

2027年3月期 第1四半期決算 説明資料

2026年7月31日
東日本旅客鉄道株式会社

2027年3月期 第1四半期決算のポイント

(単位：億円)	2025.6 実績	2026.6 実績	2026.6/2025.6	
			増減	%
営業収益	7,153	7,727	+573	108.0
営業利益	1,147	1,255	+107	109.4
経常利益	989	1,068	+79	108.0
親会社株主に帰属する 四半期（当期）純利益	786	680	△106	86.4
EBITDA	2,165	2,341	+176	108.1

2026.3 実績	2027.3 業績予想	2027.3/2026.3	
		増減	%
30,846	32,950	+2,103	106.8
4,142	4,290	+147	103.6
3,516	3,530	+13	100.4
2,478	2,550	+71	102.9
8,429	8,870	+440	105.2

※ EBITDAは営業利益と減価償却費の合計

連結決算

増収減益

- 運輸収入や不動産賃貸収入の増などにより、営業収益は6期連続の増収かつ、第1四半期決算としては過去最高
- 営業利益・経常利益は増益となったものの、投資有価証券売却益の減などにより親会社株主に帰属する四半期純利益は減益

セグメント

全てのセグメントが増収

- 運輸事業は、鉄道のご利用増や運賃改定の効果により**増収増益**
- 流通・サービス事業は、エキナカ店舗の売上が増加したことなどにより**増収増益**
- 不動産・ホテル事業は、オフィス賃貸収入やSC・ホテルの売上などが増加したものの、不動産販売の利益減などにより**増収減益**
- その他は、ICカード事業関連売上の増などにより**増収増益**

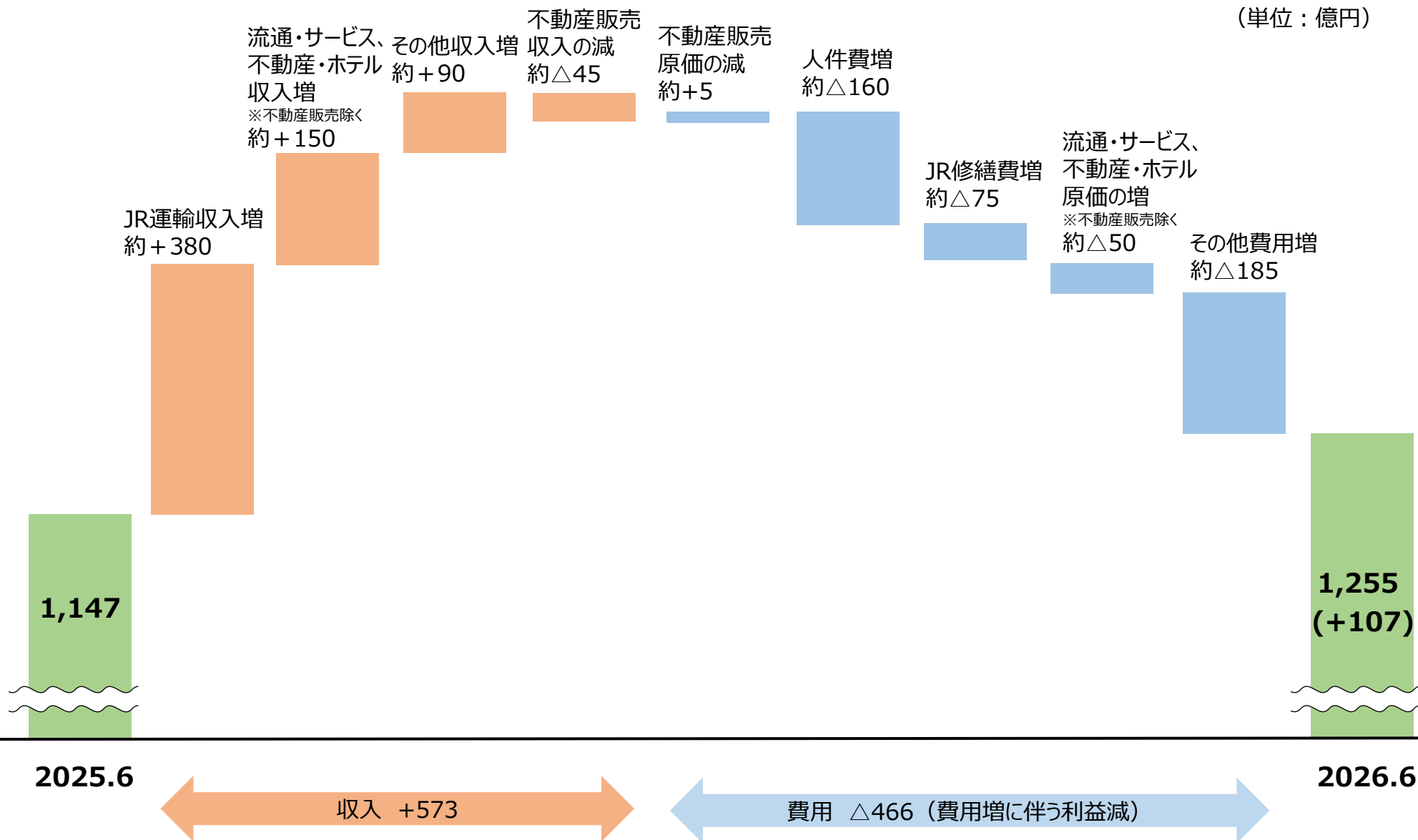
注 2027年3月期第1四半期より、JRE Business Development UK Ltd.、台湾捷爾東事業開發股份有限公司、JR East Business Development SEA Pte. Ltd.、台湾捷爾東健身事業股份有限公司、台湾捷爾東旅館管理顧問股份有限公司、Decorum Vending Ltd.の報告セグメントを「流通・サービス事業」から「その他」に変更。本資料中の前年同期の情報は、変更後の報告セグメントの区分に基づき作成。

