

JR貨物グループ 中期経営計画2026

～ 一人ひとりが決意を新たに

さあ、走りだそう、次の150年へ ～

2024年3月29日

Challenge and Change

JR貨物グループ

目次

1. 本計画策定にあたって
2. 私たちが目指すもの
3. 本計画の位置づけ
4. 基本方針
5. 「安全基盤の強化・安定輸送の追求による貨物鉄道輸送への信頼の回復」
6. 「既存アセットを最大限活用した輸送量の回復(鉄道事業黒字化)」
7. 「不動産事業の更なる拡大と新規事業の展開」
8. 「経営基盤の強化」
9. 「貨物鉄道輸送の更なる役割発揮に向けた体制強化」
10. 設備投資計画
11. 数値目標

1. 本計画策定にあたって

(1) 「JR貨物グループ 中期経営計画2023」の振り返り

「JR貨物グループ 中期経営計画2023」では、「さらなる成長に向けた挑戦、そして変革」という方針を掲げ、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た総合物流企業グループとしての成長を目指した。度重なる自然災害と新型コロナウイルス感染症拡大等の影響により運輸収入が伸び悩み、また、ウクライナ情勢の長期化に伴う原油高騰に起因するコスト増の影響を受けて、連結経常利益をはじめとした数値目標は未達成となった。一方で、総合物流企業グループへの成長を目指した取組みは、着実な成果として表れている。

鉄道ロジスティクス事業

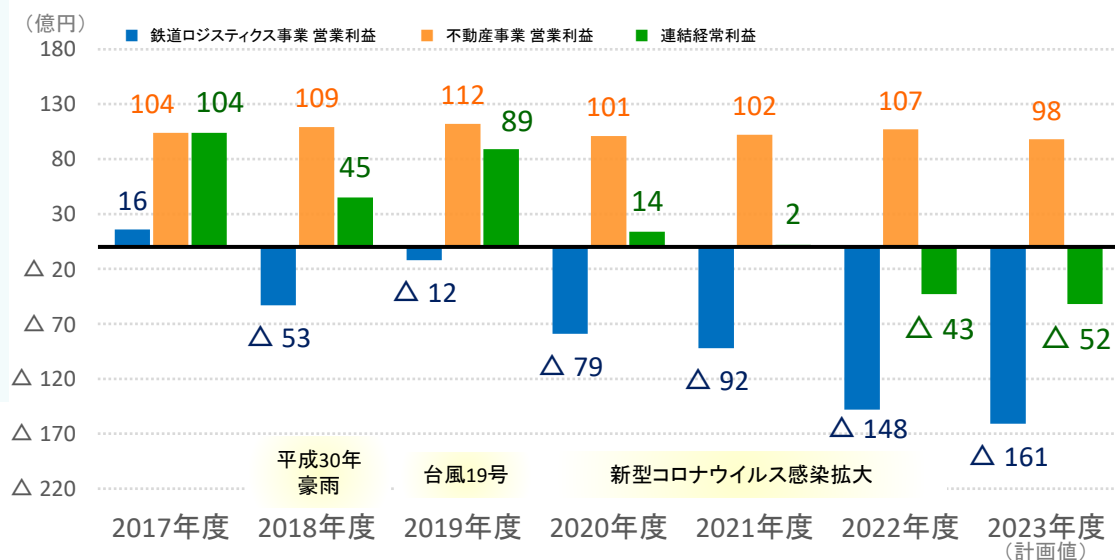
- 大規模災害や新型コロナウイルス感染症拡大の影響等により輸送量が減少。
- 積替ステーションやレールゲートの展開といった総合物流事業の取組みは着実に進展。

不動産事業

- 安定的に100億円規模の営業利益を計上し、ほぼ計画通りに進捗。
- 自社用地の活用や外部物件の購入による事業展開が着実な成果となって発現。

数値目標は未達成となったが、目指す姿に向けた取組みは進展

連結収支の推移(セグメント別営業利益・連結経常利益)



中期経営計画2021(2017→2019ローリング)→中期経営計画2023

JR貨物グループ 長期ビジョン2030(2020→2030)

1. 本計画策定にあたって

(2) 今後の取組み方針

「JR貨物グループ 長期ビジョン2030」で掲げた方針を踏襲しつつ、目まぐるしく変化する外部環境に対応し、総合物流企業グループへの進化を通じて、鉄道事業の黒字化と今後の更なる役割発揮に向けた体制強化を目指す。

物流を取り巻く環境の変化

○国内外の動き

- 原材料価格の高騰
- 「アフターコロナ時代」の到来
- CN(カーボンニュートラル)対応の加速
- 物流の「2024年問題」の顕在化
- 激甚化・多発化する災害へのBCP対応強化

○貨物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」での提言、2023年6月に公表された「物流革新に向けた政策パッケージ」及び同年10月の「物流革新緊急パッケージ」におけるモーダルシフト推進に関する記載など、社会課題の解決に向けて貨物鉄道輸送に大きな期待をいただいている。

