

2021年3月期 業績に関する説明会 主なQ & A

[株主還元]

Q： 配当100円の根拠と業績を下回った場合の配当の考え方は。また、来期以降は配当方針に変更はないとのことだが、コロナが収束すれば配当は従来水準に戻るのか。

A： 従来から株主還元については安定配当を行い、中長期的には総還元性向40%を目指していくと申し上げてきた。今回このように非常に大きな赤字見通しということではあるが、株主の皆さまには長期的に保有してもらいたいと考え、安定配当という観点から年間配当を100円と決めた。なお、コロナ収束後には、引き続き総還元性向40%という目標を目指していく。

[運賃・料金]

Q： 運賃及び料金の引き上げについての考え方は。また、定期外収入が80-85%まで回復すると黒字化するため、上限運賃の改定ができず、抜本的な収支改善は難しいのではないか。

A： ピークの見直しという観点で運賃・料金の検討を行っている。ピークを下げることによって、ピークに合わせていた要員や車両等のアセットに係るコストを下げることを検討している。まずは、来年春にJREポイントを活用したオフピーク利用者への還元をしていく。その次のステップとして、通常の定期券に加えてオフピーク定期券を設定することを検討している。オフピーク定期券は割安に、その分通常の定期券は若干値上げを行うがトータルではニュートラル、運賃値上げではないということで、早期に実現できるよう国交省と協議していく。また、現在の運賃制度は国鉄時代の複雑な制度を引き継いでおり、よりシンプルでお客さまにもわかりやすい制度にしていきたいと考えている。これはシステム化を進めていく上でも効果があると考えている。いずれにしても、単純に運賃を値上げするというよりも、運賃をより柔軟な形にしていきたいという考え方をベースに進めていく。

[設備投資]

Q： 維持更新投資はコストダウンしても前年比増加の計画となっている。安全に問題がない範囲での引下げ余地はどの程度あるのか。

A： 維持更新投資については、地震対策や車両の取替など鉄道への投資を中心として長期的なスパンで行っている。投資のコストダウンについては今回一定の見直しをしているが、来年度に向けてさらに計画を深度化していく。あくまでも安全をしっかりと守り、かつレベルアップしていく中で、コストダウンのために現在知恵を絞っているところである。

Q： 次世代新幹線 ALFA-X、羽田空港アクセス線等の輸送サービス事業における成長投資についての考え方に変更はあるのか。

A： ALFA-X については札幌開業 2030 年を目指して開発を進めているが、詳細については状況を見て判断していく。羽田空港アクセス線については現在環境アセスを行っている段階である。将来に向けて航空との連携については大きな意味があると考えているため、現時点で中止・延期は考えていない。なお最終的な投資判断についてはしっかりと行っていく。

#### [将来的な収支]

Q： 現段階の運輸収入の見通し及び現在のコスト構造では黒字化が困難と思われる。生産性改善策による構造的なコスト削減効果や、運賃政策の検討で黒字化を目指す時間軸を教えてください。

A： ご指摘のとおり、現段階の見通しにおいては、鉄道事業はかなり厳しいと言わざるを得ない。収入について、観光については今後インバウンドの戻りなどがあると考えているが、ビジネスについてはテレワーク等の働き方の定着等を厳しく見ていかなければならない。そのため、鉄道事業のコストダウンが重要となる。当社のコスト構造上、人件費、修繕費、物件費その他が大きな割合を占めており、この中でどのようなコストダウンを進めていくのかということが重要である。ピークの見直しをしっかりと進めていくことが重要だと考えている。

#### [2021 年度以降の数値目標]

Q： 2021 年度の営業利益やフリー・キャッシュフロー水準の想定は。

A： 来年度の見通については 2022 年度の数値目標の見直しを含めて考えていく。年度内には発表していきたいと考えている。

#### [変革のスピードアップ]

Q： 説明会の資料に「変革のスピードアップ」とあるが、時間軸のイメージは。

A： 時間軸について、終電の見直しについては来年春のダイヤ改正での実施を決めており、新幹線物流については、一つのビジネスとして大きく育てていくことを目指している。E コマースについても千趣会との業務提携を発表したが、今までにないスピードで進めていく。また、不動産ファンドの活用やシェアオフィスの拡大など、更なるスピードアップ・レベルアップを図っていく。

以 上