2022年3月期　決算説明会

２０２２年４月２８日　　東日本旅客鉄道株式会社

目次

Ⅰ　2022年度の経営について	3
Ⅱ　2022年3月期決算実績　2023年3月期通期計画	21
Ⅲ　2022年3月期決算実績　2023年3月期通期計画（補足）	35
Ⅳ　2025年度の数値目標及び2021年度までの実績（抜粋）	40
Ⅴ　参考資料	43
債券投資家向け追加資料	49

Ⅰ　2022年度の経営について

2022年3月期決算実績･2023年3月期計画（ハイライト）

連結

（単位：億円）	2022.3 実績	2023.3 計画	2023.3/2022.3	
			増減	%
営業収益	19,789	24,530	＋4,740	124.0
営業利益	△1,539	1,530	＋3,069	－
経常利益	△1,795	980	＋2,775	－
親会社株主に帰属する当期純利益	△949	600	＋1,549	－

単体

（単位：億円）	2022.3 実績	2023.3 計画	2023.3/2022.3	
			増減	%
営業収益	14,241	17,940	＋3,698	126.0
営業利益	△1,495	1,000	＋2,495	－
経常利益	△1,777	510	＋2,287	－
当期純利益	△991	410	＋1,401	－

経営環境の変化とこれまでの対応

鉄道のインフラ等を起点としたサービス提供から
「ヒトの生活における「豊かさ」を起点とした
社会への新たな価値の提供」へ転換していく

起点 ヒトが生活するうえでの「豊かさ」

重層的で"リアル"なネットワークと交流の拠点となる駅等を活かし、外部の技術・知見を組み合わせてサービスを創造

経営環境の変化を先取りした新たな価値を社会に提供



JR東日本グループ経営ビジョン
変革2027

新型コロナウイルス感染症

経営環境の変化

変革のスピードアップ（2020年9月発表）

将来に向けた取組みのレベルとスピードを上げて「変革2027」を実現

ESG経営の実践 ＋ 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

2025年度
新たな数値目標
（2021年1月発表）

（年度）

2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026 2027

変革のスピードアップで示した経営方針

課題認識

1. コロナによるご利用の減少・鉄道事業におけるコスト構造
2. 駅や鉄道を中心に展開してきたビジネスモデル
3. デジタル技術によるライフスタイルの変化

対応方針

1. 輸送サービスにおける収益力回復・構造改革
2. 運輸以外のセグメントにおける収益力の向上
   2025年度に運輸:運輸以外のセグメントの収益比率6:4、その先の5:5を目指す
3. リアルなネットワークとデジタルを掛け合わせた、新しい暮らしの提案・新領域への挑戦



３つのサービスの融合・シナジーによる価値創造・収益の最大化

変革のスピードアップの進捗

厳しい経営状況である現状を踏まえ、2020年９月に発表した
「変革のスピードアップ」について、さらにレベルアップして引き続き推進していく

変革のスピードアップの経営方針		今回紹介する施策
成長・イノベーション戦略の再構築（収益力向上）	新しい暮らしの提案 新領域への挑戦	旅行・移動需要の喚起、収益の最大化
		Beyond Stations 構想
		多様な魅力あるまちづくり
		デジタル化、チケットレス化の推進
経営体質の抜本的強化（構造改革）	ご利用の変化を踏まえたサービスの提供 生産性の向上 グループ経営の最適化 キャッシュ・フローの改善	ピーク需要の分散・ご利用状況に応じた輸送量の実現
		在来線における輸送体系のスリム化
		メンテナンス業務・建設工事における効率化
		地方交通線の現状と今後の方向性
		鉄道事業におけるオペレーションコスト削減
ESG経営の実践	ESG経営の実践	ゼロカーボン・チャレンジ2050
		地方創生①②

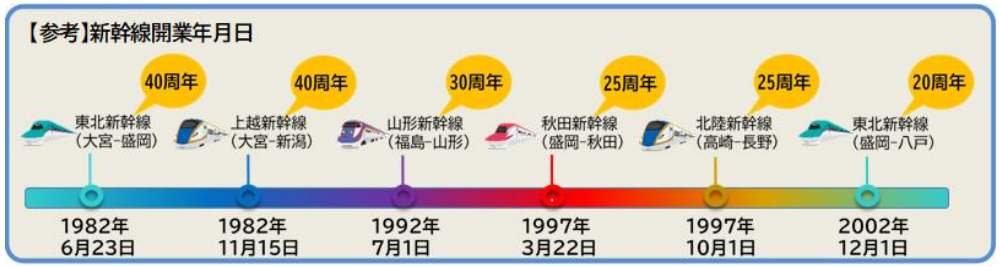
成長・イノベーション戦略の再構築（収益力向上）①

旅行・移動需要の喚起、収益の最大化

鉄道開業150年・新幹線YEAR2022

鉄道開業150th　新幹線イヤー2022 SHINKANSEN YEAR

鉄道が開業150年を迎えるとともに
当社の５方面の新幹線が周年を迎える
利用促進キャンペーンや、各新幹線
にちなんだイベント等を通年で実施



ダイナミックレールパック（旅行予約システム）リニューアル

（22年3月～）

JR東日本びゅう ダイナミックレールパック

取扱エリア・施設の拡大
操作方法のシンプル化
当日予約の対応

台湾訪日旅行者向け情報サイト「JR TIMES」開設

（21年12月～）

JR TIMES by JR-EAST



訪日の魅力を発信し
JR EAST PASS等購入促進

国内外における観光・移動需要の回復に向けた取組み加速

グリーン料金改定

（22年3月～）



新幹線・特急列車のグリーン料金を値上げ

山形新幹線全車指定席化

（22年3月～）



全車指定席化により着席ニーズに対応

ベースとなる料金改定 ＋ 需要に応じた指定席のイールド管理による収益最大化

バリアフリー設備の整備促進に向けた料金制度活用







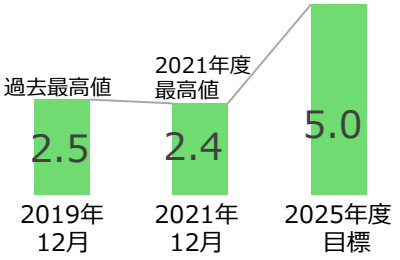
東京圏在来線のホームドア整備をこれまでの計画から加速・拡大するとともに、エレベーターやバリアフリートイレ等の整備を確実に進める

整備の促進にあたり鉄道駅バリアフリー料金制度を活用
（電車特定区間内の普通運賃・通勤定期運賃に2023年3月頃設定予定）

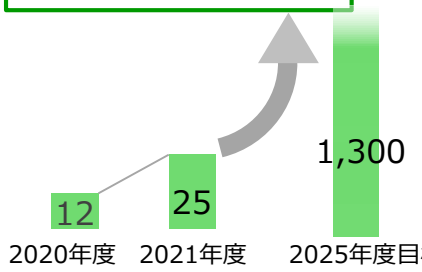
成長・イノベーション戦略の再構築（収益力向上）②

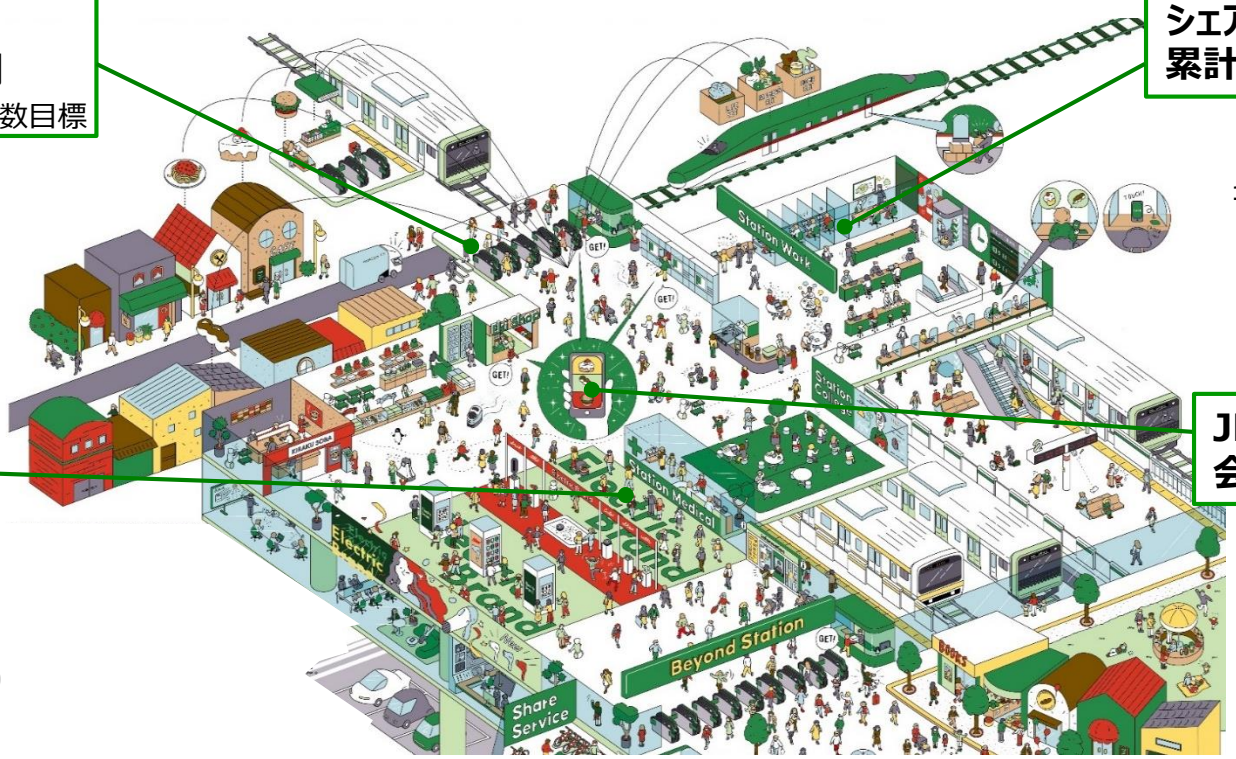
Beyond Stations 構想

Suica等交通系電子マネー利用　5億件/月間
最高件数目標



JRE MALL取扱高 1,300億円/年間



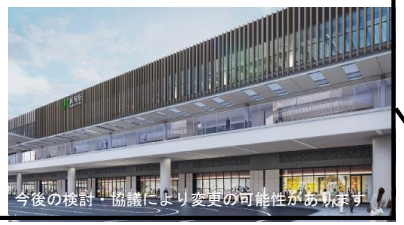

Station Walk
Beyond Station
Share Service
Station Medical
Electric
Brand
Brand
Brand

成長・イノベーション戦略の再構築（収益力向上）③

多様な魅力あるまちづくり

新潟駅高架下開発

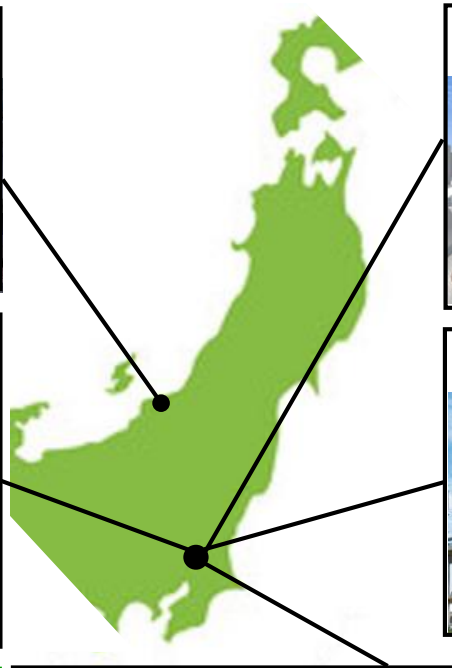
延床面積：約30,000㎡
（駅施設等除く）
2022年6月頃（Ⅰ期）から
2024年春頃（Ⅳ期）に
かけて順次開業予定



MEGURO MARC

延床面積：約94,000㎡
2022年３月オフィス棟竣工
2022年10月賃貸住宅棟
2023年11月分譲住宅棟
竣工予定





大井町広町開発計画



A-1地区
敷地面積：約22,340㎡
延床面積：約250,000㎡
建物用途：業務、宿泊、
住宅、商業等

新宿駅西南口地区の開発計画



全体
敷地面積：約16,300㎡
延床面積：約291,500㎡
建物用途：店舗、宿泊施設等
工期（予定）：2023年度～
2040年代

不動産事業における「回転型ビジネスモデル」



2021年４月　JR東日本不動産投資顧問
設立
2021年12月 JR南新宿ビルをファンドへ売却

今後の展開

・ファンドへの売却・獲得資金の成長分野への再投資によりグループの持続的成長を実現
・ファンド事業の更なる拡大・リートの早期組成準備

品川開発プロジェクト(第Ⅰ期)
高輪ゲートウェイシティ（仮称）



2024年度末開業
複合棟Ⅰ　South・North
延床面積：約460,200㎡

2025年度中開業
複合棟Ⅱ 延床面積　：約208,200㎡
文化創造棟 延床面積：約29,000㎡
住宅棟 延床面積　　：約148,300㎡

予定事業費：約5,800億円
収益見込（通常稼働時）：約560億円

成長・イノベーション戦略の再構築（収益力向上）④

デジタル化、チケットレス化の推進

Suica

ラインナップの拡大・利用者拡大

Suica Light



預り金なしで
交通利用・電子
マネー利用可能

（22年1月～）

au PAY との連携開始



au PAYアプリ
からのSuica発行、
チャージが可能に

（22年3月～）

地域連携ICカード



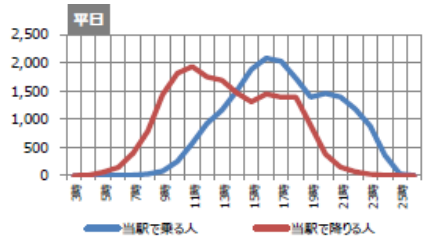


22年2月から5月にかけて
5県で新たに９種類の地域連携
ICカードがサービスを開始



モバイル Suica

ビジネス拡大・収益拡大



駅カルテ（ビッグデータ）

Suicaのご利用データを、
プライバシーに配慮したかたちで
統計処理し、レポート化・販売

（22年5月～）



Suica認証情報提供サービス

SuicaのIDを入退館の鍵等
として使用できるサービス

（20年1月～）

MaaS

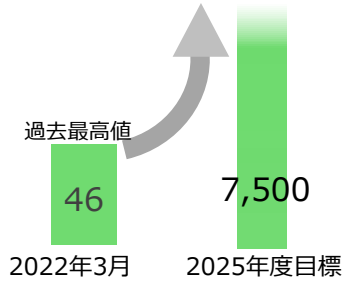
TOHOKU MaaS

東北６県で通年実施
（社会実装）　（22年4月～）



善光寺の御開帳にあわせた
「旅する北信濃」実施（22年4~6月）

最高利用件数目標　（単位　万件）



サービス※利用件数（月間）

チケットのデジタル化

21年～通年提供

JRE POINT　リピートポイント
サービス

22年9月

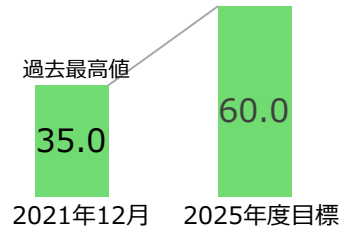
磁気普通回数券
発売終了

Googleマップ・えきねっと連携

検索したルートのきっぷが
購入可能に（22年3月～）



最高利用率目標　（単位　%）



えきねっと取扱率（月間）

※JR東日本が提供するMaaSプラットフォーム(モビリティ・リンケージ・プラットフォーム)サービス

経営体質の抜本的強化（構造改革）①

ピーク需要の分散･ご利用状況に応じた輸送量の実現（ダイヤ改正）

季節別の指定席特急料金･設定日数改定
（22年4月～）

最繁忙期	通常期　+400円 新たに30日設定
繁忙期	通常期　+200円 84日 ▶ 41日
閑散期	通常期　△200円 82日 ▶ 106日

季節波動の分散

新幹線など
中長距離列車(指定席)

