

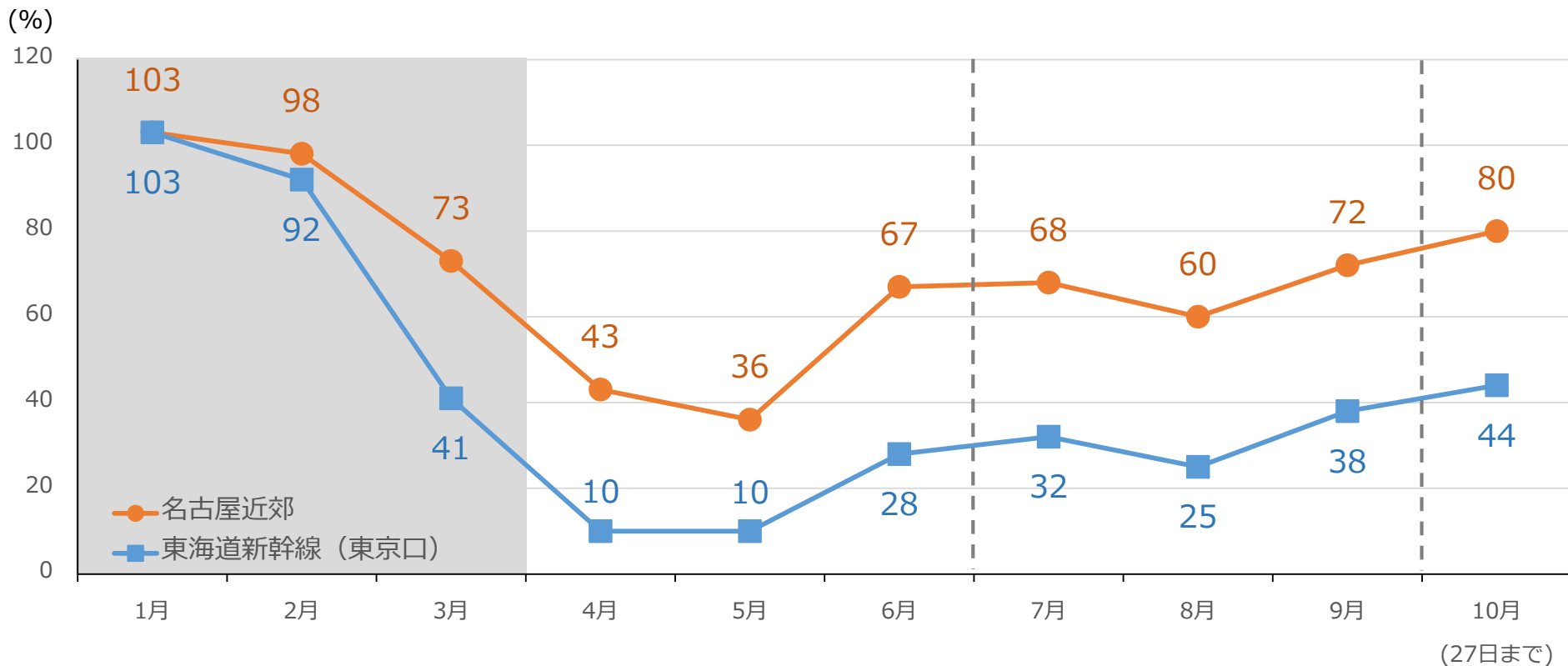
- I. 足もとの業績、今後の見通し
- II. 配当の考え方
- III. 今後を見据えた取組み



