

2009年3月期  
第2四半期決算説明会



2008年10月30日  
東日本旅客鉄道株式会社

# 目次



エグゼクティブサマリー		業績予想(連結)	2 9
2009年3月期第2四半期決算(概要)	4	業績予想(単体)	3 0
業績予想修正のポイント	5	グループ経営ビジョン2020-挑む-	
2009年3月期業績見込みの修正	6	グループ経営ビジョン2020-挑む-	3 2
フィナンシャルハイライト		2009年3月期キャッシュフロー	3 3
鉄道運輸収入の主な増減要因	8	株主還元の充実	3 4
鉄道運輸収入の推移	9	参考資料	
鉄道運輸収入の分析	1 0	セグメント別構成	3 6
鉄道運輸収入	1 1	「ecute」の展開	3 7
鉄道輸送量	1 2	ホテル事業の概要	3 8
単体費用構造	1 3	Suica電子マネー利用件数および利用 可能店舗数の推移	3 9
営業費の主な増減要因	1 4	主要子会社の業績	4 0
動力費	1 5	2008年3月期新幹線・在来線別収支	4 1
修繕費	1 6	財務指標の動向	4 2
単体決算	1 7	固定資産の売却	4 3
運輸業	1 8	長期債務の構成	4 4
駅スペース活用事業	1 9	債務の償還見込み	4 5
ショッピング・オフィス事業	2 0	社債の償還見込み	4 6
Tokyo Station City	2 1	2007年度以降の社債発行実績	4 7
その他事業	2 2	長期債務格付け	4 8
Suica	2 3	付属資料	
営業外・特別損益の概要(連結)	2 4	2018.3期目標(連結)	5 0
連結決算	2 5	鉄道運輸収入の見通し	5 1
設備投資(連結)	2 6	非運輸収益の見通し	5 2
単体設備投資計画の内訳	2 7		
長期債務(連結)	2 8		

点線内は、債券投資家向け追加資料

## エグゼクティブサマリー

---

- ▶東日本旅客鉄道株式会社、常務取締役の大和田と申します。
- ▶本日はパワーポイントに従いまして、エグゼクティブサマリーで、2009年3月期第2四半期決算の概要と業績修正のポイントを説明いたします。
- ▶続いて、フィナンシャルハイライトで、収益、利益、キャッシュフローについて、詳しく説明いたします。

## 2009年3月期第2四半期決算(概要)



### 増収増益(四半期純利益)

#### 【運輸】 ……減収減益

運輸収入…前年同期比 4億円、99.9%  
(定期収入 +23億円、定期外収入 28億円)

#### 【非運輸】

##### 駅スペース活用事業 ……増収増益

エキュート立川、グランスタ平年度化増  
アトレヴィ田端(2008年7月)

##### ショッピング・オフィス事業 ……増収増益

グラントウキョウ平年度化増  
グランデュオ蒲田(2008年4月)

##### その他事業 ……減収減益

広告収入の減等

(いずれも外部売上高ベース)

営業収益	13,533億円 (+187億円、101.4%)
営業利益	2,538億円 ( 53億円、97.9%)
経常利益	2,000億円 ( 10億円、99.5%)
四半期純利益	1,220億円 (+95億円、108.5%)

( )は対前年同期比の増減、比率

4

➤第2四半期決算の概要について説明いたします。

➤営業収益は、1兆3,533億円、前期比187億円の増収となりました。運輸収入が前年割れとなったものの、東京ステーションシティ等の平年度化効果があったことにより、全体として増収となりました。

➤営業利益は、2,538億円、前期比53億円の減益となりました。第2四半期としては、営業収益と四半期純利益が過去最高となりました。

➤運輸業は東京エリアの人口増加を取り込み、定期収入や近距離収入は順調に推移しました。しかし、週末に雨が多いことや、8月の雷雨等の悪天候のほか、東北地方で大きな地震が2回あり、行楽・観光需要が振るわず、新幹線収入は前年割れしました。その結果、運輸収入は前期比4億円の減収となり、運輸業は減収減益となりました。

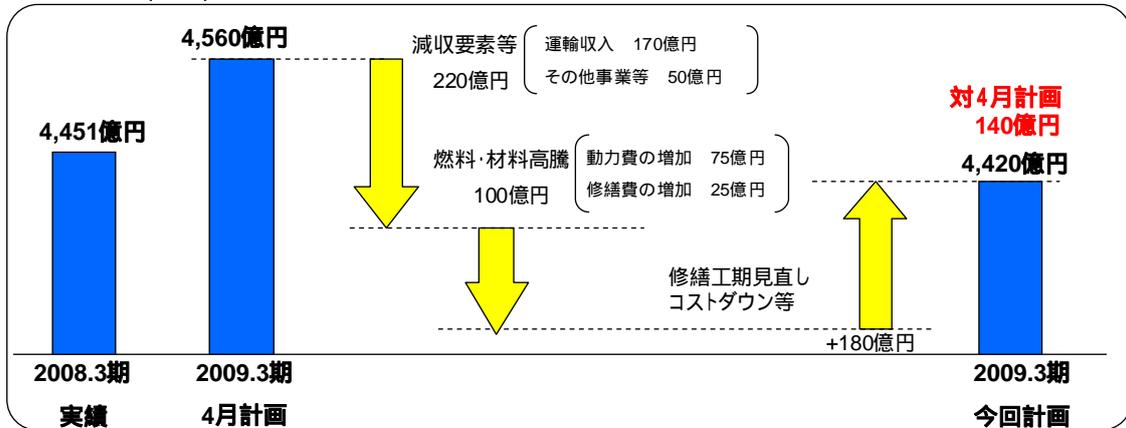
➤駅スペース活用事業とショッピング・オフィス事業は、東京ステーションシティ等の平年度化効果、東京エリアの人口増加の恩恵から、駅ナカビジネス、駅ビルは引き続き好調であり、増収増益となりました。

➤その他事業は、景気後退の影響を受けて広告収入が減ったほか、地方ホテルや物流業の収入が減ったこともあり、減収減益となりました。

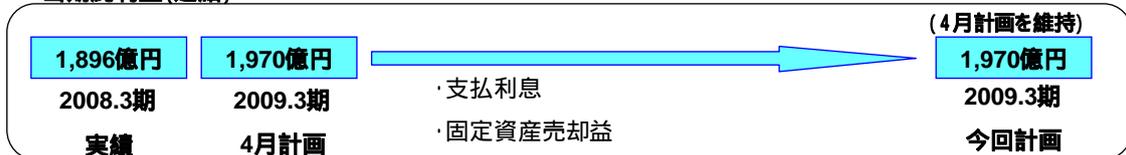
## 業績予想修正のポイント



### 営業利益(連結)



### 当期純利益(連結)



5

▶業績予想修正のポイントを説明いたします。

▶まず、運輸収入の上期は、週末に雨が多いことで、行楽・観光需要は振るいませんでした。さらに、東北地方で6月と7月に大きな地震があったこともあり、新幹線収入は、計画に対して大きなマイナスとなりました。東北新幹線で大きなマイナスとなりました。

▶下期も当初計画を下回る傾向が続くと考えており、通期で170億円の下方修正をしました。

▶また運輸収入以外では、景気後退の影響で広告収入が低調であり、地方ホテルも同様で、あわせて90億円下方修正しました。営業収益は合わせて260億円下方修正することとなりますが、それによる営業利益に対するインパクトは220億円と見ております。

▶そういった状況に対して、当社としてマイナス材料を挽回しようと、できるだけ当初計画の数字に近づけていきたいと、コストを中心に見直しをしました。

▶もう一つは、原油をはじめとする資源高の影響として100億円インパクトがあると考えています。これらの損益を悪化させる要素の中で、修繕費や物件費その他で、工期や単価を見直すことなどで、180億円リカバーしたいと考えております。その結果、当初計画に対して140億円の減益にとどめ、営業利益を4,420億円と計画しました。

## 2009年3月期業績見込みの修正



減収要素等	220億円		営業利益 対計画	140億円
燃料・材料高騰	100億円		対前期	31億円
コストダウン等	+180億円		当期純利益 対計画据え置き	対前期+73億円

(単位：億円)

	2008.3期 (A)	2009.3期計画			
		4月計画 (B)	今回計画 (C)	対前回 (C-B)	対前期 (C-A)
営業収益	27,035	27,530	27,270	260	+234
営業利益	4,451	4,560	4,420	140	31
経常利益	3,365	3,430	3,350	80	15
当期純利益	1,896	1,970	1,970	-	+73

**1株当たり配当金 11,000円\***

\*2008年4月28日に公表した株式分割を考慮しない額

6

▶上期の実績を踏まえつつ、下期を見通しますと、東京エリアのビジネスは引き続き堅調と考えています。その一方で、景気後退の影響もあり、運輸業や広告収入の不振は継続すると思われま。

▶また、原油価格や資材・鋼材価格の転嫁も進み、営業費用の増加は避けられない状況です。

▶そうした悪条件の中で、修繕費や物件費その他などの費用を見直しをしまして、業績見込みの修正を行うことといたしました。

▶営業収益は前期比234億円の増収、営業利益は31億円の減益にとどめます。当期純利益は、固定資産売却益等で、前期比73億円増益の1,970億円と、当初計画を据え置いています。

▶厳しい状況の中で営業費用を大幅に見直して、当初計画を守ろうと考えております。以上、2009年3月期第2四半期の概要と、業績見込みの修正のポイントを説明いたしました。

