



# 2016年3月期 決算説明会



2016年4月28日  
東日本旅客鉄道株式会社

# 目次



<b>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</b>		運輸業 実績と計画	20
グループ経営構想V	4	駅スペース活用事業 実績と計画	21
「安全・安定輸送」のレベルアップに向けて	5	【トビックス】 駅スペース活用事業の2017年3月期計画	22
鉄道ネットワークの拡充	6	ショッピング・オフィス事業 実績と計画	23
インバウンド戦略の推進	7	その他 実績と計画	24
今後の主なプロジェクト	8	今後の主なプロジェクト(生活サービス事業)	25
経営体質の強化	9	営業外損益・特別損益の実績(連結)	26
2019年3月期 数値目標	10	キャッシュ・フローの実績(連結)	27
営業キャッシュ・フローの使途についての計画	11	設備投資の推移(連結)	28
<b>II 2016年3月期決算及び2017年3月期業績見通し</b>		2017年3月期 設備投資の主な項目	29
単体決算 2016年3月期実績及び2017年3月期計画	13	有利子負債残高の推移(連結)	30
鉄道運輸収入 2016年3月期実績	14		
鉄道運輸収入 2017年3月期計画	15		
単体営業費用 2016年3月期実績	16		
単体営業費用 2017年3月期計画	17		
【トビックス】 修繕費の計画・新幹線大規模改修引当金	18		
連結決算 2016年3月期実績及び2017年3月期計画	19		
		<b>III 参考資料</b>	
		・2017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態	
		・Suica	
		・「ecute」の展開	
		・ホテル事業の概要	
		・主要子会社の実績と計画	
		・品川開発プロジェクト	
		・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、多くの方にお集まり頂きまして大変ありがとうございます。日頃から私たちの会社に対して、多くの関心を持って頂きまして、御礼を申し上げます。
- 私から、グループ経営構想Ⅴの現在の進捗状況、また将来の展望を中心にお話をさせて頂きたいと思います。

## 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**

究極の安全

サービス品質の改革

地域との連携強化

**無限の可能性の追求**

技術革新

新たな事業領域への挑戦

企業風土づくり

持続的成長



4

- グループ経営構想 V の内容につきましては、既に皆様方にも何回かご説明させて頂いております。私たちは、鉄道事業、そして生活サービス事業を通じて、地域の社会を豊かなものにしていくことが第一の使命だと考えています。
- こうした役割を果たす上で、安全な輸送、あるいはサービス品質の改革、地域との連携強化に努めて参りたいと考えています。そうした役割を果たした上で、私たちの企業、あるいは鉄道産業の持つ将来の可能性を徹底的に追求していきます。
- とかく鉄道会社は閉ざされた社会と言われますけれども、オープンマインドをもって広く世の中に打って出ていく、グローバルな展開も考えていこうということで、いまの経営構想を立てています。

# 「安全・安定輸送」のレベルアップに向けて



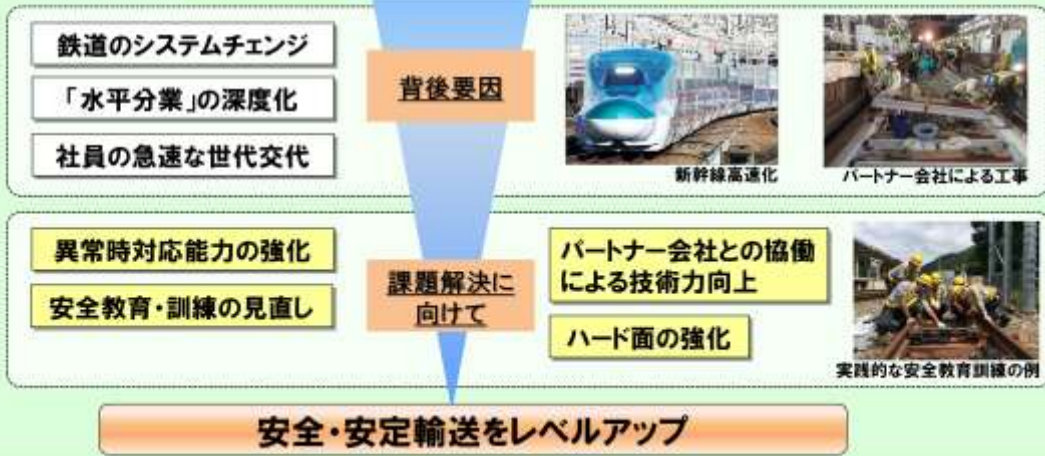
## ■ 会社発足から30年（1987年→2016年）

「安全」は経営の最重要課題

➡ 事故に学び、教訓とし、これまで数々の対策を実施

## ■ 変化点

昨年度、連続して事象が発生



- 今年度、あるいはここ2、3年の課題の第1点は、安全・安定輸送のレベルアップです。昨年度、いくつかの重大なインシデント、あるいは大規模な輸送トラブルを発生させまして、お客さま、株主の皆様、投資家の皆様にもご心配・ご迷惑をお掛けしました。鉄道自体のシステムチェンジ、グループ会社・パートナー会社との間の水平分業の深度化、そして、社員の急速な世代交代、これらの背後要因をベースとして、今後の経営課題として、安全・安定輸送についての、いくつかのウィークポイントが出てきたと認識しています。2016年度は特に4つの点を強化していきたいと思えます。
- 1つは異常時対応能力の強化です。シミュレーションを徹底し、起こった場合の影響を最小化します。第2点は、安全教育・訓練の見直しで、従来はマニュアル中心であったものを、作業の内容や確認手続きの基本的な原理、背景にある過去の痛ましい教訓といったことをもう一度徹底して教育します。また、シミュレーターや車両のカットモデルを現場に整備することで、実践的な訓練を行いながら、技術力やプロとしての感性、仕事力の向上に努めます。
- パートナー会社・グループ会社との間の水平分業が深度化していますので、従来以上に意思疎通を図り、人事交流も行いながら、過去起こった事象、繰り返し事象に対する対策がきちっと行われているのか、徹底した検証も行います。また、ハード対策としては、新幹線320キロ運転により軌道パッドなど弱点箇所が出てきていますので改良を進めます。また、在来線も、電気設備を中心に、ケーブルの不燃化、二重系化、漏電を検知・防止する設備改良を中心に、ハード面から安全面、そして安定輸送の充実、レベルアップに向けて努力します。

# 鉄道ネットワークの拡充



## ■ 北海道新幹線

(2016年3月26日 新函館北斗開業)

首都圏～東北～北海道間の流動拡大

青森県・函館DC(7～9月)

## ■ 北陸新幹線

(2015年3月14日 金沢開業)

さらなる利用促進・沿線活性化



E7系

広域観光ルートの整備

インバウンド需要の取込み

戦略的な商品設定

### 交流人口の拡大



JR East-South Hokkaido Rail Pass (パンフレット)



五楼郭



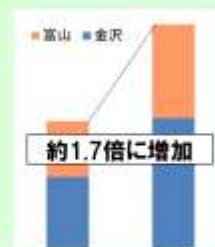
弘前城

ひと旅 みた旅、めぐる旅。  
青森 = 函館

青森県・函館デスティネーションキャンペーン



北陸アーチパス (パンフレット)



2014年度 2015年度  
首都圏～金沢・富山間の総流動 (航空を含む・4～1月実績を比較)

