

(添付書類)

事業報告 (平成28年4月1日から平成29年3月31日まで)

I 企業集団の現況に関する事項

1 事業の経過およびその成果

(1) 全般の状況

当連結会計年度におけるわが国経済は、雇用・所得環境などが改善し、緩やかな回復傾向が続きました。このような状況の中、当社グループは、「グループ経営構想V ～限りなき前進～」のもと、鉄道や生活サービス、IT・Suicaの各事業を中心に様々な施策を着実に展開しました。

この結果、当連結会計年度の営業収益は、当社の運輸収入が増加したことなどにより、前期比0.5%増の2兆8,808億円となりましたが、新幹線鉄道大規模改修引当金繰入などに伴い当社の営業費用が増加したことにより、営業利益は前期比4.4%減の4,663億円、経常利益は前期比3.9%減の4,123億円となりました。親会社株主に帰属する当期純利益は、固定資産売却益の増加の影響などもあり、前期比13.3%増の2,779億円となりました。

重点課題と位置づけている「安全・安定輸送のレベルアップ」については、輸送に係る事故・事象の「再発防止」を徹底するとともに、リスク・弱点の把握による「未然防止」に取り組んでいます。具体的には、弱点克服に

▶ 当期の業績

営業収益

2兆8,808億円 (前期比
0.5%増)

営業利益

4,663億円 (前期比
4.4%減)

経常利益

4,123億円 (前期比
3.9%減)

親会社株主に帰属する当期純利益

2,779億円 (前期比
13.3%増)

向けて電気設備や新幹線設備等の強化を進めました。あわせて、社員一人ひとりが仕事の本質について理解を深めるため、訓練センター、技能教習所および現業区所にシミュレーターなどの訓練設備を導入し、より実践的な安全教育・訓練を実施しました。また、グループ会社等との人事交流を拡大するとともに、パートナー会社との協働により鉄道工事における安全マネジメントの定着に努め、グループ全体での技術力の向上に取り組みました。さらに、安定した輸送サービスの提供に向けて、地上設備や車両の故障防止に努めるとともに、輸送障害発生時においては、影響拡大防止や早期運転再開、迅速なお客さま対応などの取組みを進めました。

インバウンド戦略については、当社グループ全体での商品の充実や受入態勢の整備に取り組みました。具体的には、昨年4月に北陸新幹線も利用可能な「東京・大阪『北陸アーチパス』」や、北海道新幹線も利用可能な「JR東日本-北海道レールパス」を発売しました。あわせて、昨年8月には東北エリア向け新商品「TOHOKU BUFFET(東北buffet)」を発売し、訪日旅行商品ブランド「東日本鉄道ホリデー」のラインナップを拡充しました。また、訪日旅行に関する情報発信やサポートを目的に、昨年12月に「JAPAN RAIL CAFE」(シンガポール)を開業しました。さらに、首都圏エリアにおいて、駅名標の4カ国語表記や、路線記号と駅番号を組み合わせる駅ナンバリングの導入を進めました。加えて、「JR東日本訪日旅行センター」について、池袋駅東口に新設するとともに、東京駅および空港第2ビル駅の窓口を拡充しました。そのほか、低廉な価格で長期滞在できる宿泊施設「Train Hostel(トレインホテル) 北斗星」(東京)を昨年12月に開業しました。



JAPAN RAIL CAFE



駅名標の4カ国語表記および駅ナンバリング

品川駅・田町駅周辺エリアについては、当社の車両基地から生み出される用地を活用し、国際的に魅力のある交流拠点の創出をめざしています。昨年4月に国家戦略特別区域の区域計画として認定されたことを踏まえ、国・東京都・関係区等と引き続き連携しながらまちづくりに向けた手続きを進めており、本年3月には「品川駅北周辺地区まちづくりガイドライン」を策定しました。なお、品川新駅(仮称)については、2020年春の暫定開業、2024年頃の街びらきに合わせた本開業に向けて、建設工事に着手しました。

当社は、昨年6月に公益財団法人東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会と「東京2020オフィシャルパートナー(旅客鉄道輸送サービス)」契約を締結し、果たすべき役割を「JR東日本2020Project」として公表しました。これを踏まえ、競技会場周辺等の駅改良工事や鉄道施設のセキュリティ向上など、円滑な大会運営の支援や大会開催の気運醸成に向けて取り組みました。あわせて、質の高いサービスを提供することによりお客さまのご期待に応え、2020年以降の社会に「レガシー(遺産)」を引き継いでいくことをめざし、コミュニケーションスローガン「TICKET TO TOMORROW ~未来のキップを、すべてのひとに。~」を昨年10月に発表しました。

「地方創生」については、観光振興、地域産業活性化および地方中核駅を中心としたまちづくりなどに取り組みました。具体的には、本年5月から運転開始のクルーズトレイン「TRAIN SUITE 四季島(トランススイート しきしま)」について、運行日程・ルートの詳細を公表し、旅行商品のお申込みを受け付けるとともに、上野駅で「新たな旅立ちの13.5番線ホーム」およびラウンジ



品川新駅(イメージ)



競技会場周辺等の駅改良工事(イメージ)



TRAIN SUITE 四季島(イメージ)

「PROLOGUE 四季島」の整備を進めました。また、農林漁業の「6次産業化」の取組みとして、株式会社JRとまとランドいわきファームのトマトを活用した様々な商品や、株式会社JR新潟ファームの酒米から醸造した日本酒「新潟しゅぼっぼ」をエキナカ店舗等で販売するとともに、株式会社JRアグリ仙台を地域農業者等と共同で設立しました。さらに、秋田県、秋田市および当社の三者で締結した「地方創生に向けたコンパクトなまちづくりに関する連携協定」を踏まえ、秋田駅において、観光拠点を整備しました。あわせて、本年4月開業の西口駐車場ビルや平成30年春完成予定のスポーツ整形クリニック、平成31年冬完成予定のJR秋田ゲートアリーナ(仮称)の準備を進めました。

海外鉄道プロジェクトへの参画については、都市鉄道「パープルライン」(タイ・バンコク)が昨年8月に開業し、子会社の株式会社総合車両製作所が製造したステンレス車両「sustina(サスティナ)」の運行が開始されました。また、他社と共同出資で設立した現地法人が、鉄道システムのメンテナンス業務を開始しました。さらに、インド高速鉄道について、子会社の日本コンサルタント株式会社が「インド国高速鉄道に係る制度整備支援プロジェクト」および「インド国高速鉄道建設事業詳細設計調査」を独立行政法人国際協力機構(JICA)から受注し、コンサルティング業務に取り組みました。当社も新幹線オペレーターとしての経験を活かし、技術的な支援を行いました。加えて、今後のグローバル展開を担う人材の育成に向け、「グローバル人材育成プログラム Ever Onward」を推進しました。



JRとまとランドいわきファーム



秋田駅観光拠点

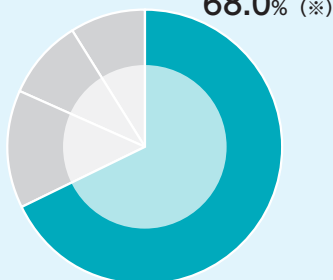


パープルライン

(2) セグメント別の状況

① 運輸業

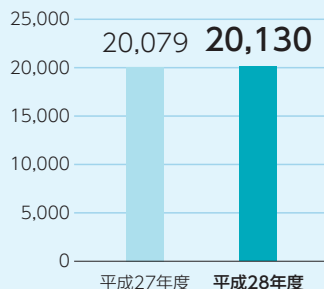
売上構成比



※売上構成比は外部顧客への売上高を基に算出しております。

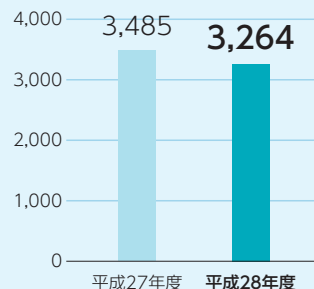
売上高

(単位：億円)



営業利益

(単位：億円)



