

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
2019年4月26日

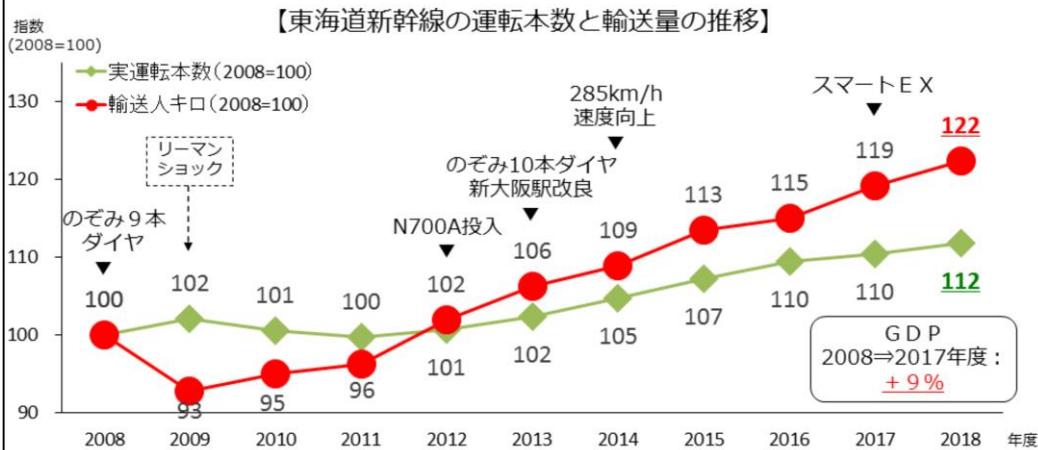
○社長の金子です。私からは、当社の経営の考え方と重要施策の展望についてご説明します。

経営理念

日本の大動脈と社会基盤の発展に貢献する

取組み
の方向安全に仕事を
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

の「3つの力」を不断に向上



○経営にあたっての基本的な考え方は、これまでと変わるものではなく、2019年度も、「日本の大動脈と社会基盤の発展に貢献する」という当社の経営理念を、より高いレベルで実現するために、必要な諸施策に取り組みます。

○より高い目標を目指すためには、それに見合っ、企業としての能力を高めることが必要だと考えています。そのために、「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」の3つの力が大切だと考えており、2019年度も、この3つの力をさらに磨きあげていきます。

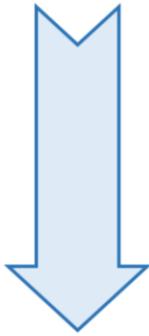
○スライド下段のグラフをご覧ください。赤の線は東海道新幹線の輸送量、緑の線は運転本数について、2008年度を100とした指数で示しています。当社は積極的な新型車両の投入や新大阪駅の改良などによる「のぞみ」を中心とした輸送改善や、ネット予約・チケットレス乗車の推進などの販売面での取組みによりサービスを磨き上げることで、輸送力を12%増やす中で、輸送量について22%伸ばしてきました。この間、2017年度までのGDPの伸びは9%であり、それを大きく上回る伸びを達成してきました。

○現在建設を進めている中央新幹線も、この大動脈をより強くするためのものであり、画期的なスピードアップによる利便性向上と、大動脈輸送の二重系化により、当社の使命を将来にわたり果たし続けるものです。

○このように、安全を大前提に、大動脈輸送の利便性を向上させ、より多くのお客様にご利用いただくことで収益の拡大を図る一方で、効率的な経営に取り組み、利益を確保することにより、安定配当の継続や長期的・安定的な雇用環境の創出を行っていきます。当社としては、日本経済の発展に貢献すると同時に、株主様、お客様、従業員、取引先などを含む全てのステークホルダーからの信頼を高め、企業としての持続的な成長に繋げていきたいと考えています。

«2020年春「のぞみ12本ダイヤ」»

- 「のぞみ」の運転本数の増加
 - ・「のぞみ」の1時間あたり片道最大運転本数を2本増やし、**12本**にする。
- 「のぞみ」の所要時間の短縮
 - ・12本全ての「のぞみ」が**東京～新大阪間を2時間30分以内**で結ぶ。



ネット予約・チケットレス乗車

- ・駅の窓口になどなく、スマホやパソコンから簡単に予約・変更が手数料無料で何度でも可能
- ・EX予約専用ICカード/交通系ICカードによるチケットレス乗車



- ◆**ご利用の多い時間帯に「のぞみ」を増発。**
- ◆お客様がご都合に合わせて「EX予約」「スマートEX」でご予約頂き、スムーズにご乗車頂くことで、**ご旅行の時間を短縮。**

○続いて、先日発表した、2020年春に予定している東海道新幹線の大幅なサービス向上についてご説明します。

○当社はこれまで、東海道新幹線の輸送サービスを充実させるべく、1992年に300系「のぞみ」による最高時速270km運転を実現し、2003年には品川駅の開業と全列車の最高速度270km/h化により、「のぞみ」中心ダイヤにシフトしました。その後もダイヤのブラッシュアップに取り組み、現在は「のぞみ10本ダイヤ」により、お客様のニーズにお応えしています。また、2015年には、23年ぶりに東海道新幹線の速度向上を実現し、最高速度を285km/hにしています。

○この度、N700Aタイプへの車種統一に伴う全列車の最高速度285km/h化とともに、設備の改良等を実施することにより、2020年春のダイヤ改正で「のぞみ12本ダイヤ」を実現することでサービスを大きく向上します。