▶また、設備投資は順調に推移しております。債務削減についても、第2四半期で増えておりますが、通期では当初の予定通り300～500億円程度の債務削減を予定しております。株主還元についても予定通り、2009年3月期は前期と比較して1,000円増配の、1株あたり11,000円の配当を行う予定です。

## フィナンシャルハイライト

---

▶続いて、収益から利益、キャッシュフローについて詳しく説明いたします。

## 鉄道運輸収入の主な増減要因



	要因	増減額	記事
新幹線 27億円	大人の休日パス	+9億円	[地震] ・岩手・宮城内陸地震(6月14日) 7億円 ・岩手沿岸北部地震(7月24日) 2億円
	鉄道利用のびゅう商品の発売好調	+2億円	
	地震	9億円	
	GW・秋分の日不調	19億円	
在来線 1億円	普通列車グリーン車増結	+3億円	[新規商業施設] ・有楽町イトシア(2007年10月12日) ・鉄道博物館(2007年10月14日)
	新規商業施設開業・近距離好調	+36億円	
	地下鉄副都心線	4億円	
	中長距離不調	39億円	
定期外収入		28億円	
定期収入		+23億円	・地下鉄副都心線 2億円
鉄道運輸収入		4億円	

8

➤まず、JR東日本の鉄道運輸収入について説明します。ご覧のスライドは、鉄道運輸収入の主な増減要因をお示ししています。

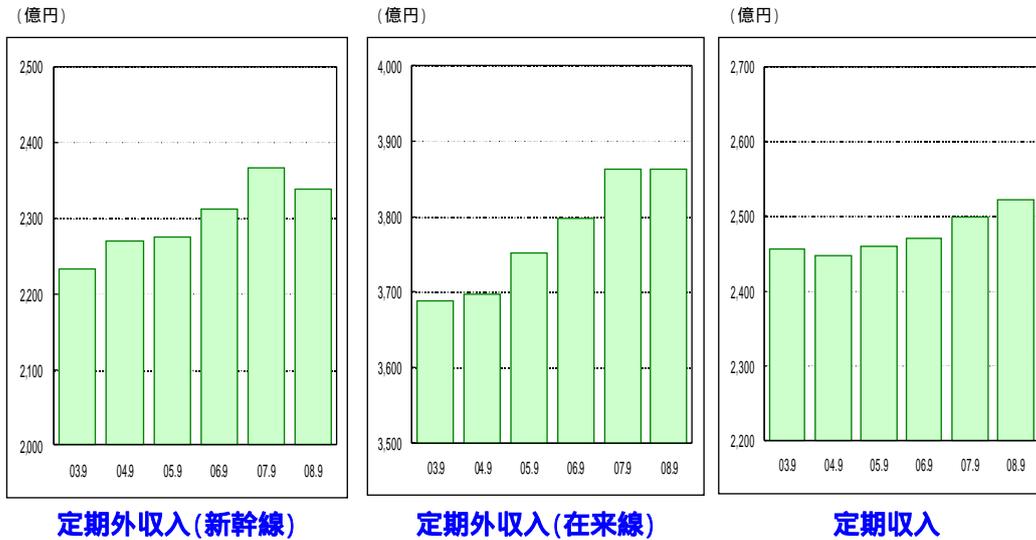
➤定期外収入のうち新幹線は、大人の休日パスの増収があったものの、ゴールデンウィークや秋分の日の利用が低調であったことなどから、27億円の減収となりました。

➤在来線は、1億円の減収となりました。近距離収入が好調であったものの、在来線についても特急の利用が低調であったので、全体で減収でした。

➤一方、定期収入は、前期比23億円の増収と堅調に推移しました。ただし、地下鉄副都心線による減収がありました。

➤その結果、鉄道運輸収入合計では、前期比4億円の減収となりました。

## 鉄道運輸収入の推移



・2003.9期以降、堅調に推移

・2006.9期：8,580億円 2008.9期：8,723億円(+143億円の増加(101.7%))

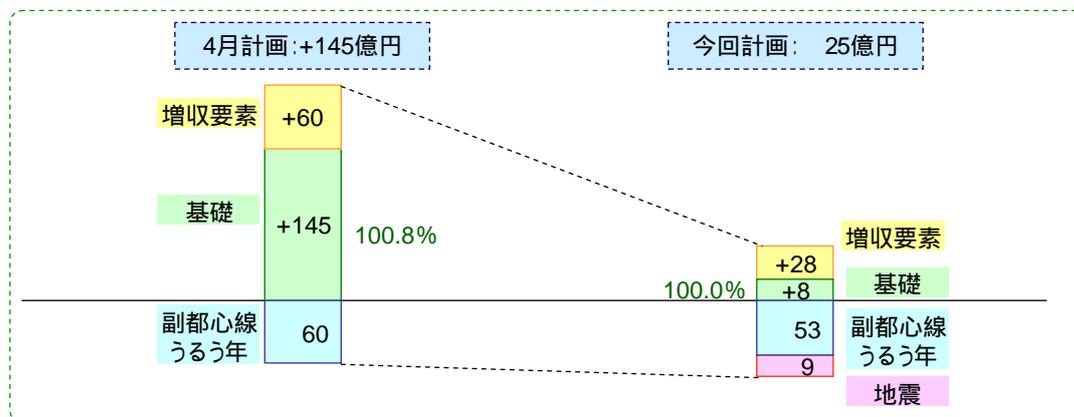
9

➤過去6年間の上期の実績を比較したものが、9ページのグラフです。

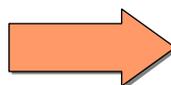
➤新幹線収入について、昨年は乗り放題パスや、北東北キャンペーンなどがあり、大変好調でした。今期はその反動で減収となっておりますが、6年間のトレンドで見ると高い水準にあると考えています。

➤一方、定期収入は東京エリアの人口増加の恩恵を受け、近距離収入ともども堅調に推移しております。

## 鉄道運輸収入の分析



	上期	下期	合計
增收施策	+30	+30	+60
副都心線	10	17	27
うるう年		33	33
基礎	+60	+85	+145
合計	+80	+65	+145



	上期	下期	合計
增收施策	+12	+16	+28
副都心線	7	13	20
うるう年		33	33
基礎	1	+9	+8
地震	9		9
合計	4	20	25

10

➤運輸収入については、170億円の下方修正をしております。增收要素、減収要素と基礎に分けますとご覧の通りです。

➤まず、基礎の伸び率は、当初計画で100.8%と計画しておりましたが、今回6ヶ月の業績を踏まえて見直した結果、ほぼ前年並みに修正しました。

➤年初は日本の成長率を2%弱と見通されていたものが、直近では4分の1程度に引き下げられるという状況があります。

➤個別には、大人の休日や、びゅう商品などによる增收要素は当初60億円と見ていましたが、上期が不振であったこともあり、半分程度にとどまると考えております。

➤副都心線の影響については、当初27億円の減収と見込んでおりましたが、ご利用状況を見ながら推計しますと、20億円の減収にとどまると見ております。

## 鉄道運輸収入



(単位：億円)

		2007.9	2008.9	08.9/07.9		2008.3	2009.3	09.3/08.3	
				増減	(%)		計画	増減	(%)
新幹線	定期	115	116	+1	101.2	227	230	+2	101.0
	定期外	2,366	2,339	27	98.8	4,681	4,641	40	99.1
	計	2,481	2,456	25	99.0	4,909	4,871	38	99.2
関東圏	定期	2,281	2,302	+20	100.9	4,512	4,553	+40	100.9
	定期外	3,524	3,523	0	100.0	7,041	7,014	27	99.6
	計	5,805	5,826	+20	100.4	11,553	11,567	+13	100.1
在来線	その他	100	102	+1	101.7	197	201	+3	101.7
	定期外	339	338	1	99.7	662	659	3	99.4
	計	440	441	+0	100.1	860	860	0	100.0
計	定期	2,382	2,405	+22	100.9	4,709	4,754	+44	100.9
	定期外	3,863	3,862	1	100.0	7,704	7,673	31	99.6
	計	6,246	6,267	+21	100.3	12,413	12,427	+13	100.1
合計	定期	2,498	2,522	+23	101.0	4,937	4,984	+46	100.9
	定期外	6,230	6,201	28	99.5	12,385	12,314	71	99.4
	計	8,728	8,723	4	99.9	17,323	17,298	25	99.9

11

▶ 鉄道運輸収入の新幹線、在来線関東圏・その他の内訳はご覧の通りです。

## 鉄道輸送量



(単位：百万人キロ)

		2007.9	2008.9	08.9/07.9		2008.3	2009.3	09.3/08.3	
				増減	(%)		計画	増減	(%)
新幹線	定期	853	861	+8	101.0	1,670	1,686	+15	100.9
	定期外	9,316	9,116	200	97.9	18,253	18,082	171	99.1
	計	10,169	9,978	191	98.1	19,924	19,768	156	99.2
関東圏	定期	35,341	35,504	+163	100.5	69,092	69,335	+242	100.4
	定期外	17,442	17,552	+110	100.6	34,808	34,921	+112	100.3
	計	52,783	53,057	+273	100.5	103,901	104,256	+354	100.3
在来線	その他	1,758	1,770	+11	100.7	3,328	3,361	+32	101.0
	定期外	1,764	1,745	19	98.9	3,403	3,393	10	99.7
	計	3,523	3,516	7	99.8	6,732	6,754	+21	100.3
計	定期	37,100	37,275	+175	100.5	72,421	72,696	+274	100.4
	定期外	19,207	19,298	+91	100.5	38,211	38,314	+102	100.3
	計	56,307	56,573	+266	100.5	110,633	111,010	+376	100.3
合計	定期	37,953	38,137	+183	100.5	74,092	74,382	+289	100.4
	定期外	28,523	28,414	108	99.6	56,465	56,396	69	99.9
	計	66,477	66,552	+75	100.1	130,558	130,778	+219	100.2

