



2020年3月期 第2四半期決算説明会

未来のキップを、すべてのひとに。

TICKET
TO
TOMORROW



2019年10月29日

東日本旅客鉄道株式会社

I 2020年3月期 第2四半期決算及び通期業績予想

単体決算 2020年3月期 第2四半期実績及び通期計画	4	営業外損益・特別損益の実績及び通期計画(連結)	17
鉄道運輸収入 2020年3月期 第2四半期実績	5	キャッシュ・フローの実績(連結)	18
鉄道運輸収入 2020年3月期 第2四半期実績及び通期計画	6	設備投資の推移(連結)	19
インバウンド	7	有利子負債残高の推移(連結)	20
単体営業費用 2020年3月期 第2四半期実績	8	2020年3月期のキャッシュの使途についての計画	21
連結決算 2020年3月期 第2四半期実績及び通期計画	9	台風19号の被害と復旧状況	22
運輸事業 実績と計画	10		
MaaS	11		
流通・サービス事業 実績と計画	12		
不動産・ホテル事業 実績と計画	13		
生活サービス	14		
その他 実績と計画	15		
Suica	16		

	11	// 参考資料	
	12	・2020年3月期 旅客輸送量・鉄道運輸収入 計画	
	13	・2019年3月期 新幹線・在来線別収支	
	14	・主要子会社の実績と計画	
	15	・ホテル事業の概要	
	16	・ESG～エネルギーに関する取組みの全体像～	
		・ESG～地方を豊かに～	
		・債券投資家向け追加資料	

I 2020年3月期 第2四半期決算及び 通期業績予想

単体決算 2020年3月期 第2四半期実績及び通期計画

(単位:億円)	2018.9 実績	2019.9 実績 [4月計画]	2019.9/2018.9		2019.3 実績	2020.3 4月計画	2020.3/2019.3	
			増減	(%)			増減	(%)
営業収益	10,632	10,766 [10,740]	+133	101.3	21,133	21,410	+276	101.3
運輸収入	9,374	9,488	+114	101.2	18,567	18,800	+232	101.3
その他の収入	1,258	1,278	+19	101.5	2,565	2,610	+44	101.7
営業費用	8,150	8,275	+124	101.5	17,214	17,520	+305	101.8
人件費	2,265	2,233	△32	98.6	4,499	4,430	△69	98.5
物件費	3,445	3,563	+117	103.4	7,900	8,220	+319	104.0
動力費	301	305	+4	101.4	661	670	+8	101.3
修繕費	1,275	1,256	△19	98.5	3,011	3,000	△11	99.6
その他	1,868	2,001	+132	107.1	4,227	4,550	+322	107.6
機構借損料等	427	415	△11	97.3	847	840	△7	99.2
租税公課	557	573	+15	102.8	975	1,000	+24	102.5
減価償却費	1,453	1,489	+35	102.4	2,992	3,030	+37	101.3
営業利益	2,482	2,491 [2,420]	+8	100.3	3,918	3,890	△28	99.3
経常利益	2,317	2,364 [2,270]	+46	102.0	3,548	3,530	△18	99.5
四半期(当期)純利益	1,652	1,710 [1,610]	+58	103.6	2,511	2,500	△11	99.5

鉄道運輸収入 2020年3月期 第2四半期実績

(対前年、億円、%)		増減	(%)	(対前年、億円)	要素	増減額
鉄道運輸収入		+114	101.2	鉄道運輸収入		+114
定期		+10	100.4	定期収入		+10
定期外		+103	101.5	定期外収入		+103
新幹線	+53	101.9	新幹線 (+53)	GW10連休化	+30	
				前年災害の反動増	+10	
				天候災害	△5	
				基礎	+15	
在来線 関東圏	+47	101.3	在来線 関東圏 (+47)	前年災害の反動増	+30	
				GW10連休化	+10	
				インバウンド	+5	
				天候災害	△15	
在来線 その他	+2	100.9	在来線その他 (+2)	基礎	+10	
				基礎	-	

