



## I. 重要施策の展望

代表取締役社長  
柘植 康英



東海旅客鉄道株式会社  
平成29年4月28日

1

### 【重要施策の展望】

○社長の柘植です。私からは、当社の重要な施策について、それぞれの現状と今後の展望についてご説明します。



## 日本の大動脈と社会基盤の発展に貢献する



東海道新幹線・在来線に  
中央新幹線を加えた  
「三世代の鉄道」の運営等の  
様々な経営課題に  
全力で取り組む決意

2

### 【新たな経営理念】

○当社は、今年の4月1日に会社発足30周年を迎えました。

○分割民営化の直後は、民間企業として「倒産もあり得る」という危機感を背負ってのスタートでしたが、それから30年、全社一丸となって東海道新幹線と在来線の安全性や利便性の向上に努める一方、関連事業にも積極的に取り組み、収益基盤を拡大してきました。

○次の30年を展望すると、当社は東海道新幹線と在来線に、中央新幹線を加えた「三世代の鉄道」の運営や、高速鉄道の海外展開など、新たな経営課題と向き合っていくことになります。

○そこで、当社が今後の企業活動を進める上での価値観を再定義し、次の30年に向けて進んでいくために、新たな経営理念を「日本の大動脈と社会基盤の発展に貢献する」と決めました。

○今後、当社は東海道新幹線と中央新幹線の2つの鉄道により日本の大動脈輸送を担って行くとともに、在来線の運行や、鉄道沿線を中心とした関連事業の展開により、社会基盤の発展に貢献していきます。

○今日まで、当社が使命を果たしてきた誇りを胸に、これまで築いてきた経営基盤を活かして、将来に向けて当社の使命を果たし続けていく決意であります。

## 強固な経営基盤を確立



		S62年度 (1987)	H28年度 (2016)	備考
鉄道運転事故(件/年)		60	9	6分の1
東 海 道 新 幹 線	輸送量(万人/日)	27.9	45.2	1.6倍
	運転本数(本/日) (最多運転本数/日)	231 (274)	365 (432)	1.6倍
	最高速度(km/h)	220	285	+65km/h
単 体	営業収益(億円)	8,746	13,807	1.6倍
	営業利益(億円)	715	5,958	8.3倍
	経常利益(億円)	607	5,412	8.9倍
	長期債務(兆円)	5.5 <sup>※2</sup>	1.9 <sup>※4</sup>	▲3.6兆円
連結子会社の 営業収益(億円) <sup>※1</sup>		526 <sup>※3</sup>	5,829	11.1倍

※1 単純合算、※2 平成3年度(1991)の数値、※3 平成元年度(1989)の数値、※4 中央新幹線建設長期借入金を除く

3

### 【強固な経営基盤を確立】

○こちらのスライドでは、当社がこれまで30年かけて強固なものとして確立してきた経営基盤について説明します。

○安全・安定輸送は鉄道会社の生命線です。鉄道運転事故は、会社発足時に比べて6分の1にまで減少し、お客様の信頼を失うような大きな事故はありませんでした。東海道新幹線は、1964年の開業以来、乗車中のお客様が死傷される列車事故はゼロ件を継続しています。

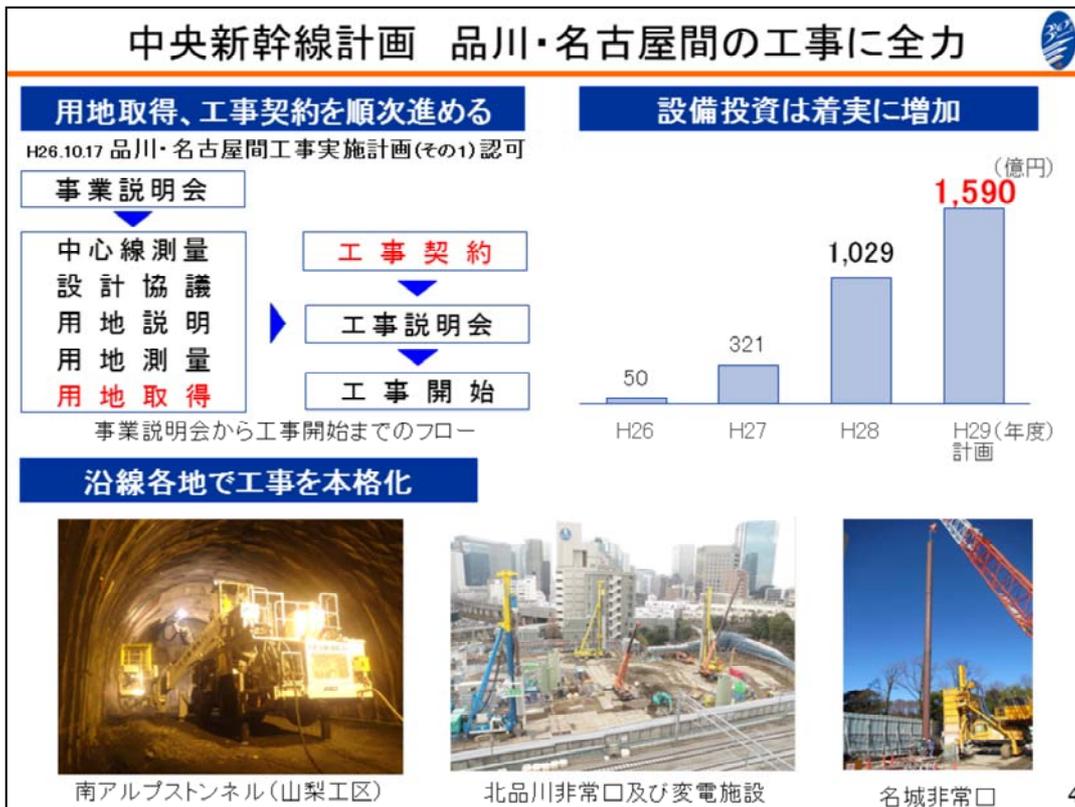
○一方、経営面では、JR各社が経常利益率1%を確保できるよう、国鉄からの承継債務や収益調整を行った上での会社発足であり、先行きが見通せない、大変厳しい環境でのスタートでした。

○その後、経営の屋台骨である東海道新幹線を徹底的に磨き上げてきました。「のぞみ」の導入、品川駅開業と「のぞみ」主体ダイヤへの移行、最高速度の時速285キロへの向上、列車本数も会社発足時の1.6倍にまで増加させるなど、お客様の需要の取り込みに最大限努めてきました。

