

# 2006年3月期中間決算 補足資料

1st Half of FY2006.3 Investors' Guide

2005年10月31日

October 31,2005



## 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

業績予想(連結) Forecasts	1	単体決算 Nonconsolidated Financial Summary	1 3
業績予想(単体) Forecasts(Nonconsolidated)	2	単体経費構造 Nonconsolidated Cost Structure	1 4
連結決算 Consolidated Financial Summary	3	旅客運輸収入 Passenger Revenue Table	1 5
セグメント別構成 Business Segment Composition	4	旅客輸送量 Traffic Volume Table	1 6
運輸業 Transportation	5	ダイヤ改正効果の検証 Revision of the Train Tables	1 7
駅スペース活用事業 Station Space Utilization	6	つくばエクスプレスの影響 Tsukuba Express	1 8
ショッピング・オフィス事業 Shopping Centers & Office Buildings	7	安全への取り組み Safety Philosophy	1 9
その他事業 Other Services	8	Suica Suica	2 0
主要子会社の業績 Result of Major Subsidiaries	9	「ecute」の展開 Development of ecute	2 1
ホテル事業の概要 Outline of Hotel Business	1 0	グループ会社の再編 Reorganization of Group Companies	2 2
営業外・特別損益の概要(連結) Other Income / Expenses	1 1	ニューフロンティア2008 New Frontier 2008	2 3
長期債務(連結) Total Long-Term Debt	1 2	(参考)新幹線・在来線別収支 Additional Information: Breakdown of Operating Income	2 4

# 業績予想(連結) Forecasts

(単位：億円 ¥100millions)

		2005.3期	2006.3期		
			4月予想	今回予想	対4月予想 増減
営業収益	Operating Revenues	25,374	25,680	25,810	+130
	運輸業	17,817	17,900	18,000	+100
	駅スペース活用事業	3,697	3,840	3,840	0
	ショッピング・オフィス事業	1,819	1,860	1,880	+20
	その他事業	2,039	2,080	2,090	+10
営業利益	Operating Income	3,585	3,710	3,840	+130
	運輸業	2,656	2,800	2,940	+140
	駅スペース活用事業	263	280	280	0
	ショッピング・オフィス事業	498	530	520	-10
	その他事業	174	110	110	0
	消去又は全社	-7	-10	-10	0
経常利益	Recurring Income	2,123	2,490	2,600	+110
当期純利益	Net Income	1,115	1,400	1,520	+120

# 業績予想 (単体)    Forecasts (Nonconsolidated)

(単位：億円 ¥100millions)

	2005.3期	2006.3期		
		4月予想	今回予想	対4月予想 増減
営業収益    Operating Revenues	18,831	18,940	19,060	+120
運輸収入	16,532	16,640	16,740	+100
その他の収入	2,299	2,300	2,320	+20
営業費用    Operating Expenses	15,724	15,710	15,700	-10
人件費	5,989	5,800	5,760	-40
物件費	6,484	6,630	6,730	+100
租税公課	786	780	760	-20
減価償却費	2,464	2,500	2,450	-50
営業利益    Operating Income	3,106	3,230	3,360	+130
経常利益    Recurring Income	1,658	2,020	2,130	+110
税引前当期純利益 Income before Income Taxes	1,700	2,020	2,220	+200
当期純利益    Net Income	960	1,180	1,300	+120

機構借損料等を含む。

# 連結決算 Consolidated Financial Summary

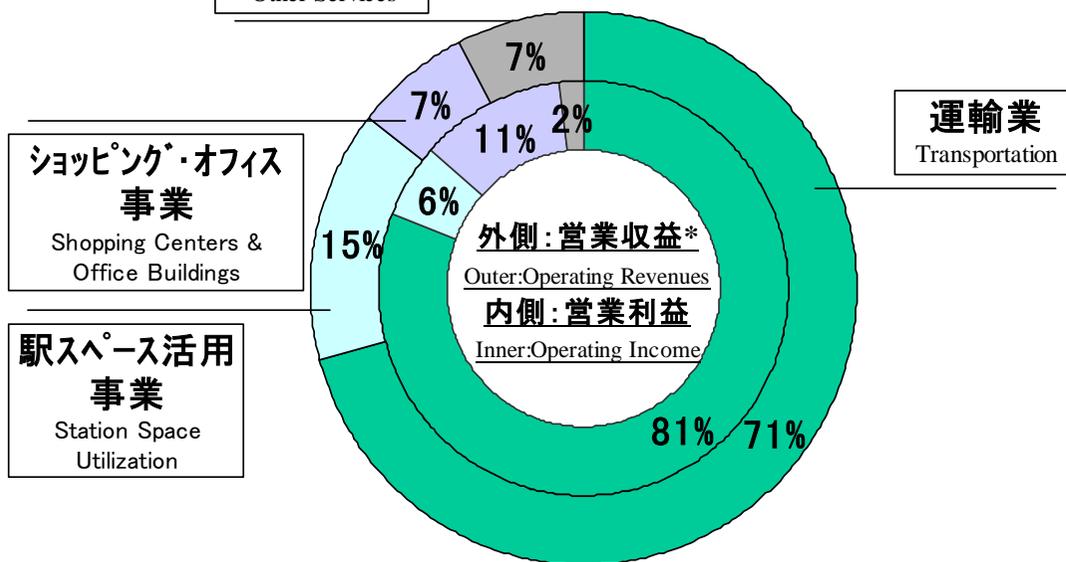
( 単位 : 億円 ¥100millions )

