

- I. 経営の現状と今後の展望
- II. 企業価値向上・株主還元についての
当社の考え方



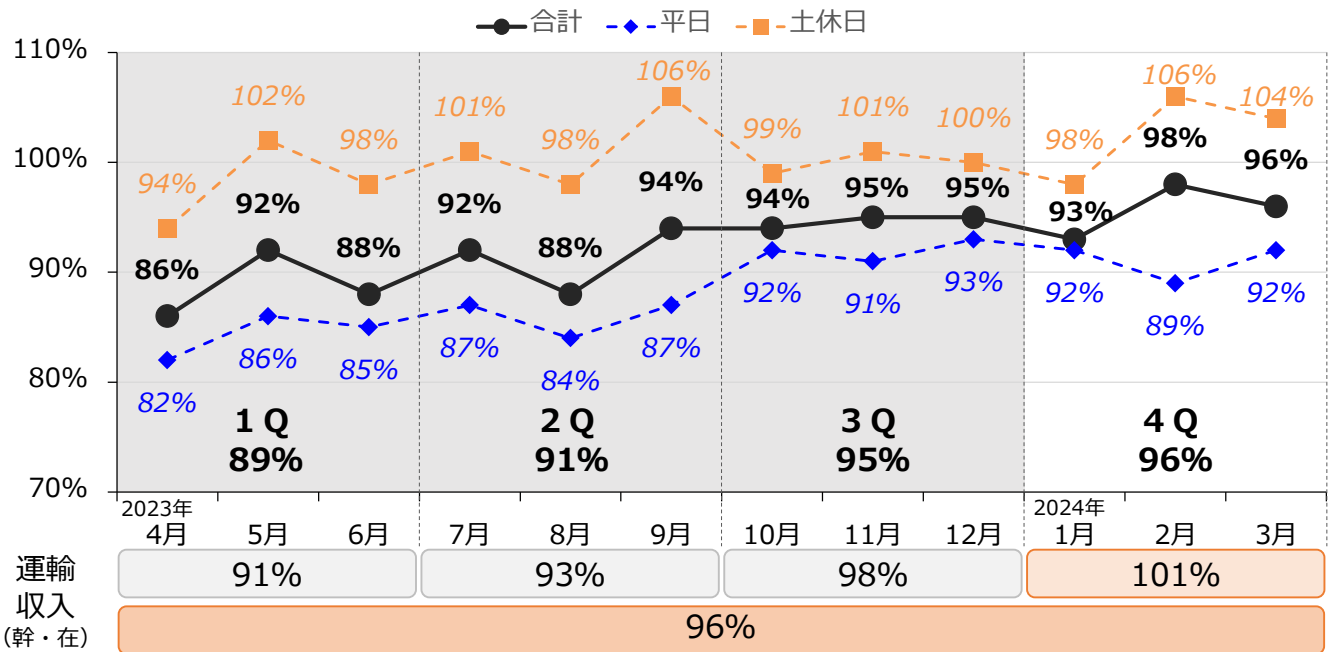
代表取締役社長
丹羽 俊介

東海旅客鉄道株式会社
2024年5月1日

- 社長の丹羽です。
- 私からは経営の現状と今後の展望、企業価値向上・株主還元についての当社の考え方についてご説明します。

東海道新幹線のご利用状況と運輸収入

■ 東海道新幹線のご利用状況（東京口、2018年度比）

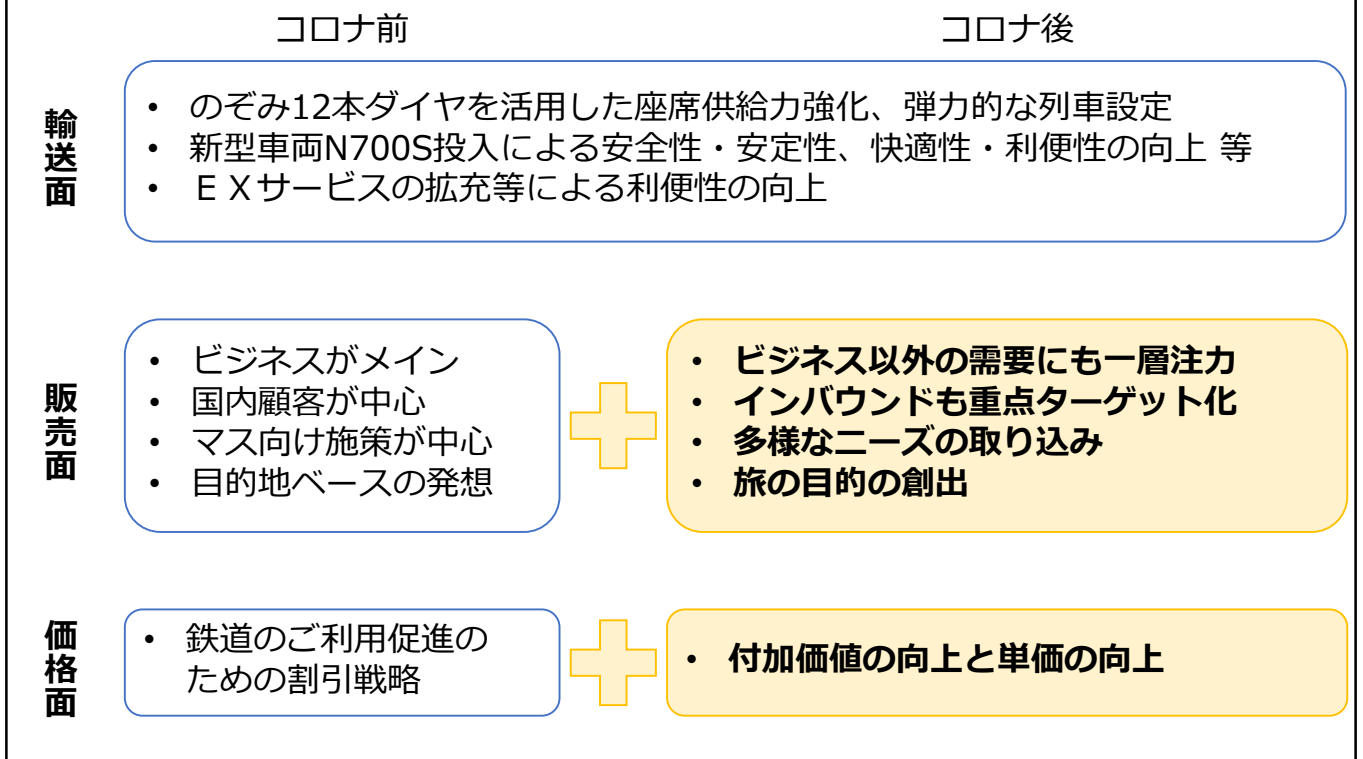


※2018年度比

- コロナ禍からの回復に伴い、年度を通じてご利用の回復が継続
- ビジネス利用が中心の平日よりも、観光利用が中心の土休日が好調な傾向が続く
- 運輸収入は、業績予想を388億円上回る

- 初めに、2024年3月期の東海道新幹線のご利用状況と、運輸収入についてご説明します。
- コロナ禍からの回復に伴い、ご利用が増加し、2023年度累計の東京口の断面輸送量は2018年度比で93%となりました。うるう年影響を考慮した1日平均では同92%となります。
- また、年度を通じて、ビジネス利用が中心の平日よりも、観光利用が中心の土休日の方が、ご利用が好調な傾向が続きました。
- 東京口の断面輸送量は2018年度比で1月が93%、2月がうるう年影響もあり98%、3月が96%、第4四半期の3か月間が96%となりました。第4四半期は、今年度のご利用を押し上げてきた観光需要が第3四半期よりも相対的に少ない傾向にありますが、全体としてみれば、2018年度対比の指数は第3四半期並みの水準となりました。
- 新幹線・在来線を合わせた運輸収入については、第4四半期3か月間は2018年度比で101%、通期は同96%となり、第3四半期決算にて修正した業績予想を388億円上回りました。

