



2025年3月期 決算説明会

2025年5月12日

九州旅客鉄道株式会社





目次

I	2025年3月期決算実績及び期末配当	3
II	中期経営計画2022-2024の振り返り	8
III	2026年3月期通期業績予想及び株主還元	13
IV	セグメントの状況	19
V	中期経営計画2025-2027と今期の取り組み	28



I 2025年3月期決算実績及び期末配当



2025年3月期 連結決算ハイライト

(単位:億円)

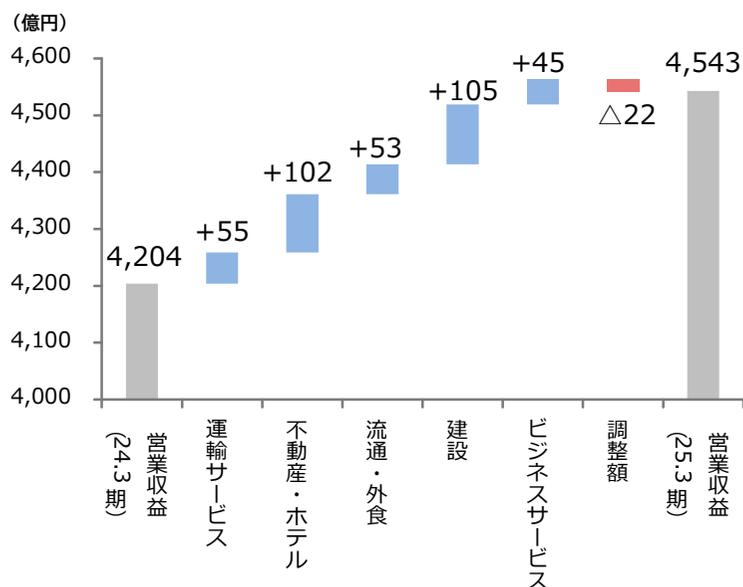
	2024年3月期 実績	2025年3月期 実績	対前年	
営業収益	4,204	4,543	339	108.1%
営業利益	470	589	118	125.2%
経常利益	489	595	106	121.7%
特別損益	△ 5	△ 33	△ 27	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	384	436	52	113.6%
EBITDA ^(※)	800	959	158	119.8%

※EBITDA=営業利益+減価償却費(転貸を目的としたリース資産に係る減価償却費除く) 以下、全て同様です。

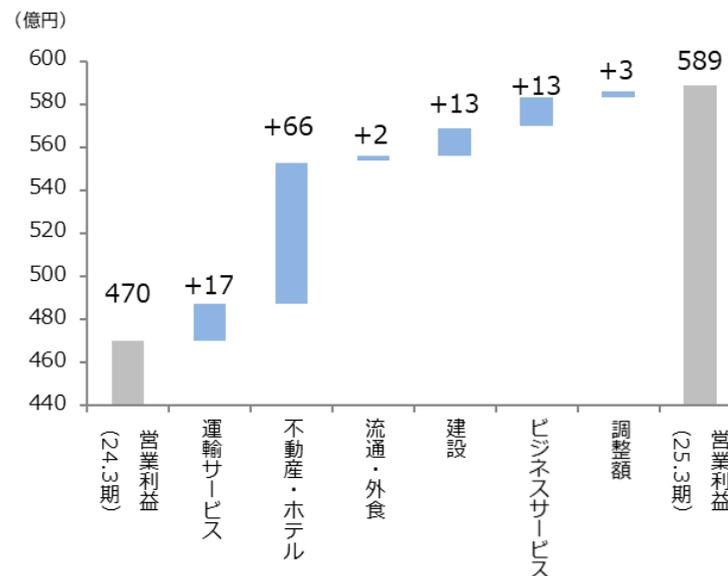
ポイント

- 鉄道旅客運輸収入の回復、ホテルを始めとした既存アセットが好調に推移したことなどにより、連結営業収益、営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益は対前年増収増益
- 年間配当は1株あたり98円（期末配当は1株当たり51.5円）の予定

セグメント別営業収益



セグメント別営業利益





連結貸借対照表とキャッシュフロー計算書

(単位:億円)

	2024年3月期 実績	2025年3月期 実績	増減	主な増減要因
資産	10,891	11,405	513	
流動資産	2,215	2,141	△ 73	売掛金の減
固定資産	8,676	9,263	587	有形固定資産の増
鉄道事業固定資産	1,498	1,647	149	
負債	6,468	6,818	350	
流動負債	2,242	2,127	△ 115	コマーシャル・ペーパーの減
固定負債	4,226	4,691	465	社債、長期借入金の増
純資産	4,422	4,586	163	
有利子負債	4,003	4,233	230	
自己資本比率	40.5%	40.0%		

(単位:億円)

	2024年3月期 実績	2025年3月期 実績	増減	主な増減要因
営業キャッシュフロー	890	966	76	
減価償却費	349	384	34	
投資キャッシュフロー	△ 1,118	△ 1,074	44	固定資産の取得支出の減
フリーキャッシュフロー	△ 228	△ 107	121	
財務キャッシュフロー	322	△ 69	△ 391	コマーシャル・ペーパーの償還による減
現金及び現金同等物	619	457	△ 161	

2025年3月期 連結決算実績(セグメント別)

(単位：億円)

	2024年3月期 実績	2025年3月期 実績	対前年		主な増減要因
営業収益	4,204	4,543	339	108.1%	
運輸サービス	1,637	1,693	55	103.4%	
単体・鉄道事業	1,604	1,670	65	104.1%	需要の緩やかな回復による増
不動産・ホテル	1,331	1,434	102	107.7%	
不動産賃貸	707	782	75	110.6%	需要の回復による賃貸収入の増
不動産販売	371	328	△ 42	88.6%	保有物件の売却の減
ホテル事業	252	322	69	127.6%	需要の回復による増
流通・外食	617	670	53	108.6%	需要の回復による増
建設	900	1,006	105	111.7%	
ビジネスサービス	779	825	45	105.9%	
営業利益	470	589	118	125.2%	
運輸サービス	103	121	17	117.2%	
単体・鉄道事業	105	134	28	127.0%	
不動産・ホテル	248	314	66	126.9%	
不動産賃貸	158	182	23	114.7%	
不動産販売	52	64	12	123.3%	
ホテル事業	36	68	31	185.0%	
流通・外食	32	34	2	108.6%	
建設	59	73	13	123.3%	
ビジネスサービス	38	52	13	135.7%	
EBITDA	800	959	158	119.8%	
運輸サービス	223	253	30	113.6%	
単体・鉄道事業	221	262	40	118.4%	
不動産・ホテル	408	496	87	121.5%	
不動産賃貸	290	328	37	113.0%	
不動産販売	52	64	12	123.0%	
ホテル事業	64	102	37	158.2%	
流通・外食	45	49	4	110.2%	
建設	70	86	16	122.9%	
ビジネスサービス	68	85	16	123.6%	

2025年3月期 単体決算実績

(単位:億円)

	2024年3月期 実績	2025年3月期 実績	対前年		主な増減要因
営業収益	2,343	2,408	65	102.8%	
鉄道旅客運輸収入	1,450	1,512	61	104.2%	需要の緩やかな回復による増
新幹線	575	605	29	105.2%	
在来線	875	907	31	103.6%	
その他収入	892	896	3	100.4%	
営業費用	2,044	2,047	3	100.2%	
人件費	451	499	48	110.7%	新人事・賃金制度開始に伴う増
物件費	1,263	1,181	△ 81	93.5%	
動力費	101	107	6	106.0%	
修繕費	366	342	△ 24	93.4%	
その他	794	731	△ 63	92.0%	保有物件の売却原価の減
租税公課	124	134	9	107.9%	
減価償却費	204	231	26	113.2%	
営業利益	298	360	61	120.6%	
営業外損益	72	46	△ 26	63.4%	
経常利益	371	406	35	109.4%	
特別損益	10	△ 31	△ 41		- ドラッグイレブン株式の売却益の減
当期純利益	329	310	△ 18	94.4%	

(再掲)単体事業別

(単位:億円)

		2024年3月期 実績	2025年3月期 実績	対前年	
鉄道事業	営業収益	1,604	1,670	65	104.1%
	営業利益	105	134	28	127.0%
関連事業	営業収益	738	737	△ 0	99.9%
	営業利益	193	226	33	117.2%



Ⅱ 中期経営計画2022-2024の振り返り



中期経営計画2022-2024の振り返り 数値目標等

- 数値目標について、インフレの状況等を踏まえた計画外の費用増があった一方、BPRなどのコスト構造改革や西九州新幹線開業効果の最大化などの各種施策に加え、移動需要等の回復により概ね達成
- 財務健全性について、安定的な財務運営が可能な水準を維持。今後の投資機会に対して迅速な対応が可能な水準と認識

数値目標

	目標	実績
営業収益	4,400 億円	4,543 億円
営業利益	570 億円	589 億円
EBITDA	940 億円	959 億円
ROE [参考]	8% 以上	9.7%

財務健全性指標

	25.3期末
D/EBITDA	5倍 程度 → 4.4倍
自己資本比率	40% 程度 → 40.0%
(参考)連結営業キャッシュフロー(前中期経営計画期間累計)	見通し 2,300 億円 → 実績 2,477 億円

セグメント別

(単位:億円)

セグメント名	営業収益*1			営業利益*1		
	目標*2	実績		目標*2	実績	
運輸サービス	1,630	1,693	(+63)	170	121	(Δ48)
不動産・ホテル	1,330	1,434	(+104)	270	314	(+44)
流通・外食	650	670	(+20)	30	34	(+4)
建設	950	1,006	(+56)	70	73	(+3)
ビジネスサービス	800	825	(+25)	40	52	(+12)
合計	4,400	4,543	(+143)	570	589	(+19)

*1:セグメント毎の営業収益・営業利益はセグメント間取引消去前

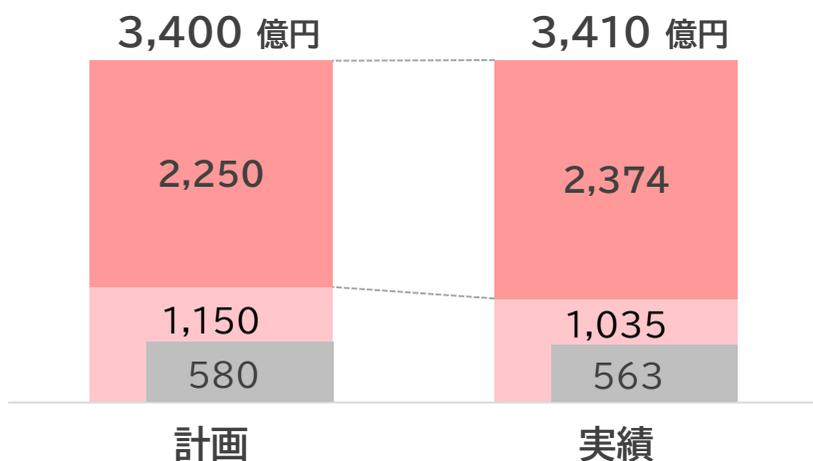
*2:数値目標は中期経営計画策定時点(2022年3月)

中期経営計画2022-2024の振り返り 投資計画と資金調達

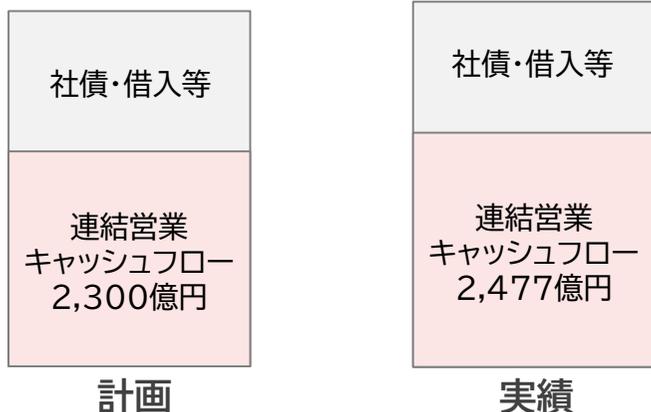
- 投資計画は、維持更新投資に一部期ズレが発生したものの、成長投資は、概ね予定通りに実行
- 資金調達は、需要の早期回復に伴う営業CFの増加により、社債・借入等は想定よりも縮小

