

2019年3月期 決算 説明資料

2019年5月15日
日本貨物鉄道株式会社

1. 2019年3月期 決算

2. 2020年3月期 業績見通し

3. 主な取組みの進捗状況

1. 2019年3月期 決算

連結経営成績

(単位：億円、単位未満切捨て)

	2018年3月期 実績	2019年3月期 実績	対前年同期		2019年3月期 前回見通し (2018.10.30)
			増減	%	
営業収益	1,945	1,916	-28	-1.5	1,901
営業費用	1,822	1,858	+35	+2.0	1,872
営業利益	122	58	-64	-52.6	29
経常利益	104	45	-59	-56.8	12
親会社株主に 帰属する 当期純利益	76	-2	-78	—	-28

単体経営成績

営業収益	1,582	1,558	-24	-1.6	1,538
営業費用	1,474	1,513	+39	+2.7	1,518
営業利益	108	44	-64	-59.2	19
経常利益	91	30	-60	-67.0	4
当期純利益	72	-9	-82	—	-31

- 平成30年7月豪雨等の自然災害の影響により、単体の運輸収入および子会社の利用運送事業収入が大幅に減少し、連結営業収益は**減収**、連結営業利益・経常利益も**減益**となったものの、モーダルシフトの進展と積極的な営業活動の展開により収入挽回に努め、**前回見通しから改善**。
- 親会社株主に帰属する当期純利益は、平成30年7月豪雨の対応に伴う費用等の災害損失（24億円）、単体における東京レールゲートWEST開発に伴う撤去費等（計19億円）を特別損失に計上したこと等により**赤字**。

1. 2019年3月期 決算

セグメント別状況

(単位：億円、単位未満切捨て)

		2018年3月期 実績	2019年3月期 実績	対前年同期	
				増減	%
鉄道ロジスティクス事業	営業収益	1,732	1,672	-60	-3.5
	営業利益	16	-53	-69	—
不動産事業	営業収益	213	251	+37	+17.5
	営業利益	104	109	+5	+5.2
その他	営業収益	103	109	+6	+6.1
	営業利益	0	0	+0	+126.9

(単体) 事業別状況

鉄道事業	営業収益	1,411	1,355	-56	-4.0
	営業費用	1,405	1,417	+12	+0.9
	営業利益	6	-62	-68	—
関連事業	営業収益	171	203	+31	+18.5
	営業費用	68	96	+27	+40.1
	営業利益	102	106	+4	+4.0

- 鉄道ロジスティクス事業は、自然災害の影響による運輸収入の減（災害減収125億円）等により**減益**となったが、利益保険により40億円を補てんとするとともに、基本運賃改定も予定通り実施。
- 不動産事業は、単体の分譲マンション収入（茅ヶ崎、八王子）の増および子会社の建設工事収入等により**増益**。
- その他は、子会社における鉄道資材販売の増加とそれに伴う仕入費用の増加等により横ばい。

1. 2019年3月期 決算

連結財政状況

(単位：億円、単位未満切捨て)

	2018年3月期 実績	2019年3月期 実績	対前期末 増減	備考
資 産	4,144	4,055	-88	流動資産 662億円 (対前期末 -1億円) 固定資産 3,393億円 (対前期末 -87億円)
負 債	3,215	3,087	-127	
純資産	929	968	+38	
自己資本比率	21.0%	22.6%	+1.6	

連結キャッシュ・フローの状況

(単位：億円、単位未満切捨て)

	2018年3月期 実績	2019年3月期 実績	対前年同期	
			増減	%
営業活動によるキャッシュ・フロー	265	193	-72	-27.2
投資活動によるキャッシュ・フロー	-236	-166	+70	—
財務活動によるキャッシュ・フロー	44	2	-41	-93.5
現金及び現金同等物の増減額	74	30	-	-59.4
現金及び現金同等物の期末残高	241	271	+30	+12.5

