

東日本旅客鉄道株式会社 個人投資家向け会社説明会

東日本旅客鉄道株式会社
総務・法務戦略部(株式担当)
マネージャー 青木 義和



1. 会社概要
2. 注目の施策・取組み
3. 中長期の経営戦略
4. 業績・株式関係

1. 会社概要

1. 会社概要



1987年4月

日本国有鉄道 分割民営化

JR東日本が発足→東日本エリアをカバー

1. 会社概要

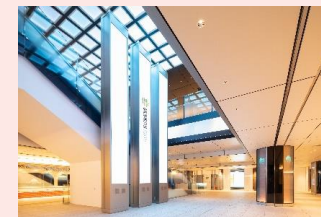
運輸

- 新幹線
- 在来線
- バス
- 車両製造



流通・サービス

- リテール
- 広告・出版
- 海外



不動産・ホテル

- 不動産保有・活用
- 不動産回転
- マネジメント



その他

- Suica・金融
- 海外鉄道
- エネルギー
- 建設



JR東日本グループの強み

「信頼」

すべての事業の「基盤」「ブランド」

「社員」

当社グループ最大の強み

「リアルとデジタルの接点」

リアルなネットワークと
デジタルを掛け合わせたネットワーク



1. 会社概要

■お客さまとの接点の多さ

のべ3,500万人/日

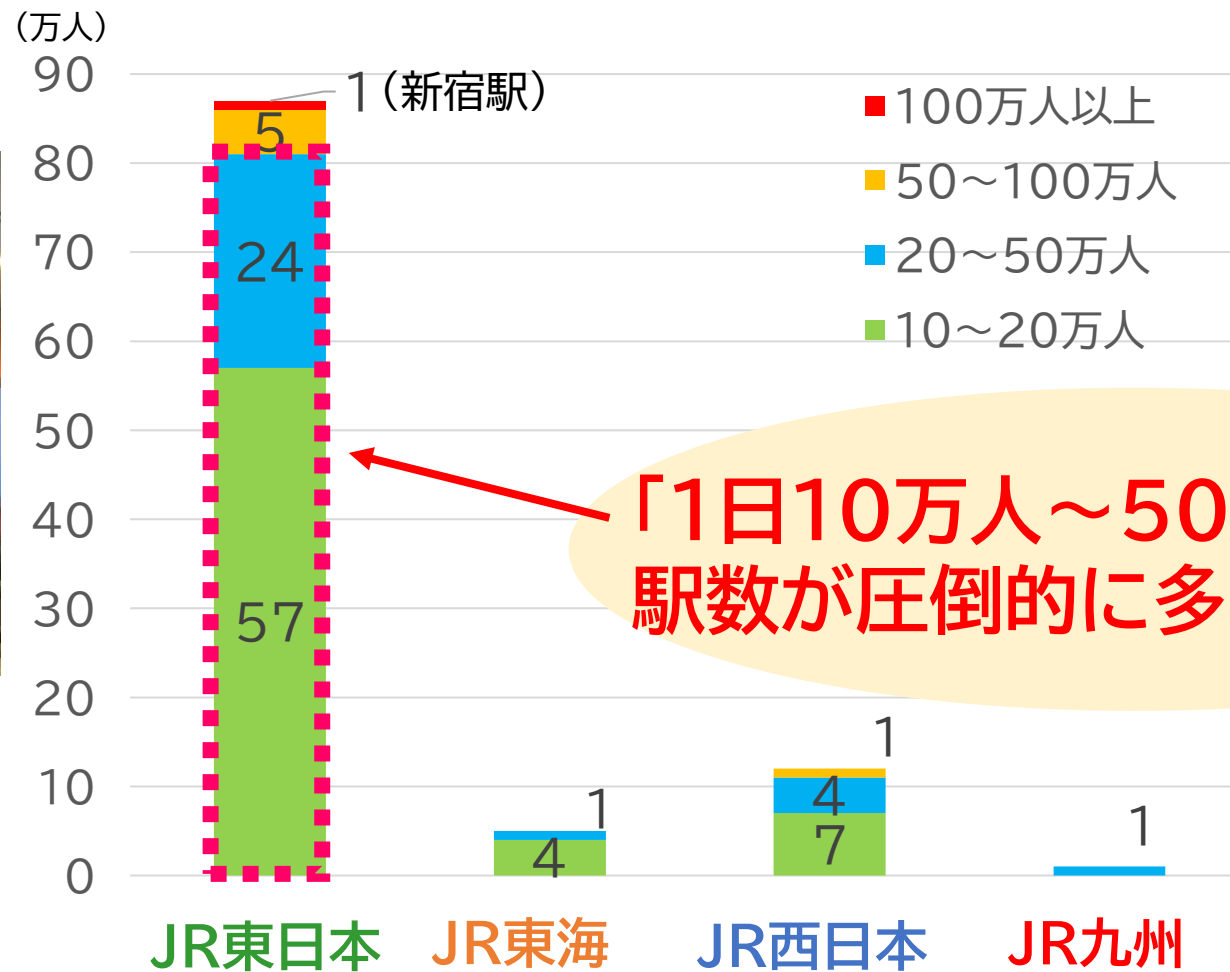
日本・総人口の約30% が毎日当社の商品・サービスを利用



1. 会社概要

■お客さまとの接点の多さ

(参考)乗降人数の多い駅 (2024.3月期)