対象期間

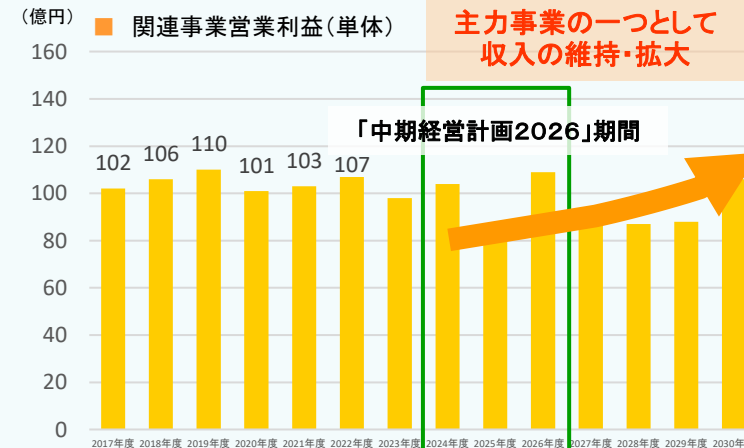
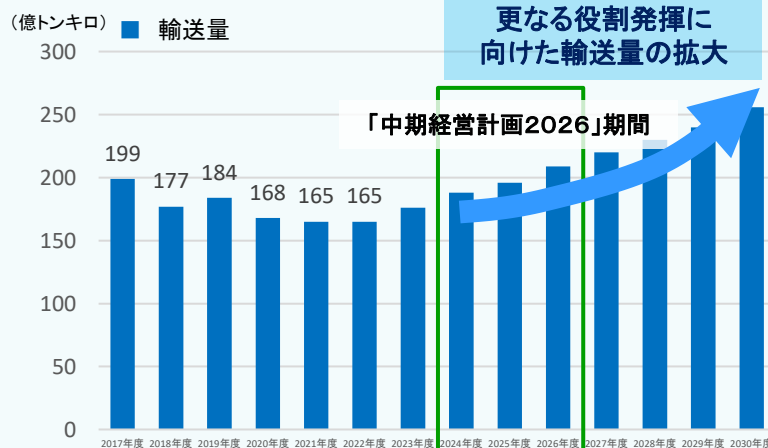
2024年度 ~ 2026年度 (3ヶ年)

鉄道ロジスティクス事業

- 積載率の回復と増嵩するコストの抑制
- 既存アセットの最大活用による輸送量の拡大
- 2027年以降の先を見据えた体制の強化

不動産事業

- 所有するアセットの収益最大化
- 外部物件の取得、用地の購入・開発、M&Aの検討
- 専門人材の育成・獲得、開発件数拡大に向けた体制強化



2. 私たちが目指すもの

私たちは移りゆく時代の、変わりゆくニーズに応え、物流サービスという価値を社会に届けてきた。

そして全国ネットワークを活かし新たな領域への挑戦にも踏み出した。

私たちは変わりゆくニーズに応え続けるため、変わらなければならない。

けれど、安全、営業、運輸、保全、検修、そして開発。毎日の仕事への情熱は変わらない。

その「変わらない情熱」が社会を支えているということに気が付いたとき、仕事は作業ではなく「使命」となり、そして「誇り」となる。

私たちは「変わらない情熱」と「挑戦し変革する意志」で、これからも社会を支え続ける。

貨物鉄道が産声を上げてから150年。

さあ、走りだそう、次の150年へ。

つなぐ。
運ぶ。
これからも。



「JR貨物グループ 中期経営計画2026」は、次の150年への一歩目を踏み出す私たちの“決意表明”です。

2. 私たちが目指すもの

ありたい姿を明確化し、さらに3つの視点からJR貨物グループの存在意義・存在目的を捉えた「指針」を策定。

【ありたい姿】 物流を通じて社会に、お客様に貢献し続ける企業グループ

指 針

全国のグループ社員の力を結集して、
安全を基盤とした物流のプロとして“なくてはならない存在”へと進化し、
鉄道×物流の総合力によって、日本を、地域を、社会を支えていきます。

「社員満足度(ES)」の視点

○国内唯一の貨物鉄道輸送を中心とした企業グループで仕事することに“誇り”を持ち、一丸となって主体的に業務に取り組むことで得られる達成感を大切にします。緊張感とワクワク感を醸成する組織づくりに取り組んでいきます。

「お客様満足度(CS)」の視点

○当社グループでしか担うことのできない仕事を通じて、物流コーディネーターとして「なくてはならない存在」を目指していきます。また、不断の努力によって安全基盤を強化し、BCP対策にも力を入れて取り組むことで、お客様に安全・安心な物流サービスを提供し、信頼に答えていきます。

「企業の社会的責任(CSR)」の視点

○当社グループが持つ労働生産性の高さや環境優位性を発揮し、全国ネットワークを通じてお客様の貨物を全国各地にお届けすることで、物流の2024年問題やカーボンニュートラル達成といった社会課題の解決に貢献します。

3. 本計画の位置づけ

JR貨物グループがもつ経営資源(資本)を、「JR貨物グループ 中期経営計画2026～一人ひとりが決意を新たにさあ、走りだそう、次の150年へ～」で実施する施策を通じて、社会に「4つの価値」として還元。

経営資源(資本)



JR貨物グループ 中期経営計画 2026

指針

全国のグループ社員の力を結集して、安全を基盤とした物流のプロとして“なくてはならない存在”へと進化し、鉄道×物流の総合力によって、日本を、地域を、社会を支えていきます。

【ありたい姿】

物流を通じて
社会に、お客様に
貢献し続ける
企業グループ

基本方針

- ◎ 安全基盤の強化・安定輸送の追求による貨物鉄道輸送への信頼の回復
- ◎ 既存アセットを最大限活用した輸送量の回復(鉄道事業黒字化)
- ◎ 不動産事業の更なる拡大と新規事業の展開
- ◎ 経営基盤の強化
- ◎ 貨物鉄道輸送の更なる役割発揮に向けた体制強化