1. 2019年3月期 決算

単体財政状況

(単位：億円、単位未満切捨て)

	2018年3月期 実績	2019年3月期 実績	対前期末 増減	備考
資 産	3,750	3,688	-62	流動資産 489億円 (対前期末 -5億円) 固定資産 3,198億円 (対前期末 -56億円)
負 債	3,037	2,985	-51	当期末長期債務 1,658億円 (対前期末 +20億円) ・有利子債務 728億円 (対前期末 -8億円) ・無利子債務 929億円 (対前期末 +29億円)
純資産	713	703	-10	

単体キャッシュ・フローの状況

(単位：億円、単位未満切捨て)

	2018年3月期 実績	2019年3月期 実績	対前年同期	
			増減	%
営業活動によるキャッシュ・フロー	249	167	-81	-32.7
投資活動によるキャッシュ・フロー	-197	-130	+66	—
財務活動によるキャッシュ・フロー	25	-10	-36	—
現金及び現金同等物の増減額	77	25	-51	-66.7
現金及び現金同等物の期末残高	178	204	+25	+14.4

1. 2019年3月期 決算

設備投資の状況

(単位：億円、単位未満切捨て)

	2018年3月期 実績	2019年3月期 実績	対前年同期	
			増減	%
鉄道ロジスティクス事業	270 (うちリース 20)	154 (うちリース 27)	-116	-43.0
不動産事業	11	26	+14	+123.6
その他	—	0	+0	—

主な設備投資

東京レールゲートWEST新設工事 (9億円)



(2020年2月竣工予定)

機関車新製 (27億円)

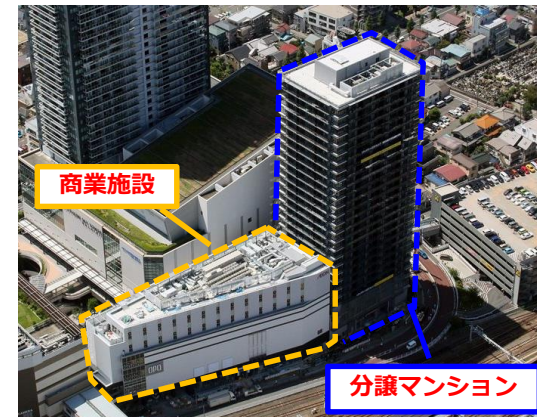


(EF210-300形式機関車)



(HD300形式機関車)

八王子駅南口開発 (23億円)



商業施設

分譲マンション

1. 2019年3月期 決算

※年度の記載誤りを訂正（2019年5月22日）
 (誤) 2018年度 → (正) 2017年度
 (誤) 2019年度 → (正) 2018年度

品目別輸送実績表

(単位：千トン、単位未満切捨て)

	2017年度※ 実績	2018年度※ 実績	対前年同期	
			増減	%
輸送量	31,642	29,222	-2,420	-7.6
コンテナ	22,437	20,273	-2,164	-9.6
農産品・青果物	1,971	1,771	-200	-10.2
化学工業品	2,096	1,831	-264	-12.6
化学薬品	1,513	1,336	-176	-11.7
食料工業品	3,747	3,422	-324	-8.7
紙・パルプ	3,004	2,666	-338	-11.3
他工業品	1,595	1,444	-150	-9.4
積合せ貨物	2,849	2,637	-211	-7.4
自動車部品	884	764	-119	-13.5
家電・情報機器	432	397	-35	-8.2
エコ関連物資	488	487	-1	-0.2
その他	3,855	3,513	-341	-8.9
車扱	9,205	8,949	-256	-2.8
石油	6,250	6,070	-179	-2.9
セメント・石灰石	1,374	1,405	+30	+2.2
車両	901	871	-29	-3.3
その他	679	601	-78	-11.5