▶ 鉄道輸送量については、ご覧のとおりとなっております。

## 単体費用構造



(単位：億円)

	2007.9	2008.9	08.9/07.9	2008.3	2009.3計画 (4月計画)	09.3/08.3
営業費	7,624	7,750	+126 101.7%	16,072	16,120 (16,200)	+47 100.3%
人件費	2,673	2,643	30 98.9%	5,457	5,400 (5,420)	57 99.0%
うち退職関連経費	436	427	8 98.1%	871	860 (860)	11 98.7%
物件費	2,907	3,002	+94 103.2%	6,475	6,460 (6,520)	15 99.8%
動力費	234	268	+33 114.4%	501	590 (540)	+88 117.7%
修繕費	1,056	1,077	+20 102.0%	2,346	2,250 (2,280)	96 95.9%
その他	1,616	1,656	+39 102.5%	3,627	3,620 (3,700)	7 99.8%
機構借損料等	396	411	+14 103.6%	796	820 (820)	+23 103.0%
租税公課	408	419	+11 102.8%	772	800 (800)	+27 103.6%
減価償却費	1,237	1,274	+36 103.0%	2,571	2,640 (2,640)	+68 102.7%

13

➤続いて、単体の費用についてです。

➤第2四半期では、動力費、物件費その他、減価償却費などが増加したことから、126億円の増加となりました。

➤通期では、当初計画に対して、原油価格や電力料金の引き上げ等を勘案して、動力費が増える見込みであります。それ以外の、人件費、修繕費、物件費その他については計画を見直し、当初計画から80億円減少の1兆6,120億円となります。

➤次のスライドで営業費の主な増減事由を説明いたします。

## 営業費の主な増減要因



科目	2008年9月期		2009年3月期計画	
	増減額	主な要因	増減額(円)	主な要因
人件費	30億円	・社員数の減少等: 40億円 ・契約社員の増加: +9億円 ・新たな雇用制度: +1億円 ・福利厚生の見直し等: +0億円	57億円 ( 37億円)	・社員数の減少等: 82億円(新規採用: 約1,950人、退職者: 約2,700人) ・契約社員の増加: +10億円 ・新たな雇用制度: +5億円 ・福利厚生の見直し等: +10億円
動力費	+33億円	・燃料費高騰: +38億円 ・燃料費(数量差): 11億円 ・川崎発電所設備更新等: +6億円	+88億円 (+38億円)	・燃料費高騰: +90億円 ・燃料費(数量差): 13億円 ・川崎発電所設備更新等: +11億円
修繕費	+20億円	・原材料高騰による影響: +9億円	96億円 ( 66億円)	16ページ参照
物件費その他	+39億円	・業務費: +5億円 ・業務委託費: +34億円 (情報処理費、部外委託)	7億円 (+72億円)	・業務費の減少(広告宣伝費、除却費) ・業務委託費の増加 (情報処理費、部外委託)
機構借損料等	+14億円	・新幹線に係る租税負担の増加	+23億円	・新幹線に係る租税負担の増加
租税公課	+11億円	・エキナカ課税等: +11億円 (2008.3期エキナカ課税は下期に計上)	+27億円	・非課税売上の増加による負担増
減価償却費	+36億円	・資産の増加 ・08年度税制改正に伴う増: +14億円	+68億円	・資産の増加 ・08年度税制改正に伴う増: +27億円

( )は4月計画時点での対前期増減

14

➤人件費について、第2四半期は30億円の減となりました。下期も同様の傾向が続き、通期では57億円の減となります。

➤動力費、修繕費については、後ほど別のシートでご説明します。

➤物件費その他について、情報処理費や部外委託の増加により39億円の増となりました。下期にはコストダウンを進めることもあり、通期では7億円の減となります。

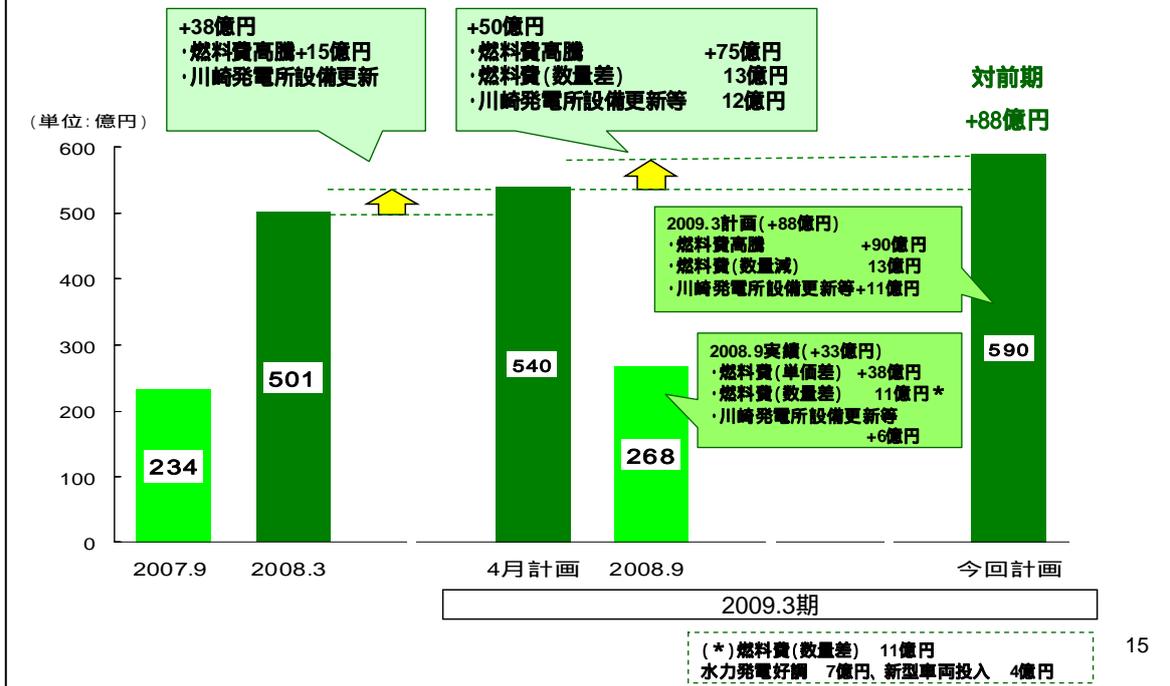
➤機構借損料等は、租税負担が増加したことにより増えます。

➤租税公課については、いわゆる「エキナカ課税」による増が今期もありますので、この部分も組み入れたということです。

➤減価償却費については、設備投資の進捗と平成20年度(2008年度)税制改正における機械装置の耐用年数の見直しによる影響もあり、36億円の増となりました。通期では68億円の増となります。

➤機構借損料、租税公課、減価償却費については、当初計画どおりの進捗です。

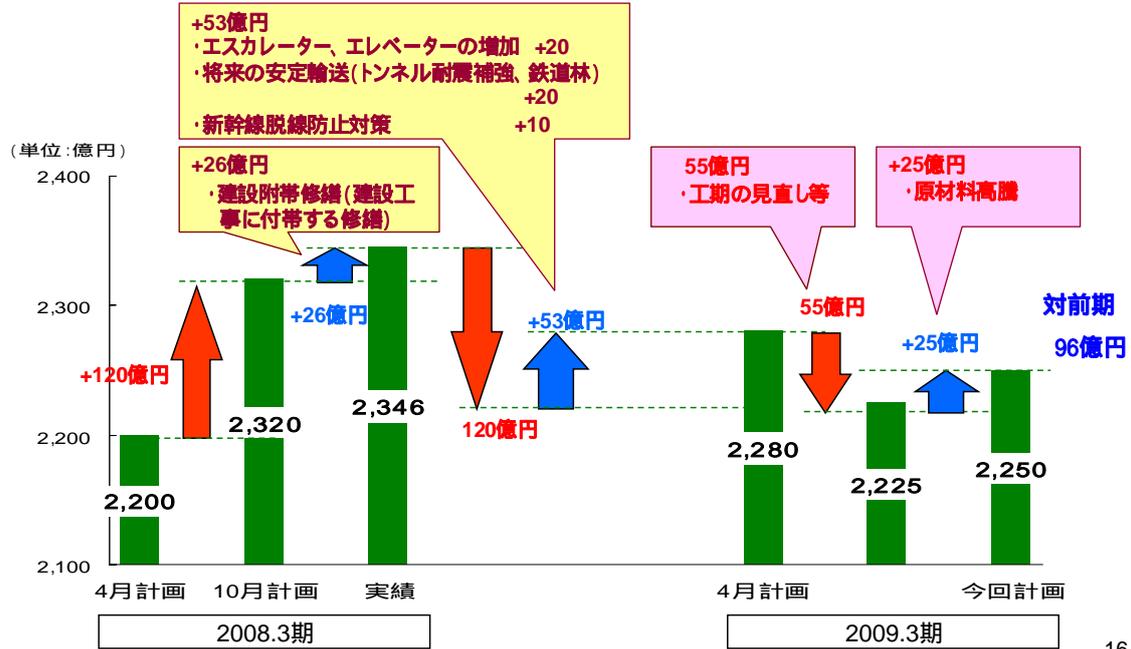
# 動力費



➤動力費について、第2四半期では33億円の増加となりました。燃料費高騰の影響が38億円あり、それ以外の減要素があります。

➤通期では、燃料費高騰の影響について、電力料金の引き上げも考慮して、前期比90億円の増加と見込んでおります。

# 修繕費



➤修繕費について、当初2,280億円の計画でしたが、30億円減らして2,250億円の計画としています。

➤材料高、鋼材の高騰といった影響がありますが、それを飲み込んで、結果として30億円減らす計画です。コスト削減の規模としては、55億円になります。

➤なお通期の2,250億円は、前期と比較すると96億円の減となります。

➤前期は収入が順調の中で、修繕費を前倒し投入しましたが、当期は収入が計画までいかない中で、修繕費を見直しました。

## 単体決算



(単位：億円)

