

I. 経営の考え方と重要施策の展望

代表取締役社長
金子 慎



東海旅客鉄道株式会社
2018年4月27日

○社長の金子です。私からは、当社の経営の考え方と重要な施策についてご説明します。

より高いレベルで経営理念を実現

日本の大動脈と社会基盤の発展に貢献する



安全に仕事を
進める力

より良いサービスを
提供する力

低コストで効率的に
仕事をする力

○昨年、当社は会社発足30周年の節目に、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。

○当社はこれまでも、日本経済の中核である東京から名古屋、大阪を結ぶ東海道新幹線と、名古屋・静岡を中心とした地域に根差した在来線の運営を担いながら、各地区で鉄道事業と相乗効果の高い関連事業を展開してきており、さらに、現在は東海道新幹線のバイパス機能を担う中央新幹線の建設に取り組んでいます。このように、この理念は、昨年、新しく考えて定めたというより、当社の役割と使命を改めて確認したものと言えます。当社はこれまで、この理念に示された使命を果たしつつ大きく発展を遂げてきましたが、私も社長として、この理念を、より高いレベルで実現していかなければならないと考えています。

○当社のこれまでの様々な取組みを振り返れば、会社発足以来、安全を大前提に、サービスを改善し、ご利用が拡大し、低コスト化と効率化に取り組むなかで、収益と利益が増加し、それをベースに、さらに安全とサービスの強化のために投資するという好循環が実現して、経営基盤も大幅に強化することができています。現在、自己負担による建設を進めている中央新幹線計画も、このような経営基盤の強化の結果、可能となったものです。

○このような発展は、各部門の様々な取組みの集大成とも言うべきもので、まとめて言えば、「安全に仕事を進める力」、「より良いサービスを提供する力」、そして「低コストで効率的に仕事をする力」が強化されることで成し遂げられたものと考えています。したがって、これからも、会社を発展させ、強くするために、当社はこれらの力を向上させ続けていくことが重要であると考えています。

強固な経営基盤を確立

		1987年度	2017年度	備考
鉄道運転事故(件/年)		60	18	大幅減
東海道新幹線	輸送量(万人/日)	27.9	46.6	1.7倍
	運転本数(本/日) (最多運転本数/日)	231 (274)	368 (433)	1.6倍
	最高速度(km/h)	220	285	+65km/h
単体	営業収益(億円)	8,746	14,274	1.6倍
	営業利益(億円)	715	6,252	8.7倍
	経常利益(億円)	607	5,476	9.0倍
	長期債務(兆円)	5.5 ^{※2}	1.9 ^{※4}	△3.6兆円
連結子会社の 営業収益(億円) ^{※1}		526 ^{※3}	6,171	11.7倍

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

○会社発足以来の経営基盤強化の状況について、主な数値指標で表したものがこちらです。

○まず安全については、鉄道運転事故は、会社発足時に比べて大幅に減少し、お客様の信頼を失うような大きな事故はありません。

○サービス面でも、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。列車の運転本数は1.6倍にまで増加させ、最高速度も時速285キロへ向上させるなど、競争力の強化に最大限努めてきました。

○一方、効率的な業務運営に向けた継続的な取組みにより、収益を拡大させながらも費用の増加を抑えることで、利益水準も高まり、長期債務の大幅な縮減にも繋げてきました。

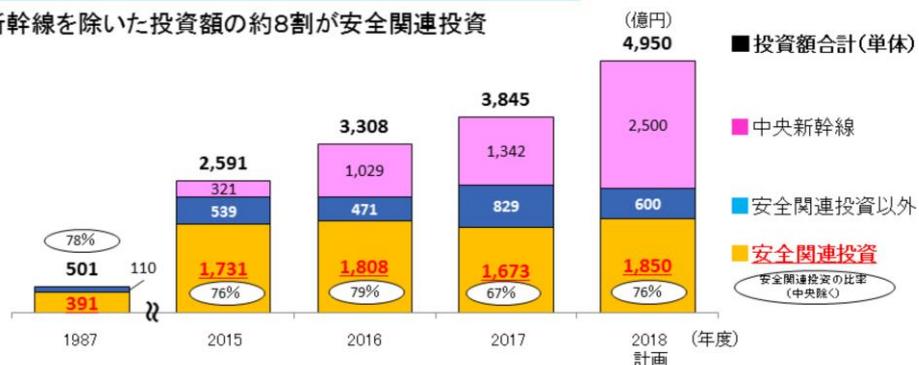
○また、グループ会社の営業収益についても、会社発足当初と比べ、11倍を超える水準となっています。

○今後も、これまでの経営努力の蓄積を土台に、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。

安全に仕事を進める力を高める

安全・安定輸送の確保に必要な投資は継続的に実施

■中央新幹線を除いた投資額の約8割が安全関連投資



設備、ヒトの両面から安全に対する信頼性の向上に取り組む

■大規模改修工事:

土木構造物の変状発生抑止対策を実施



2018年度計画:
370億円

※設備投資額

■実践的な訓練の実施:

不測の事態の発生に備えた
実践的な訓練を実施



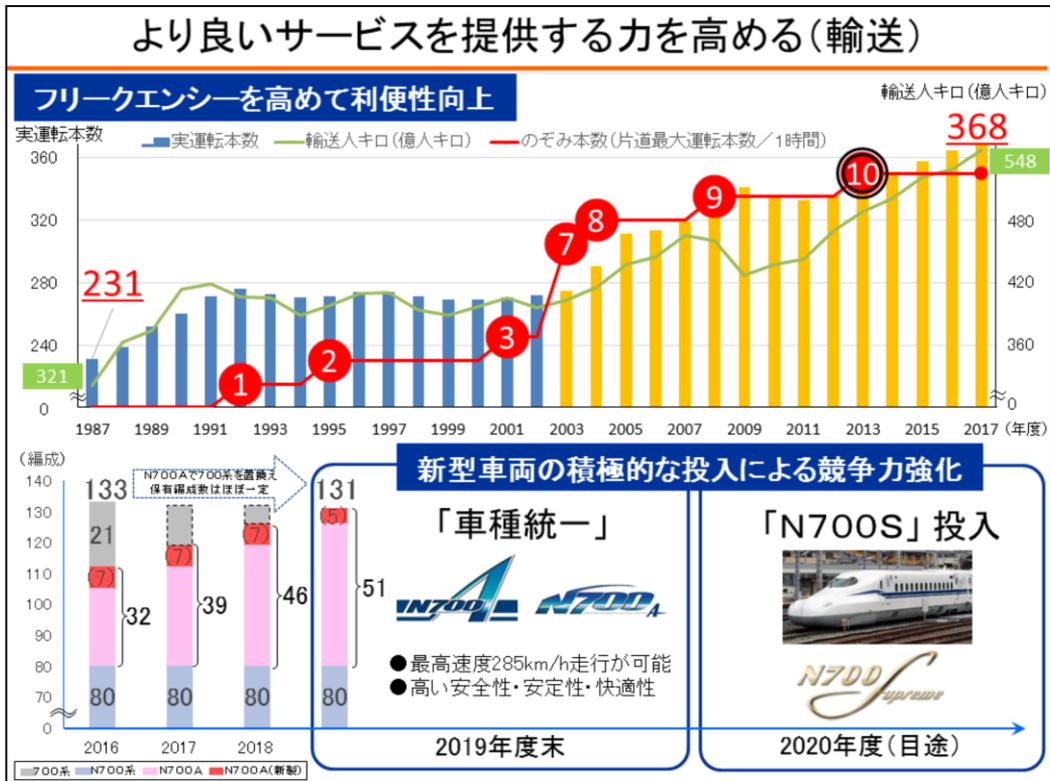
※2017年11月29日実施

○冒頭申し上げた3つの力をどのように磨いていくかについてご説明します。まずは、安全に仕事を進める力を高める取組みについてです。

○鉄道事業者として前向きに事業を進める大前提として、当社は最大のエネルギーを安全の確保に注いできました。スライドの上のグラフは単体の設備投資額の推移を示していますが、毎年、投資の3分の2以上は、オレンジ色の安全関連投資としており、技術開発や社員教育の重点も安全に置いています。

○一番右の棒の2018年度の設備投資計画で言えば、投資総額4,950億円のうち、安全関連投資を1,850億円の計画としています。白丸の中の数字は、中央新幹線を除いた投資額に占める安全関連投資の割合を示しており、毎年、約8割近くを安全に投資してきているのがご覧頂けます。今後中央新幹線の建設が本格化する中でも、引き続き安全関連投資は高い水準で維持していきます。

○取組みの例をスライドの下に示しています。まず、大規模改修工事について、ひび割れ等の変状の発生を抑止することで構造物の延命化を実現する対策を実施しており、将来にわたる安全・安定輸送の確保に努めています。また、自然災害や列車火災などの不測の事態の発生に備え、社員の対応能力を向上させるため、日々の教育訓練に加え、車両を使ったより実践的な訓練を実施しており、設備、ヒトの両面から安全に対する信頼性の向上に取り組んでいます。



○次に、より良いサービスを提供する力を高める取組みについて説明します。

○当社は会社発足以来、一貫して東海道新幹線の輸送力の増強に取り組んできました。スライドの上のグラフは、東海道新幹線の実運転本数の推移と、一時間あたりの「のぞみ」本数を示しています。1987年の会社発足時には231本だった一日あたりの運転本数は、2003年10月、継続的な車両設備・地上設備への投資が結実し、全列車最高速度270キロ化と、「のぞみ」を1時間あたり最大7本運転できる抜本的なダイヤ改正を実施し、その後も、新型車両の投入や新大阪駅の改修等を行い、2017年度には368本まで増加しています。

○このフリークエンシーの向上により、「駅に行けば、いつでも、すぐに列車が来る。いつでも座席を確保できる」という意味でのサービスアップを図っています。また、「のぞみ10本ダイヤ」を活用して、お客様のご利用の多い時期や時間帯に弾力的に列車設定を行うことで、需要を確実に取り込めています。今後も、様々な取組みを積み重ねることで、引き続き弾力的な列車設定により需要の取込みを図っていきます。

○加えて、スライドの下のグラフにありますとおり、新型車両の積極的な投入も継続することで、競争力の強化に努めてきました。2019年度末には、全ての車両が時速285キロ走行が可能なN700Aタイプに統一され、更に魅力的なダイヤとすることができると、再来年のダイヤ改正に向けて検討を進めていきます。さらに、2020年度を目途に、更なる安全性、快適性、競争力強化を追求したN700S車両も投入予定です。

