT 1 TO			1000E 100727111			
	20累計	萬續(4/1~9	2/30)	20萬	€ (7/1~9/)	30)	1	期実績/予想		20累計	夷橋 (4/1∼9)	(30)	2Q萬橋(7/1~9/30)		
	2022年 3月期	2023年 3月期	対略年	2022年 3月期	2023年 3月期	対前年	2022年 3月期 通期実績	2023年 3月期 通期予想 (11/1)	対前年	2022年 3月期	2023年 3月期	対前年	2022年 3月期	2023年 3月期	対筋の
全社計	2,100	3,207	+1,107	1,110	1,629	+519 148.8%	4,876	6,730	+1,953	17,265	22,799	+5,534 132.1%	8,867	11,610	+2,7
新幹線	829	1,568	+738 189.0%	459	821	+362 178.9%	2,116	3,390	+1,273	3,806	7,192	+3,385	2,108	3,819	+1,7
定期	53	56	105.0%	26	27	+1 105.0%	106	-	-	417	440	+22 105.4%	206	216	105.2
定期外	776	1,512	+736 194.8%	432	793	+360 183.4%	2,010	-	-	3,388	6,751	+3,363 199.3%	1,902	3,602	+1,69 189.3
在来線	1,270	1,638	+368 129.0%	651	808	+157 124.1%	2,760	3,340	+579 121.0%	13,458	15,607	+2,148 116.0%	6,758	7,791	+1,0
定期	602	626	+24 104.0%	297	311	+13	1,191	-	-	9,788	10,207	+419	4,739	4,972	104.5
定期外	668	1,012	+344 151.5%	353	497	+143 140.6%	1,569	-	-	3,670	5,399	+1,728	2,019	2,819	+7 139.6
近畿園	983	1,234	+251 125.6%	502	603	+100 120.0%	2,107	2,510	+402 119.1%	10,737	12,269	+1,532	5,386	6,063	+67 112.6
定期	493	515	+22 104.5%	243	256	+12 105.0%	978	-	-	7,980	8,360	+390	3,872	4,081	105.4
定期外	490	719	+229 146.9%	258	347	+98 134.1%	1,128	-	-	2,757	3,909	+1,152 141.8%	1,514	1,982	130.9
その他	287	403	+116	148	205	+56 138.2%	653	830	+176 127.1%	2,721	3,337	+615 122.6%	1,372	1,728	+3 126.1
定期	108	111	102.0%	54	55	+1 102.5%	212	-	-	1,808	1,847	-39 102.2%	867	891	102.1
定期外	178	292	+114 164.2%	94	150	+55 158.6%	440	-	-	913	1,489	+576 163.1%	505	836	+31

<sup>&</sup>quot;2022年8月2日発表の通期予想から変更しておりません

### 単体営業費用の主な増減要因 (単位:億円) 2023年3月期 2Q累計実績 対前年 主な増減要因 885 人件費 **▲** 16 98.2% 人員の減 等 動力費 260 +69 136.7% 燃料費調整額の増 等 **A** 8 修繕費 546 98.4% コスト構造改革による減 等 826 +92 112.6% 収入連動経費の増、広告宣伝費の増、燃料費調整額の増 等 業務費 線路使用料等 99.9% 132 **▲** 0 租税公課 205 +14 107.4% 法人事業税の増 等 **▲** 16 97.4% 償却進捗 等 減価償却費 606 営業費用計 3,463 +135 104.1% +14 ▲16 ▲0 +92 -▲8 +69 ▲16 3,463 3,328

