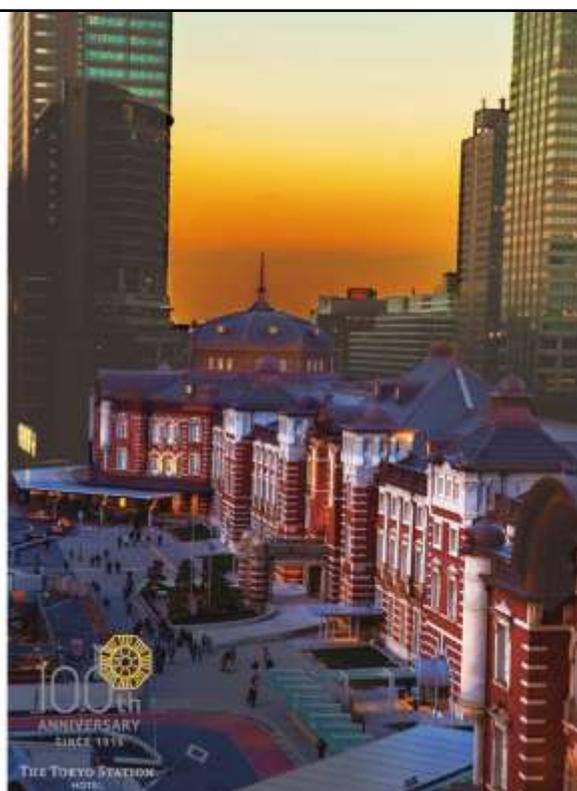




2016年3月期 第2四半期決算説明会

2015年10月29日
東日本旅客鉄道株式会社



目次



I 「グループ経営構想V ～限りなき前進～」		連結決算 2016年3月期 第2四半期実績	16
グループ経営構想V	4	運輸業 実績と計画	17
「安全・安定輸送」のレベルアップに向けて	5	駅スペース活用事業 実績と計画	18
2018年3月期 数値目標（4月公表時）	6	ショッピング・オフィス事業 実績と計画	19
営業キャッシュ・フローの促進についての計画（4月公表時）	7	その他 実績と計画	20
		営業外損益・特別損益の実績（連結）	21
II 2016年3月期 第2四半期決算及び通期業績予想		連結決算 2016年3月期計画	22
単体決算 2016年3月期 第2四半期実績	9	キャッシュ・フローの実績（連結）	23
鉄道運輸収入 2016年3月期 第2四半期実績	10	設備投資の推移（連結）	24
鉄道運輸収入 第2四半期実績及び通期計画	11	有利子負債残高の推移（連結）	25
トビックス（北陸新幹線・インバウンド）	12		
単体営業費用 2016年3月期 第2四半期実績	13		
単体決算 2016年3月期計画	14		
修繕費の見直し	15		
		III 参考資料	
		・2016年3月期 旅客輸送量・鉄道運輸収入計画	
		・津波被害などを受けた沿岸線区の状況	
		・Suica	
		・「ecute」の展開	
		・ホテル事業の概要	
		・主要子会社の実績と計画	
		・今後の主なプロジェクト（生活サービス事業）	
		・2015年3月期 新幹線・在来線別収支	
		・債券投資家向け追加資料	

Ⅰ 「グループ経営構想Ⅴ ～限りなき前進～」

- 東日本旅客鉄道株式会社 常務取締役の森本です。皆様、本日はお忙しいなか、お集まりいただきまして、ありがとうございます。
- 私からは、「グループ経営構想Ⅴ」の進捗状況、2016年3月期第2四半期決算、通期業績予想の3点についてご説明します。

グループ経営構想 V



グループ経営構想 V (2012.10.30発表)

～限りなき前進～

変わらぬ使命

無限の可能性の追求

究極の安全

技術革新

サービス品質の改革

新たな事業領域への挑戦

地域との連携強化

企業風土づくり

持続的成長



- 「グループ経営構想 V」は、2012年10月30日に発表しました。「変わらぬ使命」と「無限の可能性の追求」を柱に、グループを挙げて持続的成長を目指し、取り組んでいるところです。
- この「グループ経営構想 V」の進捗につきましては、毎年この時期に振り返りを行い、進捗状況、そして今後重点的に取り組むことをプレス発表しています。
- 今日はお手元に「今後の重点取組み事項」の更新等についてのプレス発表資料をご用意していますので、ご覧いただければと思います。

「安全・安定輸送」のレベルアップに向けて



JR東日本グループは、鉄道のシステムチェンジ、「水平分業」の深度化、急速な世代交代の進展など、社内外の両面で「変化点」に直面しており、教育・訓練や業務内容を見直し、課題を主体的に解決しなければなりません。

2015年4月以降に続発した主な事象

- 4/12 山手線神田～秋葉原間での電化柱倒壊
- 4/29 東北新幹線郡山駅構内での架線切断
- 8/4 根岸線横浜～桜木町間での架線切断
- 8/9 東北新幹線の窓ガラス破損



山手線神田～秋葉原間電化柱倒壊



東北新幹線郡山駅構内架線切断

変化点
(背後要因)

鉄道の
システムチェンジ

グループを中心とした
「水平分業」の深度化

社員の急速な世代交代の進展

課題の解決に向けて

安全教育・訓練の見直し

⇒ 仕事の「手順」(マニュアルなど)だけではなく、「本質」(趣旨・目的、しくみ・動作原理など)を実践的に教育し、安全意識・感性を向上

異常時対応能力の強化

⇒ 影響の限定化と早期復旧体制の強化
⇒ 迅速なお客さま救済と適切な情報提供(運転再開見込み等)
⇒ 各対策本部の運営・指揮能力の向上

パートナー会社との協働によるグループ全体での技術力向上

⇒ 鉄道工事マネジメント強化の推進体制整備、人事交流の拡大・深度化、リスク情報の共有化

新幹線の設備・車両の強化

⇒ 高速化や老朽化などの「変化点」を意識した強化策の実施

首都圏電気設備の強化

⇒ 輸送への影響を最小化するための強靱化や二重系の確保

「鉄道に関するリスク克服委員会」の設置

⇒ 「再発防止」の徹底(過去に発生した重大な事象の対策が確実に実施されていることをトレースする)

⇒ リスク・弱点の把握による「未然防止」(リスク・弱点を掘り起し、重大な事象の発生前に対策を講じる)