	2004.9	2005.9	05.9/04.9	2005.3	2006.3Plan	06.3/05.3
営業収益 Operating Revenues	12,695	12,909	+214 101.7%	25,374	25,810	+435 101.7%
営業利益 Operating Income	2,219	2,363	+143 106.5%	3,585	3,840	+254 107.1%
経常利益 Recurring Income	1,519	1,685	+165 110.9%	2,123	2,600	+476 122.4%
中間(当期)純利益 Net Income	823	1,003	+180 121.9%	1,115	1,520	+404 136.2%
営業 C F Operating Cash Flows	1,971	2,234	+262 113.3%	4,077	-	-
投資 C F Investing Cash Flows	-1,264	-1,580	-315 125.0%	-2,149	-	-
財務 C F Financing Cash Flows	-835	-667	168 79.8%	-2,090	-	-
	2005.3	2005.9	05.9/05.3			
総資産 Total Assets	67,162	66,933	-229 99.7%			
株主資本 Shareholders' Equity	11,835	12,924	+1,088 109.2%			

# セグメント別構成 Business Segment Composition

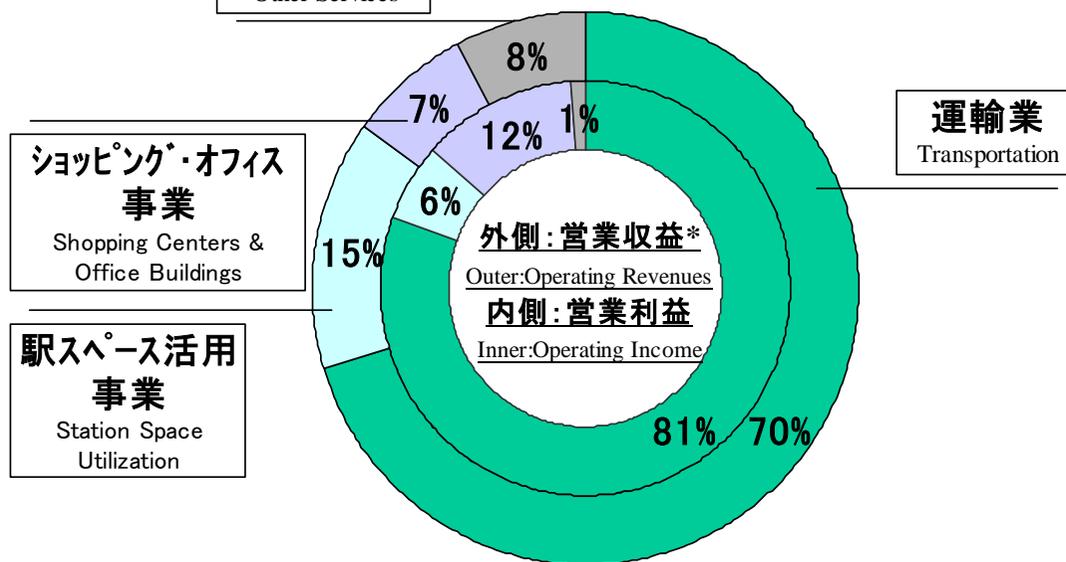
2004.9

その他事業  
Other Services



2005.9

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 ビルディング Shopping Centers & Office Buildings	その他 Other Services	消去又は 全社 Elimination and/or Corporate	合計 Total
営業収益* Operating Revenues	9,004	1,854	894	942	-	12,695
営業利益 Operating Income	1,793	127	255	41	(-2)	2,219

(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 ビルディング Shopping Centers & Office Buildings	その他 Other Services	消去又は 全社 Elimination and/or Corporate	合計 Total
営業収益* Operating Revenues	9,074	1,909	930	995	-	12,909
営業利益 Operating Income	1,896	149	283	29	(-4)	2,363

\*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)

	2004.9	2005.9	05.9/04.9	2005.3	2006.3Plan	06.3/05.3
<b>営業収益</b> Operating Revenues	9,004	9,074	+70 100.8%	17,817	18,000	+182 101.0%
<b>営業利益</b> Operating Income	1,793	1,896	+103 105.8%	2,656	2,940	+283 110.7%

(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	
JR東日本	+72	JR東日本	+106
東京モノレール	+0	JRバス関東	-2
JRバス関東	-2		

## トピックス

- ・「大人の休日倶楽部ジパング」サービス開始  
(2005年6月)
- ・常磐線ダイヤ改正  
(2005年7月)



# 駅スペース活用事業 Station Space Utilization

(単位：億円 ¥100millions)

	2004.9	2005.9	05.9/04.9	2005.3	2006.3Plan	06.3/05.3
<b>営業収益</b> Operating Revenues	1,854	1,909	+54 103.0%	3,697	3,840	+142 103.8%
<b>営業利益</b> Operating Income	127	149	+22 117.6%	263	280	+16 106.1%

(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	
ステーションリテイリング*	+43	ステーションリテイリング*	+7
キヨスク	+9	キヨスク	+21
NRE	+5	NRE	-3

