

# 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

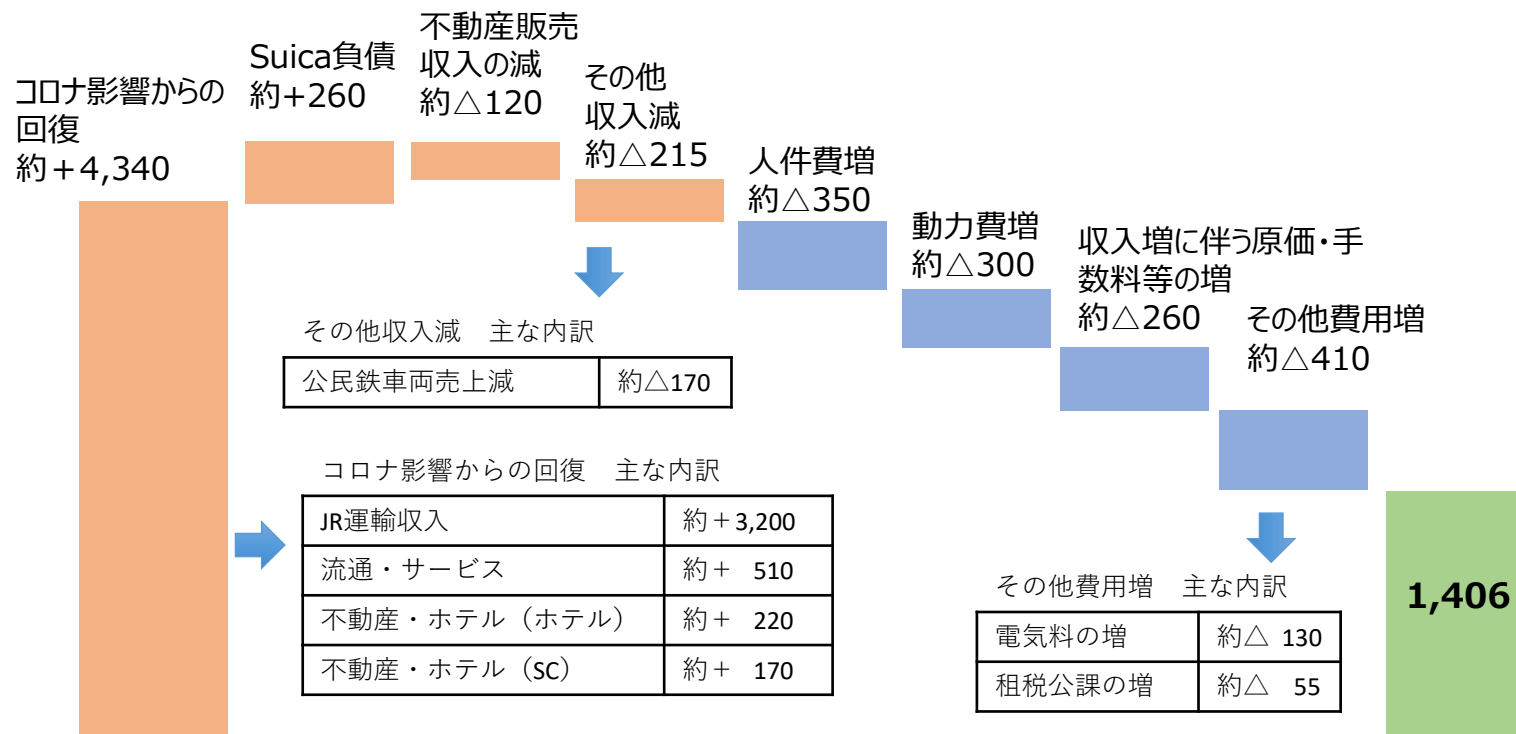
- 運輸事業は、鉄道運輸収入の増に加え、Suicaに係る負債の収益計上時期を変更したことなどにより**増収増益**となったが、**営業損失を計上**
- 流通・サービス事業は、エキナカ店舗の売上が増加したことなどにより**増収増益**
- 不動産・ホテル事業は、ホテルやショッピングセンターの売上が増加したことなどにより**増収増益**
- その他は、クレジットカード事業の売上が増加したことなどにより**増収増益**