5

- プレス発表資料内の『「安全・安定輸送」のレベルアップに向けて』を説明します。
- 4月以降、山手線神田・秋葉原駅間の電化柱の倒壊、郡山・桜木町での架線切断、軌道パッドによる東北新幹線の窓ガラス損傷などの事象が発生しました。
- お客さまに大変ご迷惑をお掛けし、投資家の皆さまにもご迷惑、ご心配をお掛けしました。この場を借りて心からお詫び申し上げます。
- それぞれ個別に対策を打ってきたところですが、一連の事象を受け、さらに対策を深度化し、背後要因を分析し、事故の未然防止につなげます。
- また、技術の進歩、グループ会社との連携、世代交代等の課題があります。
- こうした点をハード・ソフト両面で分析し、教育訓練、設備投資のあり方も含め、さらに深度化することにより、安全・安定輸送のレベルを高めることで、お客さまに貢献できると考えています。
- ぜひご理解とご協力をお願いします。

2018年3月期 数値目標（4月公表時）



(単位:億円、%)	2015.3 実績	2016.3 計画	2018.3 目標	2018.3/2015.3		■ 主な前提条件 (2018年3月期までの3ヵ年)
				増減	(%)	
営業収益	27,561	28,000	29,000	+1,438	105.2	○実質GDP成長率 年率+1.4%程度 ○鉄道運輸収入基礎伸び率 定期:年率+0.0%程度 定期外:年率+0.7%程度
運輸業	18,520	19,110	19,460	+939	105.1	
駅スペース活用事業	3,963	3,880	4,250	+286	107.2	
ショッピング・オフィス事業	2,549	2,580	2,880	+330	112.9	
その他	2,527	2,430	2,410	△117	95.3	
営業利益	4,275	4,450	4,630	+354	108.3	※ 今後開業する北海道新幹線の影響は含まない。
運輸業	2,946	3,140	3,180	+233	107.9	
駅スペース活用事業	345	300	370	+24	107.1	
ショッピング・オフィス事業	723	730	780	+56	107.8	
その他	274	290	310	+35	112.8	
調整額	△14	△10	△10			
連結ROA（総資産営業利益率）（2018.3期末）				6%程度		毎年度決算発表時に 新たな3ヵ年計画を発表します。
連結ROE（自己資本当期純利益率）（2018.3期末）				10%程度		

- 「グループ経営構想V」では、3ヵ年の数値目標を設定しています。
- 成長投資によりプロジェクトを確実に成功させていくことが、数値目標の達成につながると考えています。
- 今回、2016年3月期の計画を見直しましたが、3ヵ年目標は修正せず、今年度期末決算発表時にローリングして発表する予定です。

営業キャッシュ・フローの用途についての計画（4月公表時）



	【将来の目標】	【2016.3期】
連結営業キャッシュ・フロー	[2016.3-2018.3] 約1.9兆円	
設備投資	[2016.3-2018.3] 約1.6兆円	5,250億円 ※
維持更新投資 （安全・安定輸送投資）	約10,000億円 （約6,000億円）	3,210億円
成長投資	約6,000億円	2,040億円
株主還元	[中長期的ターゲット] 総還元性向33%	配当 130円/株 自社株取得 ※※
債務削減	[2020年代中] 有利子負債残高 3兆円	有利子負債削減 200億円程度

※ これに加えて、2015.3期末の現預金残高より、300億円を上限に重点枠を設定（設備投資合計 約5,550億円）

※※ 2015年4月～5月に約110億円（100万株）の自社株取得を実施（2015年8月に消却）

- 営業キャッシュ・フローの用途についての計画も、4月公表時と変更していません。
- 設備投資・株主還元を軸として、債務削減については、今年度200億円程度削減する予定です。
- 経営体質の強化に引き続き励んでまいりますので、ぜひご支援をよろしくお願いいたします。

II 2016年3月期 第2四半期決算及び 通期業績予想

- 2016年3月期第2四半期決算、通期業績予想について説明します。

単体決算 2016年3月期 第2四半期実績



(単位:億円)	2014.9 実績	2015.9 実績 [4月計画]	2015.9/2014.9	
			増減	(%)
営業収益	9,842	10,377 [10.170]	+535	105.4
運輸収入	8,697	9,156	+458	105.3
その他の収入	1,145	1,221	+76	106.7
営業費用	7,582	7,809	+227	103.0
人件費	2,352	2,360	+8	100.3
物件費	3,007	3,107	+99	103.3
動力費	332	305	△26	91.9
修繕費	1,032	1,083	+51	105.0
その他	1,642	1,717	+75	104.6
機構借損料等	361	443	+81	122.4
租税公課	466	482	+16	103.4
減価償却費	1,393	1,415	+22	101.6
営業利益	2,260	2,568 [2.420]	+307	113.6
経常利益	2,050	2,324 [2.140]	+274	113.4
四半期純利益	1,333	1,581 [1.450]	+248	118.6

9

- 単体決算について説明します。
- 営業収益は535億円の増でした。対前年105.4%と高い伸び率となっていますが、北陸新幹線金沢開業の効果が大きく貢献しています。
- 営業費用は、227億円の増、対前年103.0%でした。
- 営業利益は307億円の増、対前年113.6%でした。
- 経常利益は274億円の増、四半期純利益は248億円の増でした。
- 4期連続の増収増益で、営業収益、運輸収入は第2四半期として過去最高でした。
- また、営業利益、経常利益、四半期純利益も過去最高でした。

鉄道運輸収入 2016年3月期 第2四半期実績



(対前年、億円、%)	増減	(%)	(対前年、億円)	要素	増減額	
鉄道運輸収入	+458	105.3	新幹線 (+338)	北陸新幹線	+275	
				インバウンド	+20	
連休など(シルバーウィーク好調)	+10					
善光寺御開帳	+5					
大人の休日倶楽部	△5					
基礎	+30					
定期	+19	100.8		在来線 (+100)	連休など(GW・シルバーウィーク好調)	+35
					災害反動など	+20
上野東京ライン	+15					
前年度初販売減の反動	+10					
並行在来線の減少等	△15					
基礎	+35					
定期外	+439	107.1	定期外収入			+439
新幹線	+338	113.6	定期収入			+19
			在来線			
在来線 関東圏	+110	103.2	鉄道運輸収入			+458