- 収入を稼ぐという意味で、鉄道ネットワークの拡充による収入の確保に努めていきたいと思えます。おかげさまで3月26日、北海道新幹線も開通しました。首都圏、東北、北海道の流動を拡大するため、7月から9月に「青森県・函館デスティネーションキャンペーン」を開催し、JRグループ全体で観光客の盛り上げを行っていきます。東北地域につきましては、ぜひ北海道新幹線を活用して、北海道と東北の流れを強化したいと思えます。7月には仙台空港も民営化されるということです。LCCの仙台空港への発着も始まるようですので、そうした流れを北海道新幹線と合わせて、大きな動きにしていきたいと思えます。
- また、北陸新幹線は開業1年ですが、一層の利用促進、さらには観光資源の掘り起こし・沿線活性化を、JR西日本とも協力しながら、戦略的な商品設定も行い、輸送の増強に努めていきたいと思えます。ビジネスのお客さまも、さらに増やすことが可能だと思えます。右下にグラフが出ていますが、首都圏と金沢・富山間の航空機を含めた総流動を、かねてから2倍にしたいと申し上げていたわけですが、昨年度の実績でいきますと、1.7倍まで来ました。航空機も含めてさらに総流動を増やせるように努力をしていきます。

# インバウンド戦略の推進



## ■ JR東日本グループでの需要の取込み

### 「東日本版ゴールデンルート」の確立

- 東北観光推進機構と一体となった取組み
- 民営化される仙台空港との連携

### 受入れ環境整備と利便性向上

- 訪日旅行センターの拡充
- 免税一括カウンターの整備の加速

### 海外における販売力強化



JR EAST PASS  
(パンフレット)



観光で東北を元気にするシンポジウム  
(観光庁長官、東北6県知事とPR)



訪日旅行センター(東京駅)

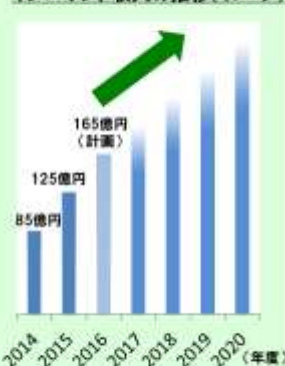


免税一括カウンター  
(NEWoMan)

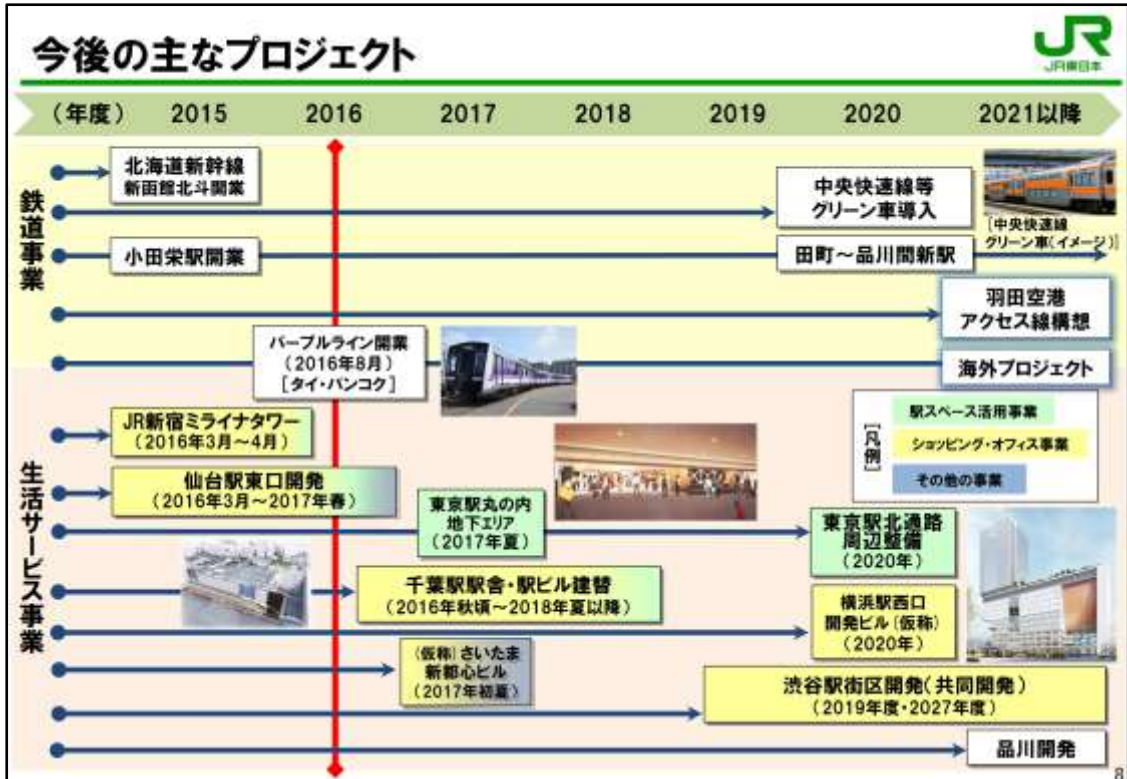
(万人) 訪日外国人旅行者の推移



インバウンド収入の推移(イメージ)



- 収入面でのもう1つの柱はインバウンド戦略の推進です。私どものエリア、東北地方、あるいは信越地方にさらにインバウンドのお客さまに来て頂くことによって、我々への実入りとしての収入をもっと増やしていけると思います。私どもが発売している様々な訪日外国人向けのパスがありますが、運輸収入ベースで見ましても、昨年度は125億円まで来ています。2016年度はさらに40億円ほど増やしていけるだろうと見ていますが、これは本当に最低限の目標と考えています。羽田空港や東京、あるいは成田空港などの訪日旅行センターについても充実を図ります。
- また、海外における販売力強化につきましては、4月4日に仙台で東北6県の知事の方に集まって頂いて、これからは東北が一体となって、県別ではなく一体としてプロモーションを行おうということで、知事の皆さんと一緒にやろうと力を合わせて頂けることになりました。こうした自治体との協力をベースにしなが、一体としたプロモーションを行って、東北地方へ、そして信越地方へインバウンドのお客さまを送客できるようにしていきたいと考えています。



- 今後の大きなプロジェクトについてご紹介します。
- 鉄道関係につきましては、中央線の快速線にグリーン車を投入する計画です。また、田町・品川間の新駅構想、あるいは羽田空港アクセス線構想などを着実に進めていきます。
- また、生活サービス関係では、JR新宿ミライナタワー、仙台駅東口開発が完成しましたが、この他、今後、東京駅丸の内地下エリア、東京駅北通路周辺整備、千葉駅の駅ビル、横浜駅西口の駅ビル、さいたま新都心のビル、渋谷駅街区開発など、重要な大きなプロジェクトが目白押しです。
- さらに、品川の車両基地跡の開発につきましても、順次開発を進めていきたいと思っています。



# 経営体質の強化



## ■ 業務の効率性・生産性の向上



【参考】業務委託費+人件費の推移(イメージ)



【2016.3期実績】 6,759億円 (業務委託費 2,026億円 人件費 4,732億円)  
【2017.3期計画】 6,700億円 (業務委託費 2,080億円 人件費 4,620億円)

## ■ 技術革新によるコストダウン

設備のスリム化による安定性向上とコストダウン

・ ATACS … 埼京線 (2017年秋)

設備メンテナンスの最適化

・CBM(Condition Based Maintenance)の実用化

ICTを活用した業務革新

・駅遠隔操作システム

・オンライン販売の拡充 (ダイナミックレールバック)

## ■ 筋肉質で俊敏な経営体質の確立

輸送実態に合わせた設備のスリム化

生活サービス事業と鉄道事業を一体的に運用

列車も宿も、自由に選ぶ



JR東日本  
ダイナミック  
レールバック



nonowa 国立

- もう一つのポイントとして、生産性の向上・業務の効率性の向上、経営体質の強化に努めていきます。
- 具体的には、車内サービス業務や清掃回数の見直し、多能工化の推進などを行いながら、人件費と業務委託費の合計を削減していくことを目指してきました。今後の見通しをグラフで示していますが、2015年度の人件費と業務委託費の合計は6,759億円ですが、2016年度は合計で6,700億円、以下、各年度暫時逡減できるという見通しを持っています。特に人件費は急速な退職者の増加もあり、着実に落とせる、業務委託費を合わせてもトータルでマイナスになっていくという見通しを立てることができる状況になってきました。
- また、中長期的な技術革新につきましても、埼京線へのATACSの投入、あるいはCBMと言われる設備メンテナンスの最適化を進めていきます。また、ICTを活用した駅遠隔操作システムや、ダイナミックレールバックを始めとしたオンライン販売の拡充などを行いまして、技術革新によるコストダウンを進めていきます。
- これらと合わせまして、筋肉質な経営体質というものを、会社全体に行き渡らせる中で、生産性を向上させ、コストの削減を着実に図っていきたいと思います。

