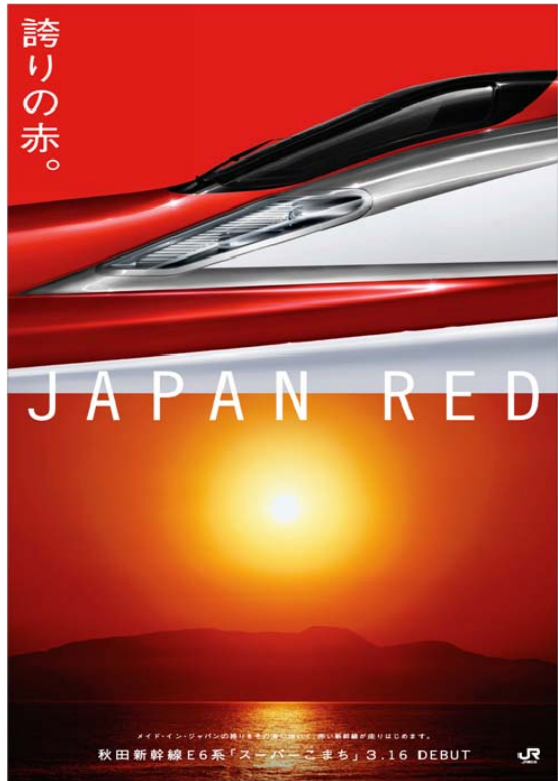




2013年3月期 期末決算説明会

2013年5月1日
東日本旅客鉄道株式会社



目次



I 「グループ経営構想V ～限りなき前進～」現在の進捗と将来の展望

グループ経営構想V	4	駅スペース活用事業 実績と計画	22
「変わらぬ使命」	5	ショッピング・オフィス事業 実績と計画	23
「無限の可能性の追求」	8	その他 実績と計画	24
2016年3月期 数値目標	10	営業外損益・特別損益の実績(連結)	25
営業キャッシュフローの使途についての計画	11	キャッシュフローの実績(連結)	26
2016年3月期 セグメント別目標	12	設備投資の推移(連結)	27

II 2013年3月期決算及び2014年3月期業績見直し

単体決算 2013年3月期実績及び2014年3月期計画	14	2014年3月期 設備投資の主な項目	28
鉄道運輸収入 2013年3月期実績	15	有利子負債残高の推移(連結)	29
鉄道運輸収入 主な増減要素	16		
鉄道運輸収入 2014年3月期計画	17		
単体営業費用 2013年3月期実績	18		
単体営業費用 2014年3月期計画	19		
連結決算 2013年3月期実績及び2014年3月期計画	20		
運輸業 実績と計画	21		

III 参考資料

- ・ 2014年3月期 旅客輸送量・鉄道運輸収入 計画
- ・ 津波被害などを受けた沿岸線区の状況
- ・ Suica
- ・ 「ecute」の展開
- ・ ホテル事業の概要
- ・ 主要子会社の実績と計画
- ・ 今後の計画
- ・ 債券投資家向け追加資料

Ⅰ 「グループ経営構想Ⅴ ～限りなき前進～」 現在の進捗と将来の展望

▶東日本旅客鉄道株式会社 社長の富田です。本日は、お忙しいなか、大勢の皆さまにお集まりいただきましてありがとうございます。

▶私からは、「グループ経営構想Ⅴ」の現在の進捗と将来の展望についてご説明します。どうぞよろしくお願いいたします。

グループ経営構想 V



グループ経営構想 V (2012.10.30 発表)

～限りなき前進～

変わらぬ使命

無限の可能性の追求

究極の安全

技術革新

サービス品質の改革

新たな事業領域への挑戦

地域との連携強化

企業風土づくり

持続的成長



4

- 2012年10月に「グループ経営構想 V」を発表し、2つの柱と6つの基本的な経営の方向性を掲げました。
- 「変わらぬ使命」として、究極の安全、サービス品質の改革、そしてこれらを通じて地域との連携をさらに強化していくこととしました。このような基本的な役割をきちんと果たしていくことを強調したのが第1の柱です。
- そのうえで、技術革新とグローバル化を含めた新たな事業領域に挑戦していくことを掲げました。これらを通じて、一人ひとりの社員が持っているポテンシャルを徹底的に引き出していくことを含め、「無限の可能性の追求」を第2の柱としました。

「変わらぬ使命」(1)



「究極の安全」に向けて ~災害に強い鉄道づくり~

■耐震補強の実施

総額約3,000億円の耐震補強対策
(2012年度から5年間で重点整備期間)



橋脚耐震補強



高架橋柱耐震補強

■自然災害対策



降雨防災対策(のり面補強)

■ホームドアの整備



〈山手線での整備計画〉

2010年度	恵比寿、目黒
2012年度	大崎、池袋
2013年度	7駅
2014年度	7駅
2015年度	5駅
大規模改良予定駅	6駅

5

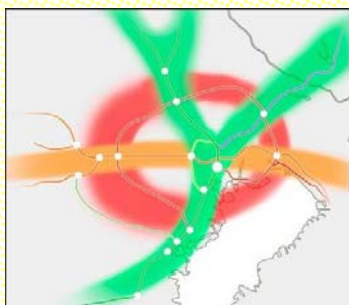
- まず、「変わらぬ使命」では、安全が何より重要です。
- 2013年3月期は、運輸収入が5%以上伸びました。1年を通じて大きな輸送トラブルがなかったこと、あるいは、大きな事故が発生しなかったことが、非常に大きかったと思います。
- 中長期的に見ても、安全の確保、特に災害に強い鉄道をつくるということが、将来の運輸収入を支える非常に重要なファクターだと考えています。
- 「災害に強い鉄道づくり」の具体策としては、耐震補強です。2013年3月期からの概ね5年間で重点期間として、総額約3,000億円を投入するつもりです。既に、首都圏の直下地震対策ということで、山手線の盛土の補強工事が始まっています。御茶ノ水付近の盛土・切取の区間の強化も開始します。かなりの投資規模になりますが、長期的には必ずプラスになると考えます。
- 東日本大震災では、震度7の揺れがあったにもかかわらず、当社の新幹線高架橋は倒れませんでした。これまで、約1,800億円を投入して徹底して強化してきた結果だと見ています。首都圏を震度7クラスの大地震が襲っても、在来線も含めて大きな損害の出ない鉄道施設を徹底的に作り上げようということです。
- もうひとつはホームドアです。山手線において、東京駅や渋谷駅など大規模改良の予定がある駅を除いて、基本的に今後概ね3年間で整備します。その後、順次、それに準じた線区に伸ばしていきたいと考えています。

「変わらぬ使命」(2)



サービス品質の改革 ～鉄道ネットワークの拡充等～

■東京圏ネットワークの充実



2013.3.16	<ul style="list-style-type: none"> 常磐線特急列車の輸送改善 中央快速線スピードアップ 浦和駅への湘南新宿ライン停車 「東京メгалープ」の利便性向上
2014年度	東北縦貫線開業

■都市間ネットワークの拡大

東北方面



E6系

2013.3.16	E5系「はやぶさ」320km/h運転 E6系「スーパーこまち」デビュー
2013年度	E5系・E6系増備
2015年度末	北海道新幹線新函館(仮称)開業

北陸方面



E7系

2013.4.1	北陸営業センター開設
2013年度	E7系車両落成
2014年度末	北陸新幹線金沢開業

6

- 次に、サービス品質改革です。安全に加え、快適で安定した輸送を提供します。
- 当社の運輸収入の約7割は、関東圏在来線の収入です。サービス品質を向上させることで、首都圏輸送をさらに強固なものにできると考えています。
- 2015年3月期には東北縦貫線が完成し、上野駅での乗り換えなしに、常磐線、宇都宮線、高崎線のお客さまが東海道線に乗り入れられるようになります。10分以上の時間短縮効果に加えて混雑緩和も図れますので、新規のご利用をかなり創出できる、あるいは他社からの転移も相当見込めると思います。
- また、今年春には、平日データイムに武蔵野線を増発しました。これまでも、南武線、横浜線、京葉線などの輸送改善を行ってきましたが、お客さまを増やすことができる要素はまだ十分にありません。戦略的な新駅設置も含め、新たな旅客需要を創り出していく努力を徹底します。必ず実を結ぶと思います。
- 都市間ネットワークの拡大については、2015年3月期の北陸新幹線の延伸に向け、4月1日に金沢に北陸営業センターを開設しました。開業祝賀会には、各県知事をはじめ経済界や観光関係の皆様が大勢お集まりいただき、地元のご期待の大きさを実感しました。
- 航空機も含めた現在の年間の旅客流動は、東京・金沢間が250万人、東京・富山間が180万人です。北陸新幹線の延伸により、この流動を2倍にすることが可能と考えています。地域を元気にしていくことが新幹線開業の効果であり、単なるシェアの奪い合いではありません。広域観光圏を作ることはもちろん大切なことですが、地域を元気にすることで、ビジネス需要を大きくすることが必要です。
- 2016年3月期には北海道新幹線が新函館まで開業する予定です。北東北と南北海道の両エリアが一体化することで、都市間ネットワーク拡充、交流人口の拡大を目指します。
- 地方圏では将来の定住人口は減る方向ですが、交流人口を増やすことで、鉄道の需要は十分に確保できるだけでなく、さらなる需要を創り出せると考えます。