10

- 次に、鉄道運輸収入について説明します。
- 鉄道運輸収入は458億円の増、対前年105.3%でした。このうち、定期は19億円の増、対前年100.8%です。これは雇用情勢の改善と、高齢者や女性の定期券保有者の増加が下支えになっていると考えています。
- 定期外は、新幹線が338億円の増、在来線関東圏は110億円の増、在来線その他はここに記載していませんが、△10億円程度です。
- 新幹線の増の338億円の内訳は、北陸新幹線で275億円の増、インバウンドで20億円の増、連休など(シルバーウィーク好調)で10億円の増、基礎は30億円の増です。
- 在来線は100億円の増ですが、連休など(シルバーウィーク)の好調、上野東京ライン、基礎の増などです。並行在来線の減少等の△15億円は、北陸新幹線金沢開業に合わせ並行在来線を移管したこと等による収入の減です。
- 4月計画との比較では、鉄道運輸収入は185億円の増でした。
- 定期は、4月計画を10億円上回りました。
- 新幹線定期外は、4月計画を130億円上回りました。
- 在来線関東圏定期外は、4月計画を50億円上回りました。

鉄道運輸収入 第2四半期実績及び通期計画



(対前年)	上期		下期	通期	基礎トレンド	
	4月計画	実績	10月計画	10月計画	4月計画	10月計画
鉄道運輸収入	103.1%	105.3%	103.4%	104.3%	100.4%	100.9%
定期	100.4%	100.8%	100.8%	100.8%	100.2%	100.6%
定期外	104.2%	107.1%	104.4%	105.8%	100.6%	101.0%
新幹線	108.4%	113.6%	109.5%	111.5%	101.0%	101.3%
在来線関東圏	101.8%	103.2%	101.4%	102.3%	100.5%	100.7%

■下期の主な増減要素 (対前年、億円)

定期	基礎		
定期外	新幹線	基礎	+15
		北陸新幹線	+205
		インバウンド	+15
		うるう年	+10
		災害(反動含む)	△10
在来線関東圏	在来線関東圏	基礎	+30
		うるう年	+20
		上野東京ライン	+15
		災害(反動含む)	△5
		基礎	+20

- 上期の4月計画は、鉄道運輸収入を対前年103.1%と見ていましたが、実績は105.3%で、計画を2.2%(+185億円)上回りました。
- 10月計画の下期は、4月計画の上期よりも少し強めに、一方で上期実績より若干弱めの対前年103.4%としています。通期計画の104.3%は十分実現可能と見えています。
- 基礎トレンドも4月計画の100.4%から100.9%に見直しています。
- 定期は横這いがこれまでの基本トレンドでしたが、実績を見て少し強く見えています。
- 下期の主な増減要素では、北陸新幹線・インバウンド・上野東京ライン・基礎を4月計画対比で上積みしています。
- 北陸新幹線、インバウンドについては、次ページで詳しく説明します。

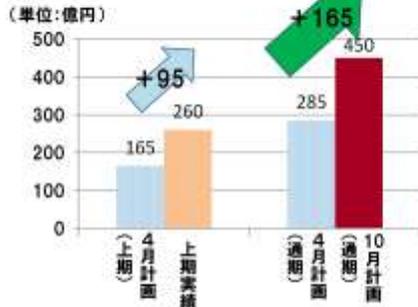
トピックス（北陸新幹線・インバウンド）



■北陸新幹線

北陸新幹線の影響額 [計画及び実績]

※ 新幹線の増、在来線の減の合計(ネット)



(計画を上回った主な要因)

- 首都圏～北陸の流動増に加え、首都圏以外（東北・上信越）～北陸の流動増
- グランクラスの利用が好調に推移



E7系グランクラス

■インバウンド

- 東北の認知度向上
- 免税店舗の拡充
- 無料Wi-Fi等の通信環境整備
- 首都圏を中心に訪日旅行センターの拡充



ルミネ免税カウンター(ルミネエスト)



海外向け指定席予約サービス JAPAN RAIL PASS 国別別会



インバウンド収入 [計画及び実績]

※ 訪日旅行者向け特別企画乗車券および訪日旅行センターなどのJR券のうち当社分

(単位:億円)



- 北陸新幹線の影響額は、新幹線の増と、在来線の減をネットしたものです。
- 4月計画では、上期の影響額を165億円と見ていましたが、実績は260億円で、計画を95億円上回りました。通期の4月計画は285億円で、上期に上回った95億円を足すと380億円になりますが、さらに70億円程度積み増し、450億円と、4月計画比で165億円上回るような計画としました。
- 北陸新幹線で首都圏と北陸圏の流動増が想定より多くなった他に、東北や上信越からの流動も増加しています。またグランクラスも好調です。
- また、インバウンドも好調で、前年上期実績は40億円で、上期の4月計画は50億円でしたが、実績はそれを上回り60億円でした。通期の4月計画は100億円と見ていましたが、上期の上振れ傾向が続くと見ており、120億円に上方修正しました。
- インバウンド収入のカウント方法ですが、JAPAN RAIL PASSやJR EAST PASS、訪日外国人向けの特別企画乗車券あるいは訪日旅行センターなどのJR券のうち当社の収入に当たる部分をカウントしています。
- JAPAN RAIL PASSは長期滞在の欧米やオーストラリアが中心ですが、JR EAST PASSは短期滞在のアジア各国が主です。
- 免税対応や訪日旅行センターを充実させ、インバウンド収入を伸ばしていきたいと考えています。

単体営業費用 2016年3月期 第2四半期実績



(単位:億円)	2014.9 実績	2015.9 実績	2015.9/2014.9		実績増減の主な要因
			増減	(%)	
営業費用	7,582	7,809	+227	103.0	
人件費	2,352	2,360	+8	100.3	・賞与関係: +8
物件費	3,007	3,107	+99	103.3	
動力費	332	305	△26	91.9	・燃料費単価下落等による減
修繕費	1,032	1,083	+51	105.0	・一般修繕費: +44 ・車両修繕費: +7
その他	1,642	1,717	+75	104.6	・車両相互使用料: +30 ・販売手数料: +24 ・部外委託関係: +22
機構借損料等	361	443	+81	122.4	・北陸新幹線金沢開業による増
租税公課	466	482	+16	103.4	・外形標準課税見直しによる増
減価償却費	1,393	1,415	+22	101.6	・設備投資による増