前中期経営計画期間における投資計画・実績

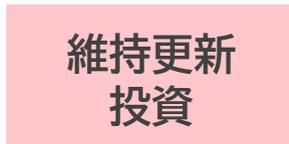
- 成長投資(M&A含む)
- 維持更新投資
- 安全投資



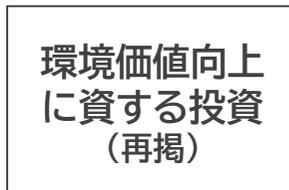
(参考)資金調達



- アミュプラザ長崎新館
- 長崎マリオットホテル
- 嬉野八十八
- コネクトスクエア博多
- LOGI STATION 福岡小郡
- 虎ノ門アルセアタワー など



- 西九州新幹線車両
- 博多駅空中都市に向けた鉄道支障移転 など



- 省エネ車両の更新・導入
- JR長崎駅ビル、JR鹿児島中央ビル等、4物件でグリーンビルディング認証を取得



中期経営計画2022-2024の振り返り 重点戦略等

- 鉄道・ホテルにおける事業構造改革、西九州エリアのまちづくり等の成果により、重点戦略は概ね順調に進捗。一方で新たな収益源となる事業の創出に課題が残る

前中計での成果

今後の課題

重点戦略① 事業構造改革の 完遂

- 鉄道のBPRを完遂、新たに未来鉄道プロジェクトに着手
- ホテル運営会社の統合による体制の強化

- 未来鉄道プロジェクトの推進
- 流通・外食セグメントの構造改革

重点戦略② 豊かなまちづくり モデルの創造

- 西九州新幹線の開業と沿線エリアの開発
- 日田彦山線BRTひこぼしライン開業による持続可能なローカル線モデルの構築

- 将来の開発パイプラインの確保

重点戦略③ 新たな貢献領域 での事業展開

- 建設セグメントにおいて中間持株会社を設立、人材の獲得・育成に向けた取り組みや、孫会社のM&Aなどを実施

- 新たな収益源となる事業の創出(第3の柱)

人材戦略の推進

- 新たな人材戦略を策定
- 新人事・賃金制度を導入、賃上げを実施

- 事業ポートフォリオ戦略・経営戦略と人材戦略の紐づけ
- 策定した人材戦略の着実な実行と定着

経営基盤の強化

- セグメント区分変更やグループ会社業績管理方法の見直しによる基盤強化
- DX人材の育成

- グループ全体でのデータマーケティング

中期経営計画2022-2024の振り返り 非財務KPI

■ 前中期経営計画において設定していた非財務KPIについて、概ね達成の見込み

マテリアリティ	目標・指標		実績(25.3期)	
脱炭素社会の実現	<ul style="list-style-type: none"> CO₂排出量 環境に関する情報開示 グリーンビルディング 	<ul style="list-style-type: none"> 2030年度のJR九州単体排出量 グループ全体でのスコープ1,2排出量 グループ全体でのスコープ3排出量 グリーンビルディング認証の取得 	2013年度比50%削減 排出量の把握 算定に着手 1件以上 40.6%削減(24.3期実績) 412千t-CO ₂ (24.3期実績) 1,055千t-CO ₂ (24.3期実績) 4件	
すべての事業の基盤となる安全とサービス	<ul style="list-style-type: none"> 安全 サービス 	<ul style="list-style-type: none"> 鉄道事業におけるお客さまが死傷する事故件数 従業員等の死亡労災件数 サービスランキング点数 	0件 0件 90点以上 3件(お怪我をされたお客さま6名) 0件 駅部門 86.2点 車掌部門 90.4点	
持続可能なまちづくり	<ul style="list-style-type: none"> 開発エリア周辺の定住人口 新規開発案件での雇用創出 	<ul style="list-style-type: none"> モニタリング指標 モニタリング指標 	- -	
価値創造の源泉である人づくり	<ul style="list-style-type: none"> 従業員エンゲージメント 経営陣と従業員の意見交換 ダイバーシティ(女性活躍推進) 働きやすさ 健康経営 リスキリング支援 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員意識調査結果 経営陣と従業員の意見交換 新入社員の女性比率 2030年度の女性管理職割合 男性の育児休職等取得率 特定保健指導実施率 デジタル人材の育成者数 1年間の社外研修受講者数 	継続的に前年度を上回ること 毎年40回以上 30%以上 10%以上 50%以上 80%以上 500名以上 500名以上	0.05ポイント上昇 59回(963名) 33.2% 6.3% 83.8% 89.7%(24.3期実績) 809名 2,872名
健全な企業運営	<ul style="list-style-type: none"> 機関投資家 個人投資家 お客さま 地域社会 	<ul style="list-style-type: none"> 決算説明会等の継続開催 投資家意見の取締役会での共有 社外取締役を交えたラージミーティング(IR DAYなどの開催) 説明会・見学会等の交流機会 お客さま懇談会 地域社会との持続的な関係づくり 	毎年1回以上 毎年5回以上 毎年10回以上	6回 8回 1回 19回 17回 -



Ⅲ 2026年3月期通期業績予想及び株主還元



2026年3月期 連結通期業績予想ハイライト

	2025年3月期 実績	2026年3月期 通期予想	対前年		中期経営計画 2025-2027 数値目標
営業収益	4,543	4,833	289	106.4%	5,300
営業利益	589	676	86	114.6%	710
経常利益	595	659	63	110.6%	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	436	511	74	117.0%	-
EBITDA	959	1,064	104	110.9%	1,150

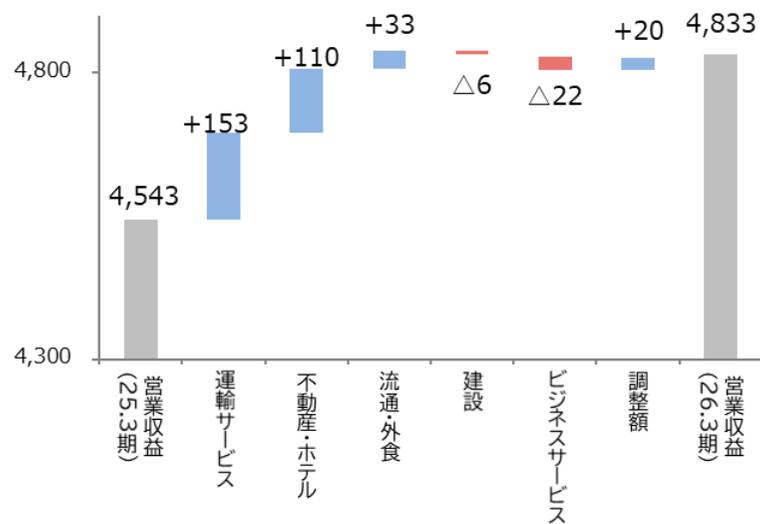
(単位: 億円)

ポイント

- 運賃・料金改定実施などにより、連結営業収益、営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益は増収増益見込み

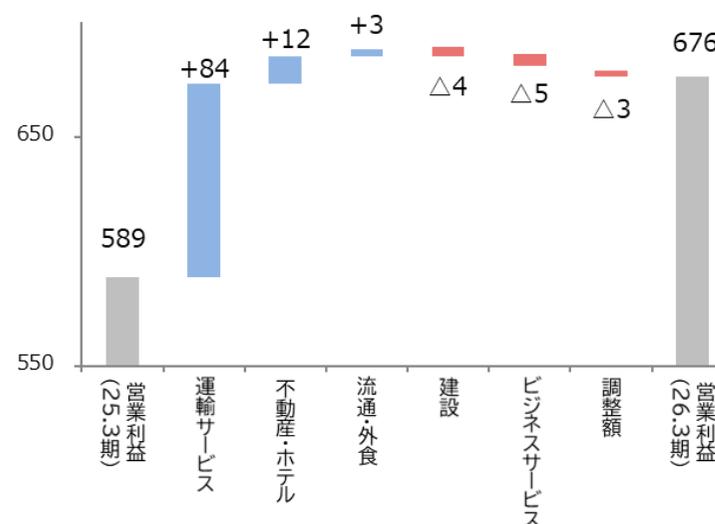
セグメント別営業収益

(億円)



セグメント別営業利益

(億円)



2026年3月期 セグメント別通期業績予想

(単位:億円)

	2025年3月期 実績	2026年3月期 通期予想	対前年		主な増減理由	中期経営計画 2025-2027 数値目標
営業収益	4,543	4,833	289	106.4%		5,300
運輸サービス	1,693	1,847	153	109.1%	運賃・料金改定に伴う鉄道旅客運輸収入の増	1,890
単体・鉄道事業	1,670	1,830	159	109.5%		-
不動産・ホテル	1,434	1,545	110	107.7%		1,670
不動産賃貸	782	806	23	103.0%	前期開業物件の平年度化による増	-
不動産販売	328	406	77	123.4%	保有物件の売却の増、分譲マンション販売の増	-
ホテル事業	322	333	10	103.3%		-
流通・外食	670	704	33	105.0%		800
建設	1,006	1,000	△ 6	99.4%		1,100
ビジネスサービス	825	803	△ 22	97.2%		880
営業利益	589	676	86	114.6%		710
運輸サービス	121	206	84	169.0%		205
単体・鉄道事業	134	211	76	157.4%		-
不動産・ホテル	314	327	12	103.9%		340
不動産賃貸	182	183	0	100.5%		-
不動産販売	64	73	8	113.0%		-
ホテル事業	68	71	2	104.3%		-
流通・外食	34	38	3	109.1%		40
建設	73	69	△ 4	93.7%		80
ビジネスサービス	52	47	△ 5	89.3%		55
EBITDA	959	1,064	104	110.9%		1,150
運輸サービス	253	354	100	139.4%		-
単体・鉄道事業	262	355	93	135.7%		-
不動産・ホテル	496	510	13	102.8%		-
不動産賃貸	328	330	1	100.4%		-
不動産販売	64	73	8	112.7%		-
ホテル事業	102	107	4	104.2%		-
流通・外食	49	53	3	106.5%		-
建設	86	83	△ 3	96.0%		-
ビジネスサービス	85	77	△ 8	90.3%		-

2026年3月期 単体通期業績予想

(単位:億円)

	2025年3月期 実績	2026年3月期 通期予想	対前年		主な増減要因
営業収益	2,408	2,663	254	110.6%	
鉄道旅客運輸収入	1,512	1,672	159	110.5%	運賃・料金改定に伴う鉄道旅客運輸収入の増
新幹線	605	664	58	109.7%	
在来線	907	1,008	100	111.1%	
その他収入	896	991	94	110.6%	保有物件の売却の増、分譲マンション販売の増
営業費用	2,047	2,214	166	108.1%	
人件費	499	512	12	102.4%	ベースアップに伴う増、一時金の減
物件費	1,181	1,311	129	110.9%	
動力費	107	119	11	110.2%	電力単価の増
修繕費	342	371	28	108.4%	安全・老朽化対策に伴う増
その他	731	821	89	112.3%	不動産販売原価の増
租税公課	134	139	4	103.3%	
減価償却費	231	252	20	108.7%	
営業利益	360	449	88	124.5%	
営業外損益	46	△ 10	△ 56	-	
経常利益	406	439	32	108.0%	
特別損益	△ 31	-	31	-	
当期純利益	310	352	41	113.3%	

