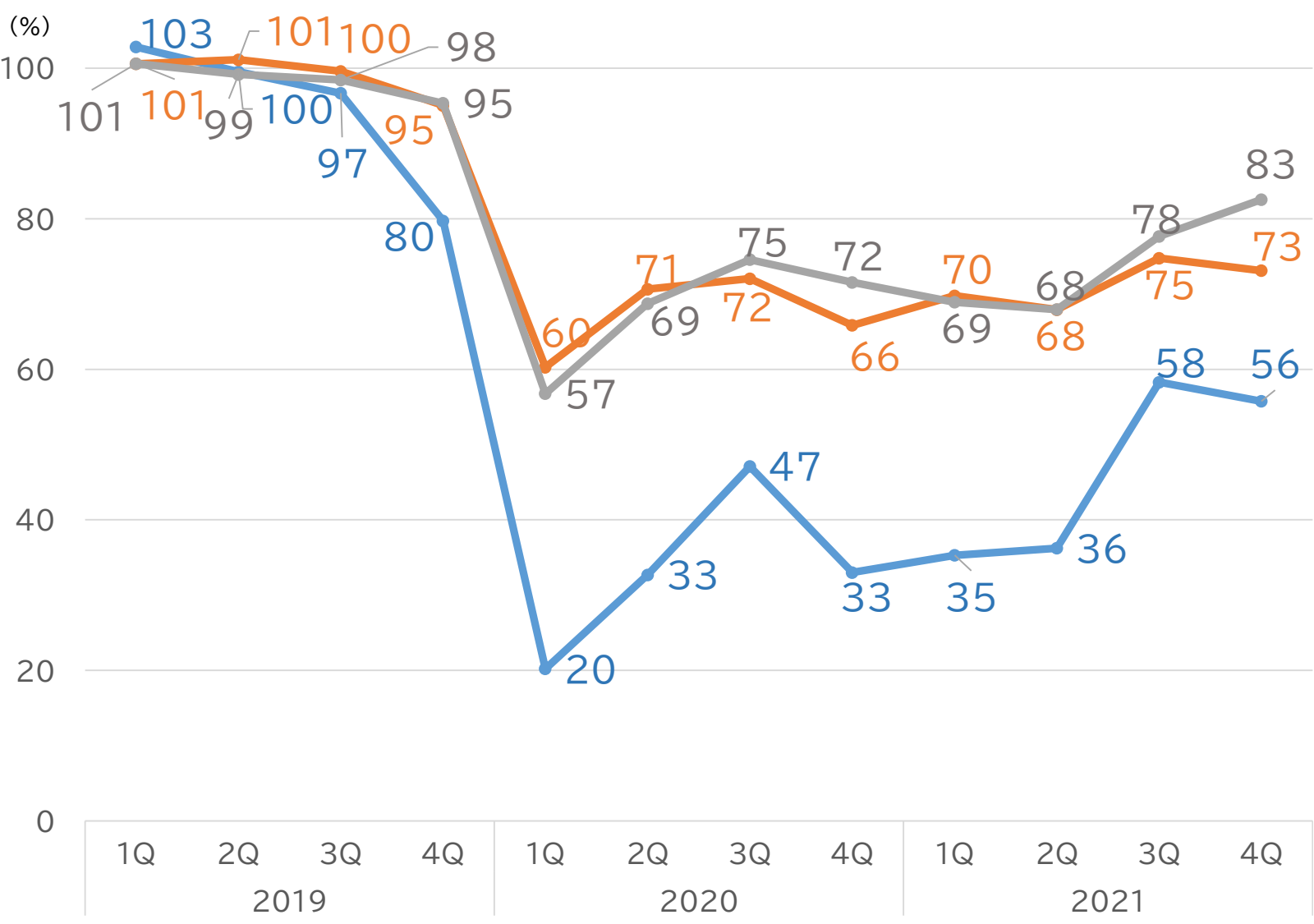


# 運賃・料金制度の見直しについて

1. 足元の状況
2. お客様・地域社会の求めるニーズや経営環境の変化
3. 見直しをお願いしたい事項
  - 3-1. 認可対象の見直し
  - 3-2. 総括原価方式の制度内容の見直し
  - 3-3. その他
4. 早急をお願いしたい事項(オフピーク定期券の導入)