鉄道事業では、安全・安定輸送の確保とお客さま満足の向上を前提として、鉄道ネットワークの利用促進策の展開などにより収入確保に努めました。

安全面では、第6次安全5ヵ年計画「グループ安全計画2018」に基づく施策を着実に実施しました。首都直下地震等を想定し、平成24年度から平成28年度を重点整備期間とする総額3,000億円の耐震補強対策等を着実に進め、計画通り、当連結会計年度末で全体計画数量の8割が完了しました。また、ホームドアについては、山手線および京浜東北・根岸線大宮～桜木町間の全駅に導入する方針のもと設置工事を進め、山手線品川駅および京浜東北線赤羽駅で使用開始しました。さらに、本年1月に発生した京浜東北線蕨駅構内での鉄道人身障害事故を踏まえ、整備時期の前倒しを公表しました。加えて、工期短縮やコストダウンに向け、横浜線町田駅において昨年12月に新しい形式のホームドアを試行導入しました。そのほか、駅ホームの安全な利用を呼びかける「プラットホーム事故0(ゼロ)運動」を他の鉄道事業者と共同で実施しました。また、踏切事故



盛土部の耐震補強対策



京浜東北線ホームドア

対策として、踏切の整理統廃合や遮断機設置、踏切支障報知装置や障害物検知装置の増設などに引き続き取り組みました。さらに、保守作業員の安全性向上を目的として、GPSを活用した列車接近警報装置の導入線区を拡大しました。

サービス品質面では、「サービス品質改革中期ビジョン2017」のもと、「顧客満足度鉄道業界No. 1」の実現に向けた施策を推進しました。直通ネットワーク拡充を踏まえ、輸送障害発生時の折返し運転の拡大など、輸送品質向上に取り組みました。また、「JR東日本アプリ」については、列車走行位置情報の提供線区を拡大し、当連結会計年度末の累計ダウンロード数は約246万件となりました。さらに、トンネル内における携帯電話不通区間の解消に関係各社等と共同で取り組み、北陸新幹線高崎～安中榛名間、東北新幹線いわて沼宮内～二戸(手前)間、上越新幹線高崎～上毛高原(手前)間、横須賀線東京～品川間および京葉線東京～潮見間において、ご利用いただける環境を整備しました。加えて、「やめましょう、歩きスマホ。」キャンペーンを初めて全国の鉄道事業者等と共同で実施しました。そのほか、お困りのお客さまにお声かけする「声かけ・サポート」運動について、首都圏の他の鉄道事業者と新たに連携して取り組みました。

輸送面では、本年3月のダイヤ改正において、東北新幹線東京～仙台間で「はやぶさ」を増発したほか、訪日旅行者のご利用が多い「成田エクスプレス」の増発・編成増強を実施しました。また、東京メグループの利便性向上の一環として、京葉線を増発しました。

営業面では、地域間の交流人口拡大を目的として、「行くぜ、東北。SPECIAL 冬のごほうび」や「Japanese Beauty Hokuriku」などの各種キャンペーンを展開しました。また、越後湯沢～新潟間において、アートカフェ新幹線「GENBI SHINKANSEN(現美新幹線)」を昨年4月から運行するとともに、小田原～伊豆急下田間において、伊豆急行株式会社との連携によりリゾート列車「IZU CRAILE(伊豆クレイル)」の運行を昨年7月から開始しました。さらに、列車と



JR東日本アプリ



「行くぜ、東北。SPECIAL 冬のごほうび」キャンペーンのポスター



IZU CRAILE

宿泊施設を自由に組み合わせることができる価格変動型旅行商品「JR東日本ダイナミックレールパック」について、東北・信越エリアから首都圏への観光流動拡大に向けて、新ブランド「ダイナミックTYO」を昨年11月に立ち上げました。加えて、インターネットJR券申込サービス「えきねっと」について、昨年12月より北海道エリア全域できっぷの受取りを可能としました。

Suicaについては、昨年10月から決済サービス「Apple Pay」に対応し、iPhone7等によるご利用を可能としました。なお、Suicaの発行枚数は、当連結会計年度末で約6,398万枚となりました。また、本年4月から篠ノ井線、中央本線および磐越西線においてSuicaをご利用可能な駅を拡大するため、準備を進めました。

研究開発面では、鉄道の様々な分野に関する技術革新を推進しました。具体的には、IoT（インターネットオブシングス）、ビッグデータ、AI（人工知能）などの技術の進展を見据え、昨年11月に「技術革新中長期ビジョン」を策定しました。「安全・安心」分野では、突風探知に向けて、山形県酒田市内に新たなドップラーレーダーを設置し、観測を開始しました。「サービス&マーケティング」分野では、お問い合わせセンターの応答率向上等を目的に、業務支援システムの開発を進めました。「オペレーション&メンテナンス」分野では、車両、線路・電気設備のスマートメンテナンスに向けて、山手線の新型車両（E235系）等に搭載したモニタリング装置により、データの取得・分析を進めました。「エネルギー・環境」分野では、自動省エネ列車制御に向けた省エネ走行パターン等の開発を進めました。

地球環境問題への対応については、「国連気候変動枠組条約締約国会議（COP）」で地球温暖化対策の新たな国際的枠組みとなるパリ協定が採択されたことを踏まえ、2030年度環境目標として鉄道事業における「エネルギー使用量25%削減（2013年度比）」および「CO₂排出量40%削減（2013年度比）」を新たに策定しました。その達成に向け、省エネ車両の導入や照明のLED化を継続するとともに、男鹿線において、交流区間用蓄電池駆動電車の営業運転を本年3月から開始しました。また、「エコステ」モデル駅について、東北本線浦和駅で使用を開始するとともに、南武線武蔵溝ノ口駅および信越本線新津駅で導入準備を進めました。さらに、中央線東小金井駅、武蔵小金井駅および国分寺駅において、3駅で協調して使用電力を



山手線新型車両（E235系）



交流区間用蓄電池駆動電車

コントロールするデマンド制御を開始しました。

東日本大震災により甚大な被害を受けた太平洋沿岸線区の復旧については、国や関係自治体と協議しながら、地域全体の復興と一体となって取組みを進めました。山田線宮古～釜石間においては、三陸鉄道株式会社による南北リアス線との一体運営に向けて復旧工事を進めました。また、気仙沼線・大船渡線では、BRTによるサービス改善等を進めました。さらに、常磐線相馬～浜吉田間では昨年12月に運転を再開しました。

福島第一原子力発電所20km圏内の方針としては、避難指示解除準備区域では、沿線地域の除染や住民帰還に向けた準備開始など必要な環境整備について国・自治体の協力をいただき、運転再開の準備を進めることとしています。その方針に基づき、常磐線小高～原ノ町間で昨年7月に運転を再開するとともに、浪江～小高間は本年4月、竜田～富岡間は本年10月頃の運転再開に向けて、復旧工事等を進めました。また、帰還困難区域では、被災施設の復旧と合わせ、国・自治体の支援・協力のもと、通行に必要な除染や異常時の利用者の安全確保対策の完了後に開通させることをめざしており、平成31年度末までの常磐線富岡～浪江間の運転再開に向けて、復旧工事を進めました。

バス事業については、昨年4月に高速バスターミナル「バスタ新宿」が開業したことに伴い、新宿駅を発着する高速バスのダイヤ改正を実施しました。また、安全運転支援システム搭載車両の導入を進めるとともに、既存車両への安全運転装置の搭載を継続しました。

モノレール鉄道業については、昨年12月にダイヤ改正を実施し、羽田空港3駅への到着時分短縮や列車増発等により、利便性の向上を図りました。

この結果、当社の鉄道事業の輸送人員は前期比0.7%増の64億人となり、輸送人キロは前期比0.5%増の1,350億人キロとなりました。運輸業の売上高は前期比0.2%増の2兆130億円となりましたが、新幹線鉄道大規模改修引当金繰入などに伴い営業費用が増加したことにより、営業利益は前期比6.4%減の3,264億円となりました。



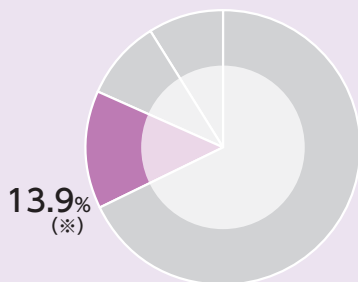
常磐線運転再開区間



東京モノレール

② 駅スペース活用事業

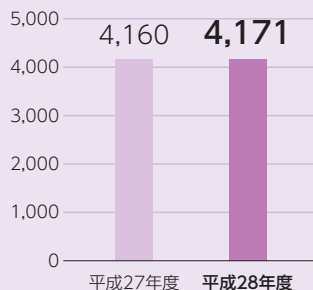
売上構成比



※売上構成比は外部顧客への売上高を基に算出しております。

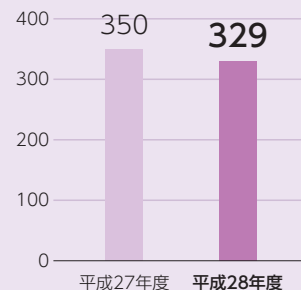
売上高

(単位：億円)



