

# 2009年3月期 決算説明会



2009年4月28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			
2009年3月期決算(概要)	4	長期債務(連結)	29
2010年3月期業績見通し	5	業績予想(連結)	30
2010年3月期営業利益	6	業績予想(単体)	31
2010年3月期主な前提条件	7	グループ経営ビジョン2020-挑む-	
今後の見通し	8	GV2020の進捗状況(運輸業)	33
キャッシュの使途	9	GV2020の進捗状況(生活サービス)	34
フィナンシャルハイライト		GV2020の進捗状況(その他)	35
鉄道運輸収入の主な増減要因	11	参考資料	
鉄道運輸収入の分析	12	セグメント別構成	37
鉄道運輸収入の推移	13	「ecute」の展開	38
鉄道運輸収入	14	ホテル事業の概要	39
鉄道輸送量	15	Suica	40
単体費用構造	16	Suica電子マネー利用件数および利用 可能店舗数の推移	41
営業費の主な増減要因	17	主要子会社の業績	42
修繕費	18	数値目標	43
単体決算	19	財務指標の動向	44
運輸業	20	固定資産の売却	45
駅スペース活用事業	21	長期債務の構成	46
ショッピング・オフィス事業	22	債務の償還見込み	47
TOKYO STATION CITY	23	社債の償還見込み	48
その他事業	24	2008年度の社債発行実績	49
営業外・特別損益の概要(連結)	25	長期債務格付け	50
連結決算	26		
設備投資(連結)	27		
単体設備投資計画の内訳	28		

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

---

# 2009年3月期決算(概要)

単位:億円

	2008.3	2009.3	09.3/08.3	
営業収益	27,035	26,969	65	99.8%
営業利益	4,451	4,325	126	97.2%
経常利益	3,365	3,295	70	97.9%
当期純利益	1,896	1,872	23	98.7%

**4期ぶりの減収減益・営業利益の減益は7期ぶり**

## 【運輸】 … 減収減益

運輸収入…前期比 234億円、98.6% (定期収入+27億円、定期外収入 262億円)

## 【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 … 増収減益(外部売上高ベースでは、減収減益)

広告収入の減、地方ホテルの不振等

# 2010年3月期業績見通し

単位:億円

	2009.3	2010.3	10.3/09.3	
営業収益	26,969	26,350	619	97.7%
営業利益	4,325	3,570	755	82.5%
経常利益	3,295	2,460	835	74.7%
当期純利益	1,872	1,340	532	71.5%

## 2期連続で減収減益

### 【運輸】 … 減収減益

運輸収入…前年同期比 480億円、97.2% (定期収入 25億円、定期外収入 456億円)

### 【非運輸】

駅スペース活用事業 … 増収減益

五反田駅、上尾駅、大船駅(5期)

ショッピング・オフィス事業 … 増収増益

東神奈川駅ビル、LUMINE MAN SHIBUYA(渋谷)、武蔵小金井駅ビル、いわき駅ビル

土浦駅ビル全館リニューアル

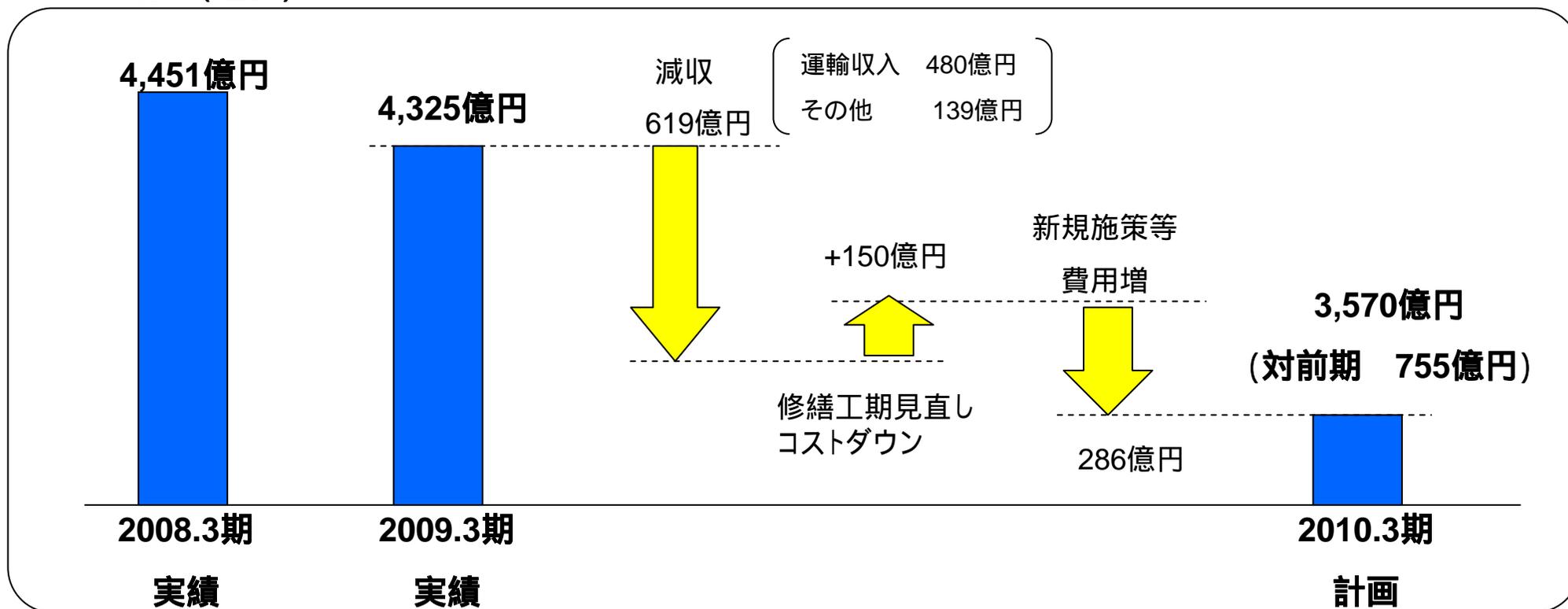
その他事業 … 減収減益

広告収入の減等

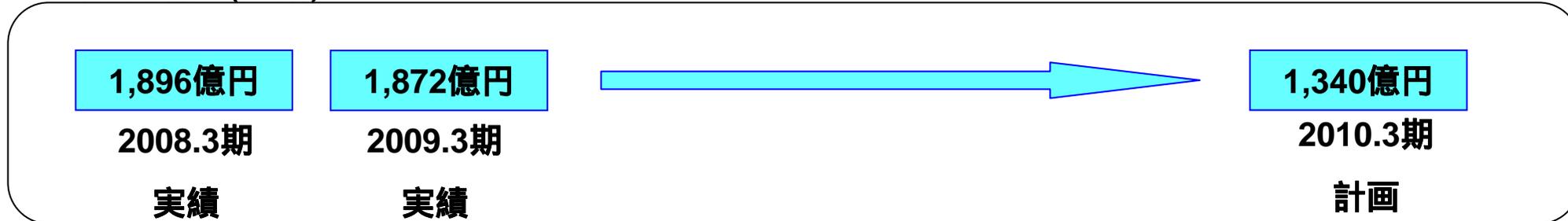
(いずれも外部売上高ベース)

# 2010年3月期営業利益

## 営業利益(連結)



## 当期純利益(連結)



# 2010年3月期主な前提条件

## グループ経営ビジョン (2008年3月31日発表時)

## 2010年3月期見通し

### 主な前提条件

実質GDP成長率

100.9% / 年



94.0% / 年

東京圏人口推計値

100.4% / 年



100.4% / 年

### 実績・業績予想

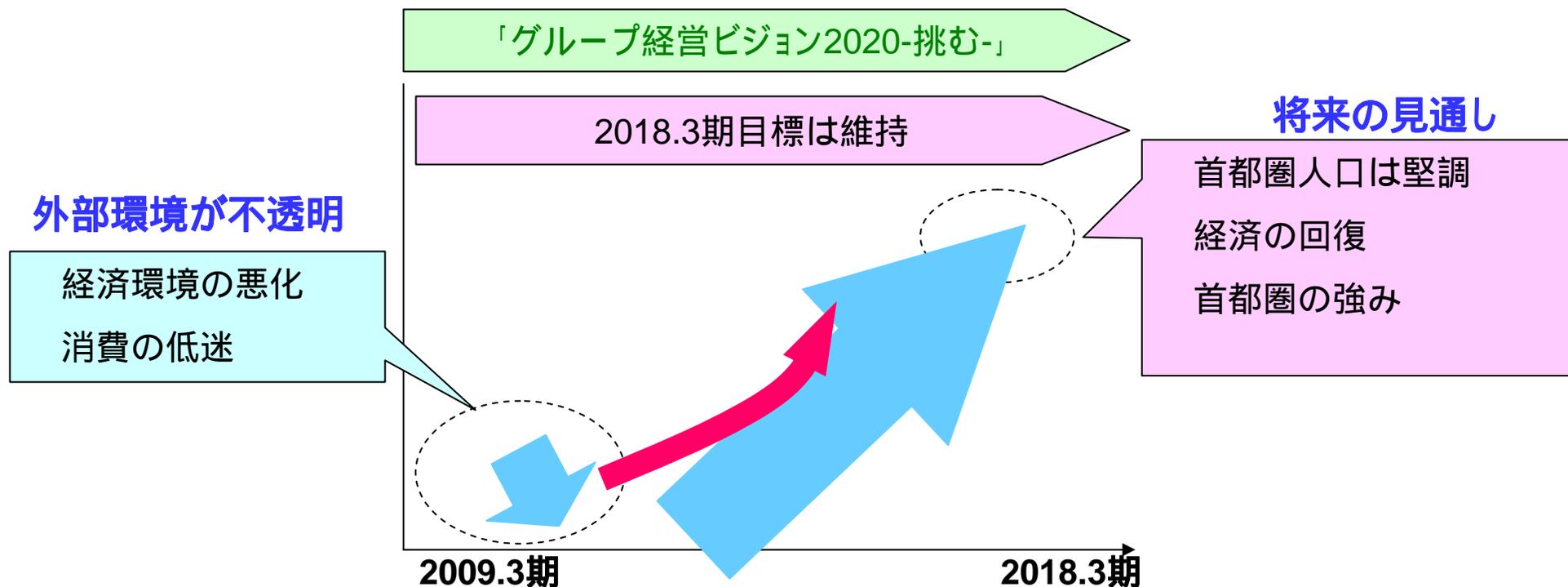
運輸収入  
基礎の伸び率

(2009.3期 ~ 2011.3期)  
新幹線  
定期 +0.4%、定期外+0.8%  
在来線(東京圏)  
定期 +0.5%、定期外+0.7%  
在来線(その他)  
定期 0.3%、定期外 0.4%



