

2023年3月期 期末決算 説明資料

2023年4月27日
東日本旅客鉄道株式会社

2023年3月期 期末決算のポイント・2024年3月期 業績予想



(単位：億円)	2022.3 実績	2023.3 実績	2024.3 計画	2023.3/2022.3		2024.3/2023.3	
				増減	%	増減	%
営業収益	19,789	24,055	26,960	+4,265	121.6	+2,904	112.1
営業利益	△1,539	1,406	2,700	+2,945	-	+1,293	192.0
経常利益	△1,795	1,109	2,110	+2,904	-	+1,000	190.2
親会社株主に帰属する 当期純利益	△949	992	1,370	+1,941	-	+377	138.1

2023年3月期決算

連結決算

増収増益、3期ぶりの黒字転換

- コロナ影響からの回復により全てのセグメントで増収となり、営業収益は2期連続の増収
- 期末決算として、3期ぶりに営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益が黒字転換
- フリー・キャッシュ・フローが4期ぶりにプラスに転換

セグメント

全てのセグメントが増収増益、運輸事業は赤字

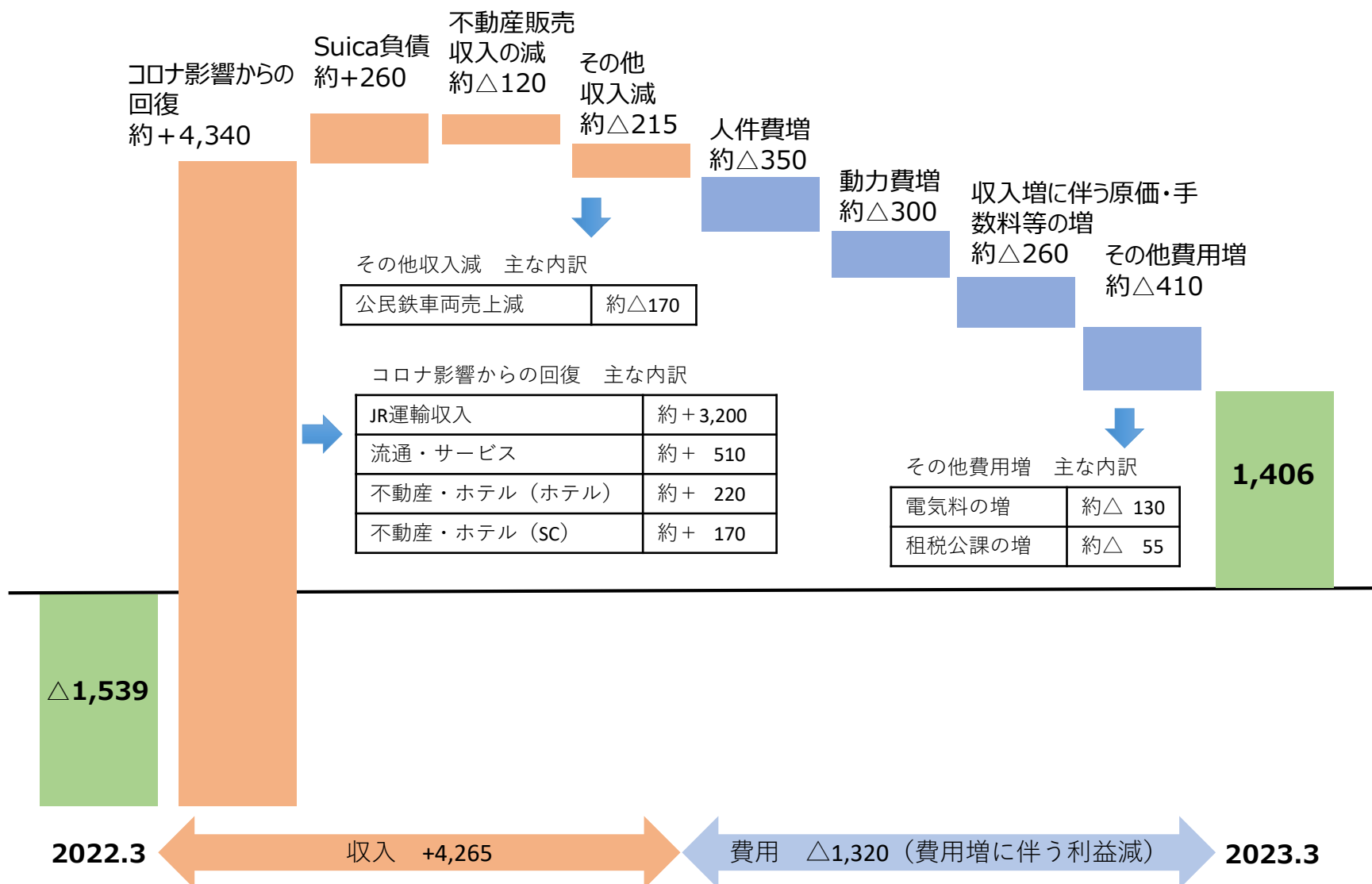
- 運輸事業は、鉄道運輸収入の増に加え、Suicaに係る負債の収益計上時期を変更したことなどにより増収増益となったが、営業損失を計上
- 流通・サービス事業は、エキナカ店舗の売上が増加したことなどにより増収増益
- 不動産・ホテル事業は、ホテルやショッピングセンターの売上が増加したことなどにより増収増益
- その他は、クレジットカード事業の売上が増加したことなどにより増収増益