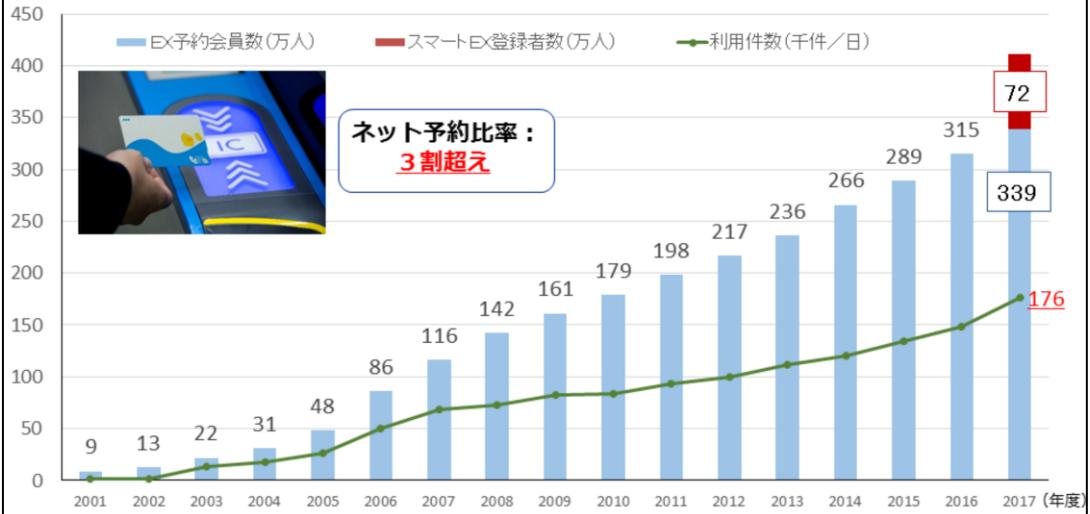
より良いサービスを提供する力を高める(営業)

ネット予約・チケットレス乗車サービスの拡大

EX予約
PRESE
ヘビーユーザー

スマートEX
ライトユーザー・訪日外国人

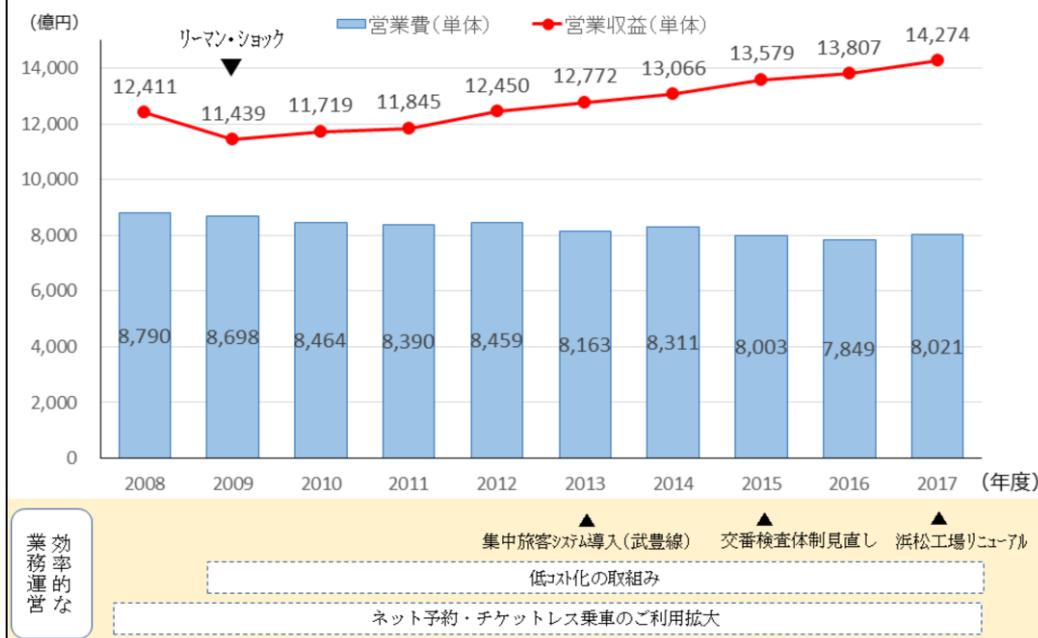
ネット予約・
チケットレス乗車
の拡大



- 営業面でも、より良いサービスを提供する力を高める取組みを進めていきます。
- スライドのグラフは、年度末時点のエクスプレス予約会員数とスマートEX登録者数を棒グラフで、一日あたりの利用件数を折れ線グラフで表したものです。昨年9月にサービスをスタートさせた「スマートEX」については、3月末時点で登録者数が約72万人になりました。従前のエクスプレス予約会員、約339万人と合わせた利用件数は、1日約17.6万件にのぼっており、指定席におけるネット予約の比率は3割を超えています。大変多くのお客様にご利用を頂いていると考えています。
- ネット予約及びチケットレス乗車を拡大させることで、ご乗車前の駅できっぷを購入する時間をゼロにすることができ、トータルのご旅行時間が短縮され、列車のスピードアップと同等の効果をあげられます。先ほど申し上げたフリークエンシー向上の効果を最大化させることができるとともに、きっぷの販売体制についても、窓口主体からネット予約主体にシフトさせることで、中央新幹線開業に向けてより便利で効率的な販売体制を構築したいと考えています。

低コストで効率的な業務運営による経営基盤の強化

収益の増に対して費用を抑制



○低コストで効率的な業務運営による経営基盤の強化にも取り組んでいきます。

○ご利用の動向は景気変動の影響を受けるものですが、インフラ産業においては、需要が減ったからといって直ちに供給量を減らす訳にはいかず、常に良質のサービスを提供し続けることが求められます。また、鉄道事業を営む当社の費用構造では、固定費の比率が高く、急に費用を大幅に削減することは困難です。

○スライドのグラフは、赤い折れ線が営業収益、青い棒が営業費用を示しています。2008年から始まったリーマンショックの際、営業収益は約1,000億円減少する一方で、営業費は大幅に削減することができませんでした。これを機に、安全確保のレベルや業務の質を維持しつつ、将来にわたって低コストで効率的な業務運営とする取組みを進めており、リーマンショック後の2009年度以降、収益が再び増加する局面においても、費用の増加を抑えることができています。

