

『雇用と職場を守るための JR 東労組緊急提言』補足資料 ～2021 年 3 月期業績予測を分析し、緊急提言を全組合員で実践しよう～

2020 年10月12日 東日本旅客鉄道労働組合

2020 年 9 月 16 日、JR 東日本は 2021 年 3 月期の業績予測を発表しました。会社の業績予測は JR 東労組が分析していたよりも悪い数字となっています。

業績予測を分析し、危機感を全組合員で共有し、「雇用と職場を守るための JR 東労組緊急提言」を全組合員で実践していくために職場での議論をお願いします。

①5010億円の赤字と繰越欠損金

2021 年 3 月期計画の経常利益は、単体で 5010 億円の赤字となっています。通期での赤字は JR 発足来初です。

しかし、当期純利益が 3640 億円の赤字となり、赤字が少なくなっています。これは、「繰越欠損金」といい、赤字を繰り越すことによって、将来黒字になったときに利益と相殺することによって、利益にかかる法人税を減税できる制度です。法人税は赤字の時には利益がないため基本的には支払いません。JR 東日本の場合、赤字の 50%を 10 年間繰越しができますが、当期計画においては 1630 億円の赤字を繰り越す計画をしていることがわかりました。

2021年3月期計画（単体・連結）



単体

(単位：億円)	2020.3 実績	2021.3 計画	2021.3/2020.3	
			増減	(%)
営業収益	20,610	12,510	△8,100	60.7
運輸収入	17,928	10,200	△7,728	56.9
営業利益	2,940	△4,630	△7,570	—
経常利益	2,601	△5,010	△7,611	—
当期純利益	1,590	△3,640	△5,230	—

連結

(単位：億円)	2020.3 実績	2021.3 計画	2021.3/2020.3	
			増減	(%)
営業収益	29,466	19,300	△10,166	65.5
営業利益	3,808	△5,000	△8,808	—
経常利益	3,395	△5,490	△8,885	—
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,984	△4,180	△6,164	—