13

- 営業費用は、227億円の増で、対前年103.0%でした。
- 人件費は8億円の増ですが、賞与関係が要因です
- 動力費は26億円の減ですが、原油価格の下落等によるものです。
- 修繕費は51億円の増ですが、前年比で工事の進捗がよかったためです。
- 物件費その他は75億円の増ですが、北陸新幹線金沢開業に伴う車両相互使用料の増、収入対応経費である販売手数料の増といった要素です。
- 機構借損料等の81億円の増は、北陸新幹線金沢開業による貸付料の増です。
- 租税公課の16億円の増は、外形標準課税の見直しによる増が主な要因です。
- 減価償却費の22億円の増は、設備投資の増によるものです。

単体決算 2016年3月期計画



(単位:億円)	2015.3	2016.3	2016.3	2016.3/2015.3		対4月計画
	実績	4月計画	10月計画	増減	(%)	増減
営業収益	19,660	20,160	20,490	+829	104.2	+330
運輸収入	17,259	17,700	18,010	+750	104.3	+310
その他の収入	2,400	2,460	2,480	+79	103.3	+20
営業費用	16,133	16,410	16,580	+446	102.8	+170
人件費	4,723	4,650	4,710	△13	99.7	+60
物件費	6,903	7,000	7,110	+206	103.0	+110
動力費	715	660	650	△65	90.8	△10
修繕費	2,483	2,490	2,560	+76	103.1	+70
その他	3,703	3,850	3,900	+196	105.3	+50
機構借損料等	739	890	890	+150	120.4	-
租税公課	860	910	900	+39	104.6	△10
減価償却費	2,906	2,960	2,970	+63	102.2	+10
営業利益	3,526	3,750	3,910	+383	110.9	+160
経常利益	3,015	3,190	3,390	+374	112.4	+200
当期純利益	1,571	2,070	2,200	+628	140.0	+130

14

- 続いて、単体の2015年10月計画です。
- 4月計画と比較して、営業収益は330億円の増、営業費用は170億円の増です。
- 営業費用は170億円の増ですが、人件費は、夏の賞与等の増により、4月計画と比較して60億円の増です。
- 修繕費については70億円の増となります。こちらは後程詳しく説明します。
- 物件費その他の50億円の増は、販売手数料の増が主な要因です。
- 営業利益は、4月計画と比較して160億円の増、経常利益は200億円の増、当期純利益は130億円の増としています。

修繕費の見直し

〈単位:億円〉		4月計画	10月計画
当初計画分		2,490	2,490
最近の事故等を受けた安全対策	高架橋等落下物対策 ※		35
	軌道パッド抜け落ち防止対策 ※		
	電化柱倒壊・架線断線対策		
緊急安全総点検の結果を踏まえた事故未然防止策 (昇降機の故障防止対策、老朽化が進んだ旅客ホーム上設備の修繕、ご線橋撤去など)			35
合計		2,490	2,560

※印の項目については、来年度以降も継続して行う予定です。



- 修繕費の見直しについて説明します。70億円の増の内訳は、一つは最近の事故等を受けた安全対策、もう一つは緊急安全総点検の結果を踏まえた事故未然防止策です。
- 最近の事故等を受けた安全対策では、1点目は高架橋等落下物対策です。モルタル・コンクリート片の落下があり、従来から対策を行っていましたが、ネットで覆う対策を始めています。
- 2点目は軌道パッドです。レールとマクラギの間をつなぎ振動を緩和する役割のものですが、ズレを防止するための対策を進めていきます。
- その他、電化柱倒壊や架線切断等についても対策を講じています。
- 緊急安全総点検では、弱点と思われる箇所の点検を行いました。老朽化したご線橋の撤去や、ホーム上設備の修繕など、事故を未然に防ぐための措置を35億円計画しました。
- 高架橋等落下物防止対策と、軌道パッド抜け落ち防止対策は、来年度以降も継続して発生する見込みですが、数年間で集中して実施したいと考えています。
- 「修繕費増になるのではないかと心配されるかと思いますが、修繕費全体の計画を考え、安全・安定輸送の品質向上を図りますので、ご理解をいただきたいと思ひます。

連結決算 2016年3月期 第2四半期実績



(単位:億円)	2014.9	2015.9		2015.9/2014.9	
	実績	実績	[4月計画]	増減	(%)
営業収益	13,562	14,212	[13,870]	+650	104.8
運輸業	9,280	9,841		+560	106.0
駅スペース活用事業	1,979	2,015		+35	101.8
ショッピング・オフィス事業	1,240	1,250		+10	100.8
その他	1,061	1,106		+44	104.2
営業利益	2,578	2,923	[2,670]	+344	113.3
運輸業	1,966	2,240		+274	113.9
駅スペース活用事業	178	189		+11	106.4
ショッピング・オフィス事業	364	383		+19	105.3
その他	75	101		+26	134.9
調整額	△5	7		+13	-
経常利益	2,209	2,575	[2,320]	+366	116.6
親会社株主に帰属する四半期純利益	1,360	1,673	[1,510]	+313	123.0

16

- 連結決算について説明します。
- 連結決算についても、運輸業の好調を受けて増収増益となり、各利益とも過去最高でした。
- 前期比では、すべてのセグメントで増収増益となりました。運輸業、ショッピング・オフィス事業、その他については、過去最高となりました。

運輸業 実績と計画



(単位:億円)	2014.9	2015.9	2015.9/ 2014.9	2015.3	2016.3計画 [4月計画]	2016.3/ 2015.3
営業収益	9,280	9,841	+560 106.0%	18,520	19,400 [19,110]	+879 104.7%
営業利益	1,966	2,240	+274 113.9%	2,946	3,270 [3,140]	+323 111.0%

2016年3月期 第2四半期 営業収益の主な増減要因

JR東日本	+522	運輸収入の増
総合車両製作所	+36	公民鉄販売増

2016年3月期 トピックス

- ・ふくしまステーションキャンペーン(4月~6月)
- ・北陸ステーションキャンペーン(10月~12月)
- ・北海道新幹線 新青森~新函館北斗間 開業(2016年3月)



