

2004年3月期決算 補足資料

FY2004.3 Investors' Guide

2004年5月13日

May 13, 2004



JR東日本 JR EAST

(注)当資料に含まれる将来の予測に関する記述は、当社が現時点で合理的と判断する一定の前提に基づいたものであり、実際には、様々な要素により異なる結果となることがあることをご承知おきください。

Forward Looking Statements

Statements contained in this guide with respect to JR East's plans, strategies and beliefs that are not historical facts are forward looking statements about the future performance of JR East which are based on management's assumptions and beliefs in light of the information currently available to it. These forward looking statements involve known and unknown risks, uncertainties and other factors that may cause JR East's actual results, performance or achievements to differ materially from the expectations expressed herein. These factors include, without limitation, ()JR East's ability to successfully maintain or increase current passenger levels on its railway services, ()JR East's ability to improve the profitability of its railway and other operations, ()JR East's ability to expand its non-railway operations and ()general changes in economic conditions and laws, regulations and government policies in Japan.

目次 Contents

連結決算 Consolidated Financial Summary	1	長期債務（連結） Total Long-Term Debt	1 2
セグメント別構成 Business Segment Composition	2	設備投資（連結） Capital Expenditure	1 3
運輸業 Transportation	3	単体決算 Nonconsolidated Financial Summary	1 4
駅スペース活用事業 Station Space Utilization	4	単体経費構造 Nonconsolidated Cost Structure	1 5
ショッピング・オフィス事業 Shopping Centers & Office Buildings	5	旅客運輸収入 Passenger Revenue Table	1 6
その他事業 Other Services	6	旅客輸送量 Traffic Volume Table	1 7
旅客運輸収入分析 Passenger Revenue Breakdown	7	JR 東日本グループ経営計画 Annual Business Plan of JR East Group	1 8
東北新幹線八戸開業 Tohoku Shinkansen Extension to Hachinohe	8	重点施策 Major Projects	1 9
主要子会社の業績 Result of Major Subsidiaries	9	グループ会社の再編 Reorganization of group companies	2 0
ホテル事業の概要 Outline of Hotel Business	1 0	Suica Suica	2 1
営業外・特別損益の概要（連結） Other Income / Expenses	1 1	中期経営構想 Medium-term Target	2 2

連結決算 Consolidated Financial Summary

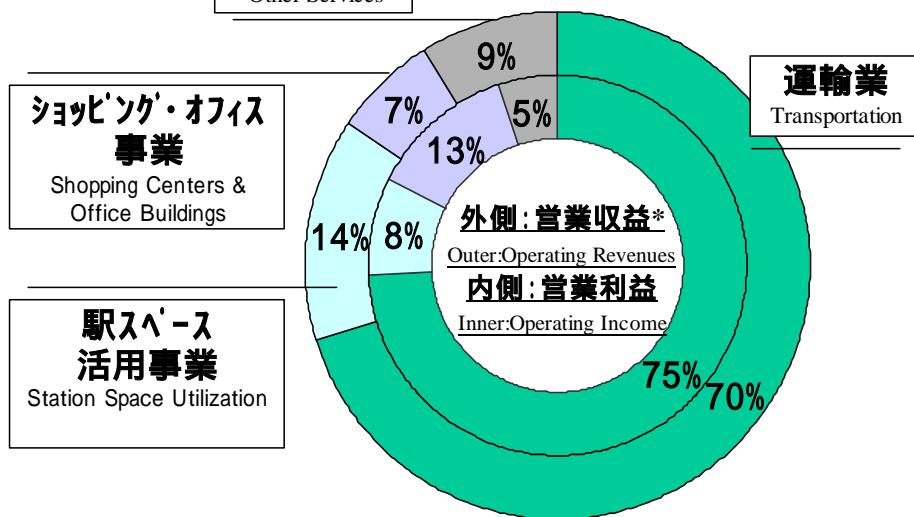
(単位：億円 ¥100millions)

	2003.3	2004.3	04.3/03.3	2005.3Plan	05.3/04.3
営業収益 Operating Revenues	25,656	25,422	-233 99.1%	25,610	+187 100.7%
営業利益 Operating Income	3,430	3,514	+83 102.4%	3,650	+135 103.9%
経常利益 Recurring Income	2,026	2,253	+227 111.2%	2,340	+86 103.8%
当期純利益 Net Income	979	1,198	+218 122.3%	1,260	+61 105.1%
営業C F Operating Cash Flows	4,333	3,870	-462 89.3%	-	-
投資C F Investing Cash Flows	-1,964	-2,345	-381 119.4%	-	-
財務C F Financing Cash Flows	-3,106	-1,961	+1,144 63.2%	-	-
総資産 Total Assets	68,534	67,816	-717 99.0%		
株主資本 Shareholders' Equity	9,818	11,001	+1,183 112.1%		

セグメント別構成 Business Segment Composition

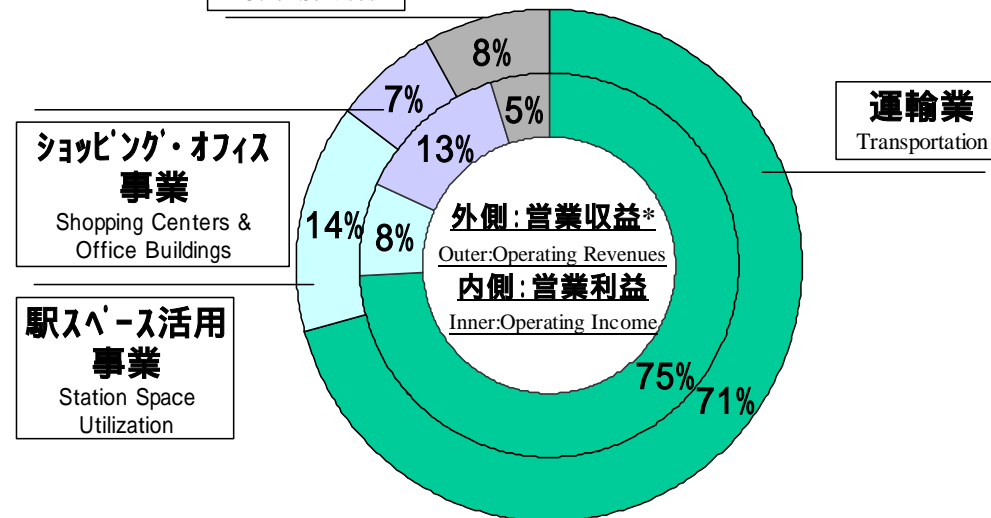
2003.3

その他事業
Other Services



2004.3

その他事業
Other Services



(単位：億円¥100millions)