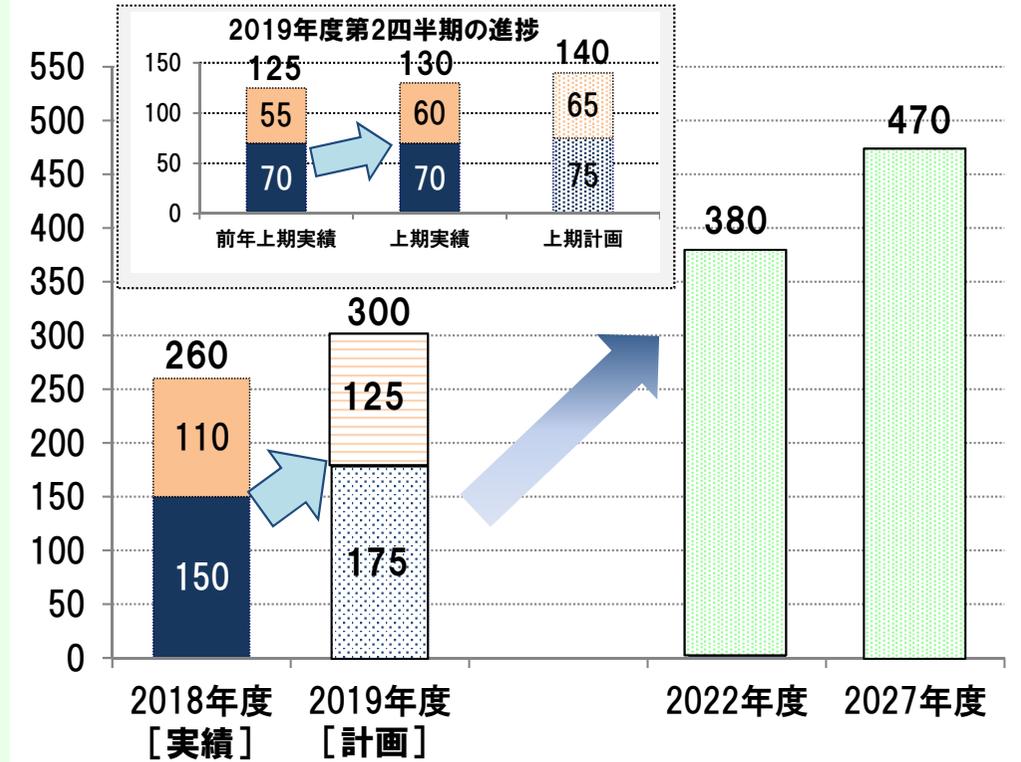
鉄道運輸収入 2020年3月期 第2四半期実績及び通期計画

(対前年、億円、%)	通期		主な増減要素	基礎 トレンド
	上期計画 [上期実績]	下期計画		
鉄道運輸収入 +232億円	101.3%			100.5%
	101.1% [101.2%]	101.4%		
定期 +38億円	100.8%			100.6%
	100.7% [100.4%]	100.8%		
定期外 +193億円	101.4%			100.5%
	101.3% [101.5%]	101.6%		
新幹線 +72億円	101.3%		<ul style="list-style-type: none"> ・インバウンド: +25 ・うるう年: +15 ・GW10連休化: +10 	100.4%
	101.3% [101.9%]	101.3%		
在来線関東圏 +118億円	101.6%		<ul style="list-style-type: none"> ・インバウンド: +15 ・うるう年: +15 ・GW10連休化・年末年始: +15 ・中央線特急・富士急行直通特急: +10 ・ラグビーW杯: +10 ・災害(前年反動含む): +5 	100.5%
	101.4% [101.3%]	101.9%		
在来線その他 +2億円	100.5%			99.7%
	100.3% [100.9%]	100.7%		

■ 鉄道事業

(単位:億円)

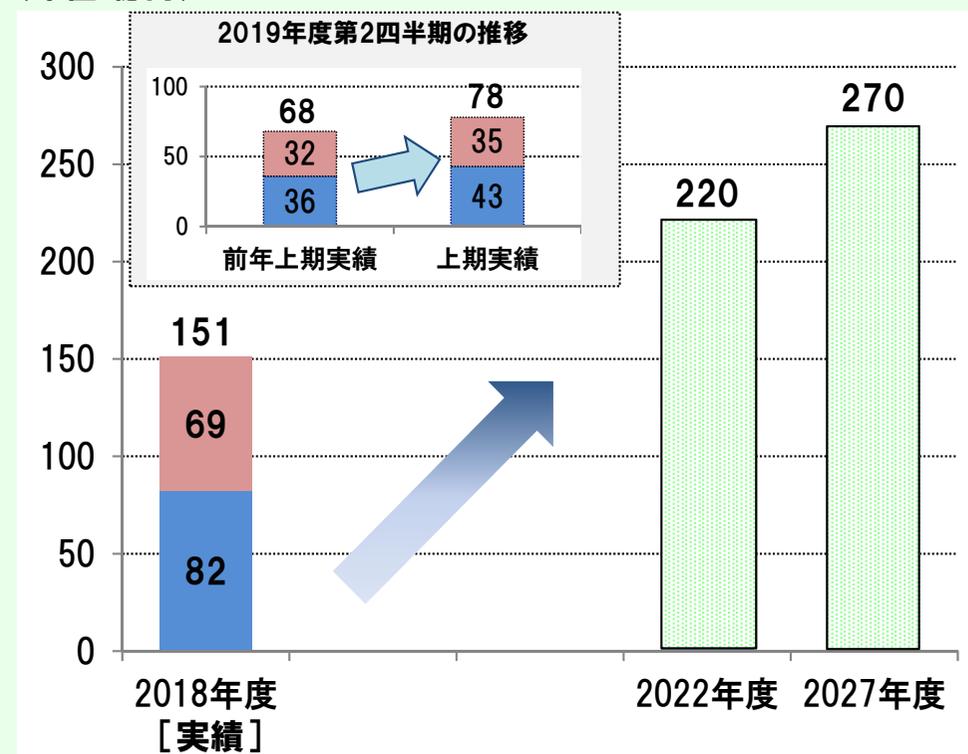
■ 運輸収入(個札)
■ 運輸収入(鉄道パス)



■ 生活サービス事業

(単位:億円)

■ 外国人宿泊収入※1
■ 免税取扱額 ※2

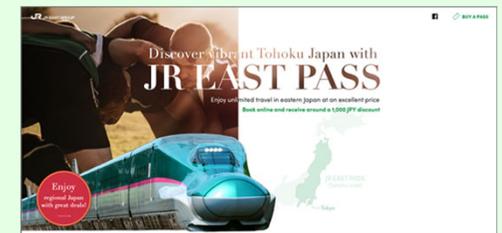


※1 メトロポリタンホテルズ及びJR東日本ホテルメッツにおける外国人宿泊収入の合計
(2018年度実績よりガーラ湯沢における利用収入を加えた合計)

※2 免税カウンター取扱額及び店舗での免税取扱額の合計
(免税取扱額のうち、賃料相当分等が当社の収益となる)

[インバウンド戦略の推進]

- Welcome Suica発売開始(9月)
- 中国最大規模のオンライン旅行会社Ctripとの戦略的提携に基づきパス類の販売を開始(6月:中国国内開始、9月:中国国外地域を拡大)
- 欧米豪市場向け施策としてラグビー用ウェブサイトを開設



▲ラグビー用ウェブサイト一例

単体営業費用 2020年3月期 第2四半期実績

(単位:億円)	2018.9 実績	2019.9 実績	2019.9/2018.9		実績増減の主な要因
			増減	(%)	
営業費用	8,150	8,275	+124	101.5	
人件費	2,265	2,233	△32	98.6	・社員数の減など(基準内賃金:△42、賞与関係△25) ・エルダー社員制度変更等による増
物件費	3,445	3,563	+117	103.4	
動力費	301	305	+4	101.4	・燃料費単価上昇:+9
修繕費	1,275	1,256	△19	98.5	・一般修繕費:△46 ・車両修繕費:+27
その他	1,868	2,001	+132	107.1	・部外委託関係:+74
機構借損料等	427	415	△11	97.3	
租税公課	557	573	+15	102.8	・固定資産税等:+12
減価償却費	1,453	1,489	+35	102.4	・設備投資の増

連結決算 2020年3月期 第2四半期実績及び通期計画



(単位:億円)	2018.9 実績	2019.9 実績 [4月計画]	2019.9/2018.9		2019.3 実績	2020.3 4月計画	2020.3/2019.3	
			増減	(%)			増減	(%)
営業収益	14,869	15,188 [15,170]	+319	102.1	30,020	30,700	+679	102.3
運輸事業	10,219	10,412	+193	101.9	20,381	20,800	+418	102.1
流通・サービス事業	2,564	2,570	+6	100.2	5,218	5,240	+21	100.4
不動産・ホテル事業	1,708	1,756	+47	102.8	3,490	3,620	+129	103.7
その他	377	448	+71	118.8	929	1,040	+110	111.9
営業利益	2,922	2,965 [2,880]	+43	101.5	4,848	4,880	+31	100.6
運輸事業	2,198	2,241	+43	102.0	3,419	3,420	+0	100.0
流通・サービス事業	197	189	△7	96.0	392	400	+7	102.0
不動産・ホテル事業	432	440	+7	101.7	814	830	+15	101.9
その他	85	93	+7	109.3	238	250	+11	105.0
調整額	7	0	△7	2.5	△15	△20	△4	129.5
経常利益	2,664	2,719 [2,630]	+54	102.1	4,432	4,460	+27	100.6
親会社株主に帰属する 四半期(当期)純利益	1,789	1,885 [1,840]	+96	105.4	2,952	3,010	+57	102.0

