

# 2010年3月期 第2四半期決算説明会



2009年10月29日  
東日本旅客鉄道株式会社

# 目次

I 第2四半期決算の概要		II グループ経営ビジョン2020-挑む-	
2010年3月期第2四半期決算（概要）	4	GV2020の進捗状況（運輸業）	30
2010年3月期業績見通し	5	GV2020の進捗状況（生活サービス）	31
業績見通し修正のポイント	6	GV2020の進捗状況（その他）	32
鉄道輸送量	7	連結営業キャッシュフローの使途	33
鉄道運輸収入	8	数値目標	34
鉄道運輸収入の主な増減要因	9	III 参考資料	
[トピックス] 新幹線 方面別輸送量および収入	10	セグメント別構成	36
鉄道運輸収入計画に対する進捗	11	「ecute」の展開	37
[トピックス] 鉄道運輸収入の下期計画	12	ホテル事業の概要	38
単体営業費用構造	13	Suica	39
単体営業費用の主な増減要因	14	Suica 電子マネー利用件数および利用 可能店舗数の推移	40
単体決算まとめ	15	主要子会社の業績	41
運輸業	16	2009年3月期新幹線・在来線別収支	42
駅スペース活用事業	17	財務指標の動向	43
ショッピング・オフィス事業	18	固定資産の売却	44
TOKYO STATION CITY	19	長期債務の構成	45
その他事業	20	債務の償還見込み	46
営業外・特別損益の概要（連結）	21	社債の償還見込み	47
キャッシュフローの概要（連結）	22	2008年度以降の社債発行実績	48
連結決算まとめ	23	長期債務格付け	49
設備投資（連結）	24		
単体設備投資計画の内訳	25		
長期債務（連結）	26		
業績見通し（連結）	27		
業績見通し（単体）	28		

※点線内は、債券投資家向け追加資料

# Ⅰ 第2四半期決算の概要

---

# 2010年3月期第2四半期決算(概要)

(単位:億円)

	2008.9	2009.9	09.9/08.9	
営業収益	13,533	12,930	△603	95.5%
営業利益	2,538	2,160	△378	85.1%
経常利益	2,000	1,580	△419	79.0%
四半期純利益	1,220	945	△275	77.5%

**□ 営業収益:6期ぶりの減収、営業利益・経常利益:2期連続減益、四半期純利益:2期ぶりの減益**

## 【運輸】 …減収減益

運輸収入…前期比△363億円、95.8% (定期収入△19億円、定期外収入△343億円)

## 【非運輸】

### ○駅スペース活用事業 …減収減益

⇒景気低迷による既存店舗の売上減少、グループ会社再編による一部業務の移管

### ○ショッピング・オフィス事業 …増収減益

⇒景気低迷による既存店舗の売上減少、グループ会社再編による一部業務の承継

### ○その他事業 …減収減益

⇒IC対応機器反動減、広告、ホテルの不調、グループ会社再編による一部業務の承継

# 2010年3月期業績見通し

単位:億円

	2009.3実績 (A)	2010.3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	26,969	26,350	26,030	△320	△939
営業利益	4,325	3,570	3,460	△110	△865
経常利益	3,295	2,460	2,350	△110	△945
当期純利益	1,872	1,340	1,310	△30	△562

## □ 2期連続で減収減益

【運輸】・・・**減収減益**(4月計画から営業収益、営業利益ともに下方修正)

⇒運輸収入は計画変更しないものの、広告料収入減など

【非運輸】

○駅スペース活用事業・・・**減収減益**(4月計画から営業収益、営業利益ともに下方修正)

⇒景気低迷の影響により、主に既存店で収入下振れ懸念

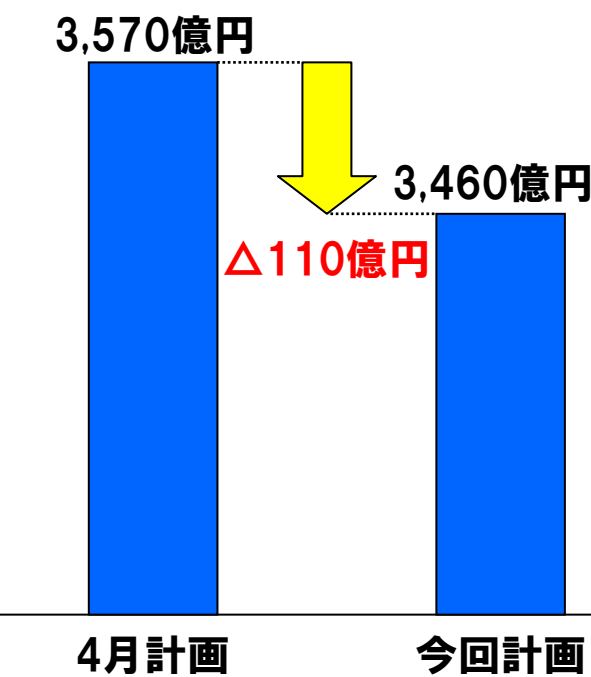
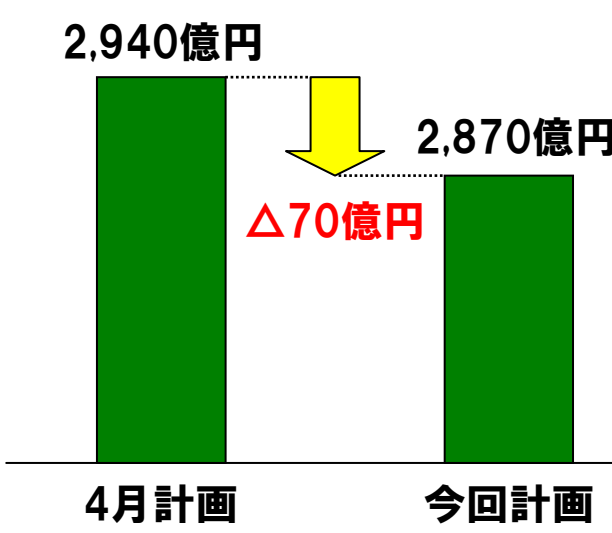
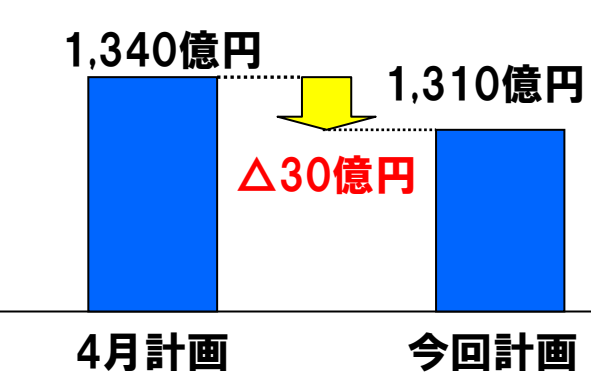
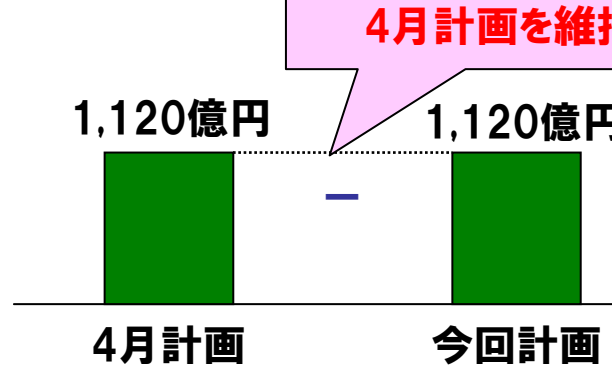
○ショッピング・オフィス事業・・・**増収増益**(4月計画から営業収益を下方修正)

⇒景気低迷の影響により、収入下振れ懸念

○その他事業・・・**減収減益**(4月計画から営業収益、営業利益ともに下方修正)

⇒広告収入やホテル事業の宿泊収入の減が続くと懸念

# 業績見通し修正のポイント

	連結	単体																							
営業利益	 <p>3,570億円 3,460億円 △110億円</p> <p>4月計画      今回計画</p>	 <p>2,940億円 2,870億円 △70億円</p> <p>4月計画      今回計画</p>																							
	<table border="1" data-bbox="756 292 1253 649"> <thead> <tr> <th></th> <th>4月計画</th> <th>今回計画</th> <th>増減</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>運輸</td> <td>2,390</td> <td>2,330</td> <td>△60</td> </tr> <tr> <td>駅スハ<sup>1</sup></td> <td>380</td> <td>350</td> <td>△30</td> </tr> <tr> <td>シ・オ</td> <td>710</td> <td>710</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>その他</td> <td>100</td> <td>80</td> <td>△20</td> </tr> <tr> <td>合計</td> <td>3,570</td> <td>3,460</td> <td>△110</td> </tr> </tbody> </table>		4月計画	今回計画	増減	運輸	2,390	2,330	△60	駅スハ <sup>1</sup>	380	350	△30	シ・オ	710	710	-	その他	100	80	△20	合計	3,570	3,460	△110
	4月計画	今回計画	増減																						
運輸	2,390	2,330	△60																						
駅スハ <sup>1</sup>	380	350	△30																						
シ・オ	710	710	-																						
その他	100	80	△20																						
合計	3,570	3,460	△110																						
当期純利益	 <p>1,340億円 1,310億円 △30億円</p> <p>4月計画      今回計画</p>	 <p>1,120億円 1,120億円</p> <p>4月計画      今回計画</p> <p>4月計画を維持</p>																							

# 鉄道輸送量



(単位：百万人キ口)

