

## 1. 会社概要

2. 事業内容  
(運輸サービスセグメント)3. 事業内容  
(不動産・ホテルセグメント)4. 事業内容  
(その他のセグメント)

## 5. データ

## 6. その他

## 決算データ (連結)

	2003/3期	2004/3期	2005/3期	2006/3期	2007/3期	2008/3期	2009/3期	2010/3期	2011/3期	2012/3期	2013/3期	2014/3期	2015/3期	2016/3期	2017/3期	2018/3期	2019/3期	2019/3期 (新セグメント)	2020/3期
資産の部合計	9,978	9,760	9,746	9,695	9,869	9,777	9,478	9,756	10,166	10,086	10,398	11,062	11,409	6,466	6,766	7,495	8,014	8,014	8,285
負債の部合計	3,457	3,185	3,061	3,001	3,035	2,929	2,680	2,858	3,256	3,061	3,099	3,659	3,697	3,409	3,282	3,663	3,807	3,807	4,102
資本の部合計	6,455	6,502	6,611	6,621	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
非支配株主持分※	66	72	72	73	(73)	(60)	(54)	(58)	(61)	(67)	(75)	(77)	(47)	(54)	(54)	(60)	(58)	(58)	(50)
純資産の部合計	—	—	—	—	6,834	6,848	6,798	6,897	6,910	7,024	7,298	7,403	7,712	3,057	3,484	3,832	4,207	4,207	4,182
営業収益(外部売上高)	2,348	2,516	2,547	2,564	2,658	3,112	2,999	2,926	2,971	3,328	3,428	3,548	3,574	3,779	3,829	4,133	4,403	4,403	4,326
運輸サービス	1,377	1,376	1,465	1,474	1,490	1,505	1,477	1,379	1,403	1,670	1,688	1,706	1,704	1,763	1,716	1,787	1,798	1,766	1,662
建設	181	341	238	202	243	294	222	323	337	222	277	318	268	246	232	311	336	337	375
不動産・ホテル(駅ビル・不動産)	191	193	227	247	261	248	228	290	320	432	432	450	485	562	609	629	651	857	864
流通・外食	391	393	404	408	411	804	817	767	759	836	851	881	899	958	1,001	1,028	1,037	1,037	1,043
その他	207	213	210	232	251	259	253	164	150	166	178	191	217	249	269	376	579	404	379
営業利益	▲3	15	40	50	74	82	76	19	20	147	120	90	127	208	587	639	638	638	494
運輸サービス	▲84	▲83	▲39	▲57	▲0	▲43	▲36	▲105	▲114	▲99	▲110	▲149	▲132	▲105	257	292	274	274	198
建設	8	29	12	10	14	15	7	28	26	31	35	40	43	61	59	62	65	62	65
不動産・ホテル(駅ビル・不動産)	64	71	62	95	45	96	95	92	99	182	160	167	184	204	226	232	237	254	191
流通・外食	6	5	4	8	11	20	16	16	11	24	26	31	24	34	34	36	34	34	28
その他	2	▲0	0	▲2	2	▲0	▲1	▲2	4	9	6	9	16	24	25	24	35	22	22
調整額	▲0	▲6	▲1	▲3	1	▲5	▲4	▲10	▲6	▲0	1	▲8	▲9	▲9	▲16	▲7	▲8	▲8	▲12
営業外損益	86	86	87	81	94	94	69	69	65	55	52	121	127	111	18	30	26	26	12
営業外収益	18	15	8	7	10	13	12	10	8	8	7	7	8	7	29	39	38	38	28
営業外費用	79	71	71	68	67	60	63	54	54	54	52	6	6	7	11	8	11	11	16
経営安定基金運用収益	147	142	149	143	151	141	120	113	111	101	97	120	125	111	—	—	—	—	—
経常利益	83	102	127	132	169	177	146	88	86	202	173	212	255	320	605	670	665	665	506
特別損益	4	17	22	▲117	52	▲8	▲99	▲20	▲26	▲6	▲46	11	21	▲4,764	▲49	▲22	▲21	▲21	▲75
特別利益	264	184	220	128	205	153	207	112	184	213	104	112	363	697	306	166	185	185	344
特別損失	259	166	197	245	153	161	307	132	211	219	151	101	342	5,462	355	188	206	206	419
親会社株主に帰属する当期純利益	38	52	110	▲10	133	92	18	22	21	67	60	115	150	▲4,330	447	504	492	492	314
営業活動によるキャッシュフロー	324	384	352	407	511	305	197	361	387	484	446	396	461	634	285	876	414	414	604
投資活動によるキャッシュフロー	▲220	▲176	▲277	▲225	▲500	▲312	▲141	▲507	▲798	▲485	▲445	▲590	▲692	90	▲183	▲683	▲746	▲746	▲769
フリー・キャッシュフロー	103	208	74	182	11	▲6	55	▲146	▲410	▲1	1	▲194	▲231	724	102	193	▲331	▲331	▲164
財務活動によるキャッシュフロー	▲161	▲134	▲18	▲82	▲58	▲95	▲155	9	387	▲5	▲9	221	198	▲400	▲6	▲91	56	56	33
現金及び現金同等物の増減額	▲58	75	56	100	▲46	▲103	▲99	▲136	▲23	▲5	▲7	26	▲30	324	95	101	▲275	▲275	▲130