	2007.9	2008.9	08.9/07.9	2008.3	2009.3 計画	09.3/08.3
営業収益	9,892	9,961	+69 100.7%	19,798	19,860	+61 100.3%
営業利益	2,267	2,211	56 97.5%	3,726	3,740	+13 100.4%
経常利益	1,682	1,670	12 99.3%	2,641	2,660	+18 100.7%
当期純利益 (四半期純利益)	987	1,060	+73 107.4%	1,631	1,680	+48 103.0%
	2008.3	2008.9	08.9/08.3			
総資産	64,960	64,960	+0 100.0%			
純資産	14,380	15,242	+862 106.0%			

17

➤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)

	2007.9	2008.9	08.9/07.9	2008.3	2009.3計画	09.3/08.3
営業収益	9,303	9,300	2 100.0%	18,577	18,520	57 99.7%
営業利益	2,033	1,933	100 95.1%	3,318	3,220	98 97.0%

(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(2008.9)

JR東日本	5	鉄道運輸収入の減 高速バスの増
JRバス関東	+3	

### トピックス

- ・東京メトロ副都心線開業 (2008年6月)
- ・仙台・宮城デスティネーションキャンペーン
- ・うるう年の反動

18

▶次に、セグメント別の状況について、ご説明します。

▶運輸業で、営業収益は2億円の減収となりました。営業利益は100億円の減益となりました。

▶運輸業セグメントは、ほとんどが鉄道事業で、JR東日本単体の影響が強く出ます。

▶通期では、57億円の減収、98億円の減益となります。

▶鉄道運輸収入の減収幅との差異は、運輸セグメントに単体の運輸雑収入が含まれているためです。

▶これは損益には影響の無いものですが、自治体等からの依頼を受けて工事をする 경우가あり、工事代金を受け入れておりますが、これらの収入が15億円程度、運輸セグメントにおける減収として加わります。

## 駅スペース活用事業



(単位：億円)

	2007.9	2008.9	08.9/07.9	2008.3	2009.3計画	09.3/08.3
営業収益	1,988	2,089	+101 105.1%	4,040	4,210	+169 104.2%
営業利益	187	199	+12 106.7%	362	390	+27 107.5%

(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

営業収益の主な増減要因(2008.9)		
鉄道会館	+50	グランスタ
ステーションリテリング	+30	エキュート立川
リテール	+15	ニューデイズ好調
ウォータービジネス	+13	飲料自動販売機

### トピックス

- ・アトレヴィ田端(2008年7月)
- ・エキュート立川 期(2008年10月)

➤ 駅スペース活用事業では、グランスタ、エキュート立川の平年度化効果に加え、リテールではニューデイズが、ウォータービジネスでは飲料自動販売機事業が堅調に推移し、増収増益となりました。

➤ 通期の業績見込みは変更していません。

## ショッピング・オフィス事業



(単位：億円)

	2007.9	2008.9	08.9/07.9	2008.3	2009.3計画	09.3/08.3
営業収益	995	1,104	+109 111.0%	2,053	2,240	+186 109.1%
営業利益	321	357	+36 111.3%	598	660	+61 110.3%

(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(2008.9)

JEBL*1	+69	サビアタワー、グラントウキョウ
商業開発*2	+29	グランデュオ蒲田
ルミネ	+14	テナント売上増
川崎SB*3	4	川崎BE改装休業

\*1 JEBL = ジェイアール東日本ビルディング

\*2 商業開発 = ジェイアール東日本商業開発

\*3 川崎SB = 川崎ステーションビル

### トピックス

- ・グランデュオ蒲田(2008年4月)
- ・グラントウキョウ ノースタワー(期) /  
グラントウキョウサウスタワー 完成  
(2007年11月)

▶ショッピング・オフィス事業では、東京ステーションシティの平年度化効果のほか、ルミネ、アトレは堅調に推移しており、増収増益となりました。

▶通期の業績見込みは変更していません。

サピアタワー、グラントウキョウ ノースタワー/サウスタワー (単位：億円)

	2008.3 実績*	2008.9 実績	2009.3 計画
営業収益	120	125	250
営業利益	35	62	110

\*2008.3期実績は不動産取得税(13億円)、除却費(13億円)は含まない

事業費：サピアタワー274億円、グラントウキョウ1,290億円(当社負担分)

通年想定：サピアタワー 営業収益76億円、営業利益28億円

グラントウキョウノースタワー/サウスタワー 営業収益190億円、営業利益80億円(期完成時)

開業：サピアタワー2007年3月(ホテルメトロポリタン丸の内は2007年5月)

グラントウキョウノースタワー 期、サウスタワー2007年11月

グラントウキョウノースタワー 期2012年夏、グランルーフ2013年春

「GranSta(グランスタ)」

(単位：億円)

	2008.3 実績	2008.9 実績	2009.3 計画
売上	47	49	91

事業費：18億円 通年想定：売上 56億円

開業：2007年10月



▶21ページは、「東京ステーションシティ」の実績です。

▶「グラントウキョウ ノースタワー」、「グラントウキョウサウスタワー」、「サピアタワー」は堅調に推移しております。

▶グランスタについては、当初の計画以上に推移しております。

## その他事業



(単位：億円)

	2007.9	2008.9	08.9/07.9	2008.3	2009.3計画	09.3/08.3
営業収益	1,059	1,038	20 98.1%	2,364	2,300	64 97.3%
営業利益	45	42	2 94.5%	173	160	13 92.4%

(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(2008.9)			ホテル事業実績(2008.9)	トピックス
メカトロニクス	+19	IC対応機器等売上増	営業収益 214 億円 (98.7%) (セグメント間売上高を含む)	・ホテルメッツかまくら大船増床 (2008年冬) ・ブリリアタワー川崎
JR東日本	+12	カード事業		
JR東日本商事	17	車両資材売上減	営業利益 9 億円(76.5%) ( )内は前年同期比	
JR東日本企画	12	広告収入減		
JR東日本物流	9			

22

➤その他事業では、メカトロニクスでのIC対応機器等の売上の増加やJR東日本のカード事業収入の増収があるものの、広告収入や物流収入の減収により、減収減益となりました。

➤ホテル事業についても、日本ホテルは順調ですが、地方経済の停滞などから地方ホテルが厳しい状況にあり、あわせると減収減益となりました。

➤通期では、広告収入や地方ホテルの厳しい経営環境を考慮して、業績を見通しを下方修正しております。

**発行枚数:約2,615万枚(2008年9月末)**

(電子マネー対応カード発行枚数:約2,347万枚)

<参考>「ビュー・スイカ」カード(提携含む)有効会員数:約301万枚、モバイルSuica登録会員数:約125万人

**【諸元】**

利用可能箇所数:当社管内 691駅(東京モノレール、東京臨海高速鉄道 等を含む)

JR西日本(ICOCAエリア) 427駅、JR東海(TOICAエリア) 114駅

PASMOエリア(鉄道) 1,230駅、(バス)約 11,200台

(2008年9月末現在 バスのみ2008年8月末現在)

**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134万件

・2008年9月の月間利用件数(Suica他 合計) :約3,387万件

(内、Suica加盟店における利用件数 :約2,418万件)

Suica利用可能店舗数 :約 54,350店舗

クレジットカード事業の主な提携先・・・JAL、ビックカメラ、みずほ銀行、三菱東京UFJ銀行、イオン、ヤフー、トヨタファイナンス、ANA(2008年10月)  
三井住友銀行(2008年10月)



[モバイルSuica]

➤23ページは、Suicaの現況についてまとめております。

## 営業外・特別損益の概要(連結)



(単位: 億円)