○東海道新幹線の成長に伴い、会社の収益基盤は著しく強化され、長期債務の大幅な縮減にもつなげました。

○また、グループ会社の営業収益は、会社発足当初と比べ、11倍を超える水準となっています。

○今後も、これまでの30年間の蓄積を土台に、中央新幹線の実現をはじめ、様々な経営課題に着実に取り組んでいきます。



### 【中央新幹線計画 品川・名古屋間の工事に全力】

- ここからは重要な施策について、まずは中央新幹線計画の進捗状況を説明します。
- 平成26年10月17日に工事実施計画認可を受けて以降、250回を上回る事業説明会を丁寧  
に実施した上で、工事着手に向けた様々な準備を進めており、そして用地取得についても、関係  
自治体等の協力を得て進めております。
- 各都県で開催する安全祈願・起工式は、東京都、神奈川県、山梨県、長野県、岐阜県、愛知  
県の6都県で終了し、本格工事に着手しています。
- 工事については、難易度が高く長期間にわたる、南アルプストンネルや、品川駅や名古屋駅  
の工事などを中心に進めています。
- 南アルプストンネルの山梨工区では、写真でご紹介しているとおり、斜坑の掘削を進めており、  
地質の状況などにもよりますが、今年度には先進坑の掘削を開始し、さらに、本坑の掘削へ進む  
予定です。
- また、写真の北品川非常口は、地下の構造物は直径約36m、深さ約90mと大規模なものにな  
り、工事中は本線トンネル掘削の際のシールドマシンの発進地点となります。現在、地中連続壁  
の工事を行っており、その後、非常口の掘削に進む予定です。
- これらの取組みにより、中央新幹線に関連する設備投資については、平成28年度実績は概ね  
計画通り進捗して1,029億円となり、29年度については、1,590億円を計画しています。
- 今後、工事契約が増えていくため、平成30年度以降の投資額もそれにつれて増加する見通し  
ですが、具体的な金額はその時点の進捗を良く見て決めていきます。
- 2027年開業は余裕のない厳しい工程ですが、着実に工事を進めており、今後も会社を挙げ  
て全力投球を続けていきます。

# 中央新幹線計画 財政投融資を活用した長期借入の実施

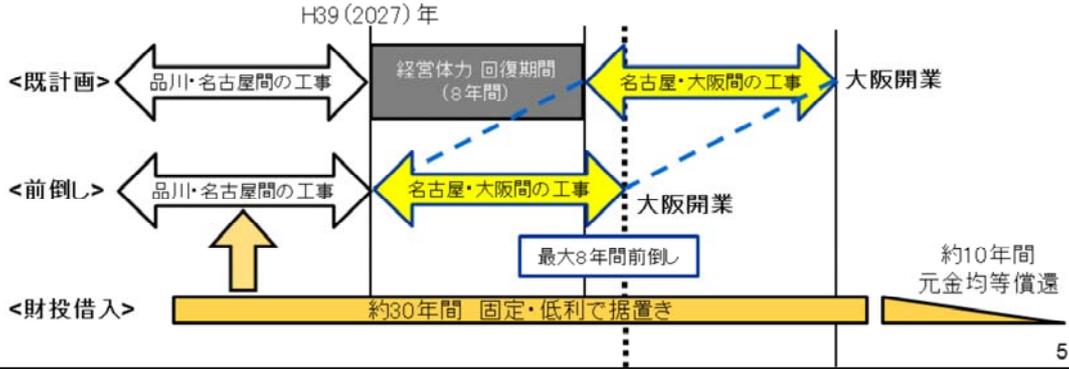
## 長期・固定・低利の資金を確保 ⇒ 経営リスクの低減

<借入契約の主な条件>

H28年度実績	第1回	第2回	第3回	
借入額	5,000億円	5,000億円	5,000億円	H29年度借入予定額 1.5兆円
利率(全期間固定)	0.6%	0.8%	0.9%	
借入実行日	H28.11.29	H29.1.16	H29.3.10	
弁済期限	H67.11.29	H68.1.16	H68.3.10	

**総額3兆円(予定)**  
**【当社のメリット】**  
 金利上昇・資金調達・償還  
 各リスクの低減

## まずは品川・名古屋間の工事に全力



## 【中央新幹線計画 財政投融資を活用した長期借入の実施】

- 次に、財政投融資を活用した長期借入の実施について説明します。
- 当社は昨年11月に独立行政法人鉄道建設・運輸施設整備支援機構(鉄道・運輸機構)に対し、総額3兆円を予定する財政投融資を活用した長期借入の申請を行いました。
- 平成28年度は合計1.5兆円の借入を実施し、29年度も合計1.5兆円の借入を予定しています。
- 低金利状況を活かした長期、固定かつ低利の財投からの融資により、経営リスクが低減されることから、経営体力回復期間を短縮し、名古屋開業後連続して、大阪への工事に速やかに着手する道が開けました。
- 当社としては、経営の自由と投資の自主性を確保しつつ、健全経営と安定配当を堅持した上で、全線開業までの期間を最大8年間、前倒すことを目指して建設を推進します。大阪までの早期開業を目指すためにも、まずは品川ー名古屋間の工事に全力で取り組んでいきます。

## 中央新幹線計画の推進に伴うキャッシュの流れ

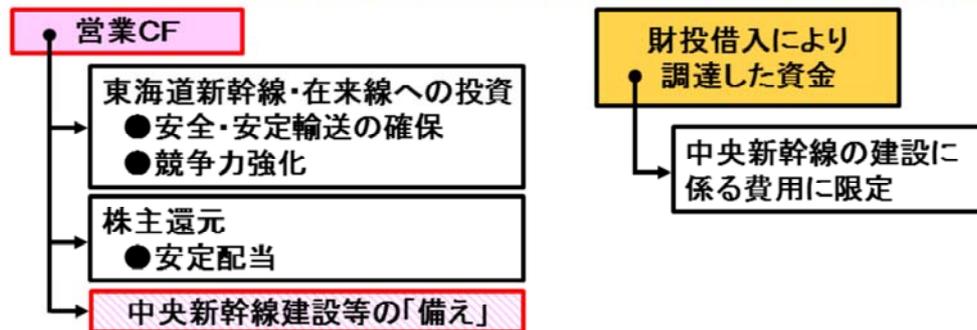


品川・名古屋間の工事に必要な外部資金は財投借入で確保



長期的視点に立った経営基盤の強化による営業CFの拡大

⇒健全経営と安定配当を堅持した上で中央新幹線の建設を推進



6

### 【中央新幹線計画の推進に伴うキャッシュの流れ】

○次に、中央新幹線計画の推進に伴うキャッシュの流れについて説明します。

○元々の計画では、品川ー名古屋間の建設費が約5.5兆円で、そのうち新たに外部から調達する予定だった約3兆円については、今回の財投借入により確保します。

○短いスパンで見れば、足元の資金需要を超える額を調達することになりますが、長期・固定・低利の資金を得て経営リスクを減じることは、大局的に見ればプラスの効果があると考えています。