#### ○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)



△1,539

2022.3

収入 +4,265

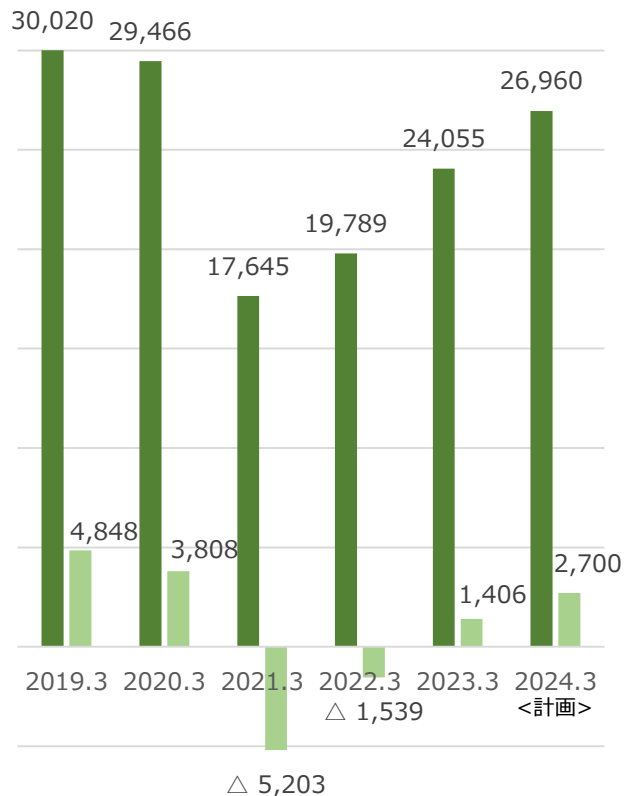
費用 △1,320 (費用増に伴う利益減)

