2024年3月期　第3四半期決算
説明資料

2024年1月31日
東日本旅客鉄道株式会社

- JR東日本 常務取締役の伊藤です。
- まず、1月1日に発生した能登半島における地震で、被災された方々には心よりお見舞いを申し上げます。
- 弊社としても、ボランティアの方が使えるフリーチケットの準備や、北陸新幹線の敦賀開業を通じて、人の交流や物の交流から復興に協力していきます。
- そして、1月23日の午前に発生した東京-大宮間の新幹線輸送障害について、多くのお客さまにご迷惑をお掛けし、申し訳ありませんでした。
- 事故原因となった滑車式自動張力調整装置の重錘ロッドについて、緊急点検を490カ所実施し、異常はありませんでしたが、補強する装置を7月末までに設置します。
- また、ばね式自動張力調整装置への取替についても、計画を前倒しすることを検討し、安心してご利用いただけるようにします。

2024年3月期　第3四半期決算のポイント

（単位：億円）	2022.12 実績	2023.12 実績	2023.12/2022.12		2023.3 実績	2024.3 計画（上方修正）			2024.3/2023.3	
			増減	%		4月	1月	増減	増減	%
営業収益	17,270	20,010	+2,739	115.9	24,055	26,960	27,120	+160	+3,064	112.7
営業利益	1,120	2,985	+1,865	266.5	1,406	2,700	3,100	+400	+1,693	220.4
経常利益	874	2,596	+1,721	296.8	1,109	2,110	2,520	+410	+1,410	227.2
親会社株主に帰属する四半期（当期）純利益	725	1,852	+1,126	255.2	992	1,370	1,650	+280	+657	166.3

連結決算

増収増益
- 鉄道、エキナカ、ホテル・SCの需要回復により、営業収益は3期連続の増収
- 増収に伴い、全ての利益が増益

セグメント

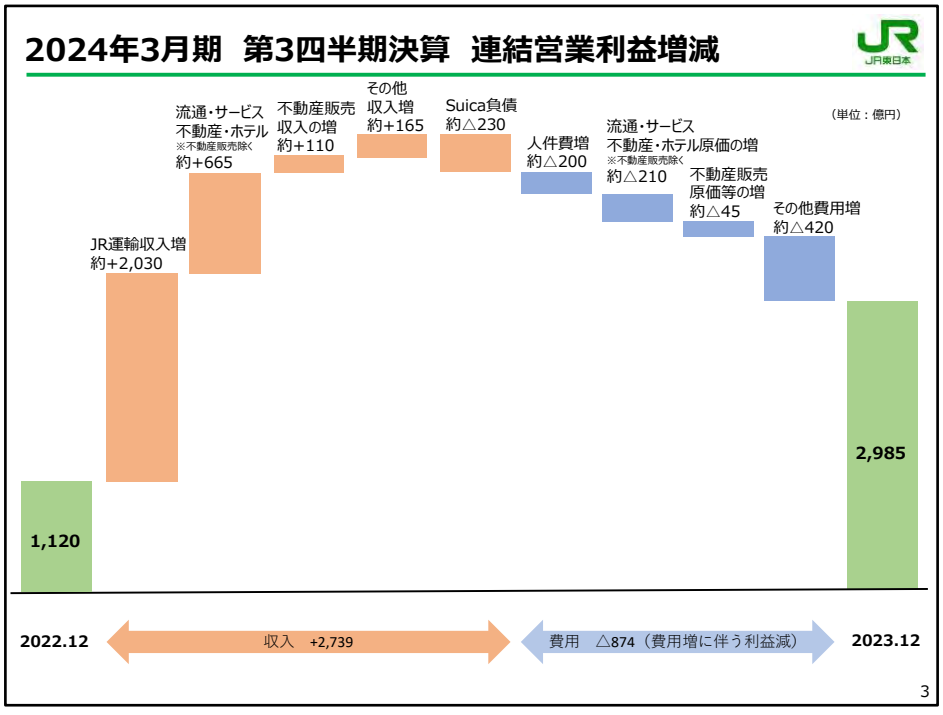
全てのセグメントが増収増益
- 運輸事業は、鉄道運輸収入が定期外収入を中心に増加したことなどにより**増収増益**
- 流通・サービス事業は、エキナカ店舗の売上が増加したことなどにより**増収増益**
- 不動産・ホテル事業は、ホテルや分譲マンション販売の売上が増加したことなどにより**増収増益**
- その他は、ICカード事業関連の売上が増加したことなどにより**増収増益**

○2024年3月期の業績予想
2023年4月27日発表の業績予想について、当第3四半期決算の動向等を踏まえ、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（単体では当期純利益）を上方修正いたします。

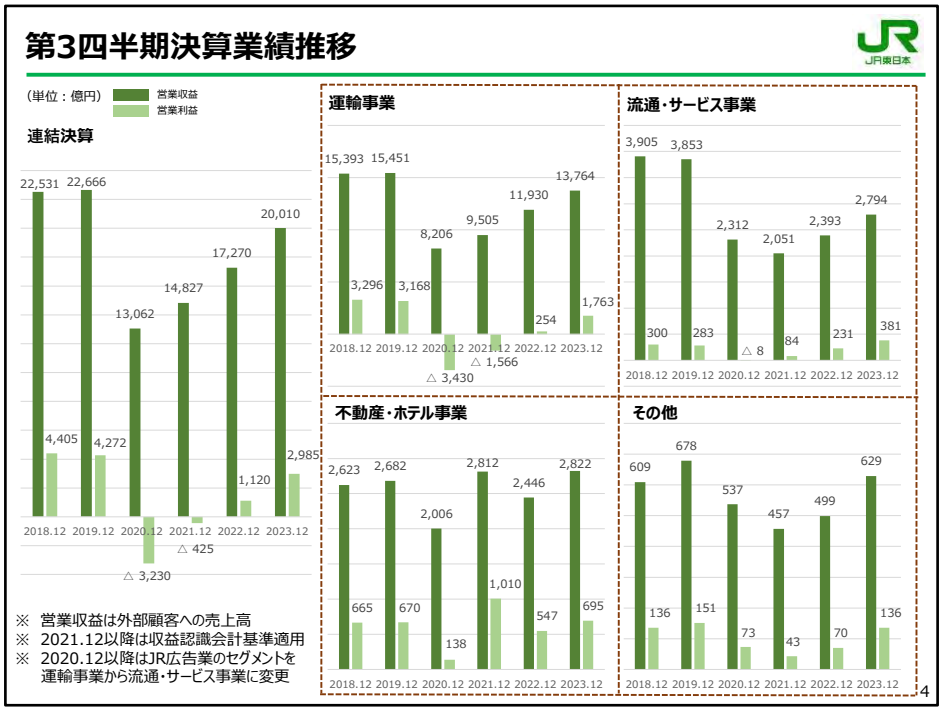
○株主還元の状況（配当の状況）
業績予想の修正により期末配当予想を修正いたします。
2024年3月期　中間配当（1株当たり）55円　期末配当（1株当たり予想）70円（前回予想55円）

