

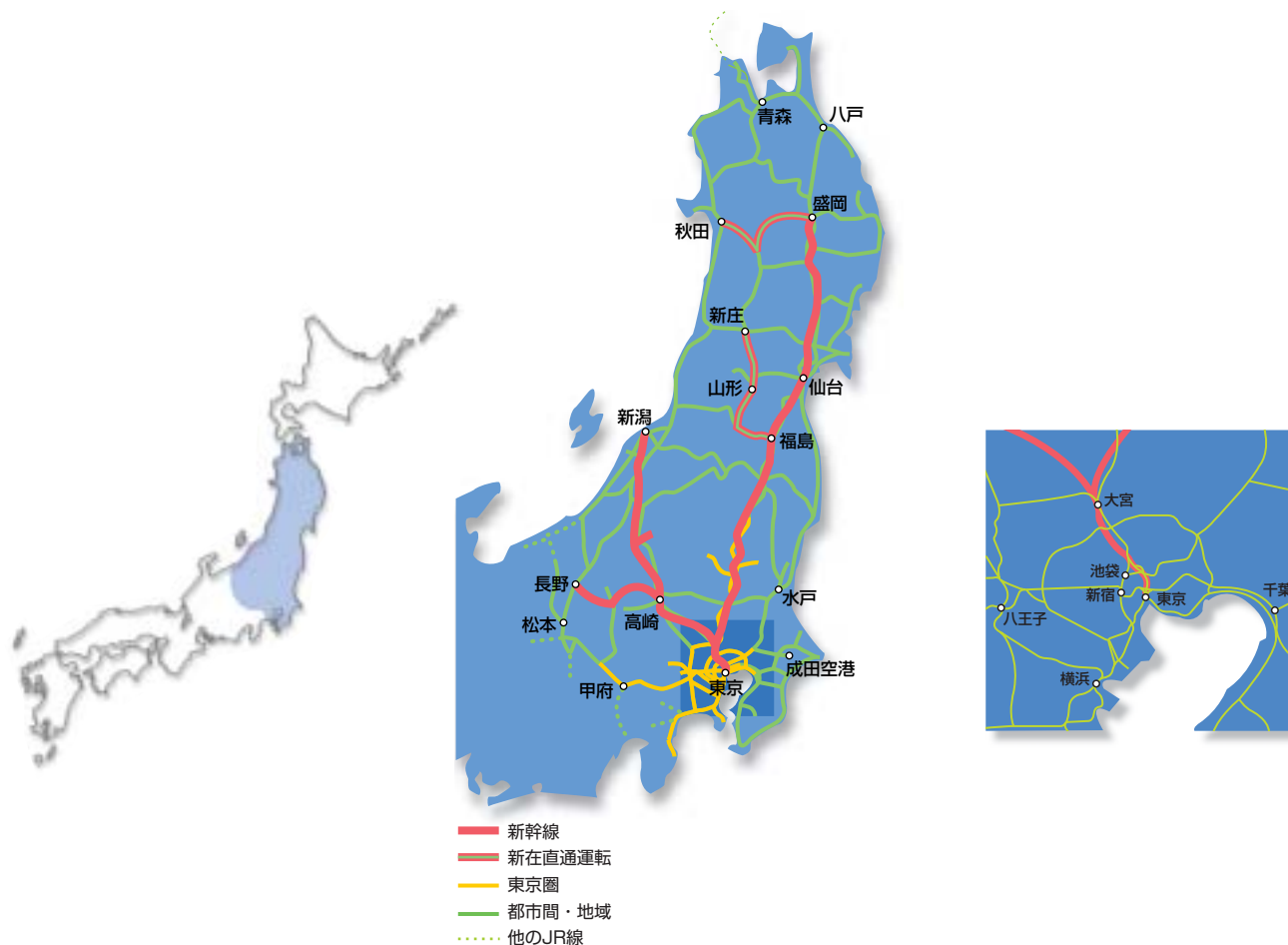
Tokyo and Eastern Honshu...

# EAST JAPAN RAILWAY COMPANY

## アニュアルレポート | 2001

2001年3月期





## グループ理念

JR東日本グループは、鉄道事業を軸として、健全経営のもと、良質で時代の先端を行くサービスを提供する企業グループをめざします。

そのために、グループ社員一人ひとりが、安全・正確な輸送、利用しやすく質の高い商品の提供に努めるとともに、より一層お客様の信頼を得るために、サービスレベルと技術水準の向上に向けて、チャレンジを続けます。

私たちは、お客様とともに歩み、「信頼される生活サービス創造グループ」として、豊かな生活の実現、地域社会の文化の向上と地球環境の保護に貢献してまいります。

## 目次

2	主要財務指標	32	連結財務セクション
3	事業概要	61	単体財務セクション
4	経営陣からのメッセージ	76	数字で見るJR東日本
6	社長インタビュー	90	組織図
12	今後の主な事業展開	91	取締役および監査役
14	営業概況	92	用語
27	重要事項の解説		

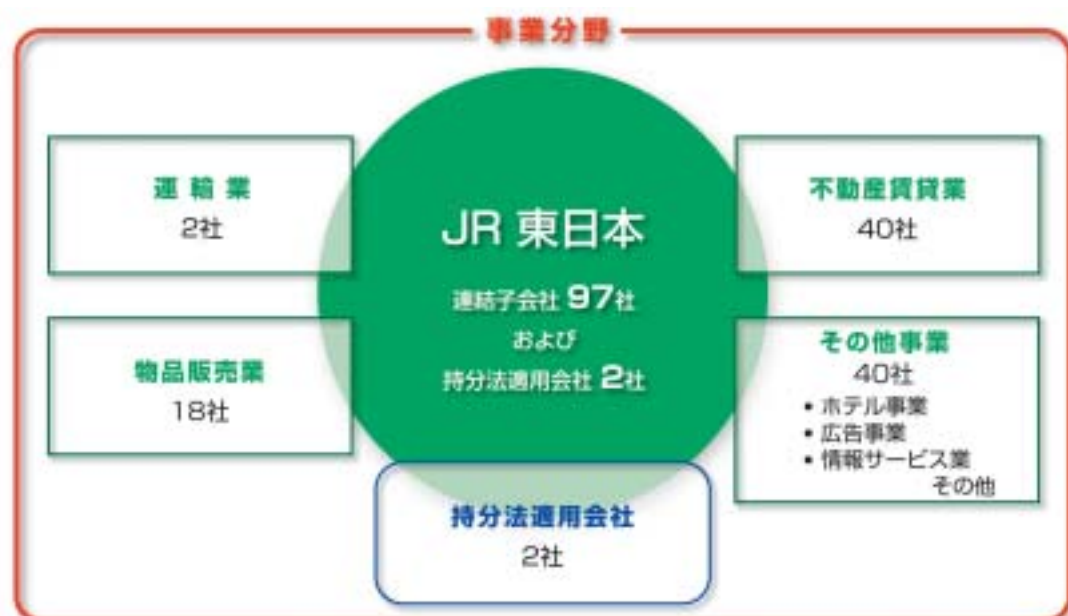
### 将来見通しの記述について

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。

## プロフィール

東日本旅客鉄道株式会社（JR東日本）は、1987年4月1日の日本国有鉄道（国鉄）の分割民営化によって誕生した7つの鉄道会社の1つで、日本で最大の旅客鉄道会社です。JR東日本の7,538.1kmに及ぶ路線は、政治、経済、文化等のあらゆる面において日本の中心であり、世界的にも有数の経済力を持つ東京圏を含む本州の東半分をカバーし、1日当たり1,600万人以上のお客様にご利用いただいています。

JR東日本は、鉄道事業のみにとどまらず、駅などの経営資源を活用して、物品販売業、ショッピングセンター事業、ホテル事業などの、鉄道との相乗効果が発揮できる事業（生活サービス事業）を展開しています。そして、信頼性の高い鉄道事業を中心に21世紀においてさらなる飛躍を遂げる「信頼される生活サービス創造グループ」を目指しています。



(2001年3月末現在)

- 注：1. 対象会社は、連結子会社97社および持分法適用会社2社で、主たる事業内容により分類しています。なお、前期の対象会社は、連結子会社97社および持分法適用会社4社でした。
2. 連結子会社については、複数の事業内容にまたがって事業を展開している会社があるため、各事業分野の会社数の合計と連結子会社数は一致しません。
3. 詳細は58ページから60ページの「連結子会社および持分法適用会社」を参照してください。
4. 2000年8月に清算終了したジェイアール東日本自動車販売（株）は、損益計算書のみ連結しているため、連結子会社数に含まれていません。

## 沿革

- 1987年 4月 国鉄の分割民営化により、JR東日本設立。
- 1993年10月 全株式を所有していた政府機関である日本国有鉄道清算事業団（事業団）が持株の62.5%を売却し、JR東日本の株式は東証一部等に上場。
- 1999年 8月 株式の第2次売却が行われた結果、日本鉄道建設公団（事業団の承継機関）による保有割合は12.5%となる。
- 2001年 6月 当社、東海旅客鉄道株式会社（JR東海）、西日本旅客鉄道株式会社（JR西日本）の3社を「旅客鉄道株式会社及び日本貨物鉄道株式会社に関する法律」（JR会社法）の適用から除外する改正法が成立、公布。この法律は、6ヶ月を超えない範囲内での施行の予定で、この時点で当社はJR会社法の適用から除外されることとなる（なお、日本鉄道建設公団の保有する当社株式の売却はこの法律の施行後に予定されているが、具体的な時期は未定）。（27ページ参照）

# 主要財務指標

## 東日本旅客鉄道株式会社および子会社

1999年、2000年および2001年3月期

	百万円 (1株当たりの数値を除く)			前期比	百万米ドル (1株当たりの数値を除く)
	1999	2000	2001		
<b>各3月期</b>					
営業収益 .....	¥2,483,594	¥2,502,909	¥2,546,041	+1.7%	\$20,869
営業利益 .....	334,472	341,957	323,751	-5.3	2,654
当期純利益 .....	21,929	66,963	69,174	+3.3	567
減価償却費 .....	319,687	329,583	329,651	+0.0	2,702
1株当たり(円および米ドル):					
当期純利益 .....	5,482	16,741	17,294	+3.3	142
当期純利益および減価償却費 .....	85,404	99,137	99,706	+0.6	817
<b>各3月期末</b>					
総資産 .....	¥7,287,033	¥7,308,391	¥7,247,089	-0.8%	\$59,402
社債および長期借入金 (1年以内返済分を含む) .....	2,320,246	2,319,664	2,307,483	-0.5	18,913
鉄道施設購入長期未払金* (1年以内返済分を含む) .....	2,610,966	2,499,023	2,392,241	-4.3	19,608
長期債務合計 .....	4,931,212	4,818,687	4,699,724	-2.5	38,521
資本合計 .....	766,880	856,401	923,568	+7.8	7,570

	%		
比率			
売上高当期純利益率 .....	0.9%	2.7%	2.7%
株主資本当期純利益率(ROE) .....	2.9	8.3	7.8
総資産営業利益率(ROA) .....	4.6	4.7	4.4
株主資本比率 .....	10.5	11.7	12.7
負債・資本比率 .....	846.9	750.4	681.5

注: 1. 読者の便宜を図って1米ドル=122円(2001年3月末実勢レート)のレートで換算して表示しています。

2. 連結子会社数は1999年3月期は81社、2000年3月期は97社、2001年3月期は97社でした。

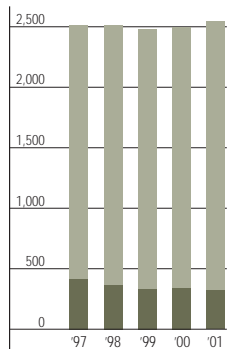
3. 2000年3月期より、税効果会計を適用しています。

4. 2001年3月期より、退職給付会計を適用しています。

\* 鉄道施設購入長期未払金は、東北・上越新幹線および秋田新幹線の取得に伴う債務です。

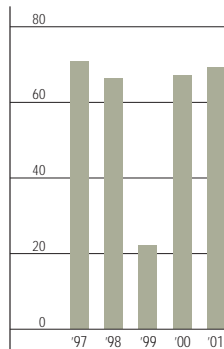
営業収益および営業利益

■ 営業収益  
■ 営業利益  
(10億円)



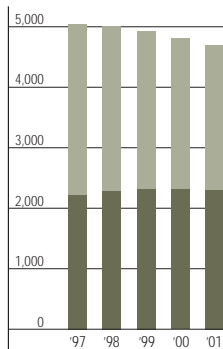
当期純利益

(10億円)



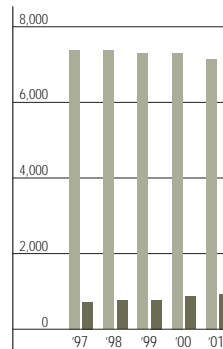
長期債務

■ 鉄道施設購入長期未払金  
■ 社債および長期借入金  
(10億円)



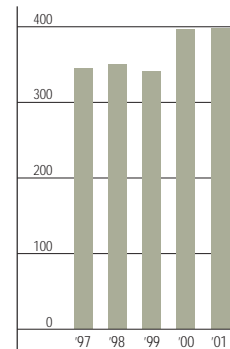
総資産と株主資本

■ 総資産  
■ 株主資本  
(10億円)



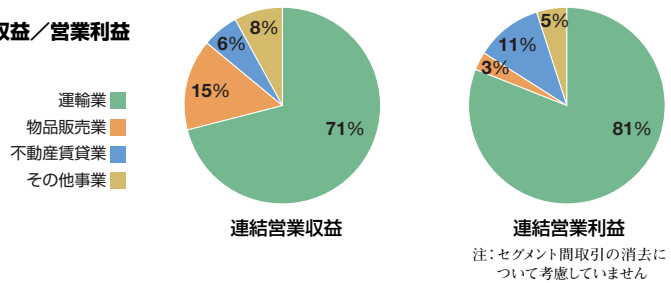
当期純利益+減価償却費

(10億円)



# 事業概要

2001年3月期営業収益／営業利益

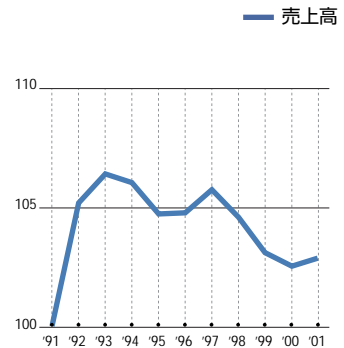


## 運輸業

JR東日本の鉄道網は東京圏を含む本州の東半分をカバーし、営業キロは7,538.1kmです。JR東日本は、この極めて収益性の高い鉄道網を活用した鉄道旅客輸送を中心に運輸業を展開しています。2001年3月期の売上高は1兆8,057億円(14,801百万ドル)です。主な事業内容は次のとおりです。

- 新幹線輸送**：東京と地方主要都市を結ぶ高速輸送を担っています。
- 東京圏輸送**：日本最大のマーケットである東京圏の輸送を担っています。
- 都市間・地域輸送**：新幹線輸送以外の都市間輸送と、東京圏以外の地域輸送を担っています。
- 旅行業**：駅の旅行センター「びゅうプラザ」を中心に、旅行商品を販売しています。
- バス事業**：鉄道事業のほかに、バス事業も展開しています。

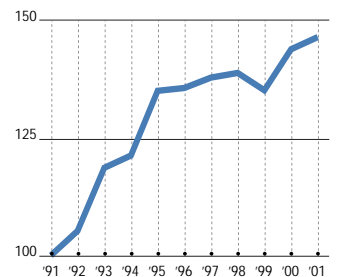
推移 (1991年3月期を100とした指数)



## 物品販売業

JR東日本の鉄道ネットワークは1日1,600万人以上のお客様にご利用いただいています。JR東日本の物品販売業は、駅構内の店舗や車内販売等を通じて、これらのお客様に小売・飲食のサービスを提供しています。2001年3月期の売上高は3,860億円(3,164百万ドル)です。主な事業内容は次のとおりです。

- 小売業**：駅の売店キオスクや駅のコンビニエンスストア、車内販売等を展開しています。
- 飲食業**：駅構内や周辺を中心にファストフード店やレストランを展開しています。



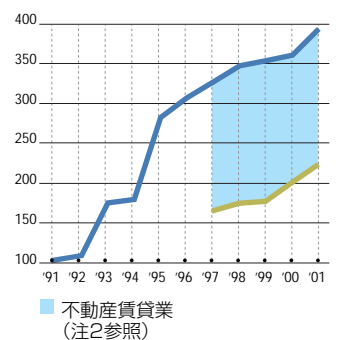
## 不動産賃貸業

JR東日本は、膨大な数のお客様にご利用いただいている駅において、ショッピングセンター、オフィスビルなどの不動産賃貸業を展開しています。2001年3月期の売上高は1,524億円(1,249百万ドル)です。

## その他事業

JR東日本は、東京圏を中心に駅や駅周辺等の開発ポテンシャルの大きい資産を多数保有しています。JR東日本は、これらの経営資源を有効活用した、鉄道事業と相乗効果の高い事業を展開しています。2001年3月期の売上高は2,019億円(1,655百万ドル)です。主な事業内容は次のとおりです。

- ホテル事業**：「JR東日本ホテルチェーン」として、「ホテルメトロポリタン」、「ホテルメッツ」等のホテルをチェーン展開しています。
- 広告事業**：駅構内や列車内の空間を活用した広告事業および出版事業を展開しています。
- カード事業**：駅、駅構内の店舗、ショッピングセンター、ホテル等に加え、VISA加盟店でもご利用いただけるクレジットカード「ビューカード」の事業を展開しています。
- 住宅分譲事業**：鉄道沿線の宅地やマンションの開発・販売を中心に展開しています。
- 情報サービス業**：情報システムの開発・運営やインターネットビジネスのサポートを行っています。
- その他**：建設業、清掃整備業、レンタカーなどの分野で事業を展開しています。



注：1. セグメント情報は、1991年3月期より開示しています。  
 2. 不動産賃貸業は、1997年3月期より表示しています。  
 3. 連結子会社数は、1991年および1992年3月期は7、1993年および1994年3月期は12、1995年3月期は69、1996年3月期は72、1997年3月期は73、1998年3月期は80、1999年3月期は81、2000年および2001年3月期は97です。

2001年3月期は、JR東日本にとって新たなスタートの年となりました。経営陣が新体制となったことはもちろん、株式上場後初めての中期計画となる「ニューフロンティア21」を発表し、世紀の移り変わりにあわせて、JR東日本は新しい一歩を踏み出しました。

### 業績の概要

2001年3月期、JR東日本は、厳しい経営環境を克服すべく増収努力を重ねるとともに、経費節減、財務体質の改善など経営効率化のための諸施策を推進し、健全かつ安定的な経営基盤の確立に努めました。この結果、営業収益は前期比1.7%増の2兆5,460億円(20,869百万ドル)、営業利益は退職給付会計の導入により前期比5.3%減の3,238億円(2,654百万ドル)となったものの、当期純利益は長期債務の削減により支払利息が減少したことなどにより、前期比3.3%増の692億円(567百万ドル)となりました。

セグメント別に見ると、運輸業については、定期外収入の増に支えられて、売上高は前期比0.5%増の1兆8,737億円(15,358百万ドル)となったものの、退職給付会計の導入に伴う人件費の増加により営業費用が増加したため、営業利益は前期比10.5%減の2,640億円(2,164百万ドル)となりました。一方、物品販売業においては、駅の有効活用を図る「サンフラープラン」の推進やグループ外企業との提携店舗の展開により、売上高は前期比0.2%増の4,490億円(3,681百万ドル)、営業利益は前期比55.3%増の90億円(74百万ドル)となりました。不動産賃貸業は、生活密着型駅ビルの展開や有力テナントの招致により、売上高は前期比5.4%増の1,636億円(1,341百万ドル)、営業利益は前期比8.9%増の354億円(291百万ドル)となりました。その他事業においても、住宅分譲事業や広告事業が好調に推移したことから、売上高は前期比9.3%の3,712億円(3,042百万ドル)、営業利益は前期比67.1%増の160億円(131百万ドル)となりました。

### 中期経営構想

JR東日本は、2002年3月期から2006年3月期までの中期経営構想「ニューフロンティア21」を策定し、昨年11月に発表しました。この構想のなかで、JR東日本グループは、世界に開かれた企業活動を通じて、お客様に信頼される生活サービスの創造に挑戦する企業グループ、すなわち「信頼される生活サービス創造グループ」を目指すというビジョンを明示しました。

具体的には、「徹底した顧客志向」をキーワードに、より良質なサービスの提供と安全・安定輸送の不断の追求を通じて、当社の持つ「信頼」というブランドをより強固なものとしていきます。また、当社の最大の経営資源である駅を徹底的に活用する「ステーションルネッサンス」を進めていきます。1日1,600万人が利用する駅の可能性を100%引き出し、駅を舞台にグループの総合力を発揮していきます。

事業の展開にあたっては、競争優位性の高い分野に経営資源を集中投入するとともに、グループ外企業との連携を積極的に進めます。同時に、不採算事業については果敢に撤退をしていきます。これまでも「ユニクロ」や「無印良品」との提携店舗を駅構内に出店する一方、自動車販売事業など不採算事業は迅速な撤退を決断しました。今後も、より効率的かつ効果的な事業運営を行うために、積極的に「選択と集中」を進めます。

これら施策を展開することにより、「ニューフロンティア21」では次の5つの指標を、2006年3月



取締役会長 松田 昌士      代表取締役社長 大塚 陸毅

期までに達成すべき目標として定めました。第1に、連結フリー・キャッシュ・フロー1,800億円を目指します。第2に、連結ROE(株主資本当期純利益率)を10.0%まで向上させます。第3に、連結ROA(総資産営業利益率)を5.5%に改善します。また、これまでも経営の優先課題として取り組んできました長期債務の削減については、単体ベースで5,000億円、社員数の削減については、単体ベースで10,000人を目標としています。

### 完全民営化

2001年6月に、JR本州3社をJR会社法の適用から除外するための改正法が成立し、公布されました。2001年の年末までには施行となる予定です。この改正法の施行により、資金調達や資産処分がより機動的で弾力的に行えるようになるなど、経営の自由度が大幅に増します。その一方で、自主自立経営を貫徹することが今まで以上に強く求められることを十分認識して、中期経営構想の着実な実行はもちろん、株主・投資家の皆様の期待に沿えるよう経営基盤の強化を一層進めていきます。

なお、政府が未だ保有する当社株式50万株については、改正法の施行後、株式市場の動向を踏まえて売却される予定ですが、具体的な時期は未定です。

目下の日本の経済情勢は引き続き不透明ですが、いよいよ目前と迫った完全民営化を確実に達成し、「ニューフロンティア21」で掲げたさまざまな目標を実現することにより、株主・投資家の皆様のご負託にお応えしていきたいと思っております。引き続き、皆様のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2001年7月

松田 昌士

取締役会長  
松田 昌士

大塚 陸毅

代表取締役社長  
大塚 陸毅

# 社長の大塚陸毅が、21世紀において JR東日本のさらなる飛躍を具体化する 中期経営構想「ニューフロンティア21」について説明します。



## 昨年11月に発表した中期経営構想 「ニューフロンティア21」で社長が訴え たかったことをお聞かせください。

昨年の6月に社長に就任した後、当面の課題として2つ挙げました。1つは、一日も早く完全民営化を実現するということ、もう1つは連結決算重視の時代という中で、グループ経営の方向性、目標を明確にしていくことです。後者については、昨年の夏に関係する役員を都内のホテルに集めて、朝から晩まで集中的に議論をしました。そこでの議論をもとにして昨年11月末に中期経営構想「ニューフロンティア21」をまとめあげました。まさに21世紀が始まる直前でしたが、21世紀初頭の5年間をグループとしてどういう方向に向かって行くのかを明確にし、その旗印のもと、グループ全体が結束して進んで行きたいというのが大きな狙いです。

「ニューフロンティア21」全体を流れる

一番大事なポイントは、「徹底した顧客志向」です。21世紀は消費者主導の時代になり、お客様が非常に厳しい目で選択する時代になってきます。徹底的にお客様の視点に立った考え方を打ち出していないと、当社のサービスを選択していただくことは難しいし、当社が収益をあげていくことも難しくなります。私は、常日頃言っていますが、ある物事をやるかやらないか迷ったときは、お客様の利便性が向上するかしないかという視点を常に持てば、答えはわりと簡単に出てくるものです。お客様の利便性向上を常に視点としてもつことが株主価値の向上にもつながります。

次に、お客様から選択していただくためには、当社グループに寄せられるブランドイメージが大切です。私どものブランドイメージは、コア事業として鉄道事業があることを考えると、やはり「堅実」、



「信頼」、「安心」といったものではないかと思えます。そのブランドイメージをもう一度徹底的にブラッシュアップし、「快適」「感動」といった一歩進んだ質の高いブランドイメージの形成を目指します。

もう1つは、「グループ全体の発展」をめざすことです。今までの単体主義から、グループ全体の発展に頭を切り替えていきます。JR東日本本体ももちろんですが、各グループ会社の幹部に、グループ経営の意識を徹底させることが中期経営構想の狙いです。グループ会社とは、私自身が機会あるごとに徹底的に議論してきました。また、親会社とグループ会社との間では、マネジメントのレベル毎にも議論が行われています。「ニューフロンティア21」は、グループ会社も含めた議論に基づいて、グループ全体の具体的な目標を明示したところが特徴です。

**今回初めて中期の数値目標を明らかにしましたが、具体的な考え方を教えてください。**

私は、数値目標のない計画はあまり意味がないと思います。具体的な数値目標が掲げられないと、みんながそれに向かって進むエネルギーがなかなか出てこないという気がします。昨今の経営環境

は不透明であり、右肩上がりの時代が終わってデフレ状態といわれています。「ニューフロンティア21」では、そういう環境下でも、私どもが一生懸命努力して達成すべき目標を明示していく必要があると考え、2006年3月期までに達成すべき5つの数値目標を掲げました。

第1に、企業の本当の意味での実力を表す指標として連結フリー・キャッシュ・フローを選択しました。当社は、安全にかかわる設備投資は積極的に行っていくという経営判断をしています。こうした必要な投資を行いつつ、フリー・キャッシュ・フローの目標額を確保していきます。第2に、株主重視の経営姿勢を明確に示すために、連結ROE(連結株主資本当期純利益率)を目標にしました。当社は株主資本がいまだに薄いため、さらに充実させる必要があると考えていますが、株主資本の充実にはROEにはマイナスに働きます。したがって、株主資本の充実を上回る当期純利益の伸びを確保し、目標ROEを達成していきます。第3に、当社は多くの資産を活用してさまざまな事業を営んでいるため、資産が効率的に使われているかどうかをはかる連結ROA(連結総資産営業利益率)を目標に掲げました。不要な資産の整理や資産の有効活用をさらに

進めることによりROAを高めていきます。第4に、当社は多額の債務を抱えているため、相当額の債務削減を目標にします。第5に、不断に生産性を上げていくという観点から社員数を思い切って削減する目標も掲げています。

「ニューフロンティア21」には、ビジョン達成に向けた事業戦略についても踏み込んで策定しています。また、具体的なアクション・プログラムをそれぞれの事業毎、グループ会社毎に作り、毎年きちんとトレースしていきます。

私は、この5年計画をやり遂げれば、21世紀において当社がどう展開ができるのかという展望がしっかり持てると考えていますので、不転の決意で実行していきます。できれば、少しでも早く、あるいは計画を超えて数値目標を達成していきたいと思えます。

**グループマネジメントの強化策について具体的にお聞かせください。**

まず、親会社として、それぞれのグループ会社に期待するミッションを明確にします。その上で、グループ会社と議論しながら、利益水準などの具体的な目標を設定します。そして、その目標に対する達成度合いに応じてその会社を評価し、その会社の経営陣の処遇や報酬に反映させます。グループ各社毎の目標は、業種、業態、地域とそれぞれのミッションを考慮し、どの目標を使うのが個々の会社が一番いいかを考え、具体的に設定していきます。フリー・キャッシュ・フローを目標とする会社もありますし、多くの資産を使って事業展開している会社についてはROAが大事な目標になります。小売業の場合、同業他社との比較の観点

連結	2006年3月期
フリー・キャッシュ・フロー	1,800億円
ROE (株主資本当期純利益率)	10.0%
ROA (総資産営業利益率)	5.5%

単体	2006年3月期までの5年間
長期債務合計	5,000億円削減
社員数	10,000人削減

フリー・キャッシュ・フローは、営業活動によるキャッシュ・フローから投資活動によるキャッシュ・フローを引いたものです。

# “株主価値の向上を目指して”



「ニューフロンティア21」は、グループ会社も含めた議論に基づいて、グループ全体の具体的な目標を明示したところが特徴で、グループ各社に期待するミッションも明確にしています。

から利益率が目標になる場合も出てきます。グループ会社にとっては、自分は何をすべきか、その目標が達成できたか、自分の処遇はどうなるのかということが全部オープンになり、働きがいがある仕組みになると期待しています。

それと合わせて、グループ会社の役員のリターンをはかります。これは去年から手を付けましたが、今年はさらに浸透させ、世代交代を促して、若い感覚でさまざまな事業展開をはかろうと考えています。

また、各グループ会社の事業内容、経営の仕方、今後の可能性を良く見たうえで、必要な場合には再編あるいは撤退します。2001年10月にはグループ会社間にまたがっているコンビニエンスストア事業を統合します。ホテル事業では、JR東日本の本社内にチェーン本部を設け、チェーンオペレーションやブランド管理を行うことにより、共同宣伝や、共同仕入れを展開します。さらに、各地にある駅ビルの再編統合も具体的に考えていきます。

事業の撤退については、昨年、自動車販売会社を清算しました。また、東北地区にあるリゾートホテルとスキー場の両方を経営している会社も清算する予定です。見通しが立たない事業からの撤退は、傷が深くないよう、できるだけスピーディーに実施します。

#### ITビジネスなど情報化社会への取組みを積極的に推進していらっしゃいますね。

社内にITビジネス推進プロジェクトを設置し、可能性のあるさまざまな事業を検討しています。今、具体的に進んでいるのは、ICカード「Suica」です。定期券をICカード化して、プリペイド機能をつ

ける開発を進めています。モニターテストの結果は非常に順調で、今年の内にはスタートします。首都圏で定期券をお持ちのお客は400万人いますが、皆様に切り替えていただけるのではないかと考えています。2003年3月期には、当社のクレジットカード「ビューカード」を「Suica」とドッキングします。

「Suica」についてはその先の具体的な研究も着々と進めています。例えば、電子マネーの機能を付加する、携帯電話と「Suica」とを組み合わせることで指定席の予約、代金の決済や改札まで、人手を介さないシステムにするなどです。ICカード1枚でさまざまな交通機関に乗れるようになれば、お客様にとって非常に便利になるので、首都圏の大手私鉄やJR他社に対して提携の話投げかけていきたいと考えています。セキュリティ面では、ICカードは磁気カードよりも優れていることがセールス・ポイントですが、今後どのようなリスクが出てくるかはわからないので、万全を期していきます。「Suica」は、今後当社がさまざまな事業を展開するときの切り札になっていくと思います。

また、日本航空(株)、(株)ジェイティービーと組んで、2001年4月に旅の総合サイト「えきねっとTravel」を立ち上げました。このサイトには鉄道の情報はもちろん、その他の旅行情報も満載されているほか、お客様がサイト上でJRの指定券や旅行商品などを予約できます。すでに会員数は6万人を超え、予約申込み件数は1日500件～600件で、順調に伸びています。今後3年間で会員数100万人、年間売上高100億円を目指したいと考えています。

# “グループの総合力を発揮し”

# ニューフロンティア 21

## JR東日本グループ中期経営構想



### 中期経営構想「ニューフロンティア21」策定

JR東日本(当社)は、2002年3月期から2006年3月期までのグループ中期経営構想「ニューフロンティア21」を策定し、発表しました。この中期構想は、新たな世紀の始まり、そして完全民営化が目前に迫ってくるという、この節目の時期に、今後予想される激しくかつ厳しい環境変化も見通しつつ、JR東日本グループがめざすべき方向、ビジョン、具体的な取り組みを定めたものです。

### グループビジョン

当中期構想において、JR東日本グループがめざす将来像、ビジョンを、「信頼される生活サービス創造グループ」としました。21世紀初頭、このビジョンの実現に向けて、経営基盤の強化、改革を進めていきます。より具体的には、次のとおり5つの方向に向け経営を進めます。