2022年3月1日  
東日本旅客鉄道株式会社

## ■ 輸送量の推移(2018年度比)



※2021年4Qは1月実績のみ

## ■ 2020年度決算(連結)

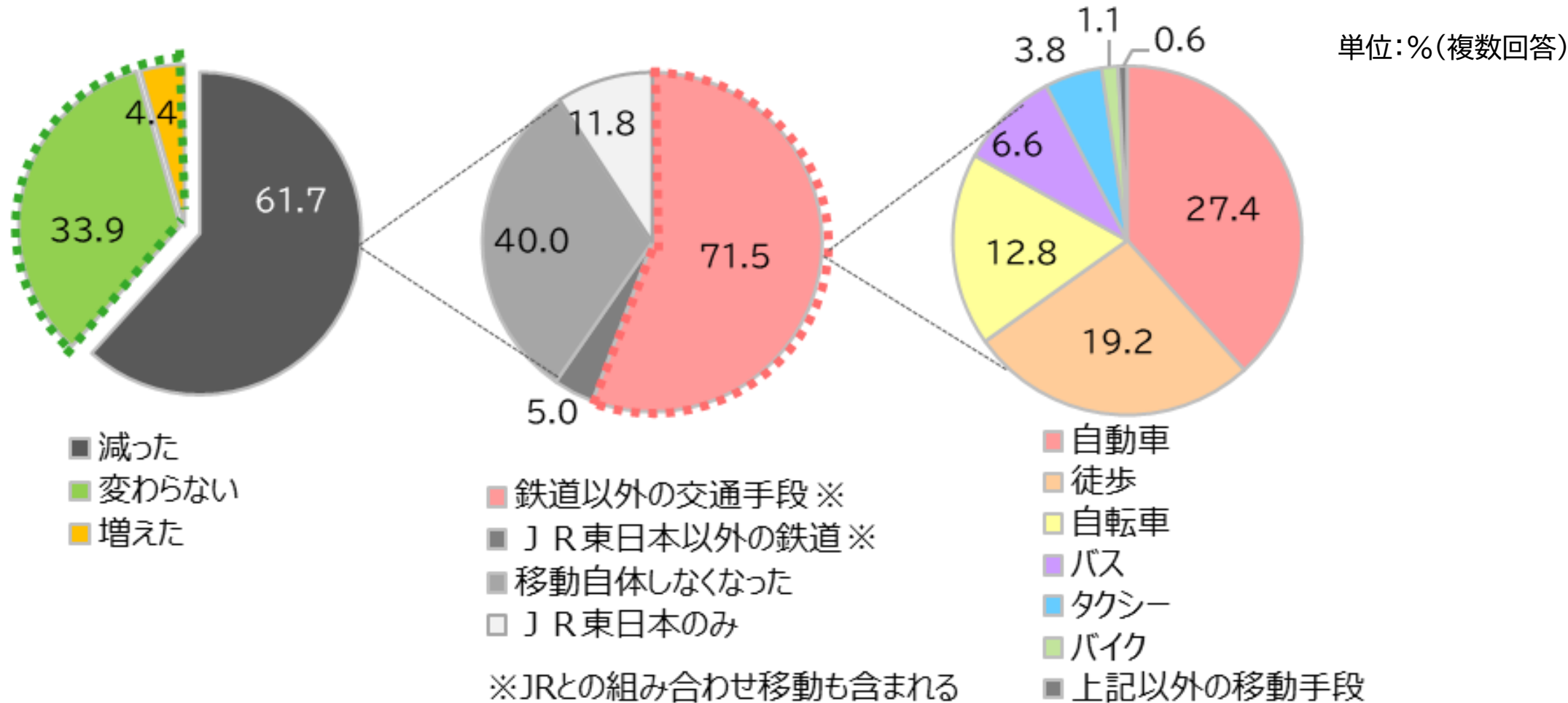
連結 (単位：億円)	2020.3 実績	2021.3 実績	2021.3/2020.3	
			増減	(%)
営業収益	29,466	17,645	△11,820	59.9
営業利益	3,808	△5,203	△9,011	—
経常利益	3,395	△5,797	△9,193	—
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,984	△5,779	△7,763	—

※新型コロナウイルス影響額 11,710億円

## ■ 2021年度業績見通し(連結)

連結 (単位：億円)	2022.3計画	2022.3/2021.3	
		増減	(%)
営業収益	20,570	+2,924	116.6
営業利益	△1,150	+4,053	—
経常利益	△1,600	+4,197	—
親会社株主に帰属する 当期純利益	△1,600	+4,179	—

