

2007年3月期
決算説明会



2007年4月27日
東日本旅客鉄道株式会社
(証券コード:9020)

目次

2007年3月期決算ハイライト		東日本キョスク	2 2
連結決算	3	TOKYO STATION CITY	2 3
2007年3月期決算のポイント	4	Suica	2 4
2008年3月期の主な施策	5	業績予想(連結)	2 5
ニューフロンティア2008	6	業績予想(単体)	2 6
2007年3月期決算及び 2008年3月期通期見込み		参考資料	
旅客運輸収入	8	セグメント別構成	2 8
運輸収入の主な増減要因	9	「ecute」の展開	2 9
旅客輸送量	1 0	ホテル事業の概要	3 0
単体費用構造	1 1	Suica 電子マネー利用件数および 利用可能店舗数の推移	3 1
営業費用の主な増減要因	1 2	主要子会社の実績	3 2
単体決算	1 3	財務指標の動向	3 3
運輸業	1 4	固定資産の売却	3 4
駅スペース活用事業	1 5	現預金圧縮	3 5
ショッピング・オフィス事業	1 6	長期債務の構成	3 6
その他事業	1 7	債務の償還見込み	3 7
営業外・特別損益の概要(連結)	1 8	社債の償還見込み	3 8
設備投資(連結)	1 9	2006年度の社債発行実績	3 9
単体設備投資計画の内訳	2 0	長期債務格付け	4 0
長期債務(連結)	2 1	点線内は、債券投資家向け追加資料	

2007年3月期決算ハイライト

連結決算



(単位：億円)

	2006.3	2007.3	07.3/06.3	2008.3 計画	08.3/07.3
営業収益	25,923	26,573	+649 102.5%	26,780	+206 100.8%
営業利益	3,960	4,280	+319 108.1%	4,280	0 100.0%
経常利益	2,746	3,000	+253 109.2%	3,120	+119 104.0%
当期純利益	1,575	1,758	+182 111.6%	1,850	+91 105.2%
営業 C F	4,477	5,418	+941 121.0%		
投資 C F	3,094	3,487	393 112.7%		
財務 C F	1,415	1,720	304 121.5%		
総資産	68,215	69,680	+1,464 102.1%		
純資産	13,823	15,131	+1,307 109.5%		

3

▶ 営業収益、経常利益、当期純利益については、過去最高の数字となりました。

2007年3月期決算のポイント



【運輸業】 ……増収増益

- JR東日本の運輸収入が、定期外収入、定期収入ともに好調だったことによる
- ・ゴールデンウィーク、夏期間の好調
- ・宇都宮線・高崎線の普通列車グリーン車増結効果

【生活サービス事業】

駅スペース活用事業 ……増収増益

- ・デリシャスリンクの新規連結
- ・2005年10月に開業したJR東日本ステーションリテイリングの「エキュート品川」の平年度化の効果

ショッピング・オフィス事業 ……増収増益

- ・ルミネのテナント収入が増加
- ・2005年10月に開業した「東京ビルディング」の平年度化の効果

その他事業 ……増収増益

- ・ICカード相互利用に伴うジェイアール東日本メカトロニクスやジェイアール東日本情報システムの売上増

➤2007年3月期終わった期を振り返りますと、日本の景気の底堅さ、とりわけ首都圏における人の動きと消費の強さを感じた1年であり、それが決算にも現われた形になったと考えております。

2008年3月期の主な施策



【鉄道事業】

- ・新しい「びゅうプラザ」の展開
- ・東北新幹線のデジタルATC使用区間拡大
- ・京浜東北・根岸線への新型車両(E233系)新規導入(2007年秋)
- ・小海線に営業車で世界初のハイブリッド鉄道車両(キハE200形気動車)の量産先行車導入(2007年夏)

【生活サービス事業】

- ・「サピアタワー」(オフィス、東京ステーションコンファレンス、ホテルメトロポリタン丸の内)の開業(2007年3月、5月)
- ・「グラントウキョウ ノースタワー(期) / サウスタワー」の開業(2007年10月)
- ・「グランスタ(東京駅地下エキナカ商業施設)」の開業(2007年10月)
- ・「エキキュート立川」の開業(2007年秋)

【Suica事業】

- ・Suica利用エリアの拡大
日光線、常磐線、新潟エリア(2008年春予定)
- ・Suica電子マネーのさらなる拡大



世界初のハイブリッド鉄道車両
(キハE200形気動車)

➤2008年3月期は、ご覧のように生活サービス事業における新規開業やSuicaのさらなる普及や機能拡大など、話題が豊富な1年になると考えております。

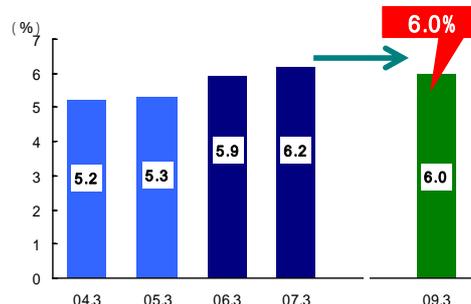
ニューフロンティア2008



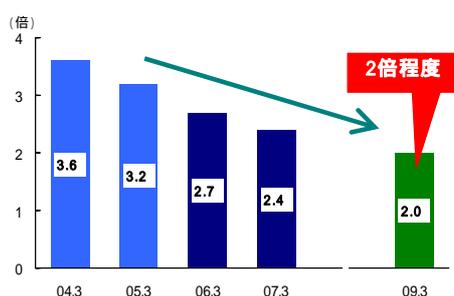
連結営業キャッシュフロー



連結ROA (総資産営業利益率)

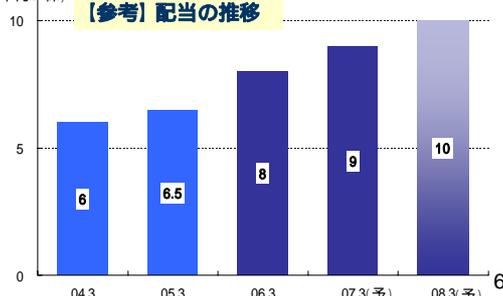


自己資本に対する長期債務の比率



(単位: 千円/株)

【参考】配当の推移



➤ 「ニューフロンティア2008」は3年目を迎えました。

➤ 当初想定以上に利益水準やキャッシュフローが伸びた結果として、過去最高水準の投資を行いつつも、長期債務の自己資本に対する比率は順調に低下しています。

➤ 1株当たりの配当金は2007年3月期は9,000円、2008年3月期は、さらに1,000円増配して10,000円とさせていただく予定です。

2007年3月期決算及び
2008年3月期通期見込み

旅客運輸収入



(単位：億円)

		2006.3	2007.3	07.3/06.3		2008.3	08.3/07.3	
				増減	(%)	計画	増減	(%)
新幹線	定期	223	226	+3	101.5	229	+2	101.0
	定期外	4,498	4,566	+68	101.5	4,605	+38	100.8
	計	4,721	4,793	+71	101.5	4,834	+40	100.8
東京圏	定期	3,439	3,465	+25	100.8	3,485	+19	100.6
	定期外	5,138	5,252	+113	102.2	5,312	+59	101.1
	計	8,578	8,718	+139	101.6	8,797	+78	100.9
在来線	定期	1,179	1,186	+7	100.6	1,192	+5	100.5
	その他 定期外	2,299	2,328	+29	101.3	2,336	+7	100.3
	計	3,478	3,514	+36	101.0	3,528	+13	100.4
計	定期	4,618	4,651	+33	100.7	4,677	+25	100.5
	定期外	7,438	7,581	+143	101.9	7,648	+66	100.9
	計	12,056	12,233	+176	101.5	12,325	+91	100.8
合計	定期	4,842	4,878	+36	100.8	4,906	+27	100.6
	定期外	11,936	12,148	+211	101.8	12,253	+104	100.9
	計	16,778	17,026	+248	101.5	17,159	+132	100.8

