

## 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

# 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

# 強固な経営基盤を確立

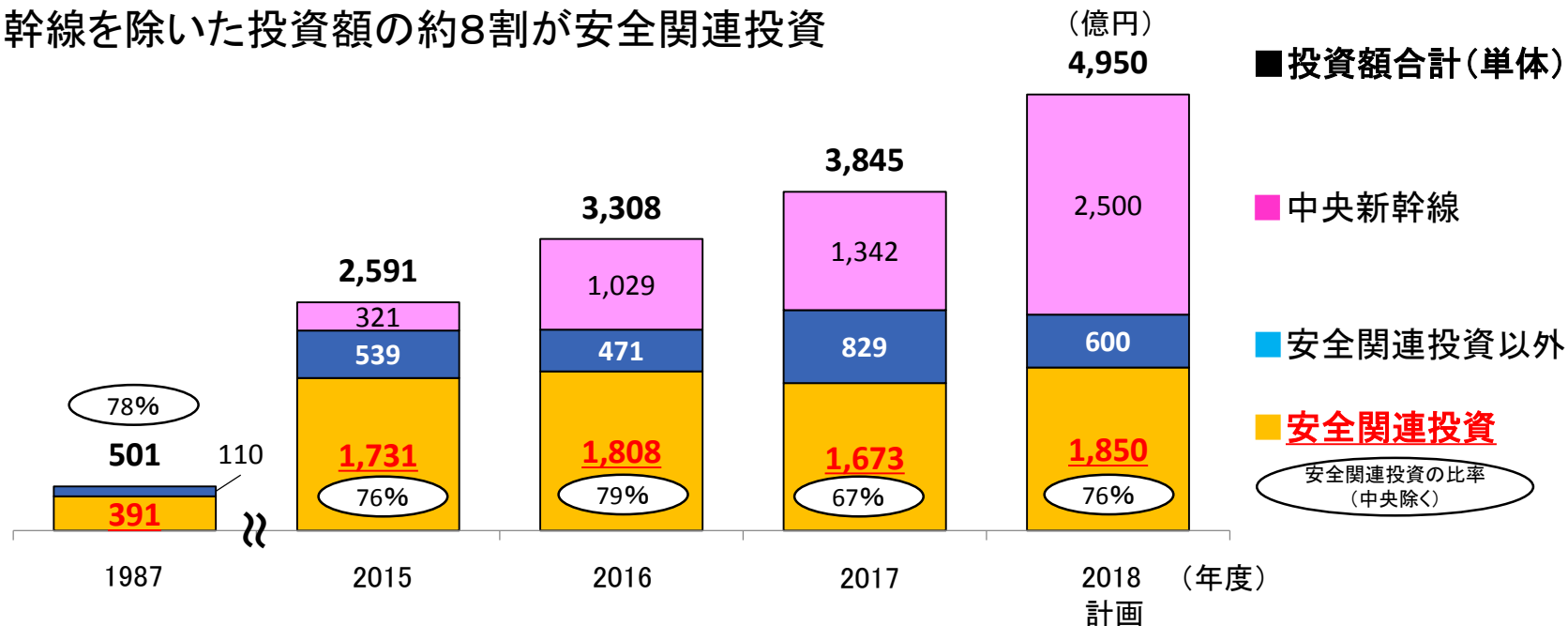
		1987年度	2017年度	備考
鉄道運転事故(件/年)		60	18	大幅減
東海道新幹線	輸送量(万人/日)	27.9	46.6	1.7倍
	運転本数(本/日) (最多運転本数/日)	231 (274)	368 (433)	1.6倍
	最高速度(km/h)	220	285	+65km/h
単体	営業収益(億円)	8,746	14,274	1.6倍
	営業利益(億円)	715	6,252	8.7倍
	経常利益(億円)	607	5,476	9.0倍
	長期債務(兆円)	5.5 <sup>※2</sup>	1.9 <sup>※4</sup>	△3.6兆円
連結子会社の 営業収益(億円) <sup>※1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