○株主還元の状況（配当の状況）

2023年3月期	中間配当（1株当たり）50円	期末配当（1株当たり）50円
2024年3月期（予想）	中間配当（1株当たり）55円	期末配当（1株当たり）55円

2023年3月期 連結営業利益増減

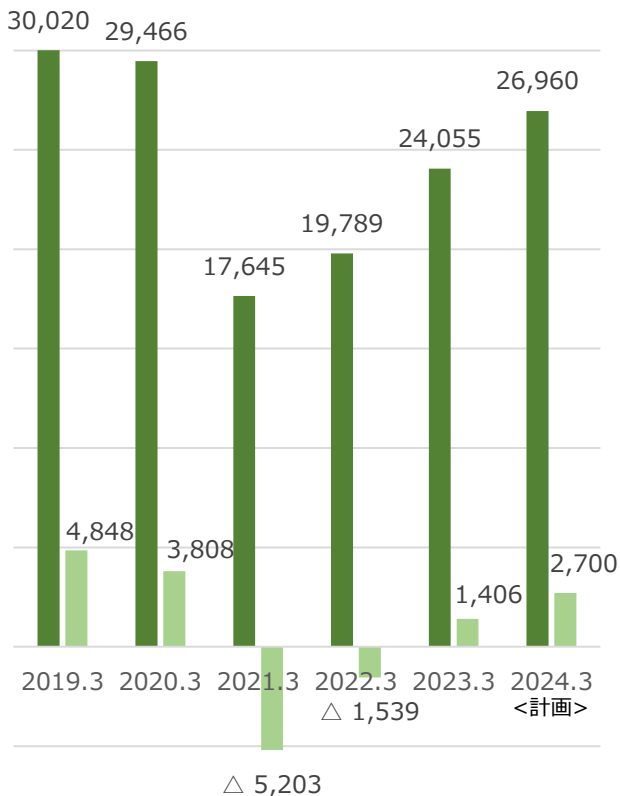
(単位：億円)



