

# 平成28年度事業計画

日本貨物鉄道株式会社

## 1. 事業運営の基本方針

わが国経済は、原油・資源価格が大幅に下落しているほか、国内消費の伸び悩みが続いており、物価上昇率2%の目標達成が遠のく状況にある。また、景気の停滞から未経験のマイナス金利政策が導入され、金融市場は不安定な動きが続いている。景気の先行きは、法人税減税など各種経済対策の効果、来年4月に予定される消費税率引上げ前の駆け込み需要が見込まれるものの、不透明さを増す見通しである。

昨年度の物流業界は、消費税増税前の駆け込み需要からの反動減が一巡し消費関連物資に持ち直しの動きが見られたが、生産・建設関連物資が低迷した影響により、国内貨物総物流量はやや減少した。本年度は引き続き個人消費の改善が期待されるものの、一方で設備投資に伴う生産関連物資の動きは業種によりバラつきがあり、公共投資減から建設関連物資も落込みが見込まれる。総貨物量は引き続き微減傾向となることが予想され、物流業界全体の先行きは依然厳しい状況が続く見通しである。

そのような状況の中でも鉄道貨物輸送は伸びを示しており、トラックドライバーの不足や労働時間に関する規制の強化等に伴い、鉄道へのモーダルシフトの流れが顕在化する中で、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、益々大きくなっている。こうした状況下で、重要な社会インフラとして鉄道貨物輸送への期待は一層高まるものと思われる。

昨年度は、3年間の「中期経営計画 2016」の2年目に当り、計画達成に向けた要の年として、最大の眼目である平成28年度における鉄道事業黒字化に向け、役員・社員が一丸となって、経営改革の3つの柱を掲げて取り組んだ。

第1は全ての活動の基本となる「意識改革」であり、営業管理職や支社に所属する全職種 of 管理職・現場長を対象にした集中合宿を行い、徹底した議論を実施した。こうした取組みを通じて、経営改革の流れの全社員への展開を図った。

第2は「経営の計数管理の強化」である。一昨年度から導入したマトリクス経営管理は社内に浸透し、収支改善に寄与している。特に収支改善の中心である支社別利益管理では列車別、支店別、駅別、荷主別など細分化を進めて問題点が見える化し、そ

れに対して的確かつ具体的な対策が打てるようになった。一方で安全、営業、運輸、車両、保全、関連事業、管理部門が本社の横軸として機能が噛み合ってサポートする体制が確立しつつある。

第3は「組織改革」であり、昨年度は特にコーポレート・ガバナンスの強化に加え、社員のコンプライアンス意識の向上に注力した。しかし昨年4月に社員がJR会社法違反で逮捕される事件を発生させた。この反省に基づき、社員教育の徹底を図り、今後このような事態を引起こさぬよう取り組んだ。

こうした経営改革への取り組みを通じて、当社の体質改善を着実に進めることができた。

その結果として、国内貨物総輸送量が減少する中、鉄道貨物輸送量は伸びを示し、運輸収入は計画値に足りなかったものの前年度を上回り、概ね順調に推移した。営業体制を強化し、収入の拡大に向けた積極的な営業展開を図るべく、実務経験のある人材を中途採用し営業人員を増員したほか、社員一人ひとりの努力の積み重ねにより、コンテナ列車積載率、定時運行率が向上し、無駄な空コンテナ回送は着実に減少している。また、昨年度実施した「ボトムアップによるコスト削減」施策では、社員のアイデアにより燃料費や修繕費等の削減効果が数値に現れ、収支改善に貢献した。

本年度は「中期経営計画 2016」の最終年度として、経営改革の3つの柱への取り組みを深度化するとともに、営業力の強化を背景にモーダルシフトの流れを加速させる。あわせて、ORS（オフレールステーション）や臨海鉄道関連の取引など、長年の懸案であった構造的課題について収入・コスト両面からの見直しを進めるほか、諸施策を確実に実施し、鉄道事業の黒字化（営業利益0億円）を達成する。また、関連事業は91億円の営業利益、経常利益は68億円、当期純利益では88億円を計画する。