	2007.9	2008.9	前期との差	
<b>営業利益</b>	<b>2,592</b>	<b>2,538</b>	<b>53</b>	
<b>営業外収益</b>	<b>68</b>	<b>88</b>	<b>+20</b>	
受取利息及び受取配当金	20	25	+5	JTB 0(-1), CSP1(+0)
持分法による投資利益	3	2	1	
その他	44	61	+16	物品売却益 14(+4) 等
<b>営業外費用</b>	<b>650</b>	<b>626</b>	<b>23</b>	
支払利息	634	607	27	支払利息 451(-37)
その他	15	19	+4	社債利息 155(+10) 等
<b>経常利益</b>	<b>2,010</b>	<b>2,000</b>	<b>10</b>	
<b>特別利益</b>	<b>297</b>	<b>300</b>	<b>+3</b>	
固定資産売却益	34	148	+113	
工事負担金等受入額	256	136	120	
その他	5	15	+10	
<b>特別損失</b>	<b>375</b>	<b>222</b>	<b>152</b>	
工事負担金等圧縮額	255	133	122	
災害損失	38	17	20	
その他	81	72	9	
<b>税金等調整前当期純利益</b>	<b>1,932</b>	<b>2,078</b>	<b>145</b>	

24

▶ 続いて、営業外損益と特別損益についてご説明いたします。

▶ 営業外損益では、営業外収益が20億円増加し、一方で、債務削減等により支払利息の減少し、営業外費用は23億円の減少となりました。

▶ 特別損益では、前期に比べて、不要となった社宅の売却など固定資産売却益が113億円増加しました。

▶ なお、東北地方で6月と7月に強い地震が2回ありました。災害損失を17億円計上しております。1年前の中越沖地震と比べると、小さな被害で済みました。

## 連結決算



	(単位：億円)					
	2007.9	2008.9	08.9/07.9	2008.3	2009.3計画	09.3/08.3
営業収益	13,346	13,533	+187 101.4%	27,035	27,270	+234 100.9%
営業利益	2,592	2,538	53 97.9%	4,451	4,420	31 99.3%
経常利益	2,010	2,000	10 99.5%	3,365	3,350	15 99.5%
当期純利益 (四半期純利益)	1,124	1,220	+95 108.5%	1,896	1,970	+73 103.9%
営業C F	2,038	2,666	+627 130.8%	4,756		
投資C F	1,904	1,697	+206 89.1%	4,007		
財務C F	83	262	178 313.3%	804		
	2008.3	2008.9	08.9/08.3			
総資産	69,420	69,374	45 99.9%			
純資産	16,220	17,255	+1,035 106.4%			

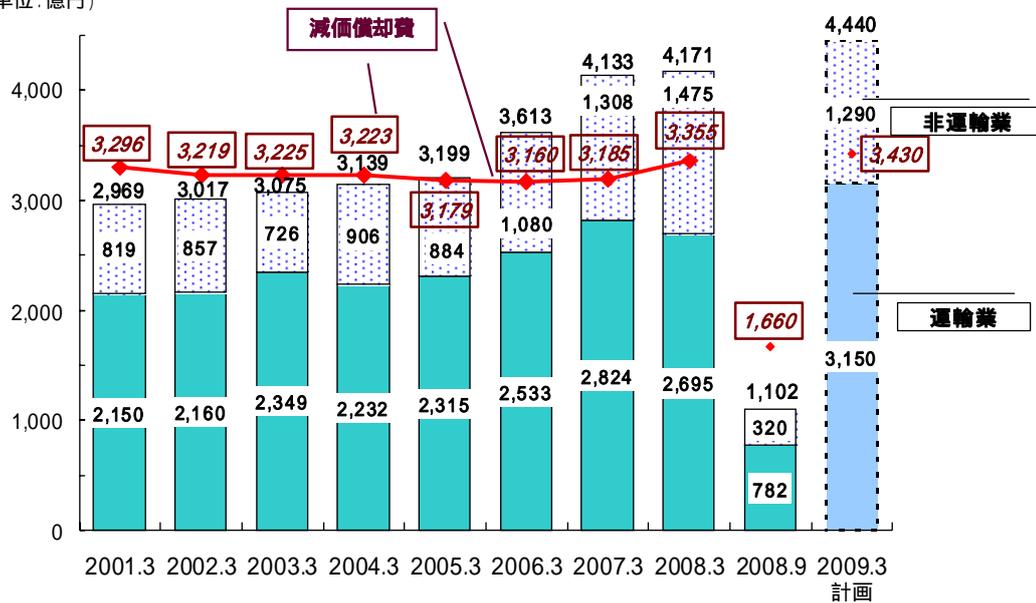
25

▶以上により、連結決算については、ご覧のとおりとなっております。

# 設備投資(連結)



(単位:億円)

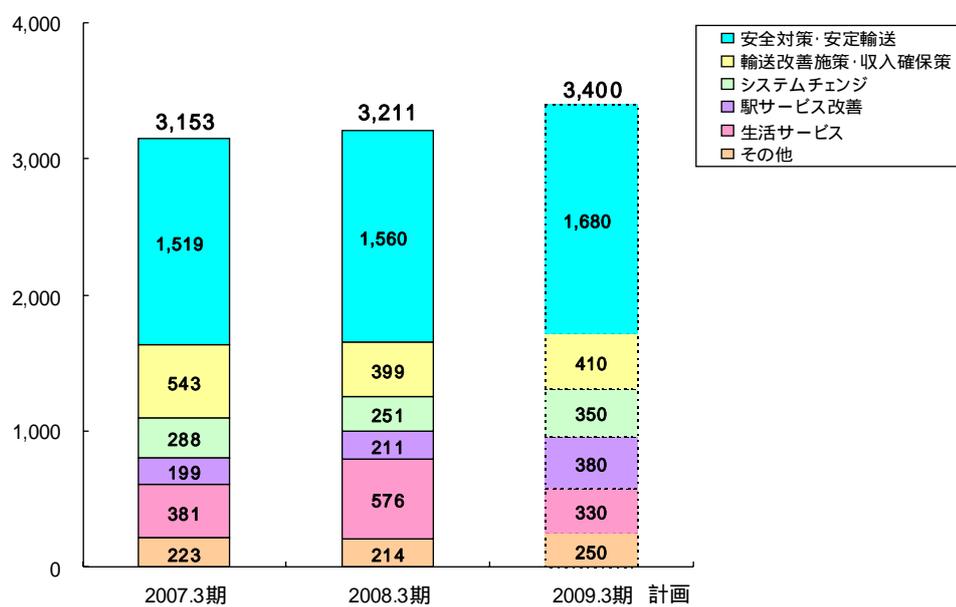


➤2009年3月期は、設備投資は4,440億円、減価償却費は3,430億円を見込んでおり、変更はありません。

## 単体設備投資計画の内訳



(単位:億円)



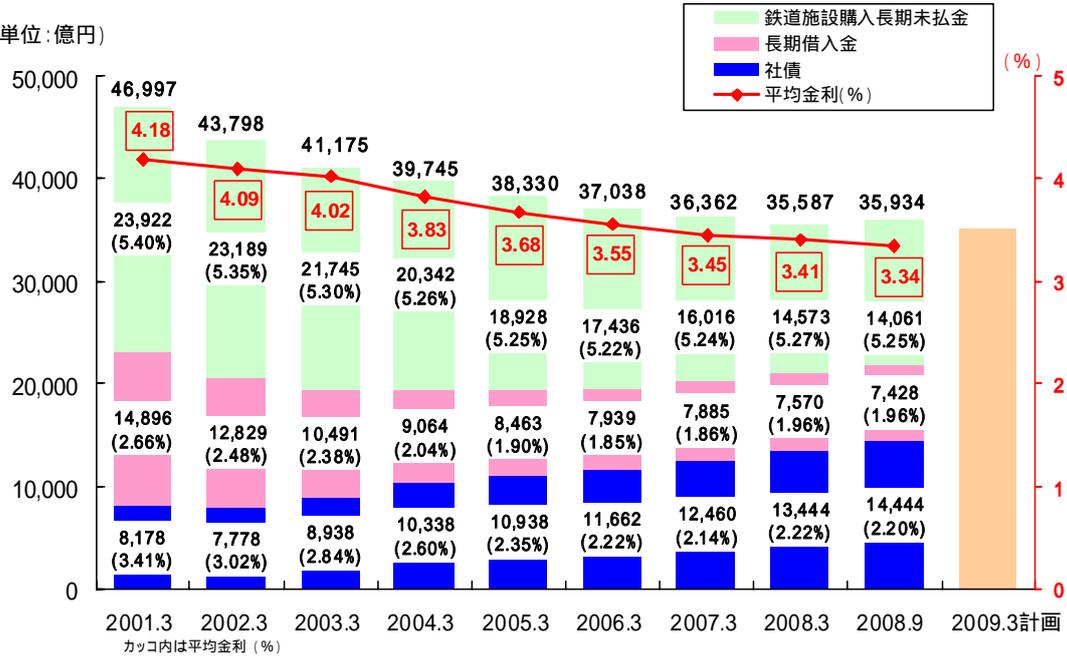
27

▶ 今期の単体における設備投資は、3,400億円を計画しており、変更はありません。

# 長期債務(連結)



(単位: 億円)



▶長期債務の推移はご覧のとおりです。第2四半期では債務が増加となっておりますが、通期では、300～500億円の削減を進めていきます。

## 業績予想(連結)



(単位：億円)