○2027年3月期の業績予想および配当予想※は、2026年4月30日の公表内容から修正いたしません。

※参考：中間配当（1株当たり予想） 42円 期末配当（1株当たり予想） 42円

2027年3月期第1四半期 連結営業利益増減

(単位：億円)



連結 損益計算書

(単位：億円)	2025.6 実績	2026.6 実績	2026.6/2025.6		主な増減事由
			増減	%	
営業収益	7,153	7,727	+573	108.0	
運輸	4,852	5,264	+411	108.5	鉄道運輸収入の増
流通・サービス	945	989	+44	104.7	エキナカ店舗の売上増
不動産・ホテル	1,105	1,164	+59	105.4	オフィス賃貸収入やSC・ホテルの売上増
その他	249	308	+59	123.7	ICカード事業関連の売上増
営業利益	1,147	1,255	+107	109.4	
運輸	677	838	+160	123.7	
流通・サービス	142	153	+10	107.6	
不動産・ホテル	284	190	△93	67.1	
その他	34	65	+31	189.4	
調整額	9	7	△1	83.4	
営業外損益	△157	△186	△28	118.1	
営業外収益	71	65	△5	92.0	
営業外費用	228	251	+22	110.0	
経常利益	989	1,068	+79	108.0	
特別損益	137	△55	△193	—	
特別利益	233	140	△93	60.0	投資有価証券売却益の減
特別損失	95	195	+100	204.7	
親会社株主に帰属する 四半期純利益	786	680	△106	86.4	
EBITDA	2,165	2,341	+176	108.1	※ 営業収益のセグメント別内訳は外部顧客への売上高
運輸	1,406	1,571	+165	111.7	
流通・サービス	189	202	+12	106.8	
不動産・ホテル	444	406	△37	91.5	
その他	115	152	+37	132.3	

(単位：億円)	2025.6 実績	2026.6 実績	2026.6/2025.6		2026.3 実績	2027.3 業績予想	2027.3/2026.3	
			増減	%			増減	%
営業収益	4,852	5,264	+411	108.5	20,458	21,460	+1,001	104.9
営業利益	677	838	+160	123.7	1,944	2,070	+125	106.5
EBITDA	1,406	1,571	+165	111.7	4,975	5,150	+174	103.5
新幹線	新幹線のご利用増や運賃改定の効果により対前年で増収							
在来線	在来線（関東圏）の定期外および定期のご利用増や運賃改定の効果により対前年で増収							
バス	高速バスのご利用増により対前年で増収							
車両製造	公民鉄向け車両売上の増により対前年で増収							