○新しいダイヤのポイントは2点です。

○1点目は、「のぞみ」の運転本数の増加です。「のぞみ」の1時間あたりの片道最大運転本数を、これまでの10本から2本増加し、1時間あたり12本とします。お客様のご利用が多い時間帯に「のぞみ」を平均で5分に1本間隔で運転できるようになります。

○2点目は「のぞみ」の所要時間の短縮です。現行の「のぞみ10本ダイヤ」では、東京、新大阪間を2時間33分から37分で運転している「のぞみ」が7本ありますが、これを「のぞみ12本ダイヤ」では、全ての「のぞみ」が東京、新大阪間を2時間30分以内で結びます。

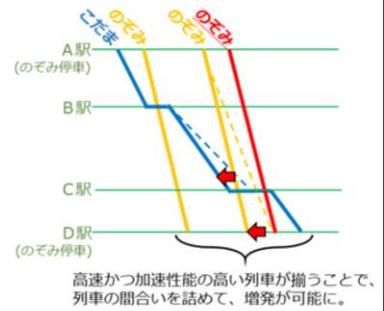
○この「のぞみ12本ダイヤ」により、ご利用の多い時間帯に「のぞみ」を増発します。お客様が、ご自身の都合に合わせて列車をネット予約によりご予約いただき、速達化された「のぞみ」をご利用いただくことで、目的地までの移動時間を短縮することができます。これにより、東海道新幹線をますます便利にご利用いただけるようになります。

◆車種統一（オール285km/h化）

○年度末保有編成数の推移



○車種統一の効果（イメージ）



◆折返し時間の短縮

- (1) ATCブレーキの改良（東京駅）
 - ・車両装置と地上装置を改修し、東京駅到着時に停車までにかかる時間を短縮。
- (2) 駅設備の改良（東京駅）
 - ・駅係員用の設備を改良し、折返し時間を短縮。
- (3) 清掃時間の短縮（東京駅、新大阪駅）
 - ・作業項目を精査し、作業時間を2分程度短縮。

◆列車本数の増加に必要な設備改良

- (1) 電力設備の改良
 - ・列車の運転本数の増加に備え、沿線の電力設備を改良し、電力の出力増強などを実施。
- (2) 運行管理システムの改良
 - ・指令所などで運用している運行管理システムを改良し、扱える運転データの件数を増加。

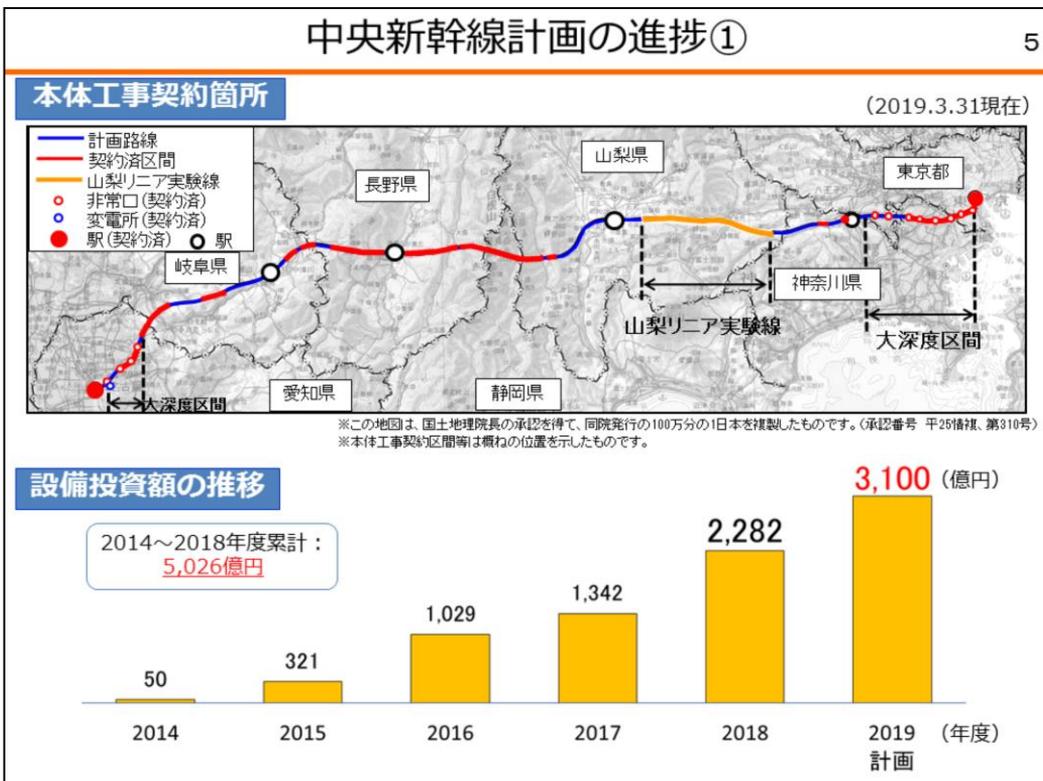
○続いて、「のぞみ12本ダイヤ」の実現のために当社がこれまで取り組んできたことについてご説明します。