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

# 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

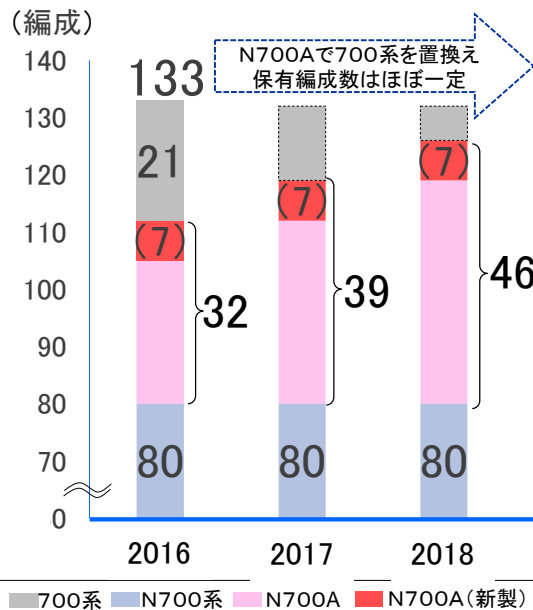
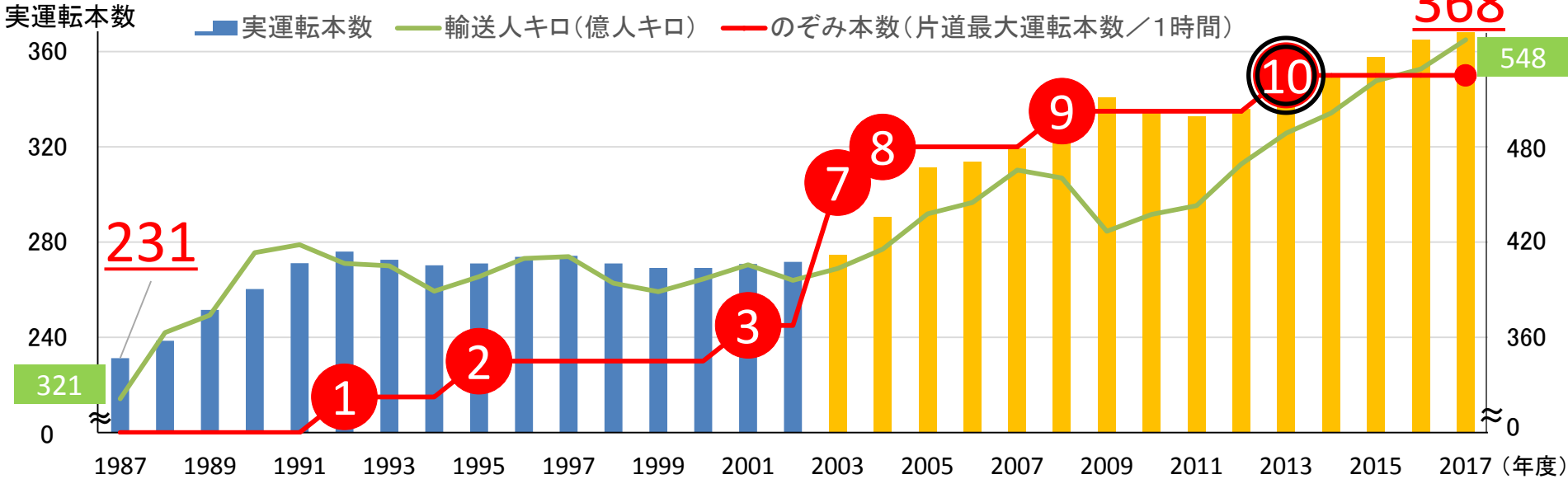


※2017年11月29日実施

# より良いサービスを提供する力を高める(輸送)

## フリークエンシーを高めて利便性向上

輸送人キロ(億人キロ)



## 新型車両の積極的な投入による競争力強化

### 「車種統一」



- 最高速度285km/h走行が可能
- 高い安全性・安定性・快適性

2019年度末

### 「N700S」投入



N700 Supreme

2020年度(目途)

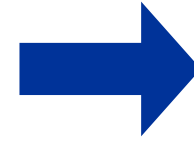
# より良いサービスを提供する力を高める(営業)