(参考) 当期における自然災害の影響

- 当期は、大阪府北部地震（6月）、平成30年7月豪雨（7月）、台風21号（9月）、平成30年北海道胆振東部地震（9月）など、相次いで自然災害が発生。**列車運休本数は6,505本、減収額（運輸収入）は125億円、災害損失（特別損失）は24億円。**
- また、自然災害による運輸収入の大幅な減収に対し、保険適用により40億円を補てん。

<平成30年7月豪雨に伴う影響>

- 不通期間：
2018年7月5日～10月12日の100日間
（不通区間における
1日当たり輸送量：約3万トン
（全社輸送量約9万トンの約33%））
- 運休本数：4,500本
（コンテナ列車4,438本、車扱列車62本）
- 減収額：109億円
- 施設被害：線路設備冠水、機関区浸水等
- 代行輸送・迂回輸送実績
：59,077個（12ft換算）
- 対応経費：22億円
（代行輸送経費21億円、その他経費1億円）
※特別損失（災害損失）に計上

【貨物列車運転状況】



※地図データ：Google
※（夕）は「貨物ターミナル」の略

1. 2019年3月期 決算

2. 2020年3月期 業績見通し

3. 主な取組みの進捗状況

2. 2020年3月期 業績見通し

連結

(単位：億円、単位未満切捨て)

	2019年3月期 実績	2020年3月期 見通し	対前年同期	
			増減	%
営業収益	1,916	2,029	+112	+5.8
営業利益	58	124	+65	+113.1
経常利益	45	109	+63	+141.2
親会社株主に帰属する 当期純利益	-2	74	+76	—

単体

営業収益	1,558	1,656	+97	+6.3
営業利益	44	112	+67	+152.7
経常利益	30	97	+66	+222.4
当期純利益	-9	68	+77	—

- 営業施策の推進および平成30年7月豪雨等の自然災害からの回復により、連結営業収益は増収、連結営業利益、連結経常利益も増益を見込む。親会社株主に帰属する当期純利益も増益を見込み、黒字に戻す。
- お客様からの信頼回復と収入挽回に注力し業績は着実に回復。モーダルシフトの流れやお客様ニーズを捉えた積極的な営業活動により、2016年度、2017年度に続き、再び、連結経常利益100億円以上の達成を目指すとともに、東京レールゲート開発をはじめとする将来の成長につながる取組みを強力に推進していく。