※2006年5月1日の会社法施行により「資本の部」が廃止になり「純資産の部」が新設されました。それに伴い表記方法を変更しております。なお、非支配株主持分(従来少数株主持分)は、2007/3期以降は純資産に含まれており、( )にて再掲しております。

※2013年3月期以前については出向者人件費差額を営業外費用として計上し、2014年3月期以降については出向者人件費差額を営業費用として計上しております。

※2019年4月1日よりセグメント区分を変更しております。2019年3月期以前の営業収益(外部売上高)および営業利益は、旧セグメント区分の実績です。(P15参照)「駅ビル・不動産」セグメントは「不動産・ホテル」セグメントと名称を変更しております。

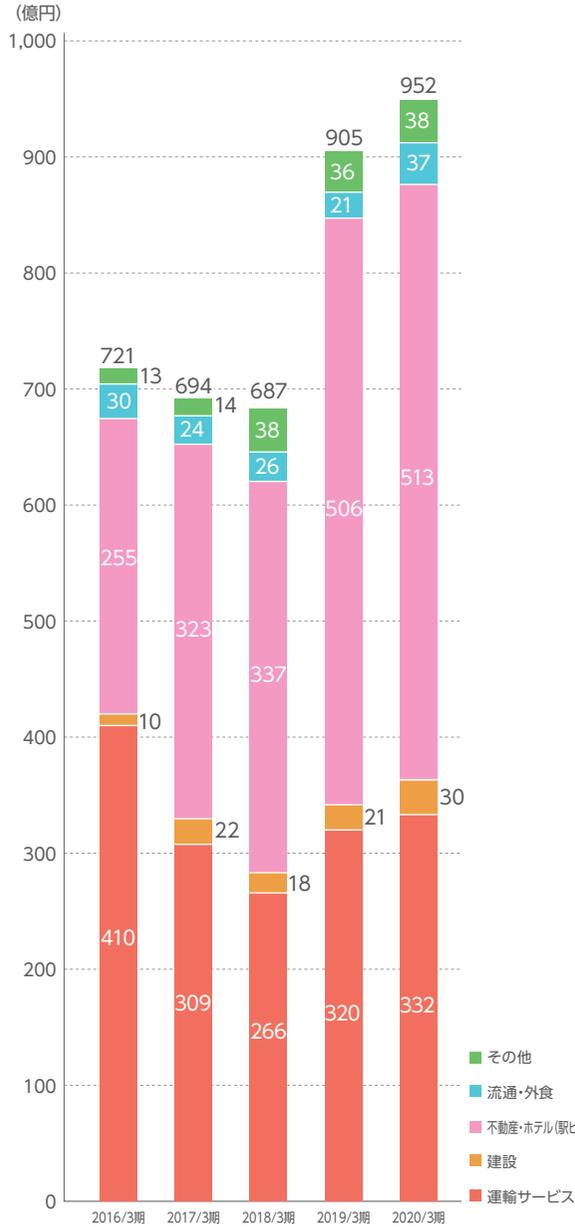
## 決算データ(単体)

(単位:億円)