業務費

線路使用料等

租税公課

減価償却費 23.3期2Q累計実績

25

22.3期20累計実績

人件費

動力費

修繕費

# 連結損益計算書と業績予想

(単位:億円

	0000/En El #0	2022/F2/F#	対前年	F	2022年3月期	2023年3月期	対前年		
	2022年3月期 2Q累計実績 A	2023年3月期 2Q累計実績 B	増減 B-A	比率(%) B/A	通期実績 C	通期予想 (11/1)* D	増減 D-C	比率(% D/C	
営業収益	4,368	6,167	+1,798	141.2	10,311	13,090	+2,778	127.0	
営業費用	5,229	5,828	+599	111.5	11,501	12,790	+1,288	111.2	
営業利益又は損失(▲)	▲ 861	338	+1,199	_	<b>▲</b> 1,190	300	+1,490	_	
営業外損益	<b>▲</b> 13	<b>▲</b> 61	<b>▲</b> 47	_	▲ 19	<b>▲</b> 165	▲ 145		
當萬外収益	116	53	<b>▲</b> 62	-	236	72	▲ 164	-	
営業外費用	130	115	<b>▲</b> 15	-	255	237	▲ 18	-	
経常利益又は損失(▲)	▲ 874	277	+1,151	12	<b>▲</b> 1,210	135	+1,345		
特別損益	75	52	▲ 23	-	154	90	<b>▲</b> 64	-	
特別利益	145	107	▲ 38		588		_	-	
特別損失	70	55	<b>▲</b> 14	-	433	-	-	-	
統会社株主に機関する 四半期(当期) 統外語文は純遺失(▲)	<b>▲</b> 686	645	+1,331	-	<b>▲</b> 1,131	585	+1,716	-	
(四半期)包括利益	<b>▲</b> 679	666	+1,346	-	<b>▲</b> 1,122	_	-	_	

<sup>\*2022</sup>年8月2日発表の通期予想から変更しておりません

# セグメント情報と業績予想

(単位:億円)

			4444	-				(単位:億円)
	2022年3月期	2023年3月期	対前	件	2022年3月期	2023年3月期 通期予想	対角	9年
	2Q累計実績	2Q累計実績	増減	比率(%)	通期実績	(11/1)*2	増減	比率(%)
	A	В	B-A	B/A	С	D	D-C	D/C
営業収益*1	4,368	6,167	+1,798	141.2	10,311	13,090	+2,778	127.0
運輸業	2,356	3,488	+1,132	148.0	5,441	7,390	+1,948	135.8
流通業	555	772	+216	139.0	1,242	1,680	+437	135.2
物版-飲食	462	653	+190	141.2	1,020	1,390	+369	136.3
【宿泊特化型ホテル】(再掲)*3	[27]	[49]	[+21]	[178.8]	[62]	[125]	[+62]	[199.5]
百貨店	73	96	+22	130.3	181	240	+58	132.5
不動産業	662	757	+95	114.4	1,511	1,620	+108	107.2
ショッと"ンク"センター	206	251	+44	121.7	456	540	+83	118.3
不動產賃貸·販売	446	501	+55	112.3	1,040	1,075	+34	103.3
【不動産販売】(再掲)	[208]	[249]	[+41]	[119.7]	[566]	[573]	[+6]	[101.2]
その他	794	1,149	+354	144.7	2,115	2,400	+284	113.5
ホテル	72	137	+64	189.4	185	315	+129	169.6
旅行	347	625	+277	179.9	959	1,110	+150	115.7
営業利益又は損失(▲) *1	▲ 861	338	+1,199	_	<b>▲</b> 1,190	300	+1,490	_
運輸業	▲ 899	126	+1,026	-	<b>▲</b> 1,443	<b>▲</b> 110	+1,333	-
流通業	▲ 69	6	+75	-	▲ 86	20	+106	_
物販·飲食	▲ 53	8	+61		<b>▲</b> 71	10	+81	-
【宿泊特化型ホテル】(再増)。2	[4 26]	[4 11]	[+14]	_	[▲43]	[ 20]	[+23]	_
百貨店	<b>▲</b> 15	▲ 3	+11	-	<b>▲</b> 14	5	+19	-
不動産業	161	181	+20	112.8	300	350	+49	116.6
ショッと"ンク"センター	17	35	+18	204.6	45	70	+24	154.1
不動產賃貸·販売	102	118	+16	115.7	172	200	+27	115.9
【不動産販売】(再掲)	[21]	[41]	[+19]	[189.6]	[64]	[72]	[+7]	[112.3]
その他	<b>▲</b> 61	4	+66	-	29	70	+40	235.1
ホテル	<b>▲</b> 58	▲ 22	+35	-	▲ 90	<b>▲</b> 40	+50	-
旅行	1	31	+30	-	24	0	▲ 24	_

<sup>\*\*</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
\*\* 福油特化型ホテル「ヴィアイン」の合計値です。ただし、浅草店(その他属)、広島銀山町店(その他属)は除きます
\*\* 2022年8月2日発表の通期予想から変更しておりません

