

2023年度 事業計画（概要）

2023年3月31日

1. 「2023年度事業計画」策定の背景

●外部環境の変化

●国内外の動き

○原材料価格の高騰

- ・ウクライナ侵攻に伴う資源価格の高騰及び急激な円安による物価高

○安全保障意識の高まり

- ・世界情勢の不安定化(ウクライナ侵攻等)

○SDGsやESG経営の取組みの深度化

- ・GX経済移行債の発行などを柱とした「GX推進法案」
- ・ESG投資の拡大

○コロナ禍の長期化による産業構造及びサプライチェーンの変化

●物流業界の動き

○脱炭素化の加速

- ・水素燃料電池やバイオ燃料を活用した低炭素車両の導入
- ・企業におけるScope3での排出量削減に向けた意識の高まり

○トラックドライバー不足の深刻化と対策強化

- ・少子高齢化による労働人口の減少
- ・時間外労働時間の上限規制適用による2024年問題への対応

○激甚化・多発化する災害へのBCP対応強化

○DXやドローン等の新技術の活用による省人化

●鉄道業界の動き

○物流業界の抱える課題解決に向けた鉄道への期待の高まり

- ・「今後の鉄道物流のあり方に関する検討会」中間とりまとめにおいて全国一元的な鉄道物流ネットワークの重要性と輸送量拡大に向けた取組みを提言

○鉄道ネットワークのあり方等に関する議論の高まり

- ・持続可能性の高い地域モビリティの再構築や鉄道分野におけるカーボンニュートラル加速化に向けた観点等から国の検討会で議論

●社内の動向(主な取組みの進捗状況)

○長期化するコロナ禍や災害による輸送障害等により、コンテナ輸送量及び収入は伸び悩む一方、原材料等の高騰を受け、コストは増加傾向にあり、鉄道事業収支は厳しい状況。

○「今後の鉄道物流のあり方に関する検討会」中間とりまとめでの提言を受け、その実現に向けた取組みを明確化するためKGI/KPIを設定し公表。

物流生産性の向上

- ・DPL札幌レールゲート(5月)及び東京レールゲートEAST(7月)竣工
- ・「フォワーダーズブロックトレイン」の運行(3月)
- ・トラックドライバー用アプリの機能追加(8月)

安全・安心な物流サービス

- ・山陽線列車脱線事故対策(ポータブル重量計等)の推進
- ・手ブレーキ緩解除失念防止のための「手ブレーキ検知装置」搭載完了
- ・貨車(コキ106及び107形式)のオイルダンパ取替推進(完了予定)
- ・フォークリフトの安全機能(全方位モニター)追加

グリーン社会の実現

- ・「JR貨物グループカーボンニュートラル2050」の公表(7月)
- ・交流回生ブレーキを装備したEF510形式300番代機関車導入
- ・フォークリフト第4次規制車の導入

地域の活性化

- ・新小岩分譲マンションの竣工・引き渡し(9月)
- ・タイでの危険品コンテナ輸送事業検討(国交省調査事業受託、8月)
- ・「山村JR貨物きらベジステーション株式会社」が運営する植物工場の建設推進
- ・地元金融機関との連携による物流を通じた地域社会の課題解決

2. 「2023年度事業計画」の概要

目指すべき方向性

全国一元的な貨物鉄道輸送サービスを提供する国内唯一の企業グループとして、安全を全ての基盤としながら、お客様に最適なソリューションを提供する総合物流企業グループへの成長を通じて、カーボンニュートラルや物流の2024年問題といった社会課題の解決に貢献していく。

〈 2023年度 事業計画のポイント 〉

① 安全の確立

- 安全の価値観の定着
- 山陽線脱線事故対策(偏積防止対策)の推進

② 鉄道事業部門の収支改善

輸送量及び収入拡大

- 潜在需要の掘り起こしと商品力の強化による積載率の向上
 - ・地帯間、曜日・季節波動などを勘案したフレキシブルな輸送提案や運賃設定の柔軟な対応
 - ・区間・列車ごとの積載率向上に向けた取組み強化
 - ・外部環境を勘案した品目別販売戦略を踏まえ、利用運送事業者等との新規拡大に向けた連携強化
- 鉄道を基軸とした総合物流企業への進化
 - ・利用運送事業者やノンアセット型の物流事業者との協業に基づく、積替ステーション等を活用した一般トラックとの連携強化による新たな需要喚起
- 災害対応力の強化による鉄道ネットワークの強靭化

