

(添付書類)

事業報告 (2021年4月1日から2022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、一時的に持ち直しの動きがみられたものの、新型コロナウイルス感染症の影響により厳しい状況が続きました。また、2022年3月16日に発生した福島県沖地震の影響により、東北新幹線が車両・設備等に被害を受け、一部区間は運転休止を余儀なくされました。皆さまにご不便をおかけしましたが、関係者が一体となり復旧作業を進めた結果、4月14日より全線で運転を再開しています。

このような状況の中、当社グループは、お客さまや社員等の感染防止対策の徹底と、安全・安定輸送およびサービス品質の確保にグループの総力を挙げて取り組みました。また、2020年9月に発表したポストコロナ社会に向けた対応方針である「変革のスピードアップ」のもと、「収益力向上」、「経営体質の抜本的強化」および「ESG経営の実践」に取り組み、グループ経営ビジョン「変革 2027」の実現に向けた歩みを加速しました。

当連結会計年度の決算につきましては、前年度の新型コロナウイルス感染症の影響による減収の反動や、不動産事業における回転型ビジネスモデルによる売上計上で増収となったことなどにより、営業収益は前期比12.1%増の1兆9,789億円となりました。また、これに伴って営業損失は1,539億円(前期は営業損失5,203億円)、経常損失は1,795億円(前期は経常損失5,797億円)、親会社株主に帰属する当期純損失は949億円(前期は親会社株主に帰属する当期純損失5,779億円)となりました。

▶ 当期の業績

営業収益

1兆9,789億円 (前期比 12.1%増)

営業利益または損失

▲ 1,539億円 (前期営業損失 5,203億円)

経常利益または損失

▲ 1,795億円 (前期経常損失 5,797億円)

親会社株主に帰属する当期純利益または純損失

▲ 949億円 (前期親会社株主に帰属する当期純損失 5,779億円)

① 「安全」がトッププライオリティ

「グループ安全計画2023」のもと、一人ひとりの「安全行動」と「安全マネジメント」の進化・変革や、新たな技術を積極的に活用した安全設備の整備にグループ一体で取り組みました。

(具体的な取組み)

- ・ 2021年2月に発生した福島県沖地震の被害状況を踏まえ、新幹線高架橋上コンクリート製電化柱の地震対策をスピードアップ
- ・ 新幹線区間の盛土・切取のり面および自然斜面のうち、記録的な大雨などにより土砂災害が発生する恐れのある約200箇所対策工事を2021年度から2023年度まで実施
- ・ ホームドアの設置工事を推進し、当連結会計年度末までに80駅(線区単位では92駅)の整備を完了
- ・ 台車の信頼性確認と耐久性評価のため、2024年夏頃の使用開始に向けて、JR東日本研究開発センターに新たな台車性能・耐久試験装置を導入する準備を推進
- ・ 緊急時における駅社員・乗務員等の対応能力向上に向けて、テロ事件や津波等を想定した教育・訓練を実施するとともに、車両に護身用具を搭載



新幹線区間における盛土・切取のり面の降雨防災対策



列車内暴漢対応訓練

②収益力向上(成長・イノベーション戦略の再構築)

鉄道事業を取り巻く環境が厳しさを増す一方で、ライフスタイルの多様化を大きなチャンスと捉え、成長・イノベーション戦略を再構築し、グループの強みであるリアルなネットワークとデジタルを掛け合わせ、「新しい暮らしの提案」や「新領域への挑戦」に取り組みました。

(具体的な取組み)

- ・「東北デスティネーションキャンペーン」を2021年4月から6か月間実施して東北6県の魅力を発信するとともに、キャンペーン終了後の秋冬についてもプロモーションを継続して実施
- ・2022年1月から「新幹線YEAR2022」キャンペーンを開始し、新幹線の未来感を表現したCG動画などでプロモーションを展開
- ・(株)総合車両製作所がフィリピン南北通勤鉄道の延伸事業向けに鉄道車両304両を受注し、2022年3月に契約締結
- ・2021年4月にJR東日本不動産投資顧問(株)を設立し、アセットマネジメント事業を通じて不動産事業を強化
- ・駅空間に「JRE MALL」のショールーミング拠点を設置するとともに、オンライン接客販売などを実施
- ・列車による荷物輸送サービスの名称を「はこビュン」と決定し、取扱荷物量を拡大するなど新たなビジネスとして本格的に展開
- ・シェアオフィス事業「STATION WORK」について、西日本旅客鉄道(株)の駅構内に「STATION BOOTH」を導入するなど、当連結会計年度末までに503箇所へ拡大
- ・2021年8月に(株)HIKKYとXR(空間拡張技術)領域での業務提携契約を締結し、2022年3月に世界初のメタバース・ステーション「Virtual AKIBA World」をオープン
- ・ビューカードの利用で、より多く「JRE POINT」が貯まる「VIEWプラス」のサービスを2021年7月に改定し、「えきねっと」等のポイント付与率を向上



「新幹線YEAR2022」キャンペーン(仙台駅)



列車による荷物輸送サービス「はこビュン」



STATION DESK 東京 premium

③経営体質の抜本的強化(構造改革)

新技術を活用し、スマートメンテナンスをはじめとしたデジタルトランスフォーメーション(DX)をさらに加速させ、生産性向上に取り組むとともに、グループ全社員の働きがいの創出に向け、「業務改革」、「働き方改革」、「職場改革」の3つの改革を進めました。

(具体的な取組み)