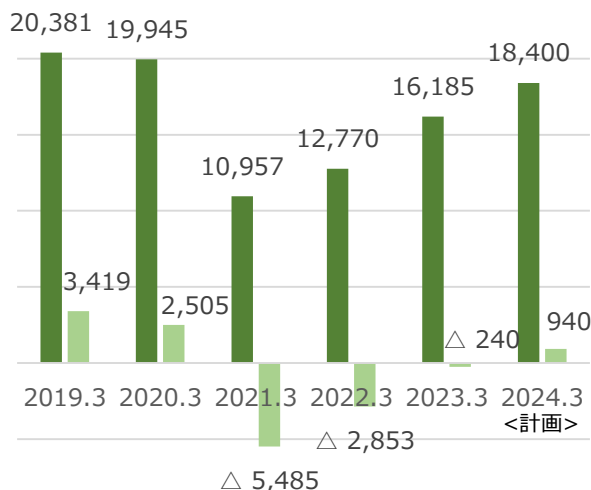
期末決算業績推移

(単位：億円) ■ 営業収益
■ 営業利益

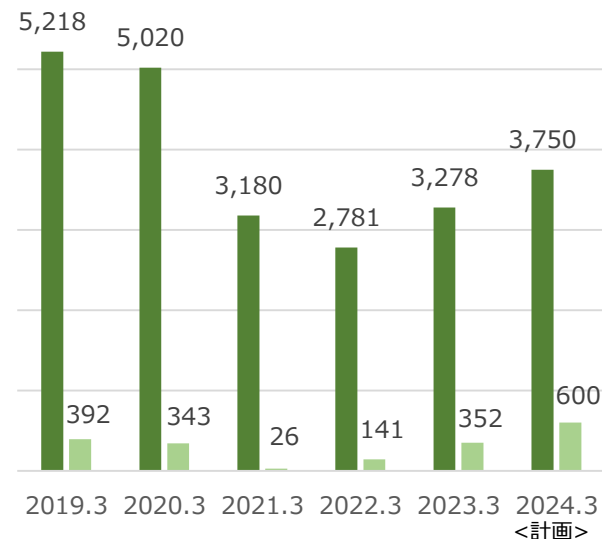
連結決算



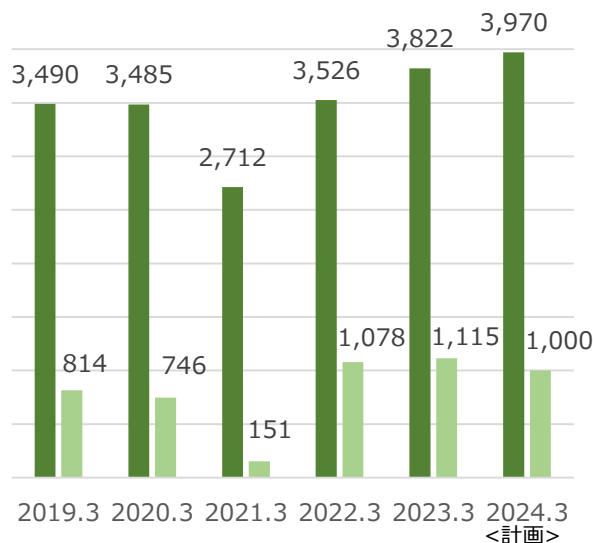
運輸事業



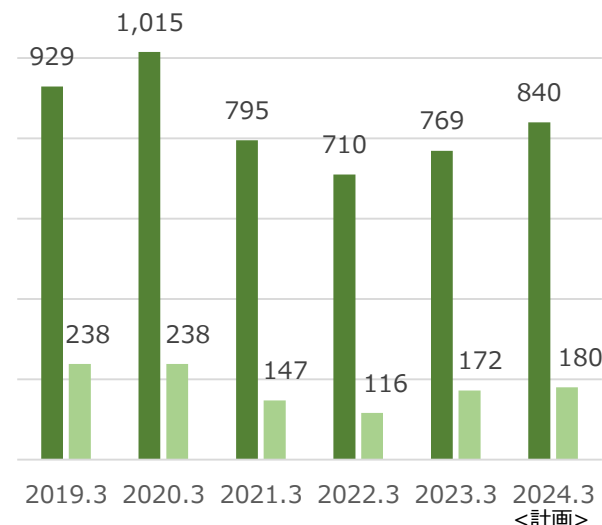
流通・サービス事業



不動産・ホテル事業



その他



※ 営業収益は外部顧客への売上高
 ※ 2022.3以降は収益認識会計基準適用
 ※ 2021.3以降はJR広告業のセグメントを
 運輸事業から流通・サービス事業に変更

連結 損益計算書

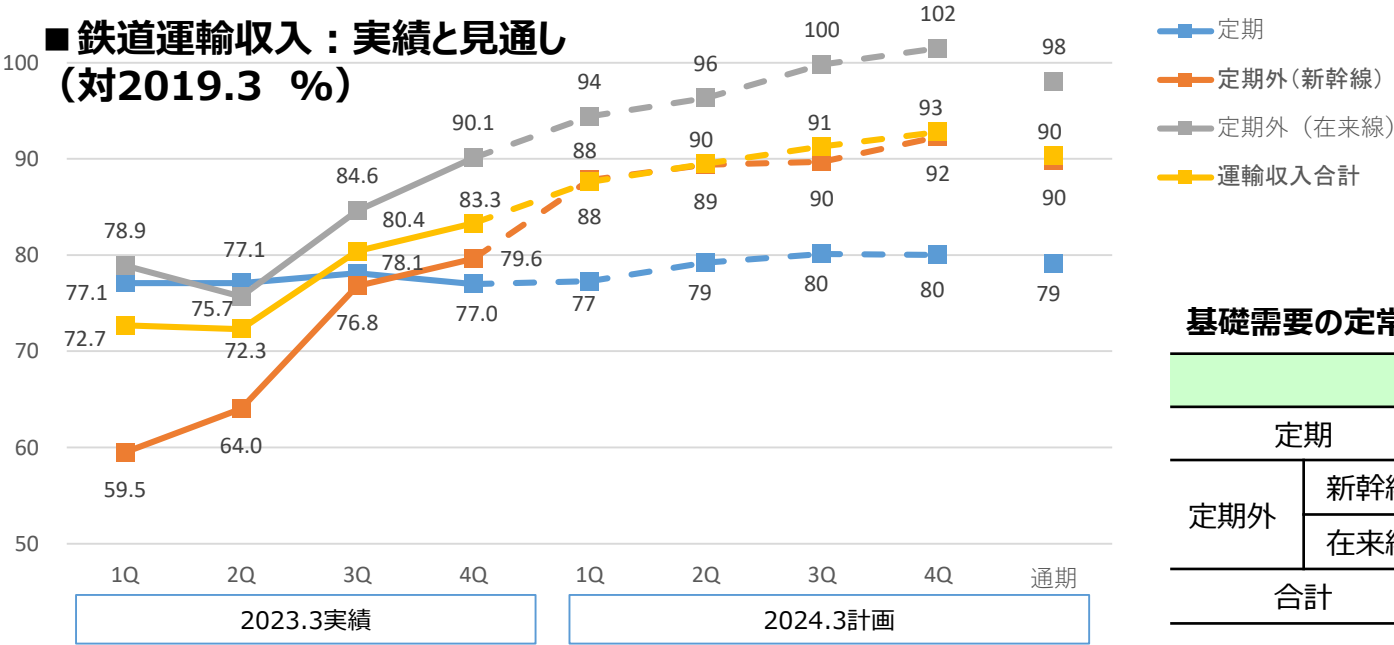
(単位：億円)	2022.3 実績	2023.3 実績	2023.3/2022.3		主な増減事由
			増減	%	
営業収益	19,789	24,055	+4,265	121.6	
運輸	12,770	16,185	+3,415	126.7	鉄道運輸収入の増、Suica負債の収益計上時期変更
流通・サービス	2,781	3,278	+496	117.9	エキナカ店舗の売上の増
不動産・ホテル	3,526	3,822	+295	108.4	ホテルやショッピングセンターの売上の増
その他	710	769	+58	108.2	クレジットカード事業の売上の増
営業利益	△1,539	1,406	+2,945	－	
運輸	△2,853	△240	+2,612	－	
流通・サービス	141	352	+211	249.9	
不動産・ホテル	1,078	1,115	+37	103.5	
その他	116	172	+55	147.9	
調整額	△21	6	+28	－	
営業外損益	△255	△297	△41	116.3	
営業外収益	442	420	△21	95.1	協力金収入の減、受取配当金の減、持分法投資利益の増
営業外費用	698	718	+20	102.9	
経常利益	△1,795	1,109	+2,904	－	
特別損益	△10	174	+184	－	
特別利益	641	932	+290	145.4	受取補償金の増、工事負担金等受入額の増
特別損失	651	757	+106	116.3	工事負担金等圧縮額の増
親会社株主に帰属する 当期純利益	△949	992	+1,941	－	