## 2019年3月期 数値目標



(単位:億円、%)	2016.3 実績	2017.3 計画	2019.3 目標	2019.3/2016.3		■ 主な前提条件 (2019年3月期までの3ヵ年)
				増減	(%)	
営業収益	28,671	28,780	29,670	+998	103.5%	○実質GDP成長率 年率+0.7%程度  ○鉄道運輸収入基礎伸び率 定期:年率+0.2%程度 定期外:年率+0.4%程度
運輸業	19,545	19,510	19,790	+244	101.2%	
駅スペース活用事業	3,999	4,020	4,270	+270	106.8%	
ショッピング・オフィス事業	2,559	2,740	2,960	+400	115.6%	
その他	2,566	2,510	2,650	+83	103.2%	
営業利益	4,878	4,500	4,980	+101	102.1%	
運輸業	3,485	3,080	3,420	△ 65	98.1%	
駅スペース活用事業	350	330	370	+19	105.4%	
ショッピング・オフィス事業	716	750	840	+123	117.3%	
その他	350	350	360	+9	102.8%	
調整額	△ 24	△ 10	△ 10			
連結ROA (総資産営業利益率) (2019.3期末)				6%程度		毎年度決算発表時に 新たな3ヵ年計画を発表します。
連結ROE (自己資本当期純利益率) (2019.3期末)				10%程度		

10

- 2019年3月期(2018年度)の経営目標、数値目標です。
- 今後の日本経済全体の動きは予断を許さないと見ていますが、運輸業あるいは生活サービス事業の着実な展開が進み、収入を増やすことができると見えます。3年後には、3兆円に少し手が届かないところまでいこうと、また、営業利益も4,980億円と、5,000億円に手が届くところまでいこうと見えています。
- 運輸業につきましては、新年度から新幹線の大規模改修引当金の積立てが始まるため、一時的に営業利益は減少しますが、2019年3月期には、かなり営業利益も拡大します。運輸業では、収入の伸び以上に営業利益が増えてくるということで、コスト削減がかなり進むという自信を深めています。
- 全体として3年後の目標、連結ROAは6%程度、連結ROEは10%程度ということで、着実な前進をすることができると見えています。

## 営業キャッシュ・フローの使途についての計画



	【将来の目標】 [2017.3-2019.3]	【2017.3期】
<b>連結営業キャッシュ・フロー</b>	<b>約2兆円</b>	
<b>設備投資</b>	<b>約1.6兆円</b>	<b>5,200億円</b> ※
維持更新投資 (安全・安定輸送投資)	約10,000億円 (約6,000億円)	3,420億円
成長投資	約6,000億円	1,780億円
<b>株主還元</b>	[中長期的ターゲット] <b>総還元性向33%</b>	<b>配当 130円/株</b> <b>自社株取得 ※※</b>
<b>債務削減</b>	[2020年代中] <b>有利子負債残高 3兆円</b>	<b>有利子負債削減</b> <b>300億円程度</b>

※ これに加えて、2016.3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5,500億円)

※※ 330万株または300億円を上限とした自社株取得(2016年4月28日～7月29日まで)

11

- 2016年度から2018年度までの3年間の連結営業キャッシュ・フローを2兆円と見込んでいます。このうち1.6兆円を設備投資に回していきます。従来通り、安全・安定輸送あるいは成長戦略を通じて、事業基盤を将来にわたって強化していきたいと思えます。そういう意味で、設備投資に重点を置きつつ、同時に株主の還元の充実にも取り組みます。株主還元は、総還元性向33%を目標にしていきます。
- また、債務削減につきましても、2020年代中に有利子負債残高3兆円を目指し着実に減少させるということで、バランスの取れた営業キャッシュ・フローの使途を考えていきたいと思えます。
- なお、2016年度の設備投資は、表中の5,200億円の他に、グループ経営構想Vに掲げた諸施策の実施を加速させるため、手持ちの現預金残高の中から300億円を上限とした重点枠を設け、機動的な運用を図っていきます。合計しますと、5,500億円の設備投資を予定しています。
- 株主還元は、安定的な配当、柔軟な自社株買いということは従来から申し上げている通りです。総還元性向33%を目標とするということで、今期末は65円の配当を行います。年間で130円となりますが、これに加え、330万株あるいは300億円を上限とする自社株買いを、今日4月28日から7月末までの間で行います。また、2017年3月期の配当につきましては、1株あたり130円とさせて頂き、安定的な配当を継続していきます。
- 私からは以上です。どうぞよろしくお願いいたします。

## II 2016年3月期決算及び 2017年3月期業績見通し

- 常務取締役の森本です。私からは、2016年3月期決算及び2017年3月期業績見通しについて説明します。

# 単体決算 2016年3月期実績及び2017年3月期計画



(単位:億円)	2015.3	2016.3		2016.3/2015.3		2017.3	2017.3/2016.3	
	実績	実績	[10月計画]	増減	(%)	計画	増減	(%)
<b>営業収益</b>	<b>19,660</b>	<b>20,573</b>	[20,490]	<b>+912</b>	104.6	<b>20,600</b>	<b>+26</b>	100.1
運輸収入	17,259	18,050		+790	104.6	18,070	+19	100.1
その他の収入	2,400	2,523		+122	105.1	2,530	+6	100.3
<b>営業費用</b>	<b>16,133</b>	<b>16,473</b>		<b>+339</b>	102.1	<b>16,870</b>	<b>+396</b>	102.4
人件費	4,723	4,732		+9	100.2	4,620	△112	97.6
物件費	6,903	7,026		+122	101.8	7,460	+433	106.2
動力費	715	603		△111	84.4	620	+16	102.7
修繕費	2,483	2,563		+79	103.2	2,850	+286	111.2
その他	3,703	3,858		+155	104.2	3,990	+131	103.4
機構借損料等	739	869		+130	117.7	890	+20	102.3
租税公課	860	905		+45	105.2	960	+54	106.0
減価償却費	2,906	2,938		+32	101.1	2,940	+1	100.0
<b>営業利益</b>	<b>3,526</b>	<b>4,099</b>	[3,910]	<b>+573</b>	116.3	<b>3,730</b>	<b>△369</b>	91.0
<b>経常利益</b>	<b>3,015</b>	<b>3,594</b>	[3,390]	<b>+579</b>	119.2	<b>3,230</b>	<b>△364</b>	89.9
<b>当期純利益</b>	<b>1,571</b>	<b>2,090</b>	[2,200]	<b>+519</b>	133.0	<b>2,290</b>	<b>+199</b>	109.6

13

- まず、単体決算です。
- 北陸新幹線金沢開業などにより、運輸収入が対前年790億円の増と大幅に伸びたことなどから、営業収益は対前年で912億円の増、104.6%でした。
- 一方、営業費用は、動力費が燃料価格の単価減があり、111億円の減でした。これにより、営業費用全体の伸びを大幅に抑えることができ、対前年では、102.1%でした。
- 従って、営業利益、経常利益、当期純利益が対前年で500億円強の大幅な伸びとなりました。
- しかしながら、10月計画では当期純利益を2,200億円としていましたが、それを下回りました。常磐線の復旧の目途が立ち、災害損失引当金を計上したこと、税制改正で繰延税金資産の取崩しが発生したことなどが利益を押し下げました。当期純利益が2,000億円に初めて達しました。
- 2017年3月期計画には、新幹線大規模改修引当金を240億円計上しました。営業費用が増加するため、営業利益と経常利益を引き下げっていますが、災害損失引当金の繰入れの反動と繰延税金資産の取崩しの反動により、当期純利益は大幅な増益となり、2,290億円の計画としています。