	2008.3期 (A)	2009.3期計画				
		4月計画 (B)	今回計画 (C)	(C - B)	(C - A)	(C / A)
営業収益	27,035	27,530	27,270	260	+234	100.9
運輸業	18,577	18,720	18,520	200	57	99.7
駅スペース活用事業	4,040	4,210	4,210	-	+169	104.2
ショッピング・オフィス事業	2,053	2,240	2,240	-	+186	109.1
その他事業	2,364	2,360	2,300	60	64	97.3
営業利益	4,451	4,560	4,420	140	31	99.3
運輸業	3,318	3,350	3,220	130	98	97.0
駅スペース活用事業	362	390	390	-	+27	107.5
ショッピング・オフィス事業	598	660	660	-	+61	110.3
その他事業	173	170	160	10	13	92.4
消去又は全社	0	10	10	-	9	1,710.1
経常利益	3,365	3,430	3,350	80	15	99.5
当期純利益	1,896	1,970	1,970	-	+73	103.9

29

➤以上を踏まえ、今期の連結業績見込みについて、ご確認下さい。

## 業績予想(単体)



(単位: 億円)

	2008.3期 (A)	2009.3期計画				
		4月計画 (B)	今回計画 (C)	(C - B)	(C - A)	(C / A)
営業収益	19,798	20,050	19,860	190	+61	100.3
運輸収入	17,325	17,470	17,300	170	25	99.9
その他の収入	2,472	2,580	2,560	20	+87	103.5
営業費用	16,072	16,200	16,120	80	+47	100.3
人件費	5,457	5,420	5,400	20	57	99.0
物件費	6,475	6,520	6,460	60	15	99.8
機構借損料等	796	820	820	-	+23	103.0
租税公課	772	800	800	-	+27	103.6
減価償却費	2,571	2,640	2,640	-	+68	102.7
営業利益	3,726	3,850	3,740	110	+13	100.4
経常利益	2,641	2,730	2,660	70	+18	100.7
税引前当期純利益	2,723	2,830	2,830	-	+106	103.9
当期純利益	1,631	1,680	1,680	-	+48	103.0

30

▶単体の業績予想についてはご覧の通りです。

## グループ経営ビジョン2020 - 挑む -

---

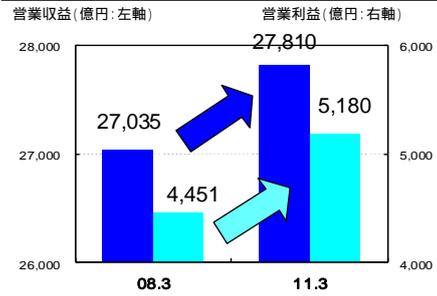
▶最後に、2008年3月に発表した「グループ経営ビジョン2020 - 挑む -」の進捗について説明いたします。

# グループ経営ビジョン2020 - 挑む -

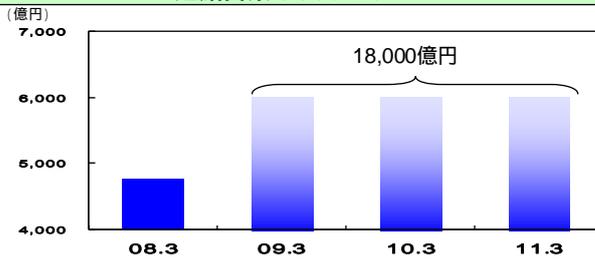


項目	目標値 (2011.3期)
連結営業収益 連結営業利益	27,810億円 5,180億円
連結営業キャッシュフロー	3年間総額 18,000億円
連結ROA	7.0%

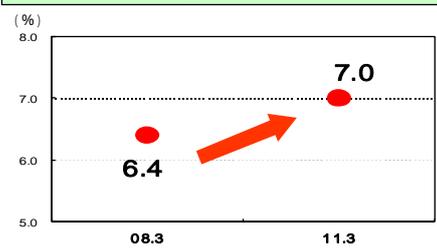
## 連結営業収益、営業利益



## 連結営業キャッシュフロー



## 連結ROA



➤経営ビジョンにおける3年間の数値目標はご覧の通りです。

➤連結営業キャッシュフロー、連結ROA、連結営業収益・営業利益を目標として掲げております。

## 2009年3月期キャッシュフロー



**営業キャッシュフロー** **6,000億円**

**設備投資額** **4,440億円**

設備投資額内訳(イメージ)

	運輸業	非運輸業	合計
事業の継続的な運営に必要な投資	3,150億円		
成長投資		1,290億円	(4,500億円)
合計	3,150億円 (10,000億円)	1,290億円 (4,000億円)	4,440億円 (14,000億円)

( )内は、グループ経営ビジョン2020にて示した、2009.3期～2011.3期の数値

**1株当たり配当金(2009.3期予定)** **11,000円\***

\*2008年4月28日に公表した株式分割を考慮しない額

33

➤営業キャッシュフローについては、3年間で1.8兆円を見込んでおります。2009年3月期は、約6,000億円の営業キャッシュフローを見込んでおり、計画に沿って進捗しております。それを踏まえ、設備投資や株主配当については、当初計画通りに進めてまいります。

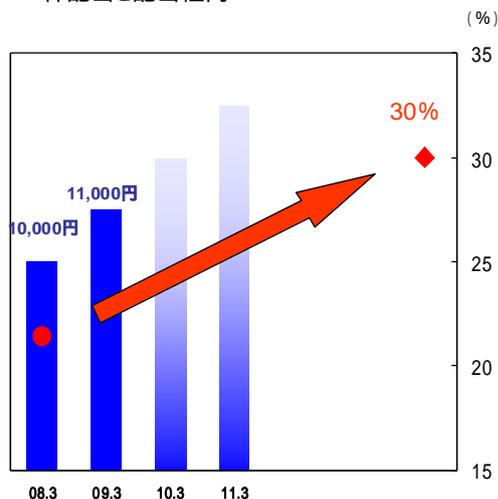
➤今期の当期純利益についても計画通り1,970億円を維持できると見込んでおります。1株あたりの配当についても、予定通り、前期から1,000円増配の11,000円を予定しております。

➤中間配当については、5,500円としております。

一株配当と配当性向

連結配当性向30%を目標  
段階的に引き上げ

自社株式の取得を柔軟に実施



➤株主還元については、経営ビジョンにおいて申し上げておりますが、連結配当性向30%を目標とし、配当を段階的に引き上げていきます。営業キャッシュフローの状況に応じて、株主還元の選択肢の一つとして自社株式の取得を柔軟に実施すると申し上げてきました。この方針については変わりはありません。

➤なお、35ページ以降は参考資料となっております。参考資料の41ページには2008年3月期の新幹線・在来線別の収支をつけております。また、42ページ以降に債券投資家向けの追加資料をつけております。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、ご参照下さい。

➤以上で、2009年3月期第2四半期決算の説明を終了いたします。ご清聴ありがとうございました。

---

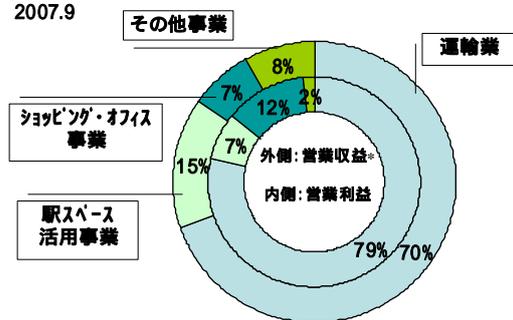
## 参考資料

---

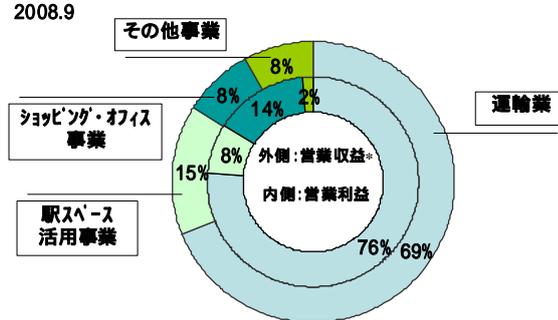
# セグメント別構成



2007.9



2008.9



(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*	9,303	1,988	995	1,059	13,346
営業利益	2,033	187	321	45	2,592

(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*	9,300	2,089	1,104	1,038	13,533
営業利益	1,933	199	357	42	2,538

\*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10月5日(期)
売場面積	約2,300㎡	約1,600㎡	約3,300㎡ (期開業含め約4,300㎡)
主な業種	デリ、スイーツ、雑貨 飲食、サービス(73ショップ)	デリ、スイーツ、雑貨、 飲食、サービス(46ショップ)	デリ、スイーツ、雑貨 カフェ、サービス、保育園 クリニック等(87ショップ)
2008.9 実績	・店舗売上 50億円 (対前年 103%)	・店舗売上 36億円 (対前年 105%)	・店舗売上 25億円 (対前年 -)

ecute日暮里先行開業：書店(08.3.30)、バーガー・スイーツ(08.7.22)現在2ショップを展開。

## 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)、ドモト(飯田橋)、高崎、長野、仙台、盛岡、盛岡ニューウイング、  
秋田、山形、丸の内 【合計10ホテル、3,033室】

営業収益\* 169 億円(2008.9) 稼働率 81%

### ホテルメッツチェーン

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、1,894室】

営業収益\* 31 億円(2008.9) 稼働率 84%

長期滞在型ホテル (9ホテル、272室)