昨年度に引続き線路使用料の増加や、津軽海峡線における新幹線との共用走行専用機関車 EH800 形式の一斉投入による減価償却費の増高が見込まれる。こうしたコスト増要素はあるものの、安全の確立と安定輸送の確保を大前提に、3月に実施したダイヤ改正で再編・強化した商品を積極的に販売し、平成29年4月の消費税増税前に予想される駆け込み需要の盛り上りを確実に取り込んでいく。

これまで、当社の事業は関連事業が生み出す安定した利益により鉄道事業の赤字を補完する構造にあったが、本年度鉄道事業が黒字転換することで、毎年度50億円超の

安定した経常利益を上げることが可能となり、平成 30 年度における「経営の自立」に向け大きな一歩を踏み出すこととなる。

黒字化達成後の鉄道事業においては、鉄道輸送から得られる利益の維持向上に努めることに加えて、東京貨物ターミナル駅で開発を進めている延床面積合計 22 万平方メートルに及ぶ国内最大規模の物流施設の機能を最大限活用し、鉄道輸送とのシナジー効果を発揮することで、利益のより一層の安定化を目指す。

関連事業では、獲得した利益を将来の成長に向けた再投資に充当することでさらなる利益向上を図り、当社事業運営の大きな柱としての新たな成長戦略を検討する。

また、(独)鉄道建設・運輸施設整備支援機構から受けている無利子融資の支援を最大限に活用し、資金調達コストの低減に積極的に取り組むことにより財務体質の強化・営業外費用の縮小を進め、経営基盤をより強固なものとしていく。

グループ経営については、本年度から本格的に連結決算を実施するほか、外部収入の拡大を進めることでグループ経営を強化し、グループ全体としても鉄道事業の黒字化を達成する。また、鉄道事業以外においてもグループ経営を拡大し、安定した利益を上げていくことのできる企業グループとしての基礎を構築する。

現在取り組んでいる経営自立計画は平成 30 年度までの計画であるが、それから先、多少の経済変動があっても、長期持続的に 100 億円規模の経常利益を確保し続けることが可能な企業へと成長する。

上記を踏まえ、本年度の事業運営の基本方針を次の通りとする。

## (1) 経営基盤の整備

### ① 安全の確立

平成 28 年 3 月に北海道新幹線（新青森～新函館北斗間）が開業を迎えた。初の新幹線・在来線共用走行であり、高い安全性を誇る新幹線と線路を共用して貨物列車を運行できるよう、安全性向上の取組みを改めて見直し、レベルアップを図るとともに、ヒューマンエラー撲滅に引き続き取り組んでいく。

社員一人ひとりが「自分が主役」として自ら安全を築いていく意識をもち、鉄道事業者にとって最大の事業基盤は「安全」であるという認識を確かなものとしていく。人命に関わる可能性の高い事故や労働災害を絶滅するという安全

最優先の意識を、グループ全社員が共有する。

作業要領やマニュアルに則った正しい作業を、その意味や効果を理解した上で実践することで事故・事象の防止に努め、現場と管理部門との意見交換会や現場の取組み発表の機会等を通じ、安全意識を背後から支えるコミュニケーションの活性化やモチベーションの向上を図る。

事故は、速やかに正しく報告する目的を認識させ、要因の分析を深度化し、他の現場で発生した事故情報を他山の石として活用するほか、ヒヤリ・ハット報告を活用した改善を積極的に進めることで、未然防止・再発防止を推進する。異常時や大規模災害への対応力についても、昨年度までに各支社に整備してきた運転士の異常時対応訓練用シミュレータの本格的な活用、現場における異常時訓練の実施、危機管理マニュアルの改訂等により、高めていく。

江差線で発生した3回の列車脱線事故については、運輸安全委員会から、積荷・車両・軌道の各要因が重なったものであるという報告が公表された。これまで取り組んできた偏積防止の対策などを引き続き進め、貨車の安全性を高める仕様の検討など、出来る限りの対策を確実に実行していくとともに、国土交通省の「貨物列車走行の安全性向上に関する検討会」を通じ、関係者の協力を得ながら課題の解決に努めていく。