(2010.3期)  
新幹線  
定期 0.6%、定期外 6.1%  
在来線(関東圏)  
定期 0.4%、定期外 2.4%  
在来線(その他)  
定期 0.4%、定期外 4.9%

# 今後の見通し



- ・一時的に「グループ経営ビジョン2020 - 挑む-」の計画線から乖離
- ・外部環境が不透明 当面は新たに中期の目標数値を設定しない
- ・2018年3月期の目標数値については、変更しない

# キャッシュの用途



	2009.3期実績	2010.3期計画	考え方
設備投資額	4,025億円	4,550億円	・企業価値向上に資する 投資の積極化
株主還元	1株当たり配当金110円 連結配当性向 23.5%	1株当たり配当金110円 連結配当性向 32.8%	・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 総数:400万株(上限) 総額:300億円(上限)	・自社株式の取得を柔軟に実施
長期債務削減	703億円削減	200億円削減	・年間300～500億円削減

# フィナンシャルハイライト

---

# 鉄道運輸収入の主な増減要因

2009年3月期

	要因	増減額	記事
新幹線 162億円	大人の休日パス	+15億円	[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	+4億円	
	うるう年反動	11億円	
	地震	9億円	
	GW・秋分の日等不調	21億円	
在来線 100億円	新規商業施設等開業	+30億円	[新規商業施設等] ・有楽町イトシア(2007年10月12日) ・鉄道博物館(2007年10月14日) ・イオンレイクタウン(2008年10月2日)
	うるう年反動	20億円	
	地下鉄副都心線	11億円	
	関東圏の在来特急不調	53億円	
定期外収入		262億円	
定期収入		+27億円	・地下鉄副都心線 7億円
鉄道運輸収入		234億円	

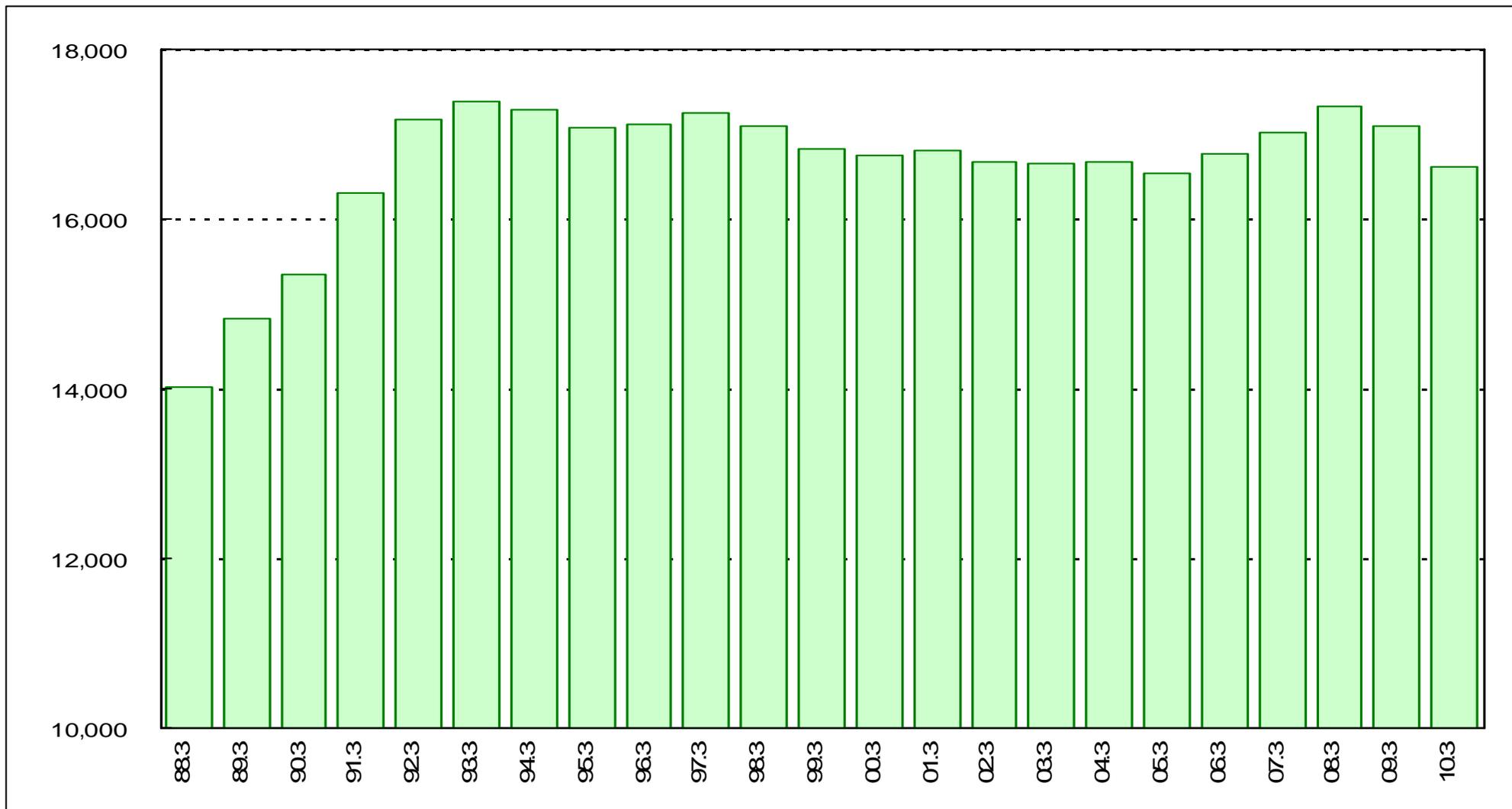
# 鉄道運輸収入の分析

	2009.3期実績	2010.3期計画	
鉄道運輸収入	17,088億円 対前期: <u>234億円</u> 前期比: 98.6%	16,607億円 対前期: <u>481億円</u> 前期比: 97.2%	(2010.3期) 上期: 96.0%、下期: 98.4%
増収要素	+40億円	+16億円	経営ビジョンで示した増収要素 (大人の休日倶楽部、「びゅう」などの旅行商品)
副都心線 うるう年	19億円 31億円	6億円	
地震	9億円	-	2008年6月、7月
その他	216億円 <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;">           新幹線            定期 +0.8%、定期外 3.6%            在来線(関東圏)            定期 +0.7%、定期外 0.9%            在来線(その他)            定期 +1.2%、定期外 2.5%         </div>	491億円 <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;">           新幹線            定期 0.6%、定期外 6.1%            在来線(関東圏)            定期 0.4%、定期外 2.4%            在来線(その他)            定期 0.4%、定期外 4.9%         </div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・企画きっぷの設定などの増収効果を含む</li> <li>・高速道路値下げの影響を含む</li> </ul>

# 鉄道運輸収入の推移



(億円)



# 鉄道運輸収入



(単位：億円)

		2008.3	2009.3	09.3/08.3		2010.3	10.3/09.3	
				増減	(%)	計画	増減	(%)
新幹線	定期	227	229	+1	100.8	228	1	99.4
	定期外	4,681	4,519	162	96.5	4,255	264	94.1
	計	4,909	4,748	160	96.7	4,483	265	94.4
関東圏	定期	4,512	4,536	+23	100.5	4,513	23	99.5
	定期外	7,041	6,957	83	98.8	6,797	160	97.7
	計	11,553	11,493	59	99.5	11,310	183	98.4
在来線	定期	197	199	+2	101.2	199	0	99.6
	その他	662	646	16	97.5	615	31	95.2
	計	860	845	14	98.3	814	31	96.2
計	定期	4,709	4,736	+26	100.6	4,712	24	99.5
	定期外	7,704	7,603	100	98.7	7,412	191	97.5
	計	12,413	12,339	74	99.4	12,124	215	98.3
合計	定期	4,937	4,965	+27	100.6	4,940	25	99.5
	定期外	12,385	12,123	262	97.9	11,667	456	96.2
	計	17,323	17,088	234	98.6	16,607	481	97.2

# 鉄道輸送量



(単位：百万人キ口)

		2008.3	2009.3	09.3/08.3		2010.3	10.3/09.3	
				増減	(%)	計画	増減	(%)
新幹線	定期	1,670	1,678	+7	100.4	1,668	10	99.4
	定期外	18,253	17,623	629	96.5	16,592	1,031	94.1
	計	19,924	19,302	622	96.9	18,260	1,042	94.6
関東圏	定期	69,092	69,081	11	100.0	68,729	352	99.5
	定期外	34,808	34,619	189	99.5	33,819	800	97.7
	計	103,901	103,700	200	99.8	102,548	1,152	98.9
在来線	定期	3,328	3,336	+7	100.2	3,321	15	99.5
	その他 定期外	3,403	3,316	87	97.4	3,160	156	95.3
	計	6,732	6,652	79	98.8	6,481	171	97.4
計	定期	72,421	72,417	3	100.0	72,050	367	99.5
	定期外	38,211	37,935	276	99.3	36,979	956	97.5
	計	110,633	110,353	280	99.7	109,029	1,324	98.8
合計	定期	74,092	74,096	+3	100.0	73,718	378	99.5
	定期外	56,465	55,559	906	98.4	53,571	1,988	96.4
	計	130,558	129,655	902	99.3	127,289	2,366	98.2

