

2022年度 事業計画（概要）

2022年3月31日

1. 「2022年度事業計画」策定の背景

<外部環境>

(持続可能な社会の実現)

SDGs・ESG経営の取組みへの意識の高まり

- ・各企業がSDGsを意識した経営を推進
- ・改訂コーポレートガバナンスコード（2021年6月）へのサステナビリティ課題への対応の追加
- ・機関投資家によるESG投資の重視の流れ

(物流業界を取巻く課題)

Withコロナ時代への対応

- ・eコマースの活用など行動様式の変化
- ・ITインフラの活用など働き方改革の加速

少子化・労働力不足

- ・労働人口の減少・都市部集中、トラックドライバー高齡化

災害の激甚化・多発

- ・豪雨・台風等による鉄道ネットワークの長期寸断

(課題解決に向けた動き)

カーボンニュートラルに向けた取組みの加速

- ・地球温暖化対策計画が改訂（2021年10月）され、2030年運輸部門の温室効果ガス排出量削減目標を35%へ引上げ
- ・水素など次世代エネルギーへの転換の促進
- ・温暖化に対応するための産業・経済の変革と成長を促すグリーンイノベーション基金の創設

物流生産性向上に向けた取組みの強化

- ・物流DXの推進
- ・フィジカルインターネット実現に向けた取組みの強化
- ・自動化・機械化の推進

物流業界の2024年問題への対応

- ・労働生産性の高い鉄道等へのモーダルシフトの流れの高まり

<「JR貨物グループ長期ビジョン2030」で掲げる4つの価値の提供へ向けた2021年度の取組み>

① 物流生産性の向上

- ・ブロックトレイン（専用列車）の3往復新設
- ・東京・札幌におけるレールゲートの建設推進
- ・トラックドライバー用アプリの試使用開始（2022年1月）

② 安全・安心な物流サービス

- ・「手ブレーキ検知装置」など新しいハード対策
- ・BCP対応強化(トラック代行に必要な駐車場事前確保など)

③ グリーン社会の実現

- ・カーボンニュートラルを具体化するプロジェクトの立上げ（2021年10月）
- ・次世代バイオディーゼル燃料の使用開始（2021年10月）
- ・グリーンボンドの発行（2022年3月予定）

④ 地域の活性化

- ・バンコク駐在員事務所（初の海外拠点）の開設（2021年9月）
- ・植物工場（初の新規事業）の建設着工（2022年1月）

2. 2022年度事業計画の主な取組み

4つの価値の実現をさらに推進するため、「安全の確立」を大前提として、以下の施策を実行
特に物流の①脱炭素化、②強靱化、③シームレス化の3つの視点で取組みを強化

安全・安心な物流サービス

物流生産性の向上

グリーン社会の実現

地域の活性化

① 脱炭素化

安全の確立

- ・安全の価値観の浸透
- ・教育訓練の充実
- ・安全性を向上するためのハード対策
- ・山陽線列車脱線事故対策

③ シームレス化

総合物流事業の推進

- ・グループ会社と一体となった総合物流事業の拡大に向けた取組み
- ・社外協業の展開

貨物駅の結節点機能の強化

- ・レールゲートの全国展開
- ・積替ステーションの拡充
- ・「駅のグランドデザイン」の検討の具体化

新技術・スマート貨物ターミナルの実現

- ・トラックドライバー用アプリの開発
- ・新技術の導入・貨物新幹線の検討
- ・ITインフラシステム刷新に伴う業務プロセスの見直し

ブロックトレインの拡充

- ・ブロックトレインの設定とさらなる拡充

カーボンニュートラルの推進

- ・カーボンニュートラルに向けた基本方針の策定
- ・再生可能エネルギーの活用
- ・省エネを推進する設備投資
- ・グリーンボンドの活用とインターナルカーボンプライシングの導入