# 鉄道運輸収入 2016年3月期実績



(対前年、億円、%)	通期		(対前年、億円)	要素	増減額
	増減	(%)			
鉄道運輸収入	+790	104.6	新幹線 (+565)	北陸新幹線	+485
定期	+42	100.9		インバウンド	+40
定期外	+748	106.1		連休など(シルバーウィーク好調)	+10
				うるう年	+10
				基礎	+20
新幹線	+565	111.4	在来線 (+182)	連休など(GW・シルバーウィーク好調)	+45
在来線 関東圏	+204	103.0		上野東京ライン	+35
				災害反動など	+30
				うるう年	+20
				前年度初販売減の反動	+10
				並行在来線の減少など	△30
				基礎	+70
			定期外収入	+748	
			定期収入	+42	
			<b>鉄道運輸収入</b>	<b>+790</b>	

- 鉄道運輸収入の2016年3月期実績ですが、鉄道運輸収入は対前年790億円の増でした。定期は42億円の増で、高齢者や女性の雇用者数の増、上野東京ラインの効果が出ました。
- 定期外は748億円の増と、特に新幹線を中心に伸びましたが、北陸新幹線金沢開業、インバウンド、シルバーウィーク、うるう年などの要素により、新幹線、そして在来線ともに大幅に伸びました。計画を上方修正した10月計画をさらに40億円上回り、第3四半期と第4四半期でも計画を上回りました。

# 鉄道運輸収入 2017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 +19億円	100.1%			100.3%
	100.2%	100.0%		
定期 +14億円	100.3%			100.3%
	100.3%	100.3%		
定期外 +5億円	100.0%			100.3%
	100.2%	99.9%		
新幹線 +63億円	101.2%		・北海道新幹線: +45    ・インバウンド: +40 ・シルバーウィーク反動など: Δ10    ・うるう年反動: Δ10 ・災害など: Δ10    ・北陸新幹線反動: Δ25	100.6%
	101.3%	101.0%		
在来線関東圏 Δ31億円	99.6%		・シルバーウィーク反動など: Δ20    ・うるう年反動: Δ20 ・災害など: Δ15    ・消費税先買い(回数券): +10	100.3%
	99.7%	99.4%		

15

- 2017年3月期の鉄道運輸収入は、対前年19億円の増で計画しています。定期は、14億円の増を見込んでいます。定期外は5億円の増です。
- 新幹線は対前年63億円の増と見込んでいます。北海道新幹線の開業効果は45億円を見込んでいます。また、インバウンドで40億円の増、一方、北陸新幹線の反動減で25億円の減と見えています。また、シルバーウィークなど昨年だけ発生するような事象をマイナスで見えています。
- 在来線関東圏は、そうした要素の反動がありますので、トータルで31億円の減と見えています。
- 北海道新幹線の増収効果として45億円と説明しましたが、一方、特急白鳥等から新幹線へのシフトということで、その減収部分が約10億円あります。ネットの増収効果は35億円です。貸付料は22億円ですので、受益の範囲内で貸付料を設定したと考えております。

## 単体営業費用 2016年3月期実績



(単位:億円)	2015.3 実績	2016.3 実績	2016.3/2015.3		実績増減の主な要因
			増減	(%)	
営業費用	16,133	16,473	+339	102.1	
人件費	4,723	4,732	+9	100.2	・賞与関係: +25 ・社員数の減 など
物件費	6,903	7,026	+122	101.8	
動力費	715	603	△111	84.4	・燃料費単価減など: △128
修繕費	2,483	2,563	+79	103.2	・一般修繕費: +68 ・車両修繕費: +11
その他	3,703	3,858	+155	104.2	・車両相互使用料: +64 ・販売手数料: +42 ・システム使用料: +40 ・部外委託関係: +40
機構借損料等	739	869	+130	117.7	・北陸新幹線金沢開業による増
租税公課	860	905	+45	105.2	・外形標準課税見直しによる増
減価償却費	2,906	2,938	+32	101.1	・設備投資による増

16

- 2016年3月期の営業費用は、全体として、対前年339億円の増、102.1%でした。鉄道運輸収入の増が104.6%ですので、費用の方は抑えることができたということです。
- 人件費は、賞与の増があった一方、社員数の減もあり、トータルで9億円の増でした。
- 動力費は、燃料単価の減により、111億円の減となりました。これは燃料単価の減によります。
- 修繕費は、安全・安定輸送の確保のため、下期に70億円予算を増やしたことから、2,563億円でした。
- 物件費その他は、車両相互使用料、販売手数料の増等で155億円の増、また機構借損料等は130億円の増でした。これは北陸新幹線金沢開業に伴う貸付料です。
- 租税公課は、外形標準課税の見直しに伴い増加しました。



## 単体営業費用 2017年3月期計画



(単位:億円)	2016.3 実績	2017.3 計画	2017.3/2016.3		実績増減の主な要因
			増減	(%)	
営業費用	16,473	16,870	+396	102.4	
人件費	4,732	4,620	△112	97.6	・社員数の減 など
物件費	7,026	7,460	+433	106.2	
動力費	603	620	+16	102.7	
修繕費	2,563	2,850	+286	111.2	・新幹線大規模改修引当金: +240 ・追加的な安全対策など: +42
その他	3,858	3,990	+131	103.4	・システム使用料: +30 ・車両相互使用料: +23 ・部外委託関係: +17
機構借損料等	869	890	+20	102.3	・北海道新幹線
租税公課	905	960	+54	106.0	・外形標準課税: +30
減価償却費	2,938	2,940	+1	100.0	・設備投資による増 ・減価償却制度の見直しによる減

17

- 2017年3月期の営業費用の計画ですが、全体で対前年96億円の増、102.4%です。2016年3月期は102.1%ですので、0.3%伸びる計画です。
- まず人件費ですが、大量退職の効果が出ることから、対前年比112億円の減です。
- 動力費はほぼ横這いと見ており、16億円の増です。
- 修繕費は、この後説明します。
- 物件費その他ですが、システム使用料、車両相互使用料の増です。
- 機構借損料等が20億円増えていますが、これは北海道新幹線開業に伴い、貸付料が増額になったためです。
- 租税公課は、外形標準課税が増になります。
- 減価償却費は1億円の増で計画しています。

# [トピックス] 修繕費の計画・新幹線大規模改修引当金



## ■ 修繕費の計画



### 新幹線大規模改修引当金

・新幹線の安定的な輸送を将来にわたり確保するための引当金

### 最近の事故等を受けた安全対策

・高架下落物対策、軌道パッド抜け出し防止対策、首都圏電気設備の強化等  
※ 2016年3月期は、緊急安全総点検の結果を踏まえた事故未然防止策を含む

### 法令・周期等に基づく各種設備の修繕費

## ■ 新幹線大規模改修引当金

[引当金積立計画の内容]

大規模改修	期間	2031年4月～2041年3月(10年間)
費用の総額		10,406億円
引当金	積立期間	2016年4月～2031年3月(15年間)
積立総額		3,600億円



- 修繕費について説明します。法令や周期に基づく修繕のための2,500億円が通常の修繕費です。
- 最近の事故を受けた安全対策は、軌道パッドの抜け出し防止や、電気設備の強化などです。これは3年間を見込んでいます。昨年の下期に70億円を追加しましたが、今年度は110億円で計画しました。
- 新幹線大規模改修は、今年度から引当金を積み立てます。新幹線は開業から50年経つと、通常の修繕では追いつかないところが傷みます。橋りょう、トンネル、盛土などの改修を行うため、約1兆円規模の改修計画を立てました。
- 3,600億円の引当金積立を行うことで、今年度から15年かけ、毎年240億円ずつ営業費用に上積みする形で積立を行います。その後、10年の間に改修を行うため、360億円ずつ積立金から支払います。
- 当社が所有している新幹線区間の大規模な改修について、しっかりと計画を立てられましたので、将来にわたり新幹線をブラッシュアップしていきます。
- なお、先に費用が立ち、後からその分の費用は立ちませんので、期間トータルでは営業費用の増減は相殺されてニュートラルとなります。