## ■ コロナ禍におけるJR東日本の利用頻度と代替移動手段(アンケート調査)



出典:JR東日本調査  
(2021年9月、サンプル数…10,893人)

### ■ お客様ニーズの多様化

- ・ デジタル技術の急速な進歩などに伴い、働き方などライフスタイルの変容が大きく進み、**お客様のニーズは多様化**している。

### ■ 安全・サービス水準の高度化

- ・ 安全・安定輸送はもちろん、ホームドア設備等のバリアフリー化、カーボンニュートラルへの対応など、お客様や地域社会の求める**安全・サービス品質等のレベルは日々高ま**っている。

### ■ 経営を取り巻く環境変化

- ・ 上場企業として、**資本市場から期待される水準も高度化**している一方、**コロナ禍**や、足元での**世界的なインフレ懸念**の高まりなど、経営を取り巻く環境は変化し続けている。

こうした**お客様・社会のニーズに迅速に対応**しつつ、**サステナブルな事業運営**を行うことで、国民生活に不可欠な基幹インフラとしての役割を果たしていきたい。

#### ■ 運賃・料金制度の見直しに向けた基本的な考え方

- ・ 鉄道事業は独占とは言えず、他輸送モード等との競争にさらされているが、「総括原価方式」に基づく運賃改定スキームは、航空や高速バス等と比較すると硬直的であるため、柔軟で弾力的な制度の構築をお願いしたい。
- ・ 現在は運賃等については、「事前の認可」となっているが、利用者利便等を阻害する場合、国は変更命令を発することが法律上も担保されていることから、「事前届出制」としても問題ないのではないか。
- ・ 激変緩和のため、当面一定の規制を残さざるを得ない場合でも、可能な限り柔軟な制度が望ましい。今後急激なインフレが生ずる可能性が高まっていること等も踏まえ、「プライスカップ方式」も、一つの選択肢と考えられる。

#### 【参考】 プライスカップ方式

運賃の上限を「物価上昇率－X（生産性向上率）」という制約でのみ規定するインセンティブ規制の一方式。英国の都市間鉄道など海外でも事例があるほか、国内ではNTT東西が提供する音声伝送サービス（加入電話、ISDN、公衆電話）に適用

■ 現行の「総括原価方式」を前提とする場合でも、以下の見直しの検討をお願いしたい。

### 3-1. 認可対象の見直し

- ・ 認可対象の運賃の種類・絞込み⇒より弾力的でお客さまニーズに即したサービスの提供
- ・ 認可対象である「新幹線特急料金」の届出制への変更⇒ご利用状況に応じた弾力的な料金設定

### 3-2. 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・原価計算の期間の見直し⇒時代にふさわしいものへ

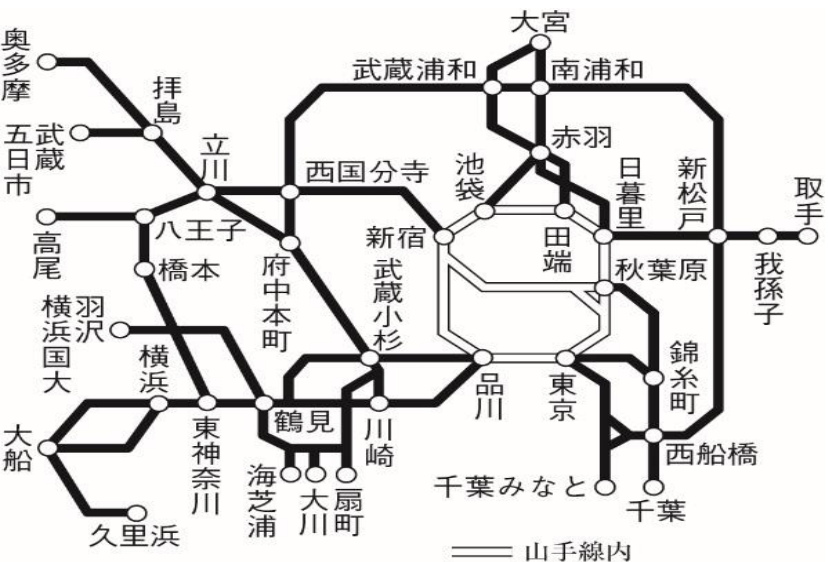
### 3-3. その他

- ・ 地方交通線における路線の特情に応じた運賃設定  
⇒沿線の皆様にご理解・ご協力をいただきながら、「持続可能な交通体系」の構築へ
- ・ 他モードとの公正な競争環境の整備、カーボンニュートラル(CN)・DXの促進に向けた支援  
⇒CO2削減や生産性向上等に寄与する設備投資に関する法人税減免、固定資産税減免など