- 従来型の戦略に加え、新たな需要創出策や単価向上策に着手
- 従来のやり方にとらわれない新しい発想、他社・地域との連携強化による収益の拡大



- 東海道新幹線の事業戦略について、「コロナ禍」を経験したことによる変化も含めてご説明します。
- 輸送面については、「のぞみ12本ダイヤ」の活用、新型新幹線車両N700Sの投入、「EXサービス」の拡充等により、安全、正確、高速、高頻度・大量、環境適合、快適という東海道新幹線の特性に磨きをかけていくことに「コロナ禍」前・後を通じて一貫して取り組んでいます。
- 一方、販売面、価格面については、「コロナ禍」前・後の経営環境の変化に対応して戦略を変えています。販売面においては、中心となるビジネス需要に加えて、観光をはじめとするビジネス以外の需要にも一層注力するとともに、新たにインバウンドを重点ターゲット化しました。プロモーションもこれまではマス向け、目的地ベースの施策が中心だったところ、他社との連携などを通じて多様なニーズにも向き合いながら様々な施策を実施し、より積極的に需要を掴みにいくようにしています。
- また、これまで単価向上策はあまり積極的には行っていませんでしたが、より良いサービスを提供し、サービスに見合った料金を頂くことにも取り組み始めています。
- ここ数年、従来のやり方にとられず、新しい発想、他社・地域の方々との連携強化による収益の拡大に取り組んできましたが、この一年間でその成果が着実に現れ始めました。

戦略

施策

ビジネス

Face to Faceの
ビジネス需要を喚起

- ・ 対面でのビジネスの機運醸成
(会いにいこうキャンペーン)
- ・ M I C E 需要の獲得
- ・ 新幹線車内での移動時間の有効活用



貸切車両パッケージ

非ビジネス

コンテンツを活用し、
移動目的を自ら創出

- ・ アニメ・ゲーム・映画等の
外部コンテンツと協業
- ・ コンサート・スポーツ等
との連携
- ・ 当社鉄道資産の有効活用



株式会社カプコンと連携した企画

インバウンド

訪日外国人の
需要喚起、取り込み

- ・ ジャパン・レール・パスの
商品性の見直し
- ・ ユーザー動向に応じた
プロモーションの展開



インバウンド向けHP

- 需要創出の取組みに関して、具体的にご説明します。
- 「コロナ禍」前はビジネスとビジネス以外の比率が6:4程度でしたが、現在は5:5程度となっています。「コロナ禍」前と比べてビジネス以外の需要も大きくなっており、双方の需要を喚起するための施策を推進しています。
- ビジネスについては、Face to Faceの需要を喚起するという考え方の下、対面で会ってビジネスを進めることへの機運醸成として「会いにいこう」キャンペーンを展開した他、MICE需要の獲得や、「貸切車両パッケージ」など新幹線車内での移動時間を有効活用していただく施策に取り組んでいます。
- ビジネス施策の「貸切車両パッケージ」の紹介として、先日新幹線車内で開催した「新幹線プロレス」の写真が掲載されていることに違和感を覚えた方もいらっしゃるかもしれません。これは「新幹線車内でプロレスを開催し、プロレスのファンを増やしたい」というプロレスの興行団体の方の思いに応じて実現したもので、当社としてはビジネス需要として捉えています。
- ビジネス以外については、コンテンツを活用し、移動目的を自ら創出という切り口で、コンテンツホルダーとの連携や、当社鉄道資産を有効活用した企画を進めています。
- 当初は手探り状態であったものの、ビジネス、ビジネス以外にもターゲットを広げて様々なことに取り組んできた結果、具体的な施策として徐々に形になってきました。メジャーなコンテンツの方々とも連携できるようになってきており、手応えを感じています。
- インバウンドについては、増加傾向の訪日外国人を重点ターゲット化し、その需要を取り込んでいきます。「ジャパン・レール・パス」では追加料金をお支払いいただくと「のぞみ」号もご利用いただけるようにしました。訪日外国人の当社管内における旅行の状況や東海道新幹線のご利用状況等の分析結果を踏まえて制作したインバウンド向けのPRサイトや動画を活用したプロモーション展開も2023年度より開始しています。

戦略

施策と実績

価格設定

サービスに見合った価格に改定

- エクスプレス予約の価格体系の見直し
→平均で約5%の改定
- ジャパン・レール・パスの価格改定
→約5～8割程度の改定

環境整備

乗車前後を通じ、シームレスに仕事ができる環境を充実

- EXPRESS WORK
→ブースタイプの設置を拡充
- S WorkPシート
→追加料金を設定
- 新幹線車内ビジネスブース
→全てのN700Sに拡大し、有料化



S WorkPシート

上級クラス

移動時間を一層快適にお過ごしいただける座席の設定

- 東海道新幹線への個室の導入
→N700S車両の一部に
個室を順次導入（2026年度～）
※新幹線の新たな座席のあり方について、引き続き検討



個室（内装）のイメージ

- 続いて、単価向上策についても、「コロナ禍」前の取組みは限定的であったところ、足元では記載のような取組みを進めてきています。
- 上級クラスについて、移動時間を一層快適にお過ごしいただける座席などを検討してきましたが、その一環として、東海道新幹線のN700S車両の一部に、高いプライベート感とセキュリティ環境を備えた完全個室タイプの座席を順次導入することとしました。サービス開始時期は2026年度中を予定しています。設備仕様やサービス内容、運転区間、価格等の詳細は、サービス開始に向けて順次お知らせしていきますが、グリーン車よりも更に上質な設備・サービスを導入することから、グリーン車を上回る価格を想定しています。また、新幹線の新たな座席のあり方は、これ以外についても、引き続き検討していきます。
- 今後も、輸送量を増やすだけでなく、お客様のご利用の利便性を向上させ、それに見合った料金を頂くことにも取り組んでいきます。
- 需要創出策と単価向上策の組み合わせで、業績予想を上回ることを目指します。

- 当社グループのアセットを最大限に活用して、沿線都市と移動の価値を高める
- グループ事業と鉄道事業の相乗効果を追求する

既存商業施設の再開発



アスティ静岡（西館）の
リニューアル



尾州ビレッジ
（尾張一宮駅）



アスティ岐阜リニューアルの
イメージ



ASTY SQUAREの
リニューアル（京都駅）

沿線地域との連携



関係人口創出サイト
「conomichi（コノミチ）」



中央新幹線神奈川駅（仮称）
付近で運営する
「FUN+TECH LABO」

沿線観光都市におけるホテル開発



コートヤード・バイ・マリオット
京都駅の外観イメージ
（2026年度開業予定）



奈良で開発する
ラグジュアリーホテルの
外観イメージ

- グループ事業においても、「コロナ禍」後はより戦略的なアプローチを取っています。その一つとして、沿線都市と移動の価値を向上させる取組みをご紹介します。
- これまで、グループ事業は東海道新幹線や在来線のお客様からの需要をいかに取り込むかという発想でしたが、「コロナ禍」を経て、当社グループのアセットを最大限活用して、沿線都市と移動の価値を高め、グループ事業の収益を上げるとともに、鉄道の輸送需要を生み出すような相乗効果を狙った取組みを進めています。
- 具体的には、沿線居住者をターゲットにした既存商業施設のリニューアルに加えて、自治体等との連携による沿線の魅力づくりや、沿線観光都市におけるホテル開発などの取組みも強化しています。
- 特に、京都や奈良でのホテル開発は鉄道との相乗効果も期待でき、当社グループとして力を入れていく重要な分野であると考えています。
- 京都においては、京都駅八条東口から徒歩3分の土地を取得し、「コートヤード・バイ・マリオット 京都駅」を2026年度に開業する予定で、JR東海グループのホテルとして関西地区初出店となる予定です。
- また、先日お知らせした、奈良県主催の公募型プロポーザルで優先交渉権者に選定された近鉄奈良駅至近の開発案件については、当社がこれまで展開してきた奈良の観光キャンペーン「いざいざ奈良」などで築いてきた地域の方との繋がりを生かし、奈良の持つ歴史・文化・産業などの魅力をお伝えする、世界品質のラグジュアリーホテルの開業を目指しています。

- 「自由に考え、大いに議論し、粘り強くやり抜く」という企業文化を作り上げる
- 過去のやり方にとらわれることなく、前例のないことにも挑戦していく
- そのために、様々な人事施策により人的資本の強化・蓄積を図る