「変わらぬ使命」(3)



地域との連携強化 ～震災からの復興、観光流動の創造と地域の活性化～

■観光流動の創造

デスティネーションキャンペーン(DC)の開催

2013年度	仙台・宮城DC(4-6月)	秋田DC(10-12月)
2014年度	新潟DC(4-6月)	山形DC(6-9月)
2015年度	福島DC(4-6月)	北陸DC(10-12月)

■駅を中心とした魅力ある街づくり



東京ステーションシティ



渋谷駅開発

■BRT(バス高速輸送)

専用道整備とさらなるサービス充実



2012.12.22	気仙沼線BRT運行開始
2013.3.2	大船渡線BRT運行開始

■移住・交流促進

- 長野県、佐久市と連携して実施
- 地域の活性化に貢献
- 新たな交流人口の創出

7

- これらを通じて、地域との連携強化、地域の発展への貢献を、めざします。
- 観光面では、デスティネーションキャンペーンを、現在、仙台・宮城で開催しています。今秋は秋田、来年は新潟・山形を対象とする予定です。東北地方を売り込んでいくため、今後も徹底したキャンペーンを行っていきます。実際、各エリアの皆様も、観光を通じて地域が元気になっていくということを実感しているようです。
- 2013年3月期の東北新幹線のご利用は相当伸びましたが、観光キャンペーンの効果が大きく、新しい旅客流動を掘り起こせたと感じます。今後も徹底してキャンペーンを展開していきます。2015年には福島をターゲットとする予定です。
- 次に、まちづくりも、私たちのこれからの使命として、地域貢献・地域との連携における大きなテーマになると考えます。
- 2012年10月に復原した東京駅丸の内駅舎は、単に東京駅だけではなく丸の内エリア全体を変えたと感じます。この効果を東京駅の周辺以外にも広げていきます。
- 東急電鉄様などとともに渋谷駅の開発を始めます。また、新宿駅では、新南口のオフィスビル開発を進めている以外に、東西自由通路の拡幅工事にも着手しています。
- 横浜駅の西口では、やはり東急電鉄様とともに開発を計画しています。千葉駅でも開発を進めていて、3～4年後には駅前が見違えるようになると思います。
- 地方都市では仙台駅東口の開発が始まりました。地元の方々にも大歓迎いただいているプロジェクトです。青森、盛岡、秋田、長野などといった地方中核都市においても、駅を中心としたまちづくりの可能性があると考えています。
- もうひとつのテーマは、地方への移住・交流促進です。長野県あるいは佐久市と連携して進めています。第2の人生を地方で送っていただける動きを起こせないかと考えています。このような運動に、地域の自治体の皆様と共同して取り組んでいきたいと考え、動き出したところです。

「無限の可能性の追求」(1)



技術革新 ～エネルギー・環境戦略の構築、ICTの活用、高速化～

■蓄電池駆動電車システム

営業運転開始(2014年春 烏山線)



蓄電池駆動電車EV-E301系

■新幹線のさらなる高速化

360km/h運転に向けた研究開発



■大規模太陽光発電設備(メガソーラ)

京葉車両センターへの設置

使用開始時期	2013年度
定格出力	1,050kW
パネル面積	6,600㎡
想定年間発電電力量	約1,000MWh
想定年間CO2削減量	約500t

■CBTC(Communications-Based Train Control System)の導入検討

- 無線を利用した列車制御システムの常磐緩行線(綾瀬～取手間の各駅停車)への導入検討
- 詳細検討をともに進めていくメーカーとして「アルストム社」と「タレス社」を選定

8

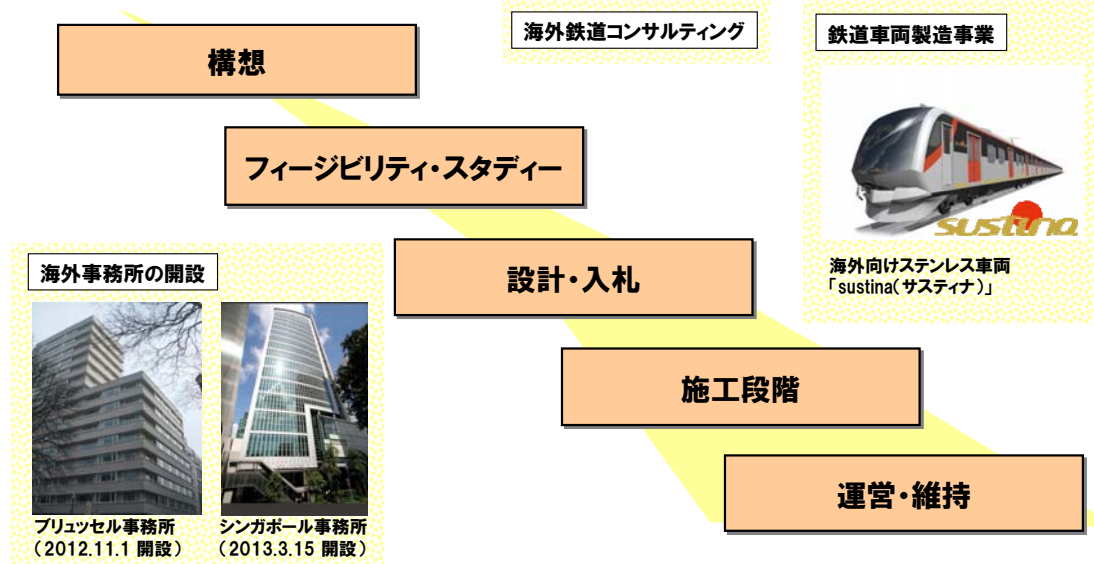
- 以上の「変わらぬ使命」を果たしたうえで、私たちの持つ「無限の可能性」を追求していきたいと考えています。
- 技術革新についてはいろいろなテーマがありますが、2014年春からは烏山線でいよいよ蓄電池駆動電車が走り出します。まずは地方ローカル線でスタートさせますが、蓄電池の性能はどんどんよくなっていますので、将来的には首都圏においても、架線レス、つまり、架線から集電するのではなく、車体に積んだ蓄電池で走る電車を走らせたいと考えています。これにより、メンテナンスコストも大きく下がりますし、何より自然災害に強い鉄道を作ることができますので、安全・安定輸送にもつながります。
- 新幹線の高速化については、既に320km/h運転を始めています。
- それから、CBTCという新しい無線による列車制御システムを、2020年をめどに常磐緩行線(綾瀬～取手間)に導入したいと考えています。CBTCが完成しますと、いわゆる軌道回路というものがなくなります。軌道回路が不要になると、架線が不要になるのと同様に、メンテナンス作業を思い切って軽減することが可能です。
- このような技術革新により、都市圏の鉄道の未来が大きく変わる可能性があります。現在、フランスのアルストム社とタレス社の両社と協議を進めています。

「無限の可能性の追求」(2)



新たな事業領域への挑戦 ～グローバル化～

■海外鉄道プロジェクトへの参画



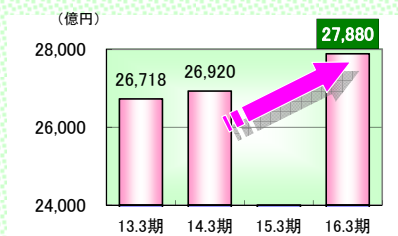
9

- グローバル化について、海外プロジェクトへの参画に関する具体的なテーマはまだ挙がってきていませんが、特に都市鉄道については、タイ、ベトナム、フィリピンなどの各国のプロジェクトに取り掛かろうとしているところです。
- 高速鉄道についても、アメリカ、ブラジル、ベトナムなどの先行プロジェクトがありましたが、そのほかにもマレーシアやインドのプロジェクトも少しずつ動き出しています。
- 実際にこれらのプロジェクトが動き出すのは、5～10年先になると思いますが、そのときに十分活躍できるだけの人材を社内に作り出すことを目的に、短期留学や海外のトレーニング教育などに注力しているところです。