# 各セグメントの主な増減要因

					2023	年3月期 2Q累計実績
				対育	前年	主な増減要因
				増減	比率(%)	土は境域委囚
	物販・飲食	営業収益	653	+190	141.2	・緩やかな需要回復による構内店舗、宿泊特化型
流通	40/RX - EA E&	営業利益	8	+61	-	ホテルの売上増 等
選業	不修作	営業収益	96	+22	130.3	・緩延が必要再同復にトス庁録が主しる様 笠
	百貨店	営業損失	▲ 3	+11	-	・緩やかな需要回復による店舗の売上の増 等
	Saul Hes. A	営業収益	251	+44	121.7	・SC売上高回復による賃料収入の増、
不動	ショッピングセンター	営業利益	35	+18	204.6	富山「MAROOT」開業 等
産業	不動產賃貸・販売	営業収益	501	+55	112.3	・賃貸物件の平年度化、投資家向け販売の増 等
	个 到性 貝貝 ,	営業利益	118	+16	115.7	・良貴物件の十年度は、投資家門の駅のの場合・守
	+=0	営業収益	137	+64	189.4	. 缓冲机分面面同復广下7层泊加度水壳上梯
7	ホテル	営業損失	▲ 22	+35	-	・緩やかな需要回復による宿泊部門の売上増 等
の他	旅行	営業収益	625	+277	179.9	- 女人
	LENU	営業利益	31	+30	_	・旅行、非旅行事業の増 等

# 連結財政状況およびキャッシュフロー計算書

(単位:億円)

			/+177 + MSVI 11
	2022年3月期 期末	2023年3月期 2Q期末	增減
	A	В	B-A
資産	37,024	36,775	▲249
負債	26,282	25,502	<b>▲</b> 779
純資産	10,742	11,272	+530
長期債務残高	17,248	16,942	▲305
【長期債務平均金利(%)】	[1.17]	[1.19]	[+0.02]
新幹線債務	998	992	▲5
【新幹線債務平均金利(%)】	[6.55]	[6.55]	[-]
社債	9,749	9,749	+0
【社價平均金利(%)】	[0.98]	[0.98]	[-]
DER	1.8	1.7	▲0.1
自己資本比率(%)	26.2	27.8	+1.6
1株当たり純資産(円)	3,973.15	4,190.50	+217.35

	2022年3月期 2Q累計実績 A	2023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	▲ 957	828	+1,786
投資活動によるキャッシュフロー	▲ 730	▲ 593	+136
フリーキャッシュフロー	<b>▲</b> 1,687	235	+1,922
財務活動によるキヤッシュフロー	4,336	<b>▲</b> 437	▲4,774
現金及び現金同等物の増減	2,649	▲ 202	▲2,851
現金及び現金同等物の期末残高	4,749	2,993	<b>▲</b> 1,756

# 諸元表

(単位:人、億円)

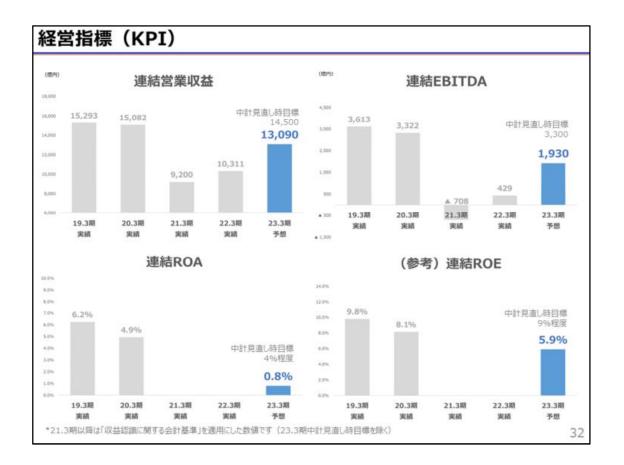
				(丰瓜・人、塩口)
	2022年3月期 2Q累計実績	2023年3月期 2Q累計実績	2022年3月期 通期実績	2023年3月期 通期予想(11/1)*2
連結ROA (%)	-	0.9	_	0.8
連結ROE (%)	-	6.5	_	5.9
連結EBITDA*1	▲ 73	1,117	429	1,930
連結減価償却費	781	779	1,608	1,630
連結設備投資(自己資金)	734	673	2,131	2,450
単体設備投資(自己資金)	455	421	1,494	1,640
安全関連投資	265	183	830	730
1株当たり配当金(円)	50.0	50.0	100.0	100.0