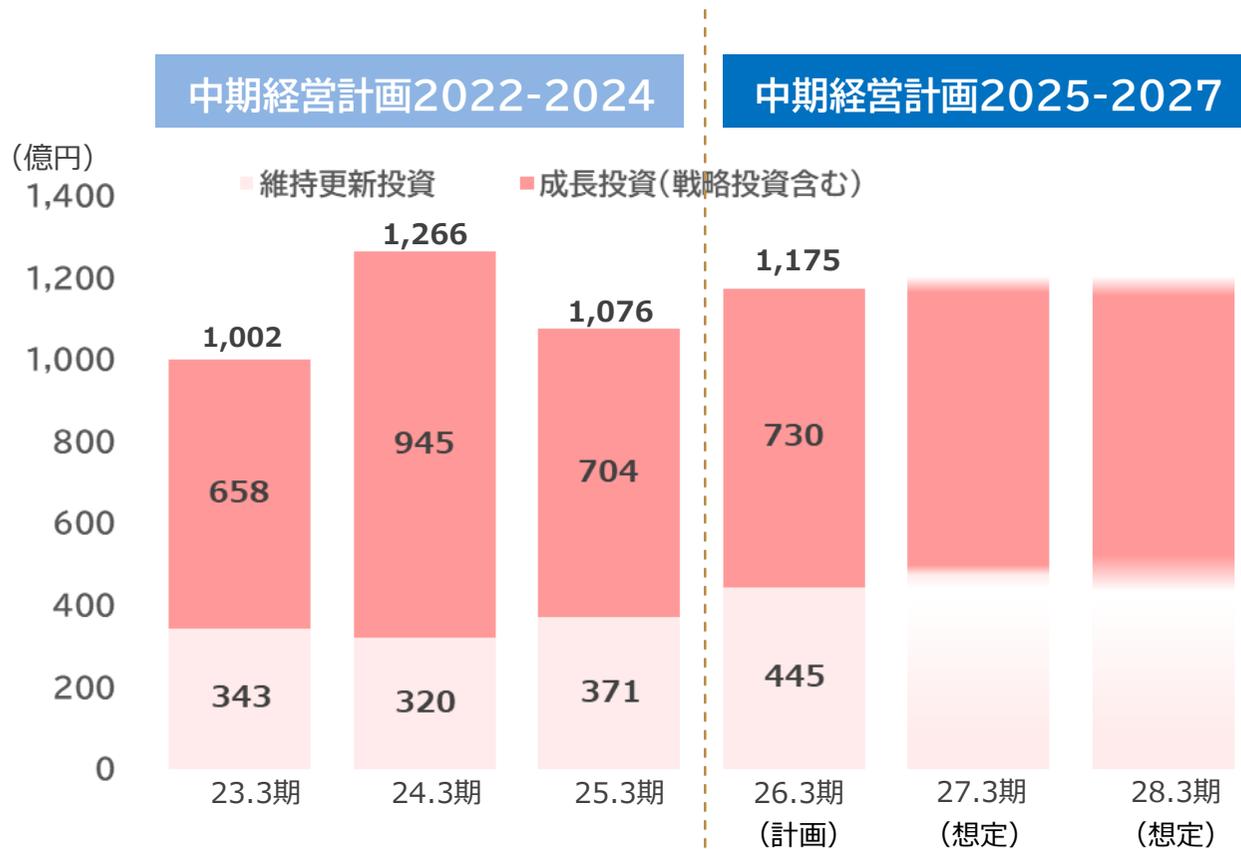
(再掲)単体事業別

(単位:億円)

		2025年3月期 実績	2026年3月期 通期予想	対前年	
鉄道事業	営業収益	1,670	1,830	159	109.5%
	営業利益	134	211	76	157.4%
関連事業	営業収益	737	833	95	112.9%
	営業利益	226	238	11	105.0%

設備投資計画

- 26.3期は、物流不動産や賃貸マンション等への成長投資や鉄道車両の老朽取替等を計画



●中期経営計画2025-2027

成長投資(戦略投資含む) 2,300億円

維持更新投資 1,300億円

●26.3期の主な設備投資案件

成長投資

- ✓ LOGI STATION福岡小郡
- ✓ LOGI STATION福岡苅田
- ✓ RJR鹿児島駅南口

維持更新投資

- ✓ N700系車両改造
- ✓ YC1系車両新製
- ✓ 813系リニューアル工事

●未確定成長投資案件の結果

- ✓ 中期経営計画2022-2024策定時に“未確定”としていた900億円の投資枠について、25.3期までに商業施設やオフィス、物流施設の取得にすべて充当

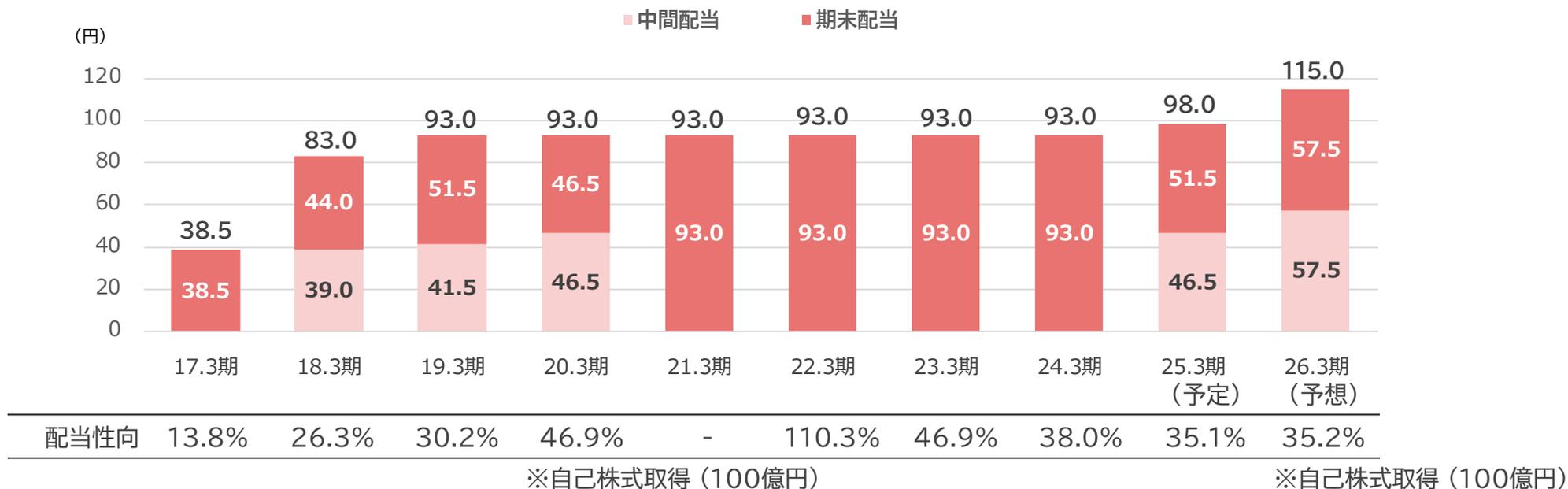
EBITDA	638億円	800億円	959億円	1,064億円	-	1,150億円
D/EBITDA	5.5倍	5.0倍	4.4倍	-	-	5倍程度
自己資本比率	40.7%	40.5%	40.0%	-	-	40%程度



株主還元について

- 株主還元は長期安定的に行っていくことが重要と考え、2028年3月期までの間は、連結配当性向35%以上の配当を実施するとともに、機動的に自己株式取得を行う
- 上記の方針に基づき検討した結果、2026年3月期の配当予想は、1株当たり年間配当金115円
- 加えて、前中計期間を総括し、資本効率性の向上及び資本コストの低減のため、2025年5月9日の取締役会にて100億円の自己株式取得を決議

(参考)1株当たり年間配当金の推移





IV セグメントの状況

運輸サービスセグメント

- 25.3期4Qの鉄道旅客運輸収入は、定期収入・定期外収入ともに想定に対して堅調に推移
- 26.3期は鉄道の運賃・料金改定に伴い増収・増益の見込み

【実績】

(単位:億円)

	2024年3月期 実績	2025年3月期 実績	対前年	
営業収益	1,637	1,693	55	103.4%
うち単体・鉄道事業	1,604	1,670	65	104.1%
鉄道旅客運輸収入	1,450	1,512	61	104.2%
営業利益	103	121	17	117.2%
うち単体・鉄道事業	105	134	28	127.0%
EBITDA	223	253	30	113.6%
うち単体・鉄道事業	221	262	40	118.4%

【業績予想】

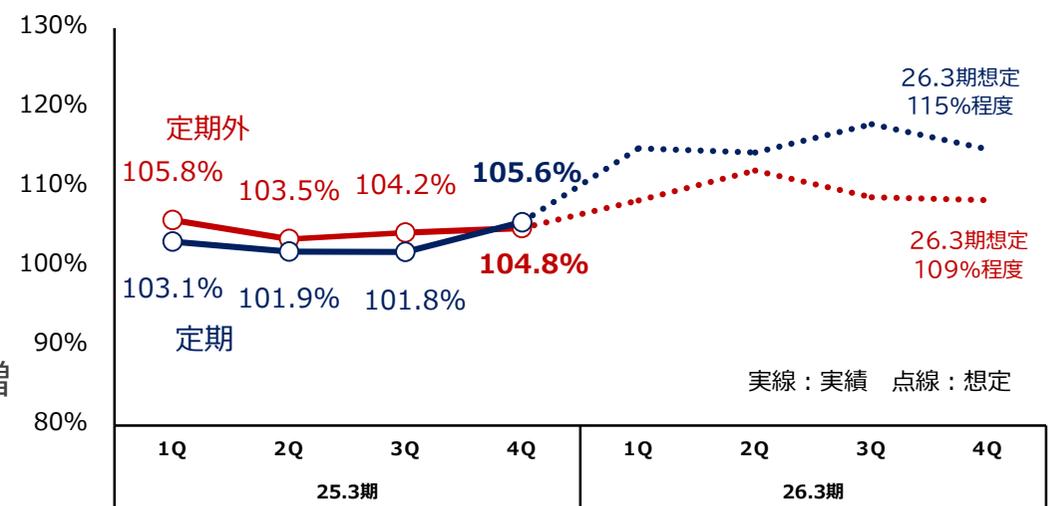
(単位:億円)

	2025年3月期 実績	2026年3月期 通期予想	対前年	
営業収益	1,693	1,847	153	109.1%
うち単体・鉄道事業	1,670	1,830	159	109.5%
鉄道旅客運輸収入	1,512	1,672	159	110.5%
営業利益	121	206	84	169.0%
うち単体・鉄道事業	134	211	76	157.4%
EBITDA	253	354	100	139.4%
うち単体・鉄道事業	262	355	93	135.7%

主な事業の状況と業績予想の前提

- 4Qの鉄道旅客運輸収入は、想定に対して堅調に推移したことに加え、3月に運賃改定を見据えた前買いが発生
- 鉄道事業の費用については、動力費は想定を下回ったものの、人件費や修繕費の増等により想定を上回って着地
- 26.3期は増収率11.4%の運賃改定を実施
- 鉄道事業の費用については、ベースアップによる人件費の増等を見込む

鉄道事業 | 鉄道旅客運輸収入（対前期比）

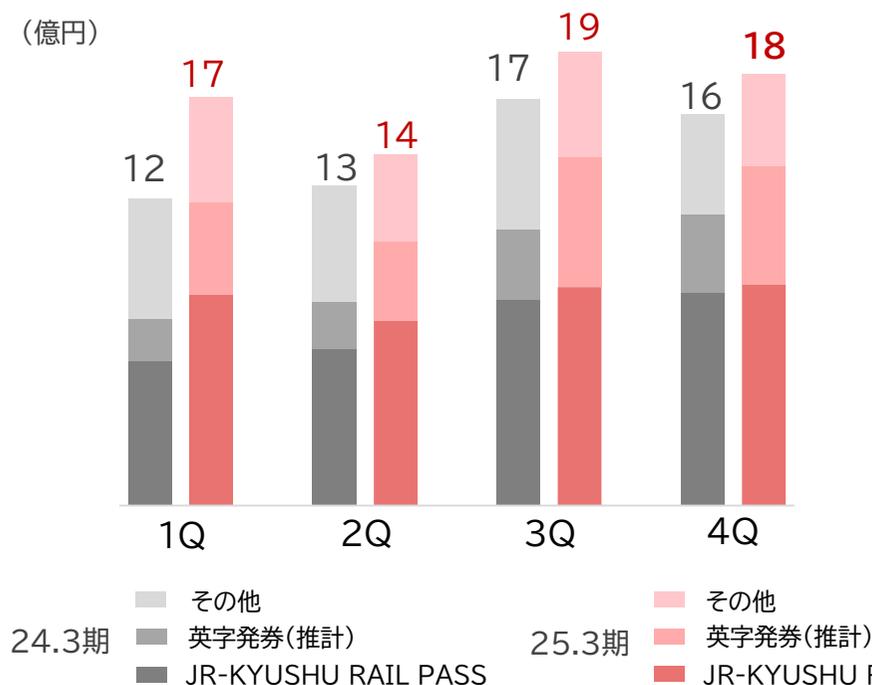


鉄道事業におけるインバウンドの状況

- 25.3期4Qのインバウンド収入は、前四半期までと同様に対前年を超える水準で推移
- 26.3期はJR九州レールパスの価格改定等に伴い、全体として10%程度の伸長を見込む

