

1. 基本的認識

わが国経済は、年度初は消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動の影響を受けることが予想され、物流業界においても輸送量の動向が不透明になることが見込まれるものの、景気の回復局面は続く見通しである。また、長距離トラックドライバー不足の傾向が顕著となるなか、大量輸送という機関特性を持った鉄道が果たすべき役割は、ますます大きくなっている。

本年度は、平成 28 年度の鉄道事業黒字化を目指す、3 ヶ年の新中期経営計画の初年度にあたる重要な年である。安全の確立・安定輸送の確保を大前提に、計画を確実に達成するための以下の諸施策に全力を傾注する。

鉄道事業については、列車の新設や速達化などにより使いやすさを高めた新たなダイヤを活用するとともに、昨年度途中から実施している積載率向上のための戦略的な運賃提示や取引増加額に応じた販売促進施策、予約申込の早期化などを本格的に展開することで、一層のご利用拡大に取り組む。あわせて、営業人員の質・量の充実により営業力を向上し、鉄道特性の高い貨物の取り込みを強化する。筋肉質の経営体制を確立するべく、今年度の最重要課題として現業・非現業における働き度の向上に全力で取り組むとともに、調達価格の低減などを進め、エネルギー価格上昇を受けた動力費の増嵩などによる経費増加の影響を最小限に抑える。一方、次期ダイヤ改正に向け、採算性の低い列車の見直しを含めたコンテナ列車の輸送力再編を検討し、新商品の開発や市場競争力の高い商品への組み替えを計画する。物流の国際化の進展と港湾地区における物流効率化の必要性に鑑み、貨物駅と港湾の結節強化による陸海一体の物流システムの検討を進める。物流施設の開発においては、鉄道輸送とのシナジー効果を発揮できる新たな賃貸借スキームを導入するほか、東京貨物ターミナル駅の高度利用計画を着実に推進する。

関連事業については、未利用地、社宅跡地を活用した分譲マンション事業など収入の確保に努めるとともに、新規案件の早期具体化に取り組む。

経営状況の早期把握や支社における利益拡大へのモチベーション向上等を実現するため、「部門別月次収支管理」を強化するとともに「支社別利益管理」を導入し、これら二つを有機的に結びつけた「マトリクス経営管理」により、一層の経営改善を進めていく。

2. 事業計画の概要

(1) 経営基盤の整備

① 安全の確立

目標：「安全最優先の職場風土」の確立

ア. ソフト面の取り組み

- ・ 安全上リスクの大きな事象に重点を置いた実効性のある対策実施
- ・ PDCAサイクルに基づいた安全マネジメントの確立
- ・ 正しい作業の実践
- ・ 「ヒヤリ・ハット」の事例の活用

イ. ハード面の取り組み

- ・ A T S 装置の機関車への搭載、貨物駅構内への速度照査機能付 A T S 地上子の新設の推進
- ・ 運転士異常時対応訓練用シミュレーターの導入
- ・ 鉄まくらぎの投入、連動装置取替え、入換信号機の L E D 化など

② 安定輸送の確保

- ・ 利用運送事業者、ロジスティクス会社との連携によるトラック代行の充実、船舶代行輸送区間の拡大
- ・ 主要各機関区・駅における機関車・コンテナ車の予備車両の配置
- ・ 輸送障害時の早期復旧
- ・ 新形式車両の投入、車両故障の目標数値管理（「トライ A150」の取組み）等による当社起因の輸送障害の防止

③ コンテナ輸送品質の向上

- ・ 過去3年間の「コンテナ輸送品質向上キャンペーン」の結果を踏まえた貨物事故防止活動の定着・向上
- ・ 輸送中のコンテナ内映像記録を活用した貨物事故の原因究明
- ・ 適切な積付・養生の普及に向けた、利用運送事業者等の改善事例の体系化
- ・ フォークリフト振動抑制装置の実用化に向けた検討
- ・ 新製コンテナの計画的投入、コンテナの構造変更等による濡損事故の防止

④ お客様に選択されるための商品づくりと営業活動の仕組みの刷新

- ・ 来春のダイヤ改正における全国的な輸送力の再編、より商品力が高く市場競争力のある列車体系の構築に向けた検討
- ・ マーケティング力の強化による、鉄道輸送特性を發揮しうる品目への重点的な営業活動、ターゲットとする業界を広げた積極的な営業活動の実施
- ・ 積載率向上のための戦略的な運賃提示
- ・ 取引増加額に応じた販売促進施策の継続実施
- ・ 新規顧客獲得に向けた、本社・支社のトップ自らの営業活動、全国の新規開発チームの強化、営業人員の増加・充実
- ・ 汎用 31 フィートコンテナの増備、コールドチェーン（低温物流）などに対応した蓄冷式コンテナ等の提案
- ・ トラックと鉄道コンテナ間の積替え施設の利用拡大、保管・荷捌き施設と組み合わせた新たな商品の開発
- ・ 「SEA & RAIL」輸送のサービスの充実を目指したさらなる航路の拡大、ISOコンテナの受入態勢強化
- ・ 貨物駅と港湾の結節強化による陸海一体の物流システムの検討
- ・ 自治体焼却灰輸送、高濃度PCB含有廃棄物の安全・安定な輸送