(注) 営業収益:外部顧客への売上高

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

運輸事業 実績と計画

(単位:億円)	2018.9	2019.9	2019.9/ 2018.9
営業収益	10,219	10,412	+193 101.9%
営業利益	2,198	2,241	+43 102.0%

2019.3	2020.3計画	2020.3/ 2019.3
20,381	20,800	+418 102.1%
3,419	3,420	+0 100.0%

2020年3月期 第2四半期 営業収益の主な増減要因

JR東日本	+111	運輸収入の増
-------	------	--------

2020年3月期 トピックス

- ・「静岡デスティネーションキャンペーン」(2019年4月～6月)
- ・「新潟県・庄内エリア デスティネーションキャンペーン」(2019年10月～12月)
- ・新幹線試験車両(ALFA-X)による走行試験開始(2019年5月)
- ・相鉄・JR直通線(2019年11月30日)
- ・高輪ゲートウェイ駅開業(2020年春)
- ・伊豆エリアへの新たな観光特急列車「サフィール踊り子」デビュー(2020年春)
- ・常磐線全線開通(2019年度末までに運転再開予定)
- ・新たな新幹線IC乗車サービス(2019年度末)

静岡デスティネーションキャンペーン



新潟県・庄内エリア
デスティネーションキャンペーン



相鉄・JR直通線



伊豆エリアへの新たな観光特急列車
「サフィール踊り子」



高輪ゲートウェイ駅開業



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

【2019年3月期】

8月：「Ringo Pass」※1による実証実験(首都圏)

【2020年3月期】

4月：静岡デスティネーションキャンペーンに合わせた東京急行電鉄との連携
伊豆エリアにおいて「Izuko」※2による観光型MaaS実証実験を開始
MaaS事業推進部門を設置

今後、JR東日本のMaaSにおいて主要な役割を果たす「JR東日本アプリ」サービスを一新

5月：仙台圏の観光型MaaS構築に向けて宮城県・仙台市と連携

8月：全日本空輸とのMaaSの展開、構築に向けた連携

9月：訪日外国人旅行者向けの乗換案内や運行情報の提供等のトライアルをhi Japanと開始

10月：新潟県・庄内エリア デスティネーションキャンペーンにおいて観光型MaaS実証実験を開始

12月：伊豆エリアにおける観光型MaaS実証実験Phase2を実施予定

竹芝エリアで新たなモビリティサービスの実装に向けた実証実験を予定(12月下旬～1月上旬を予定)

1月：小田急電鉄・ヴァル研究所との立川駅周辺エリアにおけるMaaS実証実験を予定(1月～2月を予定)

<※1 Ringo Pass概要>



<※2 Izuko概要>

※実証実験開始時(2019年4月)の概要



流通・サービス事業 実績と計画

(単位:億円)	2018.9	2019.9	2019.9/ 2018.9
営業収益	2,564	2,570	+6 100.2%
営業利益	197	189	△7 96.0%

2019.3	2020.3計画	2020.3/ 2019.3
5,218	5,240	+21 100.4%
392	400	+7 102.0%

2020年3月期 第2四半期 営業収益の主な増減要因

ジェイアール東日本企画	+14	宣伝物作成の増
鉄道会館	+13	東京駅北通路周辺整備事業に伴う店舗開業

2020年3月期 トピックス

・東京駅北通路周辺整備Ⅱ期先行開業(2019年7月)

〔参考〕月次の動向（前年同月比 %）

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	上期 計
物販・飲食	102.1	99.7	98.5	99.6	100.4	99.3	99.9
Jリテール(既存)	103.2	99.0	99.3	101.0	99.2	98.4	100.0
NRE(既存)	96.6	94.7	92.8	97.5	96.7	95.4	95.5

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

不動産・ホテル事業 実績と計画

(単位:億円)	2018.9	2019.9	2019.9/ 2018.9
営業収益	1,708	1,756	+47 102.8%
営業利益	432	440	+7 101.7%

2019.3	2020.3計画	2020.3/ 2019.3
3,490	3,620	+129 103.7%
814	830	+15 101.9%

2020年3月期 第2四半期 営業収益の主な増減要因

JR東日本ビルディング	+12	メトロポリタンプラザ賃料収入の増
ルミネ	+11	既存店売上の増
JR東日本都市開発	+5	エキュート赤羽賃料収入の増
日本ホテル	+5	JR東日本ホテルメッツ・エドモントの好調

2020年3月期 トピックス (斜字は2019年3月期開業)

- ・ペリエ千葉(2018年6月全面開業)
- ・JR東日本ホテルメッツ札幌(2019年2月開業)
- ・リエットガーデン三鷹(賃貸住宅)(2019年7月街びらき)
- ・JR東日本ホテルメッツ秋葉原(2019年10月)
- ・JR東日本ホテルメッツ東京ベイ新木場(2019年11月)
- ・渋谷スクランブルスクエア第1期(東棟)(2019年11月)
- ・JR東日本ホテルメッツ五反田(仮称)(2020年春)

[参考] 月次の動向 (前年同月比 %)

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	上期 計
駅ビル	100.6	101.5	100.8	98.5	102.6	106.3	101.8
ルミネ(既存)	100.9	102.3	102.2	99.5	102.7	108.5	102.8
アトレ(既存)	99.4	99.5	101.1	97.8	102.5	102.0	100.3
ホテル	106.9	104.8	102.1	102.2	104.5	100.4	103.5

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

【2020年3月期】渋谷スクランブルスクエア第Ⅰ期(東棟) 2019年11月1日(金)開業

商業施設フロア



日本初上陸を含む全213店の
ショップ&レストランが揃う

SHIBUYA QWS「PROJECT BASE」



多様な人たちが交差・交流し、社会価値に
つながる種をうみだす

SHIBUYA SKY 俯瞰イメージ



オフィスロビー



【2021年3月期】WATERS takeshiba 2020年4月先行開業、7月グランドオープン

文化・芸術を核とした、水辺を活かしたまちづくりの詳細～JR東日本四季劇場[春][秋]、アトレ竹芝、ホテル予約開始～



劇団四季専用劇場

『JR東日本四季劇場[春][秋]』



商業施設

『アトレ竹芝』



ラグジュアリーホテル
『メズム東京、オート
グラフ コレクション
(mesm Tokyo,
Autograph Collection)』



その他 実績と計画

(単位:億円)	2018.9	2019.9	2019.9/ 2018.9
営業収益	377	448	+71 118.8%
営業利益	85	93	+7 109.3%