新幹線　運転本数見直し（22年3月～）

約１割を臨時
列車へ置き換え



※東北･上越･北陸
３方面の新幹線合計

リニューアル
オフピーク ポイントサービス
（22年4月～23年3月）



モバイル Suica

オフピーク時間のSuica通勤定期券利用で
JRE POINTを付与。５回以上利用で付与数アップ

ピーク前１時間	JRE POINT
ピーク時間帯	
ピーク後１時間	JRE POINT

※オフピーク定期券の導入に向けた検討を並行して実施

時間帯波動の分散

首都圏在来線
（朝通勤時間帯）

首都圏在来線　運転本数見直し（22年3月～）

朝通勤時間帯
約１割の運転本数削減



※首都圏16線区･各線区
最も運転本数が多い１時間の合計値

2022年３月ダイヤ改正

ご利用状況にあわせた輸送体系の見直しを実施
会社発足以来最大の規模での削減を実施

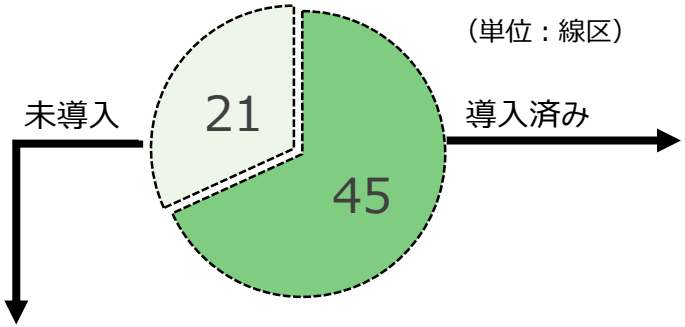
当社全体で

列車キロ　：約３％削減
列車本数：約２％削減

経営体質の抜本的強化（構造改革）②

在来線における輸送体系のスリム化

在来線におけるワンマン運転の導入状況



2022年3月　ダイヤ改正におけるワンマン運転の拡大





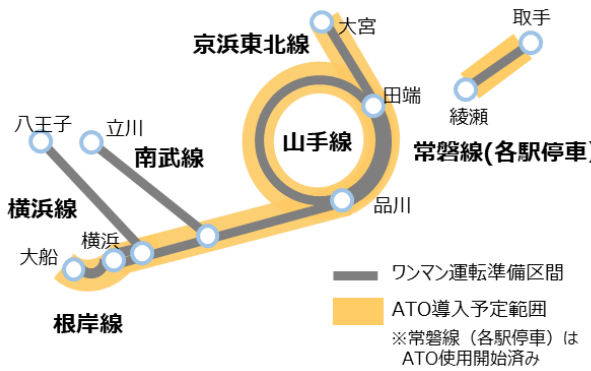
E131系運転区間
宇都宮線、日光線、相模線で
ワンマン運転を開始したほか、
一部線区で区間を拡大

■首都圏：効率的な輸送体系の実現に向けた変革

引き続きワンマン運転を拡大するとともに、一部線区ではドライバレス運転の導入を目指す

ATO：自動列車運転装置
ATACS：　無線式列車制御システム

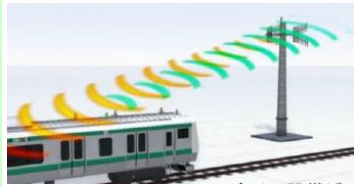
ATO導入・ワンマン運転



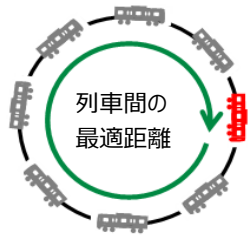
2025～2030年頃の導入を目指す

ATACS導入・ATO高性能化

ATACS
無線で列車位置を確認
設備も省力化



ATO高性能化
遅れ発生時の回復運転
や省エネ運転を可能に



2028～2031年頃　使用開始を目指す
（京浜東北線・山手線）

ドライバレス運転を目指す

（自動化レベル）GoA3
添乗員付き自動運転



将来の実現を目指して推進

■地方路線：費用対効果を見ながら、引き続きワンマン運転を拡大。また、適宜ダイヤを見直し、保守量や設備等をスリム化

経営体質の抜本的強化（構造改革）③

メンテナンス業務・建設工事の効率化

CBM（状態基準保全）



モニタリングデータにより、設備状態に応じた最適なタイミングでのメンテナンスを可能に

架線設備モニタリング

首都圏以外の在来線約5,500kmにおいて、架線設備モニタリングを実施



車両モニタリング

E235系（山手線・横須賀線・総武快速線）にて車両のモニタリング保全を実施



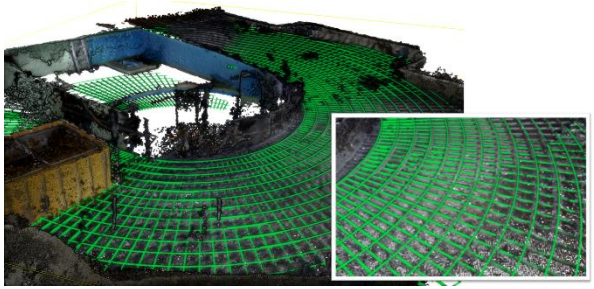
線路設備モニタリング

首都圏・地方幹線を中心とした在来線で線路設備モニタリングを実施



スマートプロジェクトマネジメント

建設工事において、BIMや点群データなどのデジタル技術を活用して施工計画を策定・管理することで、効率化・コスト削減・生産性の向上を実現



発電所設備更新



渋谷駅改良工事における施工計画

小型ドローンの活用

人の立ち入りが困難な現場などで、狭小空間専用小型ドローンを用いて、画像や点群を取得



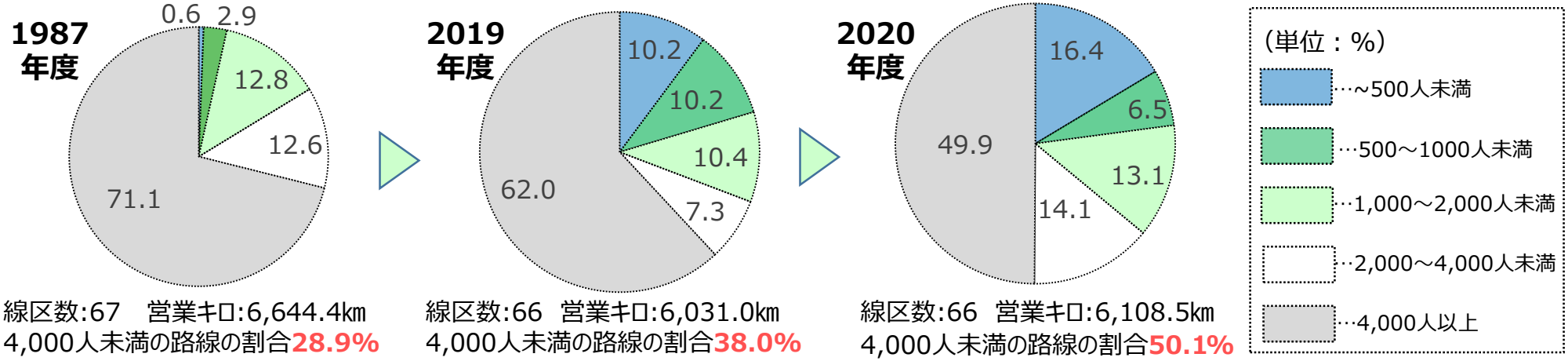
CalTa（株）（JR東日本スタートアップ（株）・JR東日本コンサルタンツ（株）の合弁企業）における取組み

経営体質の抜本的強化（構造改革）④

地方交通線の現状と今後の方向性

当社在来線における平均通過人員（人/日）の推移

※路線単位での集計。当該路線が当社全体の在来線営業キロに占める割合。



線区数:67　営業キロ:6,644.4km
4,000人未満の路線の割合**28.9%**

線区数:66　営業キロ:6,031.0km
4,000人未満の路線の割合**38.0%**

線区数:66　営業キロ:6,108.5km
4,000人未満の路線の割合**50.1%**

固定費削減の取組み

駅	不要設備撤去、無人駅廃止、無人化等
輸送サービス	列車削減、編成の削減、ワンマン運転化等
保守	保守間合いの設定（昼間・夜間）
その他	単線化、架線レス化、踏切廃止等

当社におけるモード転換等実績

気仙沼線（柳津・気仙沼間）大船渡線（気仙沼・盛間）	BRT復旧
岩泉線（全区間）	バス転換
山田線（宮古・釜石間）	第３セクター移管
只見線（会津川口・只見間）	上下分離

国土交通省　検討会※における要望事項

■沿線自治体等との協議を円滑に進めるための枠組みづくり

■持続可能な交通体系の構築に向けた、予算・税制等支援

■路線の特性やモード間の乗り継ぎへ配慮した運賃構築の枠組み

■モード転換後の橋梁等の利活用や撤去等の取扱い支援

※「鉄道事業者と地域の協働による地域モビリティの刷新に関する検討会」
（2022年２月設置、７月とりまとめを予定）

自治体との対話を継続し、当社の強みを活かしながら、地域特性に応じた持続可能な交通体系を地域とともに構築し、地域の活性化に貢献していく

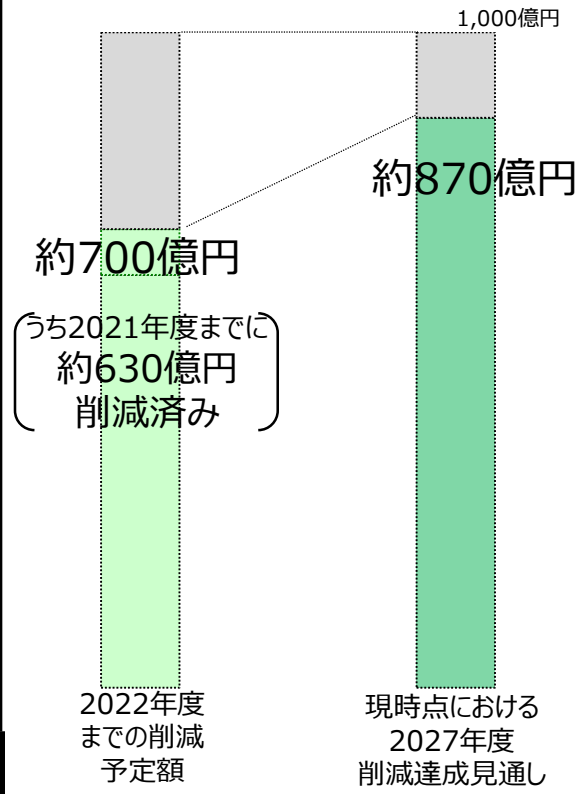
経営体質の抜本的強化（構造改革）⑤

鉄道事業におけるオペレーションコスト※削減

※減価償却費・租税公課を除いた営業費用

★追加となった要素

(単位:億円) 変革2027における主な構造改革	2021.3 時点見通し	2022.3 時点見通し	2022年度までの削減予定額
運行体制のスリム化 駅業務の変革等 ワンマン運転の拡大、みどりの窓口の配置見直し★	▲100	▲290	▲170
ダイヤ改正等	－	▲50	▲40
スマートメンテナンス（CBM等） システムチェンジ（新技術の活用等） 事業の基本事項見直し（終電繰り上げ等） 設備のスリム化（券売機の削減等）	▲200	▲200	▲170
効率的な販売体制（チケットレス等） グループ会社の構造改革（マルチタスク化等） ご利用に応じたサービス提供（警備・案内委託等）★	▲200	▲330	▲320
オペレーションコスト追加削減（+α）	▲500	▲130	－
オペレーションコスト削減合計	▲1,000	▲1,000	▲700



2027年度における鉄道事業のオペレーションコストを2019年度比1,000億円削減

ポストコロナ社会におけるご利用の変化と、将来の人口減少に対応するための柔軟なコスト構造をめざす

ESG経営の実践①

ゼロカーボン・チャレンジ2050

水素エネルギー活用の拡大



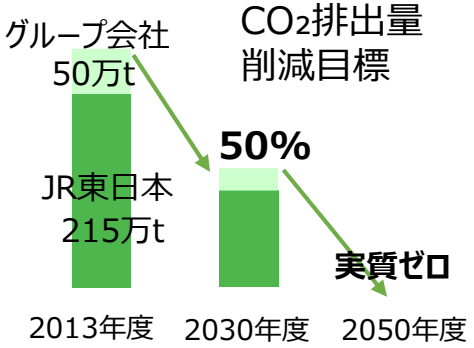
水素ハイブリッド電車（HYBARI）
実証試験を開始 （22年3月～）



FC（燃料電池）バス
東京駅～竹芝周辺運行中



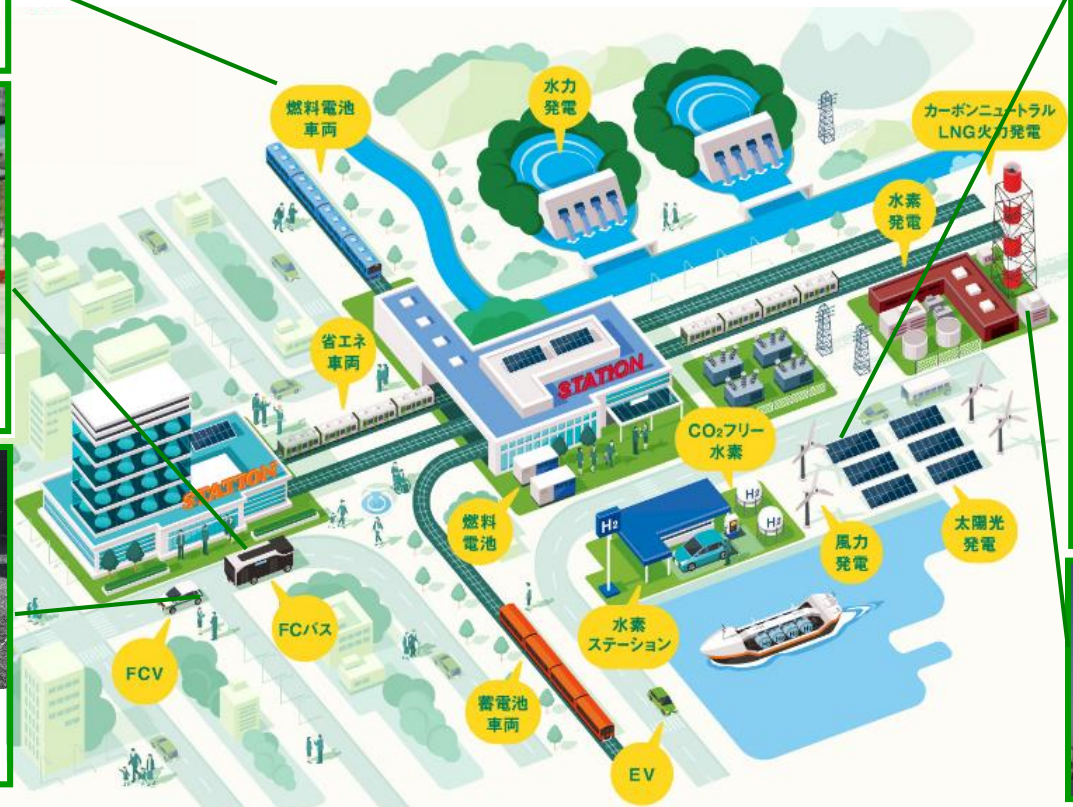
駅レンタカーにおけるFC（燃料電池）自動車の配備 （22年3月～）



社内炭素価格（インターナルカーボンプライシング）導入

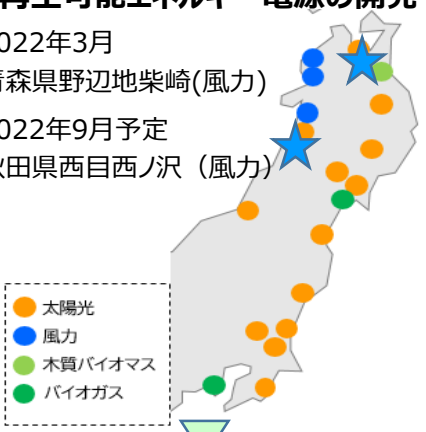
CO_2削減効果を金額換算し、投資判断基準に考慮し、CO_2削減に資する設備投資を推進