安全の管理体制は、これまでの保安監査の改善指示を受け、必要な管理を確実に行う体制を強化してきたが、現場管理者層や非現業担当者の世代交代も進んでいるため、取組みの目的を再認識した上で、安全監査や輸送安全総点検、現場管理者への教育等を通じ、管理部門側の実態把握と指導の力、現場管理者の課題把握と改善の力を高める。

安全を支える基盤としての人材育成では、現場管理者を対象とした安全研修をより充実させ、ヒューマンファクターについての正しい理解を促進しつつ、安全マネジメント力の強化を図り、現場において業務に必要な教育・訓練を、確実に実施する。

ハード面では、旅客会社の地上設備に対応した連続速度照査機能を備えた新型ATSの機関車への搭載を完了させるとともに、新型ATS地上子の貨物駅構内への設置、ATS電源未投入防止装置の改良等を引続き推進する。貨車は、手ブレーキ緩解失念防止機能や貨車状態監視装置の開発を進める。トップリフターの

偏心荷重測定装置は標準装備として、老朽取替にあわせて配備台数を増やしていく。地上設備でも、入換信号機の LED 化、鉄まくらぎへの交換、連動装置の取替えなど、設備の老朽化対策を継続して実施する。

## ② 安定輸送の確保

豪雨・台風・豪雪など、自然災害による列車運休や大幅遅延が増加する傾向にある。輸送障害発生時の対応力強化に向けた取組みとして、これまで実施してきた利用運送事業者との連携によるトラック代行輸送に加え、全国に所在するグループ会社が保有しているトラック戦力を活用した異常時代行輸送の仕組みについて最大限の活用を図る。また、輸送障害からの早期復旧に向け、災害発生時における旅客会社や第三セクター会社との指令等における協力・連携体制を強化する。

当社起因の輸送障害の防止に向けては、老朽車両の取替、新形式機関車・貨車の投入とともに車両故障の発生件数を減らす目標を明示した「トライ A135」、再発件数の多い故障のうち3件の撲滅を目標とした「ターゲット3」、車種ごとに新形式車両の保守技術の確立を図る「グループ別保全検討会」の取組みを引き続き推進する。また、業務管理面においてレベルターゲットによる業務管理体制の維持・向上に取り組む。さらに、今年度から開始する愛知機関区稲沢派出で行う DF200 形式機関車用エンジン整備の品質確保及び EH800 形式機関車の初期故障防止に、特に注力していく。線路設備等については、これまでも保安監査で受けた指摘等を踏まえ保安度向上に努めてきたが、その取組みを深度化するほか、鉄道貨物輸送の品質向上に資する修繕工事等を実施し、安全かつ高品質なインフラの整備・維持に努める。将来にわたり安定輸送を確保するには、輸送系・営業系等の各種システムが安定的に稼働していることが大前提となる。本年度更新時期を迎える IT-FRENS、NETS 等の基幹システムの更新作業が確実に進むよう注力するほか、新たにサイバー攻撃に対するセキュリティ対策を強化する。

一昨年 10 月に発生した東海道線由比～興津間の土砂崩壊災害で計 10 日間にわたり大動脈が寸断された事象に鑑み、大規模災害など不測の事態を想定した対策を策定したが、引き続きそれらを実施していくほか、自治体との連携強化

を通じた、お客様に安心してご利用頂ける体制作りを進める。

### ③ お客様に選択されるための商品づくり

全国のコンテナ列車約 400 本の輸送力再配置・再編による商品力強化と輸送効率向上に向けた施策を、本年度も深度化していく。今春のダイヤ改正では、お客様のニーズを反映した列車を新設し、需要旺盛な区間における輸送力の増強など、新たな商品の投入による収益拡大を図る一方、採算性の低い列車については見直しを行った。本年度は改正後の新しい列車体系をベースに、積極的な営業活動を展開することで、鉄道事業の収支改善を推進する。

容積が大きく効率的な積載が可能な 31 フィートウイングコンテナ (49A 形式) は市場ニーズが高い。コンテナの追加投入とお客様への提案販売を進め、駅構内積替え施設の整備との相乗効果を生み出す営業を展開する。同様に市場ニーズの高い温度管理輸送についてもコンテナの開発を進め、需要を着実に取り込むことができる体制整備を進める。