2019.3	2020.3計画	2020.3/ 2019.3
929	1,040	+110 111.9%
238	250	+11 105.0%

2020年3月期 第2四半期 営業収益の主な増減要因

日本コンサルタンツ	+21	インド国高速鉄道詳細設計調査
JR東日本メカトロニクス	+15	IC関連機器の販売増
ビューカード	+12	加盟店手数料の増
JR東日本情報システム	+10	システム受託収入の増
JR東日本	+7	電子マネー収入の増

2020年3月期 トピックス

・日本コンサルタンツ(インド国高速鉄道建設事業詳細設計調査)

IT・Suica事業 実績(2020年3月期 第2四半期)

営業収益	280億円 (114.0%) (外部顧客への売上高)※
営業利益	72億円 (140.7%)

※営業収益(セグメント間売上高を含む)は587億円(105.6%)

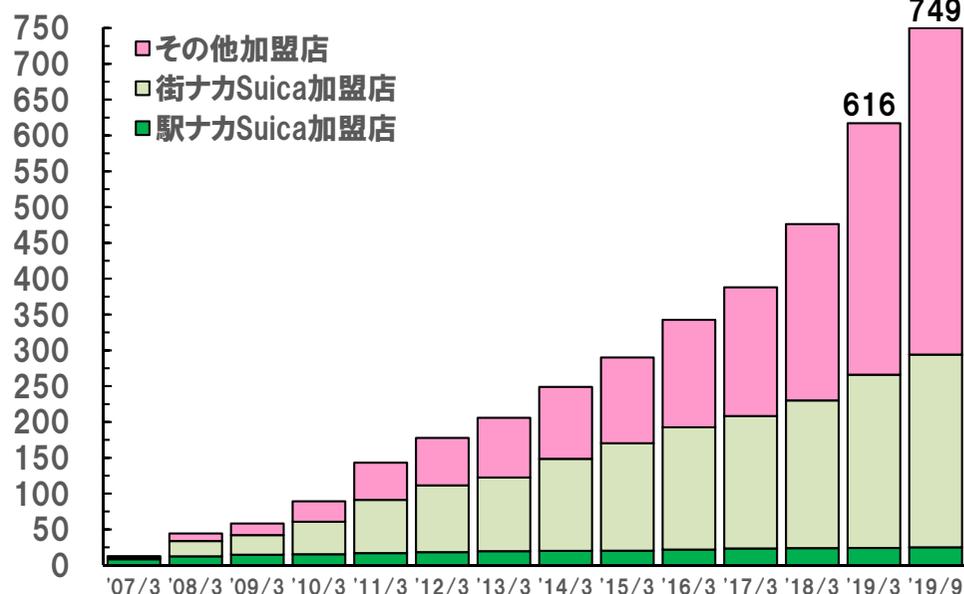
(注) 営業収益:外部顧客への売上高
営業利益:外部顧客への売上高+セグメント間売上高-外部仕入-セグメント間仕入

交通系電子マネー利用可能店舗数

(単位:千店)

※ 数値はその他加盟店実績含む

【利用可能店舗数】 約 749,400店舗 (140.9%)
 【利用可能箇所数(端末台数)】 約 1,320,690箇所 (132.1%)
 ※括弧内は前年比 [2019年9月末現在]

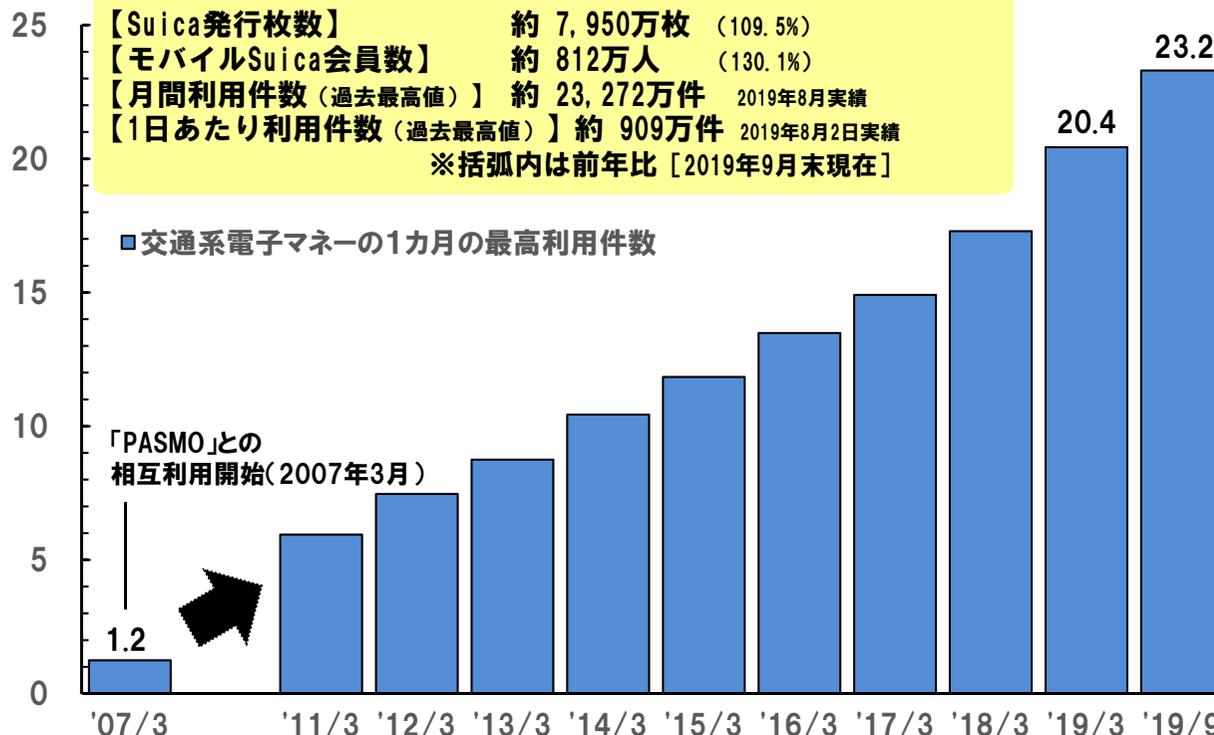


交通系電子マネーの月間利用件数(各年度の最高値)

(単位:千万件)