■ 鉄道運輸収入：実績と計画（対前年実績 %）

			1Q	2Q	3Q	4Q	通期
定期		計画	105	106	109	108	107
		実績	109				
定期外	新幹線	計画	102	100	102	101	101
		実績	107				
	在来線	計画	108	106	107	107	107
		実績	109				
合計		計画	105	104	106	105	105
		実績	109				

旅客輸送量・鉄道運輸収入 実績

		旅客輸送量（百万人キロ）			鉄道運輸収入（億円）				
		2025.6 実績	2026.6 実績	対前年 %	2025.6 実績	2026.6 実績	対前年		主な増減事由
							増減	%	
新幹線		5,410	5,589	103.3	1,401	1,501	+100	107.1	
	定期	478	502	105.1	63	68	+4	107.0	
	定期外	4,932	5,086	103.1	1,337	1,433	+95	107.1	・鉄道利用の増（インバウンド含む）：+80 ・運賃改定：+25 ・天候災害：△10
在来線		26,096	26,564	101.8	3,057	3,339	+281	109.2	
	定期	16,097	16,531	102.7	1,050	1,145	+95	109.1	
	定期外	9,998	10,033	100.3	2,007	2,193	+185	109.3	
在来線関東圏	(再掲)	24,831	25,319	102.0	2,903	3,177	+274	109.5	
	定期	15,375	15,808	102.8	1,007	1,101	+94	109.4	
	定期外	9,456	9,511	100.6	1,896	2,076	+180	109.5	・運賃改定：+120 ・鉄道利用の増（インバウンド含む）：+80 ・天候災害：△20
在来線その他	(再掲)	1,264	1,245	98.5	154	161	+7	104.5	
	定期	722	723	100.1	43	44	+1	103.3	
	定期外	542	521	96.2	111	117	+5	105.0	・鉄道利用の増（インバウンド含む）：+5
合計		31,507	32,153	102.1	4,459	4,840	+381	108.6	
	定期	16,575	17,034	102.8	1,114	1,214	+100	109.0	・運賃改定：+55 ・鉄道利用の増：+45
	定期外	14,931	15,119	101.3	3,345	3,626	+281	108.4	

※「関東圏」とは、関東地方の1都6県、山梨県、静岡県及び福島県（一部）の範囲。

※ 鉄道のご利用状況（旅客輸送量等）について、2027年3月期第1四半期より計算方法を見直し、より実態を反映した数値を公表することとした。

2025.6実績も見直し後の計算方法で再算出したため、下線部分は前年同期の開示数値と異なる（参考値）。

計算方法の見直しについて、詳細はプレスリリース参照。 https://www.jreast.co.jp/press/2026/20260427_ho01.pdf

■ 鉄道営業収入・新幹線輸送量・平日定期利用（対前年実績 %）

			4月	5月	6月	1Q
鉄道営業収入 自社取扱分 （推計値）※	定期		106	111	109	108
	定期外	近距離	111	114	105	110
		中長距離	107	104	106	105
		合計	109	109	105	108
	合計		108	110	106	108
新幹線 断面輸送量 （方面別）	東北（大宮～宇都宮・古川～北上）		102	104	99	102
	上越（大宮～高崎）		105	106	102	104
	北陸（高崎～軽井沢）		105	108	103	105
	合計		103	105	100	103
新幹線 断面輸送量 （平休別）	平日		105	103	101	103
	休日		102	106	99	102
首都圏自動改札平日定期利用			102	102	102	102

※ 鉄道営業収入 自社取扱分（推計値）は、鉄道営業収入（当社窓口等での発売分）から他社ご利用分を差し引いた推計値であり、鉄道運輸収入とは異なります。

(単位：億円)	2025.6 実績	2026.6 実績	2026.6/2025.6		2026.3 実績	2027.3 業績予想	2027.3/2026.3	
			増減	%			増減	%
営業収益	945	989	+44	104.7	4,081	4,270	+188	104.6
営業利益	142	153	+10	107.6	685	700	+14	102.1
EBITDA	189	202	+12	106.8	883	920	+36	104.1
リテール	鉄道利用の増加に伴うエキナカ店舗の売上増により対前年で増収							
広告・出版	交通広告の売上増により対前年で増収							

■リテール・交通広告営業収益：実績と計画（対前年実績 %）

		1Q	2Q	3Q	4Q	通期
リテール	計画	105	105	105	95	102
	実績	105				
交通広告	計画	110	105	110	100	105
	実績	115				