○まずは、時速285kmで走行可能な車両への車種統一です。2020年春には、東海道新幹線を走行する列車は、JR西日本が保有する東海道・山陽直通列車の車両も含めて、全てN700Aタイプとなります。これによる効果をスライド右上のイメージ図に示しています。図では、横線が駅、斜め線が列車を表しています。破線で示している「こだま」と「のぞみ」がスピードアップすることにより、赤線の「のぞみ」を追加設定できるようになります。

○「のぞみ12本ダイヤ」は、当社の全系統、グループ会社も含めた総合的な取組みにより実現します。スライド左下をご覧ください。

○まず、列車本数増の一つの制約条件となっていた、東京駅での折返し時間の短縮を実現するために、ATCブレーキの改良、駅設備の改良と清掃作業の見直しを行います。次に、スライド右下に移りまして、列車運転本数の増を可能とするための設備増強として、電力設備改良と運行管理システムの改良を行います。このように、ハード・ソフト両面からの取組みを実施することにより利便性を大きく向上させます。

○当社としては、これからも長期的な視点に立ち、より多くのお客様にご利用いただけるよう引き続き輸送サービスの充実に努め、収益力向上に取り組んでいきます。



○続いて、中央新幹線計画の契約や工事の進捗についてご説明します。

○スライド上段の地図では、工事契約の状況について、計画路線を青で示しており、契約済区間を赤、山梨実験線をオレンジで示しています。南アルプストンネルや品川、名古屋の両ターミナルなど、工期が長期間にわたり難易度が高い工区、または都市部の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る非常口などを中心に、工事契約を締結しています。

○設備投資額の推移については、スライド下段に記載しています。2018年度の実績は2,282億円、2014から2018年度までの累計で5,026億円となります。

○中央新幹線計画のように工期が長期間にわたる工事の設備投資額は、工事の進捗に応じて建設会社等に支払う金額です。トンネル、非常口、ターミナル駅等の一部として工事が進んでいることを示しており、今後も着実に積み上がっていきます。

○一方、昨今の労務費や資材価格の上昇などにより、工事費にも影響が及んでいるのではないかとのご心配もいただきます。計画を具体化していくなかで、例えば、当初の想定よりも地質条件が悪いなどの理由で、工事費が高くなったものもあれば、逆に、創意工夫によってコストが下がったものもあり、一概に申し上げることはできませんが、当社としては、安全を確保した上で、全ての場面における工事費やコストについて徹底的に圧縮し、健全経営と安定配当を堅持しながらこの計画を完遂する考えです。



○工事につきましても、沿線各地で着実に進めています。

○名古屋駅においては、在来線部では地中の支障物撤去や工事桁を支える杭の打設などに加え、昨年11月から線路を受け替える工事桁の施工を進めています。一方、新幹線部では、スライド左上のように、昨年6月から進めていた、地下の掘削を始める前に行う地中連続壁工事について、新幹線高架下部分を3月末に完成させ、現在は、新幹線高架下より西側部分で地中連続壁工事を行うための準備工事を進めています。また、品川駅では、引き続き、地中連続壁工事を進めるとともに、スライド右上のように、線路を受け替える工事桁の施工を進めています。

○スライド下段の写真に移りまして、南アルプストンネルの長野工区では、斜坑の掘削を進めており、2019年度には先進坑の掘削を開始する予定です。山梨工区では、昨年3月から本線トンネルとなる本坑の掘削も進めています。

○南アルプストンネルの静岡工区では、工事契約の締結は完了しており、昨年9月より、トンネルの掘削工事着工に向けて、工事に使用する道路の整備などの準備工事を進めている段階です。大井川の水資源などに関して静岡県等との協議が続いていますが、工事に伴うリスクを回避しながら、安全に、かつ環境に配慮しながら工事を進めていく考えです。2019年度中にはトンネルの掘削工事に着手するべく、今年度の設備投資の予算を計上しています。

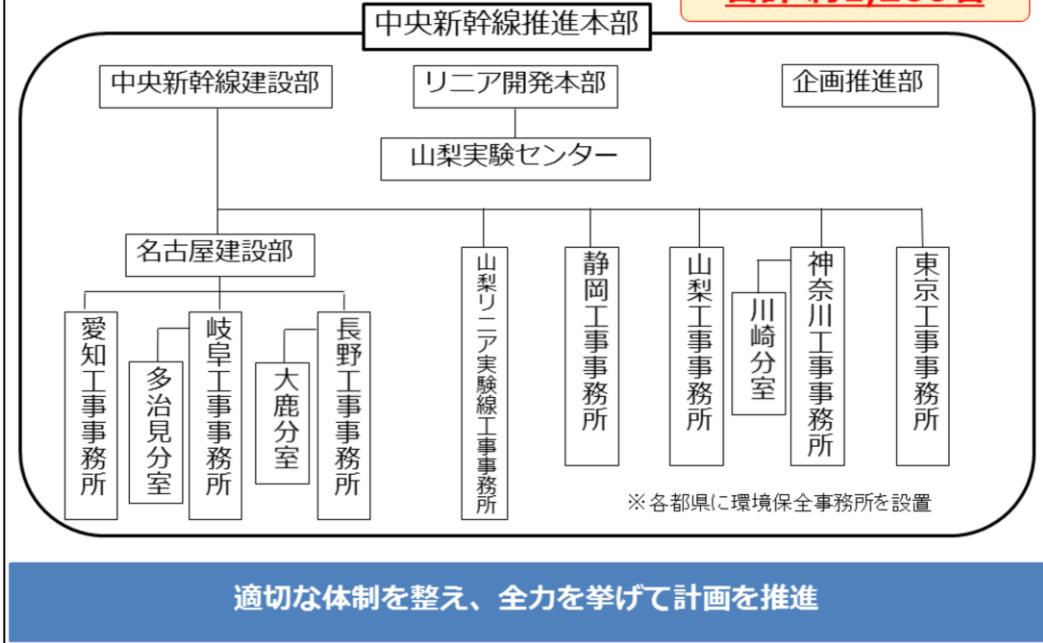
○また、昨年10月に大深度地下使用の認可を受けるとともに、都市部トンネルの掘削に向け、シールドマシンの製作等を行っています。例えば、スライド右下の写真でお示ししている北品川非常口は、シールドマシンの発進地点となります。