8

▶まず、JR東日本の旅客運輸収入について、ご説明させていただきます。次のスライドで、「運輸収入の主な増減要因」に触れておりますので、そちらも併せてご覧ください。

▶新幹線収入は、東北新幹線・上越新幹線が主に長距離区間好調などにより定期外収入が増加し、通勤定期の好調により定期収入も増加したことから、対前期71億円の増収となりました。

▶在来線収入は定期外収入・定期収入とも、つくばエクスプレスの開業に伴う減収があったものの、宇都宮線・高崎線の普通グリーン車増結の効果に加え、ゴールデンウィークや夏期間、11月・2月の3連休の利用増、前年度の地震・台風などによる反動増などにより、対前期176億円の増収となりました。

▶2008年3月期の収入計画については、東京圏の定期収入が引続き前年を上回ると見込んでいるほか、うるう年及び新たに常磐線普通電車へグリーン車を連結したことなどにより定期外収入が増加すると見込んでいることから、1兆7,159億円と計画しております。

運輸収入の主な増減要因



【2007年3月期】

	要因	増減額(円)	記事
新幹線	GW、夏期間、11月・2月3連休の好調	+31億	
	2005年度の地震・台風・雪害等の反動	+12億	
在来線	普通列車グリーン車増結	+37億	普通列車グリーン車線区拡大による効果: (拡大前と比べて) 約100億円/年
	つくばエクスプレス(TX)の影響 (2005年8月24日開業)	33億 (定期 : 17億、 定期外: 16億)	・TX開業による通年の減収: 約60億円 (JRバス関東を含めると、約70億円)
	GW、夏期間、11月・2月3連休の好調	+21億	
	2005年度の地震・台風・雪害の反動、今期災害	+29億	

【2008年3月期計画(定期外収入)】

	要因	影響額(円)	記事
	普通列車グリーン車導入	+18億	うち常磐線G車導入による効果:+14億円
	仙台空港アクセス線開業	+4億	
	うるう年	+30億	新幹線・在来線の合計値

9

➤運輸収入の主な増減要因について、分析したものがこちらです。

旅客輸送量



(単位：百万人キロ)

		2006.3	2007.3	07.3/06.3		2008.3	08.3/07.3		
				増減	(%)	計画	増減	(%)	
新幹線	定期	1,627	1,656	+28	101.8	1,680	+23	101.4	
	定期外	17,246	17,718	+471	102.7	18,071	+352	102.0	
	計	18,874	19,374	+500	102.7	19,751	+376	101.9	
東京圏	定期	51,799	52,134	+334	100.6	52,291	+156	100.3	
	定期外	25,376	25,900	+523	102.1	26,159	+258	101.0	
	計	77,176	78,034	+857	101.1	78,450	+415	100.5	
在来線	その他	定期	18,994	19,067	+73	100.4	19,124	+56	100.3
	定期外	11,097	11,176	+78	100.7	11,177	+0	100.0	
	計	30,091	30,244	+152	100.5	30,301	+56	100.2	
計	定期	70,793	71,201	+408	100.6	71,415	+213	100.3	
	定期外	36,474	37,076	+602	101.7	37,336	+259	100.7	
	計	107,268	108,278	+1,010	100.9	108,751	+472	100.4	
合計	定期	72,421	72,858	+436	100.6	73,095	+236	100.3	
	定期外	53,721	54,795	+1,073	102.0	55,407	+611	101.1	
	計	126,142	127,653	+1,510	101.2	128,502	+848	100.7	

10

▶旅客輸送量については、ご覧のとおりとなっております。

単体費用構造



(単位：億円)

	2006.3	2007.3	07.3/06.3	2008.3計画	08.3/07.3
営業費用	15,725	15,773	+48	15,970	+196
人件費	5,766	5,577	188	5,480	97
うち退職関連経費	964	909	54	870	39
物件費	5,961	6,206	+244	6,320	+113
動力費	528	482	45	510	+27
修繕費	2,168	2,195	+27	2,200	+4
その他	3,265	3,527	+262	3,610	+82
機構借損料等	811	792	18	790	2
租税公課	758	765	+7	770	+4
減価償却費	2,428	2,430	+2	2,610	+179
			100.3%		101.2%
			96.7%		98.2%
			94.3%		95.6%
			104.1%		101.8%
			91.4%		105.6%
			101.3%		100.2%
			108.0%		102.3%
			97.8%		99.6%
			101.0%		100.6%
			100.1%		107.4%

11

▶続いて、単体の費用について、ご説明します。営業費用については、人件費、動力費が減少したものの、修繕費や物件費その他の増加などにより、対前期48億円の増加となりました。

▶次のスライドで「営業費用の主な増減要因」について触れておりますので、そちらも併せてご覧ください。

▶人件費については、社員数の減少および退職給付費用の減少により、対前期188億円減の5,577億円となりました。なお、2007年3月期の退職者は約3,890人でした。今期は約3,300人の退職者を見込んでいます。

▶動力費は、原油高による燃料費の増加があったものの、川崎火力発電所の燃料転換による費用削減効果や、前年の冬の積雪による水量増により水力発電が増加したことに伴う単価減などにより、45億円減少しました。今期については、その反動により火力発電量が増加することを見込み、+27億円増の510億円と計画しています。

営業費用の主な増減要因



科目	2007年3月期		2008年3月期計画	
	増減額(円)	主な要因	増減額(円)	主な要因
人件費	188億	・社員数の減少 (退職者:約3,890人) ・早期退職に伴う特別加算金廃止の反動減: 51億円	97億	・社員数の減少等 (退職者:約3,300人)
動力費	45億	・原油高の影響:+39億円 ・燃料転換の効果: 47億円 ・2005年度の大雪等による水力発電増: 17億円 等	+27億	・火力発電量の反動増に伴う増加
修繕費	+27億	・新幹線老朽取替 ・輸送障害低減に向けた対策	+4億	
物件費その他	+262億	・情報処理費の増加:+59億円 ・グリーンアテンダントやカード事業関連経費の増加	+82億	・Suicaの更なる展開に伴う費用増 ・情報処理費・グリーンアテンダントの増加
租税公課	+7億		+4億	・エキナカ課税の影響は含まず
減価償却費	+2億		+179億	・税制改正に伴う増:+132億円

12

▶修繕費は、新幹線の老朽設備の修繕や地上設備の強化など、首都圏輸送障害の低減に向けた対策を進めた結果、27億円増加しました。今期も引き続き新幹線設備の老朽取替や輸送障害対策を重点的に実施することから、ほぼ前年並と計画しています。

▶物件費その他は、情報処理費に加えグリーンアテンダントやカード事業関連経費などが増加したことなどから、262億円増加しました。今期はSuicaのさらなる展開や情報処理システムの更新による費用増、常磐線中距離電車のグリーン車の営業を開始したことによるグリーンアテンダントの増加等により業務委託費が大きく増加するため、+82億円増の3,610億円と計画しています。

▶なお、租税公課について、今期は東京都による鉄軌道評価の見直しによる影響が見込まれますが、現時点では影響額が明らかでないため、計画には含んでおりません。

▶減価償却費については、今期は、税制改正に伴う減価償却費の見直しによる影響や、東京ステーションシティの一部開業に伴う設備の稼働増などの影響により、前期と比較して179億円増の2,610億円と計画しています。

単体決算



(単位：億円)

	2006.3	2007.3	07.3/06.3	2008.3 計画	08.3/07.3
営業収益	19,149	19,400	+250 101.3%	19,620	+219 101.1%
営業利益	3,424	3,627	+202 105.9%	3,650	+22 100.6%
経常利益	2,207	2,379	+172 107.8%	2,510	+130 105.5%
当期純利益	1,305	1,541	+236 118.1%	1,580	+38 102.5%
	2006.3	2007.3	07.3/06.3		
総資産	63,812	65,257	+1,444 102.3%		
純資産	12,454	13,540	+1,086 108.7%		