# 連結決算 2016年3月期実績及び2017年3月期計画



(単位:億円)	2015.3 実績	2016.3		2016.3/2015.3		2017.3 計画	2017.3/2016.3	
		実績	[10月計画]	増減	(%)		増減	(%)
<b>営業収益</b>	<b>27,561</b>	<b>28,671</b>	[28,410]	<b>+1,110</b>	104.0	<b>28,780</b>	<b>+108</b>	100.4
運輸業	18,520	19,545		+1,025	105.5	19,510	△35	99.8
駅スペース活用事業	3,963	3,999		+35	100.9	4,020	+20	100.5
ショッピング・オフィス事業	2,549	2,559		+9	100.4	2,740	+180	107.0
その他	2,527	2,566		+39	101.5	2,510	△56	97.8
<b>営業利益</b>	<b>4,275</b>	<b>4,878</b>	[4,630]	<b>+602</b>	114.1	<b>4,500</b>	<b>△378</b>	92.2
運輸業	2,946	3,485		+539	118.3	3,080	△405	88.4
駅スペース活用事業	345	350		+5	101.6	330	△20	94.0
ショッピング・オフィス事業	723	716		△7	99.0	750	+33	104.7
その他	274	350		+75	127.4	350	△0	99.9
調整額	△14	△24		△10	173.1	△10	+14	40.1
<b>経常利益</b>	<b>3,619</b>	<b>4,289</b>	[4,020]	<b>+669</b>	118.5	<b>3,930</b>	<b>△359</b>	91.6
親会社株主に帰属する当期純利益	1,803	2,453	[2,530]	+649	136.0	2,660	+206	108.4

(注)2015年3月期実績における「親会社株主に帰属する当期純利益」の数値は、企業結合に関する会計基準等の適用前における「当期純利益」の数値です。

19

- 続いて、連結決算です。
- 2016年3月期は、ショッピング・オフィス事業は増収減益になりましたが、それ以外のセグメントは増収増益となりました。特に運輸業は収益・利益ともに大幅に伸びたということで、全ての利益ベースで前年を大幅に上回りました。
- ただし単体と同様に、親会社株主に帰属する当期純利益は、2016年3月期は計画を下回り、2017年3月期は逆に206億円前年を上回る計画です。それぞれのセグメントについて説明します。

# 運輸業 実績と計画



(単位:億円)	2015.3	2016.3	2016.3/2015.3	2017.3計画	2017.3/2016.3
営業収益	18,520	19,545	+1,025 105.5%	19,510	△35 99.8%
営業利益	2,946	3,485	+539 118.3%	3,080	△405 88.4%

2016年3月期 営業収益の主な増減要因		2017年3月期 トピックス
JR東日本	+894	・北陸新幹線開業1周年キャンペーン(3月~9月) ・上越新幹線「GENBI SHINKANSEN」運行開始(4月29日) ・青森県・函館デスティネーションキャンペーン(7月~9月)
総合車両製作所	+127	
	運輸収入の増 公民鉄販売増	



北海道新幹線開業告知ポスター



IZU CRAILE



上越新幹線「GENBI SHINKANSEN」

(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

- それぞれのセグメントについて説明します。
- 運輸業は、単体の鉄道が好調でしたので、大幅な増収増益となりました。
- 2017年3月期は減収減益ということで、利益は新幹線大規模改修引当金の積立開始により減益になっています。営業収益については、JR東日本単体が持っていた旅行業の商品造成の機能を、その他のセグメントのグループ会社に移管したので、その分の営業収益約35億円がその他のセグメントに移るということです。

## 駅スペース活用事業 実績と計画



(単位:億円)	2015.3	2016.3	2016.3/2015.3	2017.3計画	2017.3/2016.3
営業収益	3,963	3,999	+35 100.9%	4,020	+20 100.5%
営業利益	345	350	+5 101.6%	330	△20 94.0%

### 2016年3月期 営業収益の主な増減要因

鉄道会館	+18	東京駅(グランスタ)の売上の増
JR東日本ウォータービジネス	+8	自販機販売増
日本レストランエンタプライズ	+7	弁当売上の増



NEWoMan(駅ナカ)

【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	100.2	99.8	99.4	100.3	101.3	98.4	100.0	100.6
Jリテール(既存店)	98.9	98.5	97.0	98.4	100.2	99.5	98.7	99.5
NRE(既存店)(*)	104.0	104.0	101.2	101.3	99.8	99.0	101.6	103.2

(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

(\*) NREはホテル事業を除く

21

- 駅スペース活用事業は、増収増益になりました。
- 昨年、この場で減収減益の計画を発表させて頂きました。増収増益になった理由の1つは東京駅北通路の改修工事が計画よりも少し遅れていますので、店舗を引き続き運営することができたことです。また、東京駅の中の販売が非常に好調であったという要因から、増収増益になりました。既存の店舗については、トータルで見ますと100.6%でした。
- 今年度はいよいよ東京駅の工事の支障が出てくるということで、増収減益になっています。次のページでご説明したいと思います。

# [トピックス] 駅スペース活用事業の2017年3月期計画



## ■ 営業収益(外部)

増収

[2016年3月期] [2017年3月期]  
3,999億円 ⇒ 4,020億円 (+20億円)

(増減内訳:億円)



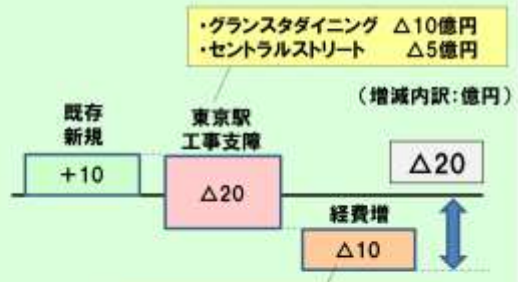
主な新規開業(平年度化)店舗  
・新宿 ルミネNEWoMan[駅ナカ]  
・仙台 駅ナカ など

## ■ 営業利益

減益

[2016年3月期] [2017年3月期]  
350億円 ⇒ 330億円 (△20億円)

(増減内訳:億円)



・減価償却費等の増  
(店舗リニューアル・新工場稼働)

・グランスタダイニング △10億円  
・セントラルストリート △5億円

- 駅スペース活用事業の2017年3月期の計画です。
- 営業収益については、4,020億円でプラス20億円となります。新しくオープンしたルミネのNEWoMan、仙台の駅ナカで、これから収入が伸びるという話をしました。その部分と既存で伸ばしている部分がありますが、一方で東京駅の工事支障で110億円落ちるため、新規と既存で130億円とネットすると、20億円の増収となります。
- 東京駅の店舗は非常に利益率が高く、利益分で見ると20億円落ちます。新規と既存で10億円利益が伸びるので、10億円利益を押し下げる要素になります。それから、もう1つは経費増で、店舗のリニューアルやNREが新工場を稼働させ減価償却費が計上されるという要素で20億円です。今後はさまざまな開発計画があり、業績が向上すると考えておりますので、工事支障の関係で期ズレが起きたと理解して頂ければと思います。

## ショッピング・オフィス事業 実績と計画



(単位:億円)	2015.3	2016.3	2016.3/2015.3	2017.3計画	2017.3/2016.3
営業収益	2,549	2,559	+9 100.4%	2,740	+180 107.0%
営業利益	723	716	△7 99.0%	750	+33 104.7%