2

- それでは、2024年3月期第3四半期決算について説明します。
- グループ全体で増収増益となりました。それぞれのセグメントで需要が順調に戻り、増収増益となりました。
- この結果を踏まえ、営業収益は160億円、営業利益は400億円、当期純利益は280億円、上方修正します。
- また変革2027においては、配当性向30%を目標としているため、期末配当予想は前回の55円から15円上げて70円として、通期では125円の配当予想とします。
- 当期純利益1,650億円と比べると、配当性向は目標の30%には到達していませんが、次年度に向けて安定的に増配に取り組んでいきます。



➢ 昨年の営業利益1,120億円から今期は営業利益2,985億円となりました。本ページは増加の内訳です。



➢ こちらは、第3四半期のこれまでの決算の推移です。

連結　損益計算書

（単位：億円）		2022.12 実績	2023.12 実績	2023.12/2022.12 増減	2023.12/2022.12 %	主な増減事由
営業収益		17,270	20,010	＋2,739	115.9	
	運輸	11,930	13,764	＋1,833	115.4	鉄道運輸収入の増
	流通・サービス	2,393	2,794	＋400	116.7	エキナカ店舗の売上の増
	不動産・ホテル	2,446	2,822	＋375	115.3	ホテルや分譲マンション販売の売上の増
	その他	499	629	＋129	126.0	ICカード事業関連の売上の増
営業利益		1,120	2,985	＋1,865	266.5	
	運輸	254	1,763	＋1,509	694.0	
	流通・サービス	231	381	＋150	164.9	
	不動産・ホテル	547	695	＋147	127.0	
	その他	70	136	＋65	192.4	
	調整額	16	8	△7	54.7	
営業外損益		△245	△388	△143	158.5	
営業外収益		282	186	△96	65.8	持分法投資利益の減
営業外費用		527	574	+46	108.9	支払利息の増
経常利益		874	2,596	+1,721	296.8	
特別損益		97	13	△84	13.7	
特別利益		367	170	△197	46.3	受取補償金の減、工事負担金等受入額の減
特別損失		269	156	△113	58.1	工事負担金等圧縮額の減
親会社株主に帰属する四半期純利益		725	1,852	+1,126	255.2	

※　営業収益のセグメント別内訳は外部顧客への売上高

5

- 連結の損益計算書になります。
- 各セグメントの増減事由については、この後個別に説明します。
- 営業外収益は、持分法投資利益の減により、96億円の減少となりました。
- これは昨年度に東鉄工業をはじめとした軌道関係の５つの関連会社を、持分法適用とするために出資を増やした際に負ののれんが発生し、今期は反動減が生じた事によるものです。
- これを除けば持分法投資利益は、昨年度に比べて増加しています。

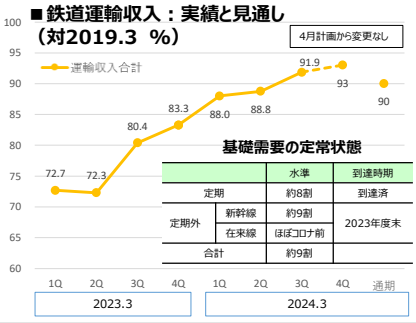
運輸事業

（単位：億円）	2022.12 実績	2023.12 実績	2023.12/2022.12 増減	2023.12/2022.12 %	2023.3 実績	2024.3 1月計画	2024.3/2023.3 増減	2024.3/2023.3 %
営業収益	11,930	13,764	+1,833	115.4	16,185	18,490	+2,304	114.2
営業利益	254	1,763	+1,509	694.0	△240	1,300	+1,540	–

2023.12 営業収益（外部）の増減	
JR東日本（運輸）	+1,868
びゅうツーリズム＆セールス	+23
東京モノレール	+19
総合車両製作所	△106

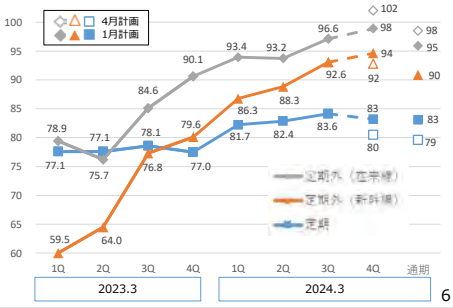
鉄道事業	鉄道利用の回復により対前年で増収、運輸収入はコロナ前比で約90%の水準
車両製造事業	公民鉄向け車両売上の減により対前年で減収
バス事業	高速バス回復により対前年で増収、高速線収入はコロナ前比で約65%の水準
モノレール事業	利用回復により対前年で増収、運賃収入はコロナ前比で約75%の水準