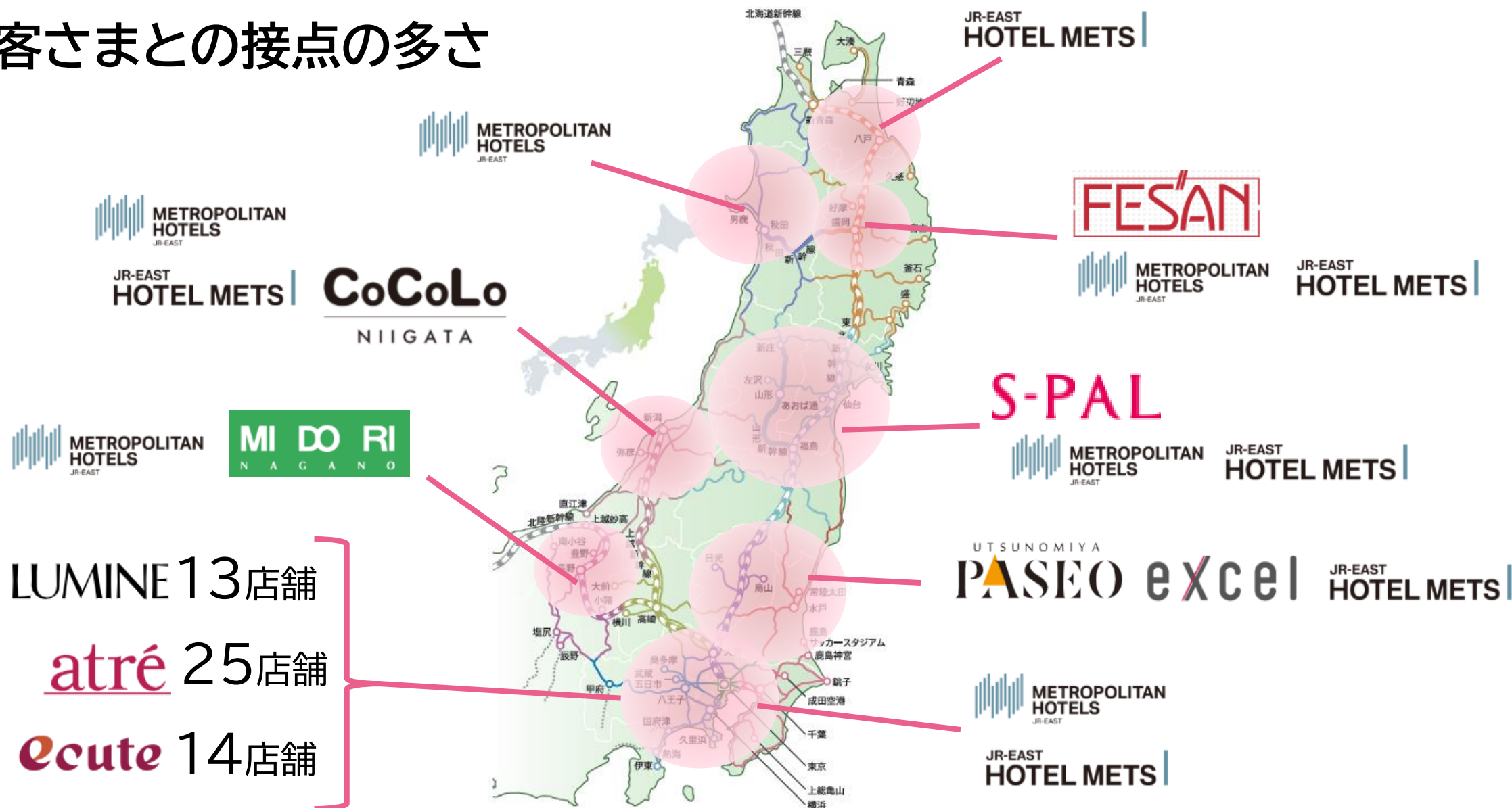
「1日10万人～50万人乗降」の
駅数が圧倒的に多い

各社発表データより



1. 会社概要

■お客さまとの接点の多さ



1. 会社概要

■お客さまとの接点の多さ

Suica発行枚数

約11,022万枚

JRE MALL月間セッション数

約200万件以上

モバイルSuica発行枚数

約 3,347万枚

最高ご利用件数

約1,153万件／日

モバイル
Suica



※2025年2月末現在

2. 注目の施策・取組み

2. 注目の施策・取組み

TAKANAWA GATEWAY CITY

100年先の心豊かなくらしのための実験場

2025年3月27日
まちびらき



自動走行モビリティ



ロボットが警備



NEWoMan TAKANAWAオープン(2025年9月)

予定事業費 約6,000億円
営業収益 約570億円/年

2. 注目の施策・取組み

羽田空港アクセス線(仮称)

2031年度開業予定(東山手ルート)

※臨海部ルートも東山手ルートと同時開業を目指し関係者協議・調整中

概算工事費は**約2,800億円**

※概算工事費には、国の空港整備事業のうち、JR東日本に関係するトンネル本体などの工事費(約700億円)を含む

この開業によって

東京駅から**直通 12分短縮**(30分→18分)

新木場駅から **直通 20分短縮**(40分→20分)



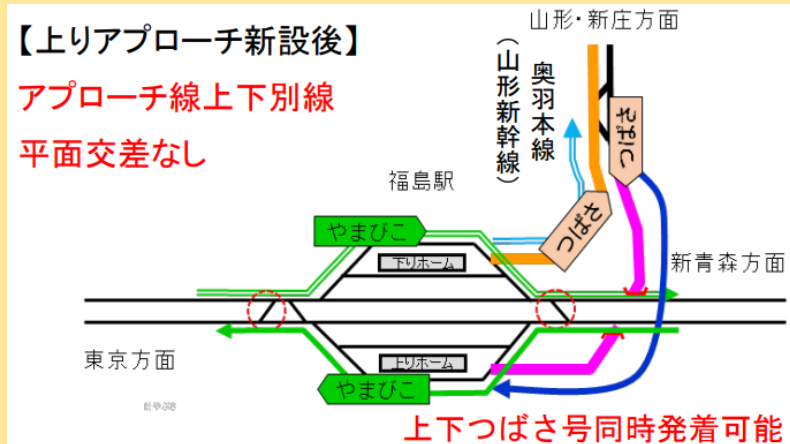
羽田空港アクセス線(仮称)ルート図

2. 注目の施策・取組み