モーダルシフトの推進

- ・カーボンニュートラル、2024年問題に対応するための輸送量増大の取組み
- ・低利用区間の積載率向上
- ・使いやすい商品づくり

サーキュラーエコノミーへの貢献

- ・エコ関連物資の鉄道誘致

不動産事業を通じた地域活性化への貢献

- ・自社用地による新規開発
- ・社宅用地を含めた開発用地の生み出し
- ・外部物件購入による賃貸マンション事業

新規事業へのチャレンジ

- ・植物工場稼働に向けた着実な事業の推進
- ・社会課題解決型新規事業へのさらなる挑戦

海外事業の展開

- ・タイ王国での危険品コンテナ輸送事業の展開
- ・インドでのLNG輸送・供給事業の展開

② 強靱化

安心な物流サービス

- ・BCP対応体制（長期寸断時の対応）の改善
- ・トラック・船舶による代行輸送力の増強
- ・迂回運転に備えた対応

社員の働きがいの実現

働きやすさの実現

- ・働きやすい環境づくり
- ・働く価値観に合わせた採用

人材育成の取組み

- ・タレントマネジメント導入
- ・人材育成の充実

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
- ・内部統制の強化・充実

価値創造を支えるガバナンス

コンプライアンス

- ・コンプライアンス強化
- ・リーガルチェックの徹底

リスクマネジメント

- ・リスク管理活動
- ・情報セキュリティの向上

3. 「2022年度事業計画」の概要

3-1 「安全・安心な物流サービス」の取組み

(1) 安全の確立

➤ 安全の価値観の浸透

- ・安全最優先の職場風土の確立のため、2022年度安全基本方針に基づく、「安全の価値観」の浸透
- ・社内規定の見直しによる撲滅すべきリスクの明確化

➤ 教育訓練の充実

- ・安全の推進役となる人材育成（安全ブレイン研修）の実施
- ・フォークリフト訓練設備の整備

➤ 安全性を向上するためのハード対策

- ・線路設備・車両等の安全に資する設備投資の実施
- ・フォークリフトへの全方位モニター等の安全機能の追加
- ・手ブレーキ緩解失念対策として「手ブレーキ検知装置」の全コンテナ車への展開
- ・コキ106、107形式等の上下動ダンパ減衰特性改良品への交換の継続実施（江差線脱線対策）

➤ 山陽線列車脱線事故対策

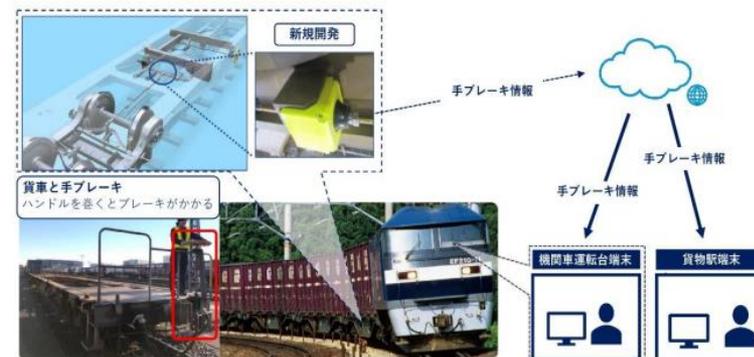
- ・偏積を発生させない仕組みの構築
- ・ポータブル重量計の増備や輪重測定装置の増設などのハード対策の実施
- ・異常時に列車防護や転動防止手配を確実にできる仕組みの再構築

安全性を向上させるハード対策

◆ フォークリフト安全装備（全方位モニター等）



◆ 手ブレーキ検知システム



「手ブレーキ検知システム」概念図

山陽線列車脱線事故対策

◆ ポータブル重量計



◆ 輪重測定装置



3-1 「安全・安心な物流サービス」の取組み

(2) 安心な物流サービス

- **BCP対応体制（長期寸断時の対応）の改善**
 - ・ 発災時の初動体制およびお客様への情報提供体制の改善
 - ・ 災害時における現地の応援体制の強化
- **トラック・船舶による代行輸送力の増強**
 - ・ 代行輸送品目拡大の検討
(背高コンテナ、大型コンテナ、危険品)
 - ・ 代行トラックの運行に必要な夜間駐車場の事前確保の取組み
 - ・ BCP拠点となる貨物駅の強靱化
(静岡貨物駅のコンテナホーム拡幅)
 - ・ 定期船・チャーター船の利用拡大
- **迂回運転に備えた対応**
 - ・ 大規模災害時の迂回運転等を想定したシミュレーター教育の実施
 - ・ 迂回列車運転に備えた運転士乗務線区拡大
(隅田川機関区の八王子乗り入れ開始)
 - ・ 日本海縦貫線の迂回運転に備えたEH500形式の改造の完了 (全18両)

