



九州旅客鉄道株式会社

KYUSHU RAILWAY COMPANY



FACT SHEETS 2021



目次

1. 会社概要

- P1 会社概要
連結セグメント別の主な事業内容
- P2 連結決算ハイライト
経営計画

2. 事業内容(運輸サービスセグメント)

- P3 運輸サービスセグメントの概要
- P4 鉄道事業の状況
- P5 収支改善による持続的な
鉄道サービスの構築について

3. 事業内容(不動産・ホテルセグメント)

- P6~7 不動産・ホテルセグメントの
概要および状況
- P8 不動産・ホテルセグメントの
主な開発計画

4. 事業内容(その他のセグメント)

- P9 その他のセグメントの状況

5. データ

- P10~11 決算データ
- P12 設備投資額の推移
- P13 社員の状況

6. その他

- P14 更なる経営基盤強化
新たな領域における成長と進化
- P15 資本構成の推移
費用構造の変化
鉄道事業における運賃・料金の概要

1. 会社概要

2. 事業内容 (運輸サービスセグメント)

3. 事業内容 (不動産・ホテルセグメント)

4. 事業内容 (その他のセグメント)

5. データ

6. その他

会社概要 (2021年3月31日現在)

設立 ----- 1987年4月1日

本社 ----- 福岡市博多区博多駅前3丁目25番21号

資本金 ----- 160億円

発行済株式数 ----- 157,301,600株

子会社・関連会社 --- 子会社 54社
(うち連結子会社42社)
関連会社 7社
(うち持分法適用関連会社4社)

九州

東京

大阪

連結セグメント別の主な事業内容

運輸サービス

鉄道事業、バス事業、船舶事業等

- ・連結子会社 (5社)
豊肥本線高速鉄道保有(株)、JR九州バス(株)、JR九州高速船(株)、
JR九州サービスサポート(株)、JR九州リネン(株)



建設

建設業、車両機械設備工事業、電気工事業等

- ・連結子会社 (6社)
九鉄工業(株)、三軌建設(株)、JR九州エンジニアリング(株)、
JR九州電気システム(株)、JR九州コンサルタンツ(株)、JR九州住宅(株)



不動産・ホテル

不動産賃貸業(商業施設、オフィス、マンション等)、 不動産販売業(分譲マンション)、ホテル業、駐車場運営、シニア事業等

- ・連結子会社 (18社)
JR九州駅ビルホールディングス(株)、(株)JR博多シティ、(株)JR小倉シティ、(株)JR長崎シティ、
(株)JR大分シティ、(株)JR熊本シティ、(株)JR鹿児島シティ、(株)JR宮崎シティ、JR九州ビルマネジメント(株)、
JR Kyushu Capital Management(Thailand)Co., Ltd.,
JR九州ホテルズアンドリゾーツホールディングス(株)、JR九州ハウステンボスホテル(株)、
JR九州ホテルズ(株)、JR九州ステーションホテル小倉(株)、
(株)おおよま夢工房、JR Kyushu Business Development(Thailand)Co., Ltd.,
JR九州レンタカー&パーキング(株)、JR九州シニアライフサポート(株)
- ・持分法適用関連会社 (2社)
AHJ Ekkamai Company Limited, AJ Charoen Nakhon Company Limited



流通・外食

小売業、飲食業、農業

- ・連結子会社 (6社)
JR九州リテール(株)、JR九州フードサービス(株)、
JR九州ファーストフーズ(株)、
(株)トランドール、(株)萬坊、
JR九州ファーム(株)
- ・持分法適用関連会社 (1社)
(株)ドラッグイレブン



その他

建設機械販売・レンタル、広告業、ゴルフ場経営等

- ・連結子会社 (7社)
キャタピラー九州(株)、JR九州エージェンシー(株)、
JR九州リゾート開発(株)、JR九州商事(株)、
JR九州システムソリューションズ(株)、JR九州ライフサービス(株)、
JR九州ビジネスパートナーズ(株)
- ・持分法適用関連会社 (1社)
JR九州セコム(株)



1. 会社概要

2. 事業内容 (運輸サービスセグメント)

3. 事業内容 (不動産・ホテルセグメント)

4. 事業内容 (その他のセグメント)

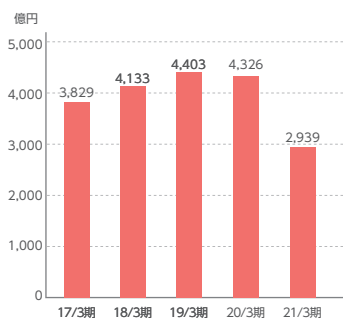
5. データ

6. その他

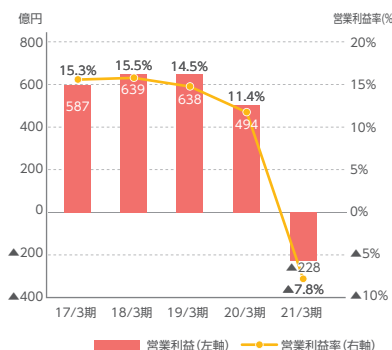
連結決算ハイライト

ハイライト (連結)

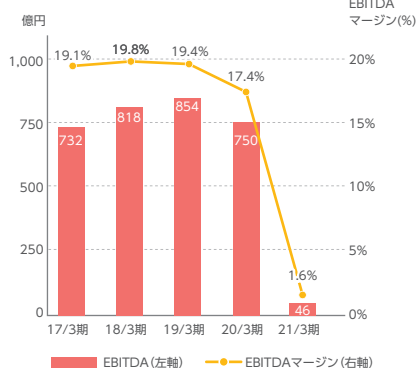
営業収益



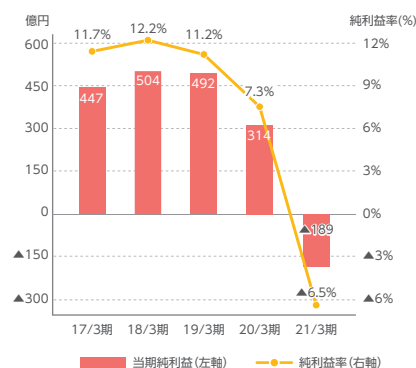
営業利益



EBITDA(※)



当期純利益

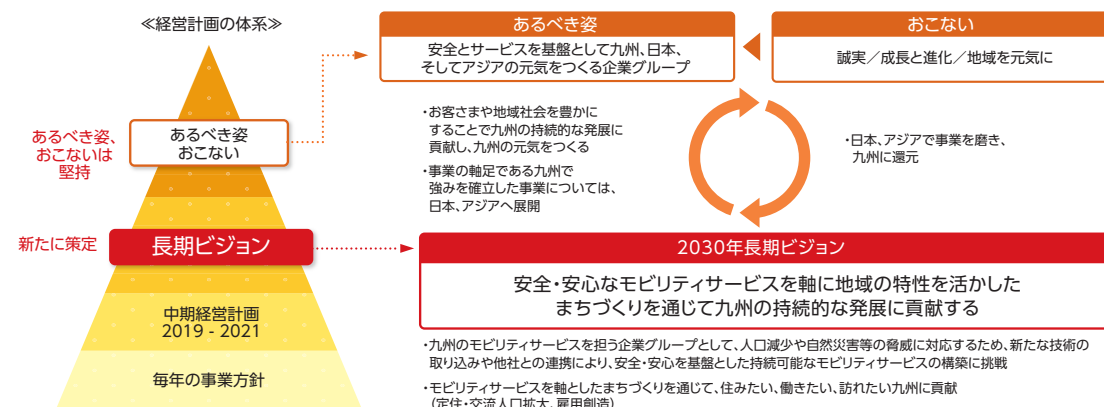


※ EBITDA＝営業利益＋減価償却費（セグメント間取引消去後、転貸を目的としたリース資産に係るものを除く）
EBITDAマージン＝EBITDA÷営業収益
※ 20/3期、21/3期の業績は新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、鉄道旅客運輸収入の大幅な減少等の影響を受けております。

経営計画

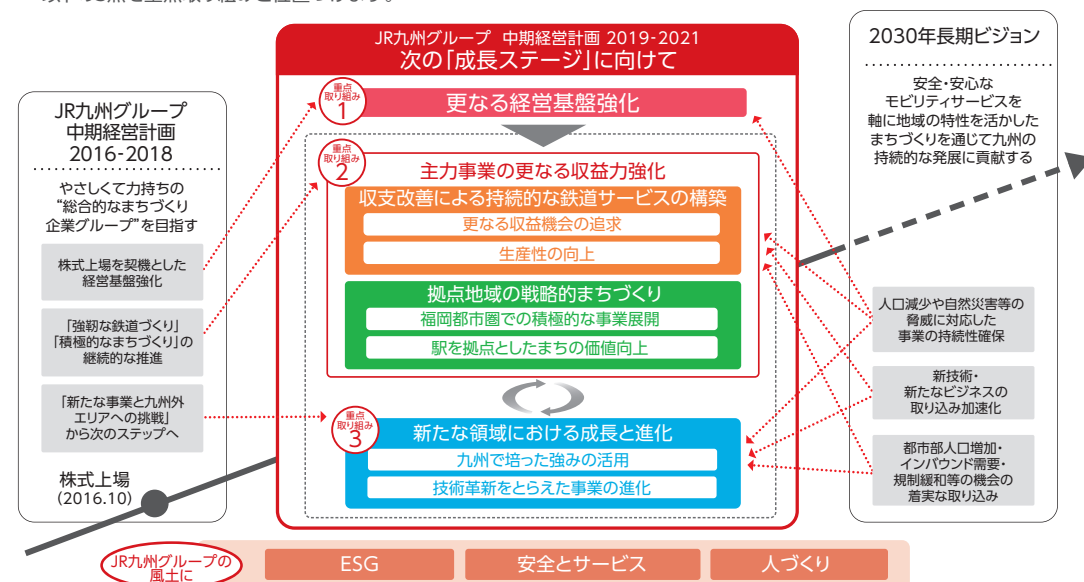
経営計画の体系と2030年長期ビジョン

経営環境が大きく変化していく中で、JR九州グループの「あるべき姿」を実現するため、新たに「2030年長期ビジョン」を策定しました。



「JR九州グループ 中期経営計画 2019-2021」の位置づけと重点取り組み

前中期経営計画からの課題および長期ビジョンからのバックキャストを踏まえ、本中期経営計画では、以下の3点を重点取り組みと位置づけます。



1. 会社概要

2. 事業内容 (運輸サービスセグメント)