○効率的な業務運営の主な取組み例を下に記載していますが、例えば、新幹線車両を解体せずにそのままの状態にて、機器の状態及び機能や電気部品を確認する交番検査について、最新の車両機器の信頼性が向上したことやその他の最新の技術開発を踏まえて、2016年3月のダイヤ改正に合わせて検査周期を3万キロから6万キロに延伸しました。また、検査における一部項目を、営業走行時の車両データの分析へ置き換えることを実施しました。これらにより、安全レベルを向上しながらも、より効率的に検査を行える体制としています。

○営業面でも、先ほど申し上げたネット予約の拡大は、「のぞみ」を増発する中で、お客様をお待たせせずにご利用頂けることでサービス向上を実現させましたが、これと同時に、駅員の増員や券売機の増配備を抑制する効果があり、より効率的な販売体制の構築にも繋がっています。

中央新幹線計画～健全経営と安定配当を堅持して推進～

中央新幹線計画の意義、及び期待される効果

■リスクへの備え

- ・東海道新幹線は開業50年以上が経過し、**将来の経年劣化や大規模災害に対する抜本的な備え**が必要

■国土構造が高速交通インフラの進化によって大きく変化^(※)

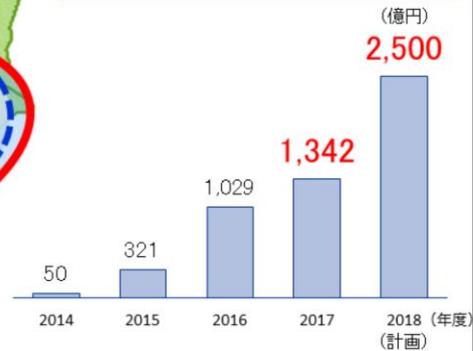
- ・三大都市圏の個性が融合して、**新たな価値創造、イノベーション**が活発に行われる
- ・**従来にないライフスタイルやビジネススタイル**が生まれ、人々の暮らしや働き方に多様性と豊かさを与える

※2017年8月25日 国土交通省「スーパー・メガリージョン構想検討会の設置」
参考資料より

人口7,000万人のスーパー・メガリージョン



設備投資は着実に増加



○当社は、自らの使命である日本の大動脈輸送を将来にわたり維持・発展させるため、これまで申し上げてきた経営基盤の強化により生み出される資金を源泉に、中央新幹線計画を推進しています。当社としましては、この計画を、健全経営と安定配当を堅持しながら、着実に完遂する所存です。

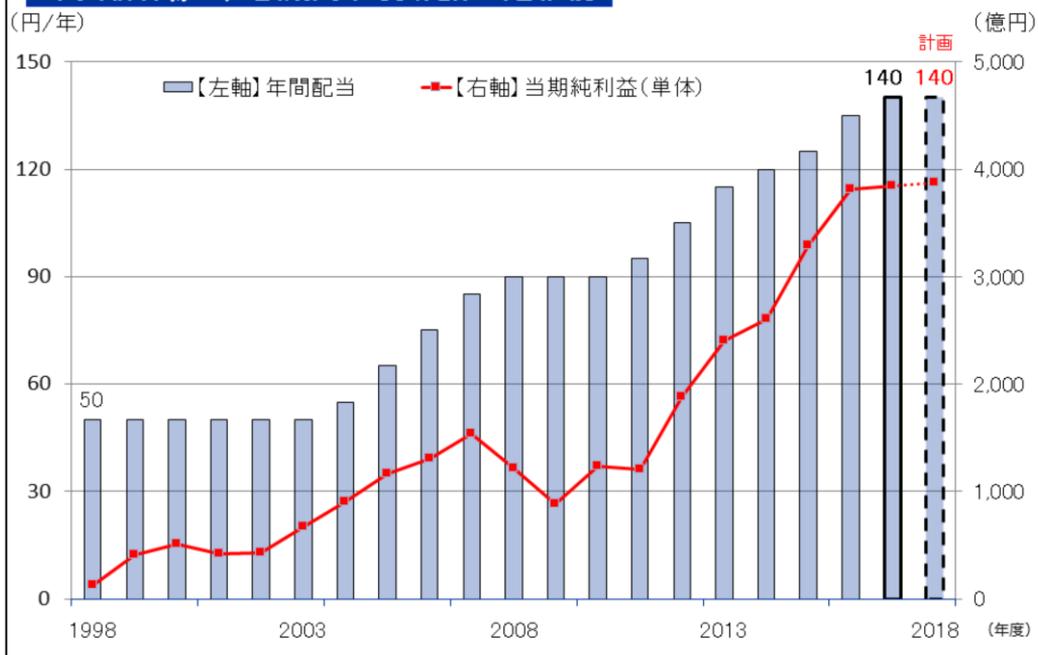
○中央新幹線の意義や期待される効果を改めて申し上げれば、まずはリスクへの備え、ということです。当社の経営の生命線でもある東海道新幹線は、開業50年以上が経過し、当社は、将来の経年劣化や東海地震などの大規模災害に対する抜本的な備えとして、大動脈を二重系化する中央新幹線を超電導リニアにより実現し、東海道新幹線と一元的に経営していくこととしています。

○加えて、昨年、国土交通省にて設置された「スーパー・メガリージョン構想検討会」によれば、リニアがもたらす「画期的な移動時間の短縮」により、三大都市圏が約1時間で行き来できるようになり、人口7,000万人の世界最大の巨大都市圏が誕生します。このような高速交通インフラの進化によってもたらされる国土構造の変化は、かつての東海道新幹線の開業時にも経験しています。当時と経済環境は変化したものの、超電導リニアによる中央新幹線の開業によって、再度、これに匹敵する大きな経済効果が生み出される可能性がある、と期待されています。当社としても、この計画を完遂することで、日本の経済・社会になくてはならない、より存在感の大きな企業に発展し、企業としての存立基盤が将来にわたり確保され、ひいては株主の皆様への利益に繋がると考えております。