トラック・船舶による代行輸送力の増強

◆ トラック代行による代行輸送力の増強



2021年8月大雨による山陽線不通の際に利用した臨時トラック駐車場

◆ 船舶代行による代行輸送力の増強



チャーター船の利用拡大

迂回運転に備えた対応

◆ 日本海縦貫線の迂回運転に備えたEH500形式機関車改造



3-2 「物流生産性の向上」の取組み

(1) 総合物流の推進

- **グループ会社と一体となった総合物流事業の拡大に向けた取組み**
 - ・グループ会社のアセットを活用した総合物流を提案・コーディネートできる領域の拡充
 - ・一般トラックの利用と積替ステーションを組合せた提案の拡充
- **社外協業の展開**
 - ・社外の協業・協力先との連携を強化したソリューション提案の実行力向上

(2) 貨物駅の結節点機能の強化

- **レールゲートの全国展開**
 - ・東京レールゲートEAST（2022年7月）の竣工
 - ・DPL札幌レールゲート（2022年5月）の竣工
 - ・「レールゲート」を基軸とした総合物流提案の強化
 - ・新仙台貨物ターミナル駅でのレールゲート建設計画の推進
 - ・全国主要駅において隣接地取得を含めレールゲート建設の検討
- **積替ステーションの拡充**
 - ・大都市圏・地方主要都市を中心とした社内・外の既存施設を活用を視野に入れた積替ステーションの展開
- **「駅のグランドデザイン」の検討の具体化**
 - ・盛岡貨物ターミナル、静岡貨物、安治川口、福岡貨物ターミナル

グループ会社と一体となった 総合物流事業の拡大に向けた取組み

◆ グループ会社のアセットの活用



日本フレートライナー（株）
が運行するトラック



日本運輸倉庫（株）
が運営する物流倉庫

レールゲートの全国展開



DPL札幌レールゲート



東京レールゲートWEST



東京レールゲートEAST

積替ステーションの拡充



新座貨物ターミナル駅



東京貨物ターミナル駅

3-2 「物流生産性の向上」の取組み

(3) 新技術・スマート貨物ターミナルの実現

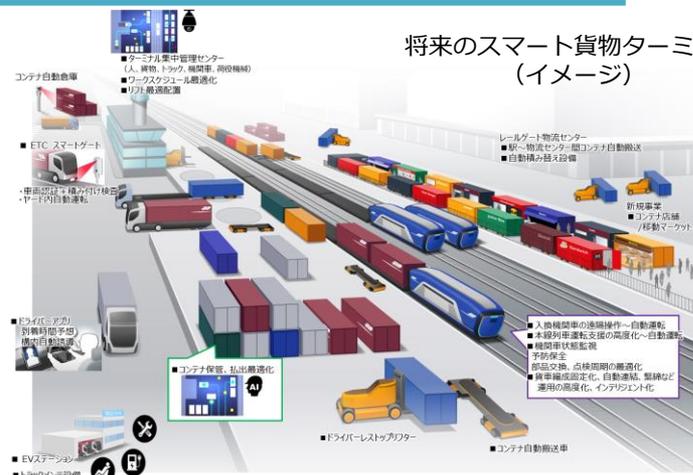
- **トラックドライバー用アプリ (T-DAP) の開発**
 - ・試運用6駅での「持出持込予約機能」の導入
 - ・T-DAPの全国展開への準備
- **新技術の導入・貨物新幹線の検討**
 - ・駅構内トラックの隊列走行システムの開発
 - ・入換機関車の遠隔操縦システムの開発
 - ・フォークリフトのガイダンス機能、セミオート機能の開発
 - ・駅構内コンテナ留置位置の最適化・自動指示化システムの開発
 - ・コンテナ立体自動倉庫設置のための自動積卸試験
 - ・積付検査画像判定システムの開発
 - ・貨物新幹線構想の具体化に向けた検討の推進
- **ITインフラシステム刷新に伴う業務プロセスの見直し**
 - ・全現業機関社員へのITインフラの配布完了
 - ・規程、マニュアル類、図面・資料等の電子化
 - ・教育・研修のIT化 (eラーニング、リモート教育)
 - ・全社ポータルサイトによる情報の全社展開など
 - ・ITインフラを活用した出先での検査データ等に入力
 - ・異常時における現地復旧作業のリモート支援、画像・動画を活用した情報共有
 - ・タブレットを活用した現場での情報閲覧・検査データ入力