	運輸 Transportation	駅スペース活用 Station Space Utilization	ショッピング・オフィス Shopping Centers & Office Buildings	その他 Other Services	合計 Total
営業収益* Operating Revenues	18,004	3,689	1,703	2,259	25,656
営業利益 Operating Income	2,567	281	435	174	3,430

(単位：億円¥100millions)

	運輸 Transportation	駅スペース活用 Station Space Utilization	ショッピング・オフィス Shopping Centers & Office Buildings	その他 Other Services	合計 Total
営業収益* Operating Revenues	17,981	3,664	1,751	2,025	25,422
営業利益 Operating Income	2,627	271	462	179	3,514

*外部顧客に対する売上高 Operating revenues from outside customers

運輸業 Transportation

(単位：億円 ¥100millions)

	2003. 3	2004. 3	04. 3/03. 3	2005. 3 _{Plan}	05. 3/04. 3
営業収益 Operating Revenues	18,004	17,981	-23 99.9%	18,030	+48 100.3%
営業利益 Operating Income	2,567	2,627	+60 102.3%	2,700	+72 102.8%

(注) 営業収益：外部顧客に対する売上高
営業利益：外部顧客に対する売上高+セグメント間売上高-外部仕入-セグメント間仕入

主な増減要因			
営業収益		営業利益	
JR東日本	-16	JR東日本	+75
東京モノレール	-5	JRバス関東	-3
		東京モノレール	-13

トピックス

- ・ 浜松町駅東京モノレール連絡通路
乗換専用改札開設(2003年7月)
- ・ 新幹線定期及び仙台地区で
Suicaサービス開始(2003年10月)
- ・ 本庄早稲田駅開業(2004年3月)



Suica FREX定期券

駅スペース活用事業 Station Space Utilization

(単位：億円 ¥100millions)

	2003.3	2004.3	04.3/03.3	2005.3 _{Plan}	05.3/04.3
営業収益 Operating Revenues	3,689	3,664	-25 99.3%	3,740	+75 102.1%
営業利益 Operating Income	281	271	-9 96.5%	280	+8 103.1%

(注) 営業収益：外部顧客に対する売上高
 営業利益：外部顧客に対する売上高 + セグメント間売上高 - 外部仕入 - セグメント間仕入

主な増減要因			
営業収益		営業利益	
キヨスク	-15	キヨスク	+2
NRE	+9	NRE	-0
JEFB	+8	JEFB	+0

トピックス

- ・ Dila阿佐ヶ谷開業(2003年5月)
- ・ JR東日本ステーションリテイリング設立(2003年9月)
- ・ Dila西荻窪開業(2003年11月)



Dila 西荻窪

ショッピング・オフィス事業 Shopping Centers & Office Buildings

(単位：億円 ¥100millions)

	2003.3	2004.3	04.3/03.3	2005.3 _{Plan}	05.3/04.3
営業収益 Operating Revenues	1,703	1,751	+48 102.9%	1,810	+58 103.3%
営業利益 Operating Income	435	462	+27 106.3%	480	+17 103.7%

(注) 営業収益：外部顧客に対する売上高
 営業利益：外部顧客に対する売上高 + セグメント間売上高 - 外部仕入 - セグメント間仕入

主な増減要因			
営業収益		営業利益	
ルミネ 前年はルミネ荻窪含む	+21	ルミネ 前年はルミネ荻窪含む	+10
JR都市開発	+12	東京圏駅ビル開発	+2
東京圏駅ビル開発 (アトレ)	+6	(アトレ)	

トピックス

- ・ 駅ビル8社を4社に経営統合(2003年4月)
- ・ 生活密着型駅ビル開業
(川越、平塚)
- ・ JR品川イーストビル開業
(2004年3月)



JR品川イーストビル

その他事業 Other Services

(単位：億円 ¥100millions)

	2003.3	2004.3	04.3/03.3	2005.3 _{Plan}	05.3/04.3
営業収益 Operating Revenues	2,259	2,025	-234 89.6%	2,030	+4 100.2%
営業利益 Operating Income	174	179	+4 102.8%	200	+20 111.5%

(注) 営業収益：外部顧客に対する売上高
 営業利益：外部顧客に対する売上高 + セグメント間売上高 - 外部仕入 - セグメント間仕入

主な増減要因			
営業収益		営業利益	
JR東日本	-16	JR商事	-10
JR商事	-141	JR企画	+9
JEIS	-44	JEIS	+7
ビルテック	-19	ビルテック	-6

ホテル事業実績(2004.3) Hotel Business

営業収益 438 億円 (99.2%)
 (セグメント間売上高を含む)

Revenue ¥ 43.8 billion
 (Including inside group revenues)

営業利益 19 億円 (84.6%)
 Income ¥ 1.9 billion

() 内は前年同期比

トピックス

- ・ ホテルメッツ目白開業
(2003年10月)
- ・ びゅうヴェルジェ安中榛名販売開始
(2003年10月)
- ・ ホテルドリームゲート舞浜開業
(2004年2月)