代表取締役  
副社長  
巢山 芳樹

東海旅客鉄道株式会社  
2020年10月29日

## ◆ご利用状況の推移（前年比）



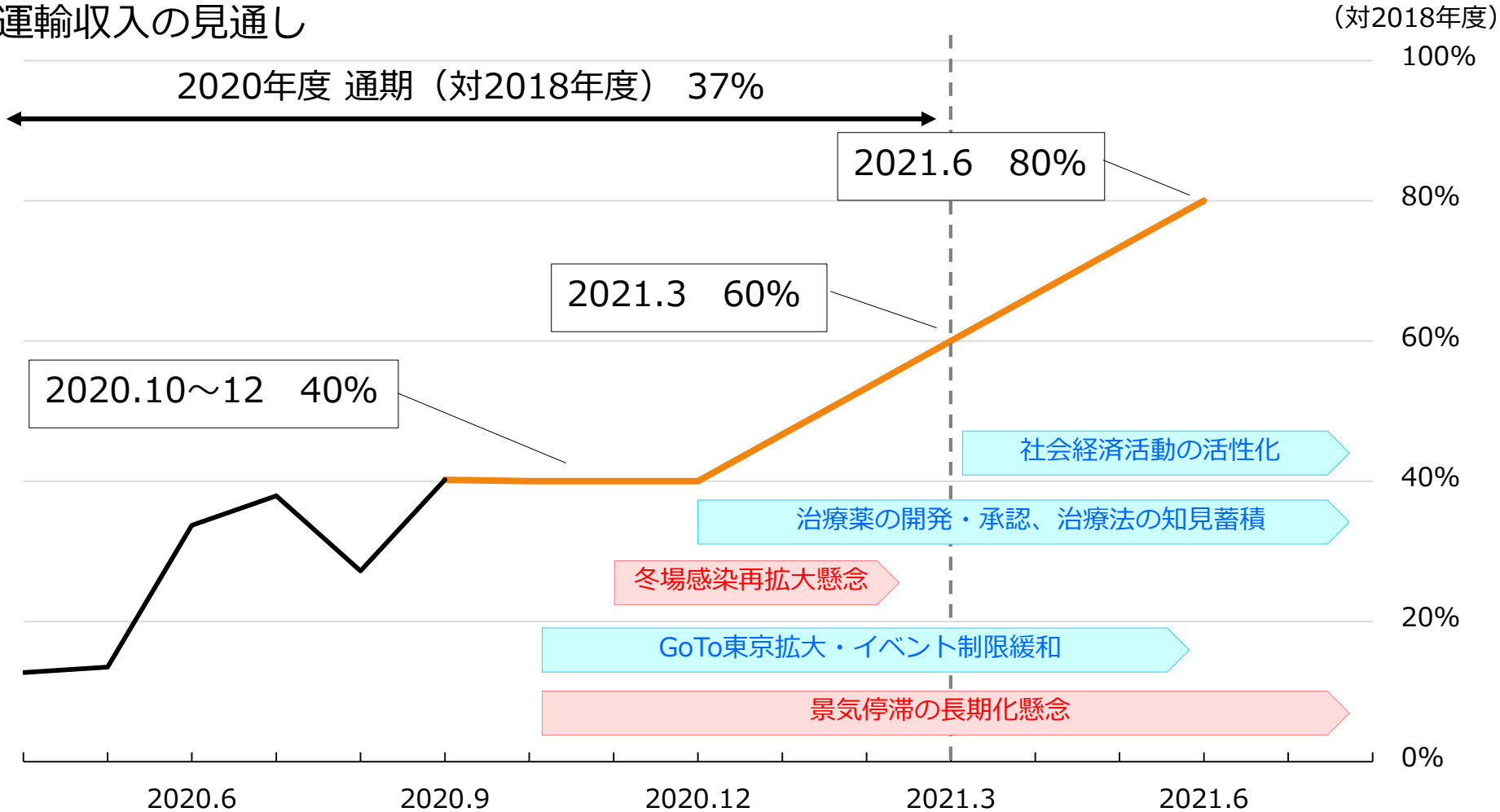
## ◆新型コロナウイルス感染症の収入への影響

- ・ 営業収益（単体）への影響：  
△5,270億円程度
- ・ 営業収益（連結）への影響：  
△6,170億円程度

(参考) 各セグメントにおける影響

セグメント	収入への影響	概要
運輸業	△5,300億円程度	運輸収入の減、等
流通業	△630億円程度	百貨店・店舗売上の減、等
不動産業	△70億円程度	各地区における駅ビル収入の減、等
その他	△170億円程度	宿泊収入や旅行商品収入の減、等