- ・ 2021年11月に相模線、2022年3月に宇都宮線、日光線に新型車両E131系を投入し、八高線、川越線とともに2022年3月からワンマン運転を開始
- ・ 電気・軌道総合検測車(East-i)に搭載したカメラとAIを活用して、2021年11月から架線設備の良否を自動判定する「架線設備モニタリング」、12月から上越新幹線の散水消雪設備の残雪を画像解析により検知する「残雪検知システム」を導入
- ・ 気仙沼線BRT(柳津～陸前横山間)で自動運転レベル3をめざして実証実験を実施し、2021年9月に自動運転を体験できる試乗会を開催
- ・ 2021年10月に上越新幹線(新潟駅～新潟新幹線車両センター間)、2022年2月に山手線の営業時間帯において、自動運転導入に向けた試験を実施
- ・ 小型ドローンを用いて点群データ等を取得し建設工事や設備の維持管理に活用することをめざして、2021年7月にJR東日本スタートアップ(株)およびJR東日本コンサルタンツ(株)等でCalTa(株)を設立
- ・ ソナス(株)と協業して、2021年11月から鉄道インフラ向け電化柱傾斜監視システムを導入
- ・ 駅の価値最大化を目的に、2021年4月に(株)JR東日本リテールネット、(株)JR東日本フーズ、(株)JR東日本ウォータービジネスおよび(株)鉄道会館を合併し、(株)JR東日本クロスステーションを設立
- ・ 新型コロナウイルスワクチン職域接種を2021年6月から開始
- ・ グループ会社における副業を2021年7月から開始



気仙沼線BRTにおける自動運転バス試乗会の実施



小型ドローンによる点群・3D画像データ取得

④ ESG経営の実践

2050年度までに当社グループ全体のCO₂排出量「実質ゼロ」に向けて、省エネ設備の導入や再生可能エネルギー開発を推進しました。また、地域との共創を通じた地方創生の実現をめざすとともに、「東京2020 オフィシャルパートナー(旅客鉄道輸送サービス)」として大会期間を通して安全・安定輸送を提供しました。

(具体的な取組み)

- ・ JR東日本グループ「ゼロカーボン・チャレンジ2050」について、新たに2030年度までの当社グループ全体のCO₂排出量削減目標を2013年度比▲50%に設定するとともに、社内炭素価格(インターナルカーボンプライシング)の適用範囲を拡大
- ・ 再生可能エネルギーの開発を推進し、2021年4月に市貝太陽光発電所(栃木)、11月に大子太陽光発電所(茨城)および2022年3月に野辺地柴崎風力発電所(青森)を稼働
- ・ 川崎火力発電所1号機の更新工事が完了し2021年6月から運転開始となり、天然ガスを燃料とした高効率な設備によりCO₂排出量を低減
- ・ 2022年3月より、南武線(川崎～登戸間)、鶴見線および南武線尻手支線において、水素をエネルギー源とした水素ハイブリッド電車「HYBARI」の実証試験を開始
- ・ 古民家を活用した「沿線まるごとホテル」の事業展開に向けて、2021年12月に沿線まるごと(株)に出資
- ・ 東京2020大会中における鉄道のセキュリティ強化に向け、危険物探知犬や不審者・不審物検知機能を有した防犯カメラを活用した手荷物検査を実施したほか、警備業務にウェアラブルカメラを導入
- ・ 2021年6月の東京証券取引所のコーポレートガバナンス・コード改訂に伴い、11月に当社のコーポレートガバナンス・ガイドラインを改訂
- ・ 2022年4月から開始する東京証券取引所における新市場区分において、2021年11月に「プライム市場」を選択申請し、「プライム市場」への移行が決定



市貝太陽光発電所

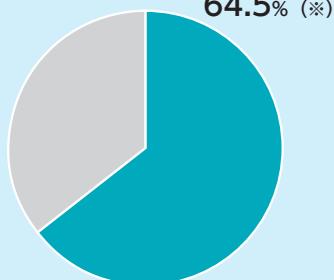


川崎発電所(火力発電所)

(2) セグメント別の状況

① 運輸事業

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)



営業利益または損失

(単位：億円)



運輸事業では、新型コロナウイルスの感染防止対策の徹底と、安全・安定輸送およびサービス品質の確保にグループの総力を挙げて取り組みました。

(具体的な取組み)

- ・ 2021年6月に「えきねっと」をリニューアルし、「JRE POINT」との連携や割引きっぷの予約・購入への対応などを実施するとともに、2022年3月から「Googleマップ」に「えきねっと」へのリンクが表示されるサービスを開始
- ・ 車いす用フリースペースを設置した北陸新幹線E7系を、2021年7月から導入
- ・ Suica定期券でオフピーク通勤されるお客さま向けの「オフピークポイントサービス」について、利用のさらなる拡大に向けた取組みを推進
- ・ スノーレジャーの需要を喚起するため、「JR SKISKI」30周年を記念したキャンペーンを実施
- ・ 2021年12月に品川駅山手線外回りと京浜東北線北行を同一ホーム化し、乗換利便性の向上を図るとともに山手線ホームの混雑を緩和
- ・ 2022年3月に新幹線・特急列車のグリーン料金を改定するとともに、山形新幹線を全車指定席化
- ・ 2022年3月から仙石線、磐越西線、小海線などの一部の駅で、乗務員が携帯スロープを用いて、車いすをご利用のお客さまの乗降をお手伝いする取組みを実施

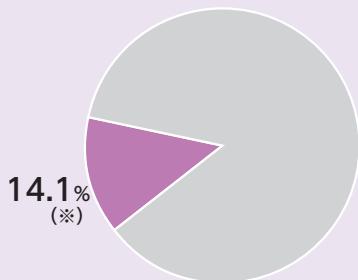


北陸新幹線E7系の車いす用フリースペース(一部列車で設置)

この結果、前年度の新型コロナウイルス感染症の影響による減収の反動で、運輸収入が増加したことなどにより、売上高は前期比15.8%増の1兆3,328億円となり、営業損失は2,853億円(前期は営業損失5,485億円)となりました。

② 流通・サービス事業

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)



営業利益または損失

(単位：億円)



流通・サービス事業では、駅を交通の拠点からヒト・モノ・コトがつながる暮らしのプラットフォームへと転換する「Beyond Stations構想」などを推進しました。

(具体的な取組み)

