



2020年3月期 第2四半期決算説明会



2019年10月29日

東日本旅客鉄道株式会社

- 常務の喜勢です。本日はお忙しいところお集まり頂き、ありがとうございます。
- 説明会の冒頭にあたり、台風19号の影響で皆さまにご迷惑とご不便をおかけしていることについて心よりお詫び申し上げます。
- 引き続き全力を挙げて不通線区の復旧作業に取り組むとともに、輸送力確保に向けたあらゆる努力を行うことで、影響を最小限に食い止めていく考えです。
- それでは、第2四半期決算及び通期の業績予想についてご説明します。

目次



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用途についての計画	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	// 参考資料	
流通・サービス事業 実績と計画	12	・2020年3月期 旅客輸送量・鉄道運輸収入 計画	
不動産・ホテル事業 実績と計画	13	・2019年3月期 新幹線・在来線別収支	
生活サービス	14	・主要子会社の実績と計画	
その他 実績と計画	15	・ホテル事業の概要	
Suica	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

- 営業収益は、GW10連休化などにより運輸収入が増加するなど、8期連続の増収でした。
- 営業費用が増加したものの、営業収益の増加により全ての利益が増益でした。
- 計画対比では、上期で営業収益は計画を上回り、営業費用は物件費その他が次世代新幹線「ALFA-X」の試験費の計上時期ずれなどの要因で計画を下回ったことから、全ての利益で計画を上回りました。なお、「ALFA-X」の試験費の計上時期ずれ分は、下期での計上を計画しています。
- 台風19号の影響は、運転見合わせに伴う収入減や設備被害等に伴う費用増が考えられますが、通期の業績に与える具体的な影響額は現時点で未確定であり、以上を踏まえ、現時点で修正するには至らないと判断しました。
- また、台風19号が上陸した10/12～14の各線区計画運休と、10月中の北陸新幹線・中央本線特急運休・東北新幹線影響等をあわせて、10月中の減収額は約120億円と想定します。
- なお、11月以降の減収額、及び費用に関して、浸水、橋りょう流出、線路設備への土砂流入などの被害に関する影響額は現在算定中です。

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	-

5

- 鉄道運輸収入の実績と主な増減要素です。
- 定期は、就業者数の増により、引き続き堅調に推移し、対前年100.4%で、10億円の増でした。
- 定期外について新幹線・在来線関東圏とも、天候災害はあったものの、GW10連休化・前年災害の反動・基礎の増などにより、対前年101.5%、103億円の増でした。

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	101.1% [101.2%]	101.4%		100.5%
定期 +38億円	100.7% [100.4%]	100.8%		100.6%
定期外 +193億円	101.3% [101.5%]	101.6%		100.5%
新幹線 +72億円	101.3% [101.9%]	101.3%	・インバウンド: +25 ・うるう年: +15 ・GW10連休化: +10	100.4%
在来線関東圏 +118億円	101.4% [101.3%]	101.9%	・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%
在来線その他 +2億円	100.3% [100.9%]	100.7%		99.7%

- 運輸収入は対計画で8億円上振れました。内訳として、定期が7億円の
下振れ、定期外のうち、新幹線が16億円の上振れ、在来線関東圏が2億円の
下振れ、在来線その他が1億円の上振れでした。

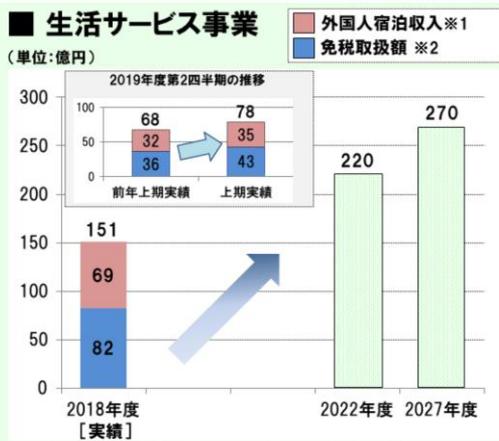
■ 鉄道事業

(単位: 億円)