○財投借入によって調達した資金の用途は、中央新幹線の建設に係る費用に限定されており、それ以外の目的での使用や運用を行うことはできません。中央新幹線の建設に係る費用は、足元の営業キャッシュ・フローからではなく、財投借入により調達した資金から先に充当します。これにより、一時的にキャッシュが手元に積み上がることとなりますが、いずれは名古屋ー大阪間も含めた残りの工事費に充当することとなります。

○従って、長い目で見た当社の営業キャッシュ・フローについての考え方は従来と変わりません。すなわち、長期的な視点に立ち、収益力の強化と業務運営の効率化、低コスト化によって営業キャッシュ・フローの拡大に努めていきます。

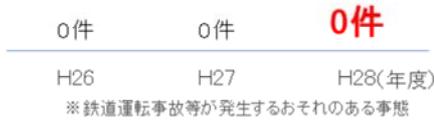
○東海道新幹線・在来線の安全・安定輸送の確保と競争力強化に関する投資を行い、安定配当という形でご支援頂いている株主様に還元させて頂いた上で、残ったキャッシュは中央新幹線建設等の「備え」として確保していきます。

# 安全・安定輸送の確保＝すべての大前提



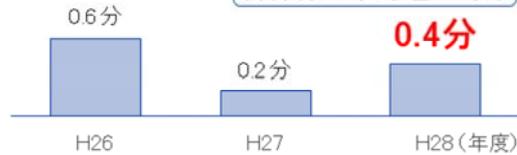
## 安全確保の追求

インシデント<sup>※</sup> 件数



## 安定輸送を堅持

新幹線の平均遅延時分



## 安全関連投資

■ 今後も必要な水準を確保



## 脱線防止ガード、新幹線全線に敷設へ

■ 平成40年度までに全線1,072kmに対策を実施予定



↑ 脱線防止ガード ↓

二重系＝中央新幹線・東海道新幹線  
双方とも健全に機能すること  
⇒ 東海道新幹線への投資は緩めない

7

### 【安全・安定輸送の確保＝すべての大前提】

○ 当社の経営の柱となる鉄道事業におきましては、安全・安定輸送の確保が、すべての大前提です。平成28年度の輸送を振り返りますと、インシデントに該当するような事象は3年連続でゼロ件でした。また、新幹線の運行1列車あたりの年間平均遅延時分は、国鉄の終盤期は3.1分でしたが、平成28年度は0.4分となり、雪の影響などを受け、前年度に比べてわずかに増えましたが、極めて高いレベルを維持しています。

○ 安全関連投資については、大動脈輸送が寸断されれば、日本経済も当社も致命的な損害を受けると認識しており、今後も必要な水準を確保していきます。

○ また、中央新幹線の全線開業後も、二重系として、中央新幹線と東海道新幹線の双方の健全な機能確保が必要です。従って、東海道新幹線への投資は今後も緩めることはできません。

○ 一例を上げれば、地震対策の一つである脱線防止ガードの敷設については、昨年4月の熊本地震から得られた知見を踏まえ、対象を回送線も含め東海道新幹線全線で工事を進めることにしました。これは、地震発生時の被害の最小化や運転再開までの時間短縮により、当社の収益の源泉を守ることになります。

# 東海道新幹線を「磨く」



N700Aタイプへの統一を推進 → 次のステップアップに向けた準備

(編成)

年度	N700系	N700S系	N700A系	N700A(新製)	合計
H28	80	21	7	0	133
H29	80	0	32	0	132
H30	80	0	39	0	132
H31年度末	80	0	51	0	131
H32年度(目途)	80	0	51	0	131

「車種統一」  
N700Aタイプに  
全車両統一

- 最高速度285km/h走行が可能
- 高い安全性・安定性・快適性

⇒サービスを一段高い水準に  
引き上げる準備

「N700S」投入

- H29年度末までに確認試験車新製

**スマートEX** 9月末サービス開始 → チケットレスサービスの拡大

1. 利用登録
2. 予約
3. 乗車

新幹線の新しいネット予約・チケットレス乗車サービス「スマートEX」ご利用イメージ

ご利用いただけるクレジットカード

ご利用いただける交通系ICカード

8

## 【東海道新幹線を「磨く」】

○中央新幹線計画を完遂するためには、経営体力の強化が必要であり、収益の柱である東海道新幹線に今後も磨きをかけて行きます。

○車両の更新については、これまで同様、積極的に進めます。N700Aの投入を続け、そして平成31年度末には、全ての車両を時速285キロ走行が可能な、安全性・安定性・快適性の高いN700Aタイプに統一する予定です。

○これにより、お客様にご提供するサービスを一段高い水準に引き上げる準備が進みます。

○なお、平成32年度以降を目途に投入する方向で検討を進めている、次期車両「N700S」の確認試験車を今年度末までに新製し、走行試験の準備を行います。

○また、今年の9月末には、エクスプレス会員にならなくても、お手持ちのスマートフォンに必要事項をご入力頂くだけで、気軽にチケットレスで東海道・山陽新幹線をご利用頂けるようになる「スマートEX」のサービス開始を予定しています。

○これにより、訪日外国人のお客様も含めたライトユーザーにも、手軽に新幹線をご利用頂けるようになり、チケットレスサービスの拡大に大幅に寄与することを期待しています。

8

## 関連事業の飛躍を期すJRゲートタワー



JRセントラルタワーズ（中央・左）とJRゲートタワー（右）

平成24年10月	着工
平成28年11月	オフィス入居開始
平成29年 4月	全面開業



お客様で賑わうゲートタワープラザ レストラン街



開業当日のタカシマヤ ゲートタワーモール

### 【JRゲートタワー 全面開業】

○当社は、関連事業を展開する上での最大の経営資源である名古屋駅にて、平成12年にJRセントラルタワーズを全面開業し、名駅地区にて確固たる存在感を築いてきました。

○そして、タワーズに繋がる形で、今月、地上46階のJRゲートタワーが全面開業しました。今後、ゲートタワーの開業効果の最大化を図り、グループ各社の営業収益の拡大につなげていきます。