- ・「KINOKUNIYA」の新店舗を、2021年5月に広島、11月に名古屋および2022年3月に大阪で開業
- ・「エキュートエディション」の新店舗を、2021年7月に飯田橋駅、2022年3月に新橋駅で全面開業
- ・コーヒー、駅そばおよびシェアオフィスをサブスクリプション方式で利用できる「JREパスポート」のトライアルを2021年7月から9月まで実施し、2022年4月からの本格展開に向けた準備を推進
- ・2021年10月から「JRE MALL」において、地域での飲食や買い物等に利用できる電子チケット「エキトマチチケット」を販売
- ・対面(リアル)および非対面(オンライン)で複数の診療科による総合的な受診ができるハイブリッドクリニックを、2022年4月に中央線西国分寺駅ホーム上で開業する準備を推進

この結果、前年度の新型コロナウイルス感染症の影響による減収の反動で、駅構内店舗の売上が増加したものの、「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日、以下「収益認識会計基準」という。)の適用の影響などにより、売上高は前期比17.8%減の3,122億円となり、営業利益は前期比440.3%増の141億円となりました。



エキュートエディション新橋

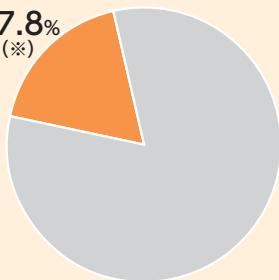


スマート健康ステーション

③ 不動産・ホテル事業

売上構成比

17.8%
(※)



※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)



営業利益または損失

(単位：億円)



不動産・ホテル事業では、大規模ターミナル駅開発や沿線開発など「くらしづくり(まちづくり)」を推進し、地域とともに街の魅力を高めました。

(具体的な取組み)

- ・ 2021年5月に、オフィス・商業・ホテルからなる大規模複合開発ビル「KAWASAKI DELTA」(神奈川)を全面開業
- ・ 2021年5月に、「ホテルメトロポリタン 秋田 ノースウイング」を開業
- ・ 2021年8月に、JR東日本グループとしてホテルの海外初出店となる「ホテルメトロポリタン プレミア 台北」(台湾)を開業
- ・ ワクチン接種済証の提示で「ホテル共通利用券」をプレゼントするキャンペーンを、2021年7月から日本ホテル(株)で実施
- ・ 2021年12月に不動産事業における回転型ビジネスモデルを開始し、当社が保有する不動産の流動化を実施
- ・ (株)西武ホールディングスとの包括的連携の一環として、日本ホテル(株)が「横浜・八景島シーパラダイス」および「西武園ゆうえんち」の入園チケット付き宿泊プランを販売
- ・ 賃貸住宅・分譲住宅・オフィスの3棟からなる複合型まちづくり街区「MEGURO MARC」(東京)において、オフィス棟「JR目黒MARCビル」が2022年3月に竣工

この結果、前年度の新型コロナウイルス感染症の影響による減収の反動で駅ビルの売上が増加したことや、オフィスビルの賃貸収入が増加したことに加え、不動産事業における回転型ビジネスモデルによる売上を計上したことなどにより、売上高は前期比28.9%増の3,756億円となり、営業利益は前期比611.3%増の1,078億円となりました。



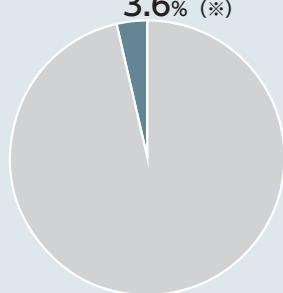
ホテルメトロポリタン プレミア 台北



JR目黒MARCビル

④ その他

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)



営業利益または損失

(単位：億円)



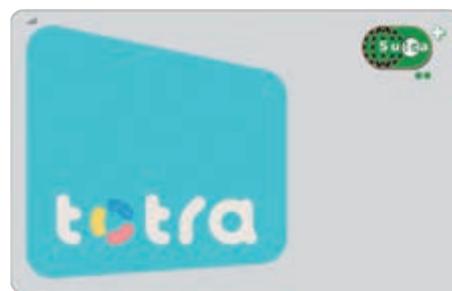
その他の事業では、Suicaの利用シーンのさらなる拡大と、シームレスでストレスフリーな移動を実現する「MaaSプラットフォーム」の拡充などに取り組みました。

(具体的な取組み)

- ・ Suicaの共通基盤化を推進した結果、当連結会計年度末までにSuicaの発行枚数は約8,964万枚、「モバイルSuica」の発行数は約1,661万枚、Suica電子マネーの利用可能店舗数は約132万店に到達
- ・ Suicaサービス開始20周年にあわせて、2021年11月から記念キャンペーンを実施
- ・ 地方におけるSuicaの利用基盤拡大に向けて、バス定期券等の地域独自サービスとSuicaサービスを1枚でご利用いただける地域連携ICカードを、当連結会計年度末までに9エリアに拡大
- ・ まちづくりや地域活性化への活用をめざして、Suica統計情報の定型レポート「駅カルテ」を作成し、2022年5月から販売開始する準備を推進
- ・ 東北6県や軽井沢で地域・観光型MaaSを展開するとともに、2021年11月から当社外でも活用可能な地域・観光型MaaSパッケージ「TabiCONNECT」を稼働
- ・ 通信事業者向けインフラシェアビジネスの拡大を図るため、駅構内などに5G基地局の整備を推進し、当連結会計年度末までに累計19箇所に設置

しかしながら、ICカード事業関連の売上の減少や、収益認識会計基準の適用の影響などにより、売上高は前期比14.4%減の2,084億円となり、営業利益は前期比21.1%減の116億円となりました。

「Suica20周年」ロゴ



地域連携ICカード「totra」

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)

	運輸事業	流通・サービス事業	不動産・ホテル事業	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	12,770	2,781	3,526	710	19,789	—	19,789
セグメント間の内部売上高又は振替高	558	340	230	1,374	2,503	△ 2,503	—
計	13,328	3,122	3,756	2,084	22,292	△ 2,503	19,789
セグメント利益又は損失(△)	△ 2,853	141	1,078	116	△ 1,517	△ 21	△ 1,539

(注) 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又は損失について、各セグメントの営業利益又は営業損失としております。