#### I. 顧客価値の創造・顧客満足の追求

お客様の「信頼」「快適」「感動」を創造するグループづくりをめざします。

JR東日本グループの発展の原点は、お客様にあるという認識のもと、徹底した顧客志向を貫き、グループをあげて新しい顧客価値を創造することにより、お客様の満足度を向上させます。

#### II. 技術創造による業務革新

先端テクノロジーの集積するグループづくりをめざします。先端技術を集積させ新たな付加価値を創造していくことにより鉄道にさらに磨きをかけ、安全性、利便性、技術先進性、快適性、効率性において、「世界一の鉄道システム」を構築します。

#### III. 社会との調和・環境との共生

社会と調和し国際社会に通用するグループづくりをめざします。

地球環境問題、高齢社会への対応など社会的使命を着実に果たす一方、グローバルな競争にフェアな姿勢で臨み、経営の透明性を一層向上させて、世界に開かれた企業グループとしての発展をめざします。

#### IV. 働きがいの創出・活力の創造

自由闊達な仕事を通じて達成感・やりがいを実感できるグループづくりをめざします。

#### V. 株主価値の向上

連結ベースの業績を向上させ株主の皆様の期待に応えるグループづくりをめざします。

数値目標としては、下記の5項目を設定しています。

連結	2006年3月期
フリー・キャッシュ・フロー	1,800億円
ROE(株主資本当期純利益率)	10.0%
ROA(総資産営業利益率)	5.5%
単体	2006年3月期までの5年間
長期債務合計	5,000億円削減
社員数	10,000人削減

### ビジョン達成に向けた事業戦略

当社の最大の経営資源である駅における最適な事業配置を構築する「ステーションルネッサンス」を展開します。具体的には、新たな事業スペースの創出に向け、既存設備の徹底的な見直しを進めます。あわせて、東京圏の主要ターミナルの大規模開発にも着手します。

さらに、ITをはじめとする新技術の導入活用を進めていきます。具体的には、IT技術を広範に導入した新たな鉄道システムを構築し、安全性・正確性を向上させるとともに、ITビジネスに適したインフラを持つ強みを十分に活かして、競争優位性の高いビジネスモデルを構築していきます。特に、2001年末に導入するICカード「Suica」を活用し、チケットレス・キャッシュレス化を促進するとともに、各種新規ビジネスを推進します。

鉄道事業においては、安全・サービスの品質に一層磨きをかけるとともに、ネットワーク強化等のさらなるブラッシュアップを図ります。生活サービス事業においては、鉄道との相乗効果を発揮できる競争優位の分野に資源を集中投入していきます。展開にあたっては、グループ外企業との戦略的提携や、グループ会社の再編成を果敢に実行していきます。

**経営の基盤となる鉄道事業の今後の戦略についてはどうお考えですか。**

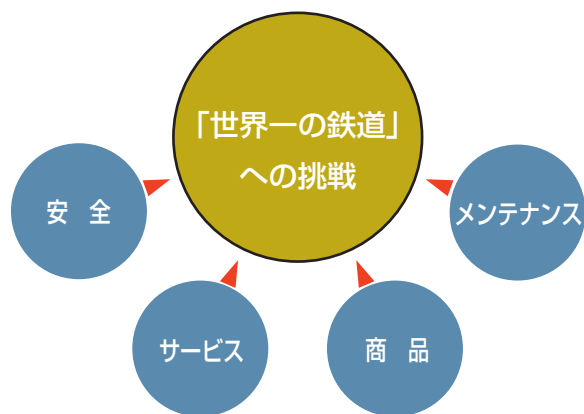
当社のグループでは、何と言いましても、鉄道事業が依然として中核の事業です。生活サービス事業の展開も、鉄道事業と相乗効果が出る形で進めていくやり方が一番効果的だと考えています。そのためには、この鉄道事業をもう一度徹底的にブラッシュアップすることを考えています。当社の鉄道事業は、すでに世界一であるとお褒めの言葉をいただくこともあります。改めて「世界一の鉄道」を目指そうと申し上げているのは、快適性、効率性、技術先進性、安全性など、ハード面、ソフト面を含めた全体のシステムとして、真の意味で世界一の鉄道にしたいというのが狙いです。当社は、めざす鉄道システム全体の仕組みを「e@train」と称して、ITを徹底的に活用して構築して行きます。そのための試作車として、LANを車内に張りめぐらせた、いわばITで武装した列車を現在開発中です。

営業戦略においては、顧客層のターゲットを明確にして、マーケティングを行ったうえで、お客様の視点に立った商品を提供します。すでに、働く若い女性を対象にした商品や、子育てを一段落してゆっくりしたいという主婦層を対象に

した商品を発売し、予想以上にヒットしています。また、高齢化の時代をにらんだ営業施策を展開します。シニア層のお客様を対象に、運賃・料金が2~3割引になる特典を受けられる会員組織「ジパング倶楽部」をJR6社で運営していますが、当社エリア内の会員数を現在の64万人から、2006年3月期までには100万人に増やそうと考えています。同時に、シニア層を対象にした企画商品を「大人の休日」とネーミングし、さまざまな企業とタイアップしながら魅力的な商品を作っていきます。価格設定にあたっては、ただ安いだけではお客様には見向きもしていただけません。宿などをセットにして、ある程度は高級感があり、かつ値ごろ感があるような商品設定にします。また、早朝やオフシーズンの混雑率の低い列車をご利用いただくように柔軟に価格設定をします。

**今後の成長の鍵を握る生活サービス事業についてお話しいただけますか。**

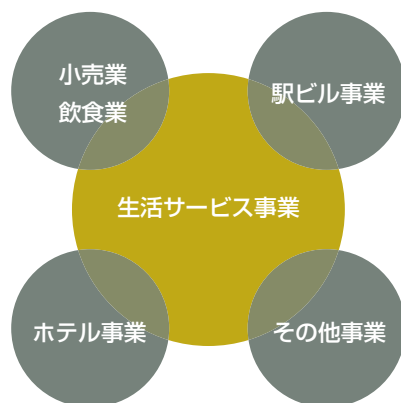
当社で最も優れた経営資源は、毎日1,600万人の方がご利用いただいている駅です。この駅をもう一度徹底的に見直し、列車を利用されない方でも、「駅に行く面白」「駅に行くこんなものがある」と集まってくれ、そういう駅づくりをめざします。この取り組みは、「ステーションルネッサンス」とネーミングしてスタートしました。従来は、余剰スペースで何をやるかという観点で駅を開発してきましたが、これからは基本的な取り組みの姿勢を変え、駅自体を最も有効に活用するためにはどういう考え方で開発したらいいのかという観点で駅の空間を見直し、必要によっては新たに設備投資をします。具体例として、お客様に喜んでいただけるようなショッピングゾーンが今年度中に上野駅に完成し、年間売



上高100億円を目指します。また、大規模な駅ビルを目黒や品川で建設しています。新宿駅南口、あるいは東京駅の再開発も本格的に検討していきます。生活サービス事業は、鉄道事業に近いところから確実に進め、2006年3月期には、少なくとも連結ベースの営業収益で3分の1以上にまで持っていきたいと考えています。

### ところで、巨額の長期債務をどう縮減するのでしょうか。

当社発足以来、長期債務の削減は、重要な経営課題として位置づけ、減価償却費の範囲内に設備投資を抑えるという経営方針をとってきました。必要な設備投資はきちっとやっていますが、重点化により絞り込むことによって、減価償却費の範囲内に設備投資を抑えるという基本方針をこれからも守っていきたいと思います。「ニューフロンティア21」では、単体ベースの長期債務を5,000億円削減することを目標としています。目標を確実に達成する、あるいは目標以上に削減する努力をしていきます。



完全民営化を機に「ニューフロンティア21」に弾みをつけ、柔軟かつ機動的な経営により、株主・投資家の皆様にも、ご利用になるお客様にも貢献していきたいと考えています。

### 完全民営化についてのお気持ちをお聞かせください。

昨年社長に就任して以来、国会議員など関係する方々のところに私自身が足を運び、一日も早い完全民営化をお願いしてまいりました。2001年6月にJR会社法改正法が成立、公布され、ようやくここまで来たかと思無量です。当社発足から改正法成立までの14年余という歳月は、長かったという気もしますが、いろいろご尽力いただいた関係者の方々には感謝しています。この法律は公布後6ヶ月以内に施行されることになっていますので、遅くとも2001年末までには、当社はJR会社法の適用から除外されます。

現在、JR会社法には、さまざまな認可事項が定められており、国土交通大臣に認可をお願いしなければなりません。

また、内容によっては、国土交通大臣は財務大臣と協議をしなければならず、どうしても時間がかかります。これまでJR会社法によって経営に具体的な支障があったかという、当社は、そういうことがないように経営してきました。しかし、認可手続きという制約があることで、他の民間企業に比べて機動的な経営がしにくくなっていました。

今回、JR会社法が適用除外になることにより、まずは完全民営化の法的な整備が整うことになりました。しかし、依然として国は、当社の株式の12.5% (40万株のうち50万株)を所有しており、これは民間企業として決して自然な状態とはいえません。政府は、JR会社法改正法の施行後に、株式市場の動向を踏まえて、所有する当社の株式を売却する方針ですが、株式が放出された時点で、当社の完全民営化は名実ともに達成されることとなります。今後は、一日も早い全株放出に向けてさらに努力をしてまいります。

今回の改正法により、2001年末までにJR会社法の適用から除外されることが明らかになりました。当社は、これを機に「ニューフロンティア21」に弾みをつけ、柔軟かつ機動的な経営により、株主・投資家の皆様にも、ご利用になるお客様にも貢献していきたいと考えています。

# “スピーディーで柔軟な経営を”

## 運輸業

### 新幹線輸送

- 東北・上越・長野新幹線と、新在直通運転の山形・秋田新幹線とを合わせた5方面への新幹線ネットワークのさらなる強化を図ります。高速車両を増やしてスピードアップを図るとともに、パーク&ライドを強力に推進し、鉄道の利便性を高めることにより、航空機や自動車に対する競争力を向上させていきます。
- 新幹線で通勤するお客様が毎年増加しているため、通勤時間帯に座席数の多いオール2階建て車両を増やすことにより、一層の着席サービスの向上に努めていきます。
- 国家プロジェクトである整備新幹線については、線路を保有する日本鉄道建設公団に対し、当社は開業による受益の範囲内で使用料を払うことになっています。当社の営業エリア内3区間で、現在建設工事が進行中です(29ページ参照)。

### 東京圏輸送

- 人口の集中する東京圏における膨大な需要に対応するため、列車の増発や長編成化、スピードアップ、通勤ライナー増発、新たな運行ルートの設定などにより、引き続きサービスレベルの向上に努めていきます。
- 当社はこれまで消費税導入・税率改定を除き、運賃値上げをしていません。今後も運賃値上げを行わないことで、大手私鉄や地下鉄に対する価格競争力をさらに高めていきます。
- メンテナンスフリーの車両や軌道への置換えを進め、業務の効率化を進めます。また、運行管理システムの改良により輸送の一層の安定化に努めます。
- 2001年末にICカード「Suica」を使った新しい出改札システムを導入し、サービスの向上、コストダウンを図るほか、新しいビジネスの展開も検討しています。

### 都市間・地域輸送

- 都市間輸送においては、新幹線とのアクセス改善や高速ネットワークの充実により、主要都市間の所要時間短縮を図っています。また、新型特急車両を投入するなど、スピードアップと快適性の向上に努めます。
- 地域輸送においては、業務の見直しやシステム化により、徹底的な効率化を図ります。

## 旅行業

- お客様の年齢層や旅行先を明確にセグメント区分したうえで、鉄道による旅の楽しさと旅行先の魅力をアピールする商品を設定するなど、お客様のニーズに合ったきめ細かな商品企画を実施します。
- 航空会社、旅行会社と提携して旅の総合サイト「えきねっとTravel」を開設しています。旅行の情報収集から予約までを1つのサイトで可能にし、お客様の利便性を高め、新たな需要を創出します。

## 物品販売業

### 小売・飲食業

- 駅の商業ポテンシャルを最大限に引き出すために、主に1日の乗降人員が20万人以上のターミナル駅を対象にした「コスモスプラン」、主に1日の乗降人員が3万人以上の駅を対象にした「サンフラワープラン」を推進していきます。
- 収益力強化のため、外部のパートナーと連携したビジネスの展開を図っていきます。
- 拡大するインターネットビジネスにおいては、当社のインターネットモール「えきねっと」のサービス強化に努めます。さらに、当社の強みを活かすために、インターネットビジネスの拠点として「JC」、「ミニコンビ」などを活用します。

---

## 不動産賃貸業

### ショッピングセンター事業(テナントリーシング)

- お客様のニーズ、立地環境の変化を的確に把握し、有力テナントの導入や新業態への転換を積極的に推進します。
- ターミナル駅での大規模な開発のほか、郊外型の駅を中心に主に食料品や日用品を充実させた生活密着型ショッピングセンターを展開していきます。
- フラッグシップ会社と位置づける主要グループ会社を中心に、顧客、商圏の特性を踏まえた駅ビルの業態開発、ローコストオペレーションを推進していきます。

---

## その他事業

### ホテル事業

- 「JR東日本ホテルチェーン」では、シティホテル型の「ホテルメトロポリタン」、宿泊特化型の「ホテルメッツ」を中心にチェーン展開し、一元的な販売促進や運営コスト節減など、JR東日本のネットワークを活かしてスケールメリットを発揮した事業展開を図ります。
- 投資回収の早い「ホテルメッツ」の開発を推進するほか、「ホテルエドモント」の新館建設を進めます。

### 広告事業

- 駅のスペースや車内など、広告にとって理想的な空間を積極的に活用して広告事業を展開しています。今後も既存媒体の見直しや新規媒体の開発を推進していきます。

### カード事業

- 当社のクレジットカードである「ビューカード」の2001年7月現在の会員数は、受付ベースで200万人を超えています。2000年4月からはVISA加盟店でもご利用いただけるようになり、会員数は順調に増加しています。これら顧客データベースの活用により、当社グループ全体の営業力強化を進めます。
- 2003年3月期にはICカード「Suica」と一体化するなど、独自の機能の強化を図ります。

### 住宅分譲事業

- 当社の路線の沿線を中心に、鉄道と一体となった住宅分譲事業を展開しています。今後の社員の大量退職に伴い不要になる社宅用地などの社有地の有効活用を推進していきます。

### 情報サービス業

- 連結経営において資金効率の向上、有利子負債の削減に資するキャッシュ・マネジメント・システム(CMS)や、より信頼度の高い情報システムの開発・運営を推し進めるとともに、インターネットを活用した新しいビジネスを展開していきます。

# 運輸業

## 新幹線輸送

### 概要

JR東日本は、東北・上越・長野新幹線と、新在直通運転の山形・秋田新幹線をあわせた5方面への新幹線ネットワークを運行しています(路線図参照)。

東北新幹線(東京-盛岡)は535.3kmで、東京・盛岡間の最短所要時間は2時間21分です。上越新幹線(大宮-新潟)は303.6kmで、東京・新潟間(333.9km)の最短所要時間は1時間37分です。長野新幹線(高崎-長野)は117.4kmで、東京・長野間(222.4km)の最短所要時間は1時間19分です。山形新幹線(新在直通サービス)の東京・新庄間は421.4kmで、最短所要時間は3時間7分です。秋田新幹線(新在直通サービス)の東京・秋田間は662.6kmで、最短所要時間は3時間49分です。

JR東日本は、スピードアップ、新在直通運転サービス、東京から約100kmの圏内での輸送力増強などにより、お客様のご利用の増加を図ってきました。

なお、新在直通サービスの在来線部分の収益は都市間・地域輸送の収益に計上されます。

5方面に延びる新幹線



東北新幹線に投入する改良型E2系

当社の営業エリアを毎日304本、延べ88,000kmを走っている新幹線の運行は極めて正確で、会社発足以来14年間の1本あたり平均遅れ時間は約0.5分です。最速の「やまびこ」は最高時速275kmです。



### トピックス

#### 好調な山形新幹線

山形新幹線(新在直通運転サービス)は、1999年12月には、在来線区間を山形から新庄まで61.5km延伸し、東京・新庄間の直通運転を開始しました。これにより、東京・新庄間は従来より平均30分程度短縮され、平均3時間25分で結ばれるようになりました。山形・新庄間の建設費は全額地元からの無利子融資で賄われたほか、地元自治体がパーク&ライドのための大規模無料駐車場を5駅に約2,800台分整備しました。さらに効果的な宣伝活動や企画きっぷの設定などを行った結果、延伸区間のご利用状況は、開業から1年間で開業前の同期間と比べて約190%と大変好調です。

#### 着席サービスの向上

新幹線を利用して通勤するお客様は年々増加しており、新幹線定期収入は、会社発足以来約13倍となっています。新幹線通勤のお客様の増加に対応するため、2000年12月ダイヤ改正以降、オール2階建て車両E4系「Max」の投入を順次進めています。これにより、朝通勤時間帯では、東北新幹線で1日あたり約150席、上越新幹線で約460席の座席数を増やし、着席サービスを向上しました。

#### 東北新幹線の八戸延伸

2002年末に予定されている東北新幹線盛岡・八戸間96.6kmの開業に向けて、その準備を行っています。八戸延伸により、東京・八戸間の到達時間は、約40分短縮して約3時間とする予定です。

当社は、八戸開業にあわせて、改良型のE2系車両を順次投入します。この新型車両は、列車の横揺れを抑制するアクティブ



サスペンションを営業列車としては世界で初めて導入し、乗り心地を改善するほか、IT技術を導入し、列車運行情報を車内にLED表示します。また、これにあわせてお客様が自動改札から入場された情報を活用して、新幹線の車内改札を簡素化し、静かな車内を提供する予定です。

なお、延伸区間は、整備新幹線の1つとして日本鉄道建設公団が建設を進めてお

#### 山形新幹線の新庄駅（写真左）

山形・新庄間の延伸開業にあわせてリニューアルされた新庄駅は、コミュニティスペースを備え、地域情報の発信スペース・交流スペースとして地域の人々に親しまれています。

#### オール2階建て新幹線E4系「Max」(写真右)

16両編成の「Max」の座席定員は1,634席と、1本の高速列車としては世界最大です。

り、当社は政府との間で、開業に伴って生じる受益を限度とした貸付料のみを負担することに合意しています(29ページ参照)。具体的な貸付料は、今後開業までに交渉により決定されます。



## 東京圏輸送

### 概要

東京圏輸送には、東京の中心部と近郊を結ぶ通勤路線が含まれています。営業キロは1,117.4kmであり、ほとんどの路線は東京駅を中心とする半径約100km以内のエリアにあります。輸送量が膨大で収益性も高い東京圏の鉄道輸送におけるJR東日本のシェアは、輸送人キロおよび営業収益において、半分近くを占めています。

当社は、既存の資源を有効活用しながら列車増発、長編成化などにより少額の投資で輸送力を強化してきました。会社発足以来、消費税の導入・税率変更時以外は1度も運賃改定を行っていません。一方、大手私鉄は、輸送力増強のために多大な設備投資を行い、ほとんどの路線で運賃値上げを繰り返しています。その結果、大手私鉄に対する当社の競争力は強まりました。

東京圏輸送における主な目標は、通勤サー

#### 東京圏の朝の通勤ラッシュ

東京圏の列車の中には、ピーク時に120秒間隔で運行しているものもあります。



ビスの充実であり、輸送力の増強を行い混雑緩和を図るとともに、スピードアップ、着席サービスを提供する通勤ライナーの運行などを行っています。

### トピックス

#### 東京圏の足、山手線

東京圏は約3,300万人の人口を擁し、通勤・通学を中心とする膨大な鉄道輸送需要が存在しています。東京を中心に5方面に広がる路線は、東京郊外からのたくさんの通勤・通学のお客様にご利用いただいています。これらの線区から都心部を走る山手線に乗り換えるお客様の数は、毎日250万人を超えています。

#### 東京圏にハイテク車両を増備

JR東日本は、2000年3月から2001年7月までの間に、東京圏の路線に、E231系通

動車両655両を投入しました。この車両は列車全体をコンピューターで制御するハイテク車両で、季節や混雑状況によって車内の温度調節を自動化できるほか、列車の加速・減速もスムーズに行えます。また、幅の広い車体を採用することで、混雑緩和にも貢献しているほか、車椅子のお客様のためにホームとドアの段差を極力減らすなど、サービス向上に役立っています。さらに、車両内の各機器をネットワーク化し、運転席に機器の情報を表示することにより、従来は約30分要していた運行開始前の車両点検が、半分ほどの時間で完了できるようになり、大幅な効率化が実現しました。E231系車両は、従来の車両に比べ、運転用消費エネルギーは47%、メンテナンスコストは50% (103系車両比) で、新車価格も70% (209系車両比) です。

## ICカード出改札システム

JR東日本は2001年末の使用開始を目指して、非接触型ICカード「Suica (Super Urban Intelligent Card)」(23ページ参照) を利用した新しい出改札システムの準備を進めています。このシステムでは、「Suica」を改札機に軽く触れるだけでスムーズに通過できるほか、定期券とプリペイドカードとの一体化によって自動的に乗越精算が可能になるため、お客様にとってはチケットレ

### ICカード出改札システム

新しいICカード出改札システムにより、チケットレス、キャッシュレスで鉄道のご利用が可能になります。



### 新しい運行ルート

- 臨海副都心線との直通ルート
- 大宮方面—横浜方面直通ルート



### E231系通勤電車

常磐線と山手線に852両増備される予定の新タイプでは、車内の液晶パネルなどで輸送運行情報を提供する予定です。



スでスムーズな入出が可能になるとともに、キャッシュレスで列車をご利用いただけます。また、JR東日本にとっては、駅業務の改善やコストダウンを図ることができま。なお、定期券や長距離きっぷの発売についても、お客様がご利用しやすい機器の整備を進めることによって、窓口発売から自動券売機による発売へのシフトを図ります。

## 新しい運行ルートの設定

整備が進む東京圏の地下鉄網や、大手私鉄との競争に対応するため、新しい運行ルートを設定していきます。2001年末には、昼間における大宮方面—新宿—横浜方面の直通運転を開始し、2004年には終日の直通運転を開始します。また、2002年末には埼京線と臨海副都心線との相互直通運転を開始する予定です。いずれも既存の設備を活用するので、大規模な設備投資は発生しません。今後も、少額の投資で輸送サービスを改善し、新たな需要の創出とお客様の利便性向上に努めます (路線図参照)。

## 都市間・地域輸送

### 概要

5,464.4kmにおよぶ都市間・地域輸送は、JR東日本の全営業キロの7割以上を占め、新幹線以外の都市間輸送および東京圏以外の地域輸送が含まれます。都市間輸送の中心は、特急サービスです。都市間輸送では、新車両の導入、増発および新幹線とのアクセス改善により、引き続きサービスの充実を図っていきます。地域輸送においては、お客様のご利用動向に合った列車ダイヤの設定やワンマン運転などにより効率化を進めています。

### トピックス

#### 新型特急車両の投入

JR東日本は、2001年12月に、首都圏と甲府・松本を結ぶ中央線の特急「あずさ」・「かいじ」に新型車両E257系を投入します。中央線は地形が険しい区間を走る

**特急「あずさ」・「かいじ」用新型電車**  
新型車両の導入により鉄道の魅力を高め、都市間輸送の競争力強化に努めています。

ため、この新型車両は重心を低くし、列車全体をコンピューター制御することにより乗り心地を改善しました。また、沿線の雄大な風景をお楽しみいただけるよう窓を一段と大きくしたほか、室内の色彩をカラフルにするなど、イメージを一新しました。



## 旅行業

### 概要

多くのお客様が集まる駅に店舗を構える「びゅうプラザ」を中心に旅行商品の販売を行っています。特に、鉄道ネットワークを活用して、市場調査に基づくきめ細かい施策の展開と、ターゲットを定めた魅力ある商品企画を行っています。加えて、マスメディアやインターネットなどの各種媒体を活用し、鉄道を利用した魅力的な商品についての情報発信も行っています。

### トピックス

#### 商品企画力の向上

2001年2月から「のんびり小町」キャンペーンを開始しました。世代人口が多く、旅行への意欲が高い20代後半の働く女性をターゲットとし、日常のストレス解消というニーズに応えた旅を提案しています。子育て



**「のんびり小町」キャンペーン**  
「仕事を休んで、私に戻る。列車の旅」を基本コンセプトに、働く女性にリフレッシュ旅行を提案しています。

てを終えた主婦層をターゲットにした「めぐり姫」キャンペーンは、綿密な市場調査に基づく商品設定、効果的な宣伝展開などが功を奏し、1999年1月の設定以来、2001年6月までに29万人を超えるお客様にご利用いただいています。また、2000年11月から販売を開始した格安商品「驚値(おどろきダネ!)」は、従来乗車率の低かった列車と宿泊券をセットにすることにより、新しい需要を喚起するとともに、乗車率の向上を図っています。

**多くの旅行商品を販売する「びゅうプラザ」**  
「びゅうプラザ」は、当社エリア内に約160店舗を展開し、国内旅行および海外旅行商品を販売しています。



# 物品販売業

## 小売・飲食業



### 概要

鉄道をご利用になる1日1,600万人以上のお客様をターゲットとして、物品販売業を展開しています。駅の売店キオスクや、駅のコンビニエンスストア「JC」、「ミニコンビニ」のほか、書籍、CDなどの専門店や飲食店を営業しています。当社は「ステーションルネッサンス」(次ページ囲み記事参照)の一環として、駅空間という最大の経営資源について、その可能性を100%引き出すため、お客様の視点に立って各駅における最適な事業配置をゼロから構築していきます。

### トピックス

#### 東京駅に新しい空間が誕生

JR東日本には、1日の乗降人員が3万人以上の駅が約220駅あります。このようなお客様の乗り降りの多い駅に重点を置き、駅および駅周辺の施設などを見直して新たな商業スペースを開発する「サンフラワープラン」を推進しています。これは、比較的小額の投資で、短期間にリターンを期待できる有効な投資手段です。東京駅では、工事用資材置き場になっていたスペースを有効活用し、2000年7月に「ダイニングコート」、2000年12月に「メディアコート」をオープンしました。「ダイニングコート」で

#### 「ダイニングコート」(写真左)

1日の乗降人員が約75万人の東京駅の構内に、4つの飲食店がオープンし、グループ客や家族連れなど、多くのお客様にご利用いただいています。

#### 「ユニクロ キオスク」(写真右)

1日の乗降人員が約151万人の新宿駅の改札口に程近い約250m<sup>2</sup>の店舗は、若者を中心に幅広いお客様にご利用いただいております、大変好評を得ています。

は、約1,000m<sup>2</sup>のスペースに和食、イタリアン、中華などが楽しめる4つの飲食店を展開しています。「メディアコート」では、ほぼ同じ広さのスペースに、情報発信スペース、案内カウンター、書店、雑貨店などを展開しています。

### 提携による店舗展開

駅をご利用になるお客様の利便性の向上と多様なニーズに応えるために、グループ外企業との提携による新業態店舗の展開も積極的に進めています。(株)良品計画との提携により若者を中心に幅広い人気を集めるブランド「無印良品」の商品を駅構内で販売する「無印良品 com KIOSK」は、好調な実績に対応し2001年6月末現在20店舗まで増加しています。また、カジュアル衣料品店の「ユニクロ」を展開する(株)ファーストリテイリングとの提携により、2000年10月、「ユニクロ キオスク」を新宿駅構内にオープン、人気を博しています。さらに、2001年3月には、(株)吉野家ディー・アンド・シーとの提携により、都内の渋谷と赤羽の駅構内に「駅の牛丼 吉野家 JEFB」をオープンしました。今後もこのような提携戦略を推し進め、駅の活性化を図っていきます。

# 不動産賃貸業

## ショッピングセンター事業(テナントリーシング)

### 概要

当社の保有する駅およびその周辺は、高い収益を生み出すことのできる資産です。駅をご利用になるお客様に買物の利便性を提供するとともに、保有資産の可能性を最大限に活用するため、ショッピングセンター事業を展開しています。事業展開にあたっては、お客様のニーズ、立地条件や商圈特性に合わせた店舗構成としていきます。

### トピックス

#### 顧客ニーズに合ったテナントリーシング

当社の不動産賃貸業は、当社のショッピングセンターに出店するテナントからの賃貸料が主な収益源です。当社は、鉄道のもつ抜群の集客力と駅というロケーションを活かして、有力テナントの誘致に取り組んでいます。

例えば都内の錦糸町のショッピングセンター「テルミナ」は、2000年4月に、大幅なテナントの入替えを行いました。既存のファッション主体の駅ビルをリニューアルし、お

#### 「Zepp Sendai」

2000年8月、仙台に約1,600人が収容できる大型ライブホールを開設しました。



お客様のニーズを捉えて、家電販売店大手の「ヨドバシカメラ」や、躍進を続けるカジュアル衣料品店の「ユニクロ」などの有力テナントの誘致に成功し、テナント入替え前に比べて売上が約5倍にもなりました。他にも、飲食・小売などで成長著しいテナントを確保した結果、売上が改善した駅ビルが多くあります。今後とも、顧客のニーズや時代に合ったテナントの誘致・開拓に取り組む、魅力あるテナントミックスを実現していきます。

#### 生活密着型駅ビル「エキスト辻堂」

東京近郊の駅を中心に、生鮮食料品、書籍、生活雑貨、ファストフードなど生活に密着した商品を扱う店舗で構成される中小規模のショッピングセンターの展開に力を入れています。2000年10月にオープンした「エキスト辻堂」は、こうしたタイプの駅ビルの一つです。



## 「ステーションルネッサンス」の展開—グループ総合力発揮に向けて

お客様の視点

新たな時間と空間をデザイン  
各駅における最適な事業配置を  
ゼロから構築

グループ価値  
向上の視点

### 駅を舞台にしてグループの総合力を発揮

鉄道事業と生活サービス事業の連携  
JR東日本とグループ会社の連携  
グループ各社間の連携

# その他事業

## ホテル事業

### 概要

ホテル事業は、所有不動産から利益を創出するとともに、鉄道業や旅行業との相乗効果も大きい事業です。「ホテルメトロポリタン」は東京の都心部や県庁所在地、新幹線停車駅を中心に展開するシティホテルです。「ホテルメッツ」は、手ごろな料金でシティホテル並みの高いグレードの施設を提供する小型の都市型ホテルで、ビジネスマンを中心に利用状況は好調です。これらブランドを「JR東日本ホテルチェーン」として一元的に統括し、チェーンオペレーションの強化、共同宣伝、共同仕



#### 「ホテルメトロポリタン」

ホテルメトロポリタンは、815室からなるシティホテルで、「JR東日本ホテルチェーン」のフラッグシップホテルです。

#### 「ホテルメッツ溝ノ口」

100室からなるこのホテルには、中国料理店やコンビニエンスストアなどもあり、宿泊者はもちろん、宿泊者以外のお客様にもご利用いただいています。

入れなどの施策により、JR東日本のネットワークの活用と、スケールメリットの発揮を目指しています。

### トピックス

#### 「ホテルメッツ」の展開

「ホテルメッツ」は、ビジネスマンなどが気軽に利用できる料金で、シティホテル並みのグレード感あふれる居住性の高い客室を提供するという、新しいコンセプトから生まれたホテルです。2000年4月には東京近郊の武蔵溝ノ口で開業し、「ホテルメッツ」は11施設となりました。お客様にも大変好評で、2001年3月期の「ホテルメッツ」の平均客室稼働率は85%に達しています。今後も渋谷や大船など東京圏を中心に、さらに展開していきます。

## 広告事業

### 概要

1日1,600万人以上のお客様がご利用になる駅や列車内は、広告には理想的なスペースです。JR東日本はこれらの空間を活用して広告事業を展開しています。例えば、11両の山手線1編成には1,500以上の広告スペースがあり、これらは注目度が高く、告知性に優れています。この他にも、お客様のニーズにあった新しい商品を開発しながら、広告収入の拡大を図っていきます。

#### 「自動改札ステッカー」

山手線などの都心部の駅の自動改札機のスペースを有効活用する新しい広告媒体を開発、抜群の訴求力で広告収入の増加をもたらしています。



## トピックス

### 新しい広告メディア

駅や列車内のスペースを活用した新しい広告メディアを開発・増設しています。最近の開発例としては、自動改札機を広告媒体として活用した「自動改札ステッカー」、列車内の吊革を利用した「アドストラップ」、駅の売店全体を広告としてしまう「フルラップ店舗広告」、駅屋上の空きスペースを利用した「駅屋上大型サインボード」などがあります。