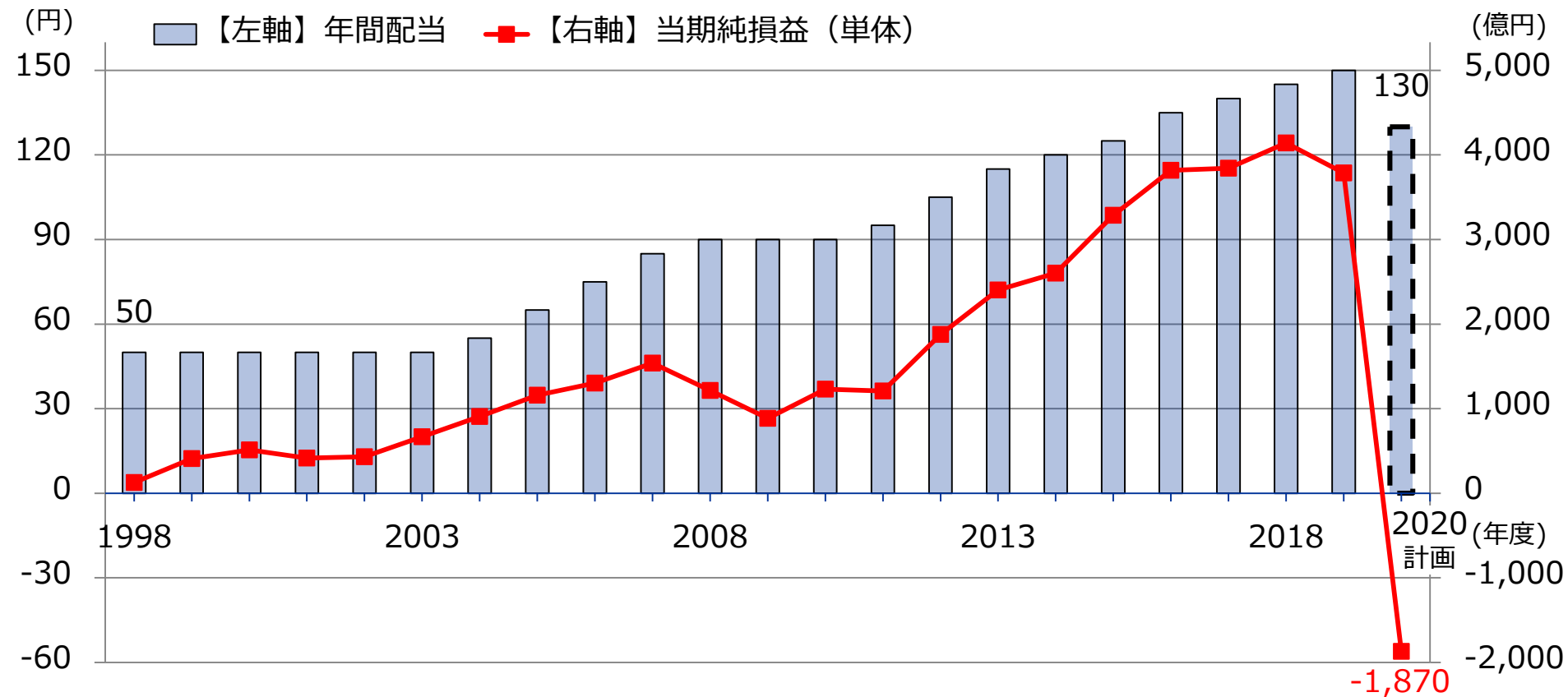
## ◆ 運輸収入の見通し



感染が収まり、経済が回復するに従い、ご利用は回復していくと考えられる

- 鉄道のご利用が大幅に減少して大変厳しい状況が続いているが、業務執行全般にわたる効率化・低コスト化を一層強化するとともに、安全・安定輸送の確保や輸送サービスの提供に支障しないことを前提に、可能な限りのコスト削減に取り組んでいく。

# 配当の考え方



- 当社は、社会的使命の強い鉄道事業を経営の柱としていることから、長期にわたる安定的な経営基盤の確保・強化に取り組むとともに中央新幹線計画等の各種プロジェクトを着実に推進するために内部留保を確保し、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る。
- この方針を基本に、具体的な配当金額については各期の経営環境、業績を踏まえて決定することとしており、当期については、大変厳しい経営環境、業績見通しではあるが、中間配当・期末配当予想とも1株当たり65円とする計画。

## ■ 基本的な考え方

- ・東海道新幹線のサービスに不断に磨きをかけながら、地域に根差した在来線運営と、鉄道と相乗効果のある関連事業を展開することで収益を確保する、という基本方針に今後も変わりはない。

