

- I. ご利用状況
- II. 経営体力の再強化
- III. 気候変動対策の取組み
- IV. 株主還元

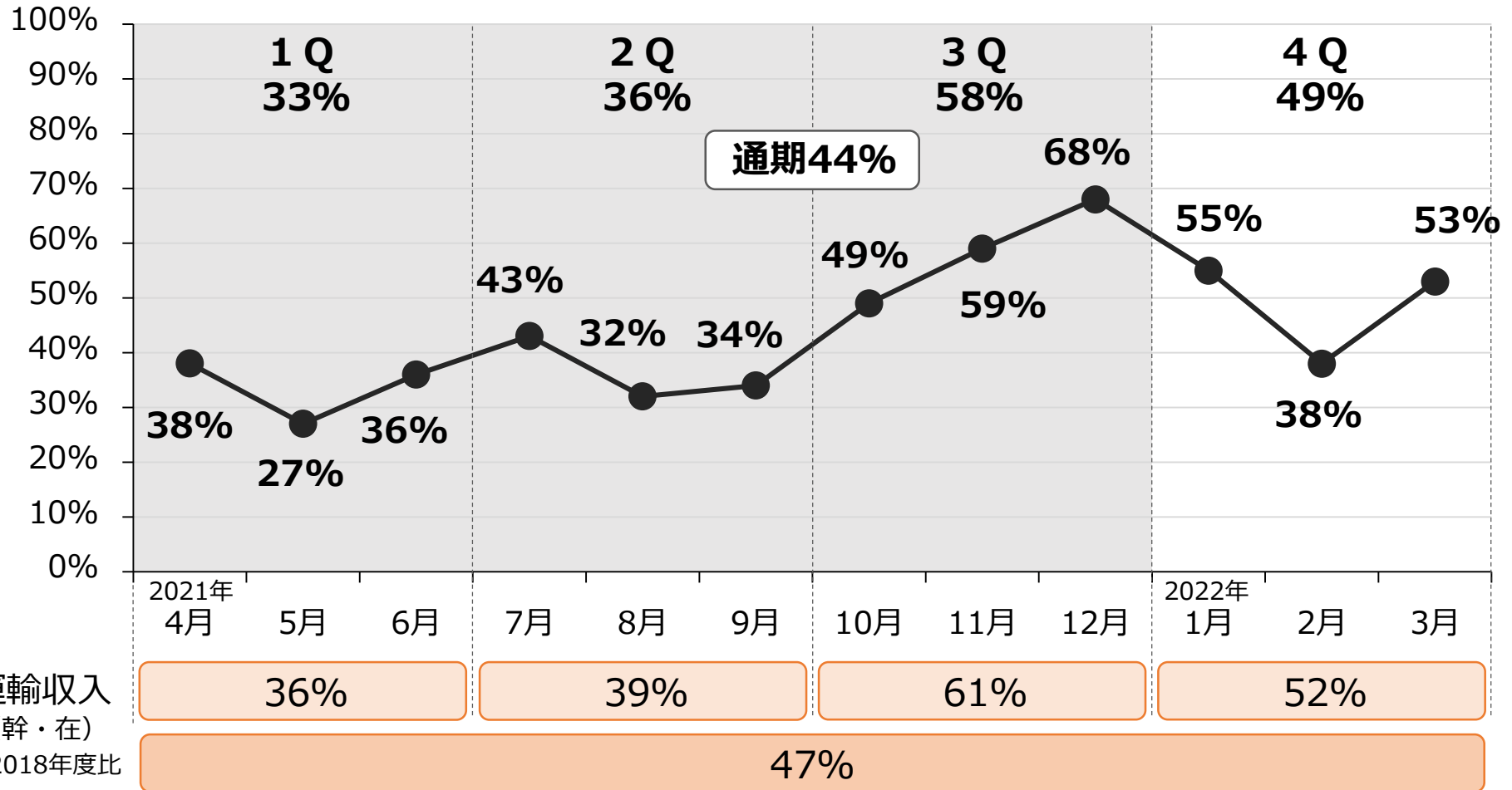


代表取締役社長  
金子 慎

東海旅客鉄道株式会社  
2022年4月27日

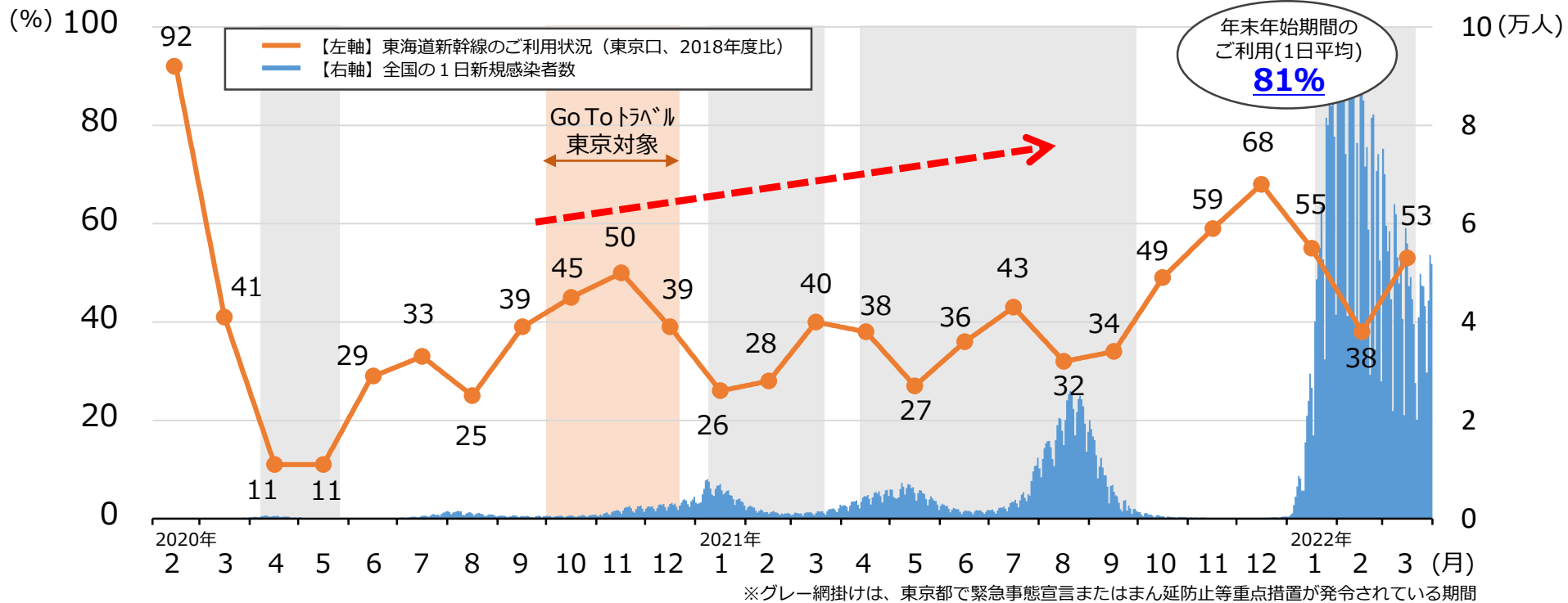
# 東海道新幹線のご利用状況と運輸収入

## ■ 東海道新幹線のご利用状況（東京口、2018年度比）



- 1月に入ってからオミクロン株の影響を受け、ビジネス・観光ともに低調に推移していたが、その後感染拡大が収まるにつれ、回復しつつある