#### 「フルラップ店舗広告」

駅の売店キオスクの店舗全体を広告メディアとして活用しています。



## カード事業

### 概要

「ビューカード」は、JR東日本が展開するクレジットカードです。当社の駅やショッピングセンター、ホテルをご利用になるお客様を中心に会員数を拡大してきました。さらに、2000年4月から全世界のVISA加盟店(2001年3月末で約1,900万店)でもご利用できるようになり、利便性は飛躍的に向上しました。当社はキャッシュレス社会への対応によるお客様へのサービス向上と、会員の購買履歴や属性を蓄積したデータベースの活用による営業力の強化という2つの目的を達成するために、クレジットカード事業を今後も積極的に展開していきます。

### トピックス

#### 「ビューカード」会員200万人達成

1993年2月より発行を開始した「ビューカード」は、新規会員獲得キャンペーンを行うとともに利便性や付加価値を高めてきました。その結果、2001年5月に「ビューカード」の会員数は、受付ベースで200万人を達成しました。今後も会員特典の大幅増強に努めるとともに、2003年3月期には非接触型ICカード「Suica」とクレジットカードとを一体化するなどにより利便性を高め、さらなる会員数の増加を図っていきます。

#### JR東日本のさまざまな「ビューカード」

駅ビルやホテルとの提携カードを発行しています。今後も駅まわりに強いカードとしての地位を向上させていきます。



## 住宅分譲事業

### 概要

鉄道沿線において住宅分譲事業を展開しています。宅地分譲のほか、特に東京圏を中心に、一戸建て住宅およびマンションの開発・分譲を進めています。当社は「鉄道と一体となった開発」、「地域の開発計画との整合をとった良質な住宅開発」、「人と環境にやさしい・信頼と安心の住まいづくり」をコンセプトとして事業を推進するとともに、社有地の有効活用を行っていきます。

### トピックス

#### 住宅分譲事業の進展

東京圏を中心にマンション分譲を進めています。2000年4月の東京近郊のさいたま新都心駅の開業に先立ち、「びゅうサイトタワー」、「びゅうパーク北与野」を販売しました。さらに都内の中野でも「びゅうパーク中野上ノ原」を販売しました。駅から近い利便性が好評で、いずれも完売しています。

#### 「びゅうサイトタワー」

2001年3月、さいたま新都心の近くに31階建ての高層分譲マンション「びゅうサイトタワー」が竣工し、約260戸の分譲マンションは完売しています。なお、低層階(1~3階)は飲食店舗を中心とした商業ゾーンおよびオフィスゾーンになっており、不動産賃貸業も展開しています。



## 情報サービス業

### 概要

鉄道事業をサポートする営業関連システム、輸送関連システムの開発・運営からグループ企業の財務データの管理、資金の管理に至るまで、広く情報処理に関する事業を展開しています。また、グループで展開するインターネットビジネスをサポートしています。

### トピックス

#### キャッシュ・マネジメント・システムの稼働

2001年4月、グループ企業の資金を一括管理するキャッシュ・マネジメント・システム(CMS)が稼働しました。これは、グループ

企業がそれぞれ個別に行っていた資金の運用や資金の借入れを、グループの財務業務を専門に扱う子会社、(株)ジェイアール東日本マネジメントサービス(JEMS)に集約するシステムです。このCMSにより、連結ベースでの資金効率向上や約900億円の有利子負債の削減が見込めます。今後はグループ企業相互間の決済を相殺する「ネットティング」や、グループ企業の支払いをJEMSに一元的に集約する「支払代行」の機能が追加される予定で、さらなる財務体質の向上を図っていきます。



# 情報通信技術 (IT) の活用

## 「Suica」の展開

2001年末から非接触型ICカード「Suica」を用いた出改札システムを東京圏で導入します(16ページ参照)。「Suica」の新幹線、東京圏外への拡大、他の鉄道会社との共通化を検討していきます。また、JR東日本のクレジットカード「ビューカード」との一体化、電子マネー機能の付加により、駅ビル・駅構内での買い物などにも「Suica」をご利用いただけるように検討を進めていきます。さらに、「Suica」のICチップと携帯電話を組み合わせることによって、指定席の予約、代金の決済から、現在車掌が行っている車内改札までを人手を極力介さないで行うシステムを検討しています。

## インターネットビジネスなどの推進

インターネットで購入した商品の受渡しを駅の店舗でできるインターネットモール「えきねっと」を2000年4月から展開しており、書籍、CDなど駅渡しに適した商品を取り扱っています。また、2001年4月、日本最大の航空会社である日本航空(株)、日本最大の



旅の総合サイト「えきねっとTravel」  
観光情報の入手から切符や宿泊の予約までを1つのサイトで可能にします。  
(<http://www.eki-net.com>)

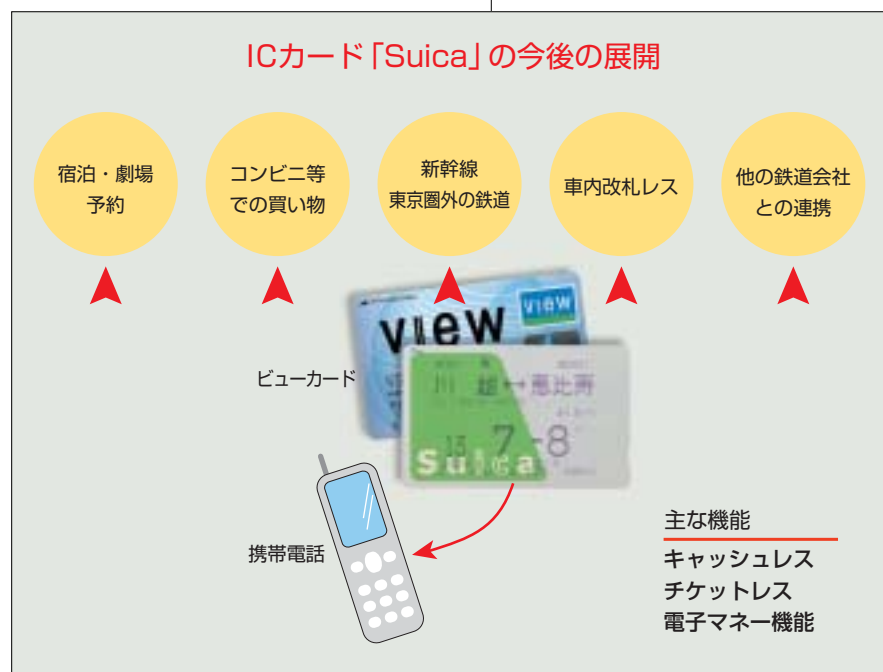
旅行会社である(株)ジェイティービーと共同で、旅の総合サイト「えきねっとTravel」を「えきねっと」に出店しました。観光情報の入手から、旅行に必要な切符や宿泊の予約までを1つのサイトで可能にし、お客様の利便性を高め、鉄道の利用を促進します。

また、2001年6月からマルチメディア端末を主要駅に配置し、音楽配信や映像広告等の事業も展開していきます。

## ITを駆使した輸送サービス

当社は、安全性、正確性を向上させるとともに、多様化するお客様のニーズに対応する新しいサービスを低コストで提供する新しい鉄道システム「e@train」の実現を目指して技術開発を推進しています。「e」には、enjoy, environment-friendly, entertainment, economyなどいろいろな意味が込められています。当社は、鉄道を支えるシステムや販売システム、お客様への情報提供といった鉄道に関するあらゆる分野に、ITやモバイル・ネットワーク技術を導入し、「e@train」の実現を目指します。

また、当社は、「ATOS(東京圏輸送管理システム)」の導入を東京圏で拡大することなどにより、輸送障害時において、お客様に適切な情報提供を行い、迅速で的確な対応ができる体制をめざします(24ページ参照)。さらに、地上との送受信装置とLANを設置した車両「ACトレイン(Advanced Commuter Train)」の試験車を製作し、運行情報の表示や、個人携帯端末による情報送受信などのサービスの提供に必要な車内の環境整備を目指します。



# 安全と技術開発

## 安全性の向上

重点的な安全投資や技術開発により、2001年3月期には鉄道運転事故の件数が1988年3月期に比べ約6割減少しています。2000年3月期からスタートした3回目の5ヶ年計画「安全計画21」に基づき、安全性の高い鉄道システムの構築と、安全風土の醸成により、安全で安定した輸送を提供します。さらに、ホームにおけるお客様の安全を確保するために、列車非常停止ボタンや転落検知マットの設置拡大など安全投資を行うとともに、列車非常停止ボタンをお客様に周知する「プラットホームキャンペーン」を展開します。

## 列車運行の安定性の向上

当社は、東京圏の主要線区に「ATOS（東京圏輸送管理システム）」の導入を進め、安定輸送とお客様サービス向上に努めています。また、先行列車の位置をデジタル信号により受信し、スムーズな減速と運転本数の増加を可能にする「デジタル方式ATC」を、2004年3月期に京浜東北線に導入する予定です。さらに、「ATS-Ps」形自動列車停止装置を開発し、2005年3月期までに仙台・新潟都市圏に導入していきます。この装置は、東京圏に導入済みの「ATS-P」形に比べて半分以下の工費で、列車間隔が開いている地方都市圏では十分の実力を発揮します。

輸送障害対策としては、東京圏の大動脈である中央線の安定輸送確保に向け、総工費350億円を投入し、2006年3月期完成をめざして、信号回路や折返し設備を増設します。

### 「ATOS（東京圏輸送管理システム）」

「ATOS」は、列車運行のための駅での作業を中央指令に集約し、列車進路の自動制御を可能にすると同時に、電光掲示板によるきめ細かな自動旅客案内表示や自動放送を行うシステムです。



### 新津車両製作所

同製作所が構築した製品の循環型管理手法「プロダクトライフサイクル」モデルは、当社の技術力の強化に貢献し、他の製造業からも注目されています。



## メンテナンスの技術革新

従来の車両に比べて、軽量化、エネルギー消費量の低減、徹底したメンテナンスの省力化を図ったE231系車両を増備しています。また、「人手のかからない、簡素で長持ちする」をコンセプトに、設備の開発を進めてきました。例えば、簡素・統合化架線（インテグレート架線）の導入を開始し、修繕コストを約20%低減しています。車両、線路、架線、信号機などの検査やメンテナンスの多くは、従来は人手に頼っていましたが、優れた装置や自動化、システム化を行い、作業の安全性の向上、効率化を積極的に推進しています。

## 車両製作1,000両達成

当社の新津車両製作所は、2000年11月に車両製作実績が1,000両に達しました。これは当社が運行する通勤車両の約8分の1を占め、新型車両の内製率は15%に達します。当社は、鉄道車両の全ライフサイクルにおける技術力とコスト競争力の強化のため、1994年から新津車両製作所で車両の自社製作を行ってきました。新型車両E231系の製作にあたっては、外部設計者や、保守を手がける大井工場とデジタル設計データをリンクさせるとともに、車両を開発、製造、保守、廃棄、再利用という循環体系で管理する「プロダクトライフサイクル」モデルを構築しました。2001年5月には1日1両、年間250両の生産体制を確立しました。

### 研究開発施設の整備

当社は、鉄道の分野において世界一の総合的技術力を保有する企業をめざし、現在分散している研究開発組織を集中、強化した「JR東日本研究開発センター」を2001年12月に開設します。研究組織として、フロンティアサービス研究所、先端鉄道システム開発センター、安全研究所、テクニカルセンターの4つの組織を配置します。研究



JR東日本研究開発センター

大宮の社有地約30,000m<sup>2</sup>に、6階建ての研究棟および2階建ての実験棟を建設します。

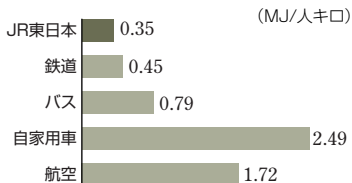
組織が1ヶ所に集まる利点を活かしてテーマに応じた横断的なプロジェクトを柔軟に組み、4つの研究組織間の有機的な連携をはかって開発を進めます。

## 人と環境にやさしい鉄道をめざして

### 概要

鉄道は日本の旅客輸送量の約30%を担っていますが、消費エネルギーは旅客輸送全体の7%に過ぎず、最もエネルギー効率の高い大量輸送機関であるため、JR東日本の鉄道事業は環境保護に重要な役割を果たしています。さらに当社は、環境への負荷を最小限とするため、お客様や地域社会に快適な環境を提供すること、環境保護のために必要な技術開発に努めること、従業員の環境保護意識を高めることの3つを基本方針として定めています。また、列車運行で使用する単位輸送量あたりのエネルギー消費を1991年3月期よりも15%削減するなど、2006年3月期を目標とする環境数値目標と、これに向けた自主行動計画を設定し、活動しています。また、環境マネジメントシステムの国際規格であるISO14001の認証を、1999年2月に新津車両製作所で日本の鉄道事業者として初めて取得したほか、発電所や車両工場など環境負荷の高い箇所を中心に取得しています。2000年9月には環境会計を公表するなど、

日本の旅客輸送機関別単位輸送量あたりのエネルギー消費量



交通関係エネルギー要覧2000年度版よりJR東日本作成(1999年3月期実績)

### 「エコトレイン2001」

WWFジャパンと共同で2001年3月21日から4月20日まで山手線で運行し、車体のデザインや車内のメッセージにより、お客様に環境問題の大切さをアピールしました。

環境管理体制の強化を図っています。

(詳しくは当社発行の冊子「JR東日本の環境問題に対する取組み」

<http://www.jreast.co.jp/eco>

をご参照ください)



## トピックス

### 地球環境保全への取組み

当社では具体的な環境問題に対する取組みの1つとして、エネルギー効率を高めることによりCO<sub>2</sub>の削減を進めています。例えば、旧形式の47%の消費エネルギーで走行できる209系やE231系車両を投入しており、2001年4月現在、約10,600両の在来線電車のうち59%にあたる約6,200両がこれらの省エネルギータイプの電車となっています。また、自営火力発電所の熱効率を高めるために、発電設備の更新を順次行っています。これらの取組みにより、2001年3月期のCO<sub>2</sub>排出量は1991年3月期と比べて12%減少しました。

また、リサイクル等にも取り組み、循環型社会形成を推進しています。当社の駅や列車で捨てられるゴミは年間約5万トンにも上ります。駅や列車で分別回収を行い、例えば古新聞はコピー用紙に再生して、自社オフィスで使用しています。こうした取組みにより、日本全体の一般廃棄物のリサイクル率が10%程度であるのに比べ、JR東日本の駅や列車のゴミのリサイクル率は35%に達しています。

### 沿線環境保全への取組み・社会的取組み

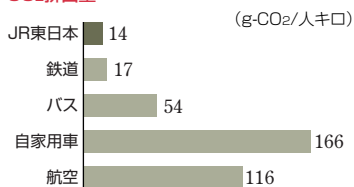
当社は沿線の環境保全のため、列車の走行に伴って発生する騒音や振動、廃棄物の削減にも取り組んでいます。例えば、防音壁やパンタグラフの技術開発・導入を進めて、世界的に見ても特に厳しい新幹線の騒音基準の達成に取り組んでいます。また、1992年から植樹活動「鉄道沿線からの森づくり」をはじめとする具体的な環境保護活動を毎年実施しています。さらに、社会に対しても環境問題の大切さを訴えるため、エコロジーキャンペーンを毎年実施しており、「エコトレイン2001」の運行は大きな反響を呼びました。



新聞再生コピー用紙

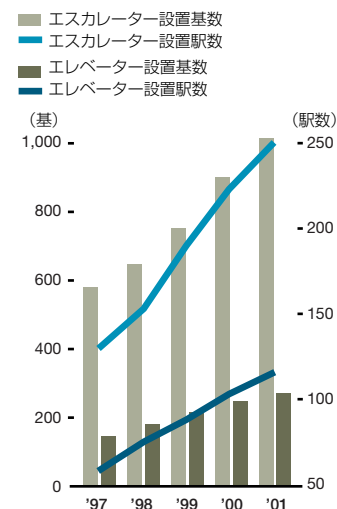
駅で回収された新聞紙をコピー用紙に再生して、自社オフィスで使用しています。

日本の旅客輸送機関別単位輸送量あたりのCO<sub>2</sub>排出量



交通関係エネルギー要覧2000年度版よりJR東日本作成(1999年3月期実績)

エスカレーター・エレベーターの整備



### バリアフリー化の推進

JR東日本は、高齢化社会・国際化社会の進展にあわせ、身体の不自由なお客様のみならず、鉄道のご利用に慣れていないお客様にとっても安心してご利用いただける、わかりやすく快適な鉄道づくりを推進しています。

エレベーターについては、バリアフリーの基本設備と位置付け、2010年までに原則として乗降人員5,000人以上かつ高低差5m以上の駅の約390駅の全てのホームに整備します。エスカレーターについては、2010年までに、原則として乗降人員1万人以上かつ高低差5m以上の駅の約300駅の全てのホームに整備します。

JR東日本のインターネットサイト(<http://www.jreast.co.jp>)には、主要110駅の構内の立体案内図を掲載し、改札口やエスカレーターの位置など、ご利用しやすい情報を提供しています。主要駅での案内表示については、大きな文字と絵によるわかりやすいデザインに改善していきます。

また、ホーム面と車両床面との段差解消に取り組むほか、車いす使用のお客様のみならず、高齢者や乳幼児連れのお客様にもご利用しやすい多目的トイレなどを整備していきます。

### 「旅客鉄道株式会社及び日本貨物鉄道株式会社に関する法律」(JR会社法)の適用除外と株式完全売却

当社の発行済株式は400万株ですが、1993年10月の上場の際に250万株が売却され、さらに1999年8月に100万株が売却されました。残りの50万株は日本鉄道建設公団国鉄清算事業本部が保有しています。国鉄改革に当たって、閣議決定により、当社を含めたJR旅客会社とJR貨物会社については、「経営基盤の確立等諸条件が整い次第、逐次株式を処分し、出来るだけ早期に純民間会社とすること」が決定されています。

現在、当社をはじめとしたJR旅客会社とJR貨物会社はJR会社法の適用を受けているため、新株・社債の発行や弁済期限が1年を超える資金の借入、代表取締役・監査役の選・解任、事業計画、重要財産の譲渡や利益処分等について国土交通大臣の認可が必要となっています。

このJR会社法について、本州3社(当社、JR東海、JR西日本)を適用対象から除外する「旅客鉄道会社及び日本貨物鉄道株式会社に関する法律の一部を改正する法律」が、2001年6月15日、第151回通常国会において成立し、22日に公布(平成13年法律第61号)されました。この法律は、公布の日から起算して6ヶ月を超えない範囲内において政令で定める日から施行するとされています。

この法律の施行により、上述の国土交通大臣による認可事項について、認可の必要がなくなります。これにより、経営の自主性が高まり、より機動的な事業運営が可能になると考えています。

なお、この法律では、国土交通大臣は、国鉄改革の経緯を踏まえ、利用者の利便の確保等を図るため、本州3社および分割等によりその鉄道事業を經營することになる会社(新会社)が事業を営むにあたって、当分の間配慮すべき事項に関して、指針を定めることとされています。国土交通大臣は、この指針を踏まえた事業運営を確保する必要があるときには、新会社に対し指導および助言をすることができ、さらに正当な理由がなくて指針に反する事業運営を行ったときには、勧告および命令をすることができるとされています。

指針に定められる事項は、以下のとおりです。

- JR会社間における旅客の運賃および料金の適切な設定、鉄道施設の円滑な使用その他の鉄道事業に関する会社間における連携および協力の確保に関する事項
- 国鉄改革の実施後の輸送需要の動向その他の新たな事情の変化を踏まえた現に営業している路線の適切な維持および駅その他の鉄道施設の整備に当たっての利用者の利便の確保に関する事項
- 新会社がその事業を営む地域において当該事業と同種の事業を営む中小企業者の事業活動に対する不当な妨害またはその利益の不当な侵害を回避することによる中小企業者への配慮に関する事項

指針に定められる事項については、当社は従来から十分留意しつつ事業運営を行ってき

ており、今後も当然配慮していく方針です。したがって、この指針の存在が当社の経営の足かせになるとは考えていません。

日本鉄道建設公団国鉄清算事業本部保有の本州3社の株式の売却については、国会の審議の中で、国土交通大臣等から、JR会社法改正法の施行後、株式市場の動向等を踏まえて順次売却する旨の方針が示されています。

なお、当社の発行するすべての債券は、JR会社法の規定により一般担保付となっています。すなわち、債券保有者は元本と利子の支払いを優先的に受ける権利を持っています。今後、JR会社法改正法の施行に伴い、この規定についても適用除外となります。ただし、当社がJR会社法改正法の施行日以前に発行した債券については、経過措置により引き続き一般担保の効力を有することとされています。

---

## 旧国鉄債務

1987年4月の国鉄改革に際して、国鉄長期債務についてのJRと国の責任分野は、国会審議も経た上で明確に区分されました。国鉄改革時点で処理すべき債務は将来発生する費用も含めて37.1兆円あり、このうちJR各社等が合計して14.5兆円を、国鉄清算事業団(事業団)が22.7兆円を責任をもって処理することになりました。事業団の債務については、国鉄から事業団に残置された土地とJR株式の売却を進め、なお残る債務については国において処理することが決められました。

しかしながら、政府の「緊急土地対策要綱」(1987年10月 閣議決定)により、土地売却が一時期凍結された上、その後の平成不況により売却が進まなかったこと、JR株式の売却が遅れたことなどから、債務を縮減することができず、逆に金利の支払いによって債務が増加しました。

この結果、事業団債務(1987年4月時点では、上記22.7兆円に、JR本州3社が支払う新幹線使用料の一部2.9兆円を事業団の債務償還財源に充てることになっていたため、これを加えた25.5兆円)は、1998年10月の事業団解散の時点で、28.3兆円に増加しました。

1998年10月に成立、施行された「日本国有鉄道清算事業団の債務等の処理に関する法律」によって、事業団債務処理策は以下のように定められました。

- 事業団の有利子債務の国の一般会計への承継、政府に対する事業団の無利子債務の免除
- 事業団の保有している土地、JR株式等の資産を日本鉄道建設公団に移し、同公団が年金債務の支払い等を行うこと
- 鉄道共済年金から厚生年金へ移換すべき額のうち、事業団債務と定められたものの一部を、JR各社等に追加負担させること

なお、この法律の国会における審議の過程で、将来におけるJR各社等へのさらなる追加負担について、「事業団の債務、また年金負担のうち今回JR負担としないものにつきましては、政府といたしましては、将来JRにその一部を負担させることはあってはならないと考えております」との内閣総理大臣の答弁がなされています。

## 整備新幹線

整備新幹線とは、「全国新幹線鉄道整備法」に基づき、1973年に整備計画が決定された新幹線鉄道です。現在、2000年12月の「政府・与党申合せ」に基づき、「3線6区間」の整備計画が推進されており、当社エリア内では、北陸新幹線の長野・上越間、東北新幹線の盛岡・八戸間および八戸・新青森間について、建設主体である日本鉄道建設公団が標準軌新幹線として建設を行っています。なお、北陸新幹線の高崎・長野間は1997年10月に開業しました（開業した同区間を、営業上「長野新幹線」と呼んでいます）。

東北新幹線の盛岡・八戸間は1991年8月に着工されていますが、当社は政府との間で、

- (1) 営業主体となるJRが負担するのは、新幹線開業に伴って生ずる受益を限度とした開業後に支払う貸付料のみであり、この貸付料以外に負担は一切生じないこと
- (2) 整備する線区の並行在来線を当社から経営分離すること

の2点の基本原則について合意しており、整備新幹線の建設が当社の健全経営の維持に悪影響を与えることがないと判断し、着工に同意したものです。同区間の開業は2002年末となる見込みです。

1996年12月の政府与党合意において、今後の整備にあたっては、整備区間毎の収支採算性、並行在来線の経営分離等に対する沿線自治体の同意・JRの同意等を基本条件にして今後の着工順位を決定すること、JRの負担は自社内の受益に伴う貸付料等に限定することなどが決定されました。

その後、1997年5月、「全国新幹線鉄道整備法」が改正され、整備新幹線建設費に関して、国と都道府県の負担義務が法律において明確化（負担割合は政令で国2：都道府県1と規定）されました。さらに、政府・与党整備新幹線検討委員会が設置され、基本条件等に関して検討が行われました。当社エリア内の東北新幹線八戸・新青森間と北陸新幹線長野・上越間についても、整備新幹線のこれまでの基本原則が確認できたため、当社は建設に同意し、1998年3月に両区間の建設が開始されました。両区間の完成時期は、2001年4月の工事実施計画変更認可の日から、東北新幹線については概ね12年後、北陸新幹線については概ね12年強後とされています。

なお、山形新幹線や秋田新幹線のような新幹線・在来線直通運転プロジェクトは、「全国新幹線鉄道整備法」の適用を受ける整備新幹線ではなく、国や地方自治体等の無利子の資金負担等を得た当社のプロジェクトです。

## 規制緩和

1996年12月、運輸省(現国土交通省)は交通運輸における参入規制である需給調整規制を原則として廃止する方針を決定し、運輸政策審議会等の議論を経て、1999年5月に「鉄道事業法」を改正する法律が成立し、2000年3月に施行されました。

この改正の主な内容は以下のとおりです。

- 事業参入・退出規制の見直し

従来、鉄道事業は運輸大臣(現国土交通大臣)の免許事業でありましたが、今回の改正では許可制となりました。また、これにあわせて退出についてもこれまでの許可制から1年前の事前届出制へと変更されました。

- 運賃・料金規制の見直し

運賃および新幹線特急料金の上限について認可制とすることが明定され、上限の範囲内での設定・変更については事前届出制とされました。また、従来から事前届出制であったグリーン料金、寝台料金等に加え、これまでは認可制であった在来線特急料金も事前届出制とされました。

- 技術関係規制の見直し

国が一定の技術能力があると認定した鉄道事業者については、従来非常に煩雑であった工事施行の認可等の申請の手続きを簡略化することとされました。

この改正についての当社の考え方は以下のとおりです。

- 事業参入・退出規制について

需給調整規制が廃止されても、鉄道の場合は初期投資が巨額で回収に非常に時間がかかるため、当社の業績に影響を及ぼすような競争事業者の新規参入があるとは考えていません。

退出については、従来、曖昧であった退出方法が確立されたことは好ましいことと考えています。ただし、現時点で当社が具体的に撤退を計画している路線はなく、将来の課題となります。

- 運賃・料金規制について

鉄道事業者が運賃・料金の値上げを認可申請した場合、国土交通大臣が運賃・料金の上限を認可するにあたっては、適正な原価に適正な利潤を加えたものを超えないものであるかどうかを審査することとされており、この算定方式を総括原価方式と呼んでいます。

総括原価方式は、

(1) 価格に費用増加分を転嫁できるため、費用削減インセンティブが働かない

(2) 原価の査定に膨大なコストがかかり、査定を口実にした監督官庁による経営介入を生むなどの問題が大きいため、当社はかねてより、これまでの総括原価方式にかえて、プライスキップ方式の導入を強く主張してきたところです。プライスキップ方式は、例えば物価上昇率



等の範囲内であれば、鉄道事業者が届出により運賃の改訂を行える仕組みであり、すでに英米等の公益企業で導入されています。

プライスカップ方式を含めた鉄道運賃改定の仕組みの改善については、今後も検討を継続することとされていますが、現時点で直ちにプライスカップ方式が導入される予定はありません。当社としては、今後重大な経営環境の変化がない限り運賃値上げをしない方針であるため、当面この規制方式の適用は受けませんが、経営の自主性確立のため、今後もプライスカップ方式への移行を強く主張していきます。

- 技術関係規制について

認定鉄道事業者制度については、2000年12月に鉄道事業者として第1号の認定を受けたところです。

---

## 会計制度の変更

日本において企業グループ全体の業績や財務状況のより正確な把握・分析を可能にするため、国際会計基準の流れに沿って、会計基準の抜本的な変更が行われています。

2000年3月期から既に適用されている主な変更事項は以下のとおりです。

- 単体決算中心から連結決算中心への変更
- 「実質支配力・影響力基準」に基づいた連結範囲の決定
- キャッシュ・フロー計算書の作成
- 税効果会計の適用

2001年3月期から適用されている主な変更事項は以下のとおりです。

- 中間連結財務諸表の作成(2000年9月中間期から適用)
- 退職給付会計の適用(退職給付債務の認識等)(注)
- 金融商品会計の適用(時価評価等)(注)

(注)詳細については、財務セクションの注記をご参照ください。

### 業績の概要と財務方針

2001年3月期(当期)におけるわが国経済は、企業収益の改善を背景に民間設備投資が持ち直すなど、期中にかけて緩やかな改善基調をたどりました。しかし、民間需要の大半を占める個人消費においては、雇用・所得環境に目立った改善が見られず、依然として回復感に乏しい状況が続きました。さらに、期末には海外経済の減速の影響を受けて輸出や生産が減少するなど、景気は再び停滞感を強めました。

こうした厳しい状況を克服すべく、当社および連結子会社(当社等)は増収努力を重ねるとともに、経費全般にわたる徹底的な見直しなど事業運営の効率化に取り組み、健全かつ安定的な経営基盤の確立に努めました。この結果、当期の営業収益は前期比1.7%増の2兆5,460億円(20,869百万ドル)となりましたが、退職給付会計の適用により営業費用が大幅に増加したため、営業利益は前期比5.3%減の3,238億円(2,654百万ドル)となりました。一方、当期純利益は、長期債務の削減により支払利息が減少したことなどにより、前期比3.3%増の692億円(567百万ドル)となりました。当期末の株主資本比率は12.7%でした(前期末は11.7%)。

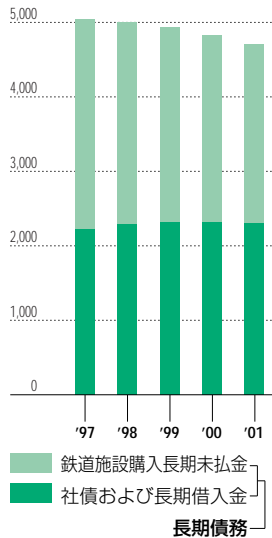
なお、当期の連結子会社数は前期の97社から株式の追加取得などにより3社増、合併・清算により3社減となり、97社、持分法適用会社数は前期の4社から持株比率の増加(自己株式の消却)、合併により2社減となり、2社となっています。

基本的な財務方針は、フリー・キャッシュ・フローの最大化に努め、依然財務体質の強化が必要という認識のもと、今後も当面長期債務の削減を最優先課題としています。債務削減等の十分な資金を確保するために、引き続き減価償却費の範囲内での効率的な投資を行うことを基本とします。

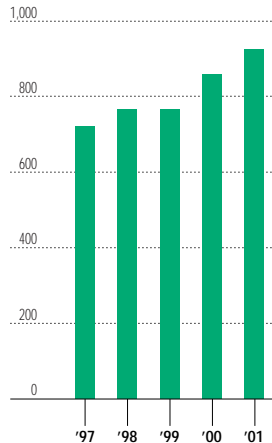
当期の長期債務の削減額は1,192億円(976百万ドル)、当期末の長期債務残高は4兆6,997億円(38,521百万ドル)でした。

注：社債および長期借入金、鉄道施設購入長期未払金は1年以内に返済する分も含んでいます。

長期債務  
(10億円)



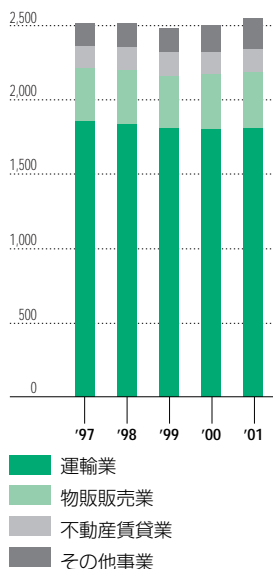
株主資本  
(10億円)



本冊子は、日本の読者の方々が東日本旅客鉄道株式会社の2001年3月期英文版アンニュアルレポートをお読みになる際の参考にしていただくことを目的として作成されたものです。  
特に財務セクションにつきましては、英文版アンニュアルレポートと対照してお読みくださいますよう、お願いいたします。