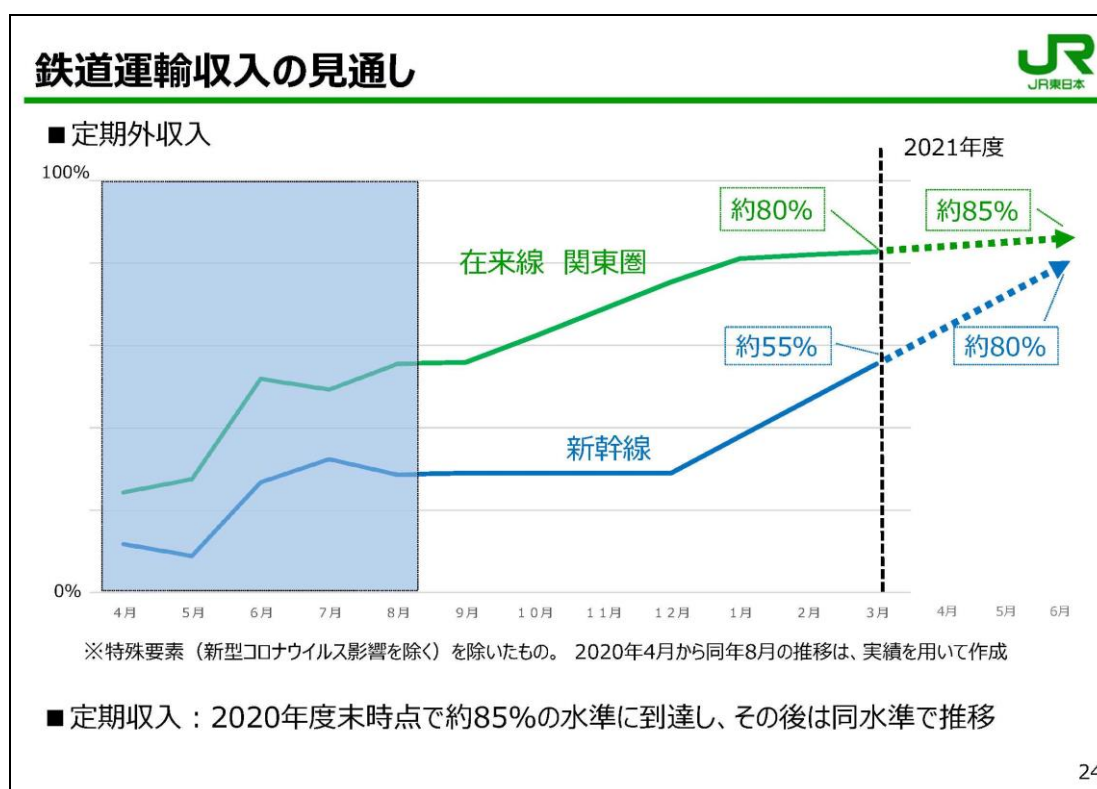
23

▲【JR 東日本 HP 2021 年 3 月期 決算説明会「説明会資料」】

②ワクチン完成を前提とした収益予測でも、黒字は困難

JR東日本では、固定費の割合が高く、対前年 80～85%の収入で黒字となっています。会社の予測では定期収入は今年度末で約 85%に戻ると予測しています。定期外収入の新幹線は現在 3 割台となっていますが、Go To キャンペーンによる増加、コロナ、インフルエンザの感染再拡大による影響を織り込んだ上で、年明けにはワクチンが完成し鉄道利用が増え、来年度には定常状態で 80%となると予測しています。グラフ上も 12 月を境に新幹線の利用客が激増していますが、年明けのワクチン完成を見込んだと考えられます。

今後の感染拡大状況やワクチン開発などかなり不安定要素がありますが、それらが想定通りでも対前年比 80%程度であり、赤字が解消できるギリギリのラインです。つまり、コロナ後においてはコストダウンをしなければ鉄道事業は黒字が困難だという予測です。



▲▼【JR東日本HP 2021年3月期 決算説明会「説明会資料」】

鉄道運輸収入 2021年3月期計画

(対前年、億円、%)	通期		主な増減要素	※基礎 トレンド
	上期計画	下期計画		
鉄道運輸収入	△7,732	56.9%		100%
	44.8%	70.4%		
定期	△1,082	78.8%	・新型コロナウイルス影響：△1,090 ・新型コロナウイルス影響（2020年1～3月期）反動：+10	100%
	75.2%	82.4%		
定期外	△6,650	48.2%		100%
	33.5%	65.3%		
新幹線	△3,673	31.9%	・新型コロナウイルス影響：△4,020 ・GW10連休・年末年始・うるう年反動：△40 ・天候災害反動：+65 ・新型コロナウイルス影響（2020年1～3月期）反動：+320	100%
	22.8%	42.8%		
在来線関東圏	△2,752	60.4%	・新型コロナウイルス影響：△3,125 ・GW10連休・年末年始・うるう年反動：△30 ・ラグビーW杯反動：△5 ・天候災害反動：+95 ・新型コロナウイルス影響（2020年1～3月期）反動：+315	100%
	41.8%	81.7%		
在来線その他	△223	54.2%	・新型コロナウイルス影響：△245 ・新型コロナウイルス影響（2020年1～3月期）反動：+20	100%
	36.3%	75.6%		