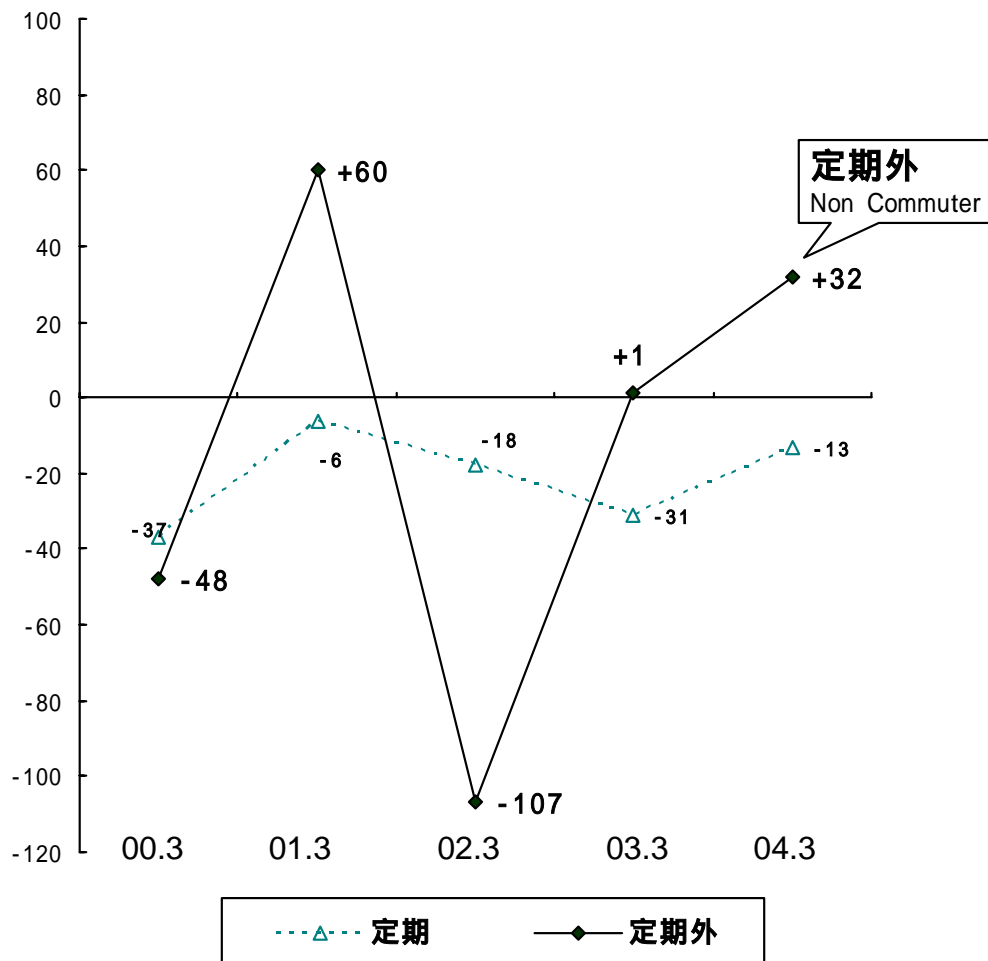


ホテルドリームゲート舞浜

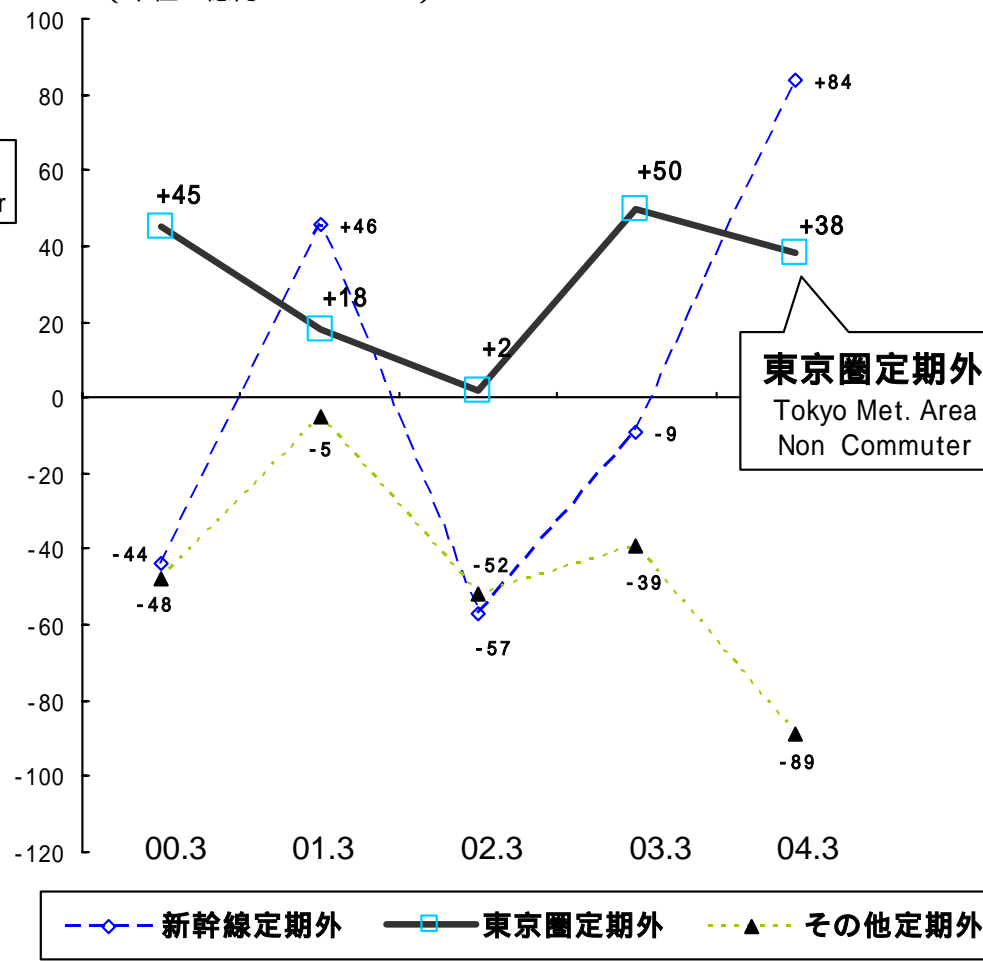
旅客運輸収入分析 Passenger Revenue Breakdown

対前年の増減

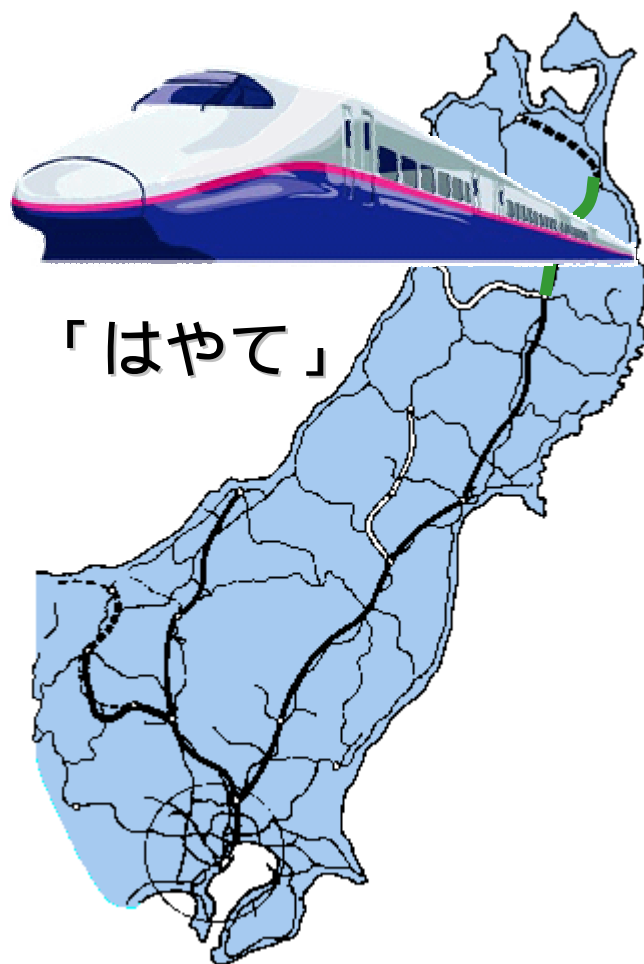
(単位：億円 ¥100millions)



(単位：億円 ¥100millions)



東北新幹線八戸開業 Tohoku Shinkansen Extension to Hachinohe



2002年12月1日 東北新幹線 盛岡～八戸間開業

- ・1日16往復運転
- ・東京～八戸間 最短2時間56分(37分)
東京～青森間 最短3時間59分(28分) (在来特急乗継)
- ・全車指定席導入(東京発着の「はやて」)
- ・並行在来線を第三セクターに譲渡

- ・通年増収効果 **70億円**(新幹線 +140、在来線 -70)
- ・旅客流動の変化(2003.4～2003.11、1日平均)
東京～青森(JR) **約6,000人**(開業前と比較して2倍に)

主要子会社の業績 Result of Major Subsidiaries

(単位：億円 ¥100millions)

		2003.3	2004.3	04.3/03.3	2005.3Plan	05.3/04.3
東日本 キヨスク East Japan Kiosk Co.,Ltd.	営業収益 Operating Revenues	2,291	2,273	-18	2,328	+55
	営業利益 Operating Income	45	40	-5	46	+6
日本レストラン インタプライズ Nippon Restaurant Enterprise Co.,Ltd.	営業収益 Operating Revenues	475	488	+12	511	+23
	営業利益 Operating Income	16	21	+4	21	+0