# 3-1. 認可対象の見直し

- 現在、**運賃の種類**や、**定期の通用期間ごと**に**全て認可対象**となっている。1区間でも上限運賃を上回る場合は、全体を対象とした認可申請が必要となる。
- **認可対象の運賃の種類(定期を含む)**が少なくなれば、より柔軟に、お客さまニーズに即した運賃設定が可能となることから、見直しをお願いしたい。
- 具体的には、**基本の「幹線」と割増の「地方交通線」のみを認可対象**とし、他の運賃は上限運賃の範囲内と位置付けるなどが考えられる。設定から40年近くが経過し、お客さまの流動も変化していることから、これにあわせて**エリアの見直し**も検討したい。
- 「**新幹線特急料金**」は認可対象であるが、航空、高速バス等と同様に、季節・繁閑に応じた弾力的な料金設定を促進する観点から、**届出制への変更**をお願いしたい。

運賃・料金の種類と認可対象	
普通運賃	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 運賃体系別 ……4種類の認可対象</li> <li>幹線、地方交通線、電車特定区間、山手線内</li> </ul>
定期運賃	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 種類別(通勤・通学)……2種類</li> <li>• 運賃体系別 ……4種類</li> <li>幹線、地方交通線、電車特定区間、山手線内</li> <li>• 通用期間別(1・3・6箇月)……3種類</li> <li>合計 24種類の認可対象</li> </ul>
新幹線の特急料金	自由席特急料金



東京付近の電車特定区間

## 3-2. 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

- ・ 現行のヤードスティックの**対象は支出の一部**であり、料金収入見合いの費用や、動力費などを対象としていない。可能な限り広くカバーするように見直しをお願いしたい。
- ・ **経営環境の大きく異なるJR6社での比較**は適切とは言えない。例えばJR上場4社でグルーピングするなどの検討をお願いしたい。
- ・ 「雪量」、「1駅当たり乗車人員」等の**少数のパラメータで妥当な査定が行い**うるかの検証をお願いしたい。また、指標を算定するにあたり、旅客列車だけでなく、**貨物列車も対象**とするよう検討をお願いしたい。

#### 【参考】ヤードスティック方式

JR6社、大手民鉄15社、地下鉄10社の3グループ別に、5費目（線路費・電路費・車両費・列車運転費・駅務費）ごとの回帰分析を行い、各事業者ごとの基準コストを算定し、実績コストと基準コストとの比較から適正コストを算定する方式

- ・ 事業者の間で、一定の比較対象となる指標（Yardstick）を設け、その指標を基準（基準コスト）とすることで、経営効率化へのインセンティブを付与
- ・ 基準コストは、**各費目ごとに2種類のパラメーター**から回帰分析することにより、算出

		<総支出>	<総収入>
事業報酬	利潤	法人税 ・ その他営業外費用 配当金等	所要増収額
		支払利息	営業外収入
総括原価	鉄道事業営業費	減価償却費	現行運賃での収入額
		諸税	
		ヤードスティック 非適用部分 ・ 動力費 等	
		ヤードスティック 適用部分 (適正コスト) ・ 線路費 ・ 電路費 ・ 車両費 ・ 列車運転費 ・ 駅務費	料金収入
			運輸雑収等
	資本費		
	人件費・経費		



## ■ レートベース方式

- ・ 報酬率の**計算方法の妥当性**について、十分な検討をお願いしたい。
  - ・ 特に上場企業については「**投資家(株主)の期待**」との**観点を重視**するようお願いしたい。
- (例)・TOPIX500(事業会社)における5年平均DEレシオ(資本と負債の比率)
- ・ TOPIX500(事業会社)における5年平均ROE(自己資本報酬率)