インバウンド収入(概算)の推移

(億円)



鉄道旅客運輸収入に占める割合

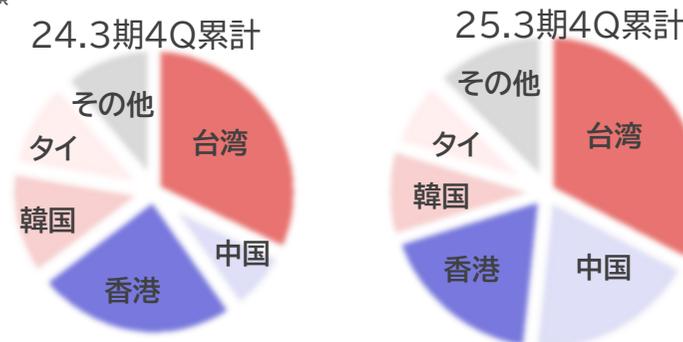
	1Q	2Q	3Q	4Q	通期
2024.3期	3.8%	3.7%	4.5%	4.5%	4.1%
2025.3期	4.8%	4.0%	4.8%	4.8%	4.6%

JR-KYUSHU RAIL PASSの需要動向

	19.3期 4Q累計	24.3期 4Q累計	25.3期 4Q累計		
	実績	実績	実績	19.3期 比	24.3期 比
販売数	25.1 万枚	26.0 万枚	27.9 万枚	111%	107%
売上	23.9 億円	33.4 億円	38.7 億円	162%	116%
(参考) 単価	8,500 円	9,300 円 10,000 円 10,100 円	12,000 円	141%	9,300 円 120% 10,100 円 100%

※北部九州(3日間)の金額

地域別販売先



価格の変遷(北部九州3日間)



鉄道事業(輸送データ)

鉄道旅客運輸収入

(単位:億円)

	2024年3月期 実績	2025年3月期 実績	対前年		主な増減要因
全社計	1,450	1,512	61	104.2%	
定期	302	311	9	103.1%	
定期外	1,148	1,200	52	104.6%	
荷物	0	0	0	125.1%	
新幹線	575	605	29	105.2%	
定期	29	32	2	107.1%	需要の緩やかな回復
定期外	545	573	27	105.1%	
在来線	875	907	31	103.6%	
定期	272	279	7	102.6%	需要の緩やかな回復
定期外	602	627	24	104.1%	

輸送人キロ

(単位:百万人キロ)

	2024年3月期 実績	2025年3月期 実績	対前年	
全社計	8,354	8,595	240	102.9%
定期	3,876	4,001	125	103.2%
定期外	4,478	4,593	115	102.6%
新幹線	1,941	1,986	44	102.3%
定期	218	234	15	107.1%
定期外	1,722	1,751	29	101.7%
在来線	6,412	6,609	196	103.1%
定期	3,657	3,767	110	103.0%
定期外	2,755	2,841	86	103.1%

不動産・ホテルセグメント | 不動産賃貸事業

- 25.3期の駅ビルテナント売上は、想定を上回る水準で推移。2023年11月開業の「アミュプラザ長崎新館」が通年寄与
- 26.3期の駅ビルテナント売上は、25.3期と同水準を見込む

【実績】

(単位:億円)

	2024年3月期 実績	2025年3月期 実績	対前年	
営業収益	707	782	75	110.6%
営業利益	158	182	23	114.7%
EBITDA	290	328	37	113.0%

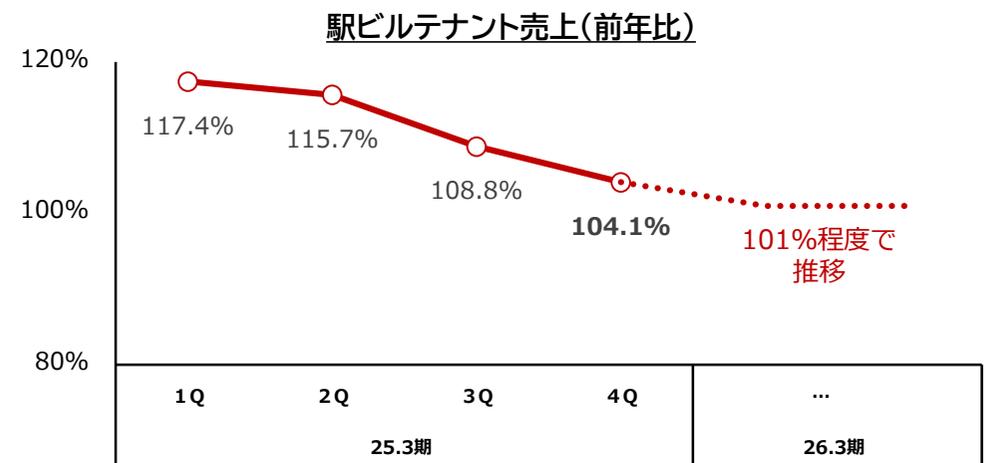
【業績予想】

(単位:億円)

	2025年3月期 実績	2026年3月期 通期予想	対前年	
	782	806	23	103.0%
	182	183	0	100.5%
	328	330	1	100.4%

主な事業の状況と業績予想の前提

- 25.3期の駅ビルテナント売上高は「JR博多シティ」が牽引し想定を上回り過去最高収入で着地
- 「JR長崎シティ」(アミュプラザ長崎本館・新館・かもめ市場)のテナント売上高はほぼ想定通り推移
- オフィスビル及び賃貸マンションの入居率は概ね堅調に推移
- 26.3期の駅ビルテナント売上高は対前年101%を見込む。コストについて、安全対策等の修繕費などの増を見込む
- 26.3期のオフィスビル及び賃貸マンションについて、引き続き堅調に推移すると見込む



不動産・ホテルセグメント | 不動産販売事業

- 25.3期は24.3期の保有物件売却の反動により減収
- 26.3期は分譲マンション販売、保有物件売却ともに増加を見込む

【実績】

(単位:億円)

	2024年3月期 実績	2025年3月期 実績	対前年	
営業収益	371	328	△ 42	88.6%
営業利益	52	64	12	123.3%
EBITDA	52	64	12	123.0%

【業績予想】

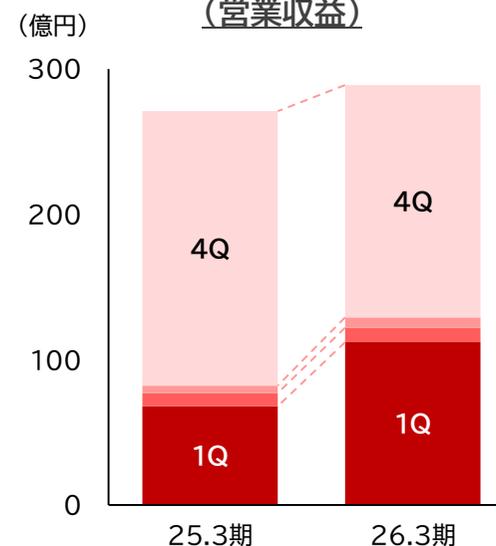
(単位:億円)

	2025年3月期 実績	2026年3月期 通期予想	対前年	
営業収益	328	406	77	123.4%
営業利益	64	73	8	113.0%
EBITDA	64	73	8	112.7%

主な事業の状況と業績予想の前提

- 25.3期の分譲マンションについて、「MJR博多ザ・レジデンス」「MJR千早ミッドスクエア」等の引き渡しを開始、1989年の事業開始から竣工戸数1万戸を達成
- 25.3期の保有物件の売却について、3Qに「RJRプレシア千代県庁口駅前」を第三者へ売却
- 26.3期の分譲マンションについて、「MJR熊本ゲートタワー」や「MJR鹿児島中央駅前ザ・ガーデン」などの引き渡しを開始予定
- 26.3期の保有物件の売却について、年間80億円程度の営業収益を見込む

分譲マンション販売実績及び見込み
(営業収益)



不動産・ホテルセグメント | ホテル事業

- 25.3期4Qは、インバウンド比率の高いホテルが牽引し想定を上回る水準で推移
- 26.3期は稼働率について25.3期と同水準、ADRについて緩やかな上昇を見込む

【実績】

(単位:億円)

	2024年3月期 実績	2025年3月期 実績	対前年	
営業収益	252	322	69	127.6%
営業利益	36	68	31	185.0%
EBITDA	64	102	37	158.2%

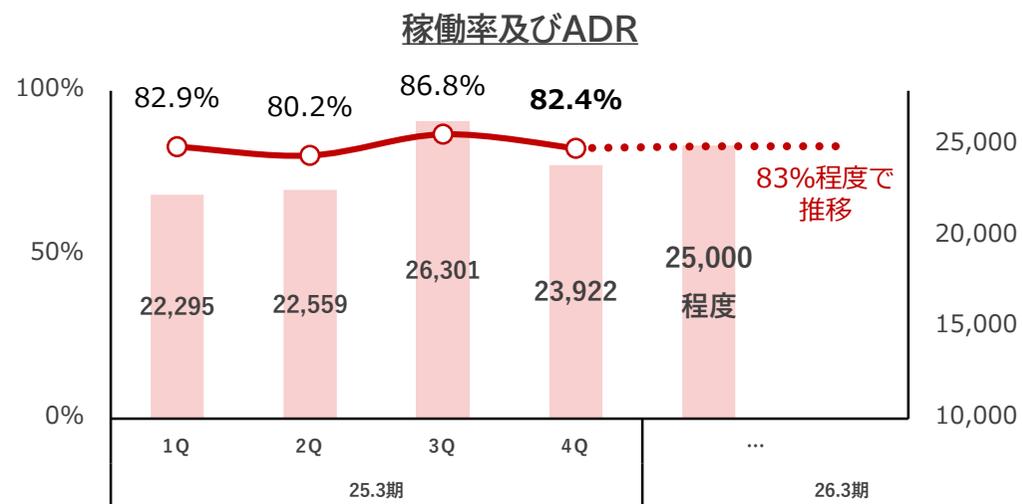
【業績予想】

(単位:億円)

	2025年3月期 実績	2026年3月期 通期予想	対前年	
営業収益	322	333	10	103.3%
営業利益	68	71	2	104.3%
EBITDA	102	107	4	104.2%

主な事業の状況と業績予想の前提

- 25.3期4Qの稼働率とADRはそれぞれ82%程度、23,900円程度で推移
- 25.3期通年の稼働率とADRはそれぞれ83%程度、23,800円程度で推移
- インバウンド比率は、特にTHE BLOSSOMブランドが牽引し、50%超で推移
- 26.3期は稼働率83%程度、ADR25,000円程度を見込む



流通・外食セグメント

- 25.3期4Qは、小売と飲食の既存店が引き続き好調に推移
- 26.3期は、既存店について小売・飲食共に前期と同程度で推移、新店も前期と同程度出店予定

【実績】

(単位:億円)

	2024年3月期 実績	2025年3月期 実績	対前年	
営業収益	617	670	53	108.6%
営業利益	32	34	2	108.6%
EBITDA	45	49	4	110.2%