➤以上により、単体決算につきましては、ご覧のとおりとなっております。

運輸業



(単位：億円)

	2006.3	2007.3	07.3/06.3	2008.3計画	08.3/07.3
営業収益	18,054	18,253	+199 101.1%	18,430	+176 101.0%
営業利益	2,977	3,190	+213 107.2%	3,210	+19 100.6%

(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

営業収益の主な増減要因

JR東日本	+197	旅客運輸収入の増加
東京モノレール	+3	定期外収入の増加
JRバス関東	1	在来・貸切バスの売上減

トピックス

- ・常磐線中距離電車で普通列車グリーン車の営業を開始 (2007年3月)
- ・仙台空港アクセス線の開業に伴い東北線との相互直通運転を開始 (2007年3月)

14

➤次に、セグメント別の状況について、ご説明します。

➤運輸業については、先程ご説明したJR東日本の運輸収入が増収となったことにより、199億円の増収となりました。営業利益は、単体の人件費の減少などにより213億円の増益となりました。

➤2008年3月期は、JR東日本の運輸収入の伸びに加え、東京モノレールの2007年3月のダイヤ改正の効果により、176億円の増収を見込んでいます。営業利益は、19億円の増益を見込んでいます。

駅スペース活用事業



(単位：億円)

	2006.3	2007.3	07.3/06.3	2008.3計画	08.3/07.3
営業収益	3,839	3,999	+160 104.2%	4,020	+20 100.5%
営業利益	304	332	+27 109.1%	340	+7 102.4%

(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

営業収益の主な増減要因		
キオスク	58	飲料自販機移管*1による減(37億)、 JEFB*2へのベーカリー事業移管*3による減(14億)
デリシャスリンク	+87	新規連結
NRE	+29	弁当売上増、子会社3社合併による増
ステーションライジング	+38	「エキュート品川」平年度化の効果

トピックス

- ・ステーションルネッサンスの新規開業
東京駅「グランスタ」(2007年10月)
立川駅「エキュート」(2007年秋)

*1 飲料自販機をJR東日本ウォータービジネスに移管(2006年10月)
*2 JEFB = ジェイアール東日本フードビジネス *3 2005年10月に移管

15

➤ 駅スペース活用事業は、デリシャスリンクの新規連結や2005年10月に開業した「エキュート品川」の開業効果の平年度化などにより、160億円の増収となりました。営業利益は、27億円の増益となっております。

➤ 2008年3月期は、今年秋に開業予定の「エキュート立川」や今年10月開業予定の東京駅「グランスタ」の効果などにより、増収増益を見込んでいます。

ショッピング・オフィス事業



(単位：億円)

	2006.3	2007.3	07.3/06.3	2008.3計画	08.3/07.3
営業収益	1,904	1,971	+66 103.5%	2,060	+88 104.5%
営業利益	538	586	+47 108.9%	600	+13 102.3%

(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

営業収益の主な増減要因			トピックス
ルミネ	+27	既存店の売上増	・サピアタワー竣工(2007年3月) ・駅ビル会社の合併(2007年4月:4社 2社) 東京圏駅ビル開発 吉祥寺ロンロン ジェイアール東日本商業開発 蒲田駅ビル ・グラントウキョウ ノースタワー(期)ノサウスタワー 竣工 (2007年10月)
JEBL*1	+53	東京ビル開業*2平年度化、 オフィス事業譲受*3	
東京圏駅ビル開発	27	オフィス事業分割*3減、既存店 売上増	
湘南ステーションビル	+4	小田原ラスカ開業*4 平年度化	

*1 JEBL = ジェイアール東日本ビルディング *2 2005年10月開業
*3 東京圏駅ビル開発からJEBLにオフィス事業を移管(2005年11月)
*4 2005年6月開業

16

▶ショッピング・オフィス事業は、ルミネのテナント収入の増加や2005年10月に開業した「東京ビルディング」の開業効果の平年度化などにより、66億円の増収となりました。営業利益は、47億円の増益となっております。

▶2008年3月期は、ルミネなどショッピングセンターの好調や東京ステーションシティ「グラントウキョウ ノースタワーノサウスタワー」の一部開業、「サピアタワー」の平年度化効果などにより増収増益を見込んでいます。

その他事業



(単位：億円)

	2006.3	2007.3	07.3/06.3	2008.3計画	08.3/07.3
営業収益	2,126	2,348	+222 110.4%	2,270	78 96.7%
営業利益	155	179	+24 115.6%	140	39 78.1%

(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

営業収益の主な増減要因

メカトロニクス	+142	ICカード相互利用に伴う売上増	
JEIS*	+69		
JR企画	+28		広告収入の増
日本ホテル	14		東京ステーションホテル休業

*JEIS (= ジェイアール東日本情報システム)

ホテル事業実績(2007.3)

営業収益 416 億円 (96.2%)
(セグメント間売上高を含む)

営業利益 18 億円 (113.0%)
() 内は前年同期比

トピックス

- ・首都圏ホテルの事業体制変更
日本ホテルに集約
(2007年4月)
- ・ホテルメッツ高円寺開業
(2007年3月)
- ・ホテルメトロポリタン丸の内開業
(2007年5月)

17

➤その他事業は、ICカード相互利用に伴うジェイアール東日本メカトロニクスやジェイアール東日本情報システムの売上増などにより、222億円の増収となりました。営業利益は、24億円の増益となっております。

➤ホテル事業は、東京駅丸の内駅舎保存・復原工事により、日本ホテルの東京ステーションホテルの休業の影響などにより、対前期16億円の減収となりました。一方、営業利益については、首都圏のメッツを中心に稼働率が上昇したことなどにより、対前期2億円の増益となっております。

➤2008年3月期は、JR東日本におけるカード事業収入の増加や日本ホテルの「ホテルメトロポリタン丸の内」の新規開業効果などがあるものの、2007年3月期のICカード相互利用に伴う増収の反動減などにより減収減益を見込んでいます。

営業外・特別損益の概要(連結)