当期の固定資産の取得による支出額は3,435億円(2,816百万ドル)でした。これには、施設を設けることにより便益を受ける政府等からの金銭の提供を受けて行う負担金工事による資産の取得も含まれています。負担金工事には、例えば、道路と交差する鉄道を高架化する工事があります。これらを除いた自己資金による当期の設備投資額は2,970億円(2,434百万ドル)でした。これに対し、当期の減価償却費は3,297億円(2,702百万ドル)でした。

営業収益  
(10億円)



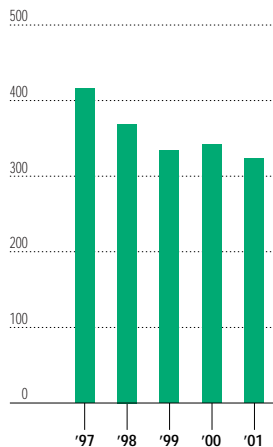
### 2001年3月期の業績

当期の営業収益は前期比1.7%増の2兆5,460億円(20,869百万ドル)となりました。一方、営業利益は、前期比5.3%減の3,238億円(2,654百万ドル)となり、営業収益の12.7%を占めています。

### 運輸業

運輸業においては、5方面への新幹線ネットワークを活用しつつお客様の多様なニーズに合わせた商品企画などのきめ細かな営業施策を展開した結果、鉄道事業営業収益が定期外収入の増に支えられてわずかながら増加したことにより、売上高は前期比0.5%増の1兆8,737億円(15,358百万ドル)となりました。一方、営業利益は、退職給付債務積立不足の償却などに伴う営業費用の増加により、前期比10.5%減の2,640億円(2,164百万ドル)となりました。

営業利益  
(10億円)



### 物品販売業

物品販売業においては、新たな店舗の開発やグループ外企業との提携による新業態店舗の展開などにより、売上高は前期比0.2%増の4,490億円(3,681百万ドル)となりました。営業利益は、店舗のスクラップアンドビルド、業務の効率化など採算性の向上に努めたことにより、前期比55.3%増の90億円(74百万ドル)となりました。

## 営業実績および財務状況の推移

	百万円 (1株当たりの数値を除く)				
	1997	1998	1999	2000	2001
<b>各3月期</b>					
営業収益	¥2,513,790	¥2,514,808	¥2,483,594	¥2,502,909	¥2,546,041
営業利益	416,402	368,699	334,472	341,957	323,751
当期純利益	70,661	66,235	21,929	66,963	69,174
減価償却費	274,133	283,711	319,687	329,583	329,651
当期純利益および減価償却費	344,794	349,946	341,616	396,546	398,825
1株当たり当期純利益(円)	17,665	16,559	5,482	16,741	17,294
1株当たり当期純利益および減価償却費(円)	86,199	87,487	85,404	99,137	99,706
<b>各3月期末</b>					
総資産	¥7,384,463	¥7,381,794	¥7,287,033	¥7,308,391	¥7,247,089
社債および長期借入金	2,223,163	2,285,063	2,320,246	2,319,664	2,307,483
鉄道施設購入長期未払金*	2,812,547	2,713,737	2,610,966	2,499,023	2,392,241
長期債務合計**	5,035,710	4,998,800	4,931,212	4,818,687	4,699,724
資本合計	719,510	765,424	766,880	856,401	923,568

- 注：1. 連結子会社数は1997年、1998年、1999年、2000年、2001年3月期にそれぞれ73社、80社、81社、97社、97社でした。  
 2. 1999年3月期の当期純利益の減少は、主に「厚生年金移換金追加負担金」(46ページ参照)をその他の費用に計上したことによります。  
 3. 2000年3月期より税効果会計を適用しています。  
 4. 2001年3月期より退職給付会計を適用しています。  
 5. 自己資金による設備投資額は1997年、1998年、1999年、2000年、2001年3月期にそれぞれ325,066百万円、268,425百万円、258,080百万円、288,106百万円、296,957百万円(2,434百万ドル)でした。

\* 鉄道施設購入長期未払金は、東北・上越および秋田新幹線の取得に伴う債務です。

\*\* 長期債務の1997年、1998年、1999年、2000年、2001年3月期末の加重平均金利はそれぞれ5.05%、4.79%、4.55%、4.40%、4.18%でした。

### 不動産賃貸業(ショッピングセンター)

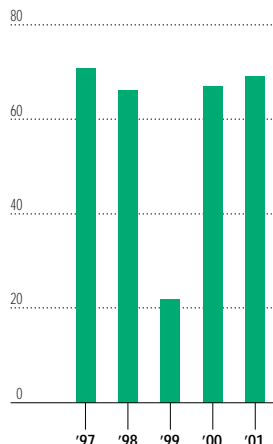
不動産賃貸業においては、食料品や生活雑貨主体の生活密着型ショッピングセンターの新規開発、既存店のリニューアルや有力テナントの積極的導入などの結果、売上高は前期比5.4%増の1,636億円(1,341百万ドル)となりました。一方、営業利益は、業務の効率化等に努めた結果、前期比8.9%増の354億円(291百万ドル)となりました。

### その他事業

当社等は、その他事業として、ホテル業、広告業、カード事業、情報処理業、清掃整備業等を営んでいます。ホテル業では新規ホテルの開業に加え、共同宣伝等の積極

### 当期純利益

(10億円)



的な営業活動を展開しました。広告業では、新規広告媒体の開発を行いました。カード事業では利便性の向上を図りました。また、ITを活用した新規ビジネスとしてインターネット上のショッピングモールを開設しました。これらの結果、売上高は前期比9.3%増の3,712億円(3,042百万ドル)、営業利益は前期比67.1%増の160億円(131百万ドル)となりました。

### その他の収益(費用)(営業外損益および特別損益)

支払利息は前期比6.9%減の2,052億円(1,682百万ドル)となりました。当期末の長期債務の加重平均金利は4.18%(前期末は4.40%)でした。

社債および借入金の支払利息は前期比10.3%減の716億円(587百万ドル)となりました。これは低金利が続くなか、長期債務を着実に削減してきたこと、借換えなどにより金利低減化に努めたことによるものです。

鉄道施設購入長期未払金に係る支払利息は、前期比5.0%減の1,336億円(1,095百万ドル)となりました。この減少は、購入価格に関する支払いが半期毎に元利均等分割で行われているために各分割支払金額中の元金の占める割合が構造的に増加していること、鉄道施設購入長期未払金の大きな部分に適用される変動利率の低下により各分割支払金額中の利息の占める割合が減少していることによるものです(51ページ参照)。

持分法による投資利益は前期比11.1%減の26億円(21百万ドル)、受取利息および配当金は、前期比54.5%増の26億円(21百万ドル)、その他(純額)は、4億円(4百万ドル)の収益(前期は45億円の費用)となりました。

これらの結果、その他の費用は、前期比9.5%減の1,995億円(1,636百万ドル)となりました。

### 税引前当期純利益と当期純利益

以上の結果、税引前当期純利益は前期比2.2%増の1,242億円(1,018百万ドル)となりました。当期純利益は、前期比3.3%増の692億円(567百万ドル)となりました。

## キャッシュ・フロー

当期の営業活動によるキャッシュ・フローは、法人税等の支払額が増加したこと(未払法人税等が減少したこと)などにより、前期より192億円(158百万ドル)減少し、4,555億円(3,733百万ドル)の流入となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、安全・安定輸送対策、輸送力改善、駅ビル・ホテル等の設備投資を進めたことなどにより、2,663億円(2,183百万ドル)の流出となりました。なお、固定資産の取得による支出には、工事負担金による資産の取得(33ページ参照)、固定資産取得に係る未払金の増減も含まれています。

財務活動によるキャッシュ・フローは、配当金の支払いや長期債務を1,192億円(976百万ドル)削減したことなどにより、1,611億円(1,321百万ドル)の流出となりました。

この結果、現金および現金同等物期末残高は、前期末に比べ280億円(229百万ドル)増加し2,838億円(2,326百万ドル)となりました。

なお、連結財務諸表規則の改正により、2000年3月期から日本においても連結キャッシュ・フロー計算書の開示が義務づけられることになりました。この新しい基準に基づく連結キャッシュ・フロー計算書は、1999年3月期のもの(日本においては慣行的に作成されておらず、開示義務もありませんでした)とは表示方法が異なっています(48ページ参照)。

## 設備投資

設備投資については、個々の投資案件ごとに慎重な投資判断を行い、それに基づいて重点的、効率的な投資を行っています。2001年3月期の自己資金による設備投資額は、2,970億円(2,434百万ドル)でした。

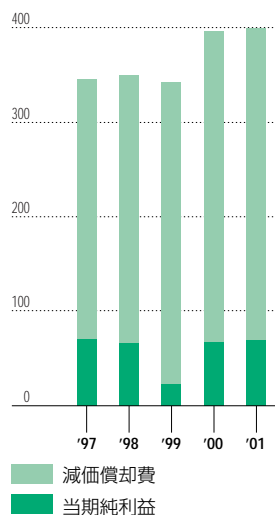
運輸業については、安全対策、サービス改善および輸送改善を図るための投資を中心に、自動列車停止装置(ATS-P)の導入、駅の改良、車両の新造などに2,150億円(1,762百万ドル)の設備投資を実施しました。

物品販売業の設備投資額は、駅構内および駅周辺での新規店舗の開発、既存店舗の改良等により111億円(91百万ドル)となりました。

不動産賃貸業については、新規駅ビルの建設、リニューアル等により273億円(224百万ドル)となりました。

その他事業については、新規ホテルの建設、情報処理業におけるシステム開発・機能増強等により436億円(357百万ドル)となりました。

当期純利益+減価償却費  
(10億円)



### 社債発行と格付け

多額の長期債務の借換え需要に対応するため、每期社債の発行、長期借入れを行っています。

当社は、2000年9月に、300億円(246百万ドル)(利率2.00%、2010年償還)と200億円(164百万ドル)(利率2.65%、2020年償還)、2001年2月に、300億円(246百万ドル)(利率1.70%、2011年償還)と100億円(82百万ドル)(利率2.30%、2021年償還)の計4本の国内普通社債を発行し、いずれも(株)格付投資情報センターからAAAの格付けを取得しています。当社の社債の発行条件は、当社の格付け、知名度等を適切に反映したものであり、市場においても高い評価を得ています。国内および海外での起債は今後も重要な資金調達手段であり、引き続きこのような起債を行っていきます。

2001年7月現在、スタンダード&プアーズ社、ムーディーズ社による当社の長期債格付けはそれぞれ、AA一、Aa2となっています。

## 連結貸借対照表

東日本旅客鉄道株式会社および子会社 2000年および2001年3月期末	百万円		百万米ドル (注記2)
	2000	2001	2001
<b>&lt;資産&gt;</b>			
流動資産:			
現金および現金同等物(注記4) .....	¥ 255,775	¥ 283,817	\$ 2,326
営業債権:			
受取手形および売掛金 .....	116,709	138,492	1,135
非連結子会社・関連会社 .....	5,951	8,477	69
その他 .....	13,395	13,514	112
貸倒引当金(注記2) .....	(402)	(954)	(8)
	135,653	159,529	1,308
棚卸資産(注記2および5) .....	31,659	25,371	208
分譲土地建物(注記2および6) .....	43,968	32,381	265
繰延税金資産(注記13) .....	21,963	28,753	236
その他の流動資産 .....	34,924	31,928	262
流動資産合計 .....	523,942	561,779	4,605
投資:			
非連結子会社・関連会社(注記7および8) .....	114,500	134,217	1,100
その他(注記8) .....	147,432	162,947	1,336
	261,932	297,164	2,436
有形固定資産(注記2):			
建物 .....	1,695,158	1,734,697	14,219
構築物 .....	4,720,213	4,725,670	38,735
機械装置および車両 .....	2,056,648	2,107,491	17,275
土地 .....	2,282,548	2,257,906	18,507
建設仮勘定 .....	149,531	106,176	870
その他 .....	123,344	121,861	999
	11,027,442	11,053,801	90,605
減価償却累計額 .....	4,685,796	4,869,958	39,918
有形固定資産(純額) .....	6,341,646	6,183,843	50,687
その他の資産:			
長期繰延税金資産(注記13) .....	29,359	64,322	527
その他 .....	151,512	139,981	1,147
	180,871	204,303	1,674
	¥7,308,391	¥7,247,089	\$59,402

注記参照



	百万円		百万米ドル (注記2)
	2000	2001	2001
<b>&lt;負債および資本&gt;</b>			
流動負債:			
短期借入金(注記10) .....	¥ 19,792	¥ 14,449	\$ 118
1年以内返済社債および長期借入金(注記10) .....	201,013	238,072	1,951
1年以内支払鉄道施設購入長期未払金(注記11) .....	106,851	110,058	902
前受運賃 .....	109,101	105,078	861
営業債務:			
支払手形および買掛金 .....	57,880	62,666	514
非連結子会社・関連会社 .....	33,701	28,455	233
その他 .....	406,720	367,577	3,013
	498,301	458,698	3,760
未払費用 .....	114,492	110,317	904
未払消費税等(注記12) .....	11,465	14,741	121
未払法人税等(注記13) .....	64,301	56,126	460
その他の流動負債 .....	29,270	43,907	361
流動負債合計 .....	1,154,586	1,151,446	9,438
社債および長期借入金(注記10) .....	2,118,651	2,069,411	16,962
鉄道施設購入長期未払金(注記11) .....	2,392,172	2,282,183	18,706
退職給付(給与)引当金(注記2および14) .....	441,937	483,248	3,961
預り保証金・敷金 .....	256,613	245,822	2,015
長期繰延税金負債(注記13) .....	3,961	2,681	22
その他の固定負債 .....	58,153	58,891	483
連結調整勘定 .....	—	816	7
少数株主持分 .....	25,917	29,023	238
偶発債務(注記15)			
資本(注記16および20):			
資本金			
普通株式、額面金額¥50,000:			
授権株式数16,000,000株、 発行済株式数4,000,000株 .....	200,000	200,000	1,639
資本準備金 .....	96,600	96,600	792
連結剰余金 .....	559,801	626,968	5,139
資本合計 .....	856,401	923,568	7,570
	¥7,308,391	¥7,247,089	\$59,402

## 連結損益計算書

東日本旅客鉄道株式会社および子会社 1999年、2000年および2001年3月期	百万円			百万米ドル (注記2)
	1999	2000	2001	2001
営業収益(注記17)	¥2,483,594	¥2,502,909	¥2,546,041	\$20,869
営業費用(注記17):				
運輸業等営業費および売上原価	1,711,610	1,718,874	1,722,744	14,121
販売費および一般管理費	437,512	442,078	499,546	4,094
	2,149,122	2,160,952	2,222,290	18,215
営業利益(注記17)	334,472	341,957	323,751	2,654
その他の収益(費用):				
支払利息	(84,169)	(79,806)	(71,585)	(587)
鉄道施設購入長期未払金利息	(146,718)	(140,615)	(133,570)	(1,095)
受取利息および配当金	2,219	1,680	2,596	21
持分法による投資利益	8,481	2,922	2,598	21
厚生年金移換金追加負担金(注記2)	(70,475)	—	—	—
その他	9,128	(4,519)	445	4
	(281,534)	(220,338)	(199,516)	(1,636)
税引前当期純利益	52,938	121,619	124,235	1,018
法人税等(注記13):				
当年度分	29,231	79,103	95,446	782
繰延税額	—	(25,313)	(42,570)	(349)
少数株主利益	(1,778)	(866)	(2,185)	(18)
当期純利益	¥ 21,929	¥ 66,963	¥ 69,174	\$ 567
		円		米ドル 注記2)
1株当たり当期純利益(注記2)	¥ 5,482	¥ 16,741	¥ 17,294	\$ 142

注記参照

## 連結株主資本変動表

東日本旅客鉄道株式会社および子会社 1999年、2000年および2001年3月期	普通株式の数 (千株)	百万円		
		資本金	資本準備金	連結剰余金
1998年3月31日残高	4,000	¥200,000	¥96,600	¥468,824
当期純利益				21,929
配当金(1株当たり5,000円)				(20,000)
役員賞与				(473)
1999年3月31日残高	4,000	200,000	96,600	470,280
過年度税効果調整額				21,646
連結子会社増加による増加額				9,180
持分法適用会社増資による増加額				12,580
当期純利益				66,963
配当金(1株当たり5,000円)				(20,000)
役員賞与				(428)
持分法適用会社増加による減少額				(420)
2000年3月31日残高	4,000	200,000	96,600	559,801
連結子会社増加による増加額				941
持分法適用会社増資による増加額				18,529
当期純利益				69,174
配当金(1株当たり5,000円)				(20,000)
役員賞与				(536)
持分法適用会社減少による減少額				(941)
2001年3月31日残高	4,000	¥200,000	¥96,600	¥626,968

	百万米ドル (注記2)		
	資本金	資本準備金	連結剰余金
2000年3月31日残高	\$1,639	\$792	\$4,589
連結子会社増加による増加額			8
持分法適用会社増資による増加額			152
当期純利益			567
配当金(1株当たり40.98ドル)			(164)
役員賞与			(5)
持分法適用会社減少による減少額			(8)
2001年3月31日残高	\$1,639	\$792	\$5,139

注記参照

## 連結キャッシュ・フロー計算書 (注記3)

	百万円
東日本旅客鉄道株式会社および子会社 1999年3月期	1999
営業活動によるキャッシュ・フロー:	
当期純利益.....	¥ 21,929
営業活動による純キャッシュ・フローへの調整:	
減価償却費(注記17).....	319,687
退職給与引当金繰入額.....	57,454
持分法による投資利益.....	(7,781)
営業債権の増加.....	(2,017)
棚卸資産の増加.....	(7,319)
分譲土地建物の増加.....	(2,047)
前受運賃の減少.....	(607)
営業債務の増加.....	12,905
未払費用の減少.....	(5,630)
未払消費税等の減少.....	(10,778)
未払法人税等の減少.....	(21,220)
預り保証金・敷金の減少.....	(16,828)
少数株主持分の増加.....	1,495
その他.....	26,053
営業活動による純キャッシュ・フロー.....	365,296
投資活動によるキャッシュ・フロー:	
有形固定資産の購入.....	(312,526)
投資およびその他の資産の減少.....	30,444
投資活動に用いられた純キャッシュ・フロー.....	(282,082)
財務活動によるキャッシュ・フロー:	
コマーシャル・ペーパーの純増.....	20,000
短期借入金の純減.....	(4,710)
社債および長期借入金による資金の調達.....	341,549
社債および長期借入金の償還・返済.....	(306,366)
鉄道施設購入長期未払金の支払い.....	(102,771)
配当金の支払い.....	(20,000)
財務活動に用いられた純キャッシュ・フロー.....	(72,298)
現金および現金同等物の純増.....	10,916
現金および現金同等物の期首残高.....	226,944
現金および現金同等物の期末残高.....	¥237,860
キャッシュ・フローに関する補足情報:	
当期中に支払われた現金:	
支払利息.....	¥244,424
法人税等.....	44,932

注記参照

連結キャッシュ・フロー計算書 (注記3)

東日本旅客鉄道株式会社および子会社 2000年および2001年3月期	百万円		百万米ドル (注記2)
	2000	2001	2001
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー:</b>			
税引前当期純利益	¥121,619	¥124,235	\$1,018
減価償却費(注記17)	329,583	329,651	2,702
長期前払費用償却費	21,391	19,566	160
退職給付(給与)引当金の増加(減少)額	(3,013)	43,193	354
受取利息および受取配当金	(1,680)	(2,596)	(21)
支払利息	220,421	205,155	1,682
工事負担金等受入額	(56,045)	(119,073)	(976)
固定資産除却損および圧縮損	68,929	142,424	1,167
売上債権の減少(増加)額	5,209	(18,456)	(151)
仕入債務の増加(減少)額	(11,253)	18,980	156
その他	17,228	19,936	163
小計	712,389	763,015	6,254
利息および配当金の受取額	2,091	3,288	27
利息の支払額	(222,810)	(207,038)	(1,697)
法人税等の支払額	(16,955)	(103,795)	(851)
営業活動によるキャッシュ・フロー	474,715	455,470	3,733
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー:</b>			
固定資産の取得による支出	(353,728)	(343,510)	(2,816)
固定資産の売却による収入	19,524	19,271	158
工事負担金等による受入	67,452	68,196	559
投資有価証券の取得による支出	(31,553)	(23,041)	(189)
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入(支出)	(3,509)	1,130	9
その他	9,376	11,635	96
投資活動によるキャッシュ・フロー	(292,438)	(266,319)	(2,183)
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー:</b>			
コマーシャル・ペーパーの償還による支出	(20,000)	—	—
長期借入れによる収入	144,922	147,945	1,213
長期借入金の返済による支出	(203,800)	(203,327)	(1,667)
社債の発行による収入	60,000	90,000	738
社債の償還による支出	(2,022)	(47,010)	(385)
鉄道施設購入長期未払金の支払いによる支出	(111,943)	(106,781)	(875)
配当金の支払額	(20,000)	(20,000)	(164)
その他	(15,290)	(21,936)	(181)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(168,133)	(161,109)	(1,321)
現金および現金同等物の増加額	14,144	28,042	229
現金および現金同等物の期首残高	237,860	255,775	2,097
連結子会社追加による増加額	3,771	—	—
現金および現金同等物の期末残高	¥255,775	¥283,817	\$2,326

注記参照

## 連結財務諸表の注記

東日本旅客鉄道株式会社および子会社  
1999年、2000年および2001年3月期

### 1. 東日本旅客鉄道株式会社設立

「日本国有鉄道改革法」(改革法)の規定に従って、1987年4月1日に日本国有鉄道(国鉄)は民営化され、6旅客鉄道会社、貨物鉄道会社および他の数機関(JR各社等)に分割されました。

東日本旅客鉄道株式会社(当社)は、6旅客鉄道会社のうちの1つであり、日本の本州の東半分を営業エリアとしています。当社は70線区、1,709駅、7,538営業キロを経営しています。

国鉄の分割により、国鉄の資産および負債は、JR各社等、新幹線鉄道保有機構に承継され、残余の資産および負債は国鉄清算事業団に残置されました。新幹線2線区で使用される土地と鉄道構築物を除いて、本州の東半分にある国鉄のほとんどの資産は、当社に承継されました。営業エリア内の鉄道事業および関連事業に関する流動負債、退職給与引当金および特定の長期債務は当社に承継されました。

承継価格は、改革法の規定に従って、政府の臨時機関である評価審査会により決定されました。原則として、鉄道事業有形固定資産などの鉄道事業に係る資産は、国鉄の簿価で評価され、投資、関連事業有形固定資産などの非鉄道事業資産は、評価審査会によって決定された価格により評価されました。

東北・上越新幹線の土地および鉄道構築物は、1991年9月30日までは、新幹線鉄道保有機構が所有しており、当社は、関連法令に基づいて新幹線鉄道保有機構によって決定された貸付料で当該土地および鉄道構築物の貸付けを受けていました。1991年10月1日に当社は新幹線鉄道保有機構から総額3,106,970百万円で当該鉄道施設を買い取り、その後、新幹線鉄道保有機構は解散し、その一切の権利および義務は鉄道整備基金に承継されました(注記11参照)。また、1997年10月に鉄道整備基金は船舶整備公団と統合され、運輸施設整備事業団となりました。

「旅客鉄道株式会社及び日本貨物鉄道株式会社に関する法律」の規定に従って、当社は重要な経営上の決定、すなわち、新株の発行、社債の募集、長期借入の実施、代表取締役および監査役の選任、重要な財産の譲渡、定款の変更、利益処分等に関しては、国土交通大臣の認可を得る必要があります。

### 2. 重要な会計方針

#### 連結財務諸表作成上の基礎

当社および連結子会社は、日本の商法と日本で一般に公正妥当と認められている会計原則に基づいて会計帳簿を作成しています。これらは国際会計基準で求められている会計処理および開示の方法とは異なったものです。また、当社および一部の連結子会社の帳簿は、「鉄道事業法」および関係法令に従っています。

添付されている連結財務諸表は、日本の証券取引法の規定に従って作成された連結財務諸表を英訳したものです。ここでは、連結株主資本変動表を提示することも含め、連結財務諸表の組替えを行っています。この組替えは日本の会計原則と慣行に馴染みのない日本国外の読者の便宜を図ったものです。なお、2000年3月期から日本においても連結キャッシュ・フロー計算書の開示が義務づけられるようになりました(注記3参照)。

ここに示した連結財務諸表は、日本円で表示しています。読者の便宜を図って、2001年3月期の連結財務諸表は2001年3月31日の実勢為替レートである1ドル=122円のレートで換算して米ドルでも表示しています。この換算は、日本円表示金額がこのレートまたは他の任意のレートで米ドルに換金できるということを意味するものではありません。

#### 連結方針

当社の連結財務諸表は、全ての重要性の高い子会社の勘定を含んでいます(合わせて「当社等」という)。2000年3月期から連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則(連結財務諸表規則)の改正による支配力基準が適用されていますが、この変更による影響は軽微です。2000年3

月期および2001年3月期の連結対象子会社は97社でした。2001年3月期は、2000年3月期に比べ、株式の追加取得などにより3社増、合併・清算により3社減となりました。

該当する会社間の取引および勘定は相殺消去されています。当社の投資勘定と連結子会社の資本勘定との差額のうち、原因の明らかな部分については適当な科目に振り替え、残りは連結調整勘定として処理しています。連結調整勘定は5年間で均等償却されます。

連結子会社に対する投資勘定を相殺消去する際に、連結子会社の資産および負債は少数株主に帰属する部分を含め、当社が各子会社の支配力を有した時点の時価で評価されています。

### 持分法

関連会社のうち、日本テレコム(株)、ジェイフォン東日本(株)の2社への投資について持分法を適用しています。2000年3月期は4社でしたが、持株比率の増加(自己株式の消却)、合併により、持分法適用会社数は減少しています。2000年3月期から連結財務諸表規則の改正による影響力基準が適用されていますが、この変更による影響は軽微です。

非連結子会社および他の関連会社については、当期純損益および剰余金の額のうち持分に見合う額の合計額が、当期純損益および連結剰余金の額に比べて重要性が低いため、持分法を適用していません。

### 貸倒引当金

従来、貸倒引当金は、主として日本の税法に定める繰入限度額により計上していましたが、2001年3月期から金融商品に係る会計基準を適用し、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しています。この変更による影響額は軽微です。

### 棚卸資産

棚卸資産の評価基準および評価方法は次のとおりです。

販売用物品：売価還元法または先入先出法に基づく原価法

ルール、材料および貯蔵品：移動平均法に基づく原価法

その他の棚卸資産：最終仕入原価法に基づく原価法

### 分譲土地建物

分譲土地建物は、個別法に基づく原価法で評価されています。なお、2000年および2001年3月期には、分譲土地建物の評価損としてそれぞれ7,684百万円、6,850百万円(56百万ドル)を損益計算書のその他の費用のその他に計上しています。

### 有価証券

2001年3月期から、金融商品に係る会計基準の発効に伴い、同基準を適用しています。

当社等は同会計基準に従い、期首時点で保有する有価証券の保有目的を検討し、有価証券を次のとおり区分しました。(1)時価の変動により利益を得ることを目的として保有する有価証券(「売買目的有価証券」)、(2)満期まで保有する目的の債券(「満期保有目的債券」)、(3)子会社株式および関連会社株式、および(4)上記のいずれにも含まれない有価証券(「その他有価証券」)。

売買目的有価証券については時価で評価されています。時価の変動は当該変動が生じた期間の損益として認識されます。なお、2001年3月期を通じて当社等は売買目的有価証券を保有していません。満期保有目的債券は償却原価法で評価されています。非連結子会社株式および持分法非適用の関連会社株式は、主として移動平均法に基づく原価法で評価されています。その他有価証券は主として移動平均法に基づく原価法で評価されています。

従来、当社等は全ての有価証券について主として総平均法に基づく原価法により評価していました。これらの変更による影響額は軽微です。

また、期首時点で保有する有価証券の保有目的を検討し、その他有価証券のうち預金と同様の性格を有するもの、満期保有目的債券およびその他有価証券に含まれている債券のうち1年以内に満期が到来するものは流動資産のその他の流動資産として、それら以外は投資として表示しています。この結果、2000年4月1日時点において、流動資産のその他の流動資産は2,331百万円(19百万ドル)減少し、投資は同額増加しています。

なお、2001年3月期には、有価証券の評価損として3,861百万円(32百万ドル)を損益計算書のその他の費用のその他に計上しています。

### 有形固定資産

有形固定資産は、取得価額または注記1で述べた承継価格で評価されています。法令に従って特定の鉄道資産の改良工事に関して取得した受取工事負担金は、取得価額から控除されています。減価償却費は、その資産の税法上の耐用年数に基づいて、主に定率法によって計上されています。

構築物のうち取替資産については、当初の取得原価の50%までは減価償却し、以後原状回復費用を費用計上しています。

1998年4月1日以降に取得した建物(建物附属設備を除く)については法人税法に基づき定額法により償却しています。

耐用年数の主な範囲は以下のとおりです。

建物.....	3年から50年
構築物.....	3年から60年
車両.....	3年から20年
機械装置.....	3年から20年

なお、2000年9月中間期より証券取引法および関連法令に基づき、中間連結財務諸表を開示しています。これに伴い、従来の「車両運搬具」および「機械装置および器具備品」の開示区分を「機械装置および車両」および「その他」に変更しています。

### 鉄道共済年金の厚生年金への統合に伴う移換金負担額の処理方法

「厚生年金保険法等の一部を改正する法律」(1996年法律第82号)により、鉄道共済等旧3公社の共済年金が厚生年金に統合され、各共済年金から厚生年金に積立金が移換されました。鉄道共済年金については積立金が不足していたため、同法により、不足額については、国鉄改革前の期間に係る分は国鉄清算事業団が、国鉄改革後の期間に係る分はJR各社等が、それぞれ事業主としての責任に応じて負担することとされました。

当社の負担額77,566百万円は貸借対照表上、その他の資産のその他に含まれる長期前払費用に計上し、1998年3月期より5年間にわたって均等に分割して費用に計上しています。なお、2001年3月期末の貸借対照表計上額は15,513百万円(127百万ドル)です。

さらに、「日本国有鉄道清算事業団の債務等の処理に関する法律」(1998年法律第136号)の施行により、上記1996年の法律で国鉄清算事業団が負担することとされた額のうち、1987年4月1日にJR各社等に採用された社員に係る部分の2分の1に相当する額をJR各社等が負担することとなりました。

当社の負担額70,475百万円(利子相当額を含む)については、1999年3月3日に一括して支払いを済ませるとともに、同額をその他の費用に含まれる「厚生年金移換金追加負担金」として損益計算書に計上しています。

### 退職給付会計

当社等のほとんどの従業員は、退職手当規程に基づき、一括して退職給与を受け取る資格があります(一部の子会社では年金方式の支給もあります)。退職給与の額は、従業員の退職時の勤続年数と基本給に基づいて決定されます。当社等のほとんどは従来、期末における自己都合退職によ



る要支給額の40%を債務として計上していました。

2001年3月期から、退職給付に係る会計基準の発効に伴い、同基準を適用しています。退職給付に備えるため、2001年3月期末における退職給付債務および年金資産の見込額に基づいて、2001年3月期末において発生していると認められる額を退職給付引当金として計上しています。

同基準の適用による会計基準変更時差異500,401百万円(4,102百万ドル)のうち497,914百万円(4,081百万ドル)については、10年による按分額を費用処理しています。なお、一括費用処理額2,487百万円(21百万ドル)については、損益計算書のその他の費用のその他に計上しています。

数理計算上の差異は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(主として10年)による定額法により、翌期から費用処理することとしています。

この結果、従来の方法によった場合に比べ、退職給付費用が50,812百万円(417百万ドル)増加し、営業利益は48,325百万円(396百万ドル)減少し、税引前当期純利益は50,812百万円(417百万ドル)減少しています。

### リース取引

所有権が借主に移転しないファイナンス・リースは、日本で一般に公正妥当と認められている会計原則に基づき、通常の賃貸借として処理されています。

### 研究開発費

研究開発費等に係る会計基準に基づき、研究開発費は2000年3月期より発生時の費用として処理しています。なお、2000年および2001年3月期の営業費に含まれる研究開発費の額は、それぞれ13,003百万円、13,507百万円(111百万ドル)でした。