(注) NRE：(株)日本レストランエンタプライズ

## トピックス

ステーションルネッサンスの推進

- ・大宮駅、西船橋駅(2005年3月)
- ・宇都宮駅(2005年8月) 等



ecute大宮

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

(単位：億円 ¥100millions)

	2004.9	2005.9	05.9/04.9	2005.3	2006.3Plan	06.3/05.3
<b>営業収益</b> Operating Revenues	894	930	+36 104.1%	1,819	1,880	+60 103.3%
<b>営業利益</b> Operating Income	255	283	+28 111.2%	498	520	+21 104.4%

(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

主な増減要因			
営業収益		営業利益	
ルミネ	+11	ルミネ	+6
東京圏駅ビル開発 ※前年に秋葉原、大森プリモを含む	+5	東京圏駅ビル開発 ※前年に秋葉原、大森プリモを含む	+6
湘南ステーションビル ※旧平塚ステーションビル。前年にアボンデ、ルミネ茅ヶ崎を含む	+5	湘南ステーションビル ※旧平塚ステーションビル。前年にアボンデ、ルミネ茅ヶ崎を含む	+2

## トピックス

- ・ 駅ビル会社の合併(10社→4社)  
(2005年4月)
- ・ アトレヴィ秋葉原、小田原ラスカ開業  
(2005年6月)
- ・ 駅ビルリニューアル実施  
(エスパル仙台等)

# その他事業 Other Services

(単位：億円 ¥100millions)

	2004.9	2005.9	05.9/04.9	2005.3	2006.3Plan	06.3/05.3
<b>営業収益</b> Operating Revenues	942	995	+52 105.6%	2,039	2,090	+50 102.5%
<b>営業利益</b> Operating Income	41	29	-12 70.3%	174	110	-64 62.9%

(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企画	+21	JR企画	+7
トランスポートック	+30	トランスポートック	+3
		JR東日本	-17

(注) トランスポートック：東日本トランスポートック(株)

## ホテル事業実績(2005.9)

営業収益 211 億円 (101.9%)

(セグメント間売上高を含む)

営業利益 4 億円 (91.5%)

( ) 内は前年同期比

## トピックス

- ・首都圏ホテル会社の経営統合  
(2005年4月)
- ・ホテルメッツ赤羽開業  
(2005年5月)

# 主要子会社の業績 Result of Major Subsidiaries

(単位：億円 ¥100millions)

		2004.9	2005.9	05.9/04.9	2005.3	2006.3Plan	06.3/05.3
東日本 キヨスク East Japan Kiosk Co.,Ltd	営業収益 Operating Revenues	1,146	1,155	+8	2,278	2,289	+10
	営業利益 Operating Income	9	23	+13	29	34	+5
日本レストラン エンタプライズ Nippon Restaurant Enterprise Co.,Ltd	営業収益 Operating Revenues	254	270	+16	515	544	+29
	営業利益 Operating Income	9	8	-0	21	21	+0
ルミネ LUMINE Co.,Ltd	営業収益 Operating Revenues	170	182	+11	351	358	+7
	営業利益 Operating Income	29	35	+6	48	53	+4
JR東日本 企画 East Japan Marketing & Communications, Inc	営業収益 Operating Revenues	418	454	+36	909	925	+15
	営業利益 Operating Income	9	17	+8	26	28	+1
東京圏 駅ビル開発 The EKIBIRU Development Co. TOKYO	営業収益 Operating Revenues	100	132	+32	205	260	+54
	営業利益 Operating Income	9	17	+7	21	24	+2

※ 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、盛岡ニューウイング、秋田、山形 【合計10ホテル、2,747室】

営業収益\* 168 億円 (2005.9) 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、赤羽 【合計16ホテル、1,652室】

営業収益\* 26 億円 (2005.9) 稼働率 84%

長期滞在型ホテル Long-term Stay Hotels (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)

ホテルニューグランド Hotel New Grand (251室)