中央新幹線計画の推進体制

7

2018年7月1日現在

合計 約1,260名



○続いて、中央新幹線計画の推進体制についてご説明します。

○中央新幹線の建設にあたり、中央新幹線推進本部内に企画推進部、リニア開発本部、中央新幹線建設部の3つの部署を設け、専門技術者を中心に社員約1,260名の体制で、全力で取り組んでいます。

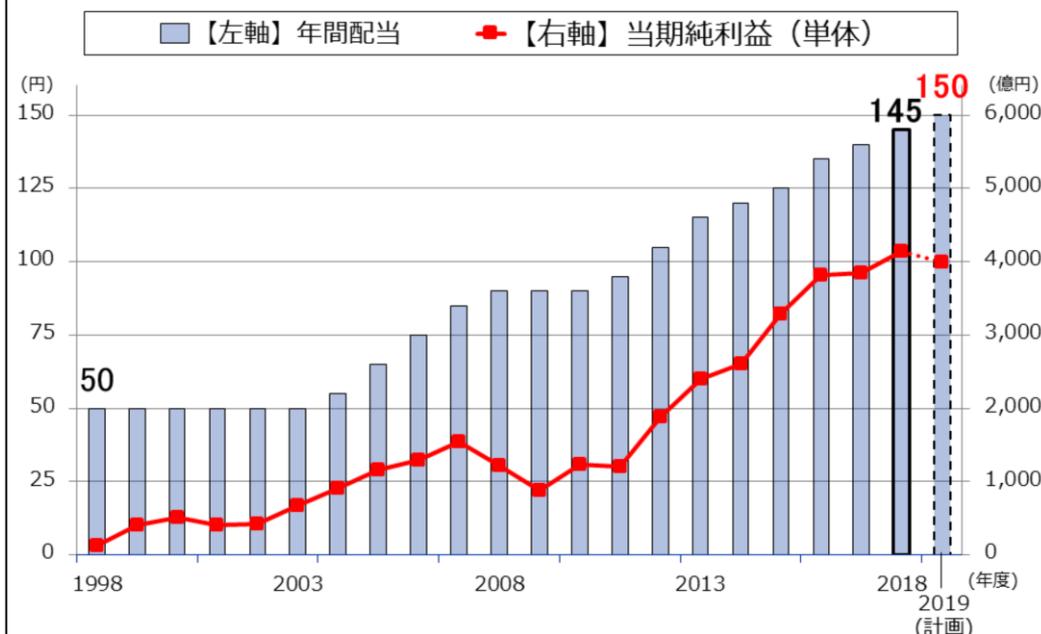
○建設については、中央新幹線建設部にて、用地取得、土木構造物や電気施設などの工事に係わる協議・契約・設計・施工、環境アセスメント等を担当しています。長野県、岐阜県、愛知県の工事については、名古屋建設部を設けて対応しています。

○また、中央新幹線建設部内に、沿線7都県には工事事務所や分室、環境保全事務所を設け、地元との協議のほか、地元の皆様からの工事や環境に関するご質問に丁寧に対応しています。

○このほか、実用技術としては完成している超電導リニア技術の更なるブラッシュアップや、建設・運営・保守のコストダウンに向けた技術開発等はリニア開発本部で、社内外の調整や法令に基づく必要な手続き・調査等は企画推進部でそれぞれ対応しています。

○当社としては、今後も引き続き、工事の安全、環境の保全、地域との連携を重視しながら、適切な体制を整え、全力を挙げて計画を推進していきます。

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、2018年度の期末配当は、ビジネス、観光ともに輸送量が順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株当たり70円を5円増額し、1株当たり75円とする案を株主総会に提案させていただき予定です。

○また、2019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75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この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. 2019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
2019年4月26日

損益計算書（連結）

10

	2018年3月期 実績 A	2019年3月期 実績 B	増減 (B-A)
営業収益	18,220	18,781	+560
営業費	11,600	11,683	+83
営業利益	6,620	7,097	+477
営業外損益	△784	△771	+13
経常利益	5,835	6,326	+490
親会社株主に帰属 する当期純利益	3,955	4,387	+432

(億円)

■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	48,511	△50	18,511	△50
単体	48,511	△50	18,511	△50

■設備投資実績

(億円)

連結	単体		
		安全関連投資	中央新幹線
4,673	4,488	1,701	2,282

○財務部長の山田です。私からは、2019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は、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いただいた結果、前年度を383億円上回り、過去最大の1兆3,966億円となりました。JRゲートタワーにおける営業収益の増加などもあり、連結営業収益についても、前年を560億円上回り、過去最大の1兆8,781億円となりました。