(3) 対処すべき課題

① 経営の基本方針(グループ理念)

- 私たちは「究極の安全」を第一に行動し、グループ一体でお客さまの信頼に応えます。
- 技術と情報を中心にネットワークの力を高め、すべての人の心豊かな生活を実現します。

② 今後の経営環境の変化

わが国の経済情勢は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を大きく受けており、今後、お客さまのご利用は着実に回復していくと想定していますが、ライフスタイルの変容により、その水準は感染症拡大以前には戻らないと考えられます。また、ウクライナ情勢等による不透明感がみられる中で、原材料価格の上昇や金融資本市場の変動等のリスクが懸念されます。

中長期的には、より一層の人口減少や高齢化の進展が見込まれるとともに、自動運転等の技術革新やグローバル化の変容など、経営環境が大きく変化していくことが想定されます。

加えて、当社グループは、会社発足から30年以上が経過し、鉄道のシステムチェンジや社員の急速な世代交代など、様々な変革課題に直面しております。

③ 中期的な会社の経営戦略

グループ経営ビジョン「変革 2027」において、将来の環境変化を先取りした経営を進めてきましたが、今後もお客さまのご利用は以前の水準には戻らないという考えのもと、2020年9月にポストコロナ社会に向けた対応方針である「変革のスピードアップ」を発表しました。今後、様々な取組みのレベルとスピードを上げ、「変革 2027」の実現に向けた歩みを加速させていきます。

私たちの強みであるリアルなネットワークとデジタルを掛け合わせ、「ヒト起点」の発想で鉄道を中心としたビジネスモデルを進化させ、構造改革を推進することにより、サステナブルなJR東日本グループをめざします。

輸送サービス、生活サービス、IT・Suicaサービスの3つのサービスの融合により、グループの力を最大化し新たな価値を生み出すことで、2025年度には運輸事業セグメントとそれ以外のセグメントの営業収益の比率を「6：4」にしていきます。引き続き、成長分野に経営資源を重点的に振り向け、「5：5」の早期実現をめざします。

④ 目標とする経営数値

経営環境の急激な変化を踏まえ、2021年1月に2025年度をターゲットとした数値目標を設定しており、今後も目標達成に向けてグループ一体となって取り組んでまいります。

		2025年度 数値目標	2021年度 10月計画	2021年度 実績	2021年度 計画対比
連結営業収益		3兆900億円	2兆570億円	1兆9,789億円	96.2%
セグメント別	運輸事業	1兆9,700億円	1兆3,360億円	1兆2,770億円	95.6%
	流通・サービス事業	5,500億円	2,900億円	2,781億円	95.9%
	不動産・ホテル事業	4,800億円	3,610億円	3,526億円	97.7%
	その他	900億円	700億円	710億円	101.5%
連結営業利益		4,500億円	△1,150億円	△1,539億円	—
セグメント別	運輸事業	2,520億円	△2,570億円	△2,853億円	—
	流通・サービス事業	570億円	240億円	141億円	58.8%
	不動産・ホテル事業	1,130億円	1,060億円	1,078億円	101.7%
	その他	300億円	140億円	116億円	83.2%
	調整額	△20億円	△20億円	△21億円	—
連結営業キャッシュ・フロー		(5年間の総額 ※1) 3兆6,930億円	—	1,905億円	(進捗率) 5.2%
連結ROA		4.5%程度	—	△1.7%	—
(※2) ネット有利子負債/E B I T D A		5倍以下	—	19.0倍	—

※1 2021年度から2025年度までの総額を記載

※2 ネット有利子負債＝連結有利子負債残高－連結現金及び現金同等物残高
E B I T D A＝連結営業利益＋連結減価償却費

⑤ 「変革 2027」実現に向けた具体的な取組み

グループ経営ビジョン「変革 2027」の実現に向けて、「安全」は引き続き経営のトッププライオリティと位置づけ、「収益力向上(成長・イノベーション戦略の再構築)」、「経営体質の抜本的強化(構造改革)」および「ESG経営の実践」に取り組んでまいります。

○ 「安全」がトッププライオリティ

安全・安定輸送に磨きをかけ、当社グループのすべての基盤であるお客さまや地域の皆さまからの「信頼」を高めます。また、社員一人ひとりが仕事の本質を理解してリスクに対して主体的に対処するとともに、昨今の自然災害の激甚化も踏まえた災害リスクの減少に取り組めます。これにより、重大事故に至るリスクを極小化し、「お客さまの死傷事故ゼロ、社員の死亡事故ゼロ」の実現をめざします。

また、今後は、国により創設された鉄道駅バリアフリー料金制度を活用し、ホームドア等の整備を拡大・加速していきます。



津波等を想定した駅社員・乗務員の訓練

○ 収益力向上(成長・イノベーション戦略の再構築)

旅行気運・移動需要を喚起して鉄道事業のご利用を回復させるとともに、ライフスタイルの変化に対応した新しい商品・サービスを展開し、当社グループの持つ強みを活かして積極的に新領域へ挑戦します。

グループ一体となった「鉄道開業150年」事業の展開、「Beyond Stations構想」として駅のショールーミング化や「JRE MALL」商品の受取拠点化等の推進に取り組めます。また、「高輪ゲートウェイシティ(仮称)」の2025年度中の全面開業に向けてまちづくりを推進するとともに、グループの総合力を發揮して持続可能な国際事業の展開などに取り組めます。



高輪ゲートウェイシティ(仮称)(イメージ)

○ 経営体質の抜本的強化(構造改革)

鉄道事業のオペレーションコスト削減を推進するなど、柔軟なコスト構造をめざすとともに、新技術の活用、設備のスリム化、仕事の仕組みの見直しを徹底し、構造改革に取り組みます。

運賃制度や列車ダイヤといった事業運営の基本となる事項について、ご利用状況等を踏まえ、より柔軟な運用に向けて検討を行うとともに、地方ローカル線については、沿線自治体等と持続可能な交通体系の構築に向けた協議を進めます。