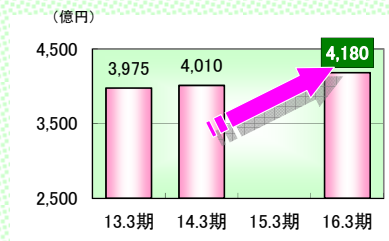
2016年3月期 数値目標



連結営業収益 27,880億円



連結営業利益 4,180億円



連結ROA (総資産営業利益率)(2016.3期末)

5.5%

連結ROE (自己資本当期純利益率)(2016.3期末)

8.9%

毎年度決算発表時に新たな3ヵ年の数値目標を発表します。

10

➤2016年3月期の数値目標です。「グループ経営構想V」においては、新たな年度の業績予想を発表するのに合わせて、3カ年目標についても対象期間を更新することとしています。

➤営業収益目標2兆7,880億円は過去最高水準ですが、先ほど申し上げた北陸新幹線の金沢延伸の効果は含めていません。また、営業利益目標は4,180億円としました。

➤収益、利益ともにこの水準を上回れるよう、徹底的に収益力を高めていきます。

営業キャッシュフローの用途についての計画



	将来の目標	2014.3
■ 連結営業キャッシュフロー	[2014.3-2016.3] 約1.75兆円	
□ 設備投資 このうち 維持更新投資 (安全・安定輸送投資) 成長投資	[2014.3-2016.3] 約1.55兆円	約5,100億円 ※
	約9,500億円 (約6,000億円)	約3,160億円
	約6,000億円	約1,940億円
□ 株主還元	総還元性向33%	配当 120円/株 自社株取得※※
□ 債務削減	[2020年代中] 有利子負債残高 3兆円	有利子負債削減 200億円程度

※ これに加えて、2013.3期末の現預金残高より、300億円を上限に重点枠を設定(設備投資合計 約5,400億円)

※※ 100万株または100億円を上限とした自社株取得(2013.5 実施予定)

11

▶営業キャッシュ・フローについては2014年3月期からの3か年で合計1兆7,500億円と見込み、そのうち設備投資に合計1兆5,500億円を充てる計画としました。

▶従来の3か年計画よりも設備投資総額を増やしましたが、災害対策のほか、まちづくり・都市開発、新幹線などの車両投入など、将来の成長につながる投資がかなり含まれていますので、経営の足を引っ張るものではありません。

▶また、特に2014年3月期の設備投資については、営業キャッシュ・フローを財源とする5,100億円に加え、「グループ経営構想V」に掲げた諸施策の実施を加速させ事業基盤の強化を図ることを目的に、300億円を上限とした戦略的な重点枠を設定することとしました。

▶この枠を用いて、今まで時間がかかって思い切った判断が難しかった分野、例えば「サービス品質の改革」や「観光・地域活性化」に資する投資、「技術革新」や「グローバル化」の分野における投資に取り組み、経営のスピードアップも図ります。

▶株主還元については、安定的な配当と柔軟な自社株買いの方針のもと、総還元性向33%を目標に掲げています。これに従い、年間配当120円に加え、100万株もしくは100億円を上限とする自社株買いについて、昨日、発表しました。今後も総還元性向の向上に努めます。

▶また、債務の削減についても、着実に進めていきます。

2016年3月期 セグメント別目標



(単位:億円、%)	2013.3 実績	2014.3 計画	2016.3 目標	16.3/13.3	
				増減	(%)
営業収益	26,718	26,920	27,880	+1,161	104.3
運輸業	17,951	18,200	18,570	+618	103.4
駅スペース活用事業	4,042	4,060	4,370	+327	108.1
ショッピング・オフィス事業	2,389	2,500	2,610	+220	109.2
その他	2,335	2,160	2,330	△5	99.8
営業利益	3,975	4,010	4,180	+204	105.1
運輸業	2,664	2,690	2,780	+115	104.3
駅スペース活用事業	375	370	420	+44	111.8
ショッピング・オフィス事業	681	690	720	+38	105.6
その他	268	270	270	+1	100.5
調整額	△15	△10	△10		

■ 主な前提条件(2014年3月期から2016年3月期の3か年)

実質GDP成長率: 年率+1.3%程度

鉄道運輸収入基礎伸び率 定期: 年率+0.0%程度 定期外: 年率+0.5%程度

12

- 最後に、2016年3月期のセグメント別の目標値です。各セグメントとも、着実に収益利益が増えていく予定ですが、この水準を上回れるよう、全力を挙げます。
- 私からは以上です。

II 2013年3月期決算及び 2014年3月期業績見通し

▶常務取締役の一ノ瀬です。私からは、2013年3月期決算と、2014年3月期業績見通しについて説明します。

単体決算 2013年3月期実績及び2014年3月期計画



(単位:億円)	2012.3	2013.3		13.3/12.3		2014.3	14.3/13.3	
	実績	実績	[10月計画]	増減	(%)	計画	増減	(%)
営業収益	18,174	19,108	[18,930]	+933	105.1	19,260	+151	100.8
運輸収入	15,953	16,815		+862	105.4	16,950	+134	100.8
その他の収入	2,221	2,292		+70	103.2	2,310	+17	100.8
営業費用	15,244	15,879		+634	104.2	16,010	+130	100.8
人件費	4,679	4,835		+155	103.3	4,820	△15	99.7
物件費	6,052	6,571		+519	108.6	6,640	+68	101.0
動力費	606	676		+70	111.6	740	+63	109.4
修繕費	2,093	2,405		+311	114.9	2,350	△55	97.7
その他	3,352	3,490		+137	104.1	3,550	+59	101.7
機構借損料等	834	831		△2	99.7	760	△71	91.4
租税公課	822	826		+3	100.5	890	+63	107.7
減価償却費	2,856	2,814		△42	98.5	2,900	+85	103.1
営業利益	2,929	3,228	[3,210]	+298	110.2	3,250	+21	100.7
経常利益	2,077	2,430	[2,410]	+352	117.0	2,580	+149	106.2
当期純利益	771	1,388	[1,420]	+616	180.0	1,620	+231	116.7

14

▶初めに、単体決算です。2013年3月期決算と2014年3月期計画をまとめて示しています。

▶2013年3月期の営業収益は、東日本大震災の反動増、レジャーを中心とした好調なご利用に支えられ、大幅な増収となりました。一方、大震災直後の2012年3月期に大きく削減した営業費用について概ね以前の水準まで戻した結果、298億円の増益となりました。

▶さらに営業外損益、特別損益ともに改善したことから、経常利益、当期純利益ともに大幅な増益になりました。

▶2014年3月期については、引き続き運輸収入の増加を見込むことなどから、増収増益の計画としています。

鉄道運輸収入 2013年3月期実績



(対前年、億円、%)	上期		下期		通期	
	増減	(%)	増減	(%)	増減	(%)
鉄道運輸収入	+703	109.0	+158	101.9	+861	105.4
定期	+40	101.7	+7	100.3	+47	101.0
定期外	+663	112.4	+151	102.6	+814	107.3
在来線関東圏	+211	106.7	+49	101.5	+260	104.0
新幹線	+421	121.6	+98	104.4	+520	112.5

15

▶2013年3月期決算の鉄道運輸収入です。

▶東日本大震災の反動増が上期にあったことから、上期と下期では増収幅が大きく異なっていることが特徴です。通期では、前年比105.4%の伸びとなりました。

鉄道運輸収入 主な増減要素



(対前年、億円)	要素	増減額	
新幹線 (+520)	新幹線高速化など	+10	
	イールド管理システム	+28	
	復興などに伴うご利用	+50	
	ご旅行好調(レジャーなど)	+180	
	基礎		
	東日本大震災の反動	+250	
	うるう年反動	△10	
	在来線 (+294)	首都圏お出かけ活発化	+15
		好天など	+50
東日本大震災の反動		+270	
基礎		△10	
うるう年反動		△20	
定期外収入		+814	
定期収入(東日本大震災の反動増など)		+47	
鉄道運輸収入		+861	