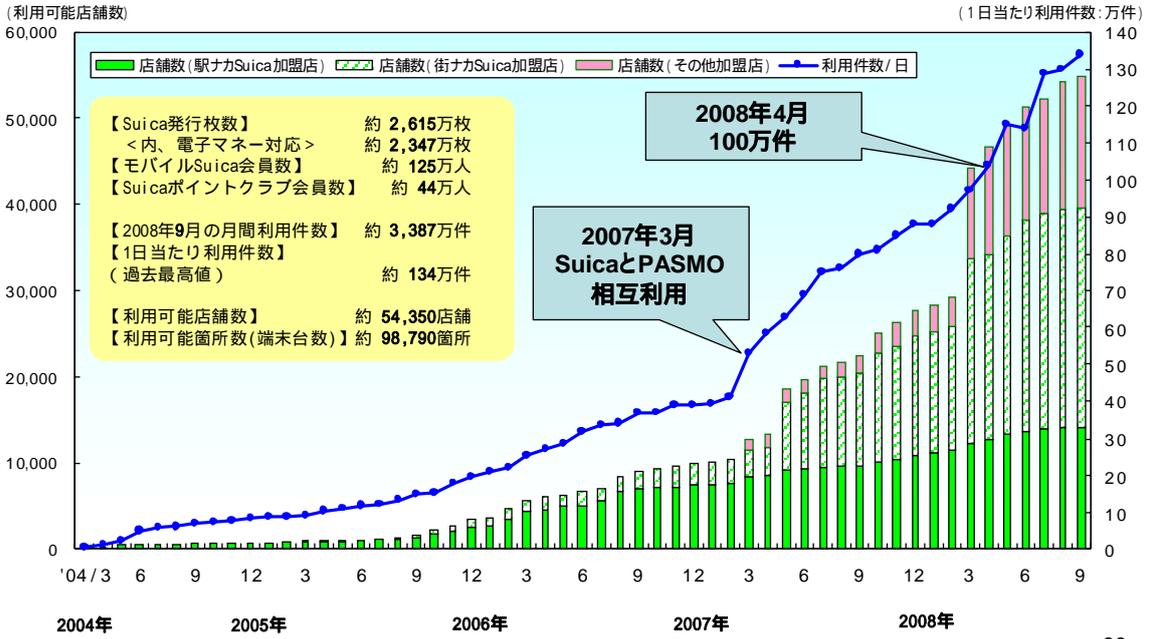
ホテルドリームゲート舞浜 (80室)

弥生会館 (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

# Suica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2008年9月末現在  
 数値はその他加盟店実績含む

## 主要子会社の業績



(単位：億円)

		2007.9	2008.9	08.9/07.9	2008.3	2009.3計画	09.3/08.3
JR東日本 リールネット	営業収益	1,061	1,074	+13	2,110	2,132	+21
	営業利益	34	34	0	60	56	3
日本レストラン インタナショナル	営業収益	323	324	+0	649	660	+10
	営業利益	12	11	0	23	23	+0
ルミネ	営業収益	234	247	+13	490	495	+4
	営業利益	49	52	+2	101	87	13
JR東日本 企画	営業収益	502	482	19	1,091	1,054	37
	営業利益	13	13	0	42	35	6

単体での営業収益・営業利益

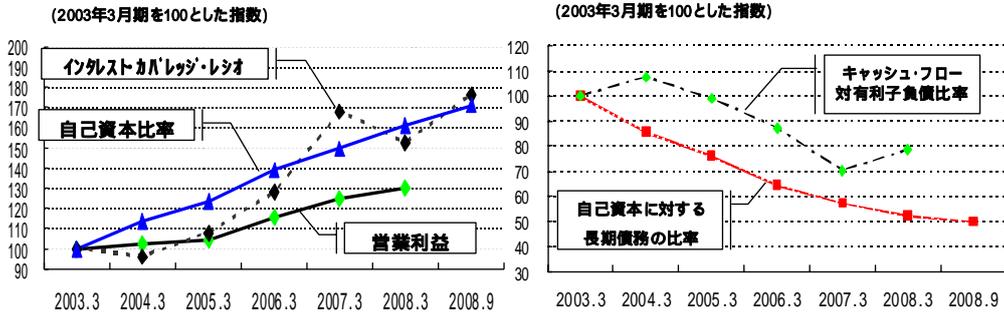
## 2008年3月期新幹線・在来線別収支



(単位：億円)

	新幹線			在来線		
	2007.3	2008.3	比率(%)	2007.3	2008.3	比率(%)
営業キロ(キロ)	1,052	1,052	100.0	6,473	6,473	100.0
輸送人キロ(百万人キロ)	19,374	19,924	102.8	108,278	110,633	102.2
鉄道事業営業収益 A	4,891	5,014	102.5	13,510	13,730	101.6
鉄道事業営業費用	2,856	2,881	100.9	12,163	12,363	101.6
鉄道事業営業損益 B	2,035	2,133	104.8	1,346	1,366	101.4
鉄道事業固定資産 C	21,911	21,542	98.3	22,876	23,285	101.8
鉄道事業減価償却費	780	751	96.3	1,569	1,734	110.5
B / A (%)	41.6	42.5	-	10.0	10.0	-
B / C (%)	9.3	9.9	-	5.9	5.9	-

## 財務指標の動向



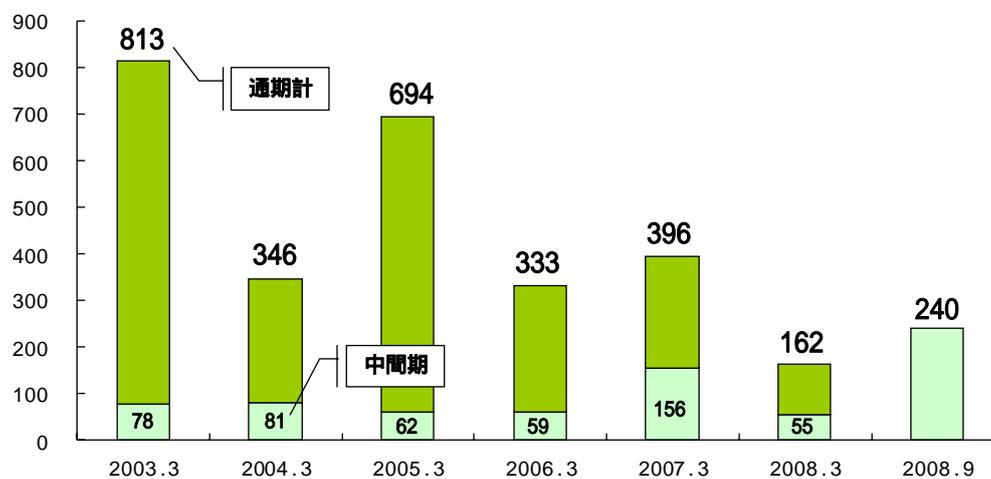
	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2008.9
営業利益 (億円)	3,430	3,514	3,585	3,960	4,280	4,451	2,538
インレスト・カバレッジ・レシオ	2.5	2.4	2.7	3.2	4.2	3.8	4.4
自己資本に対する 長期債務の比率(倍)	4.2	3.6	3.2	2.7	2.4	2.2	2.1
自己資本比率 (%)	14.3	16.2	17.6	19.9	21.4	23.0	24.5
キャッシュ・フロー 対有利子負債比率	9.4	10.1	9.3	8.2	6.6	7.4	

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」

## 長期債務の構成

### 連結長期債務の内訳(2008年9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( )	14,061	39.1%	5.25%	10.75年
長期借入金	7,428	20.7%	1.96%	4.33年
社債 (内一般担保債) (内無担保債)	14,444 (4,599) (9,845)	40.2%	2.20%	10.90年
	35,934	100.0	3.34%	9.49年

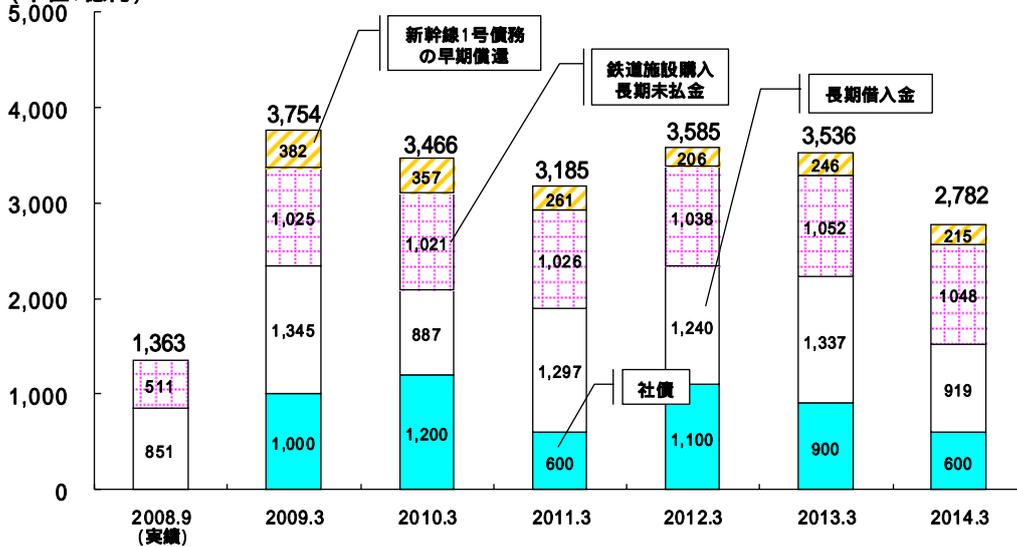
### 鉄道施設購入長期未払金の内訳

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	7,007	変動	4.21%	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	3,302	固定	6.35%	元利均等	1991.10 - 2017.3	鉄道建設・運輸	
3号債務*	3,665	3,509	固定	6.55%	元利均等	1991.10 - 2051.9	施設整備支援機構	
合計	31,069	13,820		5.32%				
秋田新幹線	279	152	変動	1.12%	元利均等	1997.3 - 2022.3	同上	
モノレール債務	367	89	変動	2.89%	元利均等	(2002.3) - 2029.11	同上	
総計		14,061		5.25%				