また、急速なスピードで変化する経営環境に柔軟に対応し、一人ひとりの社員の働きがいの向上と生産性向上による経営体質の強化を図るため、2022年6月以降、当社の組織を改正します。権限移譲および系統間や現業機関と企画部門の融合を進め、お客さまに近い場所でスピーディーな価値創造・課題解決に取り組みます。



山手線E235系の自動運転導入に向けた試験

○ 「ESG経営」の実践

環境、社会、企業統治の観点から「ESG経営」を実践し、事業を通じて社会的な課題を解決することで、地域社会の持続的な発展に貢献するとともに、持続可能な開発目標(SDGs)の達成に向けた取り組みを推進します。

環境については、JR東日本グループ「ゼロカーボン・チャレンジ2050」に向けて、2030年度までに東北エリアにおけるCO₂排出量「実質ゼロ」をめざします。また、地方創生については、新駅開業や地方中核駅を中心としたまちづくり、6次産業化による地域経済の活性化などに取り組みます。さらに、内部統制については、グループの価値を向上させる観点での幅広いリスクマネジメントの考え方をとり入れ、社員の成長に向けた果敢なチャレンジを支援・促進していきます。



水素ハイブリッド電車「HYBAR」

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5,200億円であり、主な内容は次のとおりです。

(1) 完成した主な工事

① 運輸事業

- | | |
|------------------|------------|
| ・ホームドア整備 | 21駅 |
| ・大規模地震対策 | 高架橋約900本ほか |
| ・内方線付ホーム縁端ブロック整備 | 9駅 |
| ・エレベーターの新設 | 8駅(14基) |
| ・新幹線車両の新造 | 142両 |
| ・首都圏通勤用車両の新造 | 104両 |
| ・地方ローカル線用車両の新造 | 67両 |



ホームドア(南武線武蔵小杉駅)

② 不動産・ホテル事業

- ・KAWASAKI DELTA
- ・ホテルメトロポリタン 秋田 ノースウイング



大規模地震対策



KAWASAKI DELTA

(2) 施工中の主な工事

① 運輸事業

- ・自動列車停止装置(ATS-P)の新設
- ・ホームドア整備
- ・大規模地震対策
- ・エレベーターの新設
- ・新幹線車両の新造
- ・首都圏通勤用車両の新造
- ・首都圏主要線区ATACS化工事
- ・福島駅アプローチ線新設工事
- ・首都圏主要線区ワンマン運転に伴う工事
- ・幕張豊砂駅新設工事
- ・東北新幹線盛岡～新青森間速度向上に向けた地上設備工事
- ・横須賀線武蔵小杉駅下りホーム新設工事
- ・中野駅自由通路・新駅舎整備、駅ビル開発工事
- ・浜松町駅北口自由通路・橋上駅舎整備
- ・品川駅北口駅改良・駅ビル整備
- ・渋谷駅南口橋上駅舎新設工事
- ・松戸駅改良、駅ビル開発工事
- ・十条駅付近連続立体交差化工事
- ・東京駅南部東西自由通路整備

羽越本線ほか
飯田橋駅ほか

上越新幹線・北陸新幹線ほか
横須賀・総武快速線ほか



幕張豊砂駅(イメージ)



新潟駅高架下開発(イメージ)

② 流通・サービス事業

- ・新潟駅高架下開発

③ 不動産・ホテル事業

- ・MEGURO MARC開発
- ・いわき駅南口開発
- ・新小岩駅南口駅ビルの建設
- ・渋谷スクランブルスクエア第Ⅱ期(中央棟・西棟)の建設
- ・高輪ゲートウェイシティ(仮称)

3 資金調達状況

新型コロナウイルス感染症による影響に備えた資金確保および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	6,123億円	国内普通社債 4,100億円 ユーロ・ポンド建普通社債 456億円 ユーロ・ユーロ建普通社債 1,566億円
長 期 借 入 金	2,986億円	
合 計	9,109億円	

4 財産および損益の状況の推移

区 分	第32期 (2018年度)	第33期 (2019年度)	第34期 (2020年度)	第35期 (当連結会計年度) (2021年度)
営 業 収 益 (億 円)	30,020	29,466	17,645	19,789
経 常 利 益 又 は 経 常 損 失 (億 円)	4,432	3,395	△5,797	△1,795
親会社株主に帰属する当期純利益又は 親会社株主に帰属する当期純損失(億円)	2,952	1,984	△5,779	△949
1株当たり当期純利益又は 1株当たり当期純損失(円)	773	524	△1,531	△251
総 資 産 (億 円)	83,596	85,370	89,164	90,914
純 資 産 (億 円)	30,943	31,734	25,573	24,181

5 主要な事業内容(2022年3月31日現在)

当社グループは、運輸事業、流通・サービス事業、不動産・ホテル事業およびその他の事業を行っております。

(1) 運輸事業

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	81 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	90	367.5	165.5	533.0
水戸支社	113	469.8	—	469.8
千葉支社	158	592.2	—	592.2
仙台支社	281	1,089.1	223.6	1,312.7
盛岡支社	174	724.3	316.3	1,040.6
秋田支社	141	634.9	—	634.9
新潟支社	193	776.7	168.0	944.7
長野支社	114	348.5	136.5	485.0
合計	1,628	6,108.5	1,194.2	7,302.7

車両数は12,548両(電車11,792両、客車46両、気動車571両、機関車59両、その他80両)であります。

このほか、運輸事業においては、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、鉄道車両メンテナンス事業、旅客自動車運送事業およびモノレール鉄道業等を展開しております。

(2) 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。

(3) 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、ホテル業およびこれらを展開する不動産の開発・販売事業等の生活サービス事業を展開しております。

(4) その他

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。

6 主要な拠点等(2022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)、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)、構造技術センター(東京)
 統括機関：新幹線統括本部(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
 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)、(株)JR東日本クロスステーション(東京)、ジェイアールバス関東(株)(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企画(東京)、(株)ジェイアール東日本都市開発(東京)、
 (株)JR東日本情報システム(東京)、日本ホテル(株)(東京)、JR東日本東北総合サービス(株)(宮城)、
 (株)ジェイアール東日本ビルディング(東京)、JR東日本テクノロジー(株)(東京)、
 (株)JR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)、
 (株)JR東日本ステーションサービス(東京)、JR東日本ビルテック(株)(東京)