営業利益

(単位：億円)



駅スペース活用事業では、新宿駅新南エリアにおいて「NEWoMan(ニューマン) (第2期)」(東京)を昨年4月に開業しました。また、東京駅の丸の内地下エリアの「グランスタ丸の内」(東京)および「グランスタ」(東京)新エリアについて、昨年7月の第1期開業に続き、本年4月の第2期開業に向けて準備を進めました。さらに、日本各地の味覚を取り揃えた「駅弁屋 祭 グランスタ店」(東京)を昨年11月にリニューアル開業しました。加えて、千葉駅・駅ビル建替え計画に伴い、「ペリエ千葉エキナカ(3階)」(千葉)を昨年11月に開業しました。そのほか、コンビニエンスストア「NewDays(ニューデイズ)」の新デザイン店舗や、駅売店「KIOSK(キオスク)」の新型ショップ「NewDays KIOSK」の展開を継続しました。

これに加え、仙台駅等の店舗の売上が好調であったことなどにより、売上高は前期比0.3%増の4,171億円となりましたが、工事支障による閉店の影響などにより、営業利益は前期比6.0%減の329億円となりました。



NEWoMan(第2期)

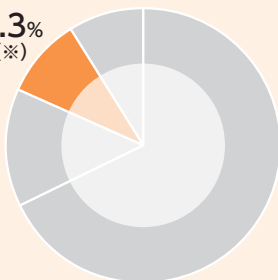


ペリエ千葉エキナカ(3階)

③ ショッピング・オフィス事業

売上構成比

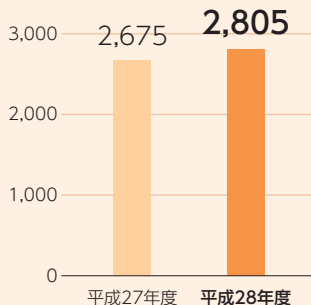
9.3%
(※)



※売上構成比は外部顧客への売上高を基に算出しております。

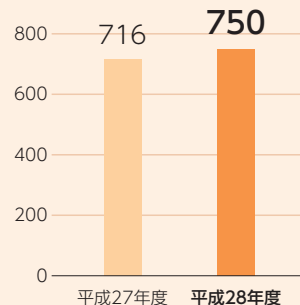
売上高

(単位：億円)



営業利益

(単位：億円)



ショッピング・オフィス事業においては、当社グループ共通の「JRE POINT(ジェイアールイー・ポイント)」について、「エスパル仙台」(宮城)や「フェザン」(岩手)などご利用可能とし、駅ビル等71箇所にご利用エリアを順次拡大しました。また、昨年4月に「nonowa国立WEST」(東京)、昨年6月に「nonowa武蔵境EAST」(東京)をそれぞれ開業し、中央線の沿線価値向上を図りました。さらに、昨年4月に「アトレ恵比寿西館」(東京)、昨年9月に「JEBL秋葉原スクエア」(東京)、昨年11月に「ラスカ熱海」(静岡)をそれぞれ開業しました。加えて、本年6月に全面開業予定の「JRさいたま新都心ビル」(埼玉)、平成31年度完成予定の渋谷駅街区開発計画I期(東棟)および平成32年開業予定の横浜駅西口開発ビル(仮称)の建設工事を進めました。



nonowa国立WEST

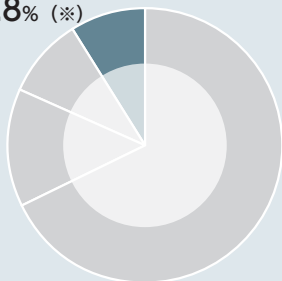


エスパル仙台東館

これに加え、「JR新宿ミライナタワー」(東京)、「NEWoMan(第1期)」(東京)および「エスパル仙台東館」(宮城)の開業による増収などにより、売上高は前期比4.8%増の2,805億円となり、営業利益は前期比4.8%増の750億円となりました。

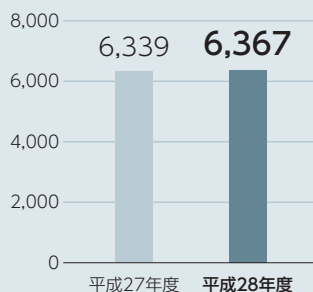
④ その他

売上構成比
8.8% (※)

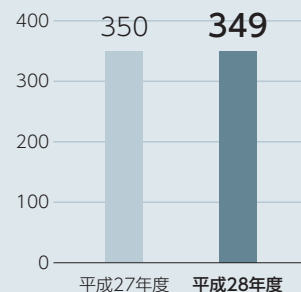


※売上構成比は外部顧客への売上高を基に算出しております。

売上高 (単位：億円)



営業利益 (単位：億円)

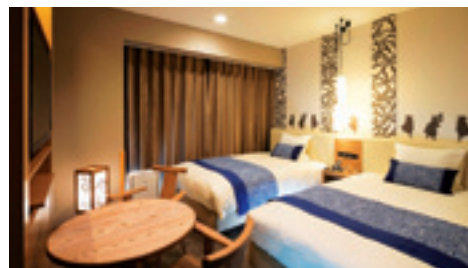


ホテル業では、既存ホテルの競争力強化をめざし、「ホテルメッツ渋谷」(東京)および「ホテルメッツ北上」(岩手)をリニューアル開業しました。また、「ホテルメトロポリタン仙台イースト」(宮城)、「ホテルメトロポリタンさいたま新都心」(埼玉)およびホテルドリームゲート舞浜別館(仮称)の建設工事を進めました。

広告代理業では、他の鉄道事業者も含めた全ての対象路線で中吊り広告を同時展開できる「首都圏11社局中づくりドリームネットワークセット」の販売促進に努めました。

クレジットカード事業では、新宿駅や上野駅などの首都圏8駅で海外発行カード専用キャッシュディスペンサーを設置しました。

Suica電子マネーについては、「Suicaポイントクラブ」をより便利にご利用いただくため、昨年7月から「Suicaポイントアプリ」の配信を開始しました。また、広域展開するチェーン店への導入を進めるなど、引き続き加盟店開拓に積極的に取り組みました。その結果、Suica電子マネーが利用可能な店舗の数は、当連結会計年度末で約38万店舗となりました。さらに、Suicaポイントを「JRE POINT」に共通化するため、準備を進めました。



ホテルメッツ北上



ホテルメトロポリタン仙台イースト(イメージ)

このほか、「HAPPY CHILD PROJECT(ハッピーチャイルドプロジェクト)」の一環として、子育て支援と高齢者福祉の複合施設「COTONIOR(コトニア)西船橋」(千葉)および「COTONIOR国立」(東京)を開業しました。また、駅ビル内などにおいて子育て支援施設の整備を進め、当連結会計年度末で累計96箇所となりました。あわせて、平成32年4月までに累計130箇所の開設をめざすことを公表しました。



HAPPY CHILD PROJECTの一例(駅型保育園)

これに加え、広告代理業、クレジットカード事業の売上増などにより、売上高は前期比0.4%増の6,367億円となりましたが、北海道新幹線関連のシステムおよび工事の売上反動減などにより、営業利益は前期比0.1%減の349億円となりました。

⑤ セグメント別の業績の状況

当社グループにおけるセグメント別の業績の状況は、次のとおりです。

(単位：億円)

	運輸業	駅スペース 活用事業	ショッピング・ オフィス事業	その他	合 計	調整額	連結損益計 算書計上額
売 上 高							
外部顧客への売上高	19,598	3,996	2,676	2,536	28,808	—	28,808
セグメント間の内部売上高又は振替高	532	174	129	3,830	4,666	△ 4,666	—
計	20,130	4,171	2,805	6,367	33,474	△ 4,666	28,808
セグメント利益	3,264	329	750	349	4,694	△ 31	4,663

(注)1 当社は、「セグメント情報等の開示に関する会計基準」(企業会計基準第17号 平成22年6月30日)および「セグメント情報等の開示に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第20号 平成20年3月21日)におけるセグメント利益について、各セグメントの営業利益としております。

2 「Apple Pay」および「iPhone」はApple Inc.の登録商標です。

(3) 対処すべき課題

① 経営の基本方針(グループ理念)

- 私たちJR東日本グループは、駅と鉄道を中心として、お客さまと地域の皆さまのために、良質で時代の先端に行くサービスを提供することにより、東日本エリアの発展をめざします。
- 私たちは、「究極の安全」と「サービス品質の改革」に向けて、挑戦を続けます。また、技術革新やグローバル化の推進を通じて、幅広い視野を持つ人材の育成、鉄道の進化の実現、沿線価値の向上など、グループの無限の可能性を追求します。
- 私たちは、「信頼される生活サービス創造グループ」として、社会的責任の遂行とグループの持続的成長をめざします。