増嵩するコストの見直し

- 効率的な業務運営によるグループ全体の経営資源の最大活用

③ 事業開発における収益の維持拡大

- 既存及び購入資産のポテンシャルを最大限に活かした不動産事業の展開
- 競争力維持に向けた既存物件のリニューアル工事实施
- レールゲート事業の全国展開に向けた取組みの着実な推進

④ SDGsの取組み・カーボンニュートラルの推進

- 低炭素付加価値商品の開発
- 遊休地を活用した太陽光発電利用事業の具体化
- 物流を通じた地域社会の課題解決

⑤ 健全な企業経営実現のための

ガバナンス体制の充実・強化

【目標値】

- ◆コンテナ収入 : 1,165億円
- ◆輸送トンキロ : 175.8億トンキロ
- ◆積載率 : 72.3%

グループ全体で協働しながら現業機関、支社、本社の社員一人一人が事業計画達成の当事者であることを認識し、主体性を持って業務に励み、その“守備範囲”を広げることを意識しながら全員の力を結集し挑戦と変革に取り組む

3. 「2023年度事業計画」主な施策の内容

3-1. 「① 安全の確立」の取組み

○「安全の価値観」の浸透と定着

- ・「鉄道安全実行計画」の取組み等を通じた「安全の価値観」の浸透と定着
- ・社内規程の改訂による事故の再発防止
- ・「安全の価値観」浸透に向けた教育施設の設置
- ・安全のポータルサイト開設等による情報発信

○安全性向上のためのハード対策

- ・フォークリフト訓練設備の整備
- ・フォークリフトへの全方位モニター等の搭載
- ・手ブレーキ検知装置の運用開始に向けた取組み

○山陽線列車脱線事故対策（偏積防止対策）

- ・輪重測定装置、トラックスケール、コンテナスケールの設置
- ・ポータブル重量計によるサンプル調査の実施
- ・利用運送事業者等との偏積防止等に関する勉強会の開催

◆教育施設のイメージ



◆ポータブル重量計(左)とトラックスケール(右)



◆利用運送事業者等との勉強会



3. 「2023年度事業計画」主な施策の内容

3-2-2. 「② 鉄道事業部門の収支改善」の取組み

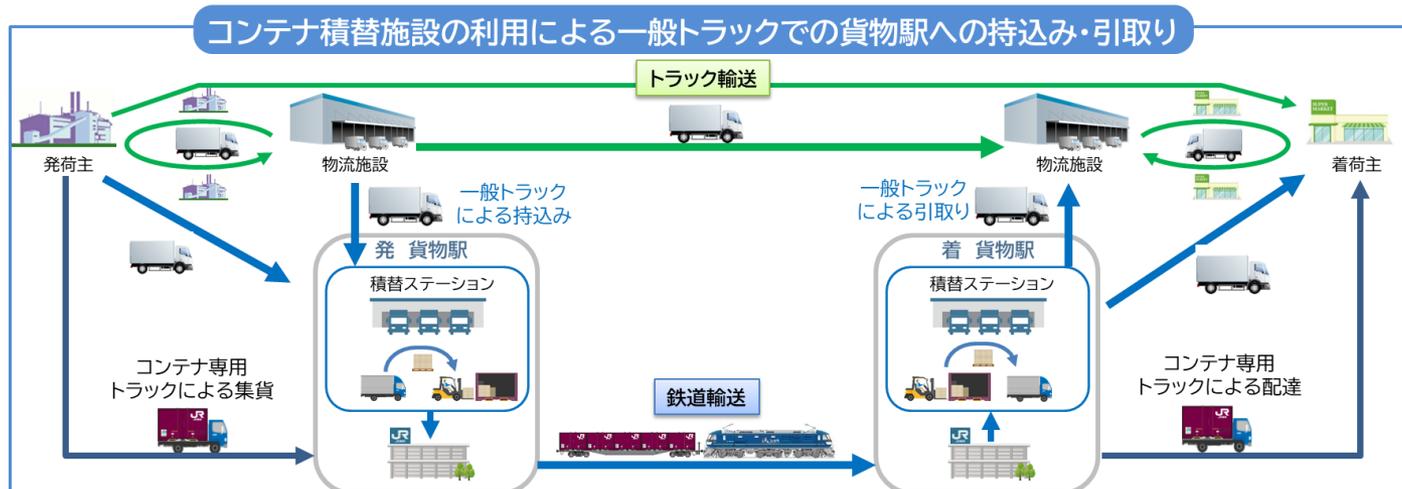
○ 鉄道を基軸とした総合物流企業への進化

(取組みの方針)