	1988 /3期	2000 /3期	2001 /3期	2002 /3期	2003 /3期	2004 /3期	2005 /3期	2006 /3期	2007 /3期	2008 /3期	2009 /3期	2010 /3期	2011 /3期	2012 /3期	2013 /3期	2014 /3期	2015 /3期	2016 /3期	2017 /3期	2018 /3期	2019 /3期	2020 /3期
資産の部合計	7,801	9,262	9,416	9,133	9,070	8,988	8,921	8,941	9,093	8,979	8,819	9,032	9,345	9,279	9,574	10,157	10,482	5,369	5,555	5,813	6,329	6,654
負債の部合計	801	2,866	2,860	2,658	2,610	2,507	2,411	2,402	2,456	2,323	2,209	2,338	2,635	2,494	2,563	3,032	3,079	2,745	2,580	2,549	2,742	3,111
資本の部合計	6,999	6,395	6,555	6,475	6,460	6,481	6,509	6,539	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
純資産の部合計	—	—	—	—	—	—	—	—	6,637	6,655	6,610	6,694	6,710	6,785	7,010	7,125	7,402	2,623	2,975	3,263	3,587	3,542
営業収益	1,298	1,611	1,605	1,529	1,497	1,503	1,602	1,606	1,620	1,611	1,570	1,543	1,584	1,907	1,930	1,961	2,001	2,111	2,122	2,197	2,219	2,148
鉄道事業	1,266	1,388	1,379	1,346	1,308	1,311	1,391	1,399	1,410	1,410	1,387	1,298	1,329	1,599	1,610	1,625	1,632	1,691	1,649	1,713	1,722	1,652
運輸収入	1,069	1,189	1,175	1,142	1,114	1,119	1,204	1,201	1,203	1,215	1,209	1,144	1,168	1,416	1,412	1,439	1,450	1,501	1,464	1,511	1,514	1,473
その他収入	197	199	203	204	194	191	187	197	207	194	178	154	160	183	198	186	182	190	185	201	207	178
関連事業収入	32	221	225	181	188	191	210	207	210	201	182	245	255	307	319	335	368	419	472	484	497	496
営業費用	1,587	1,740	1,729	1,652	1,531	1,529	1,597	1,591	1,599	1,583	1,527	1,568	1,615	1,864	1,914	1,980	1,982	2,056	1,687	1,729	1,761	1,804
人件費	768	838	801	782	671	624	596	569	558	561	553	533	535	533	543	582	557	542	531	513	497	487
物件費	559	655	662	606	602	657	740	767	795	764	713	764	798	969	1,027	1,062	1,085	1,162	1,025	1,043	1,065	1,055
動力費	73	71	69	68	66	68	69	65	62	64	68	61	62	75	79	94	97	88	80	88	94	92
修繕費	218	202	217	202	203	217	244	301	281	302	268	279	293	322	329	340	365	389	378	363	372	334
その他	267	380	374	335	332	371	426	400	451	397	375	424	442	571	618	627	623	684	566	590	598	628
租税公課	17	34	36	36	39	37	42	43	42	42	42	43	43	44	51	50	51	58	60	75	80	107
減価償却費	241	212	229	226	217	210	218	210	203	214	217	226	238	317	292	284	287	293	70	96	118	154
営業利益	▲288	▲129	▲123	▲122	▲34	▲26	4	15	21	27	42	▲24	▲31	42	15	▲19	18	54	434	467	457	343
うち鉄道事業	▲280	▲139	▲145	▲168	▲89	▲82	▲40	▲57	▲7	▲53	▲39	▲109	▲122	▲104	▲117	▲156	▲140	▲115	250	282	267	200
うちその他事業	▲7	9	22	45	55	56	45	73	28	81	81	84	91	147	132	137	159	169	184	185	189	143
営業外損益	303	182	180	177	91	88	89	83	97	101	74	73	78	59	60	135	145	128	40	55	80	61
営業外収益	21	18	11	10	14	12	5	4	9	12	13	12	19	11	15	22	25	24	51	62	96	73
営業外費用	1	1	1	2	70	66	66	64	63	52	59	53	51	52	53	7	5	6	10	6	15	11
経営安定基金運用収益	283	165	170	169	147	142	149	143	151	141	120	113	111	101	97	120	125	111	—	—	—	—
経常利益	15	52	56	55	57	62	93	99	118	129	117	48	46	102	75	116	163	182	475	522	537	405
特別損益	20	0	0	0	▲9	▲3	▲47	▲45	46	1	▲92	▲9	▲4	8	▲41	7	9	▲4,819	▲42	▲23	▲9	▲63
特別利益	39	58	33	117	256	177	213	121	197	141	187	98	152	207	103	103	342	694	302	153	183	345
特別損失	18	58	33	117	265	181	261	166	150	140	279	108	156	199	144	95	332	5,513	345	177	193	409
当期純利益	9	28	30	11	12	26	29	9	89	77	16	18	28	33	20	72	95	▲4,444	376	416	442	286