ORS については、収支改善が見込めない拠点での取扱いを終了し、親駅集配等の取扱いに移行する。収支改善対象の拠点では、コスト低減、発着インバランスの解消（往復実車）、運賃改定等に努める。国際物流においては、輸出入貨物の複合一貫輸送の拡大を図るほか、ハイキューブ（背高）海上コンテナ輸送の実用化に向けて、運用顧客の開拓・選定を進める。また、港の最寄りの貨物駅を中心に駅構内での積替えサービスの拡販を進め、国際フォワーダー・倉庫会社による利用促進を図る。さらに、国・自治体と連携し、貨物駅と港湾の結節機能強化による海陸一体型の物流システムの検討を引き続き進めていく。

### ④ 営業活動の強化・仕組みの刷新

新規顧客開発の強化では、未利用及び利用割合の少ない上場企業を選定したアプローチの強化、新規誘致に資する効果的なインセンティブ施策導入のほか既存顧客を含め、トップセールスを絡めた顧客への直接営業活動を強化し、収入の拡大を図る。

競合輸送機関の運行状況や実勢運賃の把握等マーケットに関する情報収集・分析を行い、価格交渉や運賃改定、イールドマネジメント（繁忙期割増を含む）

の指標として有効活用していく。また、青函トンネルの共用走行に供する専用機関車の開発・一斉投入や関連設備に要した多額の投資の一部に充当するために導入した「青函付加料金」の収受を開始する。

利用運送事業を行っているグループ会社と提携した物流元請事業の拡大、構内上屋における小規模トラック事業者貨物の積替事業の展開、新規案件の共同開発等を通じてグループの総力を結集した営業活動に取り組む。

臨海鉄道に係る輸送は、高度経済成長期における設立当時から産業構造が大きく変容し、輸送量が減少していく中、大幅に収支が悪化する状況にある。昨年度来、同輸送について収支改善策の検討を重ねてきたが、本年度は発着貨物の運賃改定、増送による積載率の向上、往復実車化による空回送コスト削減に臨海鉄道各社と協働して取り組むほか、運賃ルールの見直し及び存続の可否を含む将来的な輸送体系のあり方について検討するなど、構造改革を具体化する。

エコ関連物資輸送については、昨春のダイヤ改正で新設した列車の積載率向上、増収増益を見込む。また東京圏・札幌圏での焼却灰、乾燥灰のセメントリサイクル資源化輸送の取り込みを図る。各地での大型土砂輸送、低濃度PCBに関する民間処理事業者との案件のほか、国内森林活性化プロジェクトなど新規分野の開拓にも取り組む。

#### ⑤ コンテナ輸送品質の向上

過去 5 年間にわたり「コンテナ輸送品質向上キャンペーン」を実施し、フォークリフト荷役作業及び積載貨物の養生改善に焦点を当てた各種の貨物事故減少に向けた取組みを継続することで着実に成果を上げてきた。

本年度はこれまでのオペレーター向け DVD 教材製作、養生資材支援と改善事例の公開等の施策に加えて、実機試験を踏まえたフォークリフト振動抑制装置の投入（対象駅を選定）、特定品目・区間における事故多発貨物をターゲットに定めた貨物事故低減対策の取組みを展開し、一層のコンテナ輸送品質の向上を目指す。

#### ⑥ コスト削減・輸送体制の刷新

本年度も引き続き、マトリクス経営管理の基本である支社別利益管理におけ

る駅別・列車別・荷主別・品目別等のデータ分析を深度化させ、全社の施策と収支を横断的に管理する部門別管理を推進していく。特に支社別利益管理では、利益計算をシステム化することで早期のデータ開示を実現するとともに、分析のポイントとして営業利益の達成度を加えることとし、鉄道事業の黒字化に向けた体制を強化する。

