



慶應義塾大学ビジネス・スクール

JR 東海 2023 年

5

1 沿革

東海旅客鉄道株式会社（通称、JR 東海）は、旧日本国有鉄道（国鉄）の分割民営化によって、1987(昭和 62)年に設立された。同時に設立された JR 各社は、北海道旅客鉄道株式会社(JR 北海道)、東日本旅客鉄道株式会社（JR 東日本）、東海旅客鉄道株式会社（JR 東海）、西日本旅客鉄道株式会社（JR 西日本）、四国旅客鉄道株式会社（JR 四国）、九州旅客鉄道株式会社（JR 九州）、日本貨物鉄道株式会社（JR 貨物）である。このうち、JR 東日本、JR 東海、JR 西日本、JR 九州は、現在、上場している。

10

JR 東海は、1987（昭和 62）年の会社の設立にあたって、国鉄の累積債務のうち、3191 億円を承継している。さらに、1991（平成 3）年、東海道新幹線の車両以外の鉄道施設を新幹線鉄道保有機構から 5 兆 956 億円で譲り受け、このうち 4 兆 4,944 億円については 25.5 年、6,011 億円については 60 年の元利均等半年賦により鉄道整備基金に支払うこととなった。この 4 兆 4,944 億円の債務については、2017（平成 29）年 1 月に返済を完了した。

15

20

2 セグメント情報

表 10 に示すとおり、2013 年 3 月期の JR 東海の事業セグメントは、運輸業、流通業、不動産業その他に分けられている。連結売上高（外部顧客への売上高）ベースでいえば、概数で、運輸業が 1.1 兆円、流通業が 1300 億円、不動産業が 450 億円、その他が 100 億円で、運輸業の占める割合が 80.2% と大きい。連結利益ベースでいっても、運輸業 3400 億円、流通業 83 億円、不動産業 170 億円、その他 100 億円と、運輸業の占める割合は 90.4% である。

25

このケースは、慶應義塾大学ビジネス・スクール教授 太田康広がクラス討議の資料として作成した。とくに断わりがない限り、本ケース記載の情報はすべて東海旅客鉄道株式会社の第 33 期有価証券報告書から得ている。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール（〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉 4 丁目 1 番 1 号、電話 045-564-2444、e-mail:case@kbs.keio.ac.jp）。また、注文は <http://www.kbs.keio.ac.jp/> へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法（電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない）による伝送も、これを禁ずる。

30

Copyright © 太田康広（2018 年 11 月 作成、2023 年 10 月 改訂）