(再掲) 東日本大震災の反動増 +600程度

16

▶ 鉄道運輸収入の主な増減です。

▶ 鉄道運輸収入は対前年+861億円増でした。

▶ 東日本大震災の反動増が大きかったことに加え、新幹線においては旅行などのレジャーによるご利用増と基礎収入の増加により、増収となりました。在来線においては、東京スカイツリーや復原した東京駅丸の内駅舎など首都圏でのお出かけが増収につながったほか、天候にも恵まれたことから好調に推移しました。

鉄道運輸収入 2014年3月期計画



(対前年、億円、%)	通期		主な増減要素	基礎トレンド
	上期	下期		
鉄道運輸収入 +134億円	100.8%			100.5%
	100.7%	100.9%		
定期 +33億円	100.7%		・副都心線・東横線相互直通:△5 ・消費税増税による先買い: +40	100.0%
	100.0%	101.5%		
定期外 +100億円	100.8%			100.7%
	101.1%	100.6%		
在来線関東圏 +21億円	100.3%		・副都心線・東横線相互直通:△5	100.6%
	100.6%	100.0%		
新幹線 +104億円	102.2%		・新幹線高速化など: +20 ・大人の休日倶楽部など: +15 ・消費税増税による先買い: +10	101.4%
	102.4%	102.0%		

17

➤2014年3月期の鉄道運輸収入については、トータルで対前年+134億円増(100.8%)の計画としています。

➤定期収入では、東京メトロ副都心線と東急東横線の相互直通運転開始の影響があるものの、2014年4月からの消費増税による定期券先買いがあることなどから、対前年+33億円増(100.7%)の計画としています。

➤定期外収入のうち、在来線関東圏については、同じく相互直通運転での減収があるものの、基礎トレンドを100.6%と見込むことなどにより、対前年+21億円増(100.3%)の計画としています。

➤また、新幹線については、高速化などによる増収、大人の休日倶楽部などの販売施策の展開による増収、さらには消費税増税による先買いを多少見込み、対前年+104億円増(102.2%)の計画としました。

単体営業費用 2013年3月期実績



(単位:億円)	2012.3 実績	2013.3 実績	13.3/12.3		実績増減の主な要因
			増減	(%)	
営業費用	15,244	15,879	+634	104.2	
人件費	4,679	4,835	+155	103.3	・賞与関係: +114 ・新しい人事・賃金制度: +71 ・退職給付費用: Δ10
物件費	6,052	6,571	+519	108.6	
動力費	606	676	+70	111.6	・火力発電の燃料費の増 ・大震災の反動増 ・電力料金値上げ
修繕費	2,093	2,405	+311	114.9	・一般修繕費: +271 ・車両修繕費: +40
その他	3,352	3,490	+137	104.1	・部外委託: +64 ・除却費: +59 ・収入対応経費: +30 ・水道光熱費: +20 ・広告宣伝費: +17 ・借料(代行バスなど): Δ43 ・情報処理費: Δ30
機構借損料等	834	831	Δ2	99.7	
租税公課	822	826	+3	100.5	・消費税制度改正: +14 ・固定資産税: Δ14
減価償却費	2,856	2,814	Δ42	98.5	・5年均等償却の終了(2007年度税制改正): Δ93 ・設備投資の増など: +51

18

▶次に、2013年3月期の営業費用です。

▶人件費は、業績の回復に伴って賞与を増加させたこと、2012年度より導入した「新しい人事・賃金制度」などにより、対前年+155億円増となりました。

▶また、修繕費と物件費その他において、大震災後に大きく削減した以前の水準に概ね戻したことに加え、動力費も増えたことから、物件費は対前年+519億円増となりました。

▶減価償却費は、設備投資により増加したものの、2007年度税制改正による5年均等償却が前年度で終了したことから、対前年Δ42億円減となりました。

▶これらの結果、営業費用の総額では対前年+634億円増となりました。

単体営業費用 2014年3月期計画



(単位:億円)	2013.3 実績	2014.3 計画	14.3/13.3		増減の主な要因
			増減	(%)	
営業費用	15,879	16,010	+130	100.8	
人件費	4,835	4,820	△15	99.7	
物件費	6,571	6,640	+68	101.0	
動力費	676	740	+63	109.4	・火力発電の燃料費の増 ・電力料金値上げ
修繕費	2,405	2,350	△55	97.7	・一般修繕費:△71 ・車両修繕費:+16
その他	3,490	3,550	+59	101.7	・部外委託:+50 ・収入対応経費:+10
機構借損料等	831	760	△71	91.4	・借受終了による減
租税公課	826	890	+63	107.7	・不動産取得税の増 ・登録免許税の増 ・固定資産税の増
減価償却費	2,814	2,900	+85	103.1	・設備投資による増

19

▶2014年3月期の営業費用の計画です。

▶物件費においては、動力費が火力発電での燃料費の増加、電力料金値上げなどの影響で対前年+63億円増と計画しています。また、修繕費は対前年△55億円減、その他は対前年+59億円増と計画しています。

▶機構借損料は、借受が終了する路線があることから、対前年△71億円減と計画しています。

▶このほか、租税公課と減価償却費もそれぞれ増える結果、営業費用総額では+130億円増の計画としました。

連結決算 2013年3月期実績及び2014年3月期計画



(単位:億円)	2012.3	2013.3	13.3/12.3		2014.3	14.3/13.3	
	実績	実績 [10月計画]	増減	(%)	計画	増減	(%)
営業収益	25,321	26,718 [26,510]	+1,396	105.5	26,920	+201	100.8
運輸業	17,057	17,951	+893	105.2	18,200	+248	101.4
駅スペース活用事業	3,961	4,042	+80	102.0	4,060	+17	100.4
ショッピング・オフィス事業	2,296	2,389	+93	104.1	2,500	+110	104.6
その他	2,005	2,335	+329	116.4	2,160	△175	92.5
営業利益	3,600	3,975 [3,860]	+375	110.4	4,010	+34	100.9
運輸業	2,366	2,664	+298	112.6	2,690	+25	101.0
駅スペース活用事業	339	375	+36	110.6	370	△5	98.5
ショッピング・オフィス事業	665	681	+16	102.5	690	+8	101.2
その他	219	268	+48	122.2	270	+1	100.5
調整額	9	△15	△24	-	△10	+5	66.0
経常利益	2,721	3,174 [3,060]	+453	116.6	3,230	+55	101.7
当期純利益	1,087	1,753 [1,740]	+666	161.3	1,920	+166	109.5

20

▶続いて、連結決算です。

▶2013年3月期の営業収益は、東日本大震災の反動増などにより対前年+1,396億円増でした。また、各セグメントとも増収増益でした。

▶ご覧のとおり、2014年3月期についても増収増益の計画としています。

運輸業 実績と計画



(単位:億円)	2012.3	2013.3	13.3/12.3	2014.3計画	14.3/13.3
営業収益	17,057	17,951	+893 105.2%	18,200	+248 101.4%
営業利益	2,366	2,664	+298 112.6%	2,690	+25 101.0%

2013年3月期 営業収益の主な増減要因

JR東日本	+885	震災反動
東京モノレール	+4	震災反動

総合車両製作所のセグメント変更(2014.3期～)

	2013.3	2014.3以降
JR東日本	運輸業	運輸業
JRバス関東	運輸業	運輸業
JRバス東北	運輸業	運輸業
東京モノレール	運輸業	運輸業
総合車両製作所	その他	運輸業

2014年3月期 トピックス

- ・仙台・宮城デスティネーションキャンペーン(4月1日～6月30日)
- ・秋田デスティネーションキャンペーン(10月1日～12月31日)
- ・新幹線E5系(東北新幹線)・E6系(秋田新幹線) 車両増備

(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

21

➤セグメントごとの実績と計画です。

➤単体決算でご説明したとおり、鉄道が大幅に増収となり、運輸業は増収増益でした。

➤2014年3月期についても、増収増益の計画としています。

➤なお、2013年3月期まではその他セグメントに含めていた総合車両製作所について、2014年3月期からは運輸業に計上することとしました。

駅スペース活用事業 実績と計画



(単位:億円)	2012.3	2013.3	13.3/12.3	2014.3計画	14.3/13.3
営業収益	3,961	4,042	+80 102.0%	4,060	+17 100.4%
営業利益	339	375	+36 110.6%	370	△5 98.5%