北陸新幹線 E7系

(注) 営業収益:外部顧客への売上高
営業利益:外部顧客への売上高+セグメント間売上高-外部仕入-セグメント間仕入

17

- まず運輸業について説明します。
- 運輸業は、対前年で営業収益は560億円、営業利益は274億円上回りました。これはJR東日本の運輸収入の好調によるものです。
- 下期については、北陸ステーションキャンペーンに力を入れます。
- また、北海道新幹線新函館北斗開業を控えています。その準備は着実に進めていますが、収入は計画に織り込んでいません。

駅スペース活用事業 実績と計画



(単位:億円)	2014.9	2015.9	2015.9/ 2014.9	2015.3	2016.3計画 [4月計画]	2016.3/ 2015.3
営業収益	1,979	2,015	+35 101.8%	3,963	3,960 [3,880]	△3 99.9%
営業利益	178	189	+11 106.4%	345	340 [300]	△5 98.4%

2016年3月期 第2四半期 営業収益の主な増減要因

鉄道会館	+15	グランスタ・グランスタダイニングの売上増
JR東日本リテールネット	+5	新規店舗開業、既存店売上増
NRE	+4	弁当売上の増



NewDays KIOSK

〔参考〕月次の動向（前年同月比 %）

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	上期計
物販・飲食	102.2	101.5	101.2	102.8	100.6	103.2	101.9
Jリテール(既存店)	104.7	99.1	99.2	101.4	98.8	101.2	100.3
NRE(既存店) (*)	104.2	105.8	104.0	105.7	102.8	106.7	104.8

(注) 営業収益:外部顧客への売上高

営業利益:外部顧客への売上高+セグメント間売上高-外部仕入-セグメント間仕入

(*) NREはホテル事業を除く

18

- 続いて、駅スペース活用事業ですが、増収増益となりました。
- 東京駅を中心に、鉄道会館、JR東日本リテールネット、NRE等が好調です。
- ただ、下期には工事支障が見込まれますので、計画は営業収益で80億円、営業利益で40億円上方修正していますが、通期では対前年、営業収益で△3億円、営業利益も△5億円と、減収減益と見込んでいます。
- 来年度以降、新規で開業する店舗があり、また既存店も売上が順調ですので、今年度を底として、来年度以降、増収増益をめざします。

ショッピング・オフィス事業 実績と計画



(単位:億円)	2014.9	2015.9	2015.9/ 2014.9	2015.3	2016.3計画 [4月計画]	2016.3/ 2015.3
営業収益	1,240	1,250	+10 100.8%	2,549	2,580 [2,580]	+30 101.2%
営業利益	364	383	+19 105.3%	723	730 [730]	+6 100.9%

2016年3月期 第2四半期 営業収益の主な増減要因

アトレ	+39	北関東再編、既存店好調
ルミネ	+10	既存店好調、アイルミネの増
MIDORI	+6	MIDORI長野(2015年3月全面開業)

2016年3月期 トピックス

- ・アトレ浦和(2015年11月開業)
- ・ラスカ茅ヶ崎増床(2015年11月開業)
- ・JR新宿ミライナタワー(2016年3月完成)

〔参考〕月次の動向 (前年同月比 %)

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	上期 計
駅ビル	107.0	106.1	101.1	102.7	101.8	103.3	103.7
ルミネ(既存店)	101.4	102.6	99.2	99.8	100.2	103.9	101.3
アトレ(既存店)	106.2	104.7	103.0	103.3	101.8	102.4	103.6

(注) 営業収益:外部顧客への売上高

営業利益:外部顧客への売上高+セグメント間売上高-外部仕入-セグメント間仕入

19

- ショッピング・オフィス事業については順調ですが、計画は見直していません。
- アトレ、ルミネ、MIDORIなどが順調に推移しています。

その他 実績と計画



(単位:億円)	2014.9	2015.9	2015.9/ 2014.9	2015.3	2016.3計画 [4月計画]	2016.3/ 2015.3
営業収益	1,061	1,106	+44 104.2%	2,527	2,470 [2,430]	△57 97.7%
営業利益	75	101	+26 134.9%	274	300 [290]	+25 109.1%

2016年3月期 第2四半期 営業収益の主な増減要因

日本ホテル	+11	池袋、メッツ、東京ステーションホテル
JR東日本企画	+8	トレインチャンネル好調、宣伝制作物の増
JR東日本テクノロジー	+8	北海道新幹線関連工事
JR東日本メカトロニクス	+6	IC関連機器の販売増

ホテル事業 実績(2016年3月期 第2四半期)

営業収益	248億円 (105.2%) (セグメント間売上高を含む)
営業利益	22億円 (128.0%)

〔参考〕月次の動向 (前年同月比 %)

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	上期 計
ホテル	105.9	104.6	102.7	104.7	105.3	106.3	105.0

(注) 営業収益:外部顧客への売上高
営業利益:外部顧客への売上高+セグメント間売上高-外部仕入-セグメント間仕入

20

- 続いて、その他セグメントです。
- 広告や、インバウンドの影響もあるホテルなどが好調で、増収増益でした。
- 通期業績予想は4月計画と比べ、営業収益を40億円、営業利益を10億円上方修正しています。

営業外損益・特別損益の実績(連結)



(単位:億円)	2014.9	2015.9	増減
営業利益	2,578	2,923	+344
営業外収益	73	69	△3
受取利息	0	1	+0
受取配当金	21	23	+2
持分法による投資利益	19	14	△5
その他	31	30	△0
営業外費用	442	416	△25
支払利息	418	388	△29
その他	23	27	+4
経常利益	2,209	2,575	+366
特別利益	67	72	+5
工事負担金等受入額	58	32	△25
災害に伴う受取保険金	-	36	+36
その他	8	3	△5
特別損失	155	148	△7
工事負担金等任繕額	55	27	△27
耐震補強重点対策関連費用	14	35	+21
一部線区移管引当金繰入額	-	30	+30
その他	86	53	△32
税金等調整前四半期純利益	2,121	2,499	+378

支払利息: (△30)
社債利息: (+1)

- 続いて、営業外損益及び特別損益です。
- これは単体によるものが非常に大きく、支払利息の減、災害に伴う受取保険金の増などが主な要素でした。
- これに伴い、営業利益の増より経常利益の増が上回り、また税金等調整前四半期純利益は対前年378億円の増となりました。