■最近の主な取組み

変革を担う人材の育成

- ・ 社内公募制度の充実
- ・ キャリア採用の拡大
- ・ 全社員対象のICT教育

人事・賃金制度等を改正し 社員の意欲・能力を更に高める

- 人事・賃金制度改正（労組提案中含む）
- ・ 処遇のメリハリ化（総合職の制度見直し）
- ・ キャリアパスの多様化
- ・ 経営職マネジメント教育の充実
- 2024年度新賃金・夏季手当
- ・ 基準内賃金を+4.8%引き上げ
※定期昇給を除いた引上額は過去最高額
- ・ 夏季手当3.0箇月分（前年度+0.3箇月）

安心して長く働ける環境整備

- ・ エンゲージメント調査の活用
- ・ 新しい健康数値目標の設定
- ・ 新幹線等での通勤時執務の導入
- ・ フレックスタイム制の拡大・自由度向上
- ・ 新幹線通勤の区間拡大
- ・ 在宅勤務の拡大



健康経営優良法人2024
ホワイト500の認定

多様な社員の活躍を支援

- ・ 育児休職期間が不利にならない取組み（チャイルドペナルティー解消）
- ・ 男性育児休職の取得推進
- ・ 育児社員用の勤務シフトの拡大
- ・ 障がい者の職域拡大



プラチナくるみん
認定（2024年）

- 人的資本経営の取組みについてご紹介します。
- スライドに記載の通り、足元でも様々な観点の人事施策を打ち出してきました。
- 昨年の就任以来、これまで蓄積してきた知識や経験を生かしつつ、「自由に考え、大いに議論し、粘り強くやり抜く」という企業文化をつくり上げていく、過去のやり方にとらわれることなく、前例のないことにも挑戦していく、と社員に呼びかけてきました。
- 施策を考えて実行していくのは「ヒト」であり、人的資本の充実は当社の経営の礎となるものです。今後も様々な人事施策を通じて人的資本の強化・蓄積を図り、企業成長に繋げていきます。

CO₂排出量削減に向けた取組み

- 直接排出の削減
 - 水素を燃料とした水素動力車両の開発を目指す
 - 燃料電池又は水素エンジンを動力源としたハイブリッドシステムの導入を検討



燃料電池車の模擬走行試験の報道公開

- 間接排出の削減
 - 東海道新幹線の「のり面」に太陽光パネルを設置予定
 - 発電した電気を最寄りの新幹線駅の照明等で活用



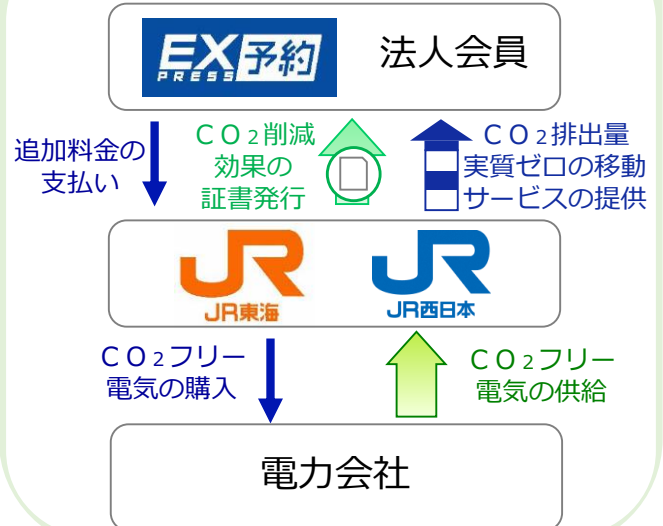
設置する太陽光パネルのイメージ

- 鉄道的环境優位性への社会的な理解を広め、鉄道のご利用を促進することで脱炭素社会への移行に貢献する

東海道・山陽新幹線におけるCO₂排出量実質ゼロ化のサービス開始

- エクスプレス予約法人会員に対して、新幹線での移動に伴うCO₂排出量が実質ゼロとなる国内初のサービスを開始

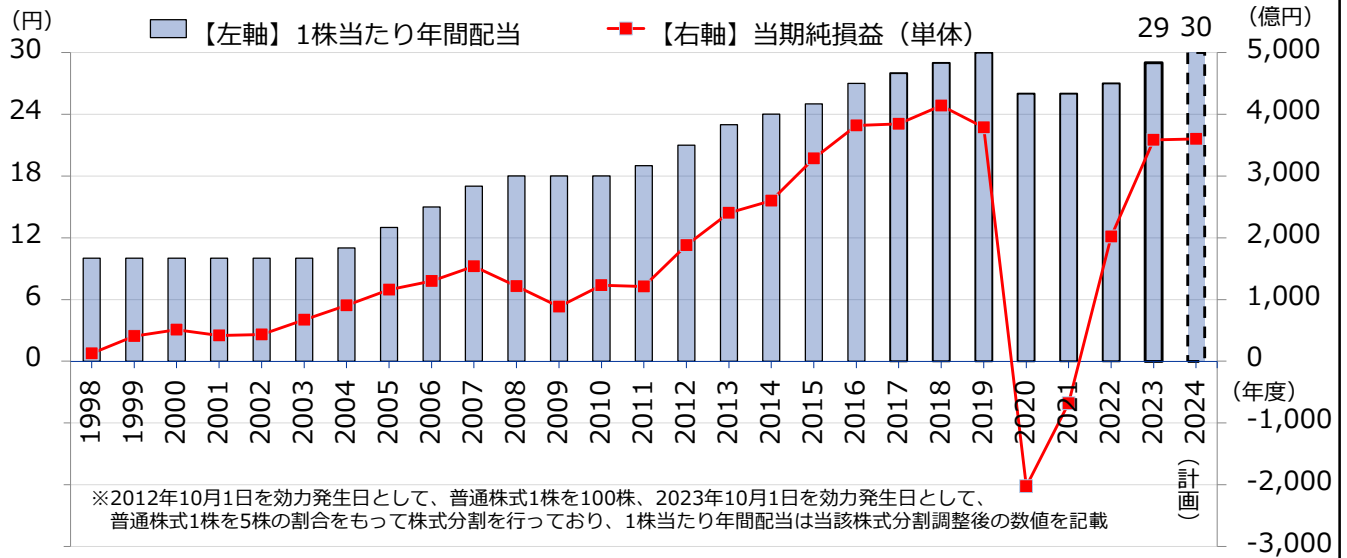
■サービスのスキーム（イメージ）



- 持続可能な社会の実現に向けた取組みについてです。
- 当社ではこれまでも鉄道的环境優位性を向上させるとともに、その環境優位性を活用する様々な取組みを進めてきました。直近では、水素動力車両の開発試験や、東海道新幹線の「のり面」を活用した太陽光発電の設置計画について発表しています。
- また、4月から、エクスプレス予約法人会員様に対して、CO₂フリー電気を活用することで東海道・山陽新幹線での移動に伴うCO₂排出量が実質ゼロとなる国内初のサービスの提供を開始しました。このサービスの最初のパートナーとして、アストラゼネカ株式会社と連携してきており、今月から同社へのサービス提供を開始しています。
- 今後も、相対的に低炭素な交通手段である鉄道的环境優位性の社会的な理解を広め、環境価値を社会に提供するとともに、鉄道のさらなるご利用促進の機会としていきます。

企業価値向上・株主還元についての当社の考え方 9

- 鉄道事業の特性や中央新幹線計画という当社特有の事情を踏まえ、持続的な企業成長を目指す
 - 安全の確保が大前提であり、長期的な視点に立った継続的な設備投資や人材育成が必要
 - 中央新幹線計画は全てのステークホルダーの利益を長期にわたり確保することに繋がる
 - 「経営体力の再強化」に取り組み、利益とキャッシュフローを増やしていく
 ⇒ 長期的な視点から資本コストや株価を意識しつつ、様々なステークホルダーを重視した経営
- 安定配当を継続することを基本方針とし、「経営体力の再強化」によって持続的な成長を目指した上で、具体的な配当金額については、各期の経営環境、業績を踏まえて決定していく