2023.3

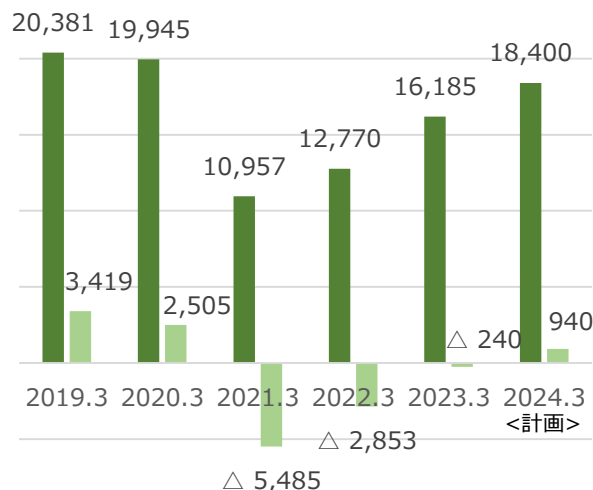
# 期末決算業績推移

(単位：億円) ■ 営業収益  
■ 営業利益

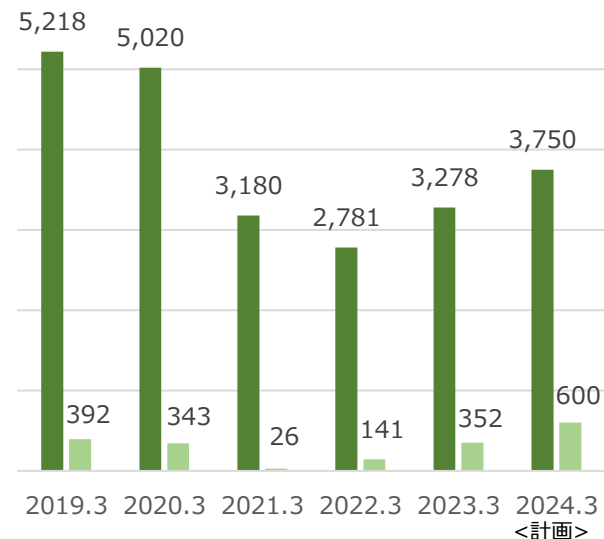
## 連結決算



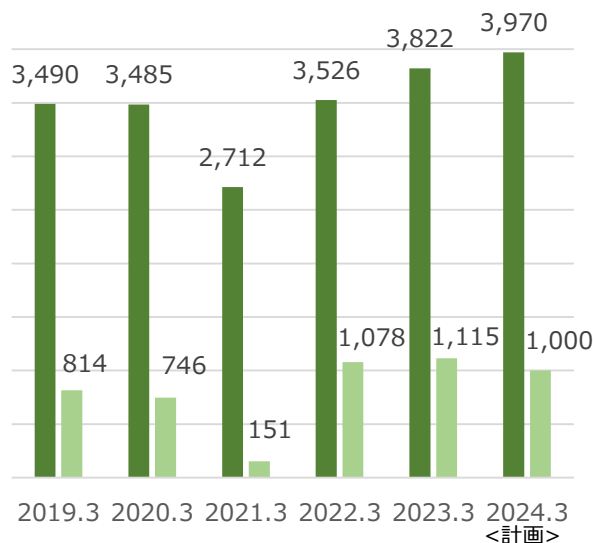
## 運輸事業



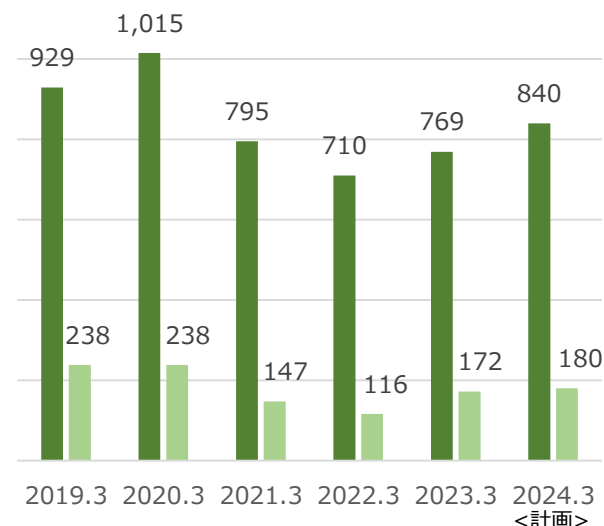
## 流通・サービス事業



## 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

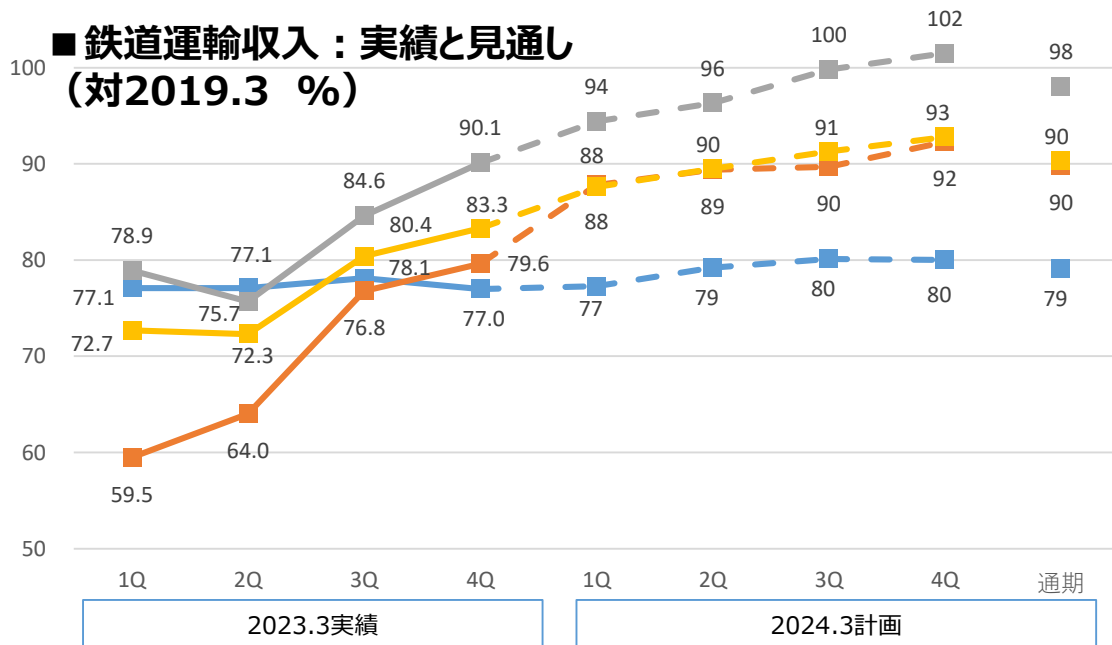
(単位：億円)	2022.3 実績	2023.3 実績	2023.3/2022.3		主な増減事由
			増減	%	
営業収益	19,789	24,055	+4,265	121.6	
運輸	12,770	16,185	+3,415	126.7	鉄道運輸収入の増、Suica負債の収益計上時期変更
流通・サービス	2,781	3,278	+496	117.9	エキナカ店舗の売上の増
不動産・ホテル	3,526	3,822	+295	108.4	ホテルやショッピングセンターの売上の増
その他	710	769	+58	108.2	クレジットカード事業の売上の増
営業利益	△1,539	1,406	+2,945	-	
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
東京モルール	+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
モルール事業	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