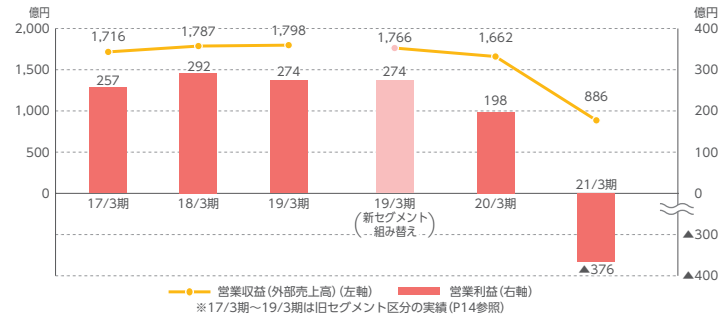
3. 事業内容 (不動産・ホテルセグメント)

4. 事業内容 (その他のセグメント)

5. データ

6. その他

運輸サービスセグメントの概要



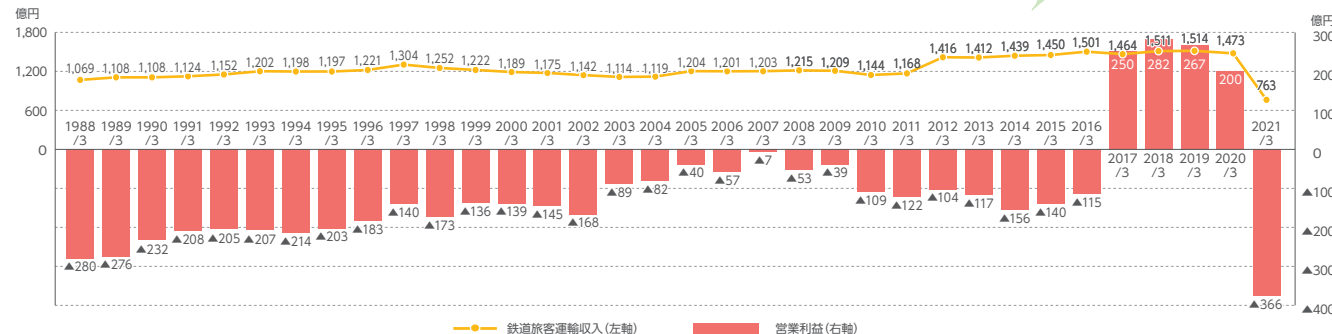
鉄道事業

路線概要 (2021年3月31日現在)

	線数	営業キロ (km)	駅数	電化率 (%)
新幹線	1	288.9	4 (11)	100
幹線	8	1,042.9	297	95
地方交通線	13	941.2	267	7
合計	22	2,273.0	568	59

※ 駅数中 () 内は新幹線と在来線の併設駅を含めた駅数

鉄道事業における鉄道旅客運輸収入および営業利益の推移



バス事業



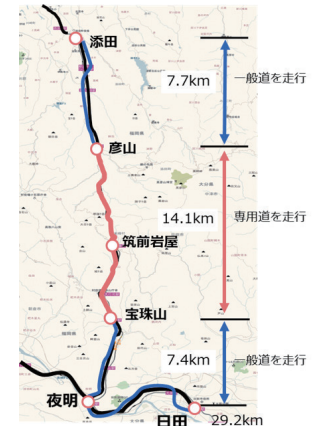
路線別便数(2021年6月1日現在)

路線名	便数	
	全便	(再掲) JR九州バス
一般		
直方線	123	123
穂野線	51	51
北薩線	52	52
計	226	226
高速		
福岡-宮崎線	42	6
福岡-鹿児島線	26	2
福岡-山口線	8	2
福岡-広島線(昼行)	16	4
福岡-広島線(夜行)	2	1
福岡-出雲線(夜行)	2	1
新八代-宮崎線	32	16
計	128	32
合計	354	258

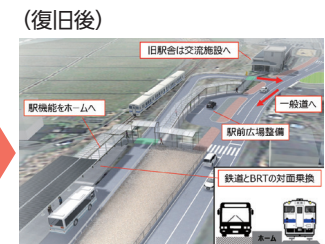
※ 平日の運行便数

日田彦山線におけるBRT (バス高速輸送システム)での復旧

2017年7月から不通となっていた添田～夜明間について、BRTでの復旧を決定。BRT専用道を整備するほか、一部区間では住民の生活圏に近い一般道にBRTを運行。駅以外での乗降が可能となる停留所を増加させることで、利便性の向上を図る。



駅舎・駅復旧整備(添田駅)



この資料は完成イメージであり、変更の可能性があります。

1. 会社概要

2. 事業内容 (運輸サービスセグメント)

3. 事業内容 (不動産・ホテルセグメント)

4. 事業内容 (その他のセグメント)

5. データ

6. その他

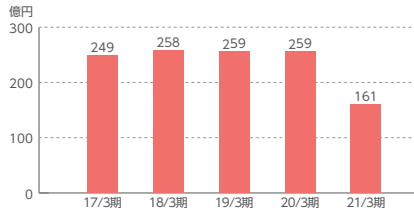
鉄道事業の状況

鉄道旅客運輸収入の推移

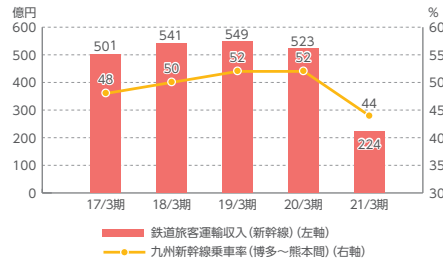
		2012 /3期	2013 /3期	2014 /3期	2015 /3期	2016 /3期	2017 /3期	2018 /3期	2019 /3期	2020 /3期	2021 /3期
新幹線	定期	20	23	24	25	26	26	26	27	28	24
	定期外	477	459	464	467	490	474	514	522	495	200
	計	498	482	489	493	516	501	541	549	523	224
在来線	定期	288	291	296	293	295	294	296	297	297	238
	定期外	630	637	654	663	688	668	673	668	652	300
	計	918	929	950	957	984	963	970	965	950	538
合 計	定期	309	314	320	319	322	321	323	324	325	262
	定期外	1,107	1,097	1,118	1,131	1,179	1,143	1,188	1,190	1,147	500
	計	1,416	1,412	1,439	1,450	1,501	1,464	1,511	1,514	1,473	763
指数(1988/3期=100)		132	132	135	136	140	137	141	142	138	71

鉄道旅客運輸収入(近距離※)

※50km以内



鉄道旅客運輸収入(新幹線) 九州新幹線乗車率(博多～熊本間)



車両数

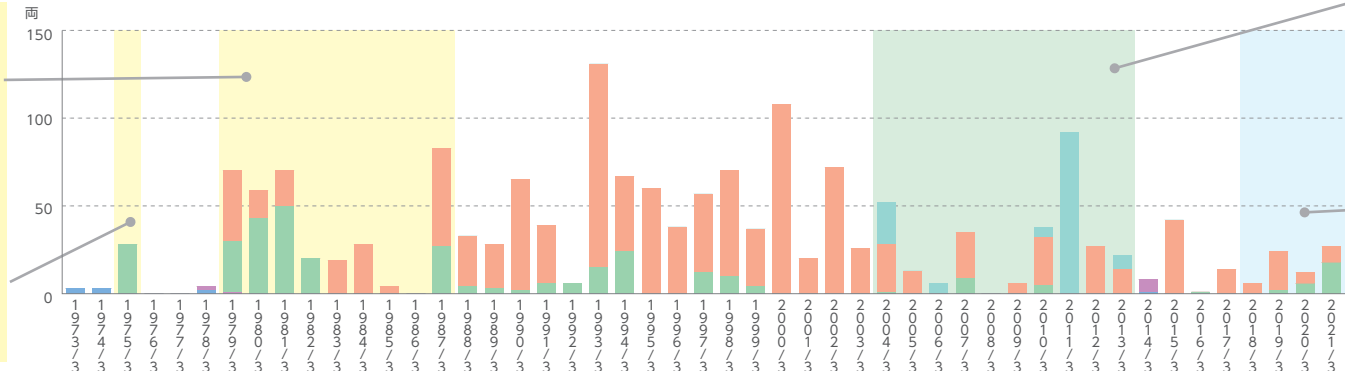
車両別在籍車両数(2021年3月31日現在)

車 両	SL 蒸気機関車	EL 電気機関車	DL 内燃機関車	TEC 新幹線	EC 電車	DC 気動車	PC 客車	その他	計
車 数	1	0	9	136	1,189	299	10	27	1,671

車両製造年度(2021年3月31日現在)

■ 内燃機関車 ■ 新幹線 ■ 電車 ■ 気動車 ■ 客車

※SL、その他の車両は除く



輸送データ

輸送人キロ

(単位:百万人キロ)

		2012 /3期	2013 /3期	2014 /3期	2015 /3期	2016 /3期	2017 /3期	2018 /3期	2019 /3期	2020 /3期	2021 /3期
新幹線	定 期	157	176	186	188	194	196	195	199	204	177
	定 期 外	1,666	1,605	1,639	1,674	1,735	1,655	1,809	1,832	1,745	690
	計	1,823	1,782	1,825	1,863	1,929	1,852	2,004	2,032	1,950	868
在来線	定 期	3,915	3,943	4,069	3,946	4,026	4,018	4,011	4,015	4,006	3,288
	定 期 外	3,149	3,198	3,287	3,329	3,421	3,320	3,319	3,237	3,102	1,407
	計	7,064	7,141	7,357	7,275	7,448	7,339	7,331	7,252	7,108	4,696
合 計	定 期	4,073	4,119	4,256	4,134	4,221	4,214	4,207	4,214	4,211	3,466
	定 期 外	4,815	4,804	4,926	5,003	5,156	4,976	5,129	5,070	4,847	2,098
	計	8,888	8,924	9,182	9,138	9,378	9,191	9,336	9,285	9,059	5,564