- 最後に、企業価値向上・株主還元についての当社の考え方をご説明します。
- 当社は、鉄道事業の特性や中央新幹線計画という当社特有の事情を踏まえ、持続的な企業成長を目指します。
- 具体的には、鉄道事業の経営においては安全の確保が大前提であり、安全を確保するためには長期的な視点に立った継続的な設備投資や人材育成が必要となります。また、中央新幹線計画は、全てのステークホルダーの利益を長期にわたり確保することに繋がります。
- 現在、当社は「経営体力の再強化」に取り組んでおり、収益を増やすとともに費用を削減し、利益とキャッシュフローを増やしていきます。
- これは長期的な観点から資本コストや株価を意識しつつ、様々なステークホルダーを重視した経営です。
- 株主還元の方針としては、安定配当を継続することを基本方針としています。今後も、「経営体力の再強化」によって持続的な成長を目指した上で、具体的な配当金額については、各期の経営環境、業績を踏まえて決定していきます。
- 2023年度の期末配当については、昨年8月に公表した配当予想1株当たり14円を1円増配し、1株当たり15円とする案を株主総会に提案させていただき予定です。
- また、2024年度の配当予想につきましては、業績予想を踏まえ、中間・期末ともに1株あたり15円とし、年間で1株当たり1円増配します。
- 私からは以上です。

Ⅲ. 2024年3月期 決算概要



執行役員 財務部長
井出 和史

東海旅客鉄道株式会社
2024年5月1日

- 財務部長の井出です。
- 私からは、2024年3月期決算概要についてご説明します。

2024年3月期 実績

11

■ 損益計算書 (連結)

(億円)

	2022年度 実績 A	2023年度 実績 B	増減 (B-A)	主な増減要因
営業収益	14,002	17,104	3,101	
運輸業	11,340	14,083	2,743	(+) JR東海(運輸業)
流通業	1,387	1,606	218	(+) JR東海リテイリング・プラス、JR東海高島屋
不動産業	773	832	58	(+) 東京ステーション開発、JR東海不動産
その他	2,494	2,552	58	(+) JR東海ホテルズ
営業費	10,257	11,030	772	
営業利益	3,745	6,073	2,328	
運輸業	3,385	5,596	2,211	(+) JR東海(運輸業)
流通業	83	138	54	(+) JR東海リテイリング・プラス、JR東海高島屋
不動産業	173	202	28	(+) 東京ステーション開発、JR東海不動産
その他	100	154	54	(+) JR東海ホテルズ
経常利益	3,074	5,469	2,394	
親会社株主に帰属 する当期純利益	2,194	3,844	1,649	

※セグメント別の内訳はセグメント間取引の相殺消去を行う前の数値です。内訳の合計値は営業収益・営業利益と一致しません。

- 最初に、連結決算の概要についてご説明します。
- 連結の営業収益については、当社の運輸収入が2,728億円増加したほか、グループ会社の収益も増加し、対前期で3,101億円増の1兆7,104億円となりました。
- 営業費については、当社の物件費やグループ会社における売上原価の増等により増加したものの、営業利益は6,073億円、経常利益は5,469億円、親会社株主に帰属する当期純利益は3,844億円と、増収・増益の決算となりました。
- セグメント別の状況についてご説明します。
- 運輸業については、当社の運輸収入の増等により増収増益となりました。
- 流通業については、昨年10月に東海キヨスクとジェイアール東海パッセンジャーズが合併して発足したJR東海リテイリング・プラスやジェイアール東海高島屋の売上増等により増収増益となりました。
- 不動産業については、東京ステーション開発の賃料収入の増やジェイアール東海不動産の住宅販売収入の増等により、増収増益となりました。
- その他については、ジェイアール東海ホテルズの宿泊収入の増等により、増収増益となりました。

■ キャッシュ・フロー計算書 (連結)

(億円)

	2022年度 実績 A	2023年度 実績 B	増減 (B-A)
営業活動によるCF	4,867	6,728	1,861
投資活動によるCF	△1,750	△4,365	△2,615
有形・無形固定資産の取得等による支出	△4,452	△3,871	580
中央新幹線建設資金管理信託による収入	2,277	2,336	58
資金運用による収入・支出(純額)	424	△2,830	△3,254
財務活動によるCF	△2,206	△1,251	954
現金及び現金同等物の増減額	910	1,111	201
現金及び現金同等物の期首残高	6,194	7,105	910
現金及び現金同等物の期末残高	7,105	8,217	1,111

■ 長期債務実績 (連結・単体)

(億円)

期末残高	増減	中央除く	
		期末残高	増減
48,461	△1,036	18,461	△1,036

■ 設備投資実績

(億円)

連結	単体	安全関連投資	
		安全関連投資	中央新幹線
4,805	4,627	1,622	2,594

- 次に、連結キャッシュフロー計算書です。
- 営業活動によるキャッシュフローは、当社の運輸収入が増加したことなどから1,861億円増加し、6,728億円のプラスです。
- 投資活動によるキャッシュフローは、必要な設備投資を進めたほか、資金運用の実施等により、4,365億円のマイナスです。なお、中央新幹線建設のための支出については、中央新幹線建設資金管理信託からの取り崩し資金により充当しております。
- 財務活動によるキャッシュフローは、社債の償還による支出があったことなどから、1,251億円のマイナスです。
- これらの結果、期末の現金及び現金同等物は8,217億円となりました。
- 長期債務は、1,036億円減少し、4兆8,461億円となりました。
- 設備投資実績は4,805億円です。安全に関する投資、中央新幹線にかかる設備投資の実績は、それぞれ1,622億円、2,594億円です。

■ 損益計算書 (単体)

(億円)

	2022年度 実績 A	2023年度 実績 B	増減 (B-A)	主な増減要因
営業収益 (運輸収入)	11,433 (10,699)	14,173 (13,428)	2,739 (2,728)	新幹線+2,617、在来線+110
営業費	7,970	8,510	540	
人件費	1,700	1,722	22	ベースアップ、賞与月数の増、退職給付費用の減等
物件費	3,826	4,335	508	
動力費	632	558	△74	単価の減等
修繕費	1,366	1,813	446	大規模改修引当金取崩し終了等
業務費	1,827	1,962	135	発売手数料の増等
租税公課	402	437	35	
減価償却費	2,040	2,015	△25	
営業利益	3,463	5,663	2,199	
経常利益	2,788	5,045	2,256	
当期純利益	2,019	3,587	1,568	

- 続いて、単体決算の概要についてご説明します。
- まず営業収益ですが、運輸収入が2,728億円増加する等、前期に対して2,739億円の増となる1兆4,173億円でした。
- 営業費は、540億円増の8,510億円となりました。
- このうち、人件費については、ベースアップの実施や賞与支給月数の増があった一方、退職給付債務を算出する際の割引率を見直したことによる退職給付費用の減等があり、前期に対して22億円増となる1,722億円でした。
- また、物件費については、全体で508億円の増となる4,335億円でした。これは、新幹線鉄道大規模改修引当金の取崩し終了に伴う修繕費の増のほか、収入に連動する発売手数料の増等による業務費の増が要因です。なお、動力費については、単価の減等により減となっています。
- これらにより、営業利益は5,663億円、経常利益は5,045億円、当期純利益は3,587億円と、増収・増益の決算となりました。
- 私からは以上です。