要員については、現業機関の業務量を精査、作業を効率化して一人当たり働き度を向上させることで、現業各部門におけるスリム化を図る。

車両については、旅客会社及びメーカーに委託している一部の工事の内製化、「検修業務刷新プロジェクト」による検査周期の延伸及び検修業務のシステム化に取り組む。調達については、「調達委員会」等を活用し、調達コスト削減と持続的な原価低減を徹底する。新規サプライヤの開拓、競合環境の強化を進めるほか、委託業務を対象とした間接購買コスト削減を実施する。

#### ⑦ 鉄道補完・附帯事業への取組み強化

これまで、東京貨物ターミナル駅用地の高度利用化に向けた開発プロジェクトに取り組んできた。平成 33 年度中の完全稼働に向けて、昨年度は、M 棟を自社運営、N 棟をサブリース方式で開発していくことを決定したところである。本年度は、新駅事務所・立体駐車場の建設着手、利用運送事業者との補償協議のほか、M 棟についてグループ会社への仲介業務及び完成後の施設管理業務の委託を検討する。また、港湾との連携強化を見据え、国・自治体とも連携して物流施設と駅の最適なあり方について検討・協議を進める。

### (2) 事業基盤の強化

#### ① 人材の育成と技術継承

経営改革 3 つの柱の 1 つである「意識改革」は、合宿や議論を通じて幹部から管理職、一般社員へと拡大・浸透してきた。今後さらなる意識改革を進めるべく、人材の育成に力を入れていく。

JR採用の社員が7割近くを占め、業務運営の大半を若い世代が担う現状を踏まえ、確実な業務遂行を実現するための技術継承を可及的速やかに進め、社員の育成を積極的に推進する。効果を高めるため、教育訓練の実施体制、施設整備も並行して進める。

社員教育については、確実な技術継承のための教育プログラムを充実させるとともに、教育訓練の効果的な実施に向け、階層別研修で試行してきたアンケート評価を他研修でも試行し、より効果的で満足度が高い研修に向けた改善を実施していく。また、同様に技術継承の課題を抱えるグループ会社との連携を強化し、社員の教育訓練を促進していく。

管理者教育については、組織風土の改善に向けた中間管理職のマネジメント能力の向上及びリーダー教育の強化に取り組む。あわせて、ダイバーシティ推進に向けた教育を実施する。このほか技術部門に加え、増収活動に不可欠となる営業社員に対してスキルアップ研修を実施する。

小集団活動については、各チームの活動支援及び管理者・リーダー研修を通じて活性化を図る。さらに、社員からのボトムアップによる業務及び環境改善提案を促進するよう、教育訓練の強化に加え現状の小集団活動と提案制度を見直す。ボトムアップで表出した知恵について、施策へ反映する仕組み作りを検討し全社への水平展開を図ることで、社員のモチベーションを向上させる。

また、やりがいのある職場作りに向け、評価・育成等を反映した人事制度の改正について引き続き検討を進める。

## ② 海外事業の展開

海外事業室では、JICA等が国際協力として実施する各国鉄道事業者向け技術支援や研修を受託しており、昨年度に開始したインド国貨物専用線（DFC）運営支援を継続するとともに、タイ国との鉄道協力覚書に基づき、国内研修計画等積極的に情報収集を行い、技術テーマについて受託していく。

さらにタイ国における鉄道貨物輸送事業への参入可能性を採算性・将来性・費用負担等の観点で検討する。一方、大手調査事業者が元請となるミャンマーの円借款供与に伴う線路改善調査に受託可能な分野で参加し収入を確保する。

### (3) 新しい技術の開発

非電化区間・構内入換用 DE10 形式ディーゼル機関車の老朽置換となる新形式ディーゼル機関車の開発、関西線 DD51 形式ディーゼル機関車の老朽置換として、DF200 形式ディーゼル機関車の仕様変更車の試作に取り組む。

また、温度管理輸送のニーズに対応した定温輸送システムの構築に向けて、積極的に取り組んでいく。

### (4) グループ体制の強化

グループの経営体質強化に向け、ミッション別・地域別の会社再編、業務委託会社の 100%子会社化や出資見直し等を検討する。また、トラック・倉庫・業務委託の諸機能連携に向けて、事業横断的なグループ会社連絡会を開催するほか、新業績評価制度の定着とグループ会社からの調達等に係るインセンティブ制度の確立を図る。