## ネット予約・チケットレス乗車サービスの拡大

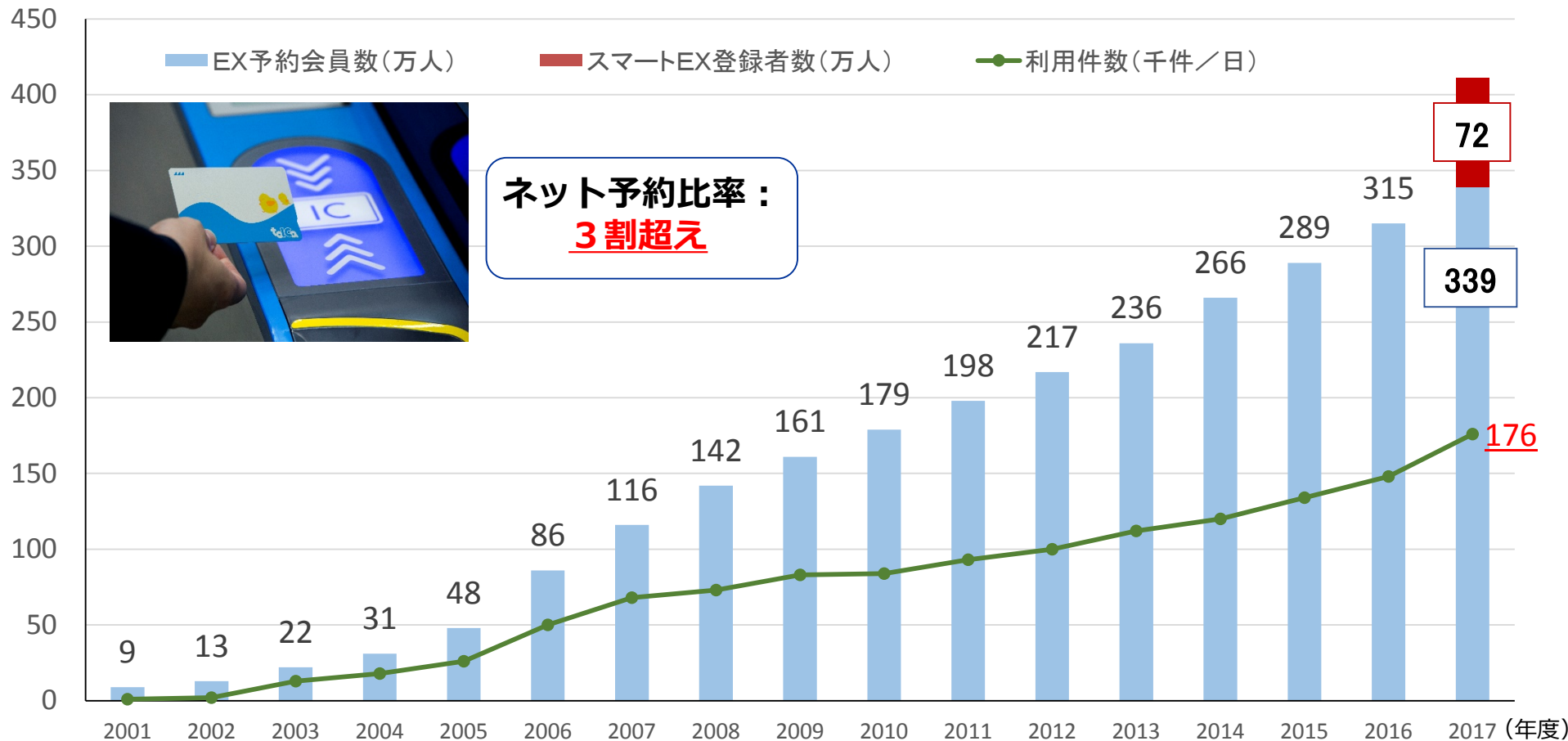
**EX予約**  
PRESS  
ヘビーユーザー

+

**スマートEX**  
ライトユーザー・訪日外国人