○営業費は、当社の減価償却費が減少したものの、グループ会社において売上増に伴い売上原価が増加したことなどにより、83億円の増加となりました。

○これにより、営業利益7,097億円、経常利益6,326億円、親会社株主に帰属する当期純利益4,387億円といずれも過去最大となりました。

○中央新幹線の工事を着実に進めていくにあたり、将来に向けた施策を計画通りに進め、好決算により経営体力をより一層強化できたことは、大きな意義があると考えています。

○長期債務の当期末残高は、連結、単体ともに4兆8,511億円となりました。また、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1兆8,511億円となり、50億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4,673億円、単体で4,488億円の実績となりました。

(億円)

	2018年3月期 実績 A	2019年3月期 実績 B	増減 (B-A)
営業収益	18,220	18,781	+560
運輸業	14,240	14,613	+372
流通業	2,553	2,649	+95
不動産業	780	821	+41
その他	2,616	2,610	△5
営業費	11,600	11,683	+83
営業利益	6,620	7,097	+477
運輸業	6,230	6,648	+418
流通業	82	96	+14
不動産業	185	202	+17
その他	132	161	+28

※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。

○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、百貨店の売上増やタカシマヤゲートタワーモールの営業通年化による賃料収入の増などにより、増収増益です。

○不動産業は、JR東海不動産のマンション販売収入の増等、及びJRセントラルビルのオフィス賃料収入増などにより、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、収入は前年並み。日本車両において各事業が堅調に推移したことなどにより、増益となりました。

（億円）

	2018年3月期 実績 A	2019年3月期 実績 B	増減 (B-A)
営業活動によるCF	6,095	6,003	△92
投資活動によるCF	△16,764	△5,975	+10,789
有形・無形固定資産の取得等による支出	△3,069	△3,978	△908
中央新幹線建設資金管理信託による収入・支出	△13,681	1,703	+15,385
資金運用による収入・支出	△13	△3,700	△3,687
財務活動によるCF	14,347	△336	△14,684
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	3,678	△308	△3,987
現金及び現金同等物の期首残高	4,145	7,824	3,678
現金及び現金同等物の期末残高	7,824	7,516	△308

○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。

○営業活動によるキャッシュ・フローは、ビジネス、観光ともにご利用が順調に推移し、当社の運輸収入は増加したものの、法人税等の支払額が増加したことなどから、資金収入は減少しました。

○投資活動によるキャッシュ・フローは、前期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との比較などから、資金支出は大きく減少しました。

○なお、中央新幹線の建設に係る設備投資による支出が「有形・無形固定資産の取得等による支出」として計上され、一方、前年度下半期と本年度上半期の実績に基づく取崩し額が「中央新幹線建設資金管理信託による収入」にキャッシュインとして計上されます。

○財務活動によるキャッシュ・フローは、前期にあった中央新幹線建設長期借入金1兆5,000億円の借入がなくなり、336億円の資金支出となりました。

	(億円)		
	2018年3月期 実績 A	2019年3月期 実績 B	増減 (B-A)
営業収益 (運輸収入)	14,274 (13,583)	14,648 (13,966)	+374 (+383)
営業費	8,021	7,971	△50
人件費	1,796	1,797	+0
物件費	3,820	3,817	△2
動力費	391	431	+39
修繕費	1,454	1,405	△49
業務費	1,973	1,980	+6
租税公課	418	422	+3
減価償却費	1,986	1,934	△52
営業利益	6,252	6,677	+424
経常利益	5,476	5,901	+424
当期純利益	3,844	4,140	+296

○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383億円の増となり、営業収益については対前年374億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。

○物件費のうち、動力費は、燃料価格の上昇等により、対前年39億円の増。修繕費は、前期にN700S確認試験車の新製などに関する技術開発関連費用が計上されていたことなどにより、対前年49億円の減。業務費は、JR他社や旅行会社に支払う発売手数料の減などがあった一方で、新元号対応にかかるシステム関連費用や電気料金の増などがあり、対前年6億円の増となりました。これらの結果、物件費全体では、対前年2億円の減となっています。

○また、減価償却費は、山梨リア実験線の償却費が減少したことなどから、対前年52億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. 2020年3月期 業績予想
- Ⅳ. 主な施策展開



代表取締役 副社長
総合企画本部長
巢山 芳樹

東海旅客鉄道株式会社
2019年4月26日

ビジネス・観光ともに順調に推移

2018年度（実績） 前年比**103%**（平日102%、土休日104%※）
※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

2019年度（見通し） 前年比**100.7%**

○副社長の巢山です。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。

○2018年度も、「のぞみ10本ダイヤ」を活用した需要にあわせた弾力的な列車設定を行うなど、輸送サービスの充実に努めた結果、ビジネス・観光とも多くのお客様にご利用いただくことができました。

○スライドのグラフの上部には、1日あたりの東海道新幹線の運転本数を記載しています。お客様のご利用の多い時期や時間帯に臨時列車を設定することにより、毎年輸送力を増強してきており、今年度も過去最多となる、1日平均373本の列車を運転しました。

○輸送力増強の取組みに合わせ、お客様のご利用も堅調に増えています。スライドの赤い階段状のグラフは、東京口の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として指数化したものです。2018年度は119%に達しており、相当に高い水準にあります。

○2012年度との対比で言えば、供給量となる運転本数は+11%に対し、断面輸送量は+19%伸びており、供給量を上回るペースで需要が伸びています。2019年度も、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とともに、2020年春の「のぞみ12本ダイヤ」に向けた準備を着実に進めていきます。