② 今後の経営環境の変化

わが国の経済情勢は、雇用・所得環境の改善傾向が続く中、各種政策の効果もあり、緩やかな回復が継続することが期待されます。中長期的には、より一層の人口減少や高齢化、東京圏への人口集中が見込まれるとともに、技術革新やグローバル化の進展なども想定されます。

また、当社グループにおいても、会社発足30年の節目を迎え、社員の世代交代の進展や鉄道ネットワークの拡充など、様々な変化に直面しております。

当社グループは、平成24年10月に「グループ経営構想V ～限りなき前進～」を策定し、「地域に生きる。世界に伸びる。」という経営の方向性を決めました。お客さまや地域の皆さまから期待されている「変わらぬ使命」を果たすとともに、「無限の可能性の追求」に向けて、日々挑戦を続けております。さらに、「グループ経営構想V」の実現に向けた取組みを加速させるため、特に力を込めて推進する項目である「今後の重点取組み事項」について、毎年、進捗状況を確認し、施策を更新しており、昨年10月には、次の3つを「横断的な重点課題」として設定しております。

◇ 安全・安定輸送のレベルアップ

鉄道のシステムチェンジ、「水平分業」の深度化、急速な世代交代の進展など、社内外で新たな「変化点」に直面していることを踏まえ、関係設備の強化や安全教育・訓練の見直しなどにより、課題を主体的に解決していきます。

◇ 収益力向上への挑戦

北海道新幹線開業による鉄道ネットワーク拡充やJR新宿ミライナタワー開業などの実現を踏まえ、当社グループがお客さまに提供する「付加価値」をさらに高めることにより、営業収益の最大化に挑戦していきます。

◇ 「TICKET TO TOMORROW ～未来のキップを、すべてのひとに。～」の推進

東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会に向けて、「JR東日本2020Project」を着実に推進します。コミュニケーションスローガン「TICKET TO TOMORROW」のもと、当社グループが一丸となって質の高いサービスを提供することにより、お客さまのご期待に応え、2020年以降の社会に「レガシー」を引き継いでいきます。

旅客鉄道輸送サービスだけではなく全ての事業分野において、社員一人ひとりが変化をチャンスと捉え、自らを変革しチャレンジを続けます。

③ グループ経営構想V ～限りなき前進～

当社グループは、安全・安定輸送などの「変わらぬ使命」を果たし続けること、そして「無限の可能性の追求」により持続的成長をめざすことを経営の重要な柱と位置づけ、以下の6つの基本的な方向性を掲げております。

◆ 変わらぬ使命

- ア 「究極の安全」に向けて ～災害に強い鉄道づくり～
- イ サービス品質の改革 ～鉄道ネットワークの拡充等～
- ウ 地域との連携強化 ～震災からの復興、観光流動の創造と地域の活性化～

◆ 無限の可能性の追求

- ア 技術革新 ～エネルギー・環境戦略の構築、ICTの活用、高速化～
- イ 新たな事業領域への挑戦 ～グローバル化～
- ウ 人を伸ばし、人を活かす企業風土づくり

④ 今後の重点取組み事項

「グループ経営構想V」の実現に向けた取組みを加速させるため、3つの「横断的な重点課題」を踏まえ、6つの基本的な方向性に沿って「今後の重点取組み事項」の更新を行いました。

◆ 変わらぬ使命

- ア きわめる～「究極の安全」に向けて
 - 「グループ安全計画2018」の推進
 - ・「再発防止」策の徹底と弱点の把握による「未然防止」
 - ・より実践的な内容への安全教育・訓練の見直し
 - ・パートナー会社との協働によるグループ全体での技術力向上

- ・新幹線設備・車両および首都圏電気設備の強化
- ・積極的なホームドア整備など、ホーム上における安全対策の推進

○強靱な鉄道づくり

- ・耐震補強対策の着実な推進
- ・新幹線大規模改修や東北新幹線のレール交換など、老朽設備の適切な更新



新幹線のレール交換

イ みがかく～サービス品質の改革

○「サービス品質改革中期ビジョン2017」の推進

- ・自然災害対策の推進や設備故障防止などによる輸送障害の発生防止
- ・輸送障害発生時の影響拡大防止、早期運転再開および迅速なお客さま対応
- ・「声かけ・サポート」運動実施など、情報提供・サポートの充実
- ・バリアフリー整備をはじめとした駅改良など、「JR東日本2020Project」の推進

○鉄道ネットワークの利用促進（キャンペーン展開による観光需要の創出など）

ウ ともにいきる～地域との連携強化

○「3つのまちづくり」の着実な推進

- ・品川新駅（仮称）および品川駅を中心としたまちづくり計画の推進などによるターミナル駅における利便性の向上およびブランドの確立
- ・既存店舗リニューアル等による「付加価値」向上
- ・「HAPPY CHILD PROJECT」推進などによる選ばれる沿線ブランドの確立
- ・秋田など地方中核駅における地方自治体等と連携したまちづくりの展開


 秋田駅における地方自治体等と連携したまちづくり
（イメージ）

○地域産業の活性化（「6次産業化」の推進など）

○観光立国への取組み（インバウンド需要取込みなど）

◆ 無限の可能性の追求

ア ひらく～技術革新

○技術革新の推進

- ・リスクの最小化に向けた「安全・安心」分野における保守用車ロケーションシステムの試行および突風探知システムの開発
- ・革新的なサービス提供に向けた「サービス&マーケティング」分野におけるコミュニケーションサイネージの実用化および次世代新幹線の研究開発


 突風探知システム
（ドップラーレーダー）

- ・コスト構造の変革に向けた「オペレーション&メンテナンス」分野における車両、線路・電気設備のスマートメンテナンスの推進および自動運転技術・乗務員支援技術の開発
 - ・鉄道エネルギーマネジメントの確立をめざした「エネルギー・環境」分野における自動省エネ列車制御に向けた省エネ走行パターンの開発
 - ・上記4分野で技術革新を推進するためのクラウドシステムプラットフォーム構築
- 環境戦略の推進(2030年度環境目標の達成に向けた取組みなど)

イ のびる～新たな事業領域への挑戦

- 海外プロジェクトへの挑戦
- ・インド高速鉄道プロジェクトの推進
 - ・英国フランチャイズ参画に向けた取組み強化
 - ・「パープルライン」(タイ・バンコク)での質の高いメンテナンスの提供
 - ・インドネシアでの技術支援等の深度化
- 生活サービス事業の海外展開(「JAPAN RAIL CAFE」(シンガポール)開業など)

ウ はばたく～人を伸ばし、人を活かす企業風土づくり

- 社員の意欲を引き出し、さらなる成長機会を提供
- ・公募制の人事異動や研修制度の充実
 - ・多様な海外派遣メニューの継続展開による企業風土のグローバル化
 - ・ダイバーシティの推進
- 一体感のあるグループ経営の推進
- ・「グループストレッチ目標」の深度化
 - ・グループ会社を中心とした働きやすい環境の整備
- 経営体質の強化(コンパクトでより生産性の高い業務執行体制の追求など)



インドネシアでの技術支援

⑤ 目標とする経営数値

平成24年10月に発表した「グループ経営構想V ～限りなき前進～」のもと、当社グループが達成をめざす数値目標については、対象期間を3年間として設定しております。また、経営環境の変化などを数値目標に適切に反映するために、1年ごとに目標を見直し、新たな3年間を対象とする数値目標を掲げることとしております。

この方針に基づき、第33期(平成31年度)における数値目標を以下のとおり設定しております。

《第33期(平成31年度)数値目標》

		第33期 (平成31年度)目標	《参考》第30期(当連結会計年度) (平成28年度)実績
連 結 営 業 収 益		3兆210億円	2兆8,808億円
セグメント別	運 輸 事 業	2兆280億円	1兆9,898億円
	流 通 ・ サ ー ビ ス 事 業	5,420億円	5,024億円
	不 動 産 ・ ホ テ ル 事 業	3,620億円	3,263億円
	そ の 他	890億円	622億円
連 結 営 業 利 益		4,990億円	4,663億円
セグメント別	運 輸 事 業	3,500億円	3,342億円
	流 通 ・ サ ー ビ ス 事 業	410億円	368億円
	不 動 産 ・ ホ テ ル 事 業	890億円	803億円
	そ の 他	200億円	165億円
	調 整 額	△10億円	△16億円
連 結 営 業 キ ャ ッ シ ュ ・ フ ロ ー		(3年間の総額※) 2兆1,000億円	6,529億円
連 結 R O A		6%程度	5.9%
連 結 R O E		10%程度	10.9%