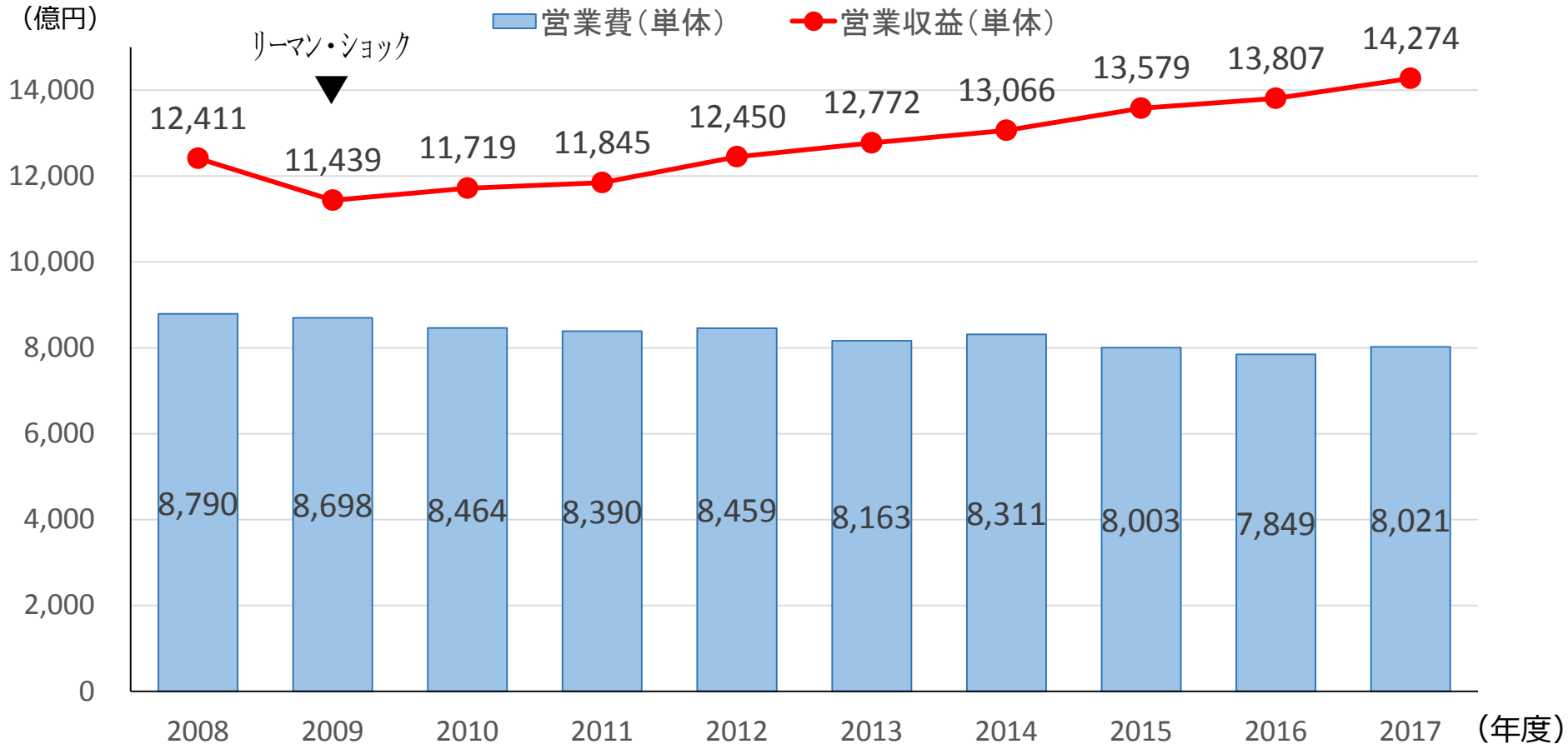
ネット予約・  
チケットレス乗車  
の拡大





# 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



業務効率的な運営

▲ 集中旅客システム導入(武豊線)