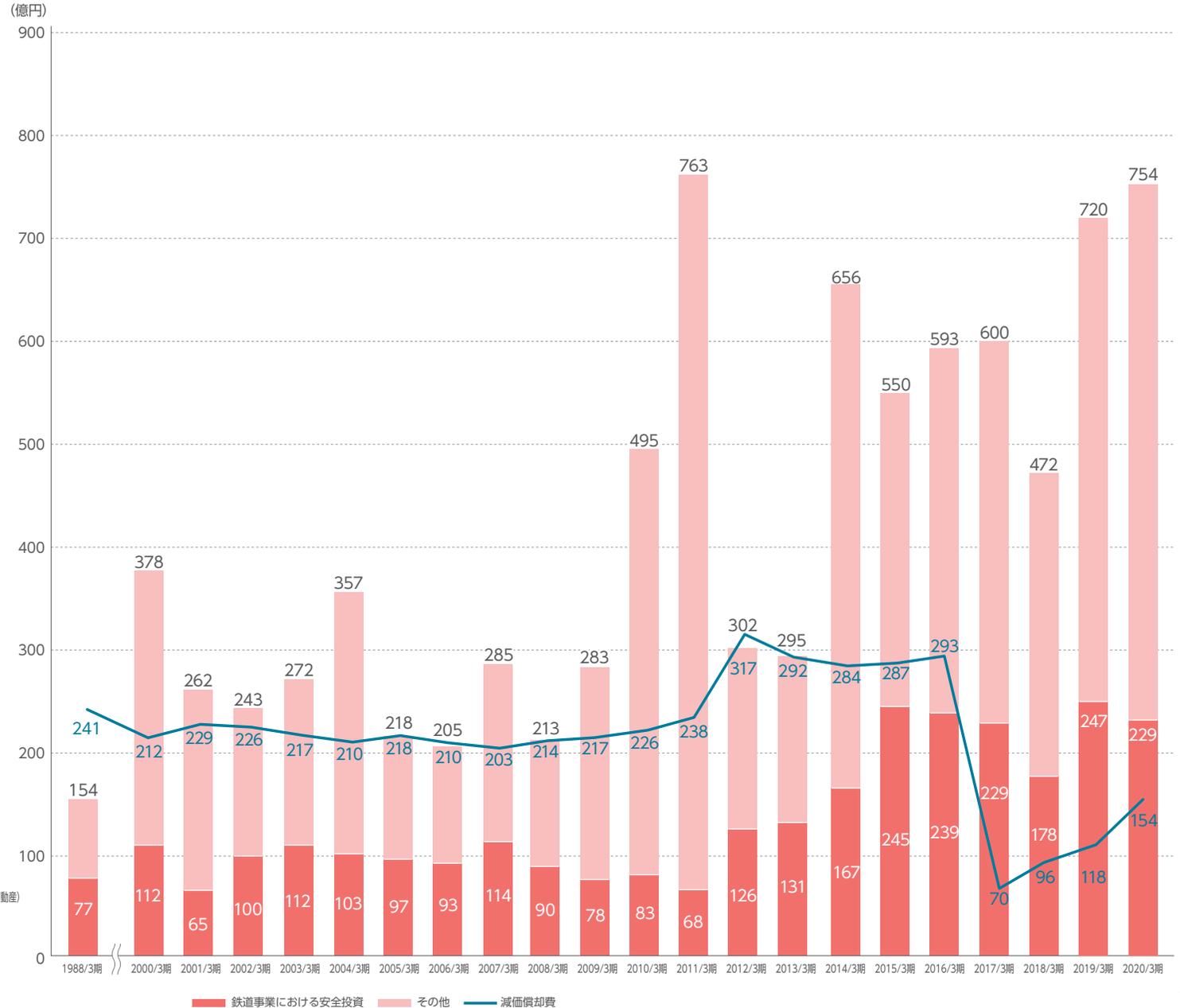
※2006年5月1日の会社法施行により「資本の部」が廃止になり「純資産の部」が新設されました。それに伴い表記方法を変更しております。  
 ※2003年3月期から営業外費用に計上していた出向者人件費産額は、2014年3月期から営業費用として計上しております。