■鉄道運輸収入：実績と見通し（対2019.3 %）



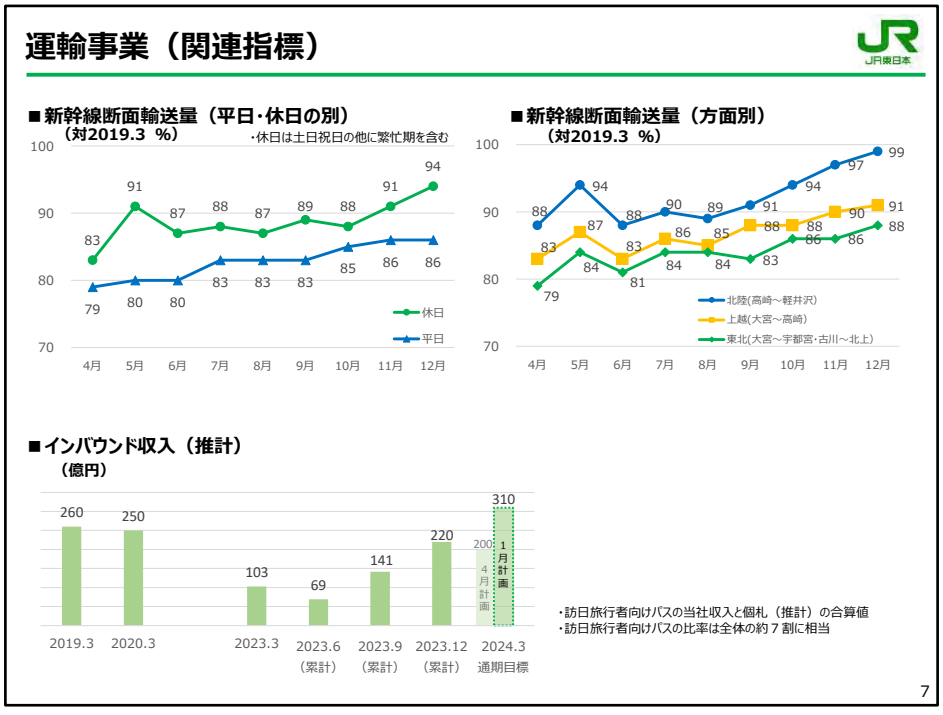
基礎需要の定常状態

		水準	到達時期
定期		約8割	到達済
定期外	新幹線	約9割	2023年度末
	在来線	ほぼコロナ前	
合計		約9割	



6

- 運輸事業についてです。
- 第3四半期の運輸収入はコロナ前と比較すると91.9%です。
- 基礎需要の定常状態について、定期は第２四半期の時点で、既に8割を超えていたため到達済としました。
- 定期外の定常状態は、新幹線は約9割まで、在来線はほぼコロナ前まで戻るという想定を変えていませんが、到達時期は12月ではなく年度末という想定に変更しました。
- 右の折れ線グラフで通期の計画を示していますが、定期は少し上に、定期外の新幹線は通期で変更なく、定期外の在来線は３%ほど想定から落としています。
- 会社別の状況については、総合車両製作所が公民鉄からの受注減により対前年で減少しています。



- 運輸事業の関連指標です。
- 平日と休日の差は、休日の方が変わらず高い状況で、観光需要はさらに回復していると見ています。
- 方面別の断面輸送量は、３つの方面別では東北は最も回復が遅いですが、第２四半期までと比べて順調に回復しています。
- 東北は収入の割合が大きい路線ですので、来期も着実に増収に取り組みます。
- インバウンド収入は、通期200億円という計画でしたが、第3四半期実績が220億円となりましたので、通期では310億円に上方修正しました。
- 第1四半期と第2四半期は約70億円、第3四半期で約80億円に増え、さらに第4四半期で約90億円に増える見込みです。
- ジャパンレールパスの単価増の影響は、現時点で顕著には表れてきていませんが、第4四半期から現れてくると想定しています。

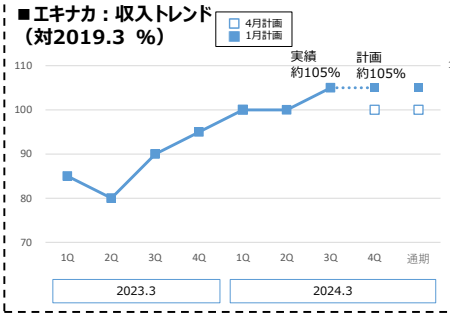
流通・サービス事業

（単位：億円）	2022.12 実績	2023.12 実績	2023.12/2022.12 増減	2023.12/2022.12 %	2023.3 実績	2024.3 1月計画	2024.3/2023.3 増減	2024.3/2023.3 %
営業収益	2,393	2,794	＋400	116.7	3,278	3,750	＋471	114.4
営業利益	231	381	＋150	164.9	352	600	＋247	170.1

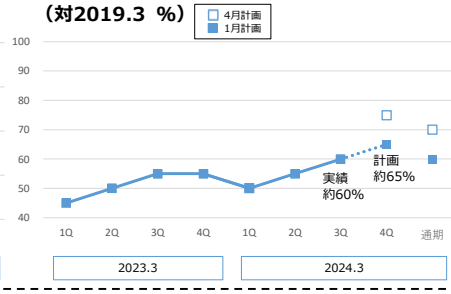
2023.12 営業収益（外部）の増減	
JR東日本クロスステーション	+282
ジェイアール東日本企画	+35
JR東日本東北総合サービス	+17

エキナカ事業	鉄道利用の回復に伴うエキナカ店舗の売上増により対前年で増収
広告事業	対前年で増収、交通広告はコロナ前比で約55%の水準

■エキナカ：収入トレンド（対2019.3 %）



■広告：収入トレンド<交通広告>（対2019.3 %）



8

- 流通・サービス事業は、第2四半期と大きくトレンドの変化はありません。
- エキナカは非常に好調である一方、広告は昨年よりは伸びていますが、交通広告が苦戦しており、通期計画も若干見立てを下げています。

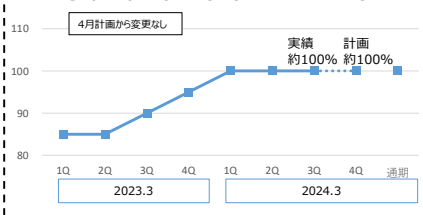
不動産・ホテル事業

（単位：億円）	2022.12 実績	2023.12 実績	2023.12/2022.12 増減	2023.12/2022.12 %	2023.3 実績	2024.3 1月計画	2024.3/2023.3 増減	2024.3/2023.3 %
営業収益 （ ）は不動産販売除く	2,446 (2,417)	2,822 (2,681)	+375 (+264)	115.3 (110.9)	3,822 (3,248)	3,970 (3,534)	+147 (+286)	103.9 (108.8)
営業利益 （ ）は不動産販売除く	547 (536)	695 (619)	+147 (+82)	127.0 (115.3)	1,115 (667)	1,000 (874)	△115 (+206)	89.6 (131.0)