輸送人員

(単位:百万人)

		2012 /3期	2013 /3期	2014 /3期	2015 /3期	2016 /3期	2017 /3期	2018 /3期	2019 /3期	2020 /3期	2021 /3期
合 計	定 期	201	203	211	206	212	213	215	217	218	183
	定 期 外	108	110	112	113	118	118	121	121	118	67
	計	310	314	323	319	330	331	337	338	337	251
新幹線	定 期	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	定 期 外	9	9	10	10	10	10	11	11	11	4
	計	11	12	12	12	13	13	14	14	13	7

※新幹線の輸送人員は再掲

列車キロ、車両キロ

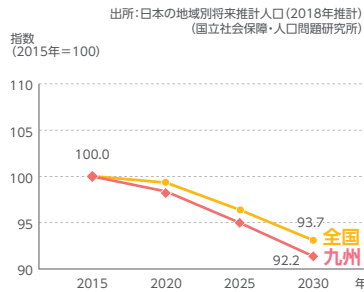
(単位:百万キロ)

		2012 /3期	2013 /3期	2014 /3期	2015 /3期	2016 /3期	2017 /3期	2018 /3期	2019 /3期	2020 /3期	2021 /3期
列車キロ	新 幹 線	9	10	10	10	10	9	9	9	9	8
	在 来 線	61	61	61	61	61	60	60	56	56	53
	計	71	71	72	71	71	69	69	65	65	62
車両キロ	新 幹 線	68	72	72	71	71	64	70	68	68	62
	在 来 線	248	248	250	250	250	247	243	230	231	216
	計	317	320	322	322	322	311	314	299	299	278

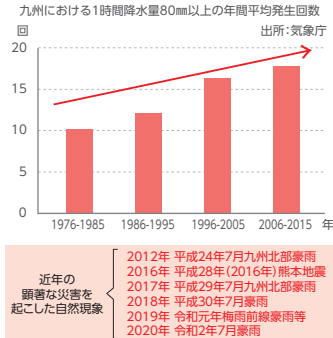
収支改善による持続的な鉄道サービスの構築について

背景

全国を上回るペースの九州の人口減少



増加する九州の自然災害



老朽設備への対応

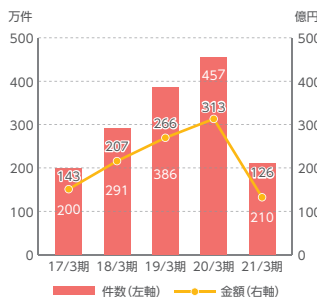


人口減少による市場縮小、少子高齢化による労働人口減少、自然災害の頻発・激甚化、老朽化する設備への対応に向けて、収益機会の追求、将来に向けた生産性の向上を図っていく。

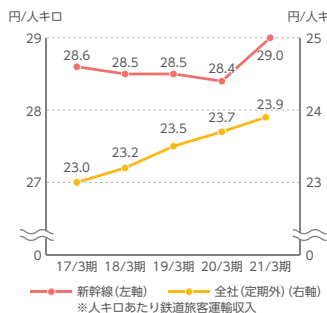
収益機会の追求

- インターネット予約システムの利便性向上によるネット販売比率アップ
- 近距離の収益力向上
- イールドマネジメントの強化
- 海外旅行代理店や航空会社と連携した「JR九州レールパス」の販路拡大
- D&S列車運行を通じた観光資源の発掘

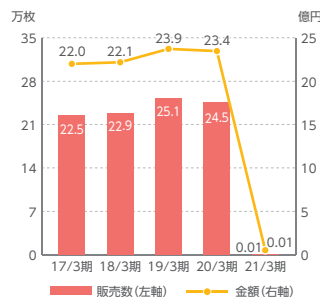
インターネット列車予約サービス予約件数、金額



イールド※(全社(定期外)、新幹線)



JR九州レールパス販売枚数、金額



生産性の向上

サービス

- Smart Support Stationの導入・拡大
駅に設置した監視カメラやインターホンを通じてサポートセンターのオペレーターがお客さまをご案内
- アシストマルスの導入
インターホンと遠隔操作機能を付加した券売機を通じて遠隔のオペレーターがお客さまをサポート

オペレーション

- 自動運転の実証実験
動力車操縦者が乗務しない形態の自動運転の実現に向けた実証実験を実施
- ワンマン運転の拡大
ホーム監視装置やホーム検知装置の導入により安全性を担保しながらワンマン運転を推進

メンテナンス

- ドローン・ロボットを活用した保守検査の検討
- 不要資産の計画的撤去
- 営業列車を活用した線路モニタリング
営業列車にモニタリング装置を搭載し検査を省力化

エネルギー

- 省エネ車両の開発および導入拡大
エネルギー効率の高い車両の導入により動力費・修繕費を削減
- 蓄電池技術の活用
回生電力の有効活用により電力使用量を削減

Smart Support Station



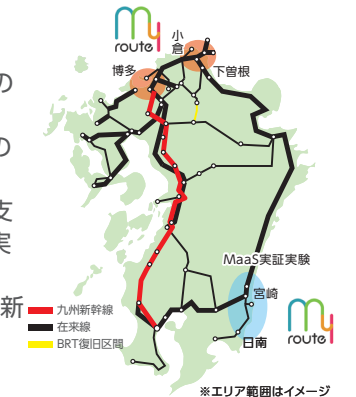
レール自動溶接機



MaaSによる地域の活性化

シームレスなモビリティサービスの実現に向けた取り組みの拡大・深化

- 2020年春ダイヤ改正に合わせ、下曽根駅で列車バス相互の情報案内を強化。他エリアへの拡大を検討。
- MaaSモデル構築を図る国土交通省の「日本版MaaS推進・支援事業」として、宮崎市、日南市および周辺エリアにおいて実証実験を実施(2020.11.6~2021.3.12)
- 全日本空輸(株)とのシステム連携により、航空券の予約から新幹線・特急列車の予約決済のシームレス化を実現



1. 会社概要

2. 事業内容 (運輸サービスセグメント)

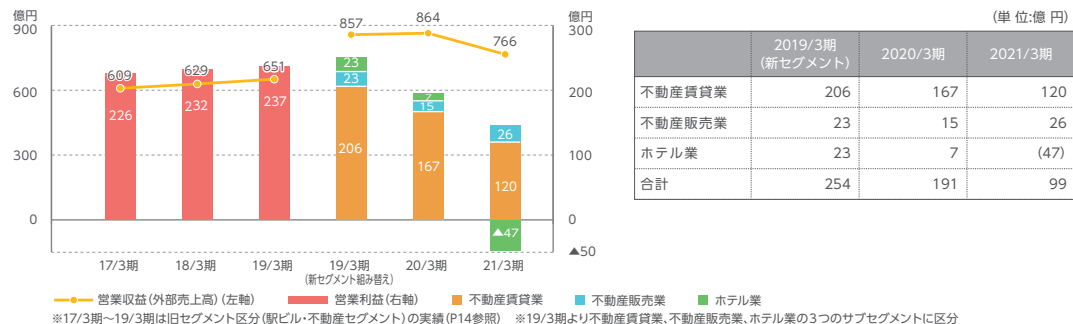
3. 事業内容 (不動産・ホテルセグメント)

4. 事業内容 (その他のセグメント)

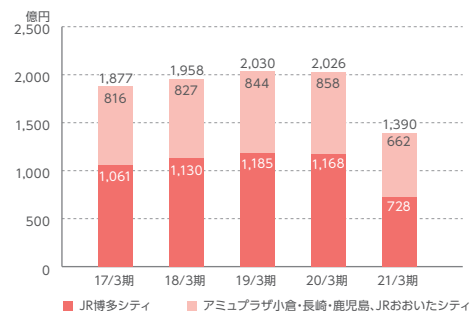
5. データ

6. その他

不動産・ホテルセグメントの概要および状況



駅ビルテナントの売上



①アミュプラザ小倉



②アミュプラザ長崎



③アミュプラザ鹿児島



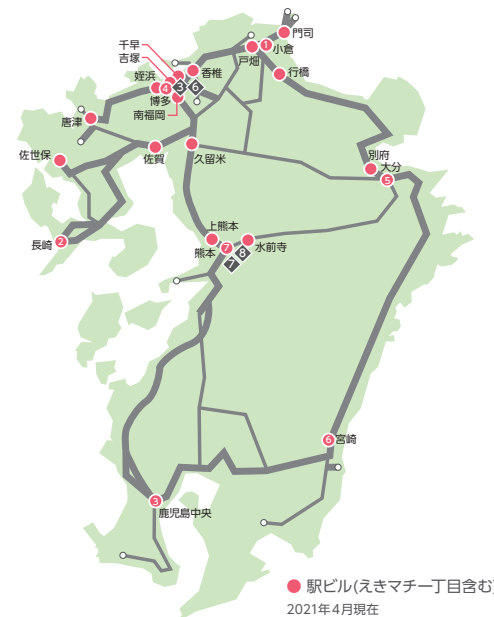
④JR博多シティ

駅ビル

事業エリア：九州内

各駅ビルの概要

名 称	開 業 日	延床面積 (㎡)	入館者数(万人) 2021/3期	テナント売上高(億円) 2021/3期
① アミュプラザ小倉	1998年 3月14日	50,000	1,035	106
② アミュプラザ長崎	2000年 9月21日	58,500	745	153
③ アミュプラザ鹿児島	2004年 9月17日	79,300	1,207	214
④ JR博多シティ	2011年 3月 3日	240,000 ※博多駅含む	4,035	728
⑤ JRおおいたシティ	2015年 4月16日	144,500	1,676	189
⑥ アミュプラザみやざき	2020年11月20日	37,700	490	29
⑦ アミュプラザくまもと	2021年 4月23日	110,000	—	—



賃貸オフィス

事業エリア：九州内、首都圏へ展開

賃貸オフィスの概要

名 称	取得年月	延床面積(㎡)
① 赤坂山王センタービル	2011年 3月	5,000
② 二番町センタービル	2014年 3月	44,000
③ JRJP博多ビル	2016年 4月	44,000
④ 平河町センタービル	2016年 9月	8,000
⑤ 新川イーストビル	2019年 1月	10,000
⑥ JR博多駅南ビル	2020年 6月	3,500
⑦ JR熊本白川ビル	2020年12月	17,000
⑧ JR熊本春日南ビル	2020年12月	3,600