※第31期(平成29年度)から第33期(平成31年度)までの総額を記載。

《連結設備投資額見込み》

		3年間の総額※	《参考》第30期(当連結会計年度) (平成28年度)実績
設 備 投 資	維 持 更 新 投 資 (う ち 安 全 投 資)	1兆円 (6,000億円)	3,367億円 (2,357億円)
	成 長 投 資	7,000億円	1,699億円
	合 計	1兆7,000億円	5,067億円

※第31期(平成29年度)から第33期(平成31年度)までの総額を記載。

(注) 第31期(平成29年度)より、経営上の意思決定を行う区分を基礎とするマネジメント・アプローチをさらに徹底し、事業本部を軸としたセグメント区分に変更しております。各区分の概要は次のとおりです。

- ・ 運輸事業…………… 鉄道事業を中心とした旅客運送事業のほか、旅行業、清掃整備業、駅業務運営業、設備保守業、鉄道車両製造事業および鉄道車両メンテナンス事業等を展開しております。
 - ・ 流通・サービス事業…… 小売・飲食業、卸売業、貨物自動車運送事業および広告代理業等の生活サービス事業を展開しております。
 - ・ 不動産・ホテル事業…… ショッピングセンターの運営事業、オフィスビル等の貸付業およびホテル業等の生活サービス事業を展開しております。
 - ・ その他…………… 上記のほか、クレジットカード事業等のIT・Suica事業および情報処理業等を展開しております。
- なお、第30期(平成28年度)実績のセグメント別内訳は、変更後のセグメント区分に基づき示しております。

2 設備投資の状況

当社グループは、安全対策・安定輸送をはじめ、駅サービス改善、メンテナンスコスト低減および収益力向上などに重点を置いて設備投資を行いました。当連結会計年度に実施した設備投資総額は5,067億円であり、主な内容は次のとおりです。

(1) 完成した主な工事

① 運輸業

- ・ 東日本大震災による被災施設の復旧 常磐線相馬～浜吉田間ほか
- ・ 大規模地震対策 高架橋柱約1,200本ほか
- ・ ホームドア整備 山手線品川駅、京浜東北線赤羽駅
- ・ 内方線付ホーム縁端ブロック整備 南船橋駅ほか13駅
- ・ エレベーターの新設 金子駅ほか4駅(9基)
- ・ 新幹線車両の新造 20両
- ・ 首都圏通勤用車両の新造 10両
- ・ 地方ローカル線用車両の新造 155両
- ・ 「TRAIN SUITE 四季島」用車両の新造 10両
- ・ 「エコステ」モデル駅整備 浦和駅



大規模地震対策



地方ローカル線用車両

② 駅スペース活用事業

- ・ エキナカ等における店舗展開
ペリエ千葉エキナカ(3階)、NEWoMan(第2期)ほか

③ ショッピング・オフィス事業

- ・ ショッピングセンターの建設 ラスカ熱海、nonowa国立WESTほか
- ・ オフィスビルの建設 JEBL秋葉原スクエア



nonowa国立WEST

④ その他

- ・ 風力発電設備の新設 羽越本線道川～下浜間

(2) 施工中の主な工事

① 運輸業

- ・ 東日本大震災による被災施設の復旧
- ・ 自動列車停止装置(ATS-P)の新設
- ・ 大規模地震対策
- ・ ホームドア整備 京浜東北線上野駅ほか
- ・ 内方線付ホーム縁端ブロック整備
- ・ エレベーターの新設
- ・ 無線式列車制御システムATACS導入 埼京線
- ・ 新幹線車両の新造 東北新幹線、北陸新幹線
- ・ 首都圏通勤用車両の新造 山手線
- ・ 地方ローカル線用車両の新造 新潟地区向け
- ・ 「エコステ」モデル駅整備 武蔵溝ノ口駅、新津駅
- ・ 東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会に向けた工事 原宿駅ほか
- ・ 品川新駅(仮称)の建設



新幹線車両

② 駅スペース活用事業

- ・ エキナカ等における店舗展開 ペリエ千葉エキナカ(4階)ほか
- ・ 東京ステーションシティ 丸の内地下エリア整備、北通路周辺整備



JRさいたま新都心ビル
(イメージ)

③ ショッピング・オフィス事業

- ・ 千葉駅ビルの建替え
- ・ 渋谷駅街区開発計画I期(東棟)の建設
- ・ JRさいたま新都心ビルの建設
- ・ 横浜駅西口開発ビル(仮称)の建設
- ・ JR浦和駅西口ビル(仮称)の建設

④ その他

- ・ ホテルメトロポリタン仙台イーストの建設
- ・ ホテルドリームゲート舞浜別館(仮称)の建設



ホテルドリームゲート舞浜別館(イメージ)

3 資金調達の状況

有利子負債の償還資金等に充当するため、次のとおり社債の発行および長期借入金の借入れを実施しました。

区 分	金 額	備 考
社 債	1,100億円	国内普通社債 1,100億円
長 期 借 入 金	1,379億円	
合 計	2,479億円	

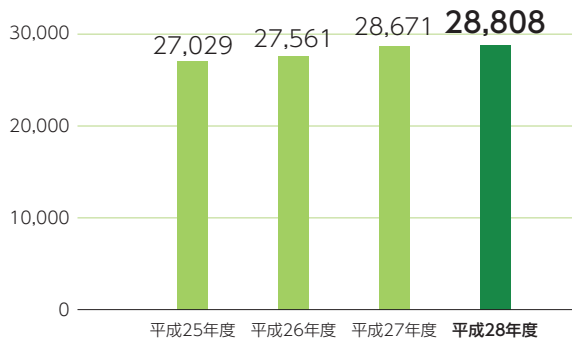
4 財産および損益の状況の推移

区 分	第27期 (平成25年度)	第28期 (平成26年度)	第29期 (平成27年度)	第30期 (当連結会計年度) (平成28年度)
営 業 収 益 (億 円)	27,029	27,561	28,671	28,808
経 常 利 益 (億 円)	3,325	3,619	4,289	4,123
親会社株主に帰属する 当期純利益(億円)	1,999	1,803	2,453	2,779
1株当たり当期純利益(円)	506	458	625	713
総 資 産 (億 円)	74,283	76,056	77,897	79,111
純 資 産 (億 円)	21,993	23,049	24,625	26,753

(注) 「連結財務諸表に関する会計基準」(企業会計基準第22号 平成25年9月13日)第39項に掲げられた定め等を適用し、第29期(平成27年度)より「当期純利益」を「親会社株主に帰属する当期純利益」としております。

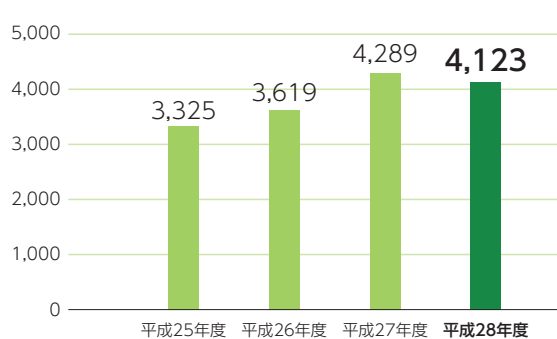
営業収益

(単位：億円)



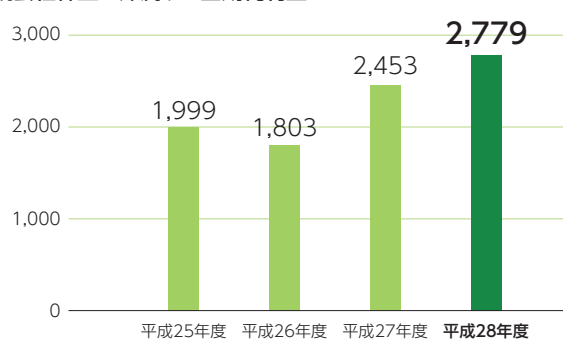
経常利益

(単位：億円)