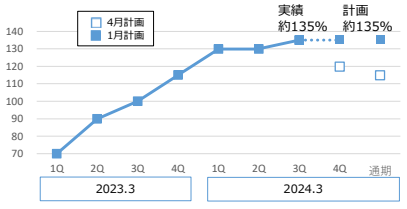
2023.12 営業収益（外部）の増減	
ジェイアール東日本都市開発	+129
日本ホテル	+117
ルミネ	+38
仙台ターミナルビル	+19

SC事業	駅ビルの売上増により対前年で増収
オフィス事業	賃貸収入は対前年同程度で推移
ホテル事業	ホテル利用増により対前年で増収
不動産販売事業	分譲マンション販売の売上増により対前年で増収

■SC事業：収入トレンド（対2019.3 %）



■ホテル事業：収入トレンド（対2019.3 %）



■オフィス事業：収入トレンド（対2019.3）

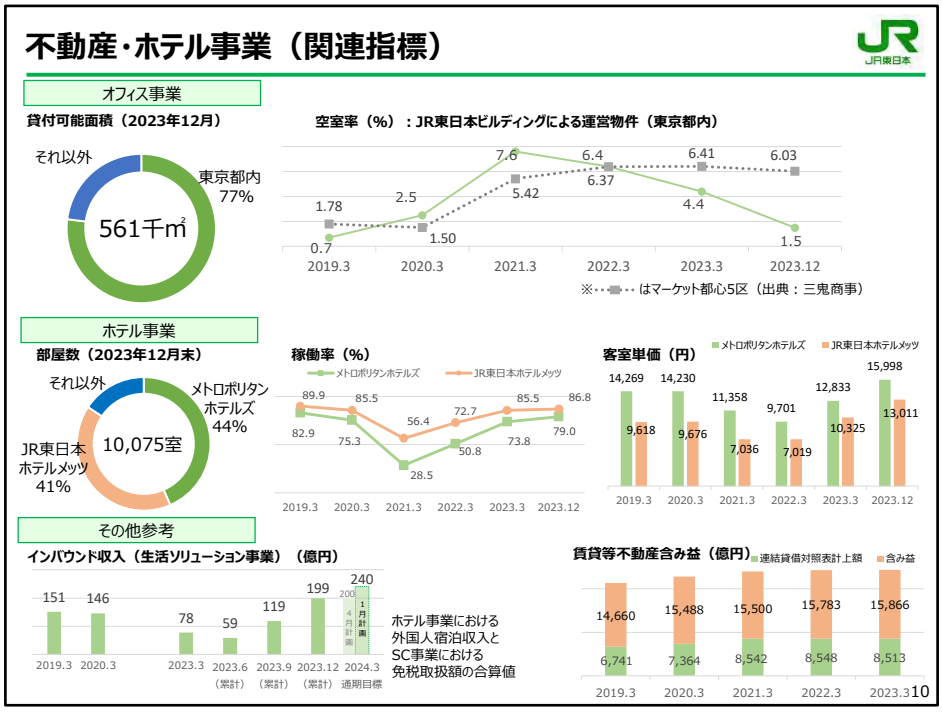
通年でコロナ前の約125%で推移する見通しであり、3Q時点では概ね計画通り

ホテル事業収支

営業収益 562億円、営業利益 65億円
※各社ホテル事業の単純合算

9

- 不動産・ホテル事業です。
- ジェイアール東日本都市開発の営業収益が129億円の増収となっており、これは目黒MARCの分譲収入によるもので、営業利益にも寄与しています。
- ショッピングセンター事業の収入トレンドの見立ては変更しておらず、オフィスも堅調に推移しています。
- ホテル事業は収支が更に改善しています。



- 不動産・ホテル事業の関連指標です。
- オフィスの空室率は、東京の都心5区で6.03%という空室率に対して、JR東日本ビルディングが運営する物件の空室率は1.5%ということで、ほぼ満室状態です。
- テナントの入れ替わりはありますが、賃料も据え置き、もしくはアップする交渉を十分に行っています。
- 空室率が良好な状態にあるということは、競争力が順調に維持されているということです。
- ホテルについては、秋にメトロポリタン羽田が開業し、12月末は10,075室という規模です。客室単価はコロナ前を大きく上回って推移しています。
- 生活ソリューション事業のインバウンド収入は、通期で200億円と想定していましたが、240億円に上方修正しました。第3四半期累計で199億円となり、半分がホテル宿泊収入、半分がショッピングセンターにおける免税取扱額です。
- 先ほどの運輸事業のインバウンド収入と合わせて、年間で550億円というのがインバウンドに関する今期の目標です。

その他

（単位：億円）	2022.12 実績	2023.12 実績	2023.12/2022.12 増減	2023.12/2022.12 %	2023.3 実績	2024.3 1月計画	2024.3/2023.3 増減	2024.3/2023.3 %
営業収益	499	629	＋129	126.0	769	910	＋140	118.3
営業利益	70	136	＋65	192.4	172	220	＋47	127.7

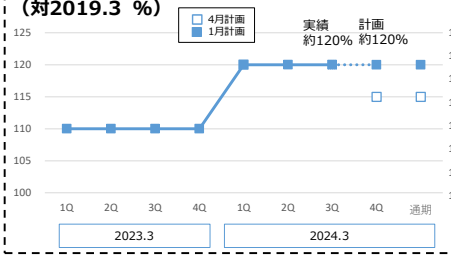
2023.12　営業収益（外部）の増減	
JR東日本メカトロニクス	+53
ビューカード	+26
JR東日本エネルギー開発	+22

IT･Suica 事業	クレジット：カード取扱高の増により加盟店手数料収入が対前年で増収 電子マネー：電子マネー決済件数の増により加盟店手数料収入が対前年で増収 ICカード関連：ICカードおよび関連システムの販売増により対前年で増収