※ 営業収益のセグメント別内訳は外部顧客への売上高

(単位：億円)	2022.3 実績	2023.3 実績	2023.3/2022.3		2024.3 計画	2024.3/2023.3	
			増減	%		増減	%
営業収益	12,770	16,185	+3,415	126.7	18,400	+2,214	113.7
営業利益	△2,853	△240	+2,612	－	940	+1,180	－

2023.3 営業収益（外部）の増減	
JR東日本（運輸）	+3,441
びゅうツーリズム&セールス	+40
東京モノレール	+28
総合車両製作所	△175

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75%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50%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60%の水準



基礎需要の定常状態

		水準	到達時期
定期		約8割	2024年4月
定期外	新幹線	約9割	2023年12月
	在来線	ほぼコロナ前	
合計		約9割	

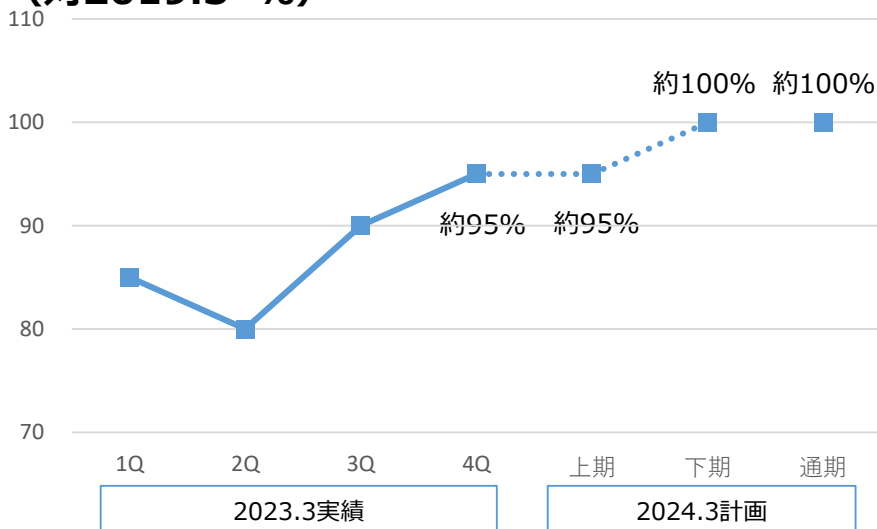
流通・サービス事業

(単位：億円)	2022.3 実績	2023.3 実績	2023.3/2022.3		2024.3 計画	2024.3/2023.3	
			増減	%		増減	%
営業収益	2,781	3,278	+496	117.9	3,750	+471	114.4
営業利益	141	352	+211	249.9	600	+247	170.1

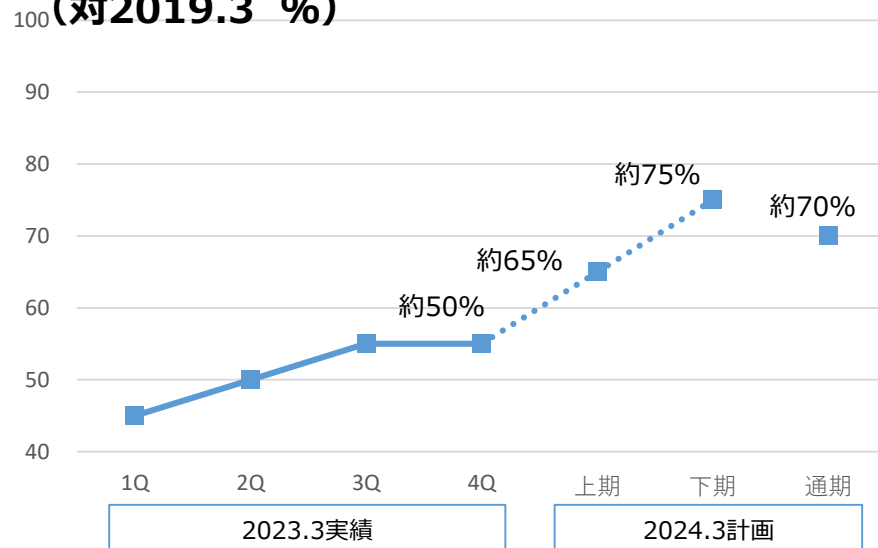
2023.3 営業収益（外部）の増減	
JR東日本クロスステーション	+422
JR東日本東北総合サービス	+29
ジェイアール東日本企画	+23
JR東日本スポーツ	+16

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	前年度までは減収傾向であったが、今年度は対前年で増収 交通広告はコロナ前比で約50%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 %)