### 2016年3月期 営業収益の主な増減要因

アトレ	+79	北関東再編、既存店・浦和店好調
ルミネ	+19	既存店好調、アイルミネの増
ステーションビルMIDORI	+10	MIDORI長野(2015年3月全面開業)
北関東3社	△98	北関東再編

### 2017年3月期 トピックス

・アトレ恵比寿西館(4月15日開業)

[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
駅ビル	103.6	101.1	102.5	101.2	103.0	101.0	101.0	102.8
ルミネ(既存店)	105.0	99.7	100.6	97.2	105.8	101.1	101.1	101.2
アトレ(既存店)	103.8	100.3	100.5	101.4	98.1	96.9	100.2	101.8

(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、増収減益となりました。これは新宿新南口のNEWoManの開業経費が、3月にJR東日本単体とルミネの両方に発生したことで減益となりました。
- しかしながら、全体的には好調でして、それから今後はJR新宿ミライナタワーがフル稼働するので、2017年3月期については、営業収益で180億円増、営業利益で33億円増という計画です。

## その他 実績と計画



(単位:億円)	2015.3	2016.3	2016.3/2015.3	2017.3計画	2017.3/2016.3
営業収益	2,527	2,566	+39 101.5%	2,510	△56 97.8%
営業利益	274	350	+75 127.4%	350	△0 99.9%

### 2016年3月期 営業収益の主な増減要因

JR東日本テクノロジー	+46	北海道新幹線関連の増
JR東日本企画	+29	宣伝物制作の増
日本ホテル	+19	宿泊の増
ビューカード	+12	加盟店手数料等の増
JR東日本情報システム	△101	北陸新幹線関連の減など

### ホテル事業 実績(2016年3月期)

営業収益	509億円 (104.7%) (セグメント間売上高を含む)
営業利益	41億円 (127.5%)

【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	108.8	96.4	105.1	104.8	106.1	103.5	104.0	104.5

(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

24

- その他の事業は増収増益でした。北陸新幹線の開業の反動減がありました。北海道新幹線開業関係工事の増がありました。その他には、ホテル、JR東日本企画の宣伝物制作が好調ということで増収増益になりました。
- ただ、2017年3月期につきましては、北海道新幹線関連の工事やシステム受注の反動減が出てきますので、減収で利益ベースではゼロと計画しています。



## 今後の主なプロジェクト(生活サービス事業)



	開業時期	延床面積(㎡)			
		オフィス(㎡)	商業施設(㎡)	ホテル(室)	
JR新宿ミライナタワー	2016年3月・4月	約111,000	約75,600	約11,000	-
仙台駅東口開発	2016年3月	約43,000	-	約41,000	-
	2017年春	約14,000	-	-	約280
東京駅丸の内地下エリア整備	2017年夏	約19,000	-	約4,100	-
千葉駅駅舎・駅ビル建替	2018年夏以降 (全面開業)	約73,800	-	約57,400	-
渋谷駅街区開発(共同開発)	(東棟)2019年度 (中央・西棟)2027年度	約276,000	(賃貸面積) 約73,000	(店舗面積) 約70,000	-
		うち 東棟 約181,000	うち 東棟 約73,000	うち 東棟 約30,000	
東京駅北通路開発	2020年	約8,900	-	約6,300	-
横浜駅西口開発ビル(仮称)	2020年	約122,000	約28,000	約70,000	-
品川開発プロジェクト	創出用地 約130,000㎡				

25

- さきほど社長からプロジェクトを説明しましたが、今後は2017年春から次々と開業する計画があります。これらが生活サービス事業にプラスとなってくる要素です。

## 営業外損益・特別損益の実績(連結)



(単位:億円)	2015.3	2016.3	増減
営業利益	4,275	4,878	+602
営業外収益	208	216	+7
受取配当金	36	37	+1
持分法による投資利益	31	25	△5
その他	141	153	+12
営業外費用	864	805	△58
支払利息	819	763	△56
その他	44	42	△2
経常利益	3,619	4,289	+669
特別利益	667	367	△299
工事負担金等受入額	592	244	△347
投資有価証券売却益	12	44	+32
その他	62	77	+15
特別損失	1,133	807	△326
工事負担金等圧縮額	542	183	△359
減損損失	127	122	△4
災害損失引当金繰入額	13	250	+237
その他	450	250	△200
税金等調整前当期純利益	3,153	3,848	+695

支払利息: 433 (△60)  
社債利息: 329 (+4)

2015.3:常磐線(小高~原ノ町) 13  
2016.3:常磐線(浪江~小高)、  
常磐線(電田~浪江) 250

一部線区移管引当金繰入額  
(山田線)の減 (△135)

- 災害損失引当金ということで説明しましたが、2015年度に250億円の引当金を計上しました。昨年は山田線の移管で引当金を計上し、2016年3月期は常磐線で引当金を計上したということで、復旧の計画はほぼ具体化しているという状態です。2017年3月期については、その反動増で利益が見込めるということです。

## キャッシュ・フローの実績(連結)



(単位:億円)	2015.3	2016.3	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー (Ⅰ)	6,227	6,731	+503
投資活動によるキャッシュ・フロー (Ⅱ)	△4,768	△4,995	△227
フリー・キャッシュ・フロー (Ⅰ)+(Ⅱ)	1,459	1,735	+276
財務活動によるキャッシュ・フロー (Ⅲ)	△866	△1,102	△236
現金及び現金同等物の増減額 (Ⅰ)+(Ⅱ)+(Ⅲ)	592	632	+39
現金及び現金同等物の期首残高	1,860	2,451	+591
連結除外に伴う現金及び現金同等物の減少額	△5	△6	△0
合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	4	-	△4
現金及び現金同等物の期末残高	2,451	3,078	+626

27

- キャッシュ・フローは、利益が順調に増加したため、最終的に現金及び現金同等物については、626億円昨年よりも増加しました。

## 設備投資の推移(連結)



(単位:億円)		2013.3 (実績)	2014.3 (実績)	2015.3 (実績)	2016.3 (実績)	2017.3 (計画)
運輸業	成長投資	589	859	652	470	400
	維持更新投資	3,162	3,259	3,365	3,452	3,530
	合計	3,751	4,119	4,018	3,922	3,930
非運輸業	成長投資	994	1,076	1,119	1,364	1,380
	維持更新投資	61	61	83	133	190
	合計	1,055	1,137	1,202	1,497	1,570
	成長投資	1,584	1,936	1,771	1,834	1,780
	維持更新投資	3,223	3,320	3,449	3,585	3,720
	(減価償却費)	3,468	3,480	3,532	3,595	3,720
	合計	4,807	5,257 <sup>(※)</sup>	5,221 <sup>(※)</sup>	5,419 <sup>(※)</sup>	5,500 <sup>(※)</sup>

(注) 維持更新投資=事業の継続的運営に必要な投資

※ 重点枠を含む

(2014.3期実績:147億円)

(2016.3期実績:181億円)