設備投資額の推移(連結)



※2019/3期以前は旧セグメント区分の実績(P15参照)

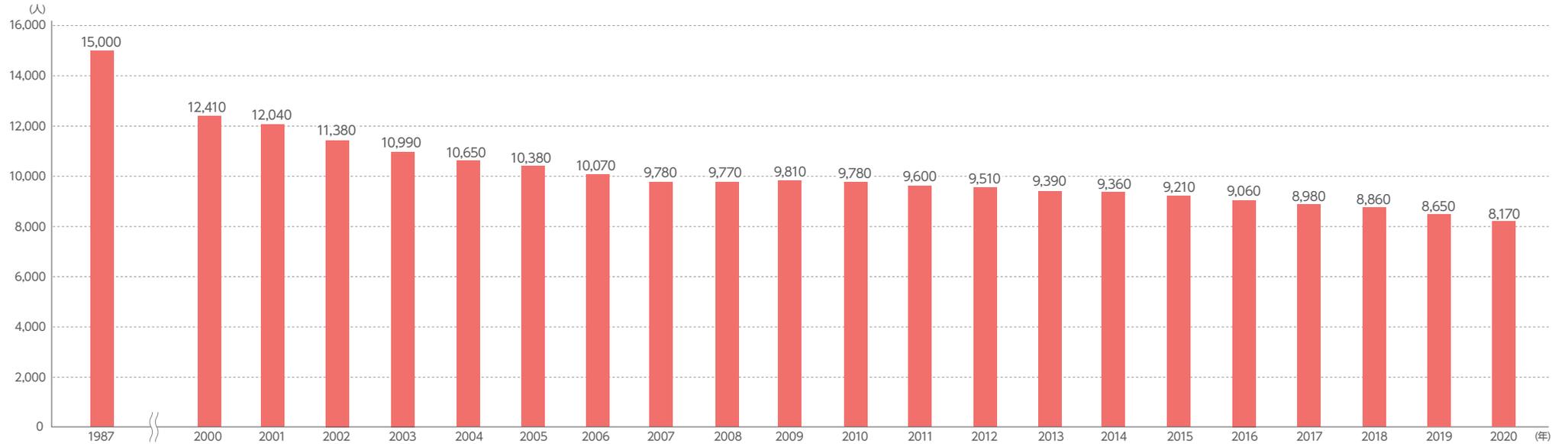
設備投資額の推移(単体)



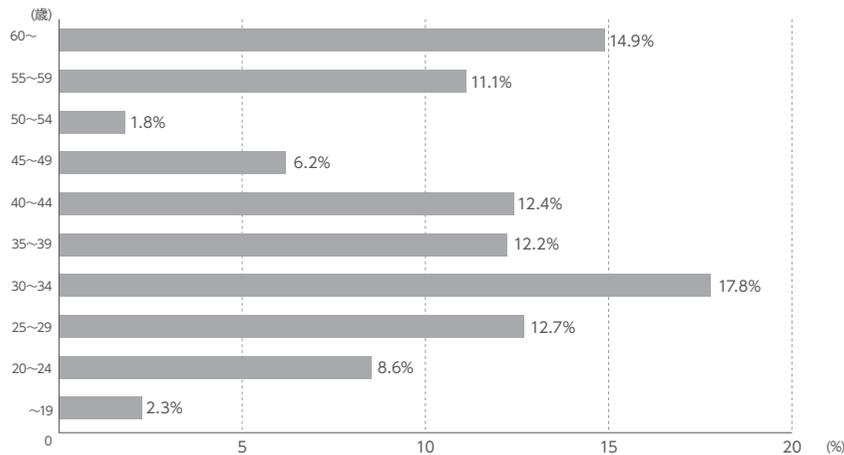
■ 鉄道事業における安全投資 ■ その他 — 減価償却費

## 社員の状況

単体社員数の推移 各年4月1日現在



単体社員の年齢構成 2020年4月1日現在



連結従業員数の推移 各年3月31日現在