また、本年度より本格的に連結決算を行う。金融商品取引法に準拠する財務諸表の作成、決算スケジュールの早期化など、将来の上場申請も可能なレベルの社内管理体制の整備に向け取り組んでいく。

### (5) 環境・社会への対応

今後、我が国におけるエネルギー政策においては、原子力発電への依存度が低下していく中で、地球温暖化防止の目標達成が求められていくものと思われる。この課題に対し、当社は CO2 排出量の削減に貢献する鉄道へのモーダルシフトを促進するため、積極的な PR 活動等を展開するとともに、ハイブリッド方式の入換専用機関車 (HD300 形式) や LED 照明の導入拡大など、自らの事業活動におけるエネルギー使用量を削減する。また、化学物質の適切な管理や廃棄物の削減に引き続き取り組んでいく。「エコレールマーク」については、公益社団法人鉄道貨物協会との連携の下、認定商品・認定企業のさらなる拡大、イベント等 PR 活動の実施、個別商品単位への表示拡大など、普及・啓発活動を推進する。

地震等の大規模災害発生時において、鉄道のインフラ復旧は港湾等に比べて早いと想定される。鉄道貨物輸送は、他輸送手段が寸断されている状況の中でも、荷主企業の生産活動に不可欠な物資の輸送を担い、経済活動を停滞させない役割

を發揮して関係企業の BCP を支えるとともに、被災地に不可欠な生活物資を届ける重要な使命を通じて社会貢献に努めていく。

**(6) コーポレート・ガバナンス、コンプライアンスの強化・充実**

経営改革 3 つの柱の 1 つである「組織改革」の一環として、適法かつ透明性・効率性の高い経営により適正な事業運営を行うため、コーポレート・ガバナンスの一層の強化を図る。さらに、将来の上場申請も可能なレベルの社内体制整備を進めるべく委員会を立ち上げて検討を行う。コンプライアンスの確立に向けては、昨年 4 月に発生した管理職社員による J R 会社法違反事件の反省に立ち、社内あるいは社外講師による社員教育・研修を充実させ意識向上に注力するほか、内部・外部通報制度等の活用により法令違反の防止に努める。更にグループ全体のコンプライアンス確立を図るために各グループ会社におけるコンプライアンス体制を構築する。あわせて契約締結・支払承認等に係わる業務フロー監査に加え、グループ会社監査の計画的実施を通じて内部統制システムの深度化を図る。

## 2. 鉄道輸送に関する計画

### (1) 基本的な方針

鉄道貨物輸送は重要な社会インフラであるという認識のもと、安全の確立・安定輸送の確保を徹底する。

今春のダイヤ改正では、お客様のニーズに適合した利便性の高い輸送サービスを提供するべく、需要の旺盛な区間での列車新設や輸送力増強を行い、輸送量の拡大を図った。あわせて、利用実態や需要動向を踏まえ、より効率的な輸送体系・業務運営体制を構築することで、鉄道輸送の収支改善と市場競争力を強化した。

### (2) 平成 28 年度の鉄道輸送量の見通し及びこれに対して設定する運行量

	輸送量の見通し		列車の運行量
	輸送トン数	輸送トンキロ	列車キロ
コンテナ	2, 303万トン	206億トンキロ	61百万キロ
車扱	841万トン	12億トンキロ	4百万キロ
計	3, 144万トン	219億トンキロ	65百万キロ

注：上記の数値は、経済情勢の動向等により変更する場合がある。

### 3. 鉄道施設の整備に関する計画

「安全の確立」「安定輸送の確保」に資する鉄道施設の整備を本年度も継続して促進することとし、運転保安設備の整備や老朽化した車両・駅設備の更新を実施する。そのほか、効率化に寄与する施設の整備を推進する。これらの設備投資にあたっては、「投資管理委員会」により投資コストの回収計画を明確にするとともに、PDCA サイクルを活用することで設備投資計画を継続的にチェックしていく。