ルミネ LUMINE Co.,Ltd.	営業収益 Operating Revenues	285	325	+40	341	+15
	営業利益 Operating Income	34	46	+12	46	+0
JR東日本 企画 East Japan Marketing & Communications, Inc.	営業収益 Operating Revenues	840	864	+23	875	+11
	営業利益 Operating Income	11	20	+8	19	-0
東京圏 駅ビル開発 The EKIBIRU Development Co. TOKYO	営業収益 Operating Revenues	126	132	+6	200	+67
	営業利益 Operating Income	11	11	+0	15	+3

単体での営業収益・営業利益 Nonconsolidated

ホテル事業の概要 Outline of Hotel Business

メトロポリタンホテルズ Metropolitan Hotels

ホテルメトロポリタン(池袋)、ホテルメトロポリタンイトモト(飯田橋)、東京ステーションホテル(東京)、高崎、長野、仙台、盛岡、秋田、山形 【合計10ホテル、2,732室】

営業収益* 367 億円 (2004.3) 稼働率 78%

ホテルメッツチェーン Hotel Mets

久米川、武蔵境、国分寺、浦和、水戸、川崎、津田沼、北上、長岡、溝ノ口(武蔵溝ノ口)、渋谷、田端、かまくら大船(大船)、八戸、目白 【合計15ホテル、1,532室】
2004.3期のトピックス ホテルメッツ目白開業(2003.10)

営業収益* 44 億円 (2004.3) 稼働率 83%

長期滞在型ホテル Long-term Stay Hotel (14ホテル、399室)

ホテルドリームゲート舞浜 Hotel Dream Gate Maihama (80室)

弥生会館 Yayoi Kaikan (2ホテル、290室)