JR青森駅東口ビル(2024年4月開業)



東北・山形新幹線福島駅
アプローチ線の増設工事
(2026年度末使用開始予定)



各エリアでの重点販売施策展開



秋は短し 岩手
旅せよ
WANDER IWATE

ひと旅 ふた旅、めぐる旅。
青森 = 函館
AOMORI = HAKODATE

高付加価値型ホテル
「AZUMA FARM KOIwai」
(2026年春開業予定)



東北エリアでも
様々な施策を実施

3. 中長期の経営戦略

3. 中長期の経営戦略

生活様式の変化

人口減少

AIの劇的な進展

グループ経営ビジョン「変革2027」

社員一人ひとりが主役となった構造改革

新規事業の立ち上げ

生産性向上



収益性向上

技術イノベーション



安心と感動を、未来へつなぐ。
～思いやりとワクワクにあふれる社会の実現～

グループ経営ビジョン

勇翔2034

「当たり前」を超えていく。

10年後の未来を
自ら創る起業家精神

行動指針

- ① 「究極の安全」の追求と品質の高いサービスで、すべての人に安心をお届けします。
- ② ヒト起点の発想で感動を生み出し、技術の力で社会を変えます。
- ③ 一人ひとりの挑戦で「当たり前」を超え、融合と連携で新たな未来をデザインします。

果敢にチャレンジする企業風土

2018

2025

2034

3. 中長期の経営戦略

「勇翔2034」で創造する価値



3. 中長期の経営戦略

「当たり前」を超えていく。



すべての人の心豊かな生活

安心と感動を、未来へつなぐ。

安心

感動

ライフスタイル・トランスフォーメーション(LX)