なお、鉄道施設の整備にあたっては、(独)鉄道建設・運輸施設整備支援機構の特例業務勘定における利益剰余金等による支援措置を活用していく。

区 分		施設の整備の概要
輸送設備 の 維持更新	老朽設備 取替	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 木まくらぎの鉄まくらぎ化及び連動装置の取替など、老朽設備の更新・改良を行い保安度の向上を図る。</li> <li>○ 拠点となる駅・検修設備の更新等を行う。</li> </ul>
	保安・防災 安定輸送 対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 機関車に新型 ATS 装置等の取付を実施する。</li> <li>○ 運転士訓練シミュレータの全国展開を図る。</li> <li>○ 貨物駅の E&amp;S 化を進める。</li> <li>○ 東京貨物ターミナル駅において新たな駅事務所・立体駐車場の建設に着手する。(H29 年度竣工)</li> </ul>
経営の 体質改善	業務運営 方式の改善	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 駅・検修区所の改良等を行う。</li> <li>○ 基幹システムの更新を行う。</li> </ul>
車 両		<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 機関車やコンテナ車を新製する。</li> <li>○ 汎用 31 フィートコンテナを新製する。</li> </ul>

## 4. その他の事業運営に関する計画

収益の多くを占める既存賃貸物件の老朽化が進み、修繕費の増嵩により利益率が低下傾向にあることから、新規開発により収入確保に努める。社宅や鉄道用地の跡地における分譲マンション・宅地造成事業に継続して取り組むほか、貨物駅構内の未利用地等を活用した商業施設等の新規開発を推進する。

開発案件の進捗とともに利活用可能な用地が絞られつつある中、関連事業収入を安定的に確保すべく、支店を含めた体制の強化を進めていき、開発可能用地の生み出しに重点的かつ継続的に取り組んでいく。あわせて、全国各地に点在する遊休資産の利活用に向けた開発案件の検討、低収益物件の再開発、既存物件のリニューアルを積極的に推進する。

(添付資料1)

## 平成28年度 資金計画書

(単位：億円)

区 別	金 額
I. 資金収入	
1. 営業的収入	1, 7 3 0
(1) 営業収入	1, 7 2 6
(2) 営業外収入	4
2. 資本的収入	3 0 1
(1) 借入金	8 8
(2) 無利子借入	1 3 6
(3) 社 債	—
(4) その他の資本的収入	5 5
(5) 設備投資助成金	2 1
3. 前年度からの繰越金	1 0 3
計	2, 1 3 6
II. 資金支出	
1. 営業的支出	1, 5 0 0
(1) 営業支出	1, 4 7 1
(2) 営業外支出	2 8
2. 資本的支出	4 9 5
(1) 設備投資	2 5 4
(うち支援措置対象分)	(1 6 7)
(2) その他の資本的支出	2 4 0
3. その他支出	2 6
4. 翌年度への繰越金	1 1 4
計	2, 1 3 6

(添付資料2)

## 平成28年度 収支予算書

(単位：億円)

区 別	金 額
経常損益の部	
(営業損益の部)	
I. 鉄道事業営業利益	
1. 営業収益	1,411
(1) 運輸収入	1,231
(2) その他収入	180
2. 営業費	1,411
(1) 業務運営費	1,171
(2) 諸 税	58
(3) 減価償却費	181
鉄道事業営業利益	0
II. 関連事業営業利益	
1. 営業収益	169
2. 営業費	78
(1) 業務運営費	35
(2) 諸 税	16
(3) 減価償却費	25
関連事業営業利益	91
全事業営業利益	91
(営業外損益の部)	
III. 営業外損益	△ 23
経常利益	68
特別損益の部	
I. 特別損益	61
税引前当期純利益	129
法人税、住民税及び事業税	26
法人税等調整額	14
当期純利益	88

(参 考)

## 平成28年度 設備投資計画

(単位：億円)

区 別	金 額
輸送設備の維持更新	78
老朽設備取替	27
保安・防災対策	13
安定輸送対策	36
環境保全	—
経営の体質改善	50
業務運営方式の改善	30
技術開発・その他	20
輸送力整備	—
幹線輸送	—
車 両	125
総 係 費	—
合 計	254