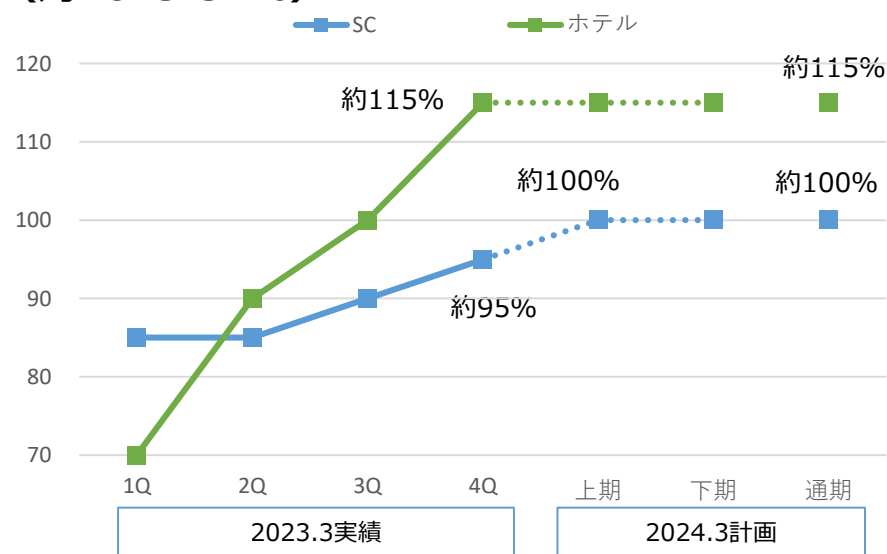


不動産・ホテル事業

(単位：億円)	2022.3 実績	2023.3 実績	2023.3/2022.3		2024.3 計画	2024.3/2023.3	
			増減	%		増減	%
営業収益 () は不動産販売除く	3,526 (2,830)	3,822 (3,248)	+295 (+418)	108.4 (114.8)	3,970 (3,534)	+147 (+286)	103.9 (108.8)
営業利益 () は不動産販売除く	1,078 (475)	1,115 (667)	+37 (+192)	103.5 (140.5)	1,000 (874)	△115 (+206)	89.6 (131.0)

2023.3 営業収益（外部）の増減		SC事業	駅ビルの売上増により対前年で増収
日本ホテル	+174	オフィス事業	賃貸収入の減により対前年で減収
ルミネ	+89	ホテル事業	ホテル利用増により対前年で増収
JR東日本（不木）	△133	不動産販売事業	回転型ビジネスモデルによる売上減により対前年で減収
JR東日本ビルディング	△3		

■SC事業・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 %）

2023.3通期	2024.3上期	2024.3下期	2024.3通期
125%	125%	125%	125%

ホテル事業（詳細）

営業収益 561億円、営業利益 △4億円
※各社ホテル事業の単純合算

		2019.3	2021.3	2023.3
営業収益 (単位：億円)	メトロ	377	118	300
	メッツ	106	71	138
稼働率 (単位：%)	メトロ	82.9	28.5	73.8
	メッツ	89.9	56.4	85.5
客室平均単価 (単位：円)	メトロ	14,269	11,358	12,833
	メッツ	9,618	7,036	10,325

(単位：億円)	2022.3 実績	2023.3 実績	2023.3/2022.3		2024.3 計画	2024.3/2023.3	
			増減	%		増減	%
営業収益	710	769	+58	108.2	840	+70	109.2
営業利益	116	172	+55	147.9	180	+7	104.5

2023.3 営業収益（外部）の増減	
ビューカード	+44
JR東日本（その他）	+18

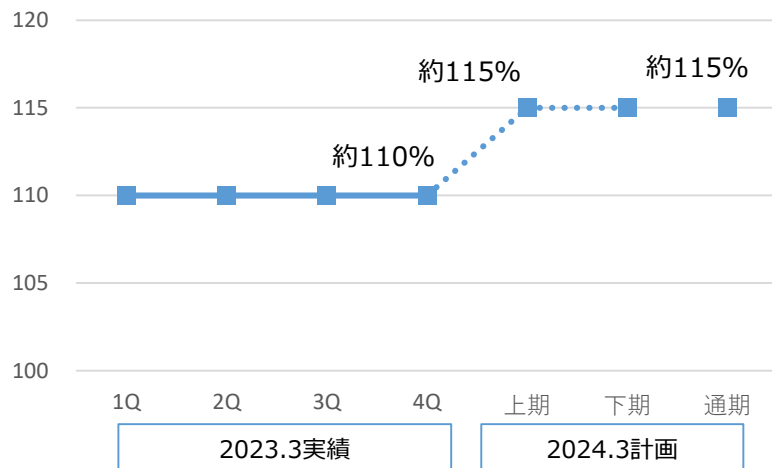
IT・Suica 事業

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：決済端末の販売増により対前年で増収

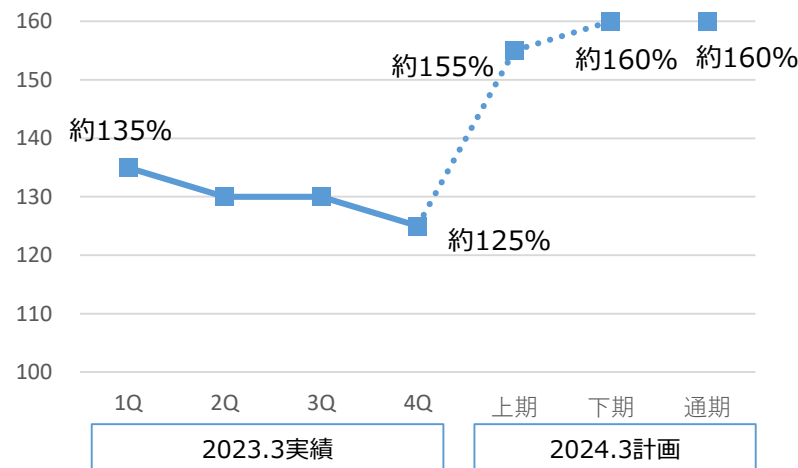
（参考）IT・Suica事業
の実績

(単位：億円)	2022.3 実績	2023.3 実績	2023.3/2022.3	
			増減	%
営業収益	436	515	+78	118.0
営業利益	99	123	+24	124.8