## ■ 原価計算の期間

- ・ 経済社会の変化のスピードが増す中、コロナ禍のような激変があった場合には、**実施年度・平年度の適用年度を柔軟にする**など、タイムリーな改定を可能としていただきたい。

### 【参考】 レート・ベース方式

配当金、支払利息といった、事業運営のための資金調達にかかるコスト（事業報酬）について、レートベース（事業資産）に報酬率を乗じて算定する方式

$$\text{事業報酬} = \text{レート・ベース（事業資産）} \times \text{報酬率}$$

- **レート・ベース**：固定資産、建設仮勘定、運転資本（営業費の4%相当額）等から算出
- **報酬率**：次により算出した**自己資本報酬率と他人資本報酬率を30対70**で加重平均した率  
 （自己資本報酬率）： **公社債応募者利回り、全産業平均自己資本利益率、配当所要率（11%）**の3指標の単純平均（過去5年）  
 （他人資本報酬率）： 債務実績利子率のグループ別平均（過去5年）

### 【参考】 認可申請時の原価計算の期間

（「収入原価算定要領」によるイメージ）

	実績年度 (前年度)	推定年度 (改定年度)	平年度①	平年度②	平年度③	平年度計
収入	100.0	—	111.4	111.4	111.4	334.2
原価	105.0	—	109.2	111.4	113.6	334.2
差引	▲5.0	—	2.2	0.0	▲2.2	0.0
収支率	95%	—	102%	100%	98%	100%

※ **平年度**・・・**査定期間で3年間**のこと。2022年10月改定の場合、2023年から3年間で平年度

- **地方交通線について**、今後、地域とともに「持続可能な交通体系」を構築していくにあたり、総括原価方式の枠外で、**路線の特性に応じた運賃や、モード間の乗り継ぎに配慮した運賃等を設定できるように検討**をお願いしたい。
- 通学定期券の大幅な割引や、障がい者割引などは、社会として必要なものと理解しているが、本来は事業者の負担ではなく、**文教政策や社会福祉政策の一環として、社会全体で負担されるべきもの**ではないか。
- さらに、現行のスキームでは、**鉄道事業に関わる膨大な資産について、そのコスト(減価償却費、固定資産税など)**をすべて運賃に転嫁することが原則となっているが、他モードとの公正な競争環境の整備という観点、カーボンニュートラル(CN)やDXの促進という観点からも、**税制等による支援(CO2削減や生産性向上等に寄与する設備投資に関する法人税減免、固定資産税減免等)**についても、引き続きご検討いただくようお願いしたい。

### オフピーク定期券による通勤時間帯のピークシフト（早期の実現を要望）

- ・ 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に、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。
- ・ 「オフピーク定期券」の早期導入に向けて、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。

### ■ 混雑緩和に向けた当社の取組み

これまで

#### 設備投資等による混雑緩和の取組み

運行形態の改善や車両の増強に必要な投資を継続して行い、ピーク時間帯を中心に輸送力を最大限に強化

現在

#### コロナ禍のもとお客さまにピークシフトを促す取組み

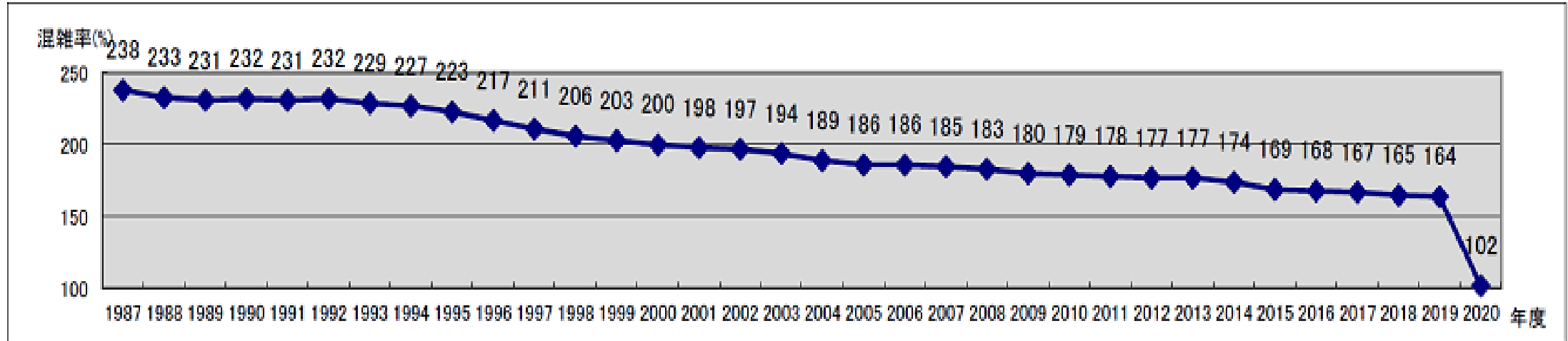
- ・ 政府等からの通勤時間帯の時差通勤の呼びかけ  
⇒ 通勤スタイルの多様化に呼応して**ポイントサービス**を実施
- ・ 3大需要期に集中するご利用の分散化をはたらきかけ  
⇒ 新幹線等の指定席特急券の**シーズン別料金**の設定を深度化