→「のぞみ12本ダイヤ」×「ネット予約&チケットレス乗車」

→より利便性の高いダイヤ（2020.3 山陽直通の機会拡大、朝・夜の臨時列車増発など）

→新型車両「N700S」の投入による快適性・利便性の向上



## ■ 短期（コロナ禍）の取組み

- ・今期、通期で680億円のコスト削減を計画（連結）。
- ・安心してご旅行頂ける駅・車内環境と十分な輸送力の提供により感染拡大防止に取り組み、需要を最大限取り込む。
- ・ビジネス需要の本格的な回復まで時間を要する可能性があるが、観光需要については、状況に合わせた適切な需要喚起策に積極的に取り組む。

→ずらし旅、Go Toキャンペーンとの連携、「旅に出よう！日本を楽しもう！」キャンペーン



余裕を持った座席提供



6~8分で車内を換気



駅・車両等の消毒・清掃



飛沫感染の防止



ご希望の席を予約

#ずらし旅

旅に出よう！  
日本を楽しもう！

## ■ 中期（コロナ収束後）に向けた取組み

- ・感染拡大が収まるにつれ、需要は回復していく。
- ・ビジネスにおいて人と人が直接会って交流することの重要性は変わるものではなく、また、旅行を楽しみたいという観光需要は代替されるものではなく、長期的には東海道新幹線のご利用は今後も増加していくと考えているが、状況に応じて適切な需要喚起策を講じていく。

→ビジネス：新幹線を利用したビジネス出張の利便性向上（EXサービス、ダイヤ等のブラッシュアップ）

→観光：「ずらし旅」を切り口とした魅力的で新しい旅行の提案、観光へのEXサービスの活用

- ・一方で、中長期的にはICT等の技術を活用し、より高いレベルの安全性・効率性・サービス向上を実現しつつ、コスト削減を一層徹底し、利益の確保に努める。

## ■ 長期を見据えた取組み

- ・中央新幹線がもたらす移動時間の圧倒的な短縮により、人と人が直接会って交流する機会を拡大し、経済・社会活動の活性化を図る。



## IV. 2021年3月期 第2四半期 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  
2020年10月29日

# 2021年3月期 第2四半期 実績 (連結)

7

(億円)

	2020年3月期 2Q累計 A	2021年3月期 2Q累計 B	増減 (B-A)	主な増減要因
営業収益	9,556	3,378	△6,177	
運輸業	7,484	2,172	△5,312	(一) JR東海(運輸業)
流通業	1,320	702	△618	(一) JR東海高島屋、東海キヨスク
不動産業	402	334	△67	(一) JRセントラルビル
その他	1,119	971	△147	(一) JR東海ホテルズ、JR東海ツアーズ
営業費	5,487	4,514	△972	
営業損益	4,068	△1,135	△5,204	
運輸業	3,871	△1,040	△4,911	(一) JR東海(運輸業)
流通業	46	△97	△144	(一) 東海キヨスク、JR東海高島屋
不動産業	113	67	△45	(一) JRセントラルビル
その他	35	△50	△85	(一) JR東海ホテルズ、JR東海ツアーズ
経常損益	3,692	△1,507	△5,199	
親会社株主に帰属する 四半期純損益	2,575	△1,135	△3,711	

※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・営業利益と一致しません。  
 ※日本車両は、決算短信では「鉄道車両等製造業」セグメントに区分されますが、当資料では「その他」に含めています。

# 2021年3月期 第2四半期 実績 (単体)

8

(億円)

	2020年3月期 2Q累計 A	2021年3月期 2Q累計 B	増減 (B-A)	主な増減要因
営業収益 (運輸収入)	7,512 (7,169)	2,217 (1,893)	△5,295 (△5,276)	新幹線△4,996、在来線△280
営業費	3,612	3,218	△394	
人件費	880	871	△8	退職給付費用の減
物件費	1,565	1,336	△228	
動力費	225	197	△27	車両キロの減
修繕費	430	413	△16	技術開発費の減
業務費	910	725	△184	発売手数料の減、広告宣伝費の減
租税公課	212	162	△49	事業税の減
減価償却費	953	846	△107	山梨リニア実験線等
営業損益	3,900	△1,000	△4,901	
経常損益	3,513	△1,396	△4,910	
四半期純損益	2,466	△982	△3,448	



- 現時点では、十分な手元資金を確保していることから、グループ会社も含め、当面の資金繰りについて懸念はない。
- 当社では、設備投資計画や債務償還計画等を考慮し、経済情勢、金融市場動向を踏まえた上で、必要な資金を安定的、機動的かつ低利に確保することを基本としている。
- 先行き不透明だが、今後とも十分な流動性を確保すべく適時適切に対応していく。