■ 生活サービス事業

(単位: 億円)



※1 外ロボ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、資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バス類の販売を開始(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

- インバウンド収入の実績は、スライドに記載の通りです。
- インバウンド収入(運輸収入)は計画を下回ったものの、対前年106%程度ということで、訪日外客数の伸びを上回っています。
- 今後も訪日外客数の推移などを含めた動向を注視するとともに、各施策に取り組むことで当初計画で掲げた収入の確保に努めます。

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

8

- 主な要因として、人件費は減少したものの、部外委託関係を中心とした物件費その他の増と、設備投資の増による減価償却費の増により、営業費用は対前年101.5%、124億円の増となりました。

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

9

- 連結決算について、営業収益は8期連続の増収かつ、第2四半期決算としては過去最高、また、全ての利益が過去最高でした。
- セグメント別では、流通・サービス事業は増収減益であったものの、運輸事業、不動産・ホテル事業、その他の事業は増収増益となりました。
- 計画対比では、一部営業費用で計上時期が下期にずれたものがあるものの、上期においては、全てのセグメントで概ね計画通りに推移しています。
- 台風19号の影響は、単体を中心に通期の業績に与える具体的な影響額は現時点で未確定であり、以上を踏まえ、現時点で修正するには至らないと判断しました。ただし、単体同様、影響額が確定し次第、速やかにお知らせします。

運輸事業 実績と計画



(単位:億円)	2018.9	2019.9	2019.9/ 2018.9	2019.3	2020.3計画	2020.3/ 2019.3
営業収益	10,219	10,412	+193 101.9%	20,381	20,800	+418 102.1%
営業利益	2,198	2,241	+43 102.0%	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)



(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

➤ 運輸事業について、当社の運輸収入が増加したことなどにより、増収増益となりました。

【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



11

- 4/1に、本社内に「MaaS事業推進部門」を立ち上げることで、MaaSに関する事業戦略を一元的に進める体制を整えたところであり、首都圏および東日本エリアの鉄道サービスを担う当社として、「MaaS」や「モビリティ革命」により、価値ある移動社会の創出と地域の活性化に貢献したいと考えています。
- 当社が提供する「モビリティ・リンケージ・プラットフォーム」が今後お客さまにとって便利なサービスとなっていくようにスピード感を持って進めていき、他の事業者との連携も積極的に行っていきます。
- 最近の取組みは、スライドの記載のとおりです。

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	2019.3	2020.3計画	2020.3/ 2019.3
営業収益	2,564	2,570	+6 100.2%	5,218	5,240	+21 100.4%
営業利益	197	189	△7 96.0%	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

12

- 流通・サービス事業について、ジェイアール東日本企画や鉄道会館の売上があったものの、物件費等が増加したことなどにより、増収減益となりました。

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	2019.3	2020.3計画	2020.3/ 2019.3
営業収益	1,708	1,756	+47 102.8%	3,490	3,620	+129 103.7%
営業利益	432	440	+7 101.7%	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)

- ・ベリエ千葉(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

13

- 不動産・ホテル事業について、JR東日本ビルディングやルミネの売上が増加したことなどにより、増収増益となりました。

生活サービス



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

商業施設フロア

SHIBUYA QWS「PROJECT BASE」

SHIBUYA SKY 俯瞰イメージ



日本初上陸を含む全213店の
ショップ&レストランが揃う

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



【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)』

➤ 11/1に渋谷スクランブルスクエア、2020年度にWATERS takeshibaが開業ということで、スライド記載以外の開発件名も含め、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会前の開業を目指しています。

➤ また、品川開発プロジェクトも、2024年頃の街びらきに向け、順調に進捗しています。

その他 実績と計画



(単位:億円)	2018.9	2019.9	2019.9/ 2018.9	2019.3	2020.3計画	2020.3/ 2019.3
営業収益	377	448	+71 118.8%	929	1,040	+110 111.9%
営業利益	85	93	+7 109.3%	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