■ 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 %)



連結 貸借対照表

(単位：億円)		2022.3 実績	2023.3 実績	2023.3/2022.3		主な増減事由
				増減	%	
資産		90,914	93,518	+2,604	102.9	
	流動資産	9,070	10,527	+1,457	116.1	受取手形、売掛金及び契約資産の増
	固定資産	81,844	82,991	+1,146	101.4	建設仮勘定の増、投資有価証券の増
負債		66,733	68,541	+1,808	102.7	
	流動負債	16,885	15,322	△1,563	90.7	コマーシャル・ペーパーの減
	固定負債	49,847	53,219	+3,371	106.8	社債の増
純資産合計		24,181	24,977	+796	103.3	
負債・純資産合計		90,914	93,518	+2,604	102.9	

連結 キャッシュ・フロー計算書

(単位：億円)	2022.3 実績	2023.3 実績	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,905	5,817	+ 3,912
(主な内訳)			
税金等調整前当期純利益	△1,805	1,283	+ 3,088
減価償却費	3,926	3,898	△27
売上債権・仕入債務の増減額	△714	146	+ 861
投資活動によるキャッシュ・フロー	△5,263	△5,655	△391
(主な内訳)			
有形及び無形固定資産の取得による支出	△5,830	△5,555	+ 274
投資有価証券の取得による支出	△102	△363	△261
投資有価証券の売却による収入	401	219	△182
財務活動によるキャッシュ・フロー	3,046	268	△2,778
(主な内訳)			
短期借入金、コマーシャル・ペーパーの増減額 (△は減少)	△3,242	△3,907	△664
長期借入、社債の発行による収入	9,109	7,186	△1,923
長期借入金の返済、社債の償還による支出	△2,293	△2,530	△236
配当金の支払額	△377	△377	+ 0
現金及び現金同等物の期首残高	1,979	1,710	△269
現金及び現金同等物の期末残高	1,710	2,150	+ 439
フリー・キャッシュ・フロー	△3,358	162	+ 3,520

連結 有利子負債、設備投資額、主要諸元

連結有利子負債

(単位：億円)	2022.3 実績	2023.3 実績	2023.3/2022.3		平均金利（対2022.3）	
			増減	%		
有利子負債残高	47,037	47,748	+711	101.5	1.40%	(+0.08%)
社債	25,426	29,758	+4,332	117.0	1.13%	(△0.01%)
長期借入金	14,514	14,839	+325	102.2	0.84%	(+0.02%)
鉄道施設購入長期末払金	3,188	3,150	△38	98.8	6.54%	(+0.00%)
その他有利子負債	3,907	－	△3,907	－	－	(+0.00%)
ネット有利子負債残高	45,327	45,598	+271	100.6		

連結設備投資額

(単位：億円)	セグメント区分	2022.3 実績	2023.3 実績	2023.3/2022.3		2024.3 計画	2024.3/2023.3	
				増減	%		増減	%
モビリティ	運輸事業	3,526	3,730	+203	105.8	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	1,673	1,816	+143	108.6	2,780	+963	153.0
合計		5,200	5,547	+346	106.7	7,360	+1,812	132.7