## ■現金及び現金同等物（2020年9月末時点）

・6,750億円

## ■資金調達の状況

- ・社債発行（2020年9月）： 1,000億円
- ・C P発行（2020年6月）： 1,000億円

## ■格付け

格付け機関名	格付け
格付投資情報センター（R & I）	A A（安定的）
日本格付研究所（J C R）	A A A（安定的）
スタンダード&プアーズ（S & P）	A +（安定的）
ムーディーズ	A 1（ネガティブ）

## V. 2021年3月期 業績予想 VI. 中央新幹線計画の進捗



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  
2020年10月29日

# 2021年3月期 業績予想 (単体)

(億円)

	2020年3月期 実績 A	2021年3月期 予想 B	増減 (B-A)	対前年 (B/A)
営業収益 (運輸収入)	14,369 (13,656)	5,820 (5,160)	△8,549 (△8,496)	40.5% (37.8%)
営業費	8,139	7,530	△609	92.5%
人件費	1,751	1,740	△11	99.4%
物件費	4,013	3,660	△353	91.2%
動力費	433	390	△43	90.0%
修繕費	1,561	1,440	△121	92.2%
業務費	2,019	1,830	△189	90.6%
租税公課	418	330	△88	78.8%
減価償却費	1,955	1,800	△155	92.0%
営業損益	6,230	△1,710	△7,940	-
経常損益	5,400	△2,470	△7,870	-
当期純損益	3,788	△1,870	△5,658	-

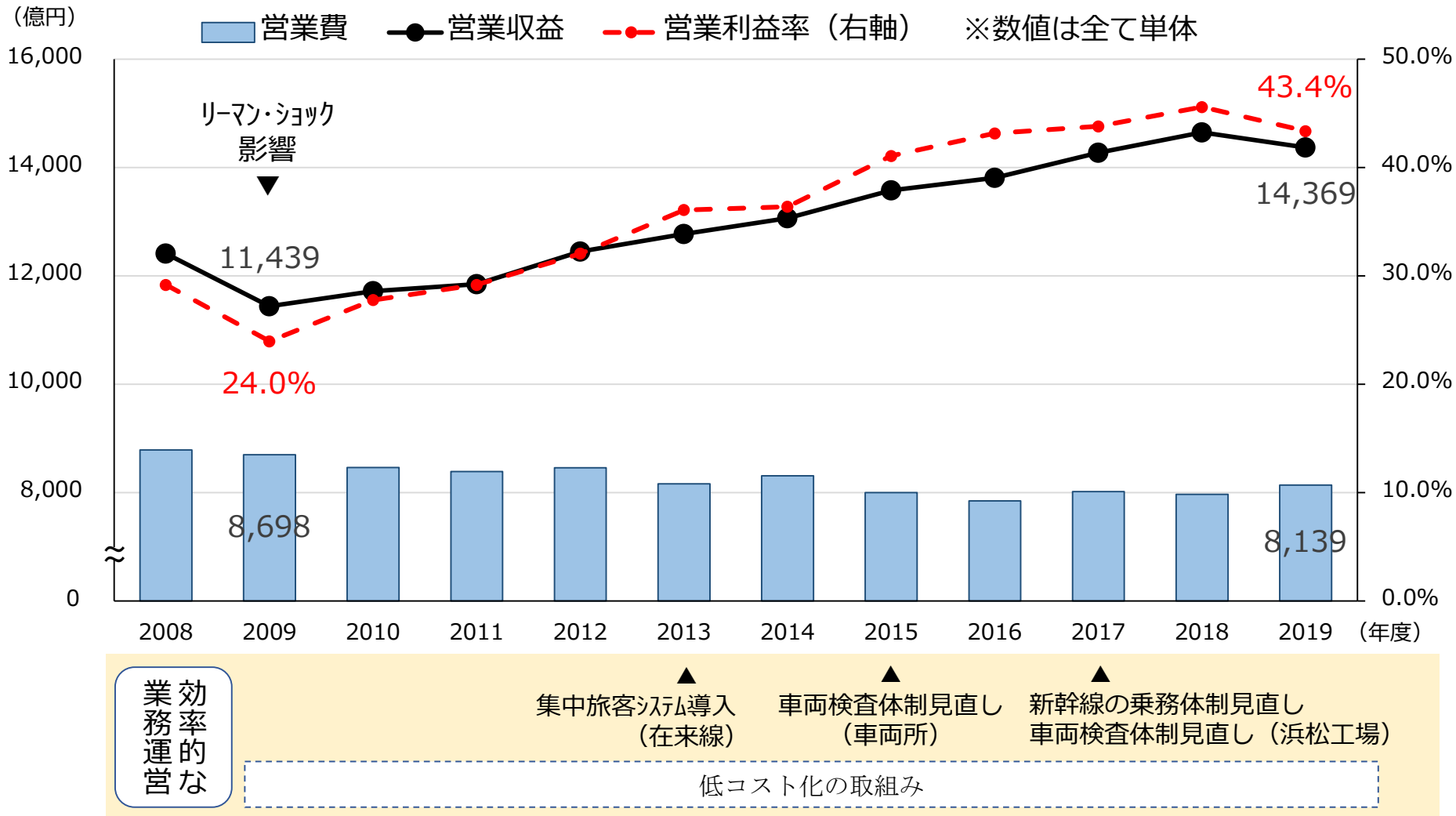
# 2021年3月期 業績予想 (連結)