# 単体費用構造

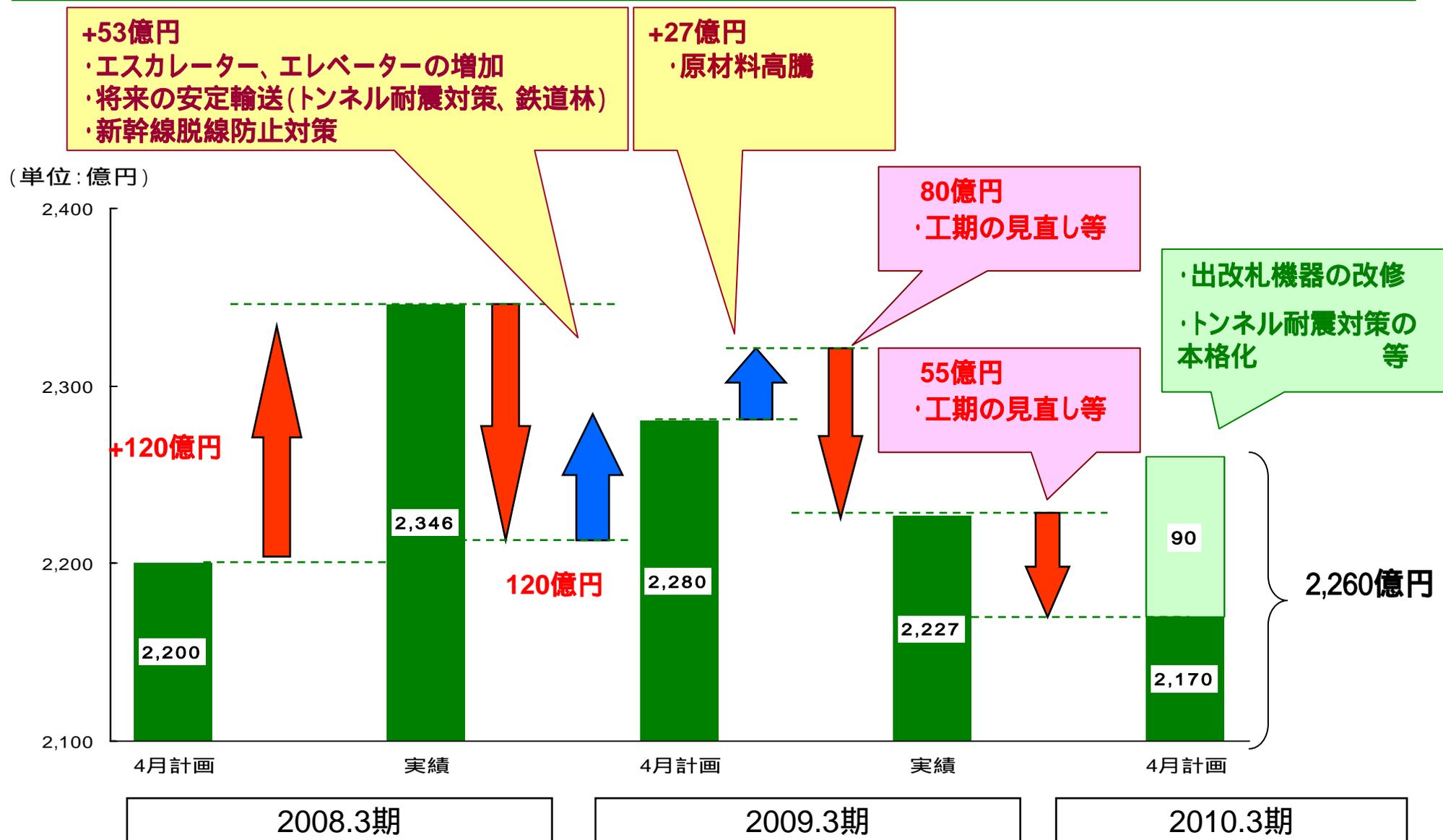
(単位：億円)

	2008.3	2009.3	09.3/08.3	2010.3 計画	10.3/09.3
営業費	16,072	16,017	55	16,170	+152
			99.7%		101.0%
人件費	5,457	5,385	71	5,350	35
			98.7%		99.3%
うち退職関連経費	871	855	15	840	15
			98.2%		98.2%
物件費	6,475	6,402	73	6,500	+97
			98.9%		101.5%
動力費	501	602	+101	610	+7
			120.3%		101.2%
修繕費	2,346	2,227	118	2,260	+32
			94.9%		101.5%
その他	3,627	3,572	55	3,630	+57
			98.5%		101.6%
機構借損料等	796	824	+28	820	4
			103.6%		99.4%
租税公課	772	767	4	790	+22
			99.4%		103.0%
減価償却費	2,571	2,636	+65	2,710	+73
			102.5%		102.8%

# 営業費の主な増減要因

科目	2009年3月期		2010年3月期計画	
	増減額	主な要因	増減額	主な要因
人件費	71億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社員数の減少等: 95億円(新規採用:約1,910人、退職者:約2,780人)</li> <li>・契約社員の増加:+16億円</li> <li>・新たな雇用制度:+1億円</li> <li>・福利厚生の見直し等:+7億円</li> </ul>	35億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社員数の減少等: 70億円(新規採用:約1,800人、退職者:約3,000人)</li> <li>・契約社員の増加:+20億円</li> <li>・新たな雇用制度:+5億円</li> <li>・福利厚生の見直し等:+5億円</li> <li>・諸手当改正:+5億円</li> </ul>
動力費	+101億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・燃料価格高騰:+79億円</li> <li>・川崎発電所設備更新等:+16億円</li> </ul>	+7億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・燃料価格下落</li> <li>・火力発電量、購入電力量の増加</li> </ul>
修繕費	118億円	18ページ参照	+32億円	18ページ参照
物件費その他	55億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業務費: 90億円(広告宣伝費、除却費)</li> <li>・業務委託費:+35億円(情報処理費、部外委託)</li> </ul>	+57億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・広告宣伝費の減</li> <li>・情報処理費の増</li> </ul>
機構借損料等	+28億円	・新幹線に係る租税負担の増加	4億円	
租税公課	4億円		+22億円	・固定資産税評価替
減価償却費	+65億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・資産の増加、リース会計基準変更</li> <li>・08年度税制改正に伴う増:+34億円</li> </ul>	+73億円	・資産の増加、リース会計基準変更

# 修繕費



# 单体決算



(単位：億円)

	2008.3	2009.3	09.3/08.3	2010.3 計画	10.3/09.3
営業収益	19,798	19,674	123	19,110	564
			99.4%		97.1%
営業利益	3,726	3,657	68	2,940	717
			98.2%		80.4%
経常利益	2,641	2,610	30	1,890	720
			98.8%		72.4%
当期純利益	1,631	1,574	57	1,120	454
			96.5%		71.1%
	2008.3	2009.3	09.3/08.3		
総資産	64,960	65,504	+543		
			100.8%		
純資産	14,380	15,312	+932		
			106.5%		

(単位：億円)

	2008.3	2009.3	09.3/08.3	2010.3計画	10.3/09.3
営業収益	18,577	18,319	258 98.6%	17,780	539 97.1%
営業利益	3,318	3,092	225 93.2%	2,390	702 77.3%

(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 (2009.3期)		
JR東日本	256	鉄道運輸収入の減少
東京モノレール	5	旅客数の減
JRバス関東	+4	輸送改善(高速バス)

トピックス
・横浜DC(2009年6月～8月)
・新潟DC(2009年10月～12月)
・成田エクスプレス新型車両 (2009年秋)
・武蔵小杉新駅(2010年3月期)

# 駅スペース活用事業

(単位：億円)

	2008.3	2009.3	09.3/08.3	2010.3計画	10.3/09.3
営業収益	4,040	4,150	+110 102.7%	4,160	+9 100.2%
営業利益	362	381	+18 105.2%	380	1 99.6%

(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 (2009.3期)		
鉄道会館	+55	グランスタ開業(2007年10月)
ステーションリテイリング	+32	エキュート立川開業(2007年10月)
ウォータービジネス	+28	飲料自販機好調
J-リテール	+25	ニューデイズ好調
NRE *1	8	車内販売不調

\*1 NRE = 日本レストランインタナショナル

## トピックス

### ステーションルネッサンスの新規開業

- ・五反田駅開発(2009年5月)
- ・三鷹駅(3期)(2009年6月)
- ・大船駅(5期)(2010年春)
- ・上尾駅開発(2010年春)

グループ会社再編によるセグメントへの影響(2010.3期)

営業収益： 65億円

# ショッピング・オフィス事業

(単位：億円)

	2008.3	2009.3	09.3/08.3	2010.3計画	10.3/09.3
営業収益	2,053	2,226	+172 108.4%	2,320	+93 104.2%
営業利益	598	700	+102 117.1%	710	+9 101.4%

(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 (2009.3期)		
JEBL*1	+109	グラントウキョウ
商業開発*2	+58	グランデュオ蒲田開業(2008年4月)
ルミネ	+18	テナント売上増
川崎SB*3	8	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

グループ会社再編によるセグメントへの影響(2010.3期)

営業収益：+55億円

## トピックス

- ・いわき駅ビル(2009年6月)
- ・LUMINE MAN SHIBUYA(2009年夏)
- ・土浦駅ビルリニューアル(2009年夏)
- ・東神奈川駅ビル(2009年秋)
- ・武蔵小金井ビル(2009年秋)

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*	2009.3 実績	2010.3 計画
営業収益	120	250	250
営業利益	35	120	120

\* 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	2009.3 実績	2010.3 計画
売上	47	101	103

事業費：18億円 通年想定：売上 56億円

開業：2007年10月25日 (約50店、売場面積約1,500㎡)



# その他事業

(単位：億円)

	2008.3	2009.3	09.3/08.3	2010.3計画	10.3/09.3
営業収益	2,364	2,274	90 96.2%	2,090	184 91.9%
営業利益	173	172	0 99.7%	100	72 57.9%

(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

営業収益の主な増減要因 (2009.3期)		
JR東日本	+45	カード事業、分譲事業
JR東日本企画	45	広告取扱減
メカトロニクス	40	IC対応機器等売上減
JR東日本商事	22	
コンサル*	17	

\*コンサル = ジェイアール東日本コンサルタンツ

## ホテル事業実績(2009.3)

営業収益438 億円 (98.2%)  
 (セグメント間売上高を含む)