③ JRJP博多ビル



⑤ JRおおいたシティ



⑥ アミュプラザみやざき



⑦ アミュプラザくまもと

1. 会社概要

2. 事業内容 (運輸サービスセグメント)

3. 事業内容 (不動産・ホテルセグメント)

4. 事業内容 (その他のセグメント)

5. データ

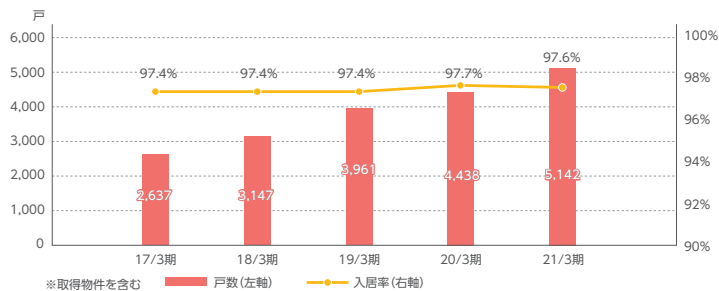
6. その他

不動産・ホテルセグメントの概要および状況

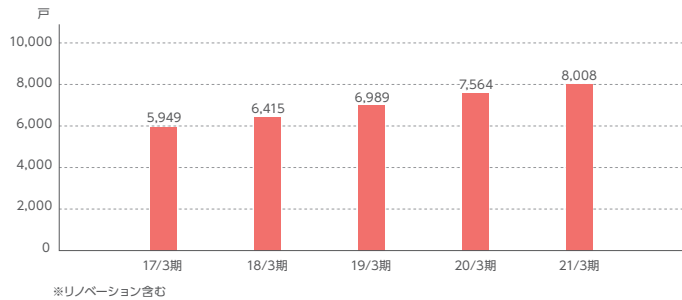
マンション

事業概要: 賃貸マンション、分譲マンション
事業エリア: 九州内を中心に、国内主要都市圏へも展開
展開ブランド: RJR (賃貸マンション)、MJR (分譲マンション)

賃貸マンション 竣工戸数および入居率の推移(累計)



分譲マンション 引渡戸数の推移(累計)



RJRプレシア熊本駅前
(賃貸マンション)



MJR堺筋本町タワー
(分譲マンション)

ホテル

事業エリア: 九州内を中心に、首都圏・タイへも展開

各ホテルの客室数・開業月

ホテル名	所在地	客室数	開業月
1 JR九州ホテル ブラッサム福岡	福岡県福岡市	90	1992年12月 (2011年7月リブランドオープン)
2 ホテルオークラJRハウステンボス	長崎県佐世保市	320	1995年 6月 (2012年4月リブランドオープン)
3 ステーションホテル小倉	福岡県北九州市	294	1998年 4月
4 JR九州ホテル長崎	長崎県長崎市	144	2000年 9月
5 JR九州ホテル鹿児島	鹿児島県鹿児島市	247	2001年8月(南館)、2010年3月(北館)
6 奥日田温泉 うめびき	大分県日田市	32	2002年11月 (2017年11月リブランドオープン)
7 別府温泉 竹と椿のお宿 花べっぴ	大分県別府市	30	2003年 9月 (2012年4月リブランドオープン)
8 JRホテル屋久島	鹿児島県熊毛郡	46	2005年10月
9 JR九州ホテル小倉	福岡県北九州市	187	2007年 9月
10 JR九州ホテル宮崎	宮崎県宮崎市	141	2011年11月
11 JR九州ホテル ブラッサム博多中央	福岡県福岡市	247	2013年 4月
12 JR九州ホテル ブラッサム新宿	東京都渋谷区	239	2014年 8月
13 JR九州ホテル ブラッサム大分	大分県大分市	190	2015年 4月
14 JR九州ホテル ブラッサム那覇	沖縄県那覇市	218	2017年 6月
15 シャーマレイクビュー アソーク パンコク	タイ パンコク	429	1999年 (2018年4月リブランドオープン)
16 アロフト パンコク スクンビット11	タイ パンコク	298	2011年
17 THE BLOSSOM HIBIYA	東京都港区	255	2019年 8月
18 THE BLOSSOM HAKATA Premier	福岡県福岡市	238	2019年 9月
19 THE BLOSSOM KUMAMOTO	熊本県熊本市	203	2021年 4月

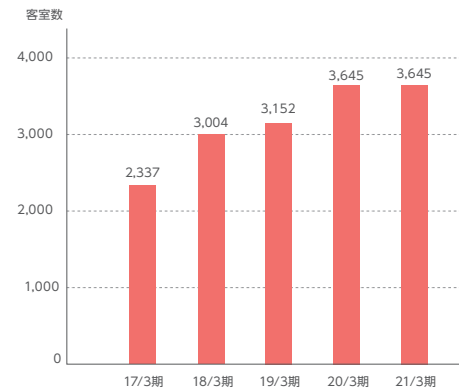


JR九州ホテル
ブラッサム博多中央
(ホテル)

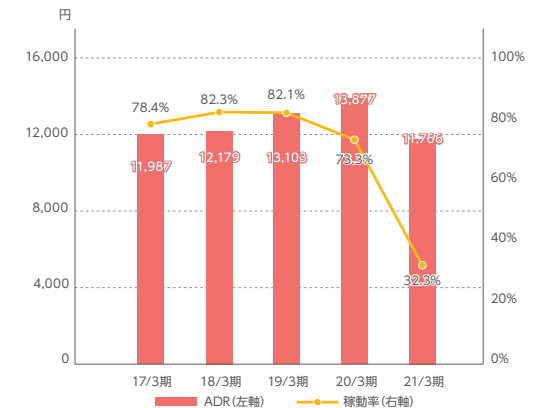


奥日田温泉
うめびき

JR九州グループ ホテル客室数の推移(累計)



ホテル稼働率および平均単価



不動産・ホテルセグメントの主な開発計画

駅周辺開発

福岡都市圏における開発

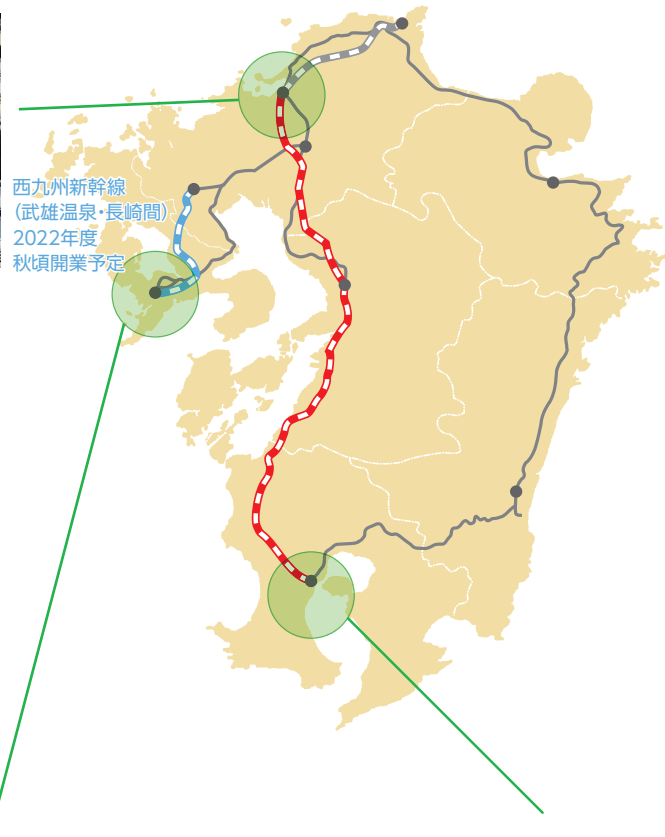
《賃子小学校跡地活用事業》
※(株)桜十字等との共同事業
用途:病院、高齢者施設等
開業時期:2024年1月(予定)



《博多駅空中都市構想》
博多駅線路上空を立体的に利用した
新たな都市づくり構想



《福岡東総合庁舎敷地有効活用事業》
※福岡地所(株)、(株)麻生との共同事業
用途:オフィス、商業
開業時期:2024年春(予定)



長崎駅周辺開発

延床面積:約102,000㎡
用途:商業、ホテル、オフィス等
開業時期:2022年春(予定)高架下開業
2023年秋(予定)新駅ビル全面開業
※2025年度の予定から前倒し



鹿児島中央駅西口開発

[Ⅰ期開発]
敷地面積:約6,500㎡
延床面積:約25,400㎡
用途:商業、オフィス
開業時期:2023年春(予定)
[Ⅱ期開発]
敷地面積:約3,000㎡
用途:住宅等
開業時期:未定

マンション開発

賃貸マンション

名称	所在地	総戸数 (予定)	竣工(取得)年度 (予定)
RJRプレシア菊川駅前	東京都墨田区	68	2021年度
RJRプレシア百年橋	福岡県福岡市	130	2021年度
RJRプレシア郡元Ⅲ	鹿児島県鹿児島市	144	2021年度
(仮)RJR西小倉	福岡県北九州市	182	2021年度

分譲マンション

名称	所在地	総戸数 (予定)	引渡年度 (予定)
MJR平尾駅前	福岡県福岡市	46	2021年度
MJRザ・ガーデン下大利	福岡県大野城市	303	2021年度
MJRザ・ガーデン香椎(Ⅰ期)	福岡県福岡市	208	2021年度
MJR熊本ザ・タワー	熊本県熊本市	230	2022年度
MJR大分ブランシエラ	大分県大分市	173	2022年度
MJRザ・ガーデン香椎(Ⅱ期)	福岡県福岡市	212	2022年度

[Ⅰ期開発]



1. 会社概要

2. 事業内容 (運輸サービスセグメント)

3. 事業内容 (不動産・ホテルセグメント)