○スライド右下のグラフは、中央新幹線計画への設備投資額を示しています。2017年度の実績で1,342億円、2018年度も2,500億円を計画しており、今後も、工事の安全、環境の保全、地域との連携を重視しながら、全力で進めていく考えです。

株主還元

中央新幹線の建設期間中も安定配当を継続



○最後に、株主還元についてご説明します。

○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。

○この方針に基づき、2017年度の期末配当は、本年1月に公表した配当予想どおり、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、2018年度の配当予想につきましては、先ほど申し上げた基本方針に則って、中間・期末ともに1株あたり70円とする計画です。

○なお、これからの中央新幹線の建設期間中も基本方針は変わらず、安定配当を堅持していく考えです。

Ⅱ. 2018年3月期(平成30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

2018年4月27日

損益計算書(連結)

(億円)

	29年3月期 実績 A	30年3月期 実績 B	増減 (B-A)
営業収益	17,569	18,220	+650
営業費	11,374	11,600	+225
営業利益	6,195	6,620	+424
営業外損益	△555	△784	△228
経常利益	5,639	5,835	+195
親会社株主に帰属 する当期純利益	3,929	3,955	+25

■長期債務実績

(億円)

	期末 残高	増減	中央除く	
			期末 残高	増減
連結	48,562	14,607	18,562	△392
単体	48,562	14,871	18,562	△128

■設備投資実績

(億円)

連結	単体		
		安全関連投資	中央新幹線
3,796	3,845	1,673	1,342

○財務部長の山田です。私からは、平成30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。当社グループ全体として順調に事業展開することができ、増収・増益の決算となりました。

○営業収益につきまして、当社の運輸収入は、ビジネス、観光ともに多くのお客様にご利用頂いた結果、前年度を424億円上回り、過去最大の1兆3,583億円となりました。JRゲートタワー開業に伴う増収もあり、連結営業収益についても、過去を上回る1兆8,220億円となりました。

○営業費は、N700S確認試験車の新製などの技術開発費やJRゲートタワー開業に伴う費用等により、225億円の増加となりました。

○営業外損益は、中央新幹線建設長期借入金による支払利息の増加等に伴い、営業外費用が増加し、対前年228億円の悪化となりました。

○これらの結果、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最大の実績となりました。

○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、単体ともに4兆8,562億円となりました。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1兆8,562億円となり、128億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3,796億円、単体で3,845億円となりました。

セグメント情報(連結)

(億円)

	29年3月期 実績 A	30年3月期 実績 B	増減 (B-A)
営業収益	17,569	18,220	+650
運輸業	13,804	14,240	+436
流通業	2,370	2,553	+183
不動産業	686	780	+93
その他	2,539	2,616	+76
営業費	11,374	11,600	+225
営業利益	6,195	6,620	+424
運輸業	5,931	6,230	+298
流通業	75	82	+7
不動産業	181	185	+3
その他	16	132	+115

※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。

○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。全てのセグメントにおいて増収増益の決算となりました。

○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、JR東海高島屋におけるタカシマヤ ゲートタワーモール開業等に伴う賃料収入、及び既存店の売上の増等により、増収増益です。

。

○不動産業は、JRゲートタワー全面開業に伴うJRセントラルビルの家賃収入の増等により、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、名古屋JRゲートタワーホテルや受託会社の売上増等に加え、日本車両の費用の減等により、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)

	29年3月期 実績 A	30年3月期 実績 B	増減 (B-A)
営業活動によるCF(A)	5,805	6,095	+290
投資活動によるCF	△19,095	△16,764	+2,330
有形・無形固定資産の取得等による支出(B)	△3,301	△3,069	+231
中央新幹線建設資金管理信託による収入・支出	△14,727	△13,681	+1,045
資金運用による収入・支出	△1,067	△13	+1,054
財務活動によるCF	14,251	14,347	+95
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	962	3,678	+2,716
現金及び現金同等物の期首残高	3,183	4,145	+962
現金及び現金同等物の期末残高	4,145	7,824	+3,678
実質フリーCF((A)+(B))	2,504	3,025	+521

○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・フローは、昨年に引き続き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影響で大幅なマイナスとなっていますが、昨年度と比較すると、工事の進捗に伴い中央新幹線建設資金管理信託の取崩しが増加したことに加え、資金運用による支出の純額が減少したことなどから、キャッシュアウトは減少しています。

○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・フローと呼称してお示ししています。

○当期は、当社の運輸収入が増加したことに加え、法人税等の支払額が減少したことなどにより(A)の営業キャッシュ・フローが増加しました。加えて、設備投資は増加したものの、支払時期の関係などにより(B)のキャッシュアウトが減少した結果、実質フリー・キャッシュ・フローは521億円の増加となりました。

損益計算書(単体)

	29年3月期 実績 A	30年3月期 実績 B	増減 (B-A)
営業収益 (運輸収入)	13,807 (13,158)	14,274 (13,583)	+466 (+424)
営業費	7,849	8,021	+172
人件費	1,792	1,796	+3
物件費	3,549	3,820	+270
動力費	357	391	+33
修繕費	1,346	1,454	+108
業務費	1,845	1,973	+127
租税公課	396	418	+21
減価償却費	2,109	1,986	△123
営業利益	5,958	6,252	+294
経常利益	5,412	5,476	+63
当期純利益	3,818	3,844	+25

(億円)

○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424億円の増となり、営業収益については対前年466億円の増となりました。