- 通期の運輸収入は2018年度比で47%と、想定（52%）を下回る

# 新型コロナウイルス感染症発生以降のご利用状況

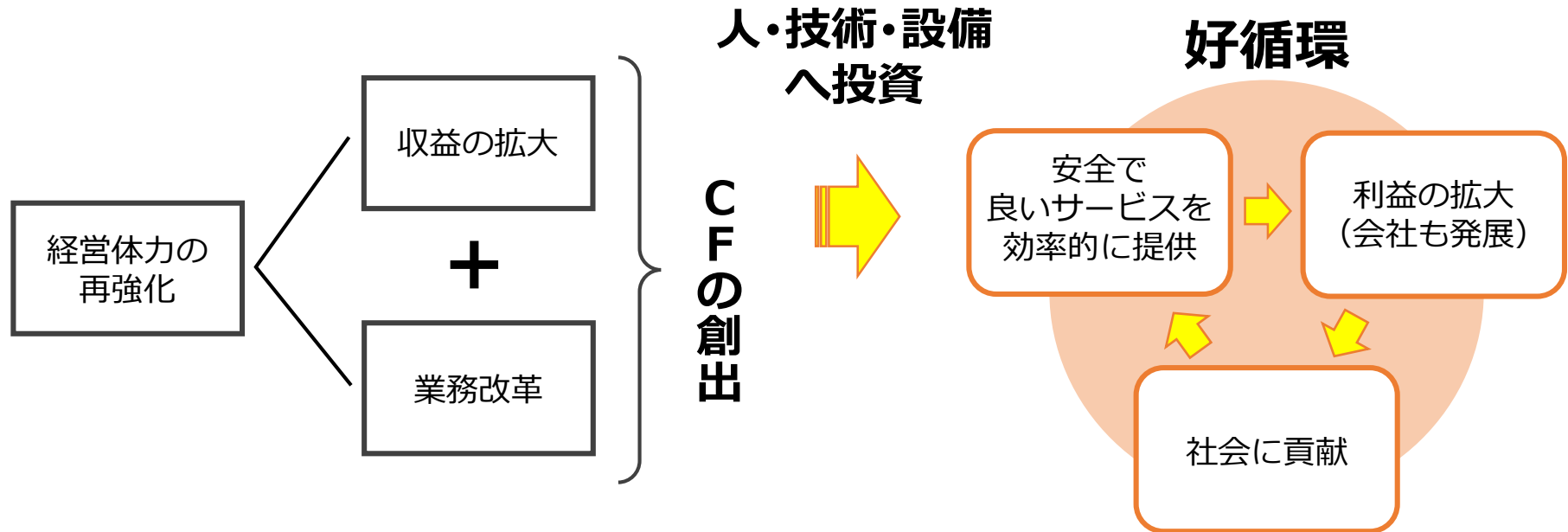


- ① 東海道新幹線のご利用は、政府等から移動の自粛が要請されると減少する一方で、感染者数が減少に転じると、ご利用が増加に転じる傾向
- ② ワクチン接種の拡大、経口治療薬の開発・普及、医療体制の拡充等に伴い、社会経済活動の回復力が高まる
- ③ 感染者数の推移が比較的長期間落ち着いていた2021年10月～2022年1月初は、ご利用も順調に回復し、年末年始期間には1日平均のご利用が**2018年度比で81%に**