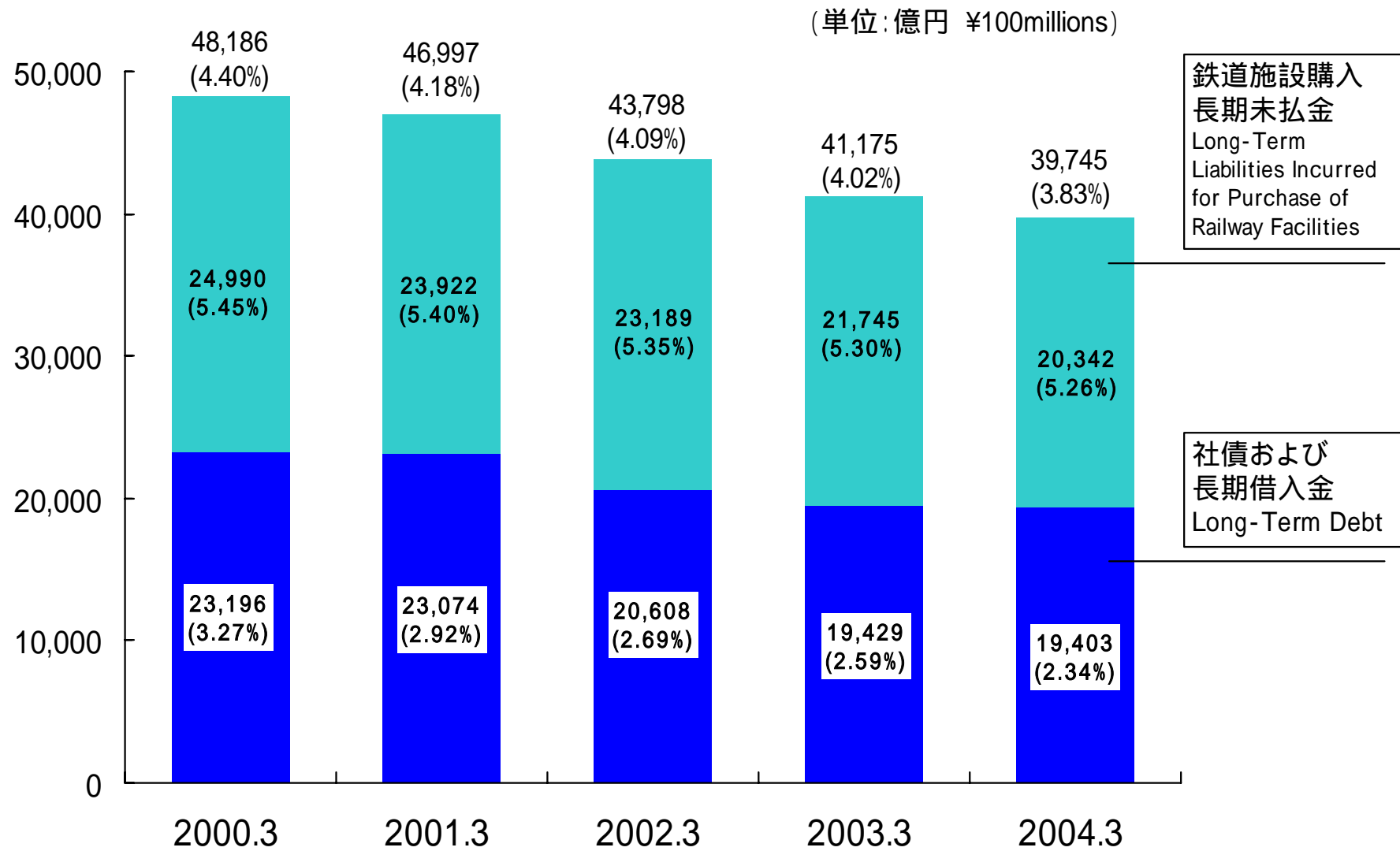
*各ホテルの営業収益の単純合算、メッツは田端・目白除く13ホテルの計

営業外・特別損益の概要(連結) Other Income / Expenses

(単位：億円 ¥100millions)

	2004.3	前期との差	
営業利益	3,514	+83	
営業外収益	387	+11	
受取利息及び受取配当金	22	+4	
持分法投資利益	3	+0	CSP 1 (-0) JTB 1 (+0)
その他	361	+7	JR東日本: リース投資利益 222(+27)等
営業外費用	1,647	-132	
支払利息	1,609	-123	支払利息 1,348(-142) 社債利息 260(+18)等
その他	38	-9	
経常利益	2,253	+227	
特別利益	1,129	-135	
工事負担金等受入額	797	+143	
固定資産売却益	181	-240	
投資有価証券売却益	128	-43	ボーダフォンHD株式売却益 103(-67)等
その他の特別利益	22	+4	
特別損失	1,154	-202	
工事負担金等圧縮損	731	+190	
固定資産売却損	106	-181	
投資有価証券評価損	-	-170	
固定資産評価損	-	-148	
社会保険料負担額	96	+96	
その他の特別損失	219	+10	分譲土地建物評価損 43(+40)等
税金等調整前当期純利益	2,228	+294	