○続いて、営業費について、主な項目についてご説明します。

○物件費は、通期の予想でもお示してきましたとおり、動力費、修繕費、業務費のいずれも増加しました。動力費は、燃料価格の上昇等により対前年33億円の増。修繕費は、N700S確認試験車の新製や、超電導リニア技術のブラッシュアップなどの技術開発関連費用、加えて、大規模改修工事をはじめとした積極的な設備投資に伴う関連費用など、将来の成長のための費用が計上されたことにより、対前年108億円の増。業務費は、ソフトウェアなど設備投資関連の費用が増えたことなどにより、対前年127億円の増となりました。

○一方、減価償却費は、山梨リニア実験線の償却費が減少したことなどから、対前年123億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.2019年3月期(平成31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
2018年4月27日

輸送状況

断面輸送量(東海道新幹線、東京口)

■2017年度は、ビジネス・観光ともに堅調に推移。

2017年度(実績) 前年比**103%** (平日103%、土休日104%*)
※平日、土休日は1日平均の対比



輸送量(新幹線・在来線計、輸送人キロ)

■2018年度も、ビジネス・観光ともに現在の基調が継続すると想定。

2018年度(見通し) 前年比**100.8%** (上期101.0%、下期100.5%)

○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。

○2017年度はビジネス・観光ともにご利用が順調に推移し、輸送量は前年比103%と、過去最高となりました。「のぞみ10本ダイヤ」を活用し需要にあわせた弾力的な列車設定を行い、年間では過去最多となる1日平均368本の列車を運転するなど、輸送サービスの充実に努めた結果、多くのお客様にご利用頂くことができたと考えています。

○スライドの赤い階段状のグラフは、断面輸送量について、リーマン・ショック後の落ち込みから抜け出した2012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。2017年度は116%に達しており、相当に高い水準にあります。

○2018年度につきましては、引き続き景気の拡大が見込まれており、輸送需要においてもビジネス・観光ともに現在の基調が継続すると想定されます。このような環境において、当社としても、引き続き「のぞみ10本ダイヤ」を活用した弾力的な列車設定に取り組むほか、「エクスプレス予約」や「スマートEX」といった新幹線のネット予約のご利用拡大や、本年10月から12月に実施する「愛知デスティネーションキャンペーン」を始めとした沿線各地の観光施策に積極的に取り組むこと、沿線のテーマパークへのご旅行などの需要を確実に取り込むことにより、前年比100.8%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、26日までの速報値で103%であり、ご利用は引き続き堅調です。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)

	30年3月期 実績 A	31年3月期 予想 B	増減 (B-A)	(億円)
営業収益 (運輸収入)	14,274 (13,583)	14,380 (13,690)	+105 (+106)	
営業費	8,021	8,070	+48	
人件費	1,796	1,800	+3	
物件費	3,820	3,910	+89	
動力費	391	430	+38	
修繕費	1,454	1,490	+35	
業務費	1,973	1,990	+16	
租税公課	418	420	+1	
減価償却費	1,986	1,940	△46	
営業利益	6,252	6,310	+57	
経常利益	5,476	5,520	+43	
当期純利益	3,844	3,860	+15	

○次に、平成31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、先ほど申し上げたとおり、引き続き輸送サービスの充実に努め、前年比100.8%、金額にすると対前年106億円の増を計画しています。

○営業費については、燃料価格の上昇などに伴う動力費の増を見込むとともに、修繕費の増を見込む一方で、山梨リニア実験線の償却費が減少することなどから減価償却費は減少を見込んでおり、これらの結果、営業費トータルでは対前年48億円の増を計画しています。

○収益と費用ともに増える形となっていますが、利益については、営業利益・経常利益・当期純利益の各利益で増益を見込んでいます。

通期業績予想(連結)

(億円)

	30年3月期 実績 A	31年3月期 予想 B	増減 (B-A)
営業収益	18,220	18,440	+219
運輸業	14,240	14,350	+109
流通業	2,553	2,580	+26
不動産業	780	810	+29
その他	2,616	2,590	△26
営業費	11,600	11,810	+209
営業利益	6,620	6,630	+9
運輸業	6,230	6,290	+59
流通業	82	80	△2
不動産業	185	180	△5
その他	132	80	△52
営業外損益	△784	△790	△5
経常利益	5,835	5,840	+4
親会社株主に帰属する 当期純利益	3,955	4,040	+84

※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。

- 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1兆8,440億円と、対前年219億円の増収を見込んでいます。
- これは、当社の運輸収入について106億円の増収を見込んだことに加え、グループ会社においては、日本車両におけるグループ外への売上増やJR東海不動産におけるマンション販売の増などを見込んだことによります。
- 営業費については、当社の営業費の増加に加え、グループ会社において売上増に伴い費用が増加することなどから、連結全体では対前年209億円の増を見込んでいます。
- これらにより、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、いずれも増益を見込んでいます。
- なお、経常利益に対して親会社株主に帰属する当期純利益の増益幅が大きいのは、日本車両において、前年度に米国向け大型案件の解決金を特別損失に計上したこととの比較であるためです。

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

	2013～2015計画:			2016～2019計画:1,450億円				
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020～
投資実績・計画 (億円)	95	302	355	340	363	370	残り 約370	未定
うち、 P/L計上分	69	195	241	233	246	※	未定	未定

※2018は計画値。2019は（4か年計画-2016～2018計画値）で算出した概数。
2019計画は工事の進捗や協議状況を踏まえ、来年の重点施策の中でお知らせ。

東海道新幹線 脱線・逸脱防止対策

	2009～2019計画: 646km			2020～2028計画: 426km		
脱線防止 ガード敷設	2009～2016	2017	2018	2019	2020～2028	計
軌道延長	427km	75km ↓ 0.4km	99km	残り 120km	426km	1,072km
投資額	858億円	150億円 ↓ 102億円	180 億円	未定	未定	約2,100億円