IV. 2025年3月期 業績予想
V. 中央新幹線計画の状況

代表取締役副社長
武田 健太郎

東海旅客鉄道株式会社
2024年5月1日

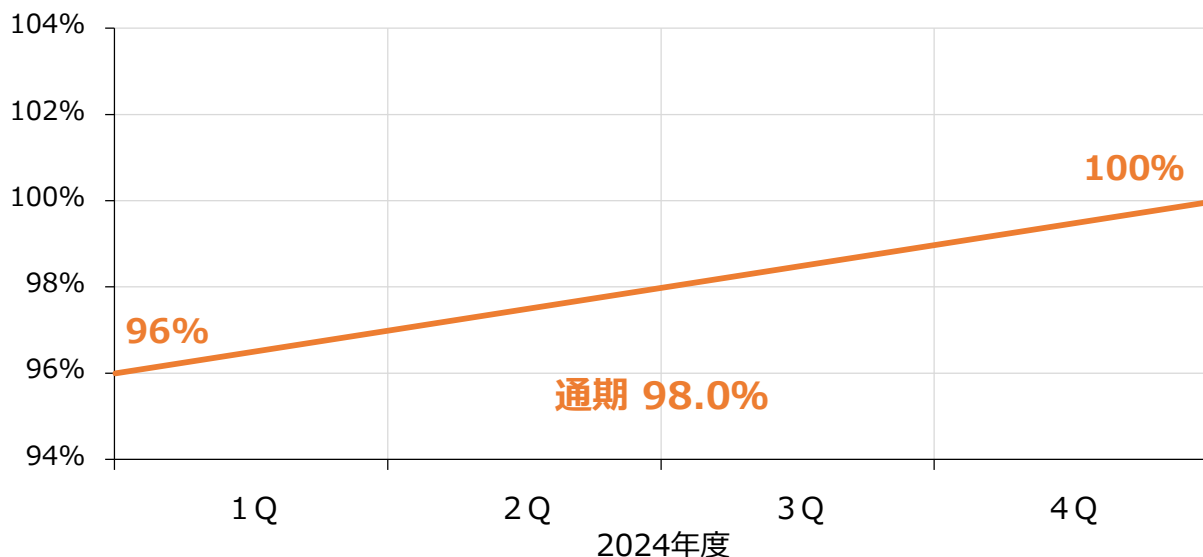


- 副社長の武田です。
- 私からは2025年3月期業績予想、中央新幹線計画の状況についてご説明します。

■ 運輸収入の想定

- 前年度実績である2018年度対比96%から、年度末に同100%に回復すると想定し、通期では同98.0%の13,690億円を見込む

(2018年度比)



■ 業務改革の進捗

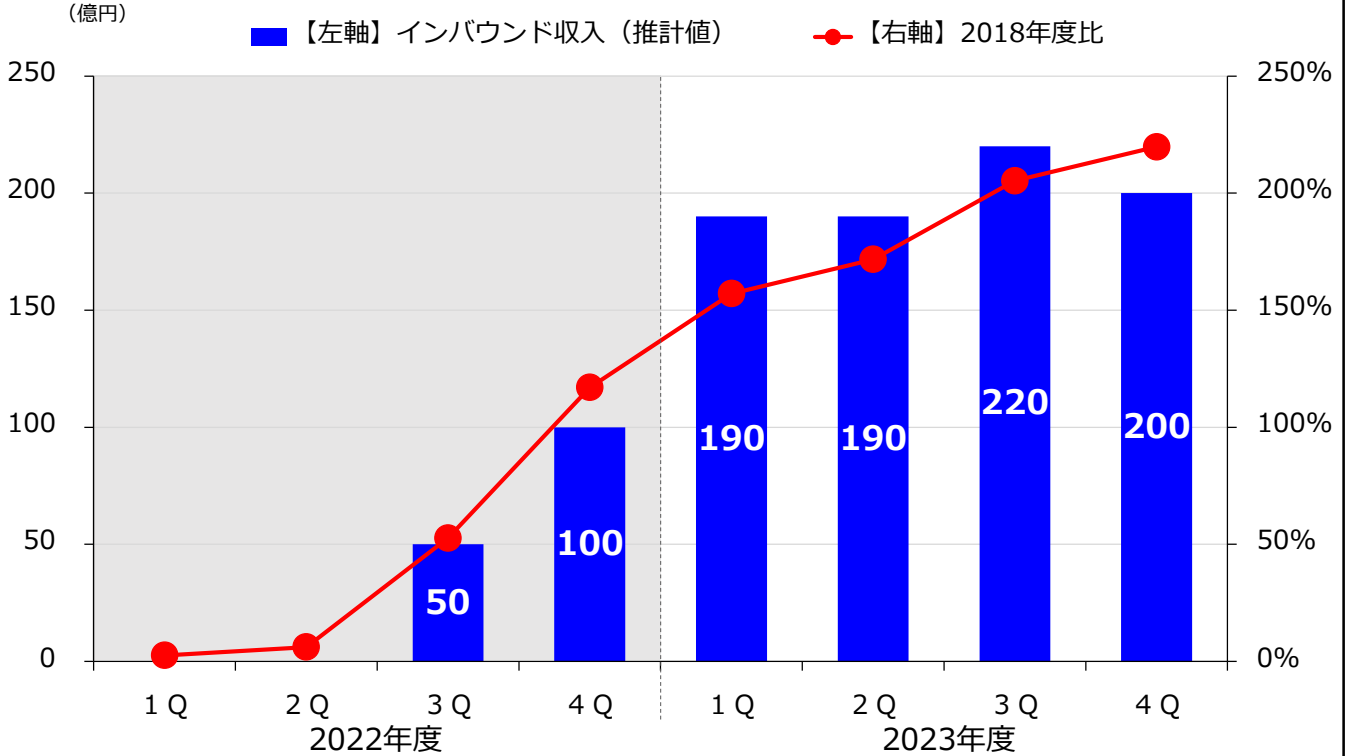
(億円)

	2023年度 実績	2024年度 計画
業務改革の効果	140	180

- 初めに、業績予想における主な前提条件についてご説明します。
- 運輸収入は、前年度実績である2018年度比96%からスタートし、年度末に同100%まで回復すると想定し、通期で同98.0%の13,690億円を見込みます。
- また、10～15年かけて定常的なコストを800億円削減する「業務改革」の効果については、2023年度は110億円と計画していましたが、140億円の実績となりました。2024年度は180億円の効果を見込んでいます。

○ 通期インバウンド収入（推計値）は約810億円（2018年度比：186%）

※インバウンド収入（推計値）は10億円未満切捨



- インバウンドの状況についてです。
- 当社運輸収入におけるインバウンド収入(推計値)は、年度累計で2018年度比186%の約810億円となっています。
- 2024年度は、北米を始めとした有望マーケットを中心に東海道新幹線の旅の魅力をPRし、スマートEXの訪日利用拡大に取り組むほか、旅行会社と連携した販路拡大の検討など、訪日利用促進策を進めます。引き続き、インバウンドの旺盛な需要をしっかりと取り込んでいきます。

2025年3月期 業績予想

■ 損益計算書 (単体)

(億円)

	2023年度 実績 A	2024年度 予想 B	増減 (B-A)	対前年 (B/A)
営業収益 (運輸収入)	14,173 (13,428)	14,430 (13,690)	256 (261)	101.8% (101.9%)
営業費	8,510	8,700	189	102.2%
人件費	1,722	1,750	27	101.6%
物件費	4,335	4,590	254	105.9%
動力費	558	600	41	107.4%
修繕費	1,813	1,900	86	104.8%
業務費	1,962	2,090	127	106.5%
租税公課	437	430	△7	98.2%
減価償却費	2,015	1,930	△85	95.8%
営業利益	5,663	5,730	66	101.2%
経常利益	5,045	5,090	44	100.9%
当期純利益	3,587	3,600	12	100.3%

- 業績予想の内容を当社単体からご説明します。
- 運輸収入については、先ほどご説明した想定に基づき、2023年度実績から261億円の増となる1兆3,690億円とし、営業収益については1兆4,430億円を見込みました。
- 営業費について、ベースアップの実施等による人件費の増、新幹線の設定本数増加等に伴う動力費の増、車両の定期検査に係る修繕費の増、東海道新幹線60周年に伴う広告宣伝の実施に伴う業務費の増による物件費の増、前年度にN700Sの投入が減少したこと等に伴う減価償却費の減等を織り込み、2023年度実績から189億円の増となる8,700億円としています。
- その結果、営業利益5,730億円、経常利益5,090億円、当期純利益3,600億円と各利益で増益を見込んでいます。

■ 損益計算書 (連結)

(億円)