参考：連結経常利益の推移

2017.3月期 (2016年度)	2018.3月期 (2017年度)
103億円	104億円

1. 2019年3月期 決算

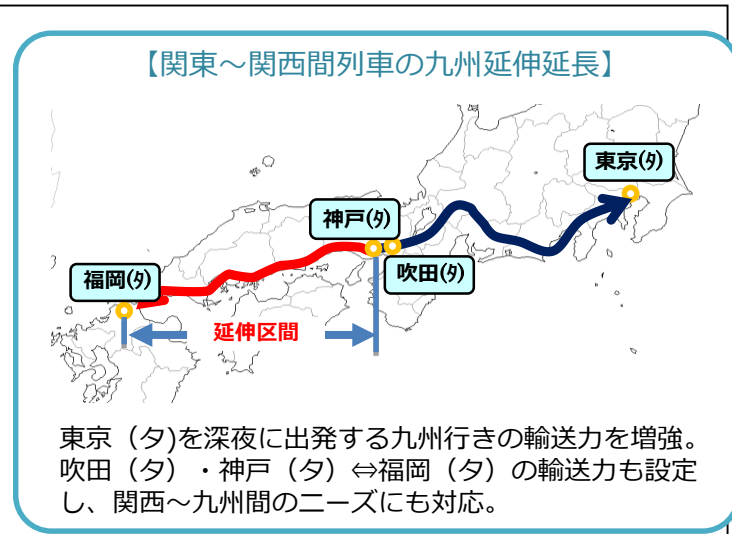
2. 2020年3月期 業績見通し

3. 主な取組みの進捗状況

3. 主な取組みの進捗状況

■ 鉄道輸送サービスの状況

- 2019年3月ダイヤ改正では、お客様からの需要が強く収益性の高い九州向けの輸送力を増強（関東～関西間列車の九州延伸）。このほか、関西～九州間の輸送力を設定し利便性を向上。
- 定温輸送ニーズへの対応や活魚輸送等の新しい取組みの拡充、共同輸送の提案・コーディネートを推進。
- 良質な物流サービスを今後も継続的に提供し続けるため、2018年10月に当社として初めての基本運賃改定を実施。これにより、質の高い労働力の安定的な確保や新たな技術の導入、設備投資を促進。



■ 災害発生時の対応策強化

- 相次いで発生した自然災害を踏まえ、鉄道強靱化と長期寸断時の対応強化を推進。2018年7月の山陽線不通に際し実施した一連の対応を振り返り、ハード・ソフトの両面から対策を検討。
 - コンテナホーム拡幅の検討着手
 - 代替輸送力・輸送手配の精緻なシミュレーションの実施とシミュレーションで得られた知見を活かした対策の深掘り
 - 情報発信・共有方法の見直し
 このほか、予防保全の観点から鉄道強靱化を国に要請。



トラック代行

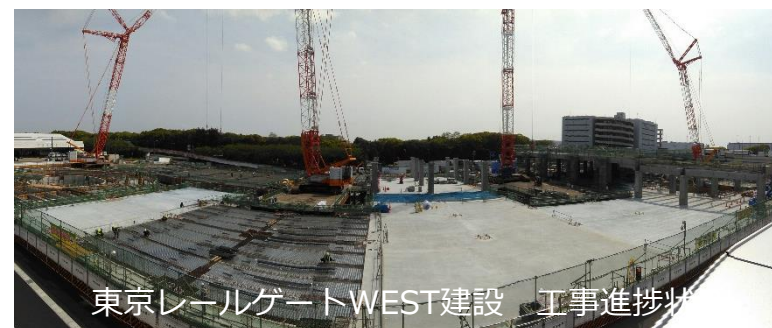
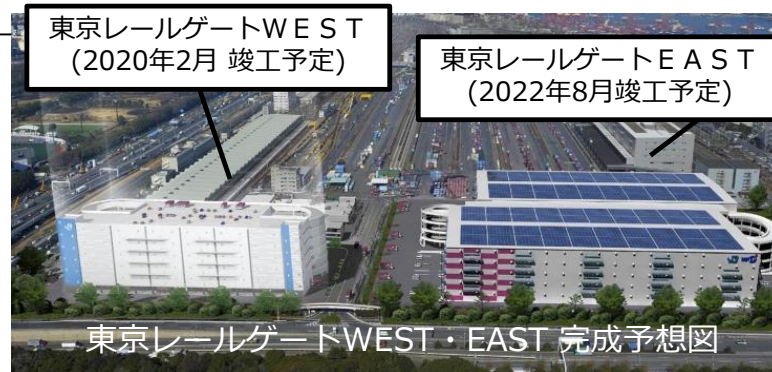