4. 基本方針

5つの基本方針に基づいて、具体的取組みを実施。

<p>安全基盤の強化・安定輸送の追求による 貨物鉄道輸送への信頼の回復</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 制定した「安全の価値観」のもと想定されるリスクへの対応をハードとソフトの両輪で進める ➢ 自然災害と輸送障害に対する対策を進め、お客様からの信頼回復に努める <p>(1)「安全の価値観」に基づく行動の定着(安全基盤の強化) (2)災害等輸送障害時の対応力の強化(安定輸送の追求)</p>	<p>既存アセットを最大限活用した輸送量の回復 (鉄道事業黒字化)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 既存輸送力を最大限活用した積載率向上により輸送量を拡大する ➢ 業務の効率化・多能化、輸送機材の効率向上等、徹底的なコスト削減を進める <p>(1)戦略的営業活動の展開 (2)大型コンテナ取扱量の拡大 (3)中距離帯におけるネットワーク強化 (4)総合物流企業グループへの進化を目指す取組み</p>
<p>不動産事業の更なる拡大と新規事業の展開</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ スクラップ&ビルドによる利益拡大、外部物件取得のスピードアップ、資産流動化を進める ➢ 専門性の高い人材の獲得や戦略的人事交流により個の能力と組織力を高める <p>(1)レールゲートなどテーマと継続性のある新規開発の推進 (2)既存物件の再開発と価値持続追求の両睨み運営 (3)将来の収益化に向けた新規事業へのチャレンジ (4)取得物件の拡大と収益拡大のスピードアップ</p>	<p>経営基盤の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 働きがいの醸成と、実効性・透明性のある企業グループ体制の構築を進める ➢ システム開発、資金調達コストの抑制など増高するコストの低減を図る <p>(1)組織力強化・ガバナンス強化 (2)人的投資と働きがい創出 (3)収支構造改革(コスト削減と運賃改定) (4)グループの総合力を最大限発揮するための戦略</p>
<p>貨物鉄道輸送の更なる役割発揮に向けた体制強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 働き手不足による物流停滞への対応やカーボンニュートラルの実現といった長期的な社会課題の解決に向け、将来的に貨物鉄道輸送が果たすべき役割を意識した準備を進める <p>(1)脱炭素社会の実現に向けた取組み (2)海外における貨物輸送事業への参画 (3)DX・新技術の推進</p>	

5. 「安全基盤の強化・安定輸送の追求による貨物鉄道輸送への信頼の回復」

(1) 「安全の価値観」に基づく行動の定着(安全基盤の強化)

旅客・公衆の人命を脅かす危険な事象の撲滅に向け、「安全の価値観」をより一層浸透、そして定着させるとともに、お客様や利用運送事業者等の関係者とも連携し、貨物鉄道全体の安全基盤を強化する。

安全の価値観	
安全の理念	安全は、鉄道事業の存立基盤である
安全の定義	安全は人命を守ること
安全目標	(鉄道安全) 貨物列車に起因する旅客・公衆の人命に関わる事故・事象を撲滅する (労働安全) 死亡や重大な後遺症につながる労働災害を撲滅する
安全行動指針	私は、人命を第一に考え、安全確保の主役となって、常に正しい作業を実行します

「安全の価値観」に基づく3つの行動

- 疑わしい、危ないと思った時は必ず列車・車両・作業を止める
- 速やかに、正しく報告する
- ルールを正しく理解して必ず守る

3つの行動を支える4つのこと

- 「知る・学ぶ」 情報発信体制の整備、安全研修施設の整備
- 「褒める」 安全行動の表彰と紹介
- 「気付く」 ヒヤリ・ハットを「報告する」から「対策を考える」へ
- 「支える」 重大事故リスト※1を活用した事故や労働災害の防止

※1 重大事故リスト: 昭和62年4月1日JR貨物発足時から発生した鉄道運転事故等から会社の存立基盤を脅かす重大事故として40件抽出したものの

【目標】

- 貨物列車に起因する旅客・公衆及び社員の人命に関わる事故・事象を絶対に発生させない
- 死亡や重大な後遺症につながる労働災害を絶対に発生させない

【本計画期間中の到達点】

- (1) 貨物列車・車両と旅客列車の衝突
 - ① 手ブレーキに関する事象防止
 - ② 偏積に関する事象防止
- (2) 貨物列車からの落下物と旅客列車の衝突防止及び危険品漏洩
 - ③ 積付検査の事象防止
 - ④ フォークリフト作業の事象防止
 - ⑤ 車両・コンテナ(私有コンテナ含む)からの部品落下防止
- (3) 旅客・公衆及び社員の命に関わる傷害事故
 - ⑥ 入換作業の事象防止

安全統括本部

(到達点に向けて) 取組み例

○ 手ブレーキに関する事象防止

- 手ブレーキ検知装置の使用と展開

運用実績の検証と他の車両への展開

○ 偏積に関する事象防止

- ハード対策・ソフト対策の継続実施

【ハード対策】トラックスケール等
【ソフト対策】関係者勉強会

○ 積付検査の事象防止

- 作業フォローによる対策

LiDARセンサやToFカメラを使用し、コンテナの開扉状態を検知しエラーを発信するシステムの開発

(目指す姿に向けて) 取組み例

○ 駅構内の事象防止

- コンテナの自動外観検査システム開発
- フォークリフト運転サポート技術の開発

不備のあるコンテナを貨物駅構内に持ち込まない、持ち込ませない対策

【12ftコンテナ2個積載の場合】

コンテナに係る人命に関わる事故・事象を絶対に発生させない!