連結決算 2016年3月期計画



(単位:億円)	2015.3	2016.3	2016.3	2016.3/2015.3		対4月計画
	実績	4月計画	10月計画	増減	(%)	増減
営業収益	27,561	28,000	28,410	+848	103.1	+410
運輸業	18,520	19,110	19,400	+879	104.7	+290
駅スペース活用事業	3,963	3,880	3,960	△3	99.9	+80
ショッピング・オフィス事業	2,549	2,580	2,580	+30	101.2	-
その他	2,527	2,430	2,470	△57	97.7	+40
営業利益	4,275	4,450	4,630	+354	108.3	+180
運輸業	2,946	3,140	3,270	+323	111.0	+130
駅スペース活用事業	345	300	340	△5	98.4	+40
ショッピング・オフィス事業	723	730	730	+6	100.9	-
その他	274	290	300	+25	109.1	+10
調整額	△14	△10	△10	+4	69.5	-
経常利益	3,619	3,820	4,020	+400	111.1	+200
親会社株主に帰属する当期純利益	1,803	2,380	2,530	+726	140.2	+150

22

- 続いて、連結決算です。
- これまで説明したことを盛り込み、連結決算の10月計画を策定しました。10月計画と4月計画との増減も記載しています。

キャッシュ・フローの実績(連結)



(単位:億円)	2014.9	2015.9	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー (Ⅰ)	税金等調整前四半期純利益		+378
	法人税等の支払額の減少		+66
	2,586	2,982	+395
投資活動によるキャッシュ・フロー (Ⅱ)	有形及び無形固定資産の取得による支出の増 △532		
	△2,327	△2,742	△414
フリー・キャッシュ・フロー (Ⅰ)+(Ⅱ)	259	240	△19
財務活動によるキャッシュ・フロー (Ⅲ)	△731	△754	△22
現金及び現金同等物の増減額 (Ⅰ)+(Ⅱ)+(Ⅲ)	△472	△514	△42
現金及び現金同等物の期首残高	1,860	2,451	+591
連結除外に伴う現金及び現金同等物の減少額	△5	△6	△0
合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	4	-	△4
現金及び現金同等物の四半期末残高	1,386	1,931	+544

23

- 続いて、キャッシュ・フローの実績です。
- 現金及び現金同等物の四半期末残高は544億円増加しました。これは税金等調整前四半期純利益が増加したことなどによるものです。

設備投資の推移(連結)



(単位:億円)		2012.3 (実績)	2013.3 (実績)	2014.3 (実績)	2015.3 (実績)	2015.9 (実績)	2016.3 (計画)
運輸業	成長投資	451	589	859	652	914	480
	維持更新投資	2,338	3,162	3,259	3,365		3,250
	合計	2,789	3,751	4,119	4,018		3,730
非運輸業	成長投資	850	994	1,076	1,119	505	1,560
	維持更新投資	62	61	61	83		260
	合計	912	1,055	1,137	1,202		1,820
	成長投資	1,301	1,584	1,936	1,771	-	2,040
	維持更新投資	2,400	3,223	3,320	3,449	-	3,510
	(減価償却費)	3,587	3,468	3,480	3,532	1,727	3,690
	合計	3,701	4,807	5,257 ^(※)	5,221 ^(※)	1,420	5,550 ^(※)

(注) 維持更新投資＝事業の継続的運営に必要な投資

※ 重点枠を含む (2014.3期実績:147億円)
(2015.3期実績:161億円)
(2016.3期計画:300億円) 24

- 続いて、設備投資の推移です。
- 通期計画5,550億円に対し、第2四半期累計で1,420億円進捗しました。

有利子負債残高の推移(連結)



(単位:億円)	2011.3 (実績)	2012.3 (実績)	2013.3 (実績)	2014.3 (実績)	2015.3 (実績)	2015.9 (実績)
社債	15,600 (1.98%)	15,996 (1.97%)	16,597 (1.94%)	17,197 (1.90%)	17,648 (1.84%)	17,798 (1.85%)
長期借入金	7,616 (1.92%)	8,159 (1.75%)	8,537 (1.57%)	8,998 (1.43%)	9,654 (1.30%)	9,714 (1.29%)
鉄道施設購入 長期未払金	10,484 (5.40%)	9,238 (5.49%)	7,932 (5.63%)	6,664 (5.78%)	5,452 (5.97%)	4,960 (6.05%)
その他 有利子負債	628 (0.16%)	7 (0.82%)	8 (0.76%)	23 (1.27%)	—	—
合計	34,330 (2.98%)	33,402 (2.89%)	33,074 (2.73%)	32,884 (2.56%)	32,755 (2.37%)	32,474 (2.32%)