船舶代行

3. 主な取組みの進捗状況

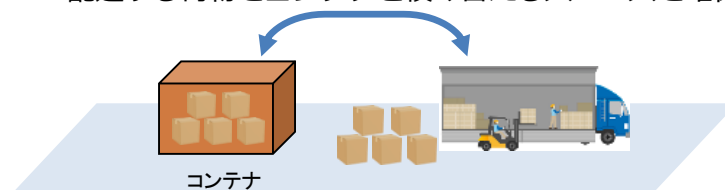
■ 総合物流企業グループへの進化

- マルチテナント型物流施設「**東京レールゲート WEST・EAST**」の建設を推進。
- **WEST**は2018年9月着工、基礎工事から**建方工事**の段階に進んでおり、**2020年2月竣工予定**。テナントリーシングも精力的に展開しており、**同12月には第1号テナントが決定**、竣工時の満床を目指す。
- **EAST**は同12月に基本設計着手、**2022年8月の竣工**に向けて取組み中。
- レールゲートネットワークの全国展開に向けて、他の貨物駅での開発可能性を検討。
- このほか、保管機能を持たせた**駅ナカ倉庫・駅チカ倉庫**、トラック輸送と鉄道輸送をスムーズにつなぐ**積替ステーション**の**貨物駅構内・近接への設置**検討。
- グループ会社のアセットも活用しつつ、鉄道・保管・荷役サービス等を組み合わせた物流ソリューションの提案を推進。



積替ステーション

駅構内積替施設を確保・整備し、ウイング車で集荷・配達する荷物をコンテナと積み替えるスペースを確保



3. 主な取組みの進捗状況

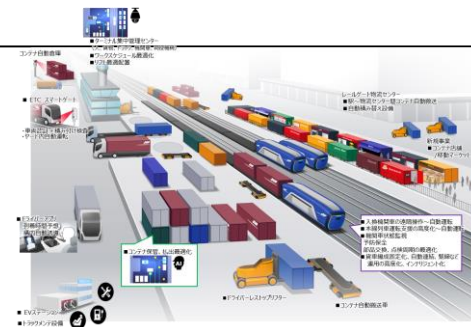
■ 不動産事業の展開

- 自社用地を活用した新規事業を推進。磐田駅北口分譲マンション事業（2020年1月竣工予定）のほか、八王子駅南口分譲マンションの早期完売（2018年11月竣工）を図る。
- 首都圏を対象に、市場から取得した不動産物件の賃貸事業を推進。
- 全国に点在する社宅用地、未利用土地・建物の活用、貨物駅・ORS等の用地の有効活用検討深度化。



■ 新規事業・新技術へのチャレンジ

- 新たな柱となる事業を構築すべく、新規事業に挑戦。「社会課題解決型事業」をキーワードに事業案の絞り込みに着手。
- 中長期的な視点に立ち、新たな技術の活用を推進。駅構内トラックの無人運転やフォークリフトの運転操作支援、入換機関車の遠隔操作など、新技術を活用した貨物駅の作業見直しを検討。



(イメージ) 将来のスマートターミナル

■ 新たな人事制度の導入

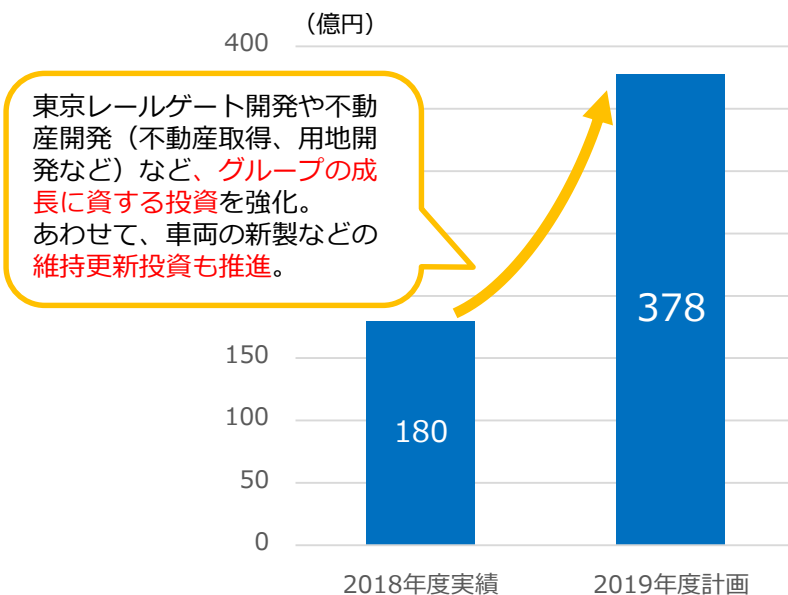
- 社会環境の変化に対応するとともに、社員一人ひとりがより一層、生き生きと働きがいを持って仕事ができるよう、新たな人事制度を導入（2019年4月）。
- あわせて、多様な人材が活躍できるように、職場環境の整備や弾力的な勤務形態の導入検討、ダイバーシティ推進など、ソフト・ハード両面からの取組みを推進。