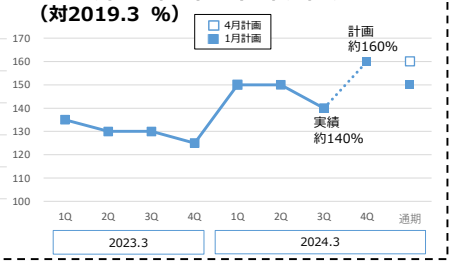
（参考）IT･Suica事業の実績

（単位：億円）	2022.12 実績	2023.12 実績	2023.12/2022.12 増減	2023.12/2022.12 %
営業収益	358	454	＋96	126.9
営業利益	81	114	＋33	141.2

■クレジットカード：収入トレンド<カード取扱高>（対2019.3 %）



■電子マネー：収入トレンド<利用件数>（対2019.3 %）



11

- その他のセグメントは、JR東日本メカトロニクスを中心に、店舗等への新しい決済端末の販売が好調です。
- 電子マネーは利用件数は少し実績が落ちているように見えますが、単価が上がっているため、営業収益と営業利益にも寄与しています。

連結　貸借対照表

（単位：億円）		2023.3 実績	2023.12 実績	2023.12/2023.3		主な増減事由
				増減	%	
資産		93,518	96,047	+2,528	102.7	
	流動資産	10,527	13,117	+2,589	124.6	現金及び預金の増
	固定資産	82,991	82,930	△60	99.9	
負債		68,541	69,322	+780	101.1	
	流動負債	15,322	14,334	△988	93.5	未払金の減
	固定負債	53,219	54,988	+1,769	103.3	社債の増
純資産合計		24,977	26,725	+1,748	107.0	
負債・純資産合計		93,518	96,047	+2,528	102.7	

12

- 連結貸借対照表です。
- 流動資産は、前倒しで外債を2,000億円ほど発行しましたので、第3四半期末は現金及び預金が増えています。
- 今後、成長投資等のためにキャッシュを有効活用していくというところです。

連結　有利子負債、設備投資額

連結有利子負債

（単位：億円）		2023.3 実績	2023.12 実績	2023.12/2023.3 増減	2023.12/2023.3 %	平均金利（対2023.3）	
有利子負債残高		47,748	49,055	+1,306	102.7	1.47%	（+0.07%）
	社債	29,758	31,149	+1,390	104.7	1.25%	（+0.12%）
	長期借入金	14,839	14,772	△67	99.5	0.86%	（+0.02%）
	鉄道施設購入長期未払金	3,150	3,130	△20	99.4	6.55%	（+0.00%）
	その他有利子負債	–	3	+3	–	2.06%	（+2.06%）
ネット有利子負債残高		45,598	45,252	△345	99.2		

連結設備投資額

（単位：億円）	セグメント区分	2022.12 実績	2023.12 実績	2023.12/2022.12 増減	2023.12/2022.12 %	2024.3 計画	2024.3/2023.3 増減	2024.3/2023.3 %
モビリティ	運輸事業	1,772	2,110	+337	119.0	4,580	+849	122.8
生活ソリューション	流通・サービス事業、不動産・ホテル事業、その他	827	1,057	+230	127.9	2,780	+963	153.0
合計		2,600	3,168	+568	121.9	7,360	+1,812	132.7

13

- 連結有利子負債と連結設備投資額です。
- ネット有利子負債は4兆5,252億円で、社債の利率が少しだけ上昇しています。
- 有利子負債全体での平均金利も、期末より0.07%上昇し1.47%となっています。
- 連結設備投資額は通期で7,360億円を計画していますが、第3四半期では3,168億円です。
- モビリティについては、E5系新幹線を中心に車両への投資が行われています。
- 生活ソリューションに関しては、高輪ゲートウェイシティの開発が主な投資です。

連結　通期計画

（単位：億円）		2023.3 実績	2024.3計画			2024.3/2023.3		対2023.3 主な増減要素
			4月	1月	増減	増減	%	
営業収益		24,055	26,960	27,120	+160	+3,064	112.7	
	運輸	16,185	18,400	18,490	+90	+2,304	114.2	[＋]鉄道運輸収入
	流通・サービス	3,278	3,750	3,750	–	+471	114.4	[＋]広告事業、[＋]エキナカ事業
	不動産・ホテル	3,822	3,970	3,970	–	+147	103.9	[＋]ホテル事業、[△]不動産販売事業
	その他	769	840	910	+70	+140	118.3	[＋]クレジットカード事業、 [＋]Suica電子マネー収入
営業利益		1,406	2,700	3,100	+400	+1,693	220.4	
	運輸	△240	940	1,300	+360	+1,540	–	
	流通・サービス	352	600	600	–	+247	170.1	
	不動産・ホテル	1,115	1,000	1,000	–	△115	89.6	[△]不動産販売事業
	その他	172	180	220	+40	+47	127.7	
営業外損益		△297	△590	△580	+10	△282	195.2	
営業外収益		420						
営業外費用		718						
経常利益		1,109	2,110	2,520	+410	+1,410	227.2	
特別損益		174	△130	△180	△50	△354	–	
特別利益		932						
特別損失		757						
親会社株主に帰属する当期純利益		992	1,370	1,650	+280	+657	166.3	

※　営業収益のセグメント別内訳は外部顧客への売上高

14

- 連結の新しい通期計画について、4月に公表した旧計画と比較します。
- 営業収益は運輸事業が90億円の増加です。運輸収入はほぼ計画通りですが、それ以外の収入として、ジャパンレールパスの取扱いの増加や、びゅうツーリズム＆セールスなどの旅行関連の収入の増によるものです。
- その他の事業はICカード関連事業の増収により増加しています。
- 営業利益は400億円の増加となっており、営業収益よりも大きく伸びています。
- 主にJR東日本単体の動力費、減価償却費が計画よりも下回ったため、実勢に置き直したことによります。
- 当期純利益は1,650億円で、280億円の上方修正なります。