大きなトレンドとしては回復傾向にあり、感染症に対する社会の対応力が強化されていくことで、ご利用は継続的に回復していくと期待

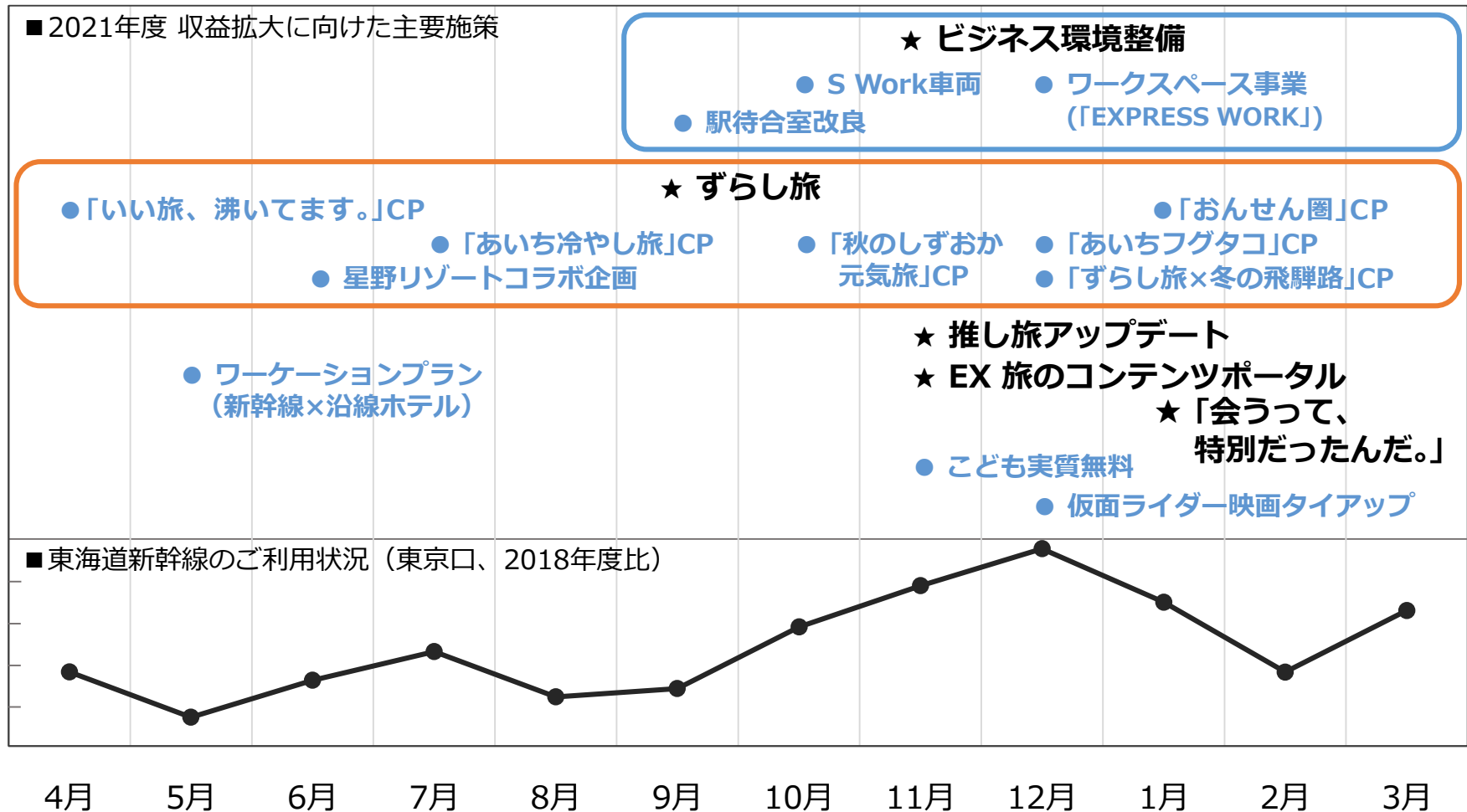
- コロナ禍で受けたダメージから回復し、将来にわたって社会的使命を力強く果たしていくため、経営体力の再強化を推進
- 安全で優れたサービスを効率的に提供することで利益を拡大し、それによってさらに安全でより良いサービスを提供し、社会に貢献するという好循環を取り戻す

## 経営体力の再強化により好循環を取り戻す



# 収益の拡大に向けた取組み

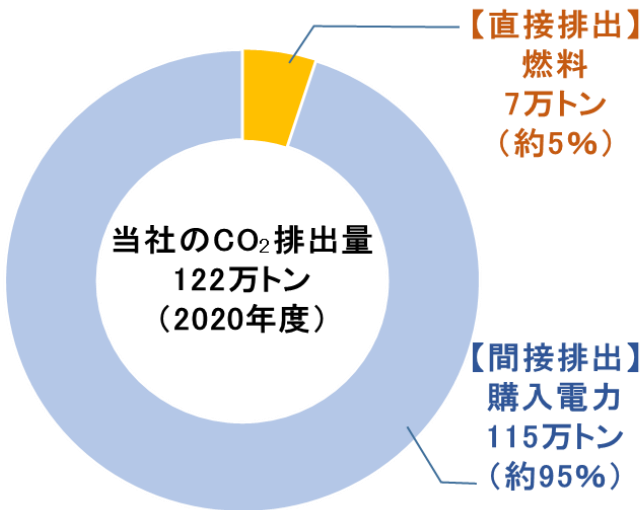
- 収益の拡大に向け、東海道新幹線のビジネス環境整備等、コロナ禍で加速した変化への対応を推進
- ご利用の回復期を中心に、「ずらし旅」「押し旅アップデート」をはじめ様々な営業施策を積極的に展開



政府による「2050年カーボンニュートラル」政策を前提に、以下を目指す

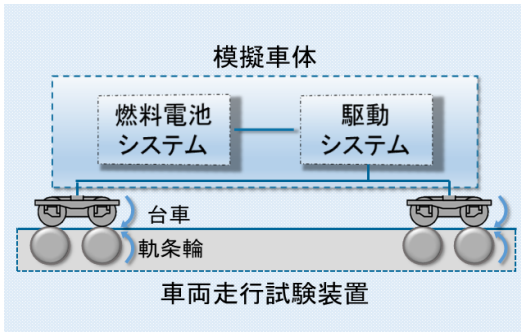
- 2050年 CO<sub>2</sub>排出量実質ゼロ
- 2030年度 CO<sub>2</sub>排出量▲46%（2013年度比）