○全面開業後のゲートタワーの様子についてご紹介しますと、全館入館者数は4月25日に100万人を突破し、大変多くのお客様にご利用頂いております。

○タカシマヤ ゲートタワーモールと既存のジェイアール名古屋タカシマヤと合わせた一体での入店客数は、4月17日から23日までの開業後1週間で、1日当たり平均19.6万人と、既存のタカシマヤ単館であった前年と比べて約2.1倍と大きく伸ばしています。

○さらに、名古屋JRゲートタワーホテルの宿泊も好調で、こちらも開業後1週間で、92.9%と高い稼働率を確保しており、隣接するマリオットホテルも89.5%と前年を上回って推移しています。

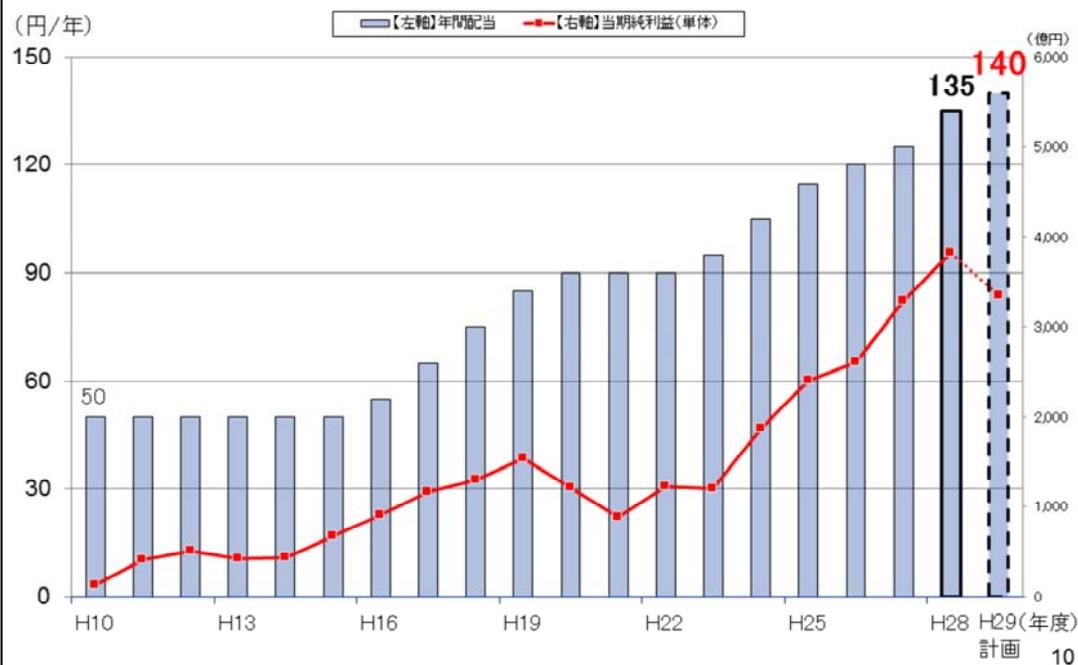
○また、ゲートタワーは、将来のリニア中央新幹線の名古屋駅の直上に位置するという好立地を評価頂き、オフィスはほぼ満床となっています。

○今後は、建設工事が本格化する中央新幹線を下支えするため、鉄道以外の事業もこれまで以上に収益の最大化に向けて事業を展開していく必要があると考えています。駅ビルを含む不動産開発や、流通事業を中心に、既存事業を強化するとともに、相乗効果も発揮できるよう、今後の関連事業の新たな展開を検討していきたいと考えています。

## 株主還元



### 中央新幹線の建設期間中も安定配当を継続



### 【株主還元】

○当社に関する説明の最後として、株主還元についてご説明します。

○平成28年度の期末配当は、ビジネス、観光ともにご利用が堅調に推移したことなどを踏まえ、本年1月に公表した配当予想1株あたり65円を5円増額し、1株あたり70円とする案を株主総会に提案させて頂く予定です。

○また、平成29年度の配当予想につきましては、中間・期末ともに1株あたり70円とする計画です。

○当社の配当に対する考え方は、長期的な視点に立って経営を行う鉄道事業の性格から、従前より一貫して、安定配当を継続することを基本に、各期の経営環境、業績を踏まえて、具体的な配当額を決定するという方針です。

○今回の財投借入によって経営リスクの低減はありましたが、これからの中央新幹線の建設期間中も、この方針は変わりません。

# 日本車輛製造(株)の現状



## 【米国向け大型鉄道車両案件の現状】

状況に**変化なし** (H29.4.26日車決算発表資料より抜粋  
「今後案件を適切に遂行していくための方向性について引き続き客先と協議している」)

## 【当社グループにおける日車の位置付け】

新幹線車両、在来線車両、そして超電導リニア車両と  
「三世代の鉄道」の運営を下支えする重要な子会社

**日車** 日本車両



【トピックス】 H29.3.22付 日車適時開示について

	工場資産の譲渡	非事業用資産の譲渡
ポイント	当社は日車の各製作所の資産を買取り (210億円) →日車にリースバック	日車が非事業用資産の一部を第三者に売却
効果	日車が長期借入金全額を繰上げ返済 日車の財務状況の改善、事業の安定化	

(参考)当社が買取りした資産(各製作所の土地及び建物)



豊川製作所



鳴海製作所



衣浦製作所

11

## 【日本車輛製造(株)の現状】

○終わりに、当社の連結子会社である日本車輛製造の現状について説明します。

○日車は一昨日に決算を発表しましたが、平成28年度まで3期連続で当期純損失を計上し、ご心配をおかけしております。

○損失の原因となっている米国向け大型鉄道車両案件については、日車の決算資料にもありますが、「今後案件を適切に遂行していくための方向性について引き続き客先と協議」しているという状況に変化はありません。

○協議の内容次第では、今後の業績に影響を与える可能性があるというところであり、その行方を見守っているところです。

○当社グループにおける日車の位置付けは、従前から変わることなく、高い技術力を有した、「三世代の鉄道」の運営を下支えする重要な子会社です。

○なお、先月、日車が発表した適時開示資料の内容に基づき説明しますが、当社は、日車からの要請を受け、日車の経営を支援するため、日車の各製作所の資産を買取り、それらを日車にリースバックしました。