営業利益 20 億円(81.2%)  
 ( ) 内は前年同期比

## トピックス

・ホテルメッツ駒込 (2009年夏)

グループ会社再編によるセグメントへの影響(2010.3期)

営業収益: +10億円

# 営業外・特別損益の概要(連結)

(単位：億円)

	2008.3	2009.3	前期との差
<b>営業利益</b>	<b>4,451</b>	<b>4,325</b>	<b>126</b>
<b>営業外収益</b>	<b>226</b>	<b>210</b>	<b>15</b>
受取利息及び受取配当金	30	37	+6
持分法による投資利益	0	3	+2
その他	194	169	24
<b>営業外費用</b>	<b>1,311</b>	<b>1,241</b>	<b>70</b>
支払利息	1,260	1,203	56
その他	51	37	14
<b>経常利益</b>	<b>3,365</b>	<b>3,295</b>	<b>70</b>
<b>特別利益</b>	<b>1,172</b>	<b>810</b>	<b>362</b>
固定資産売却益	104	169	+64
工事負担金等受入額	975	600	375
その他	92	40	51
<b>特別損失</b>	<b>1,257</b>	<b>880</b>	<b>376</b>
工事負担金等圧縮額	847	496	350
減損損失	117	9	107
投資有価証券評価損	-	107	+107
環境対策費	15	36	+21
その他	277	230	47
<b>税金等調整前当期純利益</b>	<b>3,281</b>	<b>3,224</b>	<b>56</b>

JTB 0(+2), CSP2(+0)

匿名組合投資利益 -(43)等

支払利息 888(76)  
社債利息 314(+20) 等

# 連結決算

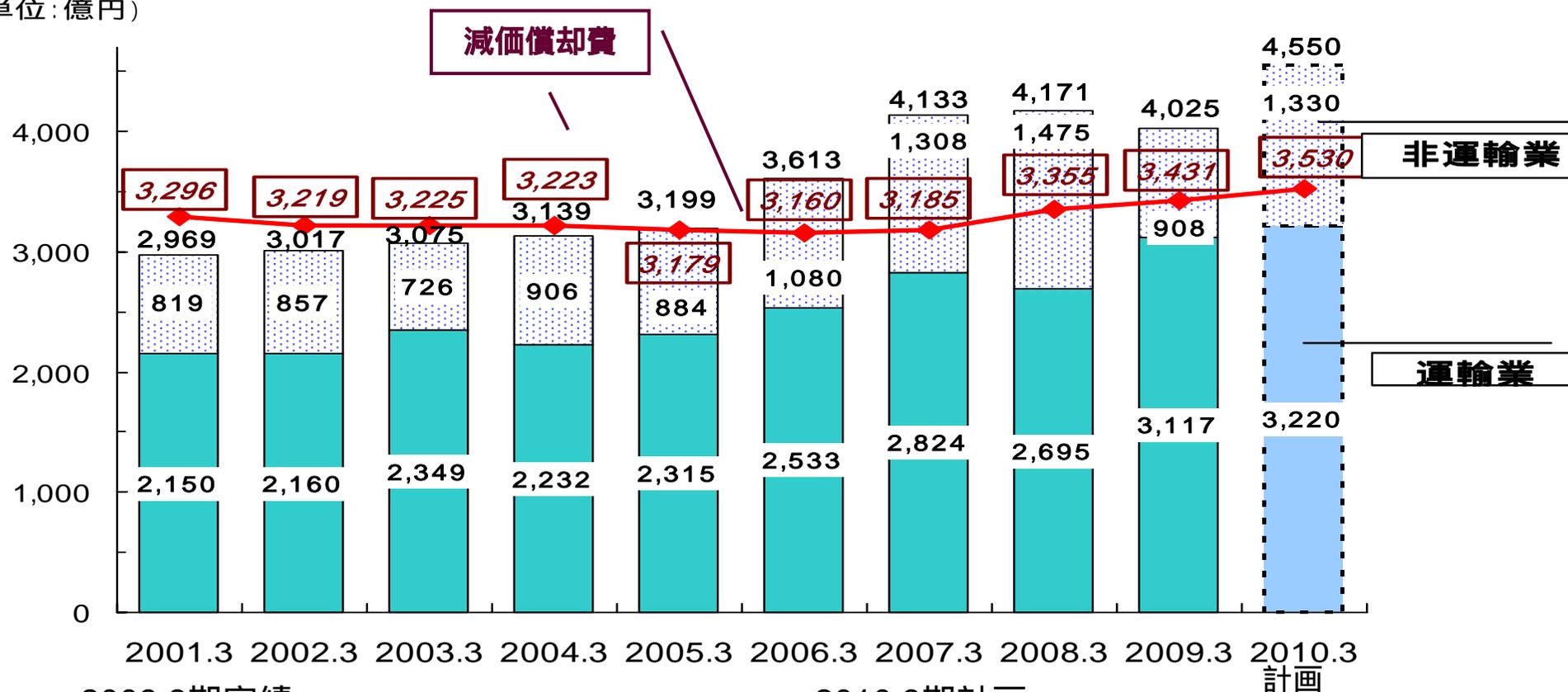
(単位：億円)

	2008.3	2009.3	09.3/08.3	2010.3 計画	10.3/09.3
営業収益	27,035	26,969	65 99.8%	26,350	619 97.7%
営業利益	4,451	4,325	126 97.2%	3,570	755 82.5%
経常利益	3,365	3,295	70 97.9%	2,460	835 74.7%
当期純利益	1,896	1,872	23 98.7%	1,340	532 71.5%
営業C F	4,756	5,843	+1,087 122.9%		
投資C F	4,007	3,967	+39 99.0%		
財務C F	804	1,592	788 198.0%		
総資産	69,420	69,657	+237 100.3%		
純資産	16,220	17,447	+1,227 107.6%		

# 設備投資(連結)



(単位:億円)