\*各ホテルの営業収益の単純合算、メッツは田端除く15ホテルの計

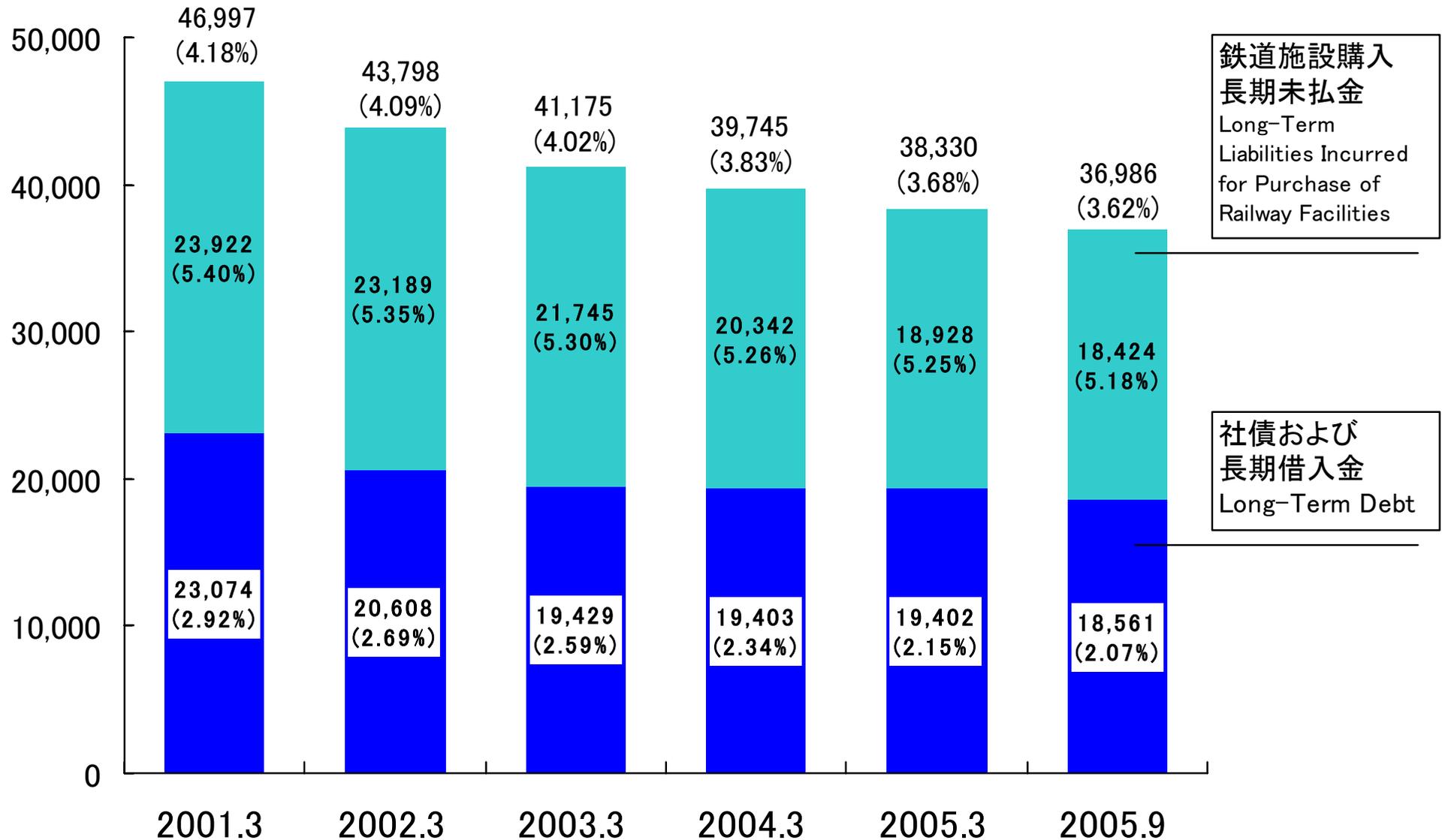
# 営業外・特別損益の概要(連結) Other Income / Expenses

(単位：億円 ￥100millions)

	2005.9	前中間期との差	
<b>営業利益</b>	<b>2,363</b>	<b>+143</b>	
<b>営業外収益</b>	<b>65</b>	<b>-8</b>	
受取利息及び受取配当金	15	+5	
持分法による投資利益	5	-3	JTB 4 (-2) CSP 0 (-0)
その他	44	-10	JR東日本: 匿名組合投資利益 11 (-10)
<b>営業外費用</b>	<b>743</b>	<b>-30</b>	
支払利息	695	-62	支払利息 568 (-51) 社債利息 127 (-10)
その他	47	+32	
<b>経常利益</b>	<b>1,685</b>	<b>+165</b>	
<b>特別利益</b>	<b>169</b>	<b>-335</b>	
工事負担金等受入額	103	+36	
固定資産売却益	33	+0	
投資有価証券売却益	8	-386	JR東日本: ボーダフォン株式 - (-311) 子会社: ボーダフォンHD株式 - (-78)
その他の特別利益	24	+15	
<b>特別損失</b>	<b>149</b>	<b>401</b>	
工事負担金等圧縮損	99	+32	
固定資産売却損	3	-31	
減損損失	15	-366	
その他の特別損失	32	-36	固定資産除却損 12 (-8)
<b>税金等調整前中間純利益</b>	<b>1,705</b>	<b>+232</b>	

# 長期債務(連結) Total Long-Term Debt

(単位: 億円 ¥100millions)



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

# 単体決算 Nonconsolidated Financial Summary

(単位：億円 ¥100millions)

	2004.9	2005.9	05.9/04.9	2005.3	2006.3 Plan	06.3/05.3
営業収益 Operating Revenues	9,502	9,601	+99 101.0%	18,831	19,060	+228 101.2%
営業利益 Operating Income	2,025	2,119	+93 104.6%	3,106	3,360	+253 108.1%
経常利益 Recurring Income	1,329	1,442	+112 108.5%	1,658	2,130	+471 128.4%
中間(当期)純利益 Net Income	744	887	+142 119.1%	960	1,300	+339 135.4%

	2005.3	2005.9	05.9/05.3
総資産 Total assets	62,876	62,505	-370 99.4%
株主資本 Shareholders' Equity	10,997	11,961	+964 108.8%
長期債務 Total Long-Term Debt	37,854	36,601	-1,253 96.7%
平均金利 Average Interest Rate	3.69%	3.63%	-0.06%