2013年3月期 営業収益の主な増減要因		2014年3月期 トピックス(斜字は2013.3期開業)
鉄道会館	+64	グランスタ増収、セントラルストリート開業
JR東日本ウォータービジネス	+15	自販機増(震災反動含む)
JR東日本都市開発	+6	エキュート赤羽(2011.9 全面開業)
		・東京駅 CentralStreet(セントラルストリート) (2012.10 開業)

[参考] 月次の動向 (前年同月比 %)

	10月	11月	12月	1月	2月	3月	下期計	年度計
物販・飲食	102.2	102.4	99.3	99.5	96.9	99.5	99.9	102.5
Jリテール(既存店)	101.5	101.9	97.9	98.5	95.5	98.2	99.0	101.5
NRE(既存店)(*)	103.4	106.4	101.4	103.0	101.8	101.1	102.8	107.9

(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

22

➤駅スペース活用事業は、東日本大震災の反動増のほか、新規開業などによって増収増益となりました。

➤2014年3月期については、2013年3月期に開業した件名が寄与するものの、耐震補強工事が本格化することで閉鎖する店舗も出てくることから、2013年3月期並みの計画としています。

ショッピング・オフィス事業 実績と計画



(単位:億円)	2012.3	2013.3	13.3/12.3	2014.3計画	14.3/13.3
営業収益	2,296	2,389	+93 104.1%	2,500	+110 104.6%
営業利益	665	681	+16 102.5%	690	+8 101.2%

2013年3月期 営業収益の主な増減要因

ルミネ	+34	ルミネ有楽町店(2011.10 開業)
鉄道会館	+12	グラントウキョウノースタワーII期開業
アトレ	+11	亀戸店、松戸店、川崎店リニューアル
JR東日本ビルディング	+10	JR南新宿ビル竣工
高崎ターミナルビル	+4	イーサイト高崎(2011.7 全面開業)
横浜ステーションビル	+3	シャル鶴見開業

2014年3月期 トピックス (斜字は2013.3期開業)

- ・JR南新宿ビル (2012.6 竣工) (*)
- ・グラントウキョウノースタワーII期 (2012.8 開業)
- ・セレオ八王子北館 (2012.10 リニューアルオープン)
- ・シャル鶴見 (2012.11 開業)
- ・JR神田万世橋ビル (2013.1 竣工) (*)
- ・JPタワー KITTE GRANCHÉ (2013.3 開業)
- ・グランルーフ(2013 秋 開業予定)
- ・JR大塚駅南口ビル(仮称)(2013 秋 竣工予定) (*)

[参考] 月次の動向 (前年同月比 %)

	10月	11月	12月	1月	2月	3月	下期計	年度計
駅ビル	101.7	104.8	100.5	98.5	104.1	109.7	103.3	101.9
ルミネ(既存店)	100.9	104.1	100.6	99.1	100.2	110.3	102.7	101.6
アトレ(既存店)	101.0	103.6	99.3	100.0	101.7	105.0	101.7	102.2

(*) 主にオフィス

(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

23

▶ショッピング・オフィス事業は、既存店が好調に推移したことに加えて、新たに開業した件名が寄与したことなどから、増収増益になりました。

▶2014年3月期についても、2013年3月期の途中に開業した案件の寄与を見込んで増収増益の計画としています。

その他 実績と計画



(単位:億円)	2012.3	2013.3	13.3/12.3	2014.3計画	14.3/13.3
営業収益	2,005	2,335	+329 116.4%	2,160	△175 92.5%
営業利益	219	268	+48 122.2%	270	+1 100.5%

2013年3月期 営業収益の主な増減要因		2014年3月期 トピックス(斜字は2013.3期開業)	
総合車両製作所	+144	新規連結	・東京ステーションホテル(2012.10開業)
JR東日本メカトロクス	+49	ICカード共通化	(総合車両製作所 運輸業へセグメント変更)
JR東日本情報システム	+44	ICカード共通化	
JR東日本企画	+32	広告の出稿増、震災反動	
日本ホテル	+30	震災反動	
		東京ステーションホテル(2012.10開業)	
		ホテル事業 実績(2013年3月期)	
		営業収益 453億円(110.8%) (セグメント間売上高を含む)	
		営業利益 23億円(126.2%)	

[参考] 月次の動向 (前年同月比 %)

	10月	11月	12月	1月	2月	3月	下期計	年度計
ホテル	108.2	114.5	109.8	105.4	107.1	106.9	108.2	111.0

(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

24

➤その他は、東日本大震災の反動増、あるいは総合車両製作所を新規に連結したことに加え、本年3月に実施した全国ICカード共通化に関連した受注が多かったことなどから、増収増益となりました。

➤2014年3月期については、総合車両製作所が運輸セグメントに変更になることに加え、2013年3月期のICカード関連の大型受注の反動減などから、減収増益の計画としています。

営業外損益・特別損益の実績(連結)



(単位:億円)	2012.3	2013.3	増減
営業利益	3,600	3,975	+375
営業外収益	193	191	△2
受取利息	1	2	+0
受取配当金	27	23	△4
持分法による投資利益	8	37	+29
受取保険金及び配当金	94	74	△20
その他	61	53	△7
営業外費用	1,072	991	△80
支払利息	1,010	953	△57
その他	61	38	△22
経常利益	2,721	3,174	+453
特別利益	707	704	△2
工事負担金等受入額	595	415	△180
災害に伴う受取保険金	-	242	+242
その他	112	47	△65
特別損失	1,090	836	△254
工事負担金等圧縮額	561	369	△191
災害損失引当金繰入額	161	-	△161
減損損失	91	300	+208
その他	275	166	△109
税金等調整前当期純利益	2,338	3,043	+704

負ののれん発生益など

支払利息: 633(△59)

社債利息: 319(+2)

25

▶支払利息の減少などによって営業外費用が減少したことから、営業外損益は改善しました。

▶特別利益は、地震保険の保険金を受け取ったことで大きく増加したものの、工事負担金等受入額が減少したことから、ほぼ前年並みとなりました。

▶特別損失は、減損損失が増加したものの、工事負担金等圧縮額、災害損失引当金繰入額が減少したことなどから、減少しました。

キャッシュ・フローの実績(連結)



(単位:億円)	2012.3	2013.3	増減
			税金等調整前当期純利益の増加 +704 災害損失の支払額の減少 +173 法人税等の支払額の増加 Δ746
営業活動によるキャッシュ・フロー (Ⅰ)	5,586	5,885	+298
			有形及び無形固定資産の取得による支出の増加 Δ869
投資活動によるキャッシュ・フロー (Ⅱ)	Δ3,706	Δ4,659	Δ952
フリー・キャッシュ・フロー (Ⅰ)+(Ⅱ)	1,879	1,225	Δ653
			有利子負債の返済による支出の減少 +568
財務活動によるキャッシュ・フロー (Ⅲ)	Δ1,524	Δ1,011	+512
現金及び現金同等物の増減額 (Ⅰ)+(Ⅱ)+(Ⅲ)	355	214	Δ141
現金及び現金同等物の期首残高	1,319	1,675	+355
現金及び現金同等物の期末残高	1,675	1,892	+217

26

▶キャッシュ・フローの概要です。

▶税金等調整前当期純利益が増加し、さらに災害損失の支払額が減少したため、法人税等の支払額が大きく増えたものの、営業活動によるキャッシュ・フローは増加しました。

▶2012年3月期は震災の影響で設備投資を大幅に抑制していたことから、投資活動によるキャッシュ・フローはキャッシュアウトが増加しました。

▶2012年3月期にはコマーシャルペーパーの返済支出がありましたが、2013年3月期にはなかったことなどから、財務活動によるキャッシュ・フローは改善しました。

▶これらの結果、現金及び現金同等物の期末残高は+217億円増えました。

設備投資の推移(連結)



(単位:億円)		2010.3 (実績)	2011.3 (実績)	2012.3 (実績)	2013.3 (実績)	2014.3 (計画)
運輸業	成長投資	474	479	451	569	750
	維持更新投資	3,045	2,869	2,338	3,162	3,300
	合計	3,519	3,347	2,789	3,731	4,050
非運輸業	成長投資	797	854	850	1,014	1,190
	維持更新投資	31	56	62	61	160
	合計	828	910	912	1,075	1,350
	成長投資	1,271	1,333	1,301	1,584	1,940
	維持更新投資	3,076	2,925	2,400	3,223	3,460
	(減価償却費)	3,563	3,664	3,587	3,468	3,550
	合計	4,347	4,258	3,701	4,807	5,400 ^(※)