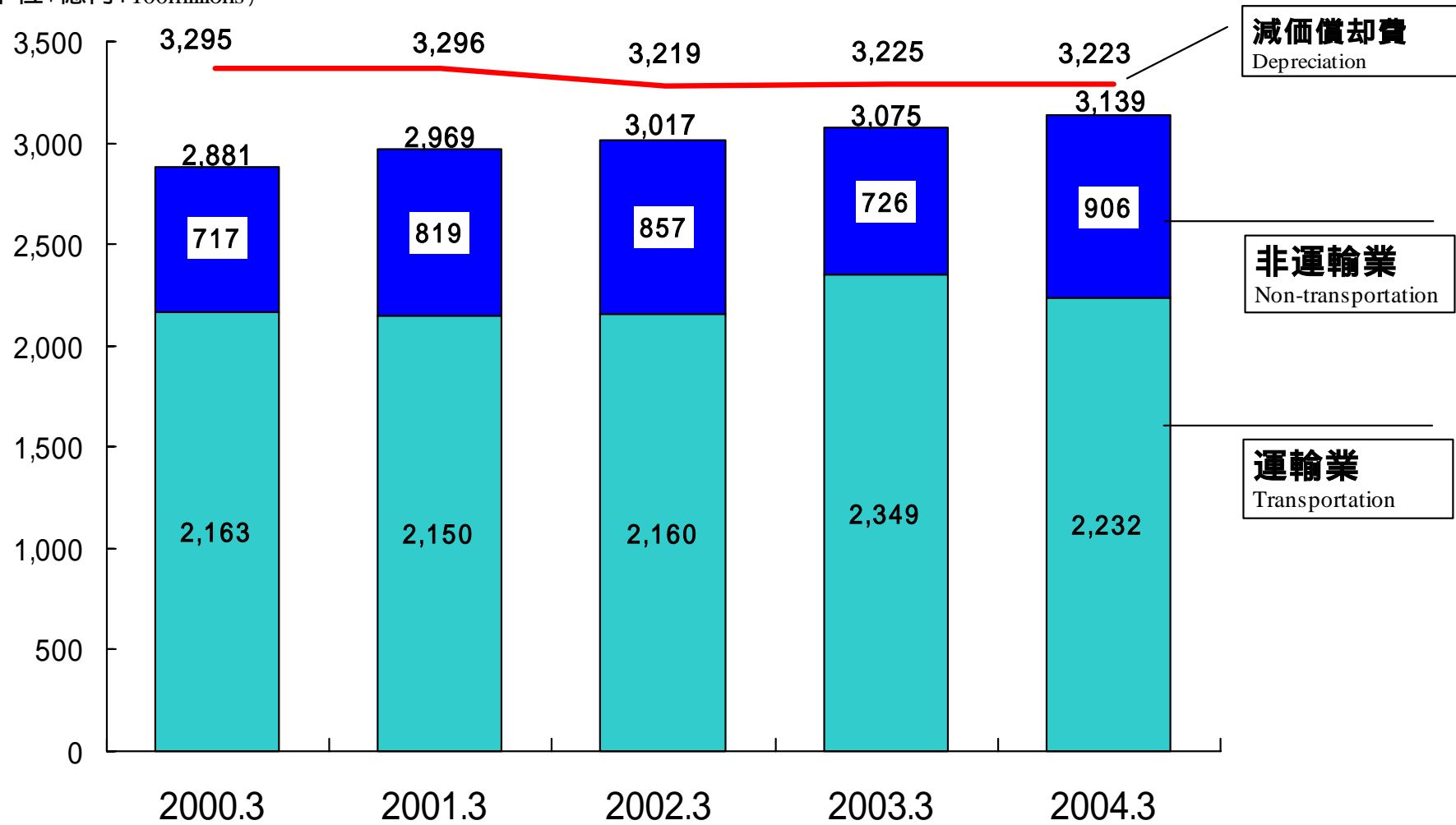
長期債務(連結) Total Long-Term Debt



カッコ内のパーセンテージは平均金利 Average Interest Rates (%)

設備投資(連結) Capital Expenditures

(単位: 億円¥100millions)



单体決算 Nonconsolidated Financial Summary

(単位 : 億円 ¥100millions)

	2003.3	2004.3	04.3/03.3	2005.3 Plan	05.3/04.3
営業収益 Operating Revenues	18,994	18,972	-22 99.9%	19,020	+47 100.3%
営業利益 Operating Income	3,013	3,075	+61 102.0%	3,140	+64 102.1%
経常利益 Recurring Income	1,640	1,832	+191 111.7%	1,860	+27 101.5%
当期純利益 Net Income	869	1,043	+173 120.0%	1,080	+36 103.5%
	2003.3	2004.3	04.3/03.3	2005.3 Plan	05.3/04.3
総資産 Total assets	63,153	63,073	-80 99.9%	-	-
株主資本 Shareholders' Equity	9,250	10,287	+1,037 111.2%	-	-
長期債務 Total Long-Term Debt	40,066	39,050	-1,015 97.5%	38,250	-800 98.0%
平均金利 Average Interest Rate	4.06%	3.85%	-0.20%	-	-

単体経費構造 Nonconsolidated Cost Structure

(単位:億円 ¥100millions)

	2003.3	2004.3	04.3/03.3	2005.3Plan	05.3/04.3
人件費 Personnel Expenses	6,272	6,161	-111 98.2%	6,070	-91 98.5%
うち退職関連経費 Retirement Expenses	1,051	1,077	+26 102.5%	1,010	-67 93.7%
物件費 Property Expenses	5,609	5,636	+27 100.5%	5,650	+13 100.2%
動力費 Energy Expenses	452	450	-1 99.6%	470	+19 104.3%
修繕費 Maintenance Expenses	2,075	2,037	-37 98.2%	2,020	-17 99.1%
その他 Other Expenses	3,081	3,148	+66 102.2%	3,160	+11 100.4%
機構借損料等 Rental Payments to JRJT, etc.	777	842	+65 108.4%	850	+7 100.9%
租税公課 Taxes	757	731	-26 96.5%	790	+58 108.0%
減価償却費 Depreciation	2,564	2,525	-38 98.5%	2,520	-5 99.8%

旅客運輸収入 Passenger Revenue Table

(単位：億円 ¥100millions)

		2003.3	2004.3	04.3/03.3 (%)	2005.3 Plan	05.3/04.3 (%)
新幹線 Shinkansen	定期 Commuter	212	214	101.1	216	100.6
	定期外 Other	4,361	4,445	101.9	4,450	100.1
	計 Total	4,573	4,660	101.9	4,666	100.1
東京圏 Tokyo Met. Area	定期 Commuter	3,440	3,432	99.8	3,408	99.3
	定期外 Other	5,005	5,043	100.8	5,119	101.5
	計 Total	8,446	8,476	100.4	8,527	100.6
在来線 Conventional Lines	定期 Commuter	1,187	1,179	99.3	1,166	98.8
	定期外 Other	2,437	2,347	96.3	2,345	99.9
	計 Total	3,625	3,527	97.3	3,511	99.5
計 Total	定期 Commuter	4,628	4,612	99.6	4,574	99.2
	定期外 Other	7,443	7,391	99.3	7,464	101.0
	計 Total	12,071	12,003	99.4	12,038	100.3
合計 Total	定期 Commuter	4,841	4,827	99.7	4,790	99.2
	定期外 Other	11,804	11,837	100.3	11,914	100.6
	計 Total	16,645	16,664	100.1	16,704	100.2

旅客輸送量 Traffic Volume Table

(単位：百万人キ口 million passenger kilometers)

		2003.3	2004.3	04.3/03.3 (%)	2005.3 Plan	05.3/04.3 (%)	
新幹線 Shinkansen	定期 Commuter	1,543	1,567	101.5	1,567	100.0	
	定期外 Other	16,732	17,179	102.7	17,247	100.4	
	計 Total	18,276	18,747	102.6	18,814	100.4	
在来線 Conventional Lines	東京圏 Tokyo Met. Area	定期 Commuter	51,483	51,602	100.2	51,103	99.0
		定期外 Other	24,794	25,121	101.3	25,542	101.7
		計 Total	76,277	76,723	100.6	76,644	99.9
	その他 Other Area	定期 Commuter	19,039	18,974	99.7	18,703	98.6
		定期外 Other	11,582	11,306	97.6	11,302	100.0
		計 Total	30,621	30,281	98.9	30,005	99.1
計 Total	定期 Commuter	70,522	70,576	100.1	69,805	98.9	
	定期外 Other	36,376	36,428	100.1	36,844	101.1	
	計 Total	106,899	107,004	100.1	106,649	99.7	
合計 Total	定期 Commuter	72,066	72,144	100.1	71,372	98.9	
	定期外 Other	53,109	53,608	100.9	54,091	100.9	
	計 Total	125,176	125,752	100.5	125,463	99.8	

経営の基本方針

- (1) 新たな信頼を獲得する
- (2) 収入の増加に全力をあげる
- (3) 研究開発を精力的に推進する
- (4) グループの力を強化する
- (5) 「ニューフロンティア21」の目標の前倒し達成を目指す