※2018は計画値。2019以降は〔全体計画-(2009～2018実績+2019計画値)〕で算出。
※投資額には土木構造物対策、逸脱防止ストップにかかると費用も含む。

○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主要な取組みについて2点ご説明します。

○最初に、スライドの上の東海道新幹線の大規模改修工事について、昨年は引き続き、変状発生抑止対策を進めてきました。その結果、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。

○2017年度の実績、及び2018年度の計画値は表に記載のとおりであり、今後も引き続き、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。

○次に、地震対策としては、従前より進めてきました東海道新幹線の脱線・逸脱防止対策について、スライドの下をご覧ください。先日、より安全性の高い方式に改めた脱線防止ガードについて発表しましたが、今後これを東海道新幹線全線へ敷設してまいります。

○2017年度については、より安全性の高い方式への検討のため、ガード敷設を一時中断していたことから、敷設延長、投資実績ともに計画を下回りましたが、2018年度については、昨年度にガード敷設の前段で行うPCまくらぎ更換を進めたことにより、99kmの敷設を計画しております。

○今後の見通しにつきまして、既計画の646kmについては、当初予定の2019年度から若干ずれ込む見込みですが、残りの426kmを含む全体については、計画とおり、2028年度までに完了できる見込みです。

関連事業の着実な推進

ゲートタワー計画

■タワーズとの2館一体での運営による相乗効果を発揮して順調に推移



2館一体運営（クリスマス2017）

【主要事業^(※)の連結営業収益への影響】

※百貨店事業、ホテル事業、ビル事業

2017年度 実績	2018年度 予想
約130億円	約150億円

【ゲートタワー開業後の状況】 ※4月17日～3月末

【ゲートタワー】
入館者数: 約2,850万人

【ゲートタワーホテル】
稼働率: 平均90.2%

【ビル事業】
入居状況: ほぼ満室

○続いて関連事業における主要プロジェクトであるゲートタワー計画についてです。

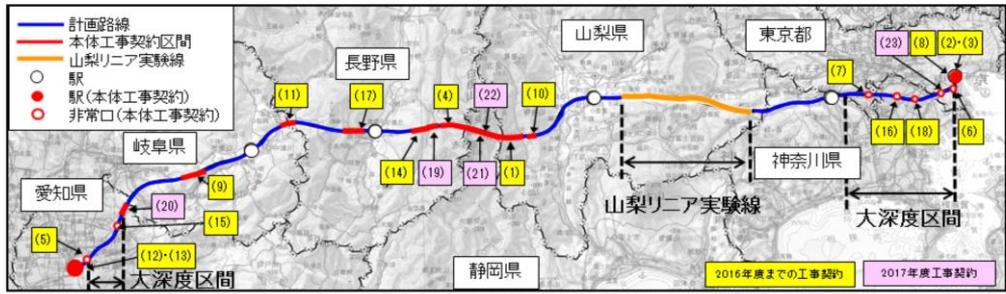
○2017年4月に全面開業したJRゲートタワーは、タワーズとの2館一体での運営による相乗効果を発揮して、順調に推移しています。開業後の状況としては、ゲートタワーの入館者数は3月までで2,850万人となり、ゲートタワーホテルの稼働率は平均90.2%、オフィス部分の入居状況はほぼ満室となっています。なお、その後、ゲートタワーの入館者数については、4月19日に3,000万人を超えました。

○なお、百貨店、ホテル、ビルの主要事業の連結営業収益への影響は、2017年度では約130億円でした。一方、費用面では開業初年度に発生する一時的な費用もあったことなどから、連結全体で見れば利益への貢献はありませんでした。

○2018年度については、連結営業収益への影響は約150億円を見込んでいます。利益については、タワーズと2館一体で運営していることから費用を区分することは困難ではありますが、概算で10億円程度の利益貢献があると想定しています。

中央新幹線計画 工事の進捗状況

(2018.3.31時点)



※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日本を複製したものです。(承認番号 平25済規 第310号)
 ※本体工事契約区間等は概ねの位置を示したものです。

2016年度までの本体工事契約締結件名

※鉄道・運輸機構による工事契約締結件名

- | | |
|------------------------------------|--------------------------------------|
| (1) 南アルプストンネル(山梨工区)[山梨県](2015.8) | (10) 第四南巨摩トンネル(西工区)[山梨県](2016.7) |
| (2) 品川駅(北工区)[東京都](2015.9) | (11) 中央アルプストンネル(山口)[長野・岐阜県](2016.8)※ |
| (3) 品川駅(南工区)[東京都](2015.10) | (12) 名古屋駅(中央東工区)[愛知県](2016.9) |
| (4) 南アルプストンネル(長野工区)[長野県](2016.2) | (13) 名古屋駅(中央西工区)[愛知県](2016.9) |
| (5) 名城非常口[愛知県](2016.4) | (14) 伊那山地トンネル(坂島工区)[長野県](2016.9) |
| (6) 北品川非常口及び変電施設(地下部)[東京都](2016.4) | (15) 坂下非常口[愛知県](2016.10) |
| (7) 小野路非常口他[東京都](2016.4)※ | (16) 東百合丘非常口[神奈川県](2016.11) |
| (8) 品川駅(非開削工区)[東京都](2016.5) | (17) 中央アルプストンネル(松川)外[長野県](2016.12)※ |
| (9) 日吉トンネル(南垣外工区)[岐阜県](2016.6) | (18) 梶ヶ谷非常口及び資材搬入口[神奈川県](2017.2) |