※いずれもグループ含む



- ハイブリッド方式車両の投入
- 蓄電池車及び燃料電池車に関する調査研究や実験準備
- バイオ燃料に関する試験等

- 省エネルギー化
- 再生可能エネルギーの活用等



模擬車体を使用した燃料電池車に関する実験イメージ



H C85系試験走行車におけるバイオディーゼル燃料の試験

## TCFDの提言を踏まえた取組み

2021年  
5月

### TCFDの提言へ賛同

2021年  
10月

### 定性情報の開示

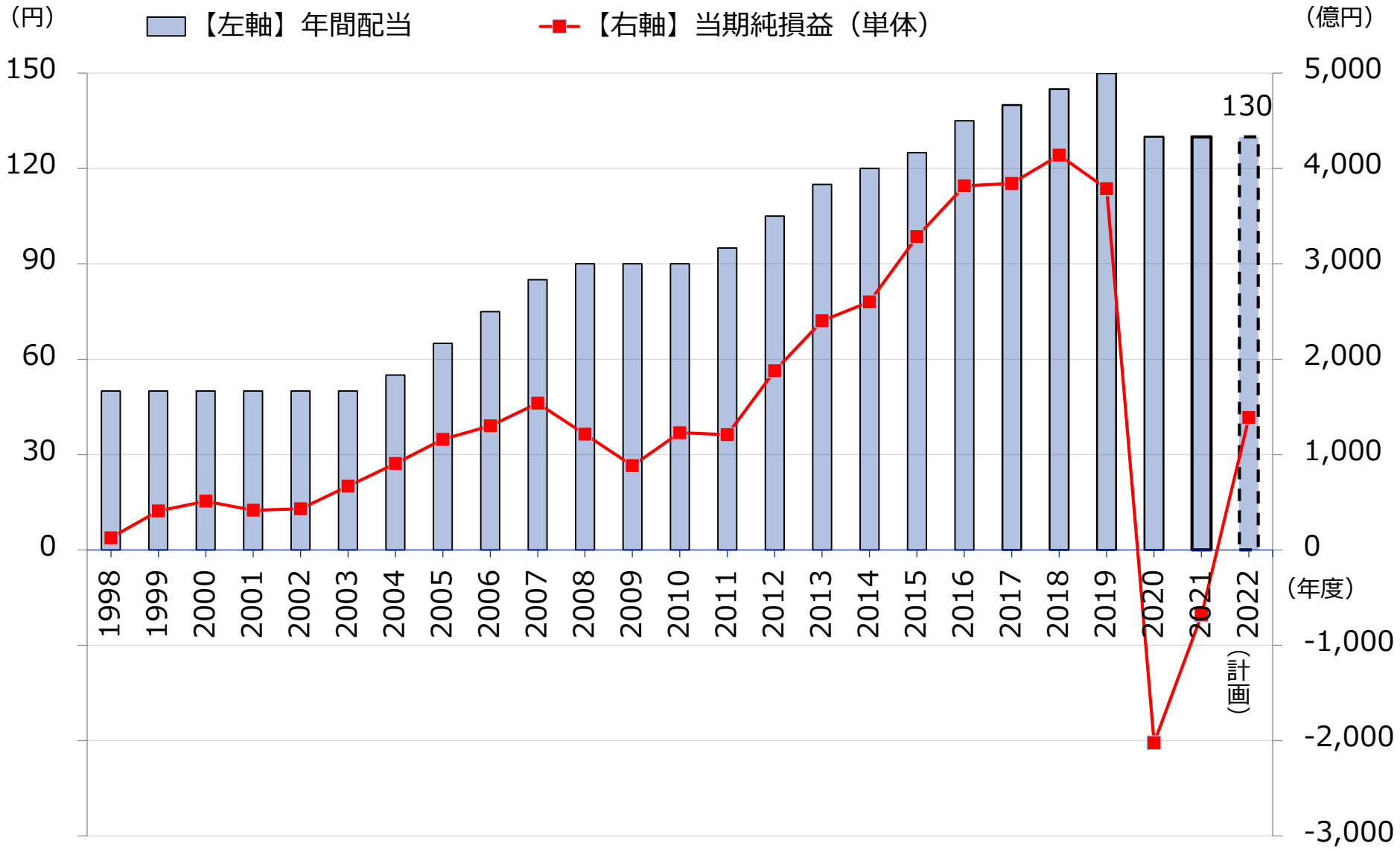
- ①ガバナンス
- ②戦略（気候変動によるリスクと機会）
- ③リスク管理
- ④目標と指標

2022年  
4月

### 定量分析の開示

東海道新幹線に係る  
風水害影響の  
「定量分析」結果

# 株主還元





## V. 2022年3月期 決算概要



執行役員 財務部長  
早川 直樹

東海旅客鉄道株式会社  
2022年4月27日



# 2022年3月期 実績

## ■ 損益計算書 (連結)

(億円)

	2020年度 実績 A (基準適用前)	2020年度 実績 A' (基準適用後)	2021年度 実績 B	増減 (B-A)	増減 (B-A')	主な増減要因 (B-A')
営業収益	8,235	7,400	9,351	1,116	1,951	
運輸業	5,330	5,332	7,176	1,846	1,843	(+) JR東海(運輸業)
流通業	1,747	829	1,027	△719	197	(+) 東海キヨスク、JR東海高島屋
不動産業	691	691	722	30	30	(+) JRセントラルビル、東京ステーション開発
その他	2,516	2,517	2,344	△171	△172	(-) 日本車両
営業費	10,082	9,247	9,334	△748	86	
営業損益	△1,847	△1,847	17	1,864	1,864	
運輸業	△1,833	△1,833	△83	1,750	1,750	(+) JR東海(運輸業)
流通業	△122	△122	△37	84	84	(+) 東海キヨスク、JR東海高島屋
不動産業	130	130	149	18	18	(+) JRセントラルビル、東京ステーション開発
その他	13	17	11	△1	△5	(-) 日本車両
経常損益	△2,620	△2,619	△672	1,947	1,946	
親会社株主に帰属 する当期純損益	△2,015	△2,014	△519	1,496	1,495	

※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・営業損益と一致しません。

※A: 収益認識会計基準適用前、A'・B: 収益認識会計基準適用後(A'は参考値)

※ジェイアール東海ホテルズ、ジェイアール東海ツアーズ、ジェイアール東海エージェンシーは、決算短信では「ホテル・サービス業」、日本車両製造は「鉄道車両等製造業」に含みますが、当資料では「その他」に含みます。

# 2022年3月期 実績

10

## ■ キャッシュ・フロー計算書 (連結)

(億円)

	2020年度 実績 A	2021年度 実績 B	増減 (B-A)
営業活動によるCF	△1,693	717	+2,411
投資活動によるCF	△1,347	△1,530	△183
有形・無形固定資産の取得等による支出	△4,935	△4,161	+774
中央新幹線建設資金管理信託による収入・支出	3,588	2,630	△957
財務活動によるCF	2,626	△191	△2,818
現金及び現金同等物の増減額	△414	△1,004	△590
現金及び現金同等物の期首残高	7,613	7,199	△414
現金及び現金同等物の期末残高	7,199	6,194	△1,004