▲ 交番検査体制見直し

▲ 浜松工場リニューアル

低コスト化の取組み

ネット予約・チケットレス乗車のご利用拡大

# 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

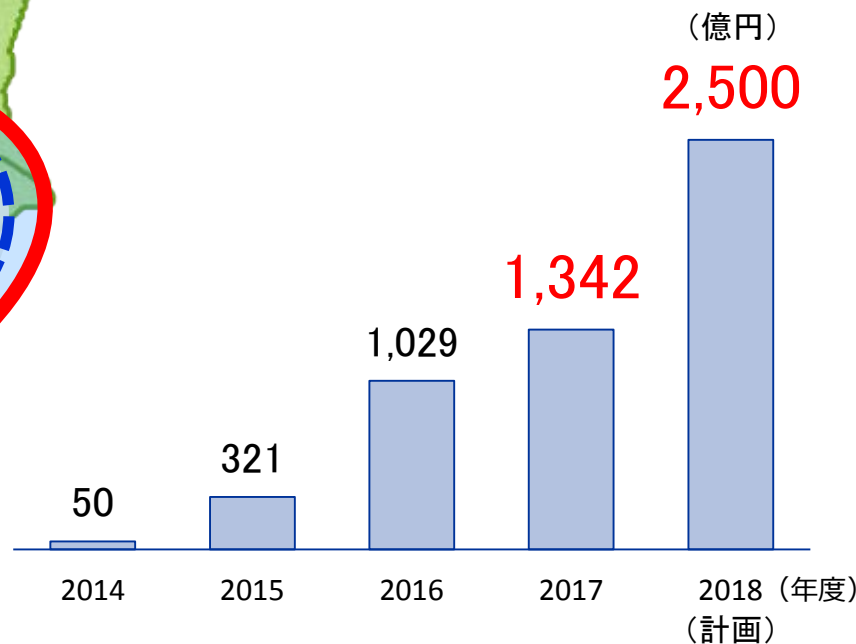
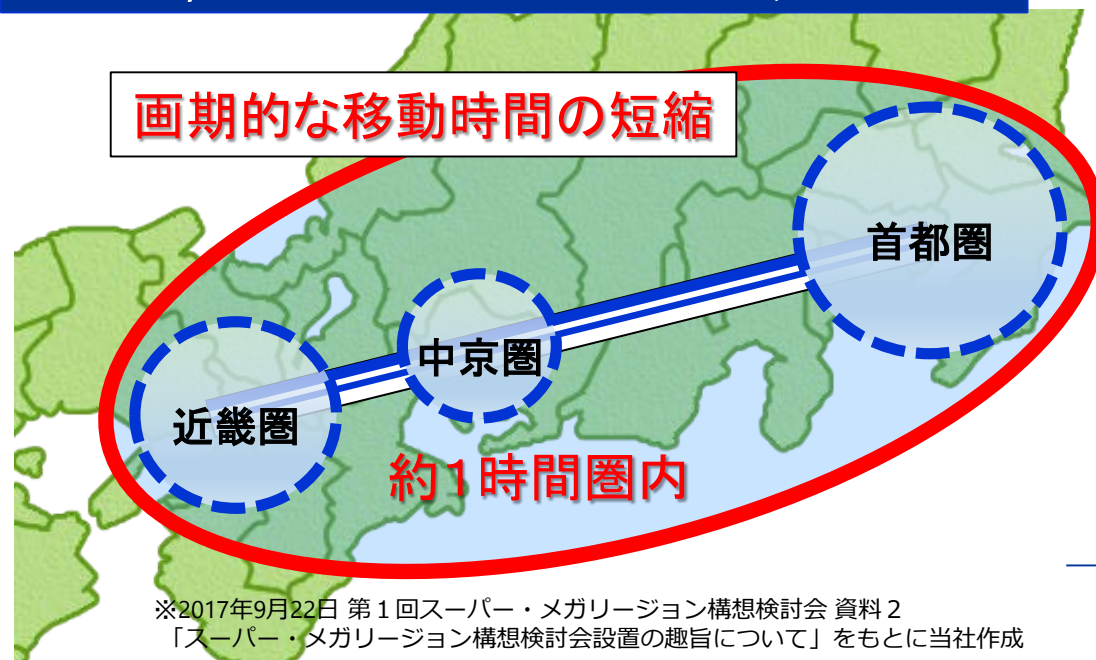
### ■国土構造が高速交通インフラの進化によって大きく変化(※)