### 法人税等

当社等は、連結財務諸表規則の改正により、2000年3月期から税効果会計を適用しています(注記13参照)。

法人税等は、法人税、事業税および住民税により構成されています。

### 1株当たり当期純利益

損益計算書に示された1株当たり当期純利益の計算は、各期中の発行済普通株式数に基づき行われています。

潜在株式調整後の1株当たり当期純利益については、1株当たり当期純利益を減少させるような転換社債等の有価証券が存在しないため、記載していません。

### デリバティブ取引

2001年3月期から、金融商品に係る会計基準の適用により、ヘッジ目的で使用されているもの以外のデリバティブを時価で評価し、時価の変動を損益として認識しています。

2001年3月期において、当社等におけるすべてのデリバティブ取引はヘッジ目的であり、以下のように会計処理を行っています。

先物為替予約取引および通貨スワップ取引については、ヘッジ対象の外貨建債権または債務を予約レートまたはスワップレートで換算した円貨額により計上し、先物為替予約あるいは通貨スワップに係る損益は認識していません。

また、金利スワップ取引については、スワップ対象の資産または負債に係る利子に金利スワップにより収受する利子の純額を加算または減算しています。

### 外貨建取引等会計処理基準

当社等は2001年3月期より、改訂後の外貨建取引等会計処理基準を適用しています。この変更による影響額はありません。

### 3. 表示方法の変更

連結財務諸表規則の改正により、2000年3月期から日本においても連結キャッシュ・フロー計算書の開示が義務づけられることになりました。この新しい基準に基づく連結キャッシュ・フロー計算書は、1999年3月期のもの(日本においては慣行的に作成されておらず、開示義務もありませんでした)とは表示方法が異なっています。主な違いは以下のとおりです。

営業活動によるキャッシュ・フローに表示されている長期前払費用償却費は、従来は、投資活動によるキャッシュ・フローに含めて表示されていました。

営業活動によるキャッシュ・フローに表示されている利息の支払額および法人税等の支払額は、従来は、キャッシュ・フローに関する補足情報でした。

投資活動によるキャッシュ・フローに表示されている固定資産の売却による収入および工事負担金等による受入は、従来は、営業活動によるキャッシュ・フローに含めて表示されていました。

### 4. 現金および 現金同等物

現金および現金同等物は、全ての現金残高および満期が取得日から3ヶ月以内の流動性の高い投資を含んでいます。

### 5. 棚卸資産

棚卸資産は、ルール、材料、貯蔵品、販売用物品等により構成されています。

### 6. 分譲土地建物

分譲土地建物は、東京から約90kmにある東大月等における宅地開発に関連して取得した土地およびその開発に要した原価を表しています。

### 7. 非連結子会社 および関連会社へ の投資

2000年および2001年3月期末の非連結子会社・関連会社への投資の内訳は次のとおりです。

	百万円		百万米ドル
	2000	2001	2001
非連結子会社：			
投資	¥ 4,952	¥ 6,072	\$ 50
貸付金	1,459	1,341	11
	6,411	7,413	61
関連会社：			
投資(持分利益および増資による剰余金の増加分を含む) . . . .	¥107,689	¥126,804	\$1,039
貸付金 . . . . .	400	—	—
	108,089	126,804	1,039
	¥114,500	¥134,217	\$1,100

8. 有価証券の時価情報

2000年3月期末の投資に含まれる時価のある有価証券の簿価、時価および未実現利益の概略は次のとおりです。

	百万円
	2000
簿価.....	¥224,950
時価.....	533,690
未実現利益.....	¥308,740

2000年3月期末の未実現利益は、主に関連会社である日本テレコム(株)の株式によるものです。

注記2に記載の通り、2001年3月期より、当社等は金融商品に係る会計基準を適用しました。

2001年3月期末における時価のあるその他有価証券の貸借対照表計上額等は、次のとおりです。

	百万円	百万米ドル
	2001	2001
簿価.....	¥153,701	\$1,260
時価.....	104,100	853
評価差額金相当額.....	(28,581)	(234)
繰延税金資産相当額.....	20,719	170
少数株主持分相当額.....	200	2

評価差額金相当額には、持分法適用会社における評価差額金相当額に対する持分額を含んでいます。

なお、金融商品に係る会計基準に基づいて、2002年3月期より、時価のあるその他有価証券は時価で評価されます。未実現損益は、税効果および少数株主持分を控除した後、資本の部に独立の項目として記載されます。

9. 担保提供資産

2001年3月期末に長期借入金およびその他の負債の担保に供している資産は、建物および構築物が70,260百万円(576百万ドル)、その他の資産が5,234百万円(43百万ドル)でした。

10. 短期借入金と  
社債および長期  
借入金

短期借入金は、一般に返済期限が1年以内の証書借入によるものです。2000年および2001年3月期末において、このような短期借入金に適用される年利率の主な範囲はそれぞれ0.67%~1.38%および0.91%~1.50%でした。

2000年および2001年3月期末における社債および長期借入金は、次のとおり要約されます。

	百万円		百万米ドル
	2000	2001	2001
政府保証付債券			
発行：1991年			
利率：6.50%			
償還期限：2001年.....	¥ 47,010	¥ —	\$ —
非政府保証の社債			
発行：1992年~2001年			
利率：1.70%~5.55%			
償還期限：2004年~2021年.....	639,870	729,870	5,982
主に銀行・生損保からの有担保借入			
中心利率：2.06%~4.70%			
償還期限：2001年~2016年.....	28,958	24,783	203
主に銀行・生損保からの無担保借入			
中心利率：1.74%~3.75%			
償還期限：2001年~2021年.....	1,515,888	1,464,870	12,007
ユーロ・米ドル債			
利率：7.25%			
償還期限：2006年.....	87,938	87,960	721
	2,319,664	2,307,483	18,913
1年以内返済予定額.....	201,013	238,072	1,951
	<u>¥2,118,651</u>	<u>¥2,069,411</u>	<u>\$16,962</u>

上表における発行年および償還期限は暦年表示です。

上記の保証付債務は、日本政府によって保証されているものです。全ての当社発行の債券は一般担保付です。すなわち、債券保有者は、「旅客鉄道株式会社及び日本貨物鉄道株式会社に関する法律」の規定に従って元本と利子の支払いを優先的に受ける権利を持っています。

利率7.25%、発行額800百万ドルのユーロ・米ドル債は、1996年10月に発行され、銀行とのスワップ契約によりヘッジされています。

2001年3月期末における社債および長期借入金の各3月期の償還予定額は、次のとおりです。

各3月期	百万円	百万米ドル
2002年.....	¥238,072	\$1,951
2003年.....	350,426	2,872
2004年.....	314,037	2,574
2005年.....	227,771	1,867
2006年.....	180,563	1,480
2007年およびそれ以降.....	996,614	8,169

11. 鉄道施設購入  
長期未払金

1991年10月、当社は新幹線鉄道保有機構より東北・上越新幹線に係る鉄道施設を2051年9月までの元利均等半年賦払いにより、総額3,106,970百万円で買い取りました。また、1997年3月の秋田新幹線に係る鉄道施設の取得に伴い、2022年3月までの元利均等半年賦払いの日本鉄道建設公団への債務が27,946百万円発生しました。

2000年および2001年3月期末の鉄道施設購入長期未払金の内訳は、次のとおりです。

	百万円		百万米ドル
	2000	2001	2001
東北・上越新幹線取得に伴う債務：			
現行適用利率約4.89%の2017年まで			
半年賦で返済する額	¥1,589,156	¥1,502,249	\$12,314
適用利率6.35%の2017年まで			
半年賦で返済する額	524,395	506,536	4,152
適用利率6.55%の2051年まで			
半年賦で返済する額	360,852	359,950	2,950
	2,474,403	2,368,735	19,416
秋田新幹線取得に伴う債務：			
現行適用利率約0.04%の			
2022年まで半年賦で返済する額	24,620	23,506	192
	2,499,023	2,392,241	19,608
1年以内返済予定額：			
東北・上越新幹線取得に伴う債務	105,735	108,950	893
秋田新幹線取得に伴う債務	1,116	1,108	9
	106,851	110,058	902
	¥2,392,172	¥2,282,183	\$18,706

上表における償還期限は暦年表示です。

2001年3月期末における鉄道施設購入長期未払金の各3月期の償還予定額は、次のとおりです。

各3月期	百万円	百万米ドル
2002年	¥ 110,058	\$ 902
2003年	88,342	724
2004年	92,925	762
2005年	97,756	801
2006年	102,851	843
2007年およびそれ以降	1,900,309	15,576

12. 消費税

日本の消費税は、日本国内における財とサービスの売上高に5%の率を乗じる間接税です。未払消費税等は、顧客から預った消費税と購入に対して支払った消費税との差額を表示しています。

### 13. 法人税等

連結財務諸表規則の改正により、当社等は2000年3月期から税効果会計を適用しています。この変更に伴い、税効果会計を適用しない場合に比べ、2000年3月期における当期純利益は25,313百万円、連結剰余金の2000年3月期末残高は46,959百万円多く計上されています。

2000年および2001年3月期末における繰延税金資産および繰延税金負債の主な発生原因は次のとおりです。

	百万円		百万米ドル
	2000	2001	2001
<b>繰延税金資産：</b>			
退職給付(給与)引当金 .....	¥ 45,792	¥ 78,119	\$ 640
賞与引当金 .....	10,519	15,885	130
固定資産償却超過額 .....	2,293	5,513	45
未払事業税 .....	5,737	5,034	41
繰越欠損金 .....	4,717	4,486	37
その他 .....	8,860	15,664	129
	77,918	124,701	1,022
評価性引当額 .....	(5,239)	(5,090)	(42)
繰延税金負債との相殺 .....	(21,357)	(26,536)	(217)
	<u>¥ 51,322</u>	<u>¥ 93,075</u>	<u>\$ 763</u>
<b>繰延税金負債：</b>			
固定資産圧縮積立金 .....	¥ 14,408	¥ 18,470	\$ 151
連結子会社の資産の評価差額 .....	6,221	5,380	44
その他 .....	4,689	5,367	44
	25,318	29,217	239
繰延税金資産との相殺 .....	(21,357)	(26,536)	(217)
	<u>¥ 3,961</u>	<u>¥ 2,681</u>	<u>\$ 22</u>

法人税等は、法人税、事業税および住民税により構成されています。税引前当期純利益に対する法定実効税率は、1999年3月期より法人税率等が引き下げられたことにより、1999年3月期は約47%、2000年および2001年3月期は約42%となりました。2001年3月期の税効果会計適用後の法人税等の負担率は約43%でした。

14. 退職給付引当金  
および退職給付  
費用

注記2に記載のとおり、当社等は2001年3月期より退職給付に係る会計基準を適用しています。退職給付引当金および退職給付費用は年金数理計算により算定された金額をもとに決定されています。2001年3月期末における退職給付債務に関する事項は以下のとおりです。

	百万円 2001	百万米ドル 2001
退職給付債務 .....	¥(937,319)	\$(7,683)
年金資産 .....	7,390	61
未積立退職給付債務 .....	(929,929)	(7,622)
会計基準変更時差異の未処理額 .....	448,123	3,673
未認識数理計算上の差異 .....	(1,052)	(9)
連結貸借対照表計上額純額 .....	(482,858)	(3,958)
前払年金費用 .....	(390)	(3)
退職給付引当金 .....	<u>¥(483,248)</u>	<u>\$(3,961)</u>

2001年3月期における退職給付費用に関する事項は以下のとおりです。

	百万円 2001	百万米ドル 2001
勤務費用 .....	¥ 37,300	\$306
利息費用 .....	27,999	229
期待運用収益 .....	(119)	(1)
会計基準変更時差異の費用処理額 .....	52,278	429
退職給付費用 .....	<u>¥117,458</u>	<u>\$963</u>

なお、退職給付見込額の期間配分方法は、期間定額基準によっています。退職給付債務等の計算に用いた割引率は3.0%、期待運用収益率は主として3.0%としています。

15. 偶発債務

当社は、(1)債務履行引受契約(デット・アサンプション)に基づき銀行に譲渡した当社発行の政府保証債券に係る原債務、(2)ユーロ・米ドル建普通社債(利率6.625%)について銀行と締結した通貨スワップ契約に係る原債務について偶発債務を負っています。2001年3月期末における債務履行引受契約および通貨スワップ契約に係る偶発債務の額は、それぞれ62,048百万円(509百万ドル)および600百万ドルでした。

## 16. 株主資本

日本の商法では、資本金の25%の額に達するまで、毎決算期に配当金および役員賞与として支出する金額の10%以上を利益準備金として積み立てなくてはなりません。利益準備金は配当金の原資にはできませんが、株主総会の決議による欠損填補および取締役会の決議による資本金繰入れに充当することはできます。利益準備金は、連結剰余金に含まれています。

当社の配当可能限度額は、日本の商法の規定にしたがって、単体財務諸表に基づき計算されます。

## 17. セグメント情報

当社等の主要な事業内容は、(1)運輸業、(2)物品販売業、(3)不動産賃貸業、(4)その他事業です。売上高と営業費用の概略は、次のとおりです。

	百万円					連結
	運輸業	物品販売業	不動産賃貸業	その他事業	消去または 全社	
1999年3月期						
売上高：						
外部売上	¥1,808,925	¥356,260	¥158,515	¥159,894	¥ —	¥2,483,594
内部売上	48,526	582	6,489	9,902	(65,499)	—
	1,857,451	356,842	165,004	169,796	(65,499)	2,483,594
営業費用	1,563,356	353,253	134,572	163,746	(65,805)	2,149,122
営業利益	¥ 294,095	¥ 3,589	¥ 30,432	¥ 6,050	¥ 306	¥ 334,472
資産	¥5,865,040	¥131,055	¥777,496	¥285,755	¥227,687	¥7,287,033
減価償却費	271,250	7,251	26,766	14,420	—	319,687
資本的支出	254,088	15,194	29,336	13,908	—	312,526
2000年3月期						
売上高：						
外部売上	¥1,799,051	¥379,213	¥143,432	¥181,213	¥ —	¥2,502,909
内部売上	64,925	69,050	11,707	158,220	(303,902)	—
	1,863,976	448,263	155,139	339,433	(303,902)	2,502,909
営業費用	1,569,198	442,480	122,590	329,867	(303,183)	2,160,952
営業利益	¥ 294,778	¥ 5,783	¥ 32,549	¥ 9,566	¥ (719)	¥ 341,957
資産	¥5,782,101	¥165,416	¥778,740	¥340,606	¥241,528	¥7,308,391
減価償却費	265,451	8,552	27,090	28,490	—	329,583
資本的支出	279,955	19,542	25,435	26,812	—	351,744



	百万円					
	運輸業	物品販売業	不動産 賃貸業	その他 事業	消去または 全社	連結
2001年3月期						
売上高：						
外部売上 .....	¥1,805,663	¥386,033	¥152,438	¥201,907	¥ —	¥2,546,041
内部売上 .....	68,041	62,998	11,116	169,250	(311,405)	—
	1,873,704	449,031	163,554	371,157	(311,405)	2,546,041
営業費用 .....	1,609,731	440,052	128,110	355,168	(310,771)	2,222,290
営業利益 .....	¥ 263,973	¥ 8,979	¥ 35,444	¥ 15,989	¥ (634)	¥ 323,751
資産 .....	¥5,666,824	¥168,151	¥783,973	¥356,862	¥271,279	¥7,247,089
減価償却費 .....	263,763	9,000	28,539	28,349	—	329,651
資本的支出 .....	262,794	11,056	27,271	43,617	—	344,738

	百万米ドル					
	運輸業	物品販売業	不動産 賃貸業	その他 事業	消去または 全社	連結
2001年3月期						
売上高：						
外部売上 .....	\$14,801	\$3,164	\$1,249	\$1,655	\$ —	\$20,869
内部売上 .....	557	517	92	1,387	(2,553)	—
	15,358	3,681	1,341	3,042	(2,553)	20,869
営業費用 .....	13,194	3,607	1,050	2,911	(2,547)	18,215
営業利益 .....	\$ 2,164	\$ 74	\$ 291	\$ 131	\$ (6)	\$ 2,654
資産 .....	\$46,449	\$1,378	\$6,426	\$2,925	\$2,224	\$59,402
減価償却費 .....	2,162	74	234	232	—	2,702
資本的支出 .....	2,154	91	224	357	—	2,826

資本的支出には、工事負担金による固定資産の増加額も含まれています。全社欄の資産は、主に当社の流動資産および固定資産に含まれる有価証券です。

従来、運輸業の一部として認識し、セグメント内取引として消去していた取引については、連結子会社の外部顧客に対する売上高が増加したため、各連結子会社の属するセグメントを重視し、2000年3月期より運輸業から独立したセグメント間取引とすることに変更しています。

なお、1999年3月期を2000年3月期と同様に処理した場合のセグメント間の内部売上高または振替高は、「運輸業」63,881百万円、「物品販売業」66,132百万円、「不動産賃貸業」9,773百万円、「その他事業」113,692百万円です。ただし、営業利益に与える影響はありません。

また、資産は「運輸業」5,855,242百万円、「物品販売業」158,376百万円、「不動産賃貸業」773,542百万円、「その他事業」313,067百万円です。

各事業区分の主要な事業内容は次のとおりです。

運輸業 : 鉄道事業、旅客自動車運送事業

物品販売業 : 飲食業、卸売業、小売業

不動産賃貸業 : 不動産賃貸業(ショッピングセンター)

その他事業 : ホテル業、広告代理業、貨物自動車運送事業、情報処理業、清掃整備業、その他サービス業

注記2に記載の通り、2001年3月期から退職給付に係る会計基準を適用しています。この結果、従来の方法によった場合に比べ、運輸業について営業費用は48,120百万円(394百万ドル)多く、営業利益は同額少なく計上され、物品販売業について、営業費用は269百万円(2百万ドル)少なく、営業利益は同額多く計上され、不動産賃貸業について営業費用は226百万円(2百万ドル)多く、営業利益は同額少なく計上され、その他事業について営業費用は248百万円(2百万ドル)多く、営業利益は同額少なく計上されています。

本国以外の国または地域に所在する連結子会社はないため、所在地別セグメント情報は記載していません。また、海外売上については、海外での売上がないため、記載していません。

---

## 18. リース取引

所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引は、オペレーティング・リース取引と同様の会計処理を行っています。このようなファイナンス・リースによる支払リース料は、2000年および2001年3月期はそれぞれ15,983百万円、14,620百万円(120百万ドル)であり、受取リース料は2000年および2001年3月期はそれぞれ1,029百万円、1,365百万円(11百万ドル)でした。

2001年3月期の借手側の未経過リース料期末残高相当額は、支払利子込みで54,111百万円(444百万ドル)であり、このうち1年以内は13,492百万円(111百万ドル)です。2001年3月期における貸手側の未経過リース料期末残高相当額は、受取利子込みで6,597百万円(54百万ドル)であり、このうち1年以内は2,088百万円(17百万ドル)です。

---

## 19. デリバティブ取引に関する情報

当社等は、社債および借入金等に関する将来の市場価格(為替・金利)の変動にかかるリスク(市場リスク)を回避する目的のみに、為替予約取引、通貨スワップ取引、金利スワップ取引を利用しています。

当社等のデリバティブ取引の契約先は、いずれも信用度の高い金融機関であるため、相手先の債務不履行によるリスクはほとんど発生しないと認識しています。

これらのデリバティブ取引については、各社において、取締役会で決議された取引の適正な実行およびリスク管理を目的とした基本方針に基づき、財務担当部署が、関係する社内規程に従い、取締役会の決議または適正な社内手続きを経て実行しています。

---

## 20. 後発事象

2001年6月の当社の定時株主総会で、(1)1株当たり2,500円(20ドル)、総額10,000百万円(82百万ドル)の期末現金配当の実施および(2)175百万円(1百万ドル)の役員賞与の支払いが承認されました。

## 連結財務諸表に対する監査報告書（訳）

東日本旅客鉄道株式会社取締役会 御中

当監査法人は、日本円で表示されている東日本旅客鉄道株式会社（日本法人）および連結子会社の2000年3月31日および2001年3月31日現在の連結貸借対照表、ならびに2001年3月31日に終了した3年間の各連結会計年度の連結損益計算書、連結株主資本変動表および連結キャッシュ・フロー計算書について監査を行った。当該監査は日本における一般に公正妥当と認められる監査の基準に従っており、当監査法人が必要と認めた会計記録の検証およびその他の監査手続を含んでいる。

監査の結果、上記の連結財務諸表は東日本旅客鉄道株式会社および連結子会社の2000年3月31日および2001年3月31日現在の財政状態ならびに前記3連結会計年度の経営成績およびキャッシュ・フローの状況を適正に表示しており、また次に記載する事項を除いて、日本において一般に公正妥当と認められる会計原則に準拠し、それらを継続的に適用しているものと認める。

注記2に記載のとおり、東日本旅客鉄道株式会社および連結子会社は、(a) 金融商品、退職給付および外貨建取引に係る新しい日本の会計基準を2001年3月期より、(b) 連結会計および持分法会計、法人税等および研究開発費に係る新しい日本の会計基準を2000年3月期より採用している。また、東日本旅客鉄道株式会社および連結子会社はセグメント間取引の表示方法を1999年4月1日より、注記17に記載の通り変更している。当監査法人はこれらの変更に同意する。

また、米ドルに換算された連結財務諸表は、注記2で説明されている基準に基づいて計算されている。

朝日監査法人

日本 東京  
2001年6月27日

### 会計原則および監査基準に係る記載

この記載は、財務諸表の利用者に対し、会計原則、監査基準およびそれらの実際の適用は国によって異なる場合があり、当監査法人が監査意見を表明した財政状態、経営成績およびキャッシュ・フローの状況に重大な影響を与える可能性があることについて注意を促すものである。添付の財務諸表は日本において一般に公正妥当と認められた会計原則に基づいて作成されており、監査の基準およびそれらの実際の適用は日本において一般に公正妥当と認められたものである。したがって、添付の財務諸表および上記の監査報告書は日本の会計原則、監査基準およびそれらの実際の適用に通じた利用者のためのものである。

本頁は便宜的に日本語に翻訳されたものであり、本冊子に掲載された日本語版連結財務諸表に対する監査報告書ではありません。英文版アニュアルレポートと対照してお読みくださいますよう、お願いいたします。

## 連結子会社および持分法適用会社

2001年3月31日現在)

### 連結子会社

会社名	資本金 (百万円)	議決権の所有 割合(%)	主要な事業内容
1. ジェイアールバス関東(株)	¥4,000	100.0%	旅客自動車運送事業
2. ジェイアールバス東北(株)	2,350	100.0	旅客自動車運送事業
3. 東日本キヨスク(株)	3,500	90.0	小売業
4. ジェイアール東日本商業開発(株)	1,000	70.0	小売業
5. (株)ジェイアール高崎商事	490	100.0	小売業・卸売業
6. 東北総合サービス(株)	490	100.0	小売業
7. ジェイアール東日本コンビニエンス(株)	400	100.0	小売業
8. (株)ジャスター	400	100.0	小売業
9. (株)しなのエンタープライズ	400	100.0	小売業
10. (株)トッキー	400	100.0	小売業
11. (株)ジェイアール神奈川企画開発	370	100.0	小売業
12. 京葉企画開発(株)	370	100.0	小売業
13. (株)水戸サービス開発	360	100.0	小売業
14. (株)ジェイアールかいじ企画開発	350	100.0	小売業
15. (株)ジェイアール宇都宮企画開発	320	100.0	小売業
16. (株)ジェイアールアトリス	310	100.0	小売業
17. (株)日本レストランエンタプライズ	730	91.3	飲食業・小売業
18. ジェイアール東日本レストラン(株)(注3)	721	99.9	飲食業
19. (株)ジェイアール東日本商事	560	100.0	卸売業
20. (株)ルミネ	2,375	85.8	不動産賃貸業
21. (株)新宿ステーションビルディング	1,943	66.0	不動産賃貸業
22. (株)ジェイアール東日本都市開発	1,450	100.0	不動産賃貸業・小売業
23. 宇都宮ステーション開発(株)	1,230	98.5	不動産賃貸業
24. 国分寺ターミナルビル(株)	1,000	84.5	不動産賃貸業
25. 八王子ターミナルビル(株)	1,000	75.0	不動産賃貸業
26. (株)大森プリモ(注4)	1,000	65.0	不動産賃貸業
27. 小山ステーション開発(株)	950	97.1	不動産賃貸業
28. (株)ルミネ荻窪	600	80.0	不動産賃貸業
29. (株)川崎ステーションビル	600	76.4	不動産賃貸業
30. 土浦ステーション開発(株)	500	75.0	不動産賃貸業
31. 水戸ステーション開発(株)	500	73.0	不動産賃貸業
32. 亀戸ステーションビル(株)	500	51.9	不動産賃貸業
33. (株)ボックスヒル	450	73.3	不動産賃貸業
34. 長野ステーションビル(株)	450	70.0	不動産賃貸業
35. 青森ステーション開発(株)	400	81.3	不動産賃貸業
36. (株)ルミネ茅ヶ崎	400	78.8	不動産賃貸業
37. 甲府ステーションビル(株)	400	75.0	不動産賃貸業
38. 福島ステーション開発(株)	350	78.6	不動産賃貸業
39. 熊谷ステーション開発(株)	350	76.9	不動産賃貸業
40. (株)鉄道会館	340	63.1	不動産賃貸業
41. 東京圏駅ビル開発(株)	300	100.0	不動産賃貸業

会社名	資本金 (百万円)	議決権の所有 割合(%)	主要な事業内容
42. 松本ステーションビル(株)	¥ 300	91.7%	不動産賃貸業
43. 郡山ステーションビル(株)	250	78.0	不動産賃貸業
44. 越後ステーション開発(株)	208	78.8	不動産賃貸業
45. 弘前ステーションビル(株)	200	72.5	不動産賃貸業
46. 平塚ステーションビル(株)	200	51.0	不動産賃貸業
47. (株)横浜ステーションビル	200	51.0	不動産賃貸業
48. (株)錦糸町ステーションビル	160	56.0	不動産賃貸業
49. 総武ステーション開発(株)	150	84.0	不動産賃貸業
50. (株)千葉ステーションビル	150	62.9	不動産賃貸業
51. 蒲田ステーションビル(株)	140	85.0	不動産賃貸業
52. (株)吉祥寺ロンロン	130	80.0	不動産賃貸業
53. 鶴見ステーションビル(株)	100	56.5	不動産賃貸業
54. いわき中央ステーションビル(株)	100	52.0	不動産賃貸業
55. (株)目黒ステーションビル	82	80.0	不動産賃貸業
56. 秋田ステーションデパート(株)(注2)	80	51.4	不動産賃貸業
57. (株)アボンデ	30	65.3	不動産賃貸業
58. 池袋ターミナルビル(株)	6,000	54.0	ホテル業・不動産賃貸業
59. 山形ターミナルビル(株)	5,000	96.0	ホテル業
60. (株)ホテルメトロポリタン長野	3,080	100.0	ホテル業
61. (株)ホテルエドモント	2,400	63.8	ホテル業
62. 仙台ターミナルビル(株)	1,800	71.9	ホテル業・不動産賃貸業
63. 東北リゾートシステム(株)	1,200	80.4	ホテル業
64. 秋田ターミナルビル(株)	1,000	78.0	ホテル業
65. 盛岡ターミナルビル(株)	900	75.6	ホテル業
66. 高崎ターミナルビル(株)	780	71.2	ホテル業
67. 日本ホテル(株)	150	56.6	ホテル業
68. (株)ジェイアール東日本企画	250	100.0	広告代理業
69. (株)東京メディア・サービス	104	100.0	広告代理業
70. (株)ジェイアール東日本住宅開発	200	73.8	不動産販売業・不動産管理業
71. (株)ジェイアール東日本情報システム	500	100.0	情報処理業
72. (株)ジェイアール東日本マネジメントサービス	80	100.0	情報サービス業
73. (株)東日本環境アクセス	120	100.0	清掃整備業
74. 鉄道整備(株)	38	38.6 (61.4)	清掃整備業
75. 関東車両整備(株)	38	35.6 (64.4)	清掃整備業
76. 東日本鉄道整備(株)	38	29.0 (71.0)	清掃整備業
77. (株)ジェイアールテクノサービス仙台(注5)	25	100.0	清掃整備業
78. 新潟鉄道整備(株)	17	85.2	清掃整備業
79. (株)東日本アメニテック(注6)	13	100.0	清掃整備業

会社名	資本金 (百万円)	議決権の所有 割合(%)	主要な事業内容
80. 千葉車輛整備(株)	¥ 12	25.3% 74.7)	清掃整備業
81. 秋田クリーンサービス(株)(注7)	10	100.0	清掃整備業
82. 長野鉄道車輛整備(株)	10	100.0	清掃整備業
83. 高崎鉄道整備(株)	10	45.8 54.2)	清掃整備業
84. 水戸鉄道整備(株)	10	25.3 74.7)	清掃整備業
85. 東日本トランスポートック(株)(注2および8)	80	51.0	機械および車両保守業
86. 東北交通機械(株)(注2)	72	50.7	機械および車両保守業
87. (株)びゅうワールド	450	51.0	旅行業
88. ジェイアール東日本ビルテック(株)	50	100.0	ビル管理業
89. (株)ジェイアール東日本物流	100	100.0	貨物自動車運送事業
90. ジェイアール東日本レンタリース(株)	165	81.5	自動車リース業
91. ユニオン建設(株)	120	60.0	建設業
92. (株)ジェイアール東日本スポーツ	400	100.0	スポーツクラブの運営
93. ジェイアール東日本メカトロニクス(株)	100	100.0	設備保守業
94. ジェイアール東日本コンサルタンツ(株)	50	100.0	コンサルタント業
95. (株)ジェイアール東日本建築設計事務所	50	100.0	コンサルタント業
96. (株)ガーラ湯沢	300	92.7	スキー場の運営

なお、ジェイアール東日本自動車販売(株)は、2000年8月21日に清算終了したため、本リストには掲載されていません。

## 持分法適用会社

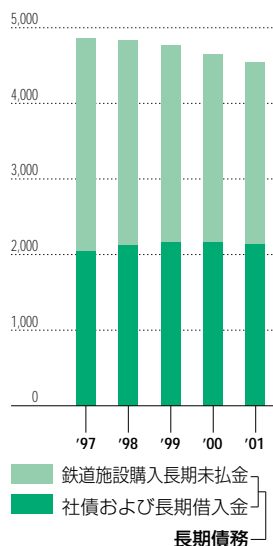
会社名	資本金 (百万円)	議決権の所有 割合(%)	主要な事業内容
1. ジェイフォン東日本(株)(注9)	¥178,676	5.7% (22.8)	電気通信業
2. 日本テレコム(株)	177,251	15.2	電気通信業

- 注: 1. 議決権の所有割合欄の( )内は緊密な者等の所有割合であり、外数です。  
2. 2001年3月期から新たに連結した子会社です。  
3. ジェイアール東日本レストラン(株)は、2001年4月1日に(株)ジェイ・ビーと合併し、ジェイアール東日本フードビジネス(株)に商号変更しました。  
4. (株)大森プリモは、2000年8月1日、大森ターミナルビル(株)から商号変更しました。  
5. (株)ジェイアールテクノサービス仙台は、2000年4月1日の東北鉄道整備(株)、東北新幹線整備(株)および(株)東日本コンフォテックの3社合併に伴い、東北鉄道整備(株)から商号変更しました。東北新幹線整備(株)および(株)東日本コンフォテックは、合併に伴い解散しました。  
6. (株)東日本アメニテックは、2000年4月1日、(株)検友社から商号変更しました。  
7. 秋田クリーンサービス(株)は、2000年4月1日、秋田鉄道整備(株)から商号変更しました。  
8. 東日本トランスポートック(株)は、持分法適用会社から連結子会社になりました。また、同社は、2000年9月1日、日本交通機械(株)から商号変更しました。  
9. ジェイフォン東日本(株)は、2000年3月期に持分法適用会社であったジェイフォン東京(株)およびジェイフォン東北(株)が、2000年10月1日にジェイフォン北海道(株)を含む3社合併を実施したことに伴い、ジェイフォン東京(株)から商号変更しました。ジェイフォン東北(株)は、合併に伴い解散しました。

## 単体財務概況

### 長期債務

(10億円)