## ■ 長期債務実績 (連結・単体)

期末残高	増減	中央除く	
		期末残高	増減
49,416	+90	19,416	+90

## ■ 設備投資実績

連結	単体	安全関連投資	
		安全関連投資	中央新幹線
5,305	5,214	2,103	2,688

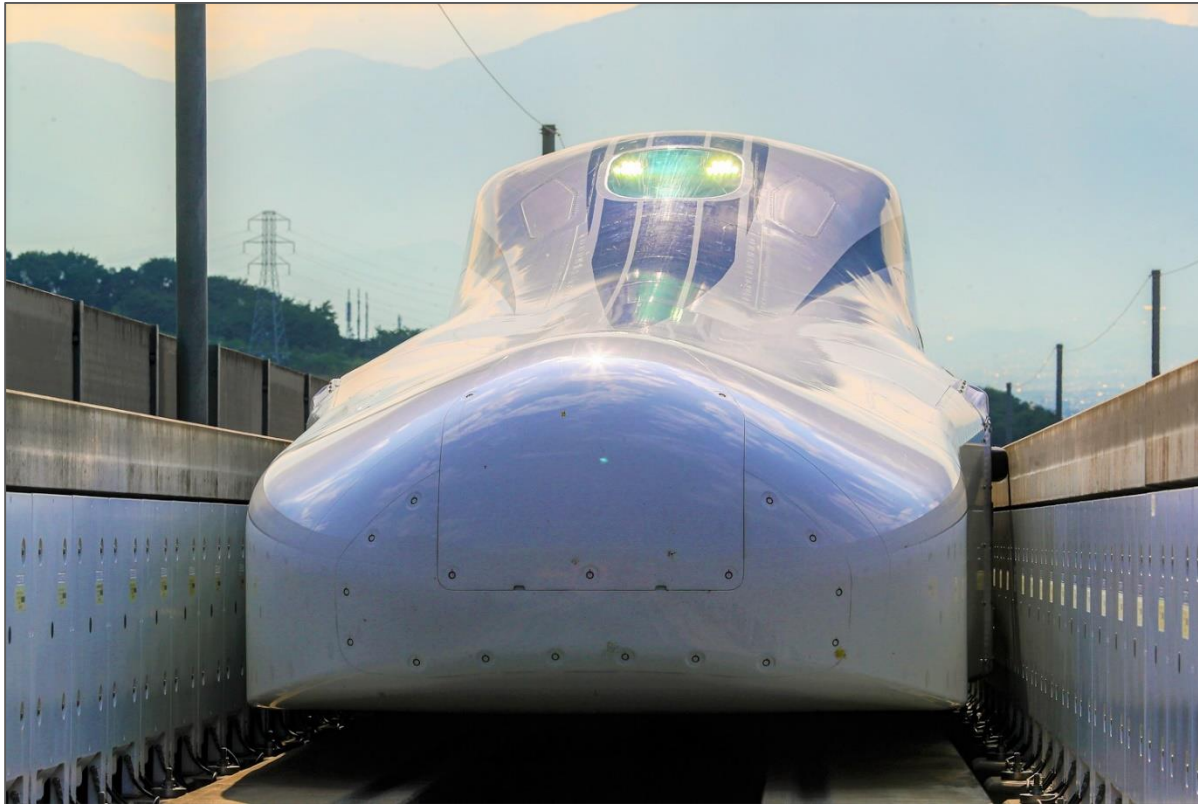
# 2022年3月期 実績

## ■ 損益計算書 (単体)

(億円)

	2020年度 実績 A	2021年度 実績 B	増減 (B-A)	主な増減要因
営業収益 (運輸収入)	5,417 (4,761)	7,260 (6,572)	1,842 (1,810)	新幹線+1,724、在来線+85
営業費	7,177	7,273	96	
人件費	1,607	1,597	△10	
物件費	3,427	3,415	△11	
動力費	377	410	33	単価の増、等
修繕費	1,429	1,348	△81	設備投資関連の減、等
業務費	1,620	1,657	36	発売手数料の増、等
租税公課	328	352	24	
減価償却費	1,813	1,907	93	車両、等
営業損益	△1,759	△12	1,746	
経常損益	△2,566	△740	1,826	
当期純損益	△2,023	△681	1,341	

