

企業価値向上・株主還元についての当社の考え方

企業価値向上

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、大動脈輸送の二重化により当社の経営基盤がより強化されるほか、その高速性による時間短縮効果によって利便性を飛躍的に向上させ、日本の経済・社会に大きな便益と発展の可能性をもたらすことで、すべてのステークホルダーの利益を長期にわたり確保する

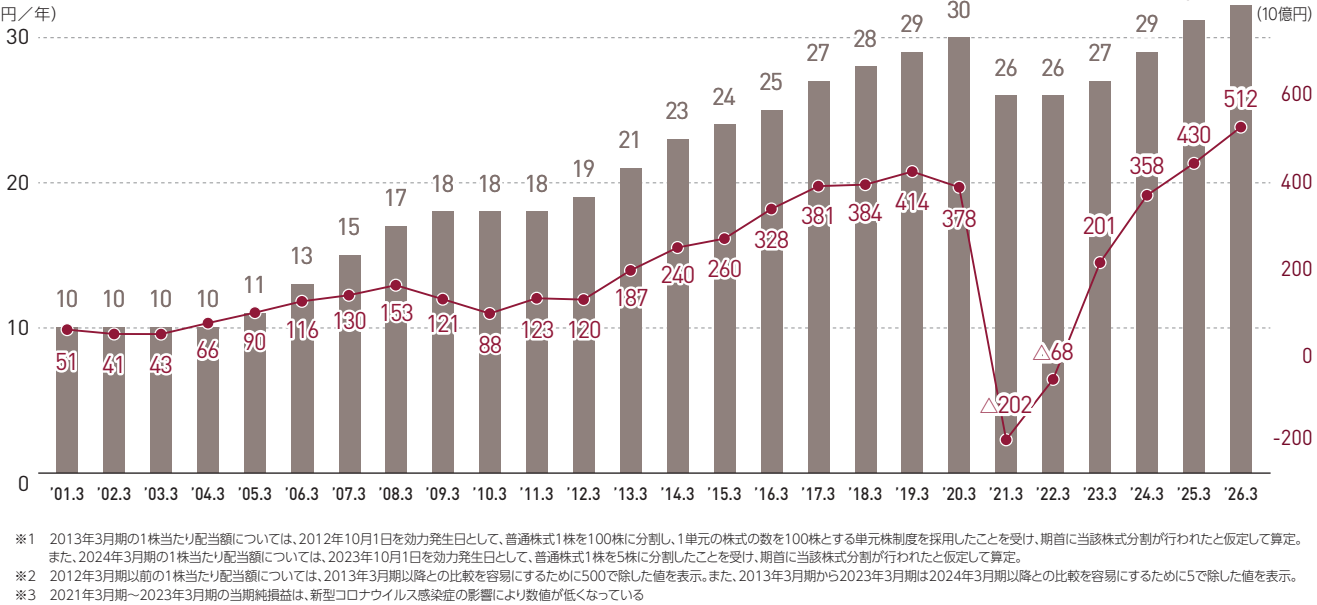
ことにつながります。現在、当社は東海道新幹線の収益力をさらに高めていくことなどによる「収益の拡大」と、ICT等の最新技術の活用等により定常的なコスト削減を目指す「業務改革」によって、収益を増やすとともに費用を削減し、利益とキャッシュ・フローを増やしていくことに取り組んでいます。生み出したキャッシュ・フローにより、安全投資、中央新幹線への投資、その他成長投資を行うとともに、株主還元を充実させることで、株主をはじめとするすべてのステークホルダーの利益、ひいてはさらなる企業価値の向上を実現していきます。

株主還元

鉄道事業においては安全の確保が大前提であり、短期的な業績によらず長期的な視点に立って必要な修繕や設備投資を計画的に進めていく必要があるほか、中央新幹線計画のような長期にわたるプロジェクトを着実に推進するため、内部留保を充実させる必要があります。そのため、配当については安定配当を継続することを基本方針としています。一方これは、配当金額を全く変えないという意味ではなく、コロナ禍までは着実に