- ・お客様の物流形態の変革・効率化ニーズに対し計画の初期段階からグループ会社が所有するアセットも最大限活用し組織横断的チーム編成で物流コンサルティング提案を実施

(具体的方策)

- ・共同輸送プラットフォームへの参画による中ロット貨物の鉄道誘致
- ・ノンアセット型物流事業者との協働とグループ会社アセット活用によるサービス領域拡大
- ・積替ステーションやパレットデポを活用した一般トラックとのシームレス物流の実施
- ・貨物鉄道輸送の仕組みや利用状況等に関するご案内の改善 (WEB上での開示) によるワンストップ予約システムの構築に向けた体制づくりに着手
- ・災害発生時のBCP対策への寄与



3. 「2023年度事業計画」主な施策の内容

3-3. 「③ 事業開発における収益の維持拡大」の取組み

○ 自社用地における新規開発と既存物件リニューアル

- ・ 既存物件終了に伴う新たな開発の推進
 - 千葉みなと、長浜(福岡)、名古屋港の開発
- ・ 新小岩及び天竜川での分譲マンション事業の推進
- ・ 貨物駅の高度利用や社宅の統廃合などによる開発用地の生み出し
- ・ エフ・プラザ、ガーデンエアタワーなどのリニューアル工事や予防保全の推進
- ・ レールゲートの全国展開に向けた取組み
 - 福岡、仙台、名古屋、大阪等

○ 外部物件の取得

- ・ 賃貸マンション物件の購入による「フレシア」ブランドの市場供給
- ・ グループ会社と連携した事業運営のノウハウ蓄積

◆ 天竜川分譲マンション イメージ



◆ エフ・プラザ(左)とガーデンエアタワー(右)



◆ 「フレシア」ブランドの展開(左: 経堂、右: 中目黒)



3. 「2023年度事業計画」主な施策の内容

3-4. 「④ SDGsの取組み・カーボンニュートラルの推進」の取組み

○「JR貨物グループカーボンニュートラル2050」の目標達成に向けた取組みの推進 (ハード対策)

- ・フォークリフト第4次規制車の導入及び停車場構内LED化の促進
- ・交流回生ブレーキを装備したEF510形式交直流電気機関車の量産車導入

(新たなCO₂削減の取組み)

- ・再生可能エネルギー証書の活用による低炭素商品開発
- ・遊休地を活用した太陽光発電の実施
- ・全社で協働した省エネルギー施策の計画及び年度毎のCO₂排出量(削減量)目標の策定
- ・次世代エネルギー輸送に関する検証の推進

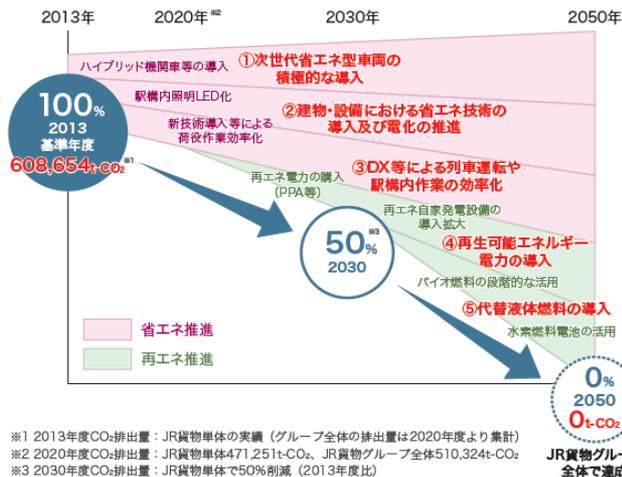
(環境性能に優れた鉄道利用促進に向けた働きかけ)

- ・鉄道利用によるCO₂排出量算定手法の精緻化に着手
- ・経済的インセンティブの検討開始
- ・グリーンボンドの適時発行による環境投資の実施

○SDGsの観点からも求められる地域貢献の取組み

- ・貨物鉄道輸送を通じた地域企業が抱える物流課題の解決への寄与、教育機関による見学等の地域社会との交流

◆環境長期目標「JR貨物グループ 長期目標2050」



◆フォークリフト第4次規制車(左)とLED化した構内照明(右)