- 定期
- 定期外(新幹線)
- 定期外(在来線)
- 運輸収入合計

### 基礎需要の定常状態

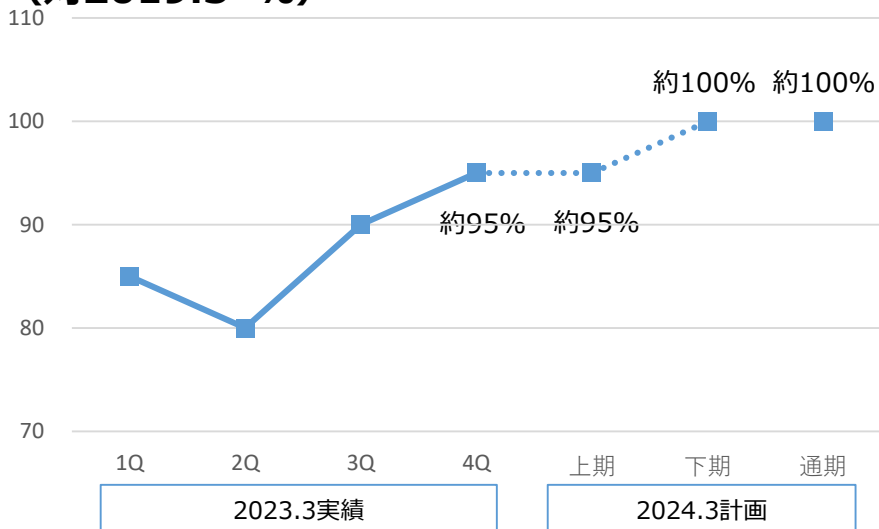
		水準	到達時期
定期外	定期	約8割	2024年4月
	新幹線	約9割	2023年12月
	在来線	ほぼコロナ前	
合計		約9割	

(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

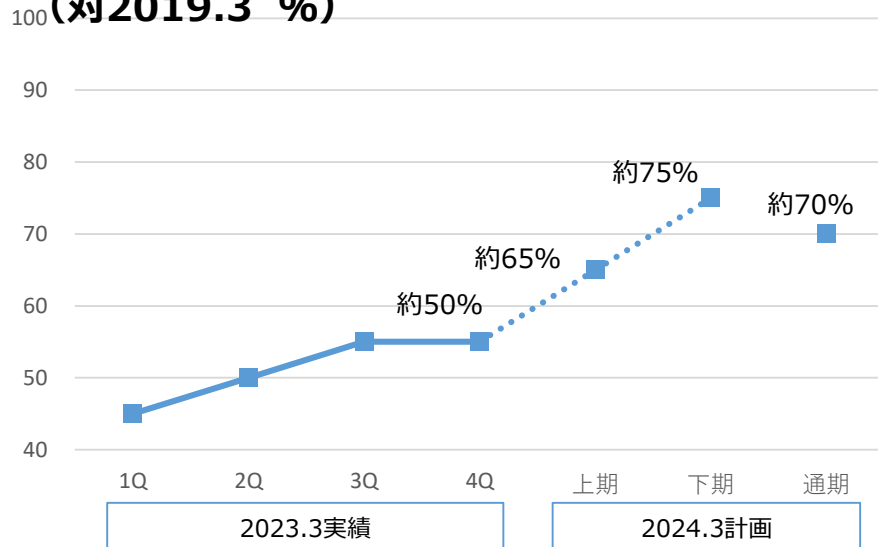
2023.3 営業収益（外部）の増減	
JR東日本クロスステーション	+422
JR東日本東北総合サービス	+29
ジエアール東日本企画	+23
JR東日本スポーツ	+16