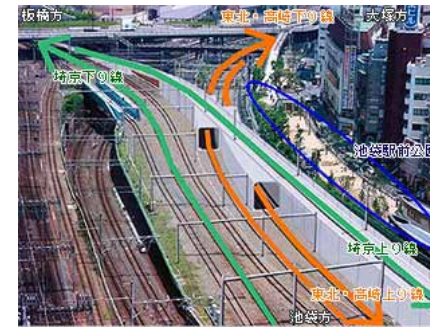
重点施策 Major Projects

1) 05.3期新規開業・開始の施策

分野	項目	時期	
鉄道	湘南新宿ライン増発	04年秋	
	グリーン車導入(宇都宮線・高崎線・湘南新宿ライン)	04.7~06年夏	
生活サービス	ステーションルネッサンス	大宮駅	05年春
		西船橋駅	05年春
		水戸駅	05年春



グリーン車導入



池袋駅構内立体交差
(湘南新宿ライン増発工事)

2) 06.3期以降の重点施策

分野	項目	時期	
鉄道	常磐線普通電車新車投入	05年春~06年度	
	東北縦貫線	09年度	
生活サービス	ステーションルネッサンス	高崎駅	05年秋
		品川駅	05年秋
		立川駅	05年度
		盛岡駅	06年春
		大船駅	06年春
	東京駅周辺開発	日本橋口ビル	07年春
		八重洲開発	08年春、11年春
		丸の内駅舎	11年春



東京駅八重洲開発
 本体工事着手 2004年夏
 開業予定 ツインタワー高層棟部 2008年春
 中央部等 2011年春

グループ会社の再編 Reorganization of group companies

駅ビル事業・ホテル事業で再編を実施

2003年4月 8社 4社

ステーションビルMIDORI	長野ステーションビル・松本ステーションビル
仙台ターミナルビル	仙台ターミナルビル・福島ステーション開発
水戸ステーション開発	水戸ステーション開発・土浦ステーション開発
ルミネ	ルミネ・ルミネ荻窪

2004年4月 9社 4社

東京圏駅ビル開発	東京圏駅ビル開発・亀戸ステーションビル・目黒ステーションビル
仙台ターミナルビル	仙台ターミナルビル・郡山ステーションビル
宇都宮ステーション開発	宇都宮ステーション開発・小山ステーション開発
秋田ステーションビル	秋田ステーションデパート・秋田ターミナルビル

2004年4月 池袋ターミナルビルの子会社分割

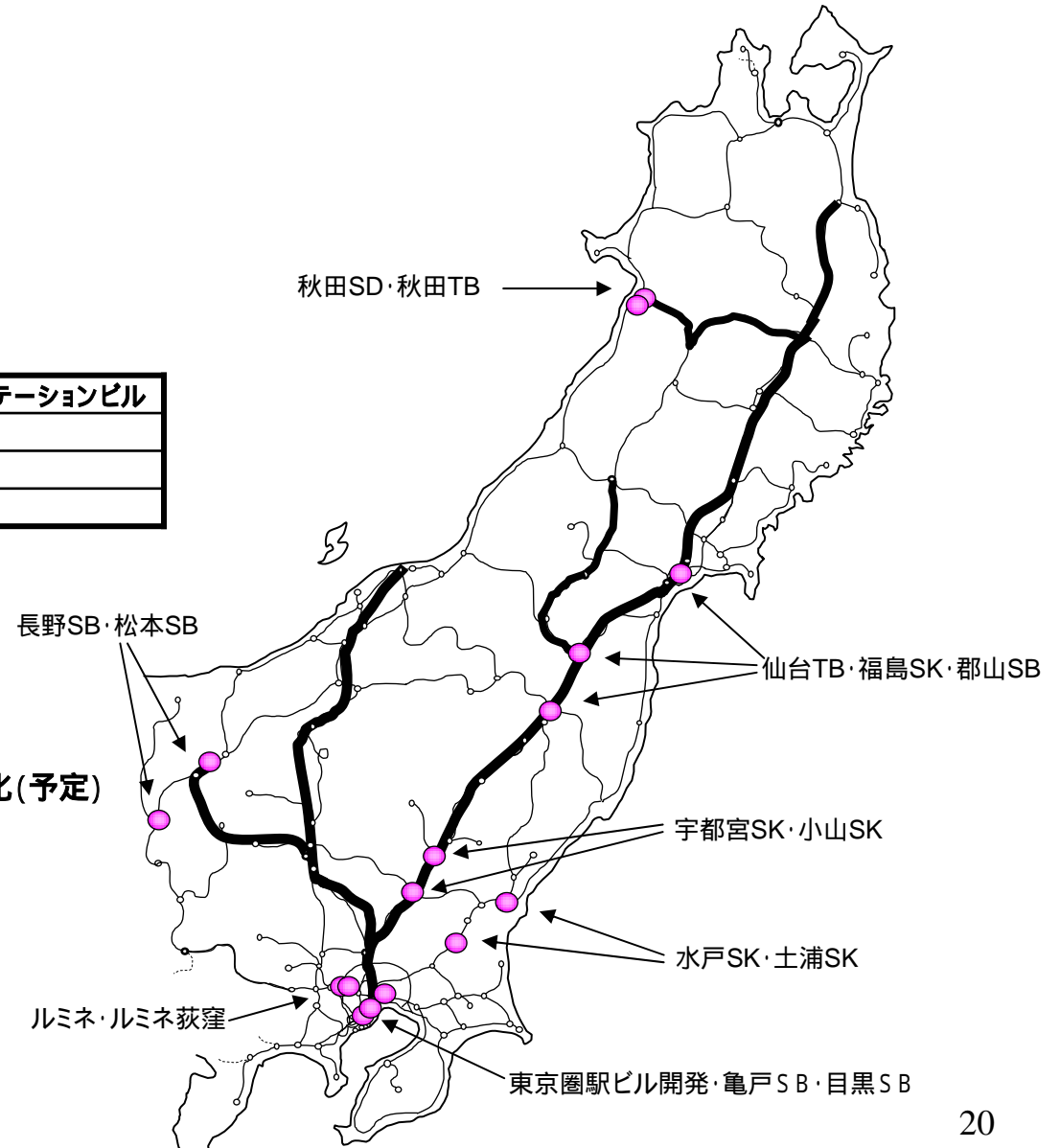
ホテル事業部門: ホテルメトロポリタン
ショッピング・オフィス事業部門: 池袋ターミナルビル