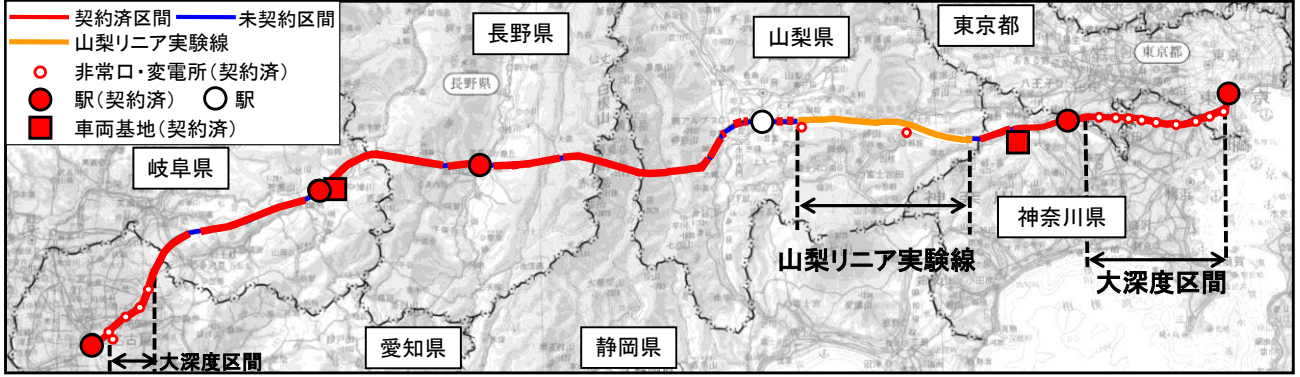
	2023年度 実績 A	2024年度 予想 B	増減 (B-A)	対前年 (B/A)
営業収益	17,104	17,400	295	101.7%
運輸業	14,083	14,340	256	101.8%
流通業	1,606	1,620	13	100.8%
不動産業	832	840	7	100.9%
その他	2,552	2,560	7	100.3%
営業費	11,030	11,320	289	102.6%
営業利益	6,073	6,080	6	100.1%
運輸業	5,596	5,660	63	101.1%
流通業	138	130	△8	94.1%
不動産業	202	210	7	103.7%
その他	154	100	△54	64.6%
経常利益	5,469	5,450	△19	99.6%
親会社株主に帰属する 当期純利益	3,844	3,810	△34	99.1%

※セグメント別の内訳はセグメント間取引の相殺消去を行う前の数値です。内訳の合計値は営業収益・営業利益と一致しません。

- 続いて、連結の業績予想の内容についてご説明します。
- 当社単体の運輸収入の想定をベースに、グループ各社の個別の数値を集約し、連結営業収益は2023年度実績から295億円の増となる1兆7,400億円を見込みました。
- 一方、営業費については、当社の物件費の増に加えて、グループ会社における体制強化、ベースアップ、賞与の増加に伴う人件費の増や外注費などの増等を見込み、2023年度実績から289億円の増となる1兆1,320億円としました。
- その結果、営業利益は6,080億円と増益を見込んでいますが、営業外損益において、昨年度計上した投資有価証券売却益が減となる他、昨年度は損害保険金の受取があったこと等により、経常利益は5,450億円、親会社株主に帰属する当期純利益は3,810億円と減益を見込んでいます。

○本体工事契約箇所（2024.3.31現在）

※この地図は、国土地理院長の承認を得て、同院発行の100万分の1日本を複製したものです。（承認番号 平25情模、第310号）
 ※本体工事契約区間は概ねの位置を示したものです。



南アルプストーンネル（山梨工区）
本坑掘削



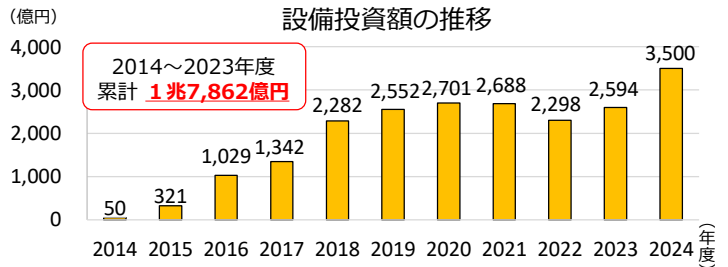
品川駅 軌道下掘削



天竜川橋りょう 橋脚工



等々力非常口 立坑本体



- 工事契約締結件数
77件（品川～名古屋間延長約286kmのうち約9割）
- 用地取得状況
約75%（名古屋駅開削部は、西側・東側ともに完了）
- 発生土活用先の確定状況
約80%

- 最後に、中央新幹線計画の状況についてご説明します。
- スライド上段の地図では、工事実施計画の認可を受けた品川・名古屋間の計画路線のうち、オレンジの線が山梨リニア実験線を、赤い線が既に工事契約を締結した箇所を示しています。
- 2023年度は、工事については、大深度地下をシールドマシンで掘削する第一首都圏トンネル東百合丘工区で、安全・安心の取組みを実地で確認する調査掘進を終えたほか、神奈川県駅（仮称）では駅構造物の構築に着手し、山梨県の第一南巨摩トンネルでは山梨リニア実験線を除いて初めて本坑が貫通するなど、沿線各地で精力的に工事を進めました。また、昨年12月に、全国新幹線鉄道整備法第9条に基づき、国土交通大臣に、駅・車両基地の建築工事や設備工事、車両等を工事実施計画（その3）として申請するとともに、これまでに認可を受けた項目について、設計検討及び調査の深度化、協議及び工事の進捗等を踏まえ、工事予算を7.04兆円、工事の完了の予定時期を「令和9年以降」とするなどの変更を申請し、認可を受けました。なお、工事実施計画における工事予算は、2021年4月に公表した総工事費の見通しから変更ありません。工事実施計画（その3）の認可により、品川・名古屋間の工事に必要な項目について全て認可されました。
- 用地取得については、2024年3月末時点で、全線の用地取得率は約75%と着実に上がっており、名古屋駅開削部については、西側・東側ともに完了しました。
- この結果、2023年度の中央新幹線の設備投資の実績は、2,594億円となり、2014年度からの累計で、1兆7,862億円となりました。2024年度は、3,500億円の設備投資を計画しています。
- 引き続き、工事の安全、環境の保全、地域との連携を重視し、コストを十分に精査しつつ、各種工事を精力的に進めます。

【南アルプストンネル 静岡工区】

《大井川の水資源及び南アルプスの生態系等の環境保全に関する取組み》

- 国土交通省主催の「リニア中央新幹線静岡工区 有識者会議」が2021年12月に取りまとめた「大井川水資源問題に関する中間報告」を踏まえて、発電のための取水を抑制し、大井川に還元する方策（田代ダム案）について、昨年12月に発電事業者と基本合意書を締結しました。
- 有識者会議において議論が進められ、昨年12月に「リニア中央新幹線静岡工区に関する報告書（令和5年報告）～環境保全に関する検討～」が取りまとめられました。
- 昨年9月に続いて、2月に大井川流域市町首長との意見交換会を開催しました。

《リニア中央新幹線静岡工区モニタリング会議》

- 水資源、環境保全に関する有識者会議の報告書で整理された対策について、科学的・客観的観点から、その状況を継続的に確認することを目的として、2月に国土交通省の「リニア中央新幹線静岡工区モニタリング会議」が設置され、これまでに2回開催されました。

【大深度区間のシールドトンネル工事】

- 4月8日に、第一首都圏トンネル北品川工区において、安全・安心の取組みを実地で確認する調査掘進を再開したほか、第一中京圏トンネル坂下西工区及び名城工区において、調査掘進を開始しました。
- 第一首都圏トンネル梶ヶ谷工区において、調査掘進が適切な施工管理のもとで行われ、確認の結果、掘進による周辺への影響が見られなかったことについて、4月に計画路線周辺にお住いの皆様へご説明しました。