マーケットの創造

成長のための5つのエンジン

- すべての人にとっての安心
- ヒト起点のマーケットイン
- 融合と連携
- グループ社員の働きがいと成長
- 技術力の深化と進化

3. 中長期の経営戦略

モビリティ

- 既存事業の**強靱化**
- 技術を駆使した**事業領域拡大**
- お客さまへの**新たな価値**

2031年度 営業収益
+ 2,000億円超 (2024年度比)

生活
ソリューション

- 既存事業の**変革**
- 当社アセットを活用した**魅力的なまちづくり**
- 新たな市場への**ビジネスの拡大**
- 個客の「**移動の目的(地)づくり**」
- Suicaを軸とした**DX**による個客との接点強化

2033年度
営業収益・利益の**倍増** (2023年度比)

3. 中長期の経営戦略

	2024年度
営業収益	28,875億円
EBITDA ^{※1}	7,829億円
営業利益	3,767億円
ROA ^{※2}	3.8%
ネット有利子負債 ^{※3} / EBITDA	6.0倍
ROE ^{※4}	8.0%

既存事業の成長に加え、
稼ぐ力を早期に高め、
非連続な成長を実現

● M&Aの実現

● 新規事業創造

2031年度
4兆円超
1.2兆円程度
7,000億円程度
5%以上
5倍程度
10%以上

2034年度
営業収益5兆円に
向けた成長軌道
を描く



=KGI

※1 EBITDA=営業利益+減価償却費 ※2 ROA:総資産営業利益率 ※3 ネット有利子負債=有利子負債残高-現金及び現金同等物残高 ※4 ROE:自己資本当期純利益率
(注1)鉄道旅客運賃の上限変更が申請どおり認可され、2026年3月より運賃改定を実施する場合 (注2)2025年3月末時点で当社グループが適用している会計基準に基づく