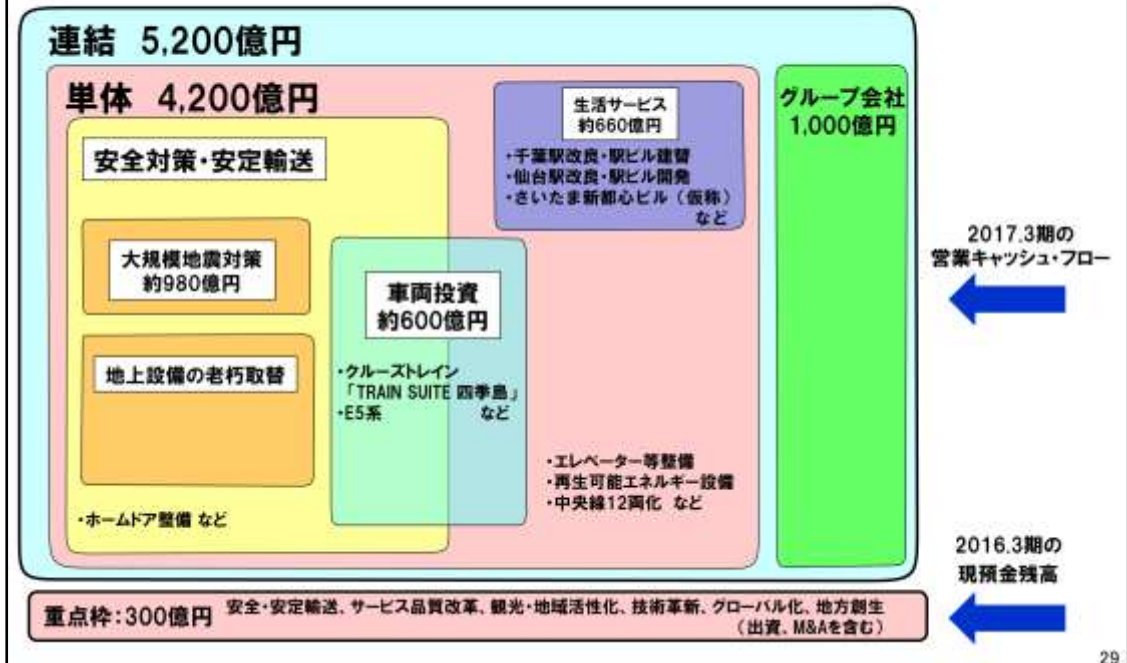
(2015.3期実績:166億円)

(2017.3期計画:300億円)

28

- グループ合わせて5,500億円ということで、成長投資はさまざまな開発があり、1,780億円です。維持更新投資は3,720億円です。

# 2017年3月期 設備投資の主な項目



➤ 連結5,200億円とさきほどの重点枠300億円を合わせて、5,500億円ということです。

## 有利子負債残高の推移(連結)



(単位:億円)	2012.3 (実績)	2013.3 (実績)	2014.3 (実績)	2015.3 (実績)	2016.3 (実績)
社債	15,996 (1.97%)	16,597 (1.94%)	17,197 (1.90%)	17,648 (1.84%)	18,099 (1.83%)
長期借入金	8,159 (1.75%)	8,537 (1.57%)	8,998 (1.43%)	9,654 (1.30%)	9,937 (1.23%)
鉄道施設購入 長期末払金	9,238 (5.49%)	7,932 (5.63%)	6,664 (5.78%)	5,452 (5.97%)	4,383 (6.18%)
その他 有利子負債	7 (0.82%)	8 (0.76%)	23 (1.27%)	—	—
合計	33,402 (2.89%)	33,074 (2.73%)	32,884 (2.56%)	32,755 (2.37%)	32,419 (2.23%)

上段：残高  
下段：平均金利

30

- 2016年3月期は300億円強の有利子負債を削減しました。特に高金利の鉄道施設購入長期末払金が1,000億円以上償還されたため、平均金利が下がりました。

### Ⅲ 参考資料

- 以下は、参考資料です。各種データ、債券投資家の皆さまに向けた資料も掲載しておりますので、ご参照ください。
- 以上で説明を終わります。

# 2017年3月期 旅客輸送量・鉄道運輸収入 計画

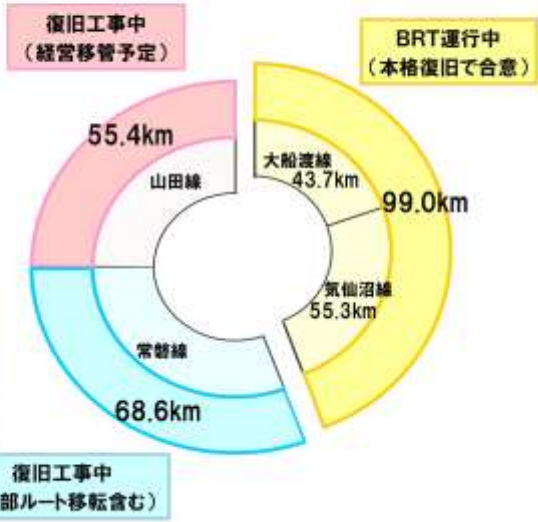


		旅客輸送量 (百万人キロ)				鉄道運輸収入 (億円)				
		2016.3 実績	2017.3 計画	増減	(%)	2016.3 実績	2017.3 計画	増減	(%)	
新幹線	定期	1,740	1,745	+5	100.3	236	236	+0	100.3	
	定期外	21,108	21,358	+250	101.2	5,545	5,609	+63	101.2	
	計	22,848	23,104	+255	101.1	5,782	5,846	+64	101.1	
在来線	関東圏	定期	69,908	70,118	+209	100.3	4,523	4,536	+13	100.3
		定期外	35,966	35,815	△150	99.6	7,038	7,007	△31	99.6
		計	105,875	105,933	+58	100.1	11,561	11,543	△17	99.8
	その他	定期	3,083	3,092	+9	100.3	184	185	+0	100.3
		定期外	2,621	2,494	△126	95.2	520	493	△27	94.8
		計	5,704	5,587	△117	97.9	705	678	△26	96.2
	在来線 合計	定期	72,992	73,210	+218	100.3	4,708	4,722	+14	100.3
		定期外	38,587	38,310	△277	99.3	7,558	7,500	△58	99.2
		計	111,579	111,520	△58	99.9	12,267	12,222	△44	99.6
合計	定期	74,732	74,956	+223	100.3	4,944	4,959	+14	100.3	
	定期外	59,695	59,668	△26	100.0	13,104	13,110	+5	100.0	
	計	134,428	134,625	+196	100.1	18,049	18,069	+19	100.1	



# 津波被害を受けた沿岸線区の状況

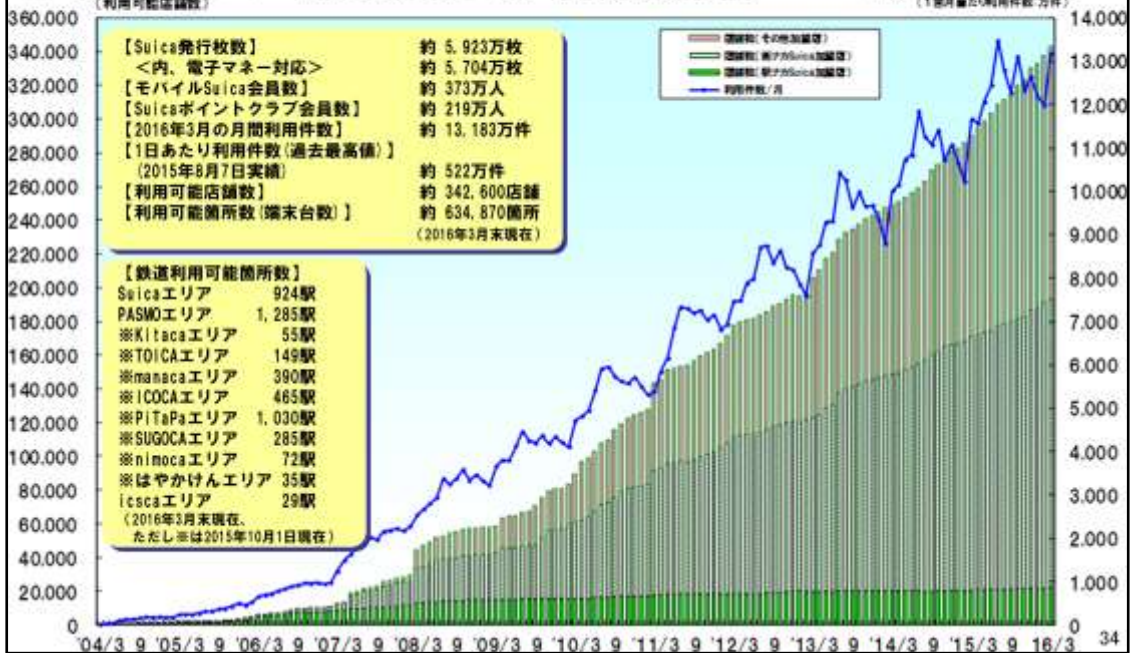
## ■ 沿岸被災線区の現在の状況



※ 他の区間は鉄道で復旧済(約177km)