■流通・サービス事業 売上高の推移（対前年実績 %）

	4月	5月	6月	1Q
物販・飲食	103	104	100	102
JR東日本クロスステーション （リテール）（既存）	105	105	103	104
JR東日本クロスステーション （フーズ）（既存）	104	105	99	103

(単位：億円)	2025.6 実績	2026.6 実績	2026.6/2025.6		2026.3 実績	2027.3 業績予想	2027.3/2026.3	
			増減	%			増減	%
営業収益	1,105	1,164	+59	105.4	5,132	6,050	+917	117.9
うち、不動産販売	45	—	△45	—	730	1,000	+269	136.9
営業利益	284	190	△93	67.1	1,282	1,310	+27	102.1
うち、不動産販売	40	—	△40	—	503	450	△53	89.4
EBITDA	444	406	△37	91.5	2,007	2,210	+202	110.1
うち、不動産販売	40	—	△40	—	503	450	△53	89.4
不動産保有・活用	TAKANAWA GATEWAY CITY全面開業やOIMACHI TRACKS開業に伴う不動産賃貸収入等の増により対前年で増収							
不動産回転	不動産販売の売上減により対前年で減収							
マネジメント	ファンド損益の増により対前年で増収							

■SC・オフィス・ホテル営業収益：実績と計画 (対前年実績 %)

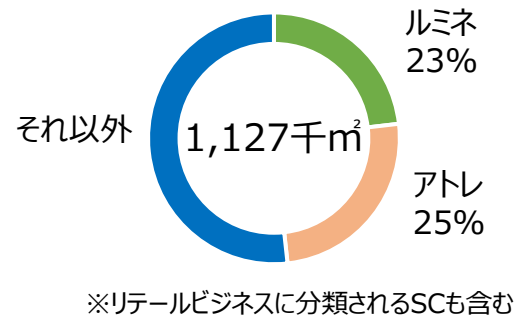
	1Q	2Q	3Q	4Q	通期
計画	115	115	115	95	109
実績	110				

(参考) ホテル事業の実績 ※各社ホテル事業の単純合算

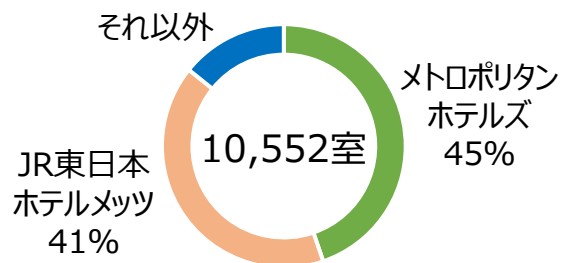
(単位：億円)	2025.6 実績	2026.6 実績	2026.6/2025.6	
			増減	%
営業収益	228	243	+14	106.5
うち				
メトロ	120	128	+8	106.8
メッツ	55	58	+2	105.3
営業利益	38	33	△4	87.0

不動産・ホテル事業（関連指標）

■ ショッピングセンター貸付可能面積（2026年6月末）



■ ホテル部屋数（2026年6月末）



■ 駅ビル店舗売上／ホテル売上・客室稼働率・客室平均単価

			4月	5月	6月	1Q
駅ビル	店舗売上		108	110	101	107
	ルミネ（既存）	対前年（%）	105	108	99	104
	アトレ（既存）		104	105	97	102
ホテル	売上	対前年（%）	105	109	105	106
	客室稼働率	%	80.6	80.4	78.7	79.9
		対前年（pt）	+0.1	+1.3	+0.6	+0.7
	客室平均単価	円/室	21,987	21,349	18,227	20,544
		対前年（%）	103	109	103	105

■ オフィス空室率等推移

		2022.3	2023.3	2024.3	2025.3	2026.3	2026.6
当社グループの運営物件	貸付可能面積	560千㎡	560千㎡	570千㎡	710千㎡	900千㎡	904千㎡
	うち、JR東日本ビルディングによる運営物件（東京都内）	379千㎡	389千㎡	402千㎡	541千㎡	731千㎡	734千㎡
	空室率	6.4%	4.4%	2.3%	3.7%	3.6%	3.5%
参考：マーケット都心5地区平均（出典：三鬼商事）		空室率	6.37%	6.41%	5.47%	3.86%	1.99%