		2008.9	2009.9	09.9/08.9		2009.3	2010.3	10.3/09.3	
		実績	実績	増減	(%)	実績	計画	増減	(%)
新幹線	定期	861	856	△5	99.3%	1,678	1,668	△10	99.4%
	定期外	9,116	8,466	△649	92.9%	17,623	16,592	△1,031	94.1%
	計	9,978	9,322	△655	93.4%	19,302	18,260	△1,042	94.6%
関東圏	定期	35,504	35,281	△223	99.4%	69,081	68,729	△352	99.5%
	定期外	17,552	17,134	△417	97.6%	34,619	33,819	△800	97.7%
	計	53,057	52,416	△641	98.8%	103,700	102,548	△1,152	98.9%
在来線	その他	1,770	1,766	△4	99.8%	3,336	3,321	△15	99.5%
	定期外	1,745	1,670	△75	95.7%	3,316	3,160	△156	95.3%
	計	3,516	3,436	△80	97.7%	6,652	6,481	△171	97.4%
計	定期	37,275	37,047	△227	99.4%	72,417	72,050	△367	99.5%
	定期外	19,298	18,804	△493	97.4%	37,935	36,979	△956	97.5%
	計	56,573	55,852	△721	98.7%	110,353	109,029	△1,324	98.8%
合計	定期	38,137	37,903	△233	99.4%	74,096	73,718	△378	99.5%
	定期外	28,414	27,271	△1,143	96.0%	55,559	53,571	△1,988	96.4%
	計	66,552	65,175	△1,376	97.9%	129,655	127,289	△2,366	98.2%

# 鉄道運輸収入



(単位：億円)

		2008.9	2009.9	09.9/08.9		2009.3	2010.3	10.3/09.3	
		実績	実績	増減	(%)	実績	計画	増減	(%)
新幹線	定期	116	116	△0	99.6%	229	228	△1	99.4%
	定期外	2,339	2,128	△211	91.0%	4,519	4,255	△264	94.1%
	計	2,456	2,244	△211	91.4%	4,748	4,483	△265	94.4%
関東圏	定期	2,302	2,283	△18	99.2%	4,536	4,513	△23	99.5%
	定期外	3,523	3,409	△114	96.7%	6,957	6,797	△160	97.7%
	計	5,826	5,692	△133	97.7%	11,493	11,310	△183	98.4%
在来線	その他	102	102	△0	99.5%	199	199	△0	99.6%
	定期外	338	320	△17	94.7%	646	615	△31	95.2%
	計	441	423	△18	95.8%	845	814	△31	96.2%
計	定期	2,405	2,385	△19	99.2%	4,736	4,712	△24	99.5%
	定期外	3,862	3,730	△132	96.6%	7,603	7,412	△191	97.5%
	計	6,267	6,115	△151	97.6%	12,339	12,124	△215	98.3%
合計	定期	2,522	2,502	△19	99.2%	4,965	4,940	△25	99.5%
	定期外	6,201	5,858	△343	94.5%	12,123	11,667	△456	96.2%
	計	8,723	8,360	△363	95.8%	17,088	16,607	△481	97.2%



# 鉄道運輸収入の主な増減要因

	要因	対前年同期増減額	記事
新幹線 △211億円	9月5連休	+15億円	
	前年地震の反動増	+8億円	
	大人の休日パス	+2億円	
	GW、海の日、お盆不調	△35億円	
在来線 △132億円	9月5連休	+6億円	
	新規商業施設開業	+6億円	
	東京メトロ副都心線開業	△2億円	
	普通列車グリーン車	△6億円	
	台風(9号、11号)、地震(駿河湾沖)	△8億円	
	在来線特急の不調	△67億円	
定期外収入		△343億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「高速道路週末1,000円化」△50億円</li> <li>・新型インフルエンザ△11億円</li> </ul>
定期収入		△19億円	
鉄道運輸収入		△363億円	

# [トピックス]新幹線 方面別輸送量および収入

## ■新幹線方面別輸送量

単位:百万人キロ

		2008.9	2009.9	対前年	前年比
東北 新幹線	定期	568	564	△4	99.2
	定期外	6,598	6,134	△463	93.0
	合計	7,167	6,699	△467	93.5
上越 新幹線	定期	250	246	△3	98.5
	定期外	2,134	1,967	△166	92.2
	合計	2,384	2,214	△170	92.8
長野 新幹線	定期	42	45	2	105.5
	定期外	383	364	△19	95.0
	合計	426	409	△16	96.0
新幹線 計	定期	861	856	△5	99.3
	定期外	9,116	8,466	△649	92.9
	合計	9,978	9,322	△655	93.4

## ■新幹線方面別収入

単位:億円

		2008.9	2009.9	対前年	前年比
東北 新幹線	定期	77	76	△0	99.5
	定期外	1,624	1,476	△148	90.9
	合計	1,701	1,553	△148	91.3
上越 新幹線	定期	34	33	△0	98.6
	定期外	598	542	△56	90.6
	合計	633	576	△56	91.1
長野 新幹線	定期	5	5	0	106.3
	定期外	115	108	△6	94.1
	合計	121	114	△6	94.7
新幹線 計	定期	116	116	△0	99.6
	定期外	2,339	2,128	△211	91.0
	合計	2,456	2,244	△211	91.4

# 鉄道運輸収入計画に対する進捗

	2010.3計画	2009.9実績	記事
鉄道運輸収入	16,607億円 対前期:△481億円 前期比:97.2%	8,360億円 対前期:△363億円 前期比:95.8%	上期:96.0%、下期:98.4%
増収要素	+16億円	+2億円	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	△6億円	△5億円	
基礎等	△491億円 <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;">           対前年度比較            ■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>	△360億円 <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;">           対前年度比較            ■新幹線            定期 △0.4%、定期外△9.0%            ■在来線(関東圏)            定期 △0.8%、定期外△3.3%            ■在来線(その他)            定期 △0.5%、定期外△5.3%         </div> <div style="border: 1px dotted black; padding: 5px; margin-top: 10px;">           「高速道路週末1,000円化」            △50億円※         </div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「高速道路週末1,000円化」△50億円</li> <li>新型インフルエンザ△11億円</li> </ul>

※・・・通期では△90億円と試算した。

# [トピックス] 鉄道運輸収入の下期計画

## ■ 計画

	2009年度上期	2009年度下期	通期
鉄道運輸収入	96.0%	98.4%	97.2%
定期	99.9%	99.1%	99.5%
定期外	94.5%	98.1%	96.2%
うち関東圏定期外	96.9%	98.5%	97.7%
うち新幹線定期外	90.9%	97.7%	94.1%

## ■ 実績

	2009年度上期
鉄道運輸収入	95.8%
定期	99.2%
定期外	94.5%
うち関東圏定期外	96.7%
うち新幹線定期外	91.0%

## ■ 取扱ベース(参考)

	2009年度上期
取扱ベース	94.3%
定期	99.0%
定期外	92.7%
近距離	98.8%
中長距離 (新幹線、在来特急)	89.1%

# 単体営業費用構造



(単位：億円)

	2008.9	2009.9	09.9/08.9		2009.3	2010.3	10.3/09.3	
	実績	実績	増減	%	実績	計画	増減	%
<b>営業費</b>	<b>7,750</b>	<b>7,670</b>	△80	99.0%	<b>16,017</b>	<b>16,170</b>	152	101.0%
<b>人件費</b>	<b>2,643</b>	<b>2,628</b>	△14	99.4%	<b>5,385</b>	<b>5,350</b>	△35	99.3%
うち退職関連経費	427	422	△5	98.7%	855	840	△15	98.2%
<b>物件費</b>	<b>3,002</b>	<b>2,895</b>	△107	96.4%	<b>6,402</b>	<b>6,500</b>	97	101.5%
<b>動力費</b>	<b>268</b>	<b>285</b>	17	106.4%	<b>602</b>	<b>610</b>	7	101.2%
<b>修繕費</b>	<b>1,077</b>	<b>968</b>	△109	89.9%	<b>2,227</b>	<b>2,260</b>	32	101.5%
<b>その他</b>	<b>1,656</b>	<b>1,640</b>	△15	99.1%	<b>3,572</b>	<b>3,630</b>	57	101.6%
<b>機構借損料等</b>	<b>411</b>	<b>395</b>	△15	96.3%	<b>824</b>	<b>820</b>	△4	99.4%
<b>租税公課</b>	<b>419</b>	<b>432</b>	12	103.0%	<b>767</b>	<b>790</b>	22	103.0%
<b>減価償却費</b>	<b>1,274</b>	<b>1,318</b>	44	103.5%	<b>2,636</b>	<b>2,710</b>	73	102.8%

# 単体営業費用の主な増減要因

科目	2009年9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	△14億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>社員数の減少等: △44億円</li> <li>契約社員の増加: +6億円</li> <li>新たな雇用制度: +24億円</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	+17億円		+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	△109億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>一般修繕費: △120億円</li> <li>車両修繕費: +11億円</li> </ul>	+32億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>出改札機器改修、トンネル耐震対策による増</li> <li>工期の見直し等による減</li> </ul>
物件費その他	△15億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務費: △23億円 (広告宣伝費、除却費)</li> <li>業務委託費: +8億円 (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	△15億円		△4億円	
租税公課	+12億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>固定資産税評価替等: +14億円</li> </ul>	+22億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>固定資産税評価替</li> </ul>
減価償却費	+44億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>資産の増加、リース会計基準変更</li> </ul>	+73億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>資産の増加、リース会計基準変更</li> </ul>

# 単体決算まとめ



(単位：億円)

	2008.9 実績	2009.9 実績	09.9/08.9 増減 %		2009.3 実績	2010.3 計画	10.3/09.3 増減 %	
<b>営業収益</b>	<b>9,961</b>	<b>9,554</b>	△407	95.9%	<b>19,674</b>	<b>19,040</b>	△634	96.8%
<b>営業利益</b>	<b>2,211</b>	<b>1,883</b>	△327	85.2%	<b>3,657</b>	<b>2,870</b>	△787	78.5%
<b>経常利益</b>	<b>1,670</b>	<b>1,326</b>	△343	79.4%	<b>2,610</b>	<b>1,820</b>	△790	69.7%
<b>当期純利益</b> (四半期純利益)	<b>1,060</b>	<b>836</b>	△224	78.8%	<b>1,574</b>	<b>1,120</b>	△454	71.1%