増配を繰り返していることに加え、コロナ禍で純損失を計上した期間においても一定の配当を継続しており、株主還元の観点も重視してきました。2025年度には、前年度決算において運輸収入がコロナ禍前を上回る水準に回復したことや、好調な第2四半期決算の内容を踏まえ、約1,100億円の自己株式を取得しています。

1株当たり配当額 1株当たり配当額 当期純損益(単体)



また、中央新幹線計画に関して、当社は、2025年10月に品川・名古屋間の総工事費の見通しが11.0兆円となったことを開示しました。この際、工事の完遂に必要な資金の確保と健全経営の確認を行うため、名古屋開業を便宜上2035年と仮置きし、一定の前提をおいて営業キャッシュ・フローを算出したところ、毎年の営業キャッシュ・フローに加えて新規調達を約2.4兆円行えば、品川・名古屋間の建設に必要な資金を賄え、健全経営と安定配当を堅持できることを確認しています。これを、2025年度から2035年度までの11年間のキャピタルアロケーションのイメージとしてお示ししているのが、下の図です。図の左側に示しているキャッシュインについては、社債や

※中央新幹線建設資金管理信託：中央新幹線の建設の推進のため、独立行政法人鉄道建設・運輸施設整備支援機構より資金を借り入れ、分別管理を目的として信託を設定しています。

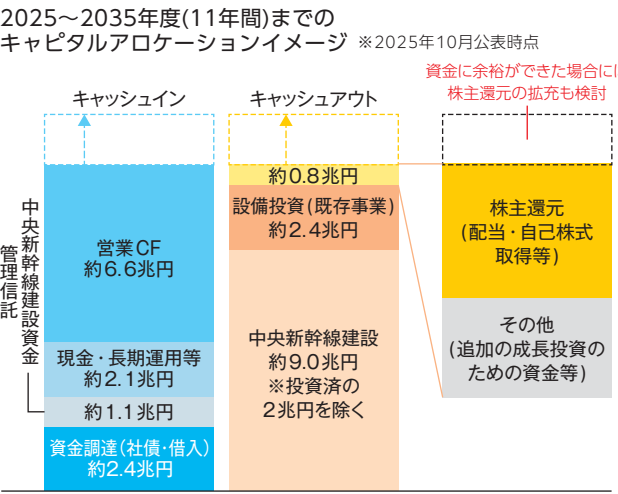
これに加え、上向きの矢印でお示ししているとおり、今後もキャッシュ・フローを増やす努力を継続して行います。その上で、当社は株主還元も大切であると考えており、資金に余裕ができた場合には、株主還元の拡充も選択肢として検討していきます。実際に、2026年4月28日に開催した取締役会においては、2025年度決算を踏まえ、200億円を上限とする自己株式の取得を決議しました。

また、キャピタルアロケーションのイメージでは、2025年度から2035年度までの11年間の営業キャッシュ・フローを毎年約6,000億円で一定としています。実際には、価格、輸送量の両面から成長戦略に沿った取組みを着実に進めることで、運輸収入及び利益の更なる増加を目指します。

より長期的な観点で当社のキャッシュ・フローの方向性のイメージをお示しすると、中央新幹線の建設が最盛期を迎えるまでは工事費を確保するために内部留保を充実させる必要があり、また、開業までは収益化しないことから、その間の株主還元については安定配当の継続が基本方針となります。一方で、中央新幹線全線開業後は、キャッシュ・フロー創出力をさらに高め、さらなる成長投資や株主還元を拡大していくことを目指します。

借入による資金調達約2.4兆円、中央新幹線建設資金管理信託（※）約1.1兆円、現金・長期運用等約2.1兆円のほか、営業キャッシュ・フローを毎年約6,000億円、11年間で約6.6兆円と想定しています。

次に、図の中央に示しているキャッシュアウトについては、今後の中央新幹線品川・名古屋間の建設に約9兆円（投資済の約2兆円を除く）、既存事業に対する設備投資に約2.4兆円、株主還元やその他の成長投資等に約0.8兆円と想定しています。この約0.8兆円には、図の右側にお示ししているとおり、配当や自己株式取得等の株主還元、その他追加の成長投資のための資金等を見込んでいます。



キャッシュ・フローの方向性イメージ