5,000円/t-CO_2に設定



再生可能エネルギー電源の開発

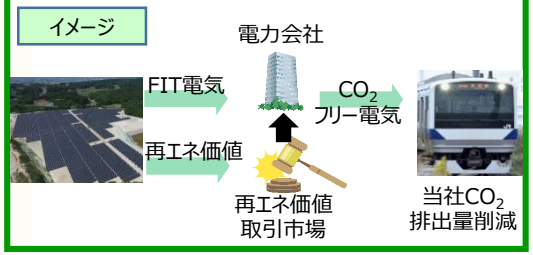
2022年3月
青森県野辺地柴崎(風力)
2022年9月予定
秋田県西目西ノ沢（風力）

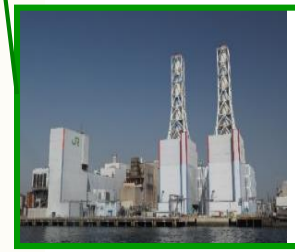


非化石証書の活用開始

2022年度に福島県内の常磐線に導入

通年ベースで1.2万tCO_2削減を見込む





川崎火力発電所・脱炭素化推進

水素の専焼・混焼を検討

ESG経営の実践②

地方創生① 各地域での取組み



ノーザンステーションゲート秋田

まちづくり



秋田駅西口駅前
広場整備
20年8月使用開始
その他学生マンションや
スポーツ施設等周辺整備

青森駅東口開発計画

旧青森駅東口駅舎
跡地を活用した駅ビル開発
24年度完成予定

まちづくり



リビスタ盛岡（盛岡駅西口）

地方創生賃貸マンション
22年3月入居開始

まちづくり



交流拠点



EkiLab 帯織

無人駅に設立した
燕三条の技術を活用できる
ものづくり工房と情報発信拠点
20年10月開業

田沢湖線　前潟駅

23年3月開業予定

新駅開業



6次産業



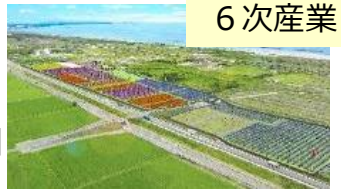
笠間栗ファクトリー

笠間市から仕入れた
栗を加工・製品化・販売
22年9月本格稼働予定

JRフルーツパーク仙台あらはま

1年を通し旬の果物の摘み
取りができる体験型観光農園
21年3月開業

6次産業



新駅開業



京葉線 幕張豊砂駅

23年春
開業予定

いわき駅南口ホテル開発計画

ホテル及び商業の複合施設の開発
2022年度冬開業予定



まちづくり



ESG経営の実践③

地方創生②

JRE MALLでの商品提供

オンライン

ふるさと納税等



ふるさと納税サイトには36県154自治体が参加
（22年3月末時点）

JRE MALL

地域に根ざす当社グループだからこそ
できる商品ラインナップを実現。
様々なアプローチで地域の魅力を発信

体験イベント等

オフライン




エキトマ EKITOMA TICKET

ACTIVITY JAPAN

地域での体験イベント・ワーケーション・宿泊施設等販売

沿線まるごとホテル



（株）さとゆめと共同出資による「沿線まるごと株式会社」設立・青梅線での事業を本格化

地域連携ICカード



22年2月から5月にかけて5県で新たに
9種類の地域連携ICカードがサービスを開始
（実施済みと合わせて6県11種類）

オンデマンド交通

よぶのる一関
YOBUNORU・ICHINOSEKI

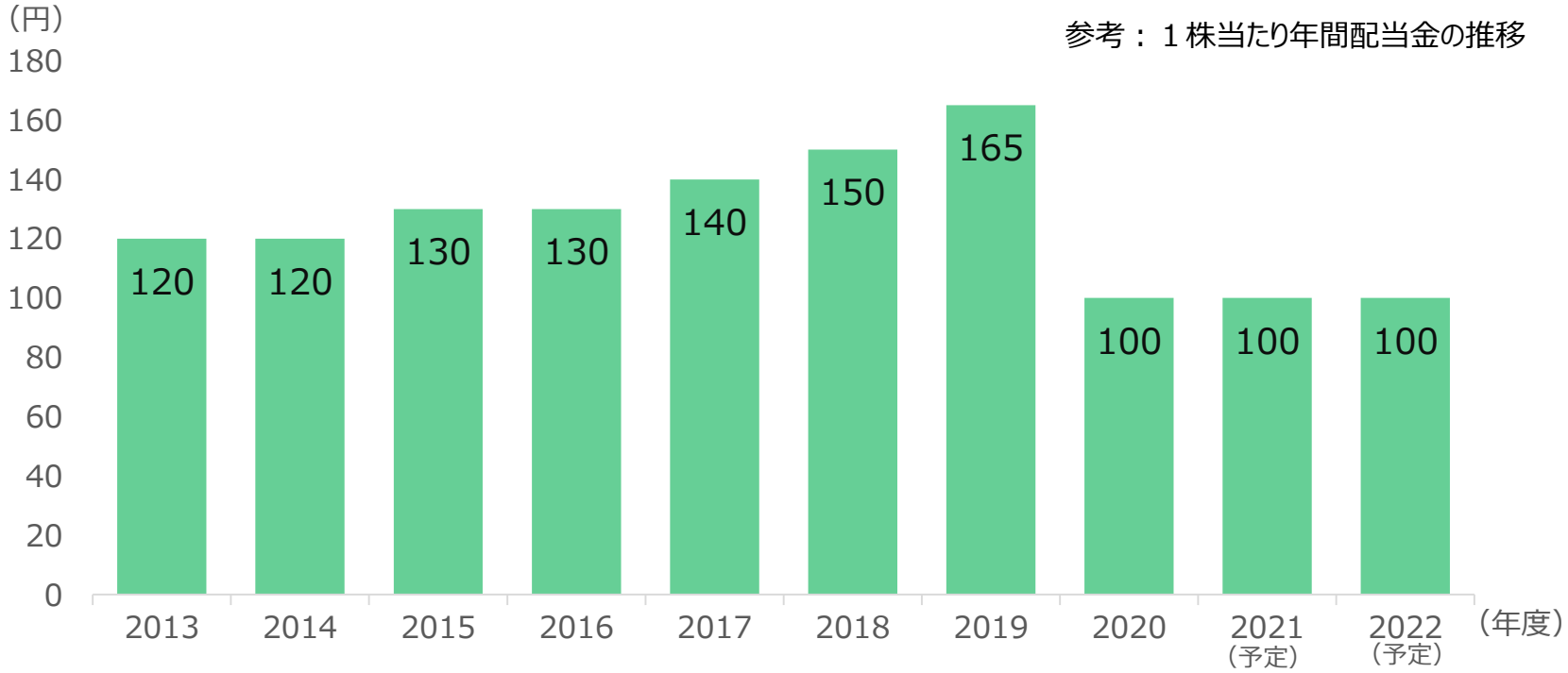
よぶのる角館
YOBUNORU・KAKUNODATE

（角館　22年5月～予定）

バス・タクシー等と連携し、駅からの２次交通整備
観光需要の喚起・地域交通の利便性を向上

株主還元

参考：１株当たり年間配当金の推移



総還元性向 (単位：%)	29.3	32.3	33.0	32.6	32.9	32.9	31.4	-	-	62.9
配当性向 (単位：%)	23.7	26.1	20.8	18.2	18.7	19.4	31.4	-	-	62.9

2022年度　株主還元 予定　　**配当100円/株**

株主還元の考え方

■中長期的には、総還元性向は40%を目標とし、配当性向は30%をめざす

■業績の動向をふまえ、安定的な増配及び柔軟な自社株買いを行っていく

Ⅱ　2022年3月期決算実績
2023年3月期通期計画

※　［　］内の数値は「収益認識に関する会計基準」等の適用による影響を除いた参考値

※　連結における営業収益：外部顧客への売上高
連結における営業利益：外部顧客への売上高＋セグメント間売上高－外部仕入－セグメント間仕入

※　2020年度まで、JR東日本における広告事業を運輸事業に計上していたが、2021年度から流通・サービス事業に計上。本章では、2020年度の数値は、変更後のセグメント区分に基づき作成

連結　決算実績・通期計画

（単位：億円）	2021.3 実績	2022.3 実績	2022.3/2021.3 増減	2022.3/2021.3 %	2023.3 計画	対2022.3実績 増減	対2022.3実績 %
営業収益	17,645	19,789	+2,143	112.1	24,530	+4,740	124.0
運輸	10,957	12,770	+1,813	116.5	16,750	+3,979	131.2
流通・サービス	3,180	2,781	△398	87.5	3,530	+748	126.9
不動産・ホテル	2,712	3,526	+814	130.0	3,530	+3	100.1
その他	795	710	△84	89.4	720	+9	101.3
営業利益	△5,203	△1,539	+3,664	–	1,530	+3,069	–
運輸	△5,485	△2,853	+2,631	–	100	+2,953	–
流通・サービス	26	141	+115	540.3	500	+358	354.2
不動産・ホテル	151	1,078	+926	711.3	800	△278	74.2
その他	147	116	△31	78.9	150	+33	128.8
営業外損益	△594	△255	+338	43.0	△550	△294	215.2
営業外収益	224	442	+217	196.9			
営業外費用	819	698	△121	85.2			
経常利益	△5,797	△1,795	+4,002	–	980	+2,775	–
特別損益	△1,237	△10	+1,227	0.8	△100	△89	999.3
特別利益	434	641	+206	147.5			
特別損失	1,672	651	△1,021	38.9			
親会社株主に帰属する当期純利益	△5,779	△949	+4,829	–	600	+1,549	–

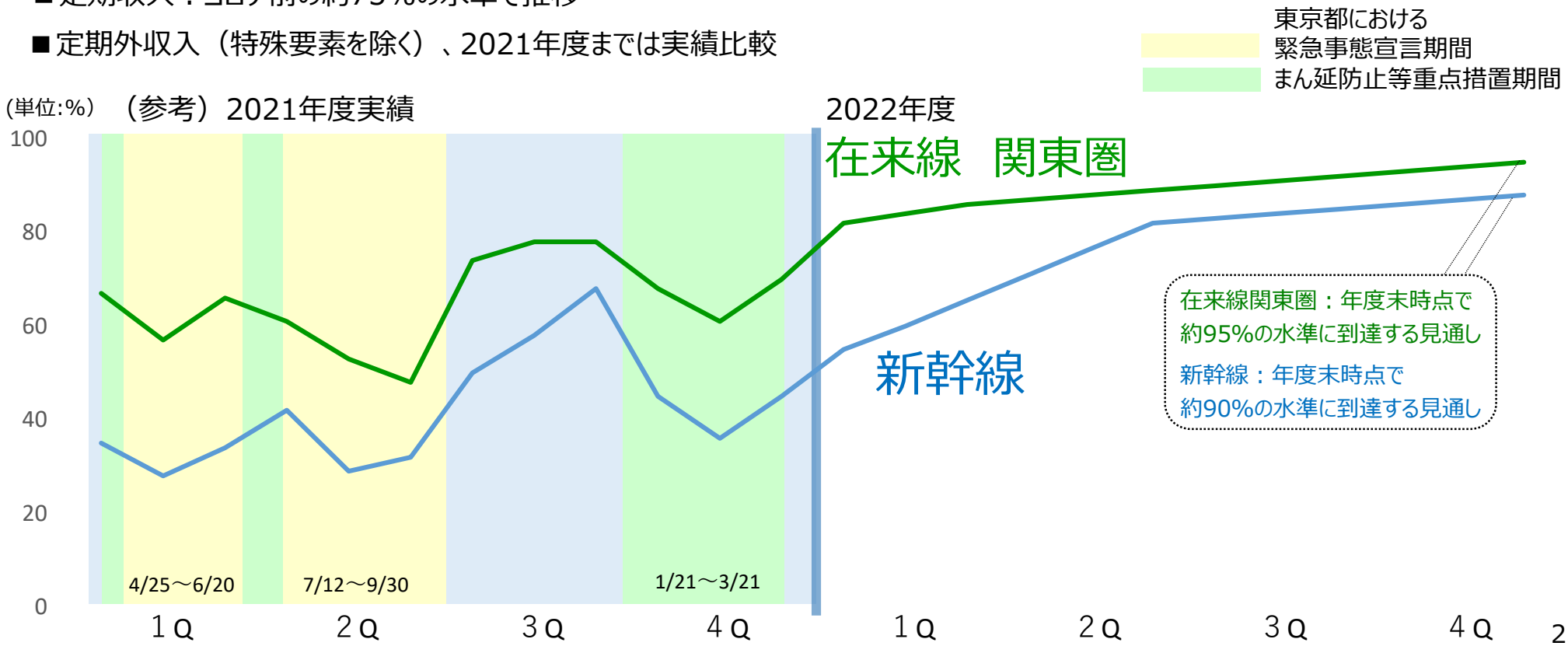
運輸事業

（単位：億円）	2021.3実績	2022.3実績	2022.3/2021.3		2023.3計画	2023.3/2022.3	
			増減	%		増減	%
営業収益	10,957	12,770 [12,808]	+1,813	116.5	16,750 [16,740]	+3,979	131.2
営業利益	△5,485	△2,853 [△2,842]	+2,631	–	100	+2,953	–