※ 数値はその他加盟店実績を含む

【Suica発行枚数】 約 7,950万枚 (109.5%)
 【モバイルSuica会員数】 約 812万人 (130.1%)
 【月間利用件数(過去最高値)】 約 23,272万件 2019年8月実績
 【1日あたり利用件数(過去最高値)】 約 909万件 2019年8月2日実績
 ※括弧内は前年比 [2019年9月末現在]



2020年3月期の進捗について

Suicaの鉄道利用で「JRE POINT」付与開始

【開始時期】 2019年10月1日

【サービス概要】

- 「JRE POINT」に登録したSuicaでJR東日本の鉄道をご利用いただくと、以下の場合に「JRE POINT」がたまる。
 - ①JR東日本の在来線に乗車 (1回ごとの利用額に応じて付与)
 - ②Suicaグリーン券を購入 (1回ごとの購入額に応じて付与)
 - ③モバイルSuica定期券を購入(購入額に応じて付与)
- 2021年春(予定)以降、たまったJRE POINTを活用し、座席のアップグレードや新幹線・在来線特急に乗車できる特典チケットへ交換できる。

楽天とのキャッシュレス化推進に向けた連携を発表

【開始時期】 2020年春(予定)

【サービス概要】

- 「楽天ペイ」アプリでSuicaが発行できる
 - 登録済の楽天カードから、アプリ内で発行したSuicaにチャージできる
 - 交通機関や交通系電子マネー加盟店で利用可能
- 【対象端末】
- 「おサイフケータイ®」に対応したAndroid™端末



キャッシュ・フローの実績(連結)

(単位:億円)	2018.9	2019.9	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー (Ⅰ)	売上債権の増		△290
	2,903	2,667	△236
投資活動によるキャッシュ・フロー (Ⅱ)	有形及び無形固定資産の取得による支出の増		△355
	△2,660	△3,121	△461
フリー・キャッシュ・フロー (Ⅰ)+(Ⅱ)	243	△454	△697
財務活動によるキャッシュ・フロー (Ⅲ)	△807	△793	+14
現金及び現金同等物に係る換算差額 (Ⅳ)	△0	△0	△0
現金及び現金同等物の増減額 (Ⅰ)+(Ⅱ)+(Ⅲ)+(Ⅳ)	△564	△1,247	△683
現金及び現金同等物の期首残高	3,149	2,637	△511
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	0	-	△0
会社分割に伴う現金及び現金同等物の減少額	-	△3	△3
現金及び現金同等物の四半期末残高	2,585	1,385	△1,200

設備投資の推移(連結)

(単位:億円)		2016.3 (実績)	2017.3 (実績)	2018.3 (実績)	(単位:億円)		2019.3 (実績)	2019.9 (実績)	2020.3 (計画)
運輸事業※	成長投資	470	548	974	輸送サービス	成長投資	935	1,056	1,270
	維持更新投資	3,452	3,283	3,269		維持更新投資	3,072		3,260
	合計	3,922	3,831	4,244		重点枠 (イノベーション投資等)	314		620
非運輸事業※	成長投資	1,364	1,151	1,208	IT・生活サービス	成長投資	1,605	1,011	2,110
	維持更新投資	133	84	51		維持更新投資	325		350
	合計	1,497	1,235	1,260		重点枠 (イノベーション投資等)	44		70
	成長投資	1,834	1,699	2,183		成長投資	2,541	—	3,380
	維持更新投資	3,585	3,367	3,320		維持更新投資	3,398	—	3,610
	(うち、重点枠)	(181)	(235)	(253)		(減価償却費)	3,687	1,821	3,700
	(減価償却費)	3,595	3,641	3,679		重点枠 (イノベーション投資等)	359	—	690
	合計	5,419	5,067	5,504		合計	6,299	2,068	7,680

※ 2017年3月期以前については、セグメント情報見直し前の運輸業・非運輸業の投資額を記載しています。

有利子負債残高の推移(連結)

(単位:億円)	2015.3 (実績)	2016.3 (実績)	2017.3 (実績)	2018.3 (実績)	2019.3 (実績)	2019.9 (実績)
社債	17,648 (1.84%)	18,099 (1.83%)	18,399 (1.73%)	17,701 (1.68%)	17,301 (1.61%)	17,152 (1.60%)
長期借入金	9,654 (1.30%)	9,937 (1.23%)	10,301 (1.14%)	10,729 (1.10%)	11,014 (1.06%)	11,103 (1.05%)
鉄道施設購入 長期未払金	5,452 (5.97%)	4,383 (6.18%)	3,409 (6.45%)	3,365 (6.47%)	3,321 (6.49%)	3,299 (6.49%)
合計	32,755 (2.37%)	32,419 (2.23%)	32,110 (2.04%)	31,796 (1.99%)	31,637 (1.93%)	31,555 (1.92%)
ネット有利子負債	30,303	29,341	29,239	28,647	28,999	30,169

(注) ネット有利子負債 = 連結有利子負債残高 - 連結現金・現金同等物残高

上段：残高
下段：平均金利

2020年3月期のキャッシュの用途についての計画

■ 2020年3月期計画

設備投資	7,680億円
維持更新投資 (安全・安定輸送投資)	3,610億円
成長投資	3,380億円
重点枠 (イノベーション投資等)	690億円
株主還元	配当165円 自社株取得399億円

台風19号の被害と復旧状況

【主な被害状況(台風直後の状況)】

①北陸新幹線
長野新幹線車両センター

③両毛線 大平下～栃木間

④水郡線 袋田～常陸大子間

②中央本線
梁川～四方津間

⑤横須賀線 武蔵小杉駅

一部機器除き
設備仮復旧

【主な運転再開状況】

路線	区間	運転再開	内容
北陸新幹線	長野～上越妙高	10月25日	北陸新幹線の列車本数は約8割、東京～金沢間の直通列車は約9割の運転本数
中央本線	—	10月28日	特急「あずさ」「かいじ」「富士回遊」「はちおうじ」「おうめ」運転再開

II 参考資料

2020年3月期 旅客輸送量・鉄道運輸収入 計画

		定期	定期外	計	
新幹線	定期				
	定期外				
	計				
在来線	関東圏	定期			
		定期外			
		計			
	その他	定期			
		定期外			
		計			
	在来線合計	定期			
		定期外			
		計			
合計	定期				
	定期外				
	計				