- VI. 2023年3月期 業績予想
- VII. 中央新幹線計画の状況

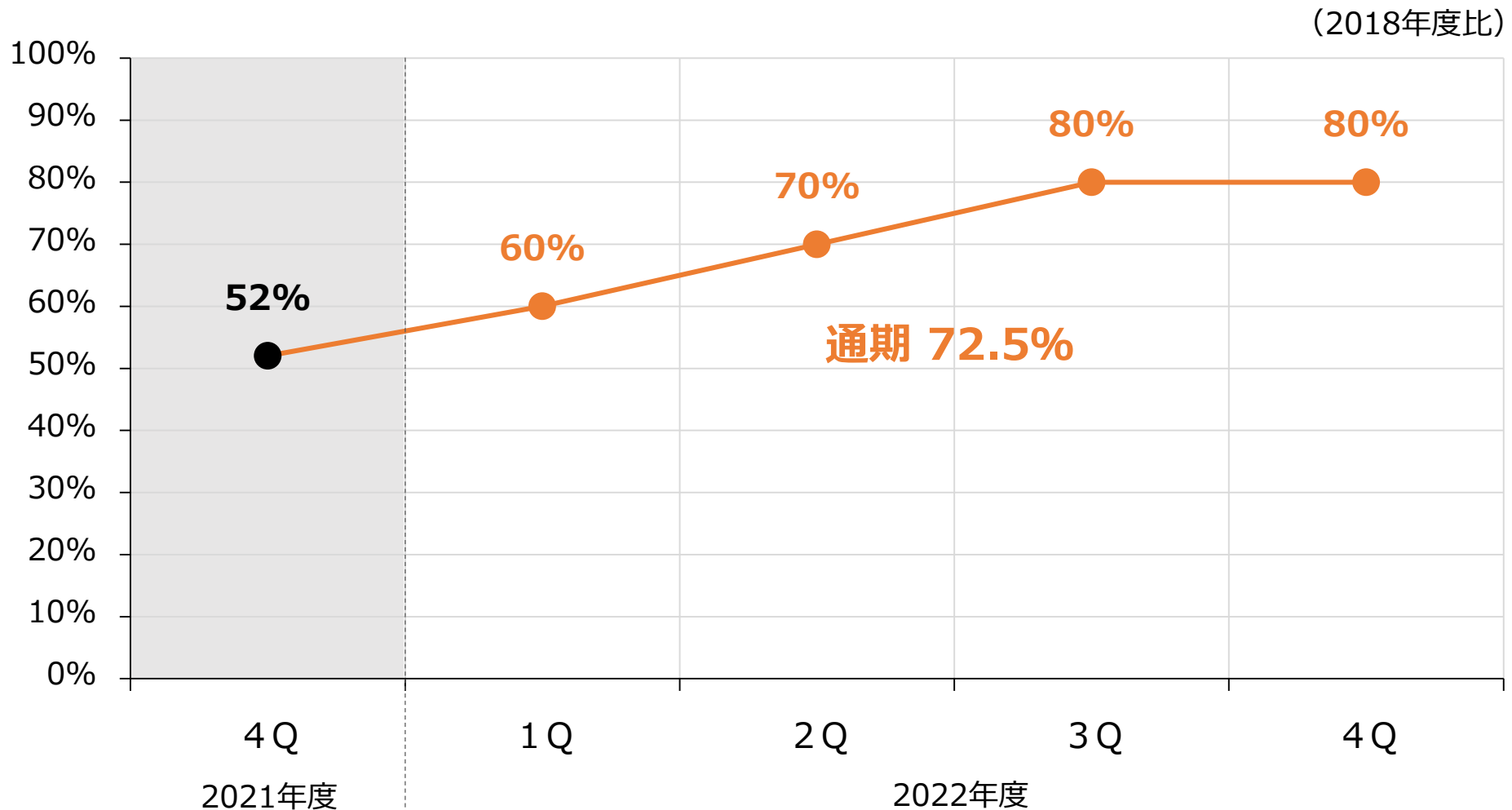


取締役  
常務執行役員  
総合企画本部長  
丹羽 俊介

東海旅客鉄道株式会社  
2022年4月27日

## ■ 運輸収入の想定

ワクチン接種の拡大や経口治療薬の開発・普及等、新型コロナウイルス感染症の対策が進む中で、社会経済活動が活性化されていくことを考慮し、回復していくと想定





# 業績予想における主な前提条件

## ■費用の考え方

厳しい経営環境のもと、引き続き経費の抑制・設備投資の削減を継続するなど、コスト削減に取り組むほか、「業務改革」による定常的なコスト削減についても、業績予想に反映

## ■コスト削減

(億円)

		2021年度 実績	2022年度 計画
当社	損益	630	300
	設備投資	460 付帯損益80を含む	360 付帯損益120を含む
グループ	損益	150	70
	設備投資	120	50
合計		1,280 付帯損益80を除外	660 付帯損益120を除外
うち 業務改革の効果		30	50

※当社の設備投資には付帯損益を含むため、個別の積み上げは合計と一致しない

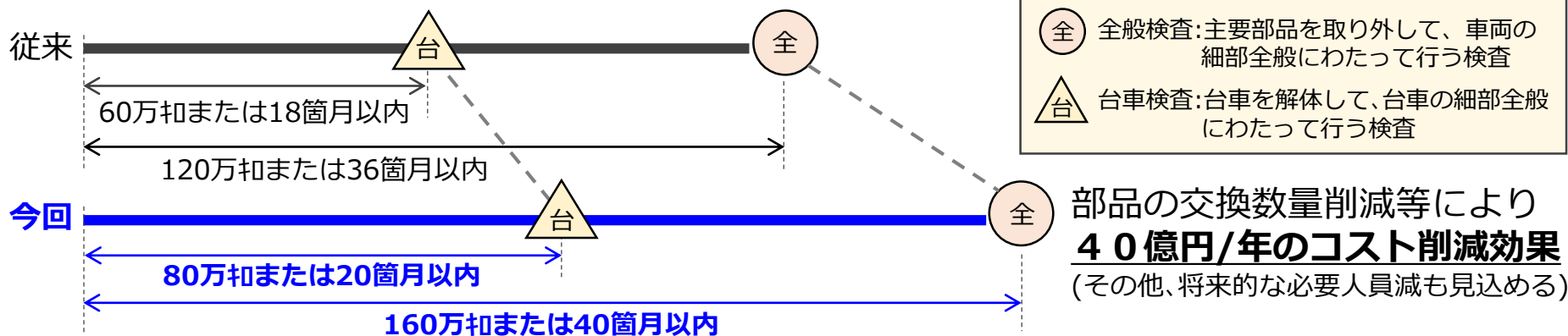
- 効率的な業務執行体制を構築し、10～15年かけて定常的なコストを単体で800億円（営業費用の約1割）削減するべく「業務改革」を推進

➡ 実現のためのメニューを検討し、個別施策の具体化を順次進めている

## 《業務改革の一例》

	新幹線	在来線
駅	ネット予約・チケットレスサービスの利用促進等による駅体制の適正化	
運輸	車内点検・整備業務の省力化	ワンマン運転の拡大
車両	全般検査・台車検査の周期延伸 状態監視強化等による車両検査方法の刷新	状態監視強化等による車両検査方法の刷新
工務 (施設・電気)	営業車検測等による検査方法の見直し	検査装置等の導入による省力化 検査車両の機能向上等による検査方法の見直し

### 全般検査・台車検査の検査周期の延伸



# 2023年3月期 業績予想

## ■ 損益計算書 (単体)

(億円)

	2021年度 実績 A	2022年度 予想 B	増減 (B-A)	対前年 (B/A)
営業収益 (運輸収入)	7,260 (6,572)	10,840 (10,130)	3,579 (3,557)	149.3% (154.1%)
営業費	7,273	8,070	796	111.0%
人件費	1,597	1,730	132	108.3%
物件費	3,415	3,870	454	113.3%
動力費	410	490	79	119.3%
修繕費	1,348	1,450	101	107.6%
業務費	1,657	1,930	272	116.5%
租税公課	352	400	47	113.4%
減価償却費	1,907	2,070	162	108.5%
営業損益	△12	2,770	2,782	-
経常損益	△740	2,040	2,780	-
当期純損益	△681	1,390	2,071	-