○その他に、日車において、非事業用資産の一部を第三者に売却し、銀行からの債務の返済に充当しました。

○当社としては、これらの取引により、日車の財務状況の改善と事業の安定化が図られることを期待しています。

○私からの説明は以上です。



## Ⅱ. 平成29年3月期 決算概要

執行役員 財務部長  
山田 龍彦



東海旅客鉄道株式会社

平成29年4月28日 12

## 損益計算書(連結)



(億円)

	28年3月期 実績 A	29年3月期 実績 B	増減 (B-A)
営業収益	17,384	17,569	+185
営業費	11,597	11,374	△223
営業利益	5,786	6,195	+408
営業外損益	△672	△555	+116
経常利益	5,114	5,639	+525
親会社株主に帰属 する当期純利益	3,374	3,929	+554

### ■長期債務実績

(億円)

	期末 残高 (内:中央)	増減	中央除く	
			期末 残高	増減
連結	33,954	14,504	18,954	△495
単体	33,690 (15,000)	14,534 (15,000)	18,690	△465

### ■設備投資実績

(億円)

連結	単体		
		安全関連投資	中央新幹線
3,749	3,308	1,808	1,029

※中央=中央新幹線建設長期借入金

13

### 【損益計算書(連結)】

○財務部長の山田です。私からは、平成29年3月期の決算概要をご説明します。

○最初に、連結決算の概要です。

○営業収益につきまして、当社の運輸収入は、ビジネス、観光ともにご利用が順調に推移したため、好調だった前期を上回り、対前年211億円の増となりました。一部のグループ会社で減収となったものの、連結営業収益全体では対前年185億円の増収となりました。

○営業費は、当社の山梨リニア実験線の減価償却費の減少のほか、グループ会社における売上原価などの減少により、グループ全体では対前年223億円の減となりました。

○営業外損益は、前期に社債の早期償還損を計上したことや、支払利息の減などにより営業外費用が減少し、対前年116億円の改善となりました。

○この結果、営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益は増益となり、いずれの利益についても過去を上回る実績となりました。

○長期債務の当期末残高は、中央新幹線建設長期借入金の借入を実施したことなどにより、連結で3兆3,954億円、単体で3兆3,690億円となりました。また、単体の長期債務のうち、中央新幹線建設長期借入金を除いたその他の長期債務は1兆8,690億円となり、465億円の減少となりました。

○設備投資については、概ね計画通り進めることができ、連結で3,749億円、単体で3,308億円となりました。

## セグメント情報(連結)



(億円)

	28年3月期 実績 A	29年3月期 実績 B	増減 (B-A)
<b>営業収益</b>	17,384	17,569	+185
<b>運輸業</b>	13,581	13,804	+222
<b>流通業</b>	2,396	2,370	△26
<b>不動産業</b>	660	686	+25
<b>その他</b>	2,430	2,539	+109
<b>営業費</b>	11,597	11,374	△223
<b>営業利益</b>	5,786	6,195	+408
<b>運輸業</b>	5,568	5,931	+363
<b>流通業</b>	87	75	△12
<b>不動産業</b>	156	181	+25
<b>その他</b>	△17	16	+34

※セグメント別の内訳はセグメント間取引の相殺消去を行う前の数値です。内訳の合計値は営業収益・営業利益と一致しません。

14

### 【セグメント情報(連結)】

- 続いて、各セグメントの対前年の増減についてご説明します。
- 運輸業は、当社の運輸収入の増などにより、増収増益です。
- 流通業は、ジェイアール東海商事やジェイアール東海高島屋の売上減などにより、減収減益です。
- 不動産業は、ジェイアール東海不動産の販売収入の増などにより、増収増益です。
- 最後に、その他のセグメントにつきましては、受託会社の売上増に加え、日本車輛製造の費用減などにより、増収増益となりました。

## キャッシュ・フロー計算書(連結)



(億円)

	28年3月期 実績 A	29年3月期 実績 B	増減 (B-A)
<b>営業活動によるCF(A)</b>	<b>6,014</b>	<b>5,805</b>	<b>△209</b>
<b>投資活動によるCF</b>	<b>△1,703</b>	<b>△19,095</b>	<b>△17,392</b>
<b>有形・無形固定資産の取得等による支出(B)</b>	<b>△2,523</b>	<b>△3,301</b>	<b>△778</b>
中央新幹線建設資金管理信託による収入・支出	—	△14,727	△14,727
資金運用による収入・支出	820	△1,067	△1,887
<b>財務活動によるCF</b>	<b>△2,428</b>	<b>14,251</b>	<b>16,680</b>
うち 中央新幹線建設長期借入金による収入	—	15,000	15,000
現金及び現金同等物の増減額	1,883	962	△921
現金及び現金同等物の期首残高	1,300	3,183	1,883
現金及び現金同等物の期末残高	3,183	4,145	962
<b>実質フリーCF((A)+(B))</b>	<b>3,491</b>	<b>2,504</b>	<b>△987</b>

15

### 【キャッシュ・フロー計算書(連結)】

○続いて、連結キャッシュ・フロー計算書について説明します。

○投資活動によるキャッシュ・フローが大幅なマイナスとなっていますが、いわゆる、通常の投資活動にあたる有形・無形固定資産の取得などによるマイナスのほかに、中央新幹線建設長期借入金1兆5,000億円を信託したことに伴うマイナスが大きな影響を与えています。

○当社では、表に黄色で網掛けしております通り、(A)の、営業活動によるキャッシュ・フローと、投資活動によるキャッシュ・フローのうち、(B)の、有形・無形固定資産の取得などによる支出とを足した、(A+B)を実質フリー・キャッシュ・フローと呼称して今後お示ししていくこととしました。

○当期は、法人税などの支払い額が増加したことなどにより(A)の営業キャッシュ・フローが減少したことに加え、設備投資の増加に伴い、(B)のキャッシュアウトが増加したことから、実質フリー・キャッシュ・フローは987億円の減となりました。

## 損益計算書(単体)



	28年3月期 実績 A	29年3月期 実績 B	増減 (B-A)
営業収益 (運輸収入)	13,579 (12,947)	13,807 (13,158)	+227 (+211)
営業費	8,003	7,849	△153
人件費	1,794	1,792	△1
物件費	3,583	3,549	△33
動力費	405	357	△48
修繕費	1,319	1,346	+26
業務費	1,857	1,845	△11
租税公課	353	396	+43
減価償却費	2,270	2,109	△161
営業利益	5,576	5,958	+381
経常利益	4,905	5,412	+507
当期純利益	3,286	3,818	+532