2009.3期実績

	運輸	非運輸	合計
成長投資	454	867	1,321
維持更新(*)	2,662	41	2,703
合計	3,117	908	4,025

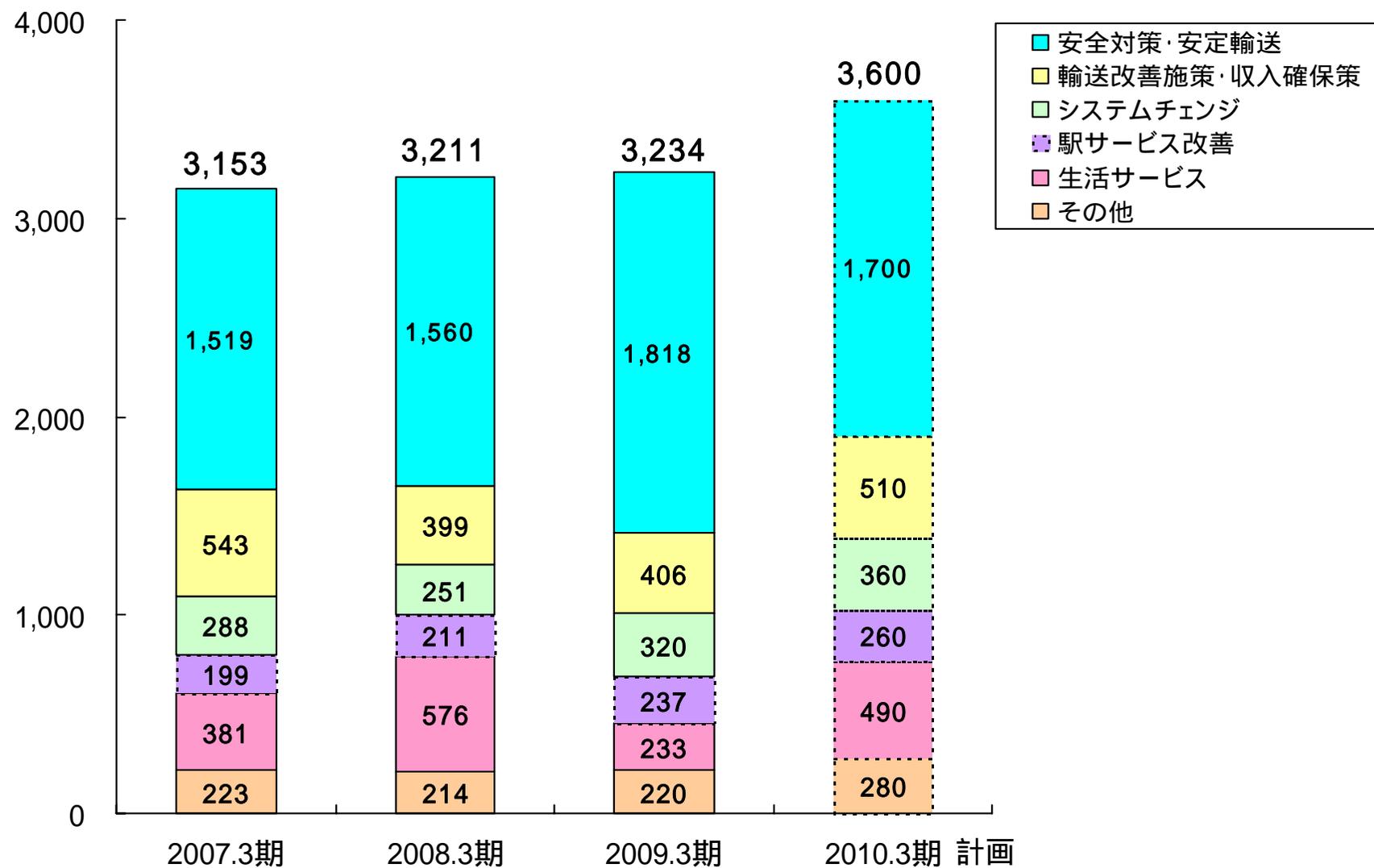
2010.3期計画

	運輸	非運輸	合計
成長投資	450	1,220	1,670
維持更新(*)	2,770	110	2,880
合計	3,220	1,330	4,550

(\*)維持更新 = 事業の継続的運営に必要な投資

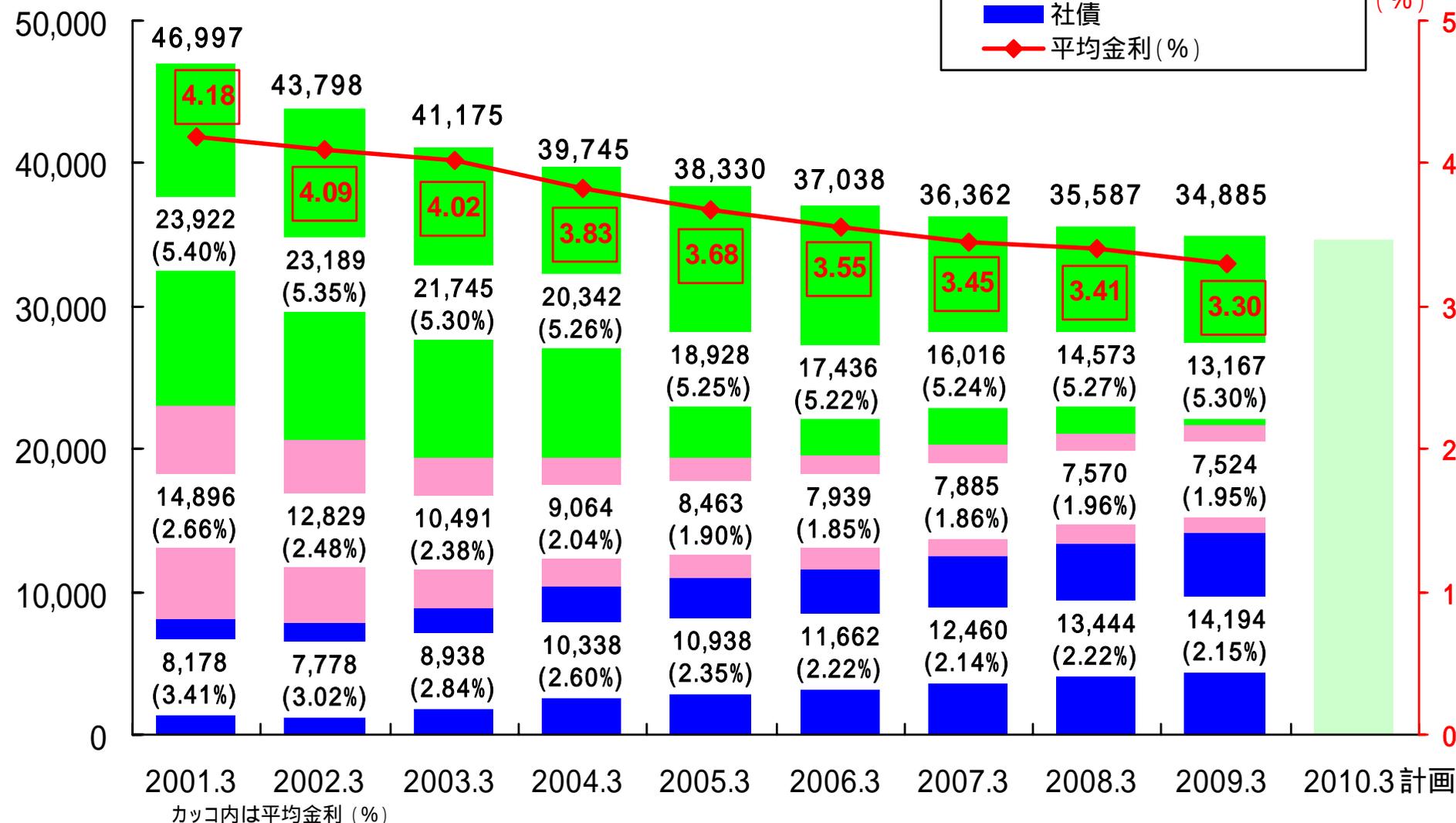
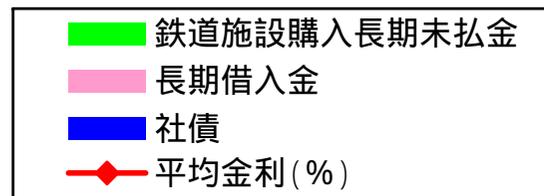
# 単体設備投資計画の内訳

(単位:億円)



# 長期債務(連結)

(単位:億円)



# 業績予想(連結)



(単位：億円)

	2009.3実績	2010.3計画	対前期増減	
			金額	%
営業収益	26,969	26,350	619	97.7
運輸業	18,319	17,780	539	97.1
駅スペース活用事業	4,150	4,160	+9	100.2
ショッピング・オフィス事業	2,226	2,320	+93	104.2
その他事業	2,274	2,090	184	91.9
営業利益	4,325	3,570	755	82.5
運輸業	3,092	2,390	702	77.3
駅スペース活用事業	381	380	1	99.6
ショッピング・オフィス事業	700	710	+9	101.4
その他事業	172	100	72	57.9
消去又は全社	21	10	+11	47.1
経常利益	3,295	2,460	835	74.7
当期純利益	1,872	1,340	532	71.5

# 業績予想(単体)

(単位：億円)

	2009.3実績	2010.3計画	対前期増減	
			金額	%
営業収益	19,674	19,110	564	97.1
運輸収入	17,090	16,610	480	97.2
その他の収入	2,583	2,500	83	96.8
営業費用	16,017	16,170	+152	101.0
人件費	5,385	5,350	35	99.3
物件費	6,402	6,500	+97	101.5
機構借損料等	824	820	4	99.4
租税公課	767	790	+22	103.0
減価償却費	2,636	2,710	+73	102.8
営業利益	3,657	2,940	717	80.4
経常利益	2,610	1,890	720	72.4
税引前当期純利益	2,646	1,890	756	71.4
当期純利益	1,574	1,120	454	71.1

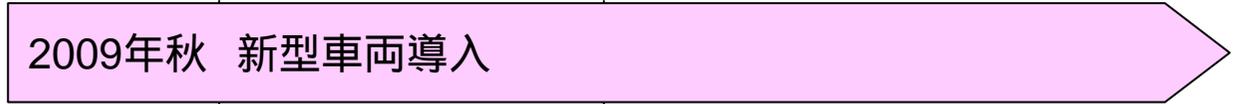
# グループ経営ビジョン2020 - 挑む -

---

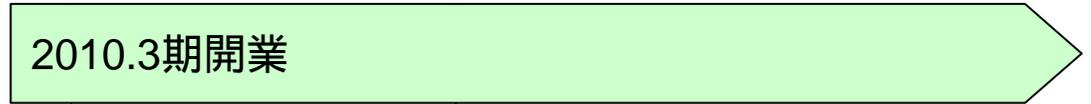
# GV2020の進捗状況(運輸業)



成田エクスプレス



武蔵小杉新駅



東北縦貫線



E5系新幹線



デスティネーションキャンペーン



2010.12  
新青森開業



成田エクスプレス新型車両

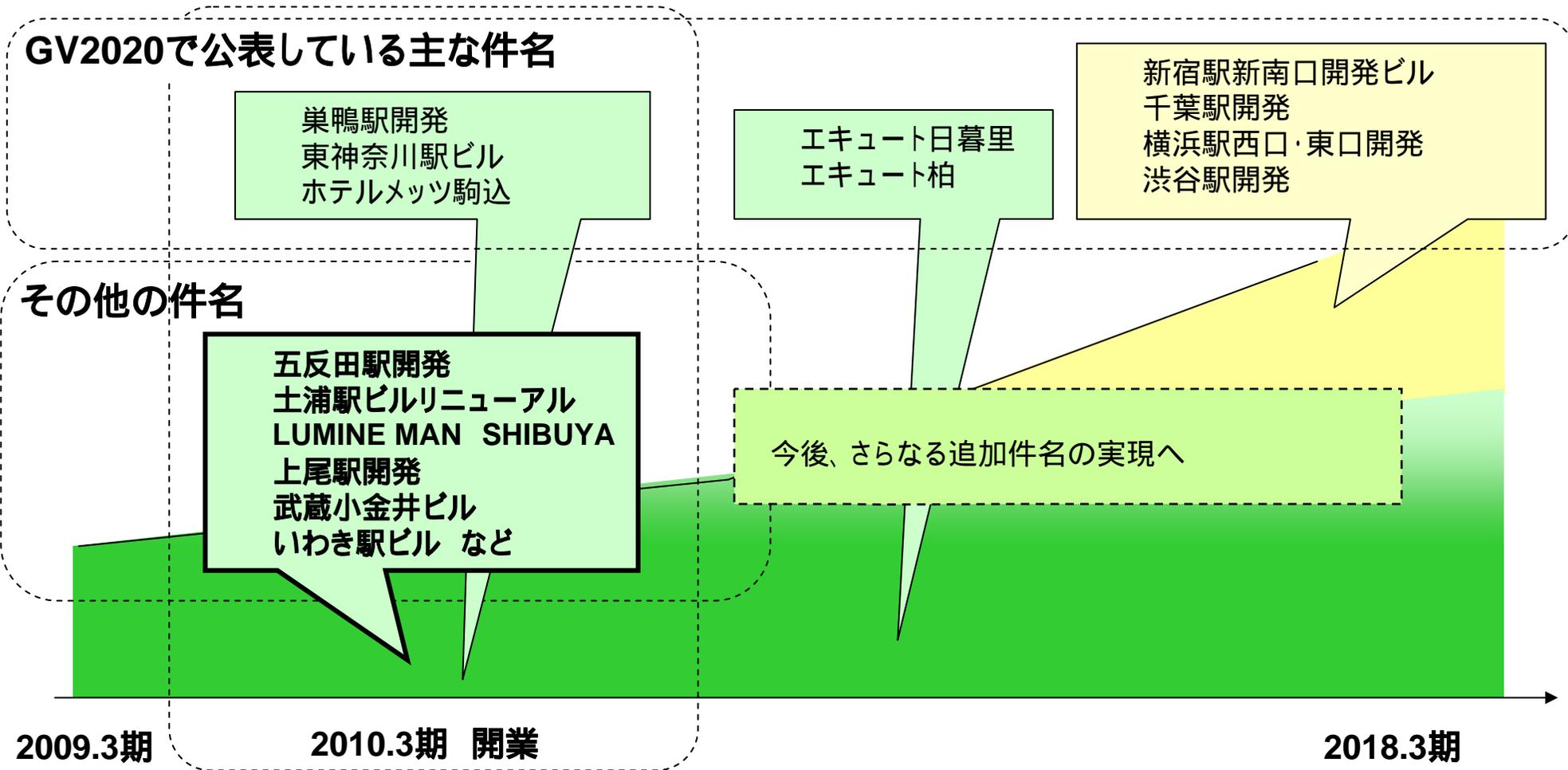
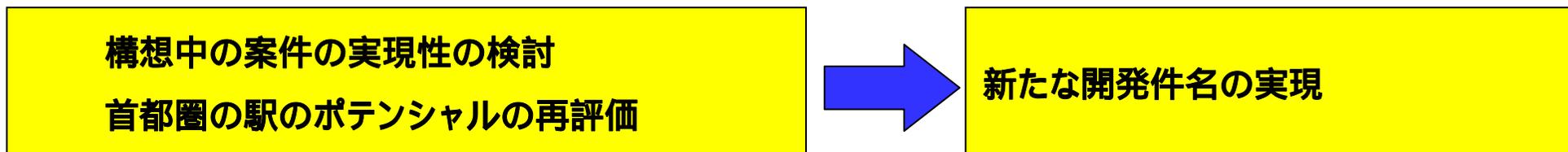


