

2022.3 期決算説明会 主なQ & A

※ 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。

[経営方針]

Q：回復傾向ではあるものの、鉄道事業は引き続き厳しい状況であり、サステナブルな事業運営のために各事業においてどのような経営を行っていくのか。

A：輸送サービスは、コロナ前には戻らない前提で抜本的な構造改革を進めている。より柔軟な経営体制をどう作り上げるか、ローカル線を今後どのようにしていくか等、検討を深めていく必要がある。生活サービス事業は、積極的な投資によって将来のキャッシュフローを生み出す。高輪ゲートウェイシティ（仮称）の計画は発表済みだが、新宿駅西南口地区の開発についても具体的な計画が動き出すので収益をしっかりとあげられるように進めていく。既存事業は、エキナカ事業はコロナで厳しい一方で、ショッピングセンター事業については、かなり戻ってきている。IT・Suica サービスは、2025 年度の数値目標に対して収益利益を伸ばす余地が大きい。他社との連携等も含めてしっかり取り組んでいく。

[運賃政策]

Q：国土交通省において運賃制度の議論が行われているが、当社の今後の運賃政策はどのようなものになるのか。

A：コロナを受けて、混雑緩和などのお客さまの新たなニーズに対応する運賃制度が必要であり、オフピーク定期券を早期に実現させるための枠組み作りを国土交通省に要望している。また、運賃制度全体については、柔軟な運賃制度となるように従来から要望している。さらに、当社の制度自体も、現在は非常に複雑なものになっている。お客さまにとっての分かりやすさやシステムへの投資削減などを考慮し、可能な限りシンプルな運賃体系にしていきたい。

[ダイヤの柔軟性]

Q：ダイヤ改正での新幹線や在来線の運転本数の見直しについて説明があったが、想定よりも需要が増えた際にダイヤは柔軟に変えられるのか。また、想定よりも少なかった時には追加でダイヤ改正を実施するなど、機動的に対応できるのか。

A：コロナの影響のため需要の変動が大きいので、定期列車をある程度抑え、想定より増加した際には臨時列車の設定で対応していく。ゴールデンウィークも、予約状況を見て柔軟に臨時列車の増発を実施している。ベースとなる定期列車の設定水準は、全体の需要を見ながら考えていく。需要想定との乖離が相当に大きくなれば検討の必要は出てくるが、1 年の間にダイヤ改正を何回も実施することは今のところ考えていない。

[設備投資]

Q：2021 年度の設備投資はかなり抑制しているが、2021～2025 年度の設備投資の総額は変えているのか。

A：ご利用が大きく減ったことも踏まえて、2021 年度は大幅に抑制したが、2025 年度までの 5 年の設備投資計画については大きくは見直していない。今期は、輸送サービスでは新幹線車両の新造、ホームドア整備、中央快速線のグリーン車導入など、生活サービスでは高輪ゲートウェイシティ（仮称）などが主な件名である。今後さらにコストダウンに努めていくとともに、収入等の動向を見ながら柔軟に対応していきたい。

[地方交通線のあり方]

Q：地方交通線のあり方を検討していくにあたり、時間軸ではどのように考えているか。

A：現在、国交省の検討会等において議論がなされているが、まずは自治体と話し合いができる枠組みを整えて頂き、そのうえで具体的な協議を進めていきたい。線区・区間によって、利用動向なども違うので、個別に話をしていく必要がある。当社としては、様々なメニューを提示する用意はあり、できるだけ早く進めたいと考えているが、一方で自治体の意向も尊重していきたい。

以上