(億円)

16

### 【損益計算書(単体)】

- 最後に、当社単体の決算についてご説明します。
- まず、運輸収入が対前年211億円の増となり、営業収益については対前年227億円の増となりました。
- 続いて、営業費についてご説明します。
- 人件費は、横ばいとなりました。
- 物件費は、修繕費の増があったものの、電気料金の減少などに伴う動力費及び業務費の減により、対前年33億円の減となりました。
- 租税公課は、事業税などの増加に伴い、対前年43億円の増となりました。
- 減価償却費は、山梨リニア実験線や車両・地上設備などの償却費が減少したため、対前年161億円の減となりました。
- これらの結果、単体についても、営業利益、経常利益、当期純利益は増益となり、いずれの利益についても、過去を上回る実績となりました。
- 私からの説明は以上です。



### Ⅲ.平成30年3月期業績予想、主な施策展開

取締役 専務執行役員  
総合企画本部長  
巢山 芳樹



東海旅客鉄道株式会社

平成29年4月28日 17

# 東海道新幹線の輸送状況(断面輸送量・東京口)



## ビジネス・観光ともに堅調に推移

平成28年度(実績) 前年比**102%** (平日102%、土休日101%※)

※平日、土休日は1日平均の対比



## 高水準の前年度並みを確保

平成29年度(見通し) 前年比**100%**

18

### 【東海道新幹線の輸送状況】

○総合企画本部長の巢山です。私からは、まず、東海道新幹線の輸送状況を、東京口の断面輸送量を用いて説明します。

○平成28年度はビジネス・観光ともにご利用が堅調に推移し、輸送量は前年比102%と、過去最高となりました。1日あたりの運転本数は、こちらも過去最高となる365本となり、お客様の需要の取り込みに最大限努めるとともに、エクスプレス会員やご家族の方を対象とした観光型商品の充実を図ったことなども功を奏したものと考えています。前年度はシルバーウィークやうるう日があったことを踏まえれば、+2%という輸送量の伸びは、前向きに評価しています。

○スライドの赤い階段状のグラフは、リーマン・ショック後の落ち込みから抜け出した24年度を100として、それ以降の年度ごとの輸送量を指数化したものです。28年度は112%に達しており、相当に高い水準にあります。

○29年度につきましては、「のぞみ10本ダイヤ」を活用した弾力的な列車設定や、観光型商品の販売促進に引き続き取り組むとともに、「スマートEX」のサービス開始によるお客様の裾野の拡大などに期待し、28年度並みの輸送量を確保することを目指します。

○なお、今年4月の輸送量は、27日までの速報値で104%であり、ご利用は引き続き堅調です。昨年の大型連休との曜日配列の違いにより、4月末時点の仕上がりの数値は速報よりは低くなる可能性はありますが、この先1ヶ月間を見れば、前年を上回るご予約を頂いており、堅調な輸送が暫く続くと期待しています。

○引き続き、より多くのお客様にご利用頂けるよう取り組んでいきます。

## 通期業績予想(単体)



	29年3月期 実績 A	30年3月期 予想 B	増減 (B-A)
営業収益 (運輸収入)	13,807 (13,158)	13,830 (13,158)	+22 (-)
営業費	7,849	8,220	+370
人件費	1,792	1,800	+7
物件費	3,549	4,000	+450
動力費	357	420	+62
修繕費	1,346	1,570	+223
業務費	1,845	2,010	+164
租税公課	396	410	+13
減価償却費	2,109	2,010	△99
営業利益	5,958	5,610	△348
経常利益	5,412	4,780	△632
当期純利益	3,818	3,350	△468

(億円)

### 【通期業績予想(単体)】

○次に、平成30年3月期の当社単体の通期業績予想についてご説明します。

○まず、運輸収入につきましては、引き続き輸送サービスの充実に努め、過去最高であった28年度と同額を確保する計画です。

○費用については、山梨リニア実験線などの減価償却費が減少する一方で、次のスライドでご説明する将来の成長のための費用を見込んだことから、各利益は減益の計画としています。

○営業費の主だった増減をご説明しますと、物件費については、動力費、修繕費、業務費のいずれも増加することにより、対前年450億円の増を見込んでいます。

○減価償却費は、山梨リニア実験線の償却費が減少する一方、浜松工場やゲートタワーの資産稼働などに伴う車両・地上設備などの償却費の増加を見込み、トータルでは対前年99億円の減を見込んでいます。

○また、営業外費用として、中央新幹線建設長期借入金の支払利息などを見込んでいます。

○これにより、営業利益・経常利益・当期純利益はそれぞれ減益を見込んでいます。

## 将来の成長のための費用



### 東海道新幹線・超電導リニアの技術開発費

前年比 + 約100億円



N700S確認試験車



リニア技術のブラッシュアップ

### 積極的な設備投資に伴う関連費用

前年比 + 約90億円



大規模改修工事(コンクリート橋)



運行情報案内設備の強化

### 将来の経営リスクを低減する費用

前年比 + 約250億円

■中央新幹線建設長期借入金関連

20

### 【将来の成長のための費用】

- 先ほど申し上げました、将来の成長のための費用について説明します。
- 当社は、「三世代の鉄道」を運営するという使命を将来にわたって果たすことができるよう、日々の安全・安定輸送の確保はもとより、長期的な視野に立って鉄道の技術開発を進めるとともに、経営基盤の強化に努める必要があります。
- そのための費用として、平成29年度は、東海道新幹線のN700S確認試験車の新製や超電導リニアのブラッシュアップなどの技術開発費として前年度と比べて約100億円の増、運行情報案内設備のソフトウェアなど積極的な設備投資に伴う関連費用として約90億円の増を営業費の中で見込んでいます。
- また、財投借入による将来的な当社の経営リスクの低減に係る費用として、約250億円の増を営業外費用の中で見込んでいます。
- 平成29年度の業績予想の中には、N700Sの確認試験車の新製のような一時的な費用も含まれていますが、技術開発や設備投資については基本的には継続的に行っていき、財投借入に伴う費用は来年度以降も発生します。30年度以降の費用について、現時点で具体的な見通しはお示しできませんが、計画を定める段階になったら、その時点の経営状況などを踏まえて策定していきます。

## 通期業績予想(連結)



(億円)