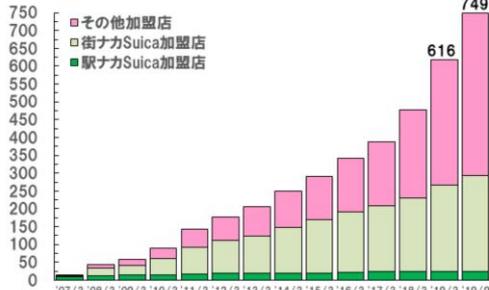
15

- その他について、ICカード事業やクレジットカードの売上が増加したことなどより、増収増益となりました。

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。
 - JR東日本の在来線に乗車 (1回ごとの利用額に応じて付与)
 - Suicaグリーン券を購入 (1回ごとの購入額に応じて付与)
 - 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



16

- Suicaは、交通系電子マネー利用可能店舗数及び交通系電子マネーの月間利用件数とも順調にその件数を伸ばしています。10/11には、交通系電子マネーの1日あたり最高利用件数は約946万件を記録しました。
- また、10/1にSuicaの鉄道利用で「JRE POINT」がたまるサービスを開始しました。
- 「JRE POINT」会員数は10/6時点で1,100万人を超え、その後現在に至るまで1日平均約1万7千人ずつ増加しており、10/20時点は約1,127万人です。

営業外損益・特別損益の実績及び通期計画(連結)



(単位:億円)	2018.9	2019.9	増減	2019.3	2020.3計画	増減
営業利益	2,922	2,965	+43	4,848	4,880	+31
営業外損益	△257	△246	+11	△415	△420	△4
営業外収益	82	87	+5			
受取配当金	31	39	+7			
受取保険金及び配当金	3	4	+1			
持分法による投資利益	21	20	△0			
その他	26	23	△3			
営業外費用	340	334	△6			
支払利息	315	306	△8			
その他	24	27	+2			
経常利益	2,664	2,719	+54	4,432	4,460	+27
特別損益	△64	△4	+59	△146	△100	+46
特別利益	411	113	△297			
工事負担金等受入額	329	50	△279			
その他	82	63	△18			
特別損失	475	118	△357			
工事負担金等圧縮額	328	34	△294			
ポイント引当金繰入額	60	-	△60			
災害による損失	-	1	+1			
災害損失引当金繰入額	-	27	+27			
その他	86	55	△30			
税金等調整前四半期純利益	2,600	2,714	+113			

支払利息: 166(△2)
社債利息: 140(△6)

17

・P17、P18はご参照ください。

キャッシュ・フローの実績(連結)



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

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
	重点枠 (イノベーション投資等)					重点枠 (イノベーション投資等)	314		620
	合計	3,922	3,831	4,244		合計	4,323		5,150
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
	重点枠 (イノベーション投資等)					重点枠 (イノベーション投資等)	44		70
	合計	1,497	1,235	1,260		合計	1,976		2,530
	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。

19

- 設備投資について、将来の収益の基盤となる成長投資を積極的に進めていくということで、今年度計画を立てていますが、第2四半期の実績は2,068億円となっており、概ね計画通りに進捗しています。