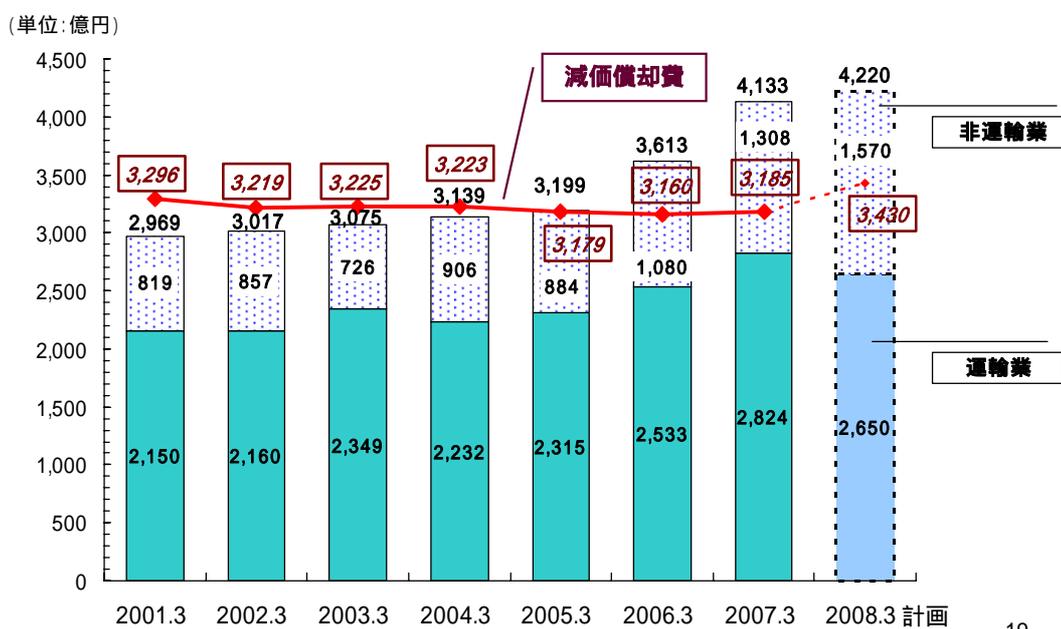
	2007.3	前期との差	(単位: 億円)
営業利益	4,280	+319	
営業外収益	302	+85	
受取利息及び受取配当金	19	+1	
持分法による投資利益		7	
その他	282	+90	JR東日本: 匿名組合投資利益 122(+66)等
営業外費用	1,582	+151	
支払利息	1,313	51	JTB 21(-27), CSP 2(+0)
持分法による投資損失	19	+19	
その他	249	+183	JR東日本: 社債償還損 205(+171)等
経常利益	3,000	+253	
特別利益	1,138	+324	
固定資産売却益	354	+122	
投資有価証券売却益		8	
工事負担金等受入額	654	+113	容積利用権売却益 104(+104)等
その他	129	+98	
特別損失	1,072	+208	
固定資産売却損	6	33	JR東日本: テレビ受信障害対策 108(+108) PCB 0(-88) アスベスト 29(-18)等
工事負担金等圧縮損	610	+148	
減損損失	35	+16	
環境対策費	138	0	
その他	281	+77	キヨスクの早期退職金等費用 96(+96)等
税金等調整前当期純利益	3,066	+370	

18

▶営業外損益は、営業外収益で匿名組合投資利益が増加したものの、営業外費用で社債償還損が増加したことなどにより、対前期66億円悪化しています。

▶特別損益は、特別利益が固定資産売却益の増加や工事負担金等受入額の増加、東京駅の容積利用権売却益などにより増加したものの、工事負担金等圧縮損の増加により特別損失も増加した結果、対前期116億円の改善となっております。

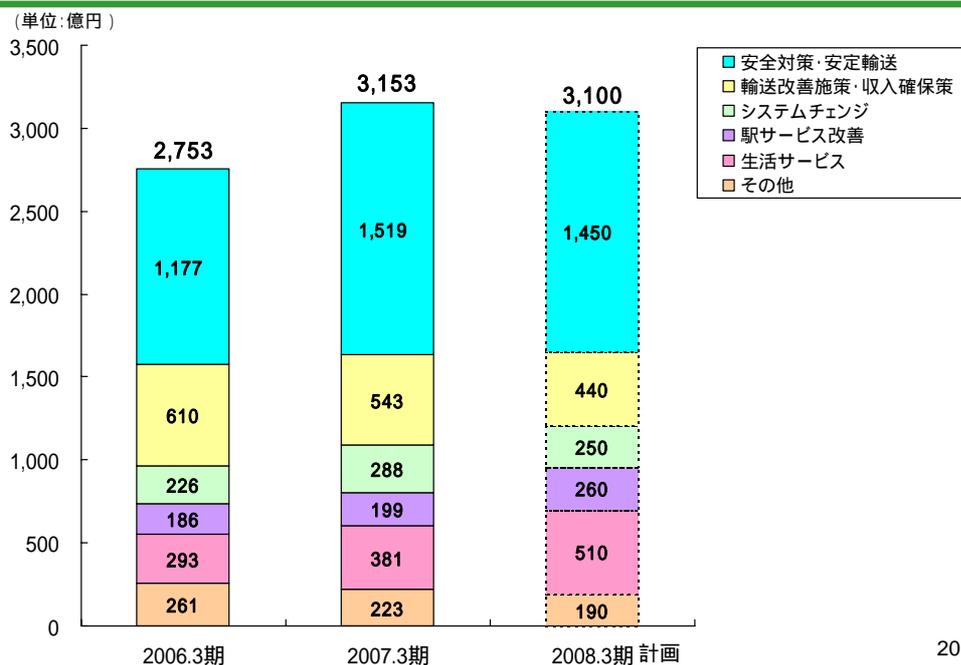
設備投資(連結)



➤次に、設備投資について、ご説明します。

➤設備投資については運輸業・非運輸業ともに増加し、減価償却費を大幅に上回る水準となりました。今期については、ほぼ前年並の4,220億円を見込んでいます。

単体設備投資計画の内訳

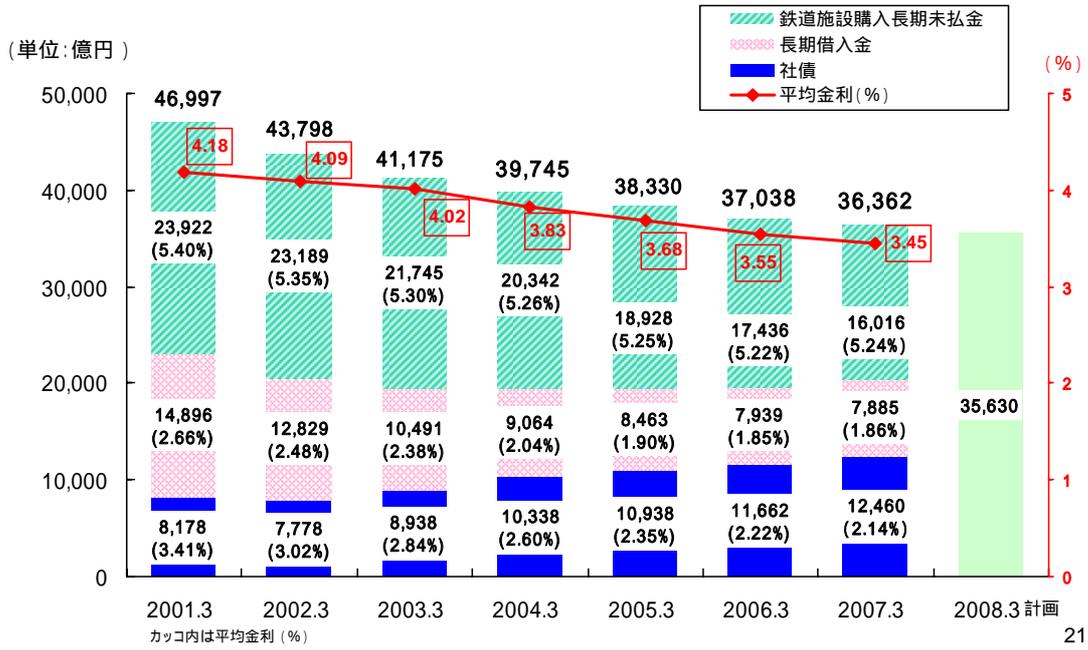


➤ここで、単体設備投資計画について、触れておきます。

➤2007年3月期の設備投資は、耐震補強等大規模地震対策や車両新造など安全対策・安定輸送関連や、東京ステーションシティ開発等の投資などにより大幅に増加し、3,153億円となりました。

➤2008年3月期の設備投資は、東京ステーションシティ関連の投資やエレベーター、エレカレータ等の整備により駅サービス改善投資が増加するほか、安全対策・安定輸送対策の投資を引き続き高い水準で見込み、3,100億円と計画しております。

長期債務(連結)



➤長期債務は、2007年3月期については676億円減少しました。

➤2008年3月期の長期債務の削減については、連結で730億円、単体で680億円の削減を見込んでいます。

東日本キヨスク



1 社名変更

(株)JR東日本リテールネット (2007年7月1日より)



2 希望退職の実施

【目的】 売上の減少が続くキヨスク売店の販売業務の近代化

キヨスク売店にSuicaPOSレジの導入などを行うことにより、販売員を社員からパート・アルバイトへシフトし、人件費の大幅なコストダウンを図る。

物流部門の再編

【退職者数】 希望退職による退職者数は821名(うち、物流事業再編に伴う退職者数は180名)