- ・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

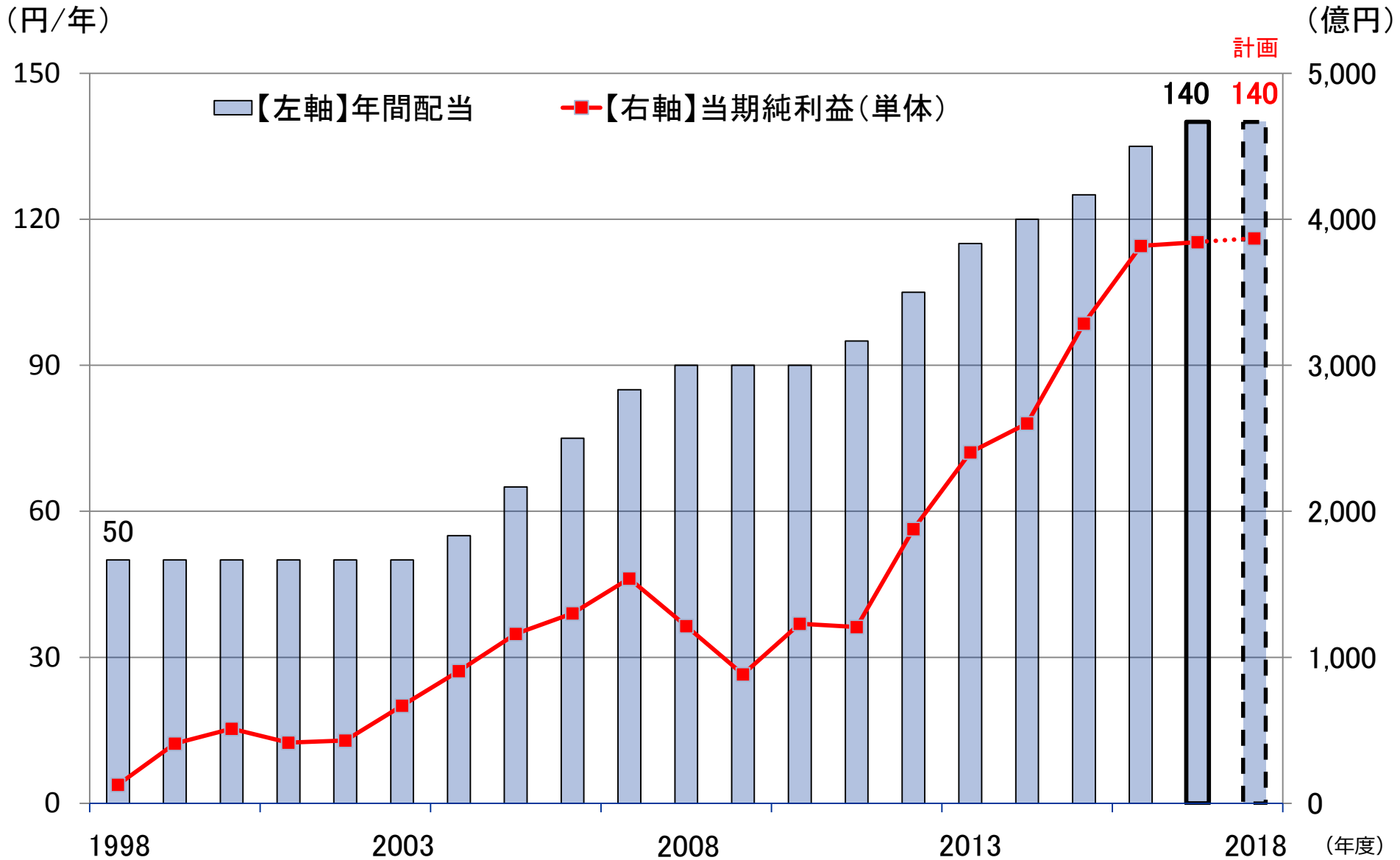


※2017年9月22日 第1回スーパー・メガリージョン構想検討会 資料2  
「スーパー・メガリージョン構想検討会設置の趣旨について」をもとに当社作成



# 株主還元

中央新幹線の建設期間中も安定配当を継続



## 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

# 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)
<b>営業収益</b>		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
<b>営業費</b>		11,374	11,600	+225
<b>営業利益</b>		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。

# 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)
<b>営業活動によるCF(A)</b>	5,805	6,095	+290
<b>投資活動によるCF</b>	△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
<b>財務活動によるCF</b>	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
<b>実質フリーCF((A)+(B))</b>	2,504	3,025	+521