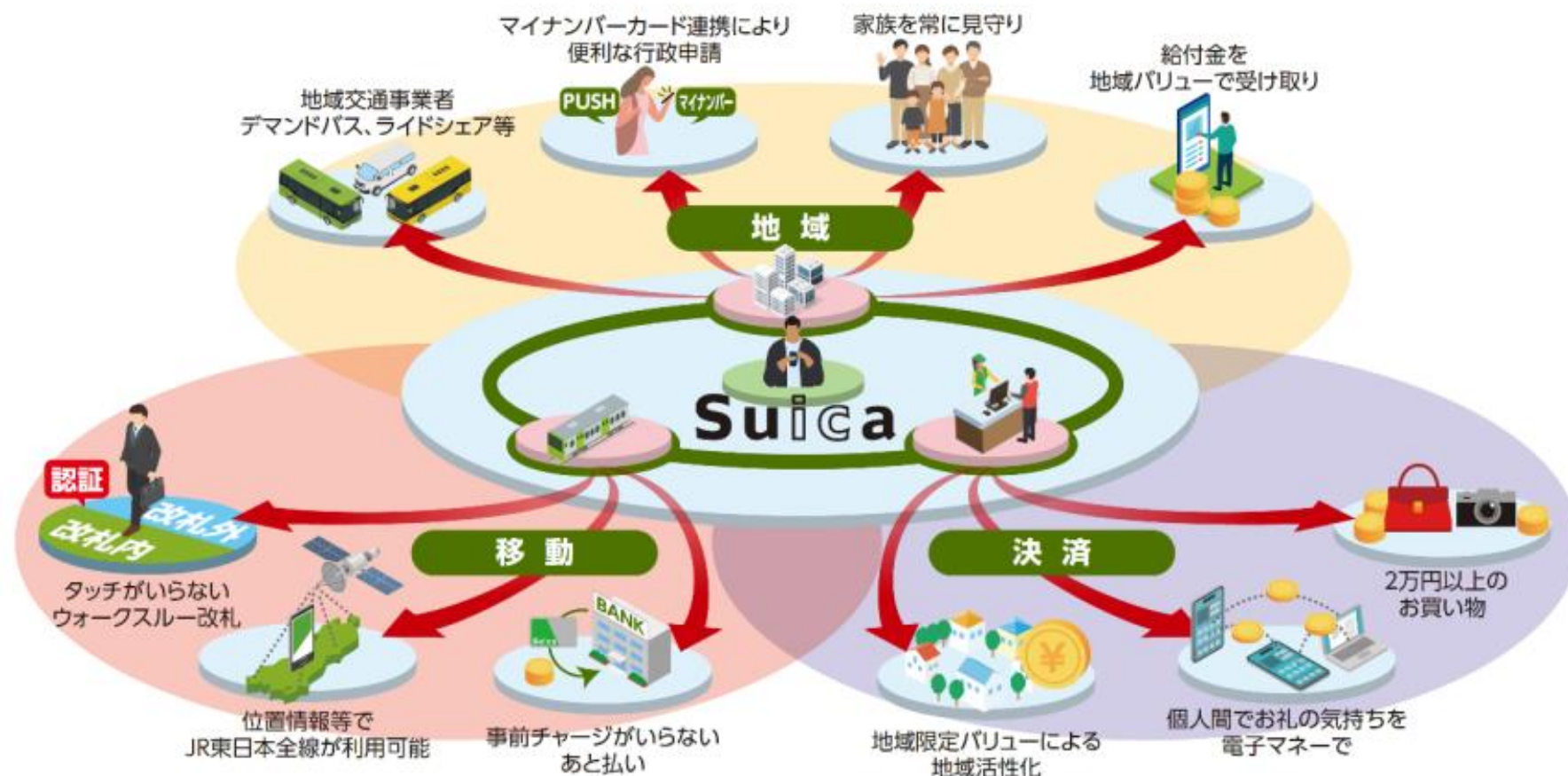
3. 中長期の経営戦略



3. 中長期の経営戦略

当たり前を超えて、心豊かな生活を創る

情報の活用により地域社会が豊かに

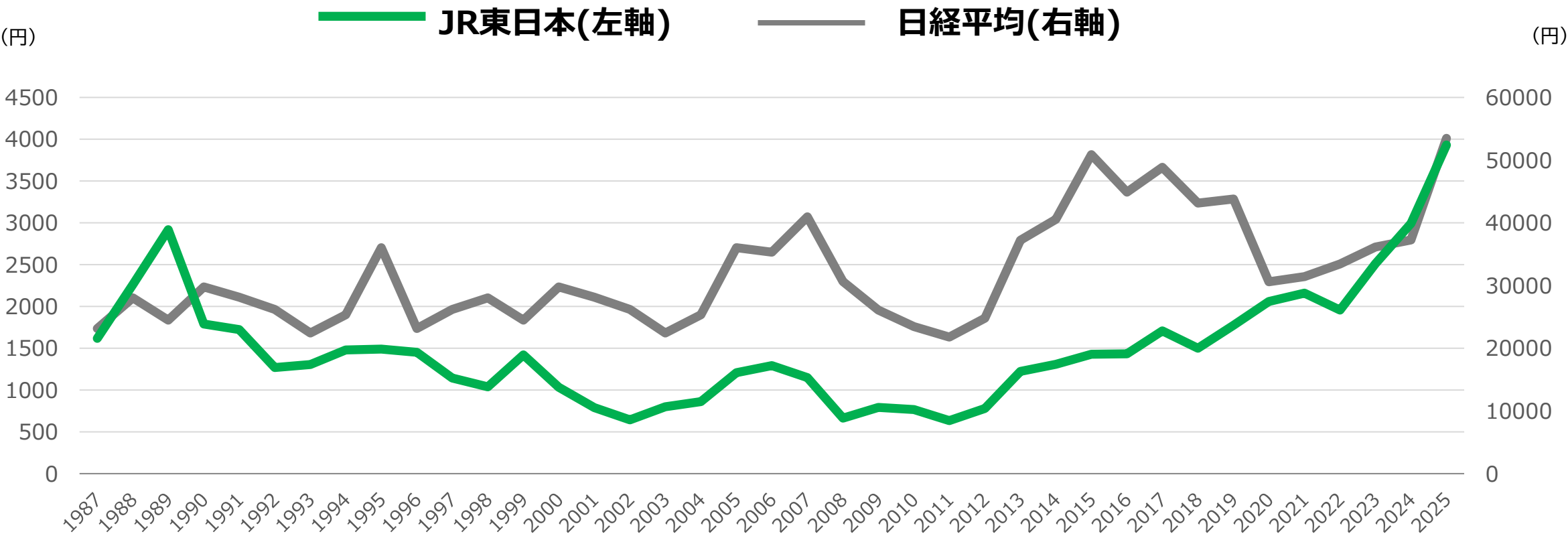


ヒトの移動により都市と地方が豊かに

バリューの流通により地域経済が豊かに

4. 業績・株式関係

4. 業績・株式関係



	JR東日本	JR東海	JR西日本	JR九州
株価(2025年11月末)	4,077円	4,268円	3,108円	4,019円
時価総額(2025年11月末)	約4.6兆円	約4.4兆円	約1.4兆円	約6,140億円