これから

#### オフピーク定期券等による混雑緩和の検討

- ・ 感染対策の進展等でご利用の回復と混雑率上昇を想定
  - ・ **お客さまは、これまで以上に3密回避や混雑緩和を強く志向**
- **ご利用の平準化を進め、混雑緩和を実現するサービスを検討**

## ■ 首都圏の朝通勤ピークの混雑率推移



## ■ 首都圏主要線区 朝ラッシュ1時間の混雑率の変化

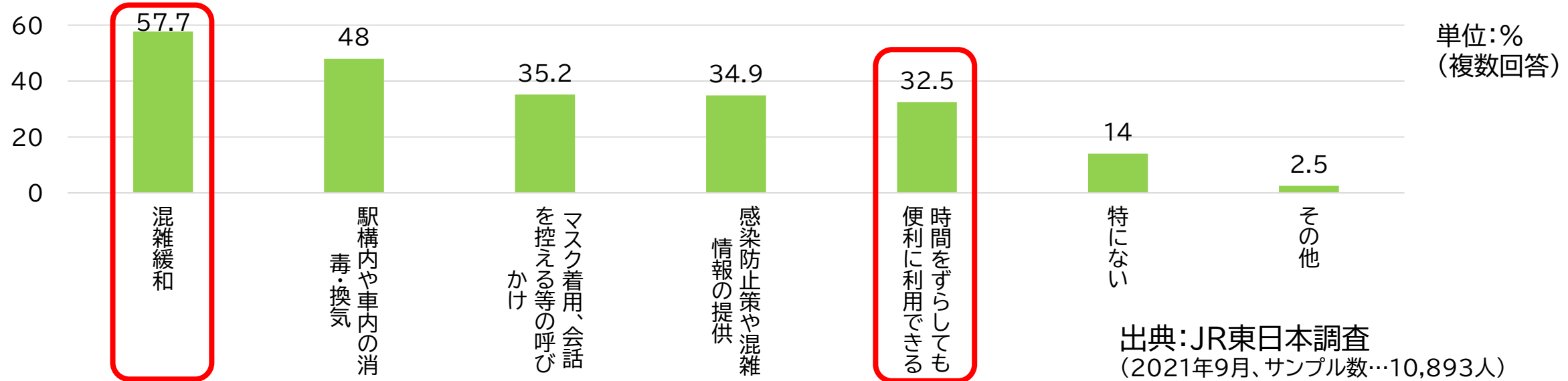
主要線区	混雑率		
	2000年度	2019年度	2020年度
山手線 〔上野→御徒町〕	233%	▲84pt → 149%	▲56pt → 93%
京浜東北線 〔大井町→品川〕	225%	▲40pt → 185%	▲73pt → 112%
中央線 〔中野→新宿〕	218%	▲33pt → 184%	▲68pt → 116%

主要線区	混雑率		
	2000年度	2019年度	2020年度
埼京線 〔板橋→池袋〕	211%	▲26pt → 185%	▲58pt → 127%
東海道線 〔川崎→品川〕	208%	▲15pt → 193%	▲90pt → 103%
武蔵野線 〔東浦和→南浦和〕	226%	▲60pt → 166%	▲32pt → 134%

※2022年度には、“コロナ前”の約80%程度へのご利用回復を想定(定期利用)