(\*)「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

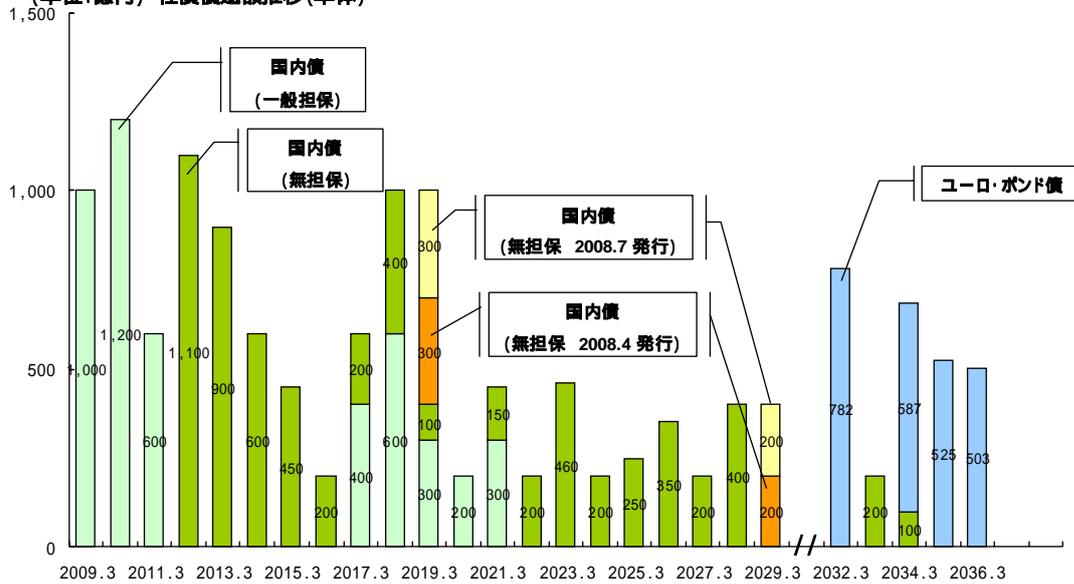
(単位: 億円) 債務償還額(連結)



- 注 1) 見込額は2008年9月末現在。  
 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) 2008年9月末現在。  
 注 2) 償還額は、額面金額を記載。

## 2007年度以降の社債発行実績

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
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
50	10	200億円	1.86%	99.99円	1.861%	+18bp	2007.10.26	2017.9.20
51	20	200億円	2.39%	99.94円	2.394%	+19bp	2007.10.26	2027.9.17
52	10	300億円	1.62%	99.94円	1.626%	+26bp	2008.4.22	2018.4.20
53	20	200億円	2.35%	100.00円	2.350%	+22bp	2008.4.22	2028.4.21
54	10	300億円	1.745%	100.00円	1.745%	+20bp	2008.7.25	2018.7.25
55	20	200億円	2.357%	100.00円	2.357%	+17bp	2008.7.25	2028.7.25

(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4回ユーロ・bond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bond

## 長期債務格付け



Moody's	S&P	R&I
Aa1	AA -	AA +
<ul style="list-style-type: none"> <li>不動産賃貸事業や小売事業は各々の分野で高い競争力があり、非常に安定した利益とキャッシュフローをもたらしている。</li> <li>運輸事業においても、固定費全般を削減することにより営業利益を増加させてきた。</li> <li>安定的な運輸事業からのキャッシュフローと非運輸事業からの分散化された質の高いキャッシュフローによって、債務履行能力を強化していく。</li> <li>同社の財務方針は引き続き堅実であり、債務削減を続けていく。</li> <li>格付けの見通しは「安定的」である。(2008年9月)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>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)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>在来線はもとより、新幹線の事業基盤も強く、運輸業のキャッシュフロー創出力は極めて強い。</li> <li>非運輸事業の事業基盤の強化も進んでいる。</li> <li>利益・キャッシュフロー創出力は力強さを増しつつ安定感を高めていこう。</li> <li>減価償却費を大きく上回る投資が続く見通しだが、強いキャッシュフロー創出力を考えると、財務バランスが悪化する可能性は低い。</li> <li>格付けの方向性は「安定的」である。(2008年4月)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>1993年6月 Aa2</li> <li>2008年9月 Aa1</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1993年6月 AA</li> <li>1998年3月 AA-</li> <li>鉄道事業の収益性低下による財務内容の脆弱化</li> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1991年12月 AAA(JBR)</li> <li>2002年7月 AA+</li> <li>「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</li> </ul>

---

## 付属資料

---

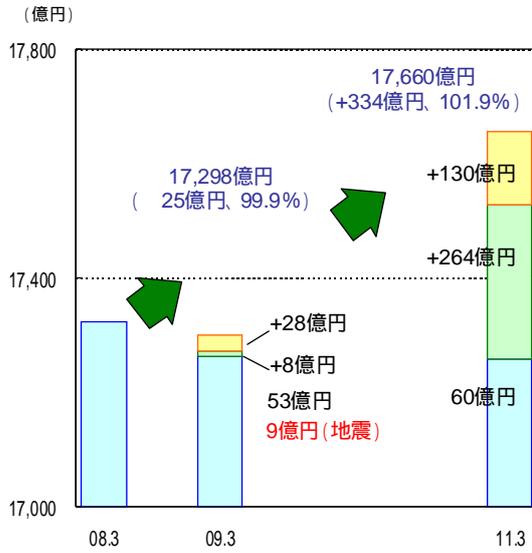
## 2018.3期目標 (連結)



(単位:億円)

	2008.3期 実績	2011.3期 目標	2018.3期 目標
営業収益	27,035	27,810	31,000
運輸業	18,577	18,880	19,300
駅スペース活用事業	4,040	4,320	5,400
ショッピング・オフィス事業	2,053	2,240	3,200
その他事業	2,364	2,370	3,100
営業利益	4,451	5,180	6,700
運輸業	3,318	3,920	4,800
駅スペース活用事業	362	410	500
ショッピング・オフィス事業	598	700	1,000
その他事業	173	160	400
経常利益	3,365	4,070	-
当期純利益	1,896	2,330	-

# 鉄道運輸収入の見通し



## 2009.3期 増減 (億円)

### 増収要素

- ・ 大人の休日倶楽部 +20
- ・ 「びゅう」などの旅行商品 +5

### 基礎の伸び(年率)

(2009.3期 = 今回計画)

新幹線	定期 +1.0%、定期外 1.0%
在来線(関東圏)	定期 +1.1%、定期外+0.0%
在来線(その他)	定期 +1.7%、定期外 0.3%

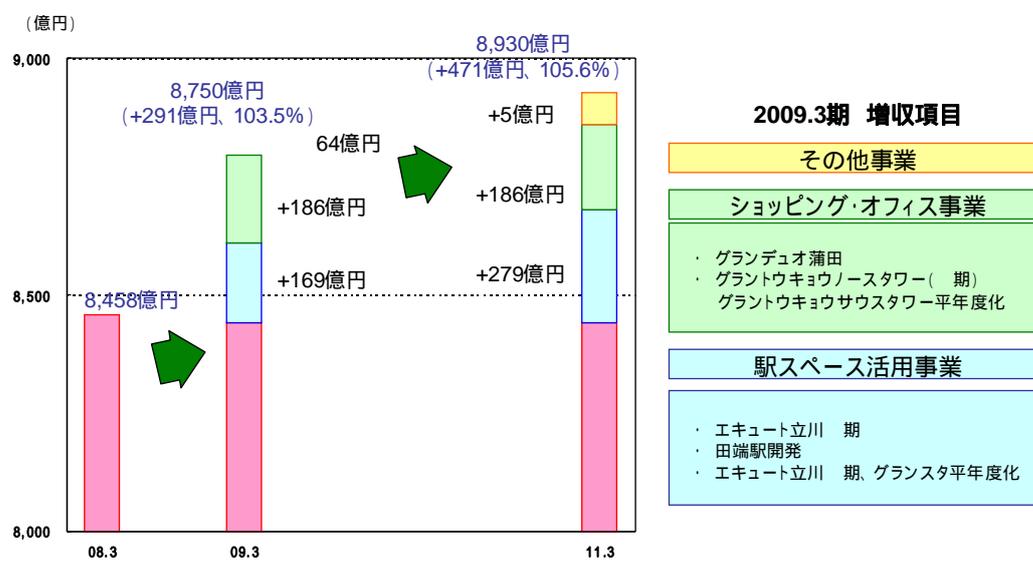
(2009.3期 = 4月計画)

新幹線	定期 +0.4%、定期外+0.9%
在来線(関東圏)	定期 +0.8%、定期外+1.1%
在来線(その他)	定期 0.3%、定期外 1.6%

### 減収要素

うるう年(2008.3期)の反動	33
東京メトロ副都心線	20

# 非運輸収益の見通し



非運輸収益 = 駅スペース活用事業収益 + ショッピング・オフィス事業収益 + その他事業収益

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・採用情報」「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。

---