	2009.3 実績	2009.9 実績	09.9/09.3 増減 %	
<b>総資産</b>	<b>65,504</b>	<b>64,676</b>	△827	98.7%
<b>純資産</b>	<b>15,312</b>	<b>15,736</b>	423	102.8%

(単位：億円)

	2008.9	2009.9	09.9/08.9	2009.3	2010.3計画 [4月計画]	10.3/09.3
営業収益	9,300	8,917	△383 95.9%	18,319	17,770 [17,780]	△549 97.0%
営業利益	1,933	1,631	△302 84.4%	3,092	2,330 [2,390]	△762 75.4%

(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 (2009.9期)

JR東日本	△374	旅客運輸収入等減
東京モノレール	△6	航空旅客減等
JRバス関東	△3	高速バス収入減

## トピックス

- ・横浜デスティネーションキャンペーン (2009年6～8月)
- ・新潟デスティネーションキャンペーン (2009年10～12月)
- ・成田エクスプレス新型車両 (2009年10月)
- ・横須賀線武蔵小杉駅開業 (2010年春)



# 駅スペース活用事業



(単位：億円)

	2008.9	2009.9	09.9/08.9	2009.3	2010.3計画 [4月計画]	10.3/09.3
営業収益	2,089	1,972	△117 94.4%	4,150	3,980 [4,160]	△170 95.9%
営業利益	199	171	△27 86.1%	381	350 [380]	△31 91.7%

(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

## 営業収益の主な増減要因（2009.9期）

J-リテール*1	△4	景気低迷
デリシャスリンク	△6	不採算店舗閉店
都市開発*2	△5	直営店舗閉店(前年)
ステーションリテイリング*3	+4	エキュート立川(2期)開業(2008年10月) エキュート日暮里増床(2009年6月)

グループ会社再編によるセグメントへの影響：△33

## トピックス

- ・五反田駅開発（2009年5月）
- ・三鷹駅(3期)（2009年6月）
- ・エキュート日暮里増床（2009年6月）
- ・大船駅(5期)（2010年春）
- ・巣鴨駅開発（2010年春）
- ・上尾駅開発（2010年春）

\*1 J-リテール＝JR東日本リテールネット

\*2 都市開発＝ジェイアール東日本都市開発

\*3 ステーションリテイリング＝JR東日本ステーションリテイリング

# ショッピング・オフィス事業



(単位：億円)

	2008.9	2009.9	09.9/08.9	2009.3	2010.3計画 [4月計画]	10.3/09.3
営業収益	1,104	1,122	+17 101.6%	2,226	2,300 [2,320]	+73 103.3%
営業利益	357	348	△9 97.4%	700	710 [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（2009.9期）			トピックス
Jビル*1	+3	CoCoLo南館開業(2009年2月)  ファッション苦戦	<ul style="list-style-type: none"> <li>・いわき駅ビル(2009年6月)</li> <li>・ペルチ土浦(2009年7月)</li> <li>・LUMINE MAN SHIBUYA(2009年8月)</li> <li>・JR武蔵小金井南口ビル(2009年9月)</li> <li>・シャルプラット東神奈川(2009年10月)</li> </ul>
トッキー	+3		
アトレ	+0		
ルミネ	△1		
商業開発*2	△7		
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">                     グループ会社再編によるセグメントへの影響：+29                 </div>			

\*1 Jビル＝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

■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)

	2009.3実績*	2009.9実績	2010.3計画
営業収益	250	125	250
営業利益	120	62	120

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(Ⅱ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Ⅰ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Ⅱ期2012年夏、グランルーフ2013年春

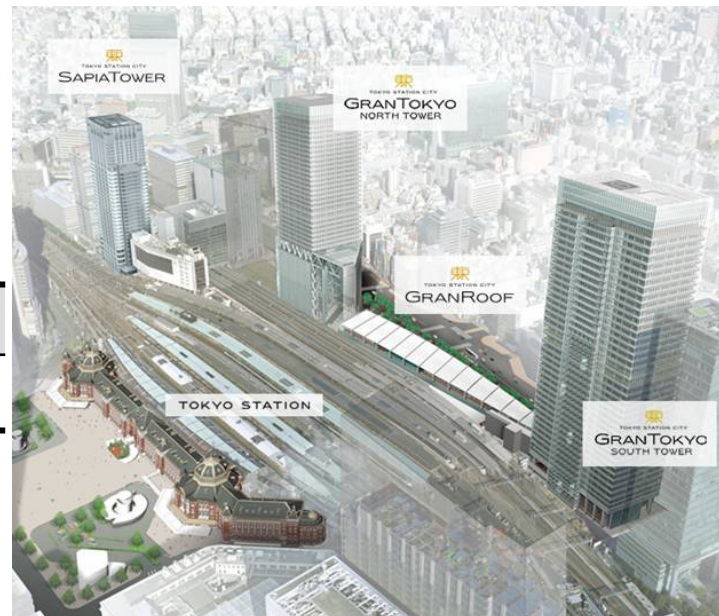
■「GranSta(グランスタ)」

(単位：億円)

	2009.3実績	2009.9実績	2010.3計画
売上	101	50	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)

	2008.9	2009.9	09.9/08.9	2009.3	2010.3計画 [4月計画]	10.3/09.3
営業収益	1,038	918	△119 88.5%	2,274	1,980 [2,090]	△294 87.1%
営業利益	42	2	△39 6.6%	172	80 [100]	△92 46.3%

(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（2009.9期）			トピックス	
メカトロ*1	△50	IC関係売上反動減等	・ホテルメッツ駒込（2009年9月）	
JR企画*2	△43	広告収入減		
JEIS*3	△7	売上反動減		
グループ会社再編によるセグメントへの影響：+6			ホテル事業実績（2009.9期）	
			営業収益 207億円（97.0%） （セグメント間売上高を含む）	
			営業利益 2億円（31.0%）	
			（ ）内は前年同期比	

\*1 メカトロ＝ジェイアール東日本メカトロニクス

\*2 JR企画＝ジェイアール東日本企画

\*3 JEIS＝ジェイアール東日本情報システム

# 営業外・特別損益の概要(連結)

(単位：億円)

	2008.9	2009.9	増減
<b>営業利益</b>	<b>2,538</b>	<b>2,160</b>	<b>△378</b>
<b>営業外収益</b>	<b>88</b>	<b>57</b>	<b>△30</b>
受取利息及び受取配当金	25	19	△5
持分法による投資利益	2	-	△2
その他	61	38	△23
<b>営業外費用</b>	<b>626</b>	<b>637</b>	<b>10</b>
支払利息	607	570	△36
持分法による投資損失	-	23	23
その他	19	43	24
<b>経常利益</b>	<b>2,000</b>	<b>1,580</b>	<b>△419</b>
<b>特別利益</b>	<b>300</b>	<b>245</b>	<b>△55</b>
固定資産売却益	148	1	△147
工事負担金等受入額	136	64	△71
容積利用権売却益	-	168	168
その他	15	10	△4
<b>特別損失</b>	<b>222</b>	<b>190</b>	<b>△32</b>
工事負担金等圧縮額	133	58	△74
減損損失	6	35	29
その他	82	96	13
<b>税金等調整前四半期純利益</b>	<b>2,078</b>	<b>1,635</b>	<b>△443</b>

支払利息 416(△34)  
社債利息 154(△1) 等

JTB △7 (△7)  
CSP 0 (△0)  
UQ △16(△16)

東京駅丸の内駅舎容積利用権売却  
168(+168)

# キャッシュフローの概要(連結)

		2008.9 (A)	2009.9 (B)	増減 (B) - (A)
連結営業CF	①	2,666	1,930	△735
投資CF	②	△1,697	△1,906	△208
				税金等調整前四半期純利益 △443 法人税等の支払額 △156
フリーCF	①+②	968	24	△944
				有形及び無形固定資産の売却による収入 △224 容積利用権の売却による収入 136
財務CF	③	△262	△455	△193
現金及び現金同等物の増減額	①+②+③	706	△431	△1,137
現金及び現金同等物の期首残高		820	1,108	288
現金及び現金同等物の四半期末残高		1,530	684	△846

# 連結決算まとめ



(単位:億円)