3. 主な取組みの進捗状況

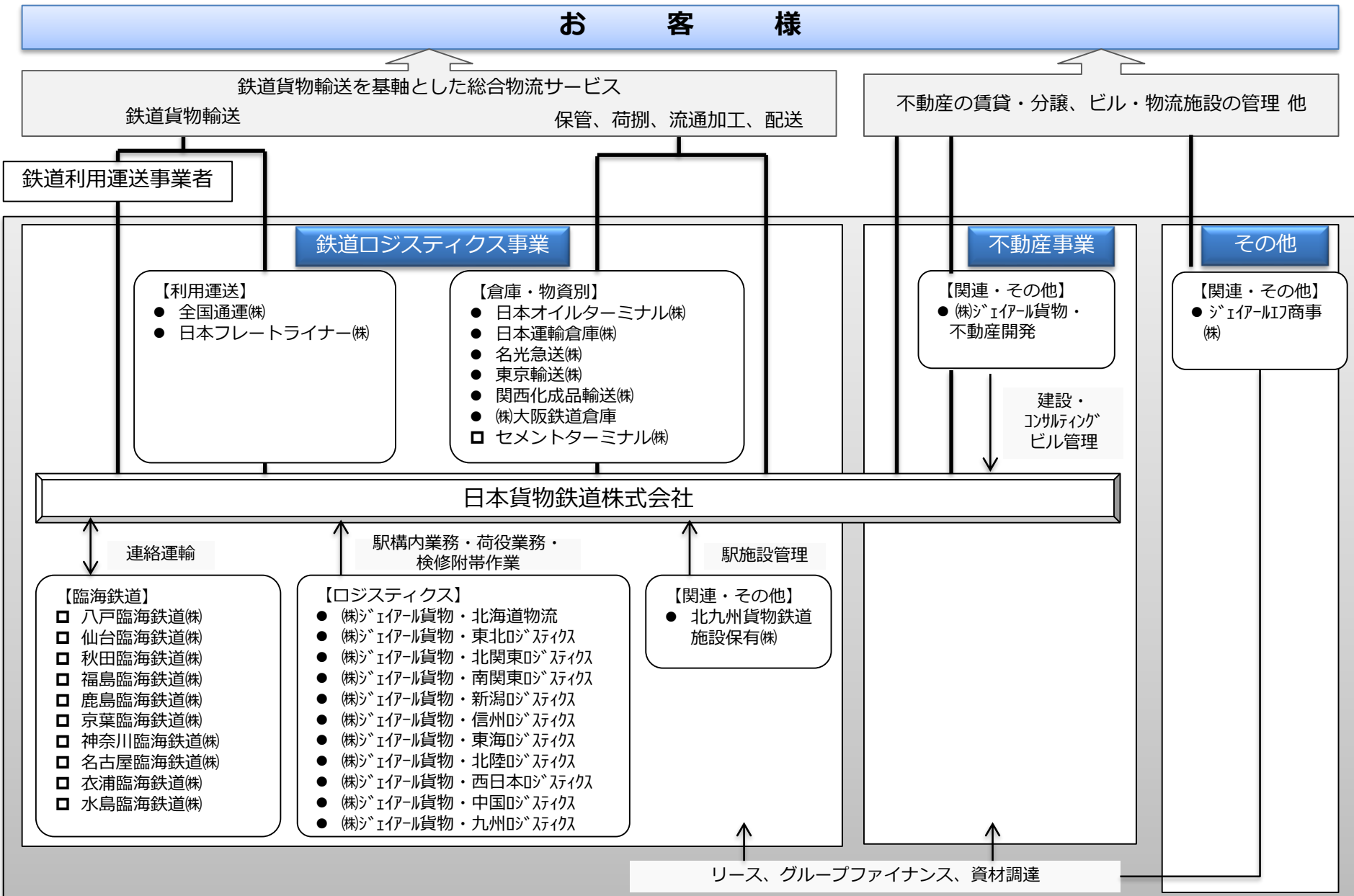
設備投資の状況

(単位：億円、単位未満切捨て)

	2019年3月期 実績	2020年3月期 計画	対前年同期	
			増減	%
鉄道ロジスティクス事業	154 (うちリース 27)	317 (うちリース 27)	+163	+106.0
不動産事業	26	60	+34	+133.1
その他	0	—	-0	—



〔当社グループの事業系統図〕



(参考資料)

- ・ **J R貨物グループ グループ理念**
- ・ **J R貨物グループ中期経営計画2023**
～さらなる成長に向けた挑戦、そして変革～ (抜粋)

JR貨物グループ グループ理念

- 新たなグループ理念を制定するとともに、グループ理念や行動指針、経営ビジョンなどを包括してグループ内外に発信する、ブランドメッセージを制定（2019年3月）。

ブランドメッセージ

Challenge and Change
挑戦、そして変革

理念

1. 全国に広がる鉄道貨物輸送網とグループの経営資源を活かし、新技術を積極的に導入し、産業と暮らしを支える総合物流サービスを提供します
2. お客様の課題を解決する新たなサービスを創出し、社会に必要とされる存在であり続けます
3. 安全をすべての基盤とします

行動指針

1. 安全を最優先にしよう
2. コンプライアンスを実践しよう
3. お客様の身になって行動しよう
4. 自分の役割を果たし、互いに協力しよう
5. 切磋琢磨し、新しいことにもチャレンジしよう
6. グループの持続的な発展に貢献しよう
7. つねに夢を持とう

J R 貨物グループ 中期経営計画 2023

～ さらなる成長に向けた挑戦、そして変革 ～