トラックドライバー用アプリの開発



トラックドライバー用アプリ (イメージ)

新技術の導入



将来のスマート貨物ターミナル (イメージ)

ブロックトレイン

お客様	ご利用列車 (列車名称)	区間	編成
佐川急便	スーパーレールカーゴ	東京～大阪	2004年 運行開始 世界初の電車型特急コンテナ列車
福山通運	福山レールエキスプレス	東京～大阪、東京～広島 名古屋～九州、大阪～東北	2013年 運行開始 2015・2017・2021年区間拡大、現在4往復運転
西濃運輸	カンガルーライナー	大阪～仙台、名古屋～九州 東京～福山	2018年 運行開始 2021年 区間拡大、現在3往復運転
日本通運 全国通運	フォワードズ ブロックトレイン	関東～関西	2022年 運行開始

※この他、自動車部品輸送のブロックトレイン (2往復) を運行中

(4) ブロックトレインの拡充

- **ブロックトレインの設定とさらなる拡充**
 - ・2022年3月ダイヤ改正でのブロックトレイン1往復 (関東～関西間) の設定
 - ・2023年春改正に向けたさらなるブロックトレインの検討

3-3 「グリーン社会の実現」の取組み

(1) カーボンニュートラルの推進

➤ カーボンニュートラルに向けた基本方針の策定

- ・ CO2削減の基本方針・KPIの策定と社会への発信

➤ 再生可能エネルギーの活用

- ・ 東京レールゲートEASTにおけるCASBEE認証 Aランク取得、太陽光発電の実施
- ・ CO2削減に向けた再生可能エネルギーのさらなる活用
(次世代バイオディーゼル燃料、太陽光発電など)

➤ 省エネを推進する設備投資

- ・ 環境性能に優れた機関車の導入
電気式ディーゼル機関車 (DD200形式)
交流回生ブレーキ機能を装備した機関車
(九州向けEF510形式)
- ・ 貨物駅のカーボンニュートラルの推進
フォークリフト第4次規制車の導入
貨物駅構内等のLED化

➤ グリーンボンドの活用とインターナルカーボンプライシングの導入

- ・ グリーンボンドを活用した貨物駅の結節点機能の強化のための設備投資 (東京レールゲートEAST)の実施
- ・ インターナルカーボンプライシング (社内炭素価格)の導入によるCO2削減に寄与する設備投資の推進

再生可能エネルギーの活用

- ◆ 次世代バイオディーゼル燃料の活用 ◆ 太陽光発電の実施



越谷貨物ターミナル駅での
バイオ燃料の使用開始



写真は日本運輸倉庫株の
太陽光発電の事例

省エネを推進する設備投資

- ◆ 環境性能に優れた機関車の導入



DD200形式機関車



九州向けEF510形式機関車

- ◆ 貨物駅のカーボンニュートラルの推進



フォークリフト第4次規制車



貨物駅構内LED化

3-3 「グリーン社会の実現」の取組み

(2) モーダルシフトの推進

➤ カーボンニュートラル・2024年問題に対応するための輸送量増大の取組み

- ・「カーボンニュートラル」・「SDGs」
「2024年問題」を受けて、お客様への貨物鉄道輸送の環境メリット等のインパクトのある訴求による鉄道シフトの促進
- ・2022年3月ダイヤ改正
関東～関西間の新たなブロックトレインの設定
ニーズの高まる東京～大阪間の輸送力を増強
広島貨物ターミナル駅での31ftコンテナ取扱いの拡大
南福井駅でのE&S機能を活用した輸送力拡大