※新型コロナウイルスの基礎収入への影響は、現時点で正確に見積もることが出来ないことから、特殊要素とすることとし、基礎トレンドを100%としている。

25

□2021年3月期計画
対前年鉄道運輸収入
△7732 億円

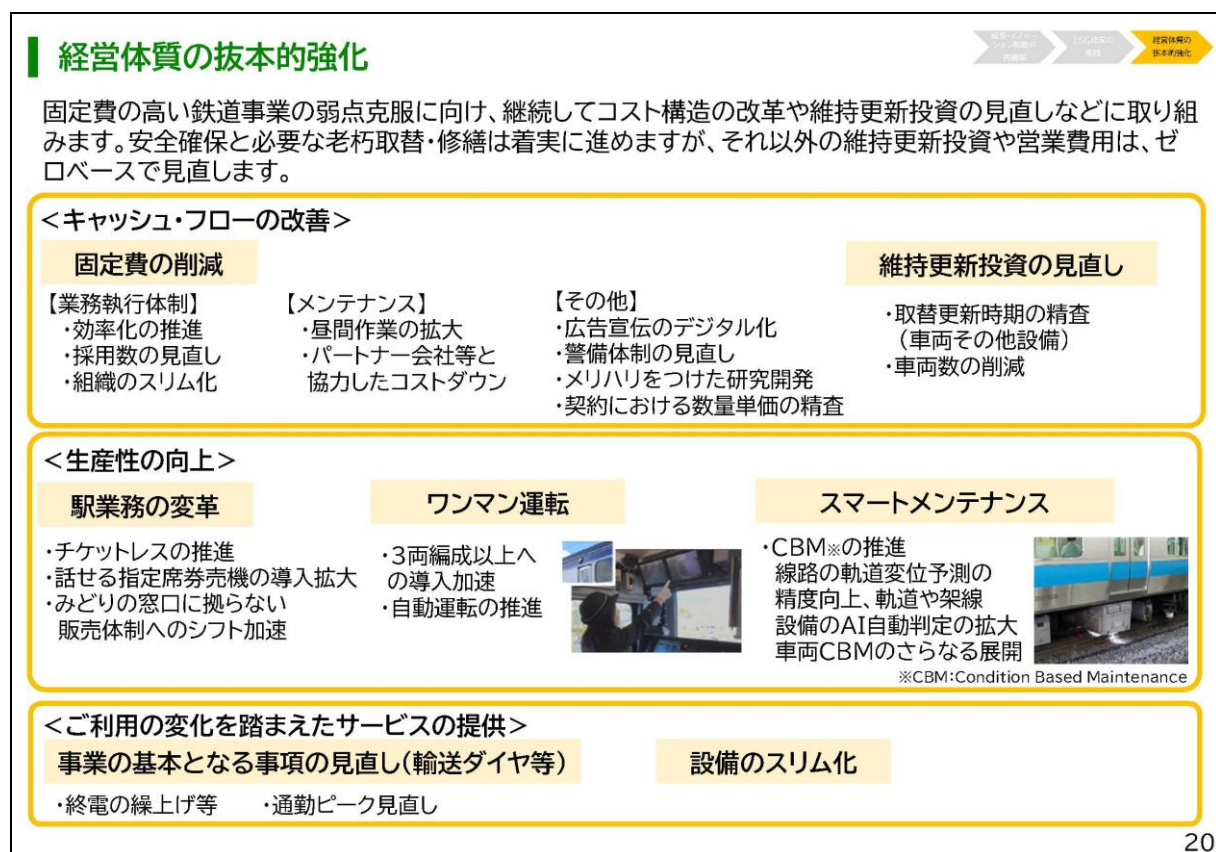
(定期 △1082 億円)
(定期外△6650 億円)

【定期外の内訳】

新幹線 △3673 億円
在来線関東圏△2752 億円
在来線その他△ 223 億円

③鉄道事業の黒字化に向けたコストダウン

JR東日本は、『経営体質の抜本的強化』として、〈キャッシュ・フロー（現金の流れ）の改善〉〈生産性の向上〉〈ご利用の変化を踏まえたサービスの提供〉の3つの柱を掲げ、2020年度には1500億円のコストダウン、そして2020年度以降も「設備投資も含めたもう一段の固定費の削減に取り組む」としています。このコストダウンで、コロナ後の黒字をつくり出そうという計画だと見て取れます。



20

▲【JR東日本HP 2021年3月期 決算説明会「説明会資料」】

④人件費約150億円分のコストダウンが計画されている

2021年3月期計画の単体営業費は530億円の減が計画されています。その中でも人件費が304億円削減されています。定年退職に伴う「社員数の減など」で毎年約40億円程度の人件費が減っています。さらに、JR東日本は今夏の賞与で人件費が約110億円減だと発表しました。残りの約150億円分の人件費のコストダウンを計画していると考えられます。

単体営業費用 2021年3月期計画					
JR JR東日本					
(単位: 億円)	2020.3	2021.3	2021.3/2020.3		増減の主な要因
	実績	計画	増減	(%)	
営業費用	17,670	17,140	△530	97.0	
人件費	4,444	4,140	△304	93.1	[△]賞与の減額 [△]社員数の減など
物件費	8,311	8,010	△301	96.4	

▲【JR東日本HP 2021年3月期 決算説明会「説明会資料」】

⑤資金調達の方向性

JR東日本は「早め、多め、長め」の資金調達のもと、2020年3～8月の間で、社債や借入などの「長期資金調達（3600億円）」とCPや当座貸越、コミットメントラインなどの「短期資金調達（6800億円）」を行ってきました。

短期資金調達では、1兆3500億円を借りることができる契約を行いましたが、その内6800億円を調達したため、残りの約6700億円が借りることができる枠として残っています。