⑤ コスト削減・輸送体制の刷新

- ・ 運転士の勤務体制見直し等の現業各部門における働き度向上、非現業部門における作業の集約化、標準化等の業務見直しによる働き度の向上
- ・ 貨車運用管理システムの導入、車両所業務の生産性向上等による車両運用の効率化
- ・ 駅構内の電車線増設による入換業務の効率化
- ・ 間接購買コスト削減の強化
- ・ 調達構造の見直しと調達コストの削減

(2) 事業基盤の強化

① 経営資源の戦略的活用

- ・ 「投資管理委員会」による設備投資の中長期的な方針策定と優先順位付け
- ・ 「調達委員会」による調達構造見直し
- ・ 専門の委員会による中長期的な要員・採用・教育計画などの策定

- ② 人材の育成と技術継承
 - ・ 技術継承に向けた教育プログラムの充実
 - ・ 次世代経営者育成のための経営幹部育成プログラムの継続
 - ・ 提案活動、小集団活動、業務研究等の活性化
 - ・ グループ会社社員への教育プログラムの提供

- (3) 新しい技術の開発
 - ・ 津軽海峡線の新幹線共用走行用専用機関車 E H800 形式（試作車）の走行試験実施

- (4) 関連事業の着実な拡大
 - ・ 東京貨物ターミナル駅構内におけるエフ・プラザの新設
 - ・ 鉄道利用実績に応じ建物賃料が変動する新たな賃貸借スキームの導入による鉄道貨物輸送とのシナジー効果発揮
 - ・ 新規開発の具体化
 - ・ 東京貨物ターミナル駅における用地の高度利用に向けた開発の具体化
 - ・ 開発可能用地の生み出しと適切な用地管理による資産価値の維持・向上

- (5) グループ体制の強化
 - ・ 連結主体の事業運営の推進
 - ・ グループ外収入の積極的拡大とグループ外へのキャッシュアウトの削減
 - ・ グループ会社の資本関係の整理と再編成の推進

- (6) 環境・社会への対応
 - ・ 鉄道へのモーダルシフト促進によるCO₂排出量削減への貢献
 - ・ HD300の導入拡大等による自らの事業活動に伴うエネルギー使用量の削減
 - ・ 化学物質の適切な管理、廃棄物の削減への取組み
 - ・ 「エコレールマーク」の普及・啓発活動

- (7) コーポレート・ガバナンス、内部統制の強化充実
 - ・ コーポレート・ガバナンスの強化・充実
 - ・ 専門部署によるコンプライアンスの強化、内部監査体制の強化等による内部統制システムの充実

- (8) 設備投資
 - ・ 安全投資の推進、老朽設備・車両の更新など総額 219 億円の設備投資（鉄道事業 218 億円、関連事業 1 億円）

平成 26 年度事業計画 収支想定

(単位:億円、単位未満切捨)

	24年度 決算 A	25年度		26年度 事業計画 D	比較 D-C
		事業計画 B	(見通し)※ C		
鉄道事業					
営業収益	1,312	1,334	1,322	1,345	22
運輸収入	1,124	1,146	1,140	1,160	20
コンテナ	1,013	1,046	1,039	1,068	29
車扱	110	99	101	92	△ 8
その他収入	188	187	182	184	1
営業費	1,391	1,371	1,378	1,390	12
人件費	432	390	390	388	△ 2
物件費	747	746	760	772	11
減価償却費	164	171	167	172	5
租税公課	52	63	61	58	△ 3
災害対応予備費	-	5	4	5	0
厚生福利施設費相殺	△ 5	△ 5	△ 5	△ 5	0
営業利益	△ 78	△ 37	△ 55	△ 45	9
関連事業					
営業収益	186	192	195	171	△ 23
営業費	70	86	89	76	△ 12
人件費	3	4	4	3	△ 0
物件費	24	41	44	32	△ 11
減価償却費	26	26	26	26	△ 0
租税公課	14	13	14	14	△ 0
厚生福利施設費相殺	△ 0	△ 0	△ 0	△ 0	-
営業利益	116	106	105	95	△ 10
全事業営業利益	37	68	49	49	△ 0
営業外損益	△ 32	△ 34	△ 31	△ 28	2
経常利益	4	34	18	20	2
特別損益	7	5	△ 1	25	27
税引前当期純利益	11	39	17	46	29
法人税、住民税及び事業税	8	18	6	20	14
法人税等調整額	△ 1	0	5	△ 1	△ 7
当期純利益	4	20	5	27	22

※中間期における通期見通し

輸 送 量 比 較

○ 輸送量(トン)

(単位：万トン)

	24年度 決 算	25年度		26年度 事業計画 C	比 較	
		事業計画 A	(見通し)※ B		C - B	C / B
コンテナ	2,051	2,136	2,127	2,192	+ 64	103.0%
車 扱	947	870	904	871	△ 32	96.4%
計	2,999	3,007	3,032	3,063	+ 31	101.0%

※中間期における通期見通し

○ 輸送量(トンキロ)

(単位：億トンキロ)

	24年度 決 算	25年度		26年度 事業計画 C	比 較	
		事業計画 A	(見通し)※ B		C - B	C / B
コンテナ	186	194	192	197	+ 4	102.5%
車 扱	14	12	12	13	+ 0	104.5%
計	201	207	204	210	+ 5	102.6%

※中間期における通期見通し

※ 端数処理のため、計が合わない場合があります。