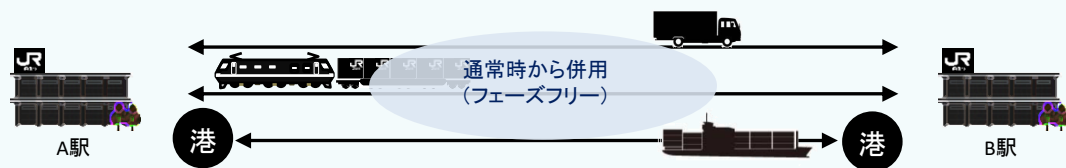
5. 「安全基盤の強化・安定輸送の追求による貨物鉄道輸送への信頼の回復」

(2) 災害等輸送障害時の対応力の強化(安定輸送の追求)

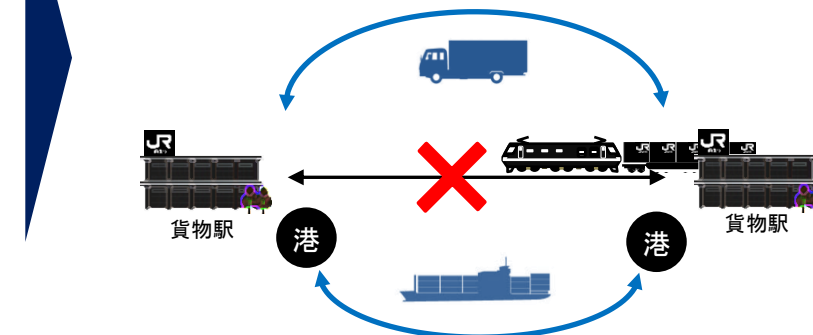
鉄道以外の輸送モードを通常時から活用するフェーズフリーの取組みによって、災害時のトラック代行及び船舶代行の迅速な立ち上げを目指し、お客様へ安心な物流サービスを提供する。

○ フェーズフリーとしてのトラック及び船舶輸送の利用

- 貨物駅間の距離が比較的近い地域で貨物列車による輸送の一部をトラック輸送へ
- グループ会社と協働し、JR貨物グループによる一貫輸送を実施
- 大規模災害発生時は代行トラックとして供出することで迅速な代行体制確立へ
- 利用運送事業者との協働により既設の内航航路を通常時から活用
- 災害発生時に船舶代行を想定する港における関係者との協力体制構築
- 大規模災害発生時に供出することを目的とした499船共同保有



通常時から併用している
他の輸送モードを
大規模災害時には
代行輸送モードとして活用



○ 山陽線不通時を想定したBCP対策の推進

- う回線区に乏しい山陽線にて大規模災害が発生した場合に備えた体制づくり
 - ・新南陽駅の改良: コンテナホームの拡張とトラック駐車場の整備による代行拠点化
 - ・官民一体となった協議会の設置
 - ✓ 貨物駅周辺における特殊車両通行許可制度に関する事前調整
 - ✓ 内航海運活用時の接岸バースに関する事前調整
- 山陽線での知見を活かしながら他線区での体制づくり

新南陽駅改良計画



6. 「既存アセットを最大限活用した輸送量の回復(鉄道事業黒字化)」

低迷する貨物鉄道輸送量回復のため、グループの営業力を総結集し、マーケティング分析に基づくニーズ把握とソリューション提案によってモーダルコンビネーションの取組みを進め、既存輸送力の最大活用によるご利用の拡大を目指す。

(1) 戦略的営業活動の展開

- 実態を踏まえたデータ分析とマーケティングプロセスに基づく適切なターゲット選定と、関係者との連携によるセールス活動の展開
- お客様の声を輸送サービスに反映するPDCAサイクルの実施と、ロジスティクス全体(SCM)の最適化によるお客様満足度の向上

○ データ分析による戦略策定

- お客様との対話や全国貨物純流動調査データに基づいた分析による戦略の策定

○ ご利用いただきやすい環境の整備

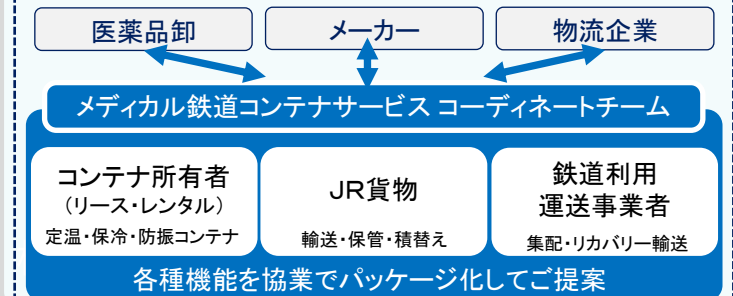
- ホームページ改善や貨物駅見学会・WEBセミナーの開催によるお客様との接点拡大と貨物鉄道輸送のPR