【業績への影響】

決算期	内容と金額
2007年3月期	・希望退職にかかわる退職金等の経費:特別損失で96億円 ・店舗休業の影響:商品売上高で約19億円
2008年3月期計画	・希望退職による人件費削減:約38億円 (2007年3月期実現分も含めて43億円) ・キヨスク売店813店舗中、休業店舗は178店舗(2007年4月1日現在)

3 飲料・物流部門の再編

グループ全体の飲料事業の再編 JR東日本ウォータービジネスに移管 (2006年10月)

これまで取り組んできた物流の効率化の一環として、駅構内物流事業を再編 JR物流に集約 (2007年2月)

22

➤次に、東日本キヨスクの現状について触れておきたいと思います。

ご案内の通り、東日本キヨスクは売上の減少が続くキヨスク売店の販売業務の近代化とコストダウン、そして物流部門の再編のため、希望退職を実施しました。このため、2007年3月期に希望退職にかかる退職金等費用で96億円の損失を計上したほか、店舗休業の影響により商品売上高で19億円の減収となりました。

➤現在、この希望退職の実施により、多くのキヨスク売店が閉店し、お客さまにご迷惑をお掛けしていること、企業として機会損失が発生していることは確かであり、その点は申し訳なく思っております。出来るだけ早く再開、業態変更などの解決を図りたいと考えております。

➤今期については、販売員の確保に難航した結果、店舗閉鎖を余儀なくされ、当初計画に比べて営業収益および利益が減少することとなりましたが、キヨスク売店へのSuicaPOSレジの導入とあわせ、この時機に構造改革を実施し経営体質の強化に努めることで、将来の新たな事業展開の可能性が高まったと考えております。引き続きキヨスクの経営改善を進め、グループ全体の価値向上に努めたいと考えております。

日本橋口開発：「サピアタワー」

竣工・延床面積 2007年3月8日竣工、約79,000㎡

建物用途 オフィス(7～26階)：入居テナントは一般企業、大学等教育機関、医療法人等 (2007年3月6日公表)

「東京ステーションコンファレンス」(4階～6階)：(2007年5月7日開業)

「ホテルメトロポリタン丸の内」(27階～34階、343室) (2007年5月24日開業)

八重洲口開発 (三井不動産、鹿島八重洲開発、国際観光会館、新日本石油との共同事業)

竣工予定 <1期>2007年10月：グラントウキョウ ノースタワー 期/サウスタワー

<2期>2012年夏：グラントウキョウ ノースタワー 期(百貨店)

2013年春：グランルーフ 等中央部

面積等については、2007.3期中間決算説明会資料を参照

**サピアタワー、グラントウキョウ ノースタワー 期/サウスタワー
開業による2008年3月期の収入見通し**

約115億円

エキナカ商業施設「GranSta(グランスタ)」

概要 開発面積：約4,500㎡、店舗面積：約1,500㎡、店舗数：約50店舗(デリ、スイーツ、ベーカリー、カフェ、グロッサリーなど)

売上想定 年間 約56億円



▶次に、東京駅再開発「東京ステーションシティ」の概要について、触れておきます。

▶ご案内の通り、今年3月8日、「東京ステーションシティ」の開発第一弾として、日本橋口に「サピアタワー」が竣工しました。オフィス部分には一般企業の他に大学等教育機関、医療法人等にご入居頂くこととなっております。また5月にはサピアタワー内の「東京ステーションコンファレンス」、「ホテルメトロポリタン丸の内」が開業します。

▶また、八重洲口開発では今年10月に「グラントウキョウ ノースタワー 期」と「サウスタワー」が竣工するほか、東京駅地下1階にエキナカ商業施設「グランスタ」が誕生いたします。こちらは、東京駅周辺ディベロッパーである鉄道会館が開発運営を担当し、徹底した顧客志向、商業施設のマーチャンダイジング、売場マネジメント、販売促進を一体で行います。

▶これらの開発の業績への寄与は、ご覧の通りとなっております。

発行枚数:約1,970万枚(2007年3月31日現在)

(電子マネー対応カード発行枚数:約1,603万枚)

<参考> 「ビュー・スイカ」カード(提携含む)申込枚数:約206万枚、モバイルSuica登録会員数:約43万人

【諸元】(2007年3月31日現在)

 利用可能箇所数:当社管内 648駅(東京モノレール、東京高速臨海鉄道 等を含む)
 JR西日本(ICOCAエリア) 281駅(4月1日現在)、
 PASMOエリア(鉄道) 1,198駅、(バス)約 4,500台(3月18日現在)

電子マネー

- ・一日あたりのご利用件数(過去最高値、Suica他 合計) :約53万件
- ・2007年3月の月間利用件数(Suica他 合計) :約1,226万件
 (内、Suica加盟店における利用件数 :約1,198万件)



[モバイルSuica]

 Suica利用可能店舗数 :約 12,700店舗(内、Suica加盟店 約11,400店舗)
 Suica利用可能箇所数(端末台数) :約22,150箇所(内、Suica加盟店 約20,700箇所)
 { Suica駅ナカ店舗 :約 8,410店舗、約10,290箇所
 { Suica街ナカ店舗 :約 2,990店舗、約10,410箇所

 クレジットカード事業の提携先・・・JAL、新銀行東京、みずほ銀行、ビックカメラ、
 三菱東京UFJ銀行、イオン

▶ここでSuicaの現況について、ご説明いたします。

▶2001年11月18日にデビューしたSuicaの発行枚数は、お陰様で既に2,000万枚を超えました。3月18日には、首都圏ICカード相互利用サービスが開始され、電子マネーのご利用件数も最大で1日約53万件、利用可能店舗数も約12,700店舗と着実に拡大しています。「ビュー・スイカ」カードの申込枚数の増加と併せて、2007年3月期の単体のカード事業収入も対前年22億円増加し、146億円となりました。

参考資料の31ページには「電子マネーのご利用件数と利用可能店舗数の推移」を載せておりますので、ご参照ください。

▶今後の展開については、今年6月にSuicaポイントサービスの開始を予定しているほか、2007年度にはモバイルSuicaによる新幹線指定席乗車サービス開始を、2008年春以降には当社内Suica利用可能エリアの拡大を目指しております。

業績予想(連結)



(単位：億円)

	2007.3期	2008.3期計画	対前年増減	
			金額	%
営業収益	26,573	26,780	+206	100.8
運輸業	18,253	18,430	+176	101.0
駅スペース活用事業	3,999	4,020	+20	100.5
ショッピング・オフィス事業	1,971	2,060	+88	104.5
その他事業	2,348	2,270	78	96.7
営業利益	4,280	4,280	0	100.0
運輸業	3,190	3,210	+19	100.6
駅スペース活用事業	332	340	+7	102.4
ショッピング・オフィス事業	586	600	+13	102.3
その他事業	179	140	39	78.1
消去又は全社	7	10	2	134.8
経常利益	3,000	3,120	+119	104.0
当期純利益	1,758	1,850	+91	105.2

25

▶これらを踏まえ、今期の業績については、ご覧のとおり予想となっております。各セグメントの計画については、先程ご説明しましたので、それ以外について簡単にご説明いたします。

▶まず、税制改正に伴う減価償却費の増加額は、158億円を見込んでいます。その内訳は、運輸業で135億円、駅スペース活用事業で4億円、ショッピング・オフィス事業で14億円、その他事業で5億円です。

▶経常利益は、JR東日本の長期債務削減の進捗による支払利息の減少に加え、2007年3月期に計上した債務履行引受契約に伴う社債償還損の反動減による営業外損益の改善を見込み、119億円増の3,120億円と見込んでいます。