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 %)



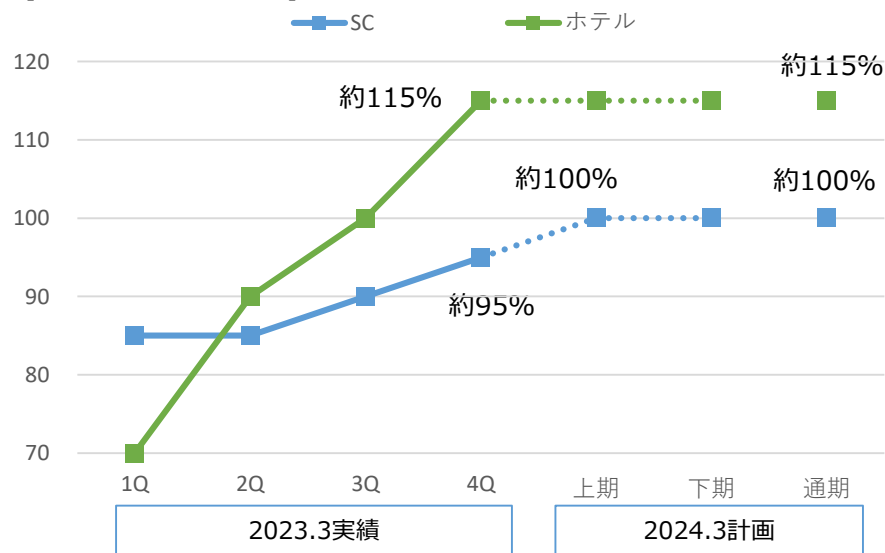
## ■広告：収入トレンド<交通広告> (対2019.3 %)