2004年10月 株式交換による鉄道会館・日本ホテルの完全子会社化(予定)



今後、
駅ビル事業については更なる統合を進める

ホテル事業についてもホテルメトロポリタンを
中心に再編成を進める



Suica

発行枚数:870万人(04年4月末) ご利用可能駅数:548(04.04.01現在)

- ・ 定期券 + ストアードフェア機能
- ・ 自動乗り越し精算
- ・ 定期券再発行
- ・ 他社線での導入: 東京モノレール・東京臨海高速鉄道(りんかい線)
- ・ 仙台エリア、新幹線定期券での利用拡大
- ・ ビュースイカ(クレジットカードとの一体化)
- ・ 電子マネー

現在までの効果

- 1 お客様の利便性向上
- 2 コスト削減:改札機メンテナンスコスト
- 3 デポジット・チャージの資金運用

今後の施策

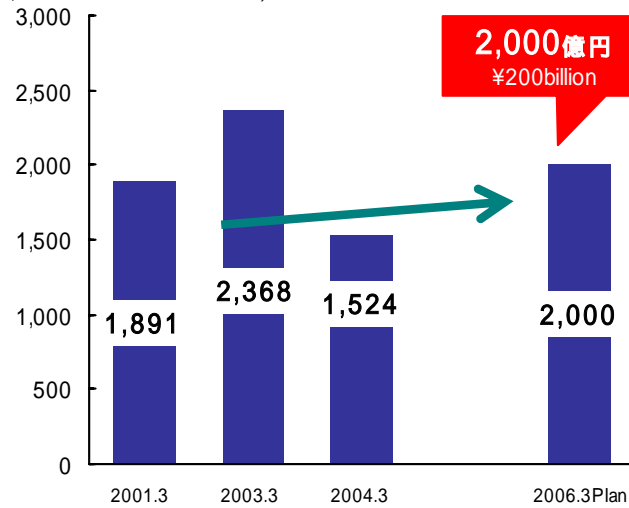
- 1 JR西日本ICOCAとの相互利用(8月1日)
- 2 グリーン車Suicaシステム(今秋)
- 3 JALカードSuica(今冬)
- 4 ビューカードによるオートチャージ(2005年)
- 5 モバイルSuica(2005年)
- 6 PiTaPaとの相互利用(2005年度)
- 7 関東公民鉄・バスとの相互利用(2006年度)

中期経営構想 Medium-term Target

連結フリーキャッシュフロー

Consolidated Free Cash Flows

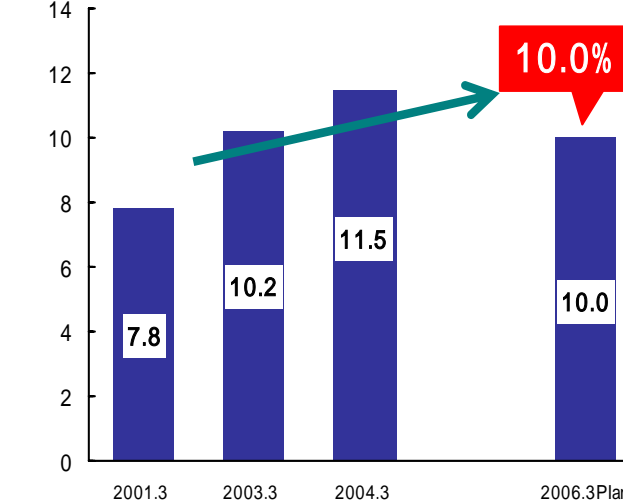
(単位: 億円¥100millions)



連結ROE (株主資本当期純利益率)

Consolidated Return on Equity

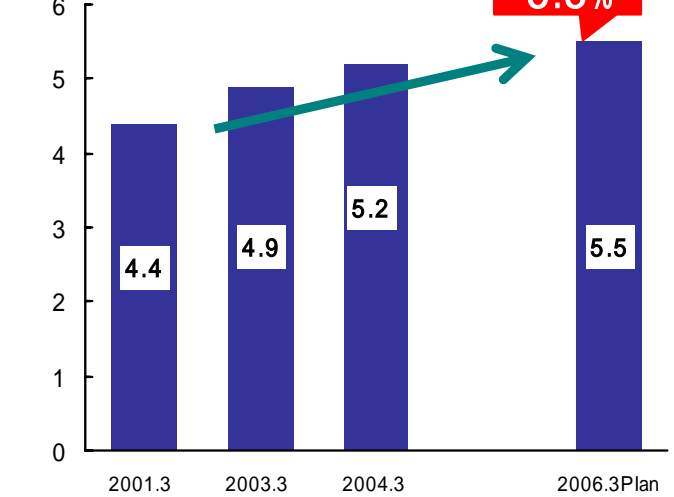
(%)



連結ROA (総資産営業利益率)

Consolidated Return on Assets [operating income/assets]

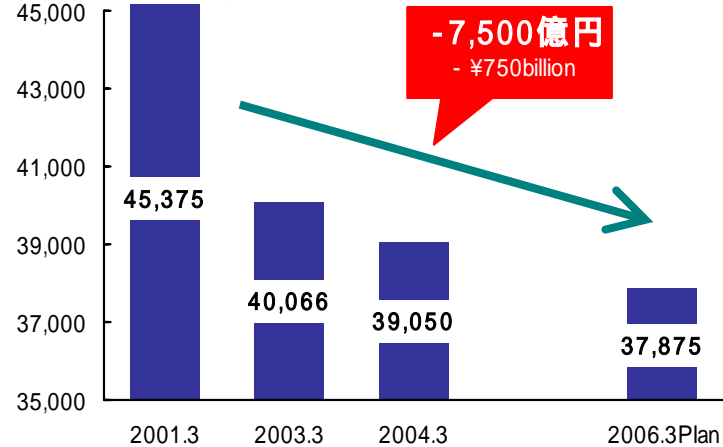
(%)



単体長期債務

Non-Consolidated Total Long-term Debt

(単位: 億円¥100millions)



単体社員数

Non-Consolidated Number of Employees

(人)