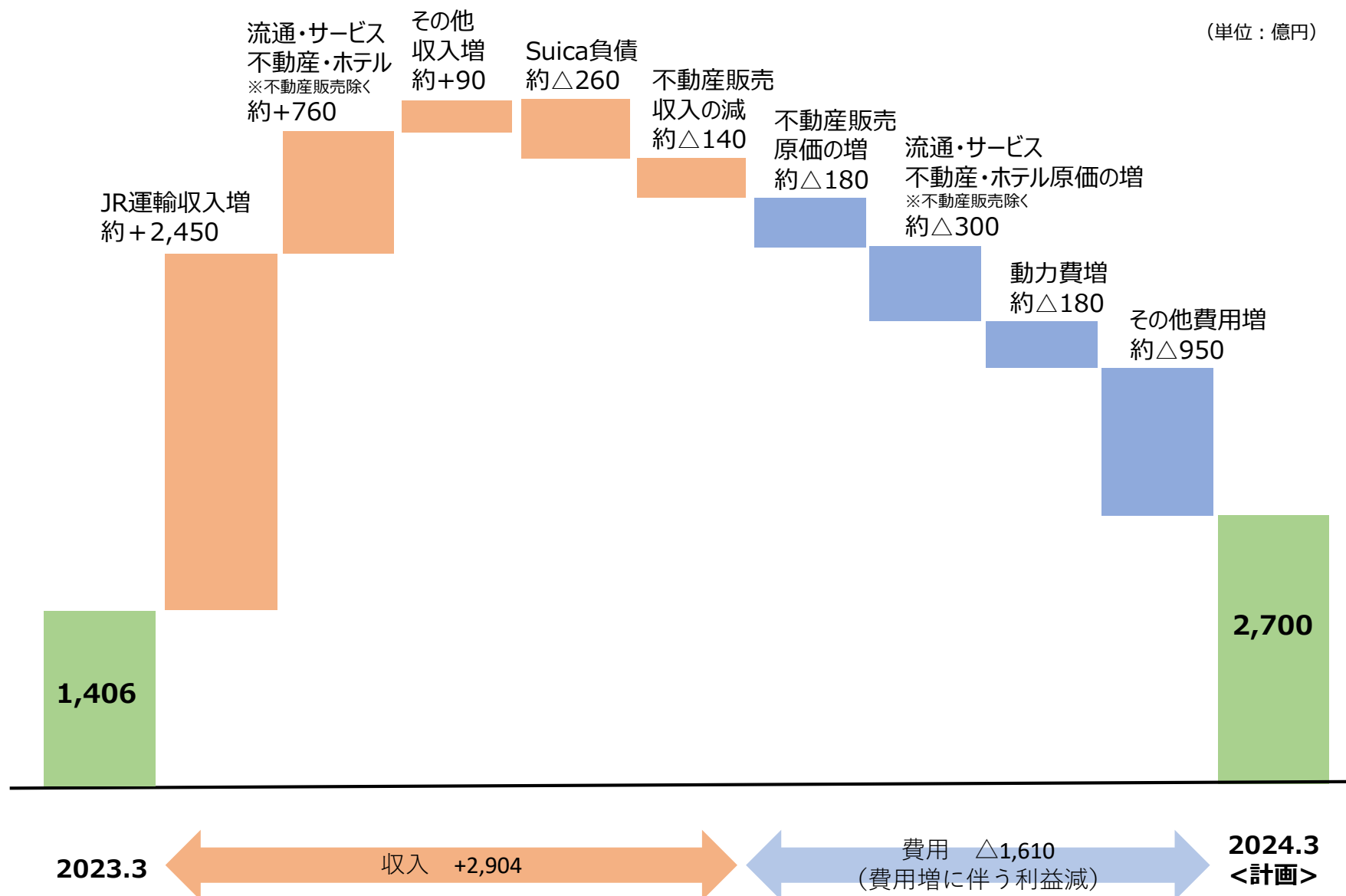
連結主要諸元

	単位	2022.3 実績	2023.3 実績	増減
総資産営業利益率（ROA）	%	△1.7	1.5	+3.2
自己資本当期純利益率（ROE）	%	△3.9	4.1	+7.9
ネット有利子負債／EBITDA	倍	19.0	8.6	△10.4

※ EBITDAは営業利益と減価償却費の合計

2024年3月期 連結営業利益増減

(単位：億円)



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
			増減	%	
営業収益	24,055	26,960	+2,904	112.1	
運輸	16,185	18,400	+2,214	113.7	[+]鉄道運輸収入
流通・サービス	3,278	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	+147	103.9	[+]ホテル事業、[△]不動産販売事業
その他	769	840	+70	109.2	[+]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	+1,293	192.0	
運輸	△240	940	+1,180	—	
流通・サービス	352	600	+247	170.1	
不動産・ホテル	1,115	1,000	△115	89.6	[△]不動産販売事業
その他	172	180	+7	104.5	
営業外損益	△297	△590	△292	198.5	
営業外収益	420				
営業外費用	718				
経常利益	1,109	2,110	+1,000	190.2	
特別損益	174	△130	△304	—	
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	+377	138.1	

※ 営業収益のセグメント別内訳は外部顧客への売上高

2028年3月期 数値目標



(単位：億円)			2023.3 実績	2024.3 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	26,960	32,760	+8,704	136.2
	モビリティ	運輸	16,185	18,400	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	840	960	+190	124.8
	営業利益			1,406	2,700	4,100	+2,693
	モビリティ	運輸	△240	940	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	180	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

参考

単体 損益計算書

(単位：億円)	2022.3 実績	2023.3 実績	2023.3/2022.3		主な増減事由
			増減	%	
営業収益	14,241	17,655	+3,413	124.0	
運輸収入	11,132	14,317	+3,185	128.6	
その他の収入	3,109	3,337	+228	107.3	Suicaに係る負債の収益計上時期変更による増
営業費用	15,737	16,745	+1,008	106.4	
人件費	3,693	3,946	+253	106.9	賞与関係の増
物件費	6,913	7,691	+778	111.3	
動力費	614	913	+299	148.8	燃料単価高騰による増
修繕費	2,454	2,563	+108	104.4	一般修繕費、車両修繕費の増
その他	3,844	4,213	+369	109.6	部外委託関係の増
機構借損料等	847	843	△4	99.4	
租税公課	988	1,044	+55	105.6	
減価償却費	3,294	3,220	△74	97.7	
営業利益	△1,495	909	+2,405	—	
営業外損益	△281	△449	△167	159.7	受取配当金の減
経常利益	△1,777	460	+2,237	—	
特別損益	△160	251	+411	—	受取補償金の増
当期純利益	△991	524	+1,515	—	

単体 貸借対照表

(単位：億円)		2022.3 実績	2023.3 実績	2023.3/2022.3		主な増減事由
				増減	%	
資産		83,349	85,273	+1,923	102.3	
	流動資産	6,698	7,777	+1,078	116.1	未収運賃の増
	固定資産	76,651	77,496	+845	101.1	
負債		64,628	66,469	+1,841	102.8	
	流動負債	16,375	14,812	△1,562	90.5	コマーシャル・ペーパーの減
	固定負債	48,252	51,656	+3,404	107.1	社債の増
純資産合計		18,721	18,804	+82	100.4	
負債・純資産合計		83,349	85,273	+1,923	102.3	

