

2021 年 12 月 9 日
東日本旅客鉄道株式会社

スモールミーティングにおける主な Q & A

1. 実施概要

日時 2021 年 12 月 8 日および 9 日
出席者 代表取締役社長 深澤 祐二
常務取締役 坂井 究
執行役員経営企画部長 高岡 崇

2. 主な質疑応答

※ 当日の質疑応答をそのまま書き起こしたのではなく、当社の判断で簡潔にまとめたものであることをご了承ください。

[運賃・料金改定の考え方]

Q： オフピーク定期券導入に向けた議論はどのような状況なのか。

A： 現時点で具体的な導入時期は未定であるが、国土交通省と協議を継続している。今年の春からオフピークポイントを設定し、現在では、Suica 定期券ユーザの約 5%のお客さまがご利用時間帯をシフトしている。

Q： バリアフリー化のための新たな料金制度に関するパブリックコメントが行われているが、どの程度の増収となるのか。

A： 詳細が固まらないと収受する額を正確に算出することは難しいが、制度は活用していきたい。既に発表している、首都圏でのホームドア整備計画なども参考にしながら検討していく。

Q： 運賃改定に対して当社はどのようなスタンスなのか。

A： 現段階では、現行ルールに基づく運賃値上げは考えていない。運賃改定制度そのものの考え方を、より柔軟なものに変えて欲しいというのが当社の基本的なスタンスである。また、国鉄時代の制度を引き継いでいることによって複雑な運賃体系になっているという問題意識も持っているが、まずはオフピーク定期券の実現を優先して進めていく。

[コストダウン]

Q： 構造的なコストダウンはどの程度進捗しているのか。

A： みどりの窓口の配置見直しや首都圏でのワンマン運転については既に発表しており、CBM によるメンテナンスの革新やピークシフトなども進めることで効率的な鉄道事業運営を目指していく。投資の見直しも行っているが、コスト削減につながる件名については、優先して投資を実施していきたい。

[地方ローカル線]

Q： 地方ローカル線に関する議論の状況はどうか。

A： 沿線の自治体に対して、厳しいご利用状況や当社の経営状況、今後の社会情勢の変化などを説明し、路線にどのように関与して頂けるかを議論している。設備のスリム化や運行形態の簡素化を進める一方、鉄道という輸送モードに適さないくらいご利用人数が少ない路線については、交通モードの転換も含めて丁寧に話をしていく。

[資産流動化]

Q： 資産流動化の対象物件と今後の規模感はどのように考えているのか。

A： 駅前や駅から少し離れた立地の物件を念頭に置いている。資産流動化の規模については、3年間で1,000億円は十分に実現できると考えており、それ以降も継続的に実施していく。現在は私募ファンドの組成・運用を行っているが、今後は私募REITの組成も検討していく。

[コロナの影響と中長期の事業戦略]

Q： コロナに直面して、「あらかじめ備えておけばよかった」と感じる事柄はあるか。

A： 運賃やダイヤなどの鉄道事業の基本となる事項は長い間変わっておらず、課題と認識はしていたものの、従来は踏み込むことができなかった。コロナがそこに踏み込んでいく契機となった。固定費が高いことも課題ではあったが、コロナによってコストの柔軟化についても順次進めているところである。

Q： コロナの影響を踏まえ、今後の運輸と非運輸の事業割合はどのようにしていくのか。

A： ベースの運輸収入はコロナ前の9割程度の戻りと考えており、生活サービス、IT・Suicaサービスなどを伸ばして運輸と非運輸の割合を5:5にしていくことを目指している。鉄道以外の事業についても駅を中心に発展させてきたので、鉄道のご利用減少による影響を大きく受けた。今後は3事業のシナジーを発揮しつつ、不動産事業やEコマースなど鉄道に依存しないビジネスについても成長させていく。

[資金調達]

Q： 資金調達に対するスタンスは。

A： 現状では、社債や借入などで必要な資金は調達できており、十分な自己資本もあるので増資など資本性のある資金調達は検討していない。9月には外債を発行し、来年1月にはサステナビリティボンドの発行も予定しており、今後も資金調達の多様化を進めていきたい。

以 上