○グループ各社についてはJ R東海 (単体) の収入想定を踏まえて算定

		2020年3月期 実績 A	2021年3月期 予想 B	増減 (B-A)	対前年 (B/A)
営業収益		18,446	8,630	△9,816	46.8%
	運輸業	14,312	5,730	△8,582	40.0%
	流通業	2,632	1,770	△862	67.2%
	不動産業	799	700	△99	87.5%
	その他	2,722	2,470	△252	90.7%
営業費		11,884	10,480	△1,404	88.2%
営業損益		6,561	△1,850	△8,411	-
	運輸業	6,176	△1,790	△7,966	-
	流通業	74	△130	△204	-
	不動産業	190	130	△60	68.4%
	その他	135	△40	△175	-
経常損益		5,742	△2,580	△8,322	-
親会社株主に帰属する 当期純損益		3,978	△1,920	△5,898	-

※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・営業利益と一致しません。  
 ※日本車両は、決算短信では「鉄道車両等製造業」セグメントに区分されますが、当資料では「その他」に含めています。

# 固定費圧縮の取組み



- 当社では、これまで継続的に効率的な業務運営の構築に取り組んできた結果、収入が増える局面でも固定費を圧縮し、営業利益率を引き上げてきた。
- 今後も、ICTの技術等を活用しながら、検査・保守の省力化などにより、さらに効率的で安全性の高い業務運営体制を構築していく。



# 今期のコスト削減の見通し

- 安全・安定輸送の確保や輸送サービスの提供に支障しない範囲でコスト削減に取り組み、通期で680億円のコスト削減を計画
- 当社単体で470億円（損益400億円・設備投資150億円 ※うち80億円は重複）グループで210億円を計画

(億円)

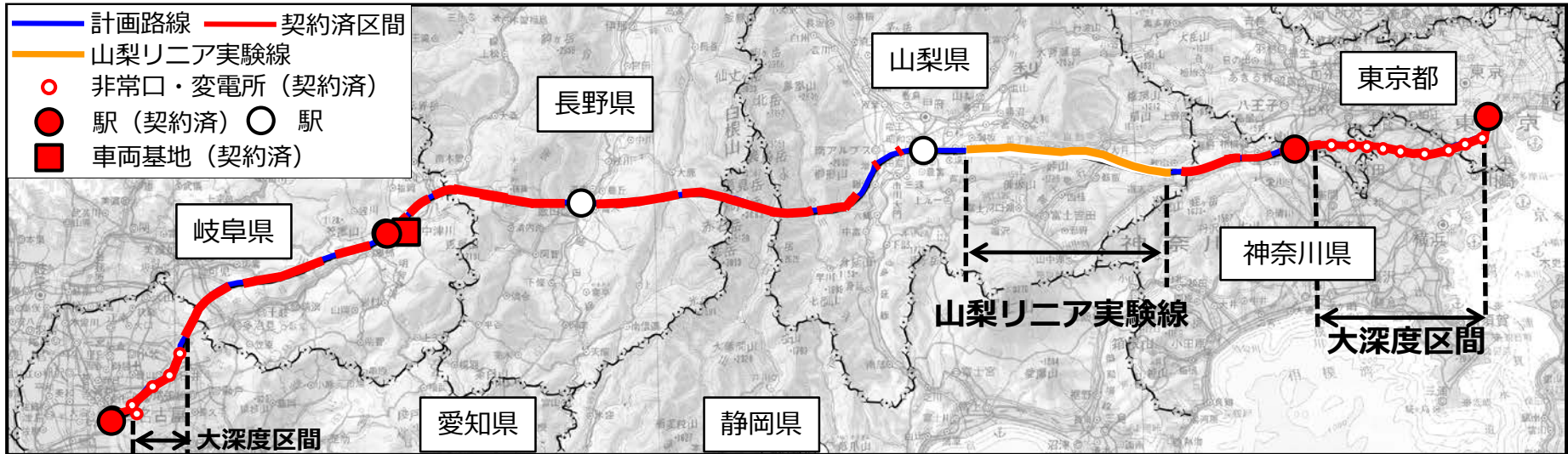
		削減額	概要
当社	損益	400	広告宣伝の見直し、会議・備品購入の抑制、不急な修繕の抑制・先送り
	設備投資	150 付帯損益80含む	不急な設備更新の抑制・先送り
グループ	損益	130	広告宣伝の見直し、業務委託の減 不急な修繕の抑制・先送り
	設備投資	80	不急な設備更新等の抑制・先送り
合計		680※ 付帯損益80を除外	