2026年3月期 第2四半期決算状況 ()内は対前年同期比

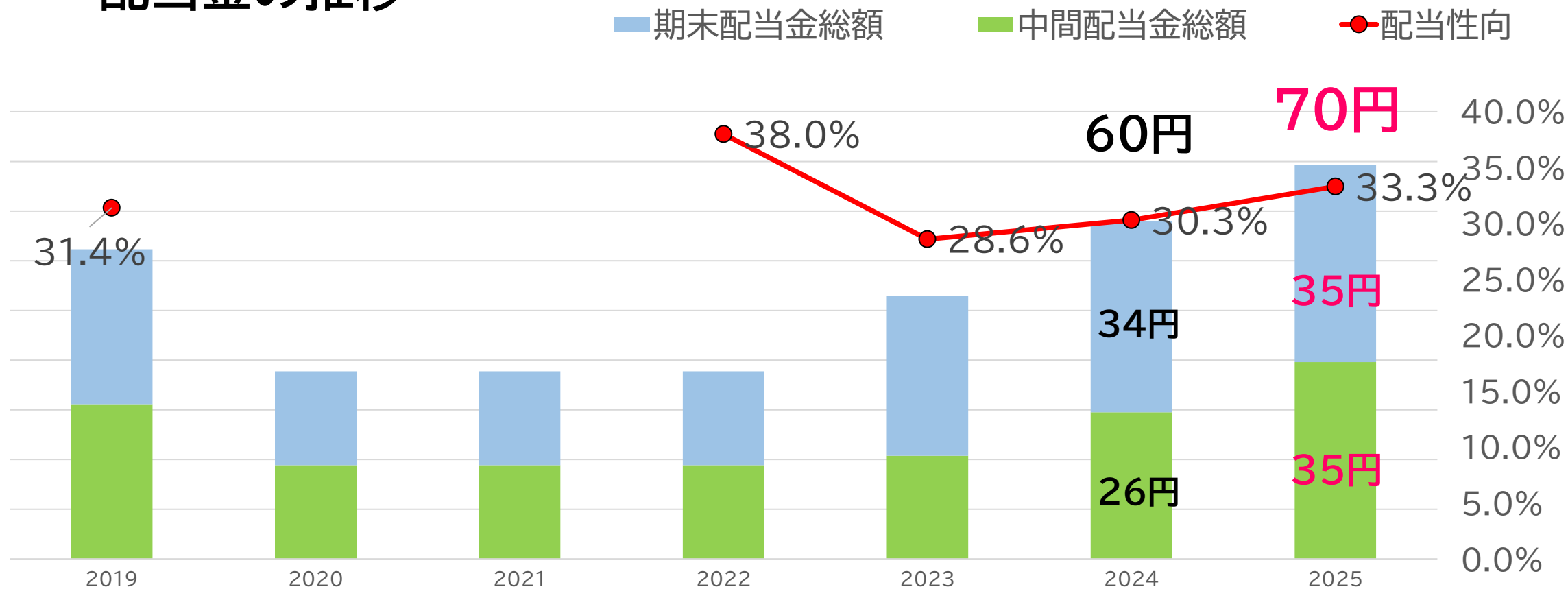
	2026年3月期 第2四半期実績	計画進捗率	通期計画
営業収益	1兆4,630億円 (104.9%)	47.8%	3兆580億円
営業利益	2,314億円 (98.2%)	57.1%	4,050億円
経常利益	1,989億円 (97.3%)	58.3%	3,410億円
親会社株主に帰属する 中間(当期)純利益	1,472億円 (105.3%)	62.1%	2,370億円

上方修正

鉄道のご利用増、エキナカ店舗の売上増などにより増収

4. 業績・株式関係

配当金の推移



【株主還元方針】

2027年度に向けて、段階的に配当性向を40%に引き上げます。利益成長により配当額を増加させ、株主還元を拡充していきます。また柔軟に自己株式取得を実施します。

4. 業績・株式関係

※決算資料、有価証券報告書より
※プライム平均、陸運業平均の各数値は、東京証券取引所公表データより



	当社 2023.3 連結実績	当社 2024.3 連結実績	当社 2025.3 連結業績	プライム 平均	陸運業 平均
営業収益	2兆4,055億円	2兆7,301億円	2兆8,875億円	—	—
当期純利益	992億円	1,964億円	2,242億円	—	—
自己資本比率	26.4%	27.8%	28.1%	33.6%	35.9%
配当性向	38.0%	26.8%	30.3%	34.6%	21.0%
時価総額	2兆7,626億円	3兆3,024億円	3兆3,395億円	6,480億円	6,873億円
格付け (格付投資情報センター／長期)	AA+	AA+	AA+	—	—