7 従業員の状況(2022年3月31日現在)

セグメント	従業員数
運輸事業	55,921名(13,960名)
流通・サービス事業	5,963名(8,766名)
不動産・ホテル事業	4,878名(1,477名)
その他	4,478名(873名)
合計	71,240名(25,076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、当社における「エルダー社員」等の定年退職後の再雇用社員を含み、派遣社員および短時間労働のパート・アルバイトは含めておりません。
 3 従業員は、前連結会計年度末に比べ、733名減少(臨時従業員は1,109名減少)しております。

8 重要な子会社の状況(2022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
(株) JR東日本クロスステーション	4,101	100.0	小売業、飲食業、 ショッピングセンター運営事業
ジェイアールバス関東(株)	4,000	100.0	旅客自動車運送事業
(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	ショッピングセンター運営事業
仙台ターミナルビル(株)	1,800	99.5 (2.9)	ホテル業、 ショッピングセンター運営事業
(株) アトレ	1,630	92.1 (0.6)	ショッピングセンター運営事業
(株) ジェイアール東日本企画	1,550	100.0	広告代理業
(株) ジェイアール東日本都市開発	1,450	100.0	ショッピングセンター運営事業、 小売業
(株) JR東日本情報システム	500	100.0	情報処理業
日本ホテル(株)	500	100.0	ホテル業
JR東日本東北総合サービス(株)	490	100.0	小売業、駅業務運営業
(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
JR東日本テクノロジー(株)	200	100.0	鉄道車両メンテナンス業
(株) JR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、ICカード事業
(株) JR東日本ステーションサービス	50	100.0	駅業務運営業
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19社を含めて69社であり、持分法適用会社は6社です。連結子会社については、当連結会計年度において、JR東日本不動産投資顧問(株)、捷福旅館管理顧問(株)の2社が増加し、JR東京西駅ビル開発(株)、(株)JR東日本ウォータービジネス、(株)JR東日本フーズ、(株)鉄道会館の4社が減少しました。また、持分法適用会社については、当連結会計年度において変更はありません。

なお、当連結会計年度の営業収益は前期比12.1%増の1兆9,789億円、親会社株主に帰属する当期純損失は949億円(前期は親会社株主に帰属する当期純損失5,779億円)となりました。

9 主要な借入先(2022年3月31日現在)

借入先	借入金残高
株式会社みずほ銀行	216,600
株式会社三菱UFJ銀行	198,749
株式会社三井住友銀行	187,800
日本生命保険相互会社	74,500
住友生命保険相互会社	54,500
株式会社千葉銀行	44,000
第一生命保険株式会社	35,000
明治安田生命保険相互会社	32,000
株式会社常陽銀行	25,200

II 会社の株式に関する事項(2022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 377,932,400株

(注) 発行済株式の総数には、自己株式333,010株を含んでおります。

3 株主数 299,999名

4 大株主

株主名	持株数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	52,894,600 株	14.01 %
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	15,212,500	4.03
株式会社みずほ銀行	13,000,000	3.44
J R 東日本社員持株会	12,693,807	3.36
株式会社三菱UFJ銀行	8,138,000	2.16
日本生命保険相互会社	8,015,560	2.12
株式会社三井住友銀行	6,845,000	1.81
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	5,984,644	1.58
第一生命保険株式会社	5,200,000	1.38
三菱UFJ信託銀行株式会社	5,000,000	1.32

(注) 持株比率は、発行済株式の総数から自己株式333,010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(2022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 富田 哲郎	日本製鉄株式会社取締役、日本生命保険相互会社取締役
代表取締役社長 深澤 祐二	
代表取締役副社長 喜勢 陽一	社長補佐(全般)、事業創造本部長、品川開発担当、人財戦略部担当、地方創生担当
代表取締役副社長 伊勢 勝巳	社長補佐(全般)、技術イノベーション推進本部長
代表取締役副社長 市川 東太郎	社長補佐(全般)、鉄道事業本部長、安全統括管理者
常務取締役 坂井 究	総合企画本部長、鉄道事業本部サービス品質改革部担当
常務取締役 大内 敦	技術イノベーション推進本部副本部長、鉄道事業本部電気ネットワーク部担当、エネルギー戦略担当、日本電設工業株式会社取締役
常務取締役 伊藤 敦子	監査部担当、広報部担当、財務部担当、総務・法務戦略部担当
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、株式会社静岡銀行取締役、住友化学株式会社取締役
取締役 天野 玲子	国立研究開発法人日本原子力研究開発機構監事、株式会社横河ブリッジホールディングス取締役
取締役 河本 宏子	株式会社ANA総合研究所顧問、三井住友トラスト・ホールディングス株式会社取締役、株式会社ルネサンス取締役
常勤監査役 瀧口 敬二	
常勤監査役 樹下 尚	
監査役 金築 誠志	
監査役 森 公高	公認会計士、株式会社日本取引所グループ取締役、三井物産株式会社監査役、住友生命保険相互会社取締役
監査役 橋口 誠之	