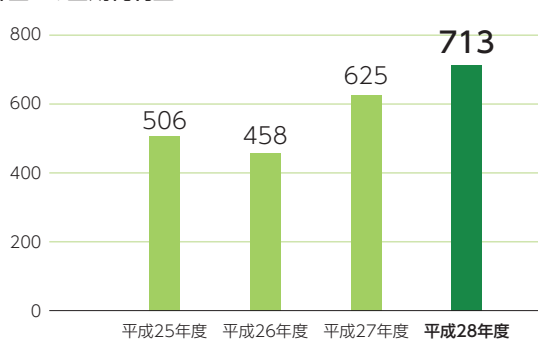
親会社株主に帰属する当期純利益

(単位：億円)



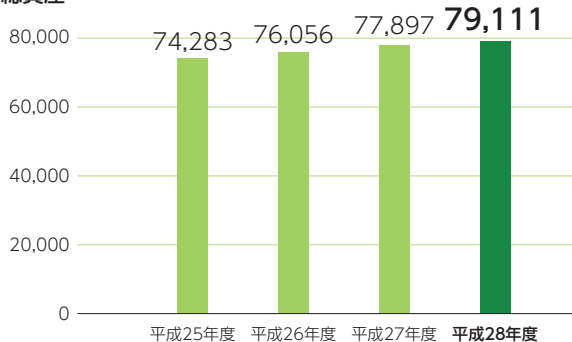
1株当たり当期純利益

(単位：円)



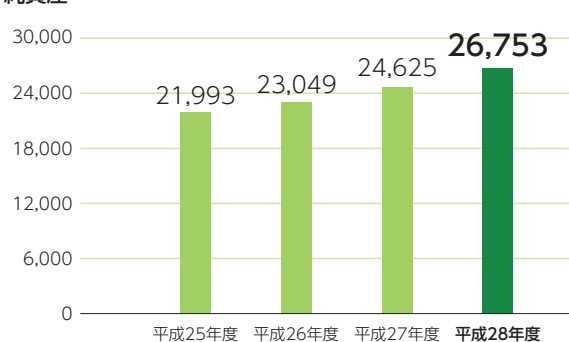
総資産

(単位：億円)



純資産

(単位：億円)



5 主要な事業内容 (平成29年3月31日現在)

当社グループは、運輸業、駅スペース活用事業、ショッピング・オフィス事業およびその他の事業を行っております。

(1) 運輸業

鉄道事業を中心とした旅客運送事業を展開しております。当社の鉄道事業の概況は、次のとおりです。

支社名	駅数	営業キロ		
		在来線	新幹線	合計
東京支社	80 駅	177.5 km	17.8 km	195.3 km
横浜支社	109	327.9	—	327.9
八王子支社	95	287.1	—	287.1
大宮支社	79	313.0	166.5	479.5
高崎支社	89	367.5	165.5	533.0
水戸支社	112	469.8	—	469.8
千葉支社	158	592.2	—	592.2
仙台支社	289	1,122.6	223.6	1,346.2
盛岡支社	204	845.2	316.3	1,161.5
秋田支社	142	635.1	—	635.1
新潟支社	193	776.7	168.0	944.7
長野支社	115	348.5	136.5	485.0
合計	1,665	6,263.1	1,194.2	7,457.3

車両数は12,876両(電車11,918両、客車54両、気動車509両、機関車75両、その他320両)であります。

このほか、運輸業においては、鉄道車両製造事業、バス事業およびモノレール鉄道業を展開しております。

(2) 駅スペース活用事業

駅において商業スペースを創出し、小売業や飲食業等を展開しております。

(3) ショッピング・オフィス事業

駅および駅周辺の用地を開発し、ショッピングセンターの運営事業およびオフィスビル等の貸付業を展開しております。

(4) その他

ホテル業、広告代理業、クレジットカード事業等を展開しております。

6 主要な拠点等 (平成29年3月31日現在)

(1) 当社

- 本 社：東京都渋谷区代々木二丁目2番2号
- 本社附属機関：JR東日本研究開発センター(埼玉)、
海外事務所(ニューヨーク、パリ、ブリュッセル、ロンドン、シンガポール)、
JR東日本総合研修センター(福島)、JR東京総合病院、JR東日本健康推進センター(東京)、
エネルギー管理センター(東京)、構造技術センター(東京)
- 支 社 等：東京支社、横浜支社、八王子支社、大宮支社、高崎支社、水戸支社、千葉支社、仙台支社、
盛岡支社、秋田支社、新潟支社、長野支社
新幹線運行本部(埼玉)
東京工事事務所、東京電気システム開発工事事務所、
東北工事事務所(宮城)、上信越工事事務所(群馬)
山形支店、福島支店、青森支店

(2) 子会社

- (株)ビューカード(東京)、ジェイアールバス関東(株)(東京)、日本ホテル(株)(東京)、
(株)JR東日本リテールネット(東京)、(株)総合車両製作所(神奈川)、
東京モノレール(株)(東京)、(株)ルミネ(東京)、仙台ターミナルビル(株)(宮城)、(株)アトレ(東京)、
(株)ジェイアール東日本都市開発(東京)、(株)日本レストランエンタプライズ(東京)、
(株)JR東日本情報システム(東京)、(株)ジェイアール東日本ビルディング(東京)、
(株)ジェイアール東日本企画(東京)、JR東日本テクノロジー(株)(東京)、(株)東日本環境アクセス(東京)、
JR東日本メカトロニクス(株)(東京)、JR東日本ビルテック(株)(東京)

7 従業員の状況 (平成29年3月31日現在)

セグメント	従業員数
運 輸 業	50,293名 (1,950名)
駅 ス ペ ー ス 活 用 事 業	4,764名 (8,902名)
シ ョ ッ ピ ン グ ・ オ フ ィ ス 事 業	2,064名 (745名)
そ の 他	15,942名 (13,944名)
合 計	73,063名 (25,541名)

(注)1 従業員数は就業人員数(当社グループ各社において他社への出向者等を除き、他社からの出向者を含む)であり、臨時従業員数は()内に外数で記載しております。

2 臨時従業員には、派遣社員および短時間労働のパート・アルバイトは含まれておりません。

3 従業員は、前連結会計年度末に比べ、10名増加(臨時従業員は606名減少)しております。

8 重要な子会社の状況 (平成29年3月31日現在)

(1) 重要な子会社の状況

会社名	資本金	当社の議決権比率	主な事業内容
(株) ビューカード	5,000 百万円	100.0 %	クレジットカード事業
ジェイアールバス関東(株)	4,000	100.0	旅客自動車運送事業
日本ホテル(株)	4,000	100.0	ホテル業
(株) JR東日本リテールネット	3,855	100.0	小売業
(株) 総合車両製作所	3,100	100.0	鉄道車両製造事業
東京モノレール(株)	3,000	79.0	モノレール鉄道業
(株) ルミネ	2,375	95.1	不動産賃貸業
仙台ターミナルビル(株)	1,800	99.5 (2.9)	ホテル業、不動産賃貸業
(株) アトレ	1,630	92.1 (0.6)	不動産賃貸業
(株) ジェイアール東日本都市開発	1,450	100.0	不動産賃貸業
(株) 日本レストランエンタプライズ	730	100.0	飲食業、小売業
(株) JR東日本情報システム	500	100.0	情報処理業
(株) ジェイアール東日本ビルディング	480	100.0	オフィスビル等の貸付業
(株) ジェイアール東日本企画	250	100.0	広告代理業
JR東日本テクノロジー(株)	200	100.0	鉄道車両メンテナンス事業
(株) 東日本環境アクセス	120	100.0	清掃整備業
JR東日本メカトロニクス(株)	100	100.0	設備保守業
JR東日本ビルテック(株)	50	100.0	ビル管理業

(注) ()内は、内数で間接所有による議決権比率を記載しております。

(2) 企業結合の経過および成果

当連結会計年度末の連結子会社は、上記の重要な子会社18社を含めて67社であり、持分法適用会社は5社です。当連結会計年度において、連結子会社および持分法適用会社の変更はありません。

なお、当連結会計年度の営業収益は前期比0.5%増の2兆8,808億円、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比13.3%増の2,779億円となりました。

9 主要な借入先 (平成29年3月31日現在)

借入先	借入金残高
株式会社みずほ銀行	116,600
株式会社三菱東京UFJ銀行	104,200
株式会社三井住友銀行	87,845
日本生命保険相互会社	41,000
第一生命保険株式会社	35,000
明治安田生命保険相互会社	27,000
住友生命保険相互会社	26,500
農林中央金庫	19,000
三菱UFJ信託銀行株式会社	19,000

百万円

II 会社の株式に関する事項 (平成29年3月31日現在)