【業績予想】

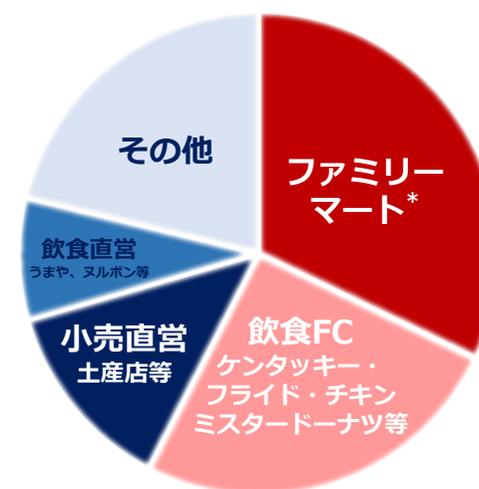
(単位:億円)

	2025年3月期 実績	2026年3月期 通期予想	対前年	
営業収益	670	704	33	105.0%
営業利益	34	38	3	109.1%
EBITDA	49	53	3	106.5%

主な事業の状況と業績予想の前提

- 25.3期について、小売店はコンビニエンスストアや土産店などが好調に進捗、飲食店はFC店舗を中心に好調に推移し、既存店売上高はいずれも前年を超えて推移
- 新規出店は小売店・飲食店で順調に進捗
- 26.3期について既存のコンビニエンスストアや専門店の売上高は、いずれも対前年100%超を見込む
- 新規出店について、小売店・飲食店で25.3期と同程度を見込む

流通・外食セグメント 営業収益構成 (イメージ)



※ファミリーマートは、直営店舗とフランチャイジー店舗で構成

建設セグメント・ビジネスサービスセグメント

建設セグメント

【実績】

(単位:億円)

	2024年3月期 実績	2025年3月期 実績	対前年	
営業収益	900	1,006	105	111.7%
営業利益	59	73	13	123.3%
EBITDA	70	86	16	122.9%

【業績予想】

(単位:億円)

	2025年3月期 実績	2026年3月期 通期予想	対前年	
	1,006	1,000	△ 6	99.4%
	73	69	△ 4	93.7%
	86	83	△ 3	96.0%

ビジネスサービスセグメント

【実績】

(単位:億円)

	2024年3月期 実績	2025年3月期 実績	対前年	
営業収益	779	825	45	105.9%
営業利益	38	52	13	135.7%
EBITDA	68	85	16	123.6%

【業績予想】

(単位:億円)

	2025年3月期 実績	2026年3月期 通期予想	対前年	
	825	803	△ 22	97.2%
	52	47	△ 5	89.3%
	85	77	△ 8	90.3%



V 中期経営計画2025-2027と今期の取り組み

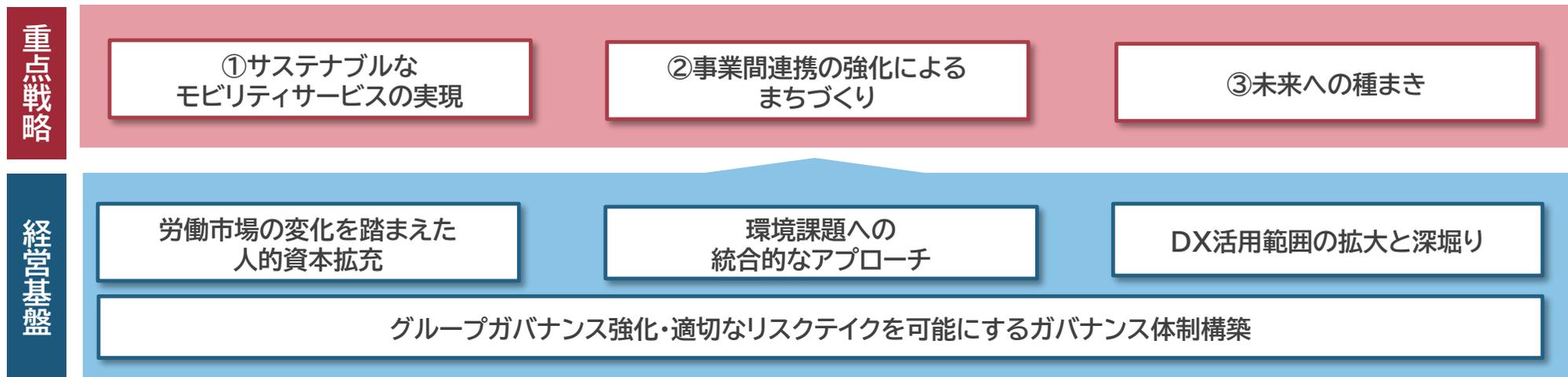




JR九州グループ中期経営計画 2025-2027

- グループ内外の経営環境の変化を踏まえ、長期的な視点での持続的な成長に主眼を置いた計画を策定

重点戦略とそれを支える経営基盤



数値目標

営業収益 **5,300** 億円 営業利益 **710** 億円

EBITDA **1,150** 億円 ROE **現行水準の維持**

セグメント別*

(単位:億円)

セグメント名	営業収益	営業利益
運輸サービス	1,890	205
不動産・ホテル	1,670	340
流通・外食	800	40
建設	1,100	80
ビジネスサービス	880	55

*セグメント毎の営業収益・営業利益はセグメント間取引消去前

キャッシュアロケーション



財務健全性(2027年度見通し)

D/EBITDA	5倍 程度
自己資本比率	40% 程度

株主還元方針

株主還元は長期安定的に行っていくことが重要と考え、2027年度までの間は、**連結配当性向35%以上の配当を実施するとともに、機動的に自己株式取得を行う**



重点戦略① サステナブルなモビリティサービスの実現 | 運賃改定に伴う取り組み・設備投資

- 2025年4月1日より鉄道旅客運賃・料金の改定を実施。本改定を原資として、安全やお客さま満足の更なる向上をはじめ、事業継続に必要な対応を実施していく

安全・安心で効率的な事業運営



今後、老朽化した施設の長寿命化、車両の新製および改造、橋りょうの重防食塗装や電化設備の強度向上等への投資が必要

設備投資計画

主な件名	2025.3期(実績)	2026.3期~2028.3期	2029.3期~
鉄道施設の長寿命化 (2024年度~2027年度)	約20億円	約55億円	—
次世代車両の新製 (2024年度~2030年度)	約15億円	約10億円	約100億円
既存車両の改造 (2024年度~2030年度)	約20億円	約60億円	約30億円
次世代車両検査施設の整備 (2024年度~2031年度)	約32億円	約60億円	約385億円
チケットレスサービスの導入・拡大 (2024年度~2027年度)	約4億円	約25億円	—

お客さまへの提供価値の向上

- 列車運行状況の情報拡充



発車標・運行情報・音声放送を一体化した案内システムを整備。リアルタイムの案内情報をWebアプリ上で提供

- トイレリニューアルプロジェクト



快適に駅のトイレをご利用いただくため、博多駅をはじめ主要線区におけるトイレをリニューアル

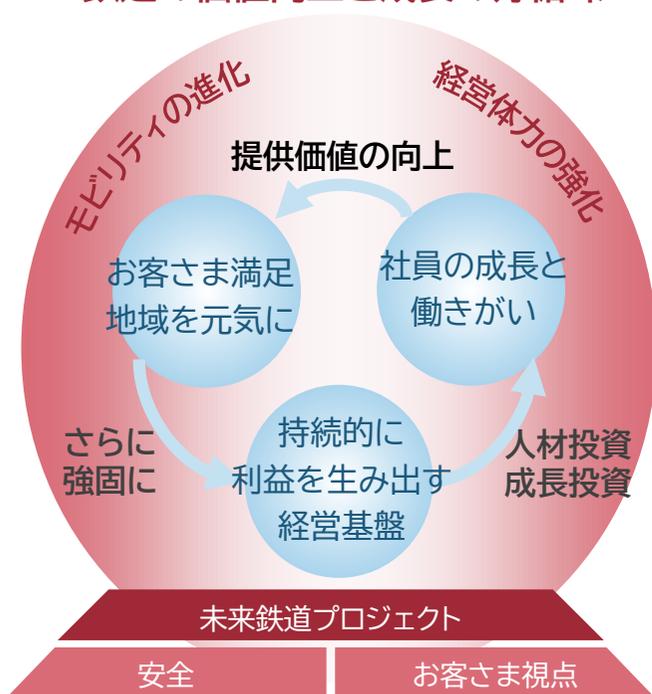
重点戦略① サステナブルなモビリティサービスの実現 | 未来鉄道プロジェクトの推進

- 2023年3月期より開始した未来鉄道プロジェクトにより、鉄道の価値向上と成長の好循環を生み出す
- スリムな鉄道事業を起点として、投資を伴う収支改善策を講じ、2030年までに140億円の収支改善効果を目指す



未来鉄道が目指すゴール

鉄道の価値向上と成長の好循環



今後の取り組み(例)

新技術等を活用しつつ、設備のスリム化や資格業務の汎用化等に取り組む

安全性の向上

- センサー技術や画像分析を活用した駅ホーム・踏切の安全性向上
- AIやICT技術による災害予兆検知の導入
- ドローンを活用した検査や災害・事故現場の状況把握



自動運転

- 運転免許を必要としないGOA2.5自動運転区間の拡大



設備のスリム化

- 汎用無線通信を活用した無線式列車制御システム等の実現
- ICT技術の活用による情報提供サービスの強化と旅客案内設備の簡素化



CBMの推進

- BIGEYEの実用による検査の車上化
- 設備・車両の状態監視によるスマートメンテナンスの推進

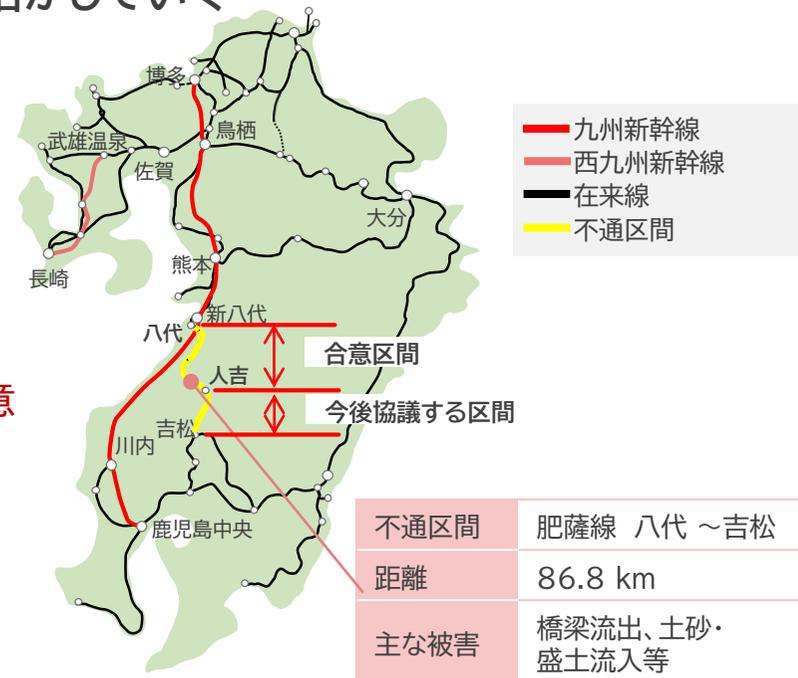


重点戦略① サステナブルなモビリティサービスの実現 | ローカル線の取り組み

- 肥薩線の八代～人吉間について、上下分離方式を採用した鉄道による復旧で熊本県と最終合意
- 2033年度頃の運行再開へ向けて、今年度より復旧工事等に着手し、地域と一体となって鉄道を持続させる新しいモデルを目指して取り組み、将来の他線区での議論に活かしていく

これまでの経緯

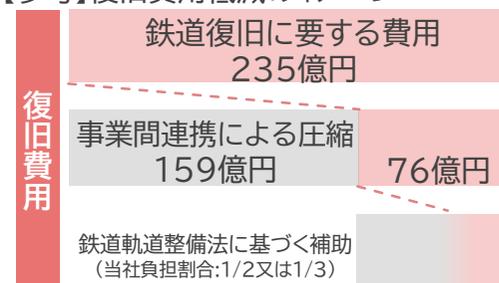
- 2020年7月 令和2年7月豪雨により肥薩線全線(八代～吉松間)が運休
- 2024年4月 八代～人吉間について、鉄道による復旧の方向性で基本合意
- 2025年3月 基本合意の内容について深度化がなされたと判断し、八代～人吉間について、熊本県と鉄道による復旧で最終合意