# 2023年3月期 業績予想

## ■ 損益計算書 (連結)

(億円)

	2021年度 実績 A	2022年度 予想 B	増減 (B-A)	対前年 (B/A)
営業収益	9,351	13,320	3,968	142.4%
運輸業	7,176	10,740	3,563	149.7%
流通業	1,027	1,370	342	133.4%
不動産業	722	750	27	103.8%
その他	2,344	2,510	165	107.0%
営業費	9,334	10,420	1,085	111.6%
営業損益	17	2,900	2,882	-
運輸業	△83	2,690	2,773	-
流通業	△37	30	67	-
不動産業	149	150	0	100.5%
その他	11	50	38	425.9%
経常損益	△672	2,170	2,842	-
親会社株主に帰属する 当期純損益	△519	1,460	1,979	-

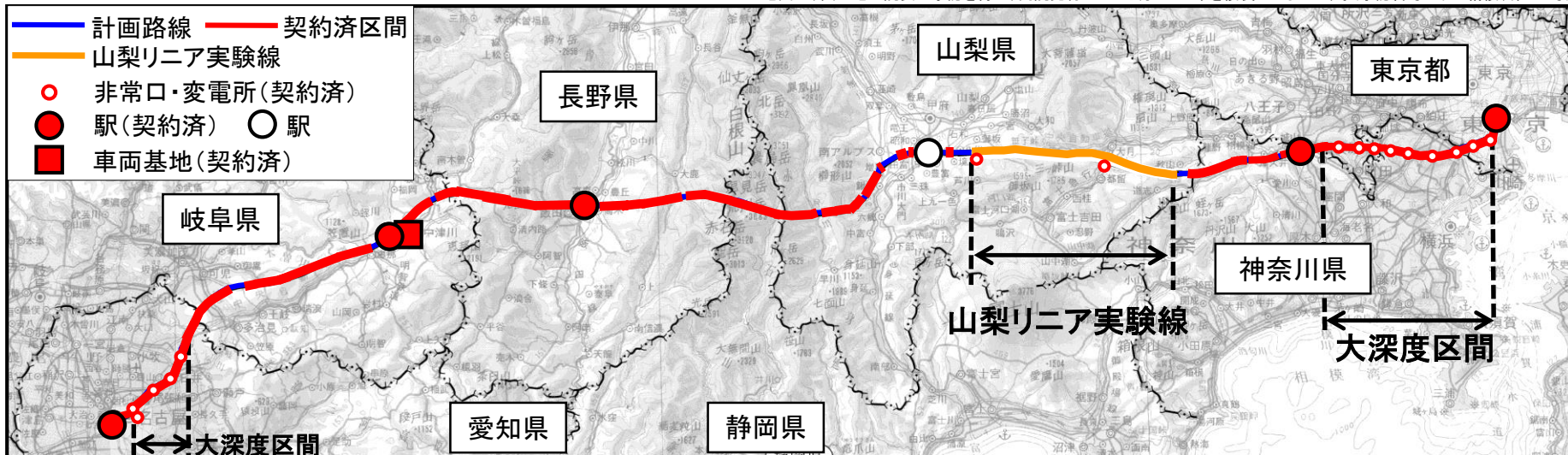
※セグメント別の内訳はセグメント間取引の相殺消去を行う前の数値です。内訳の合計値は営業収益・営業損益と一致しません。  
 ※ジェイアール東海ホテルズ、ジェイアール東海ツアーズ、ジェイアール東海エージェンシーは、決算短信では「ホテル・サービス業」、  
 日本車輛製造は「鉄道車両等製造業」に含みますが、当資料では「その他」に含みます。

# 中央新幹線計画の状況①

## ○本体工事契約箇所 (2022.3.31現在)

※本体工事契約区間等は概ねの位置を示したものです。

※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情復、第310号)



名古屋駅 東工区  
(破線内：駅構造物の範囲)



神奈川県駅 (仮称)  
(破線内：駅構造物の範囲)



第四南巨摩トンネル 東工区  
本坑の掘削



第一首都圏トンネル 北品川工区  
シールドマシンによる調査掘進

### 設備投資額の推移



- 工事契約締結件数  
73件 (品川～名古屋間延長約286kmのうち約9割)
- 用地取得状況  
約55% (名古屋駅開削部は、東側、西側ともに9割超)
- 発生土活用先の確定状況  
約75%



## 【南アルプストンネル静岡工区と地域連携の強化】

- 昨年12月、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」において、「大井川水資源問題に関する中間報告」が取りまとめられました。  
中間報告を受けて当社が取り組むべき課題である、地域の方々へのわかりやすい説明、リスク対応とモニタリングの具体化、県外流出量を大井川に戻す方策などについて、昨日4月26日「静岡県中央新幹線環境保全連絡会議 地質構造・水資源専門部会」においてご説明しました。  
ご説明した内容について、地域の方々と双方向のコミュニケーションを図ってまいります。
- また、在来線、新幹線、そして中央新幹線についても地域の皆様とのコミュニケーションの充実を図るため、今年3月、静岡支社に副支社長等を配置する体制強化を行いました。

## 【大深度区間のシールドトンネル工事】

- 第一首都圏トンネル北品川工区において、シールドマシンを動かして安全・安心の取組みを実地で確認する調査掘進を進めたほか、第一中京圏トンネル坂下西工区において、調査掘進の準備を進めています。
- 両工区とも、調査掘進での確認結果については沿線の皆様にご説明し、その後、本格的な掘進に取りかかる予定です。
- 中央新幹線のシールドトンネル工事は、昨年12月に国土交通省が策定した「シールドトンネル工事の安全・安心な施工に関するガイドライン」を考慮したものになっていることを、専門家によるトンネル施工検討委員会シールドトンネル部会において、今年1月に確認いただいています。
- 引き続き、安全を最優先に、慎重に工事を進めていきます。

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			営業損益			経常損益		
	2020年度 実績	2021年度 実績	前期比	2020年度 実績	2021年度 実績	前期比	2020年度 実績	2021年度 実績	前期比
JR東海高島屋 (※)	383	454	118.5%	△13	6	—	△11	8	—
JRセントラルビル	299	310	103.8%	28	33	119.5%	28	33	118.7%
JR東海ホテルズ <sup>®</sup>	114	137	119.9%	△73	△54	73.6%	△70	△47	66.7%
日本車両	979	923	94.3%	87	58	67.3%	90	59	66.3%