横須賀線武蔵小杉駅



新型高速新幹線車両(E5系)

# GV2020の進捗状況(生活サービス)



# GV2020の進捗状況(その他)



Suica

IC乗車券・電子マネーのネットワーク拡大  
2009年春北海道エリア、2010年春九州エリア  
Suica電子マネーの利用拡大  
加盟店の拡大(ローソン、松屋 等)

新たな事業分野

「海外鉄道事業推進室」設置  
「WiMAX」の活用に向けた基盤整備

環境問題

「環境技術研究所」の設立  
環境モデル駅「エコステ」の推進、東京駅太陽光パネル導入  
ハイブリッド車両の投入

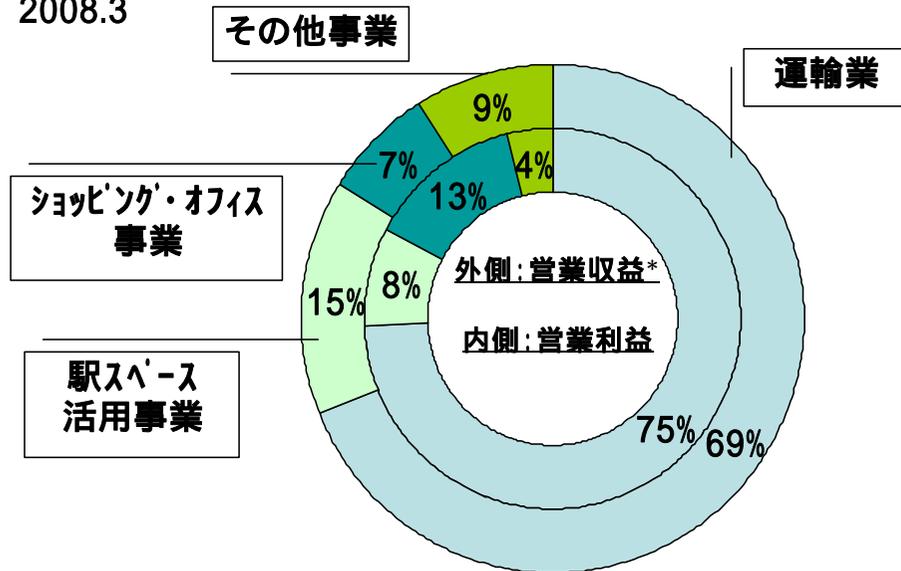
# 参考資料

---

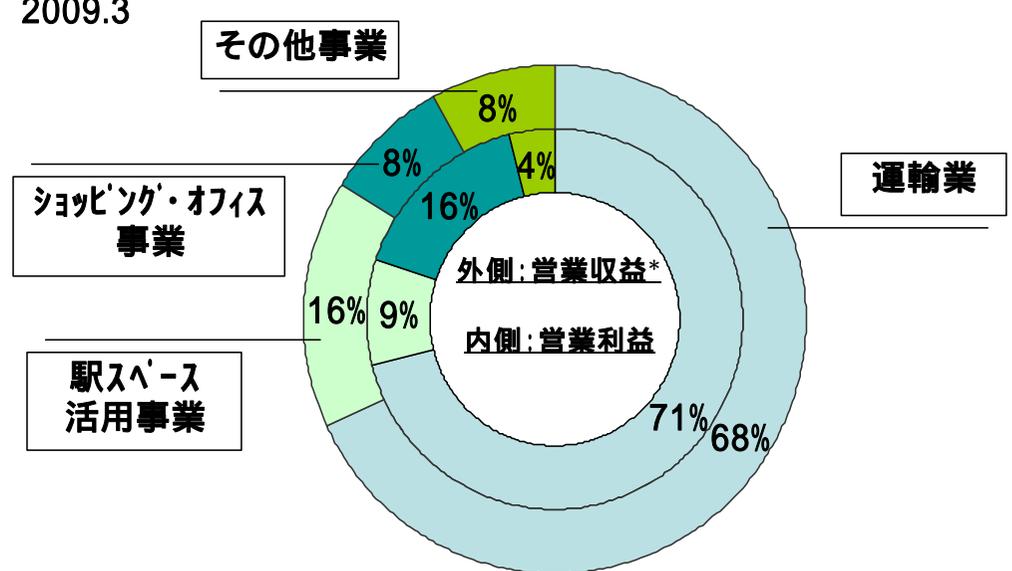
# セグメント別構成



2008.3



2009.3



(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*	18,577	4,040	2,053	2,364	27,035
営業利益	3,318	362	598	173	4,451

(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*	18,319	4,150	2,226	2,274	26,969
営業利益	3,092	381	700	172	4,325

\*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) 2008年10月7日(期)
売場面積	約2,300m <sup>2</sup>	約1,600m <sup>2</sup>	約4,400m <sup>2</sup>
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(92ショップ)
2009.3 実績	・店舗売上 102億円 (対前年 102%)	・店舗売上 74億円 (対前年 102%)	・店舗売上 54億円 (対前年 173%)

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)、イトモト(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\* 350 億円 (2009.3) 稼働率 79%

## 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、立川  
【合計19ホテル、2,059室】

営業収益\* 62 億円 (2009.3) 稼働率 81%

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

## 発行枚数：約2,794万枚(2009年3月末)

(電子マネー対応カード発行枚数：約2,536万枚)

<参考> 「ビュー・スイカ」カード(提携含む)有効会員数：約251万人、モバイルSuica登録会員数：約148万人

### 【諸元】

利用可能箇所数：当社管内 793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) 428駅、JR東海(TOICAエリア)115駅、

JR北海道(Kitacaエリア)55駅

PASMOエリア(鉄道) 1,279駅、(バス)約14,000台

(2009年3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142万件
- ・ 2009年3月の月間利用件数(Suica他 合計)：約3,657万件

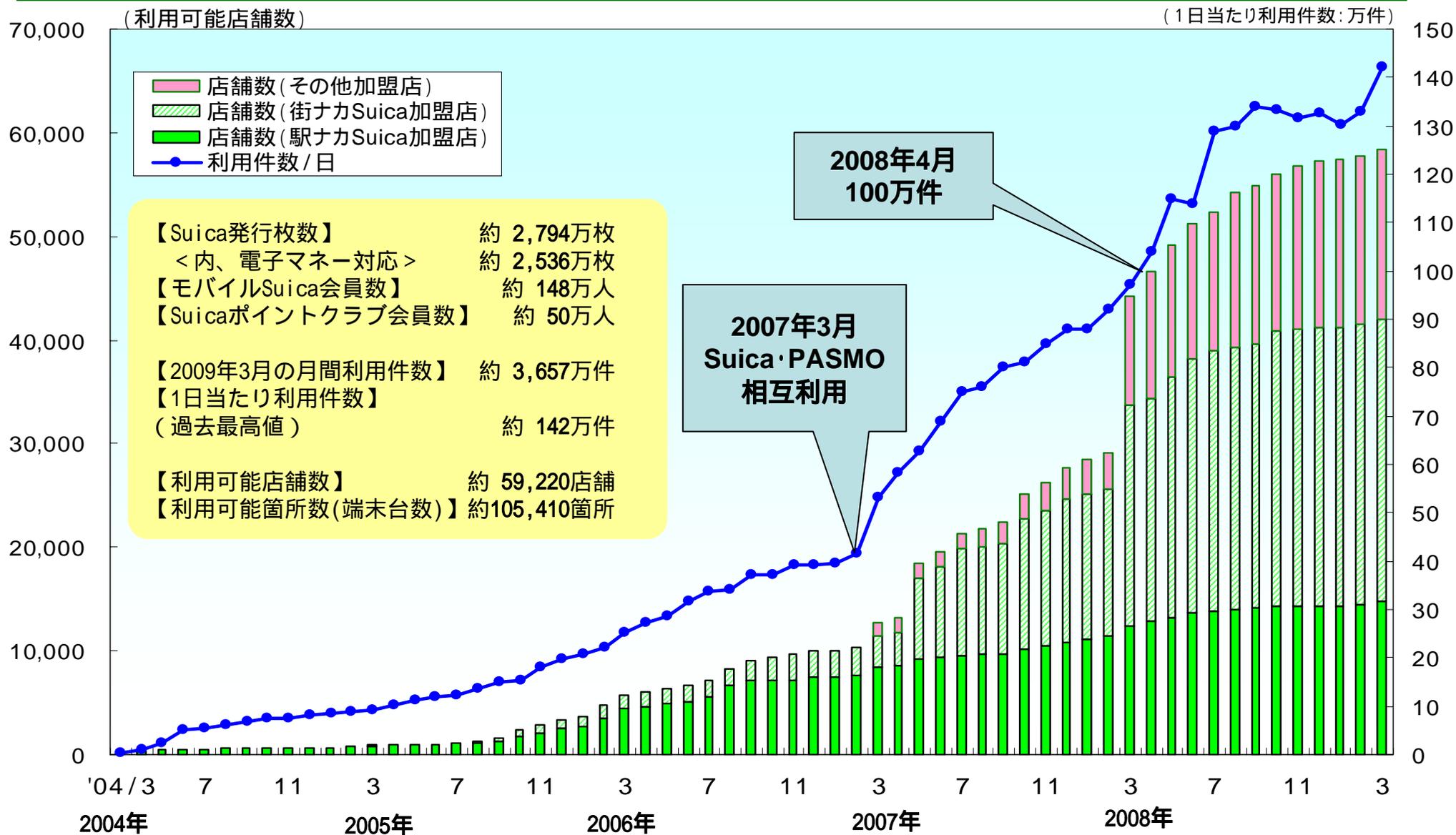


【モバイルSuica】

Suica電子マネー利用可能店舗数：約 59,220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、三井住友銀行