1 発行可能株式総数 1,600,000,000株

2 発行済株式の総数 389,407,900株

(注)1 発行済株式の総数には、自己株式324,751株を含んでおります。

2 平成28年7月26日付で実施した自己株式の消却に伴い、発行済株式の総数は、前事業年度末と比べて3,092,100株減少しております。

3 株主数 218,656名

4 大株主

株 主 名	持 株 数	持株比率
株 式 会 社 み ず ほ 銀 行	18,040,000 株	4.64 %
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	14,673,781	3.77
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	12,353,100	3.17
株 式 会 社 三 菱 東 京 U F J 銀 行	11,286,000	2.90
J R 東 日 本 社 員 持 株 会	10,222,678	2.63
株 式 会 社 三 井 住 友 銀 行	9,493,000	2.44
日 本 生 命 保 険 相 互 会 社	8,015,560	2.06
第 一 生 命 保 険 株 式 会 社	8,000,000	2.06
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	7,107,700	1.83
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	5,377,465	1.38

(注) 持株比率は、発行済株式の総数から自己株式324,751株を除いて算出しております。

Ⅲ 会社役員に関する事項

1 取締役および監査役 (平成29年3月31日現在)

地位および氏名	担当および重要な兼職の状況等
取締役会長 清野 智	東北電力株式会社取締役、日本郵政株式会社取締役
取締役副会長 小 縣 方 樹	技術関係(全般)、国際関係(全般)
代表取締役社長 富 田 哲 郎	
代表取締役副社長 深 澤 祐 二	社長補佐(全般)、インド高速鉄道プロジェクト担当
代表取締役副社長 川野邊 修	社長補佐(全般)、鉄道事業本部長
常務取締役 森 本 雄 司	総合企画本部長、監査部担当、財務部担当、観光戦略担当
常務取締役 一ノ瀬 俊 郎	事業創造本部長、鉄道事業本部サービス品質改革部担当
常務取締役 中 井 雅 彦	鉄道事業本部副本部長、鉄道事業本部信濃川発電所業務改善推進部担当、建設工事部担当、インド高速鉄道プロジェクト担当
常務取締役 西 山 隆 雄	国際担当
常務取締役 日 野 正 夫	鉄道事業本部副本部長、鉄道事業本部営業部担当、観光振興担当、オリンピック・パラリンピック担当
常務取締役 前 川 忠 生	東京支社長
常務取締役 石 川 明 彦	広報部担当、人事部担当、厚生部担当、法務部担当、総務部担当
取締役 江 藤 尚 志	東京支社東京駅長
取締役 濱 口 友 一	株式会社IHI取締役、株式会社クラレ取締役、FPT CORPORATION, Director
取締役 伊 藤 元 重	学習院大学国際社会科学部教授 はごろもフーズ株式会社監査役
取締役 天 野 玲 子	国立研究開発法人防災科学技術研究所審議役
常勤監査役 星 野 茂 夫	
常勤監査役 東 川 一	
監査役 山 口 俊 明	公認会計士
監査役 石 田 義 雄	
監査役 金 築 誠 志	

- (注) 1 取締役濱口友一氏、同 伊藤元重氏および同 天野玲子氏は、社外取締役であります。なお、当社は3氏を上場証券取引所の定める独立役員として指定しております。
- 2 常勤監査役星野茂夫氏、同 東川 一氏、監査役山口俊明氏および同 金築誠志氏は、社外監査役であります。なお、当社は4氏を上場証券取引所の定める独立役員として指定しております。
- 3 監査役山口俊明氏は、公認会計士の資格を有しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
- 4 取締役濱口友一氏は、株式会社IHIおよび株式会社クラレの社外取締役ならびにFPT CORPORATIONのDirectorを兼務しておりますが、これら3社と当社との間に開示すべき関係はありません。
- 5 取締役伊藤元重氏は、はごろもフーズ株式会社の社外監査役を兼務しておりますが、同社と当社との間に開示すべき関係はありません。

2 責任限定契約の内容の概要

当社は、会社法第427条第1項の規定により、取締役（業務執行取締役等であるものを除く）および監査役との間に、会社法第423条第1項の責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額としております。

3 取締役および監査役の報酬等の額

区 分	人 数	報酬等の額
取 締 役	21名	721百万円
監 査 役	5名	91百万円
合 計	26名	813百万円

- (注) 1 当社は、当事業年度に役員報酬制度の改定を行い、前事業年度をもって従前の役員賞与を廃止し、社外取締役以外の取締役に対し、業績連動報酬を導入いたしました。
 2 取締役の報酬限度額は、平成28年6月23日開催の第29回定時株主総会において年額900百万円以内(うち社外取締役分は年額70百万円以内)と決議いただいております。
 3 取締役の報酬等の額には当事業年度の業績連動報酬として支給予定の163百万円を含めております。なお、個々の取締役に支給予定の業績連動報酬の額については、報酬諮問委員会への諮問手続きを経て決定しております。
 4 監査役報酬限度額は、平成16年6月23日開催の第17回定時株主総会において月額11百万円以内と決議いただいております。
 5 報酬等の額には平成28年6月23日開催の第29回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役5名に対する支給額を含めております。
 6 報酬等の額には社外役員8名(平成28年6月23日開催の第29回定時株主総会における退任者1名を含む)に対する報酬等114百万円を含めております。

4 社外役員の主な活動状況

区 分	氏 名	主な活動状況
社 外 取 締 役	濱 口 友 一	当事業年度開催の取締役会の全16回のうち15回に出席(出席率94%)し、経営者としての豊富な経験をもとに、当社の経営課題等につき発言を行っています。
	伊 藤 元 重	当事業年度開催の取締役会の全16回のうち15回に出席(出席率94%)し、学識経験者としての豊富な経験をもとに、当社の経営課題等につき発言を行っています。
	天 野 玲 子	当事業年度開催の取締役会のうち、任期中全12回に出席(出席率100%)し、民間企業等での豊富な経験をもとに、当社の経営課題等につき発言を行っています。
社 外 監 査 役	星 野 茂 夫	当事業年度開催の取締役会は全16回のうち12回に出席(出席率75%)、当事業年度開催の監査役会は全14回のうち11回に出席(出席率79%)し、行政での豊富な経験をもとに、当社の経営課題等につき発言を行っています。
	東 川 一	当事業年度開催の取締役会は全16回のうち15回に出席(出席率94%)、当事業年度開催の監査役会は全14回に出席(出席率100%)し、行政での豊富な経験をもとに、当社の経営課題等につき発言を行っています。
	山 口 俊 明	当事業年度開催の取締役会は全16回に出席(出席率100%)、当事業年度開催の監査役会は全14回に出席(出席率100%)し、公認会計士としての豊富な経験をもとに、当社の経営課題等につき発言を行っています。
	金 築 誠 志	当事業年度開催の取締役会は任期中の全12回に出席(出席率100%)、当事業年度開催の監査役会は任期中の全9回に出席(出席率100%)し、裁判官としての豊富な経験をもとに、当社の経営課題等につき発言を行っています。

IV 会計監査人の状況

1 会計監査人の名称

有限責任 あずさ監査法人

2 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

(1) 当社が支払うべき会計監査人としての報酬等の額	245百万円
(2) 当社および当社子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	726百万円

(注)1 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を区分しておらず、実質的にも区分できないため、(1)の金額にはこれらの合計額を記載しております。

2 当社の監査役会は、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務遂行状況および報酬見積りの算出根拠などを確認し、検討した結果、会計監査人の報酬等について同意を行っております。

3 非監査業務の内容

当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務である海外進出に係る予備調査業務およびコンフォートレター作成業務についての対価を支払っております。

4 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

当社の監査役会は、会計監査人の職務の遂行が十分ではない場合および会計監査人が社会から信用を著しく損なった場合など、会計監査人の解任または不再任が妥当と判断した場合は、株主総会に提出する会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定いたします。

また、当社の監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号のいずれかに該当すると認められる場合、監査役全員の同意に基づき監査役会が会計監査人を解任いたします。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会において、会計監査人を解任した旨と解任の理由を報告いたします。

V 業務の適正を確保するための体制および当該体制の運用状況

(業務の適正を確保するための体制)