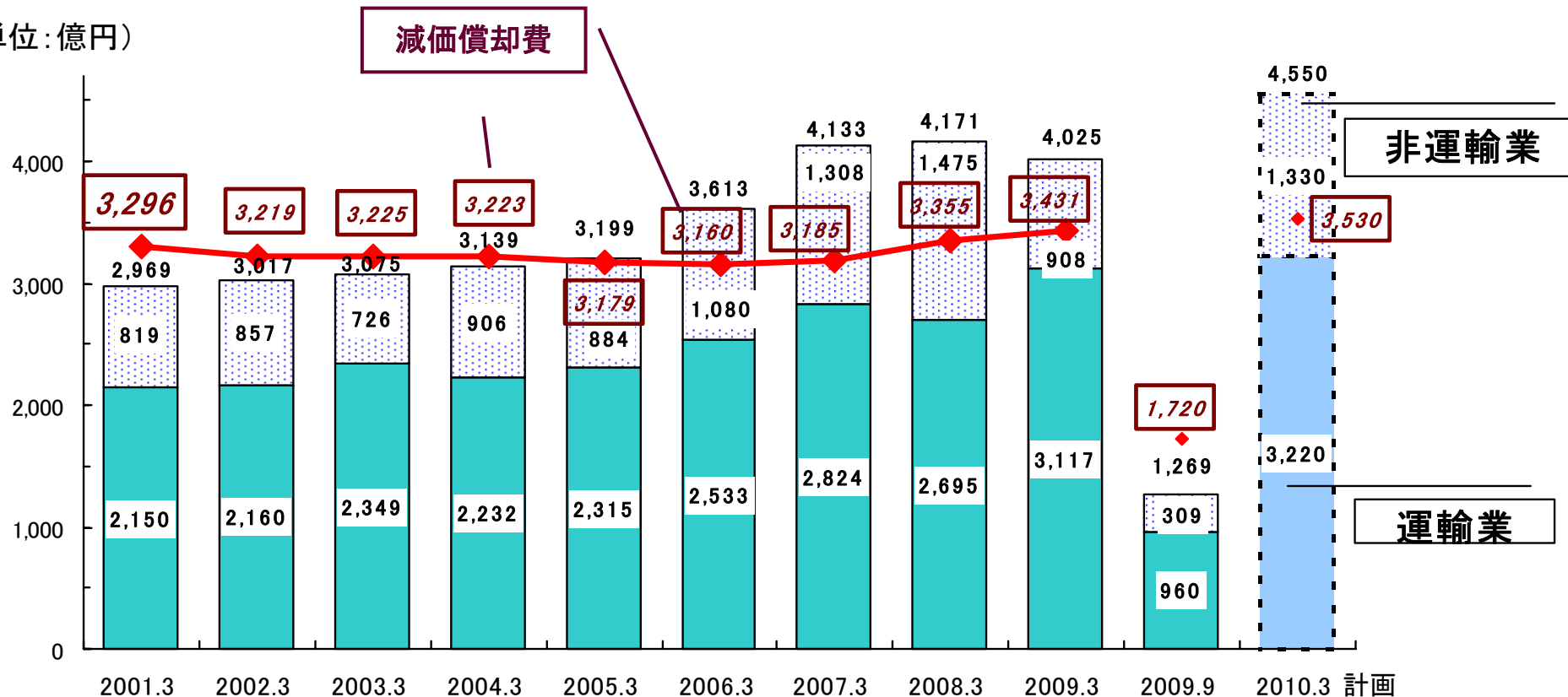
	2008.9	2009.9	09.9/08.9	2009.3	2010.3 計画	10.3/09.3
営業収益	13,533	12,930	△603 95.5%	26,969	26,030	△939 96.5%
営業利益	2,538	2,160	△378 85.1%	4,325	3,460	△865 80.0%
経常利益	2,000	1,580	△419 79.0%	3,295	2,350	△945 71.3%
当期純利益 (四半期純利益)	1,220	945	△275 77.5%	1,872	1,310	△562 69.9%

営業CF	2,666	1,930	△735 72.4%	5,843
投資CF	△1,697	△1,906	△208 112.3%	△3,967
財務CF	△262	△455	△193 173.7%	△1,592

	2009.3	2009.9	09.9/09.3
総資産	69,657	68,690	△967 98.6%
純資産	17,447	17,994	547 103.1%

# 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

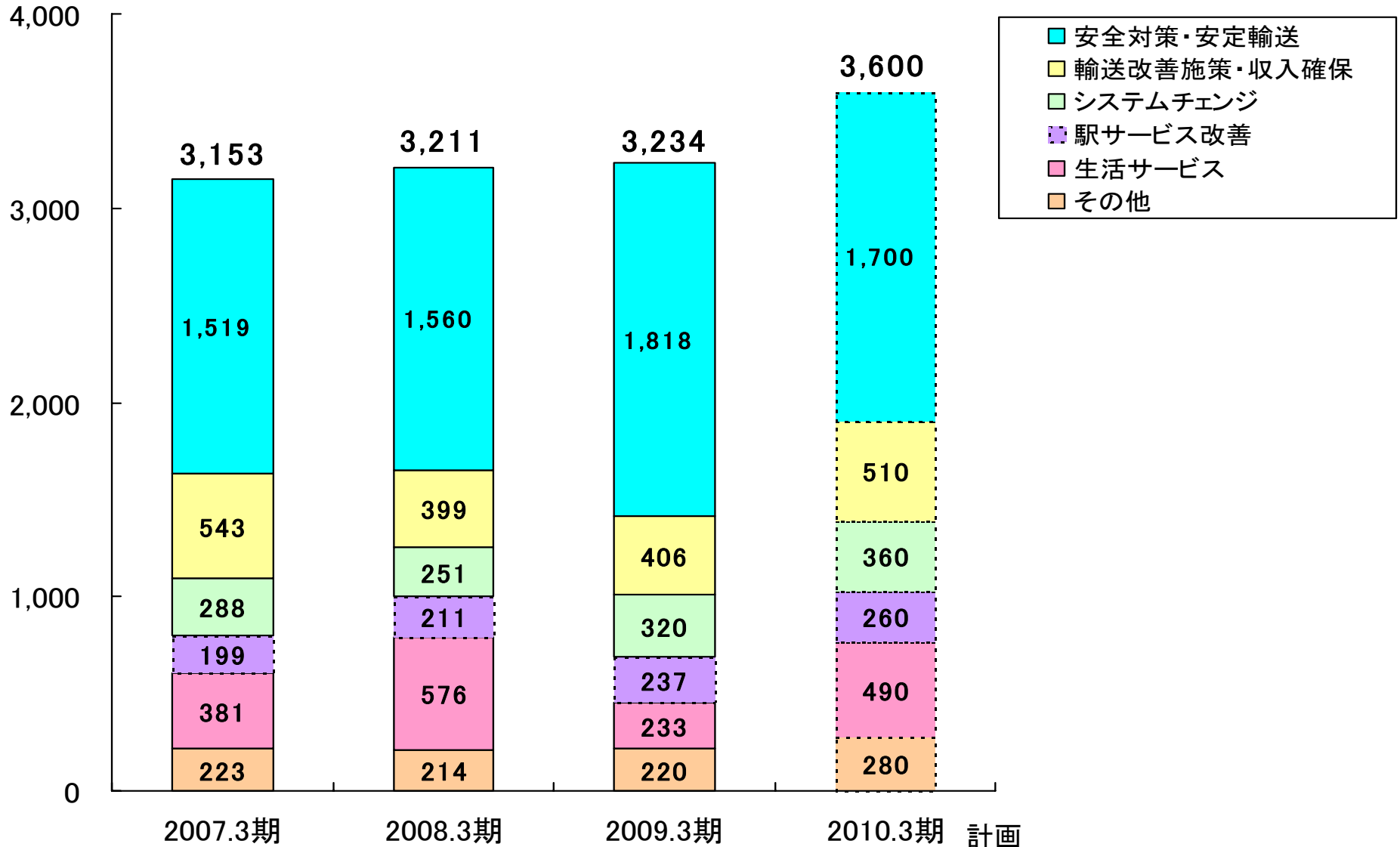
	運輸	非運輸	合計
成長投資	450	1,220	1,670
維持更新(*)	2,770	110	2,880
合計	3,220	1,330	4,550

(\*)維持更新=事業の継続的運営に必要な投資



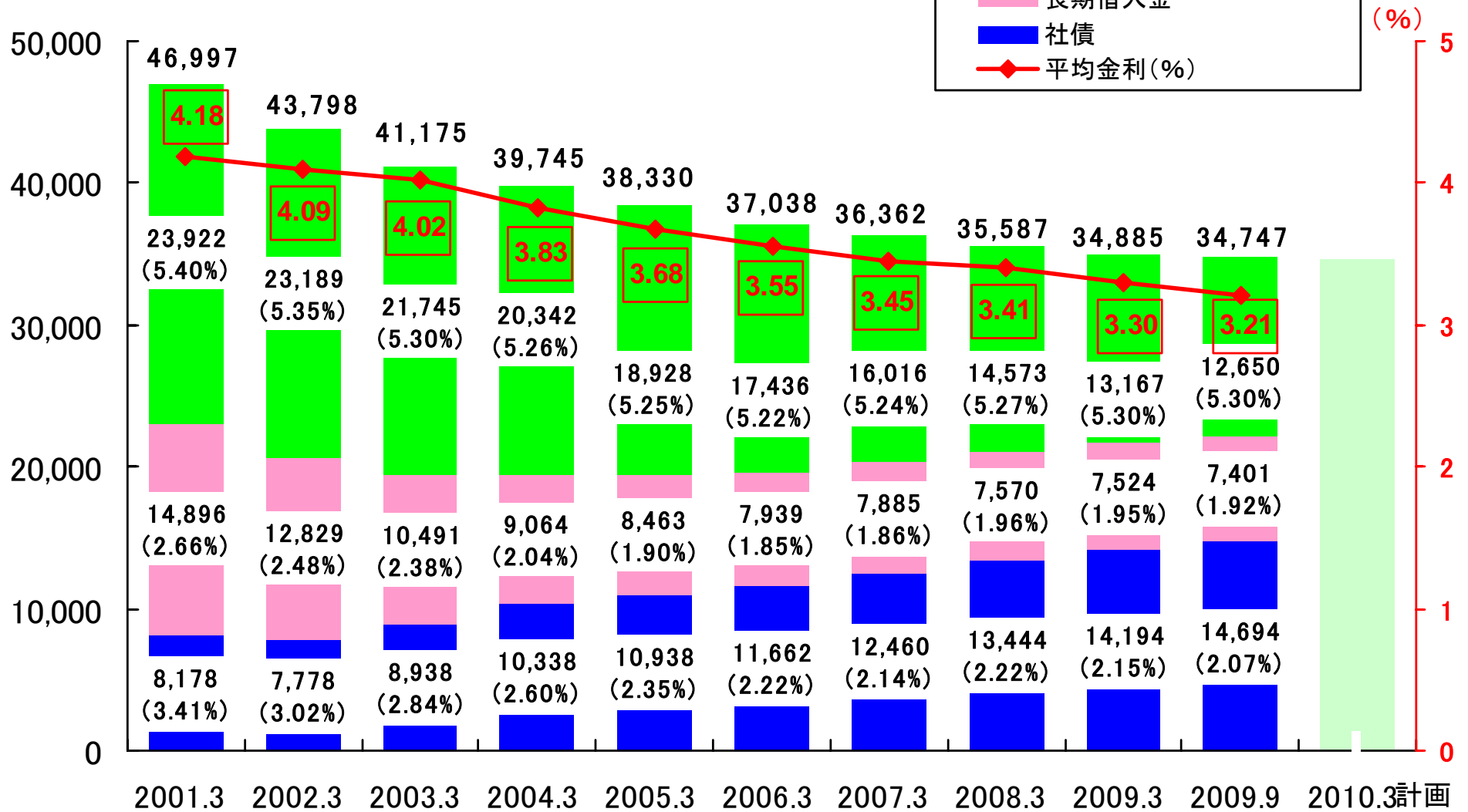
# 単体設備投資計画の内訳

(単位:億円)