◆グリーンボンドを活用した東京レールゲートEAST



3. 「2023年度事業計画」主な施策の内容

3-5-1. 「⑤ 健全な企業経営実現のためのガバナンス体制の充実・強化」の取組み 【ガバナンス強化】

○コーポレートガバナンス

- ・社外取締役による業務執行の監督と監査役による業務・会計監査を通じた透明性の確保
- ・計画的かつ効果的な内部監査の実施とフォローアップ、フィードバック

○コンプライアンス

- ・新製する映像教材の活用や階層別教育の実施
- ・内部通報制度等の活用による違反事象への早期対応

○リスクマネジメント

- ・リスク管理サイクルに基づく継続的なリスク管理の実施
- ・リモートワーク時など様々なケースを想定した訓練の実施

◆JR貨物グループ監査役連絡会



【社員の働きがいの実現】

○人材育成の取組み

- ・グループ会社を含めた人事ローテーションなどによる人材育成
- ・中堅層から管理者層に対する教育の充実とブラッシュアップ

○働きやすさの実現

- ・ITインフラシステムの刷新に伴う業務プロセスの見直し
- ・「ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン」の推進

【グループ一体となった経営の推進】

- ・各社の状況に応じた個別支援や情報共有の実施
- ・外部診断を活用した情報セキュリティレベルの向上

◆女性運転士の養成



3. 「2023年度事業計画」主な施策の内容

3-6-1. 新たな事業領域へのチャレンジ

【新技術・スマート貨物ターミナルの実現】

- ・T-DAP(トラックドライバー用アプリ)の全国展開
- ・駅構内トラックの無人運転・隊列走行の開発
- ・フォークリフト運転操作のガイダンス・セミオート機能の開発
- ・コンテナハンドリングマネジメントシステム(CHMS)の開発
- ・入換機関車の遠隔操縦の開発
- ・コンテナ積付検査画像診断の開発
- ・省力化に向けた車両装置の要素(電気・空气管自動連結機構等)の開発
- ・物流イノベーションに向けた貨物新幹線車両等の検討



◆貨物新幹線車両 イメージ



◆タイDRT(運輸省鉄道局)との打合せ風景



◆竣工を待つ植物工場



【海外事業の展開】

- ・タイ:「Rail Transport Act」に関する情報収集と調査
- ・インド:LNG輸送・供給事業の実現可能性調査
- ・その他: JICAとの連携による事業可能性の調査

【新規事業へのチャレンジ】

- ・山村JR貨物きらベジステーション株式会社が運営する植物工場の稼働
- ・さらなる新規事業案の事業化に向けた戦略策定

4. 「JR貨物グループ長期ビジョン2030」による施策の分類

物流生産性の向上

鉄道を基軸とした総合物流企業への進化

- 共同輸送への参画による中ロット貨物の誘致
- 自社及びグループ会社等のアセット活用による物流事業者連携・複合サービスの提案
- 積替ステーションやパレットデポを活用した一般トラック貨物誘致

レールゲートの全国展開

- 福岡地区及び千葉地区の計画推進
- グループ会社と連携した開発

新技術・スマート貨物ターミナルの実現

- 駅作業の自動化に向けた新技術の開発推進
- 物流イノベーションに向けた貨物新幹線車両等の検討

効率的な業務体制の構築

- 組織体制の見直し
- 鉄道事業部門の固定費削減

安全・安心な物流サービス

安全の価値観の浸透と定着

- 「鉄道安全実行計画」を通じた「安全の価値観」の浸透と定着
- 規程見直しによる事故の再発防止
- 安全意識を高めるための教育施設の設置と教育カリキュラムの検討

安全性向上へのハード対策

- フォークリフト訓練設備の整備
- 手ブレーキ検知装置の展開

山陽線列車脱線事故対策

- 輪重測定装置等の設置
- 利用運送事業者との偏積防止等に関する勉強会の開催

災害対応力の強化

- 関係者と連携した代行輸送力向上
- トラック代行、船舶代行、う回運転といった輸送障害時の対策強化
- 分かりやすい情報発信の手法検討
- 国を始めとした関係者の参画によるBCP対策会議の設置