# 単体経費構造 Nonconsolidated Cost Structure

(単位：億円 ¥100millions)

	2004.9	2005.9	05.9/04.9	2005.3	2006.3Plan	06.3/05.3
人件費 Personnel Expenses	2,979	2,835	-144 95.2%	5,989	5,760	-229 96.2%
うち退職関連経費 Retirement Expenses	525	475	-49 90.5%	1,057	960	-97 90.7%
物件費 Property Expenses	2,461	2,658	197 108.0%	5,648	5,920	+271 104.8%
動力費 Energy Expenses	220	239	19 108.8%	479	490	+10 102.1%
修繕費 Maintenance Expenses	849	945	95 111.2%	1,969	2,160	+190 109.7%
その他 Other Expenses	1,391	1,473	82 105.9%	3,199	3,270	+70 102.2%
機構借損料等 Rental Payments to JRJT,etc.	416	405	-10 97.5%	835	810	-25 96.9%
租税公課 Taxes	411	408	-2 99.3%	786	760	-26 96.6%
減価償却費 Depreciation	1,208	1,174	-34 97.2%	2,464	2,450	-14 99.4%

# 旅客運輸収入 Passenger Revenue Table

(単位：億円 ¥100millions)

		2004.9	2005.9	05.9/04.9 (%)	2005.3	2006.3 Plan	05.3/06.3 (%)
新幹線 Shinkansen	定期 Commuter	112	113	101.2	220	224	101.4
	定期外 Other	2,269	2,275	100.3	4,384	4,519	103.1
	計 Total	2,381	2,389	100.3	4,605	4,743	103.0
東京圏 Tokyo Met. Area	定期 Commuter	1,736	1,746	100.6	3,428	3,414	99.6
	定期外 Other	2,524	2,585	102.4	5,025	5,101	101.5
	計 Total	4,261	4,332	101.7	8,453	8,515	100.7
在来線 Conventional Lines	定期 Commuter	599	600	100.1	1,176	1,178	100.1
	定期外 Other	1,171	1,166	99.6	2,293	2,299	100.2
	計 Total	1,771	1,766	99.8	3,470	3,477	100.2
計 Total	定期 Commuter	2,336	2,347	100.5	4,604	4,592	99.7
	定期外 Other	3,696	3,752	101.5	7,319	7,400	101.1
	計 Total	6,032	6,099	101.1	11,924	11,992	100.6
合計 Total	定期 Commuter	2,448	2,460	100.5	4,825	4,816	99.8
	定期外 Other	5,965	6,027	101.0	11,703	11,919	101.8
	計 Total	8,414	8,488	100.9	16,529	16,735	101.2

# 旅客輸送量 Traffic Volume Table

( 単位：百万人キロ million passenger kilometers )

		2004.9	2005.9	05.9/04.9 (%)	2005.3	2006.3 Plan	06.3/05.3 (%)	
新幹線 Shinkansen	定期 Commuter	825	834	101.1	1,609	1,628	101.2	
	定期外 Other	8,724	8,762	100.4	16,781	17,319	103.2	
	計 Total	9,550	9,597	100.5	18,391	18,948	103.0	
東京圏 Tokyo Met. Area	定期 Commuter	26,367	26,556	100.7	51,615	51,459	99.7	
	定期外 Other	12,675	12,850	101.4	25,079	25,207	100.5	
	計 Total	39,043	39,406	100.9	76,694	76,666	100.0	
在来線 Conventional Lines	その他 Other Area	定期 Commuter	9,830	9,840	100.1	18,967	18,986	100.1
	定期外 Other	5,690	5,664	99.5	11,117	11,128	100.1	
	計 Total	15,520	15,505	99.9	30,085	30,115	100.1	
計 Total	定期 Commuter	36,197	36,397	100.6	70,582	70,446	99.8	
	定期外 Other	18,366	18,515	100.8	36,197	36,335	100.4	
	計 Total	54,563	54,912	100.6	106,780	106,782	100.0	
合計 Total	定期 Commuter	37,023	37,231	100.6	72,192	72,075	99.8	
	定期外 Other	27,090	27,278	100.7	52,979	53,655	101.3	
	計 Total	64,113	64,509	100.6	125,171	125,730	100.4	

# ダイヤ改正効果の検証 Revisions of the Train Tables

## 2004年10月16日にダイヤ改正を実施

### 【湘南新宿ライン】

- ・ 終日のご利用数(2005年9月の一日平均)  
→普通車とグリーン車の合計で13万人と、引続き好調  
13万人のうち、約4分の1が他社線からの転移
- ・ 当中間期で、定期 5億円、定期外 7億円の計 約12億円の増収

### 【普通列車グリーン車】

- ・ 終日のご利用数(2005年9月の一日平均)