(注) 維持更新投資＝事業の継続的運営に必要な投資

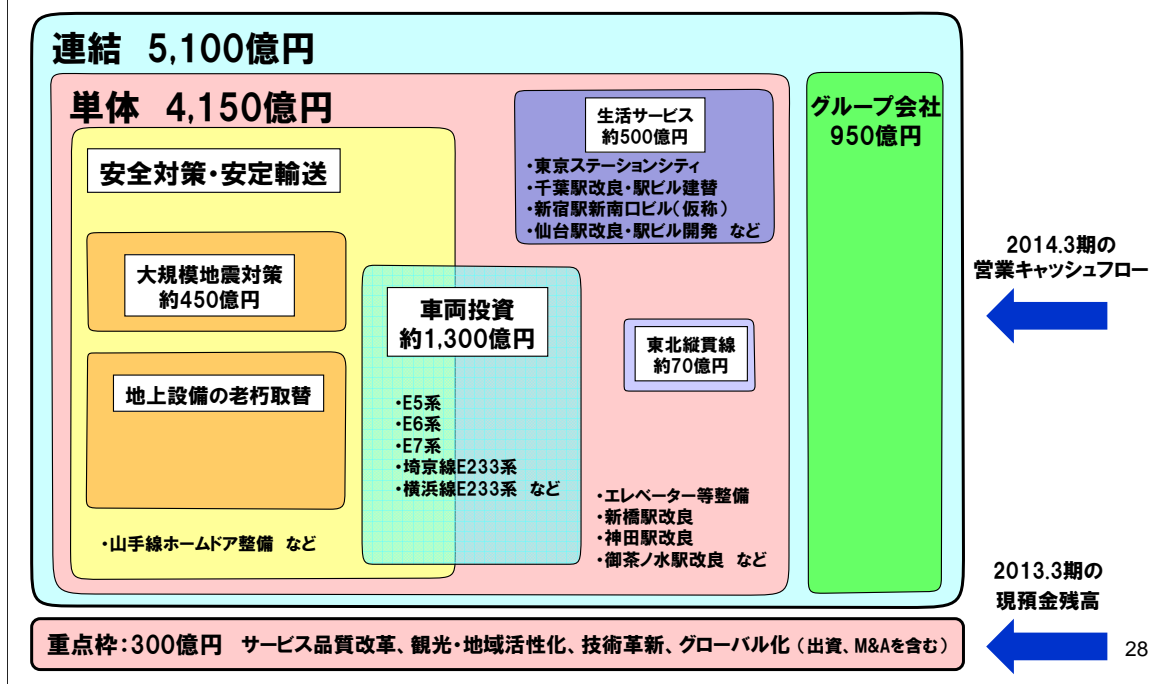
※ 重点枠300億円を含む

27

▶連結設備投資について、2013年3月期は、ほぼ計画どおりの4,807億円となりました。2014年3月期の計画も示していますので、合わせてご覧ください。

▶この5,400億円の計画は、300億円を上限に設定している重点枠を含んだものになっています。

2014年3月期 設備投資の主な項目



➤2014年3月期の設備投資の主な項目です。

➤大規模地震対策、地上設備の老朽取替などの安全対策・安定輸送を継続して実施するとともに、秋田新幹線用E6系車両などの車両投資、生活サービス事業に対する投資などを実施していきます。これらの設備投資は2014年3月期の営業キャッシュ・フローを充当して実施します。

➤これに加えて、300億円を上限とした設備投資の重点枠を設定し、「グループ経営構想V」に掲げた諸施策の実施を加速させていきます。この重点枠には、2013年3月期の現預金残高を充てます。

有利子負債残高の推移(連結)



(単位:億円)	2009.3 (実績)	2010.3 (実績)	2011.3 (実績)	2012.3 (実績)	2013.3 (実績)
社債	14,194 (2.15%)	14,895 (2.02%)	15,600 (1.98%)	15,996 (1.97%)	16,597 (1.94%)
長期借入金	6,930 (2.12%)	7,193 (2.05%)	7,616 (1.92%)	8,159 (1.75%)	8,537 (1.57%)
鉄道施設購入長期未払金	13,167 (5.30%)	11,777 (5.35%)	10,484 (5.40%)	9,238 (5.49%)	7,932 (5.63%)
その他有利子負債	6 (1.19%)	83 (1.10%)	628 (0.16%)	7 (0.82%)	8 (0.76%)
合計	34,298 (3.35%)	33,949 (3.18%)	34,330 (2.98%)	33,402 (2.89%)	33,074 (2.73%)

上段：残高
下段：平均金利 29

▶有利子負債の推移です。

▶債務を着実に削減していくという方針に従い、2013年3月期についても有利子負債を△327億円削減しました。また、平均金利も着実に低下しています。

III 参考資料

▶以下は、参考資料です。各種のデータや、債券投資家の皆様に向けた資料も掲載していますので、ご参照ください。

▶以上で説明を終わります。ご清聴ありがとうございました。

2014年3月期 旅客輸送量・鉄道運輸収入 計画



		旅客輸送量（百万人キ口）				鉄道運輸収入（億円）				
		2013.3 実績	2014.3 計画	増減	(%)	2013.3 実績	2014.3 計画	増減	(%)	
新幹線	定期	1,670	1,685	+14	100.9	227	229	+1	100.9	
	定期外	18,448	18,788	+340	101.8	4,693	4,797	+104	102.2	
	計	20,118	20,473	+354	101.8	4,920	5,026	+106	102.2	
在来線	関東圏	定期	68,513	68,978	+465	100.7	4,457	4,488	+30	100.7
		定期外	33,907	34,013	+106	100.3	6,712	6,733	+21	100.3
		計	102,420	102,992	+571	100.6	11,170	11,222	+51	100.5
	その他	定期	3,143	3,160	+17	100.5	188	189	+1	100.6
		定期外	2,710	2,584	△125	95.4	535	510	△24	95.3
		計	5,854	5,745	△108	98.1	723	699	△23	96.7
	在来線 合計	定期	71,657	72,139	+482	100.7	4,646	4,677	+31	100.7
		定期外	36,618	36,598	△19	99.9	7,248	7,244	△3	99.9
		計	108,275	108,738	+462	100.4	11,894	11,922	+27	100.2
合計	定期	73,327	73,825	+497	100.7	4,873	4,907	+33	100.7	
	定期外	55,066	55,387	+320	100.6	11,941	12,042	+100	100.8	
	計	128,394	129,212	+817	100.6	16,814	16,949	+134	100.8	

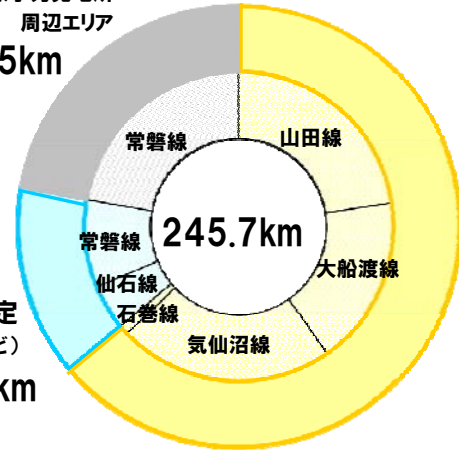
津波被害などを受けた沿岸線区の状況



■ 現在の運転見合わせ区間 6線区 245.7km

まちづくりとあわせて議論
156.9km

福島第一原子力発電所
周辺エリア
54.5km



復旧予定
(一部ルート移転など)
34.3km

(*2013年4月30日現在)

発行枚数:約4,247万枚

(電子マネー対応Suica発行枚数:約4,020万枚)

<参考>「ビュー・スイカ」カード(提携含む)有効会員数:約373万人、モバイルSuica登録会員数:約311万人

【諸元】

◇ 鉄道利用可能箇所数

当社(Suicaエリア)811駅(東京モノレール、東京臨海高速鉄道等Suica事業者を含む)、JR北海道(Kitacaエリア)55駅、PASMOエリア(鉄道)1,291駅、JR東海(TOICAエリア)149駅、名鉄・名古屋市交通局(manacaエリア)390駅、JR西日本(ICOCAエリア)430駅、スルッとKANSAI協議会(PiTaPaエリア)860駅、JR九州(SUGOCAエリア)272駅、西鉄(nimocaエリア)72駅、福岡市交通局(はやかけんエリア)35駅