(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

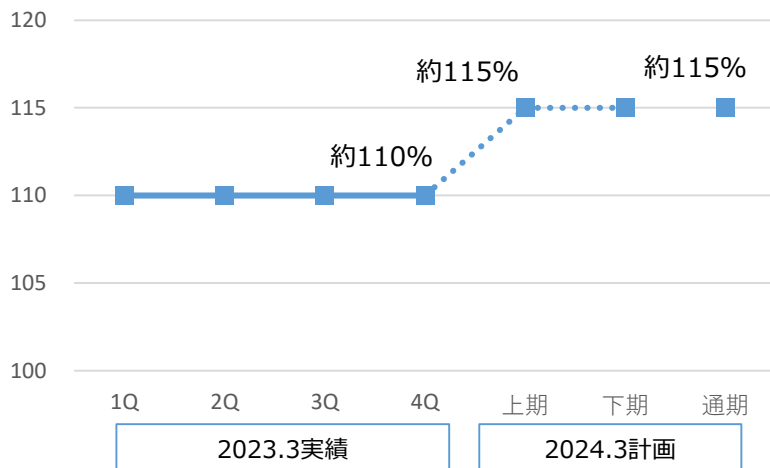
IT・Suica 事業
----------------

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

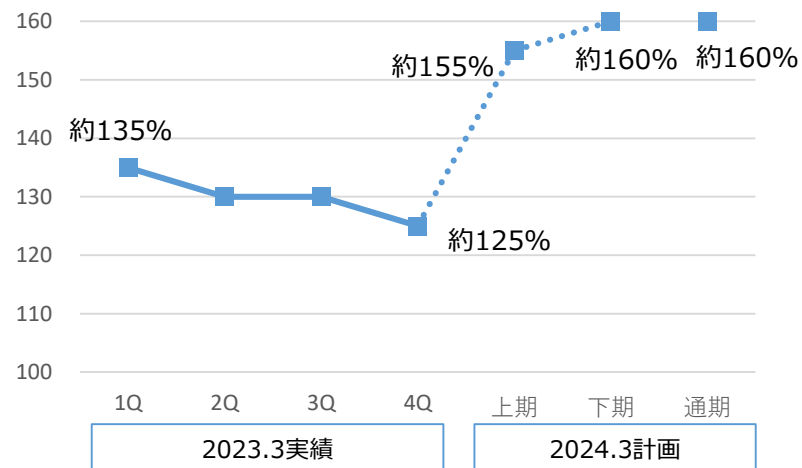
(参考) IT・Suica事業  
の実績

(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

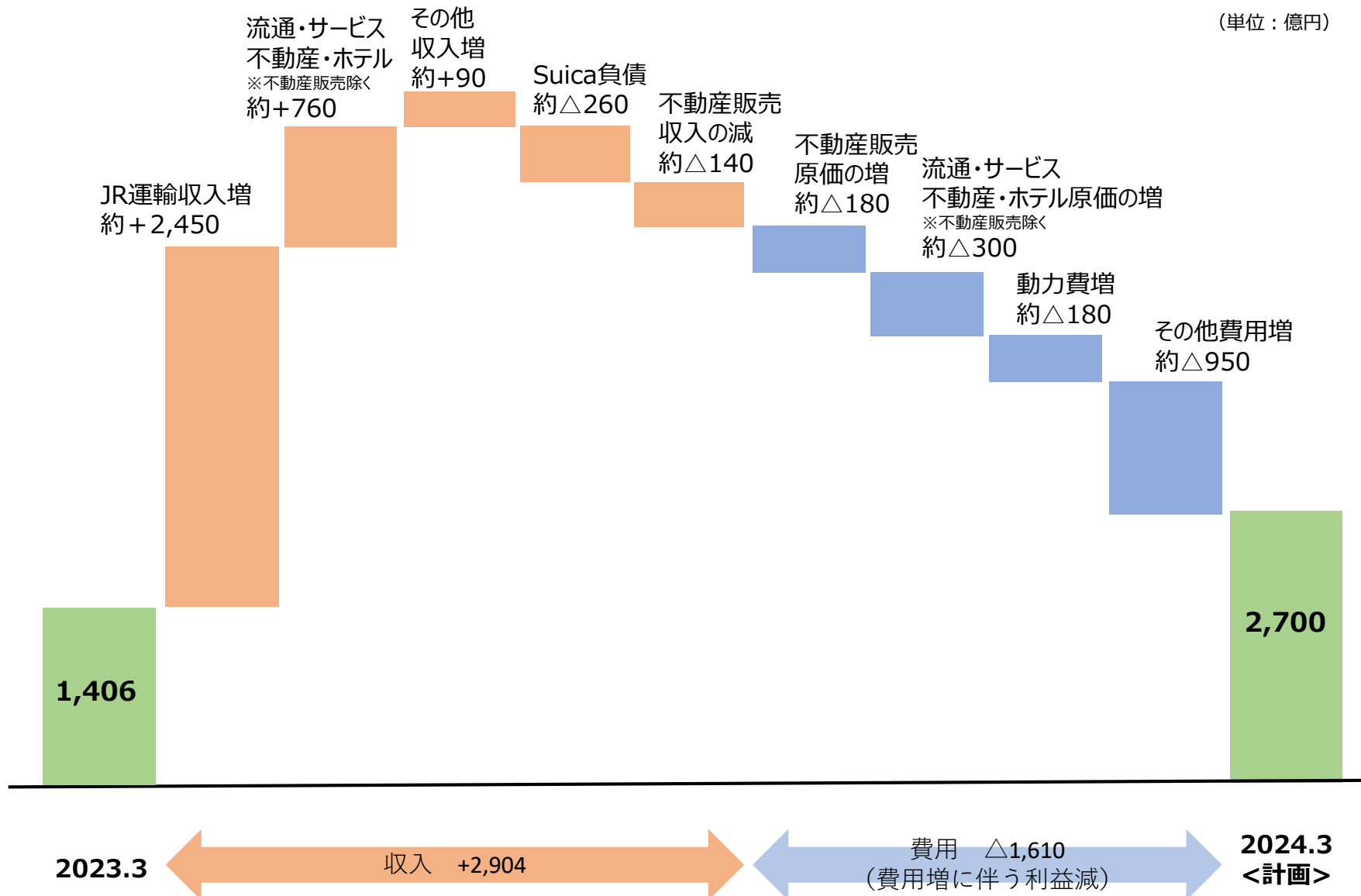
## 連結主要諸元

	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 <small>セグメント別内訳は外部売上</small>		24,055	26,960	32,760	+8,704	136.2
モビリティ 生活ソリューション	運輸	16,185	18,400	20,190	+4,004	124.7
	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	291.5
モビリティ 生活ソリューション	運輸	△240	940	1,780	+2,020	-
	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 ・バリフリ料金：+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	・バリフリ料金：+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