## 4. 早急をお願いしたい事項（オフピーク定期券の導入）

### ■ 移動自粛等の制限がなくなった際にJR東日本に期待すること（アンケート調査）



### ■ JR東日本以外の鉄道会社路線を使うことにした理由（アンケート調査）

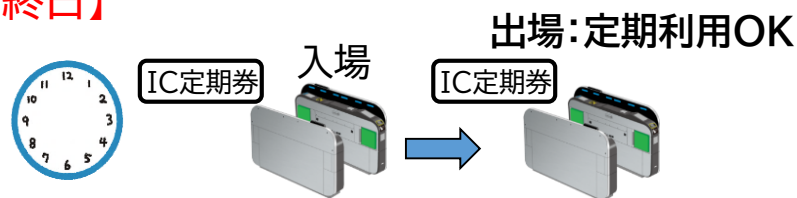


## オフピーク定期券の概要（早期の実現を要望）

### 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**

### 【終日】



### オフピーク定期券

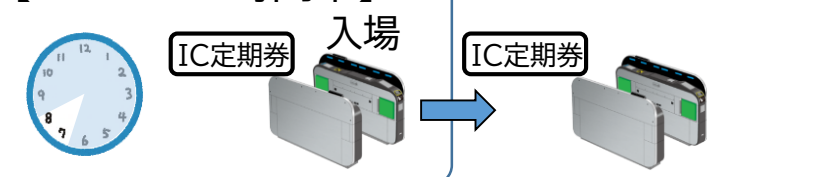
- 平日朝のピーク時間帯以外の時間帯（オフピーク時間帯）**に定期券として利用可能
- ピーク時間帯の定期券効力はない。**ピーク時間帯に利用すると普通運賃が必要**
- 現在より**値下げ**

※利用時間の判定は入場時に実施

### 【ピーク時間帯】



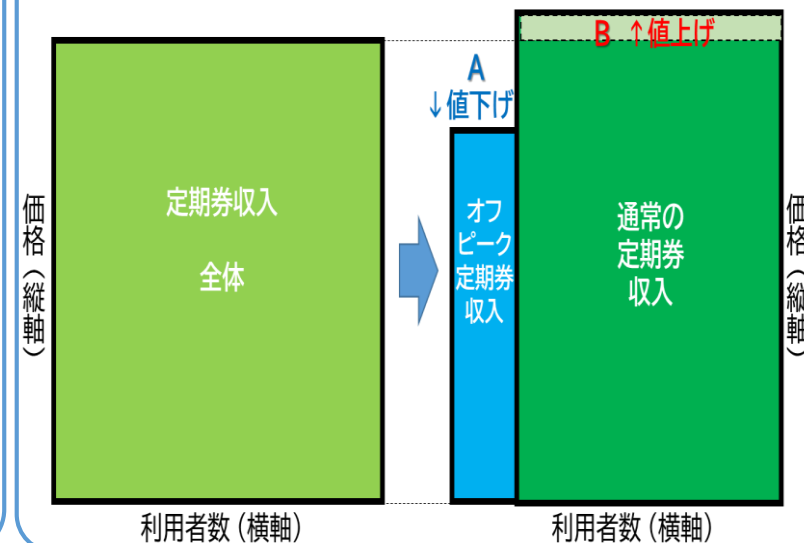
### 【オフピーク時間帯】



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

現在

オフピーク定期券導入後  
(A=B)



※価格感度に関するアンケートを実施予定

## お客さま・社会・事業者の連携によるピークシフトの取組み

### お客さま

- 混雑緩和(3密回避)の実現
- 通勤時の負担軽減
- 快適で安心な通勤・ご旅行を実感
- ピークをずらした場合は価格面でのメリット

### 社会(企業・地域)

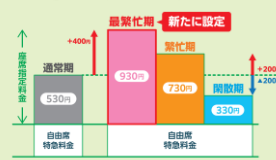
- 就労環境の改善(働き方改革)  
有給休暇の取得促進(柔軟な休み方)  
→ 従業員の労働意欲・生産性の向上
- コストダウン・ESG経営の実現
- 観光関連産業などの年間を通じた  
ご利用の平準化に貢献  
→ 地域社会の持続的な発展

オフピーク  
定期券

通勤利用の  
分散



季節別料金



ご旅行の  
分散

### 事業者(鉄道会社)

- ご利用の平準化による  
輸送サービスの柔軟な設定
- 持続可能な事業運営の実現



**時差通勤に対するポイントサービス（2021年3月から実施、延長を検討中）**

- 平日朝のSuica通勤定期券をご利用のお客様に向けた、**快適な時差通勤を応援するポイントサービス**。対象エリアの各駅でポイント還元対象となる時間帯に入場した後、対象エリア内の駅で出場した場合に、JRE POINTを還元