1 JR東日本グループにおける取締役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

- ・法令遵守および企業倫理について、当社と当社の連結子会社(以下、「グループ会社」という。)で構成されるJR東日本グループの企業行動指針である「法令遵守及び企業倫理に関する指針」を策定し、具体的な行動のあり方を示すハンドブックを当社およびグループ会社の役員および社員に配付している。
- ・当社の法務部および総務部は、全社横断的にコンプライアンスに係る業務を統括するとともに、JR東日本グループにおけるコンプライアンスの確保に向けてグループ会社の法務・総務部門と連携する。
- ・JR東日本グループとしてのコンプライアンスに関する相談窓口を当社内および外部に設置し、公益通報やコンプライアンス上問題のある事象についての報告を受け付ける。
- ・当社およびグループ会社は、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力および団体とは断固として対決することとしており、そのために必要な体制を整えている。
- ・当社は、適法で効率的な業務執行確保のための内部監査体制を整えている。また、JR東日本グループにおける業務の適正を確保するため、当社からグループ会社に役員を派遣するなど経営に関与するとともに、当社監査部がグループ会社監査を定期的実施する。

2 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

- ・当社は、法令および社内規程等に従い、取締役の職務執行に係る文書を適切に保存および管理する。取締役および監査役は、必要に応じて常時これらの文書を閲覧できる。

3 JR東日本グループにおける損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- ・当社は、鉄道の運行に関し、事故・災害等の発生に備え、輸送指令室を24時間体制とするなど、迅速かつ適切な対応ができる体制を整えている。また、輸送の安全性および安定性を向上させるため、社内それぞれ専門の委員会を設置している。
- ・当社は、外部からの犯罪行為、当社およびグループ会社内の不祥事、法令違反などの会社の事業運営に重大な影響を与えるリスクに対しては、業務を管理する各部署においてリスク管理をしているほか、危機管理責任部署および危機管理に関する規程を定め、問題が発生した際には、経営トップが関与しながら、迅速に初動体制を構築し情報の収集および迅速な対応等がとれるよう危機管理体制を構築している。また、グループ会社に対して、同様の危機管理体制を構築し、問題が発生した際には必要に応じて当社に報告するよう指導する。

4 JR東日本グループにおける取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制ならびにグループ会社から当社への職務の執行の報告に関する体制

- ・当社は、会社の効率的な事業運営を確保するため、社内規程により、各部署の権限、役割を定め、権限分配している。
- ・当社およびグループ会社は、JR東日本グループが掲げる経営構想の浸透を図るとともに、その達成に向けて部門や施策ごとに具体的な計画を定め、その進捗状況については定期的にトレース等を実施するなど、施策を効率的に展開する仕組みを確保する。また、グループ会社は、営業成績、財務状況その他の重要な情報を当社へ定期的に報告している。

5 監査役の職務を補助すべき使用人に関する事項

- ・当社は、監査役の監査活動を補助する専任スタッフを監査役室に配置し、監査の実効性を高め、監査活動が円滑に遂行できる体制をとる。

6 監査役を補助すべき使用人の取締役からの独立性および当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

- ・当社監査役室スタッフは、監査役の命令に関して、取締役・他の使用人等の指揮命令を受けない。

7 JR東日本グループにおける当社監査役への報告等に関する体制

- ・当社は、取締役会規則に基づいた決議事項の付議基準を定め、適切に取締役会に付議しているほか、当社監査役は、取締役会決議事項以外の重要な事項についても、取締役会、常務会等にて、その内容を確認することができる。
- ・当社監査役とグループ会社監査役の間で定例の連絡会を実施し、監査に関する情報の交換を行う。
- ・当社は、JR東日本グループにおける公益通報やコンプライアンス上問題のある事象、当社監査部によるグループ会社監査の結果について、当社監査役に定期的に報告する。
- ・当社は、監査役へ報告を行った者に対し、当該報告を理由とした不利益取扱いを禁止している。

8 監査役等の職務の執行について生ずる費用等の処理に係る方針に関する事項

- ・当社監査役がその職務の執行について、当社に対し費用の前払い等を請求したときは、当該請求に係る費用または債務が当該監査役の職務の執行に必要なでないことを当社が証明した場合を除き、当社はその費用を負担する。

9 その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

- ・ 当社監査役は、代表取締役社長および会計監査人と、それぞれ定期的に意見交換会を開催する。

(業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要)

1 コンプライアンスに関する取組み

- ・ 当社グループは、企業行動指針として「法令遵守及び企業倫理に関する指針」を策定し、指針の実効性を高めるため、当社およびグループ会社の役員および社員に「コンプライアンスアクションプラン・ハンドブック」を配付するとともに、意識向上を目的としたコンプライアンス教育を実施しております。
- ・ 当社は、社内および社外にコンプライアンス相談窓口を設置し、当社およびグループ会社の役員および社員や取引先等からの相談・通報に対し、公益通報取扱規程等に則り、必要な調査および是正措置を行うとともに、通報者へ回答しています。なお、通報者に対し、相談・通報を理由に不利益な取扱いを行わないよう、当社およびグループ会社の役員および社員に周知しております。
- ・ 当社グループは、反社会的勢力の排除を徹底するため、契約規程において各種契約書に「反社会的勢力の排除に関する事項」を記載することを定め、相手方が反社会的勢力と判明した場合、契約の即時解除など速やかに対処する体制を整えております。
- ・ 当社は、監査部門に専任スタッフを配置し、適法で効率的な業務執行確保のための監査体制を整えております。各箇所を対象として内部監査を概ね年1回、全てのグループ会社を対象としてグループ会社監査を概ね3年に1回の頻度で実施しております。
- ・ 当社は、当社の役員および社員を全てのグループ会社に役員として派遣し、その者が当該会社の取締役会に出席して意見を述べるなど、グループ会社の経営に関与しております。

2 リスク管理に関する取組み

- ・ 当社は、危機管理に関する基本的事項について危機管理本部規程に定めております。危機が発生した場合は、同規程に基づき、危機管理本部において経営トップが初期から関与し、トップダウンで関係部署の役割を指定するなど、初動体制を確立しております。
- ・ 当社はグループ会社に対し、危機管理に対応する組織の設置や危機事案発生時の速やかな報告について指導するなど、当社グループとしての危機管理体制を構築しております。
- ・ 当社は、当社グループの事業運営上のリスクについて、事業上の重要性や顕在化した際の影響額を基準として、鉄道、生活サービス、IT・Suicaなどの各事業において定期的に洗い出しを行っております。その上で、各事業において必要なリスク管理を行うとともに、情報セキュリティ向上などにも取り組んでおります。

- ・当社は、鉄道の運行に関し、事故・災害等の発生に備えて、輸送指令室を24時間体制とするなど、迅速かつ適切に対応できる体制を整えております。大規模な事故や災害等が発生した場合には、本社、支社および現場が連携のうえ、現地に速やかに対策本部を設置し、対応にあたっております。
- ・輸送の安全性および安定性を向上させるため、社内に設置した専門の各委員会において議論を行い、重大な事故・事象の「再発防止」および「未然防止」に努めております。これを踏まえ、社員一人ひとりが仕事の本質について理解を深めるため、現業区所等に訓練設備を導入し、より実践的な安全教育・訓練を実施しております。また、安定した輸送サービスの提供に向けて、地上設備や車両の故障防止に努めるとともに、輸送障害が発生した場合には、影響拡大防止や早期運転再開、迅速なお客さま対応などに取り組んでおります。

3 職務執行の効率性の確保に関する取組み

- ・当社は、取締役会を原則として毎月1回開催し、法定の事項その他重要な業務執行についての決定等を行っております。
- ・当社は、取締役会の定めるところにより、役付取締役等で構成される常務会を置き、原則として毎週1回開催して取締役会の決議事項およびその他の経営上の重要事項について審議を行っております。
- ・当社は、社内の業務執行について、組織規程等により、各部門の分掌事項と職務権限を明確に定めております。
- ・当社は、グループ会社から四半期ごとに営業成績や財務状況等の報告を受けております。また、担当部署が開催する会議等において、経営目標の進捗や経営上の課題等について報告を受け、意見交換を行っております。

4 監査役監査の実効性の確保に関する取組み

- ・当社は、監査役を補佐するため取締役から独立した10名程度の専任スタッフを配置し、監査役の監査活動を円滑に遂行できる体制を整えております。
- ・当社監査役は、監査役会が定めた方針に従い、取締役会、常務会等の重要会議への出席などを通じ、取締役の職務執行の監査を行うほか、当社代表取締役および会計監査人と定期的に意見交換会を実施しております。また、当社監査部による監査結果の報告を概ね月に1回受けております。
- ・当社監査役は、グループ会社の監査役との間で連絡会を年に2回開催し、監査に関する情報交換を行っております。また、重要なグループ会社とは年に1回、その他のグループ会社とは概ね3年に1回の頻度で、当該会社の代表取締役等と情報交換し、意思疎通を図っております。

本事業報告中の記載数字の金額につきましては、表示単位未満の端数を切り捨てて表示しております。