### 業績の概要

2001年3月期(当期)におけるわが国経済は、企業収益の改善を背景に民間設備投資が持ち直すなど、期中にかけて緩やかな改善基調をたどりました。しかし、民間需要の大半を占める個人消費においては、雇用・所得関係に目立った改善が見られず、依然として回復感に乏しい状況が続きました。さらに、期末には海外経済の減速の影響を受けて輸出や生産が減少するなど、景気は再び停滞感を強めました。当社では、このような厳しい状況を克服すべく、5方面への新幹線ネットワークなどを十分に活用して増収努力を重ねるとともに、経費全般にわたる徹底的な見直しなど経営効率化のための諸施策を推進しました。

当期の営業収益は、定期外収入の増に支えられて、前期比0.7%増の1兆9,135億円(15,684百万ドル)となりました。一方、営業費用は退職給付債務積立不足の償却に伴う人件費の増加等により大幅に増えたため、営業利益は前期比8.7%減の2,888億円(2,367百万ドル)となりました。当期純利益は、引き続き長期債務の削減に努め、金融収支の改善を図ったものの、営業費用の増加分を吸収できず、前期比6.8%減の563億円(461百万ドル)となりました。当期末の株主資本比率は12.5%でした(前期末は11.7%)。

### 2001年3月期の業績

#### 営業収益

鉄道事業収入は、前期比0.5%増の1兆8,529億円(15,188百万ドル)となりました。これは、営業収益全体の96.8%を占めています。

新幹線収入は、1999年12月の山形新幹線(新在直通サービス)の延伸開業、定期収入の増加、指定席の拡大などの営業施策などにより、前期比1.2%増の4,632億円(3,796百万ドル)となりました。定期収入は4.4%増の203億円(166百万ドル)、定期外収入は1.1%増の4,429億円(3,630百万ドル)でした。なお、輸送人キロは、前期比0.8%増の177億人キロとなりました。

東京圏収入は、学生数の減少等により定期収入は減少したものの、近距離収入が堅調だったことにより、前期比0.1%増の8,440億円(6,918百万ドル)となりました。定期収入は前期比0.4%減の3,486億円(2,858百万ドル)、定期外収入は前期比0.4%増の4,953億円(4,060百万ドル)となりました。なお、輸送人キロは、前期比0.8%減の765億人キロとなりました。

注：社債および長期借入金、鉄道施設購入長期未払金は1年以内に返済する分も含んでいます。

本冊子は、日本の読者の方々が東日本旅客鉄道株式会社の2001年3月期英文版アニュアルレポートをお読みになる際の参考にしていただくことを目的として作成されたものです。  
特に財務セクションにつきましては、英文版アニュアルレポートと対照してお読みくださいますようお願いいたします。

## 営業実績および財務状況の推移

	百万円 (1株当たりの数値を除く)				
	1997	1998	1999	2000	2001
<b>各3月期</b>					
営業収益	¥1,967,935	¥1,945,886	¥1,909,379	¥1,899,905	¥1,913,453
営業利益	396,222	348,204	312,693	316,371	288,785
当期純利益	57,778	50,231	11,886	60,340	56,256
減価償却費	238,103	243,076	277,007	271,298	270,543
当期純利益および減価償却費	295,881	293,307	288,893	331,638	326,799
1株当たり当期純利益(円)	14,445	12,558	2,972	15,085	14,064
1株当たり当期純利益および減価償却費(円)	73,970	73,327	72,223	82,910	81,700
<b>各3月期末</b>					
総資産	¥6,757,431	¥6,716,093	¥6,634,312	¥6,624,789	¥6,515,098
社債および長期借入金	2,045,490	2,119,481	2,156,673	2,158,659	2,145,276
鉄道施設購入長期未払金*	2,812,547	2,713,737	2,610,966	2,499,023	2,392,241
長期債務合計**	4,858,037	4,833,218	4,767,639	4,657,682	4,537,517
資本合計	692,527	722,554	714,255	776,114	812,184
	%				
<b>比率</b>					
売上高当期純利益率	2.9%	2.6%	0.6%	3.2%	2.9%
株主資本当期純利益率	8.6	7.1	1.7	8.1	7.1
総資産営業利益率	5.9	5.2	4.7	4.8	4.4
株主資本比率	10.2	10.8	10.8	11.7	12.5
負債・資本比率	875.8	829.5	828.8	753.6	702.2

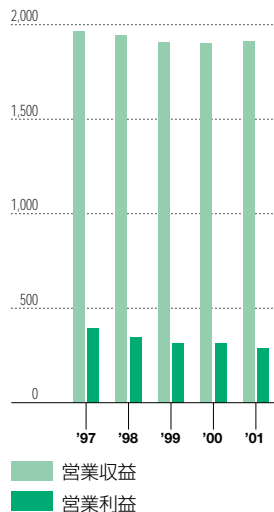
注：1. 1999年3月期の当期純利益の減少は、主に「厚生年金移換金追加負担金」(68ページ参照)をその他の費用に計上したことによります。  
 2. 2000年3月期より、税効果会計を適用しています。  
 3. 2001年3月期より、退職給付会計を適用しています。  
 4. 自己資金による設備投資額は1997年、1998年、1999年、2000年、2001年3月期にそれぞれ277,308百万円、218,959百万円、214,697百万円、223,601百万円、222,356百万円(1,823百万ドル)でした。

\* 鉄道施設購入長期未払金は、東北・上越および秋田新幹線の取得に伴う債務です。

\*\* 長期債務の1997年、1998年、1999年、2000年、2001年3月期末の加重平均金利はそれぞれ5.10%、4.84%、4.62%、4.47%、4.25%でした。

### 営業収益および営業利益

(10億円)



都市間・地域収入は、お客様のご利用の減少により、前期比0.2%減の3,731億円(3,058百万ドル)となりました。定期収入は前期比0.2%減の1,202億円(985百万ドル)、定期外収入は前期比0.2%減の2,529億円(2,073百万ドル)でした。なお、輸送人キロは、前期比0.7%減の312億人キロとなりました。

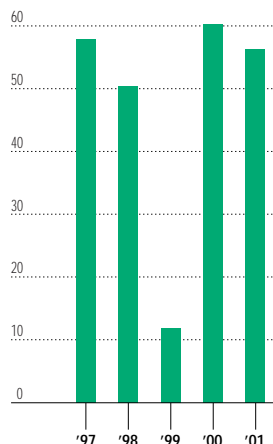
鉄道事業のその他の収入は、広告料、駅の構内営業料、旅行業手数料やJR貨物からの線路使用料などによるものです。その他収入は、旅行業手数料の増加などにより前期比2.1%増の1,727億円(1,416百万ドル)となりました。

関連事業収入は、不動産事業、カード事業、直営の飲食・小売店などにより構成されています。不動産分譲による収入、カード事業収入の増加などにより、関連事業収入は前期比8.2%増の605億円(496百万ドル)となりました。これは営業収益全体の3.2%を占めています。

これらの結果、営業収益は全体で前期比0.7%増の1兆9,135億円(15,684百万ドル)となりました。



当期純利益  
(10億円)



### 営業費用

鉄道事業営業費用は、退職給付債務積立不足の償却に伴う人件費の増加などにより、前期比2.6%増の1兆5,900億円(13,033百万ドル)となりました。なお、2001年3月期に支払った長野新幹線に係る使用料は192億円(157百万ドル)でした(29ページ参照)。

関連事業営業費用は、好調であった不動産分譲に伴う売上原価の増加などにより、前期比3.9%増の347億円(284百万ドル)となりました。

これらの結果、営業費用全体では前期比2.6%増の1兆6,247億円(13,317百万ドル)となりました。

なお、人件費については、退職給付債務積立不足の償却により、前期比6.3%増の6,611億円(5,419百万ドル)となりました。これは営業費用の40.7%、営業収益の34.5%にあたります。

### 営業利益

以上の結果、営業利益は前期比8.7%減の2,888億円(2,367百万ドル)となりました。営業利益の営業収益に対する割合は15.1%です。

### その他の収益(費用)(営業外損益および特別損益)

支払利息は前期比6.7%減の2,021億円(1,657百万ドル)となりました。当期末の長期債務の加重平均金利は4.25%(前期末は4.47%)でした。

そのうち、社債および借入金の支払利息は、前期比10.0%減の685億円(562百万ドル)となりました。これは低金利が続くなか、長期債務を着実に削減してきたこと、借換えなどにより金利低減化に努めたことによるものです。

また、鉄道施設購入長期未払金に係る支払利息は、前期比5.0%減の1,336億円(1,095百万ドル)となりました。この減少は、購入価格に関する支払いが半期毎に均等分割払で行われているために各分割支払金額中の元金の占める割合が構造的に増加していること、鉄道施設購入長期未払金の大きな部分に適用される変動利率の低下により各分割支払金額中の利息の占める割合が減少していることによるものです(72ページ参照)。

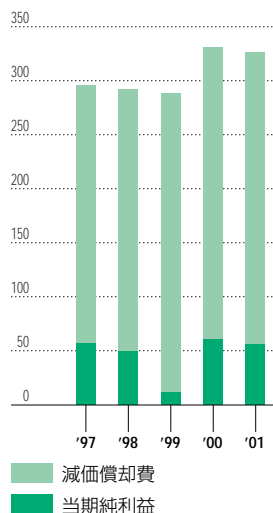
受取利息および配当金は、前期比16.6%増の29億円(24百万ドル)となりました。その他(純額)は、リース投資利益などにより、80億円(66百万ドル)の収益(前期は23億円の収益)となりました。

これらの結果、その他の費用は前期比9.8%減の1,912億円(1,567百万ドル)となりました。

### 税引前当期純利益と当期純利益

以上の結果、税引前当期純利益は前期比6.6%減の976億円(800百万ドル)となりました。当期純利益は前期比6.8%減の563億円(461百万ドル)となりました。

当期純利益+減価償却費  
(10億円)



■ 減価償却費  
■ 当期純利益

## 単体貸借対照表

東日本旅客鉄道株式会社 2000年および2001年3月期末	百万円		百万米ドル (注記2)
	2000	2001	2001
<b>&lt;資産&gt;</b>			
流動資産:			
現金および現金同等物(注記3) .....	¥ 160,162	¥ 162,739	\$ 1,334
営業債権:			
受取手形および売掛金 .....	33,272	37,900	311
子会社・関連会社 .....	12,270	15,299	125
その他 .....	60,889	74,293	609
貸倒引当金(注記2) .....	(191)	(722)	(6)
	106,240	126,770	1,039
棚卸資産(注記2および4) .....	8,799	9,639	79
分譲土地建物(注記2および5) .....	39,437	28,800	236
繰延税金資産(注記12) .....	18,767	23,943	196
その他の流動資産 .....	16,951	15,625	128
流動資産合計 .....	350,356	367,516	3,012
投資:			
子会社・関連会社(注記6および7) .....	152,695	157,328	1,290
その他(注記7) .....	138,272	154,407	1,265
	290,967	311,735	2,555
有形固定資産(注記2および8):			
鉄道事業 .....	8,756,086	8,777,936	71,950
その他 .....	1,233,171	1,249,742	10,244
建設仮勘定 .....	148,293	103,806	851
	10,137,550	10,131,484	83,045
減価償却累計額 .....	4,261,149	4,411,893	36,163
有形固定資産(純額) .....	5,876,401	5,719,591	46,882
その他の資産:			
長期繰延税金資産(注記12) .....	25,193	57,932	475
その他 .....	81,872	58,324	478
	107,065	116,256	953
	¥6,624,789	¥6,515,098	\$53,402

注記参照

	百万円		百万米ドル (注記2)
	2000	2001	2001
<b>&lt;負債および資本&gt;</b>			
流動負債:			
1年以内返済長期借入金(注記9) .....	¥ 164,373	¥ 201,340	\$ 1,650
1年以内支払鉄道施設購入長期未払金(注記10) .....	106,851	110,058	902
前受運賃 .....	109,077	105,065	861
営業債務:			
子会社・関連会社 .....	87,064	79,163	649
その他 .....	337,371	284,604	2,333
	424,435	363,767	2,982
未払費用 .....	98,696	93,618	767
未払消費税等(注記11) .....	8,732	11,848	97
未払法人税等(注記12) .....	56,724	45,828	376
その他の流動負債 .....	13,608	28,191	232
流動負債合計 .....	982,496	959,715	7,867
社債および長期借入金(注記9) .....	1,994,286	1,943,936	15,934
鉄道施設購入長期未払金(注記10) .....	2,392,172	2,282,183	18,706
退職給付(給与)引当金(注記2) .....	417,499	457,862	3,753
その他の固定負債 .....	62,222	59,218	485
偶発債務(注記13)			
資本(注記14および17):			
資本金			
普通株式、額面金額¥50,000:			
授權株式数 16,000,000株、			
発行済株式数 4,000,000株 .....			
	200,000	200,000	1,639
資本準備金 .....	96,600	96,600	792
利益準備金 .....	19,138	21,156	173
その他の剰余金 .....	460,376	494,428	4,053
資本合計 .....	776,114	812,184	6,657
	¥6,624,789	¥6,515,098	\$53,402

## 単体損益および剰余金計算書

東日本旅客鉄道株式会社 1999年、2000年および2001年3月期	百万円			百万米ドル (注記2)
	1999	2000	2001	2001
営業収益:				
鉄道事業 .....	¥1,852,849	¥1,843,936	¥1,852,913	\$15,188
関連事業 .....	56,530	55,969	60,540	496
	1,909,379	1,899,905	1,913,453	15,684
営業費用:				
鉄道事業 .....	1,559,497	1,550,132	1,589,975	13,033
関連事業 .....	37,189	33,402	34,693	284
	1,596,686	1,583,534	1,624,668	13,317
営業利益 .....	312,693	316,371	288,785	2,367
その他の収益(費用):				
支払利息 .....	(79,890)	(76,084)	(68,503)	(562)
鉄道施設購入長期未払金利息 .....	(146,718)	(140,615)	(133,570)	(1,095)
受取利息および配当金 .....	2,772	2,485	2,898	24
厚生年金移換金追加負担金(注記2) .....	(70,475)	—	—	—
その他 .....	13,183	2,265	7,965	66
	(281,128)	(211,949)	(191,210)	(1,567)
税引前当期純利益 .....	31,565	104,422	97,575	800
法人税等(注記12)				
当年度分 .....	19,679	66,431	79,234	649
繰延税額 .....	—	(22,349)	(37,915)	(310)
当期純利益 .....	11,886	60,340	56,256	461
その他の剰余金の期首残高 .....	410,844	400,527	460,376	3,774
過年度税効果調整額 .....	—	21,611	—	—
	422,730	482,478	516,632	4,235
利益処分:				
配当金(1株当たり5,000円(\$40.98)) .....	20,000	20,000	20,000	164
役員賞与 .....	185	93	185	1
利益準備金(注記14) .....	2,018	2,009	2,019	17
	22,203	22,102	22,204	182
その他の剰余金の期末残高 .....	¥ 400,527	¥ 460,376	¥ 494,428	\$ 4,053
		円		米ドル (注記2)
1株当たり当期純利益(注記2) .....	¥ 2,972	¥ 15,085	¥ 14,064	\$ 115

注記参照

## 単体財務諸表の注記

東日本旅客鉄道株式会社  
1999年、2000年および2001年3月期

### 1. 東日本旅客鉄道 株式会社の設立

「日本国有鉄道改革法」(改革法)の規定に従って、1987年4月1日に日本国有鉄道(国鉄)は民営化され、6旅客鉄道会社、貨物鉄道会社および他の数機関(JR各社等)に分割されました。

東日本旅客鉄道株式会社(当社)は、6旅客鉄道会社のうちの1つであり、日本の本州の東半分を営業エリアとしています。当社は70線区、1,709駅、7,538営業キロを経営しています。

国鉄の分割により、国鉄の資産および負債は、JR各社等、新幹線鉄道保有機構に承継され、残余の資産および負債は国鉄清算事業団に残置されました。新幹線2線区で使用される土地と鉄道構築物を除いて、本州の東半分にある国鉄のほとんどの資産は、当社に承継されました。営業エリア内の鉄道事業および関連事業に関する流動負債、退職給与引当金および特定の長期債務は当社に承継されました。

承継価格は、改革法の規定に従って、政府の臨時機関である評価審査会により決定されました。原則として、鉄道事業有形固定資産などの鉄道事業に係る資産は、国鉄の簿価で評価され、投資、関連事業有形固定資産などの非鉄道事業資産は、評価審査会によって決定された価格により評価されました。

東北・上越新幹線の土地および鉄道構築物は、1991年9月30日までは、新幹線鉄道保有機構が所有しており、当社は、関連法令に基づいて新幹線鉄道保有機構によって決定された貸付料で当該土地および鉄道構築物の貸付けを受けていました。1991年10月1日に当社は新幹線鉄道保有機構から総額3,106,970百万円で当該鉄道施設を買い取り、その後、新幹線鉄道保有機構は解散し、その一切の権利および義務は鉄道整備基金に承継されました(注記10参照)。また、1997年10月に鉄道整備基金は船舶整備公団と統合され、運輸施設整備事業団となりました。

「旅客鉄道株式会社及び日本貨物鉄道株式会社に関する法律」の規定に従って、当社は重要な経営上の決定、すなわち、新株の発行、社債の募集、長期借入の実施、代表取締役および監査役の選任、重要な財産の譲渡、定款の変更、利益処分等に関しては、国土交通大臣の認可を得る必要があります。

### 2. 重要な会計方針

#### 財務諸表作成上の基礎

当社は、日本の商法と日本で一般に公正妥当と認められている会計原則に基づいて会計帳簿を作成しています。これらは国際会計基準で求められている会計処理および開示の方法とは異なったものです。また、当社の帳簿は、「鉄道事業法」および関係法令に従っています。

添付されている単体財務諸表は、日本の証券取引法の規定に従って作成された財務諸表を英訳したものです。ここでは、財務諸表の組替えを行っています。この組替えは日本の会計原則と慣行に馴染みのない日本国外の読者の便宜を図ったものです。

ここに示した財務諸表は、日本円で表示しています。読者の便宜を図って、2001年3月期の財務諸表は2001年3月31日の実勢為替レートである1ドル=122円のレートで換算して米ドルでも表示しています。この換算は、日本円表示金額がこのレートまたは他の任意のレートで米ドルに換金できるということを意味するものではありません。

#### 貸倒引当金

従来、貸倒引当金は、日本の税法に定める繰入限度額により計上していましたが、2001年3月期から金融商品に係る会計基準を適用し、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しています。この変更による影響額は軽微です。

#### 棚卸資産

棚卸資産は移動平均法に基づく原価法で評価されています。

## 分譲土地建物

分譲土地建物は、個別法に基づく原価法で評価されています。なお、2000年および2001年3月期には、分譲土地建物の評価損として7,601百万円および6,773百万円(56百万ドル)を損益および剰余金計算書のその他の費用のその他に計上しています。

## 有価証券

2001年3月期から、金融商品に係る会計基準の発効に伴い、同基準を適用しています。

当社は同会計基準に従い、期首時点で保有する有価証券の保有目的を検討し、有価証券を次のとおり区分しました。(1)時価の変動により利益を得ることを目的として保有する有価証券(「売買目的有価証券」)、(2)満期まで保有する目的の債券(「満期保有目的債券」)、(3)子会社株式および関連会社株式、および(4)上記のいずれにも含まれない有価証券(「その他有価証券」)。

売買目的有価証券については時価で評価されています。時価の変動は当該変動が生じた期間の損益として認識されます。なお、2001年3月期を通じて当社は売買目的有価証券を保有していません。満期保有目的債券は償却原価法で評価されています。子会社株式および関連会社株式は持分法ではなく、移動平均法に基づく原価法で評価されています。その他有価証券は移動平均法に基づく原価法で評価されています。

従来、当社は全ての有価証券について総平均法に基づく原価法により評価していました。

これらの変更による影響額は軽微です。

また、期首時点で保有する有価証券の保有目的を検討し、その他有価証券のうち預金と同様の性格を有するもの、満期保有目的債券およびその他有価証券に含まれている債券のうち1年以内に満期が到来するものは流動資産のその他の流動資産として、それら以外は投資として表示しています。

## 有形固定資産

有形固定資産は、取得価額または注記1で述べた承継価格で評価されています。法令に従って特定の鉄道資産の改良工事に関して取得した受取工事負担金は、取得価額から控除されています。減価償却費は、その資産の税法上の耐用年数に基づいて、主に定率法によって計上されています。

構築物のうち取替資産については、当初の取得原価の50%までは減価償却し、以後原状回復費用を費用計上しています。

1998年4月1日以降に取得した建物(建物附属設備を除く)については法人税法に基づき定額法により償却しています。

耐用年数の主な範囲は次のとおりです。

建物.....	3年から50年
構築物.....	3年から60年
車両.....	3年から20年
機械装置.....	3年から20年

## 鉄道共済年金の厚生年金への統合に伴う移換金負担額の処理方法

「厚生年金保険法等の一部を改正する法律」(1996年法律第82号)により、鉄道共済等旧3公社の共済年金が厚生年金に統合され、各共済年金から厚生年金に積立金が移換されました。

鉄道共済年金については積立金が不足していたため、同法により、不足額については、国鉄改革前の期間に係る分は国鉄清算事業団が、国鉄改革後の期間に係る分はJR各社等が、それぞれ事業主としての責任に応じて負担することとされました。

当社の負担額77,566百万円は貸借対照表上、その他の資産のその他に含まれる長期前払費用に計上し、1998年3月期より5年間にわたって均等に分割して費用に計上しています。なお、2001年3月期末の貸借対照表計上額は15,513百万円(127百万ドル)です。

さらに、「日本国有鉄道清算事業団の債務等の処理に関する法律」(1998年法律第136号)の施行に

より、上記1996年の法律で国鉄清算事業団が負担することとされた額のうち、1987年4月1日にJR各社等に採用された社員に係る部分の2分の1に相当する額をJR各社等が負担することとなりました。

当社の負担額70,475百万円(利子相当額を含む)については、1999年3月3日に一括して支払いを済ませるとともに、同額をその他の費用に含まれる「厚生年金移換金追加負担金」として損益および剰余金計算書に計上しています。

### 退職給付会計

当社の全従業員は、退職手当規程に基づき、一括して退職給与を受け取る資格があります。退職給与の額は、従業員の退職時の勤続年数と基本給によって決定されます。当社は従来、期末における自己都合退職による要支給額の40%を債務として計上していました(2000年3月期までは退職給与引当金と表示していました)。

2001年3月期から、退職給付に係る会計基準の発効に伴い、同基準を適用しています。退職給付に備えるため、2001年3月期末における退職給付債務の見込額に基づいて、2001年3月期末において発生していると認められる額を退職給付引当金として計上しています。

同基準の適用による会計基準変更時差異483,282百万円(3,961百万ドル)については、2001年3月期より10年による按分額を費用処理しています。数理計算上の差異は、その発生時の従業員の平均残存勤続勤務期間内の一定の年数(10年)による定額法により、翌期から費用処理することとしています。この結果、従来の方法によった場合に比べ、退職給付費用が48,234百万円(395百万ドル)増加し、営業利益および税引前当期純利益は同額減少しています。

なお、外部拠出の年金資産はありません。

### リース取引

所有権が借主に移転しないファイナンス・リースは、日本で一般に公正妥当と認められている会計原則に基づき、通常の賃貸借として処理されています。

### 研究開発費

研究開発費等に係る会計基準に基づき、研究開発費は2000年3月期より発生時の費用として処理しています。なお、2000年および2001年3月期の営業費に含まれる研究開発費の額は、それぞれ12,896百万円、13,367百万円(110百万ドル)でした。

### 法人税等

当社は、財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則(財務諸表等規則)の改正により、2000年3月期から税効果会計を適用しています(注記12参照)。

法人税等は、法人税、事業税および住民税により構成されています。

### 1株当たり当期純利益

損益および剰余金計算書に示された1株当たり当期純利益の計算は、各期中の発行済普通株式数に基づき行われています。

潜在株式調整後の1株当たり当期純利益については、1株当たり当期純利益を減少させるような転換社債等の有価証券が存在しないため、記載していません。

### デリバティブ取引

2001年3月期から、金融商品に係る会計基準の適用により、ヘッジ目的で使用されているもの以外のデリバティブを時価で評価し、時価の変動を損益として認識しています。

2001年3月期において、当社におけるデリバティブ取引は外貨建債務を対象とするヘッジ目的の通貨スワップ取引のみであり、当該外貨建債務を、スワップレートで換算した円貨額により計上し、通貨スワップに係る損益は認識していません。

### 外貨建取引等会計処理基準

当社は2001年3月期より、改訂後の外貨建取引等会計処理基準を適用しています。この変更による影響額はありません。

### 3. 現金および 現金同等物

現金および現金同等物は、全ての現金残高および満期が取得日から3ヶ月以内の流動性の高い投資を含んでいます。

### 4. 棚卸資産

棚卸資産は、ルール、材料および貯蔵品により構成されています。

### 5. 分譲土地建物

分譲土地建物は、東京から約90kmにある東大月等における宅地開発に関連して取得した土地およびその開発に要した原価を表しています。

### 6. 子会社・関連会社 への投資

2000年および2001年3月期末の子会社・関連会社への投資等の内訳は次のとおりです。

	百万円		百万米ドル
	2000	2001	2001
子会社：			
投資 .....	¥119,565	¥122,386	\$1,003
貸付金 .....	1,128	2,525	21
	120,693	124,911	1,024
関連会社：			
投資 .....	32,002	32,417	266
	¥152,695	¥157,328	\$1,290

### 7. 有価証券の 時価情報

注記2に記載のとおり、当社は2001年3月期より金融商品に係る会計基準を適用しました。

2001年3月期末の子会社株式および関連会社株式で時価のあるものの貸借対照表計上額および時価は、それぞれ12,334百万円(101百万ドル)、192,430百万円(1,577百万ドル)でした。

2001年3月期末の未実現利益は、主に関連会社である日本テレコム(株)の株式によるものです。

2001年3月期末における時価のあるその他有価証券の貸借対照表計上額等は次のとおりです。

	百万円	百万米ドル
	2001	2001
簿価 .....	¥148,919	\$1,221
時価 .....	98,595	808
評価差額金相当額 .....	(29,305)	(240)
繰延税金資産相当額 .....	21,019	173

なお、金融商品に係る会計基準に基づいて、2002年3月期より、時価のあるその他有価証券は時価で評価されます。未実現損益は、税効果を控除した後、資本の部に独立の項目として記載されます。

2000年3月期末の有価証券に係る時価情報は、連結財務諸表の注記事項として記載しています。



## 8. 有形固定資産

2000年および2001年3月期末の有形固定資産の内訳は、次のとおりです。

	百万円		百万米ドル
	2000	2001	2001
建物.....	¥ 1,042,940	¥ 1,071,009	\$ 8,779
構築物.....	4,694,983	4,700,382	38,528
機械装置および車両.....	1,943,006	1,973,666	16,178
土地.....	2,238,579	2,216,593	18,169
建設仮勘定.....	148,293	103,806	851
その他.....	69,749	66,028	540
	10,137,550	10,131,484	83,045
減価償却累計額.....	4,261,149	4,411,893	36,163
有形固定資産(純額).....	¥ 5,876,401	¥ 5,719,591	\$46,882

なお、2000年および2001年3月期の減価償却費(無形固定資産に係るものを含む)の額はそれぞれ271,298百万円および270,543百万円(2,218百万ドル)でした。

なお、2000年9月中間期より証券取引法および関連法令に基づき、中間連結財務諸表を開示しています。これに伴い、上記の表において従来の「車両」および「機械装置および器具備品」の開示区分を「機械装置および車両」および「その他」に変更しています。

9. 社債および  
長期借入金

2000年および2001年3月期末における社債および長期借入金は、次のとおり要約されます。

	百万円		百万米ドル
	2000	2001	2001
政府保証付債券			
発行：1991年			
利率：6.50%			
償還期限：2001年.....	¥ 47,010	¥ —	\$ —
非政府保証の社債			
発行：1992年～2001年			
利率：1.70%～5.55%			
償還期限：2004年～2021年.....	640,000	730,000	5,983
主に銀行・生損保からの無担保借入			
中心利率：1.75%～3.75%			
償還期限：2001年～2021年.....	1,383,689	1,327,316	10,880
ユーロ・米ドル債			
利率：7.25%			
償還期限：2006年.....	87,960	87,960	721
	2,158,659	2,145,276	17,584
1年以内返済予定額.....	164,373	201,340	1,650
	¥1,994,286	¥1,943,936	\$15,934

上表における発行年および償還期限は暦年表示です。

上記の保証付債務は、日本政府によって保証されているものです。全ての債券は一般担保付です。すなわち、債券保有者は、「旅客鉄道株式会社及び日本貨物鉄道株式会社に関する法律」の規定に従って元本と利子の支払いを優先的に受ける権利を持っています。

利率7.25%、発行額800百万ドルのユーロ・米ドル債は、1996年10月に発行され、銀行とのスワップ契約によりヘッジされています。

2001年3月期末における社債および長期借入金の各3月期の償還予定額は、次のとおりです。

各3月期	百万円	百万米ドル
2002年	¥201,340	\$1,650
2003年	315,637	2,587
2004年	278,169	2,280
2005年	204,769	1,678
2006年	165,610	1,357
2007年およびそれ以降	979,751	8,032

## 10. 鉄道施設購入 長期未払金

1991年10月、当社は新幹線鉄道保有機構より東北・上越新幹線に係る鉄道施設を2051年9月までの元利均等半年賦払いにより、総額3,106,970百万円で買い取りました。また、1997年3月の秋田新幹線に係る鉄道施設の取得に伴い、2022年3月までの元利均等半年賦払いの日本鉄道建設公団への債務が27,946百万円発生しました。

2000年および2001年3月期末の鉄道施設購入長期未払金の内訳は、次のとおりです。

	百万円		百万米ドル
	2000	2001	2001
東北・上越新幹線取得に伴う債務：			
現行適用利率約4.89%の2017年まで			
半年賦で返済する額	¥1,589,156	¥1,502,249	\$12,314
適用利率6.35%の2017年まで			
半年賦で返済する額	524,395	506,536	4,152
適用利率6.55%の2051年まで			
半年賦で返済する額	360,852	359,950	2,950
	2,474,403	2,368,735	19,416
秋田新幹線取得に伴う債務：			
現行適用利率約0.04%の			
2022年まで半年賦で返済する額	24,620	23,506	192
	2,499,023	2,392,241	19,608
1年以内返済予定額：			
東北・上越新幹線取得に伴う債務	105,735	108,950	893
秋田新幹線取得に伴う債務	1,116	1,108	9
	106,851	110,058	902
	¥2,392,172	¥2,282,183	\$18,706

上表における償還期限は暦年表示です。

2001年3月期末における鉄道施設購入長期未払金の各3月期の償還予定額は、次のとおりです。

各3月期	百万円	百万米ドル
2002年	¥110,058	\$902
2003年	88,342	724
2004年	92,925	762
2005年	97,756	801
2006年	102,851	843
2007年およびそれ以降	1,900,309	15,576

## 11. 消費税

日本の消費税は、日本国内における財とサービスの売上高に5%の率を乗じる間接税です。未払消費税等は、顧客から預った消費税と購入に対して支払った消費税との差額を表示しています。

## 12. 法人税等

財務諸表等規則の改正により、当社は2000年3月期から税効果会計を適用しています。この変更に伴い、税効果会計を適用しない場合に比べ、2000年3月期における当期純利益は22,349百万円、その他の剰余金の2000年3月期末残高は43,960百万円多く計上されています。

2000年および2001年3月期末における繰延税金資産の主な発生原因は次のとおりです。

	百万円		百万米ドル
	2000	2001	2001
繰延税金資産：			
賞与引当金損金算入限度超過額 .....	¥ 9,488	¥ 14,087	\$115
未払事業税 .....	5,028	4,042	33
退職給付(給与)引当金損金算入限度超過額 .....	38,619	69,864	573
その他 .....	5,974	12,789	105
	59,109	100,782	826
繰延税金負債：			
固定資産圧縮積立金 .....	(13,645)	(17,308)	(142)
その他 .....	(1,504)	(1,599)	(13)
	(15,149)	(18,907)	(155)
繰延税金資産の純額 .....	¥ 43,960	¥ 81,875	\$671

法人税等は、法人税、事業税および住民税により構成されています。税引前当期純利益に対する法定実効税率は、1999年3月期より法人税率等が引き下げられたことにより、1999年3月期は約47%、2000年および2001年3月期は約42%となりました。2001年3月期の税効果会計適用後の法人税等の負担率は約42%でした。