◇ バス利用可能台数

Suica 約530台、PASMO 約14,800台、manaca 約1,600台、PiTaPa 約1,300台、nimoca 約3,200台

※バス台数は2012年12月1日現在

◇ 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



モバイルSuica

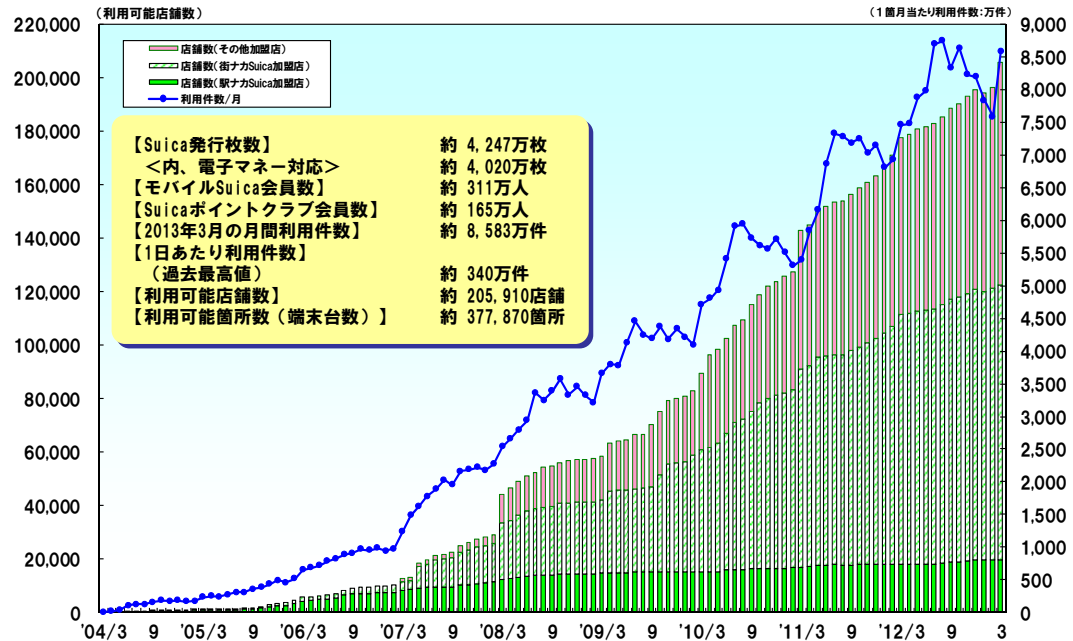
(注記のない限り数値は2013年3月末時点) 33

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2013年3月末現在
 ※ 数値はその他加盟店実績含む



「ecute」の展開



	大宮	品川	立川	日暮里	東京	上野	品川 サウス	赤羽
開業	2005.3	2005.10	2007.10 (1期) 2008.10 (2期)	2008.3 2009.6(増床)	2010.3	2010.12 (1期) 2011.3 (2期)	2010.12 (1期) 2011.2 (2期) 2011.4 (3期) 2011.5 (4期)	2011.3 (1期) 2011.7 (2期) 2011.8 (3期) 2011.9 (4期)
売場 面積	約2,300㎡	約1,600㎡	約4,300㎡	約380㎡	約1,300㎡	約4,800㎡	約1,800㎡	約2,000㎡
店舗数	78	52	92	18	31	78	39	54
店舗売上 2013.3 (対前年%)	101億円 (100.8%)	61億円 (99.1%)	59億円 (100.6%)	18億円 (100.9%)	40億円 (112.3%)	111億円 (107.9%)	102億円 (104.5%)	51億円 (132.1%)

ホテル事業の概要



■ メトロポリタンホテルズ(10ホテル、3,035室)

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

営業収益* 334億円(2013.3) 稼働率 85.4%

■ ホテルメッツ(22ホテル、2,485室)

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、横浜鶴見(鶴見)、ホテル アール・メッツ宇都宮

営業収益* 75億円(2013.3) 稼働率 80.3%

■ 東京ステーションホテル(150室)

■ ファミリーオ、フォルクローロ(8ホテル、249室)

■ ホテルドリームゲート舞浜(80室)

■ シーサイドホテル 芝弥生(155室)

■ ホテルニューグランド(249室)

(2013年3月31日現在)

* 各ホテルの営業収益の単純合算

主要子会社の実績と計画



(単位:億円)		2012.3 実績	2013.3 実績	13.3/12.3	2014.3 計画	14.3/13.3
JR東日本 リテールネット (Jリテール)	営業収益	2,057	2,066	100.5%	2,040	98.7%
	営業利益	60	63	105.4%	48	75.6%
日本レストラン エンタプライズ (NRE)	営業収益	613	632	103.1%	627	99.1%
	営業利益	2	10	451.0%	11	101.9%
ルミネ	営業収益	597	631	105.7%	649	102.9%
	営業利益	98	107	108.8%	109	101.9%
JR東日本企画	営業収益	918	993	108.1%	1,014	102.0%
	営業利益	18	23	128.6%	24	101.1%

*単体での営業収益・営業利益

今後の計画 ～鉄道事業～



デスティネーションキャンペーン

仙台・宮城	秋田	新潟	山形	福島	北陸
2013年 4～6月	2013年 10～12月	2014年 4～6月	2014年 6～9月	2015年 4～6月	2015年 10～12月

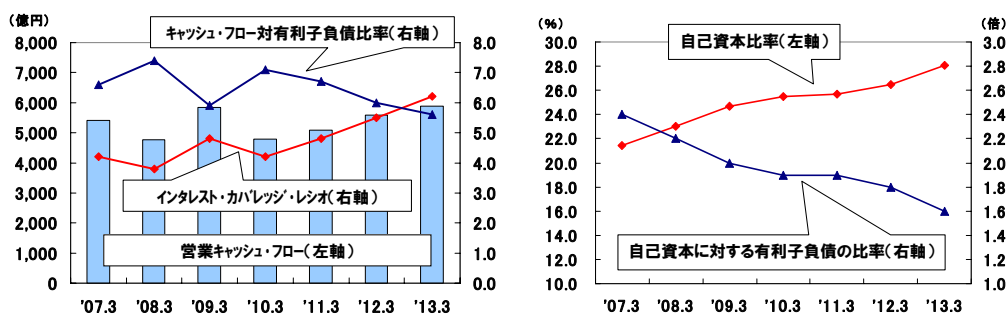
今後の計画 ～生活サービス事業～



	開業時期	延床面積(m ²)			
		オフィス(m ²)	商業施設(m ²)	ホテル(室)	
ホテルメッツ新潟	2013.4.8	約7,600	-	-	197
JR大塚駅南口ビル(仮称)	2013年秋	約23,100	約7,400	約6,000	-
グランルーフ(東京駅)	2013年秋	約2,000	-	約2,000(※)	-
JR船橋駅南口駅ビル(仮称)	2016年春	約9,980	-	約2,370	161
新宿駅新南口ビル(仮称)	2016年春	約111,000	約77,200	約9,400	-
千葉駅駅舎・駅ビル建替	2018年春 (全面開業)	約70,000	-	約54,000	-
仙台駅東口開発	2016年春	約43,000	-	約41,000	-
	2017年春	約14,000	-	-	約280
渋谷駅開発	(東棟)2020年 (中央・西棟)2027年	約270,000	約113,000	約148,000	-
(仮称)横浜駅西口駅ビル計画	計画中				
品川開発プロジェクト	計画中				

※賃貸面積 39

財務指標の動向



	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3	2012.3	2013.3
営業キャッシュ・フロー (億円)	5,418	4,756	5,843	4,791	5,088	5,586	5,885
インタレスト・カバレッジ・レシオ	4.2	3.8	4.8	4.2	4.8	5.5	6.2
自己資本に対する有利子負債の比率 (倍)	2.4	2.2	2.0	1.9	1.9	1.8	1.6
自己資本比率 (%)	21.4	23.0	24.7	25.5	25.7	26.5	28.1
キャッシュ・フロー対有利子負債比率	6.6	7.4	5.9	7.1	6.7	6.0	5.6

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

有利子負債の構成

連結有利子負債の内訳(2013年3月末)

(参考)

	残高 (億円)	構成比	平均金利	平均年限	連結長期債務 (億円)
社債	16,597	50.2%	1.94%	10.40年	16,597
長期借入金*	8,537	25.8%	1.57%	5.71年	8,935
鉄道施設購入長期未払金	7,932	24.0%	5.63%	12.72年	7,932
その他有利子負債	8	0.0%	0.76%	0.56年	-
合計	33,074	100.0%	2.73%	9.74年	33,465