策定の背景

お客様からの期待

- ・ 労働力不足と環境問題を背景とした、鉄道貨物輸送に対する期待の高まり
- ・ 鉄道輸送だけに留まらない総合物流サービスへのニーズの高まり
- ・ 鉄道強靱化と長期寸断時における対応強化の強い要請

社会の動向

- ・ 新技術の急速な発展・普及による事業環境の急激な変化
- ・ 持続可能な社会の形成に向けた取組みの加速化

当社グループ内の動き

- ・ 中期経営計画2021利益目標の達成
- ・ 変革に向けた取組み本格化

<マーケットからの期待に

応えるために私たちが目指す姿>

人口減少や環境問題の深刻化等を受け、持続可能な社会の構築が求められる中、鉄道輸送を基軸とした総合物流企業グループとして、コーポレート・ガバナンスと安全を基盤に、お客様への最適なソリューションと、時代に即した新しいサービスの提供を通じ成長していく企業グループ

利益目標

連結経常利益 140 億円以上の達成

< 重点 戦 略 >

- ① 総合物流企業への進化
- ② 新規事業・新技術へのチャレンジ
- ③ 鉄道貨物輸送の役割発揮とさらなる収益性の向上
- ④ 新たな成長へ向かう不動産事業の展開
- ⑤ 経営基盤の強化

< 既存の事業領域の持続的な成長 >

【鉄道貨物輸送の役割発揮と収益性の向上】

- ・商品力の充実(輸送力強化、新商品導入、貨物駅の利便性向上)
- ・マーケティング戦略(社会情勢を踏まえた戦略、新しい輸送形態)
- ・鉄道強靱化と長期寸断時の対応強化
- ・事業基盤の強化(安全確保、修繕・老朽取替推進、グループ会社社員含めたやりがい・働きやすさ・幸せの実現)
- ・コストの削減(設備投資実施や仕事の仕組み見直しによるコスト競争力向上)
- ・海外事業への取組み