旅客輸送量（百万人キ口）			
2019.3 実績	2020.3 計画	増減	(%)
1,813	1,897	+83	104.6
21,929	22,208	+278	101.3
23,742	24,105	+362	101.5
71,215	71,616	+400	100.6
37,036	37,640	+603	101.6
108,252	109,256	+1,004	100.9
3,063	3,080	+17	100.6
2,540	2,553	+13	100.5
5,603	5,634	+30	100.5
74,278	74,696	+418	100.6
39,577	40,194	+616	101.6
113,856	114,891	+1,034	100.9
76,092	76,594	+501	100.7
61,506	62,402	+895	101.5
137,598	138,996	+1,397	101.0

鉄道運輸収入（億円）			
2019.3 実績	2020.3 計画	増減	(%)
246	257	+11	104.6
5,725	5,797	+72	101.3
5,971	6,055	+84	101.4
4,633	4,659	+26	100.6
7,269	7,388	+118	101.6
11,902	12,047	+144	101.2
184	185	+1	100.6
508	511	+2	100.5
692	696	+3	100.5
4,817	4,844	+27	100.6
7,778	7,899	+121	101.6
12,595	12,743	+148	101.2
5,063	5,102	+38	100.8
13,503	13,697	+193	101.4
18,567	18,799	+232	101.3

2019年3月期 新幹線・在来線別収支

(単位:億円)	新幹線			在来線		
	2018.3	2019.3	比率 (%)	2018.3	2019.3	比率 (%)
営業キロ〔キロ〕	1,194	1,194	100.0	6,263	6,207	99.1
輸送人キロ〔百万人キロ〕	23,371	23,742	101.6	113,114	113,856	100.7
鉄道事業営業収益 A	6,026	6,116	101.5	13,669	13,757	100.6
鉄道事業営業費用	3,839	3,853	100.4	12,309	12,495	101.5
鉄道事業営業損益 B	2,187	2,262	103.4	1,359	1,262	92.8
鉄道事業固定資産 C	19,696	19,513	99.1	28,887	29,899	103.5
鉄道事業減価償却費	769	742	96.5	2,028	2,094	103.2
B/A	36.3%	37.0%	-	9.9%	9.2%	-
B/C	11.1%	11.6%	-	4.7%	4.2%	-

主要子会社の実績と計画

(単位:億円)		2018.9	2019.9	2019.9/	2020.3	2020.3/
		実績	実績	2018.9	計画	2019.3
JR東日本リテールネット (Jリテール)	営業収益	1,148	1,150	100.2%	2,303	100.2%
	営業利益	33	31	93.6%	54	107.6%
日本レストランエンタプライズ (NRE)	営業収益	290	249	85.8%	466	80.4%
	営業利益	1	5	334.1%	5	126.8%
ジェイアール東日本企画	営業収益	513	524	102.2%	1,210	101.7%
	営業利益	9	5	65.5%	32	101.5%
ルミネ	営業収益	366	377	103.0%	813	105.8%
	営業利益	63	69	109.9%	147	107.2%

* 単体での営業収益・営業利益

* 日本レストランエンタプライズは、2019年7月に列車サービス事業を移管。

ホテル事業の概要

営業収益*1 282億円 (2019.9)

営業利益*1 23億円 (2019.9)

*1 グループ会社のホテル事業及びJR東日本単体のホテル事業の単純合計

[参考] JR東日本ホテルズ一覧

■ メトロポリタンホテルズ(12ホテル、3,471室)

営業収益*2 185億円(2019.9) 稼働率 82.7 %

■ JR東日本ホテルメッツ(25ホテル、3,057室)

営業収益*2 59億円(2019.9) 稼働率 90.6 %

*2 各ホテルの営業収益の単純合計

■ 東京ステーションホテル (150室)

■ ホテルファミリーオ、ホテルフォルクローロ (8ホテル、344室)

■ ホテルドリームゲート舞浜、ホテルドリームゲート舞浜アネックス (160室)

■ ホテルニューグランド (238室)

(2019年9月30日現在)

ESG～エネルギーに関する取組みの全体像～

2030年度を達成年度とする環境目標

2030年度目標

環境保全活動の分類	項目	2030年度目標
地球温暖化防止への取組み	鉄道事業のエネルギー使用量	25%削減(2013年度比)
	鉄道事業のCO ₂ 排出量	40%削減※(2013年度比)

※2030年度に電力会社のCO₂排出係数が0.37kg-CO₂/kWhとなることを前提に、エネルギー使用量25%削減をCO₂排出量に換算。

取組みの全体像

創る
(創エネ)



火力(741MW)



水力(449MW)



太陽光(45MW)



風力(14.5MW)



地熱(調査中)



木質バイオマス(12MW)



バイオガス(1.8MW)

()内は
2019年9月に
おける発電出力

自営電力・再生可能エネルギーの供給

送る



ためる
(蓄エネ
(蓄電・蓄熱))



エネルギーの多様化

水素
ステーション
整備、拡充



FCバス、FCV導入



燃料電池試験車両開発

使う
(省エネ)

省エネ車両



高効率設備

環境に配慮
したオフィス
ビル



「エコステ」モデル駅
(2019年度に目標とする
12駅の整備が完了予定)

平泉駅
ゼロエミッション
ステーション
・太陽光発電設備
・LED照明の導入
等



武蔵溝ノ口駅
CO₂フリー水素の活用
・自立型水素エネルギー供給システム
・太陽光発電設備
・LED照明の導入
・壁面緑化 等



・実証試験実施路線：
鶴見線、南武線尻手
支線、南武線(尻手～
武蔵中原)
・落成予定:2021年度

・ハイブリッド車両(燃料電池)試験車両製作と
実証試験の実施
・世界で初めて70MPaの高圧水素を利用できる
燃料電池鉄道車両。これにより、走行距離を
延ばすことが可能になる。

ESG～地方を豊かに～

観光列車の運行

TRAIN SUITE 四季島



地元の方の応援
(東北エモーション)



インバウンド需要の取込み

海外での情報発信
(JAPAN RAIL CAFE)

- ・シンガポール
- ・台湾



新幹線等の無料Wi-Fi



観光型MaaSの展開

実証実験
(伊豆エリア)