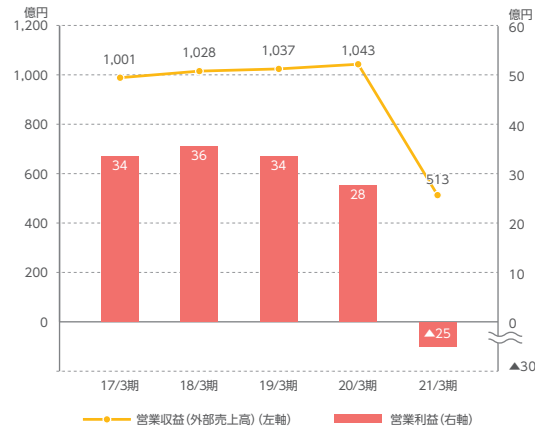
4. 事業内容 (その他のセグメント)

5. データ

6. その他

その他のセグメントの状況

流通・外食セグメント

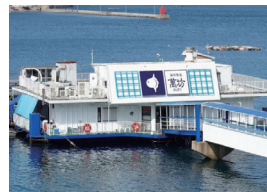


主な店舗 (2021年4月1日現在)

小売	ファミリーマート (212店) 八百屋の九ちゃん (5店)
飲食	うまや (16店 うち九州外5店) ケンタッキーフライドチキン (44店 うち九州外2店) シアトルズベストコーヒー (57店 うち九州外20店)

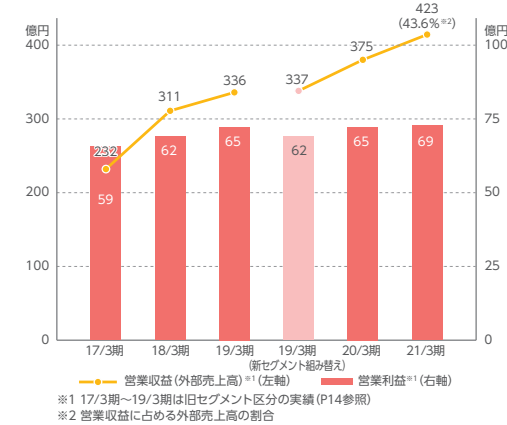


めいのはまMarché (マルシェ)



海中魚処萬坊

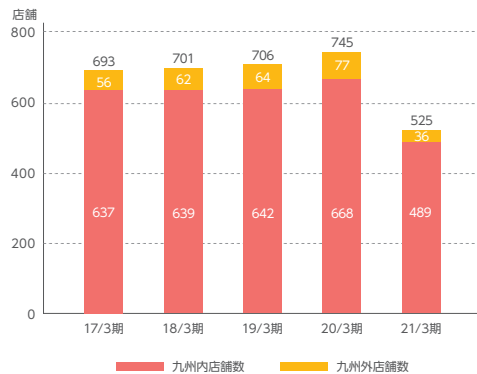
建設セグメント



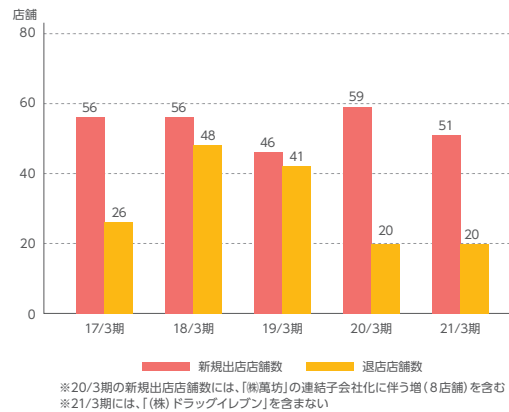
最近の主要受注件名

- ・西九州新幹線関連工事 (設計、軌道工事、土木工事)
- ・北陸新幹線関連工事 (軌道工事、土木工事)

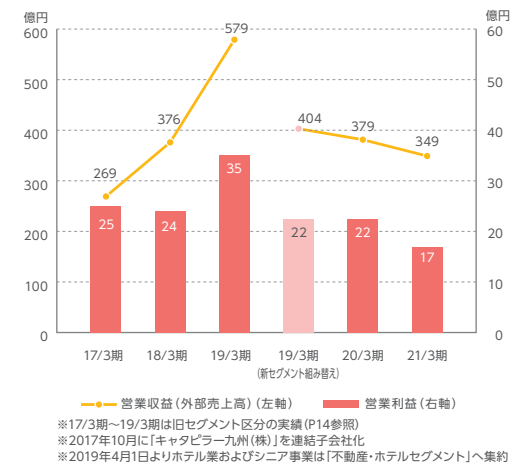
流通・外食セグメントの店舗数の推移



流通・外食セグメントの出退店舗数の推移



その他セグメント



1. 会社概要

2. 事業内容
(運輸サービスセグメント)3. 事業内容
(不動産・ホテルセグメント)4. 事業内容
(その他のセグメント)

5. データ

6. その他

決算データ (連結)

	2003/3期	2004/3期	2005/3期	2006/3期	2007/3期	2008/3期	2009/3期	2010/3期	2011/3期	2012/3期	2013/3期	2014/3期	2015/3期	2016/3期	2017/3期	2018/3期	2019/3期	2019/3期 (新セグメント)	2020/3期	2021/3期
資産の部合計	9,978	9,760	9,746	9,695	9,869	9,777	9,478	9,756	10,166	10,086	10,398	11,062	11,409	6,466	6,766	7,495	8,014	8,014	8,285	8,913
負債の部合計	3,457	3,185	3,061	3,001	3,035	2,929	2,680	2,858	3,256	3,061	3,099	3,659	3,697	3,409	3,282	3,663	3,807	3,807	4,102	4,959
資本の部合計	6,455	6,502	6,611	6,621	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
非支配株主持分※	66	72	72	73	(73)	(60)	(54)	(58)	(61)	(67)	(75)	(77)	(47)	(54)	(54)	(60)	(58)	(58)	(50)	(52)
純資産の部合計	—	—	—	—	6,834	6,848	6,798	6,897	6,910	7,024	7,298	7,403	7,712	3,057	3,484	3,832	4,207	4,207	4,182	3,954
営業収益(外部売上高)	2,348	2,516	2,547	2,564	2,658	3,112	2,999	2,926	2,971	3,328	3,428	3,548	3,574	3,779	3,829	4,133	4,403	4,403	4,326	2,939
運輸サービス	1,377	1,376	1,465	1,474	1,490	1,505	1,477	1,379	1,403	1,670	1,688	1,706	1,704	1,763	1,716	1,787	1,798	1,766	1,662	886
建設	181	341	238	202	243	294	222	323	337	222	277	318	268	246	232	311	336	337	375	423
不動産・ホテル(駅ビル・不動産)	191	193	227	247	261	248	228	290	320	432	432	450	485	562	609	629	651	857	864	766
流通・外食	391	393	404	408	411	804	817	767	759	836	851	881	899	958	1,001	1,028	1,037	1,037	1,043	513
その他	207	213	210	232	251	259	253	164	150	166	178	191	217	249	269	376	579	404	379	349
営業利益	▲3	15	40	50	74	82	76	19	20	147	120	90	127	208	587	639	638	638	494	▲228
運輸サービス	▲84	▲83	▲39	▲57	▲0	▲43	▲36	▲105	▲114	▲99	▲110	▲149	▲132	▲105	257	292	274	274	198	▲376
建設	8	29	12	10	14	15	7	28	26	31	35	40	43	61	59	62	65	62	65	69
不動産・ホテル(駅ビル・不動産)	64	71	62	95	45	96	95	92	99	182	160	167	184	204	226	232	237	254	191	99
流通・外食	6	5	4	8	11	20	16	16	11	24	26	31	24	34	34	36	34	34	28	▲25
その他	2	▲0	0	▲2	2	▲0	▲1	▲2	4	9	6	9	16	24	25	24	35	22	22	17
調整額	▲0	▲6	▲1	▲3	1	▲5	▲4	▲10	▲6	▲0	1	▲8	▲9	▲9	▲16	▲7	▲8	▲8	▲12	▲13
営業外損益	86	86	87	81	94	94	69	69	65	55	52	121	127	111	18	30	26	26	12	35
営業外収益	18	15	8	7	10	13	12	10	8	8	7	7	8	7	29	39	38	38	28	61
営業外費用	79	71	71	68	67	60	63	54	54	54	52	6	6	7	11	8	11	11	16	26
経営安定基金運用収益	147	142	149	143	151	141	120	113	111	101	97	120	125	111	—	—	—	—	—	—
経常利益	83	102	127	132	169	177	146	88	86	202	173	212	255	320	605	670	665	665	506	▲193
特別損益	4	17	22	▲117	52	▲8	▲99	▲20	▲26	▲6	▲46	11	21	▲4,764	▲49	▲22	▲21	▲21	▲75	▲29
特別利益	264	184	220	128	205	153	207	112	184	213	104	112	363	697	306	166	185	185	344	302
特別損失	259	166	197	245	153	161	307	132	211	219	151	101	342	5,462	355	188	206	206	419	332
親会社株主に帰属する当期純利益	38	52	110	▲10	133	92	18	22	21	67	60	115	150	▲4,330	447	504	492	492	314	▲189
営業活動によるキャッシュフロー	324	384	352	407	511	305	197	361	387	484	446	396	461	634	285	876	414	414	604	▲103
投資活動によるキャッシュフロー	▲220	▲176	▲277	▲225	▲500	▲312	▲141	▲507	▲798	▲485	▲445	▲590	▲692	90	▲183	▲683	▲746	▲746	▲769	▲539
フリー・キャッシュフロー	103	208	74	182	11	▲6	55	▲146	▲410	▲1	1	▲194	▲231	724	102	193	▲331	▲331	▲164	▲642
財務活動によるキャッシュフロー	▲161	▲134	▲18	▲82	▲58	▲95	▲155	9	387	▲5	▲9	221	198	▲400	▲6	▲91	56	56	33	1,058
現金及び現金同等物の増減額	▲58	75	56	100	▲46	▲103	▲99	▲136	▲23	▲5	▲7	26	▲30	324	95	101	▲275	▲275	▲130	412

※2006年5月1日の会社法施行により「資本の部」が廃止になり「純資産の部」が新設されました。それに伴い表記方法を変更しております。なお、非支配株主持分(従来の少数株主持分)は、2007/3期以降は純資産に含まれており、()にて再掲しております。