(単位：億円)	2025.6 実績	2026.6 実績	2026.6/2025.6	
			増減	%
営業収益	249	308	+59	123.7
営業利益	34	65	+31	189.4
EBITDA	115	152	+37	132.3

2026.3 実績	2027.3 業績予想	2027.3/2026.3	
		増減	%
1,174	1,170	△4	99.6
297	250	△47	83.9
630	630	△0	100.0

Suica・金融	ICカード事業関連売上の増により対前年で増収
グローバル	イギリスにおける自動販売機事業の売上増により対前年で増収
エネルギー	風力発電の工事関連売上の減により対前年で減収
建設	工事関連売上の増により対前年で増収

■ IT・Suica事業営業収益：実績と計画（対前年実績 %）

（参考）IT・Suica事業の実績

	1Q	2Q	3Q	4Q	通期
計画	140	105	95	95	106
実績	145				

(単位：億円)	2025.6 実績	2026.6 実績	2026.6/2025.6	
			増減	%
営業収益	156	222	+66	142.6
営業利益	29	46	+16	157.9

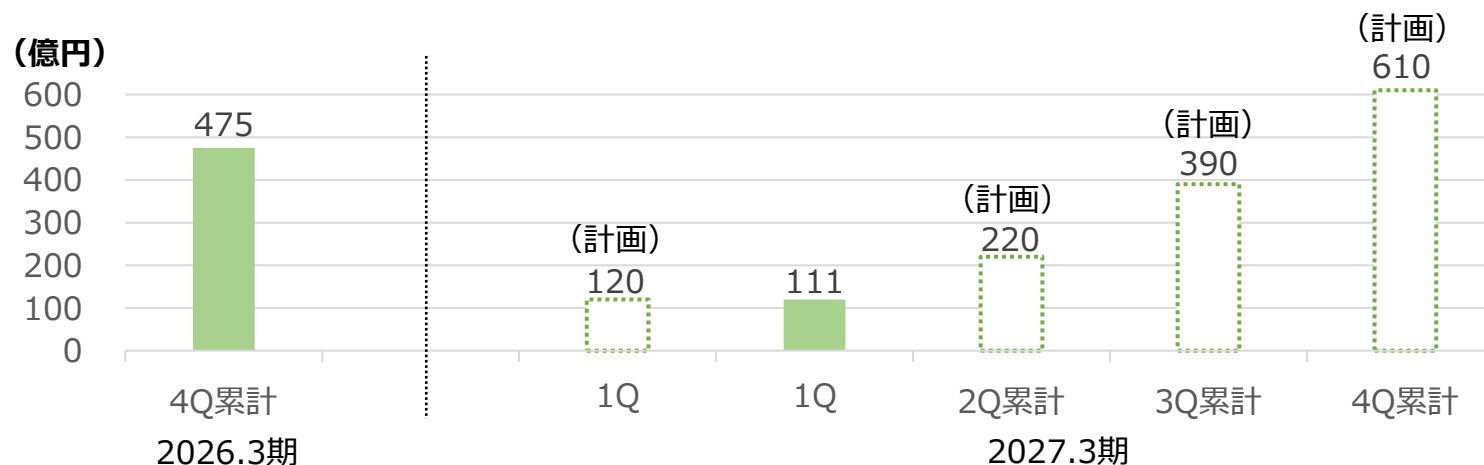
※IT・Suica事業営業収益には、「Suica・金融」に含まれないJR東日本メカトロニクスの鉄道設備関連の売上（出改札機器等）も計上している。