## 13. 偶発債務

当社は、(1)債務履行引受契約(デット・アサンプション)に基づき銀行に譲渡した当社発行の政府保証債券に係る原債務、(2)ユーロ・米ドル建普通社債(利率6.625%)について銀行と締結した通貨スワップ契約に係る原債務について偶発債務を負っています。2001年3月期末における当社の債務履行引受契約および通貨スワップ契約に係る偶発債務の額は、それぞれ62,048百万円(509百万ドル)、および600百万ドルでした。

---

#### 14. 株主資本

日本の商法では、資本金の25%の額に達するまで、毎決算期に配当金および役員賞与として支出する金額の10%以上を利益準備金として積み立てなくてはなりません。利益準備金は配当金の原資にはできませんが、株主総会の決議による欠損填補および取締役会の決議による資本金繰入れに充当することはできます。

---

#### 15. リース取引

通常の賃貸借として処理されるファイナンス・リースによる支払リース料は、2000年および2001年3月期はそれぞれ18,332百万円、19,424百万円(159百万ドル)でした。当該リース取引にかかる未経過リース料の2001年3月期末残高相当額は支払利子込みで、85,969百万円(705百万ドル)、うち1年以内支払分は19,997百万円(164百万ドル)でした。

---

#### 16. デリバティブ取引に関する情報

当社は、為替相場の変動リスクを回避する目的で、通貨スワップ取引を行っています。

当社のデリバティブ取引の契約先は、いずれも信用度の高い金融機関であるため、相手先の債務不履行によるリスクはほとんど発生しないと認識しております。

当社のデリバティブ取引については、取締役会で決議された取引の適正な実行およびリスク管理を目的とした基本方針に基づき、関係する社内規程に従い、取締役会の決議を経て、実行されています。

---

#### 17. 後発事象

2001年6月の定時株主総会で、(1)1株当たり2,500円(20ドル)、総額10,000百万円(82百万ドル)の期末現金配当の実施、(2)175百万円(1百万ドル)の役員賞与の支払い、(3)1,017百万円(8百万ドル)の利益準備金の積立てが承認されました。

## 単体財務諸表に対する監査報告書（訳）

東日本旅客鉄道株式会社取締役会 御中

当監査法人は、日本円で表示されている東日本旅客鉄道株式会社（日本法人）の2000年3月31日および2001年3月31日現在の貸借対照表、ならびに2001年3月31日に終了した3年間の各事業年度の損益および剰余金計算書について監査を行った。当該監査は日本における一般に公正妥当と認められる監査の基準に従っており、当監査法人が必要と認めた会計記録の検証およびその他の監査手続を含んでいる。

監査の結果、上記の財務諸表は東日本旅客鉄道株式会社の2000年3月31日および2001年3月31日現在の財政状態ならびに前記3事業年度の経営成績を適正に表示しており、また次に記載する事項を除いて、日本において一般に公正妥当と認められる会計原則に準拠し、それらを継続的に適用しているものと認める。

注記2に記載のとおり、2001年3月期において、東日本旅客鉄道株式会社は、(a) 金融商品、退職給付および外貨建取引に係る新しい日本の会計基準を2001年3月期より、(b) 法人税等および研究開発費に係る新しい日本の会計基準を2000年3月期より採用している。当監査法人はこれらの変更に同意する。

また、米ドルに換算された財務諸表は、注記2で説明されている基準に基づいて計算されている。

朝日監査法人

日本 東京  
2001年6月27日

### 会計原則および監査基準に係る記載

この記載は、財務諸表の利用者に対し、会計原則、監査基準およびそれらの実際の適用は国によって異なる場合があり、当監査法人が監査意見を表明した財政状態および経営成績に重大な影響を与える可能性があることについて注意を促すものである。添付の財務諸表は日本において一般に公正妥当と認められた会計原則に基づいて作成されており、監査の基準およびそれらの実際の適用は日本において一般に公正妥当と認められたものである。したがって、添付の財務諸表および上記の監査報告書は日本の会計原則、監査基準およびそれらの実際の適用に通じた利用者のためのものである。

本頁は便宜的に日本語に翻訳されたものであり、本冊子に掲載された日本語版単体財務諸表に対する監査報告書ではありません。英文版アニュアルレポートと対照してお読みくださいますよう、お願いいたします。

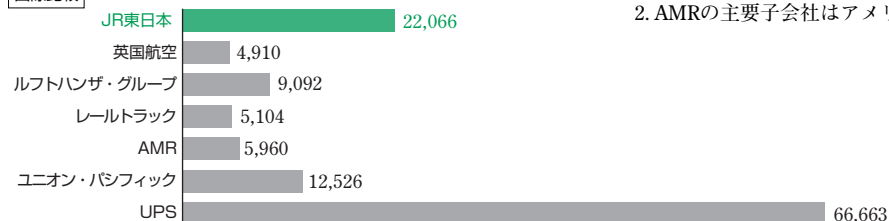
# 数字で見るJR東日本

## 企業比較

このセクションではいくつかの経営指標をもとに、他のよく知られた企業との比較を行っています。

### 株式時価総額 (百万米ドル)

#### 国際比較



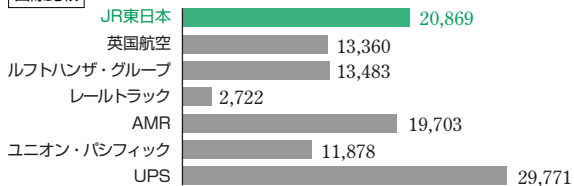
1. 各社の期末株価および期末発行済み株式数を用いて算出したものです。
2. AMRの主要子会社はアメリカン航空です。

#### 国内比較



### 連結営業収益 (百万米ドル)

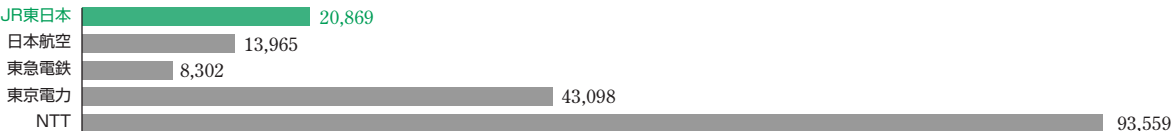
#### 国際比較



営業収益として以下の科目を用いています。

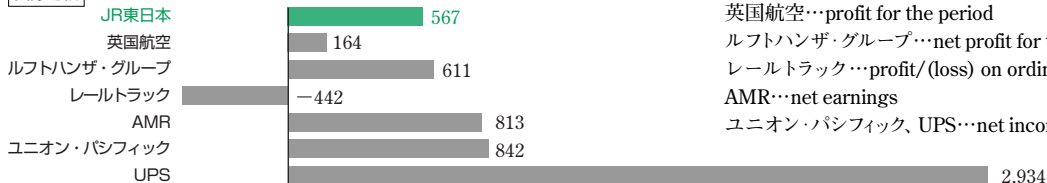
- 英国航空、レールトラック…turnover
- ルフトハンザ・グループ、UPS…revenue
- AMR…total operating revenues
- ユニオン・パシフィック…operating revenues

#### 国内比較



### 連結当期純利益 (百万米ドル)

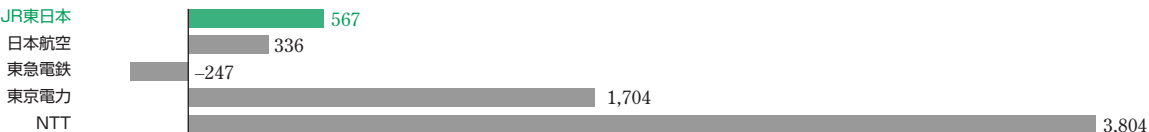
#### 国際比較



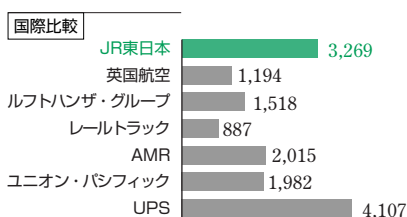
当期純利益として以下の科目を用いています。

- 英国航空…profit for the period
- ルフトハンザ・グループ…net profit for the period
- レールトラック…profit/(loss) on ordinary activities after taxation
- AMR…net earnings
- ユニオン・パシフィック、UPS…net income

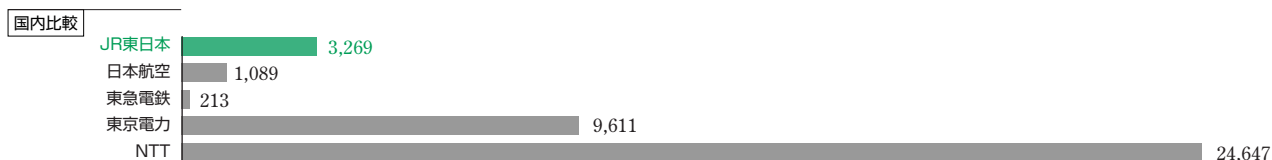
#### 国内比較



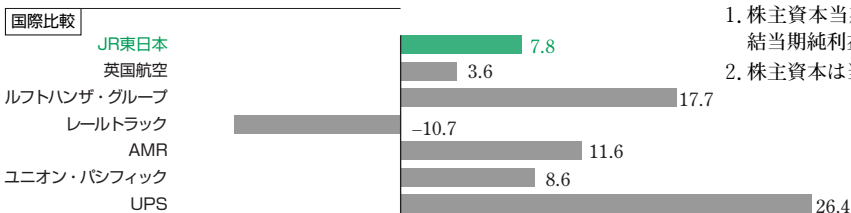
## 連結キャッシュ・フロー(当期純利益+減価償却費)(百万米ドル)



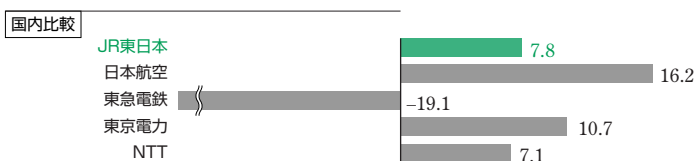
1. キャッシュ・フローを算出するのに用いた当期純利益は「連結当期純利益」の注を参照してください。
2. キャッシュ・フローを算出するのに用いた減価償却費は以下の科目です。  
英国航空、レールトラック…depreciation and amortisation  
ルフトハンザ・グループ…depreciation and amortisation expense  
AMR、UPS…depreciation and amortization  
ユニオン・パシフィック…depreciation



## 連結株主資本当期純利益率 (ROE)(%)



1. 株主資本当期純利益率を算出するのに用いた当期純利益は「連結当期純利益」の注を参照してください。
2. 株主資本は当該期末とその前期末の平均を用いています。



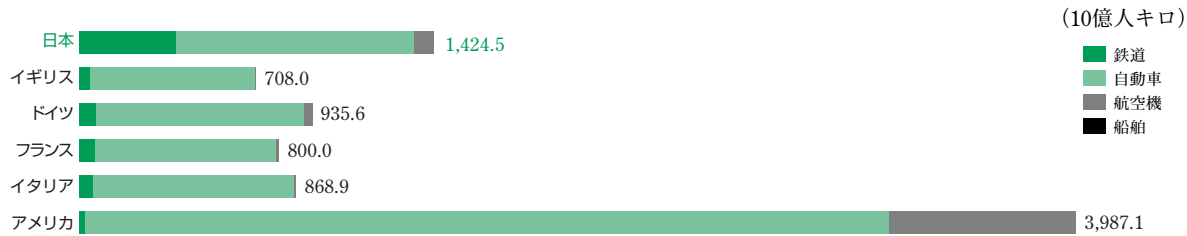
2001年3月期(ルフトハンザ・グループ、AMR、ユニオン・パシフィック、UPSは2000年12月期)

1. 各社のアニュアルレポートまたは連結決算短信をもとに作成しています。
2. 換算レートは2001年3月末の実勢レート(1米ドル=122円、1英ポンド=1.44米ドル、1ユーロ=0.887米ドル)を用いています。
3. 上記のレートで米ドルに換算した期末株価は、JR東日本が5,516.39ドル、英国航空が4.54ドル、ルフトハンザ・グループが23.82ドル、レールトラックが9.89ドル、AMRが39.19ドル、ユニオン・パシフィックが50.75ドル、UPSが58.75ドル、日本航空が3.89ドル、東急電鉄が4.48ドル、東京電力が22.87ドル、NTTが6,557.38ドルでした。

## 鉄道事業の国際比較

経済規模や地理的特性により、日本、特に都市部では鉄道に対する依存度が高く、大きな鉄道需要をもたらしています。JR 東日本は日本で最大の、世界でも最大級の鉄道会社です。

### 各国の旅客輸送量



	鉄道		自動車				航空機		船舶		合計			
	10億人キロ	%	10億人キロ	%	10億人キロ	%	10億人キロ	%	10億人キロ	%	10億人キロ	%		
1998年12月期														
日本	385.1	27.0%	88.7	6.2%	866.9	60.9%	955.6	67.1%	79.3	5.6%	4.5	0.3%	1,424.5	100.0%
イギリス	42.0	5.9%	43.0	6.1%	616.0	87.0%	659.0	93.1%	7.0	1.0%	N.A.	N.A.	708.0	100.0%
ドイツ	66.5	7.1%	75.9	8.1%	755.7	80.8%	831.6	88.9%	37.5	4.0%	N.A.	N.A.	935.6	100.0%
フランス	64.5	8.1%	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	721.0	90.1%	14.5	1.8%	N.A.	N.A.	800.0	100.0%
イタリア	56.0	6.4%	89.2	10.3%	711.1	81.8%	800.2	92.1%	9.0	1.0%	3.8	0.4%	868.9	100.0%
アメリカ	22.5	0.6%	48.3	1.2%	3,166.5	79.4%	3,214.8	80.6%	749.8	18.8%	N.A.	N.A.	3,987.1	100.0%

日本は2000年3月期、アメリカは1997年12月期

注：日本の鉄道の数字はJR東日本の数字(1,260億人キロ)を含みます。80ページ、87ページを参照してください。

出典：日本：運輸省「運輸白書」

イギリス：Annual Abstract of Statistics, 2000

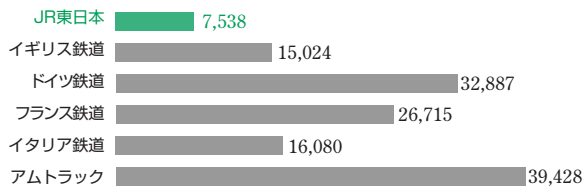
ドイツ：Verkehr in Zahlen 2000

フランス：Memento de statistiquesおよびSynthese, INSS

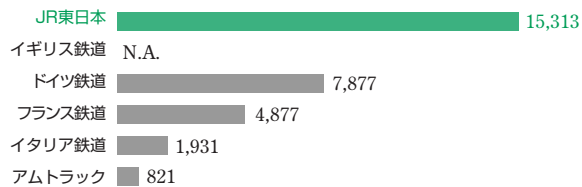
イタリア：Conto Nazionale dei Trasporti Anno

アメリカ：Railroad Facts 2000およびStatistical Abstract of the United States 1999

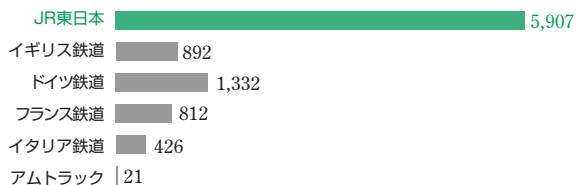
### 営業キロ (km)



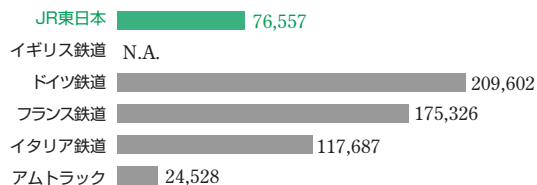
### 運輸収入 (百万米ドル)



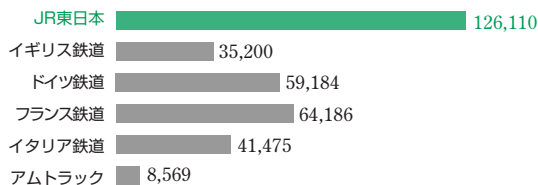
### 輸送人員 (百万人)



### 従業員数 (人)



### 輸送人キロ (百万人キロ)



1998年12月期または12月期末(JR 東日本とイギリス鉄道は1999年3月期または1999年3月期末)

- 注：
- イギリス鉄道…旅客列車運営会社(TOCs)、レールトラック  
フランス鉄道…フランス鉄道線路公社、フランス国鉄
  - 営業キロは貨物専用線を含みません。
  - 運輸収入には貨物その他を含みません。
  - 換算レートは1999年3月末の実勢レート(1米ドル=121円、1英ポンド=1.61米ドル、1米ドル=1.83独マルク、1米ドル=6.12仏フラン、1米ドル=1,807伊リラ)を用いています。

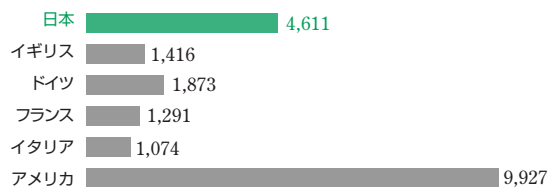
出典：国際鉄道連合会「世界各国鉄道統計」



## ファンダメンタルズ

### GDP (2000年)

(10億米ドル)

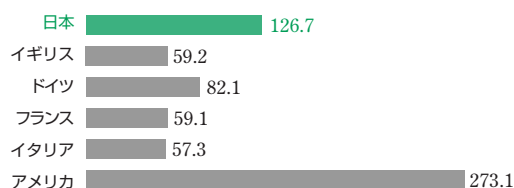


(10億米ドル)	1996	1997	1998	1999	2000
日本	4,595	4,223	3,797	4,380	4,611
イギリス	1,153	1,278	1,362	1,423	1,416
ドイツ	2,354	2,115	2,142	2,112	1,873
フランス	1,537	1,394	1,436	1,434	1,291
イタリア	N.A.	N.A.	1,172	1,162	1,074
アメリカ	7,388	7,819	8,179	9,190	9,927

出典: Annual OECD National Accounts Publication

### 人口 (1999年)

(百万人)

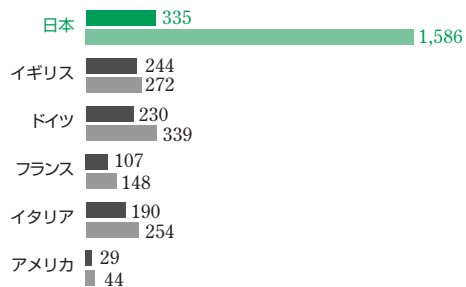


(百万人)	1995	1996	1997	1998	1999
日本	125.6	125.9	126.2	126.5	126.7
イギリス	58.3	58.8	59.0	58.7	59.2
ドイツ	81.6	81.9	82.1	82.0	82.1
フランス	58.2	58.4	58.6	58.9	59.1
イタリア	N.A.	57.4	57.5	57.4	57.3
アメリカ	263.0	266.6	267.9	270.6	273.1

出典: 国連統計資料、総務省「国勢調査」

### 人口密度(1999年)

(人/km<sup>2</sup>)



■ 上段: 人口密度 (全国土)  
■ 下段: 人口密度 (可住地)

### 人口密度(全国土)

(人/km <sup>2</sup> )	1995	1996	1997	1998	1999
日本	332	333	334	335	335
イギリス	238	241	242	241	244
ドイツ	229	229	230	230	230
フランス	105	106	106	107	107
イタリア	N.A.	191	191	191	190
アメリカ	27	28	29	29	29

注: 国連統計資料、総務省「国勢調査」のデータにより算出しています。

### 人口密度(可住地)

(人/km <sup>2</sup> )	1995	1996	1997	1998	1999
日本	1,562	1,570	1,576	1,579	1,586
イギリス	268	270	271	269	272
ドイツ	337	338	339	339	339
フランス	146	146	147	147	148
イタリア	N.A.	254	255	254	254
アメリカ	42	43	43	44	44

注: 以下のデータと算式により算出しています。

人口: 国連統計資料、総務省「国勢調査」

可住地面積: 日本…国土庁「土地白書」

総面積から森林、原野、水面・河川・水路、その他の面積を差し引いたもの

その他…FAO Statistical Database, Land Use

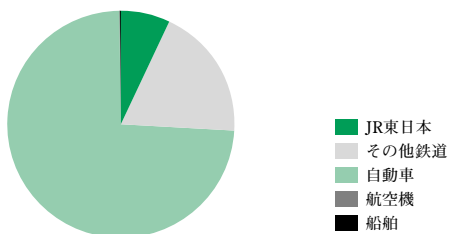
陸地面積から森林面積を差し引いたもの

## 日本における鉄道事業

日本における鉄道の役割は非常に重要であり、その中でもJR 東日本は日本の鉄道旅客輸送全体の約30%を担っています。

### 国内輸送におけるシェア

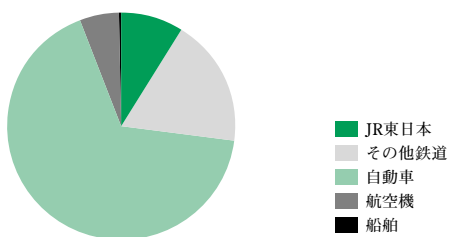
輸送人員 (2000年3月期)



各3月期	鉄道				自動車		航空機		船舶		合計	
	J R 東日本		その他		百万人	%	百万人	%	百万人	%	百万人	%
	百万人	%	百万人	%								
1996	6,067	7.2%	16,563	19.7%	61,272	72.8%	78	0.1%	149	0.2%	84,129	100.0%
1997	6,073	7.2%	16,520	19.6%	61,543	72.9%	82	0.1%	148	0.2%	84,366	100.0%
1998	5,978	7.1%	16,266	19.2%	62,200	73.5%	86	0.1%	145	0.2%	84,675	100.0%
1999	5,907	7.0%	16,107	19.2%	61,839	73.6%	88	0.1%	127	0.2%	84,068	100.0%
2000	5,893	7.0%	15,857	18.9%	62,047	73.9%	92	0.1%	120	0.1%	84,009	100.0%

出典：国土交通省「陸運統計要覧」

輸送人キロ (2000年3月期)

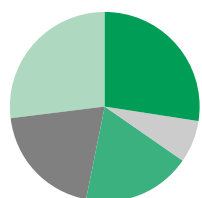


各3月期	鉄道				自動車		航空機		船舶		合計	
	J R 東日本		その他		百万人キロ	%	百万人キロ	%	百万人キロ	%	百万人キロ	%
	百万人キロ	%	百万人キロ	%								
1996	128,599	9.3%	271,457	19.6%	917,419	66.1%	65,012	4.7%	5,637	0.4%	1,388,124	100.0%
1997	129,657	9.2%	272,499	19.3%	931,721	66.1%	69,049	4.9%	5,634	0.4%	1,408,560	100.0%
1998	127,315	9.0%	267,924	18.9%	944,972	66.6%	73,243	5.2%	5,351	0.4%	1,418,805	100.0%
1999	126,110	8.9%	262,828	18.5%	954,807	67.0%	75,988	5.3%	4,620	0.3%	1,424,353	100.0%
2000	125,998	8.8%	259,103	18.2%	955,564	67.1%	79,348	5.6%	4,479	0.3%	1,424,492	100.0%

出典：国土交通省「陸運統計要覧」

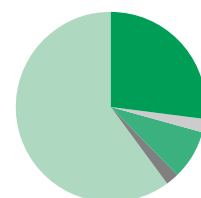
## 国内鉄道事業におけるシェア

### 営業キロ



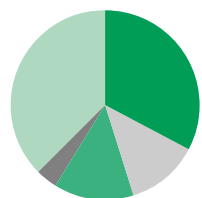
	営業キロ	
	km	%
JR東日本	7,538.1	27.4%
JR東海	1,983.5	7.2%
JR西日本	5,078.4	18.5%
その他JR	5,456.7	19.9%
私鉄等	7,408.4	27.0%
合計	27,465.1	100.0%

### 輸送人員



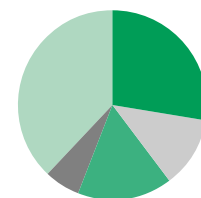
	輸送人員	
	百万人	%
JR東日本	5,893	27.0%
JR東海	497	2.3%
JR西日本	1,823	8.4%
その他JR	489	2.2%
私鉄等	13,108	60.1%
合計	21,810	100.0%

### 輸送人キロ



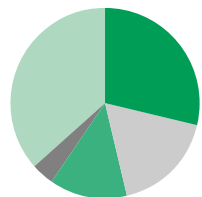
	輸送人キロ	
	百万人キロ	%
JR東日本	125,998	32.7%
JR東海	47,892	12.4%
JR西日本	52,588	13.7%
その他JR	14,316	3.7%
私鉄等	144,304	37.5%
合計	385,099	100.0%

### 車両キロ



	車両キロ	
	百万キロ	%
JR東日本	2,144	27.6%
JR東海	941	12.1%
JR西日本	1,258	16.2%
その他JR	475	6.1%
私鉄等	2,949	38.0%
合計	7,767	100.0%

### 旅客運輸収入



	旅客運輸収入	
	10億円	%
JR東日本	1,675	28.7%
JR東海	1,024	17.6%
JR西日本	774	13.3%
その他JR	226	3.9%
私鉄等	2,133	36.6%
合計	5,832	100.0%

2000年3月期または3月期末

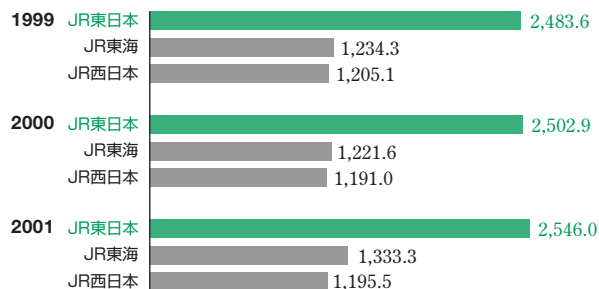
注： 1. 営業キロは貨物専用線を含みません。  
2. 車両キロは機関車、貨車を含みません。

出典：国土交通省「鉄道統計年報」

## JR本州3社の財務比較

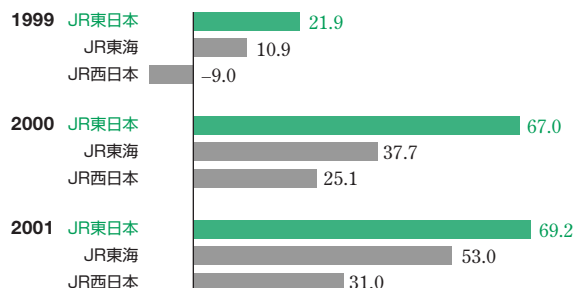
JR 東日本の営業収益はJR 本州3社の営業収益合計の半分以上を占めており、その巨大で安定した営業基盤が、高水準の利益とキャッシュ・フローの創出に貢献しています。

### 連結営業収益 (10億円)



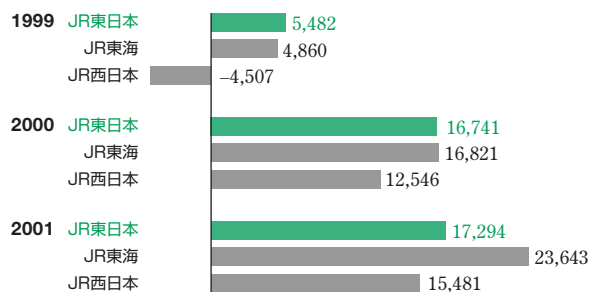
連結営業収益 (百万円)			
各3月期	1999	2000	2001
JR 東日本	2,483,594	2,502,909	2,546,041
JR 東海	1,234,264	1,221,629	1,333,294
JR 西日本	1,205,078	1,191,009	1,195,516

### 連結当期純利益 (10億円)



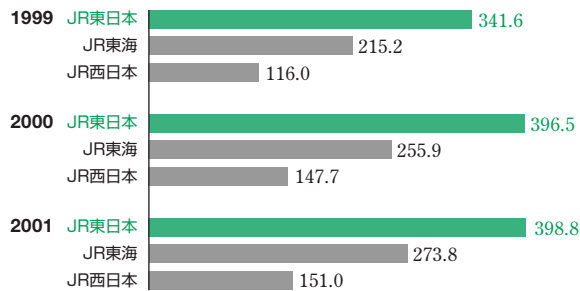
連結当期純利益 (百万円)			
各3月期	1999	2000	2001
JR 東日本	21,929	66,963	69,174
JR 東海	10,886	37,678	52,960
JR 西日本	-9,014	25,091	30,961

### 1株当たり連結当期純利益 (円)



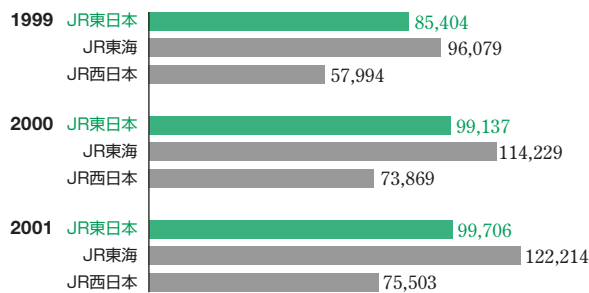
1株当たり連結当期純利益 (円)			
各3月期	1999	2000	2001
JR 東日本	5,482	16,741	17,294
JR 東海	4,860	16,821	23,643
JR 西日本	-4,507	12,546	15,481

連結キャッシュ・フロー(当期純利益+減価償却費)(10億円)



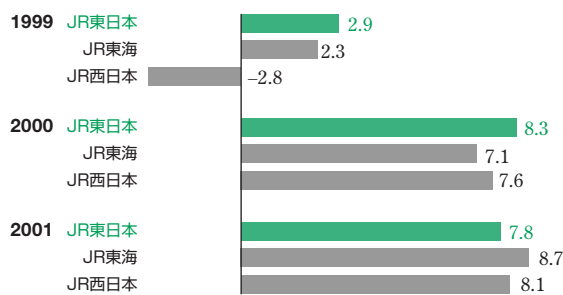
連結キャッシュ・フロー(当期純利益+減価償却費)(百万円)			
各3月期	1999	2000	2001
JR東日本	341,616	396,546	398,825
JR東海	215,217	255,874	273,759
JR西日本	115,988	147,737	151,006

1株当たり連結キャッシュ・フロー(円)



1株当たり連結キャッシュ・フロー(円)			
各3月期	1999	2000	2001
JR東日本	85,404	99,137	99,706
JR東海	96,079	114,229	122,214
JR西日本	57,994	73,869	75,503

連結株主資本当期純利益率(ROE)(%)



連結株主資本当期純利益率(ROE)			
各3月期	1999	2000	2001
JR東日本	2.9%	8.3%	7.8%
JR東海	2.3%	7.1%	8.7%
JR西日本	-2.8%	7.6%	8.1%

注：株主資本は当該期末とその前期末との平均を用いています。

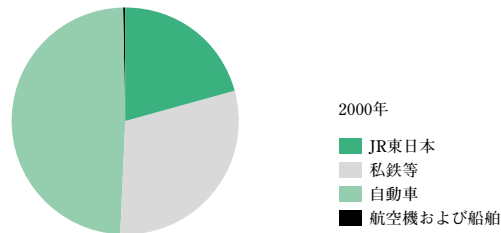
注：このセクションのデータは、JR東海とJR西日本の有価証券報告書等をもとに計算したものです。

## 東京圏の鉄道事業

東京圏では鉄道が旅客輸送の50%以上を占めていますが、東京圏の巨大な鉄道輸送の半分近くをJR東日本が担っています。東京圏には人口が集中しており、膨大な輸送需要が生み出されています。

### 東京圏での輸送状況

#### 輸送人員



各3月期	JR東日本		私鉄等		自動車		航空機および船舶		合計	
	百万人	%	百万人	%	百万人	%	百万人	%	百万人	%
1996	5,423	20.5%	7,901	29.9%	13,107	49.5%	33	0.1%	26,464	100.0%
1997	5,431	20.9%	7,886	30.3%	12,669	48.7%	34	0.1%	26,020	100.0%
1998	5,359	20.5%	7,766	29.7%	13,031	49.8%	34	0.1%	26,190	100.0%
1999	5,306	20.3%	7,792	29.9%	12,965	49.7%	35	0.1%	26,098	100.0%
2000	5,302	20.7%	7,715	30.1%	12,561	49.0%	36	0.1%	25,614	100.0%

注： JR東日本の数値は、JR東海との境界地域のデータも含まれます。

出典：国土交通省「旅客地域流動調査」

### 主要な鉄道会社

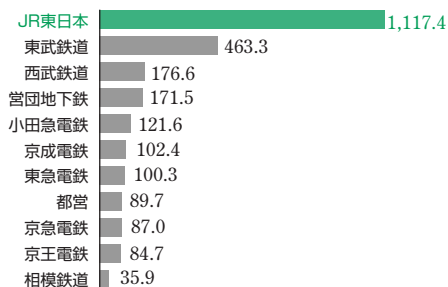
	営業キロ		輸送人キロ		旅客運輸収入	
	km	%	百万キロ	%	10億円	%
JR東日本	1,117.4	43.8%	77,040	49.0%	843.3	45.2%
東武鉄道	463.3	18.2%	13,066	8.3%	144.2	7.7%
西武鉄道	176.6	6.9%	8,854	5.6%	92.3	5.0%
営団地下鉄	171.5	6.7%	15,751	10.0%	259.6	13.9%
小田急電鉄	121.6	4.8%	10,465	6.7%	106.9	5.7%
京成電鉄	102.4	4.0%	3,550	2.3%	48.8	2.6%
東急電鉄	100.3	3.9%	8,653	5.5%	111.1	6.0%
都営(東京都)	89.7	3.5%	4,040	2.6%	84.9	4.6%
京急電鉄	87.0	3.4%	6,023	3.8%	68.3	3.7%
京王電鉄	84.7	3.3%	6,902	4.4%	71.6	3.8%
相模鉄道	35.9	1.4%	2,789	1.8%	33.2	1.8%
合計	2,550.4	100.0%	157,133	100.0%	1,864.2	100.0%

2000年3月期または3月末

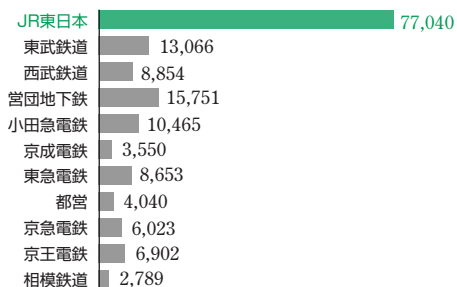
注： 営業キロは貨物専用線を含みません。

出典：国土交通省「鉄道統計年報」

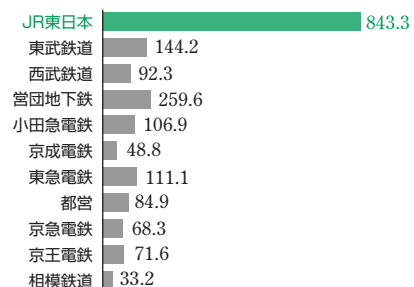
#### 営業キロ (km)



#### 輸送人キロ (百万人キロ)



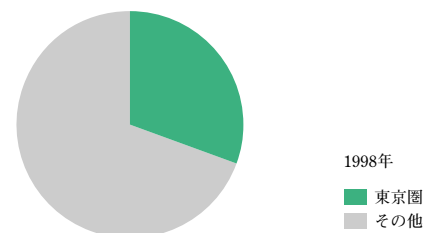
#### 旅客運輸収入 (10億円)



注：このセクションにおけるJR東日本のデータは、在来線(東京圏)のデータを用いています。

## ファンダメンタルズ

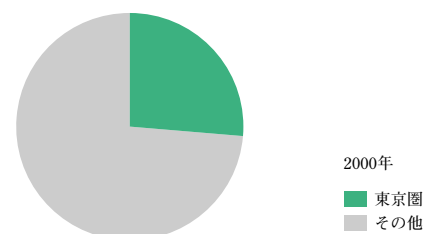
### 県内純生産 (10億円)



各3月期	1995		1996		1997		1998		1999	
東京圏	117,973	30.8%	119,051	30.6%	121,588	30.3%	120,868	30.6%	117,841	—
その他	264,724	69.2%	270,446	69.4%	279,613	69.7%	274,557	69.4%	N.A.	N.A.
合計	382,697	100.0%	389,497	100.0%	401,201	100.0%	395,425	100.0%	N.A.	N.A.