# 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)



## 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

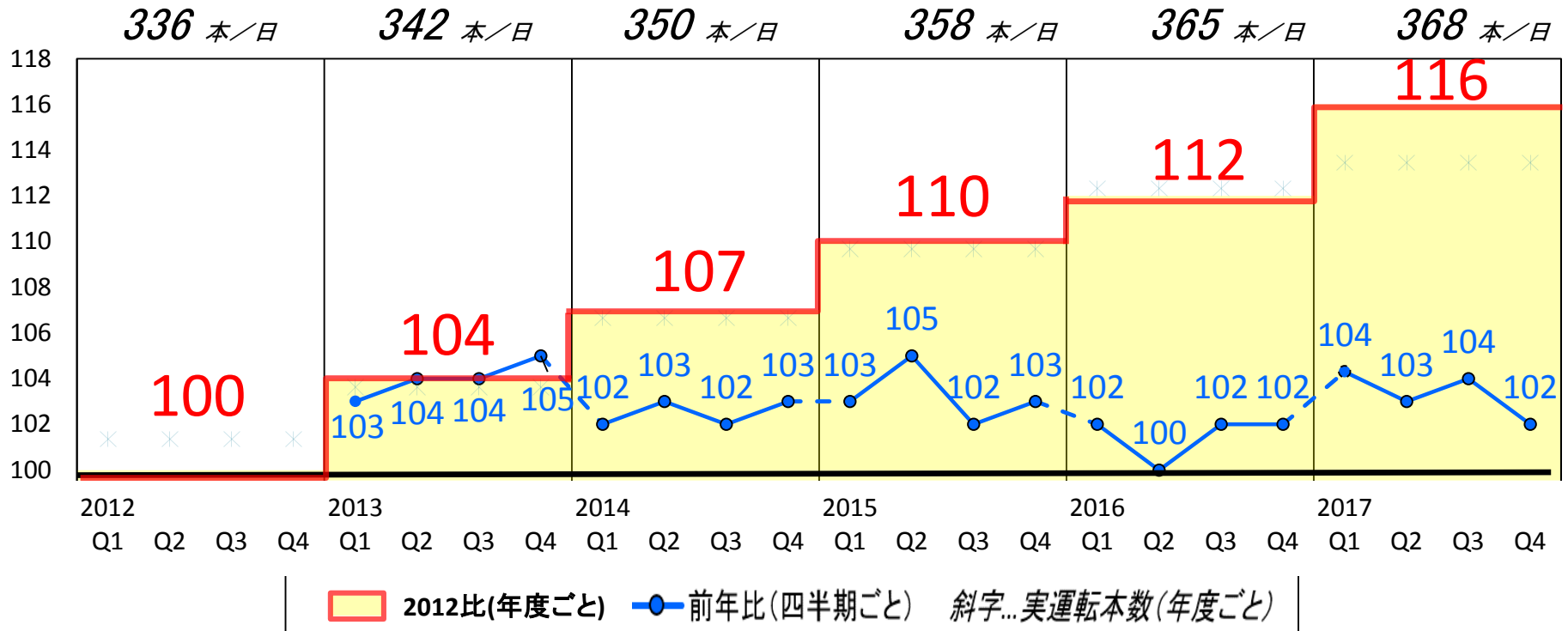
# 輸送状況

## 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%)

# 通期業績予想(単体)

(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 (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
經常利益	5,476	5,520	+43
当期純利益	3,844	3,860	+15

# 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。

# 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	<b>370</b>	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	<b>99km</b>	残り 120km	426km	1,072km
投資額	858億円	150億円 ↓ 102億円	<b>180 億円</b>	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、逸脱防止ストッパにかかる費用も含む。

# 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<sup>(※)</sup>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%**