■ 自社決済サービス取扱高の推移

	4月	5月	6月	1Q
取扱高 (億円)	4,129	4,260	3,951	12,342
前年比 (%)	106	107	102	105

インバウンド収入実績

■モビリティ

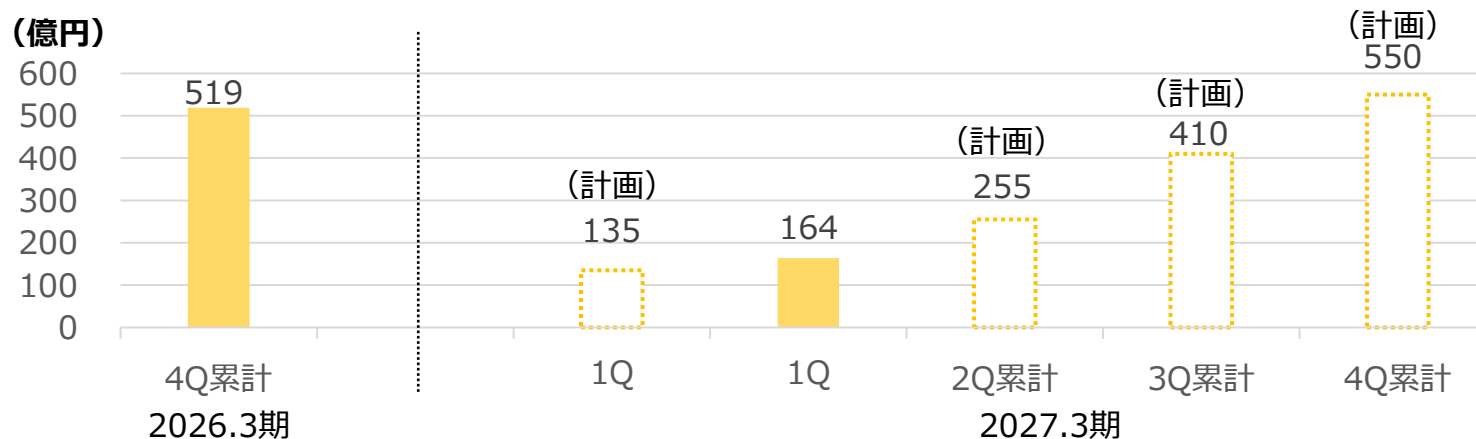


【カウント方法】

訪日旅行者向けパスの当社収入 + 個札（英字チケットの発券シェアによる推計）

※訪日旅行者向けパスの比率は全体の約3割に相当

■生活ソリューション



【カウント方法】

ホテル事業における外国人宿泊収入 + SC事業・小売店舗・ガーラ湯沢の外国人販売額（推計）

連結 貸借対照表

(単位：億円)		2026.3 実績	2026.6 実績	2026.6/2026.3		主な増減事由
				増減	%	
資産		108,207	105,360	△2,846	97.4	
	流動資産	14,197	12,108	△2,088	85.3	現金及び預金の減
	固定資産	94,009	93,251	△758	99.2	
負債		77,606	74,612	△2,993	96.1	
	流動負債	18,300	14,713	△3,587	80.4	未払金の減
	固定負債	59,306	59,899	+593	101.0	
純資産		30,600	30,747	+146	100.5	
負債・純資産合計		108,207	105,360	△2,846	97.4	

連結 有利子負債、設備投資、主要諸元



連結有利子負債

(単位：億円)	2026.3 実績	2026.6 実績	2026.6/2026.3		平均金利（対2026.3）
			増減	%	
有利子負債残高	51,622	53,022	+1,400	102.7	1.75%（+0.03%）
社債	33,796	34,196	+400	101.2	1.54%（+0.03%）
長期借入金	14,798	15,798	+999	106.8	1.29%（+0.07%）
鉄道施設購入長期未払金	3,021	3,021	－	100.0	6.55%（－）
その他有利子負債	6	6	+0	102.7	2.03%（+0.05%）
ネット有利子負債残高	49,001	51,812	+2,811	105.7	

連結設備投資

(単位：億円)	セグメント区分	2025.6 実績	2026.6 実績	2026.6/2025.6		2027.3 計画	2027.3/2026.3	
				増減	%		増減	%
モビリティ	運輸事業	434	411	△23	94.7	4,490	+250	105.9
生活ソリューション	流通・サービス事業、 不動産・ホテル事業、その他	845	525	△319	62.2	4,000	△1,251	76.2
合計		1,279	937	△342	73.2	※ 8,500	△991	89.6

※2027.3計画の合計は、LX資金10億円を含む数値。

連結主要諸元（前期末時点）

	単位	2025.3 実績	2026.3 実績	増減
総資産営業利益率（ROA）	%	3.8	3.9	+0.1
自己資本当期純利益率（ROE）	%	8.0	8.4	+0.4
ネット有利子負債／EBITDA	倍	6.0	5.8	△0.2