※ 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

# 中央新幹線計画の状況①

## ○本体工事契約箇所 (2020.9.30現在)

※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



南アルプストンネル (山梨工区)



品川駅



名城変電所



日吉トンネル (南垣外工区)



北品川非常口



シールドマシン

- 南アルプストンネル静岡工区においては、実質的に工事が進捗しない状態が続いており、品川・名古屋間の2027年の開業が難しい状況となっています。
- 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」に真摯に対応することにより、地域の不安を解消し、静岡工区の早期着工と品川・名古屋間の早期開業に向け、取り組んでまいります。

### 《「リニア中央新幹線静岡工区有識者会議」について》

- ・ 科学的・工学的な議論を行うことを通して問題の解決を図るため、国土交通省が設置。
- ・ これまで静岡県とJR東海の間で行われてきた議論等を検証し、以下の特に大きな2つの論点について議論。
  - ①トンネル湧水の全量の大井川表流水への戻し方
  - ②トンネルによる大井川中下流域の地下水への影響
- ・ 4月27日の第1回会議から、これまで6回開催。

本資料に記載されている将来の計画や予想数値等は、当社が現在入手可能な情報に基づき作成したものであり、実際の経営成績、業績等は、本資料の予想値と大きく異なる結果となる可能性があります。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、自然災害等が挙げられます。

# (参考) 運輸セグメント

(単位:億円)	2020.3 2Q実績	2021.3 2Q実績	対前年
営業収益	7,484	2,172	△5,312 29.0%
営業費	3,613	3,213	△400 88.9%
営業損益	3,871	△1,040	△4,911 —

2020.3 実績	2021.3 計画	対前年
14,312	5,730	△8,582 40.0%
8,136	7,520	△616 92.4%
6,176	△1,790	△7,966 —

## 2021.3 2Q実績 主な増減要因

- JR東海の運輸収入の減等により、減収減益。

## 2021.3計画 主な増減要因

- JR東海の運輸収入の減等により、減収減益。



# (参考) 流通セグメント

(単位:億円)	2020.3 2Q実績	2021.3 2Q実績	対前年
営業収益	1,320	702	△618 53.2%
営業費	1,273	799	△473 62.8%
営業損益	46	△97	△144 —

2020.3 実績	2021.3 計画	対前年
2,632	1,770	△862 67.2%
2,558	1,900	△658 74.3%
74	△130	△204 —

## 2021.3 2Q実績 主な増減要因

- JR東海高島屋の百貨店の売上の減や東海キヨスクの店舗売上の減等により、減収減益。

## 2021.3計画 主な増減要因

- JR東海高島屋の百貨店の売上の減や東海キヨスクの店舗売上の減等により、減収減益。

# (参考) 不動産セグメント

(単位:億円)	2020.3 2Q実績	2021.3 2Q実績	対前年
営業収益	402	334	$\Delta 67$ 83.1%
営業費	289	267	$\Delta 21$ 92.4%
営業損益	113	67	$\Delta 45$ 59.4%