新潟・仙台
への展開



駅を中心としたコンパクトシティ

ノーザンステーションゲート秋田



- ・秋田駅観光拠点化リニューアル
- ・アリーナ、スポーツ整形クリニック、学生マンション/合宿所等新設

新潟駅周辺開発



新潟駅連続立体交差事業と高架下開発

農林漁業の6次産業化



JRとまとランドいわきファーム



ネット有利子負債/EBITDAの推移



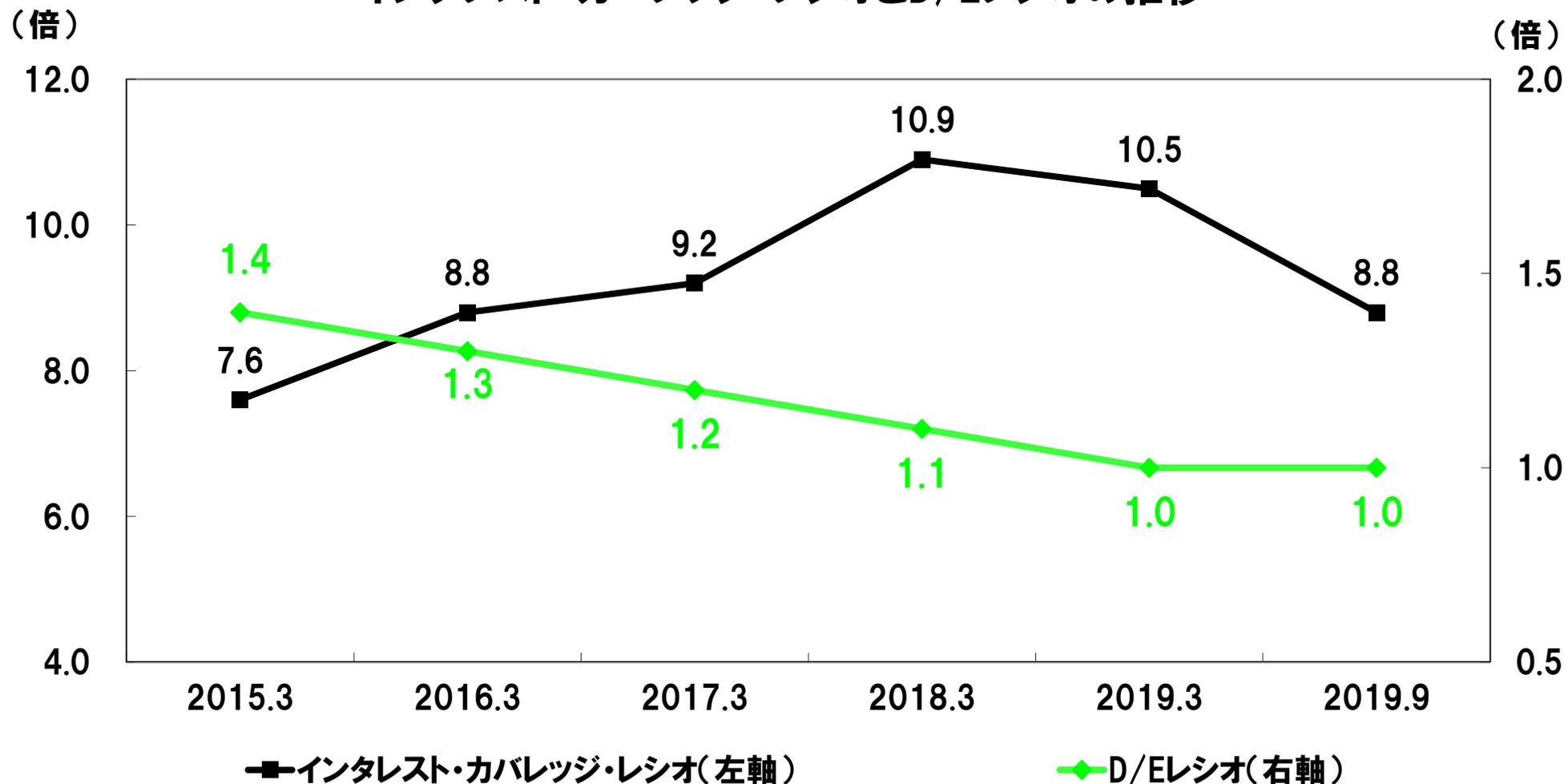
(参考)

	2015.3	2016.3	2017.3	2018.3	2019.3	2019.9
ネット有利子負債 (億円)	30,303	29,341	29,239	28,647	28,999	30,169