➤ 低利用区間の積載率向上

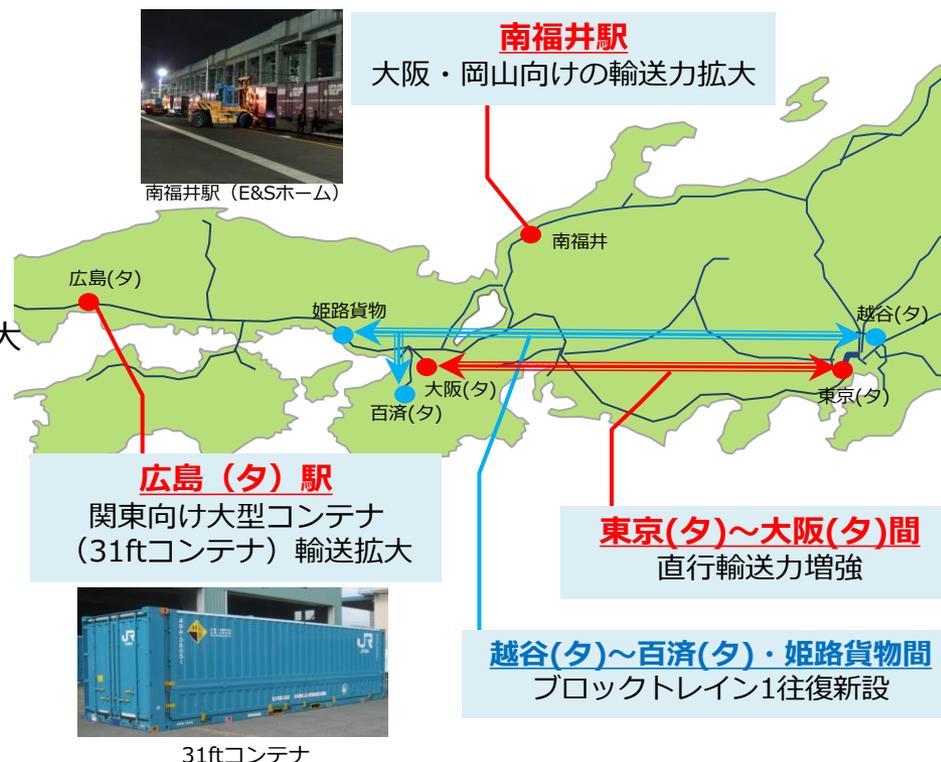
- ・異業種共同輸送、コンテナマッチング
- ・低積載区間での販売促進プライシングの実施
- ・休日等の輸送力の活用

➤ 使いやすい商品作り

- ・輸送ラインナップの拡大の検討
(3方開きコンテナ、定温コンテナ)
- ・2023年春ダイヤ改正における需要旺盛区間における列車拡充

カーボンニュートラル・2024年問題に対応するための輸送量増大の取組み

◆2022年3月ダイヤ改正での主な輸送量増大の取組み



エコ関連物資の鉄道誘致



焼却灰を資源化するためにセメント工場に運ぶコンテナ輸送

(3) サーキュラーエコノミーへの貢献

➤ エコ関連物資の鉄道誘致

- ・「プラスチック資源循環促進法」施行を受けた需要の取り込み
- ・リサイクル品をはじめとしたエコ関連物資の鉄道誘致

3-4 「地域の活性化」の取組み

(1) 不動産事業を通じた地域の活性化への貢献

- **自社用地による新規開発**
 - ・新小岩分譲マンションの竣工・引き渡し（2022年9月予定）
 - ・天竜川旧貨物駅用地で分譲マンションの建設
 - ・千葉みなとや長浜地区（福岡市）の既存開発物件の再開発
- **社宅用地を含めた開発用地の生み出し**
 - ・グランドデザインにより生み出された用地、低利用社宅の用地の開発
- **外部物件の取得による賃貸マンション事業**
 - ・首都圏で質の高い单身向け賃貸マンション（「フレシア」ブランド）の提供