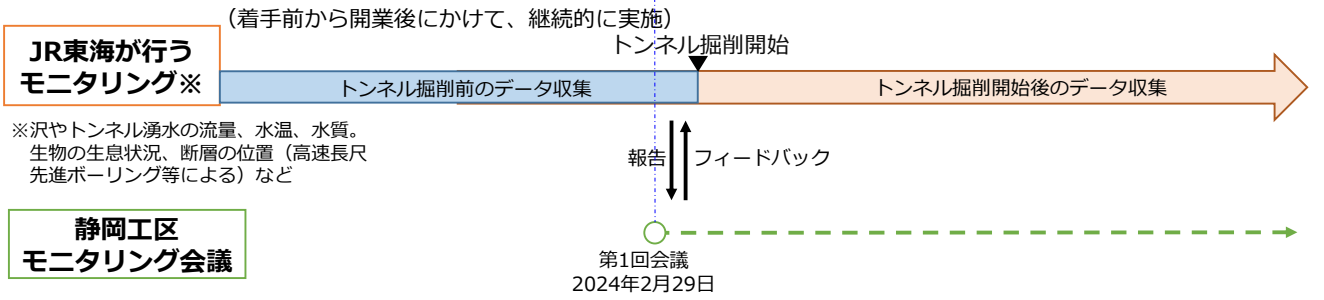
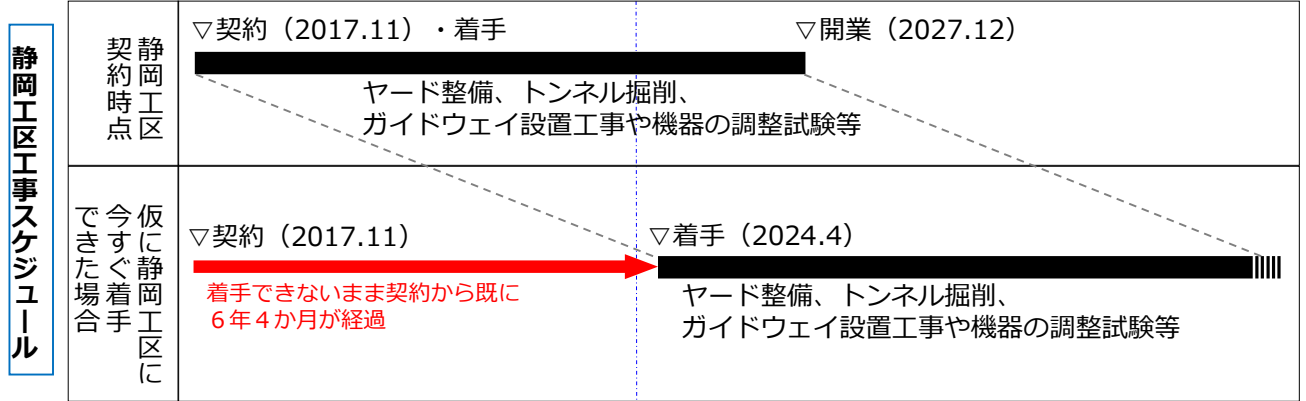
第一首都圏トンネル 梶ヶ谷工区
坑内の状況

- 一方で、南アルプストンネル静岡工区においては、静岡県理解が得られず、トンネル掘削工事に着手できない状態が続いています。こうした中、大井川の水資源への影響について、国土交通省の「リニア中央新幹線静岡工区 有識者会議」の「大井川水資源問題に関する中間報告」を踏まえて、工事の一定期間、例外的に県外へ流出するトンネル湧水量と同量の大井川に戻す方策の実現等に取り組んでおり、発電のための取水を抑制し、大井川に還元する方策（田代ダム案）について、昨年12月に発電事業者と基本合意書を締結しました。
- また、南アルプスの環境保全については、有識者会議において議論が進められ、昨年12月に「リニア中央新幹線静岡工区に関する報告書（令和5年報告）～環境保全に関する検討～」が取りまとめられました。
- さらに、昨年9月に続いて、2月に大井川流域市町首長との意見交換会を開催しました。
- その後、水資源、環境保全に関する有識者会議の報告書で整理された対策について、科学的・客観的観点から、その状況を継続的に確認することを目的として、2月に国土交通省の「リニア中央新幹線静岡工区モニタリング会議」が設置され、これまでに2回開催されました。
- 大深度区間のシールドトンネル工事については、4月8日に、大深度地下をシールドマシンで掘削する第一首都圏トンネル北品川工区において、安全・安心の取組みを実地で確認する調査掘進を再開したほか、第一中京圏トンネル坂下西工区及び名城工区において、調査掘進を開始しました。
- また、第一首都圏トンネル梶ヶ谷工区においては、調査掘進が適切な施工管理のもとで行われ、確認の結果、掘進による周辺への影響が見られなかったことについて、4月に計画路線周辺にお住いの皆様へご説明しました。

中央新幹線南アルプストンネル静岡工区の事業計画 21

(参考) 第2回リニア中央新幹線静岡工区
モニタリング会議 (3月29日) 資料より抜粋

- ・静岡工区は、2027年の開業を目指して2017年11月に工事契約を締結。
- ・不確実性を伴うトンネル工事の中でも極めて難易度が高く、掘削延長が長いにも関わらず、工事に着手できないまま、工事契約締結から既に6年4か月が経過している静岡工区が、名古屋までの開業の遅れに直結しており、2027年の開業は実現できない。
- ・静岡工区の工事に未だ着手の見込みが立たないことから、現時点で新たな開業時期を見通すことはできないが、引き続き、早期の開業を目指して、全力を挙げて取り組んでいく。



- こちらは、静岡工区の工事計画について、3月29日の第2回リニア中央新幹線静岡工区モニタリング会議でご説明した内容です。
- 南アルプストンネルは、全線の中で最も工事の難易度が高く、工期も厳しい工区のひとつであり、早期に着手する必要があると考え、山梨工区は2015年12月、長野工区は2016年11月に着工し工事を進めています。
- 一方、静岡工区については、スライドの冒頭にあるとおり、2027年の開業を目指して2017年11月に工事契約を締結し、契約締結後速やかに工事着手する計画でしたが、不確実性を伴うトンネル工事の中でも極めて難易度が高く、掘削距離が長いにも関わらず、トンネル掘削工事に着手できないまま、工事契約締結から既に6年4か月が経過しています。
- 現段階では、同じ南アルプストンネルの山梨工区や長野工区のこれまでの掘削実績を踏まえても、契約当初に考えていた期間を短縮することは厳しいと言わざるを得ず、さらに工期が延びる可能性はあると考えています。
- 静岡工区以外の工事でも難しい工事があり、一部で工程が厳しくタイトになってきていますが、未だトンネル掘削工事に着手できていない静岡工区のようなところはなく、静岡工区が名古屋までの開業の遅れに直結しています。
- 残念ながら、2027年の名古屋までの開業は実現できる状況にはなく、新たな開業時期についても、静岡工区のトンネル掘削工事に未だ着手の見込みが立たないことから見通すことはできませんが、引き続き、早期の開業を目指して、全力で取り組んでいきます。
- 説明は以上です。

本資料に記載されている将来の計画や見込み数値等は、当社が現在入手可能な情報に基づく見通しであり、リスクや不確実性を含んでいます。潜在的なリスクや不確実性の例としては、経済動向や事業環境、消費動向、当社および子会社における他社との競合状況、法律や規制等の変更等が挙げられます。

(参考) 主な子会社の実績・業績予想 (連結修正前)

○実績

(億円)

	営業収益			営業利益			経常利益		
	2022年度 実績	2023年度 実績	前期比	2022年度 実績	2023年度 実績	前期比	2022年度 実績	2023年度 実績	前期比
JR東海高島屋	522	571	109.5%	45	66	147.5%	47	69	145.9%
JRセントラルビル	324	329	101.5%	25	31	124.8%	24	31	130.7%
JR東海ホテルズ*	218	260	119.2%	0	24	-	1	24	-
日本車両	967	866	89.5%	41	57	138.4%	42	59	142.0%

日本車両 当期純利益 29 51 175.1%

○業績予想

(億円)

	営業収益			営業損益			経常損益		
	2023年度 実績	2024年度 計画	前期比	2023年度 実績	2024年度 計画	前期比	2023年度 実績	2024年度 計画	前期比
JR東海高島屋	571	571	100.0%	66	67	100.8%	69	69	100.5%
JRセントラルビル	329	332	100.7%	31	29	94.2%	31	28	91.3%
JR東海ホテルズ*	260	261	100.5%	24	14	59.1%	24	14	57.6%
日本車両	866	900	103.9%	57	53	92.9%	59	55	91.8%