(注1) ネット有利子負債＝連結有利子負債残高－連結現金・現金同等物残高

(注2) EBITDA＝連結営業利益＋連結減価償却費

インタレスト・カバレッジ・レシオとD/Eレシオの推移



(注1) インタレスト・カバレッジ・レシオ = 営業キャッシュ・フロー / 利息の支払額

(注2) D/Eレシオ = 有利子負債 / 自己資本

有利子負債の内訳及び償還見込み

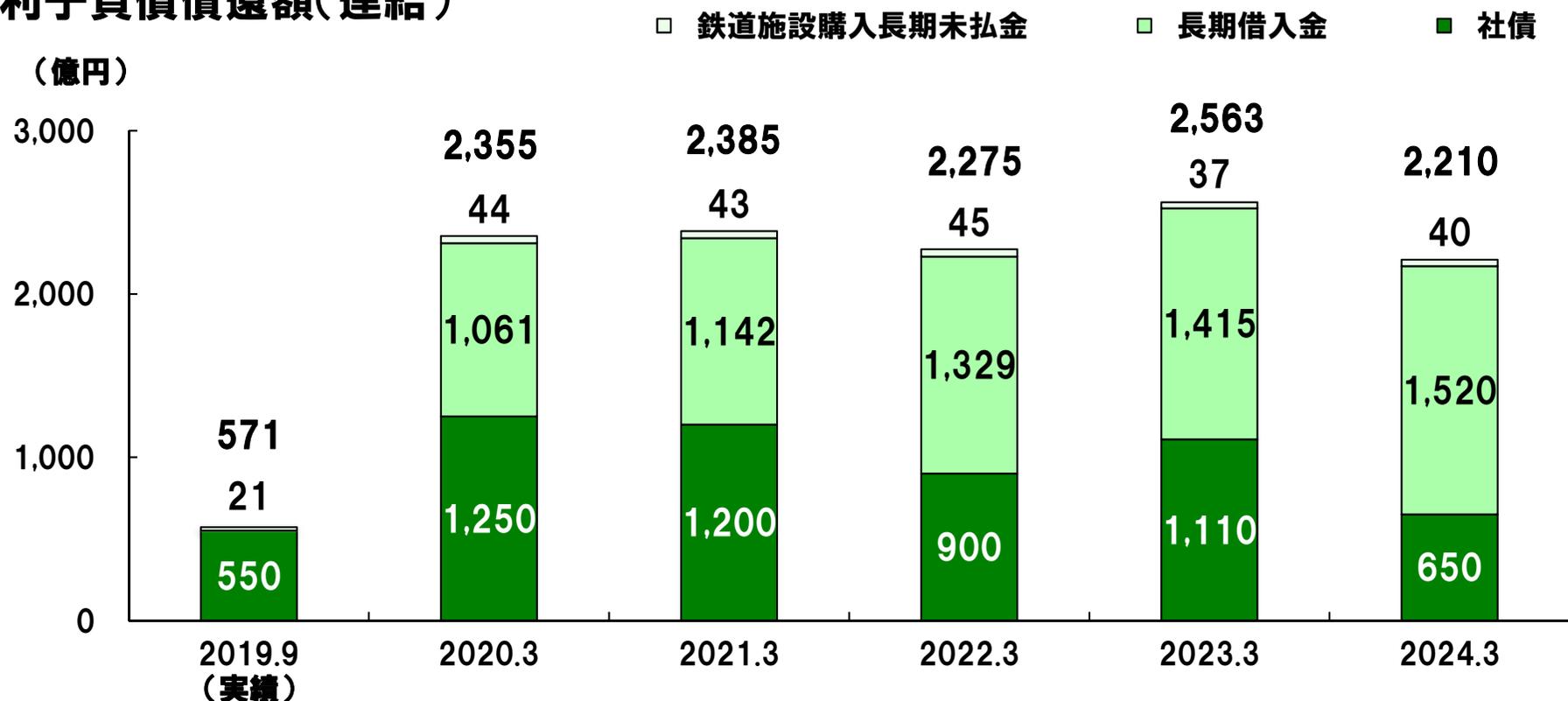
債券投資家向け追加資料



連結有利子負債の内訳(2019年9月末)

	残高(億円)	構成比	平均金利	平均年限
社債	17,152	54.3%	1.60%	12.39年
長期借入金	11,103	35.2%	1.05%	6.68年
鉄道施設購入長期未払金	3,299	10.5%	6.49%	21.07年
合計	31,555	100.0%	1.92%	11.29年

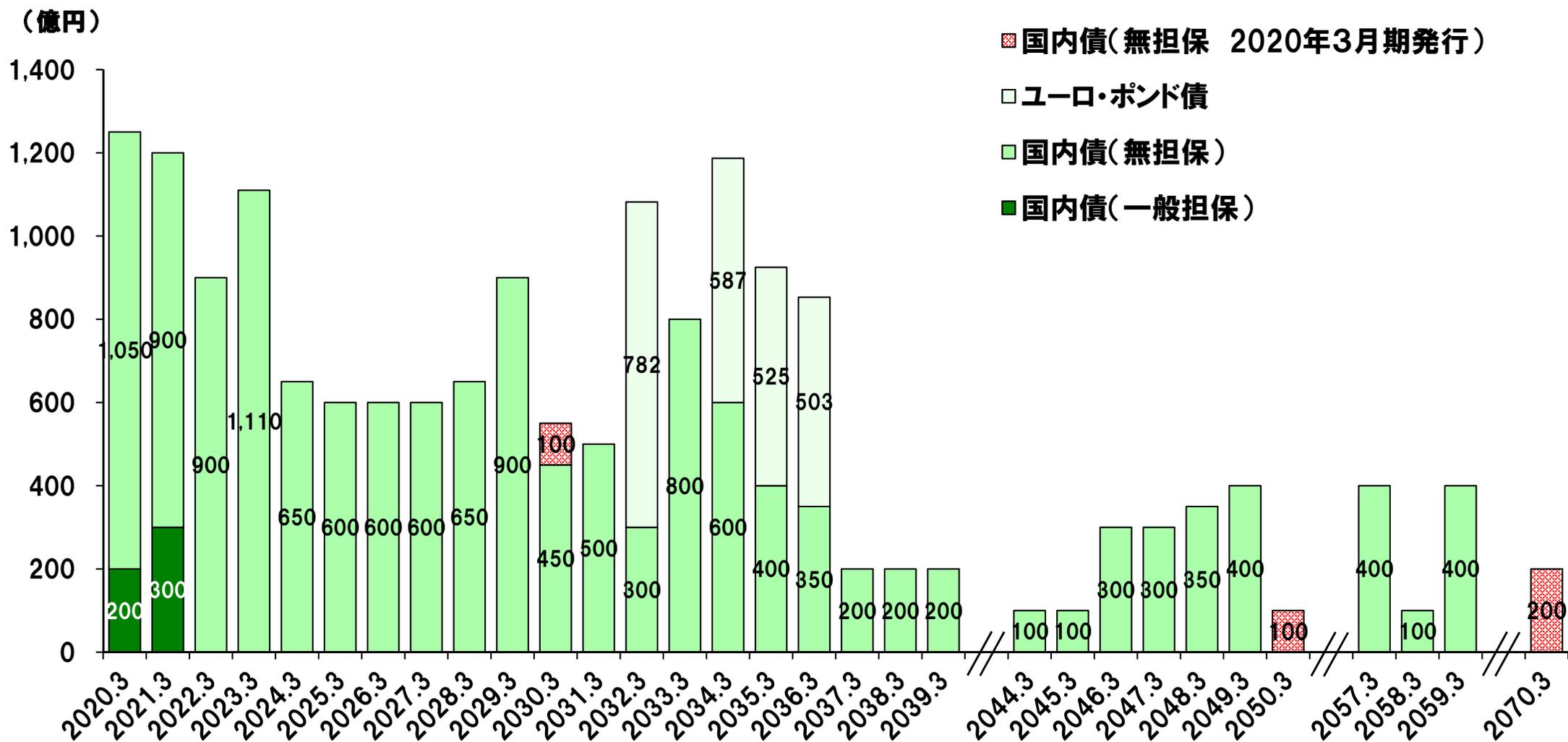
有利子負債償還額(連結)



(注1) 見込額は2019年9月30日現在

(注2) 社債償還額は額面金額

社債償還額(単体)



(注1) 2019年9月30日現在

(注2) 償還額は額面金額

2020年3月期の社債発行実績

債券投資家向け追加資料



回号	年限	発行総額	クーポン	発行価格	応募者 利回り	JGB スプレッド	発行日	償還日
140	10	100億円	0.100%	100円	0.100%	-	2019.7.23	2029.7.23
141	30	100億円	0.488%	100円	0.488%	+16bp	2019.7.23	2049.7.23
142	50	200億円	0.809%	100円	0.809%	-	2019.7.23	2069.7.23

■長期資金調達

- 長期・固定金利での調達と債務償還の平準化により、金利上昇リスクを抑制

- 長期格付け

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

■流動性

- 日々、鉄道事業から現金収入(2019年3月期の1日当たりの運輸収入は約50億円)

- CP発行枠 1,500億円

- 短期格付け

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

- 当座借越枠 3,300億円

- 震災対応型コミットメント・ライン 600億円

JR東日本ホームページ
「企業・IR」→「IR情報」→「財務情報」→「決算説明会」
<https://www.jreast.co.jp/investor/guide/>

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。