# 長期債務(連結)

(単位:億円)



※ カッコ内は平均金利 (%)

# 業績見通し(連結)



(単位：億円)

	2009.3期 (A)	2010.3期計画				
		4月計画 (B)	今回計画 (C)	(C-B)	(C-A)	(C/A)
営業収益	26,969	26,350	26,030	△320	△939	96.5%
運輸業	18,319	17,780	17,770	△10	△549	97.0%
駅スペース活用事業	4,150	4,160	3,980	△180	△170	95.9%
ショッピング・オフィス事業	2,226	2,320	2,300	△20	+73	103.3%
その他事業	2,274	2,090	1,980	△110	△294	87.1%
営業利益	4,325	3,570	3,460	△110	△865	80.0%
運輸業	3,092	2,390	2,330	△60	△762	75.4%
駅スペース活用事業	381	380	350	△30	△31	91.7%
ショッピング・オフィス事業	700	710	710	-	+9	101.4%
その他事業	172	100	80	△20	△92	46.3%
消去又は全社	△21	△10	△10	-	+11	47.1%
経常利益	3,295	2,460	2,350	△110	△945	71.3%
当期純利益	1,872	1,340	1,310	△30	△562	69.9%

# 業績見通し(単体)

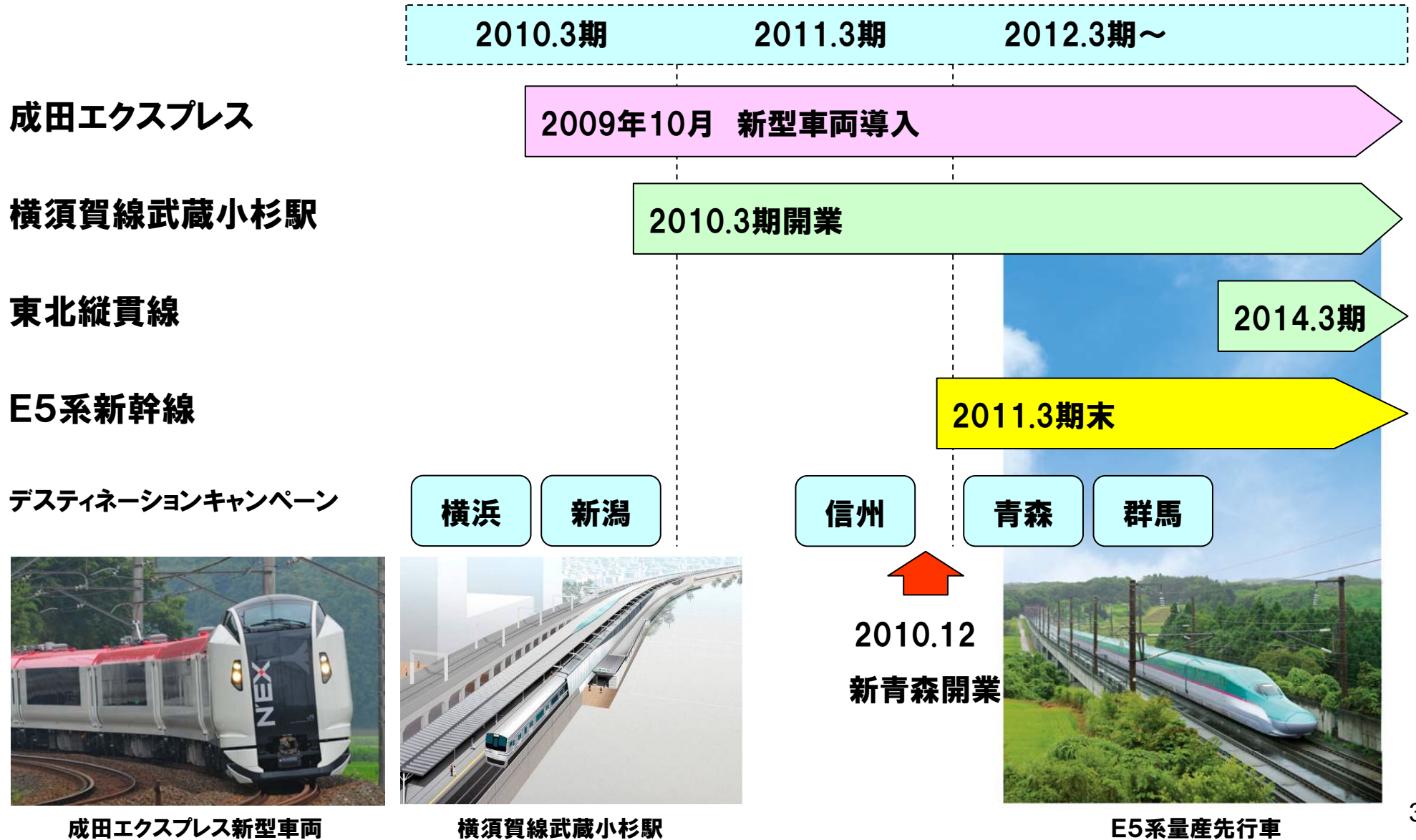


(単位：億円)

	2009.3期 (A)	2010.3期計画				
		4月計画 (B)	今回計画 (C)	(C-B)	(C-A)	(C/A)
<b>営業収益</b>	19,674	19,110	19,040	△70	△634	96.8%
運輸収入	17,090	16,610	16,610	-	△480	97.2%
その他の収入	2,583	2,500	2,430	△70	△153	94.0%
<b>営業費用</b>	16,017	16,170	16,170	-	152	101.0%
人件費	5,385	5,350	5,350	-	△35	99.3%
物件費	6,402	6,500	6,500	-	97	101.5%
機構借損料等	824	820	820	-	△4	99.4%
租税公課	767	790	790	-	22	103.0%
減価償却費	2,636	2,710	2,710	-	73	102.8%
<b>営業利益</b>	3,657	2,940	2,870	△70	△787	78.5%
<b>経常利益</b>	2,610	1,890	1,820	△70	△790	69.7%
<b>税引前当期純利益</b>	2,646	1,890	1,890	-	△756	71.4%
<b>当期純利益</b>	1,574	1,120	1,120	-	△454	71.1%

## II グループ経営ビジョン2020ー挑むー

# GV2020の進捗状況(運輸業)



成田エクスプレス新型車両



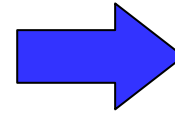
横須賀線武蔵小杉駅



E5系量産先行車

# GV2020の進捗状況(生活サービス)

- 構想中の案件の実現性の検討
- 首都圏の駅のポテンシャルの再評価



新たな開発件名の実現

## GV2020で公表している主な件名

- ホテルメッツ駒込(2009.9)
- シアルプラット東神奈川(2009.10)
- 巣鴨駅開発(2010春)

- エキュート柏
- エキュート日暮里
- 川崎駅開発
- 交通博物館跡地開発
- 秋葉原デパート
- さいたま新都心ホテル(仮称)
- 中央ラインモール(仮称)

- 新宿駅新南口開発ビル
- 千葉駅開発
- 横浜駅西口・東口開発
- 渋谷駅開発

## その他の件名

- 五反田駅開発(2009.5)
- いわき駅ビル(2009.6)
- 土浦駅ビルリニューアル(2009.7)
- LUMINE MAN SHIBUYA(2009.8)
- JR武蔵小金井南口ビル(2009.9)
- 上尾駅開発(2010春)

- 八王子駅南口駅ビル(仮称)(2010秋)
- JR南新宿ビル(仮称)(2012夏)
- 大井町駅開発
- 武蔵浦和駅開発
- 辻堂駅開発
- 茅ヶ崎駅開発
- 船橋駅開発
- 飯田橋駅開発
- 東中野駅開発
- 大塚駅開発
- 鶴見駅開発
- 桜木町駅開発

今後、さらなる追加件名の実現へ

2009.3期

2010.3期 開業

2018.3期

## Suica

- IC乗車券・電子マネーのネットワーク拡大  
2010年春九州エリア、JR本州3社(電子マネー)
- Suica電子マネーの利用拡大  
加盟店の拡大(ローソン、松屋、日本コカ・コーラ等)

## 新たな事業分野

- 「海外鉄道事業推進室」設置
- 「WiMAX」の活用  
(新型成田エクスプレス車内での無線LANによるインターネット接続サービス)

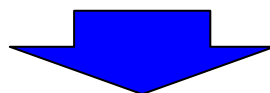
## 環境問題

- 「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
- 蓄電池駆動電車システムの開発



# 連結営業キャッシュフローの使途(2009.3期～2011.3期)

使途	金額		記事
設備投資 [うち成長投資]	1.3兆円 [0.45兆円]		<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業の継続的運営に必要な投資は減価償却費の範囲内。</li> <li>・成長投資はDCF法で判断。</li> </ul>
現金配当	0.3兆円	0.1兆円	・連結配当性向30%を将来的な目標。
自社株式取得等		0.0兆円	
債務削減		0.1兆円	