- (注) 1 取締役伊藤元重氏、同 天野玲子氏および同 河本宏子氏は、社外取締役であります。また、常勤監査役瀧口敬二氏、同 樹下 尚氏、監査役金築誠志氏および同 森 公高氏は、社外監査役であります。なお、当社は7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 取締役伊藤元重氏は、2022年3月31日付で学習院大学国際社会科学部教授を退任しました。なお、同氏は、株式会社静岡銀行および住友化学株式会社の社外取締役ならびにはごろもフーズ株式会社の社外監査役を兼務しており、2022年4月1日付でJX金属株式会社の社外取締役に就任しておりますが、これら4社と当社との間に開示すべき関係はありません。
- 3 取締役天野玲子氏は、2021年7月6日付で国立研究開発法人国立環境研究所監事を退任しました。なお、同氏は株式会社横河ブリッジホールディングスの社外取締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。
- 4 取締役河本宏子氏は、三井住友トラスト・ホールディングス株式会社および株式会社ルネサンスの社外取締役を兼務しておりますが、両社と当社との間に開示すべき関係はありません。
- 5 監査役森 公高氏は、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。また、同氏は株式会社日本取引所グループの社外取締役および三井物産株式会社の社外監査役を兼務しておりますが、両社と当社との間に開示すべき関係はありません。また、同氏は住友生命保険相互会社の社外取締役を兼務しており、当社は同社から資金の借入を行っております。
- 6 取締役堀山正樹氏は、2021年7月5日付で辞任しました。なお、辞任時は三菱電機株式会社の取締役会長を兼務しており、同社と当社とは車両関連機器等について取引関係があります。また、日本原子力発電株式会社の社外監査役を兼務しておりましたが、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 役員等賠償責任保険契約の内容の概要等

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約の被保険者の範囲は当社の取締役、監査役、執行役員、管理職従業員および退任役員であり、保険期間中に新たに選任された者を含みます。当該保険契約は、第三者訴訟、株主代表訴訟により、被保険者が負担することとなった争訟費用および損害賠償金を填補するものであり、保険料は当社が全額負担のうえ、1年毎に契約更新しております。なお、当該保険契約では、被保険者の職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置として、当社が被保険者に対して損害賠償責任を追及する場合は保険契約の免責事項としております。

4 取締役および監査役の報酬等の額

(1) 取締役および監査役の報酬等の総額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)		対象となる 役員の員数 (名)
		基本報酬	業績連動報酬	
取 締 役	440	390	49	15
監 査 役	99	99	—	5
計	539	489	49	20

- (注) 1 取締役の報酬限度額は、2016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。当該株主総会終結時点の取締役の員数は、16名(うち社外取締役は3名)です。
- 2 監査役の報酬限度額は、2004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。当該株主総会終結時点の監査役の員数は、5名(うち社外監査役は4名)です。
- 3 取締役の基本報酬には、2021年6月22日開催の第34回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役3名および2021年7月5日付で辞任した取締役1名に対する支給額を含めております。
- 4 報酬等の総額には社外役員8名(2021年7月5日付で辞任した1名を含む)に対する報酬等136百万円を含めております。
- 5 新型コロナウイルス感染症が業績に及ぼした影響を受け止め、2021年4月から2022年3月までの間、取締役(社外取締役を除く)は、基本報酬の10%または20%を自主返上しております。また、常勤監査役は、監査役会の決定により基本報酬の10%を減額しております。上記表中の取締役および監査役の基本報酬の金額には、自主返上された報酬額および減額された報酬額を含めております。

(2) 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針

① 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の決定方法

取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針については、2021年2月17日開催の取締役会において決議いたしました。

② 決定方針内容の概要

ア 基本方針

当社は、社外取締役でない取締役に対し、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、日々の業務執行の対価として役位を踏まえた基本報酬を支給するとともに、経営成績、株主に対する配当、当該取締役の当期実績および中期経営ビジョンの達成に向けた貢献度等を踏まえた業績連動報酬を支給します。また、社外取締役に対しては、その職責に鑑み、業績連動報酬は支給せず、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、職務執行の対価として基本報酬を支給します。

イ 取締役の個人別の報酬の内容についての決定に関する事項

取締役の個人別の報酬額(基本報酬・業績連動報酬)の決定については、取締役会において決議の上、代表取締役社長に一任します。代表取締役社長は、取締役の報酬額の決定について、透明性および公正性を確保する観点から、事前に独立社外取締役とその他の取締役で構成する報酬諮問委員会に諮り、報酬諮問委員会からの答申を踏まえてこれを決定することとします。

ウ 基本報酬の決定に関する方針

当社の取締役の基本報酬は、月例の固定報酬とし、役位に応じた職責や当社の事業特性等を総合的に勘案して決定するものとします。

エ 業績連動報酬等の決定に関する方針

業績連動報酬は、取締役の事業年度内の成果を測るための「当期実績」に加え、各部門が連携して事業に関わる要素が強い事業特性に鑑みて「経営成績」および「株主還元」を、また、計画段階から実績が出るまでに長い期間を要する事業特性に鑑みて「グループ経営ビジョンの達成に向けた貢献度」等を指標として総合的に評価し、報酬額の算定に反映させます。評価にあたっては、代表取締役社長が、対象となる取締役に対して、年次計画およびグループ経営ビジョンの達成に向けた目標設定面談およびトレース面談を実施することで、当期実績および貢献度を確認します。

なお、業績連動報酬については、現金報酬として、毎年一定の時期に支給し、非金銭報酬は支給しません。

オ 取締役の個人別の報酬(基本報酬・業績連動報酬)の額に対する割合の決定に関する方針

社外取締役でない取締役の基本報酬と業績連動報酬の割合については、業績連動報酬が全報酬の一定程度の割合を占める構成となるように、各取締役の業績等による変動部分を除いて、おお

よそ4：1としています。このうち、業績連動報酬については、各取締役の業績等に応じて、役位別の基礎額に加算30%～減算40%の範囲内で加減算を行います。なお、当期の業績、次期の業績予想等、当社の経営に関わる諸般の事情を考慮し、さらに減算を行うことがあります。

③ 当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

報酬諮問委員会では、取締役の個人別の報酬等の内容と決定方針の整合性等を確認した上で、答申しているため、取締役会も基本的にその答申を尊重し、取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると判断しております。

(3) 業績連動報酬等に係る指標、その選定理由および実績

取締役の事業年度内の成果を測るための「取締役個々の当期実績」に加え、各部門が連携して事業に関わる要素が強い事業特性に鑑みて「当期の営業利益および当期純利益等の経営成績」および「株主還元」を、また、計画段階から実績が出るまでに長い期間を要する事業特性に鑑みて「グループ経営ビジョン『変革 2027』の達成に向けた貢献度」等を指標として総合的に評価し、報酬額の算定に反映させております。業績評価にあたっては、代表取締役社長が、対象となる取締役に対して、年次計画およびグループ経営ビジョン「変革 2027」の達成に向けた目標設定面談およびトレース面談を実施することで、当期実績および貢献度等を確認しております。