	ご利用人員
湘南新宿ライン (大崎～横浜)	12,000人
宇都宮線・高崎線 (大宮～土呂・宮原)	23,000人

- ・ 当中間期で、定期外 約28億円の増収

# つくばエクスプレスの影響 Tsukuba Express

## 2005年8月24日 つくばエクスプレス開業

### 【対策】

#### ●2005年7月9日 常磐線ダイヤ改正

##### ①特急列車のダイヤ見直し

- ・朝、夕夜間の通勤時間帯に特急列車を増発(朝1本、夕夜間2本)
- ・「フレッシュひたち」「スーパーひたち」を増停車

##### ②普通列車に最高速度130km/hの新型車両「E531系」を90両投入

##### ③新型車両投入によりデータイムに特別快速を新設し、到達時分を短縮 (上野～取手 最速31分(△11分)、上野～土浦 最速55分(△16分))

#### ●東北縦貫線による東京駅乗り入れ(2009年度末開業予定)

### 【影響】

①当中間期における運輸収入の減収： 定期 1億円、定期外 2億円

②影響エリアと想定する常磐線(三河島～土浦)・武蔵野線(南流山～南越谷)の  
乗車人員： 約 5%減

③今期の減収想定の修正： 70億円→50億円

④JRバス関東の高速バスつくばセンター線： 約6割減



常磐線(E531系)

# 安全への取り組み Safety Philosophy

## 【列車衝突事故防止】

- ①ATS-P、Ps装置の整備拡大
- ②曲線部の速度超過防止対策
- ③分岐器部、線路終端部の速度超過防止対策

2012年度までの工事費総額:約265億円

## 【大規模地震対策(抜粋)】

### ●耐震補強対策

対象	対策必要総数	完了総数(2005.9末)	補強工事完了年度
新幹線ラーメン高架橋柱	18,500本	16,500本(89%)	2007年度末
在来線ラーメン高架橋柱	12,600本	10,000本(79%)	2008年度末

※橋脚や駅舎等の補強を併せ、2008年度までに約700億円を投資

### ●新幹線早期地震検知システムの改良

### ●新幹線の脱線対策

→車両ガイド機構、レール締結装置の改良、接着絶縁継目の改良

# Suica

## 発行枚数: 1,378万枚(2005年9月30日現在)

(ビュー・スイカ: 72万枚、電子マネー対応カード発行枚数: 約882万枚)

## 【諸元】(2005年9月30日現在)

- ・ 利用可能駅数: 861駅
- ・ 電子マネーのご利用件数: 1日約15万件
- ・ 利用可能店舗数: 約1,600店舗
  - { 駅ナカ: 約1,400店舗・・・NEW DAYS 約300店、レッツキヨスク 約200店 等
  - { 街ナカ: 約200店舗・・・ファミリーマート 約100店、ビックカメラ (10月12日から17店舗へ拡大)等

## 【今後の展開】

- ① 関東公民鉄・バス各社との相互利用(2006年度)
- ② モバイルSuica(2006年1月)
- ③ 電子マネーの市中展開を加速
  - ・ ファミリーマート・・・ 2005年度末までに1,000店舗規模に拡大予定
  - ・ ご利用件数: 2008年度 1日400万件を目標
- ④ クレジットカード事業の拡大
  - ・ JAL(2005年1月)、みずほ銀行(2006年3月)、三井住友銀行及び三井住友カード(2007年1月)、ビックカメラ(2006年3月)等との提携カード発行、りそな銀行(2007年下期予定)
  - ・ ビュー・スイカ定期券発行(2006年1月)



(利用イメージ)

# 「ecute」の展開 Development of ecute

大宮

品川

立川

開業日	2005年3月5日	2005年10月1日	2007年度(予定)
開発面積 売場面積	約5,000m <sup>2</sup> 約2,300m <sup>2</sup>	約5,300m <sup>2</sup> (既存改良部含む) 約1,600m <sup>2</sup>	(精査中)
想定年商	約55億円	約35億円	約62億円
主な業種	惣菜・デリ、スイーツ、 カフェ&イートイン、 雑貨・サービス(68店舗)	惣菜、和洋菓子、雑貨、 飲食、サービス(46店舗)	惣菜、和洋菓子、 ファッション雑貨、カフェ 保育園、複合クリニック等
直近の状況	【当中間期の実績】 ・店舗売上 42.8億円 (対目標 155%)	【10月1～23日の実績】 ・店舗売上 4.8億円 (対目標 223%) ・品川駅近距離収入 対前年105% (入場券収入 対前年273%)	

# グループ会社の再編

## Reorganization of Group Companies

### ◇駅ビル会社の再編(2005年4月)

合併により、10社から4社に

東京圏駅ビル開発	← 東京圏駅ビル開発・大森プリモ・秋葉原
湘南ステーションビル	← 平塚ステーションビル・ルミネ茅ヶ崎・アボンデ
盛岡ターミナルビル	← 盛岡ターミナルビル・青森ステーション開発
高崎ターミナルビル	← 高崎ターミナルビル・熊谷ステーション開発