出典：内閣府「県民経済計算年報」

### 人口 (百万人)



各3月期	1996		1997		1998		1999		2000	
東京圏	32.7	26.0%	32.8	26.0%	33.0	26.1%	33.1	26.1%	33.4	26.3%
その他	93.2	74.0%	93.4	74.0%	93.5	73.9%	93.6	73.9%	93.5	73.7%
合計	125.9	100.0%	126.2	100.0%	126.5	100.0%	126.7	100.0%	126.9	100.0%

出典：総務省「国勢調査」

### 人口密度 (人/km<sup>2</sup>)



各3月期	1996	1997	1998	1999	2000
東京圏	2,500	2,486	2,485	2,495	2,516
その他	255	256	256	257	256
全国平均	333	334	335	335	336

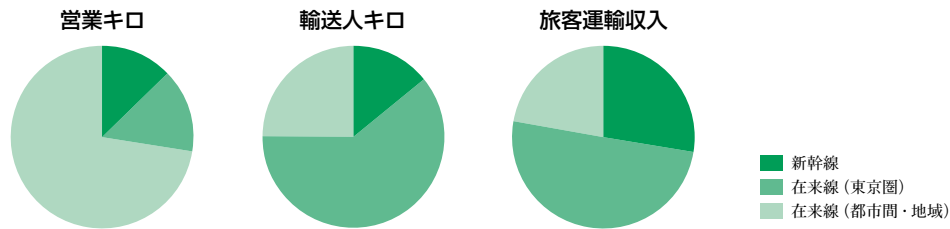
注：総務省「国勢調査」、国土交通省資料のデータにより算出しています。

注：このページの統計は行政上の境界線に基づくもので、JR東日本の営業エリアと厳密には一致しません。

## JR東日本のデータ

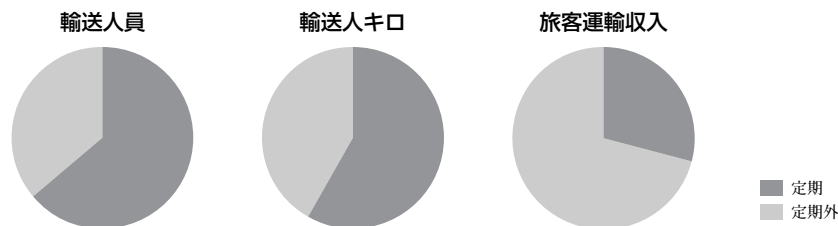
東京圏はJR東日本の最も重要な市場であり、東京圏輸送は収入のほぼ半分を生み出しています。JR東日本にとって、通勤・通学輸送は主要な収入源のひとつとなっています。

### 営業区分

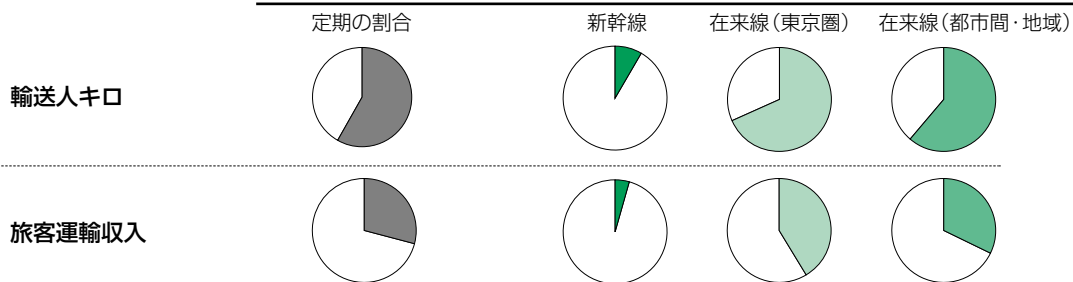


2001年3月期または3月期末	営業キロ		輸送人キロ		旅客運輸収入	
	km	%	百万人キロ	%	百万円	%
新幹線	956.3	12.7%	17,679	14.1%	463,158	27.6%
在来線（東京圏）	1,117.4	14.8%	76,457	61.0%	843,953	50.2%
在来線（都市間・地域）	5,464.4	72.5%	31,208	24.9%	373,074	22.2%
合計	7,538.1	100.0%	125,344	100.0%	1,680,185	100.0%

### 定期の割合



2001年3月期	輸送人員		輸送人キロ		旅客運輸収入	
	百万人	%	百万人キロ	%	百万円	%
定期	3,740	63.8%	72,939	58.2%	489,115	29.1%
定期外	2,122	36.2%	52,405	41.8%	1,191,070	70.9%
合計	5,862	100.0%	125,344	100.0%	1,680,185	100.0%



2001年3月期	輸送人キロ			旅客運輸収入		
	計 百万人キロ	定期		計 百万円	定期	
		百万人キロ	%		百万円	%
新幹線	17,679	1,479	8.4%	463,158	20,301	4.4%
在来線（東京圏）	76,457	52,186	68.3%	843,953	348,634	41.3%
在来線（都市間・地域）	31,208	19,274	61.8%	373,074	120,180	32.2%
合計	125,344	72,939	58.2%	1,680,185	489,115	29.1%

注：輸送人キロと旅客運輸収入のパーセンテージは、各項目における定期の占める割合です。



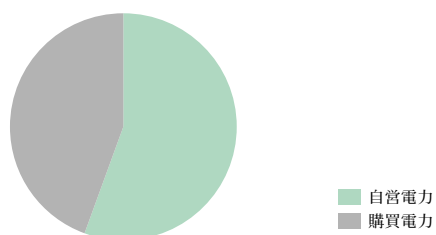
## 輸送人キロ (百万人キロ)

各3月期		1999	2000	2001	前期比
新幹線	定期	1,343	1,416	1,479	104.4%
	定期外	16,112	16,117	16,200	100.5%
	計	17,455	17,533	17,679	100.8%
在来線計	定期	72,174	71,900	71,460	99.4%
	定期外	36,481	36,565	36,205	99.0%
	計	108,655	108,465	107,665	99.3%
在来線(東京圏)	定期	52,716	52,538	52,186	99.3%
	定期外	24,192	24,502	24,271	99.1%
	計	76,908	77,040	76,457	99.2%
在来線(都市間・地域)	定期	19,458	19,362	19,274	99.5%
	定期外	12,289	12,063	11,934	98.9%
	計	31,747	31,425	31,208	99.3%
合計	定期	73,517	73,316	72,939	99.5%
	定期外	52,593	52,682	52,405	99.5%
	計	126,110	125,998	125,344	99.5%

## 旅客運輸収入 (百万円)

各3月期		1999	2000	2001	前期比
新幹線	定期	18,431	19,439	20,301	104.4%
	定期外	442,676	438,179	442,857	101.1%
	計	461,107	457,618	463,158	101.2%
在来線計	定期	475,080	470,342	468,814	99.7%
	定期外	747,199	746,823	748,213	100.2%
	計	1,222,279	1,217,165	1,217,027	100.0%
在来線(東京圏)	定期	353,248	349,891	348,634	99.6%
	定期外	488,916	493,420	495,319	100.4%
	計	842,164	843,311	843,953	100.1%
在来線(都市間・地域)	定期	121,832	120,451	120,180	99.8%
	定期外	258,283	253,403	252,894	99.8%
	計	380,115	373,854	373,074	99.8%
合計	定期	493,511	489,781	489,115	99.9%
	定期外	1,189,875	1,185,002	1,191,070	100.5%
	計	1,683,386	1,674,783	1,680,185	100.3%

**電力** JR東日本は、使用電力の半分以上を自営電力でまかっています。



2001年3月期	百万kwh	%
火力	2,070	32.0%
水力	1,533	23.7%
自営電力計	3,603	55.8%
購買電力	2,857	44.2%
合計	6,460	100.0%

## 生活サービス

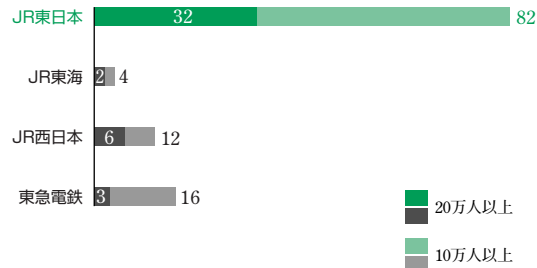
JR 東日本は、多くのお客様にご利用いただいているポテンシャルの高い駅を多く保有しており、駅をはじめとする経営資源を用いて、生活サービス事業を展開しています。

### 1日当たりの乗降人員の多い駅数

	10万人以上	20万人以上(内数)
JR 東日本	82	32
JR 東海	4	2
JR 西日本	12	6
東急電鉄	16	3

2000年3月期

注：JR 東海、JR 西日本、日本民営鉄道協会発表のデータより算出しています。



### 物品販売業 (百万円)

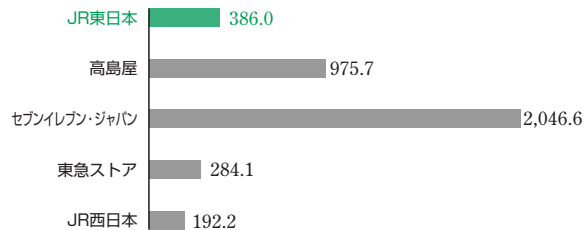
	営業収益
JR 東日本	386,033
高島屋	975,655
セブンイレブン・ジャパン	2,046,640
東急ストア	284,075
JR 西日本	192,231

2001年3月期(高島屋、セブンイレブン・ジャパン、東急ストアは2001年2月期)各社決算短信をもとに作成しています。

注：営業収益として以下のデータを用いています。

- 高島屋…百貨店業セグメント外部売上高
- セブンイレブン・ジャパン…全店売上高：単体
- 東急ストア…連結営業収益
- JR 西日本…流通業セグメント外部売上高

(10億円)



### 不動産賃貸業 (百万円)

	営業収益
JR 東日本	152,438
三井不動産	267,568
東急電鉄	145,347
JR 西日本	56,881

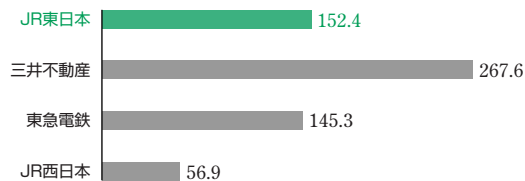
2001年3月期

各社決算短信をもとに作成しています。

注：営業収益として以下のデータを用いています。

- 三井不動産…事務所・商業用建物賃貸収益(外部売上高)
- 東急電鉄…不動産事業セグメント外部売上高
- JR 西日本…不動産業セグメント外部売上高

(10億円)

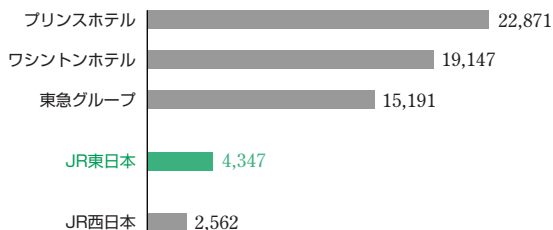


### 国内ホテルチェーン客室数ランキング

	客室数	順位
プリンスホテル	22,871	1位
ワシントンホテル	19,147	2位
東急グループ	15,191	3位
JR 東日本	4,347	18位
JR 西日本	2,562	29位

2001年2月末現在

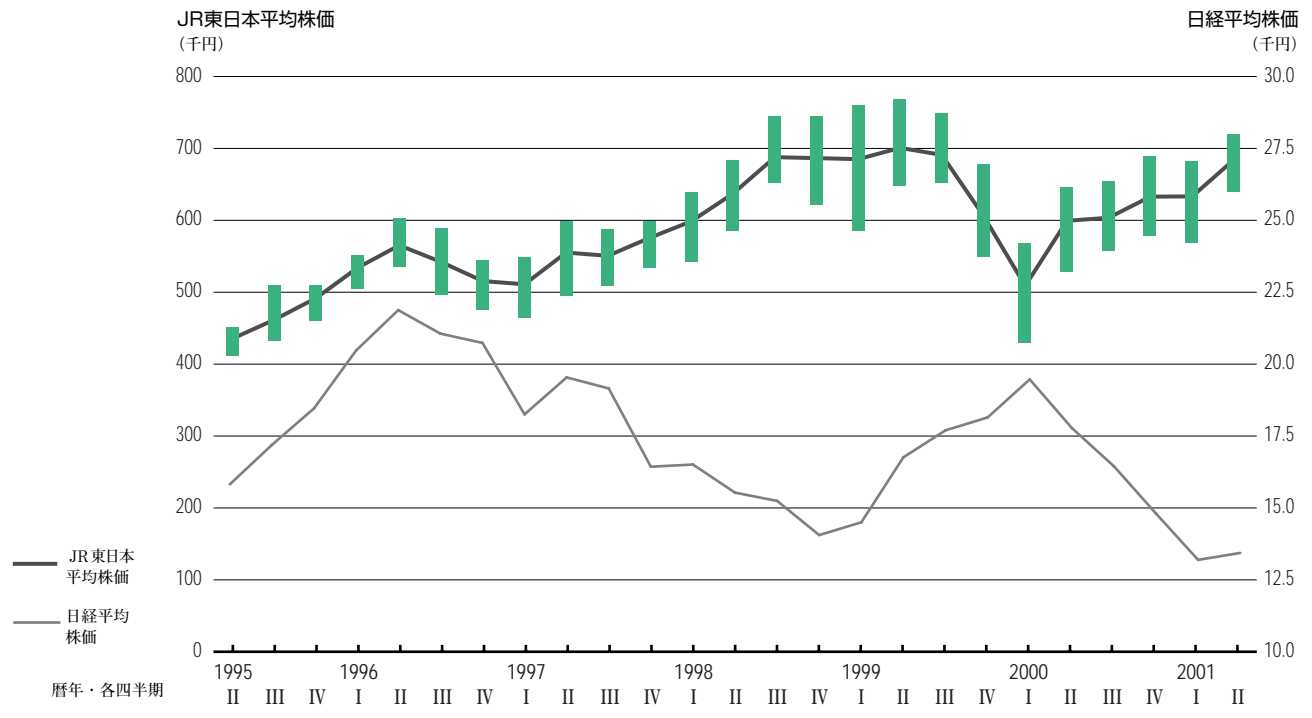
注：(株)オータパブリケーション「日本ホテル年鑑2001年版」のデータをもとに算出しています。



## 株式情報

株式コード：9020

### 四半期別概要

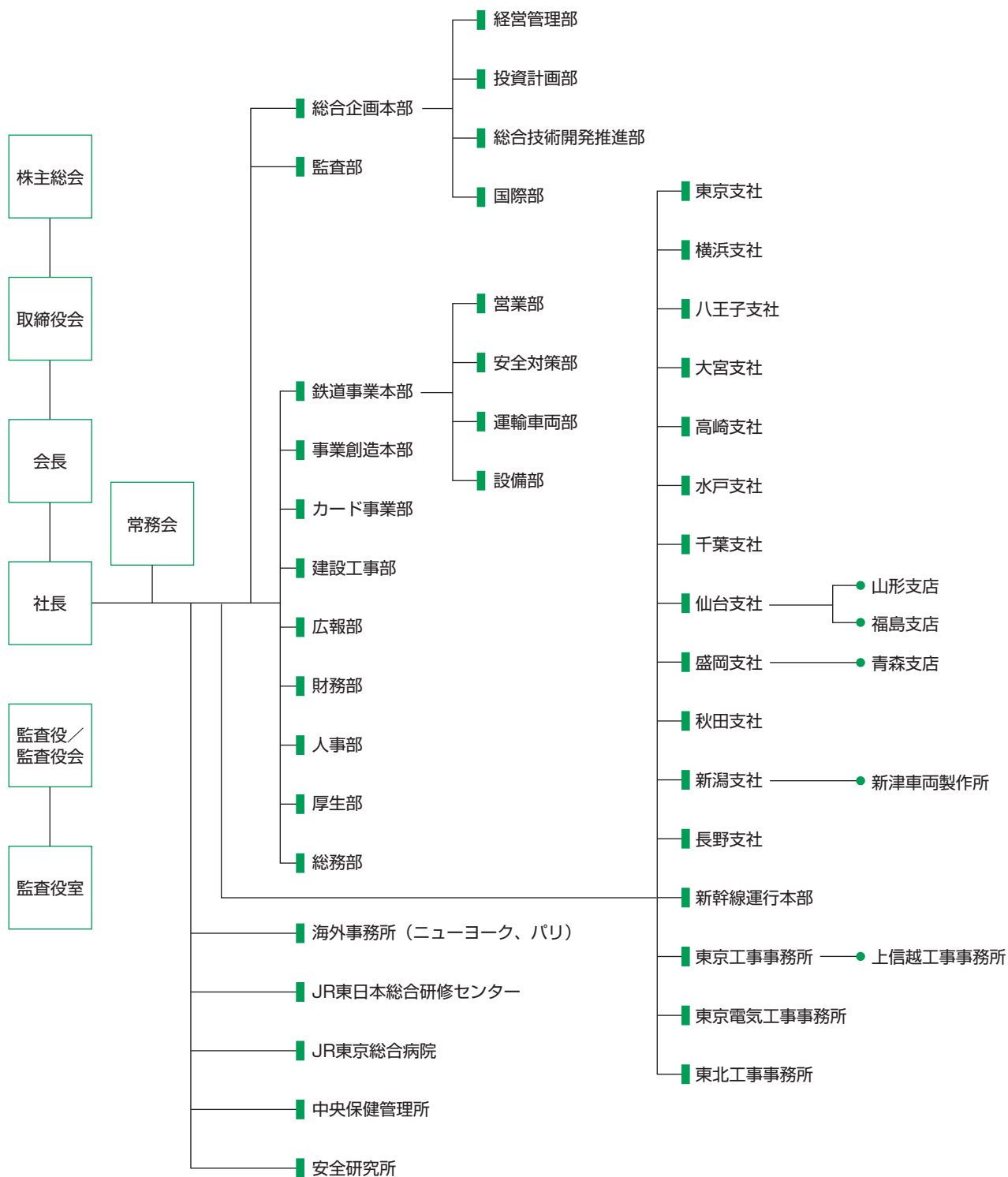


株価(千円)	1995 II	1995 III	1995 IV	1996 I	1996 II	1996 III	1996 IV	1997 I	1997 II	1997 III	1997 IV	1998 I	1998 II	1998 III	1998 IV	1999 I	1999 II	1999 III	1999 IV	2000 I	2000 II	2000 III	2000 IV	2001 I	2001 II
高値	450	509	510	550	603	589	545	550	598	586	600	639	683	746	745	760	768	748	678	569	646	655	688	682	720
安値	411	431	461	505	536	497	476	465	495	509	534	543	586	653	622	586	648	653	550	430	528	559	577	568	640
平均値	434.8	461.0	491.0	533.4	564.6	541.5	514.9	510.4	554.5	550.0	575.0	598.1	636.7	687.2	685.9	684.5	700.1	690.4	605.6	508.3	598.7	602.9	632.3	632.6	683.6
1日平均売買高(株)...	2,342	3,427	2,542	3,622	3,605	2,367	2,900	2,593	2,817	3,195	2,874	3,766	3,330	3,122	3,250	3,332	3,284	7,866	5,099	5,820	5,364	4,500	5,555	8,294	5,729

注：株価の平均値は終値で計算しています。  
出典：東京証券取引所

### 大株主

2001年3月期末	所有株式数	発行済株式総数に対する 所有株式数の割合
日本鉄道建設公団国鉄清算事業本部	500,236	12.51%
JR東日本社員持株会	126,301	3.16%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社信託口	125,190	3.13%
三菱信託銀行株式会社	110,002	2.75%
株式会社富士銀行	95,000	2.38%
株式会社第一勧業銀行	95,000	2.38%
株式会社東京三菱銀行	95,000	2.38%
株式会社日本興業銀行	83,334	2.08%
三菱信託銀行株式会社信託口	75,446	1.89%
株式会社三和銀行	73,300	1.83%
合計	1,378,809	34.47%



注：駅、工場等の現業機関については、記載を省略しています。



松田 昌士  
取締役会長



大塚 陸毅  
代表取締役社長

**取締役会長**  
松田 昌士

**代表取締役社長**  
大塚 陸毅

**代表取締役副社長**  
小島 紀久雄  
総合企画本部長

細谷 英二  
事業創造本部長

石田 義雄  
鉄道事業本部長

**常務取締役**  
須田 征男  
東京支社長

今木 甚一郎  
事業創造本部副本部長、  
総合企画本部  
総合技術開発推進部担当、  
建設工事部担当

齋藤 雅之  
鉄道事業本部副本部長、  
鉄道事業本部営業部担当、  
鉄道事業本部運輸車両部担当

橋口 誠之  
仙台支社長

清野 智  
広報部担当、財務部担当、  
総務部担当

夏目 誠  
総合企画本部副本部長、  
監査部担当、人事部担当、  
厚生部担当

井上 健  
鉄道事業本部副本部長、  
鉄道事業本部安全対策部担当、  
鉄道事業本部設備部担当、  
カード事業部担当、  
ITビジネス推進プロジェクト担当

**取締役**  
白川 保友  
鉄道事業本部運輸車両部長

石山 恵司  
横浜支社長

有森 幸雄  
総合企画本部  
総合技術開発推進部長、  
安全研究所長

大川 博士  
千葉支社長

青木 邦雄  
新潟支社長

荻野 洋  
盛岡支社長

江頭 誠  
八王子支社長

叶 篤彦  
事業創造本部担当部長

佐々木 信幸  
人事部長

清水 慎一  
鉄道事業本部営業部長

谷 哲二郎  
総務部長

塚本 正雄  
秋田支社長

佐藤 勉  
高崎支社長

富田 哲郎  
総合企画本部経営管理部長

新井 良亮  
事業創造本部担当部長

久保 隆男  
水戸支社長

齋藤 卓夫  
長野支社長

田中 正典  
大宮支社長

関根 徹  
東京支社東京駅長

河野 俊二  
[東京海上火災保険株式会社  
相談役]

**監査役**  
原田 勝弘

尾松 伸正

野田 純生  
[弁護士]

竹内 哲夫  
[学校法人大東文化学園  
理事長]

## 用語

### 自動列車制御装置 (ATC)

ATCは、地上の信号機のかわりに、速度を表示する信号電流を地上装置からレールに流し、それを車上装置で受信し、運転台に信号を表示するとともに、信号の指示する速度に応じて自動的にブレーキ制御を行う装置です。上越・東北・長野の各新幹線に導入されているほか、在来線の中で列車間隔が短い線区にも導入されています。なお、次世代ATCとして、地上から先行列車の位置をデジタル信号により各車両に伝送した上で、緩やかに減速させることのできるタイプのデジタル方式ATCの導入準備が進められています。デジタル方式ATCの導入により、さらに列車間隔の短縮が可能になります。

### 自動列車停止装置 (ATS)

ATSは、運転士が停止信号に近づいたにもかかわらず、速度を落とさない場合に警報を与え、さらにその後何の処置もなされない場合には自動的に列車を停止させます。このATSの進歩型であるATS-Pは、コンピューターを使って、より精密な制御を可能としました。列車自身が停止信号までの距離と停止できるまでの距離を比較して、このままでは停止信号の位置までに停止できないと判断した場合、自動的にブレーキが作動します。これにより、より近接した列車間での安全な運行が可能となり、輸送力増強にも貢献しています。さらに、ATS-Pとほぼ同等の機能を持ちながら、既存のATSを有効活用することにより低コストでの導入を可能にしたATS-Psを開発、これを仙台・新潟都市圏に導入していきます。

### 定期乗車券

クレジットカードくらいの大きさで、通常磁気化されており、1ヶ月間、3ヶ月間、もしくは6ヶ月間、2駅間で自由に乗り降りができる乗車券です。磁気化されているので直接自動改札機に挿入できます。日本では、雇用主が定期乗車券にかかる費用を負担するのが一般的です。

### 日本鉄道建設公団 (JRCC)

日本鉄道建設公団は1964年に設立された政府機関です。整備新幹線の建設などの国家プロジェクトに関わる業務を行っています。JR東日本のエリアでは、北陸新幹線、東北新幹線の延長工事を行っています。JR東日本は1997年10月に開業した長野新幹線を同公団から賃借しているほか、武蔵野線、京葉線、その他3線の在来線を賃借しています。1998年10月の「日本国有鉄道清算事業団の債務等の処理に関する法律」施行による国鉄清算事業団の解散に際し、当社の株式は日本鉄道建設公団国鉄清算事業団本部に承継されました。1999年8月に保有する当社株式150万株のうち100万株を売却し、現在は50万株を保有しています。

### 輸送人員

JR東日本の駅から乗車する旅客の他に、他社の鉄道からJR東日本の鉄道へ乗り換える旅客を含んでいます。

### 営業キロ

営業キロは、駅間の実測軌道距離を基準とする単位です。並行する線路数は考慮していません。運賃や料金計算の基礎となっています。

### 人キロ

人キロは旅客量を測定するための単位です。駅間を旅行した旅客数(輸送人員)にその駅間の距離(営業キロ)を掛けた値を合計して算出しています。

### 車両キロ

輸送量の測定にあたり、各列車の車両数を考慮する車両キロは、正確な指標となります。駅間を走行した編成両数(機関車、貨物車両を除く)にその駅間の距離(営業キロ)を掛けた値を合計して算出しています。

### 新幹線

日本の高速鉄道システムです。JR東日本は東京から盛岡までの東北新幹線、大宮から新潟までの上越新幹線、高崎から長野までの長野新幹線を運行し、東京から直通運転しています。JR東海は東海道新幹線を、JR西日本は山陽新幹線を運行しています。現在、建設中または計画中のいくつかの新しい新幹線は一括して整備新幹線(「全国新幹線鉄道整備法」が適用されます)と呼ばれています(29ページ参照)。1997年10月に開業した長野新幹線は、整備新幹線のひとつです。

### 新在直通運転サービス

在来線の線路幅を標準軌に拡張する一方、狭軌線用の橋、トンネル、駅、その他の施設を使用し、新幹線と在来線両方の線路を同一の車両で直通運転するサービスです。日本のほとんどの鉄道は軌道の幅が1.067mの狭軌です。ただし新幹線では、1.435mの標準軌が使われています。現在、日本ではJR東日本の福島・新庄間、盛岡・秋田間の両区間に対してのみ新幹線の直通乗入れを行っており、営業上それぞれ、山形新幹線、秋田新幹線と呼ばれています。なお、このような新在直通運転サービスは整備新幹線とは異なるものです。

### 鉄道線路使用料

1987年4月の国鉄の分割民営化により全国的に貨物輸送を行う組織として誕生した日本貨物鉄道株式会社(JR貨物)は、貨物ヤードなどの貨物専用設備以外に鉄道線路を保有していないため、JR東日本を含むJR旅客会社に対し、鉄道線路使用料を支払っています。

従業員数	82,285人(J R 東日本は61,868人) * 出向者および退職者を除く
駅数	1,709駅
車両数	13,390両
1日当たりの列車本数	12,464本(2000年12月2日現在)
営業キロ	7,538.1km
1日当たり輸送人員	1,610万人
ショッピングセンター数	107ヶ所
ホテルチェーン客室数	4,347室
発行済株式数	4,000,000株
資本金	2,000億円
株主数	352,177人
上場証券取引所	東京、大阪、名古屋
名義書換代理人	三菱信託銀行 〒100-8212 東京都千代田区永田町2丁目11-1

### お問合せ先

---

本社 〒151-8578 東京都渋谷区代々木2丁目2-2  
Tel : (03)5334-1310 Fax : (03)5334-1297

#### インターネットアドレス

J R 東日本: <http://www.jreast.co.jp>  
えきねっと: <http://www.eki-net.com>  
旅の総合サイト「えきねっとTravel」、  
インターネットショッピングモール「えきねっとShopping」  
エコロジー: <http://www.jreast.co.jp/eco>  
環境報告書「JR 東日本の環境問題に対する取組み」

E-mail アドレス [ir@jreast.co.jp](mailto:ir@jreast.co.jp)  
[bond@jreast.co.jp](mailto:bond@jreast.co.jp)

---

ニューヨーク事務所 One Rockefeller Plaza, New York, N. Y. 10020, U. S. A.  
Tel : (212)332-8686 Fax : (212)332-8690

---

パリ事務所 24-26 rue de la Pépinière 75008 Paris, France  
Tel : (1)45-22-60-48 Fax : (1)43-87-82-87