グリーン社会の実現

カーボンニュートラルの推進

- 長期目標に基づく単年度CO2排出削減目標の策定
- 低炭素商品の開発
- 太陽光発電設備の利用による省エネルギー化の推進
- グリーンボンドの積極的な活用

潜在需要の掘り起こしと商品力強化による積載率向上

- コロナ禍や2024問題によるニーズの変化への対応
- 輸送区間や列車に応じた提案営業
- 中距離帯の輸送拡大への取組み
- 定温コンテナや31ftコンテナの利用拡大に向けた取組み
- 国際海上コンテナ輸送の検討

地域の活性化

不動産事業を通じた地域活性化への貢献

- 自社用地（長浜地区・天竜川地区等）開発の着実な推進
- 既存物件のリニューアル
- 外部物件（賃貸マンション）の購入等による賃貸事業の推進

新規事業へのチャレンジ

- 山村JR貨物きらベジステーション株式会社が運営する植物工場の稼働開始
- 更なる新規事業の事業化に向けた戦略策定

海外事業の展開

- タイ：現地企業との合弁会社設立に向けた協議継続と試験輸送実施
- インド：LNG輸送・供給プロジェクトでの試験輸送の実現準備

物流を通じた地域社会の課題解決

- 教育機関による見学、職場体験等の地域社会との交流

社員の働きがいの実現

働きやすさの実現

- ITインフラ刷新
- 女性活躍の推進

人材育成の取組み

- グループ会社も含めた人事ローテーションの活性化
- システムの機能拡充

コーポレートガバナンス

- 取締役会の実効性・透明性の確保
- 内部統制の充実・強化

価値創造を支えるガバナンス

コンプライアンス

- コンプライアンス研修充実
- グループ会社を含めた体制の強化