# 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2009年3月末現在  
数値は其他加盟店実績含む

# 主要子会社の業績

(単位：億円)

		2008.3	2009.3	09.3/08.3	2010.3計画	10.3/09.3
JR東日本 リールネット	営業収益	2,110	2,132	+21	2,166	+33
	営業利益	60	58	1	54	4
日本レストラン インタプライズ	営業収益	649	646	2	700	+53
	営業利益	23	23	+0	24	+0
ルミネ	営業収益	490	510	+19	516	+5
	営業利益	101	104	+3	90	14
JR東日本 企画	営業収益	1,091	1,005	86	1,006	+1
	営業利益	42	31	10	27	5

単体での営業収益・営業利益

# 数値目標

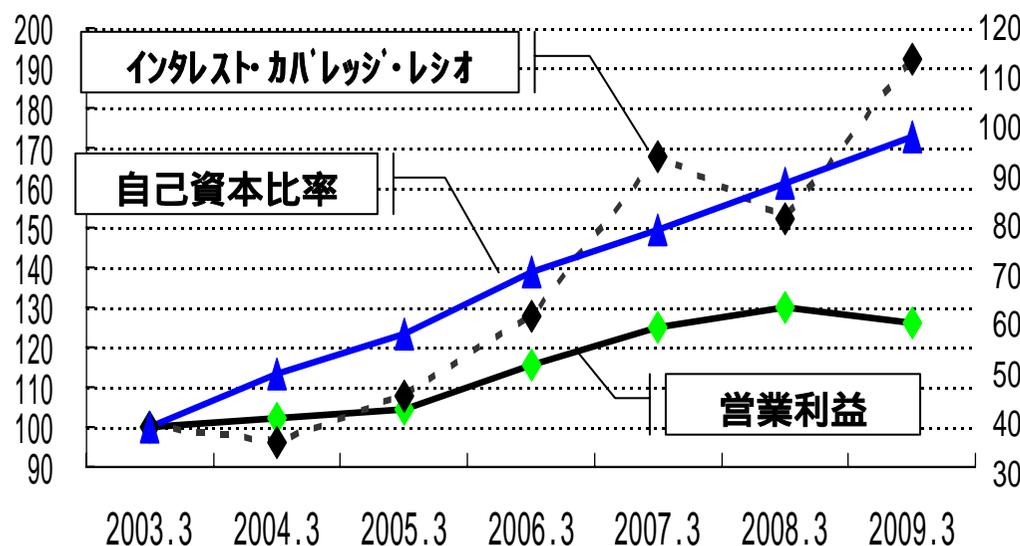


(単位:億円)

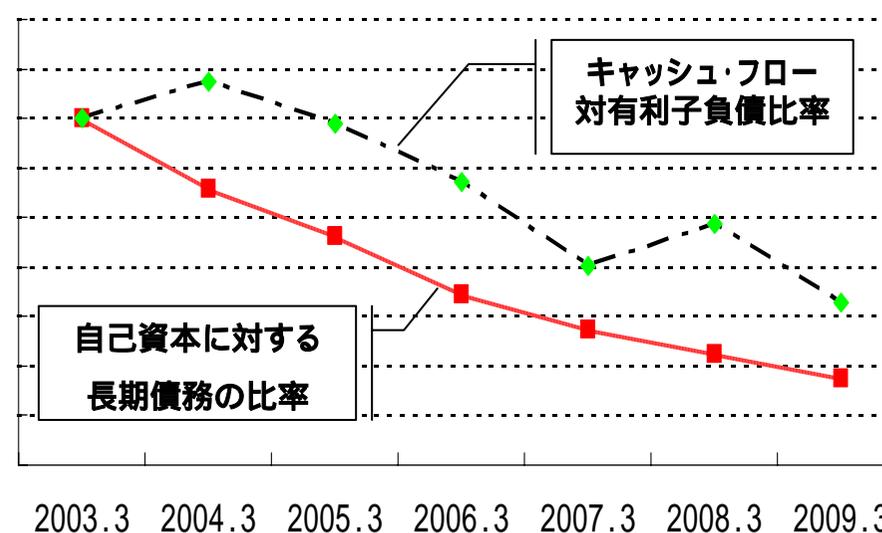
	2009.3期 実績	2010.3期 業績予想	2012.3期 目標	2018.3期 目標
営業収益	26,969	26,350	-	31,000
運輸業	18,319	17,780	-	19,300
駅スペース活用事業	4,150	4,160	-	5,400
ショッピング・オフィス事業	2,226	2,320	-	3,200
その他事業	2,274	2,090	-	3,100
営業利益	4,325	3,570	-	6,700
運輸業	3,092	2,390	-	4,800
駅スペース活用事業	381	380	-	500
ショッピング・オフィス事業	700	710	-	1,000
その他事業	172	100	-	400
経常利益	3,295	2,460	-	-
当期純利益	1,872	1,340	-	-

# 財務指標の動向

(2003年3月期を100とした指数)



(2003年3月期を100とした指数)



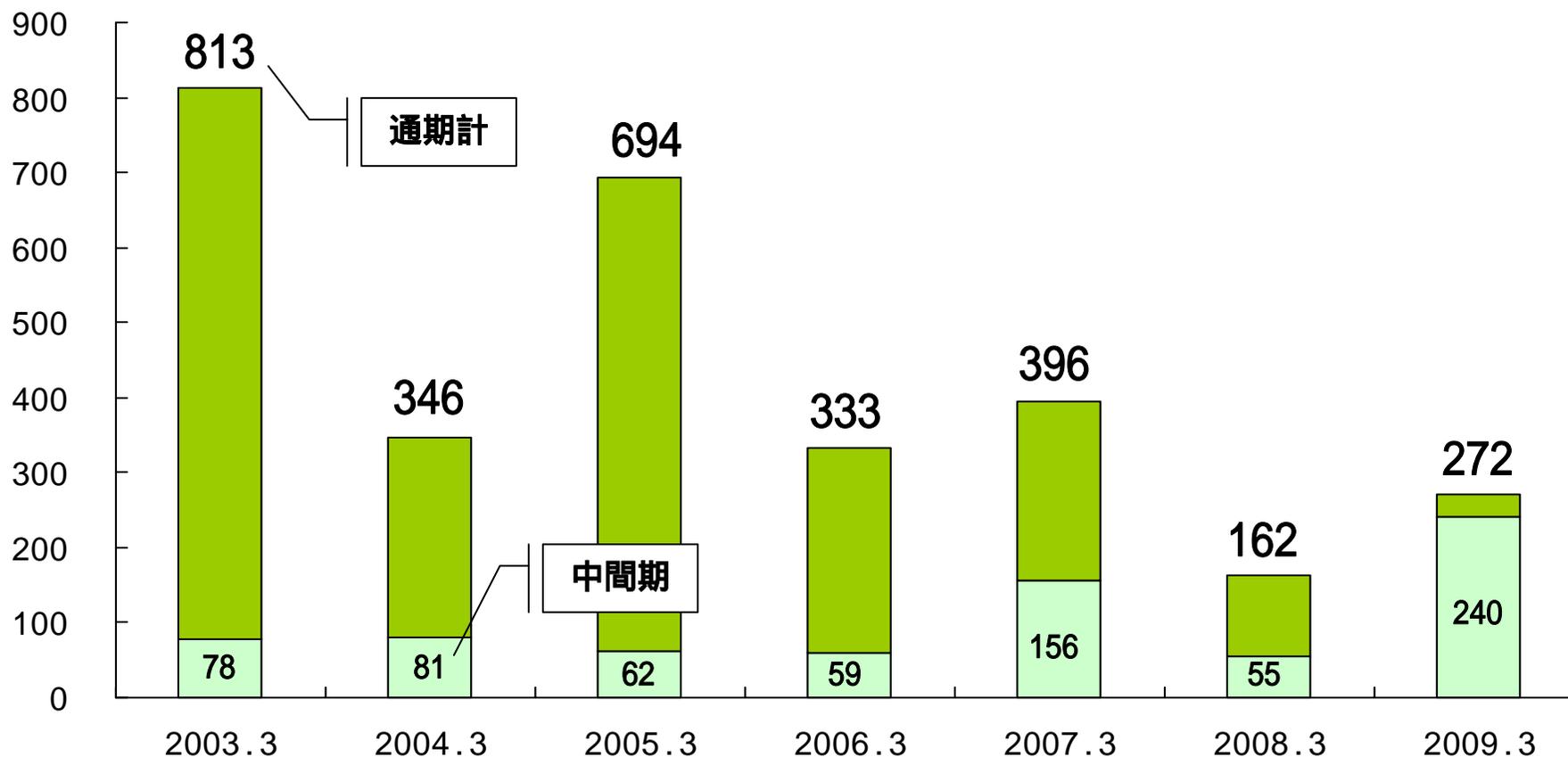
	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3
営業利益 (億円)	3,430	3,514	3,585	3,960	4,280	4,451	4,325
インテレスト・カバーレッジ・レシオ	2.5	2.4	2.7	3.2	4.2	3.8	4.8
自己資本に対する長期債務の比率 (倍)	4.2	3.6	3.2	2.7	2.4	2.2	2.0
自己資本比率 (%)	14.3	16.2	17.6	19.9	21.4	23.0	24.7
キャッシュ・フロー対有利子負債比率	9.4	10.1	9.3	8.2	6.6	7.4	5.9