上段：残高
下段：平均金利

25

- 有利子負債残高の推移です。
- 特に金利の高い鉄道施設購入長期未払金が昨年より減少しており、平均金利が低下しました。
- 説明は以上です。

Ⅲ 参考資料

- 以下は、参考資料です。各種データ、債券投資家の皆さまに向けた資料も掲載しておりますので、ご参照ください。

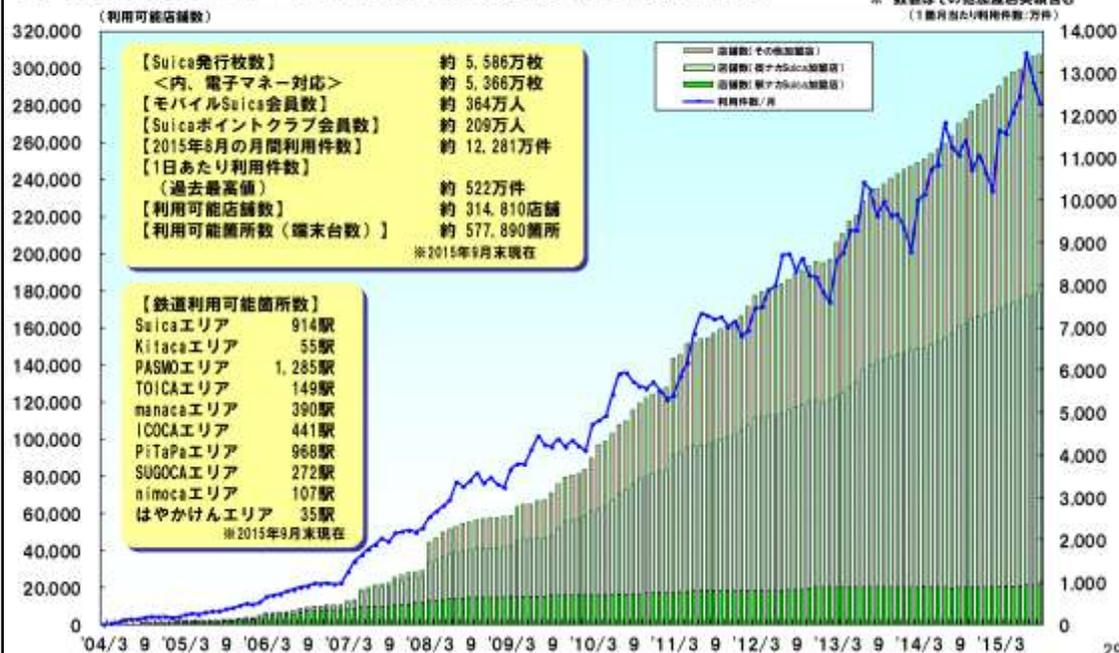
2016年3月期 旅客輸送量・鉄道運輸収入 計画



		旅客輸送量 (百万人キ口)				鉄道運輸収入 (億円)				
		2015.3 実績	2016.3 10月計画	増減	(%)	2015.3 実績	2016.3 10月計画	増減	(%)	
新幹線	定期	1,675	1,726	+51	103.1	232	234	+1	100.7	
	定期外	19,238	21,467	+2,228	111.6	4,979	5,553	+573	111.5	
	計	20,914	23,194	+2,280	110.9	5,212	5,787	+575	111.0	
在来線	関東圏	定期	68,375	70,500	+2,124	103.1	4,482	4,519	+36	100.8
		定期外	34,935	35,840	+905	102.6	6,834	6,992	+158	102.3
		計	103,310	106,340	+3,029	102.9	11,317	11,511	+194	101.7
	その他	定期	3,068	3,282	+214	107.0	187	188	+1	100.6
		定期外	2,775	2,714	△60	97.8	542	521	△20	96.2
		計	5,844	5,997	+153	102.6	729	710	△19	97.3
	在来線 合計	定期	71,444	73,783	+2,338	103.3	4,669	4,707	+37	100.8
		定期外	37,710	38,554	+844	102.2	7,376	7,514	+137	101.9
		計	109,154	112,337	+3,182	102.9	12,046	12,221	+174	101.5
合計	定期	73,119	75,509	+2,390	103.3	4,902	4,941	+39	100.8	
	定期外	56,949	60,022	+3,072	105.4	12,356	13,067	+711	105.8	
	計	130,068	135,532	+5,463	104.2	17,259	18,009	+750	104.3	

交通系電子マネー利用件数および利用可能店舗数の推移

※ 数値はその他加盟店実績含む
(1日あたり利用件数:万件)



「ecute」の展開



	大宮	品川	立川	日暮里	東京	上野	品川 サウス	赤羽
開業	2005.3	2005.10	2007.10 (1期) 2008.10 (2期)	2008.3 2009.6(増床)	2010.3	2010.12 (1期) 2011.3 (2期)	2010.12 (1期) 2011.2 (2期) 2011.4 (3期) 2011.5 (4期)	2011.3 (1期) 2011.7 (2期) 2011.8 (3期) 2011.9 (4期)
売場 面積	約2,300㎡	約1,600㎡	約4,300㎡	約380㎡	約730㎡	約4,800㎡	約1,800㎡	約1,600㎡
店舗数	68	52	84	18	38	78	39	52
店舗売上 2015.9 (対前年%)	46億円 (97.9%)	32億円 (103.9%)	28億円 (98.4%)	8億円 (101.9%)	24億円 (108.1%)	48億円 (87.2%)	54億円 (106.3%)	25億円 (100.4%)

ホテル事業の概要



■ メトロポリタンホテルズ(10ホテル、3,029室)

ホテルメトロポリタン(池袋)、エドモント(飯田橋)、高崎、長野、仙台、盛岡、盛岡ニューウィング、秋田、山形、丸の内

営業収益* 165億円(2015.9) 稼働率 83.2%

■ ホテルメッツ(23ホテル、2,686室)

久米川、武蔵境、国分寺、浦和、水戸、川崎、田端、津田沼、北上、長岡、溝ノ口(武蔵溝ノ口)、渋谷、かまくら大船(大船)、八戸、目白、赤羽、福島、高円寺、立川、駒込、横浜鶴見(鶴見)、ホテルアール・メッツ宇都宮、新潟

営業収益* 45億円(2015.9) 稼働率 82.4%

■ 東京ステーションホテル(150室)

■ ファミリーオ、フォルクローロ(8ホテル、344室)

■ ホテルドリームゲート舞浜(80室)

■ シーサイドホテル 芝弥生(155室)

■ ホテルニューグランド(240室)

* 各ホテルの営業収益の単純合算
(2015年9月30日現在)

主要子会社の実績と計画



(単位:億円)		2014.9 実績	2015.9 実績	2015.9/ 2014.9	2016.3 計画	2016.3/ 2015.3
JR東日本 リテールネット (Jリテール)	営業収益	985	992	100.7%	1,954	99.2%
	営業利益	18	21	112.6%	25	85.9%
日本レストラン エンタプライズ (NRE)	営業収益	304	312	102.6%	617	100.6%
	営業利益	9	8	97.5%	16	96.7%
ルミネ	営業収益	319	328	103.1%	705	104.1%
	営業利益	57	61	107.1%	127	102.3%
JR東日本企画	営業収益	461	466	101.1%	1,057	100.4%
	営業利益	8	10	114.4%	28	82.6%

*単体での営業収益・営業利益

今後の主なプロジェクト(生活サービス事業)



	開業時期	延床面積(m ²)			
		オフィス (m ²)	商業施設 (m ²)	ホテル (室)	
JR新宿ミライナタワー	2016年3月	約111,000	約77,200	約9,400	-
千葉駅駅舎・駅ビル建替	2018年夏以降 (全面開業)	約73,800	-	約57,400	-
仙台駅東口開発	2016年3月	約43,000	-	約41,000	-
	2017年春	約14,000	-	-	約280
渋谷駅街区開発(共同開発)	(東棟)2019年度 (中央・西棟)2027年度	約276,000	(賃貸面積) 約73,000	(店舗面積) 約70,000	-
		うち 東棟 約181,000	うち 東棟 約73,000	うち 東棟 約30,000	
(仮称)横浜駅西口開発ビル	2020年	約122,000	約28,000	約70,000	-
品川開発プロジェクト	創出用地 約130,000m ²				