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

20

➤ P20はご参照ください。

2020年3月期のキャッシュの使途についての計画



■ 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

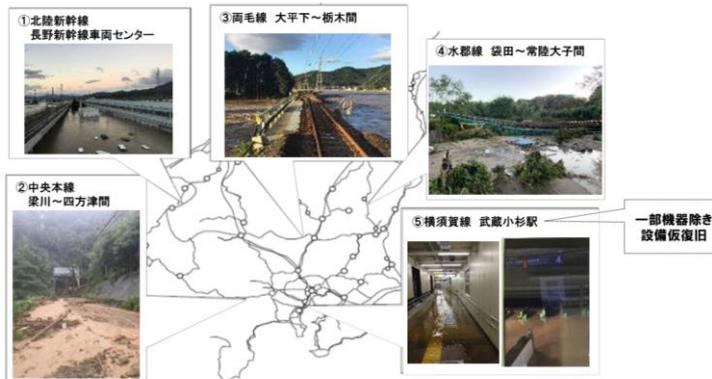
21

- 4月に策定した営業キャッシュ・フローの使途についての計画です。
- 引き続き、数値目標の実現、経営体質の強化に向けて全力で進んでいきます。

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)】



【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

22

- 今回の台風19号により、当社エリアの広い範囲に影響が及びました。
- 長野新幹線車両センターの冠水をはじめ、一部の線区・設備では大きな被害が出ており、運転見合わせ区間も多数発生していましたが、先日、北陸新幹線や中央本線でも運転再開するなど、当社、グループ会社、及びパートナー会社の社員など総力を挙げて、引き続き復旧作業に取り組んでいますので、あらためて皆さまのご理解とご支援の程、宜しくお願いします。

II 参考資料

- 本頁以降は、参考資料ですのでご参照ください。
- 以上で説明を終了します。ありがとうございました。

2020年3月期 旅客輸送量・鉄道運輸収入 計画



		旅客輸送量（百万人キロ）				鉄道運輸収入（億円）				
		2019.3 実績	2020.3 計画	増減	(%)	2019.3 実績	2020.3 計画	増減	(%)	
新幹線	定期	1,813	1,897	+83	104.6	246	257	+11	104.6	
	定期外	21,929	22,208	+278	101.3	5,725	5,797	+72	101.3	
	計	23,742	24,105	+362	101.5	5,971	6,055	+84	101.4	
在来線	関東圏	定期	71,215	71,616	+400	100.6	4,633	4,659	+26	100.6
		定期外	37,036	37,640	+603	101.6	7,269	7,388	+118	101.6
		計	108,252	109,256	+1,004	100.9	11,902	12,047	+144	101.2
	その他	定期	3,063	3,080	+17	100.6	184	185	+1	100.6
		定期外	2,540	2,553	+13	100.5	508	511	+2	100.5
		計	5,603	5,634	+30	100.5	692	696	+3	100.5
	在来線 合計	定期	74,278	74,696	+418	100.6	4,817	4,844	+27	100.6
		定期外	39,577	40,194	+616	101.6	7,778	7,899	+121	101.6
		計	113,856	114,891	+1,034	100.9	12,595	12,743	+148	101.2
合計	定期	76,092	76,594	+501	100.7	5,063	5,102	+38	100.8	
	定期外	61,506	62,402	+895	101.5	13,503	13,697	+193	101.4	
	計	137,598	138,996	+1,397	101.0	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 実績	2019.9 実績	2019.9/ 2018.9	2020.3 計画	2020.3/ 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