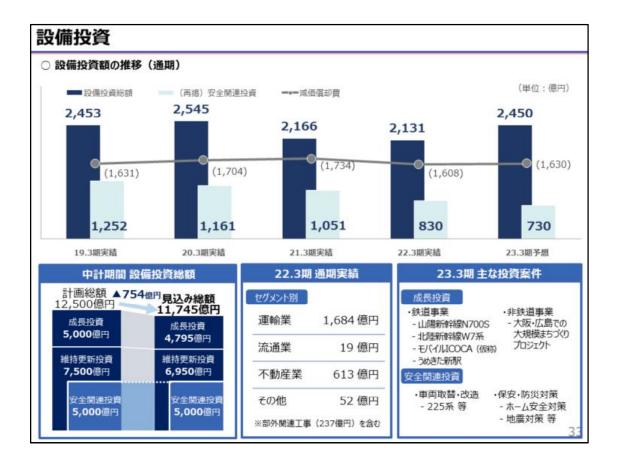
	2022年3月期 2Q累計実績			F3月期 計実績		F3月期  実績	2023年3月期 通期予想(11/1)*2	
	連結	単体	連結	単体	連結	単体	連結	単体
期末従業員数(就業人員)	47,611	22,958	45,393	21,823	46,779	22,715	-	-
金融収支	▲ 87	▲ 88	▲ 98	▲ 88	▲ 181	▲ 188	▲ 198	▲ 181
受取利息·配当金	19	18	6	16	32	24	12	26
支払利息	106	106	104	104	214	212	210	208

<sup>\*1</sup> EBITDA = 営業利益又は損失 + 減価償却費 + のれん償却額

<sup>\*2 2022</sup>年8月2日発表の通期予想から変更しておりません

	23.3期第2四半期決算及び通期予想の概要	P. 3
2	次期中期経営計画策定に向けた進捗	P. 10
3	23.3期第2四半期決算及び通期予想(詳細)	P. 21
	Appendix	P. 32





# 鉄道の活性化と各事業の構造改革

- 各事業におけるポートフォリオや業務プロセスの見直しにより、収支構造改革、変化対応力向上を図る
- 日本旅行は中期経営計画を刷新。ビジネスモデルの抜本的な見直しを推進

### 流通業

# 既存店舗の収益性/資産効率の向上

 運営体制適正化・強化による 店舗利益率の向上

# 主な取り組み

主な取り組み

- 不採算店舗の閉鎖/跡地活用
- VCVS: 22.3期▲14店舗、21.3期▲26店舗
- · 多様化するニーズに対応したMD変更
- ✓ エキマルシェ大阪リニューアル (I期:21年10月、II期:22年7月)
- ヴィアイン事業における収支構造改革
- ✓ 23.3期における損益分岐点売上▲1割以上減(19.3期比・既存店ベース)

### その他事業

### ■ ホテル業

# ブランド再構築と損益分岐点引き下げ

- 構造改革による固定費削減
- チェーンとしてのブランドカ向上
- 旅行業 (日本旅行新中期経営計画) 構造転換の実現/収益性の向上
- ソリューション事業の収益拡大
- 店舗/要員体制の最適化、効率化による 利益率向上
- 損益分岐点売上の引き下げ
   ✓ 22.3期における損益分岐点売上
   ▲5%減(19.3期比)
- マリオット・インターナショナルとの提携
   「梅田3丁目計画(仮称)」へホテル出店 (大阪中央郵便局跡地開発)



梅田3丁目計画(仮称) 上層30~38階が客室プロア

- ソリューション事業収益シェア
  - ✓25年度68% (19年度40%、21年度68%)
- 収益性向上
- ✓ 25年度営業利益率5.0%(19年度2.3%、21年度8.5%)
- ✓「赤い風船」web販売比率向上
- ✓店舗数·要員体制最適化

# 鉄道の活性化と各事業の構造改革

- **資産組換・資産効率向上**に取り組み、新たなまちづくりの機会をとらえていく
- 2号ファンドの設立に加え、AM業務を受託。私募REIT設立準備とAM・PM業務強化を推進

# 不動産業

### 線区·地域価値向上

- 地域や行政と連携した エリアマネジメント
- 様々な事業スキームでの まちづくりの機会獲得

### 主な取り組み

## 【富山駅南西地区再開発】

- 駅周辺整備事業の集大成として、駅前エリア活性化の一翼を担う新たな拠点形成
- ・ 商業施設「MAROOT」、ホテルヴィスキオ富山が入居するJR富山駅じしか開業(22年3月) ✔ 周辺の既存施設を含め、駅周辺のにぎわい創出に寄与