単体　損益計算書

参考資料

（単位：億円）	2022.12 実績	2023.12 実績	2023.12/2022.12 増減	2023.12/2022.12 %	主な増減事由
営業収益	12,640	14,576	＋1,936	115.3	
運輸収入	10,581	12,610	＋2,028	119.2	
その他の収入	2,058	1,965	△92	95.5	Suica負債の収益計上時期変更反動減
営業費用	11,817	12,278	＋461	103.9	
人件費	2,961	3,042	＋81	102.7	賞与関係の増
物件費	5,007	5,365	＋357	107.1	
動力費	615	612	△2	99.6	
修繕費	1,604	1,746	＋141	108.8	
その他	2,787	3,006	＋218	107.8	部外委託関係の増
機構借損料等	632	629	△3	99.5	
租税公課	816	866	＋49	106.1	
減価償却費	2,399	2,375	△24	99.0	
営業利益	822	2,297	＋1,474	279.3	
営業外損益	△328	△398	△70	121.5	受取配当金の減
経常利益	494	1,898	＋1,404	384.1	
特別損益	118	73	△44	62.2	受取補償金の減
四半期純利益	483	1,391	＋908	288.1	

15

- 単体の情報については、参考資料ですのでご覧ください。

（21ページに続く）

単体　貸借対照表

参考資料

（単位：億円）		2023.3 実績	2023.12 実績	2023.12/2023.3 増減	2023.12/2023.3 %	主な増減事由
資産		85,273	86,958	＋1,684	102.0	
	流動資産	7,777	9,835	＋2,058	126.5	現金及び預金の増
	固定資産	77,496	77,123	△373	99.5	
負債		66,469	66,896	＋426	100.6	
	流動負債	14,812	13,469	△1,342	90.9	未払金の減
	固定負債	51,656	53,426	＋1,769	103.4	社債の増
純資産合計		18,804	20,062	＋1,258	106.7	
負債･純資産合計		85,273	86,958	＋1,684	102.0	

旅客輸送量・鉄道運輸収入 実績

参考資料

		旅客輸送量（百万人キロ）			鉄道運輸収入（億円）				
		2022.12 実績	2023.12 実績	対前年 %	2022.12 実績	2023.12 実績	対前年 増減	対前年 %	主な増減事由
新幹線		11,939	15,753	131.9	3,061	4,033	+972	131.8	
	定期	1,187	1,266	106.7	160	170	+10	106.4	
	定期外	10,752	14,486	134.7	2,901	3,863	+961	133.2	・新型コロナウイルス影響からの回復：+830 ・インバウンド：+80 ・天候災害反動：+50
在来線		68,774	74,659	108.6	7,519	8,576	+1,056	114.1	
	定期	44,008	46,006	104.5	2,811	2,998	+186	106.7	
	定期外	24,766	28,652	115.7	4,708	5,578	+869	118.5	
在来線関東圏	(再掲)	65,218	70,765	108.5	7,117	8,110	+992	113.9	
	定期	41,901	43,854	104.7	2,686	2,870	+184	106.9	
	定期外	23,316	26,911	115.4	4,431	5,239	+807	118.2	・新型コロナウイルス影響からの回復：+620 ・パリフリ料金：+125　・インバウンド：+90 ・天候災害：△15　・相鉄・東急相互直通：△10
在来線その他	(再掲)	3,556	3,893	109.5	401	466	+64	116.1	
	定期	2,106	2,152	102.2	124	127	+2	102.3	
	定期外	1,450	1,741	120.1	277	339	+61	122.3	・新型コロナウイルス影響からの回復：+55 ・インバウンド：+5
合計		80,714	90,412	112.0	10,581	12,610	+2,028	119.2	
	定期	45,195	47,273	104.6	2,971	3,168	+197	106.6	・新型コロナウイルス影響からの回復：+145 ・パリフリ料金：+50
	定期外	35,519	43,139	121.5	7,610	9,442	+1,831	124.1	

※「関東圏」とは、当社首都圏本部、横浜支社、八王子支社、大宮支社、高崎支社、水戸支社および千葉支社管内の範囲

単体　通期計画

参考資料

（単位：億円）	2023.3 実績	2024.3 計画			2024.3/2023.3		対2023.3 主な増減要素
		4月	1月	増減	増減	%	
営業収益	17,655	19,690	19,780	+90	+2,124	112.0	
運輸収入	14,317	16,770	16,770	–	+2,452	117.1	
その他の収入	3,337	2,920	3,010	+90	△327	90.2	[△]不動産販売収入
営業費用	16,745	17,920	17,600	△320	+854	105.1	
人件費	3,946	3,940	4,100	+160	+153	103.9	[+]賞与関係
物件費	7,691	8,700	8,350	△350	+658	108.6	
動力費	913	1,090	870	△220	△43	95.2	[△]燃料単価減
修繕費	2,563	2,780	2,790	+10	+226	108.8	[+]一般修繕費、[+]車両修繕費
その他	4,213	4,830	4,690	△140	+476	111.3	[+]収入対応経費、[+]不動産販売原価
機構借損料等	843	850	850	–	+6	100.8	
租税公課	1,044	1,090	1,100	+10	+55	105.4	[+]固定資産税
減価償却費	3,220	3,340	3,200	△140	△20	99.4	
営業利益	909	1,770	2,180	+410	+1,270	239.7	
営業外損益	△449	△580	△570	+10	△120	126.9	
経常利益	460	1,190	1,610	+420	+1,149	350.0	
特別損益	251	△10	–	+10	△251	–	
当期純利益	524	830	1,120	+290	+595	213.6	

旅客輸送量・鉄道運輸収入　計画

参考資料

		旅客輸送量（百万人キロ）			鉄道運輸収入（億円）				
		2023.3 実績	2024.3 1月計画	対前年 %	2023.3 実績	2024.3 1月計画	対前年 増減	対前年 %	主な増減要素
新幹線		16,494	21,059	127.7	4,219	5,396	+1,176	127.9	
	定期	1,563	1,677	107.3	212	224	+12	106.1	
	定期外	14,931	19,381	129.8	4,007	5,171	+1,163	129.0	・新型コロナウイルス影響からの回復：+1,030 ・インバウンド：+95　・天候災害：+25 ・うるう年：+10
在来線		90,983	98,791	108.6	10,098	11,374	+1,276	112.6	
	定期	57,464	60,707	105.6	3,703	3,955	+252	106.8	
	定期外	33,519	38,083	113.6	6,395	7,419	+1,024	116.0	
在来線関東圏	(再掲)	86,356	93,683	108.5	9,563	10,761	+1,198	112.5	
	定期	54,766	57,877	105.7	3,541	3,787	+246	107.0	
	定期外	31,590	35,806	113.3	6,021	6,973	+952	115.8	・新型コロナウイルス影響からの回復：+690 ・パリフリ料金：+165　・インバウンド：+105 ・うるう年：+20　・天候災害：△15 ・相鉄・東急相互直通：△15
在来線その他	(再掲)	4,626	5,107	110.4	535	613	+77	114.6	
	定期	2,697	2,830	104.9	161	167	+6	103.7	
	定期外	1,929	2,277	118.1	373	445	+71	119.2	・新型コロナウイルス影響からの回復：+65 ・インバウンド：+5
合計		107,477	119,850	111.5	14,317	16,770	+2,452	117.1	
	定期	59,027	62,385	105.7	3,915	4,180	+264	106.8	・新型コロナウイルス影響からの回復：+195 ・パリフリ料金：+70
	定期外	48,450	57,465	118.6	10,402	12,590	+2,187	121.0	

