

# 第1四半期決算を分析し、赤字とコロナ禍を乗り越え、雇用と利益を守るために、黒字経営をつくり出そう！

2020年8月12日 東日本旅客鉄道労働組合

## I 2021年3月期第1四半期決算の分析

### ①現在の収入状況

2020年7月7日、JR東日本深澤社長が会見を行い、新型コロナウイルスの影響による利用客の減少や生活様式の変化を踏まえ「コロナ以前には戻らない。長期的に経営が成り立つようコストやダイヤ、運賃を見直す」と述べました。

そのような中、2021年3月期第1四半期決算（以下、「第1四半期決算」）が7月30日に発表されました。単体での純損失が1060億円（2019年実績912億円から1973億円の減）となりました。連結では、純損失が1553億円（2019年実績915億円から2469億円の減）となっています。JR発足以来初めて、営業損失・経常損失・四半期純損失を計上しました。

### ②2020年度決算の予測 ～6月の社会状況が続けば鉄道事業は4000億以上の赤字～

#### □鉄道事業の場合

JR東日本が2020年7月30日に発表した「2020年度 鉄道営業収入 対前年比の推移」によると第1四半期の定期収入は対前年69.3%、定期外は20.7%となり全体では34.1%となりました。

2020年4月の定期収入は対前年 50.5%、定期外収入は10.7%  
5月の定期収入は対前年 71.6%、定期外収入は14.8%  
6月の定期収入は対前年103.4%、定期外収入は38.5%

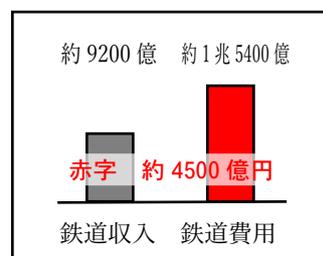
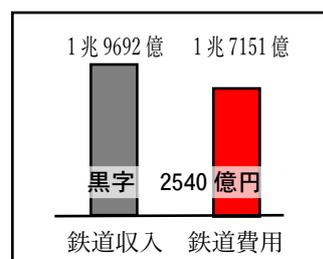
2020年6月には、通勤や通学などの定期収入は100%を超えましたが、旅行やインバウンド等の定期外収入が対前年38.5%となっています。その2020年6月の社会状況が2021年3月まで続いたと仮定（定期収入は対前年100%、定期外収入は38.5%）した場合、年間の旅客運輸収入予測は以下の通りとなります。

#### □6月の社会状況が続いた場合の旅客運輸収入予測

	2019年度	2020年度	増減額
年間の旅客運輸収入	1兆7927億	9200億	▲8727億
定期収入	5094億	4800億	▲294億
定期外収入	1兆2833億	4400億	▲8433億

6月の社会状況が続いた場合、2020年度の年間の旅客運輸収入は9200億円となり、対前年8727億円の減収となります。

また、昨年の鉄道事業営業費用は1兆7151億円です。現在、この費用は人件費や物件費を始め概ね下落しており、この下落率が10%と仮定すると、鉄道事業の赤字は、旅客運輸収入に加え鉄道線路使用料(2019年度66億円)や運輸雑収(2019年度1697億円)を勘案しても、**約4500億円の赤字**(2019年は2540億円の黒字)となります。新型コロナウイルスの影響が拡大するほど、赤字は増えていきます。**現在の社会状況ではJR東日本は利益を出すことが出来ないという事です。**



2020年度(予測)

\*2020年7月の鉄道営業収入対前年比は定期収入73.4%、定期外収入38.1%となりました。

#### □鉄道事業以外の場合

2019年度決算では2020年1～3月に新型コロナウイルスの影響を受け、単体では約690億円、流通サービス事業は140億円、不動産ホテル事業は90億円の収入減となっています。新型コロナウイルスは鉄道事業以外にも影響を及ぼすのは必至です。