【新たな成長へ向かう不動産事業の展開】

- ・収益拡大策の強化
(自社用地の開発、外部購入資産による賃貸事業)
- ・不動産物件管理体制の強化

< 新しい事業領域の拡大 >

【総合物流企業への進化】

- ・お客様への最適な物流ソリューション提供
- ・東京レールゲート建設、テナントリーシングの推進
- ・グループのリソースを最大限活用し、トラック・倉庫・物流周辺事業(機材リース等)が融合したサービスの拡充
- ・駅ナカ倉庫・駅チカ倉庫、積替ステーションの建設や運営を通じ、より使いやすい鉄道コンテナ輸送の実現

【新規事業・新技術へのチャレンジ】

(新規事業)

- ・社会課題解決型事業への挑戦

(新技術の導入)

- ・新しい技術を活かした「貨物駅」作業の省力化

【社員のやりがいにつながる 会社・職場づくり】

- ・新人事制度導入など、社員の働きがい向上策の推進
- ・組織の整備、適切な人員配置

< 経営基盤の強化 >

【グループの総力を最大限発揮 するためのグループ戦略】

- ・グループ各社ミッションの完遂

【コンプライアンス、 法務機能の充実】

- ・コンプライアンス教育の深度化
- ・戦略法務の充実

【調達コストの削減】

- ・競合環境の強化と安定供給の両立
- ・発注数・納期・仕様等の見直し

【将来の株式上場 に向けた取組み】

- ・会計レベルの向上
- ・ガバナンスの向上

【業務創造推進プロジェクトの 深度化】

- ・全社横断的な提言
- ・会社風土改革の流れのグループ展開

【積極的な設備投資】

- ・積極的な投資の実施
- ・グループの持続的成長と財務的規律の両立

【リスクマネジメントの強化】

- ・グループ全体のリスク洗出し
- ・PDCAサイクルによるリスクへの対応

JR貨物グループ 中期経営計画2023 / 設備投資

鉄道事業の安全確保のための老朽取替、グループの成長に資する設備投資を積極的に実施。

成長・戦略投資

- ・ 東京レールゲートEAST新設
- ・ 東京レールゲートWEST新設
- ・ 車両所の老朽対策・
生産性向上のための大規模改修
- ・ 賃貸用不動産の購入

計
980億円

維持・更新投資

- ・ 機関車・貨車の更新・改良
- ・ コンテナの新製
- ・ 荷役機械の新製
- ・ 土木・電気老朽設備の取替
- ・ 鉄まくらぎ交換

計
1,100億円

車両所の大規模改修



DD200形式ディーゼル機関車



20形式コンテナ



中期経営計画2021
設備投資額（連結）
1,510億円
(2017～2021の5年間合計)



中期経営計画2023での
設備投資額（連結）
2,080億円
(2019～2023の5年間合計)

J R 貨物グループ 中期経営計画 2023 / 数値目標

		2023目標
収益性指標	➤ 売上高	2, 120 億円以上
	➤ セグメント別売上高 鉄道ロジスティクス事業	1, 900 億円以上
	➤ 売上高営業利益率	7. 8%以上
	➤ 経常利益	140 億円以上
B/Sを考慮した 収益性指標	➤ ROA(経常利益/資産)	3. 0%以上
	➤ ROIC(税引後営業利益/投下資本)	3. 5%以上
財務安全性指標	➤ 自己資本比率	27. 0%以上
設備投資指標	➤ 設備投資額	5年間合計 2, 080 億円
	うち、成長・戦略投資	うち、 980 億円
	うち、維持・更新投資	うち、 1, 100 億円