営業キャッシュフロー	1.6兆円
------------	-------

# 数値目標

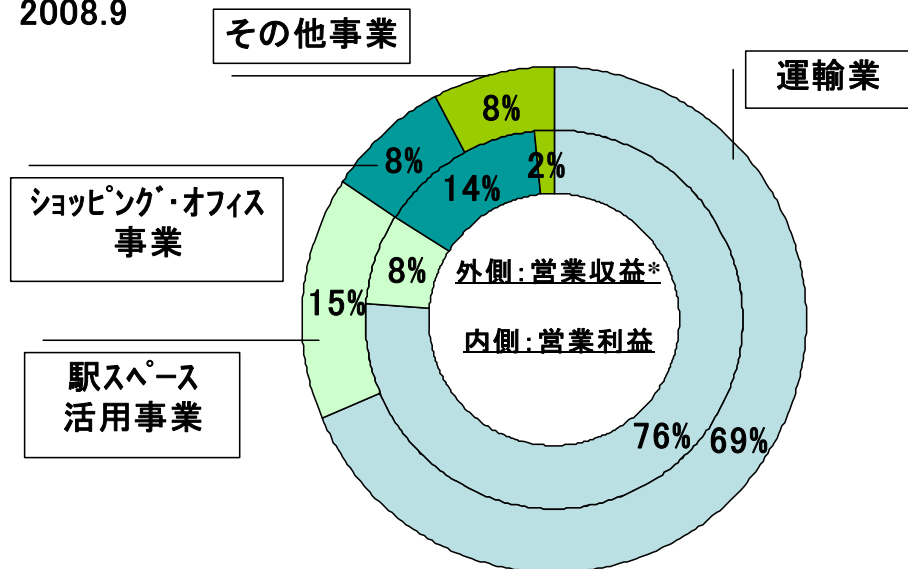
(単位:億円)

	2009.3期 実績	2010.3期 業績予想	2012.3期 目標	2018.3期 目標
<b>営業収益</b>	26,969	26,030	—	31,000
<b>運輸業</b>	18,319	17,770	—	19,300
<b>駅スペース活用事業</b>	4,150	3,980	—	5,400
<b>ショッピング・オフィス事業</b>	2,226	2,300	—	3,200
<b>その他事業</b>	2,274	1,980	—	3,100
<b>営業利益</b>	4,325	3,460	—	6,700
<b>運輸業</b>	3,092	2,330	—	4,800
<b>駅スペース活用事業</b>	381	350	—	500
<b>ショッピング・オフィス事業</b>	700	710	—	1,000
<b>その他事業</b>	172	80	—	400
<b>経常利益</b>	3,295	2,350	—	—
<b>当期純利益</b>	1,872	1,310	—	—

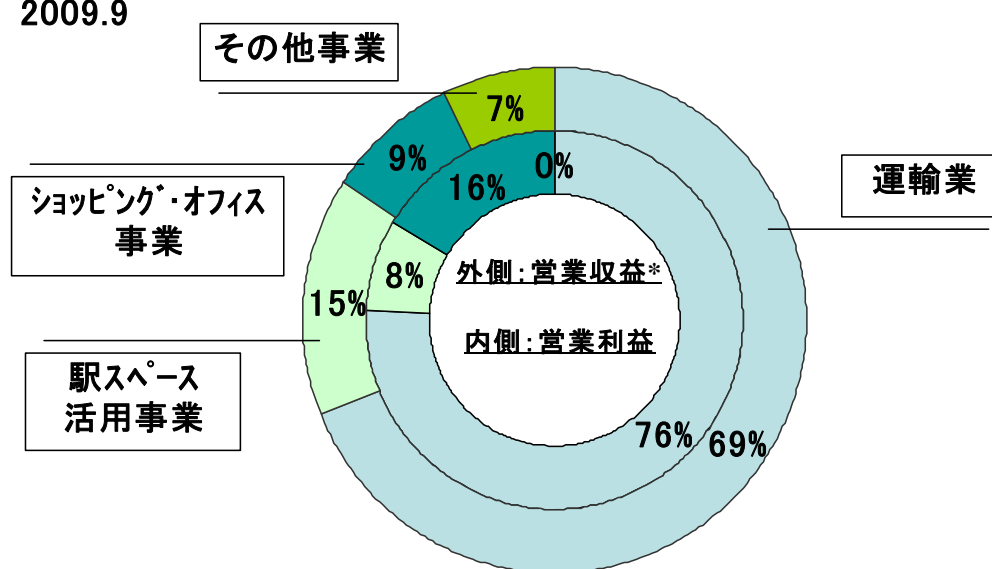
## III 参考資料

# セグメント別構成

2008.9



2009.9



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

(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*	8,917	1,972	1,122	918	12,930
営業利益	1,631	171	348	2	2,160

\*外部顧客に対する売上高

# 「ecute」の展開



	大宮	品川	立川	日暮里
開業日	2005年3月5日	2005年10月1日	2007年10月5日(1期) 2008年10月7日(2期)	2008年3月30日 2009年6月20日(増床)
売場面積	約2,300㎡	約1,600㎡	約4,300㎡	約380㎡
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)	デリ、スイーツ、雑貨 カフェ等(17ショップ)
2009.9 実績	店舗売上 46億円 (対前年 93%)	店舗売上 34億円 (対前年 96%)	店舗売上 28億円 (対前年 118%)	店舗売上 6億円 (対前年 341%)

# 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)、エドモント(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\* 164億円(2009.9) 稼働率 77%

## ● 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、駒込  
【合計20ホテル、2,211室】

営業収益\* 30億円(2009.9) 稼働率 79%

## ● 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、ホテルメッツは田端除く19ホテルの計

## 発行枚数:約2,985万枚(2009年9月末)

(電子マネー対応Suica発行枚数:約2,735万枚)

<参考>「ビュー・スイカ」カード(提携含む)有効会員数:約272万人、モバイルSuica登録会員数:約169万人

### 【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9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169万件

・ 2009年9月の月間利用件数(Suica他 合計) :約4,193万件

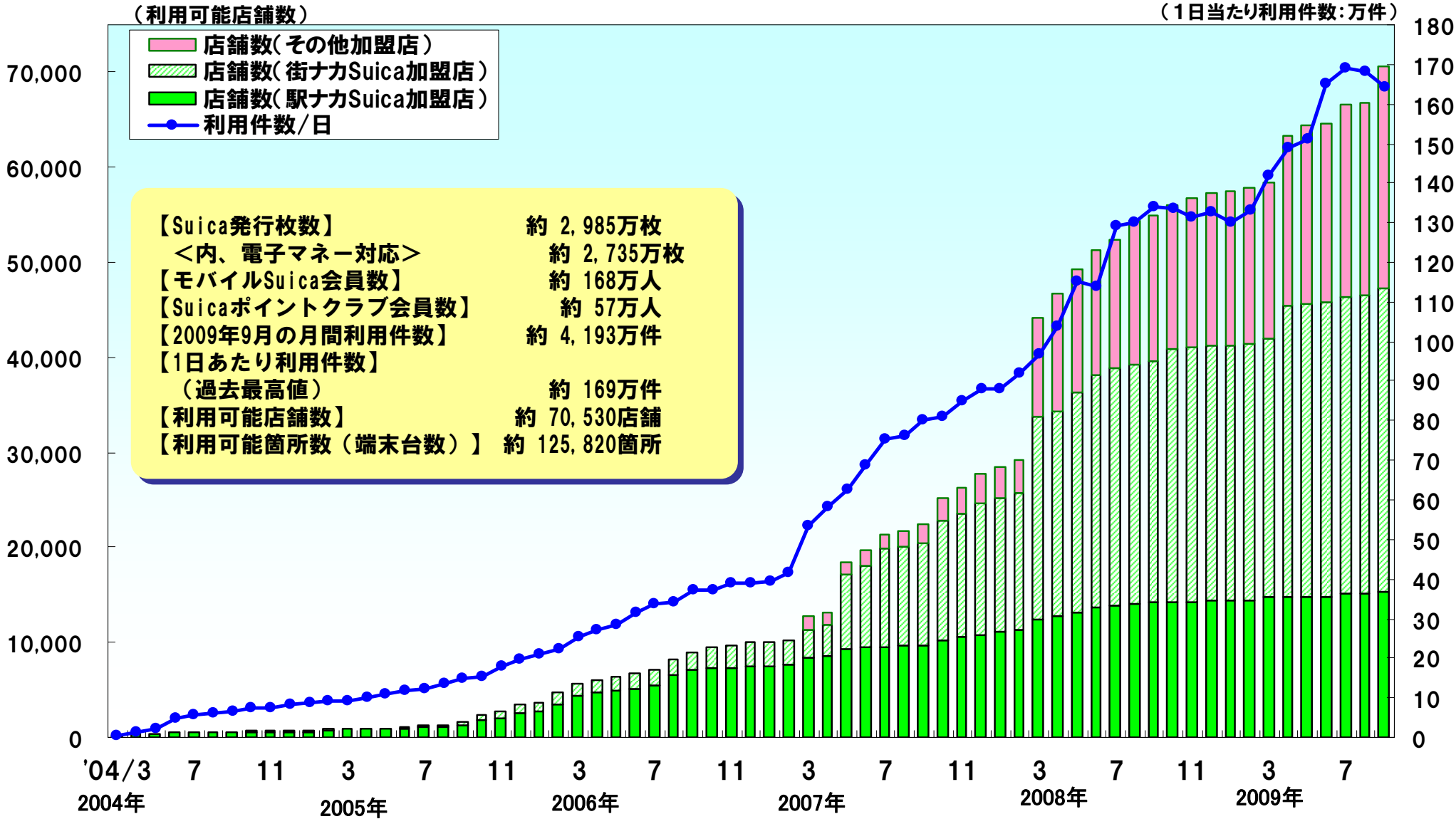
◇ Suica電子マネー利用可能店舗数 :約 70,530店舗

◇ 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、横浜銀行(2009年4月)