(2) 新規事業へのチャレンジ

- **植物工場稼働に向けた着実な事業の推進**
 - ・植物工場（福井県おおい町）の建設の推進（2023年3月竣工予定）
 - ・植物工場の稼働開始（2023年4月予定）に向けた販売戦略など事業の推進
- **社会課題解決型新規事業へのさらなる挑戦**
 - ・災害時被災者支援を含めたコンテナ事業の具体化

(3) 海外事業の展開

- **タイ王国での危険品コンテナ輸送事業の展開**
 - ・タイ王国における危険品の鉄道コンテナ輸送の事業化に向けた検討
- **インドでのLNG輸送・供給事業の展開**
 - ・インドにおけるLNG輸送・供給事業の調査実施

不動産事業を通じた地域の活性化への貢献

◆ 自社用地による新規開発



新小岩分譲マンション
「シティテラス新小岩」

◆ 外部物件の取得による賃貸マンション事業



单身向け賃貸マンション
フレシア経堂（2022年1月購入）

新規事業へのチャレンジ

◆ 植物工場の建設推進



福井県おおい町で建設中の植物工場

◆ コンテナ事業の具体化



タイ王国における事業展開



タイ王国における第1回輸送トライアル列車（Map Ta Phut駅）



3-5 「価値創造を支えるガバナンス」の取組み

(1) 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**
 - ・ 社外取締役による経営への専門的知見の反映と社外監査役による業務執行の監督
- **内部統制の強化・充実**
 - ・ 計画的かつ効果的な内部監査の実施による内部統制の実効性の確保
 - ・ JR貨物グループ監査役連絡会の実施を通じたグループ全体のガバナンス向上

コーポレートガバナンスの向上

◆ 取締役会メンバー



◆ 内部監査の実施



(2) コンプライアンス

- **コンプライアンス強化**
 - ・ 系統や階層ごとのコンプライアンス研修などの教育の充実
 - ・ 内部通報制度等を活用したコンプライアンス違反事象の早期把握・解決
- **リーガルチェックの徹底**
 - ・ 事業活動各般における重要案件に対するリーガルチェックの徹底

コンプライアンスの取組み

◆ コンプライアンス研修動画



◆ コンプライアンス内部通報制度

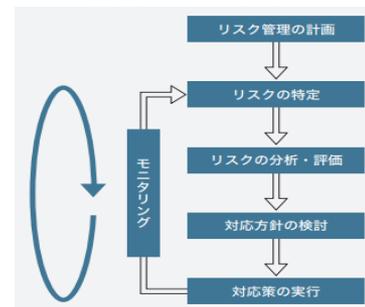


(3) リスクマネジメント

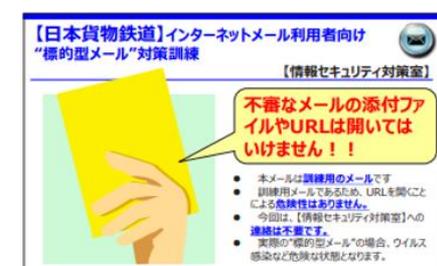
- **リスク管理活動**
 - ・ リスク統括本部による一元的なリスク管理
 - ・ リスク管理委員会における重要度指標の設定
 - ・ PDCAサイクルに基づく継続的なリスク管理活動による予防対応
- **情報セキュリティの向上**
 - ・ 情報セキュリティ事案やリモートワークなど多様な働き方の導入を想定した訓練の実施

リスクマネジメントの展開

◆ リスク管理のPDCAサイクル



◆ 情報セキュリティ訓練



3-6 「社員の働きがいの実現」の取組み

(1) 働きやすさの実現

▶ 働きやすい環境づくり

- ・ダイバーシティ&インクルージョンの推進
- ・勤務制度の見直し、ITインフラの活用による社員が最大限活躍できる組織づくり
- ・人間ドックやメンタルヘルスケアなど社員の健康管理体制の充実