「第1四半期決算」において、流通サービス事業は103億円の赤字、不動産ホテル事業は63億円の赤字でした。**鉄道事業以外で鉄道事業の赤字の補填はできません。**

### ③収入減の大きな要因

JR東日本は、「第1四半期決算」短信で連結の業績に与える新型コロナウイルス感染症の影響額は約3980億円の減収だと記載しています。

2019年の訪日外国人は3188万人となりましたが、2020年6月の訪日外国人は昨年288万人に比べ2600人と99.9%減となりました。JR東日本は、インバウンドの鉄道事業に対する収入は2019年では約250億円(生活サービス事業の収入は146億円で合計すると400億円)と計算しています。つまり、インバウンドは減収額としては赤字の大きな要因ではないということです。

コロナ禍での大幅な収入の減は国内の定期外収入つまり買い物や旅行などの「出控え」が大きな要因です。

### ④JR東日本の対策

JR東日本が、7月30日に「第1四半期決算」を発表した記者会見において以下の3点の新型コロナウイルスの対策を発表しました。

- ①役員報酬や賞与といった人件費や広告宣伝料など単体で500億円程度を削減する計画。前期の営業費用の3%程度
- ②単体の設備投資も運行の安全は確保しつつ、維持更新の投資などを見直し500億円程度を削減する計画。前期水準の8%程度
- ③全路線の終電時間の繰り上げ

2019年度の人件費は4444億円、広告宣伝費は営業費用—物件費—その他（2019年度は4644億円）の中の業務費2200億円（広告宣伝費・試験費・ポイント経費等）に含まれています。この中から500億円を削減するという事です。

2019年度の設備投資は7406億円です。記者会見で触れた維持更新投資は3455億円となっており、そこを中心に500億円を削減するという事です。

□2019年度 設備投資

	輸送サービス	IT・スイカ・生活	計
成長投資	1107億	2345億	3452億
維持更新投資	3133億	322億	3455億
重点枠(イノベーション枠)	467億	30億	497億
計	4707億	2698億	7406億

⑤JR東日本の経営体力

通常、赤字つまり純損失が発生した場合は、利益剰余金から支出します。JR東日本単体の利益剰余金は、細部に分かれています。

□2020年3月31日現在の貸借対照表 ～純資産の部から抜粋～

利益剰余金	2兆2284億6500万円
└ 利益準備金	221億7300万円
└ その他利益剰余金	2兆2062億9100万円
└─ 特別償却準備金	14億2700万円
└─ 新事業開拓事業者投資損失準備金	8300万円
└─ 固定資産圧縮積立金	579億8200万円
└─ <b>別途積立金</b>	<b>1兆7200億0000万円</b>
└─ <b>繰り越し利益剰余金</b>	<b>4267億9700万円</b>

この中で「利益準備金」は会社法によって定められた積立金です。「その他利益剰余金」の中の「特別償却準備金」「新事業開拓事業者投資損失準備金」「固定資産圧縮積立金」は、税金の優遇措置のための会計処理上の項目です。この項目のお金は赤字補填では使用できません。

「その他利益剰余金」の中の「**別途積立金**」は株主総会の決議により、社内に留保された利益のうち、目的を特定せずに設定された任意の積立金のことを言います。「**繰り越し利益剰余金**」は、繰り越した利益剰余金を積み上げた金額です。この2つが俗に内部留保と呼ばれているものです。

□「第1四半期決算」連結貸借対照表から見る経営体力

JR東日本(連結)は、資産約8兆6721億円の内、固定資産が7兆7452億円、流動資産が9268億円となっています。流動資産のうちの「現金および預金」は3608億円となっており、**内部留保金=お金として蓄えられているわけではありません。**内部留保は建物や証券など様々なものに形を変え、資産として計上されています。

JR東日本の場合、赤字を補填する現金や預金は会計上3608億円しかありません。資金調達するには、売掛金の回収や有価証券や土地、建物の売却などもありますが、現時点では借金(社債やコマーシャルペーパー)しか方法がありません。内部留保金があるから大丈夫だろうと思うのは間違いです。