政策保有株式（前期末時点）

	2025.3	2026.3	前期売却実績 （一部売却含む） 9銘柄 462億円
銘柄数	70	64	
連結貸借対照表 計上額（億円）	2,493	2,800	
連結純資産比率	8.7%	9.2%	

単体 損益計算書

参考資料



(単位：億円)	2025.6 実績	2026.6 実績	2026.6/2025.6		主な増減事由
			増減	%	
営業収益	5,296	5,587	+290	105.5	
運輸収入	4,459	4,840	+381	108.6	
その他の収入	837	746	△90	89.1	
営業費用	4,307	4,597	+289	106.7	
人件費	1,074	1,184	+110	110.3	人事・賃金制度の変更等による増
物件費	1,850	1,996	+146	107.9	
動力費	160	188	+28	117.5	
修繕費	548	621	+73	113.5	コロナ期の影響の解消
その他	1,141	1,185	+44	103.9	
機構借損料等	208	192	△15	92.6	
租税公課	341	342	+1	100.4	
減価償却費	832	880	+47	105.7	
営業利益	989	990	+1	100.1	
営業外損益	54	△ 161	△215	－	受取配当金の減
経常利益	1,043	829	△214	79.4	
特別損益	184	△ 68	△253	－	投資有価証券売却益の減
四半期純利益	940	524	△416	55.7	

単体 貸借対照表

参考資料



(単位：億円)		2026.3 実績	2026.6 実績	2026.6/2026.3		主な増減事由
				増減	%	
資産		96,550	93,976	△2,573	97.3	
	流動資産	9,801	7,834	△1,967	79.9	現金及び預金の減
	固定資産	86,748	86,142	△606	99.3	
負債		74,234	71,783	△2,451	96.7	
	流動負債	16,751	13,732	△3,019	82.0	未払金の減
	固定負債	57,482	58,051	+568	101.0	
純資産		22,315	22,193	△122	99.5	
負債・純資産合計		96,550	93,976	△2,573	97.3	

2027年3月期 業績予想（セグメント別）

2026年4月30日
開示内容一部更新
(下線部分)

参考資料



(単位：億円)		2026.3 実績	2027.3 業績予想	2027.3/2026.3	
				増減	%
営業収益		30,846	32,950	+2,103	106.8
	運輸	20,458	21,460	+1,001	104.9
	流通・サービス	4,081	4,270	+188	104.6
	不動産・ホテル	5,132	6,050	+917	117.9
	その他	1,174	1,170	△4	99.6
営業利益		4,142	4,290	+147	103.6
	運輸	1,944	2,070	+125	106.5
	流通・サービス	685	700	+14	102.1
	不動産・ホテル	1,282	1,310	+27	102.1
	その他	297	250	△47	83.9
営業外損益		△626	△760	△133	121.4
経常利益		3,516	3,530	+13	100.4
特別損益		△175	△230	△54	131.0
親会社株主に帰属する当期純利益		2,478	2,550	+71	102.9
EBITDA		8,429	8,870	+440	105.2
	運輸	4,975	5,150	+174	103.5
	流通・サービス	883	920	+36	104.1
	不動産・ホテル	2,007	2,210	+202	110.1
	その他	630	630	△0	100.0
ROA		3.9%	3.9%	△0.1%	-
	モビリティ	2.6%	2.8%	+0.2%	-
	生活ソリューション	5.5%	5.0%	△0.5%	-
ROE		8.4%	8.2%	△0.2%	-

2028.3 目標	2028.3/2027.3	
	増減	%
35,180	+2,230	106.8
21,750	+290	101.4
5,070	+800	118.7
7,100	+1,050	117.4
1,260	+90	107.7
4,880	+590	113.8
2,360	+290	114.0
800	+100	114.3
1,490	+180	113.7
260	+10	104.0
-	-	-
-	-	-
-	-	-
-	-	-
9,580	+710	108.0
5,510	+360	107.0
1,040	+120	113.0
2,410	+200	109.0
640	+10	101.6
4.3%	+0.4%	-
3.1%	+0.3%	-
5.4%	+0.4%	-
8%以上	-	-

旅客輸送量・鉄道運輸収入 計画

2026年4月30日
開示内容一部更新
(下線部分)