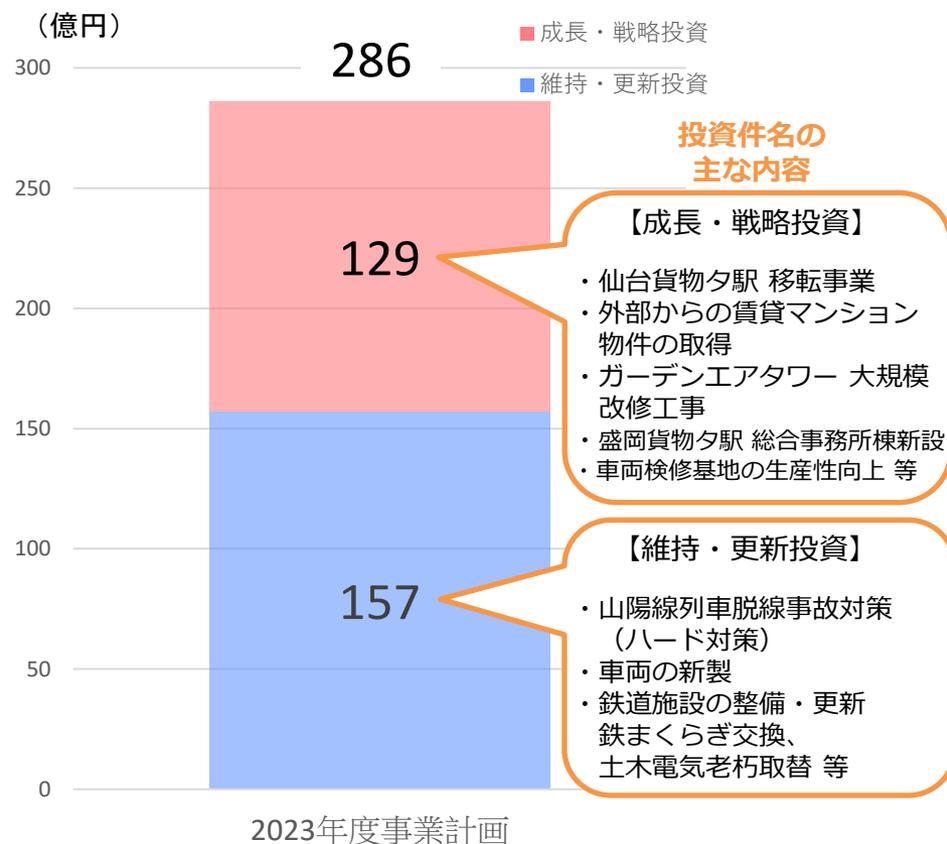
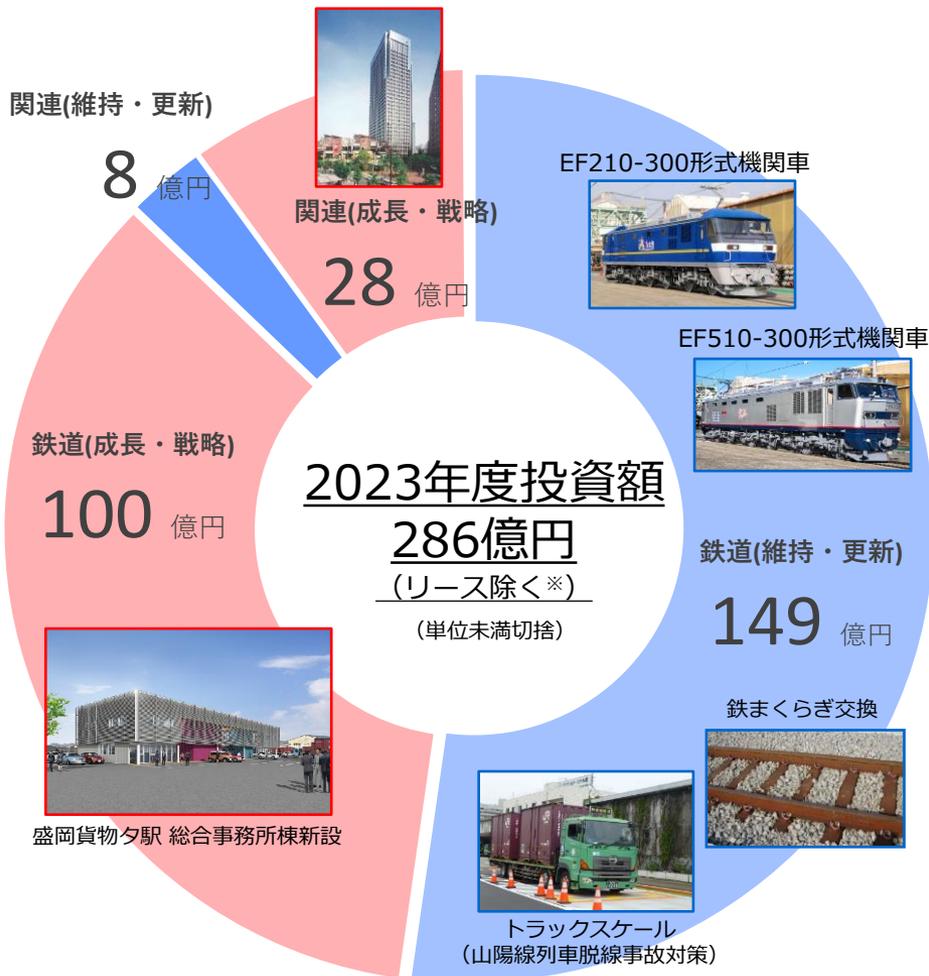
リスクマネジメント

- 継続的なリスク管理活動
- グループ会社を含めた情報セキュリティの向上

5. 「2023年度事業計画」の設備投資

- ・「安全の確立」に資する脱線対策等のハード対策や鉄道施設の整備・更新を適切に実施
- ・輸送量及び収入拡大による鉄道部門の収支改善、災害対応力強化による鉄道ネットワークの強靱化、事業構造や業務プロセスの変化に資する投資を実施し、これらの投資を通じカーボンニュートラルを推進

ガーデンエアタワー 大規模改修工事



※その他リース44億円を計画

6. 「2023年度事業計画」の収支

(単位：億円、単位未満切捨)

単体		2017 決算	2018 決算	2019 決算	2020 決算	2021 決算	2022 1月計画	2023 事業計画
鉄道 事業	営業収益	1,411	1,355	1,429	1,336	1,347	1,361	1,453
	営業費用	1,405	1,417	1,454	1,426	1,454	1,503	1,529
	営業利益	6	△62	△25	△90	△107	△142	△76
関連 事業	営業収益	171	203	180	165	166	178	161
	営業費用	68	96	70	64	63	72	69
	営業利益	102	106	110	101	103	105	92
全事業営業利益		108	44	85	10	△4	△36	15
経常利益		91	30	71	0	△12	△44	20
(参考)								
連結経常利益		104	45	89	14	2	△29	36