○本日からゴールデンウィーク輸送に入りますが、引き続き、より多くのお客様にご利用いただけるよう取り組んでいきます。

通期業績予想（単体）

16

（億円）			
	2019年3月期 実績 A	2020年3月期 予想 B	増減 (B-A)
営業収益 (運輸収入)	14,648 (13,966)	14,760 (14,070)	+111 (+103)
営業費	7,971	8,310	+338
人件費	1,797	1,780	△17
物件費	3,817	4,160	+342
動力費	431	460	+28
修繕費	1,405	1,680	+274
業務費	1,980	2,020	+39
租税公課	422	420	△2
減価償却費	1,934	1,950	+15
営業利益	6,677	6,450	△227
経常利益	5,901	5,680	△221
当期純利益	4,140	3,990	△150

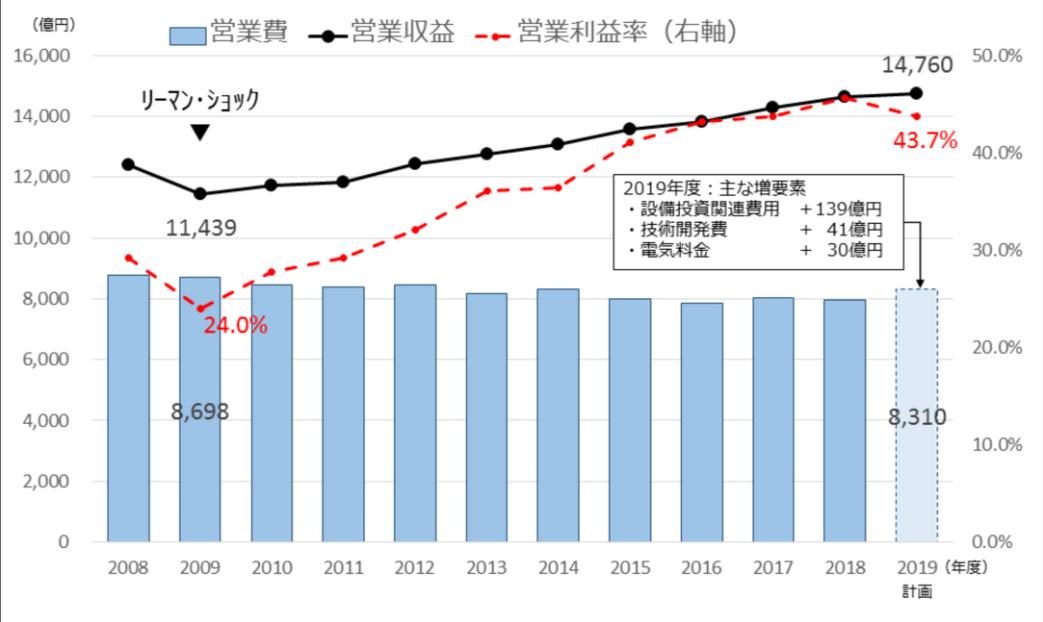
○次に、2020年3月期の当社単体の通期業績予想についてご説明します。

○まず、運輸収入については、足元の輸送量が堅調に推移していることに加え、輸送需要の増加が見込まれるゴールデンウィークの10連休などもあることから、需要にあわせた、より弾力的な列車設定に取り組みます。加えて、新幹線のネット予約のご利用拡大や、沿線各地の観光施策に積極的に取り組むことなどにより需要を確実に取り込むことで、今年度の運輸収入は、上期で前年比101%、下期で前年比100.5%、これらを合わせて通期では前年比100.7%、金額にすると103億円の増収を計画しています。

○営業費については、中央新幹線建設をはじめとする設備投資に関連する費用の増加や、在来線次期特急車両及び超電導リニアに関する技術開発費の増加のほか、燃料単価上昇による電気料金の増加を見込んだことなどにより、対前年338億円の増を計画しています。

○その結果、増収・減益となり、営業利益、経常利益、当期純利益の各利益で減益を見込んでいます。

引き続き低コストで効率的な業務運営による経営基盤の強化を図る



○当社ではこれまで、列車本数の増加などの輸送サービスの向上により需要を確実に取り込み、収益拡大に取り組む一方で、低コストで効率的な業務運営による経営基盤の強化を図ってきました。

○スライドのグラフは、黒い折れ線が営業収益、青い棒が営業費用を示しています。リーマンショック後の落ち込みの底だった2009年度以降、乗車人員の増加に伴い営業収益は増加してきた一方で、営業費用の増加を抑えることができています。その結果、赤い点線で示した営業利益率は上昇を継続しており、約40%と高い水準を確保しています。

○2019年度においては、中央新幹線の名古屋駅・品川駅の建設工事に伴う既存設備の撤去工事費、N700Sの営業投入に向けた運行管理システムなどの改修費用、駅天井等の耐震補強費用などにより、設備投資関連費用は対前年139億円の増を見込んでいます。また、技術開発費として、在来線次期特急車両の試験走行車の製作や、超電導リニアに関する技術開発費として、対前年41億円の増を見込んだ他、電気料金について、燃料単価の上昇により対前年30億円の増を見込みました。このうち、中央新幹線関連の撤去工事費やN700S投入関連の費用、在来線次期特急関連費用は、一時的なものであり、毎年この水準で継続して発生するものではありません。