日本車両 当期純利益 51 48 92.8%

(参考) 輸送量の推移 (月次利用状況)

◆月次利用状況 Monthly passenger volume

(%)

期間 Period	新幹線 Shinkansen						在来線 Conventional Railway		
	東京口 Tokyo Gate					大阪口 Osaka Gate	特急等 Express	名古屋近郊 Nagoya Area	
	合計 Total	のぞみ Nozomi	ひかり Hikari	こだま Kodama	平日 Weekdays	土休日 Weekends			合計 Total
23/04	140 (86)	134 (87)	169 (87)	138 (81)	140 (82)	140 (94)	142 (88)	162 (85)	111 (89)
23/05	134 (92)	131 (94)	149 (92)	132 (87)	135 (86)	135 (102)	136 (95)	137 (90)	110 (88)
23/06	125 (88)	123 (90)	138 (90)	121 (83)	125 (85)	126 (98)	126 (93)	123 (85)	105 (90)
23/04-06	133 (89)	129 (90)	151 (90)	130 (84)	133 (84)	134 (99)	134 (92)	139 (87)	109 (89)
23/07	133 (92)	129 (93)	159 (94)	131 (86)	133 (87)	134 (101)	132 (95)	135 (116)	112 (91)
23/08	139 (88)	137 (90)	159 (87)	135 (83)	136 (84)	146 (98)	140 (90)	142 (89)	115 (86)
23/09	132 (94)	131 (95)	145 (94)	127 (88)	133 (87)	132 (106)	134 (96)	152 (99)	113 (96)
23/07-09	135 (91)	132 (92)	154 (92)	131 (86)	134 (86)	137 (102)	135 (93)	143 (99)	113 (91)
23/04-09	134 (90)	131 (91)	153 (91)	131 (85)	133 (85)	135 (101)	135 (93)	141 (93)	111 (90)
23/10	123 (94)	122 (96)	133 (93)	120 (87)	125 (92)	122 (99)	123 (97)	133 (99)	108 (90)
23/11	121 (95)	120 (97)	125 (92)	117 (86)	119 (91)	123 (101)	119 (96)	126 (97)	108 (89)
23/12	115 (95)	115 (99)	115 (92)	111 (86)	112 (93)	119 (100)	113 (97)	112 (96)	109 (93)
23/10-12	119 (95)	119 (97)	124 (93)	116 (86)	118 (92)	122 (100)	118 (97)	123 (97)	108 (91)
23/04-12	128 (92)	126 (93)	141 (91)	125 (85)	127 (87)	130 (101)	129 (94)	134 (95)	110 (90)
24/01	117 (93)	119 (98)	115 (87)	110 (84)	120 (92)	113 (98)	116 (96)	115 (88)	109 (91)
24/02	122 (98)	126 (102)	113 (90)	112 (87)	117 (89)	117 (106)	122 (101)	119 (92)	109 (93)
24/03	109 (96)	112 (101)	99 (88)	103 (86)	108 (92)	107 (104)	108 (99)	101 (90)	102 (90)
24/01-03	115 (96)	119 (100)	108 (88)	108 (86)	114 (91)	113 (103)	114 (99)	110 (90)	106 (91)
23/10-24/03	117 (95)	119 (99)	116 (90)	112 (86)	116 (91)	118 (101)	116 (98)	117 (94)	107 (91)
FY Total (23/04-24/03)	125 (93)	124 (95)	132 (91)	120 (85)	124 (88)	126 (101)	125 (95)	127 (93)	109 (90)

(※1) カッコ内は、新型コロナウイルス感染症の影響を受ける前の2018年度との比較。

Note1: Numbers in parentheses are compared to FY2018 (before the decline due to the COVID-19 pandemic).

(※2) 新幹線・在来線特急等は特定の駅間における月累計断面輸送量の対前年比。

在来線名古屋近郊は自動改札集計による乗車人員合計の対前年比。※多客期においては定期外の乗車人員に限る。

Note2: The data of the Shinkansen and Express is based on the total passenger volume of each month at certain points.

The data of the Nagoya area is based on the passenger ridership of each month counted by automatic ticket gates.

※The data of the Nagoya area regarding the peak holiday seasons is based on the passenger ridership excluding commuter passes.

(参考) 輸送量の推移 (多客期利用状況)

◆多客期利用状況 (東京口) Passenger volume during the peak holiday seasons (Tokyo Gate)

・ゴールデンウィーク “Golden Week” Holidays

期間 Period	新幹線 Shinkansen				在来線 Conventional Railway	
	合計 Total	のぞみ Nozomi	ひかり Hikari	こだま Kodama	特急等 Express	名古屋近郊 Nagoya Area
4/28~5/7	126 (101)	122 (103)	139 (98)	132 (93)	128 (90)	113 (91)

・お盆期間 Summer Holidays

期間 Period	新幹線 Shinkansen				在来線 Conventional Railway	
	合計 Total	のぞみ Nozomi	ひかり Hikari	こだま Kodama	特急等 Express	名古屋近郊 Nagoya Area
8/10~8/17	125 (86)	121 (89)	140 (80)	131 (80)	123 (80)	111 (80)

・年末年始 Winter Holidays

期間 Period	新幹線 Shinkansen				在来線 Conventional Railway	
	合計 Total	のぞみ Nozomi	ひかり Hikari	こだま Kodama	特急等 Express	名古屋近郊 Nagoya Area
12/28~1/4	108 (101)	107 (103)	116 (101)	105 (92)	107 (91)	111 (92)

(※1) カッコ内は、新型コロナウイルス感染症の影響を受ける前の2018年度との比較。

Note1: Numbers in parentheses are compared to FY2018 (before the decline due to the COVID-19 pandemic).

(※2) 新幹線・在来線特急等は特定の駅間における月累計断面輸送量の対前年比。

在来線名古屋近郊は自動改札集計による乗車人員合計の対前年比。※多客期においては定期外の乗車人員に限る。

Note2: The data of the Shinkansen and Express is based on the total passenger volume of each month at certain points.

The data of the Nagoya area is based on the passenger ridership of each month counted by automatic ticket gates.

※The data of the Nagoya area regarding the peak holiday seasons is based on the passenger ridership excluding commuter passes.

(参考) 月次営業概況 (商業施設・ホテル)

◆商業施設 Commercial Facilities

ジェイアール名古屋タカシマヤ、及び タカシマヤ ゲートタワーモール JR Nagoya Takashimaya and Takashimaya Gate Tower Mall		
期間 Period	売上高合計 2024年2月期 (百万円) Total Sales FY2023: 2023.3~2024.2 (Millions of Yen)	前年同月比 (%) YoY Comparison
23/03	16,828	112.1
23/04	14,319	110.2
23/05	14,548	110.3
23/06	14,477	107.9
23/07	15,515	112.3
23/08	13,254	114.9
23/09	15,112	116.7
23/10	16,734	109.5
23/11	16,604	108.5
23/12	22,260	114.2
24/01	17,938	114.0
24/02	16,509	120.1

◆ホテル Hotels

名古屋 Marriott アソシアホテル Nagoya Marriott Associa Hotel		名古屋 JR ゲートタワーホテル Nagoya JR Gate Tower Hotel (※)		
期間 Period	稼働率 (%) Occupancy Rate	前年同月比 増減 YoY Inc./Dec.	稼働率 (%) Occupancy Rate	前年同月比 増減 YoY Inc./Dec.
23/04	72.7	20.7	84.7	13.1
23/05	71.4	8.9	81.3	3.3
23/06	72.2	4.2	82.8	-2.1
23/07	69.5	2.3	85.4	4.8
23/08	76.0	8.1	88.0	2.3
23/09	77.3	6.7	85.5	-1.5
23/10	83.1	5.7	89.4	-0.5
23/11	86.2	0.4	93.8	-0.7
23/12	78.9	-6.7	90.1	-5.2
24/01	67.4	7.3	77.2	-4.6
24/02	78.7	16.4	83.6	-1.3
24/03	76.6	12.6	84.9	-3.9

(※) 各月の数値は速報値のため、確定値とは異なる場合があります。
Note: The number for each month comes from a quick estimation, which might differ from the actual results.