■鉄道運輸収入の見通し前提：コロナ前との比較

■定期収入：コロナ前の約75%の水準で推移

■定期外収入（特殊要素を除く）、2021年度までは実績比較



流通・サービス事業

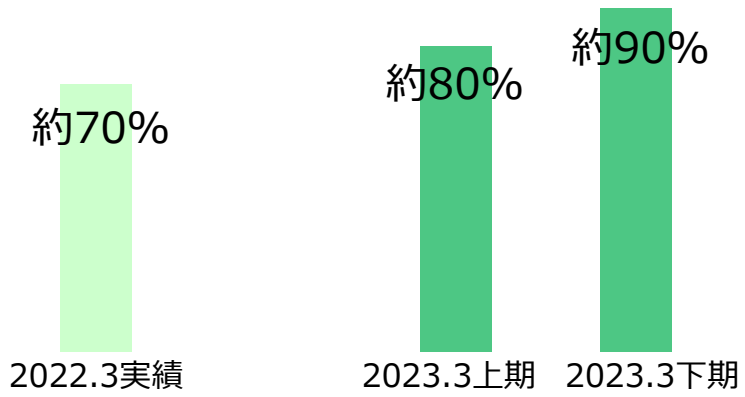
（単位：億円）	2021.3実績	2022.3実績	2022.3/2021.3		2023.3計画	2023.3/2022.3	
			増減	%		増減	%
営業収益	3,180	2,781 [3,623]	△398	87.5	3,530 [4,880]	＋748	126.9
営業利益	26	141 [141]	＋115	540.3	500	＋358	354.2

2022.3　営業収益の増減	
ジェイアール東日本企画	△283 [＋46]
JR東日本クロスステーション	△230 [＋346]

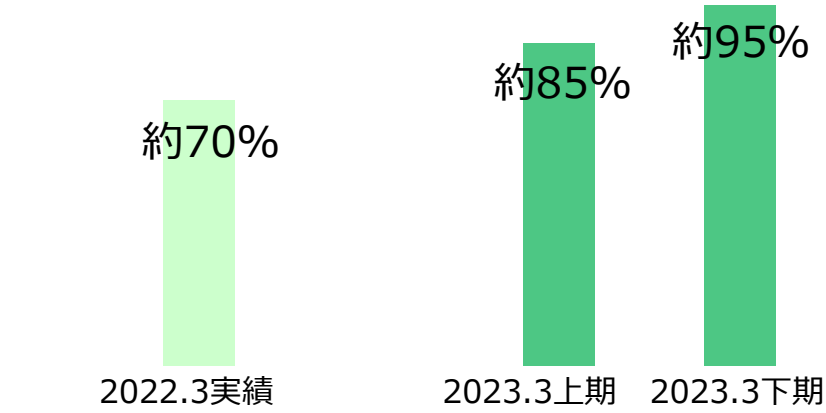
広告事業	鉄道広告が大幅に減ったことなどの影響を受け、低調に推移。収益認識基準の影響もあり、対前年で減収
エキナカ店舗	コロナからの反動により、駅構内店舗の売上は増加。収益認識基準の影響により対前年で減収

■収入の見通し前提：コロナ前との比較

広告事業



エキナカ事業



不動産・ホテル事業

（単位：億円）	2021.3実績	2022.3実績	2022.3/2021.3		2023.3計画	2023.3/2022.3	
			増減	%		増減	%
営業収益	2,712	3,526 [3,820]	+814	130.0	3,530 [3,840]	+3	100.1
営業利益	151	1,078 [1,078]	+926	711.3	800	△278	74.2

（参考）ホテル事業の実績（2022.3）

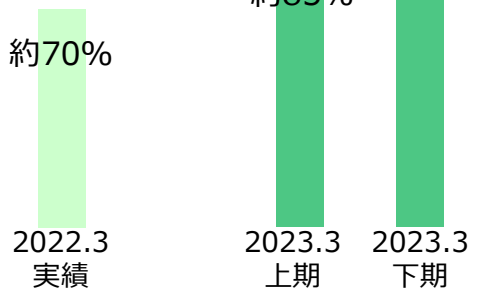
営業収益	321億円
営業利益	△141億円

※グループ会社のホテル事業および
JR東日本単体のホテル事業の単純合計

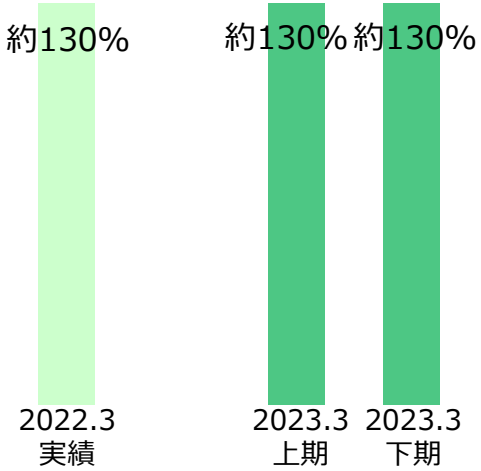
ショッピングセンター事業	コロナからの反動により、駅ビルの売上が増加したことに伴い、対前年で増収
オフィス事業	KAWASAKI DELTAの全面開業等により、対前年で増収
ホテル事業	コロナからの反動により、対前年で増収

■収入の見通し前提：コロナ前との比較

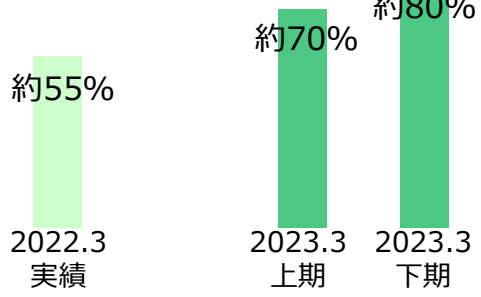
ショッピングセンター事業



オフィス事業



ホテル事業



ホテル事業　実績

（参考）ホテル事業の実績（2022.3）

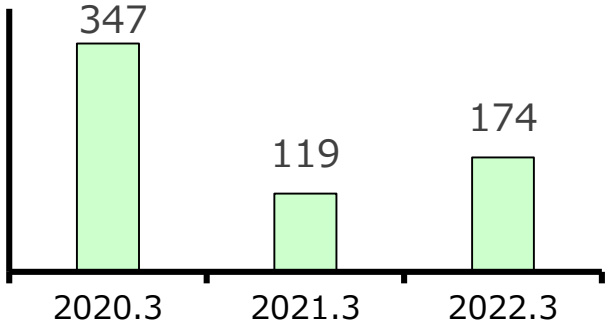
営業収益	321億円
営業利益	△141億円

※グループ会社のホテル事業およびJR東日本単体のホテル事業の単純合計

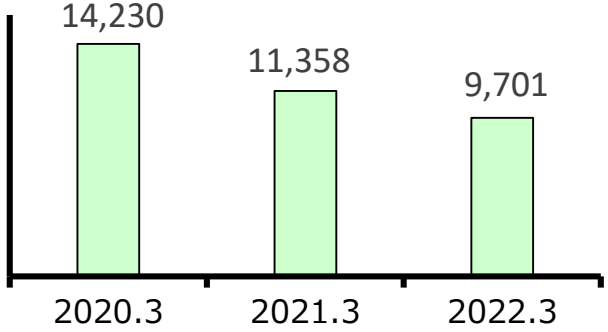
・メトロポリタンホテルズ（14ホテル 4,146室）
・JR東日本ホテルメッツ（28ホテル 3,911室）
・東京ステーションホテル（150室）
・メズム東京、オートグラフ　コレクション（265室）
・ホテルファミリーオ、ホテルフォルクローロ（8ホテル 344室）
・和のゐ　角館（3室）
・ホテルドリームゲート舞浜、ホテルドリームゲート舞浜アネックス（160室）
・ホテルニューグランド（238室）
・ホテルメトロポリタンプレミア台北（288室）

メトロポリタンホテルズ（14ホテル 4,146室）

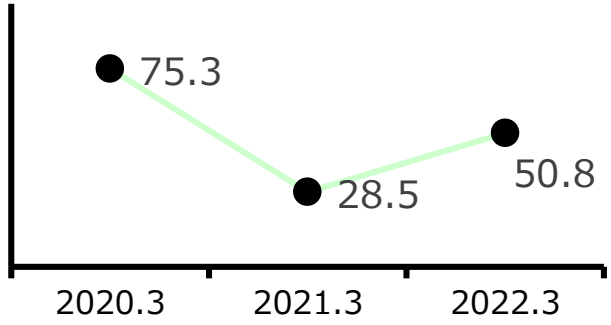
営業収益（単位：億円）



平均単価（単位：円）

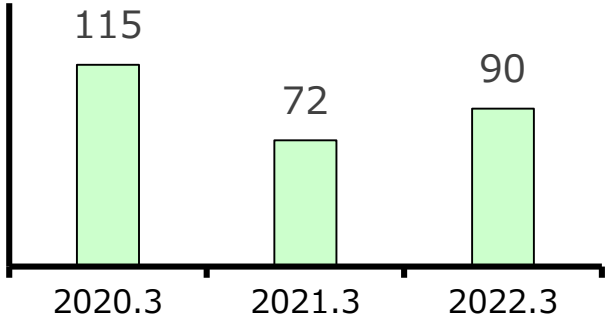


稼働率（単位：%）

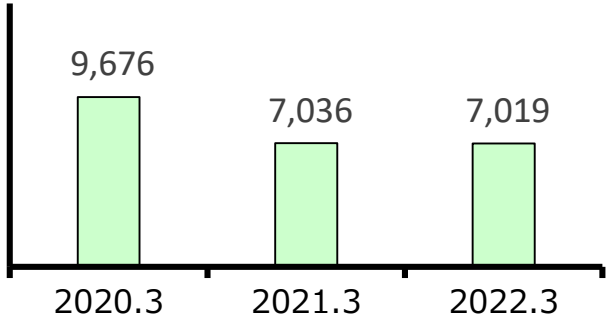


JR東日本ホテルメッツ（28ホテル 3,911室）

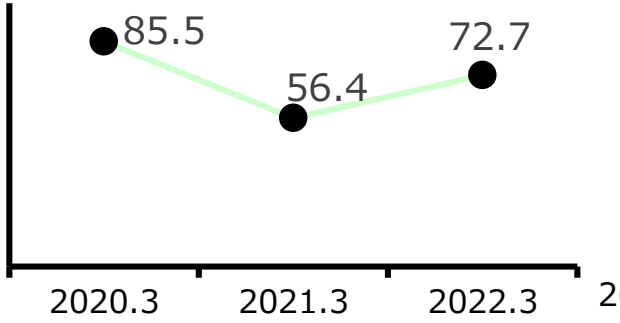
営業収益（単位：億円）



平均単価（単位：円）



稼働率（単位：%）



その他

（単位：億円）	2021.3実績	2022.3実績	2022.3/2021.3		2023.3計画	2023.3/2022.3	
			増減	%		増減	%
営業収益	795	710 [818]	△84	89.4	720 [830]	+9	101.3
営業利益	147	116 [131]	△31	78.9	150	+33	128.8

2022.3　営業収益の増減	
ビューカード	△78 [+34]
JR東日本メカトロニクス	△31 [△29]

ビューカード	対前年増収となったが、収益認識基準の影響により減収
JR東日本 メカトロニクス	ICカードの受注減少により、対前年で減収
JR東日本 情報システム	システム開発収入の減少、収益認識基準の影響により、対前年で減収

（参考）IT・Suica事業の実績（2022.3）

営業収益	436億円
営業利益	99億円

■収入の見通し前提：コロナ前との比較

クレジットカード事業

通年でコロナ前と同程度で推移する見通し

Suica電子マネー利用（件数）

通年でコロナ前の約130%程度で推移する見通し

単体　決算実績

（単位：億円）	2021.3 実績	2022.3 実績	2022.3/2021.3 増減	2022.3/2021.3 %	主な増減要素
営業収益	11,841	14,241	＋2,400	120.3	
運輸収入	9,543	11,132	＋1,589	116.7	定期外収入：＋1,601　定期収入：△12
その他の収入	2,298	3,109	＋811	135.3	不動産販売収入：＋679　不動産賃貸収入：＋55
営業費用	16,626	15,737	△889	94.7	
人件費	3,888	3,693	△195	95.0	賞与の減：△107
物件費	7,730	6,913	△817	89.4	
動力費	564	614	＋49	108.7	燃料単価増：＋72
修繕費	2,927	2,454	△472	83.9	一般修繕費：△392　車両修繕費：△80
その他	4,238	3,844	△394	90.7	部外委託関係：△148　広告宣伝費：△129
機構借損料等	829	847	＋18	102.2	
租税公課	964	988	＋23	102.4	
減価償却費	3,212	3,294	＋82	102.6	設備投資による増
営業利益	△4,785	△1,495	＋3,289	－	
営業外損益	△391	△281	＋110	71.8	
経常利益	△5,177	△1,777	＋3,399	－	
特別損益	△1,164	△160	＋1,004	13.7	
当期純利益	△5,066	△991	＋4,074	－	[法人税等調整額]事業適応計画認定の影響:△790

単体　通期計画

(単位：億円)	2022.3 実績	2023.3 計画	2023.3/2022.3 増減	2023.3/2022.3 %	対2022.3実績 主な増減要素
営業収益	14,241	17,940	+3,698	126.0	
運輸収入	11,132	14,910	+3,777	133.9	
その他の収入	3,109	3,030	△79	97.5	[△]不動産販売収入
営業費用	15,737	16,940	+1,202	107.6	
人件費	3,693	3,860	+166	104.5	[+]賞与戻入差
物件費	6,913	7,810	+896	113.0	
動力費	614	740	+125	120.5	[+]燃料単価増
修繕費	2,454	2,670	+215	108.8	[+]一般修繕費、[+]車両修繕費
その他	3,844	4,400	+555	114.5	[+]情報処理費、[+]収入連動経費
機構借損料等	847	850	+2	100.3	
租税公課	988	1,070	+81	108.2	
減価償却費	3,294	3,350	+55	101.7	[+]資産取得による増
営業利益	△1,495	1,000	+2,495	–	
営業外損益	△281	△490	△208	174.2	
経常利益	△1,777	510	+2,287	–	
特別損益	△160	20	+180	–	
当期純利益	△991	410	+1,401	–	