## 交通系電子マネー利用件数および利用可能店舗数の推移

※ 数値はその他加盟店実績含む  
(1ヶ月あたり利用件数: 万件)



	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730㎡	約4,800㎡	約1,800㎡	約1,600㎡
店舗数	76	52	78	18	32	76	39	51
店舗売上 2016.3 (対前年%)	96億円 (99.4%)	68億円 (103.4%)	57億円 (96.5%)	18億円 (101.6%)	50億円 (105.5%)	96億円 (88.2%)	111億円 (105.8%)	53億円 (100.5%)

## ホテル事業の概要



### ■ メトロポリタンホテルズ(10ホテル、3,032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、盛岡ニューウィング、秋田、山形、丸の内

営業収益\* 344億円(2016.3) 稼働率 82.5%

### ■ ホテルメッツ(23ホテル、2,686室)

久米川、武蔵境、国分寺、浦和、水戸、川崎、田端、津田沼、北上、長岡、溝ノ口(武蔵溝ノ口)、渋谷、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、新潟

営業収益\* 89億円(2016.3) 稼働率 82.6%

### ■ 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、344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(240室)

\* 各ホテルの営業収益の単純合算  
(2016年3月31日現在)

## 主要子会社の実績と計画



(単位:億円)		2015.3 実績	2016.3 実績	2016.3/ 2015.3	2017.3 計画	2017.3/ 2016.3
JR東日本 リテールネット (Jリテール)	営業収益	1,969	1,965	99.8%	1,901	96.8%
	営業利益	29	26	89.6%	5	19.4%
日本レストラン エンタプライズ (NRE)	営業収益	614	622	101.4%	612	98.3%
	営業利益	16	16	101.9%	8	48.4%
ルミネ	営業収益	677	696	102.7%	767	110.2%
	営業利益	124	123	99.4%	129	104.6%
JR東日本企画	営業収益	1,052	1,090	103.6%	1,101	101.0%
	営業利益	34	38	112.8%	33	85.1%

\*単体での営業収益・営業利益

# 品川開発プロジェクト

国際交流拠点の形成に向けたスケジュール



## 成長し続ける街

・東京オリンピック・パラリンピックを見据えた暫定利用と、その後の街びらきを契機として、国際交流拠点として成長し続ける街を目指す。

まちづくりの  
将来像を描き、  
先行して基盤整備

地区計画

土地区画整理事業

都市計画道路

※4/13都市計画決定

日本の魅力発信



新しい街の魅力発信



《エキマテ一体開発》

※イメージ

国際交流拠点  
としての成長  
《新・国際都市》

街びらき

(一部開業)



《ストリート型まちづくり》

※イメージ

現在

暫定利用

東京オリンピック・

パラリンピック

新駅の暫定開業

リニア中央新幹線開業 (予定)

2016年

2020年

2027年

2030年代～

38

キャッシュ・フロー対有利子負債比率とインタレスト・カバレッジ・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) 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

## 財務指標の動向(2)

債券投資家向け追加資料



### D/Eレシオの推移



(注) D/Eレシオ=有利子負債/自己資本



## 有利子負債の構成

債券投資家向け追加資料



### 連結有利子負債の内訳(2016年3月末)

	残高 (億円)	構成比	平均金利	平均年限
社債	18,099	55.8%	1.83%	9.64年
長期借入金	9,937	30.7%	1.23%	7.57年
鉄道施設購入長期未払金	4,383	13.5%	6.18%	18.70年
合計	32,419	100.0%	2.23%	10.23年

### 鉄道施設購入長期未払金の内訳(2016年3月末)

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(注2)における用途
			変動/固定	利率			
1号債務(注1)	21,018	445	変動	4.13%	元利均等	1991.10~2017.3	同機構が負担する債務の償還資金
2号債務(注1)	6,385	485	固定	6.35%	元利均等	1991.10~2017.3	在来線の整備等
3号債務(注1)	3,865	3,364	固定	6.55%	元利均等	1991.10~2051.9	整備新幹線
新幹線債務合計	31,069	4,295		6.28%			
秋田新幹線債務	279	68	変動	1.52%	元利均等	1997.3~2022.3	
モノレール債務	367	19	変動	2.32%	元利均等	(2002.3)~2029.11	
総計		4,383		6.18%			

(注1)「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  
(注2)独立行政法人 鉄道建設・運輸施設整備支援機構

## 長期資金調達と流動性

債券投資家向け追加資料



### ■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(2016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

# 有利子負債の償還見込み

債券投資家向け追加資料



有利子負債償還額(連結、短期除く)



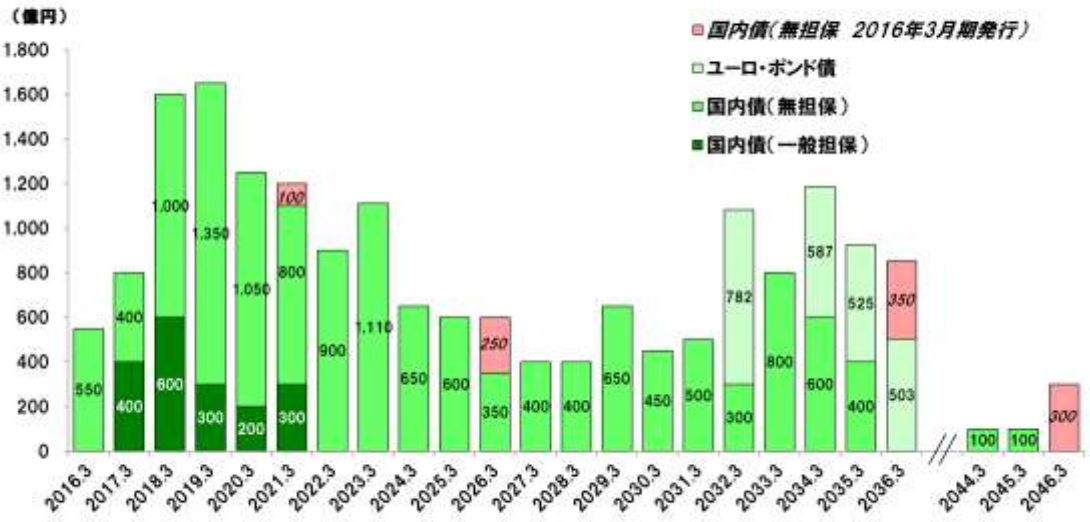
(注1) 2016年3月31日現在  
(注2) 社債に関する償還額は額面金額

# 社債の償還見込み

債券投資家向け追加資料



## 社債償還額(単体)



(注1) 2016年3月31日現在  
 (注2) 償還額は額面金額

## 2016年3月期の社債発行実績

債券投資家向け追加資料



総額1,000億円の社債を発行

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
108	10	100億円	0.588%	100円	0.588%	+13bp	2015.7.28	2025.7.28
109	20	200億円	1.283%	100円	1.283%	+6.5bp	2015.7.28	2035.7.27
110	30	200億円	1.760%	100円	1.760%	+29bp	2015.7.28	2045.7.28
111	5	100億円	0.160%	100円	0.160%	+14bp	2016.1.28	2021.1.28
112	10	150億円	0.410%	100円	0.410%	+17bp	2016.1.28	2026.1.28
113	20	150億円	1.037%	100円	1.037%	+6.5bp	2016.1.28	2036.1.28
114	30	100億円	1.577%	100円	1.577%	+30bp	2016.1.28	2046.1.26

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  
「企業情報・IR情報・採用情報」→「IR情報」→「決算説明会」  
<http://www.jreast.co.jp/investor/guide/index.html>

**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。