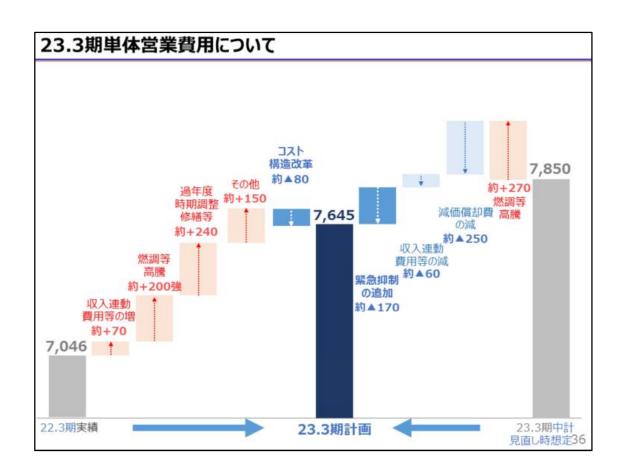
### 富山駅周辺整備事業

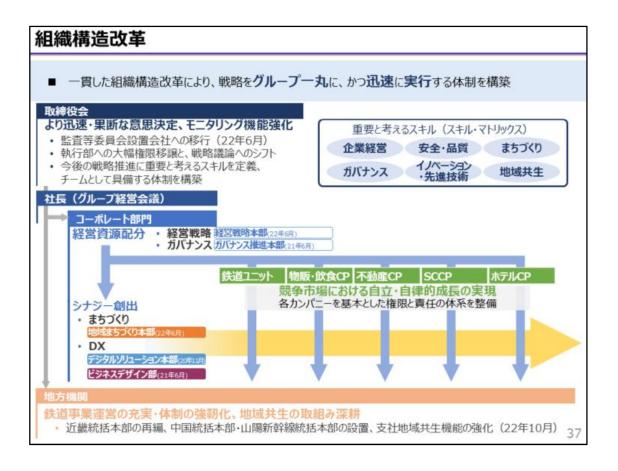


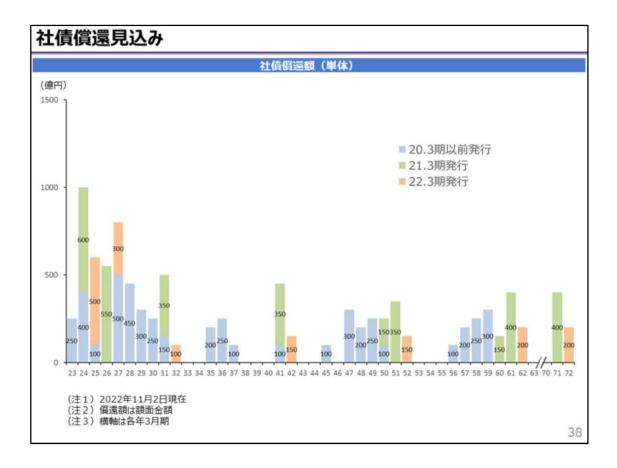
# 資産効率の向上

- 資産組替/資産回転型ビジネスに ・ 投資家向け販売の拡大
- アセットマネジメント事業拡大に よる新たな収益源の獲得
- よるポートフォリオの価値最大化 ・ 不動産2号ファンドの設立(22年3月) (資産規模約140億円)
  - ・ 私募REIT設立 (24.3期予定) に向けた準備 ✔ 資産規模700億円 (28.3期) を目指す
  - JR西日本不動產投資顧問株式会社設立(22年7月)









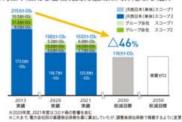
# 企業価値向上の取組み/ESG



- 環境長期目標「JR西日本グループゼロカーボン2050」(21年4月)
   2050年にグループ全体のCO2排出量実質ゼロを目指す
   2030年度にグループ全体のCO2排出量▲46%(2013年度比)を目指す
   次世代パイオディーゼル燃料導入に向けた実証実験(22年8月~)

- TCFDへの賛同と情報開示
  - J-DVの質问と情報開示 気候変動の影響を特に強く受ける鉄道事業を対象に、リスク・機会の 分析、対処について、TCFD提置に基づく情報開示を実施(21年4月) 抽出したリスク等の定量的な影響想定を行うとともに、運輸収入 の推移を試算し、それぞれ開示(21年12月)
- 不動産開発における再工ネ活用など環境負荷低減に向けた取り組み