### ◇首都圏ホテル会社の経営統合(2005年4月)

ホテルメトロポリタン・ホテルエドモント・日本ホテル



経営会社: 日本ホテル

運営会社: ホテルメトロポリタン・ホテルエドモント・東京ステーションホテル

### ◇東京駅周辺整備に伴いオフィス事業を強化(2005年7月)

(株)ジェイアール東日本ビルディング(以下、「JEBL」)を設立

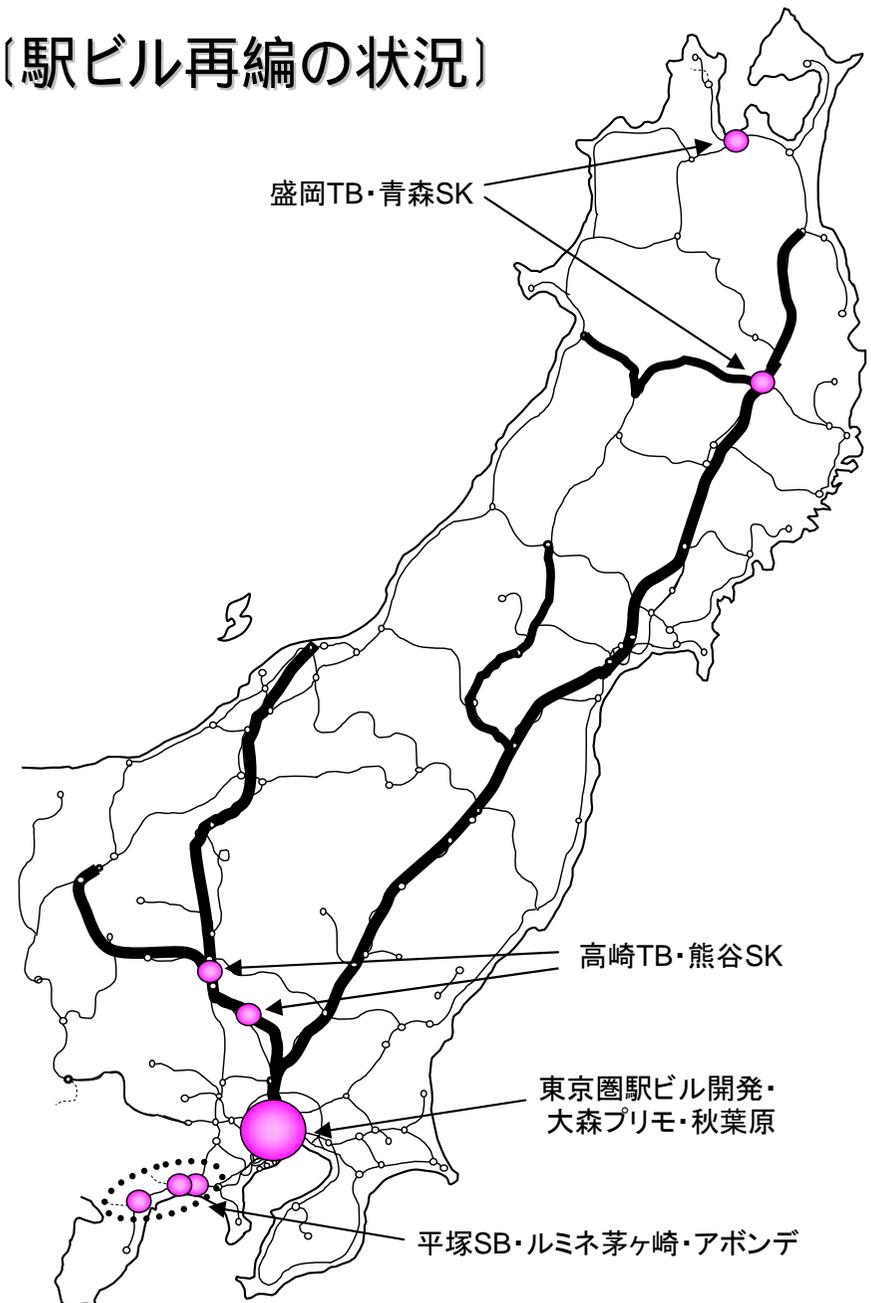


2005年10月に鉄道会館、2005年11月に東京圏駅ビル開発をそれぞれ分割



分割後、JEBLは両社よりオフィス事業を継承し、オフィスビルの運営管理事業(プロパティ・マネジメント)を一括して担う。

### 〔駅ビル再編の状況〕



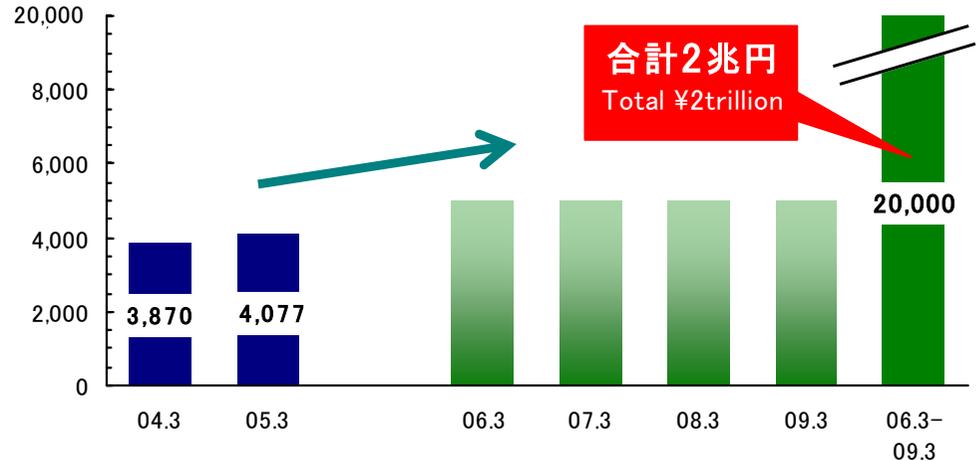
## 3つの目標 (2009.3)