連結キャッシュ・フローの実績

（単位：億円）	2021.3	2022.3	増減
	税金等調整前当期純損失の減		+5,230
営業活動によるキャッシュ・フロー （Ⅰ）	△1,899	1,905	+3,804
	有形及び無形固定資産の取得による支出の減 +1,824		
投資活動によるキャッシュ・フロー （Ⅱ）	△7,493	△5,263	+2,230
フリー・キャッシュ・フロー （Ⅰ）+（Ⅱ）	△9,393	△3,358	+6,035
	有利子負債の調達の減		△3,657
財務活動によるキャッシュ・フロー （Ⅲ）	9,833	3,046	△6,787
現金及び現金同等物に係る換算差額 （Ⅳ）	△0	2	+3
現金及び現金同等物の増減額 （Ⅰ）+（Ⅱ）+（Ⅲ）+（Ⅳ）	440	△309	△749
現金及び現金同等物の期首残高	1,537	1,979	+441
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	－	32	+32
合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	1	6	+5
現金及び現金同等物の期末残高	1,979	1,710	△269

連結設備投資額の推移

（単位：億円）		2018.3 実績
運輸事業	成長投資	974
	維持更新投資	3,269
	合計	4,244
非運輸事業	成長投資	1,208
	維持更新投資	51
	合計	1,260
成長投資		2,183
維持更新投資		3,320
	（うち、重点枠）	（253）
（減価償却費）		3,679
合計		5,504

（単位：億円）		2019.3 実績	2020.3 実績	2021.3 実績	2022.3 実績	2023.3 計画
輸送サービス	成長投資	935	1,107	790	572	770
	維持更新投資	3,072	3,133	3,099	2,513	3,090
	重点枠（イノベーション投資等）	314	467	626	440	360
	合計	4,323	4,707	4,516	3,526	4,220
IT・生活サービス Suicaサービス	成長投資	1,605	2,345	2,124	1,479	1,680
	維持更新投資	325	322	263	183	390
	重点枠（イノベーション投資等）	44	30	18	10	50
	合計	1,976	2,698	2,406	1,673	2,120
成長投資		2,541	3,452	2,914	2,051	2,450
維持更新投資		3,398	3,455	3,363	2,696	3,480
（減価償却費）		3,687	3,747	3,888	3,926	4,060
重点枠（イノベーション投資等）		359	497	644	451	410
合計		6,299	7,406	6,922	5,200	6,340

※　2021年3月期以前については、JR東日本の広告事業のセグメント区分変更前の投資額を記載

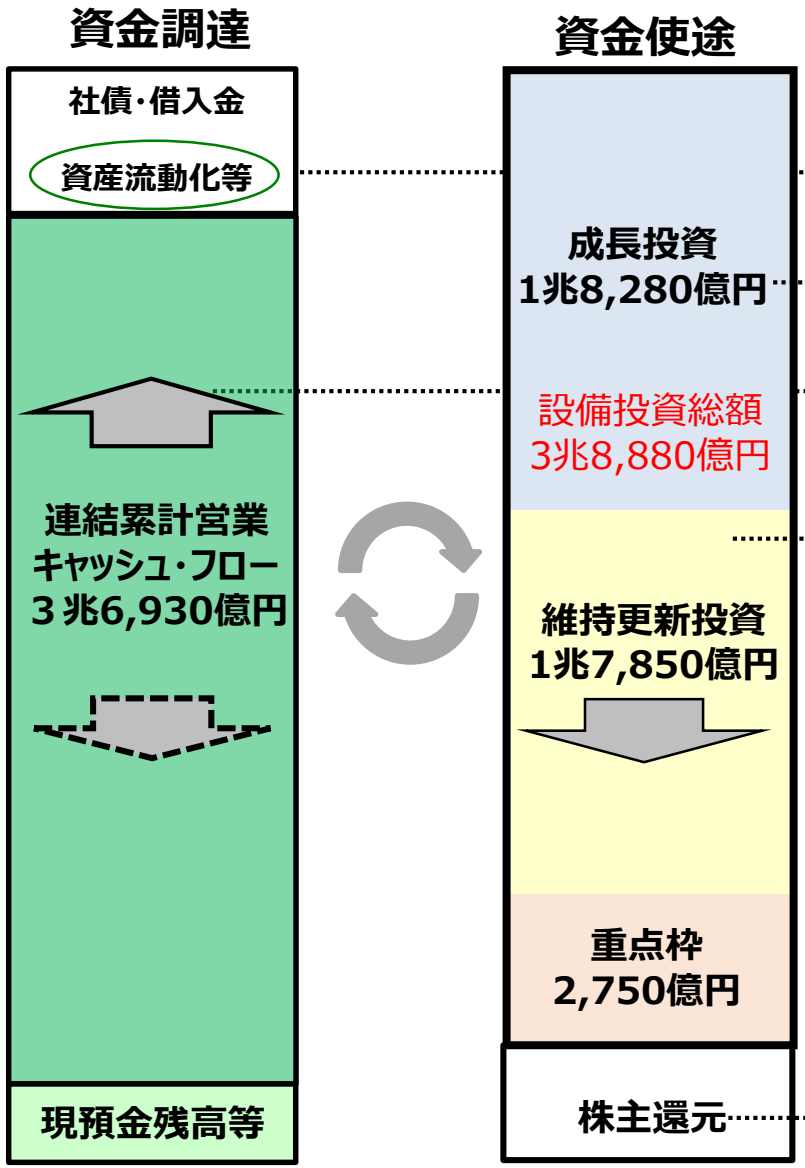
連結有利子負債残高の推移

（単位：億円）	2018.3 実績	2019.3 実績	2020.3 実績	2021. 3 実績	2022.3 実績
社債	17,701 (1.68%)	17,301 (1.61%)	17,102 (1.56%)	20,203 (1.32%)	25,426 (1.14%)
長期借入金	10,729 (1.10%)	11,014 (1.06%)	11,243 (0.99%)	12,918 (0.89%)	14,514 (0.82%)
鉄道施設購入長期未払金	3,365 (6.47%)	3,321 (6.49%)	3,277 (6.51%)	3,230 (6.53%)	3,188 (6.54%)
その他有利子負債	–	–	1,500 (–)	7,150 (0.11%)	3,907 (△0.00%)
合計	31,796 (1.99%)	31,637 (1.93%)	33,123 (1.79%)	43,502 (1.38%)	47,037 (1.31%)
ネット有利子負債	28,647	28,999	31,585	41,522	45,327

（注） 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

上段：残高
下段：平均金利

資金調達と資金使途（2021～2025年度）



不動産回転型ビジネスを本業として位置付ける
流動化によって得たキャッシュは成長投資へ

スピード感を持って推進

不動産流動化・鉄道駅バリアフリー料金制度活用等によるキャッシュ創出

安全の確保を前提に抑制していく

（参考）設備投資

成長投資	主な件名：中央快速線グリーン車導入、高輪ゲートウェイシティ（仮称）
維持更新投資	主な件名：車両新造・改造、大規模地震対策、ホームドア整備、駅ビル等老朽取替等
重点枠	<u>イノベーション投資</u> 技術革新等に資する投資
	<u>変革戦略投資</u> 多様なステークホルダーへの貢献を目的とした投資（地方創生に資する投資、脱炭素に資する投資の一部）や、DX投資の一部等

安定的な増配と柔軟な自社株買い

フリー・キャッシュ・フローは2023年度で黒字化を見込む

「変革2027」の数値目標（2025年度）と2021年度実績

創造する価値	フォーカスポイント		(参考)2020年度実績	2021年度実績	2025年度目標 （2021年1月公表）
豊かさ	生活	自社新幹線のチケットレス利用率	33.2% 最高利用率（20年10月）	38.9% 最高利用率（22年2月）	70%
		えきねっと取扱率	28.2% 最高利用率（20年10月）	35.0% 最高利用率（21年12月）	60%
		モバイルSuica発行数	1,410万枚	1,662万枚	2,500万枚
		「JR東日本が提供するMaaSプラットフォーム『モビリティ・リンケージ・プラットフォーム』」のサービス利用件数	21万件/月 最高利用件数（21年3月）	46万件/月 最高利用件数（22年3月）	7,500万件/月
		Suica等交通系電子マネー利用	2.5 億件/月 最高利用件数（19年12月）	2.5 億件/月 最高利用件数（19年12月）	5億件/月
		「JRE MALL」取扱高	12億円	25億円	1,300億円
		「JRE POINT」会員数	1,236万人	1,259万人	2,500万人
		シェアオフィスの展開	累計134箇所	累計503箇所	累計1,200箇所
		子育て支援施設	累計145箇所	累計158箇所	累計170箇所
		住宅展開戸数	累計約1,600戸	累計1,909戸	累計3,800戸
		５G整備エリア	累計3箇所	累計16箇所	累計100箇所
信頼	安全	事故（部外原因を除く）	0件	0件	0件
		重大インシデント	0件	0件	0件
		鉄道運転事故	25%減	23%減 ※3	20%減（18年度比）※4
		うちホームにおける鉄道人身障害事故	43%減	55%減 ※3	30%減（18年度比）※4
		輸送障害の発生率（部外原因を除く） 東京100km圏の在来線 当社管轄エリアの新幹線	 34%減 8%増	 55%減 ※3 56%減 ※3	 70%減（18年度比） 75%減（18年度比）
		東京100km圏の在来線の総遅延時分（部外原因を除く）	2%減	190%増 ※3	70%減（18年度比）
		JR東日本グループ全体のCO_2排出量	7.5%減 ※1	9.8%減 ※2	50%減（13年度比）※5
		再生可能エネルギー電源の開発	8.2万kW	13.05万kW	70万kW ※5

※1:2019年度における鉄道事業での実績　※2:2020年度実績　※3:速報値　※4:2023年度目標　※5:2030年度目標

Ⅲ　2022年3月期決算実績
2023年3月期通期計画（補足）

鉄道運輸収入　実績

（単位：億円）		2021.3 実績	2022.3 実績	2022.3/2021.3 増減	2022.3/2021.3 %	要素	要素別 増減額
定期		3,792	3,780	△12	99.7	収益認識基準影響	△15
定期外	新幹線	1,686	2,378	+691	141.0	新型コロナウイルス影響からの回復	+745
						天候災害（2021年福島県沖地震）反動	+15
						収益認識基準影響	△10
						天候災害（2022年福島県沖地震）	△60
	在来線関東圏	3,837	4,703	+866	122.6	新型コロナウイルス影響からの回復	+900
						収益認識基準影響	△30
	在来線その他	226	270	+43	119.4	新型コロナウイルス影響からの回復	+45
	合計	5,750	7,352	+1,601	127.9		
鉄道運輸収入合計		9,543	11,132	+1,589	116.7		

〔参考〕 新幹線の方面別輸送量の推移（%）

※2･3月は対2018年度

	比較年度	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
東北新幹線（古川～北上、大宮～宇都宮の合計）	対2020	272	263	126	126	122	85	100	120	164	192	155	79
	※対2019	35	29	34	42	30	33	51	59	66	52	36	30
上越新幹線（大宮～高崎）	対2020	251	254	123	120	122	102	107	119	155	192	134	132
	※対2019	41	32	39	41	32	40	48	53	64	53	45	54
北陸新幹線（大宮～高崎）	対2020	317	306	130	135	123	88	102	112	149	198	129	128
	※対2019	39	31	37	45	34	36	71	70	72	54	41	55

鉄道運輸収入　計画

対前年（単位:億円）	通期計画		主な増減要素
	上期計画	下期計画	
鉄道運輸収入 +3,778	133.9%		
	138.1%	130.4%	
定期 △1	100.0%		・収益認識基準影響：△15 ・新型コロナウイルス影響からの回復：＋15
	100.6%	99.3%	
定期外 +3,779	151.4%		
	160.2%	144.5%	
新幹線 +2,026	185.2%		・新型コロナウイルス影響からの回復：＋2,025 ・グリーン料金改定：＋15 ・天候災害（2022年福島県沖地震）:△10 ・収益認識基準影響:△5
	203.9%	172.7%	
在来線関東圏 +1,609	134.2%		・新型コロナウイルス影響からの回復：＋1,615 ・グリーン料金改定：＋5 ・収益認識基準影響：△10
	141.1%	128.4%	
在来線その他 +143	153.1%		・新型コロナウイルス影響からの回復：＋150 ・収益認識基準影響：△5
	155.2%	151.6%	

旅客輸送量・鉄道運輸収入 計画

旅客輸送量　（百万人キロ）

			2022.3 実績	2023.3 計画	増減	(%)
新幹線		定期	1,473	1,507	+34	102.3
		定期外	8,910	16,754	+7,843	188.0
		計	10,384	18,262	+7,878	175.9
在来線	関東圏	定期	52,049	52,871	+821	101.6
		定期外	24,733	33,022	+8,289	133.5
		計	76,783	85,893	+9,110	111.9
	その他	定期	2,655	2,696	+40	101.5
		定期外	1,427	2,136	+709	149.7
		計	4,083	4,832	+749	118.3
	在来線合計	定期	54,705	55,567	+861	101.6
		定期外	26,160	35,158	+8,998	134.4
		計	80,866	90,726	+9,859	112.2
合計		定期	56,179	57,074	+895	101.6
		定期外	35,071	51,913	+16,842	148.0
		計	91,250	108,988	+17,738	119.4

鉄道運輸収入　（億円）

			2022.3 実績	2023.3 計画	増減	(%)
新幹線		定期	202	202	△0	100.0
		定期外	2,378	4,404	+2,026	185.2
		計	2,580	4,607	+2,026	178.5
在来線	関東圏	定期	3,417	3,415	△1	100.0
		定期外	4,703	6,313	+1,609	134.2
		計	8,120	9,729	+1,608	119.8
	その他	定期	160	160	△0	100.0
		定期外	270	413	+143	153.1
		計	430	573	+143	133.3
	在来線合計	定期	3,577	3,575	△1	100.0
		定期外	4,974	6,727	+1,753	135.2
		計	8,551	10,302	+1,751	120.5
合計		定期	3,780	3,778	△1	100.0
		定期外	7,352	11,131	+3,779	151.4
		計	11,132	14,910	+3,778	133.9

流通・サービス事業/不動産・ホテル事業/その他　参考

※2・3月は対2018年度

■流通・サービス事業　売上高の推移（%）

※（既存）における　対2019年度・対2018年度は単純掛け算による概算値

	比較年度	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
物販・飲食	対2020	193.5	187.4	118.6	114.4	99.9	93.9	99.1	108.2	123.2	130.3	110.7	109.4
	※対2019	63.9	59.1	66.3	68.4	56.3	63.2	77.8	77.1	84.1	72.9	66.8	73.0
JR東日本クロスステーション（リテール）（既存）※	対2020	172.5	158.9	110.1	107.7	99.0	94.5	98.4	106.9	117.0	121.9	105.3	106.0
	※対2019	67.8	61.7	67.2	68.4	57.9	65.6	74.4	73.7	79.2	69.4	60.6	67.3
JR東日本クロスステーション（フーズ）（既存）※	対2020	210.5	255.0	118.1	110.5	98.6	90.9	99.8	110.6	128.1	146.6	119.1	117.7
	※対2019	45.7	41.4	47.7	51.9	42.3	46.0	60.6	62.5	67.4	59.3	45.5	56.2