※2013年3月期以前については出向者人件費差額を営業外費用として計上し、2014年3月期以降については出向者人件費差額を営業費用として計上しております。

※2019年4月1日よりセグメント区分を変更しております。2019年3月期以前の営業収益(外部売上高)および営業利益は、旧セグメント区分の実績です。(P14参照)「駅ビル・不動産」セグメントは「不動産・ホテル」セグメントと名称を変更しております。

1. 会社概要

2. 事業内容
(運輸サービスセグメント)3. 事業内容
(不動産・ホテルセグメント)4. 事業内容
(その他のセグメント)

5. データ

6. その他

決算データ(単体)

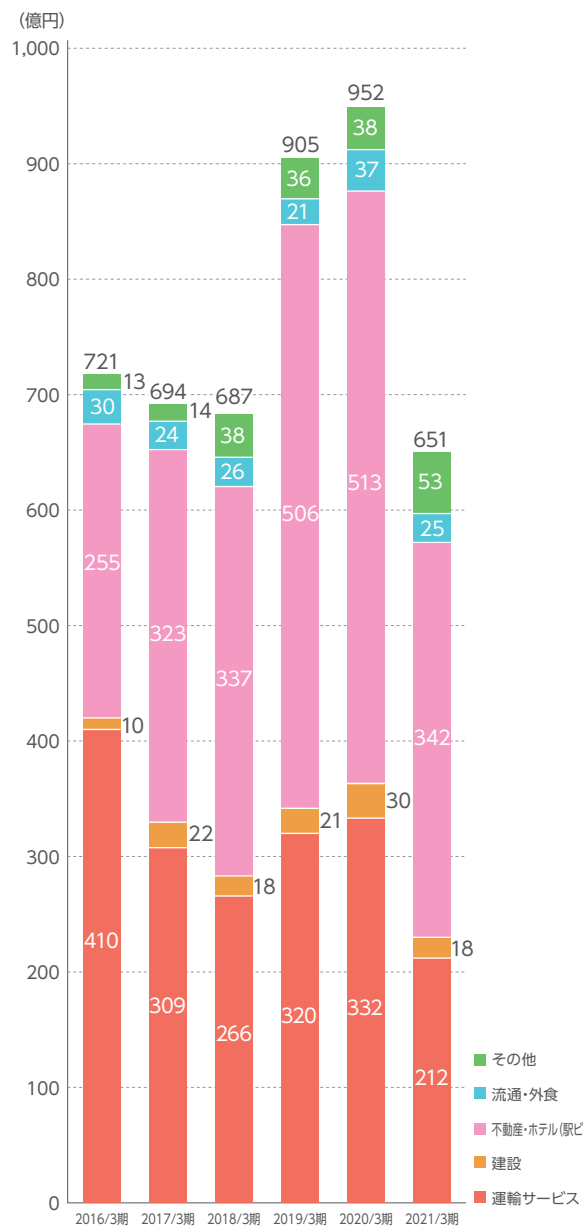
(単位:億円)

	1988 /3期	2000 /3期	2001 /3期	2002 /3期	2003 /3期	2004 /3期	2005 /3期	2006 /3期	2007 /3期	2008 /3期	2009 /3期	2010 /3期	2011 /3期	2012 /3期	2013 /3期	2014 /3期	2015 /3期	2016 /3期	2017 /3期	2018 /3期	2019 /3期	2020 /3期	2021 /3期
資産の部合計	7,801	9,262	9,416	9,133	9,070	8,988	8,921	8,941	9,093	8,979	8,819	9,032	9,345	9,279	9,574	10,157	10,482	5,369	5,555	5,813	6,329	6,654	7,520
負債の部合計	801	2,866	2,860	2,658	2,610	2,507	2,411	2,402	2,456	2,323	2,209	2,338	2,635	2,494	2,563	3,032	3,079	2,745	2,580	2,549	2,742	3,111	4,140
資本の部合計	6,999	6,395	6,555	6,475	6,460	6,481	6,509	6,539	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
純資産の部合計	—	—	—	—	—	—	—	—	6,637	6,655	6,610	6,694	6,710	6,785	7,010	7,125	7,402	2,623	2,975	3,263	3,587	3,542	3,380
営業収益	1,298	1,611	1,605	1,529	1,497	1,503	1,602	1,606	1,620	1,611	1,570	1,543	1,584	1,907	1,930	1,961	2,001	2,111	2,122	2,197	2,219	2,148	1,447
鉄道事業	1,266	1,388	1,379	1,346	1,308	1,311	1,391	1,399	1,410	1,410	1,387	1,298	1,329	1,599	1,610	1,625	1,632	1,691	1,649	1,713	1,722	1,652	897
運輸収入	1,069	1,189	1,175	1,142	1,114	1,119	1,204	1,201	1,203	1,215	1,209	1,144	1,168	1,416	1,412	1,439	1,450	1,501	1,464	1,511	1,514	1,473	763
その他収入	197	199	203	204	194	191	187	197	207	194	178	154	160	183	198	186	182	190	185	201	207	178	134
関連事業収入	32	221	225	181	188	191	210	207	210	201	182	245	255	307	319	335	368	419	472	484	497	496	549
営業費用	1,587	1,740	1,729	1,652	1,531	1,529	1,597	1,591	1,599	1,583	1,527	1,568	1,615	1,864	1,914	1,980	1,982	2,056	1,687	1,729	1,761	1,804	1,653
人件費	768	838	801	782	671	624	596	569	558	561	553	533	535	533	543	582	557	542	531	513	497	487	393
物件費	559	655	662	606	602	657	740	767	795	764	713	764	798	969	1,027	1,062	1,085	1,162	1,025	1,043	1,065	1,055	975
動力費	73	71	69	68	66	68	69	65	62	64	68	61	62	75	79	94	97	88	80	88	94	92	79
修繕費	218	202	217	202	203	217	244	301	281	302	268	279	293	322	329	340	365	389	378	363	372	334	290
その他	267	380	374	335	332	371	426	400	451	397	375	424	442	571	618	627	623	684	566	590	598	628	605
租税公課	17	34	36	36	39	37	42	43	42	42	42	43	43	44	51	50	51	58	60	75	80	107	108
減価償却費	241	212	229	226	217	210	218	210	203	214	217	226	238	317	292	284	287	293	70	96	118	154	175
営業利益	▲288	▲129	▲123	▲122	▲34	▲26	4	15	21	27	42	▲24	▲31	42	15	▲19	18	54	434	467	457	343	▲205
うち鉄道事業	▲280	▲139	▲145	▲168	▲89	▲82	▲40	▲57	▲7	▲53	▲39	▲109	▲122	▲104	▲117	▲156	▲140	▲115	250	282	267	200	▲366
うちその他事業	▲7	9	22	45	55	56	45	73	28	81	81	84	91	147	132	137	159	169	184	185	189	143	160
営業外損益	303	182	180	177	91	88	89	83	97	101	74	73	78	59	60	135	145	128	40	55	80	61	97
営業外収益	21	18	11	10	14	12	5	4	9	12	13	12	19	11	15	22	25	24	51	62	96	73	121
営業外費用	1	1	1	2	70	66	66	64	63	52	59	53	51	52	53	7	5	6	10	6	15	11	23
経営安定基金運用収益	283	165	170	169	147	142	149	143	151	141	120	113	111	101	97	120	125	111	—	—	—	—	—
経常利益	15	52	56	55	57	62	93	99	118	129	117	48	46	102	75	116	163	182	475	522	537	405	▲108
特別損益	20	0	0	0	▲9	▲3	▲47	▲45	46	1	▲92	▲9	▲4	8	▲41	7	9	▲4,819	▲42	▲23	▲9	▲63	▲57
特別利益	39	58	33	117	256	177	213	121	197	141	187	98	152	207	103	103	342	694	302	153	183	345	296
特別損失	18	58	33	117	265	181	261	166	150	140	279	108	156	199	144	95	332	5,513	345	177	193	409	353
当期純利益	9	28	30	11	12	26	29	9	89	77	16	18	28	33	20	72	95	▲4,444	376	416	442	286	▲111