▶当期純利益は、経常利益の増益に加え、JR東日本の用地の売却益や東日本キヨスクが2007年3月期に計上した早期退職に伴う退職金支給の反動により、91億円増の1,850億円と見込んでいます。

業績予想(単体)



(単位: 億円)

	2007.3期	2008.3期計画	対前年増減	
			金額	%
営業収益	19,400	19,620	+219	101.1
運輸収入	17,029	17,160	+130	100.8
その他の収入	2,371	2,460	+88	103.7
営業費用	15,773	15,970	+196	101.2
人件費	5,577	5,480	97	98.2
物件費	6,206	6,320	+113	101.8
機構借損料等	792	790	2	99.6
租税公課	765	770	+4	100.6
減価償却費	2,430	2,610	+179	107.4
営業利益	3,627	3,650	+22	100.6
経常利益	2,379	2,510	+130	105.5
税引前当期純利益	2,630	2,660	+29	101.1
当期純利益	1,541	1,580	+38	102.5

26

▶続いて、単体の業績予想について補足いたします。運輸収入については、先程ご説明したとおりです。その他収入は、東京ステーションシティの開業により不動産賃貸収入が大きく増加するほか、新規提携カード発行に伴う会員の増によりカード事業収入も増加を見込み、88億円の増収と計画しております。

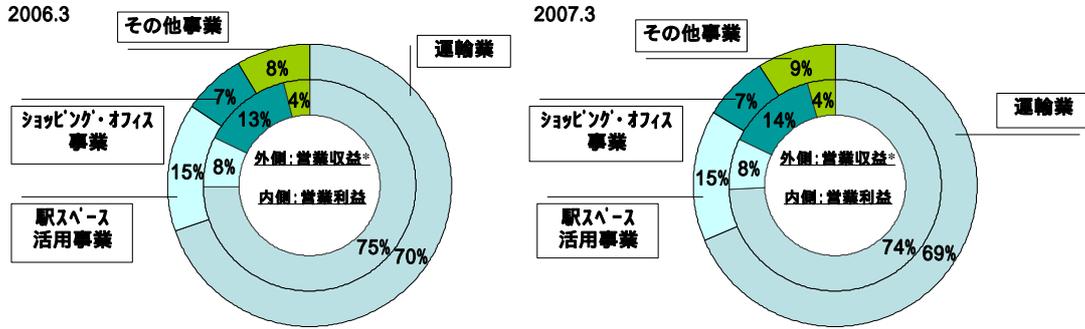
▶経常利益は、連結の業績予想でもご説明した通り、長期債務削減の進捗による支払利息の減少や、2007年3月期に計上した債務履行引受契約に伴う社債償還損が今期はなくなることなどにより営業外損益が改善し、前期と比較して130億円増の2,510億円と計画しています。

▶当期純利益は、用地の売却を見込んで150億円の特別損益を計上していることから、前期と比較して38億円増の1,580億円と計画しています。

参考資料

▶以下は参考資料となっております。33ページ以降には、債券投資家向けの追加資料をつけさせていただいております。財務指標の動向や長期債務の構成など、具体的な数値を載せておりますので、ご参照ください。

セグメント別構成



(単位：億円)

	運輸	駅スペース活用	ショッピング・オフィス	その他	連結
営業収益*	18,054	3,839	1,904	2,126	25,923
営業利益	2,977	304	538	155	3,960

(単位：億円)

	運輸	駅スペース活用	ショッピング・オフィス	その他	連結
営業収益*	18,253	3,999	1,971	2,348	26,573
営業利益	3,190	332	586	179	4,280

*外部顧客に対する売上高

「*ecute*」の展開



	大宮	品川	立川
開業日	2005年3月5日	2005年10月1日	2007年秋
開発面積	約5,000㎡	約5,300㎡ (既存改良部含む)	約11,500㎡ (改札外含む)
売場面積	約2,300㎡	約1,600㎡	(精査中)
想定年商	約55億円	約35億円	約63億円
主な業種	デリ、スイーツ、雑貨 飲食、サービス(68店舗)	デリ、スイーツ、雑貨、 飲食、サービス(46店舗)	デリ、スイーツ、雑貨 カフェ、サービス、保育園 複合クリニック等
直近の状況	【2007年3月期の実績】 ・店舗売上 92億円 (対目標 169%)	【2007年3月期の実績】 ・店舗売上 66億円 (対目標 193%)	

ホテル事業の概要



メトロポリタンホテルズ

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)、高崎、長野、仙台、盛岡、盛岡ニューイング、秋田、山形 【合計9ホテル、2,689室】

営業収益* 323 億円(2007.3) 稼働率 80%

ホテルメッツ

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、赤羽、福島、高円寺

【合計18ホテル、1,895室】

営業収益* 59 億円(2007.3) 稼働率 85%

長期滞在型ホテル (11ホテル、340室)

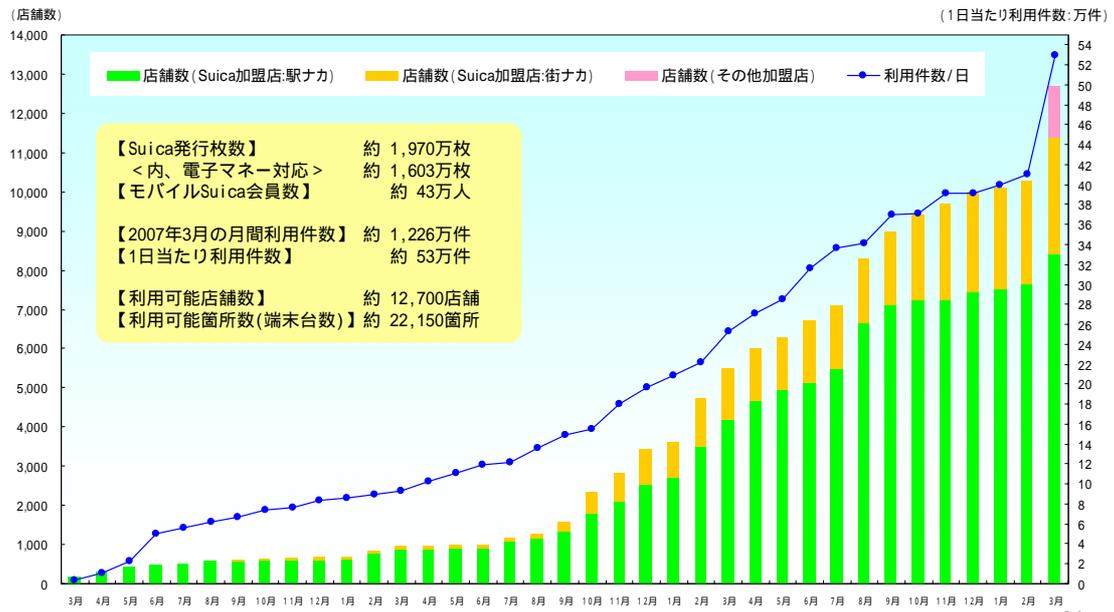
ホテルドリームゲート舞浜 (80室)

弥生会館 (1ホテル、155室)

ホテルニューグランド (251室)

*各ホテルの営業収益の単純合算。メッツは田端除く17ホテルの計
東京ステーションホテルは2006年4月1日より丸の内駅舎復原工事に伴い一時休業

Suica電子マネー利用件数および利用可能店舗数の推移



主要子会社の業績

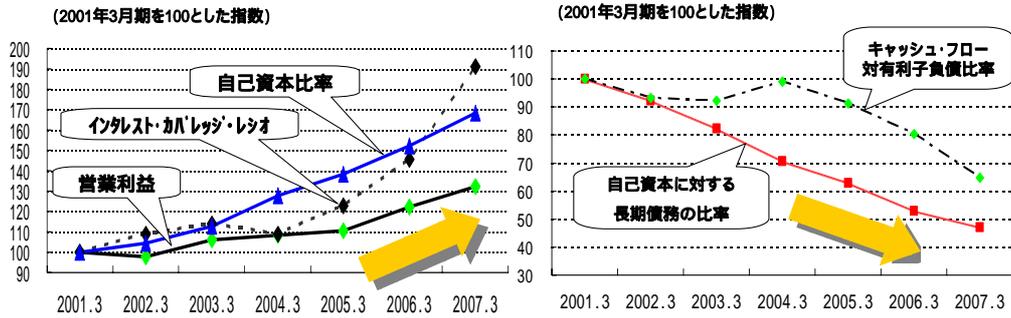


(単位：億円)