■不動産・ホテル事業　売上高の推移（%）

駅ビル	対2020	242.8	239.1	96.5	105.4	91.0	96.7	102.2	105.8	111.4	117.5	101.2	110.0
	※対2019	76.1	70.1	79.7	82.0	71.6	74.5	94.4	88.7	92.1	82.1	80.2	83.9
ルミネ（既存）※	対2020	480.5	1,096.9	91.7	110.7	84.5	97.8	102.7	104.8	113.6	123.6	99.3	110.4
	※対2019	66.9	59.6	73.6	75.9	62.6	69.1	91.5	87.1	88.7	76.0	76.9	81.3
アトレ（既存）※	対2020	255.6	233.4	95.5	100.5	88.8	94.6	98.9	102.1	103.2	106.8	98.1	101.8
	※対2019	76.3	70.6	79.1	81.2	75.1	77.0	91.8	85.6	89.4	81.9	81.0	82.0
ホテル	対2020	286.1	325.5	173.4	184.1	128.9	91.2	96.0	104.9	139.2	139.2	133.3	110.8
	※対2019	39.3	38.9	43.0	59.2	50.5	44.4	58.3	63.0	75.5	58.1	53.3	55.9

■その他　電子マネー月間利用件数の推移

電子マネー月間利用件数	件数（百万件）	208	198	219	232	214	209	231	231	237	210	186	227
	対2020	160.1	156.2	117.4	115.4	101.6	100.2	105.3	109.7	112.8	118.9	107.0	108.9
	※ 対2019	102.1	92.3	102.7	101.1	92.4	92.4	94.9	93.2	94.0	87.8	104.0	112.1

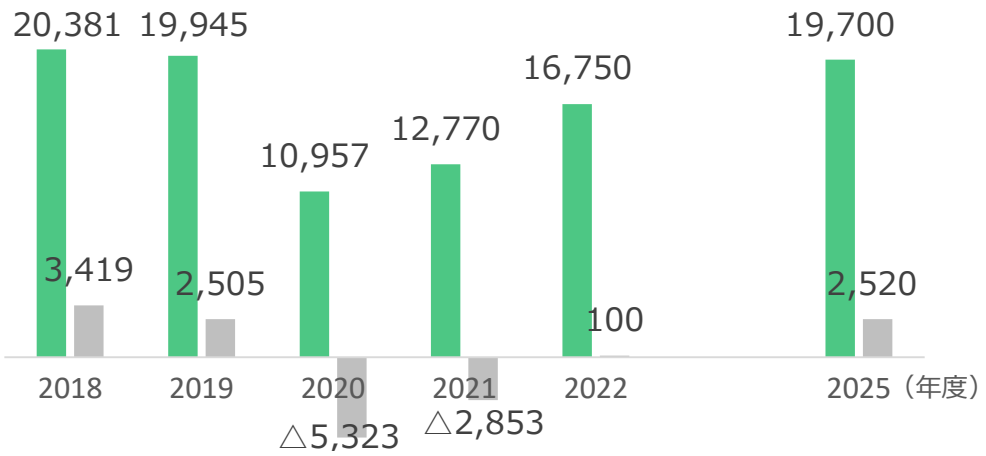
Ⅳ　2025年度の数値目標
及び2021年度までの実績（抜粋）

「変革2027」の数値目標（2025年度目標）

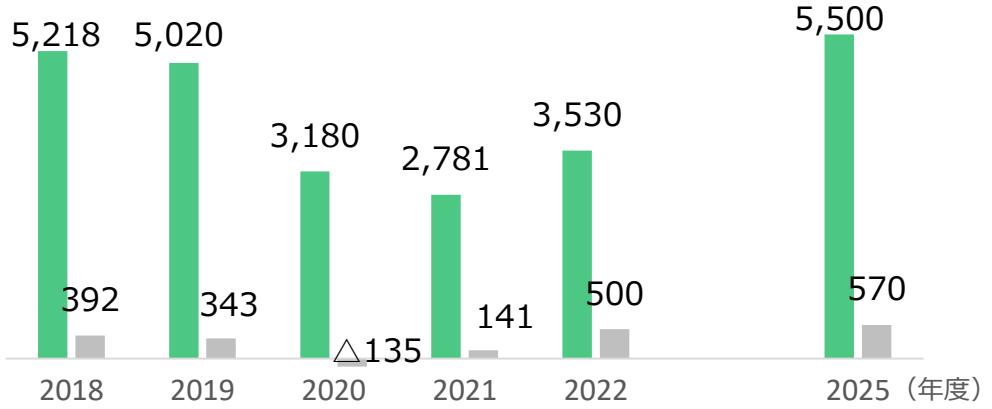
連結における営業収益：外部顧客への売上高
連結における営業利益：外部顧客への売上高＋セグメント間売上高－外部仕入－セグメント間仕入
JR東日本における広告事業は、2020年度まで運輸事業に計上していたが、2021年度から流通・サービス事業に計上

（単位：億円）

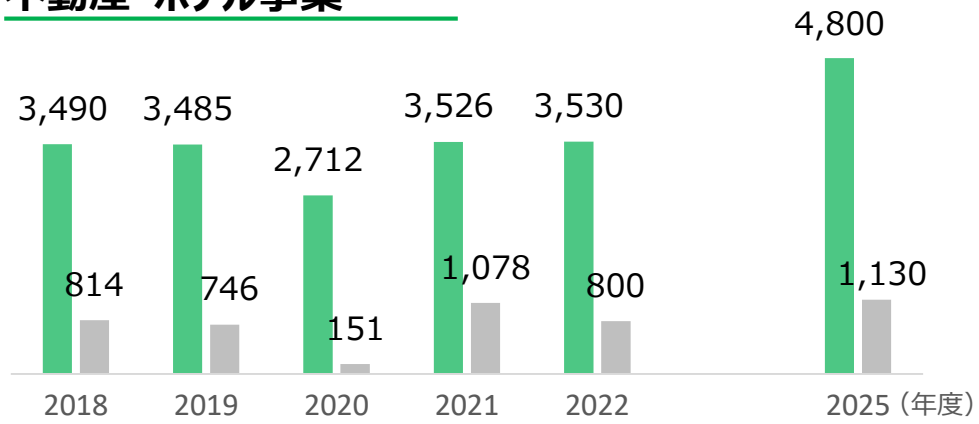
運輸事業



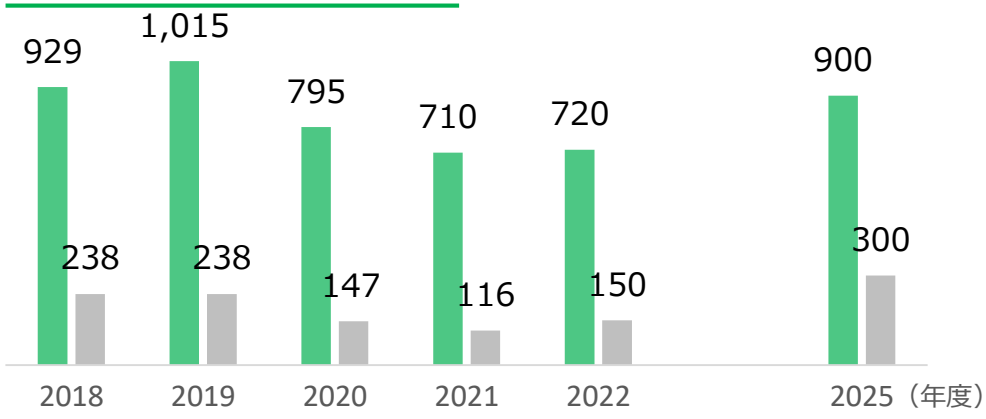
流通・サービス事業



不動産・ホテル事業



その他



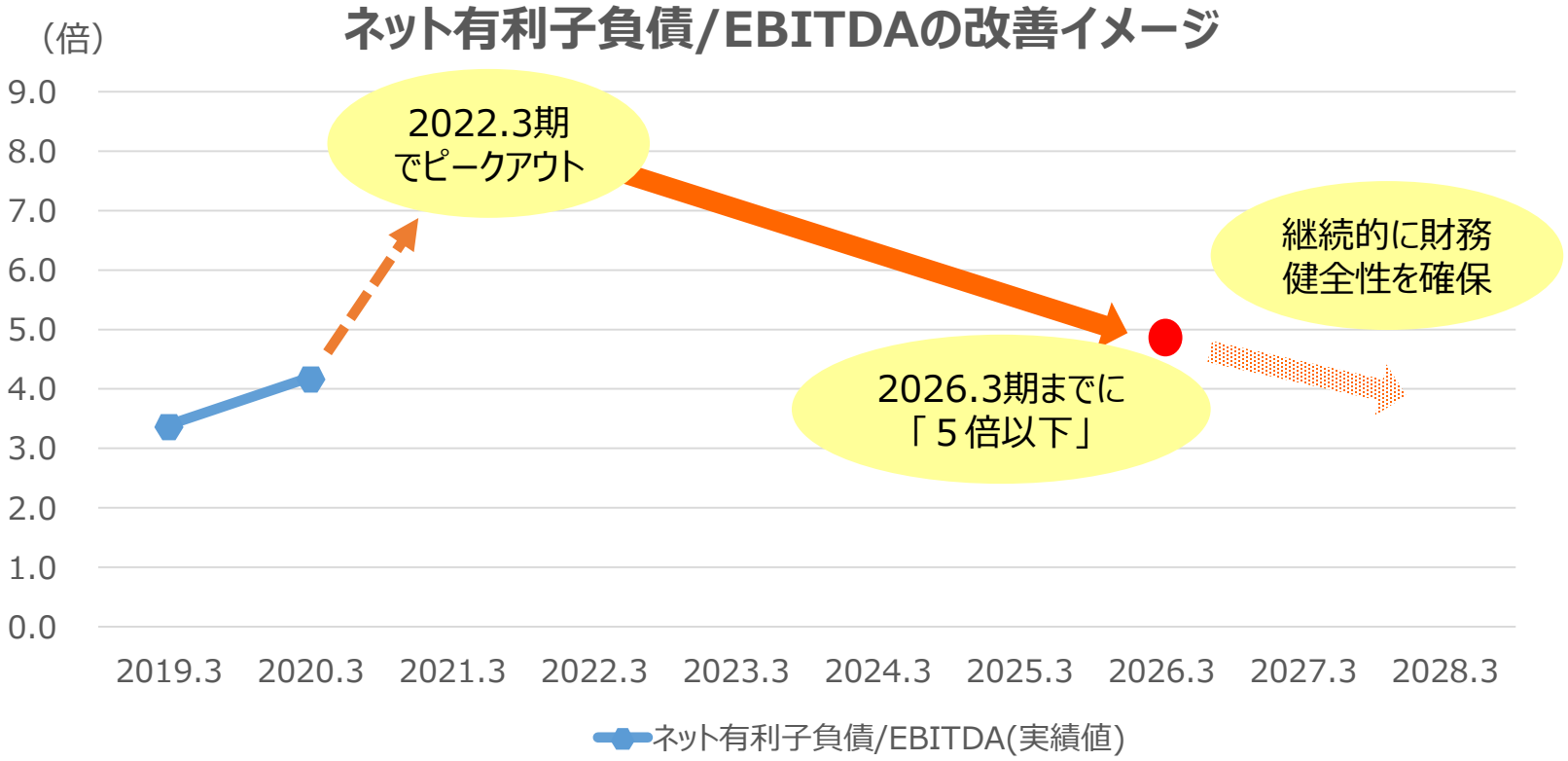
連結営業キャッシュ・フロー　3兆6,930億円
連結ROA　4.5%程度

ネット有利子負債/EBITDA　5倍以下

※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
※EBITDA＝連結営業利益＋連結減価償却費

負債の管理方針

■「変革2027」における有利子負債の考え方（中長期的に、ネット有利子負債/EBITDAを3.5倍程度とする）は維持する
■ 上記倍率は2022.3期に一時的に上昇するものの、2026.3期までに「5倍以下」へ改善し、その後も、財務健全性の確保に努める



（注１） 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
（注２） EBITDA＝連結営業利益＋連結減価償却費

Ⅴ　参考資料

鉄道運賃・料金制度のあり方に関する小委員会・提出資料（抜粋・要約）①

運賃・料金制度の見直しに向けた基本的な考え方

■柔軟で弾力的な制度の構築

■急激なインフレに対応できる制度構築

■運賃等の「事前届出制」の拡大

見直しをお願いしたい事柄

認可対象の変更

・普通運賃・定期運賃
・新幹線自由席特急料金

▷ 認可対象の種類の削減・運賃適用エリアの見直しの検討
届出制への変更

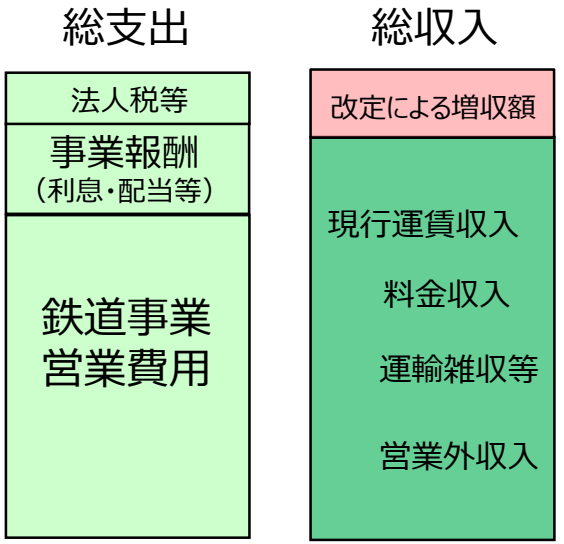
総括原価方式の制度内容の見直し

ヤードスティック方式・レートベース方式・原価計算の期間を見直し、時代にふさわしいものに

その他

・持続可能な交通体系に向け、地方交通線における路線の特情に応じた運賃設定
・CO_2削減や生産性向上等に寄与する設備投資への法人税減免・固定資産税減免等

総括原価方式による運賃改定イメージ



【資料外・参考】 運賃・料金に関する施策

実施済み

新幹線・特急列車に適用するグリーン料金改定	2022年3月
季節別の指定席特急料金改定	2022年４月

今後予定

磁気普通回数券・発売終了	2022年9月
鉄道駅バリアフリー料金制度活用	2023年3月頃予定

鉄道運賃・料金制度のあり方に関する小委員会・提出資料（抜粋・要約）②

早急に検討をお願いしたい事項「オフピーク定期券」

■新型コロナウイルス感染症の影響により、ますます高まっている「混雑緩和」の社会的なニーズに応えるため、首都圏の通勤定期券について、割安な「オフピーク定期券」を導入したい
割引に伴う収入減の部分は、全体としては増収とならないように通常の定期券の価格を広く薄く見直すことが可能となるような仕組みをお願いしたい