▶ 働く価値観に合わせた採用

- ・働く価値観の多様化にあわせた職群や契約形態に関する選択肢の設定
- ・グループ会社と共同での採用活動の実施

(2) 人材育成の取組み

▶ タレントマネジメントの導入

- ・タレントマネジメント導入を目指したHURBEST（新人事管理システム）の更なる機能開発

▶ 人材育成の充実

- ・グループ会社間も含めた人事ローテーションの活性化
- ・中堅社員から管理者層に対する階層別教育の充実

働きやすさの実現

◆女性活躍の推進 女性社員数の推移



◆育児時短勤務制度の促進



◆フリーアドレスの導入



東海支社



東北支社

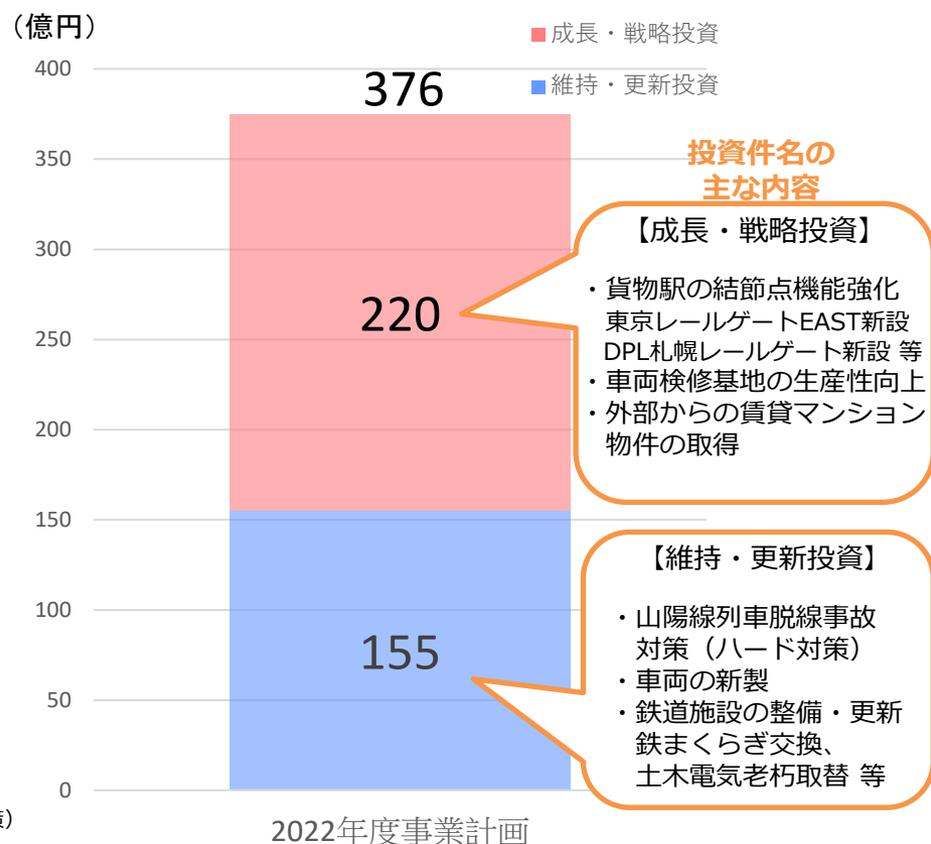
人材育成の取組み

◆タレントマネジメントの導入



4. 2022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。
- 収益力及び物流生産性向上に直結する投資を通じグリーン社会の実現を推進するとともに、業務創造推進活動、デジタル化・DX化の推進を活用した事業構造の変化や業務プロセスの見直しに資する投資を実施。



※その他リース43億円を計画

5. 2022年度事業計画の収支想定

(単位：億円、単位未満切捨)

単体		2016 決算	2017 決算	2018 決算	2019 決算	2020 決算	2021 1月計画	2022 事業計画
鉄道 事業	営業収益	1,369	1,411	1,355	1,429	1,336	1,373	1,468
	営業費用	1,364	1,405	1,417	1,454	1,426	1,460	1,522
	営業利益	5	6	-62	-25	-90	-86	-54
関連 事業	営業収益	177	171	203	180	165	165	174
	営業費用	73	68	96	70	64	63	72
	営業利益	103	102	106	110	101	101	102
全事業営業利益		109	108	44	85	10	14	47
経常利益		88	91	30	71	0	5	38
(参考)								
連結経常利益		103	104	45	89	14	19	54