旅客輸送量・鉄道運輸収入 実績

		旅客輸送量（百万人キロ）			鉄道運輸収入（億円）				
		2022.3 実績	2023.3 実績	対前年 %	2022.3 実績	2023.3 実績	対前年		主な増減事由
							増減	%	
新幹線		10,384	16,494	158.8	2,580	4,219	+1,638	163.5	
	定期	1,473	1,563	106.1	202	212	+9	104.6	
	定期外	8,910	14,931	167.6	2,378	4,007	+1,629	168.5	・新型コロナウイルス影響からの回復：+1,625 ・グリーン料金改定：+15 ・収益認識基準影響：△10
在来線		80,866	90,983	112.5	8,551	10,098	+1,546	118.1	
	定期	54,705	57,464	105.0	3,577	3,703	+125	103.5	
	定期外	26,160	33,519	128.1	4,974	6,395	+1,421	128.6	
在来線 関東圏	(再掲)	76,783	86,356	112.5	8,120	9,563	+1,442	117.8	
	定期	52,049	54,766	105.2	3,417	3,541	+124	103.6	
	定期外	24,733	31,590	127.7	4,703	6,021	+1,317	128.0	・新型コロナウイルス影響からの回復：+1,340 ・バリアフリー料金：+5 ・グリーン料金改定：+5 ・天候災害：△15 ・収益認識基準影響：△15
在来線 その他	(再掲)	4,083	4,626	113.3	430	535	+104	124.4	
	定期	2,655	2,697	101.6	160	161	+1	100.8	
	定期外	1,427	1,929	135.2	270	373	+103	138.3	・新型コロナウイルス影響からの回復：+100
合計		91,250	107,477	117.8	11,132	14,317	+3,185	128.6	
	定期	56,179	59,027	105.1	3,780	3,915	+135	103.6	・新型コロナウイルス影響からの回復：+145 ・収益認識基準影響：△10
	定期外	35,071	48,450	138.1	7,352	10,402	+3,050	141.5	

※「関東圏」とは、当社首都圏本部（旧東京支社）、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

(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
			増減	%	
営業収益	17,655	19,690	+2,034	111.5	
運輸収入	14,317	16,770	+2,452	117.1	
その他の収入	3,337	2,920	△417	87.5	[△]不動産販売収入
営業費用	16,745	17,920	+1,174	107.0	
人件費	3,946	3,940	△6	99.8	
物件費	7,691	8,700	+1,008	113.1	
動力費	913	1,090	+176	119.3	[+]燃料単価増
修繕費	2,563	2,780	+216	108.4	[+]一般修繕費、[+]車両修繕費
その他	4,213	4,830	+616	114.6	[+]不動産販売原価、[+]公共料金
機構借損料等	843	850	+6	100.8	
租税公課	1,044	1,090	+45	104.4	
減価償却費	3,220	3,340	+119	103.7	[+]資産取得による増
営業利益	909	1,770	+860	194.7	
営業外損益	△449	△580	△130	129.1	
経常利益	460	1,190	+729	258.7	
特別損益	251	△10	△261	－	
当期純利益	524	830	+305	158.3	

旅客輸送量・鉄道運輸収入 計画

		旅客輸送量（百万人キロ）			鉄道運輸収入（億円）				
		2023.3 実績	2024.3 計画	対前年 %	2023.3 実績	2024.3 計画	対前年		主な増減要素
							増減	%	
新幹線		16,494	21,074	127.8	4,219	5,354	+1,135	126.9	
	定期	1,563	1,602	102.5	212	217	+5	102.5	
	定期外	14,931	19,471	130.4	4,007	5,137	+1,130	128.2	・新型コロナウイルス影響からの回復：+1,020 ・インバウンド：+50 ・天候災害：+50 ・うるう年：+10
在来線		90,983	98,340	108.1	10,098	11,416	+1,317	113.1	
	定期	57,464	58,852	102.4	3,703	3,792	+89	102.4	
	定期外	33,519	39,487	117.8	6,395	7,623	+1,228	119.2	
在来線 関東圏	(再掲)	86,356	93,222	107.9	9,563	10,773	+1,210	112.7	
	定期	54,766	56,144	102.5	3,541	3,630	+89	102.5	
	定期外	31,590	37,077	117.4	6,021	7,142	+1,120	118.6	・新型コロナウイルス影響からの回復：+955 ・バリア料金：+145 ・インバウンド：+45 ・うるう年：+20 ・相鉄・東急相互直通：△45
在来線 その他	(再掲)	4,626	5,118	110.6	535	643	+107	120.1	
	定期	2,697	2,708	100.4	161	162	+0	100.4	
	定期外	1,929	2,409	124.9	373	481	+107	128.7	・新型コロナウイルス影響からの回復：+100 ・インバウンド：+5
合計		107,477	119,414	111.1	14,317	16,770	+2,452	117.1	
	定期	59,027	60,455	102.4	3,915	4,010	+94	102.4	・バリア料金：+80 ・新型コロナウイルス影響からの回復：+15
	定期外	48,450	58,959	121.7	10,402	12,760	+2,357	122.7	

※ 「関東圏」とは、当社首都圏本部（旧東京支社）、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