※2006年5月1日の会社法施行により「資本の部」が廃止になり「純資産の部」が新設されました。それに伴い表記方法を変更しております。

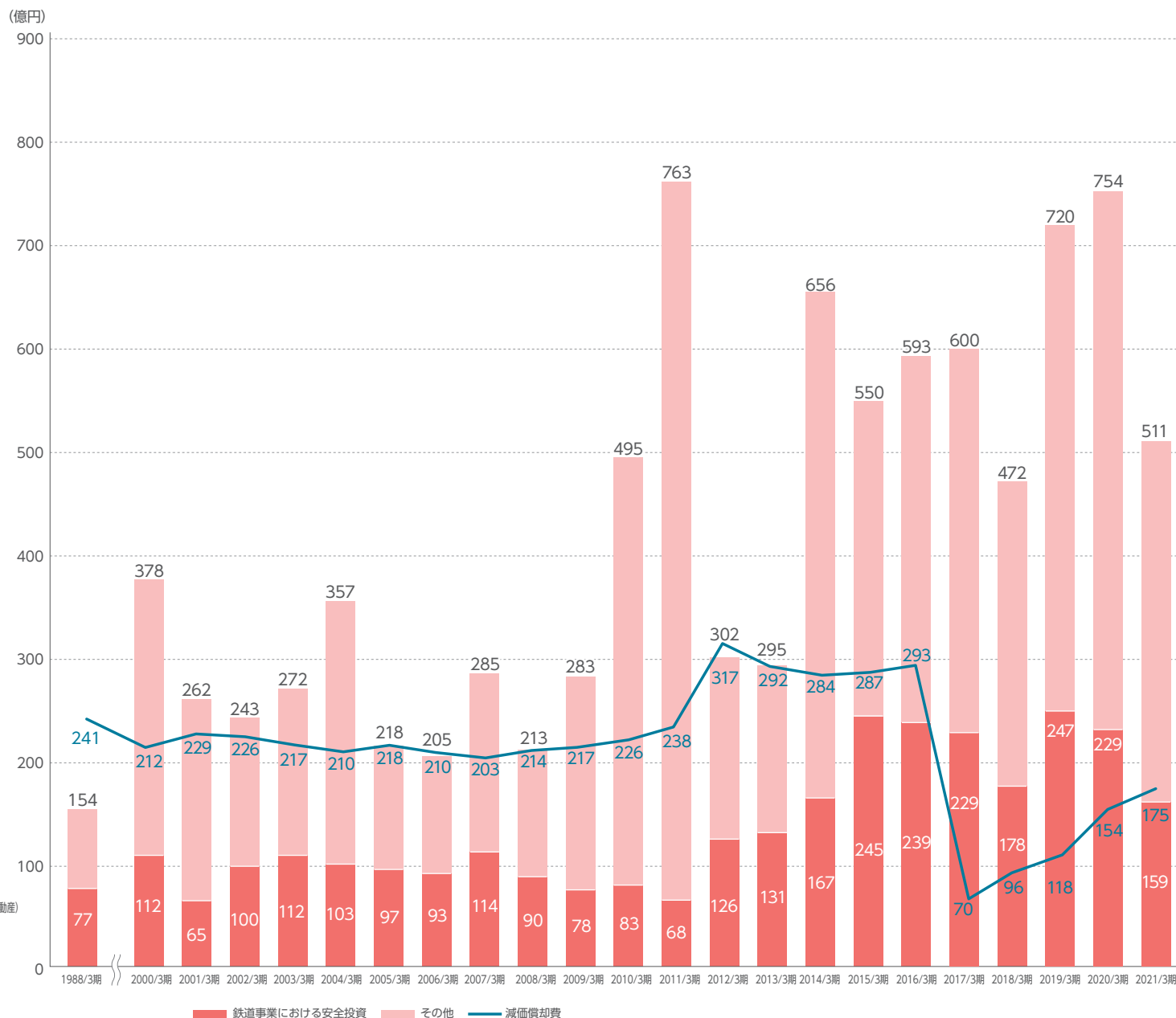
※2003年3月期から営業外費用に計上していた出向者人件費費額は、2014年3月期から営業費用として計上しております。

設備投資額の推移(連結)



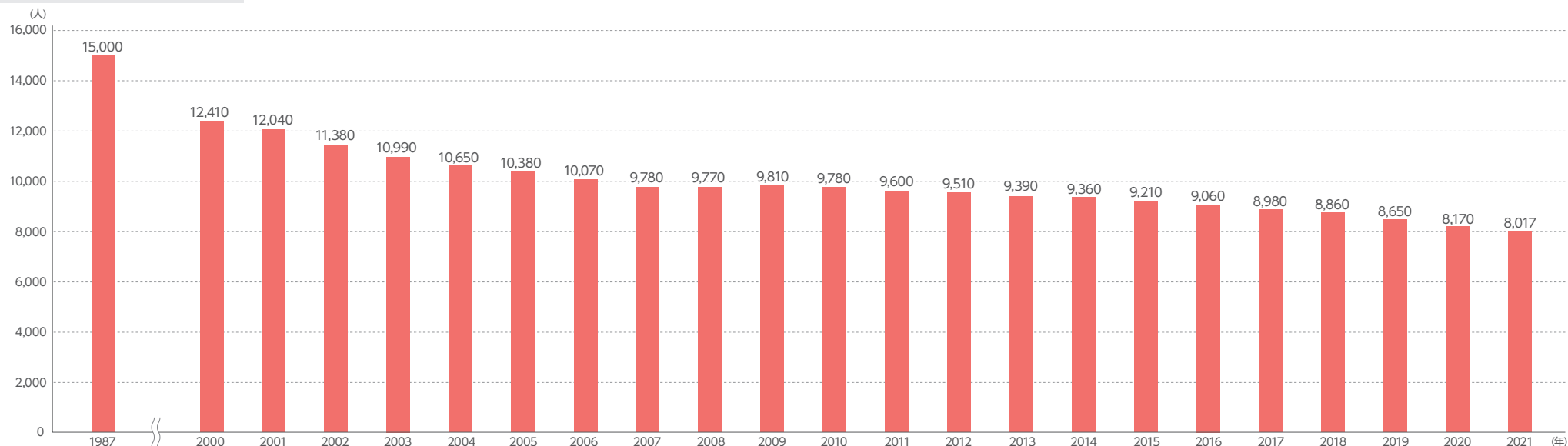
※2019/3期以前は旧セグメント区分の実績(P14参照)

設備投資額の推移(単体)

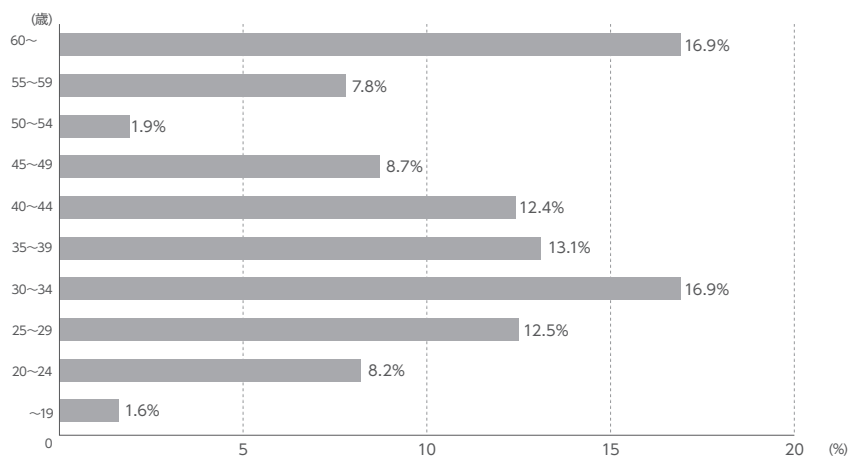


社員の状況

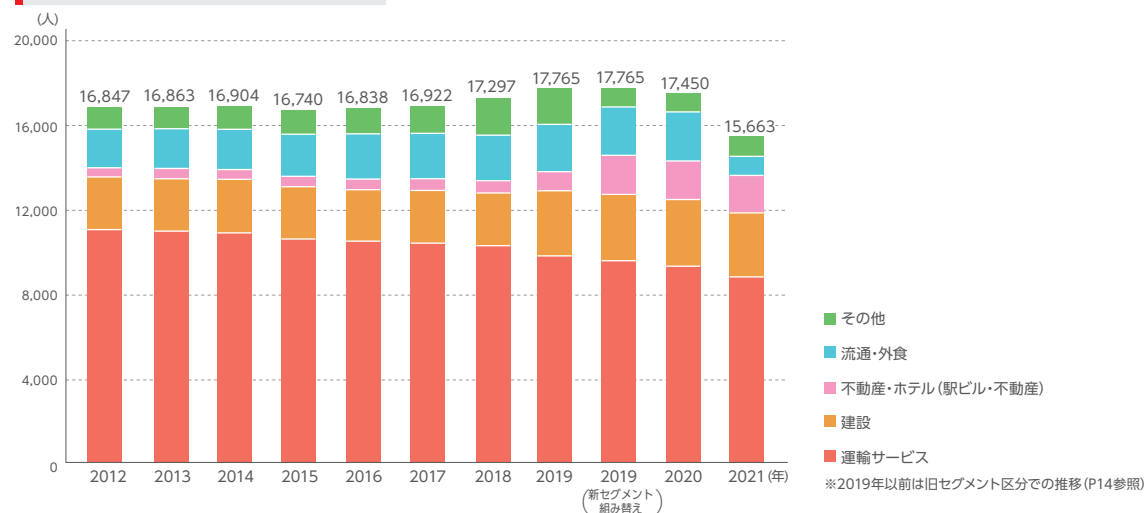
単体社員数の推移 各年4月1日現在



単体社員の年齢構成 2021年4月1日現在



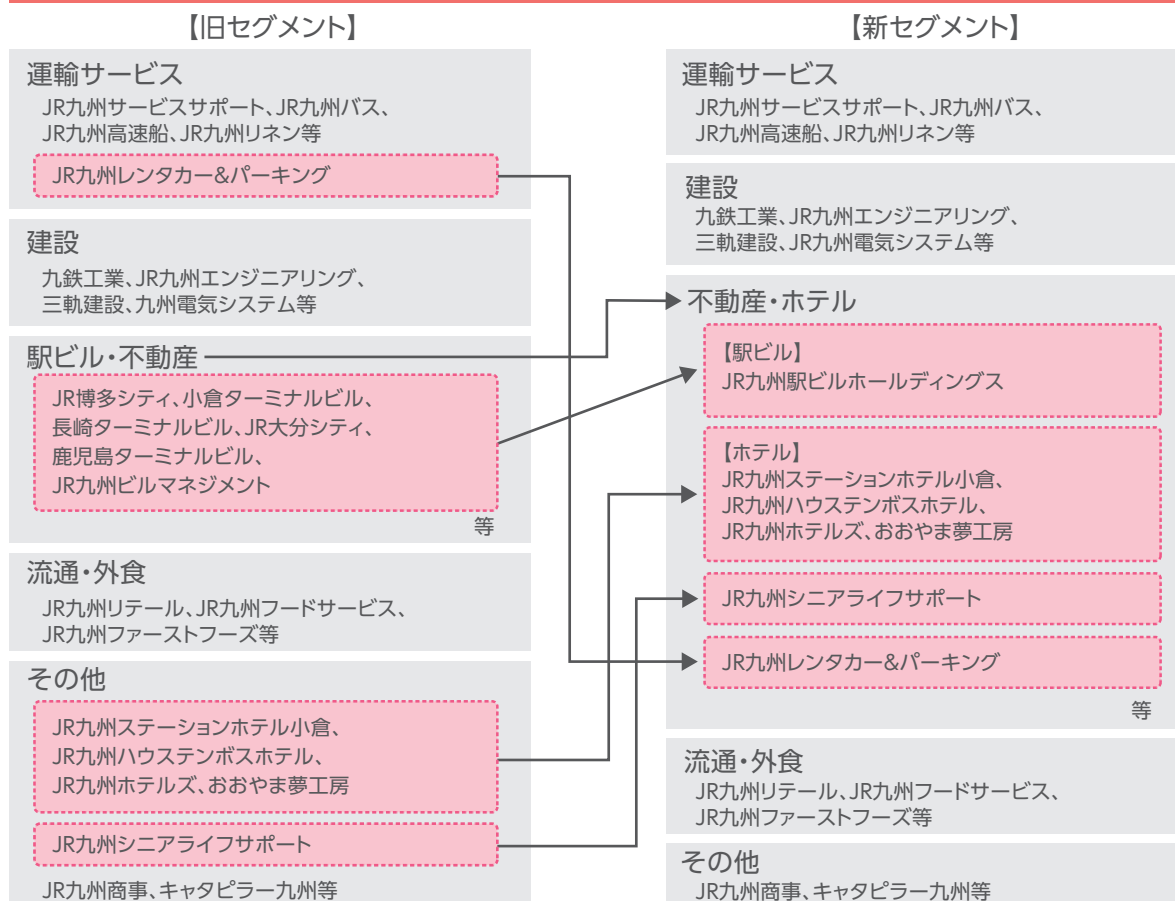
連結従業員数の推移 各年3月31日現在



更なる経営基盤強化

駅ビルにおける中間持株会社設立およびセグメント区分の変更等を行い、セグメント経営を着実に推進します。

セグメント区分の変更等の概要 (2019年4月1日)