【モバイルSuica】

# 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)

		2008.9	2009.9	09.9/08.9	2009.3	2010.3 計画	10.3/09.3
JR東日本 リテールネット	営業収益	1,074	1,051	△23	2,132	2,103	△29
	営業利益	34	29	△4	58	49	△9
日本レストラン エンタプライズ	営業収益	324	328	+4	646	664	+17
	営業利益	11	10	△1	23	20	△3
ルミネ	営業収益	247	246	△1	510	516	+5
	営業利益	52	50	△1	104	90	△14
JR東日本 企画	営業収益	482	426	△55	1,005	898	△107
	営業利益	13	4	△8	31	11	△20

※ 単体での営業収益・営業利益

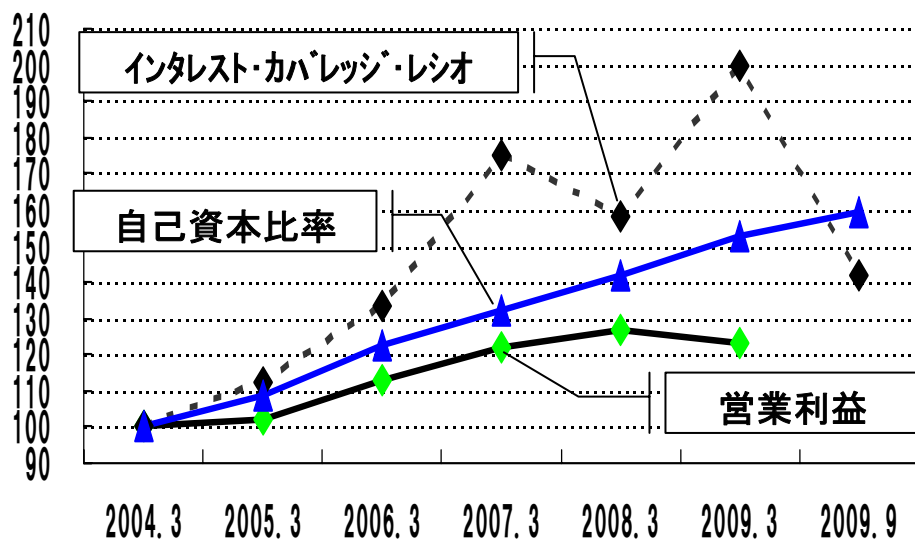
# 2009年3月期 新幹線・在来線別収支

(単位:億円)

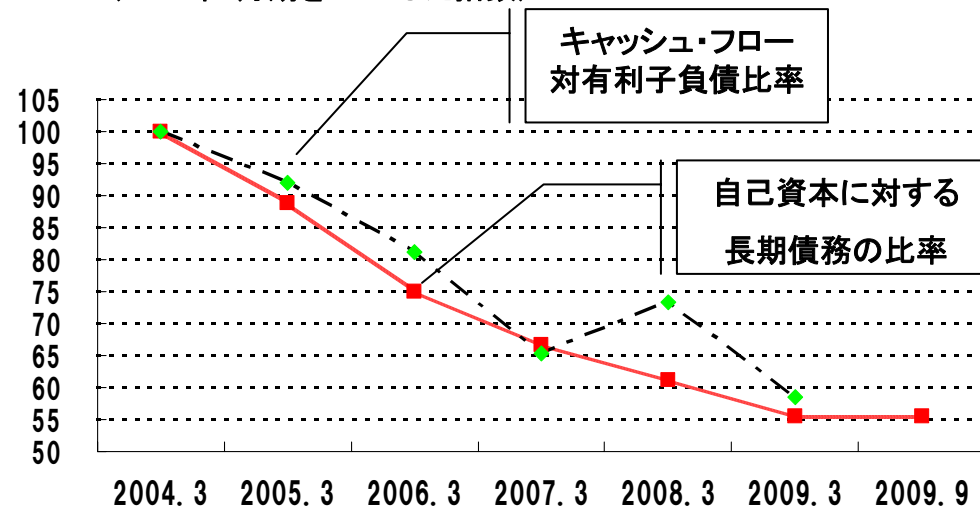
	新幹線			在来線		
	2008.3	2009.3	比率(%)	2008.3	2009.3	比率(%)
営業キロ(キロ)	1,052	1,052	100.0	6,473	6,473	100.0
輸送人キロ(百万人キロ)	19,924	19,302	96.9	110,633	110,353	99.7
鉄道事業営業収益 A	5,014	4,852	96.8	13,730	13,624	99.2
鉄道事業営業費用	2,881	2,889	100.3	12,363	12,299	99.5
鉄道事業営業損益 B	2,133	1,962	92.0	1,366	1,324	97.0
鉄道事業固定資産 C	21,542	21,292	98.8	23,285	23,575	101.2
鉄道事業減価償却費	751	736	98.0	1,734	1,796	103.6
B/A(%)	42.5	40.5	—	10.0	9.7	—
B/C(%)	9.9	9.2	—	5.9	5.6	—

# 財務指標の動向

(2004年3月期を100とした指数)



(2004年3月期を100とした指数)



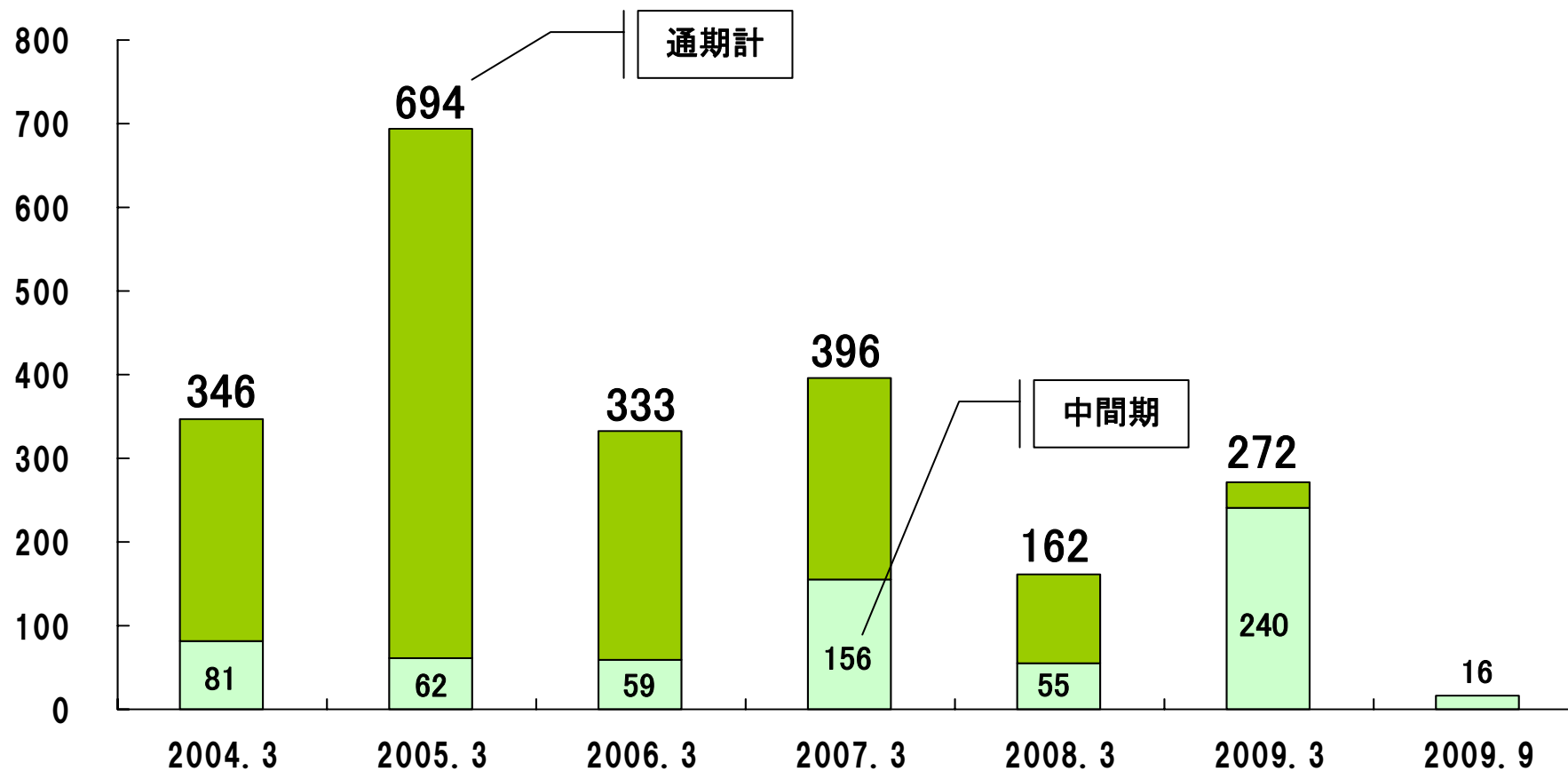
	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2009.9
営業利益 (億円)	3,514	3,585	3,960	4,280	4,451	4,325	2,160
インタレスト・カバレッジ・レシオ	2.4	2.7	3.2	4.2	3.8	4.8	3.4
自己資本に対する長期債務の比率(倍)	3.6	3.2	2.7	2.4	2.2	2.0	2.0
自己資本比率 (%)	16.2	17.6	19.9	21.4	23.0	24.7	25.8
キャッシュ・フロー対有利子負債比率	10.1	9.3	8.2	6.6	7.4	5.9	—