■早期導入に向けては、通常の認可手続きによらず、特例的な認可を行うことをご検討いただきたい

通常の定期券

・現在の定期券同様、終日利用可能

・現在より若干値上げ

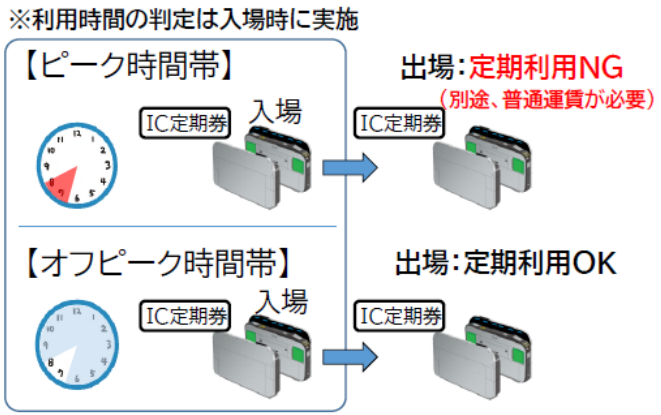


オフピーク定期券

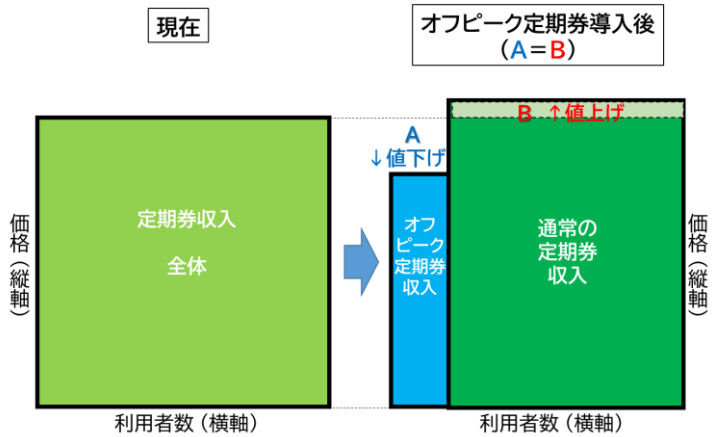
・平日朝のピーク時間帯以外の時間帯（オフピーク時間帯）に定期券として利用可能

・ピーク時間帯の定期券効力はない。ピーク時間帯に利用すると普通運賃が必要

・現在より値下げ



全体の収入としては変わらない範囲内で、オフピークの定期券は低廉な価格で設定し、通常の定期券は、広く薄いご負担をお願いすることで価格差を設定



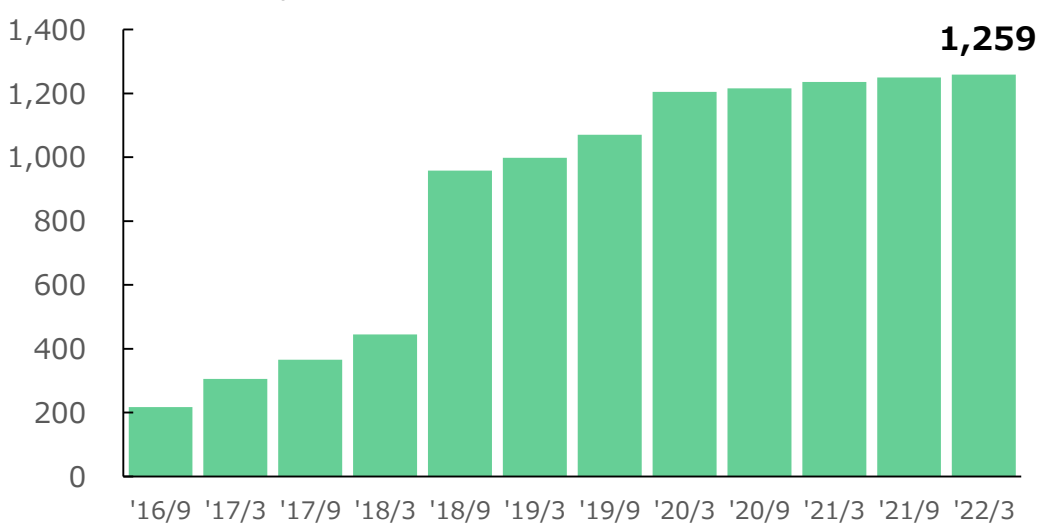
2021年3月期 新幹線・在来線別収支

（単位：億円）	新幹線			在来線		
	2020.3	2021.3	比率(%)	2020.3	2021.3	比率(%)
営業キロ〔キロ〕	1,194	1,194	100.0	6,207	6,108	99.0
輸送人キロ〔百万人キロ〕	22,524	7,950	35.3	112,861	76,599	67.9
鉄道事業営業収益 A	5,799	2,023	34.9	13,484	8,598	63.8
鉄道事業営業費用	3,785	3,570	94.3	12,957	12,199	94.1
鉄道事業営業損益 B	2,014	△1,546	-	526	△3,600	-
鉄道事業固定資産 C	19,269	19,090	99.1	31,262	32,423	103.7
鉄道事業減価償却費	727	723	99.5	2,173	2,264	104.2
B／A	34.7%	△76.4%	-	3.9%	△41.9%	-
B／C	10.5%	△8.1%	-	1.7%	△11.1%	-

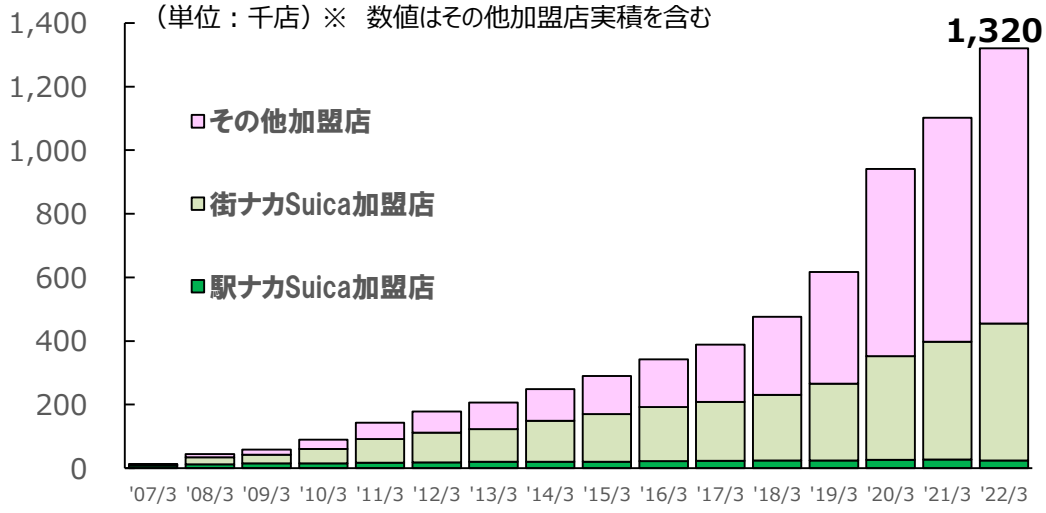
データ集

Suica発行枚数	約8,964万枚（3月末時点実績）
モバイルSuica発行数	約1,662万枚（3月末時点実績）
自社新幹線のチケットレス利用率	38.9%（最高値：2022年2月）
えきねっと取扱率	35.0%（最高値：2021年12月）

■JRE POINT会員数

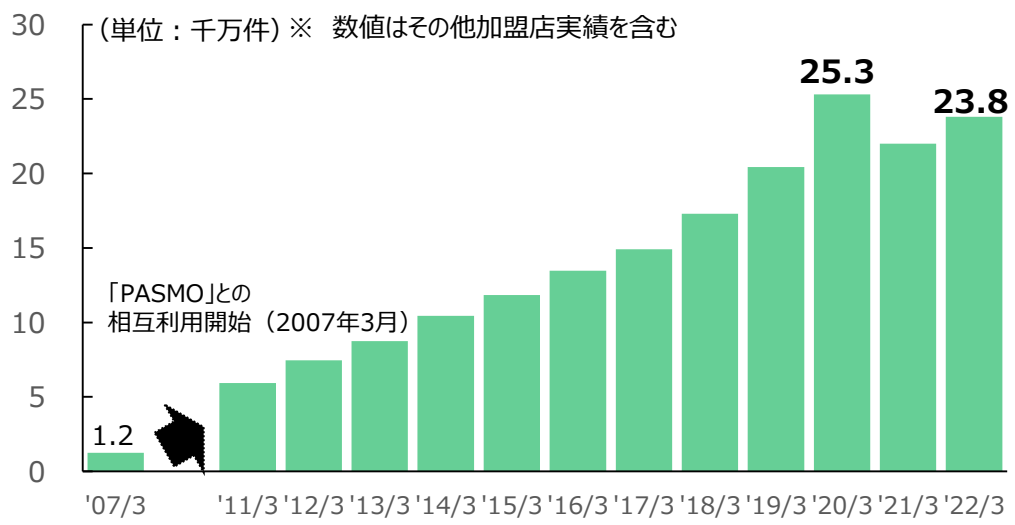


■交通系電子マネー利用可能店舗数



【利用可能箇所数（端末台数）】約 2,261千箇所（前年比118.5%）（2022年3月末現在）

■交通系電子マネーの月間利用件数（各年度最高値）



【1日あたり利用件数（過去最高値）】約 958万件 （2019年12月20日実績）

資金調達について

■方針

・「早め、多め、長め」の資金調達により、資金調達環境が悪化するリスクに対応
・今後の収入動向を見極めながら、柔軟に調達・返済
・短期負債の長期化に取り組み、財務の安定性に配慮

■資金調達の状況

・長期資金調達（社債、借入）　2021年４月～2022年３月　合計8,113億円
・短期資金調達（CP、特別当座借越）　３月末残高　合計3,900億円

■発行枠・契約金額（1兆5,800億円）

CP7,000億円、特別当座借越 5,200億円、コミットメント・ライン 3,000億円、一般当座借越 600億円

■長期格付け

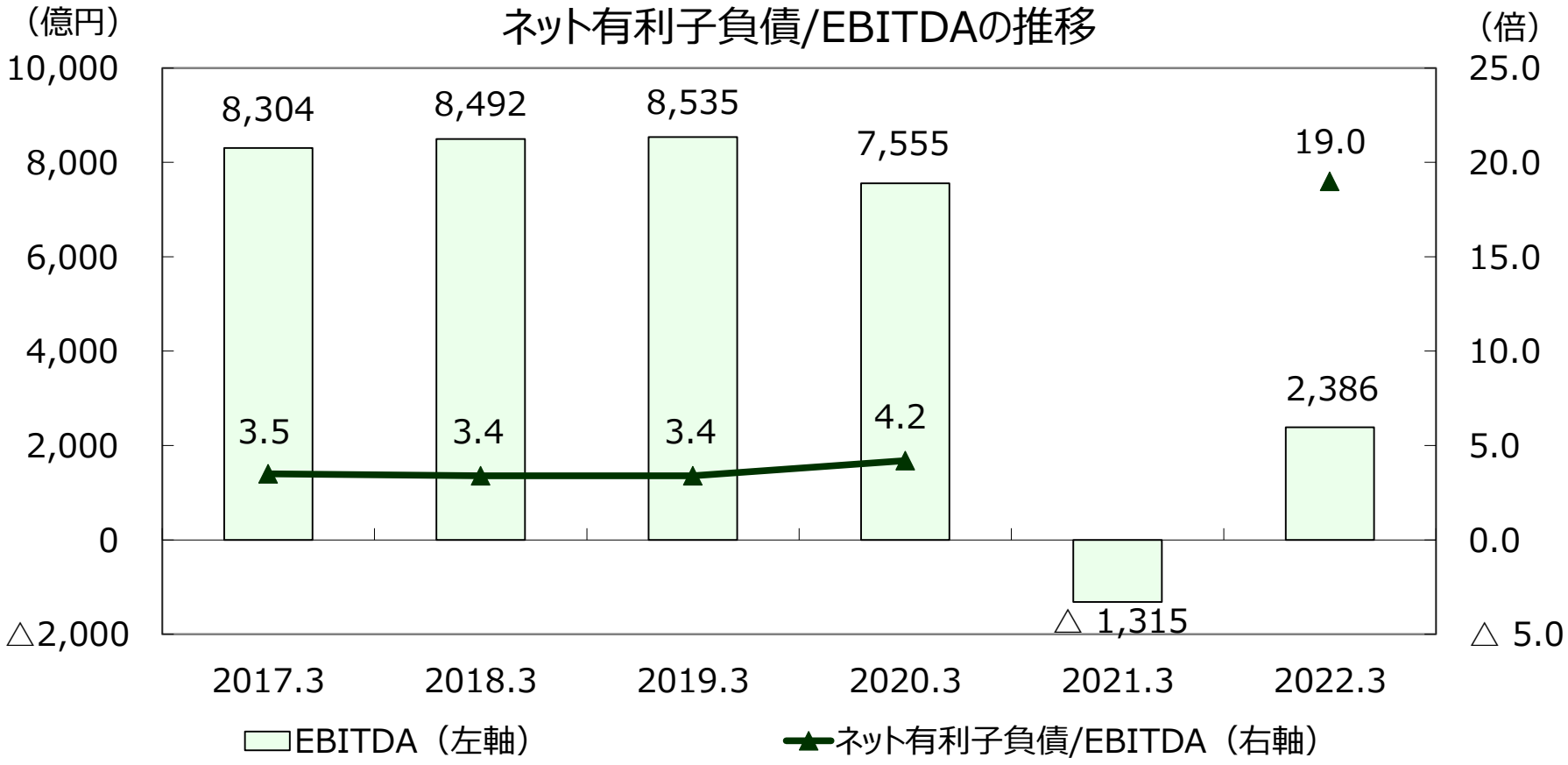
格付機関名	格付け
ムーディーズ	A１　（安定的）
スタンダード＆プアーズ（S&P）	A+　（ネガティブ）
格付投資情報センター（R&I）	AA+（安定的）