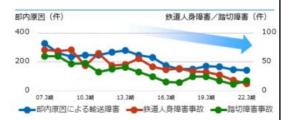
### CO2排出量の推移



# Society - 安全・安心な鉄道事業を核に、地域の活性化に貢献



- 「JR西日本グループ鉄道安全考動計画2022」に掲げる目標到達に 向けた取り組み
- 新型コロナウイルス感染防止対策
   リアルタイム混雑情報提供サービスの開始 (21年6月) #環炊LIVE
- 地域共生の深耕による「訪れたい、住みたいまちづくり」の実現
- 交流人口・定住人口の拡大 安全で持続可能な鉄道・交通サービスの実現

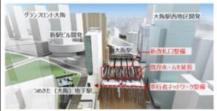


### Governance - 経営の監視・監督機能の強化等



- 取締役の13名のうち5名が、監視・監督に特化した独立社外取締役。 豊富な経験や専門的知識に基づくアドバイス及びモニタリングを実施
- 役員の人事及び報酬などに係る客観性、公正性及び信頼性を高めることを目 的として、過半数を独立社外取締役とする人事報酬諮問委員会を設置 (19年12月)
- 企業価値向上に向け、現時点での取締役会にとって重要と考えるスキルを 定義し、各取締役及び監査役のスキル・マトリックスを開示(21年12月)
- ・経営の意思決定、関係が予よりスピーディに行い また これらにさける政権を全の モニタリング機能能化を目的に、監査等委員会設置会社へ移行(22年6月)
- 企業価値の持持的な向上と、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを 目的に譲渡制限付株式発酬制度を導入(22年6月)

# 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

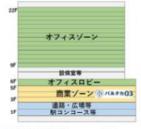
- ・西側高架下に新たな改札口を整備
- ・新改札口とうめきた地下駅を結ぶ改札内連絡通路を整備し、 うめきた地下駅を「大阪駅」として開業。

# 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7,000m ・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60,000m
- 模 地上23階、地下1階 ·規
- •用 途 オフィス、商業等

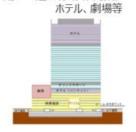


✓ 設備投資額:1,000億円

### ④大阪駅西地区開発

(大阪中央郵便局他跡地開発) ※共同事業

- •開業時期 2024年春竣工予定
- ·延床面積 約227,000㎡
- •規 模 地上39階、地下3階
- 途 オフィス、商業、 •用





# 大規模プロジェクト/大阪 JR WEST LABO Innovative Station Field Aが出会い交流する Aとり量かな憩いの空間 「ワンストップアプリで 多様なサービスが 自由自在 環境にやさらい ecoステーション 「新客様と共に創る 現境にやさらい をステーションで高める 安全・安心の駅空間 のne to One の案内で スムーズな移動 いつもワクワクが見つかる 新たなインタラクティブ空間

# 大規模プロジェクト/大阪







# JR WEST LABOのフィールド

### 地上部分

開業時期

2024年夏頃:一部供用開始2025年春頃:全面開業

規模 · 敷地面積:約12,500m

ビル:地上3階

(うち店舗面積:約3,750㎡)

駅前広場:観光バス、タクシー乗降場等ビル:歩行者広場、商業施設、連絡デッキ等

### 地下部分

用途

設備概要

・地下駅舎 島式ホーム 2面4線 ※東海道支線 地下化·新駅設置事業

コンセプト

『あなた』が笑顔になる駅

導入技術

- デジタル技術を活用したインタラクティブな空間
- One to Oneのデジタル案内フルスクリーンホームドア※世界初方式

2023

- Innovative Station Field -

START!

# 大規模プロジェクト/広島

# ◆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25,000m)

(店舗面積約25,000m - 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)

✓ 設備投資額:600億円

# ◆内観イメージ



# ◆フロア構成イメージ





# 大規模プロジェクト/三ノ宮

# ◆新駅ビル外観イメージ(全景)



◆駅前広場上空デッキイメージ



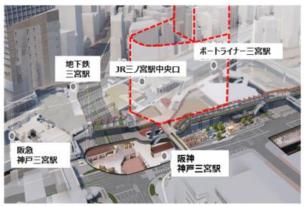
# ◆新駅ビル開発概要 ※UR都市機構との共同事業

· 開業予定: 2030年3月期 · 延床面積:約100,000㎡

模:高さ約160m (当社主体の開発では過去最大) ·用 途: 商業 (店舗面積 約19,000㎡)

ホテル (約250室) オフィス (賃貸面積 約6,000㎡) 広場 (駅前広場上空デッキ)

### ◆JR三ノ宮新駅ビル及びその周辺の乗換動線イメージ



# 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い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、2022年11月2日現在においてJR西日本に利用可能な情報に基づいて、2022年11月2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/