※「関東圏」とは、当社首都圏本部、横浜支社、八王子支社、大宮支社、高崎支社、水戸支社および千葉支社管内の範囲

2028年3月期　数値目標

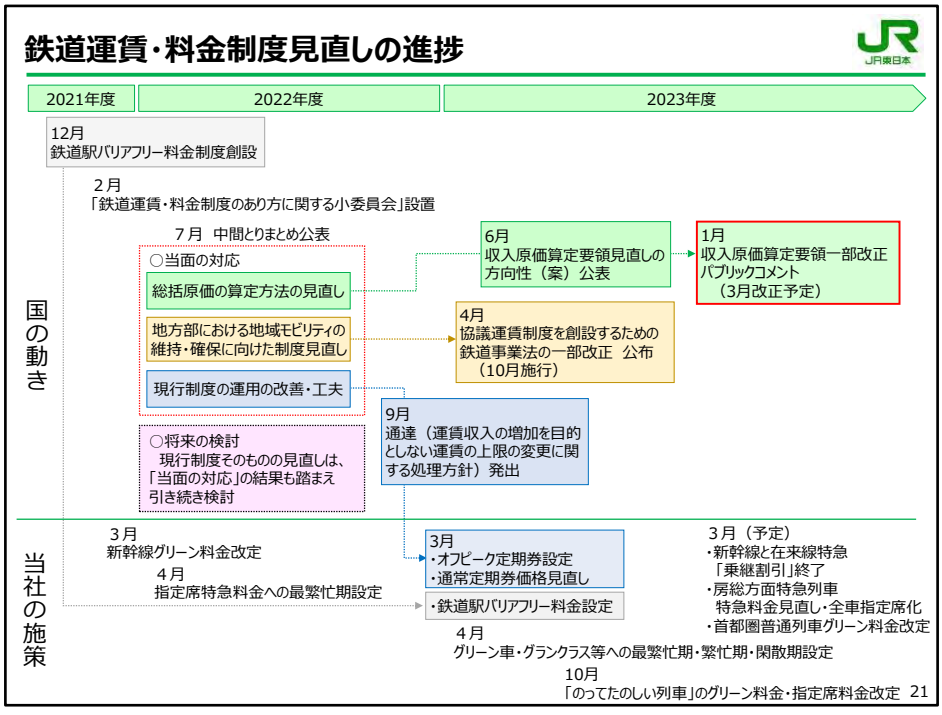
参考資料

（単位：億円）			2023.3 実績	2024.3 1月計画	2028.3 数値目標	2028.3/2023.3	
						増減	%
営業収益 セグメント別内訳は外部売上			24,055	27,120	32,760	+8,704	136.2
	モビリティ	運輸	16,185	18,490	20,190	+4,004	124.7
	生活ソリューション	流通・サービス	3,278	3,750	6,540	+3,261	199.5
		不動産・ホテル	3,822	3,970	5,070	+1,247	132.6
		その他	769	910	960	+190	124.8
営業利益			1,406	3,100	4,100	+2,693	291.5
	モビリティ	運輸	△240	1,300	1,780	+2,020	–
	生活ソリューション	流通・サービス	352	600	800	+447	226.7
		不動産・ホテル	1,115	1,000	1,240	+124	111.1
		その他	172	220	300	+127	174.2
	調整額		6	△20	△20	△26	–

	2023.3　実績	2028.3　数値目標
営業キャッシュ・フロー	5,817億円	5年間（2024.3～2028.3）総額　38,000億円
総資産営業利益率（ROA）	1.5%	4.0%程度
ネット有利子負債／EBITDA	8.6倍	中期的に5倍程度、長期的に3.5倍程度

■**参考**（営業キャッシュ・フローと連結設備投資額の内訳）※　営業キャッシュ・フローのモビリティ、生活ソリューションの内訳は一定の前提条件のもと算出

	営業キャッシュ・フロー		連結設備投資額	
	2023.3　実績	5年間（2024.3～2028.3）総額	2023.3　実績	5年間（2024.3～2028.3）総額
モビリティ	3,342億円	22,900億円	3,730億円	23,600億円
生活ソリューション	2,474億円	15,100億円	1,816億円	15,300億円
合計	5,817億円	38,000億円	5,547億円	38,900億円



- 鉄道運賃と料金制度見直しの進捗についての資料を作成しました。
- 昨年の7月に国土交通省の小委員会の中間取りまとめにおいて、当面の対応として総括原価の算定方法の見直しなどが公表されました。
- 総括原価の算定方法の見直しについては、先日、国土交通省から収入原価算定要領の一部改正案が出され、1月26日から2月24日までの約１ヶ月間、パブリックコメントが受け付けられています。
- JR東日本としても、国土交通省と様々な議論を重ね、多くの意見を申し述べてきましたが、一部取り入れられていない部分があります。
- その点についてはパブリックコメントでしっかりと意見を述べる所存です。

- 具体的には次のページで示しています。
- 収入原価算定要領については、原価をどのように算定するかという項目が出ています。
- 改正案の中で、赤字で記載している部分は、弊社からの意見が取り入れられ、または一部の意見が取り入れられる見通しのものです。
- 一方、青字の部分は、意見を申し述べていますが、まだ意見が一致していない点です。
- これらについてはパブリックコメントの中でしっかりと意見を出していくつもりです。