業績連動報酬については、現金報酬として、毎年一定の時期に支給しておりますが、第35期(2021年度)の業績連動報酬については、新型コロナウイルス感染症等が及ぼした第35期(2021年度)の業績への影響を踏まえ、(2)②オに記載した所定の減額幅を超えた減算を行いました。

なお、非金銭報酬は支給しておりません。

(4) 取締役の個人別の報酬等の決定に係る委任に関する事項

各取締役の業績評価にあたっては、代表取締役社長が、対象となる取締役に対して、年次計画およびグループ経営ビジョン「変革 2027」の達成に向けた目標設定面談およびトレース面談を実施することで、当期実績および貢献度等を確認しているため、取締役の個人別の報酬額の決定については、取締役会において決議の上、代表取締役社長深澤祐二に一任しております。当事業年度においては、2021年6月22日開催の取締役会にて代表取締役社長に取締役の個人別の報酬額の決定を一任する旨の決議をしております。なお、代表取締役社長は、取締役の報酬額の決定について、透明性および公正性を確保する観点から、事前に独立社外取締役とその他の取締役で構成する報酬諮問委員会に諮り、報酬諮問委員会からの答申を踏まえてこれを決定しております。

5 社外役員の主な活動状況および社外取締役期待される役割に関して行った職務の概要

区分	氏名	取締役会出席状況	主な活動状況
社外 取締役	伊藤元重	16回中15回 出席率：94%	<p>取締役会において、学識経験者としての豊富な経験をもとに、特に経済全般にわたる高い見識を活かして、当社の経営課題等につき発言を行っております。</p> <p>また、人事諮問委員会の委員として、第35期(2021年度)に開催された人事諮問委員会2回の全てに出席(出席率100%)し、当社の取締役の人事に係る事項について、取締役候補者の適任性ならびに手続きの客観性および透明性を確保するための監督機能を果たしております。さらに、報酬諮問委員会の委員として、当社の取締役の報酬決定等について、手続きの透明性および公正性を確保するための監督機能を果たしております。また、第35期(2021年度)の期中に人事諮問委員会および報酬諮問委員会の委員長に就任しました。なお、第35期(2021年度)の業績連動報酬の支給については、第36期(2022年度)の2022年4月に開催した報酬諮問委員会で答申したため、第35期(2021年度)は報酬諮問委員会を開催しておりません。</p>
	天野玲子	16回中16回 出席率：100%	<p>取締役会において、民間企業等での豊富な経験をもとに、特に防災・リスクマネジメントや知的財産戦略等の高い見識を活かして、当社の経営課題等につき発言を行っております。</p> <p>また、人事諮問委員会の委員として、第35期(2021年度)に開催された人事諮問委員会2回の全てに出席(出席率100%)し、当社の取締役の人事に係る事項について、取締役候補者の適任性ならびに手続きの客観性および透明性を確保するための監督機能を果たしております。さらに、報酬諮問委員会の委員として、当社の取締役の報酬決定等について、手続きの透明性および公正性を確保するための監督機能を果たしております。なお、第35期(2021年度)の業績連動報酬の支給については、第36期(2022年度)の2022年4月に開催した報酬諮問委員会で答申したため、第35期(2021年度)は報酬諮問委員会を開催しておりません。</p>
	柵山正樹	5回中4回 出席率：80%	<p>2021年7月5日に辞任するまでに開催された取締役会において、民間企業等での豊富な経験をもとに、特に企業経営全般にわたる高い見識を活かして、当社の経営課題等につき発言を行っておりました。</p> <p>また、人事諮問委員会の委員長として、第35期(2021年度)の任期中に開催された人事諮問委員会1回に出席(出席率100%)し、当社の取締役の人事に係る事項について、取締役候補者の適任性ならびに手続きの客観性および透明性を確保するための監督機能を果たしておりました。さらに、報酬諮問委員会の委員長として、当社の取締役の報酬決定等について、手続きの透明性および公正性を確保するための監督機能を果たしておりました。</p> <p>なお、2021年7月5日付で取締役を辞任し、併せて、人事諮問委員会および報酬諮問委員会の委員長も辞任しました。</p>
	河本宏子	16回中16回 出席率：100%	<p>取締役会において、民間企業等での豊富な経験をもとに、特に人材育成やサービス品質向上等の高い見識を活かして、当社の経営課題等につき発言を行っております。</p> <p>また、人事諮問委員会の委員として、第35期(2021年度)に開催された人事諮問委員会2回の全てに出席(出席率100%)し、当社の取締役の人事に係る事項について、取締役候補者の適任性ならびに手続きの客観性および透明性を確保するための監督機能を果たしております。さらに、報酬諮問委員会の委員として、当社の取締役の報酬決定等について、手続きの透明性および公正性を確保するための監督機能を果たしております。なお、第35期(2021年度)の業績連動報酬の支給については、第36期(2022年度)の2022年4月に開催した報酬諮問委員会で答申したため、第35期(2021年度)は報酬諮問委員会を開催しておりません。</p>

区 分	氏 名	取締役会 出席状況	監査役会 出席状況	主な活動状況
社 外 監 査 役	瀧 口 敬 二	16回中16回 出席率：100%	16回中16回 出席率：100%	取締役会および監査役会において、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おります。
	樹 下 尚	16回中16回 出席率：100%	16回中16回 出席率：100%	取締役会および監査役会において、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おります。
	金 築 誠 志	16回中16回 出席率：100%	16回中16回 出席率：100%	取締役会および監査役会において、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おります。
	森 公 高	16回中15回 出席率：94%	16回中16回 出席率：100%	取締役会および監査役会において、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おります。

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	752百万円

(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コンフォートレター作成業務等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。