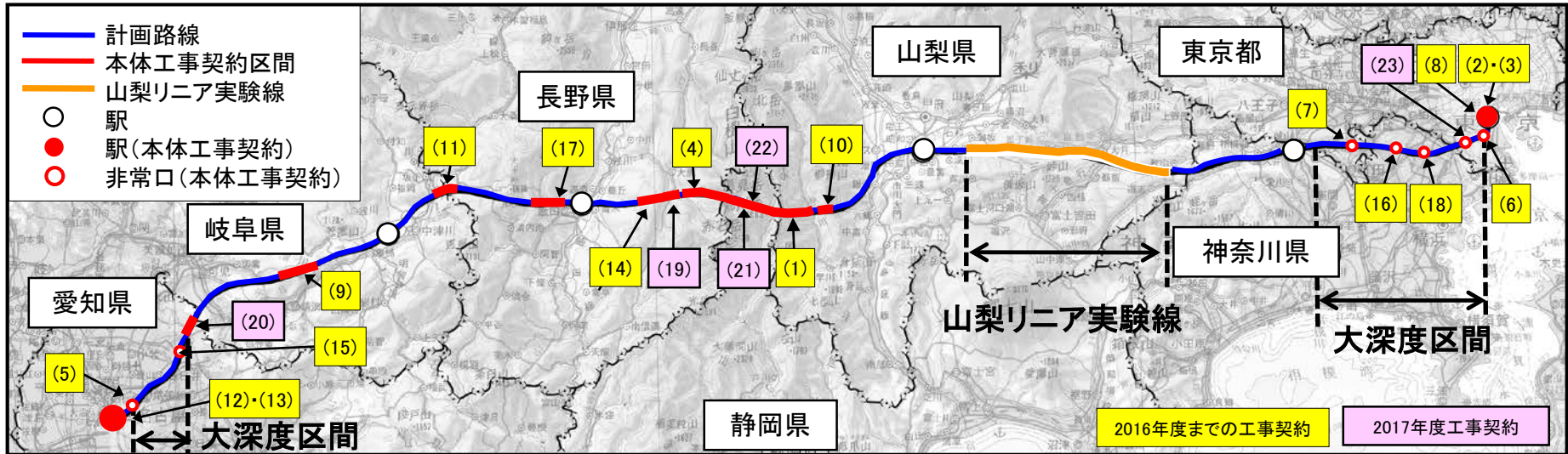
### 【ビル事業】

入居状況: **ほぼ満室**



# 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情複、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

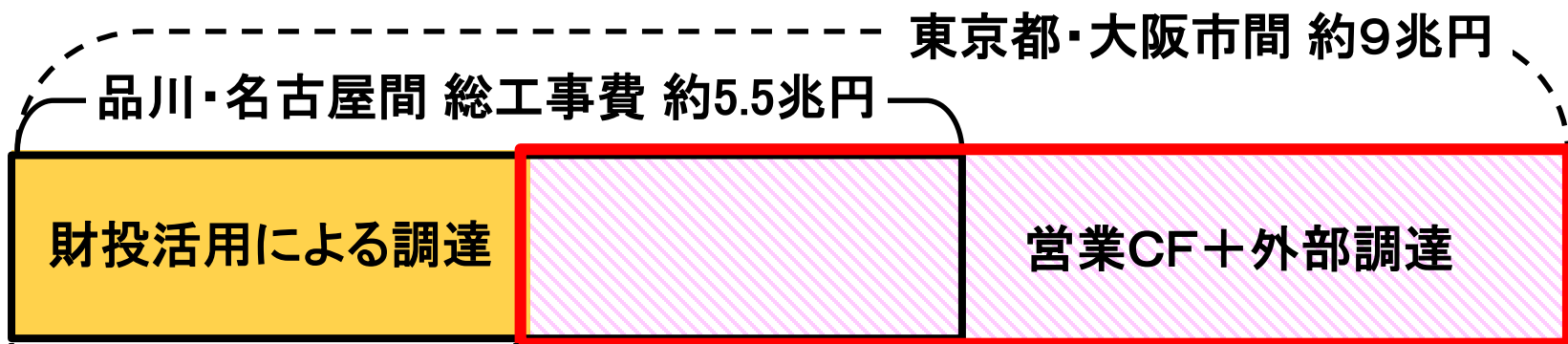
- |                                    |                                      |
|------------------------------------|--------------------------------------|
| (1) 南アルプストンネル(山梨工区)[山梨県](2015.8)   | (10) 第四南巨摩トンネル(西工区)[山梨県](2016.7)     |
| (2) 品川駅(北工区)[東京都](2015.9)          | (11) 中央アルプストンネル(山口)[長野・岐阜県](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)    |                                    |

# 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



中央新幹線建設  
長期借入金 3兆円

※中央新幹線の建設に係る費用に  
限定して建設資金が3兆円に達する  
まで先に取り崩し

収益増と効率化の取組みによる  
営業CFの拡大

- ①東海道新幹線・在来線への投資
  - 安全・安定輸送の確保
  - 競争力強化
- ②建設期間中も安定配当を堅持
- ③中央新幹線建設等の「備え」

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

# 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。

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。