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

# 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)

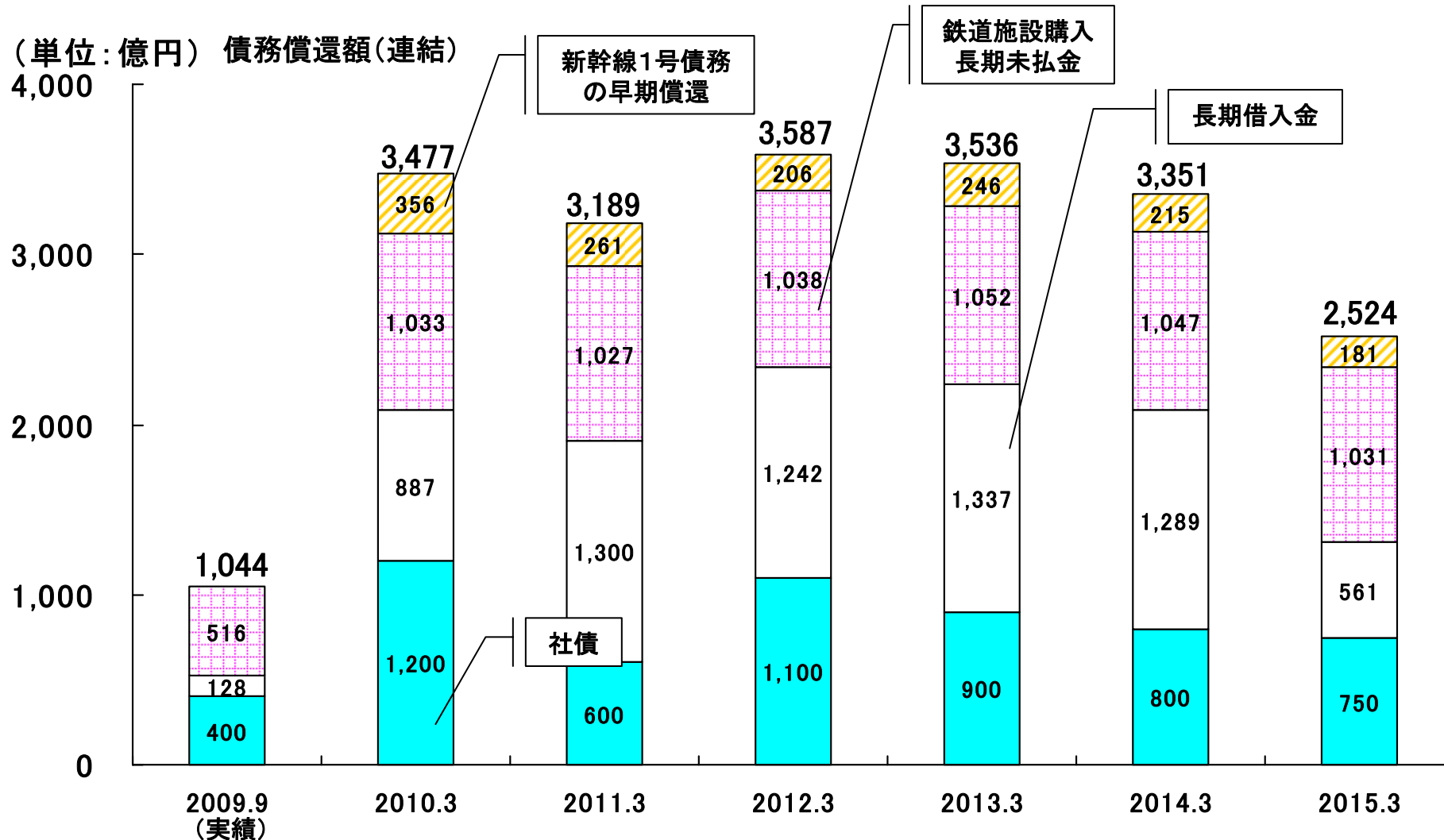
	億円	内訳	平均金利	平均年限 (単体ベース)
鉄道施設購入長期未払金(※)	12,650	36.4%	5.30%	10.88年
長期借入金	7,401	21.3%	1.92%	4.11年
社債 (内一般担保債) (内無担保債)	14,694 (3,199) (11,495)	42.3%	2.07%	10.84年
	34,747	100.0	3.21%	9.40年

## ※ 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	5,944	変動	4.15%	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	2,998	固定	6.35%	元利均等	1991.10~2017.3	鉄道建設・運輸	
3号債務*	3,665	3,494	固定	6.55%	元利均等	1991.10~2051.9	施設整備支援機構	
合計	31,069	12,437		5.35%				
秋田新幹線	279	141	変動	1.32%	元利均等	1997.3~2022.3	同上	
モノレール債務	367	72	変動	2.91%	元利均等	(2002.3)~2029.11	同上	
総計		12,650		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

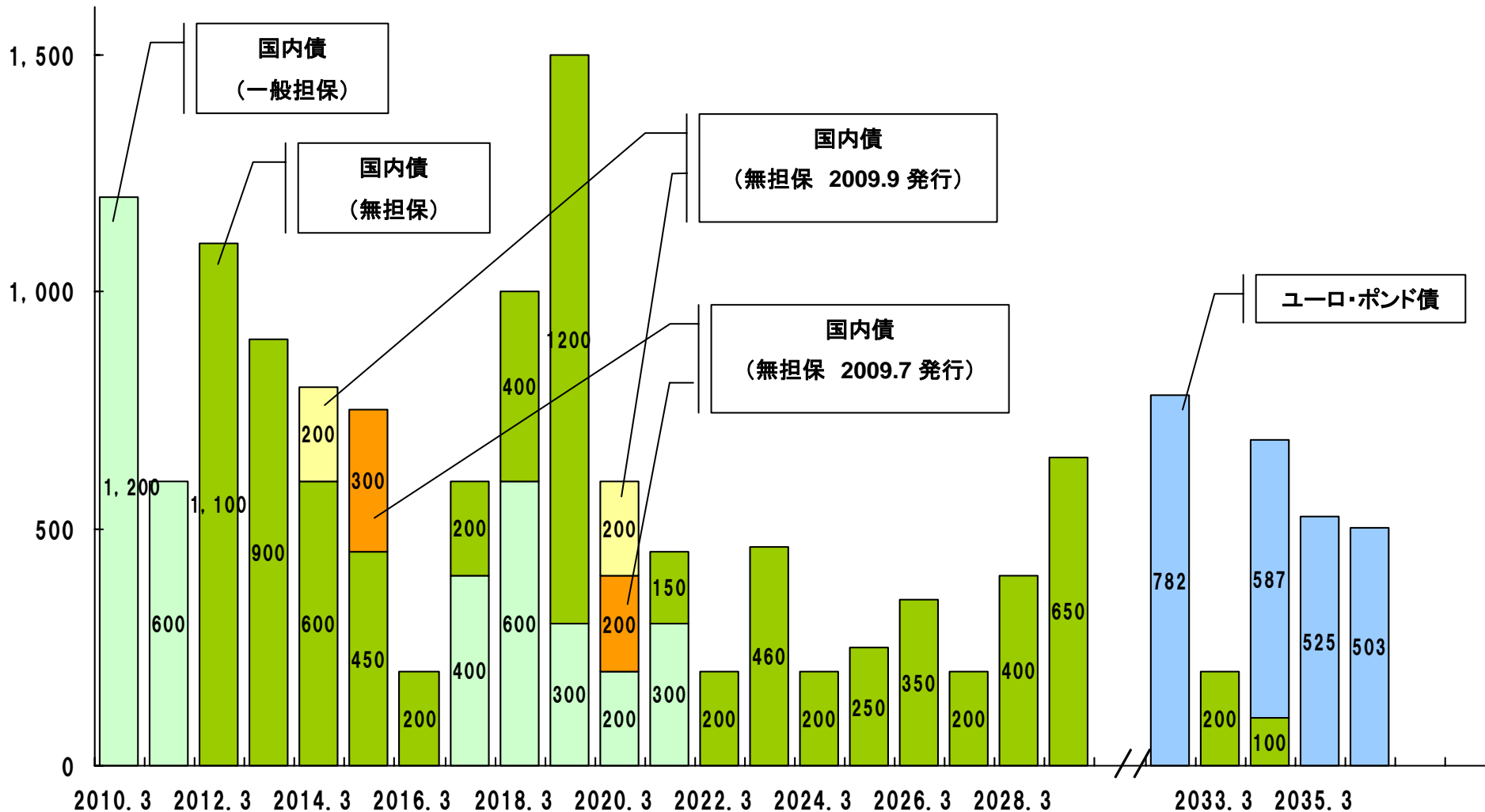
# 債務の償還見込み



- 注 1) 見込額は2009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) 2009年9月末現在。

注 2) 償還額は、額面金額を記載。

# 2008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
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
59	5	300億円	0.808%	100.00円	0.808%	+13bp	2009.7.24	2014.7.24
60	10	200億円	1.449%	100.00円	1.449%	+13bp	2009.7.24	2019.7.24
61	4	200億円	0.537%	100.00円	0.537%	+11bp	2009.9.29	2013.9.27
62	10	200億円	1.424%	100.00円	1.424%	+11bp	2009.9.29	2019.9.27

(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>(2008年9月)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>主力の鉄道事業での安定的な事業基盤、不動産や流通事業における競争力の強さは今後も中期的に維持できる可能性が高い。</li> <li>成長投資を重視する財務方針への転換で、従来と比べて財務改善のペースは鈍化する見通し。</li> <li>鉄道旅客収入が大きく落ち込むなど厳しい事業環境も踏まえれば、将来の財務改善を格付けに反映させるにはより慎重な判断が必要。</li> <li>格付け「AA-」、アウトルック「ポジティブ」を据置き。</li> </ul> <p>(2009年6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>(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> <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 (JBRI)</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>

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。

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。