4. 業績・株式関係

※決算資料、有価証券報告書より
※プライム平均、陸運業平均の各数値は、東京証券取引所公表データより



	当社 2023.3 連結実績	当社 2024.3 連結実績	当社 2025.3 連結実績	プライム 平均	陸運業 平均
PBR (株価純資産倍率)	1.1	1.2	1.2	1.2	1.0
株主資本コスト	約5～6%	約5～6%	約6～7%	—	—
ROE (自己資本利益率)	4.1%	7.6%	8.0%	9.4%	10.3%
PER (株価収益率)	27.8	16.8	14.9	16.2	14.4
ROA (総資産営業利益率)	1.5%	3.6%	3.8%	3.8%	5.0%

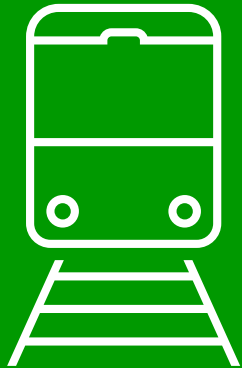
※PBR＝時価総額÷純資産＝ROE×PER
※PER＝時価総額÷当期純利益

資本コストや株価を意識した
経営の実現に向けた対応(当社HP)

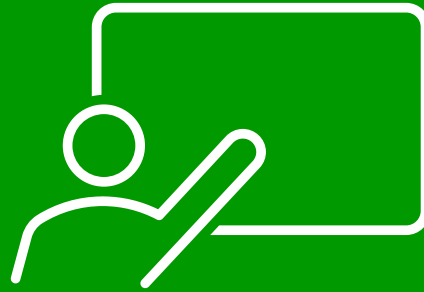


株主優待・株主とのコミュニケーション

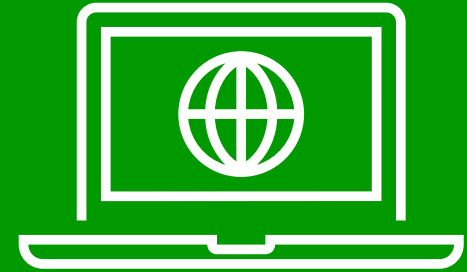
株主優待



株主イベント



情報発信



4. 業績・株式関係

株主優待



株主イベント



情報発信

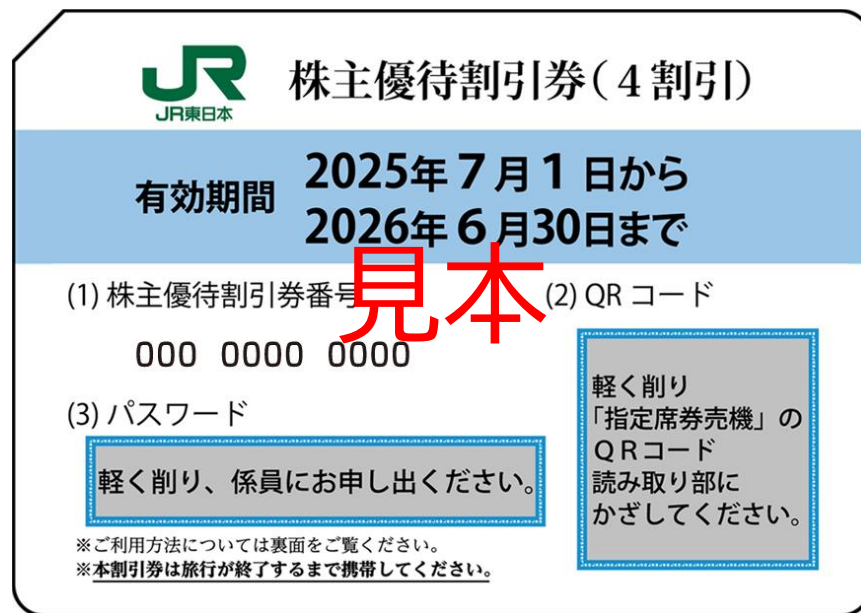


当社では、毎年3月31日時点で当社株式を300株(3単位)以上ご所有の株主の皆さまに、6月下旬頃、以下の株主優待を発行しております。

■株主優待割引券

1枚で乗車券・特急券が40%割引
株式分割により配付条件を拡充

【長期保有株主さま向け優待】
100株(1単位)以上を継続して2年以上
保有いただくと追加で1枚発行



4. 業績・株式関係

株主サービス券

- ★スマートフォンで利用可能に(2024年から)
- ★JR東日本グループ各社の割引等多彩なメニューを用意

【例】

JEXER割引券	JRE MALL クーポン	バックスコーピー 割引券	鉄道博物館 入館割引券	他社とのコラボ 株主優待
				西武HD様 →抽選で両社のポイントを付与 JR × Seibu Holdings
タオルセット付 1,650円利用	1,000円以上購入で 500円OFF	ドリンク 100円OFF	入館料 50%OFF	東急不動産HD様 →両社グループ施設 を優待価格で利用 JR × 東急不動産ホールディングス
3回	1回	3回	2回	