2017年度工事契約

- | | |
|-----------------------------------|------------------------------------|
| (19) 伊那山地トンネル(青木川工区)[長野県](2017.8) | (22) 南アルプストンネル(静岡工区)[静岡県](2017.11) |
| (20) 第一中京圏トンネル(西尾工区)[愛知県](2017.9) | (23) 東雪谷非常口[東京都](2018.1) |
| (21) 静岡県内導水路トンネル[静岡県](2017.10) | |

○次に、中央新幹線の工事の進捗状況についてです。こちらのスライドは、中央新幹線の工事に係る工事契約について、2016年度までに締結したものを黄色、2017年度に契約締結したものをピンク色で示しています。

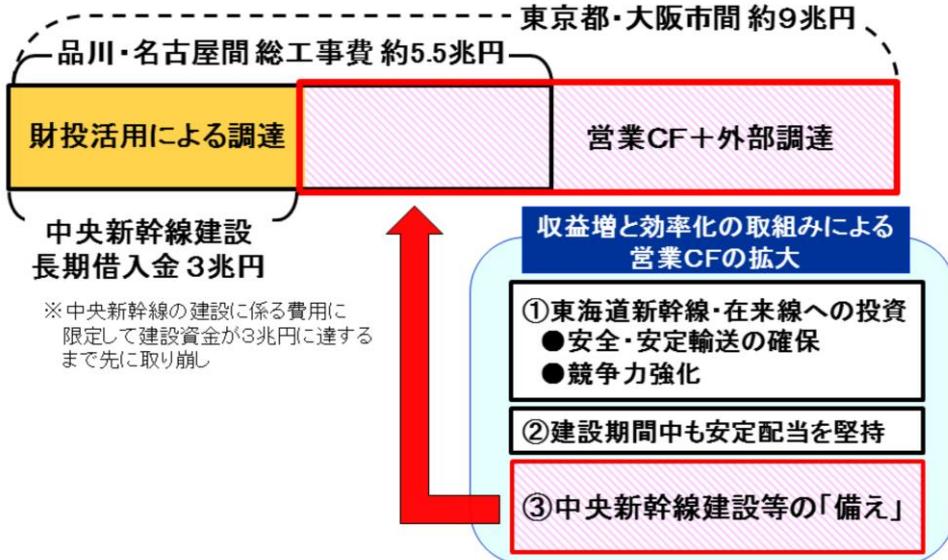
○今後も、引き続き測量、設計、用地取得等を計画的に遂行すると共に、工期が長期に亘り難易度が高い、南アルプストンネル、品川駅、名古屋駅のほか、山岳トンネルや都市部非常口等について、沿線各地で工事を着実に進めます。

○例えば南アルプストンネルの山梨工区では、先進坑の掘削に加えて、先月着手した本坑の掘削を着実に進めていきます。長野工区では、地質の状況などにもよりますが、斜坑に続き、先進坑の掘削を開始する予定です。品川駅では、引き続き、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、名古屋駅においても、在来線部では線路を受け替える工事桁を、新幹線部では高架橋を支える仮受杭の施工を進めてまいります。今後とも、健全経営と安定配当を堅持し、また、さらなる緊張感を持って、「工事の安全」、「環境の保全」、「地域との連携」を重視して計画を着実に進めていきます。

○なお、今般、当社の中央新幹線の建設を受注している建設会社や、その関係者が起訴されたことは極めて残念であると受け止めています。公正な契約が損なわれた疑いがあるとの報道を受けて以降、既に法律の専門家の助言を得て、不正な行為はしないという誓約書の提出と、それに違反した場合の違約金の条項を契約に盛り込んだほか、工事契約について、当分の間、契約担当部署に加えて、公正契約等調査委員会が、社内規程等に則り契約が適正に行われていることを二重で確認することにしました。今般見直した内容を踏まえ、契約手続きをより公正に行っていく考えであり、今後についても、法律の専門家とも相談しながら、必要に応じて適切に対応してまいります。既に発注済みの工事については、予定通り進め、工期に影響が出ないように、着実に進めていきたいと考えております。

中央新幹線計画に係る資金の確保

経営基盤の強化により計画完遂に必要な資金の確保に努める



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

○次に、中央新幹線計画に係る資金の確保についてご説明します。

○2017年度中に、予定していた3兆円の財政投融资を活用した長期借入による調達は完了し、長期、固定かつ低利の貸付けを受けることにより経営のリスクが低減しましたが、品川・名古屋間の総工事費約5.5兆円のうち、残りの約2.5兆円については営業キャッシュフローによる確保が必要です。

○中央新幹線の建設に係る費用は、まず、財投借入の活用により調達した資金から先に充当していき、設備投資の実績に基づき、順次、取り崩していくこととなります。その間も、営業キャッシュ・フローについては、長期的な視点に立ち、収益の強化と業務運営の効率化、低コスト化によって拡大に努める一方で、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、建設期間中も安定配当の基本方針を堅持して、ご支援頂いている株主様に還元させて頂いた上で、残った資金は中央新幹線建設等の「備え」として確保していきます。一時的に資金が積み上がることとなりますが、いずれは残りの工事費に充当するものです。

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

(億円)

	2017年度		2018年度	
	期末残高 (実績)	増減実績額	期末残高 (見込)	増減見込額
長期債務残高(連結)	48,562	+14,607	48,512	△50
長期債務残高(単体)	48,562	+14,871	48,512	△50
中央新幹線建設長期借入金	30,000	+15,000	30,000	—
その他の長期債務	18,562	△128	18,512	△50

■健全経営と安定配当を確保できるレベルで長期債務総額を適切にコントロール。

- 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2018年度末の残高見込については、連結、単体ともに4兆8,512億円となる計画です。
- 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1兆8,512円となり、50億円の縮減を計画しています。
- 今後も、長期債務の総額を過去の経験値の範囲内となる5兆円以内に適切にコントロールしていきます。
- 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。