最終合意の主な内容

- 熊本県等を第三種鉄道事業者、当社を第二種鉄道事業者とする上下分離方式を採用
- 用地及び鉄道施設は、当社から熊本県等に無償で譲渡、当社は無償で借り受けて運行
- 被災前のご利用状況や将来的な利活用に鑑み、3駅(瀬戸石、海路、那良口)以外を運行再開予定
- 観光需要と日常利用の創出に関する「JR肥薩線復興アクションプラン」を推進
- 国による事業間連携及び鉄道軌道整備法による補助を活用し、復旧費用を低減

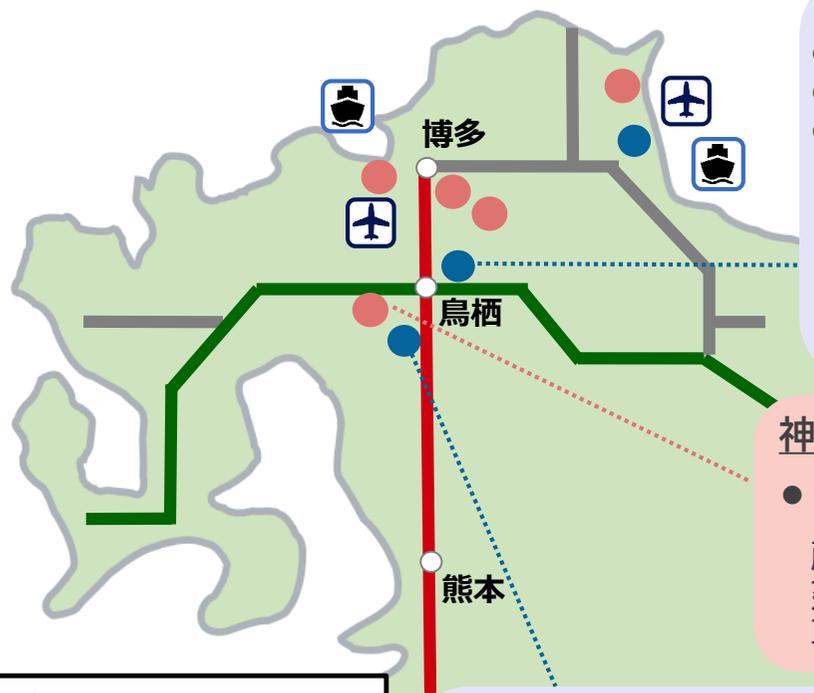
【参考】復旧費用低減のイメージ



※記載の復旧額は一定の条件の下で算出しており状況により変動する

重点戦略② 事業間連携の強化によるまちづくり | 物流不動産の取り組み

- 交通の要衝である鳥栖の周辺で物流不動産の取り組みを加速。3月に九州内5棟目となる物流施設を神埼市に取得。その他、開発中等の物件は九州内3件
- 鳥栖市が募集したサザン鳥栖クロスパーク開発事業のコンソーシアムに参加。物流施設も開発予定



自動車道
 -九州自動車道 —
 -長崎自動車道、大分自動車道 —
 -その他 —

物流不動産
 -稼動中 ●
 -開発中等 ●

LOGI STATION 福岡小郡

- 初の自社開発物件
- 「筑後小郡IC」から約1.5km
- 冷蔵対応区画や危険物倉庫等も備え、多様なニーズに対応可能なマルチテナント型

所在地：福岡県小郡市
 延床面積：約85,000㎡
 竣工時期：2025年秋(予定)

LOGI STATION



神埼物流施設

- 「東脊振IC」から約3.0km

所在地：佐賀県神埼市
 延床面積：9,242㎡
 取得時期：2025年3月



サザン鳥栖クロスパーク開発事業

- 佐賀県・鳥栖市との官民連携の産業団地開発。物流施設も建設予定
- 開発事業者のコンソーシアムに参加
- 「小郡鳥栖南スマートIC」から約600m

所在地：佐賀県鳥栖市
 開発予定面積：約34ha
 造成完了時期：2030年(予定)

コンソーシアム構成企業

東急不動産(代表企業)、
 日本国土開発、丸紅、
 九州旅客鉄道



(提供：東急不動産株式会社)

中期経営計画2025-2027 非財務KPI

- 新たなマテリアリティに対応した非財務KPIを設定。一部に新たな項目を設定し、更なる社会的価値の創造に取り組む

マテリアリティ	主な戦略・取組み	指標・目標(28.3期)
最大の使命である 安全の創造と お客さま満足の追求	<ul style="list-style-type: none"> ● 安全中期計画 ● お客さま満足向上戦略 	<ul style="list-style-type: none"> ● 鉄道事業におけるお客さまが死傷する事故件数 0件 ● 従業員等の死亡労災件数 0件 ● お客さま満足度※1 75.0pt以上
モビリティサービスを軸に総合力を活かした地域との共創によるまちづくり	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業戦略 	<ul style="list-style-type: none"> ● NEW 沿線人口 ● 外部連携の推進 <p>九州全体の人口減少率を下回る 定量目標なし</p>
価値創造の源泉である人づくり	<ul style="list-style-type: none"> ● 人材戦略※2 	<ul style="list-style-type: none"> ● 従業員意識調査結果(総合満足度) ● 経営陣と社員の意見交換 ● 新入社員の女性割合 ● NEW 勤続15年以上の社員※3に占める管理職の割合 ● NEW 女性の定着率 ● NEW DE&I指標※4 ● 男性の育児休職等取得率 <p>毎年前年度を上回る 毎年40回以上 毎年30%以上 女性の割合が男性を下回らない 毎年の推移をモニタリング 毎年前年度を上回る 1ヶ月以上の取得が50%以上</p>
健全な企業運営	<ul style="list-style-type: none"> ● IR(機関投資家) ● IR(個人投資家) ● 相互理解の促進 ● リスクマネジメント 	<ul style="list-style-type: none"> ● 継続的な決算説明会開催と投資家意見の取締役会で共有・活用 ● 社外取締役を交えたラージミーティングの開催 ● 個人明会・見学会等の交流機会の提供 ● お客さま投資家向け説懇談会 ● NEW グループガバナンスの強化 <p>毎年5回以上 毎年1回以上 毎年10回以上 毎年10回以上 半期ごとに状況をモニタリング</p>
環境と調和した事業展開	<ul style="list-style-type: none"> ● 脱炭素社会 ● 循環型社会 ● 自然共生社会 	<ul style="list-style-type: none"> ● NEW 2035年度までにGHG排出量60%削減(2023年度比) ● NEW スコープ3への対応 ● NEW 効率的な水資源の使用 ● NEW 生物多様性への取組み <p>進捗確認 削減目標の設定 水使用量※5毎年度削減 TNFD提言に基づく開示</p>

※1 鉄道事業における接客、設備、ダイヤ等に関するアンケート調査の総合スコア ※2 従業員意識調査結果(総合満足度)以外は単体指標 ※3 退職しなければ勤続15年に達した者を含む
 ※4 当社独自の指標で、従業員意識調査における関連する項目の平均スコア ※5 売上高原単位:水使用量/売上(千m³/億円)