2015年3月期 新幹線・在来線別収支



(単位:億円)	新幹線			在来線		
	2014.3	2015.3	比率 (%)	2014.3	2015.3	比率 (%)
営業キロ[キロ]	1,134	1,194	105.2	6,377	6,264	98.2
輸送人キロ[百万人キロ]	20,863	20,914	100.2	110,247	109,154	99.0
鉄道事業営業収益 A	5,185	5,339	103.0	13,121	13,274	101.2
鉄道事業営業費用	3,254	3,294	101.2	12,145	12,137	99.9
鉄道事業営業損益 B	1,930	2,045	105.9	976	1,137	116.5
鉄道事業固定資産 C	20,739	20,606	99.4	25,019	25,769	103.0
鉄道事業減価償却費	843	858	101.8	1,879	1,892	100.7
B/A	37.2%	38.3%	-	7.4%	8.6%	-
B/C	9.3%	9.9%	-	3.9%	4.4%	-

キャッシュ・フロー対有利子負債比率とインタレスト・カバレッジ・レシオの推移



(注1) インタレスト・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

D/Eレシオの推移



(注) D/Eレシオ=有利子負債/自己資本

有利子負債の構成

債券投資家向け追加資料



連結有利子負債の内訳(2015年9月末)

	残高 (億円)	構成比	平均金利	平均年限
社債	17,798	54.8%	1.85%	9.86年
長期借入金	9,714	29.9%	1.29%	7.45年
鉄道施設購入長期未払金	4,960	15.3%	6.05%	17.01年
合計	32,474	100.0%	2.32%	10.23年

鉄道施設購入長期未払金の内訳(2015年9月末)

債権の名称	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(注2)における用途
			変動/固定	利率			
1号債権(注1)	21,018	771	変動	4.13%	元利均等	1991.10~2017.3	同機構が負担する債務の償還資金
2号債権(注1)	6,385	717	固定	6.35%	元利均等	1991.10~2017.3	在来線の整備等
3号債権(注1)	3,665	3,376	固定	6.55%	元利均等	1991.10~2051.9	整備新幹線
新幹線債務合計	31,069	4,864		6.14%			
秋田新幹線債務	279	74	変動	1.52%	元利均等	1997.3~2022.3	
モノレール債務	367	22	変動	2.59%	元利均等	(2002.3)~2029.11	
総計		4,960		6.05%			

(注1) 新幹線鉄道に係る鉄道施設の建設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
(注2) 独立行政法人 鉄道建設・運輸施設整備支援機構

■長期資金調達

- ・ 長期・固定金利での調達と債務償還の平準化により、金利上昇リスクを抑制
- ・ 長期格付け

格付機関名	格付け
ムーディーズ	Aa3 (安定的)
スタンダード&プアーズ(S&P)	AA- (安定的)
格付投資情報センター(R&I)	AA+ (安定的)

■流動性

- ・ 日々、鉄道事業から現金収入(2015年3月期の1日当たりの運輸収入は約50億円)
- ・ CP発行枠 1,500億円
- ・ 短期格付け

格付機関名	格付け
ムーディーズ	P-1
格付投資情報センター(R&I)	a-1+

- ・ 当座借越枠 3,300億円
- ・ 震災対応型コミットメント・ライン 600億円

有利子負債の償還見込み

債券投資家向け追加資料



有利子負債償還額(連結、短期除く)



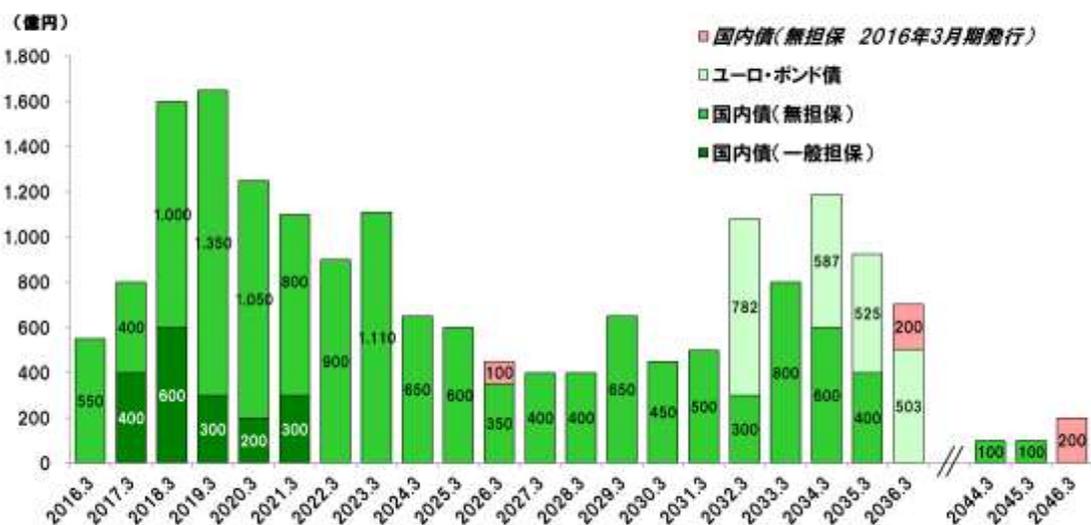
(注1) 見込額は2015年9月30日現在
 (注2) 新幹線1号債務の早期償還額は予定額
 (注3) 社債に関する償還額は額面金額

社債の償還見込み

債券投資家向け追加資料



社債償還額(単体)



(注1) 2015年9月30日現在

(注2) 償還額は額面金額

2016年3月期の社債発行実績

債券投資家向け追加資料



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
108	10	100億円	0.588%	100円	0.588%	+13bp	2015.7.28	2025.7.28
109	20	200億円	1.283%	100円	1.283%	+6.5bp	2015.7.28	2035.7.27
110	30	200億円	1.760%	100円	1.760%	+29bp	2015.7.28	2045.7.28

JR東日本ホームページ
「企業情報・IR情報・採用情報」→「IR情報」→「決算説明会」
<http://www.jreast.co.jp/investor/guide/index.html>

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。

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。