■短期格付け

格付機関名	格付け
格付投資情報センター（R&I）	a-1+
日本格付研究所（JCR）	J-1+

財務指標の動向（1）

債券投資家向け追加資料



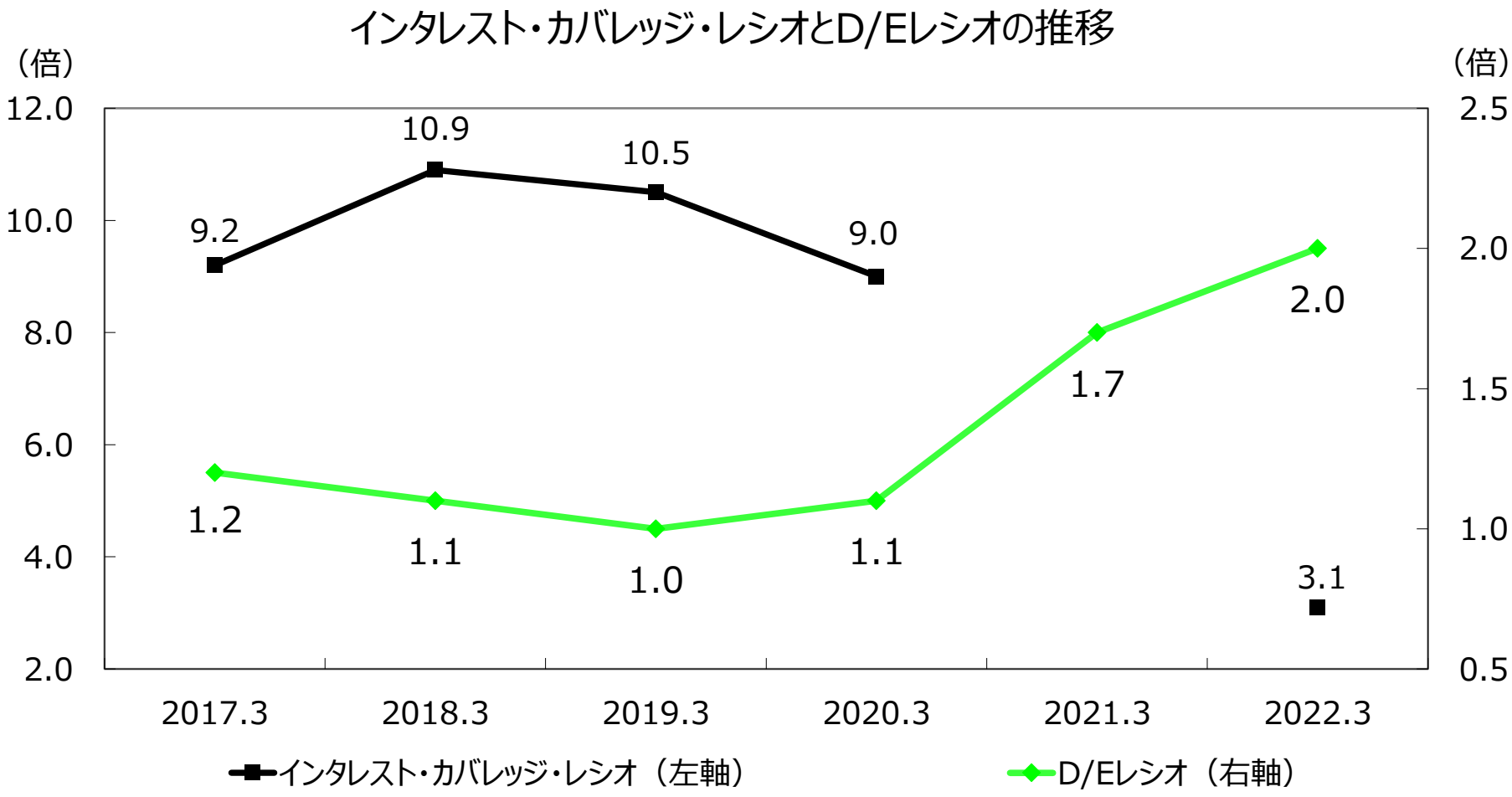
（参考）

	2017.3	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3
ネット有利子負債（億円）	29,239	28,647	28,999	31,585	41,522	45,327

（注１） 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
（注２） EBITDA＝連結営業利益＋連結減価償却費
（注３） 2021年3月期のネット有利子負債/EBITDAについては、マイナスであるため記載しておりません。

財務指標の動向（2）

債券投資家向け追加資料



（注１）　インタレスト・カバレッジ・レシオ＝営業キャッシュ・フロー／利息の支払額
（注２）　D/Eレシオ＝有利子負債／自己資本
（注３）　2021年3月期のインタレスト・カバレッジ・レシオについては、マイナスであるため記載しておりません。

有利子負債の内訳及び償還見込み

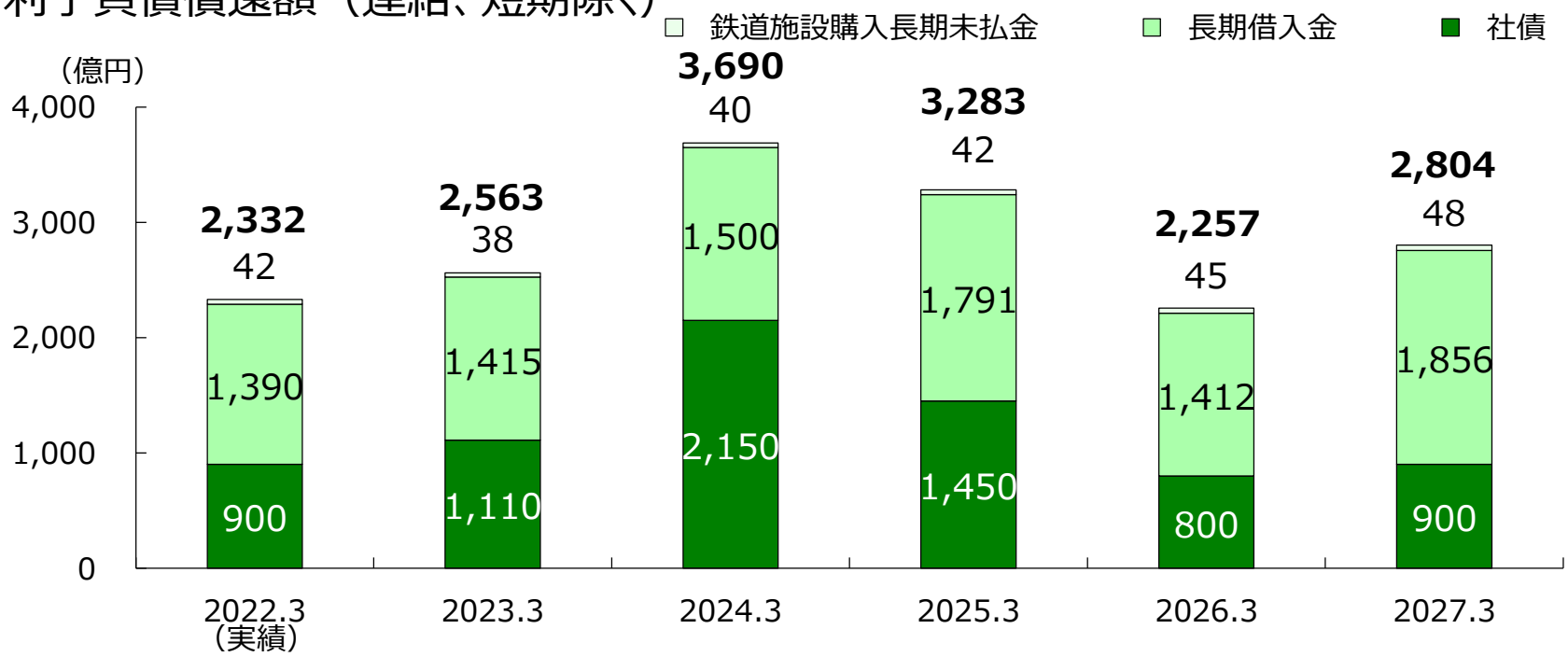
債券投資家向け追加資料

JR東日本

連結有利子負債の内訳（2022年３月末）

	残高（億円）	構成比	平均金利	平均年限
社債	25,426	54.0%	1.14%	14.95年
長期借入金	14,514	30.9%	0.82%	6.45年
鉄道施設購入長期未払金	3,188	6.8%	6.54%	19.25年
その他有利子負債	3,907	8.3%	△0.00%	0.44年
合計	47,037	100.0%	1.31%	11.42年

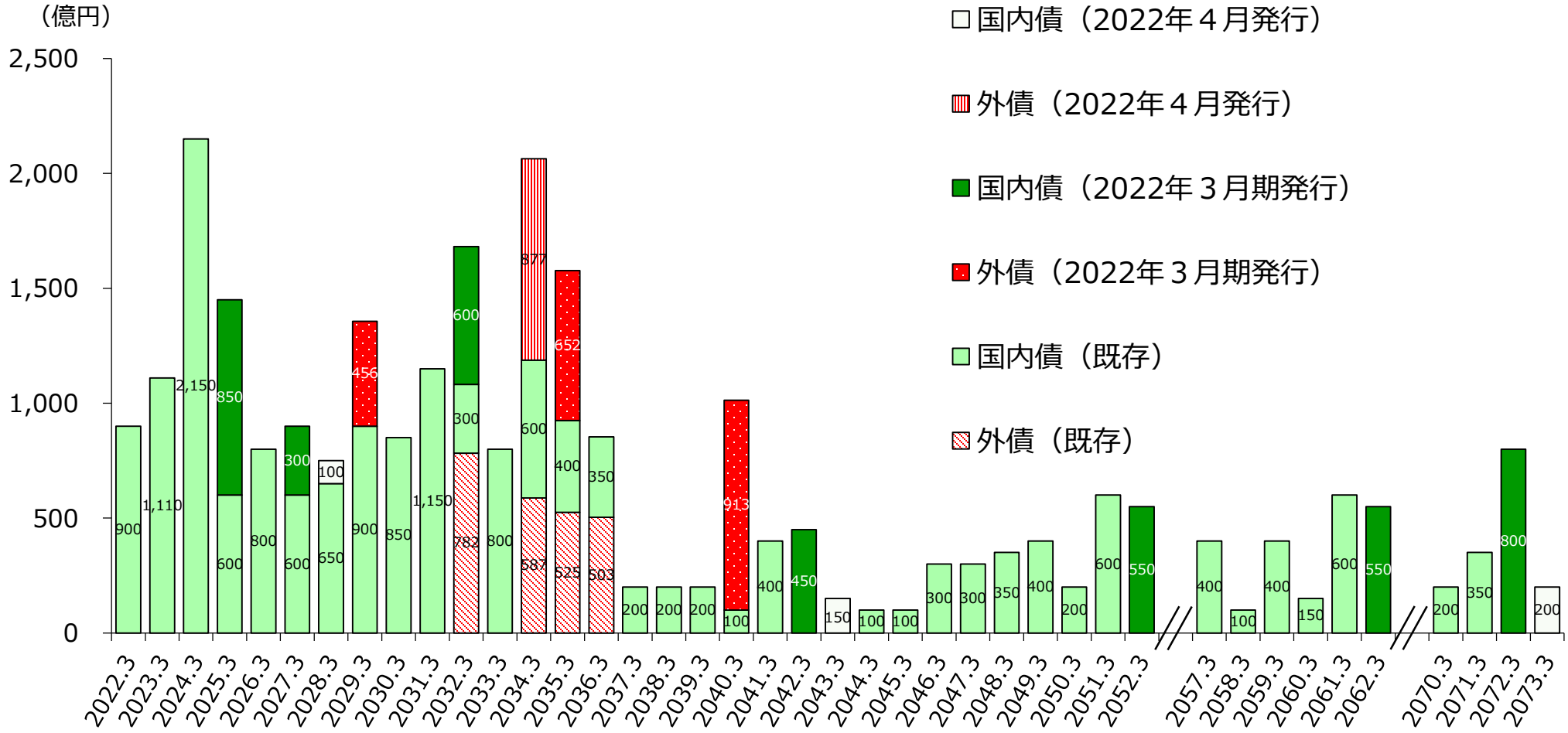
有利子負債償還額（連結、短期除く）



（注１） 見込額は2022年４月28日現在
（注２） 社債償還額は額面金額

社債の償還見込み

社債償還額（単体）



（注１） 2022年４月28日現在
（注２） 償還額は額面金額

2022年3月期の社債発行実績

債券投資家向け追加資料

JR東日本

国内債

回号	年限	発行総額	クーポン	発行価格	応募者利回り	JGBスプレッド	発行日	償還日
162	3	450億円	0.001%	100.003円	0.000%	-	2021.4.15	2024.4.15
163	5	300億円	0.050%	100円	0.050%	-	2021.4.15	2026.4.15
164	10	200億円	0.245%	100円	0.245%	+14.5bp	2021.4.15	2031.4.15
165	20	300億円	0.596%	100円	0.596%	+13.5bp	2021.4.15	2041.4.15
166	30	200億円	0.847%	100円	0.847%	+18.0bp	2021.4.15	2051.4.14
167	40	200億円	0.978%	100円	0.978%	+29.5bp	2021.4.15	2061.4.15
168	50	350億円	1.142%	100円	1.142%	-	2021.4.15	2071.4.15
169	10	100億円	0.165%	100円	0.165%	+13.5bp	2021.7.15	2031.7.15
170	20	150億円	0.523%	100円	0.523%	+11.0bp	2021.7.15	2041.7.12
171	30	250億円	0.808%	100円	0.808%	+15.0bp	2021.7.15	2051.7.14
172	40	250億円	1.002%	100円	1.002%	+28.5bp	2021.7.15	2061.7.15
173	50	250億円	1.209%	100円	1.209%	-	2021.7.15	2071.7.15

2022年3月期の社債発行実績

債券投資家向け追加資料

JR東日本

国内債

回号	年限	発行総額	クーポン	発行価格	応募者利回り	JGBスプレッド	発行日	償還日
174	3	400億円	0.001%	100.003円	0.000%	-	2021.12.17	2024.12.17
175	30	100億円	0.817%	100円	0.817%	+14.5bp	2021.12.17	2051.12.15
176	40	100億円	0.993%	100円	0.993%	+28.0bp	2021.12.17	2061.12.16
177	50	200億円	1.179%	100円	1.179%	-	2021.12.17	2071.12.17
第３回サステナビリティボンド	10	300億円	0.264%	100円	0.264%	+11.5bp	2022.1.21	2032.1.21

2022年3月期の社債発行実績

外債

	年限	発行総額	クーポン (現地通貨建)	発行価格	発行日	償還日
第５回ユーロ・ポンド建 普通社債	7	300百万ポンド (約456億円)	1.162%	額面の100.000%	2021.9.15	2028.9.15
第１回ユーロ・ユーロ建 普通社債	13	500百万ユーロ (約652億円)	0.773%	額面の100.000%	2021.9.15	2034.9.15
第２回ユーロ・ユーロ建 普通社債	18	700百万ユーロ (約913億円)	1.104%	額面の100.000%	2021.9.15	2039.9.15

2022年4月の社債発行実績

債券投資家向け追加資料

JR東日本

国内債

回号	年限	発行総額	クーポン	発行価格	応募者利回り	JGBスプレッド	発行日	償還日
178	5	100億円	0.195%	100円	0.195%	+15.5bp	2022.4.14	2027.4.14
179	20	150億円	0.866%	100円	0.866%	+10.5bp	2022.4.14	2042.4.14
180	50	200億円	1.543%	100円	1.543%	-	2022.4.14	2072.4.14

外債

	年限	発行総額	クーポン(現地通貨建)	発行価格	発行日	償還日
第３回ユーロ・ユーロ建普通社債	11	650百万ユーロ(約877億円)	1.850%	額面の100.000%	2022.4.13	2033.4.13

JR東日本ホームページ
「企業・IR・Sustainability」→「IR情報」→「財務情報」→「決算説明会」
https://www.jreast.co.jp/investor/guide/

将来の見通しの記述について

このレポートに記載されているJR東日本グループの現在の計画、戦略、確信などのうち、過去の事実以外のものはJR東日本グループの将来の業績に関する見通しの記述であり、現在入手可能な情報に基づく経営陣の仮定と確信に基づくものであります。これらの将来見通しの記述は、既に知られているリスク、知られていないリスクや不確かさ、その他の要因などを含み、JR東日本グループの実際の経営成績、業績などはこのレポートに記載した見通しとは大きく異なる結果となる可能性があります。これらの要因には以下のようなものなどが含まれます。

①鉄道事業の現在の利用者数を維持または増加させるJR東日本グループの能力、②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。