収益の拡大 Revenue Expansion

概要 Summary

当社の高い収益力の中心は東海道新幹線です。当社は、この東海道新幹線に必要な投資を行い、東海道新幹線の収益力をさらに高めていくことが、成長戦略の中心だと考えています。今後、東海道新幹線のさらなる進化を中心として、需要創出と価格戦略による収益の拡大に取り組んでいきます。

We believe that making the necessary investments in the Tokaido Shinkansen and further enhancing its revenue generating capacity are at the core of our growth strategy. Going forward, we will work on the Revenue Expansion through Demand Creation and Pricing Strategy, focusing on the further development of the Tokaido Shinkansen.

収益拡大 Revenue Expansion = **需要創出 Demand Creation** + **価格戦略 Pricing Strategy**

東海道新幹線のさらなる進化 Further Evolution of the Tokaido Shinkansen

- さらに高品質な、様々な輸送サービスの導入 Introduction of even higher-quality and diverse transportation services
- 新幹線に対する新たな「期待」の醸成 Fostering new “expectations” for the Shinkansen

需要創出 Demand Creation

東海道新幹線における観光・趣味、インバウンドのご利用は拡大傾向にあり、同分野の需要を取り込むための施策を推進しています。
移動目的を自ら創るという切り口で、「推し旅」を中心としてアニメ、アーティスト、スポーツ等のエンターテインメントのコンテンツホルダー等との連携を進めており、着実に成果を出しています。
また、インバウンド向けにはより効果的な宣伝を展開するとともに、海外の旅行会社との連携強化により、販路の拡大も進めるなど、インバウンド収入の最大化に取り組んでいます。

Sightseeing/hobbies and inbound usage of the Tokaido Shinkansen is currently on the rise, and we implement measures to capture demand in those areas.

We have been collaborating with a wide range of business partners, particularly content holders in entertainment such as anime, artists, and sports, mainly through “Oshi Travel,” based on an approach of creating purposes of travel ourselves, and these initiatives are steadily yielding results.

We are working on maximizing inbound related revenues by developing more effective advertising and strengthening cooperation with travel agencies to expand sales channels.

新たな取組みを通じて生み出した需要による増収効果（推計値）
Revenue (estimate) increased from demand generated by new initiatives

二百数十億円
（令和7（2025）年度）
20+ billion yen
in FY2025

価格戦略 Pricing Strategy

利便性や付加価値の向上など、より良いサービスを提供することで、サービスに見合った料金をいただくことにも取り組んでいます。

We are also working to provide better services, such as improving convenience and added value, so that we can charge fees that are commensurate with the services we provide.

- ●国への届出のみで改定可能な運賃・料金が存在（のぞみ料金、座席指定料金、グリーン料金等）
- ●There are railway fares and fees that can be revised simply by notifying the government. (Nozomi fees, Seat reservation fees, Green Car fees)
- ●新幹線自由席特急料金の届出化やインフレによるコスト増を柔軟に運賃・料金に転嫁できる制度の導入に向けて、引き続き国に要望
- ●We will continue to request the government to allow non-reserved seat express fees on the Shinkansen to be changed by notification and to introduce a system that allows flexibility in passing on cost increases due to inflation to fares and fees.

東海道新幹線のさらなる進化 Further Evolution of the Tokaido Shinkansen

今後、さらに高品質な、様々な輸送サービスを導入していくとともに、東海道新幹線の進化を継続的に発信することで、新幹線に対する新たな「期待」を醸成し、ご利用増につなげていきます。

Going forward, we will introduce even higher-quality and diverse transportation services. In parallel with these initiatives, by continuously communicating the message that the Tokaido Shinkansen will continue to evolve, we aim to foster new “expectations” for the Shinkansen and link this to increased passenger volume.

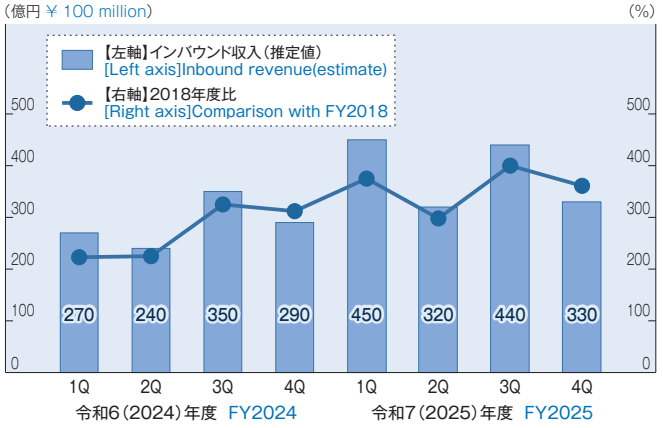
施策内容 Initiatives	実施時期 Timing of implementation
Supreme Class Cabin（個室タイプ）の導入 Introduction of Supreme Class Cabin (private type)	令和8（2026）年10月 October 2026
Supreme Class Seat（半個室タイプ）の導入 Introduction of Supreme Class Seat (semi-private type)	令和9（2027）年度中 During FY2027
グリーン車のサービス向上 Improvements of Green Car service	令和9（2027）年度中 During FY2027

【参考】インバウンド関連データ (Reference)Inbound-Related Data

インバウンド収入（推計値）
Inbound revenue (estimate)

約1,560億円
（令和7（2025）年度）
approx. 156billion yen
(FY2025)

インバウンド収入の推移 Trends in Inbound Revenue



※インバウンド収入（推計値）は10億円未満切捨
※Inbound revenue (estimate) is rounded down to the nearest billion.

運輸収入に占めるインバウンド収入の推計値の割合
The percentage of inbound revenue(estimate) in transportation revenue

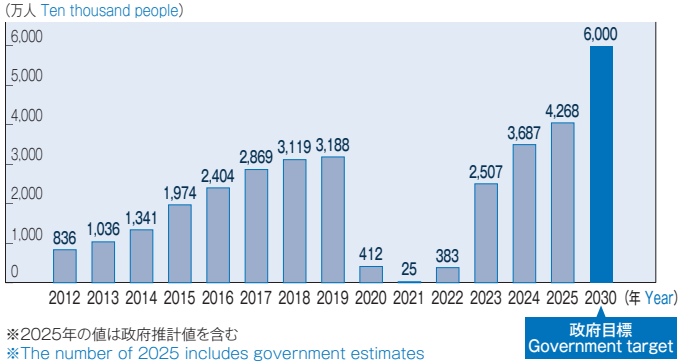
約3%
（平成30（2018）年度）
approx.3%
(FY2018)

→

約10%
（令和7（2025）年度）
approx.10%
(FY2025)

訪日外国人旅行数の推移 Trends in the number of inbound visitors to Japan

出典：日本政府観光局（JNTO）、国土交通省
Source: Japan National Tourism Organization(JNTO), Ministry of Land, Infrastructure, Transport and Tourism(MLIT)



※2025年の値は政府推計値を含む
※The number of 2025 includes government estimates