注1) インテレスト・カバーレッジ・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「有形及び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(2009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( )	13,167	37.7%	5.30%	10.95年
長期借入金	7,524	21.6%	1.95%	4.54年
社債 (内一般担保債) (内無担保債)	14,194 (3,599) (10,595)	40.7%	2.15%	11.28年
	34,885	100.0	3.30%	9.69年

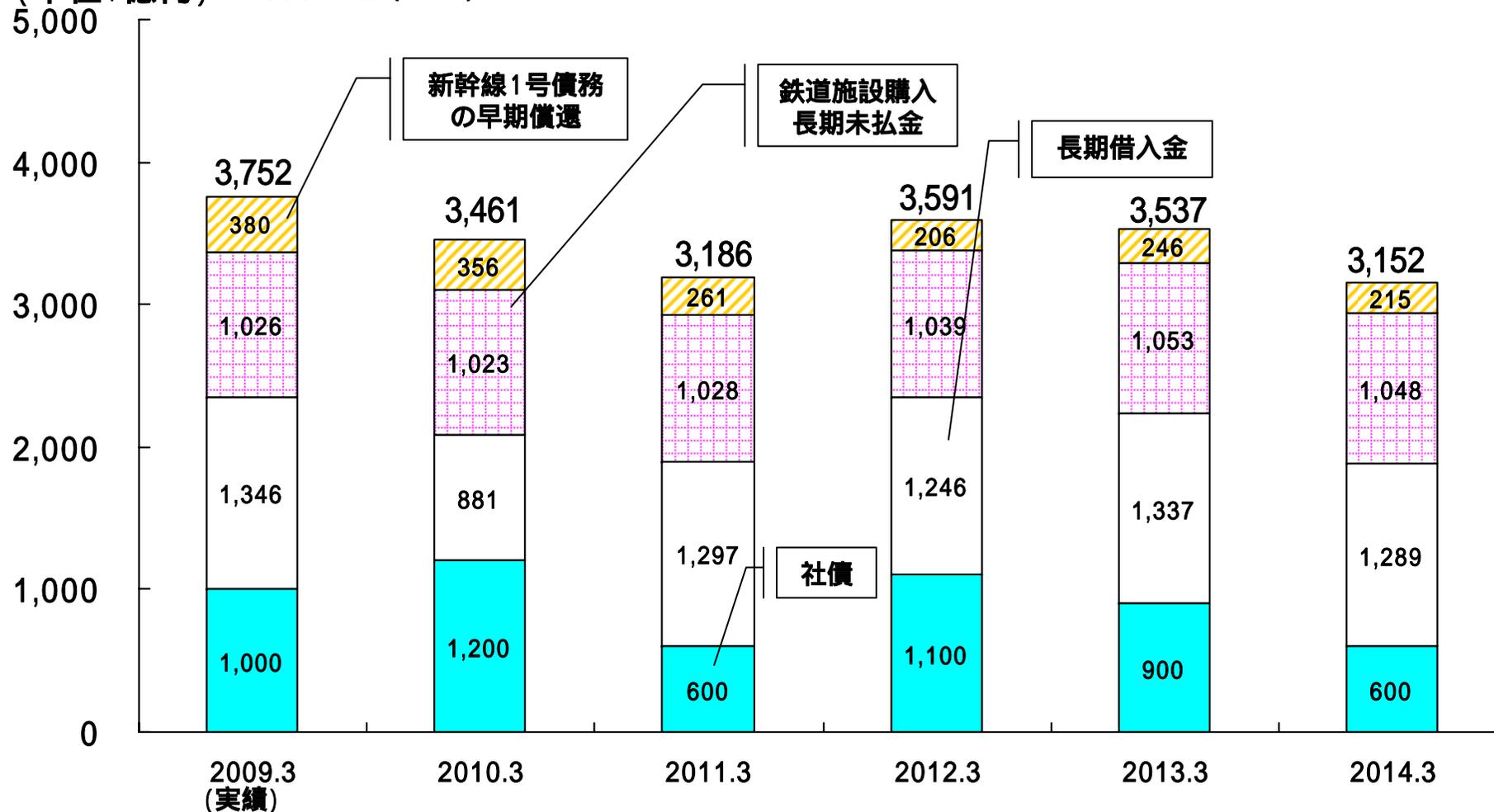
## 鉄道施設購入長期未払金の内訳

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	6,279	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	3,153	固定	6.35%	元利均等	1991.10～2017.3	鉄道建設・運輸	
3号債務*	3,665	3,502	固定	6.55%	元利均等	1991.10～2051.9	施設整備支援機構	
合計	31,069	12,934		5.37%				
秋田新幹線	279	146	変動	1.12%	元利均等	1997.3～2022.3	同上	
モノレール債務	367	85	変動	2.89%	元利均等	(2002.3)～2029.11	同上	
総計		13,167		5.30%				

(\*)「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

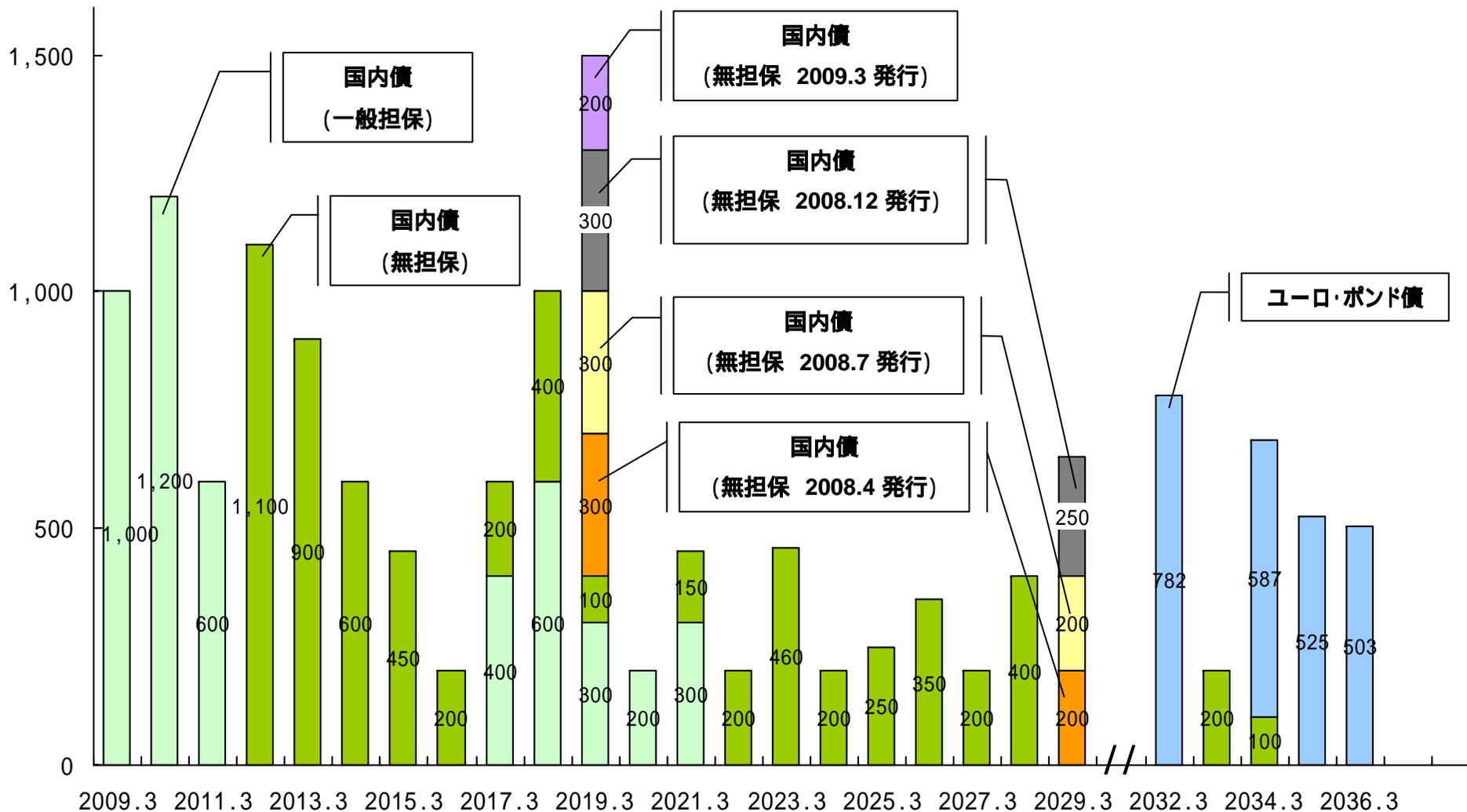
(単位:億円) 債務償還額(連結)



- 注 1) 見込額は2009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。
- 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) 2009年3月末現在。

2) 償還額は、額面金額を記載。

## 2008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
52	10	300億円	1.620%	99.94円	1.626%	+26bp	2008.4.22	2018.4.20
53	20	200億円	2.350%	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
56	10	300億円	1.700%	100.00円	1.700%	+30bp	2008.12.12	2018.12.20
57	20	250億円	2.376%	100.00円	2.376%	+29bp	2008.12.12	2028.12.12
58	10	200億円	1.580%	100.00円	1.580%	+29bp	2009.3.19	2019.3.20

(注) 利払日は原則として2月および8月の25日

# 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。</li> </ul> <p style="text-align: right;">(2008年9月)</p>	<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。</li> </ul> <p style="text-align: right;">(2007年4月)</p>	<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揺るがない。</li> <li>非運輸事業が着実に利益を伸ばしており、業績が大きく落ち込む可能性は低い。</li> <li>今後も強い利益・キャッシュフロー創出力を維持していく。</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、一定程度の有利子負債削減を続けていくことは十分可能である。</li> <li>格付けの方向性は「安定的」である。</li> </ul> <p style="text-align: right;">(2009年1月)</p>
<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> </ul> <p>鉄道事業の収益性低下による財務内容の脆弱化 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</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1991年12月 AAA(JBRI)</li> <li>2002年7月 AA+</li> </ul> <p>「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</p>

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。

---