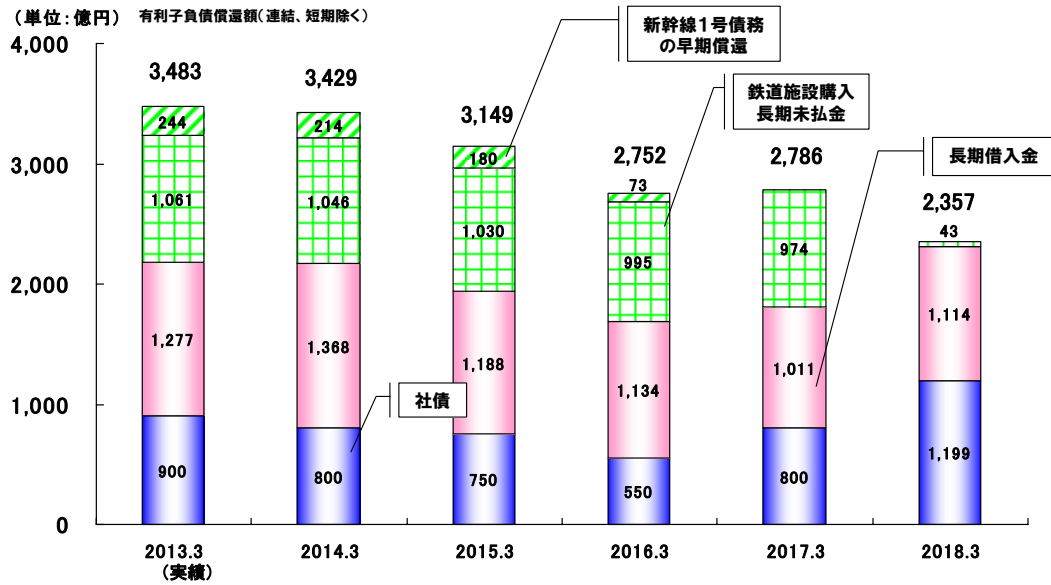
(*) 連結長期債務の長期借入金には、無利子負債(2013年3月末の残高は398億円)を含む。

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	2,586	変動	4.11%	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	1,772	固定	6.35%	元利均等	1991.10~2017.3	鉄道建設・運輸	
3号債務*	3,665	3,430	固定	6.55%	元利均等	1991.10~2051.9	施設整備支援機構	
合計	31,069	7,790		5.69%				
秋田新幹線	279	102	変動	1.65%	元利均等	1997.3~2022.3	同上	
モレール債務	367	39	変動	2.84%	元利均等	(2002.3)~2029.11	同上	
総計		7,932		5.63%				

(*) 「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

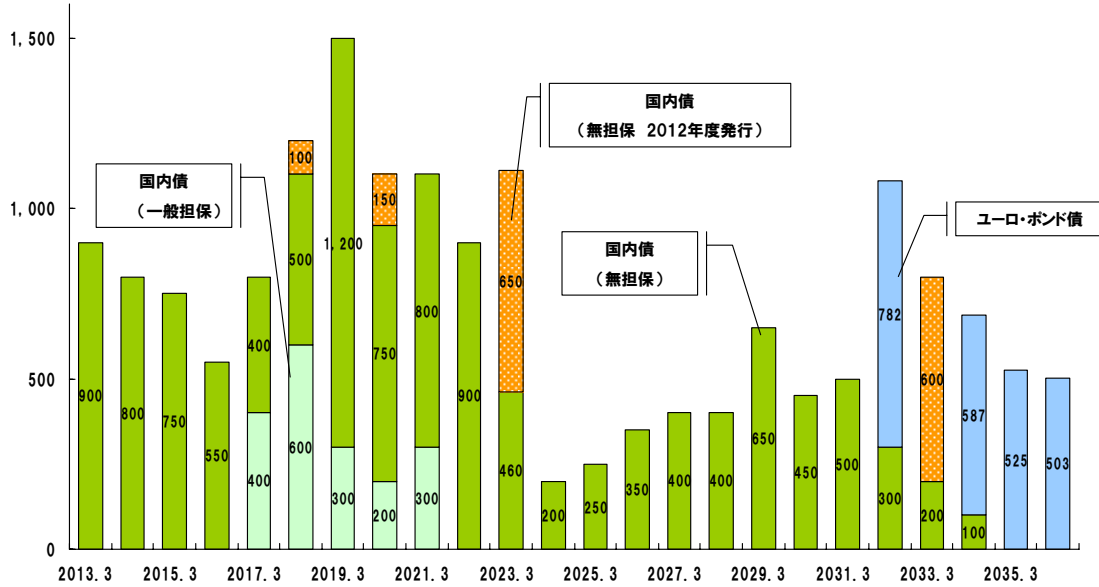
有利子負債の償還見込み



- 注 1) 見込額は2013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) 2013年3月末現在
 注 2) 償還額は、額面金額を記載

2012年度の社債発行実績

総額1,500億円の社債を発行

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
84	7	150億円	0.487%	100.00円	0.487%	+7bp	2012.7.24	2019.7.24
85	10	300億円	0.874%	100.00円	0.874%	+7bp	2012.7.24	2022.7.22
86	20	150億円	1.732%	100.00円	1.732%	+9bp	2012.7.24	2032.7.23
87	10	200億円	0.869%	100.00円	0.869%	+5bp	2012.9.27	2022.9.27
88	20	200億円	1.751%	100.00円	1.751%	+9bp	2012.9.27	2032.9.27
89	5	100億円	0.229%	100.00円	0.229%	+6bp	2012.12.27	2017.12.27
90	10	150億円	0.745%	100.00円	0.745%	+5bp	2012.12.27	2022.12.27
91	20	250億円	1.751%	100.00円	1.751%	+10bp	2012.12.27	2032.12.27

(注)利払日は原則として2月及び8月の25日

Moody's	S&P	R&I
Aa2 [安定的]	AA- [ネガティブ]	AA+ [安定的]
<ul style="list-style-type: none"> ・鉄道業界の事業環境は良好であり、電力業界や通信業界などの他の規制産業と比較しても、事業の安定性は高い。 ・首都圏の重要性と経済的な強さは、引き続き営業基盤を堅固なものとするだろう。 ・非運輸事業は既存の資産や施設を有効に活用しているため、事業リスクは限定的である。 ・設備投資は営業キャッシュ・フローの範囲内を維持しており、今後も負債を削減し続けると見ている。 ・2011年9月にJR東日本の格付けをAa1からAa2に変更した。これは、日本経済の停滞により、従来ほどのキャッシュ・フロー創出力を維持できなくなる可能性と、財務内容の向上のペースが従来よりも緩慢になる懸念を反映したものである。 <p style="text-align: right;">(2013年4月)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・主力の運輸事業では強固な事業基盤に支えられ、安定した収益力を維持している。 ・非運輸事業でも、事業面での優位性を背景に、高い競争力を維持できる見通し。 ・長期債務の削減を続ける方針を示しており、資本・負債構成は緩やかながらも改善基調を維持すると見込まれる。 ・旅客運輸収入が景気変動の影響を受けやすく、また中長期的には少子高齢化の進行に伴う鉄道旅客需要の減少が見込まれる。 ・負債依存度が依然高く、かつ資金調達における国内市場への依存度も高いことなどから、現状、JR東日本の信用力は日本のソブリン格付けの制約を受けると判断している(2011年4月にアウトルックをネガティブに変更)。 <p style="text-align: right;">(2012年5月)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・東日本大震災からの全線復旧はまだであるが、主力の関東圏および新幹線の収入は短期間で回復している。 ・首都圏を中心に鉄道を核とする運輸事業の営業基盤が極めて強固なうえ、ターミナルを中心に関連事業の基盤強化も着実に進んでいることから、今後も高水準の利益およびキャッシュ・フローを確保していけるだろう。 ・再開発や安全対策投資で高水準の投資が続く。また、株主還元も強化する計画である。もともと、キャッシュ・フロー創出力が強く、鉄道会社としては良好な資本負債構成が崩れる懸念は限定的である。 ・固定長期の負債が多いことに加え、高金利の債務返済が進んでいることから、金利上昇への耐性も相応にある。 <p style="text-align: right;">(2013年3月)</p>

(注)各社のレポートより抜粋した内容を記載

**本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。