○ 戦略に基づく営業活動の展開

業界に特化したチームによるソリューション提案

- 定温コンテナによる高品質輸送
- 同業のお客様の共同輸送

【ソリューション提案の事例(医薬品)】



国際物流における 陸海空モーダルコンビネーション

- 航空貨物の国内鉄道輸送
- 海上コンテナのニーズ把握

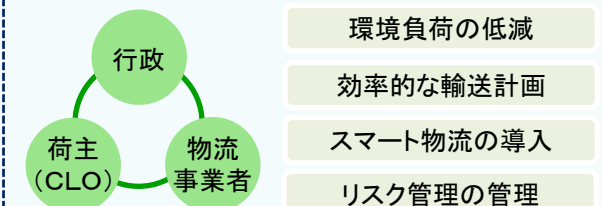
個別のお客様へのアプローチ

- 大手製造業等とのコンソーシアム
- 農産品安定輸送に向けた取組み
- 次世代エネルギー輸送の調査
- 生産拠点把握による新規営業活動
- 総合物流機能の発揮による市場開拓

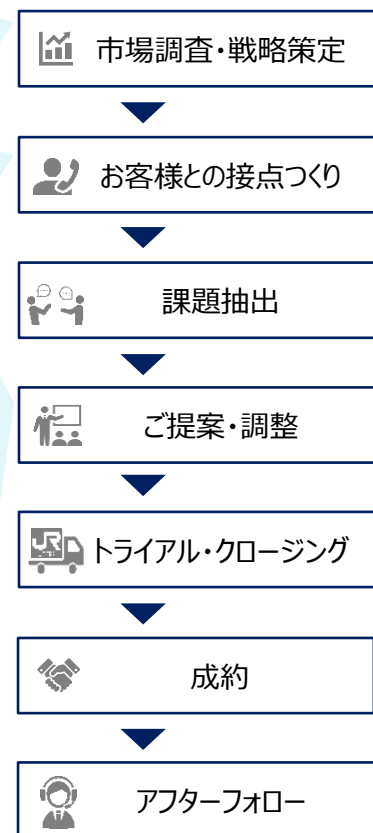
物流管理統括者(CLO※)への働きかけ

- 荷主企業でのCLO選定の動きを受け、(一社)フィジカルインターネットセンターが設置する「CLO協議会」を通じてCO2排出量削減効果を含む鉄道利用促進の働きかけを実施。

【「CLO協議会」の役割】



※ CLO: Chief Logistics Officer



ニーズ・課題の共有 成否の把握と原因分析

6. 「既存アセットを最大限活用した輸送量の回復(鉄道事業黒字化)」

(2) 大型コンテナ取扱量の拡大

ハード対策

○ 駅構内の整備及び利用方法の見直し

- コンテナホームの拡幅や路盤改良の実施
- 構内上屋の改良による積替機能の拡充
- コンテナ中継作業の改善によるネットワークの拡大



西浜松駅の整備計画



静岡貨物駅の整備計画

○ 必要な設備及び機材の増備の推進



- 31ftコンテナ
- 緊締車



- 積替ステーション
- 荷役機器



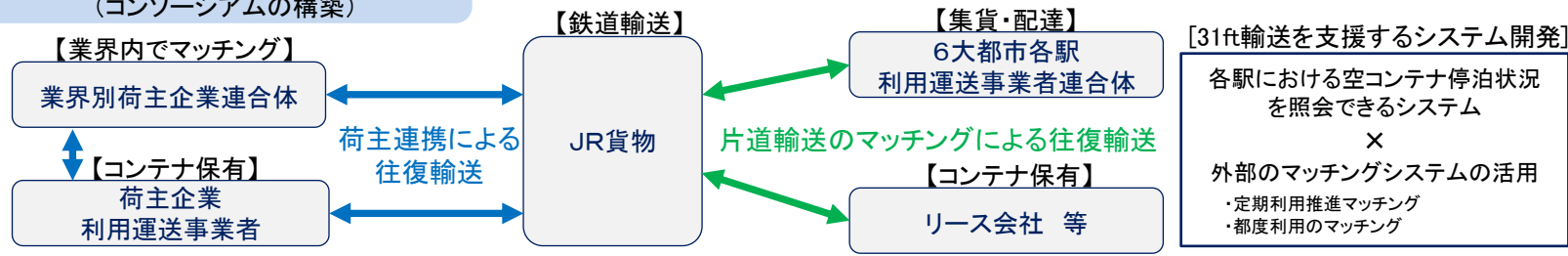
- トップリフター
- コンテナホーム整備

ソフト対策

○ オペレーション体制の構築

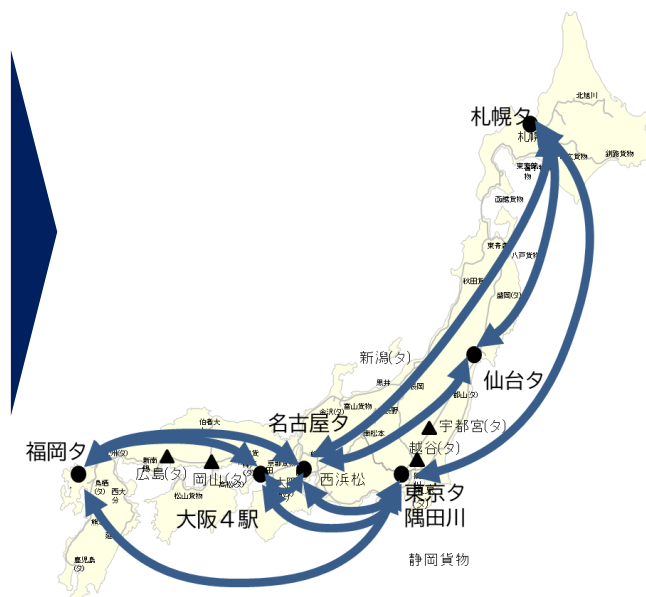
- グループ会社等との連携による組織的なオペレーション体制の構築
- 空回送低減に向け、コンテナと貨物をマッチングさせる仕組みの構築
- お客様の個別需要に応じたリース体制を含むコンテナ保有形態の構築