2020.3 実績	2021.3 計画	対前年
799	700	$\Delta 99$ 87.5%
609	570	$\Delta 39$ 93.5%
190	130	$\Delta 60$ 68.4%

## 2021.3 2Q実績 主な増減要因

- 各地区における駅ビル収入の減等により、減収減益。

## 2021.3計画 主な増減要因

- 各地区における駅ビル収入の減等により、減収減益。

# (参考) その他セグメント

(単位:億円)	2020.3 2Q実績	2021.3 2Q実績	対前年
営業収益	1,119	971	△147 86.8%
営業費	1,084	1,022	△62 94.3%
営業損益	35	△50	△85 —

2020.3 実績	2021.3 計画	対前年
2,722	2,470	△252 90.7%
2,587	2,510	△77 97.0%
135	△40	△175 —

## 2021.3 2Q実績 主な増減要因

- JR東海ホテルズの宿泊収入やJR東海ツアーズの旅行商品収入の減等により、減収減益。

## 2021.3計画 主な増減要因

- JR東海ホテルズの宿泊収入やJR東海ツアーズの旅行商品収入の減等により、減収減益。

※日本車両は、決算短信では「鉄道車両等製造業」セグメントに区分されますが、当資料では「その他」に含めています。

# (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		
	2020.3 2Q実績	2021.3 2Q実績	前期比	2020.3 2Q実績	2021.3 2Q実績	前期比	2020.3 2Q実績	2021.3 2Q実績	前期比
JR東海高島屋	692	402	58.1%	22	△18	—	23	△17	—
JRセントラルビル	161	142	88.2%	26	16	61.5%	25	15	59.6%
JR東海ホテルズ	128	40	31.7%	4	△44	—	5	△40	—
日本車両	448	444	99.2%	33	29	88.2%	34	31	91.3%
				日本車両	四半期純利益		50	30	60.6%

## ○業績予想 (2020年10月28日現在)

	営業収益				営業損益				経常損益			
	2020.3 実績	2021.3 計画 (前回)	2021.3 計画 (今回)	前期比	2020.3 実績	2021.3 計画 (前回)	2021.3 計画 (今回)	前期比	2020.3 実績	2021.3 計画 (前回)	2021.3 計画 (今回)	前期比
JR東海高島屋	1,437	—	1,020	71.0%	45	—	△14	—	47	—	△12	—
JRセントラルビル	327	—	296	90.7%	40	—	20	50.9%	37	—	17	46.6%
JR東海ホテルズ	249	—	118	47.5%	0	—	△76	—	2	—	△71	—
日本車両	927	940	950	102.5%	83	39	57	68.0%	85	41	60	70.3%
					日本車両	四半期純利益			123	35	54	43.8%

# (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
20/04	10	10	8	15	12	7	10	10	43
20/05	10	10	9	13	12	8	10	9	36
20/06	28	28	25	32	29	26	29	29	67
FY 1Q	16	16	14	20	18	12	16	15	49
20/07	32	32	27	36	35	27	34	28	68
20/08	25	25	22	32	27	23	25	24	60
20/09	38	39	32	41	37	40	40	38	72
FY 2Q	32	32	27	36	33	30	33	30	67
FY 1H	24	24	20	28	26	21	24	23	57

◆ 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
4/24~5/6	6	5	5	7	4	16

・ 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
8/7~8/17	24	24	20	30	24	42

(注) 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。

Note: 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 2021年2月期 (百万円)  Total Sales FY2020: 2020.3~2021.2 (Millions of Yen)	前年同月比 (%)  YoY Comparison
20/03	9,489	62.1
20/04	2,758	21.1
20/05	4,036	32.6
20/06	11,019	80.8
20/07	10,642	79.6
20/08	7,723	64.7
20/09	10,436	65.5

## ◆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IR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.
20/04	18.6	-66.9	23.7	-72.7
20/05	16.7	-62.5	-	-
20/06	25.7	-50.1	27.3	-64.2
20/07	29.7	-47.4	42.8	-52.8
20/08	37.6	-38.0	46.1	-51.0
20/09	49.2	-30.0	67.3	-26.4

(※1) 名古屋JRゲートタワーホテルは4月13日から5月31日まで休業したため、4月は12日までの実績。

Note1:Nagoya JR Gate Tower Hotel was closed from April 13th to May 31st. The figure for April show the results up to April 12th.

(※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.