■ 中間特典

- ★中間配当計算書送付時に同封するチラシに掲載
- ★JR東日本グループ各社の割引クーポンなど

[illegible][illegible][illegible]

例 2025年度中間特典(全10×ニュー)

4. 業績・株式関係

株主優待



株主イベント



情報発信



株主イベント

信濃川発電所等見学(60名様)



ジェフユナイテッド市原・千葉
親子サッカー教室(30名様)



新幹線総合車両センター等見学
(40組80名様)



都市対抗野球大会招待
(40名様)



青森ねぶた祭ハネト体験
(30名様)



株主懇談会(水戸、盛岡、長野など)(各25名様)



JR東日本資源循環センター
見学(20組40名様)



鉄道博物館ナイトミュージアム
(550組2,200名様)



JR東日本テクノハートTESSEI
新幹線おそうじ体験会
(10組30名様)



多種多様な株主さま限定イベントを、**多数**実施！

4. 業績・株式関係

株主優待



株主イベント



情報発信



早わかり！JR東日本

安心と感動を、未来へつなぐ。
～思いやりとワクワクにあふれる社会の実現～

鉄道を中心としたモビリティと生活ソリューションの二軸それぞれの成長と、二軸を有するからこそ可能となる様々なシナジーの創出を通じて「安心」と「感動」を実現していきます。
めざすのは「ヒト起点」での「ライフスタイル・トランスフォーメーション（LX）」です。
より良い世の中を創るための事業活動で得られた「価値」をお客さまや地域の皆さま、株主や投資家の皆さま、社員と家族の幸福の実現に還元するとともにグループの成長にも振り向ける、「四方良しの経営」を推進していきます。

東日本旅客鉄道株式会社
代表取締役社長 喜勢 陽一

株主・個人投資家向けウェブページ
『早わかり！JR東日本』

早わかり！JR東日本

検索



4. 業績・株式関係

株主優待



株主イベント



情報発信



メルマガサービスのご案内 「JR EAST NEWS」

【主な配信内容】

- ・ 株主限定イベントの募集や株主優待に関するお知らせ
- ・ 株主総会やIR情報等のお知らせ
- ・ 当社グループの取り組みや、テレビ・メディア特集等のお知らせ

ご登録はこちらから↓ 登録無料です！！



■配信メール(一例)

株主・個人投資家向けメールマガジン

JR EAST NEWS

2025.10.30

2026年3月期 第2四半期決算発表のお知らせ

鉄道のご利用増やエキナカ店舗の売上増などにより、営業収益、株主に帰属する中間純利益が対前期比で増収増益となりました。

株主・個人投資家向けメールマガジン

JR EAST NEWS

2025.10.22

■親子“メカトレ”見学会！のお知らせ [12月20日(土)開催]

「メカトレ」を見学しながら駅の設備の仕組みが学べる親子向け限定イベント、「親子“メカトレ”見学会！～駅を安全に快適にする機械設備～」を開催します！

「メカトレ」とは自動改札機やホームドア、さらにはSuicaなど、お客さまに駅を安全に、そして快適にご利用いただくために欠かせない技術を取扱っているJR東日本メカトロニクス(株)とJR東日本の研修施設です。

今回のイベントでは、駅にある様々な設備を見学いただくだけでなく、新型自動改札機やホームドアの操作体験を通じてその仕組みの一部が学べます。



【将来見通しの記述について】

本資料に記載されているJR東日本グループの現在の計画、戦略、確信などのうち、過去の事実以外のものはJR東日本グループの将来の業績に関する見通しの記述であり、現在入手可能な情報に基づく経営陣の仮定と確信に基づくものであります。

これらの将来見通しの記述は、既に知られているリスク、知られていないリスクや不確かさ、その他の要因などを含み、JR東日本グループの実際の経営成績、業績などはこのレポートに記載した見通しとは大きく異なる結果となる可能性があります。これらの要因には以下のようなものなどが含まれます。

- (1) 鉄道事業の現在の利用者数を維持または増加させるJR東日本グループの能力、
- (2) 鉄道事業その他の事業の収益性を改善するJR東日本グループの能力、
- (3) 鉄道事業以外の事業を拡大するJR東日本グループの能力、
- (4) 日本全体の経済情勢や法規制、日本政府の政策など。