オペレーション体制のイメージ
(コンソーシアムの構築)



○ コンテナメンテナンスの内製化

鉄道利用事業者による
コンテナシェアリングと
ラウンドマッチングを実現



6. 「既存アセットを最大限活用した輸送量の回復(鉄道事業黒字化)」

(3) 中距離帯におけるネットワーク強化

○ 中距離帯の輸送力拡充によるネットワークの再構築

- 物流の「2024年問題」を背景に600km前後の中距離帯輸送がトラック輸送のみでは困難に
- 貨物鉄道輸送が得意とする800km以上の長距離帯とあわせて中距離帯の輸送力を拡充へ
- 既存の内航海運航路を意識しながら既存のアセットを最大活用していく

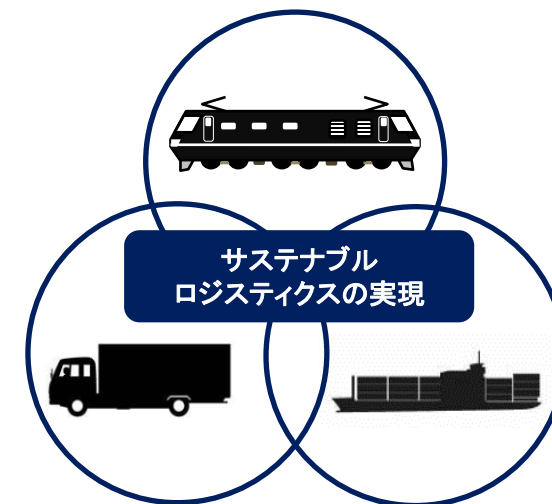
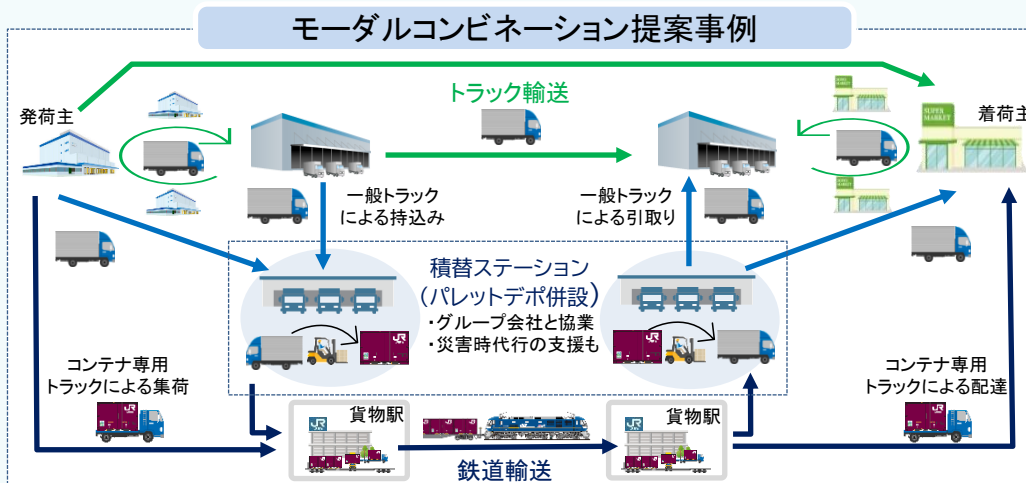


変化する環境と、お客様のニーズに対応し、貨物鉄道輸送の得意分野を伸ばしながら、新たなサービスの提供によって物流課題の解決に貢献

(4) 総合物流企業グループへの進化を目指す取組み

○ 「鉄道基軸の輸送サービス」から「総合物流企業グループによるソリューション提案」へ

- 短期的: 鉄道とトラックとの組合せによるパッケージ提案・販売の推進
- 長期的: 幹線輸送部分に鉄道を組み込みながら、お客様の幅広い物流ニーズや課題へのソリューション提案を実施
- レールゲート・積替ステーション等を拠点としたモーダルコンビネーション、小ロット貨物の混載輸送サービス提供



7. 「不動産事業の更なる拡大と新規事業の展開」

すでに第2の主力事業として安定的な成長を続けている不動産事業において、さらなる収益拡大を目指し不動産価値を高めるスクラップアンドビルド、取得物件拡大・組替えによるポートフォリオ拡充、資産流動化による投資スピードアップに着手、あわせて新規事業へ継続的にチャレンジすることで、社会に新しい価値を提供していく。

(1) レールゲートなどテーマと継続性のある新規開発の推進

- レールゲート、フレシアなど目的を持ったテーマ性の高い開発
- 地域貢献、環境配慮を意識した街づくり
- グループ会社の活用を見据えた事業への取り組み
- グループ会社と一体となった不動産開発

レールゲート(左)
「フレシア」ブランドの市場展開(右)