2020年7月31日の日経新聞では、JR東日本は2020年3月以降コマーシャルペーパーや社債、銀行借入れなどで総額1兆円超を調達した。資金調達枠は総額1兆3000億円程度あり、そのうち現時点の未使用分は7000億円あると報道されています。現在、JR東日本は赤字の補填や手元資金の確保の為に借金をせざるを得なくなっています。JR東日本の社債等はこれまでの経営努力が評価され高い信頼度とされていますが、新型コロナウイルスの影響に加え長期債務も抱えており、いつまでも社債や借金ができる状況ではありません。

○資産合計 8兆6721億円

○負債純資産合計 8兆6721億円

資産の部	
流動資産	
現金及び預金	3608億円
売掛金	3855億円
*未回収の営業取引	
未収運賃	251億円
たな卸資産	827億円
*販売目的で一時的に保管している物など	
流動資産合計	9268億円
固定資産	
有形固定資産	
建物及び構築物	3兆6660億円
機械装置及び運搬具	7356億円
土地	2兆1365億円
無形固定資産	
投資その他資産	
投資有価証券	2892億円
など	
固定資産合計	7兆7452億円

負債の部	
流動負債	
短期借入金	3850億円
社債(1年内償還)	1200億円
賞与引当金	445億円
など	
流動負債合計	1兆5883億円
固定負債	
社債	1兆7152億円
長期借入金	1兆1601億円
など	
固定負債合計	4兆980億円
負債合計	5兆6863億円
純資産の部	
株主資本	
資本金	2000億円
利益剰余金	2兆6229億円
など	
その他の包括利益累計額	453億円
非支配株主持分	262億円
純資産合計	2兆9858億円

\*貸借対照表 「資産」(左の表) = 「負債+純資産」(右の表)となっています。負債とは「他人から借りているお金」のことを差し、純資産とは「会社自体のお金」のことです。負債と純資産で得た資金で手に入れた資産(現金や商品、建物、土地など)を現す表です。

## ⑥「社員のみなさんへ」 深澤社長 7月30日

- ・「会社始まって以来の厳しい決算」「今、私たちがやらなければならないことは、一つには、お客さまのご利用はコロナの前には戻らないことを前提に、一人ひとりが何をなすべきかを考え、行動しなければならないということ、二つ目は「変革2027」で描いた私たちの未来の実現とそのスピードアップに向けて、心一つにして取り組んでいくということ」
- ・「感染対策を引き続き徹底し「3密」を避けた行動を心がけ、自ら感染予防に取り組み、お客さまに分かる形での駅や車内の消毒・換気、混雑情報の提供など、「安全」をベースに「安心」してご利用いただくための対策を継続し、世の中に発信すること」
- ・収入とコストの構造変革が必要とし『「安全」の確保を前提に大胆にコストを見直し、持続的に会社が発展できる柔軟な経営体質をつくりあげるため全員で知恵を絞る。そして鉄道が厳しい時こそ、新たな成長エンジンと位置付けた生活サービス事業や IT・Suica 事業の収入を伸ばそう』『サービスの基本であるダイヤ・運賃の見直しの検討。業務革新（チケットレス、ワンマン、ドライバレス、スマートメンテなどの推進）、お客さまの価値観やライフスタイルの変化を捉えた新たな施策へのチャレンジの加速化』『仕事の進め方、働き方もより柔軟にしていくことで、変革の「主役」である社員の活躍するステージの拡大』
- ・重要なのは従来からの“鉄道ありき”でものを考えるのではなく“ヒト起点で”、つまりお客さまや地域の皆さまの“求めているもの”とは何かを考えることです。皆さんからも、新しいアイデアをどんどん出して欲しい」

## Ⅱ 組合員の雇用を守るために、全組合員で黒字経営をつくりだそう！

JR東労組は、アフターコロナ社会の中においても、「雇用」と「利益」を確保し、組合員と家族の幸福を実現する為に、労使が信義誠実の原則に従って健全な労使関係を確立し、社業の発展及びこれを基礎として労働条件の維持向上を目指していきます。