列車運行・駅・オフィスビルなどへ

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

環境に配慮したオフィスビル

高効率設備

「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

燃料電池試験車両製作と実証試験の実施
・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。

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

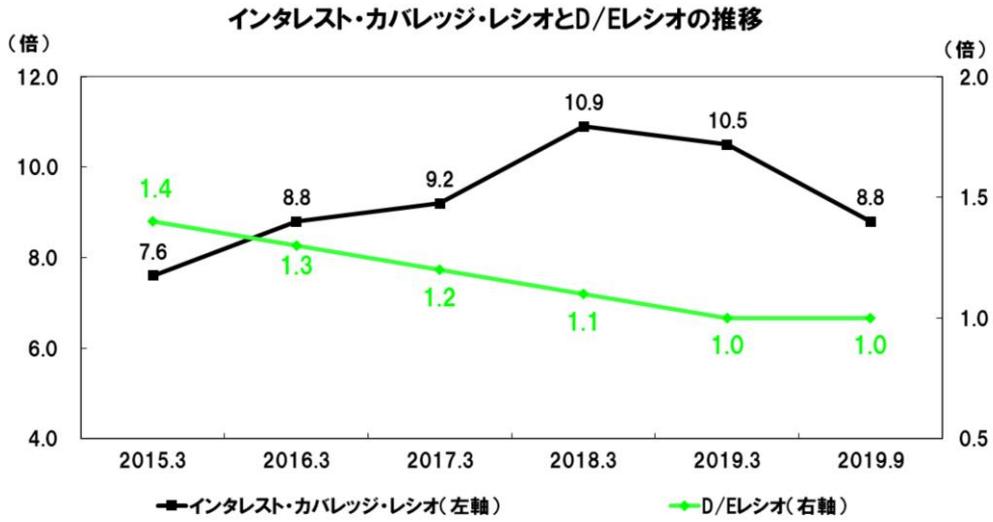


(参考)

	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



(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

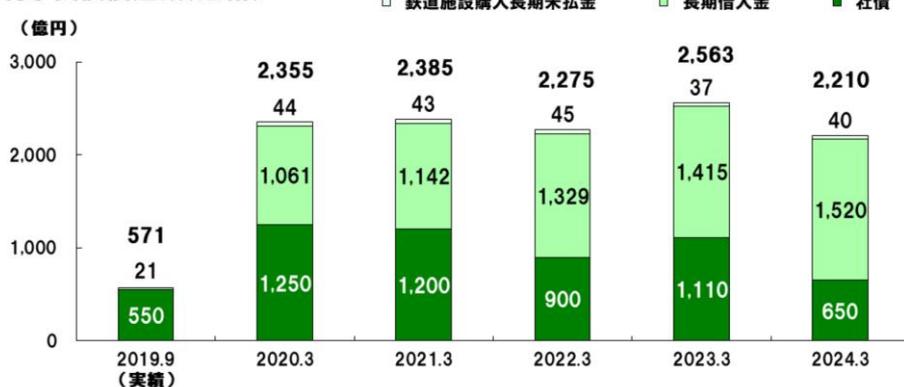
債券投資家向け追加資料



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

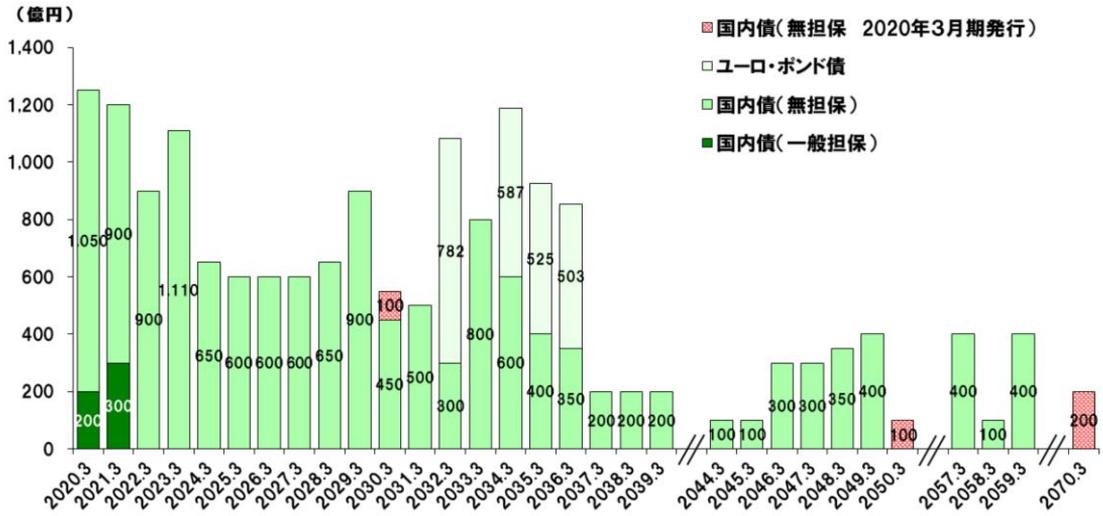
有利子負債償還額(連結)



(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。