(2) 既存物件の再開発と価値持続追求の両睨み運営

- 既存物件におけるスクラップ&ビルドの仕分け
- 汎用性の低いBTS物流施設※2について、必要な修繕を徹底し可能な限り長期に活用
- ファンド・リートを活用した回転型不動産投資スキームの構築
- グループ会社によるBM※3業務などを本格化、フィービジネスの拡大

※2 BTS物流施設: BTSは「Build To Suit」の略。特定のテナントのニーズに応じてオーダーメイドで建設し、原則として棟全体を1つのテナントに賃貸するもの
 ※3 BM(ビルマネジメント): 建物の設備管理、警備、清掃等、物件の日常管理を行う業務

(3) 将来の収益化に向けた新規事業へのチャレンジ

- 植物工場事業の安定した収益確保とさらなる展開、生産物の鉄道輸送実現
- 社会課題解決、地域貢献に資する新規事業への挑戦
- 鉄道ファン向け事業への本格的な取り組み
- 太陽光や水素などエネルギー事業への展開

新規事業として稼働中の植物工場(福井県)



(4) 取得物件の拡大と収益拡大のスピードアップ

- 複数種の物件を組み合わせたポートフォリオ構築による安定した利益確保とリスクヘッジの実現
- 取得物件における不動産管理業務(BM、PM※4業務)の展開

※4 PM(プロパティマネジメント): 不動産の資産価値を維持・向上させるため、物件の修繕・運営計画の策定・実行や、契約締結等のテナント対応を行う業務

10年先を見据えた持続的な成長に向けて、自社資産にない種別のポートフォリオ選定等も視野に入れた事業の展開



グループ会社や管理専門企業のM&Aによる管理業としての安定収益確保

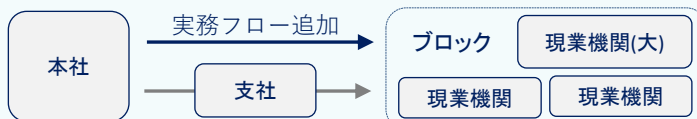
8.「経営基盤の強化」

貨物鉄道事業や不動産事業の施策を支えるため、組織力やガバナンスの強化に加え、未来を創造し、常に安全とお客様に寄り添った物流のプロを目指すことを目的とした人的投資や働きがいの創出、収支構造改革、グループ各社とJR貨物相互の経営資源の効率的活用を目指したグループ戦略を実行する。

(1) 組織力強化・ガバナンス強化

組織体制見直しと業務運営の効率化

- 現場力・営業力の強化、非現業部門の効率的運営



グループのガバナンス強化

- グループ会社監査の強化と継続フォロー
- コンプライアンス・法務教育の拡充
- 内部通報、外部通報の活用による違反事象の撲滅
- グループCMS※導入検討や会計レベル向上

※CMS(キャッシュマネジメントシステム):グループ内で資金を一括共同管理するもの

広報業務の強化

- 他部署との連携によるSNS等の活用
- ITインフラ活用によるタイムリーな情報提供
- 現場見学対応・イベント開催の仕組みづくり
- 戦略的な広報の展開

(2) 人的投資と働きがい創出

社員のモチベーション向上

- 人事制度の修正と追加策定
- 多面的なキャリアパスに向けた多様な業務経験
- 健康経営推進によるパフォーマンス、生産性向上
- 採用市場の変化への対応と経験者採用の拡大

人的投資の推進①(職能別教育の充実)

- 経営課題解決の推進に必要な人材の育成
- IT技術を活用した教育の実施
- 主にグループ会社社員の教育機会の提供
- 荷役業務の体制見直しに必要な教育体制の整備

人的投資の推進②(DE&I)

- 人権尊重と企業の成長を両立するDE&Iの推進
- DE&Iの本質理解に向けた教育等の実施
- 障がい者雇用の強化・職域拡大・定着支援
- 女性活躍推進法に基づく行動計画達成の取組み

(3) 収支構造改革(コスト削減と運賃改定)

コスト削減の取組み

- 用地有効活用・車両稼働率向上等の検討
- システム開発・保全業務の一部内製化検討
- 省力化に資するシステム開発
- 資金調達のコスト抑制と方法の多様化

基本運賃改定の検討

物価高騰等のコスト上昇や社会経済情勢の変化に対応していくとともに、労働環境改善、輸送ネットワークやサービスの維持・向上、輸送力増強、DX等に向けた設備投資等の観点から、基本運賃の改定を検討・実施。

8. 「経営基盤の強化」

(4) グループの総合力を最大限発揮するための戦略



直接出資している会社法上の関係会社について記載（一部除く）

9. 「貨物鉄道輸送の更なる役割発揮に向けた体制強化」

(1) 脱炭素社会の実現に向けた取組み

○ お客様へ届ける環境付加価値の検討

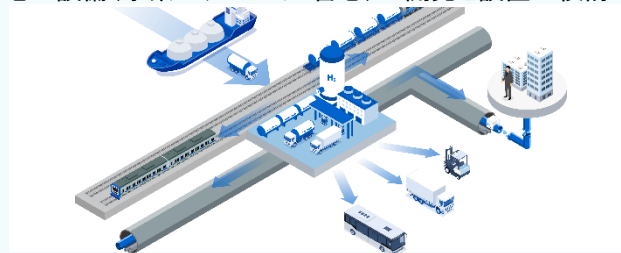
自社のCO2削減施策、貨物鉄道輸送によるCO2排出量の精緻化とあわせて、お客様のScope3削減を明示するインセンティブの導入検討