○今後についても、設備の維持・更新及び輸送サービスの充実に必要な設備投資や技術開発については、毎年の経営状況を確認しながら、必要なものは今後も継続的に行っていきます。設備やシステムの保守や更新に係る費用はタイミングによる各年度の波動はありますが、引き続き低コスト化に取り組むことで適切にコントロールしていきたいと考えています。

通期業績予想（連結）

18

	2019年3月期 実績 A	2020年3月期 予想 B	増減 (B-A)
営業収益	18,781	18,910	+128
運輸業	14,613	14,710	+96
流通業	2,649	2,700	+50
不動産業	821	820	△1
その他	2,610	2,630	+19
営業費	11,683	12,150	+466
営業利益	7,097	6,760	△337
運輸業	6,648	6,400	△248
流通業	96	80	△16
不動産業	202	200	△2
その他	161	90	△71
営業外損益	△771	△770	+1
経常利益	6,326	5,990	△336
親会社株主に帰属する 当期純利益	4,387	4,160	△227

(億円)

※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。

18

○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1兆8,910億円と、対前年128億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103億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、堅調な輸送量を背景とした流通業の売上増等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、流通業などにおいて売上増に伴う売上原価の増を見込んだほか、日本車両において原価率の高い鉄道車両案件の売上が計上されることに伴う売上原価の増などを織り込んでいます。

○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、いずれも減益を見込んでいます。

◆大規模改修工事

← 3ヶ年計画
← 4ヶ年計画
(単位:億円)

年度	2013～2015 実績	2016 実績	2017 実績	2018 実績	2019 計画	2020～
投資実績・計画	753	340	363	361	340	未定
うち、P/L計上分	506	233	246	249	233	未定

◆脱線防止ガード敷設工事

← 既計画 (646km) →

年度	2009～2017 実績	2018 実績	2019 計画	2020～2028	計
軌道延長	427km	95km	98km	426km	1,072km
投資額	961億円	170 億円	178 億円	未定	約2,100億円

※投資額には土木構造物対策、逸脱防止ストッパにかかる費用も含む。

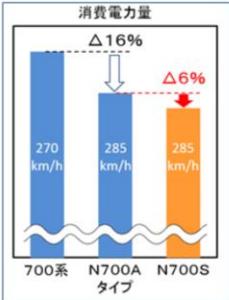
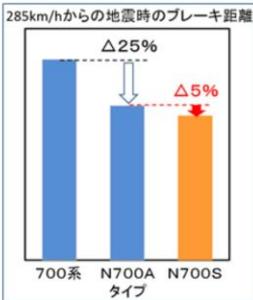
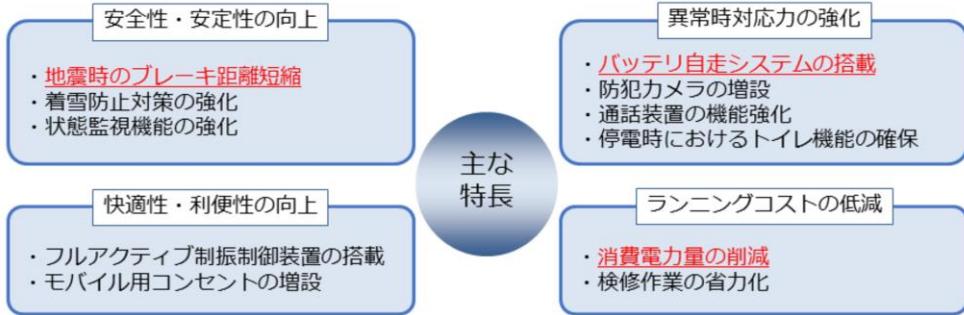
○続いて、2019年度に進めていく主要施策についてご説明します。まずは、安全・安定輸送の確保に向けた主な取組みです。

○最初に、2013年度より着手した東海道新幹線の大規模改修工事ですが、昨年度も引き続き変状発生抑止対策を進め、設備投資の実績としては表に記載のとおりとなりました。2019年度には340億円を計画しており、2016から2019年度の4ヶ年計画として大枠をお示した1,450億円に対して、2019年度の計画分を含めて1,404億円と、概ね計画通りとなるよう施工を進めています。これまで変状発生抑止対策を施工してきましたが、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。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、スライドの下段の表をご覧ください。2018年度の実績、及び2019年度の計画値は表に記載のとおりです。2019年度までの計画646kmについて、概ね計画通りに進捗しており、全線1,072kmとの対比で約6割の敷設が2019年度末で完了する予定です。

○引き続き、安全・安定輸送の確保に最大のエネルギーをかけていきます。

N700系の置き換え車両として、N700Sの投入準備を着実に進める



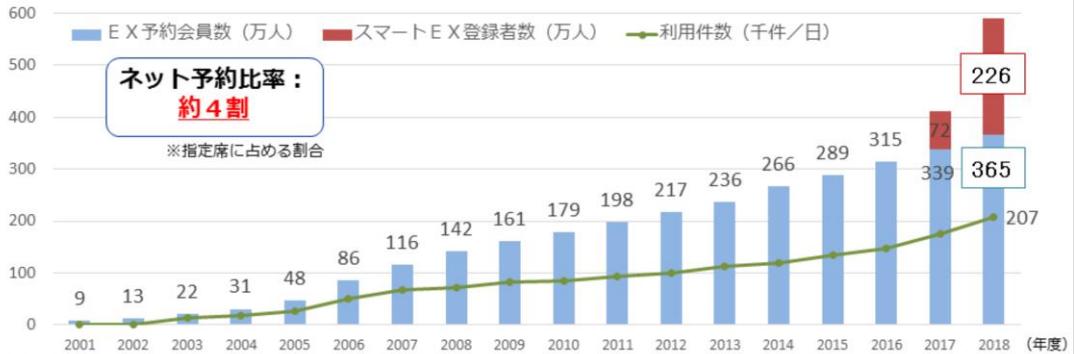
- 【確認試験車による2019年度の走行試験】
- ・長期耐久試験
 - ・速度向上試験 (360km/h)
 - ・バッテリー自走試験