		2006.3	2007.3	07.3/06.3	2008.3計画	08.3/07.3
東日本 キヨスク	営業収益	2,271	2,213	57	2,093	119
	営業利益	45	44	1	37	7
日本レストラン インテグレイズ	営業収益	546	615	+68	621	+6
	営業利益	18	21	+3	23	+1
ルミネ	営業収益	380	464	+83	467	+2
	営業利益	61	84	+22	84	+0
JR東日本 企画	営業収益	982	1,043	+61	1,061	+17
	営業利益	38	37	1	35	1

注) 各社単体での営業収益・営業利益

財務指標の動向

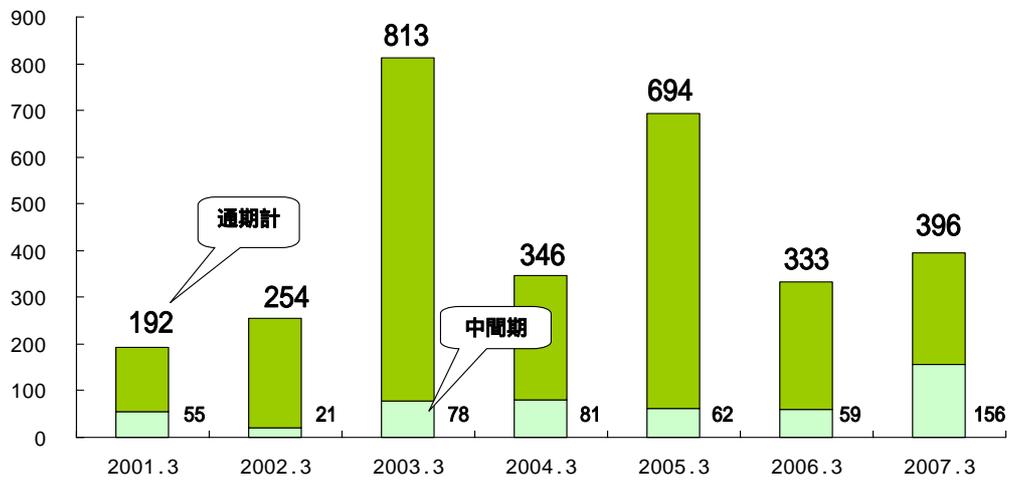


	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3
営業利益 (億円)	3,237	3,163	3,430	3,514	3,585	3,960	4,280
インレスト・カバレッジ・レシオ	2.2	2.4	2.5	2.4	2.7	3.2	4.2
自己資本に対する 長期債務の比率(倍)	5.1	4.7	4.2	3.6	3.2	2.7	2.4
自己資本比率 (%)	12.7	13.3	14.3	16.2	17.6	19.9	21.4
キャッシュ・フロー対 有利子負債比率	10.2	9.5	9.4	10.1	9.3	8.2	6.6

注1) インレスト・カバレッジ・レシオ = 営業キャッシュ・フロー ÷ 利息の支払額
 注2) キャッシュ・フロー対有利子負債比率 = 有利子負債 ÷ 営業キャッシュ・フロー

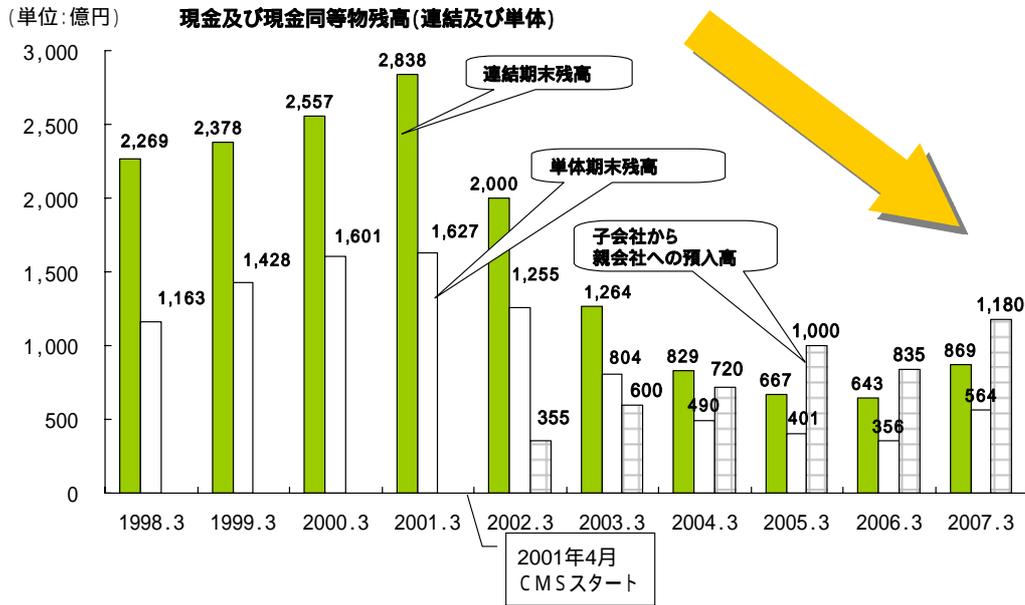
固定資産の売却

(単位:億円) 固定資産売却額(連結)



注) 連結キャッシュ・フロー計算書の「有形・無形固定資産の売却による収入」

現預金圧縮



長期債務の構成

連結長期債務の内訳(2007年3月末)

	億円	内訳	平均金利	平均年限 (単体ベース)
鉄道施設購入長期未払金()	16,016	44.0%	5.24%	10.87年
長期借入金	7,885	21.7%	1.86%	3.93年
社債 (内一般担保債) (内無担保債)	12,460 (4,599) (7,861)	34.3%	2.14%	10.98年
	36,362	100.0	3.45%	9.41年