・CO2削減量証明書の自社発行
・経済的インセンティブの実装に向けた働きかけ

○ 次世代エネルギー輸送の検討

水素サプライチェーンの構築に当たって、専用貨車及び専用コンテナ、地上設備(水素ステーション含む)の開発と設置の検討



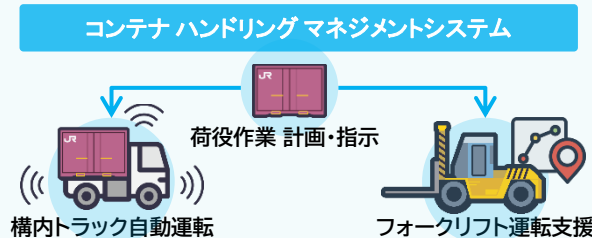
(2) 海外における貨物輸送事業への参画

- タイ**
 - 危険品輸送についての合弁事業実現へむけた準備
 - 車両メンテナンス及びコンテナヤード運営等の共同事業化の検討
 - 運転士養成やコールドチェーン輸送への技術協力
- マレーシア**
 - 貨物鉄道輸送関係業務についての協業を検討
- +α**
 - ベトナム: 国交省をはじめとする政府系調査の受託
 - バングラデシュ: 国鉄のインフラ及びオペレーション改善協力
 - インド他: 訪日研修の受け入れ(講義や視察)

(3) DX・新技術の推進

○ 新技術導入(DX)への挑戦

荷役作業の計画・指示をシステム化して行うことで誰でも・迷わず・効率的に業務ができる現場を目指す



○ 大型コンテナ荷役システムの検討

チルトやリフト移送時のコンテナ負荷軽減等を目指して、クレーンを含めた荷役システム検討



○ スワップボディ車との連携検討

車体から荷台部分が脱着できる機能を活かし、トラックと鉄道の親和性向上を検討



○ 次世代低床貨車の開発

大型コンテナに対応した貨車の開発

○ 電車型貨物列車の開発検討

速達性に優れる電車型貨物列車の第2期検討

○ 新幹線による貨物鉄道輸送検討

高品質な輸送サービス提供と更なる輸送力拡大に向けた新幹線利用の検討

更なる輸送力の拡大検討や新分野への挑戦を通じて、貨物鉄道輸送の進化を目指す

10. 設備投資計画

- ・本計画期間では、人命を守るための安全投資や既存アセットの最大限活用を前提とし、5つの基本方針に基づいた設備投資を実施する。
- ・「成長・戦略投資」においては、輸送量拡大のための準備及び、不動産開発での収支拡大を目的に以下の投資を行う。
- ・「維持・更新投資」は、安全投資（列車脱線対策）、事業開発投資（不動産収入に繋がるもの）及び、経営基盤の強化（各種システム、ITインフラ更新等）に資する設備投資は確保し、既存アセット（鉄道事業の老朽置換え）に関する設備投資は減価償却費の範囲内とする。

成長・戦略投資額 約550億円

- 安定輸送を追求するため、災害対応力のための駅機能の強化
- 駅改良によるネットワーク再編を通じた輸送サービス及び生産性の向上
- 大型コンテナ取扱量の拡大に向けた駅改良・中継トラック増備、低床・標準貨車の開発、貨物駅の高度利用(グランドデザイン)
- モーダルコンビネーション推進のためレールゲート、積替ステーションの設置
- 輸送機材等の効率向上に向けた車両所の大規模改修
- 不動産事業の更なる拡大のための取得物件の拡大及び投資工事

設備投資額
約1,148億円

維持・更新投資額 約598億円

- トラックスケール・輪重測定装置による偏積防止対策の推進
- 既存アセット維持のため、鉄まくらぎ、分岐器、運転保安装置、連動改修などの鉄道施設の老朽取換及び省エネ化
- 省エネ・輸送サービスの維持・向上を目的とした機関車・コンテナ車・コンテナ及び荷役機器などの輸送機材の取換
- 貨物鉄道輸送に必要なIT-FRENS、NETSや社内ITインフラ維持のためのシステム更新
- 既存物件の事業展開を行うための再開発・維持更新

11. 数値目標

	項目	2022年度実績	2026年度目標	
収益性指標	売上高(連結)	1,876億円	2,160億円以上	
	売上高営業利益率(連結)	▲1.9%	6.0%以上	
	経常利益(連結)	▲43億円	110億円以上	
	経常利益(単体)	▲63億円	90億円以上	
	○鉄道ロジスティクス部門(単体)			
	営業収支	▲162億円	10億円以上	
	輸送量(トンキロ)	165億トンキロ	209億トンキロ以上	
	輸送量(トン)	1,833万トン	2,360万トン以上	
	○関連事業部門(単体)			
	営業収支	107億円	100億円以上	
	項目	2022年度実績	2026年度目標	
財務指標(連結)	自己資本比率	20.7%	19.5%以上	
	ROA(経常利益/資産)	▲1.0%	2.0%以上	
	ROIC(税引後営業利益/投下資本)	▲0.9%	2.5%以上	
	項目	2026年度目標		
安全目標	リスクの高い重大事故 ^{※5}	撲滅		

※5 重大事故リストに該当する事故