	29年3月期 実績 A	30年3月期 予想 B	増減 (B-A)
営業収益	17,569	17,600	+30
運輸業	13,804	13,800	△4
流通業	2,370	2,450	+79
不動産業	686	780	+93
その他	2,539	2,500	△39
営業費	11,374	11,770	+395
営業利益	6,195	5,830	△365
運輸業	5,931	5,580	△351
流通業	75	80	+4
不動産業	181	170	△11
その他	16	10	△6
営業外損益	△555	△840	△284
経常利益	5,639	4,990	△649
親会社株主に帰属する 当期純利益	3,929	3,480	△449

※セグメント別の内訳はセグメント間取引の相殺消去を行う前の数値です。内訳の合計値は営業収益・営業利益と一致しません。

21

### 【通期業績予想(連結)】

○続いて、連結の業績予想について、ご説明します。

○営業収益は、連結全体では1兆7,600億円と、対前年30億円の増収を見込んでいます。

○これは、運輸収入は過去最大だった28年度と同額を確保し、日車の減収はありますが、ゲートタワー開業による増収を見込んだことによります。

○また、先ほど申し上げた通り、当社単体で将来の成長のための費用を見込んだことなどから、営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益については、いずれも減益を見込んでいます。

○なお、ゲートタワー事業の影響ですが、主要事業である百貨店・ホテル・ビル事業などの連結営業収益への影響は約120億円と見込んでいます。一方で、開業初年度に発生する一時的な費用もあることなどから、連結全体で見れば営業利益への貢献はないと見込んでいます。

# 安全・安定輸送の確保に向けた取組み



## 東海道新幹線 大規模改修工事

■鋼橋、コンクリート橋、トンネルの変状発生抑止対策<sup>※1</sup> に引き続き取り組む

年度	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32～
投資実績・計画(億円)	95	302	355	340	370	約740 <sup>※2</sup>		未定
うち損益計上分	69	195	241	233	250	未定		

※1 土木構造物の経年によるひび割れ等の変状の発生自体を抑止することで構造物の延命化を実現する対策  
 ※2 H28～31年度1,450億円より逆算

## 地震対策

- 東海道新幹線 ⇒ 脱線・逸脱防止対策など
- 在来線 ⇒ 名古屋工場耐震化など
- 共通 ⇒ 駅天井脱落対策

大規模改修工事(トンネル)



●脱線・逸脱防止対策<sup>※3, 4</sup> の概要

年度	全体計画 H21～H40	H21 ～H27	H28	H29	H30～
投資実績・計画(億円)	約2,100	734	124	150	約1,090 <sup>※5</sup>
脱線防止ガード敷設(km)	1,072	360	67	75	570

※3 脱線防止ガード敷設(PCまくらぎ交換などを含む)、土木構造物対策、逸脱防止ストッパ(H24年度未完了)  
 ※4 旧計画概要⇒全体計画H21～H31、約1,340億円、脱線防止ガード敷設596km  
 ※5 全体計画の概算工事費(約2,100億円)より逆算

22

## 【安全・安定輸送の確保に向けた取組み】

○こちらのスライドでは、当社の安全・安定輸送の確保に向けた取組みについて2点ご説明します。

○まず、東海道新幹線の大規模改修工事について、これまでの経緯も含めて説明します。将来、経年劣化による大幅な設備更新が必要になることから、平成14年度に引当金の積立てを開始しました。当時は、約1.1兆円の工事に対して、15年間で5,000億円の引当金を積み立てるといった内容でした。

○これと並行して研究開発を行い、経年によるひび割れ等の構造物の変状の発生を抑止することで延命化を実現する工法を開発できたので、引当金の積立ては平成24年度末の3,500億円で終了し、「変状発生抑止対策」をまず実施し、その効果を確認しつつ、必要に応じ部材取替等の「全般的改修」を実施する工事を総額約7,300億円で平成25年度から開始するという内容としました。25年度からは、年間350億円ずつの引当金の取崩しを行っています。

○これまで一貫して、二段階の工事の最初のステップである変状発生抑止対策に取り組んでおり、現在のところ、全般的改修が必要と判断した箇所はありません。

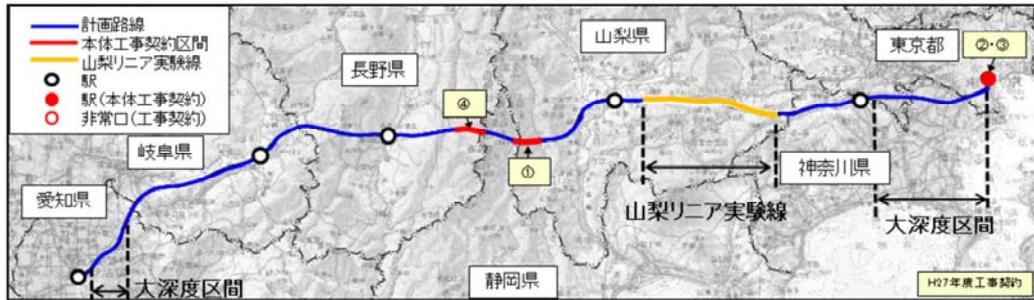
○引き続き、不断のコストダウンを重ねながら、工事を着実に進めていきます。

○また、地震対策については、東海道新幹線の脱線・逸脱防止対策や、在来線の名古屋工場の耐震化、駅天井の脱落対策などを引き続き推進していきます。

○そのうち、脱線・逸脱防止対策については、平成40年度までに全線への対策完了を想定していますが、施策の性格上、可能な限り早期に完了できるように引き続き検討していきます。

○今後とも、最新の知見の収集や技術開発に努めていきます。

# 中央新幹線計画 工事の進捗状況



## これまでの本体工事契約締結件名

- ①南アルプストンネル(山梨工区)[山梨県](H27.8)
- ②品川駅(北工区)[東京都](H27.9)
- ③品川駅(南工区)[東京都](H27.10)
- ④南アルプストンネル(長野工区)[長野県](H28.2)

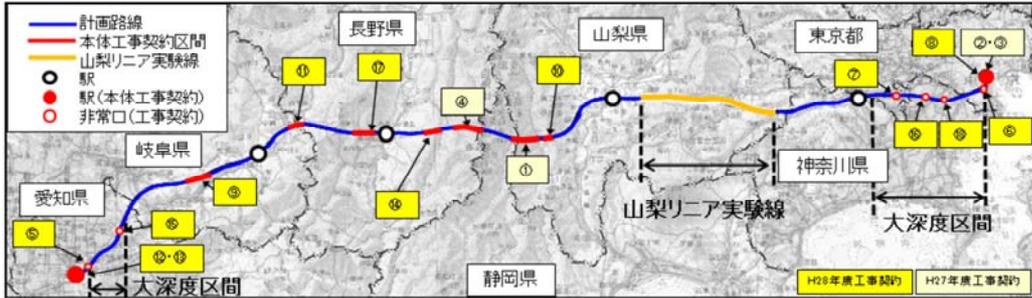
23

## 【中央新幹線計画 工事の進捗状況】

○次に、中央新幹線の工事の進捗状況について説明します。

○こちらのスライドは、これまでに契約している工事契約のうち、平成27年度に締結したものの薄い黄色でお示したものです。

# 中央新幹線計画 工事の進捗状況



この地図は、国土地理院長の承認を得て、同院発行の100万分の1日本を縮刷したものである。(承認番号 平25情機、第310号)