駅ビルにおける中間持株会社設立

セグメントおよび収益・費用計上区分の変更

【セグメント区分の変更】

不動産事業とホテル事業を一体的に強化するため、セグメント区分および名称を変更

【収益・費用計上区分の変更】

運輸サービスセグメントと不動産・ホテルセグメントにおいて、駅ビル賃料(収益)、固定資産税(費用)等の計上区分を見直し、セグメントの損益をより合理的に認識

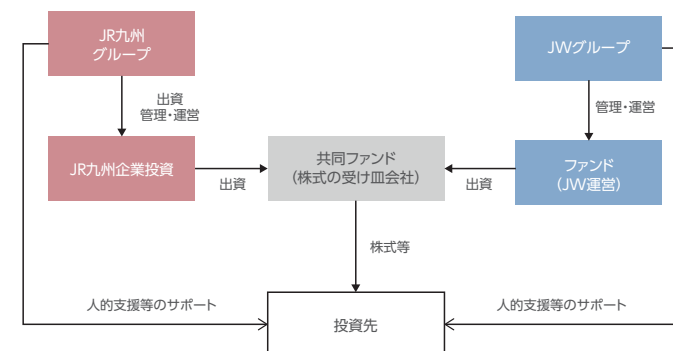
新たな領域における成長と進化

JR九州グループが保有する経営資源を最大限活用し、新たな事業モデルを創出します。

地域特化型ファンドの設立

2021年4月、地域特化型ファンド「(合) JR九州企業投資」を設立。ジェイ・ウィル・グループ(JWグループ)が運営するファンドと共同で出資し、投資先の株式等を引き受ける受け皿会社を設立。従来のM&Aに加え、より柔軟かつ機動的な投資形態を持つことによるJR九州グループの主力事業の強化及び事業領域の拡大を目指す。

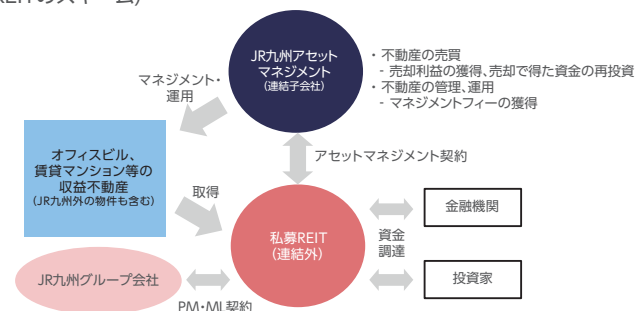
(共同投資スキーム)



私募REIT運用開始に向けた取り組み

不動産事業の持続的な成長を目指すため、2021年4月に「JR九州アセットマネジメント(株)」を設立。私募REITの運用開始に向け、必要な許認可の取得等の具体的な準備作業を進めていく。

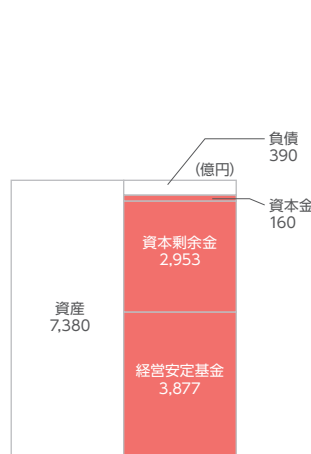
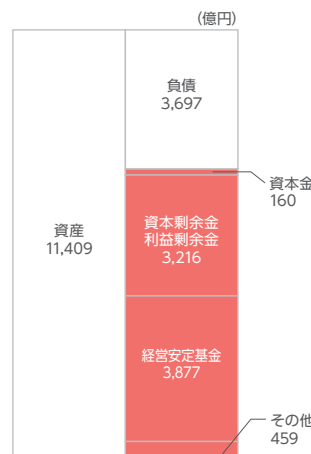
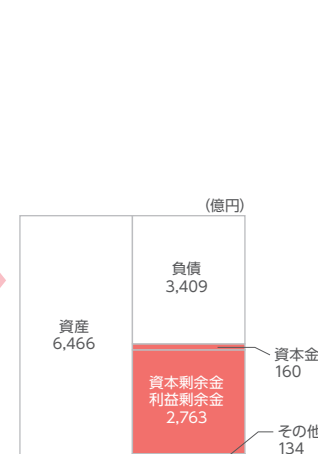
(私募REITのスキーム)



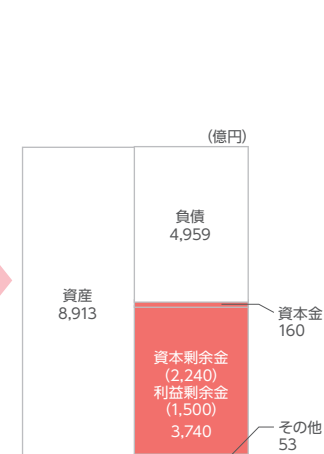
資本構成の推移

- 1987年の国鉄分割民営化にあたり、当社の資本の部は資産と負債の差額で算出
- 負債の少ない当社は、過大な資本(資本準備金)をもって発足
※本州三社は、国鉄債務の承継により資本が圧縮された
- 2016年3月に経営安定基金(3,877億円)を取り崩し、新幹線リース料(前払い費用)等に振り替え
基金取り崩しにより、鉄道事業固定資産を減損(減損損失約5,200億円)
→資本の水準は低下したが、会社発足の経緯により同業他社と比較して高い水準

会社発足時(1987年・単体)

経営安定基金取り崩し前
(2015/3期末・連結)経営安定基金取り崩し直後
(2016/3期末・連結)

2021/3期末・連結



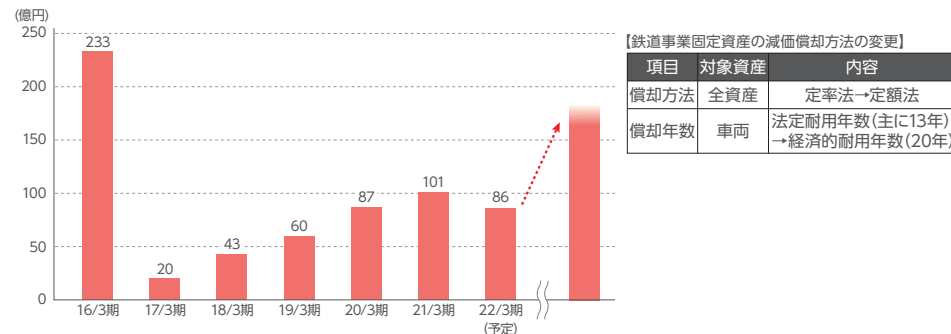
費用構造の変化

主な税制特例の廃止

- 2019/3期末をもって税制特例措置(三島特例、資本割)は廃止(承継特例は2017/3期末で廃止)
- 減税額については各自自治体の評価により課税されるため、正確な数値は把握していない
- 参考までに2019/3期決算への影響額は約48億円と推計(租税公課および物件費に計上)

鉄道事業における減価償却費について

- 2016/3期末の鉄道事業固定資産の減損処理(約5,200億円)に伴い減価償却費が減少
- 減損処理後も鉄道事業(車両除く)は毎年250~300億円の設備投資が発生
- 今後もこの傾向が続くことから(車両更新時期による上振れリスクあり)減価償却費が増進
- 使用実態に即し、鉄道事業固定資産の減価償却方法と償却年数の変更を2021年4月1日より実施



鉄道事業における運賃・料金の概要

運賃・料金の設定および変更の手続き

- 運賃と新幹線特急料金の上限の設定・変更には、国土交通大臣の認可が必要
- 上限の範囲内での運賃・新幹線特急料金の設定・変更と、在来線特急料金等の設定・変更は、国土交通大臣への届出のみで可能

上限運賃・料金の審査基準

- 鉄道事業者が上限運賃等の設定・変更の申請を行った場合、国土交通大臣は能率的な経営の下における適正な原価に適正な利潤を加えたもの(総括原価)を超えないかどうかを審査し、認可する。
(当社は1996年に消費税改定以外の実質的な運賃改定を実施)

総括原価の算定方法

- 総括原価=営業費等+事業報酬
- 営業費等=人件費・経費(ヤードスティック方式の適用範囲)+諸税・減価償却費等

総括原価

支出		収入
事業報酬	配当金等	改定上限運賃による増収額
	支払利息	
営業費等	諸税・減価償却費等	現行運賃での収入額
	人件費・経費(ヤードスティック方式の適用範囲)	料金収入
		運輸雑収

将来の見通しに関する記述について

本資料には、JR九州グループの見通し・目標等の将来に関する記述がなされています。これらは、本資料の作成時点において入手可能な情報、予測や作成時点における仮定に基づいた当社の判断等によって記述されたものであります。そのため、今後、国内外および九州の経済情勢、不動産市況、各プロジェクトの進捗、法令規制の変化、その他の幅広いリスク・要因の影響を受け、実際の経営成績等が本資料に記載された内容と大きく異なる可能性があることにご留意ください。