【対象エリア】 JR東日本在来線首都圏エリア

【対象利用者】 Suica通勤定期券を利用し、JRE POINTに登録している利用者

- ・サービスにエントリーされたお客さま **約65万人**
- ・サービス前から継続して朝通勤時間帯(3.5時間)をご利用のお客さまのうち、ポイントサービスを活用しオフピーク通勤が増えたお客さま  
**2021年3月の約3%から2022年1月には約5%へ**

(例) 常磐線快速

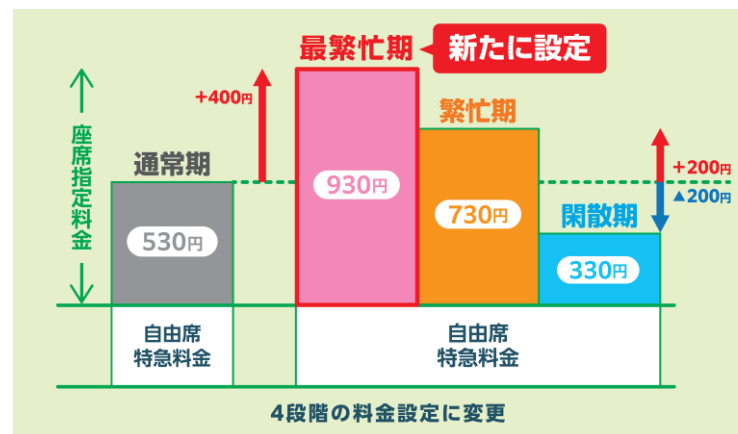
	土浦駅	荒川沖駅	ひたち野うしく駅	牛久駅	龍ヶ崎市駅	藤代駅	取手駅	天王台駅	我孫子駅	柏駅	松戸駅	北千住駅	南千住駅	三河島駅	日暮里駅	上野駅
<b>早起き時間帯 15ポイント</b>	5:25 ~ 6:25	5:30 ~ 6:30	5:35 ~ 6:35				5:40 ~ 6:40		5:45 ~ 6:45	5:50 ~ 6:50	6:05 ~ 7:05	6:10 ~ 7:10	6:20 ~ 7:20		6:25 ~ 7:25	6:20 ~ 7:20
<b>ピーク時間帯</b>	∩	∩	∩				∩		∩	∩	∩	∩	∩		∩	∩
<b>ゆったり時間帯 20ポイント</b>	7:55 ~ 8:55	8:00 ~ 9:00	8:05 ~ 9:05				8:10 ~ 9:10		8:15 ~ 9:15	8:20 ~ 9:20	8:35 ~ 9:35	8:40 ~ 9:40	8:50 ~ 9:50		8:55 ~ 9:55	8:50 ~ 9:50

※ 2022年3月1日現在の対象時間

## 指定席特急券のシーズン別料金 (2022年4月ご利用分から実施)

- 新幹線・特急の指定席料金について繁忙期と閑散期の価格差を拡大し、最繁忙期の混雑緩和を図りつつ、閑散期へのご利用を促すことで、ご利用の平準化を図る

①ご利用が特に多いゴールデンウィーク・お盆期間・年末年始期間に**最繁忙期料金を設定(通常期+400円)**



②最繁忙期や繁忙期の前後の期間がご利用していただきやすいように、**閑散期や通常期の設定時期を見直し**

〈参考 2022年4月・5月の例〉

4月							5月						
日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土
					1	2	1	2	3	4	5	6	7
3	4	5	6	7	8	9	8	9	10	11	12	13	14
10	11	12	13	14	15	16	15	16	17	18	19	20	21
17	18	19	20	21	22	23	22	23	24	25	26	27	28
24	25	26	27	28	29	30	29	30	31				

現在



4月							5月						
日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土
					1	2	1	2	3	4	5	6	7
3	4	5	6	7	8	9	8	9	10	11	12	13	14
10	11	12	13	14	15	16	15	16	17	18	19	20	21
17	18	19	20	21	22	23	22	23	24	25	26	27	28
24	25	26	27	28	29	30	29	30	31				

改定後

- … 最繁忙期
- … 繁忙期
- … 通常期
- … 閑散期