## これまでの本体工事契約締結件名

- |                                |                                 |
|--------------------------------|---------------------------------|
| ①南アルプストンネル(山梨工区)[山梨県](H27.8)   | ⑩第四南巨摩トンネル(西工区)[山梨県](H28.7)     |
| ②品川駅(北工区)[東京都](H27.9)          | ⑪中央アルプストンネル(山口)[長野・岐阜県](H28.8)※ |
| ③品川駅(南工区)[東京都](H27.10)         | ⑫名古屋駅(中央東工区)[愛知県](H28.9)        |
| ④南アルプストンネル(長野工区)[長野県](H28.2)   | ⑬名古屋駅(中央西工区)[愛知県](H28.9)        |
| ⑤名城非常口[愛知県](H28.4)             | ⑭伊那山地トンネル(坂島工区)[長野県](H28.9)     |
| ⑥北品川非常口及び変電施設(地下部)[東京都](H28.4) | ⑮坂下非常口[愛知県](H28.10)             |
| ⑦小野路非常口他[東京都](H28.4)※          | ⑯東百合丘非常口[神奈川県](H28.11)          |
| ⑧品川駅(非開削工区)[東京都](H28.5)        | ⑰中央アルプストンネル(松川)外[長野県](H28.12)※  |
| ⑨日吉トンネル(南垣外工区)[岐阜県](H28.6)     | ⑱梶ヶ谷非常口及び資材搬入口[神奈川県](H29.2)     |

※鉄道・運輸機構による工事契約締結件名

## 【中央新幹線計画 工事の進捗状況】

○こちらのスライドでは、平成28年度に契約を締結したものを濃い黄色で示しました。

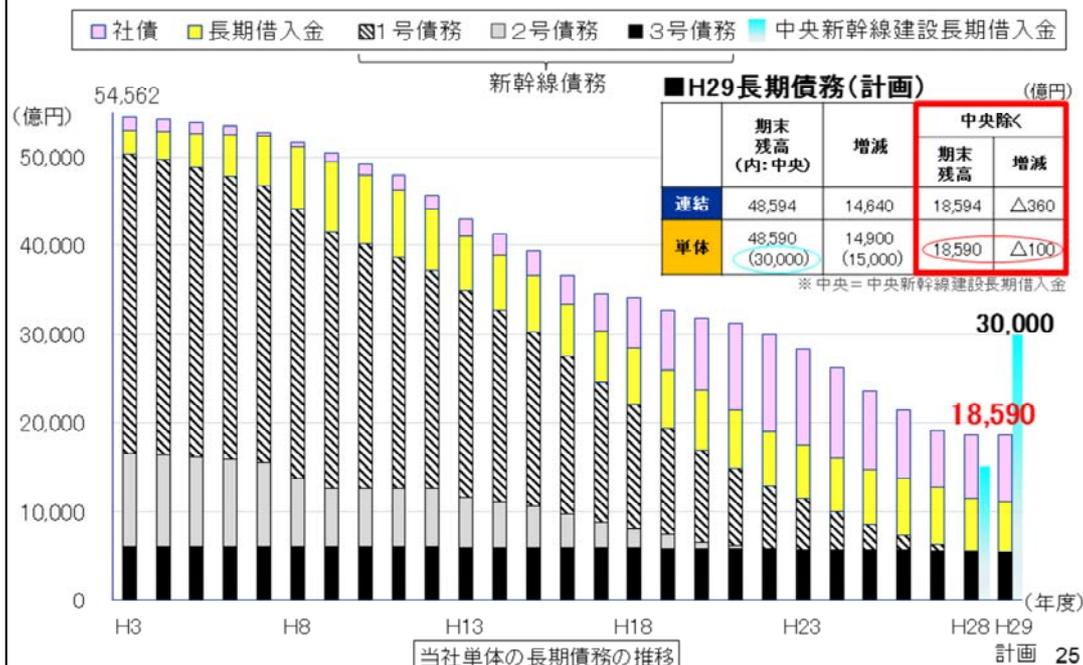
○今後の工事についてですが、例えば、品川駅では、東海道新幹線の地下の掘削を始める前に行う地中連続壁の工事を進めるほか、新幹線軌道の工事桁化を進めます。名古屋駅については、昨年12月に在来線の一部線路の切替を行ったほか、線路内での作業ヤードの整備や支障物撤去などを行っており、今後、現在の線路を受け替えるための杭の施工などを行います。このように、今年度は、沿線各地で工事を本格化させていきます。

○今後とも、健全経営と安定配当を堅持することを大前提に、「工事の安全」や「環境の保全」、さらには「地域との連携」を十分重視して、柔軟性を発揮しながら計画を着実に進めていきます。

# 長期債務の見通し



## 長期債務の総額は今後も適切にコントロール



### 【長期債務の見通し】

- 最後に、長期債務の見通しについて説明します。
- 長期債務の平成29年度末の残高見込については、中央新幹線建設長期借入金1兆5,000億円の借入を予定していることなどにより、連結で4兆8,594億円、単体で4兆8,590億円となる計画です。
- また、単体の長期債務のうち、中央新幹線建設長期借入金を除いた、その他の長期債務の残高見込は1兆8,590億円となり、100億円の縮減を計画しています。
- 今後も、長期債務の総額を適切にコントロールするとともに、中央新幹線建設長期借入金を除いたその他の長期債務については、従来よりも縮減のペースは落ちますが、可能な範囲で減らしていきたいと考えています。
- 私からの説明は以上です。

本資料に記載されている将来の計画や見込み数値等は、当社が現在入手可能な情報に基づく見通しであり、リスクや不確実性を含んでいます。潜在的なリスクや不確実性の例としては、経済動向や事業環境、消費動向、当社および子会社における他社との競合状況、法律や規制等の変更等が挙げられます。