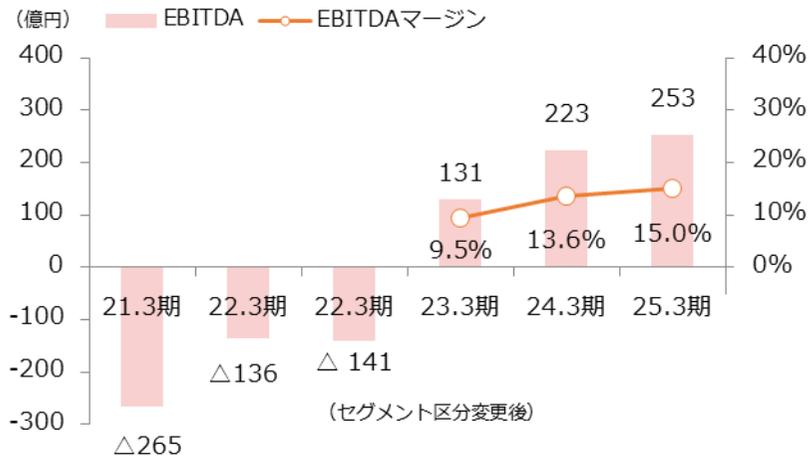


APPENDIX

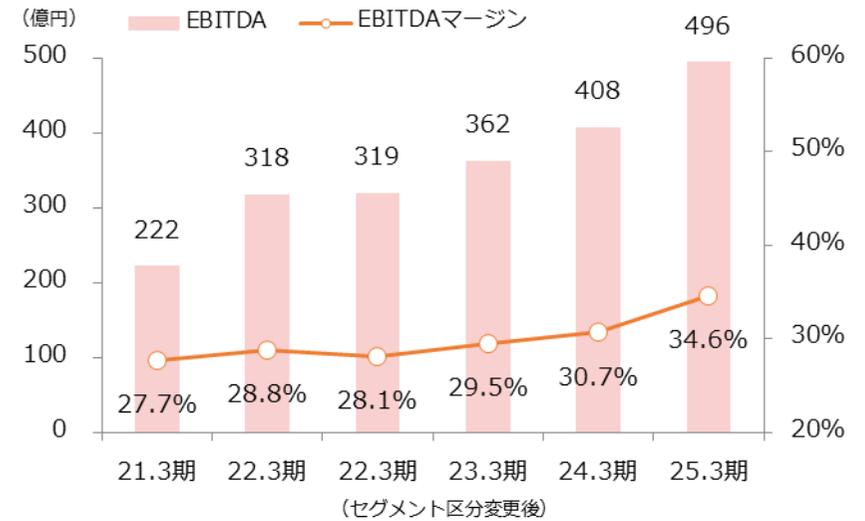


各セグメントのEBITDA推移

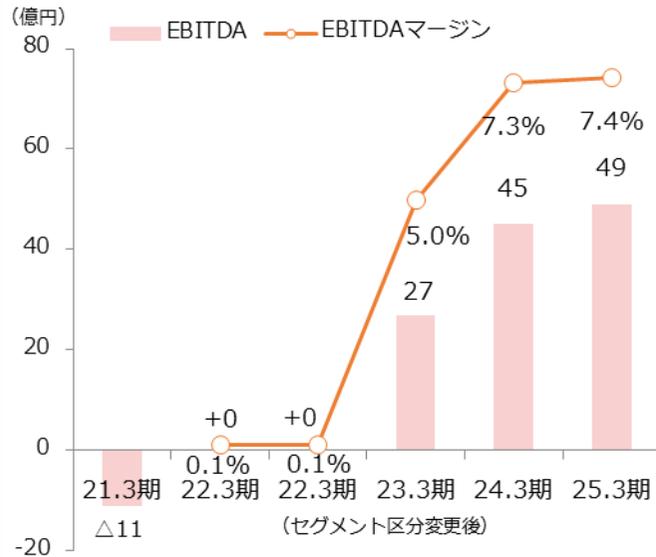
運輸サービス



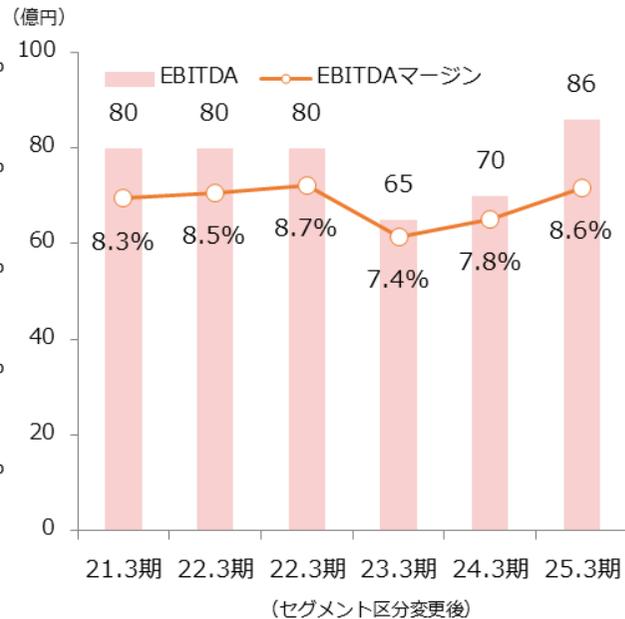
不動産・ホテル



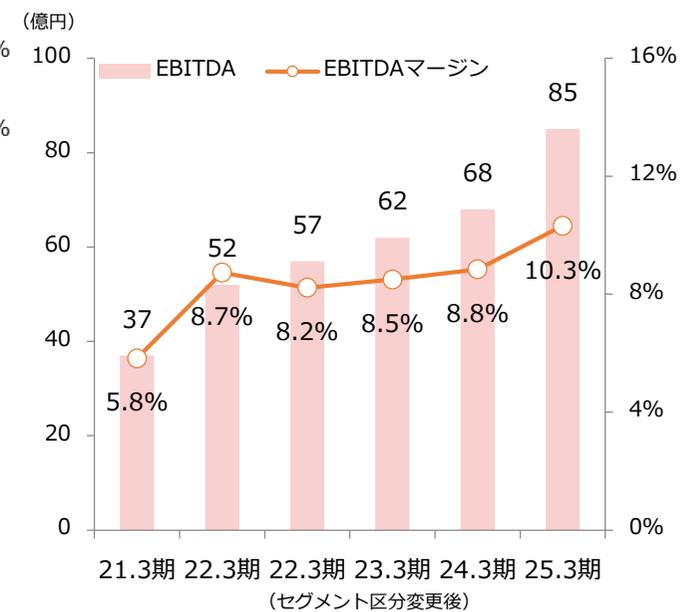
流通・外食



建設



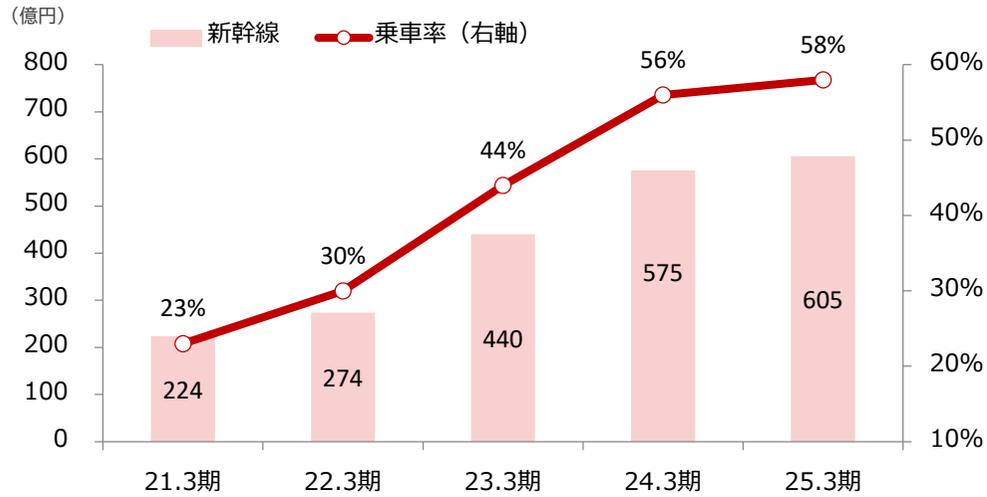
ビジネスサービス



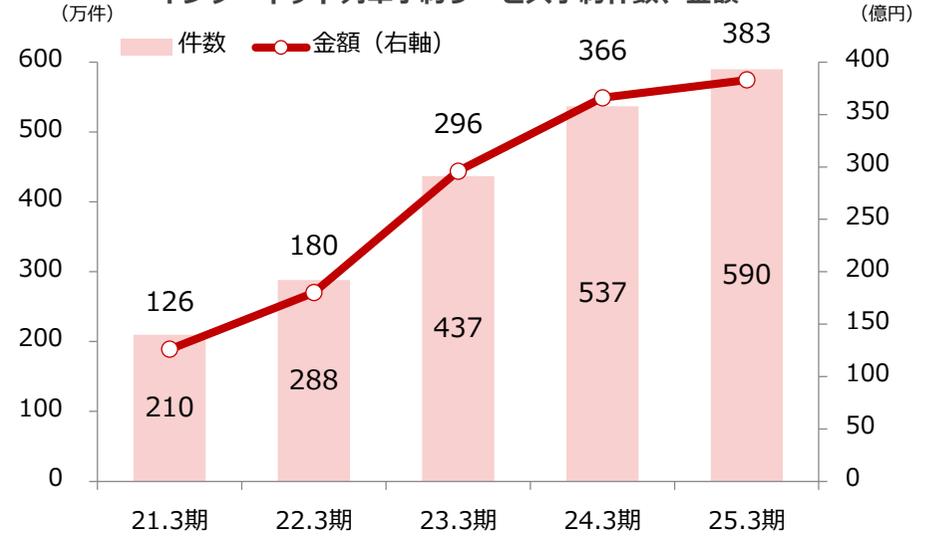
※各セグメントの数値は、セグメント間取引消去前

鉄道事業の推移

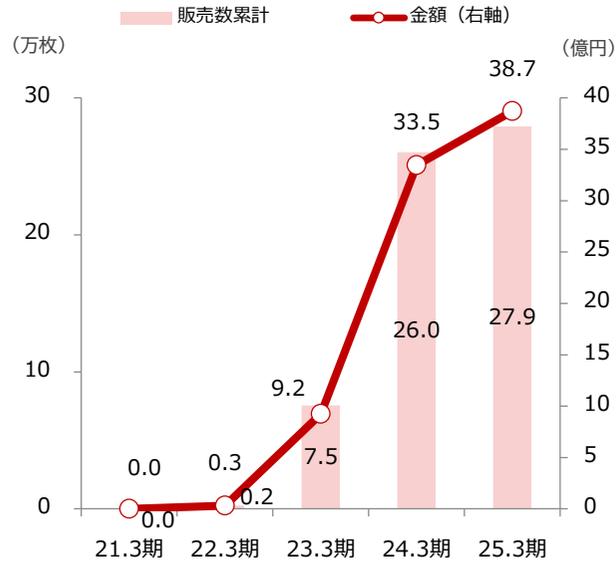
鉄道旅客運輸収入(新幹線)、九州新幹線乗車率(博多～熊本間)



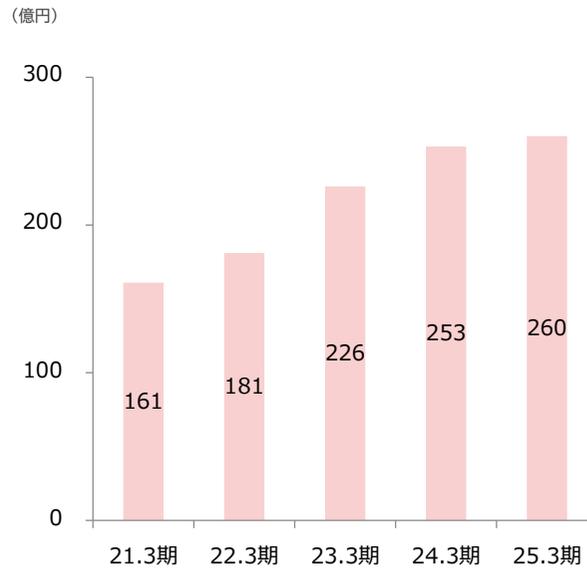
インターネット列車予約サービス予約件数、金額



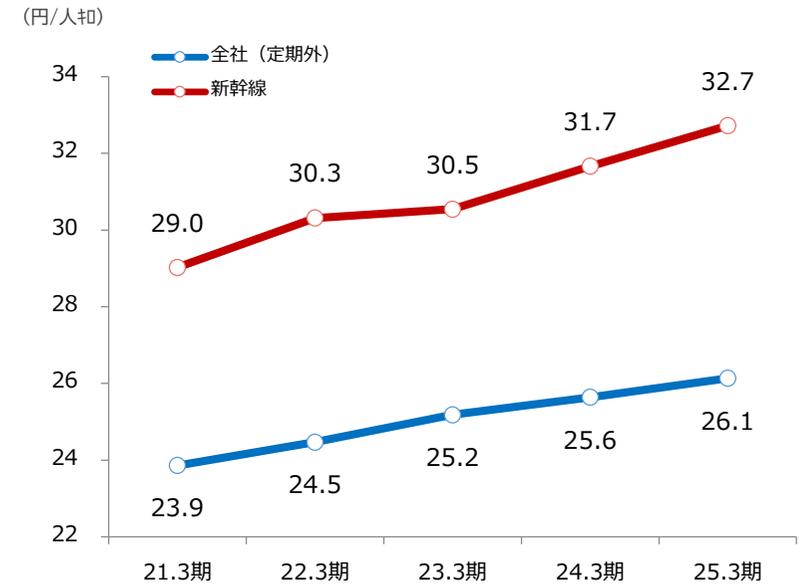
JR-KYUSHU RAIL PASS 販売数及び金額



鉄道旅客運輸収入(近距離)

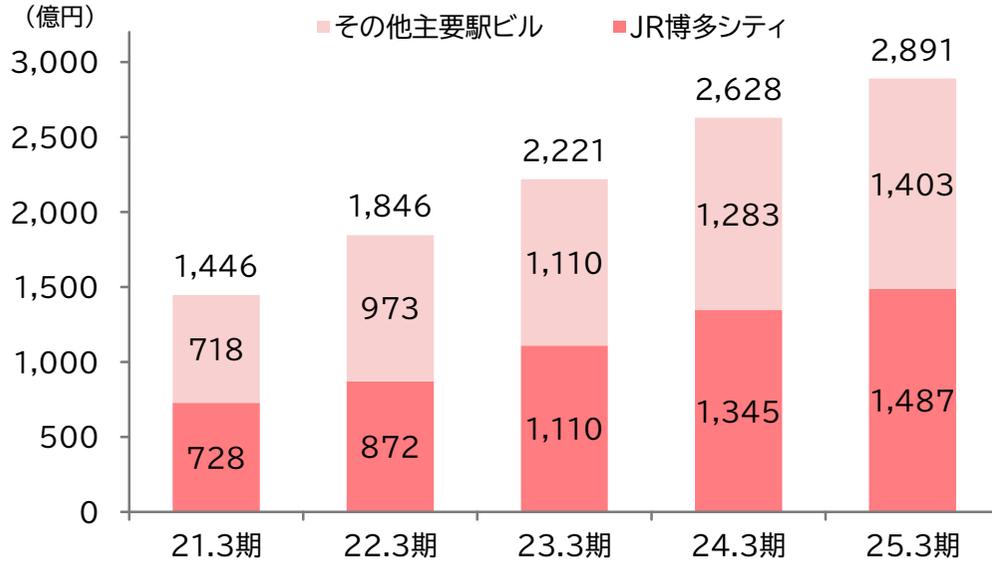


イールド(全社(定期外)、新幹線)