(※)JR東海高島屋のみ、収益認識会計基準適用による収益への影響が大きい  
ため、2020年度実績について基準を適用した場合の参考値としている。

日本車両 当期純利益 83 57 68.5%

## ○業績予想

(億円)

	営業収益			営業損益			経常損益		
	2021年度 実績	2022年度 計画	前期比	2021年度 実績	2022年度 計画	対前年	2021年度 実績	2022年度 計画	前期比
JR東海高島屋	454	570	125.5%	6	20	295.0%	8	21	242.7%
JRセントラルビル	310	317	102.1%	33	17	52.0%	33	16	48.1%
JR東海ホテルズ <sup>®</sup>	137	206	150.7%	△54	△15	28.5%	△47	△15	32.2%
日本車両	923	1,000	108.3%	58	50	85.2%	59	51	85.4%

日本車両 当期純利益 57 38 66.2%

# (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		
21/04	349 (38)	374 (38)	386 (32)	268 (42)	318 (39)	458 (36)	333 (35)	299 (33)	173 (75)
21/05	253 (27)	251 (26)	251 (24)	259 (35)	216 (27)	320 (26)	224 (24)	281 (26)	171 (61)
21/06	125 (36)	123 (36)	126 (32)	128 (42)	119 (36)	142 (37)	116 (35)	108 (31)	105 (70)
21/04-06	202 (33)	203 (33)	207 (29)	193 (40)	184 (34)	255 (32)	186 (31)	190 (30)	141 (69)
21/07	130 (43)	132 (44)	134 (38)	120 (44)	122 (43)	152 (43)	127 (45)	153 (59)	106 (76)
21/08	125 (32)	128 (32)	131 (28)	109 (34)	117 (32)	140 (31)	127 (32)	94 (25)	108 (63)
21/09	87 (34)	86 (34)	89 (29)	88 (38)	87 (32)	87 (37)	83 (33)	73 (30)	88 (67)
21/07-09	112 (36)	113 (36)	116 (32)	105 (38)	107 (35)	121 (37)	110 (36)	102 (35)	100 (69)
21/04-09	142 (35)	142 (35)	148 (30)	136 (39)	134 (35)	159 (35)	135 (34)	130 (33)	118 (69)
21/10	108 (49)	107 (49)	118 (45)	103 (49)	105 (49)	116 (47)	105 (49)	93 (46)	99 (75)
21/11	118 (59)	116 (60)	129 (55)	119 (57)	115 (58)	124 (61)	114 (61)	101 (56)	108 (78)
21/12	174 (68)	179 (70)	184 (62)	151 (64)	174 (69)	176 (66)	180 (70)	145 (66)	116 (83)
21/10-12	131 (58)	131 (60)	141 (54)	123 (57)	130 (59)	132 (58)	129 (60)	111 (56)	107 (78)
21/04-12	136 (43)	136 (44)	144 (38)	130 (45)	132 (43)	146 (42)	132 (43)	120 (41)	114 (72)
22/01	212 (55)	220 (57)	213 (48)	184 (54)	208 (54)	220 (57)	209 (56)	193 (52)	115 (73)
22/02	134 (38)	137 (38)	128 (34)	130 (42)	130 (37)	143 (40)	130 (37)	126 (35)	102 (66)
22/03	134 (53)	137 (55)	129 (47)	129 (53)	129 (51)	146 (60)	131 (55)	119 (49)	101 (75)
22/01-03	154 (49)	158 (50)	150 (43)	144 (50)	147 (48)	169 (52)	151 (50)	142 (46)	106 (72)
21/10-22/03	140 (54)	141 (55)	144 (49)	132 (53)	137 (53)	147 (55)	138 (55)	122 (51)	106 (75)
FY Total (21/04-22/03)	141 (44)	141 (45)	146 (40)	134 (46)	136 (44)	152 (45)	137 (45)	125 (42)	112 (72)

(※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
4/28~5/5	526 (32)	511 (32)	584 (29)	544 (35)	736 (35)	345 (51)

### ・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
8/6~8/17	139 (34)	142 (34)	153 (31)	118 (35)	113 (27)	137 (55)

### ・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
12/28~1/5	257 (81)	263 (84)	264 (70)	222 (73)	228 (73)	158 (80)

(※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 2022年2月期 (百万円) Total Sales FY2021: 2021.3~2022.2 (Millions of Yen)	前年同月比 (%) YoY Comparison
21/03	13,990	147.5
21/04	10,591	383.3
21/05	8,479	210.0
21/06	9,867	88.9
21/07	12,395	116.4
21/08	8,917	116.0
21/09	9,548	91.5
21/10	13,026	111.2
21/11	14,128	115.3
21/12	17,850	119.0
22/01	12,763	126.8
22/02	10,139	107.8

## ◆ホテル Hotels

名古屋マリオットアソシアホテル Nagoya Marriott Associa Hotel		名古屋JRゲートタワーホテル Nagoya JR Gate Tower Hotel (※1)		
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.
21/04	41.8	23.3	53.0	29.3
21/05	31.8	15.1	40.5	-
21/06	35.8	10.1	51.4	24.2
21/07	50.3	20.5	60.5	17.7
21/08	51.3	13.7	57.2	11.1
21/09	41.5	-7.7	54.7	-12.7
21/10	55.7	-14.4	74.8	-10.6
21/11	69.3	-2.1	80.6	-9.9
21/12	76.2	23.2	86.5	14.8
22/01	47.5	21.7	61.2	27.1
22/02	44.1	16.0	59.5	21.8
22/03	52.1	11.7	71.1	12.4

(※1) 名古屋JRゲートタワーホテルは2020年4月13日から5月31日まで休業。

Note1:Nagoya JR Gate Tower Hotel was closed from April 13th to May 31st, 2020.

(※2) 各月の数値は速報値のため、確定値とは異なる場合がある。

Note2:The number for each month comes from a quick estimation, which might differ from the actual results.