○続いて、2020年7月の投入に向けて準備を進めている次期新幹線車両N700Sの特長についてご説明します。

○N700Sは、地震ブレーキ距離の短縮等による安全性・安定性の向上や、バッテリー自走システム等による異常時対応能力の強化、消費電力量の削減等によるランニングコストの低減などを実現するため、多くの新規機能の採用や大幅な機能向上を図った車両です。最新で最高の車両を提供できるよう、着実に投入準備を進めていきます。

○2019年度には、確認試験車により、車両の各機器の耐久性を確認するための「長期耐久試験」、「時速360kmでの速度向上試験」、及びバッテリー自走システムによる車両所構内や本線での「バッテリー自走試験」などを行い、さらなる安全性の向上、輸送サービスの充実に向けた試験を行います。

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目指す



	勤務先	移動	きっぷ売場	改札
紙のきっぷ	出発	—	注文・予約・決済	入場
	注文・予約・決済	—	—	入場
EX-IC	—	注文・予約・決済	きっぷ売場に並ぶ必要なし	入場

【新幹線運輸収入と発売手数料の推移】



○営業面においては、引き続きネット予約とチケットレス乗車サービスの拡大を図っていきます。

○スライド上段のグラフは、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。3月末時点で、「スマートEX」の登録者数は約226万人となり、エクスプレス予約会員の約365万人と合わせた一日の利用件数は、約21万件となっています。ネット予約の比率は、指定席全体に対して約4割となっています。大変多くのお客様にご利用いただ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の拡大によって、ご乗車前に駅できっぷを購入する時間をゼロにすることができ、お客様のご旅行時間が短縮されます。「のぞみ12本ダイヤ」の実現とネット予約・チケットレス乗車の普及により、東海道新幹線をますます便利に使っていただけるよう取り組んでいきます。

○また、窓口主体からネット予約主体にシフトさせることで、販売体制をより効率的なものとすることができます。スライド右下のグラフは、新幹線の運輸収入と発売手数料の推移について、2012年度を100として指数化したものです。ネット予約の拡大等に伴い直販比率が上昇した結果、運輸収入の伸びに対して、当社が支払う手数料が概ね横ばいで推移していることがご覧いただけます。

○今後も、より多くの方に「エクスプレス予約」と「スマートEX」サービスをご利用いただけるよう取り組み、「東海道新幹線の乗車はネット予約が当たり前」という機運を醸成していきたいと思っております。

■ JRセントラルタワーズとJRゲートタワーの一体的な運営による収益拡大



【ゲートタワーの主要事業の状況】 ※百貨店、ホテル、ビル

【ジェイアール東海高島屋】
売上(2館合計)：1,627億円
(前年比104.4%)

【ホテル稼働率】
ゲートタワー：92.4%
マリオット：83.0%

【ビル事業】
オフィステナント：
ほぼ満室

【ゲートタワーの主要事業の業績への影響】

	2018年度 実績	2019年度 予想
営業収益(連結)	約150億円 (対前年+約20億円)	約150億円
営業利益(連結)	20億円程度	30億円程度

■ 東京駅において、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会の開催を見据え、商業開発を進める

- ・ 商業区画を2倍に拡充し、お土産店をリニューアルするとともに、カフェ等を新設
- ・ 話題や人気の商品等を取りそろえ、お客様の多様なニーズにお応えする

2020年春 営業開始予定



○最後に、関連事業について、今年度も引き続き「JRセントラルタワーズ」と「JRゲートタワー」の一体的な運営をさらに充実させ、相乗効果を発揮することで、様々なニーズにお応えしていきます。

○2018年度における、ゲートタワーの百貨店、ホテル、ビルの主要事業の状況としては、ジェイアール東海高島屋では、ゲートタワーモールは若い女性や子育てファミリー層を中心に、幅広いお客様にお越しいただいており、3月から2月の2館合計の売上高は1,627億円と好調に推移しています。ホテルについても、JRゲートタワーホテルの宿泊は好調で、4月から3月の平均で92.4%と高い稼働率で推移しており、また、マリオットも前年を上回る83.0%を確保しています。ビル事業でも、オフィステナントの入居状況は「ほぼ満室」であり、レストラン街も平日、休日とも多くのお客様にご利用いただいています。

○主要事業の連結営業収益への影響は、2018年度では約150億円でした。また、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20億円程度の利益貢献がありました。2019年度については、連結営業収益への影響は約150億円、利益面では、同じく概算で30億円程度の貢献があると想定しています。

○また、東京駅において、東京オリンピック・パラリンピックの開催を見据え商業開発を進めるなど、流通事業、駅ビル事業においても積極的に取り組み、関連事業を着実に推進していきます。

○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。