3 Numerical Targets

項目	目標値
営業キャッシュフロー(4年間) Consolidated Operating Cash Flows (4-year Total)	2兆円 ¥2 trillion
連結ROA Consolidated Return on Assets	6.0%
長期債務／株主資本 Total Long-term Debt / Shareholders' Equity	2倍程度 Approximately 2 Times

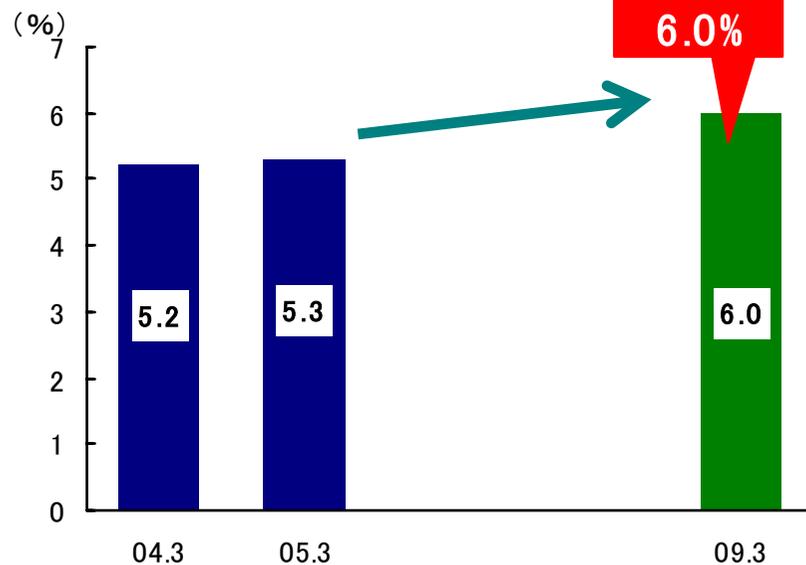
## ●連結営業キャッシュフロー

Consolidated Operating Cash Flows  
(単位: 億円¥100millions)



## ●連結ROA (総資産営業利益率)

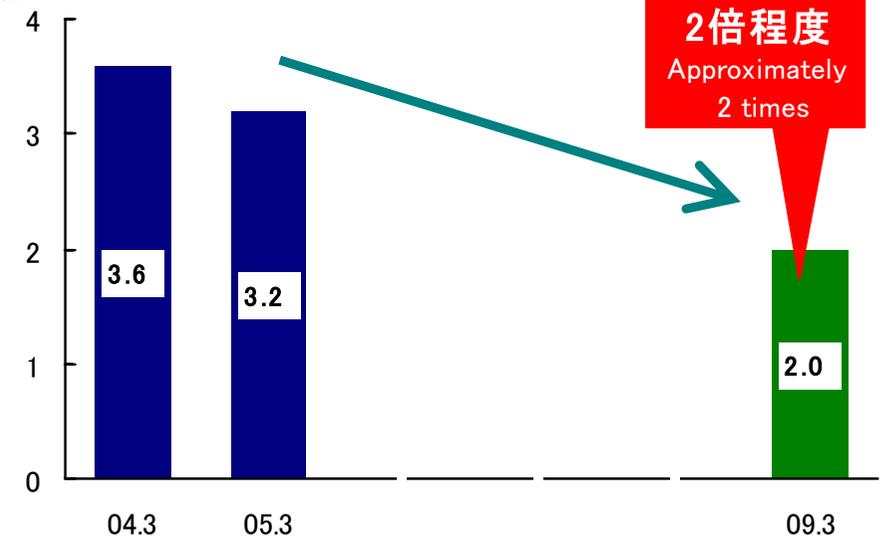
Consolidated Return on Assets [operating income/assets]



## ●株主資本に対する長期債務の比率

Total Long-term Debt / Shareholders' Equity

(倍 Times)



# (参考) 新幹線・在来線別収支

Additional Information: Breakdown of Operating Income

	新幹線 Shinkansen			在来線 Conventional Lines		
	2004.3	2005.3	05.3/04.3 (%)	2004.3	2005.3	05.3/04.3 (%)
営業キロ(キロ) Passengers Line Network (km)	1,052	1,052	100.0	6,473	6,473	100.0
輸送人キロ(千人キロ) Passenger Kilometers (thousands)	18,747,418	18,391,344	98.1	107,004,995	106,780,368	99.8
鉄道事業営業収益(百万円) Operating Revenues (¥millions)	476,167	470,599	98.8	1,327,958	1,321,143	99.5
鉄道事業営業費用(百万円) Operating Expenses (¥millions)	293,094	294,744	100.6	1,231,257	1,213,993	98.6
鉄道事業営業損益(百万円) Operating Income (¥millions)	183,072	175,854	96.1	96,700	107,150	110.8
鉄道事業固定資産(百万円) Fixed Assets (¥millions)	2,345,442	2,261,065	96.4	2,229,980	2,246,233	100.7
鉄道事業減価償却費(百万円) Depreciation (¥millions)	86,800	84,218	97.0	159,862	156,612	98.0