資金調達の方向性



■方針

- ・「早め、多め、長め」の資金調達により、十分な流動性を確保
- ・今後の収入動向を見極めながら、柔軟に対応（調達・返済）
- ・短期資金の活用により有利子負債の過度な積み上げに留意

■資金調達の状況（2020年3～8月）

- ・長期資金調達（社債・借入） 合計3,600億円
- ・短期資金調達（CP、特別当座借越、コミットメント・ライン、一般当座借越） 8月末残高 合計6,800億円

■発行枠・契約金額（2020年8月末時点）

CP 5,000億円、特別当座借越 4,900億円、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）	AA-（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+

※ムーディーズからは、2020年3月までのCP発行限度額（1,500億円）に対して「P-1」の格付けを取得

34

▲【JR東日本HP 2021年3月期 決算説明会「説明会資料」】

CP(コマーシャルペーパー)

企業が短期で資金調達するための、無担保の約束手形のこと。

当座貸越

一定の限度額（極度額）までは自由に借りたり、返したりができる契約

*金融機関は融資を断ることもできる。

コミットメントライン

金融機関と借入先が予め設定した期間・融資枠の範囲内での融資を約束する契約

*金融機関は融資を断ることができない。

⑥「資金ショート」と「2年連続の赤字」はなんとしても回避しなければならない

この資金調達を見るとJR東日本が懸念しているのは「資金ショート」だと思います。資金ショートとは手元の資金が不足して支払いができない状態を指します。資金ショートを起こすと取引先や社会的な信頼が失墜し、会社の信用が損なわれます。それを回避するために短期・長期の借入を行い手元資金を確保しています。

しかし、いつまでもこの借入は続きません。2020年9月25日、米格付け会社のS & PはJ R東日本の長期格付けを1段階引き下げました。S & Pは引き下げの理由を「今後の1～2年の回復見通しも弱い」と述べています。このように、業績の悪化が続けば、資金調達を行っても資金が集まらない事態に陥ります。

一般企業は、2年連続赤字が続いた場合には、赤字の恒常化と見られ、金融機関からの信用がなくなり、多くの企業では融資が中止となり、会社が借りていた融資の一括返済が要求されるため、2年連続の赤字はなんとしても回避しようとしています。

J R東日本でも同じ事が言えます。2年連続の赤字はなんとしても避けなければならないのです。2年連続の赤字回避のための施策も検討されていると考えるべきです。

⑦雇用と職場を守るために職場からの英知を集めよう！

J R東日本は、赤字コロナ禍を乗り越えるためには変革のスピードを上げること、経営体質を抜本的に強化することが必要だと述べています。J R東労組としてもその会社の考えを理解することはできます。

[将来的な収支]

Q： 現段階の運輸収入の見通し及び現在のコスト構造では黒字化が困難と思われる。生産性改善策による構造的なコスト削減効果や、運賃政策の検討で黒字化を目指す時間軸を教えてください。

A： ご指摘のとおり、現段階の見通しにおいては、鉄道事業はかなり厳しいと言わざるを得ない。収入について、観光については今後インバウンドの戻りなどがあると考えているが、ビジネスについてはテレワーク等の働き方の定着等を厳しく見ていかなければならない。そのため、鉄道事業のコストダウンが重要となる。当社のコスト構造上、人件費、修繕費、物件費その他が大きな割合を占めており、この中でどのようなコストダウンを進めていくのかということが重要である。ピークの見直しをしっかりと進めていくことが重要だと考えている。

▲【J R東日本HP 2021年3月期 決算説明会「説明会Q & A」】

しかし、会社が予測する未来が想定より悪い方向にいった時にどのような未来が待っているのかを考えなくてはなりません。新型コロナウイルスの感染が爆発的に増えた場合、ワクチンが出来なかった場合、テレワークが想定以上に社会に浸透した場合、外出自粛が続いた場合、インバウンドの低迷が続いた場合など、会社の想定が外れれば労働者の雇用に直結する問題が発生します。また、2年連続の赤字を回避するための施策が行われることは容易に予測できます。

だからこそ今、『雇用と職場を守るためのJ R東労組緊急提言』を基礎に危機感を共有し、赤字とコロナ禍を乗り越え、全組合員と共に黒字経営をつくり出すために組合員の英知を結集することが必要です。雇用の危機に直面した今だからこそ、組合未加入者やグループ会社で働く全ての仲間へJ R東労組への再結集を呼びかけていきましょう。