- 具体的な項目について、まず減価償却費です。
- 耐震補強、バリアフリー、危機管理の観点による防犯カメラ設置など、鉄道を安心して利用できるように、様々な設備投資を国土交通省としても要請しています。
- 当社としてもそのような投資を推進していますが、設備投資には一定のキャッシュが必要です。
- そのため、将来に計上される減価償却費を一定の前提をおいて、平年度に前倒して加算することができないかと提案してきました。
- この点については、詳細なトレースが求められるなど課題もありますが、概ね取り入れられる見通しと考えています。

鉄道運賃・料金制度見直しの進捗

JR東日本

○収入原価算定要領一部改正案の概要

（パブリックコメント資料より当社作成）

項目	現行	改正案
減価償却費	○鉄道事業会計規則により処理される減価償却費	○現行の算定方法に加え、以下のいずれかの方法でも算定可能 ①平年度を含む６年間を限度とした期間の年平均額 ②既存設備の未償却残高を一定の前提をおいて平年度に前倒して加算（★） ※設備投資の計画や実績額、前倒し可能額など、国交省による事前・事後のチェックあり
研究開発費	○ヤードスティック方式対象経費 JR6社比較で標準的なコストを定める方式	○ヤードスティック方式対象経費外（★） ※計画や実績額など、国交省による事前・事後のチェックあり
人件費・経費	○全国一律査定 ○物価上昇率は、事業者の人件費上昇率の実績と、消費者物価指数の加重平均	○地域差の補正あり ○物価上昇率は、賃金構造基本統計調査（産業別・地域別）又は事業者の人件費上昇率の実績と、消費者物価指数（生鮮食品及びエネルギー除く・地域別）の加重平均 ※指数の期間は10年単純平均（▲）
動力費	○物価上昇率に関する記載なし	○物価上昇率は、消費者物価指数（電気：電気代・全国、内燃：ガソリン・地域別） ※指数の期間は10年単純平均（▲）
特別損失	○特別損益は原価から除外	○大規模災害等により計上した特別損失を計上可能（★） ※ただし、受取保険金等を除く、過去10年平均（▲）
減損損失	○減損会計適用時の取扱いに関する記載なし	○減損会計適用時は、税務申告上の減価償却費を計上可能（★） ※ただし、個別事情を勘案
事業報酬（自己資本）	○公社債応募者利回り、全産業平均自己資本利益率及び配当所要率（11%）の単純平均	○電気及びガス分野で採用される算定方法に準拠 公社債応募者利回り及び全産業平均自己資本利益率に、当該産業の市場感度を反映させる算定方法

★：当社要望が（一部）反映
▲：直近の傾向（インフレ、災害激甚化等）を適切に反映できるのか疑問

○当社の方針
- 改正される収入原価算定要領に基づき収入・原価を精査し、可能であれば、速やかに運賃改定の認可申請を行う。
- 認可対象の運賃・料金の見直しやシンプルかつ柔軟な制度の実現に向けて、引き続き国に要望していく。

22

- 研究開発費についてです。
- 様々なコストはヤードスティック方式という、JRの6社比較で標準的なコストを定める方式が定められています。
- 会社の体力によって研究開発の程度は変わりますが、JR東日本は自動運転や研究開発費に力を注いでいます。
- そのため、ヤードスティックの平均的な標準コストで算定されてしまう場合、実態に対して苦しいため、ヤードスティックの対象外にしていただきたいという意見を述べてきました。
- これについても、一定程度取り込まれる見通しと考えています。

- 人件費と動力費などの物件費です。
- 人件費と物件費は、一部、物価上昇率に関して、一定の指標を基に取り入れられる見通しですが、急激な運賃の上昇を避けるために、この指数の期間を10年の単純平均とする案が示されています。
- しかし、人件費の賃上げが進んでいるのはここ2・3年であったり、エネルギー関連のコストも、世界情勢により足元２年ぐらいで急激に上昇しています。
- これらを10年平均で計算すると、上昇幅がかなり薄まってしまうため、３年などのスパンにして頂けないかということを、パブリックコメントの中でも、データを用いながら意見を述べるつもりです。

- また、特別損失は大規模災害等により計上したものを織り込んでいただいたり、減損損失は税務上の減価償却費も計上可能にしていただきたいという点も、取り入れられる予定です。

（次ページに続く）

JR東日本ホームページ
「企業・IR・Sustainability」→「IR情報」→「財務情報」→「決算説明会」
https://www.jreast.co.jp/investor/guide/

<u>将来の見通しの記述について</u>
このレポートに記載されているJR東日本グループの現在の計画、戦略、確信などのうち、過去の事実以外のものはJR東日本グループの将来の業績に関する見通しの記述であり、現在入手可能な情報に基づく経営陣の仮定と確信に基づくものであります。これらの将来見通しの記述は、既に知られているリスク、知られていないリスクや不確かさ、その他の要因などを含み、JR東日本グループの実際の経営成績、業績などはこのレポートに記載した見通しとは大きく異なる結果となる可能性があります。これらの要因には以下のようなものなどが含まれます。
①鉄道事業の現在の利用者数を維持または増加させるJR東日本グループの能力、②鉄道事業その他の事業の収益性を改善するJR東日本グループの能力、③鉄道事業以外の事業を拡大するJR東日本グループの能力、④日本全体の経済情勢や法規制、日本政府の政策など。

23

- 最後に、弊社の方針です。
- 年度末までには、収入原価算定要領が固まる予定ですので、公表され次第、原価と増収額を算定し、運賃申請が可能な状況であれば、速やかに改定の認可申請を行いたいと考えています。
- これ以外にも、将来の検討とされている現行制度そのものの見直しに関しても、新幹線の自由席特急料金を認可から届出に変えていただきたいという事や、シンプルな運賃体系の実現などを、国土交通省に対して意見を述べていきたいと考えています。

- そして、同じタイミングで適時開示しましたが、2024年4月1日に株式分割を行います。
- 株式を3分割しますが、今期の配当は現株式数に基づいて実施するので、影響はありません。
- 株式分割と併せて、株主サービスの電子化も含めて発表しましたので、ご確認いただければと思います。