参考資料



		旅客輸送量（百万人キロ）			鉄道運輸収入（億円）				
		2026.3 実績	2027.3 計画	対前年 %	2026.3 実績	2027.3 計画	対前年		主な増減要素
							増減	%	
新幹線		23,701	23,427	98.8	6,150	6,234	+83	101.4	
	定期	1,885	1,849	98.1	254	264	+9	103.8	
	定期外	21,816	21,577	98.9	5,896	5,970	+73	101.3	・運賃改定：+60 ・鉄道利用の増加（インバウンド含む）：+70 ・天候災害：△30 ・平休差：△25
在来線		103,837	102,897	99.1	12,334	13,206	+871	107.1	
	定期	63,289	61,833	97.7	4,123	4,426	+302	107.3	
	定期外	40,547	41,064	101.3	8,211	8,780	+568	106.9	・運賃改定：+420 ・鉄道利用の増加（インバウンド含む）：+170 ・天候災害：△15 ・平休差：△10
合計		127,539	126,324	99.0	18,485	19,440	+954	105.2	
	定期	65,174	63,682	97.7	4,377	4,690	+312	107.1	・運賃改定：+315
	定期外	62,364	62,642	100.4	14,107	14,750	+642	104.6	

【参考】運賃改定（2026/3/14実施）効果想定

●全体 改定率7.1%、増収率5.0%

※増収率…改定率から、運賃改定に伴う逸走（ご利用減）を考慮した実際の増収想定（オフピーク定期券、一部特定区間の存置の影響は含まず）
※旧電車特定区間、旧山手線内の運賃区分を幹線に統合

●定期 改定率11.0%、増収率8.7%（通勤定期・通学定期計）

●定期外 運賃：改定率7.8%、増収率5.7%／料金：改定なし、増収率△1.2%

【参考】鉄道ご利用状況（旅客輸送量等）の計算方法見直しによる影響

鉄道のご利用状況（旅客輸送量等）について、2027年3月期第1四半期より計算方法を見直し、より実態を反映した数値を公表することとした。
このたび、2026.3期実績を見直し後の計算方法で再算出したため、下線部分は2026年4月30日公表値と異なる（参考値）。

詳細はプレスリリース参照。 https://www.jreast.co.jp/press/2026/20260427_ho01.pdf

単体営業費用 計画

2026年4月30日
開示内容再掲

参考資料



(単位：億円)	2026.3 実績	2027.3 計画	対前年		主な増減要素
			増減	%	
営業費用	19,237	20,120	+882	104.6	
人件費	4,321	4,690	+368	108.5	人事・賃金制度の変更
物件費	9,370	9,800	+429	104.6	
動力費	842	960	+117	114.0	燃料価格上昇
修繕費	3,326	3,620	+293	108.8	コロナ期の影響の解消
その他	5,201	5,220	+18	100.4	
機構借損料等	800	780	△20	97.5	
租税公課	1,241	1,200	△41	96.6	
減価償却費	3,503	3,650	+146	104.2	固定資産の増加

2026年3月期 新幹線・在来線別収支

(単位：億円)	新幹線			在来線		
	2025.3	2026.3	2026.3/ 2025.3 (%)	2025.3	2026.3	2026.3/ 2025.3 (%)
営業キロ 〔キロ〕	1,194	1,194	100.0	6,108	6,108	100.0
輸送人キロ 〔百万人キロ〕	22,679	23,735	104.7	101,628	104,527	102.9
営業収益 A	5,983	6,336	105.9	12,871	13,401	104.1
営業費用	4,064	4,173	102.7	12,728	13,314	104.6
営業損益 B	1,919	2,163	112.7	142	86	60.7
固定資産 C	19,226	19,288	100.3	33,937	34,557	101.8
減価償却費	785	772	98.4	2,310	2,372	102.7
B/A	32.1%	34.1%	—	1.1%	0.6%	—
B/C	10.0%	11.2%	—	0.4%	0.3%	—

※ 本ページの数値（2025.3期および2026.3期）は、鉄道のご利用状況（旅客輸送量等）を「見直し前」の計算方法で算出したものである。
計算方法の見直しについて、詳細はプレスリリース参照。 https://www.jreast.co.jp/press/2026/20260427_ho01.pdf

JR東日本ウェブサイト
「株主・投資家情報（IR）」
<https://www.jreast.co.jp/company/ir/>

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「生活ソリューションにつながる事業」を拡大するJR東日本グループの能力、
- ③各事業の収益性を改善する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。