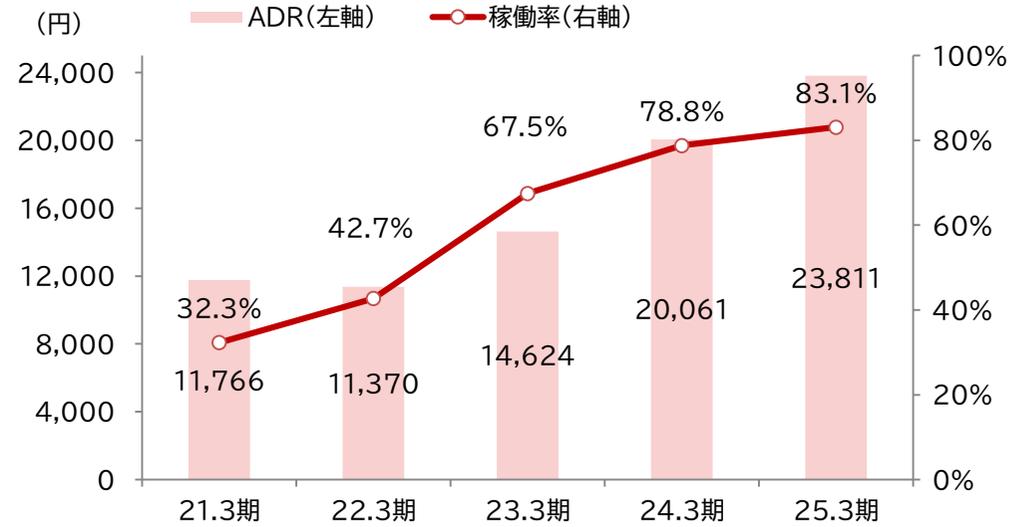


不動産・ホテル事業の推移

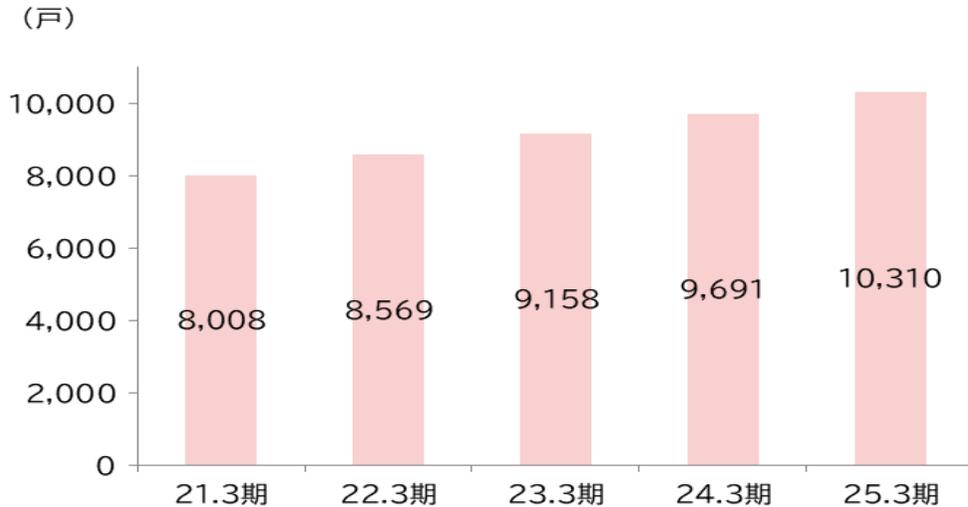
駅ビルテナント売上



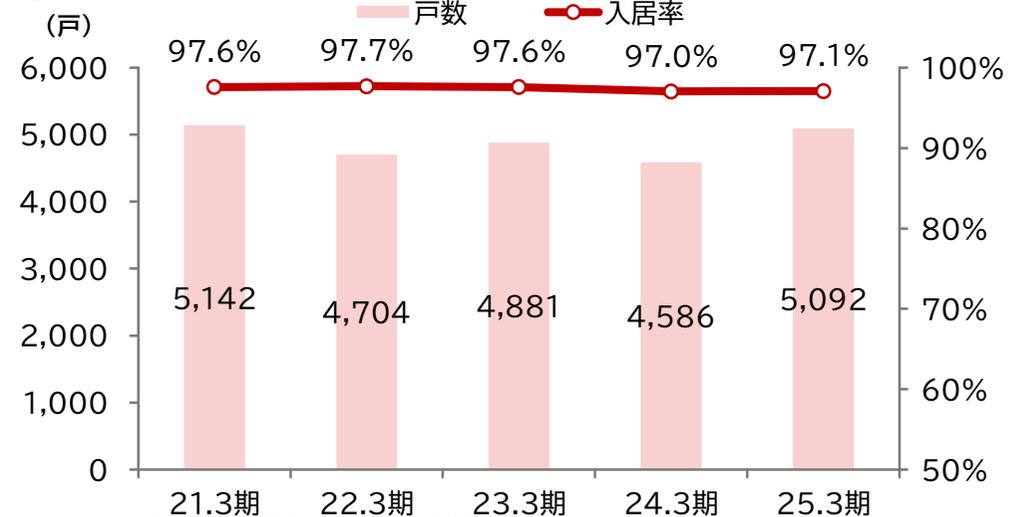
ホテル稼働率および平均単価



分譲マンション販売戸数(累計)



賃貸マンション戸数および入居率



※ 戸数は各年度末時点(私募リート等への売却物件は除く)
 ※ 入居率は各月末時点の平均値(新規開業物件の開業初年度、新規取得物件は除く)

主要な開発パイプラインの概要

名称	所在地	時期	敷地・延床面積/ 戸数/部屋数	備考(用途等)
博多駅空中都市プロジェクト	福岡市博多区	2028年末 竣工予定	敷地 約5,200㎡ 延床 約50,000㎡	オフィス、ホテル、商業や広場など
加治屋町1番街区市街地再開発事業	鹿児島県鹿児島市	2024年度 都市計画決定 2025年度 事業計画認可予定	敷地 約5,500㎡	・マンション、商業の複合施設を計画 ・電車通りに路面店を配置し、賑わいを創出 ・イベント等を開催する広場を設置
九州大学箱崎キャンパス跡地	福岡市東区	2024年4月 優先交渉権獲得 2025年度下期 事業着手予定	敷地 約28.5ha	・住友商事を代表企業とし当社を含む8社による事業 ・公募元との優先交渉を経て具体的な事業計画を策定
LOGI STATION 福岡小郡	福岡県小郡市	2025年秋 竣工予定	敷地 約74,800㎡ 延床 約85,000㎡	・マルチテナント型物流施設 ・ドライ倉庫、危険物倉庫
LOGI STATION 福岡苅田	福岡県京都郡	2026年1月 竣工予定	敷地 約28,076㎡ 延床 約16,000㎡	・吉田海運、当社による共同事業 ・ドライ倉庫、重量物倉庫、危険物倉庫
ロジクロス三郷	埼玉県三郷市	2026年8月 竣工予定	敷地 約54,535㎡ 延床 約135,040㎡	・三菱地所、住友倉庫、当社による共同事業 ・マルチテナント型物流施設 ・ドライ倉庫、危険物倉庫

※ 計画は、今後変更になる場合があります

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

当社の考え

市場評価を高めていくためには、成長を予見できる戦略を実行し、市場に理解いただくことが重要。

また、株主価値向上の観点からは「ROE向上」に加え、「株主資本コストの低減」の重要性が高まると認識

取り組みの方針

- ・エクイティスプレッド拡大に向け、資本収益性の向上と株主資本コスト低減への継続した目配り
- ・株主価値向上に向けた還元の継続
連結配当性向35%以上の配当を実施するとともに、機動的に自己株式取得を行う

ROEの向上に向けた取り組み

- ・既存事業の成長・効率性向上と新たな事業の創出
中期経営計画記載の3つの重点戦略「サステナブルなモビリティサービスの実現」、「事業間連携の強化によるまちづくり」、「未来への種まき」の実行
- ・適時適切な事業ポートフォリオの見直し(撤退含む)
- ・負債の活用と自己資本のコントロール

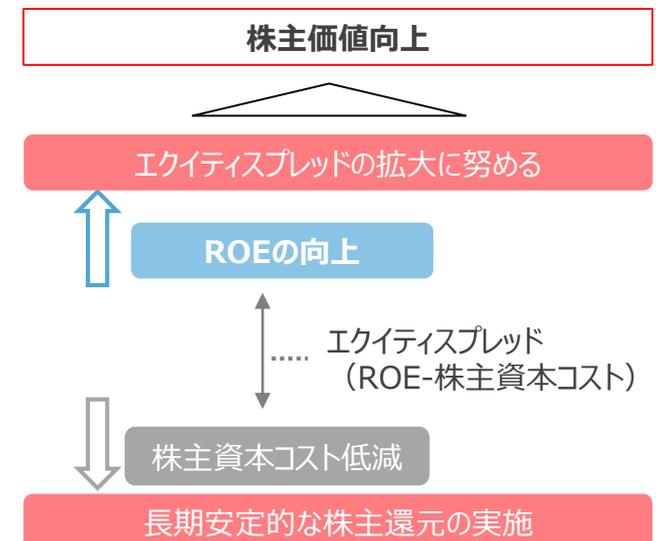
株主資本コスト低減のための取り組み

- ・レジリエンス強化、サステナブルな事業体制の構築
経営課題への機動的な対処(未来鉄道施策、運賃・料金改定、ローカル線議論)
- ・IR活動における取り組み
市場の声を意識した開示・コミュニケーション

【各種指標推移】

	株価 (円)	PBR (倍)	ROE (%)	PER (倍)
22.3期	2,507	1.0	3.4%	29.7
23.3期	2,949	1.1	7.8%	14.9
24.3期	3,543	1.3	9.1%	14.5
25.3期	3,650	1.3	9.7%	13.1
26.3期 (予想)	-	-	10.8%	-

【取り組みイメージ】



25.3期における株主・投資家との対話の実施状況

実施内容

機関投資家・アナリスト向け:

決算説明会、新中期経営計画に関する説明会、社外取締役との意見交換会、スモールミーティング、施設見学会、1on1ミーティング

個人投資家向け:

会社説明会、株主向けイベント、株主向けメールマガジン、株主向けアンケート

対話実績

対応者: 社長、CFO、社外取締役、取締役常務執行役員、上席執行役員、IR担当課長

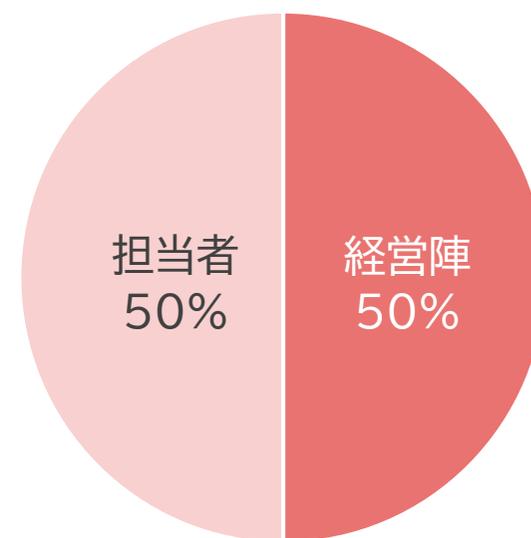
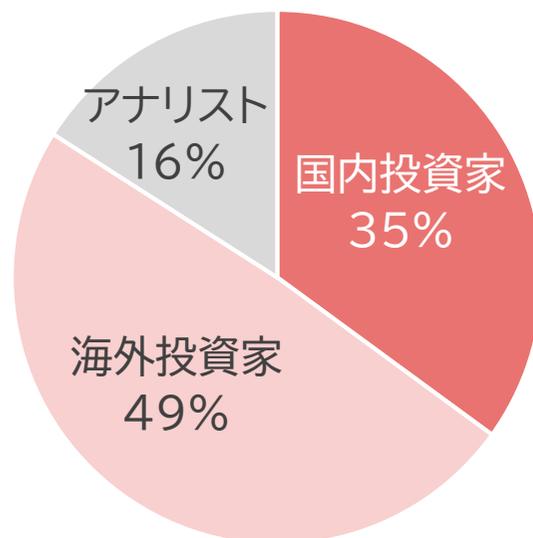
取締役会へのフィードバック: 報告回数 8回

フィードバックも踏まえて実施した主な施策:

- グループガバナンスに関する社外取締役との意見公開会の新設
- 鉄道の安全に関する社外取締役との意見交換会の新設
- GHG排出量のうち、グループ全体でのスコープ3の開示
- 環境ビジョンの策定
- 統合報告書のブラッシュアップ

個人投資家向け
交流機会
10件

機関投資家・
アナリスト向け
ミーティング数
428件





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。

弊社IR関連資料は、弊社ホームページでご覧いただけます。
JR九州ホームページ

<https://www.jrkyushu.co.jp/company/ir/library/earnings/>