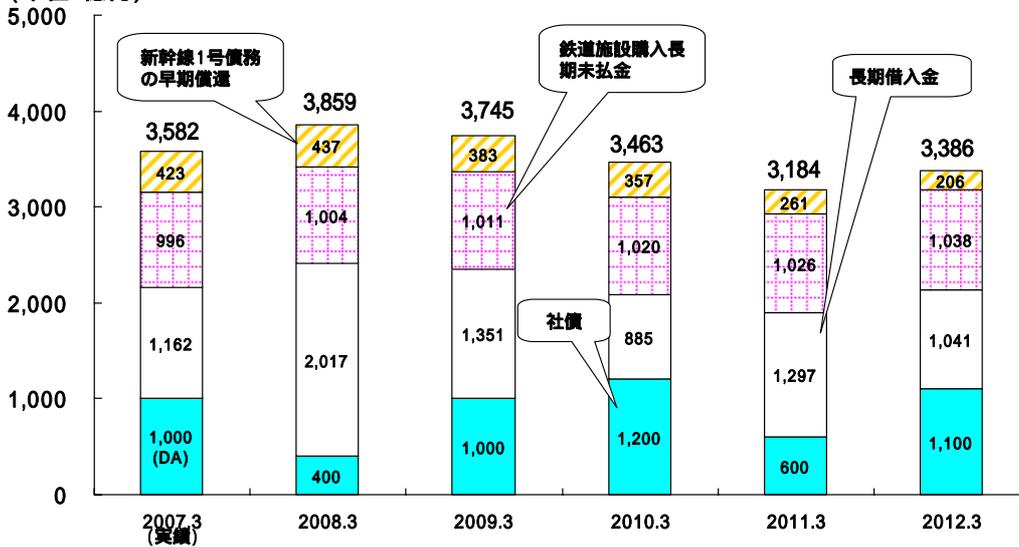
鉄道施設購入長期未払金の内訳

債務の名称	買取時元本 (億円)	未払残高 (億円)	金利		支払方法	支払期間	支払先	支払先における用途
			変動/固定	利率				
1号債務*	21,018	8,477	変動	4.33%	元利均等	1991.10 - 2017.3	独立行政法人	同機構が負担する債務の償還資金 ・在来線の整備 ・整備新幹線 等
2号債務*	6,385	3,724	固定	6.35%	元利均等	1991.10 - 2017.3	鉄道建設・運輸	
3号債務*	3,665	3,531	固定	6.55%	元利均等	1991.10 - 2051.9	施設整備支援機構	
合計	31,069	15,733		5.31%				
秋田新幹線	279	168	変動	0.75%	元利均等	1997.3 - 2022.3	同上	
モノレール債務	367	114	変動	2.95%	元利均等	(2002.3) - 2029.11	同上	
総計		16,016		5.24%				

(*)「新幹線鉄道に係る鉄道施設の譲渡等に関する法律施行令」第1条の、それぞれ第1号、2号、3号に規定されていることによる通称

債務の償還見込み

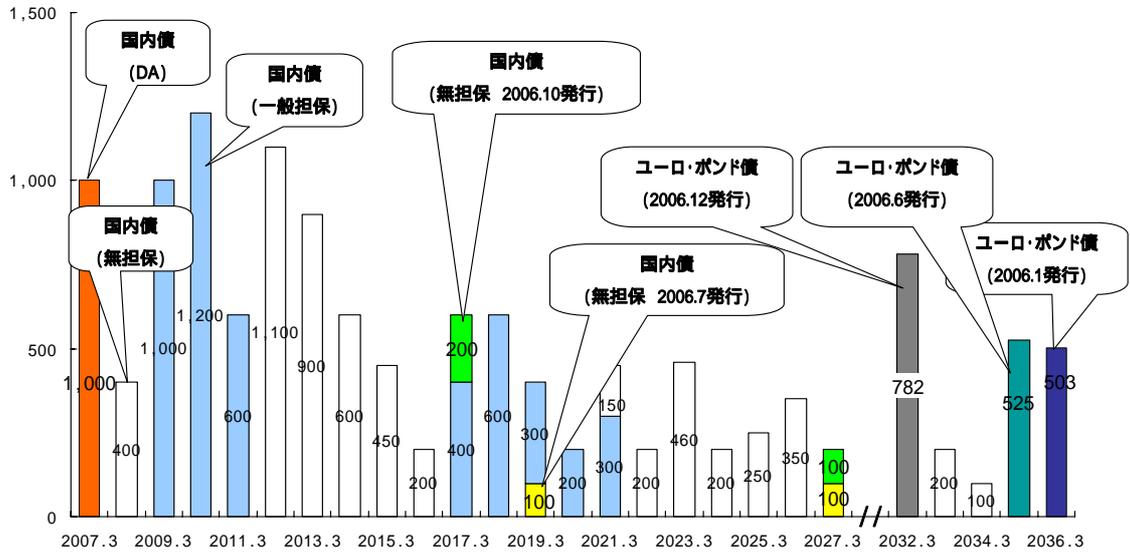
(単位: 億円) 債務償還額(連結)



- 注 1) 見込額は2007年3月末現在。
 注 2) 新幹線1号債務の早期償還額は予定額(2007年3月期は実績)。
 注 3) 社債に関する償還額は、額面金額を記載。

社債の償還見込み

(単位:億円) 社債償還額推移(単体)



注 1) 2007年3月31日現在。
 注 2) 償還額は、額面金額を記載。

2006年度の社債発行実績

回号	年限	発行総額	クーポン	発行価格	応募者 利回り	JGB スプレッド	発行日	償還日
44	12	100億円	2.29%	99.94円	2.296%	+20bp	2006.7.19	2018.7.19
45	20	100億円	2.55%	100.00円	2.550%	+22bp	2006.7.19	2026.7.17
46	10	200億円	1.97%	99.97円	1.973%	+19bp	2006.10.27	2016.9.20
47	20	100億円	2.46%	99.93円	2.465%	+20bp	2006.10.27	2026.9.18

(注) 利払日は原則として2月および8月の25日

名称	年限	発行総額	クーポン	発行価格	発行日	償還日
第2回ユーロ・ボンド建普通社債	28	525億円 1	4.875%	98.865%	2006.6.14	2034.6.14
第3回ユーロ・ボンド建普通社債	25	782億円 2	4.750%	99.806%	2006.12.8	2031.12.8

1 2億5,000万ボンド 2 3億5,000万ボンド

(参考) 2007年度発行実績

回号	年限	発行総額	クーポン	発行価格	応募者 利回り	JGB スプレッド	発行日	償還日
48	10	200億円	1.81%	99.99円	1.811%	+13bp	2007.4.17	2017.4.17
49	20	200億円	2.26%	99.96円	2.262%	+15bp	2007.4.17	2027.4.16

名称	年限	発行総額	クーポン	発行価格	発行日	償還日
第4回ユーロ・ボンド建普通社債	26	587億円 1	5.250%	99.298%	2007.4.24	2033.4.22

1 2億5,000万ボンド

長期債務格付け



Moody's	S&P	R&I
Aa2	AA -	AA +
<ul style="list-style-type: none"> •強固な営業基盤に基づく安定した事業キャッシュフロー。 •日本の経済・運輸政策において重要な位置付けがなされている。 •継続的に債務削減を進めており、財務の柔軟性が維持されている。 •債務依存度の高い資本構造が中期的に続く。 •長期的な要因として、鉄道輸送人員が構造的に制約される。 •格付けの見通しは「安定的」である。(2006年1月) 	<ul style="list-style-type: none"> •主力の鉄道事業において着実なキャッシュフローの創出が見込まれる。 •不動産や流通事業においても、駅施設などを有効活用することにより、立地条件や投資負担面での優位性を持つことから、高い競争力を維持できる可能性が高い。 •キャッシュフロー創出力の安定性向上と保守的な財務方針により、今後も着実な財務改善が期待できる。 •格付けのアウトルックを「安定的」から「ポジティブ」に変更した。(2007年4月) 	<ul style="list-style-type: none"> •東京圏の鉄道網を中心に事業基盤は極めて強固。 •非鉄道事業の事業基盤の強化も進んでいる。 •今後も強い利益・キャッシュフロー創出力は維持されよう。 •安定したキャッシュフローを原資に有利子負債の削減が進んでいる。 •財務耐久力は非常に強い。 •格付けの方向性は「安定的」である。(2007年3月)
<ul style="list-style-type: none"> •1993年6月 Aa2 	<ul style="list-style-type: none"> •1993年6月 AA •1998年3月 AA- 鉄道事業の収益性低下による財無内容の脆弱化 国鉄清算事業団債務の追加負担要請による政治リスクの高まり 	<ul style="list-style-type: none"> •1991年12月 AAA (JBR I) •2002年7月 AA+ 「長寿化」を伴う高齢者の増加が鉄道経営をより難しくさせる

当資料および説明会プレゼンテーション映像は、弊社ホームページで
ご覧いただけます。

JR東日本ホームページ「企業・IR情報」「決算説明会」

<http://www.jreast.co.jp/company>

将来の見通しの記述について

このレポートに記載されている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。

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、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、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、日本全体の経済情勢や法規制、日本政府の政策など。