そのための4点を提起します。

### ①「第1四半期決算」を分析し、雇用の危機を自覚しよう！

会社は、社会状況を「コロナ以前には戻らない」と分析し、「長期的に経営が成り立つ」体制を構築すると発表し、人件費や設備投資で1000億円を見いだすとしています。赤字経営を解消するために人件費等を削減することは容易に予測できます。厚生労働省は2020年7月1日時点で日本の解雇者が3万人を超え、その後1ヶ月弱でさらに1万人増加し、7月30日には4万人を超えたと発表しました。JR東日本もそのような社会の動きとは無縁ではないということです。

これまで見てきたように、現在の社会状況ではJR東日本は赤字経営を免れません。JR発足以降、黒字経営と右肩上がりの営業利益と純利益の中で雇用の安定を感じてきましたが、今の経営状況を直視し、初めて私たちは雇用の危機に立たされたと自覚し、危機感を持たなくてはなりません。危機感を全組合員と議論し共有することがスタートです。

## ②赤字経営解消のために、何が行われるのか予測しよう！

---

休業指示の労使議論を行っていますが、新型コロナウイルスの影響で業務量が減ってしまえば、休業指示は行われると予測します。また、赤字路線の廃止や業務委託の拡大、ワンマンの推進、業務の効率化などに加え、分社化も予測されます。重要なのは全組合員で予測を出しあい、それでいいのか？自分や仲間はどうか？を真剣に議論することです。

## ③組合員の雇用を守るために何が出来るのか考え実践しよう！

---

会社から社員に求められている「業務改革」「働き方改革」「職場改革」に対しては、「安全」「健康」を基盤に据え「組合員が主役」の職場環境を構築する必要があります。経営協議会や団体交渉等を通じて、施策や取り扱いの変更などに対して、会社の目的を明らかにし、その必要性や実効性の有無について一致させ、職場の納得感を醸成する必要があります。また、その運用については、「安全」を前提に組合員の「健康」を確保できる物につくりあげていく必要があります。

また、現在の収入の減は、新型コロナウイルスによる定期外の収入の減が大きな原因です。「出控え」が発生し、安全・安心にJRを利用できる状況にないのが課題です。そこで、感染予防を完全に行った上で、職場の委員会などを活用し、電車内を含むJR施設内の除菌作業をパフォーマンスではなく真剣に取り組むことを提起します。新型コロナウイルスに「感染しない・させない」を心がけ、JR総連傘下の仲間と連携し、「安全」な鉄道を社会的にもアピールし「安心」してご利用頂ける環境をつくり出すことが必要です。

また、新型コロナウイルスの収束を待つために経営の営業費用を減らさなくてはなりません。ダイヤの見直しや所有する資産の売却など、あらゆることを検討する必要があります。

中央本部は、組合員の雇用と利益を守るため、赤字とコロナ禍を乗り越え、会社を黒字経営にしていくことを全組合員と共に目指します。職場には、黒字経営のための知恵が多くあります。職場からの議論を通じ全組合員の英知を集め、建設的な提起を会社に行い、全組合員が自分と仲間の雇用と利益を守る実践を行いましょう。

## ④離脱者や組合未加入を始め社友会会員に現状を自分の言葉で語ろう！

---

ある職場の過半数代表者に就業規則の改正の意見聴取として休業指示の説明がされましたが、会社は「意見書を書いたとしても就業規則は変わりません」「意見集約や組合に相談するのは無し」と述べています。このことから見ても職場に労働組合は必要です。

JR発足以来、初めて雇用の危機に直面しています。18春闘を契機にした大量脱退当時は雇用の危機は誰もが感じていなかったと思います。雇用の危機に直面した今だからこそ、離脱者や組合未加入を始め社友会会員等と危機感を共有し、共に安全・安心な鉄道をつくり雇用を守るために、JR東労組への再結集を呼びかけましよう！