

# 2026年度 事業計画(概要)

2026年3月31日

# 1. 「2026年度事業計画」策定の背景

## ◆外部環境の変化

○2026年の実質GDP成長率は+0.8%、2025年と同程度の緩やかな景気回復が続く見通し

- ・個人消費・設備投資が増加し、景気を下支え
- ・賃上げや政府の経済対策が回復を後押し、金融環境も緩和的で景気の腰折れは回避

○供給面の制約が続く

- ・人手不足・労務費の増加が深刻な課題
- ・国際情勢によるサプライチェーンの不確実性(トランプ関税、日中関係など)

○エネルギー価格の変動がリスクとして継続

- ・中東、ウクライナ、中南米地域の不安定な情勢による原油価格等の高騰リスク
- ・円安による輸入エネルギー価格の上昇

## ◆鉄道物流を取り巻く環境

○物流課題の解決、環境対策等での貨物鉄道輸送への期待が高まる

- ・「2024年問題」の輸送力不足、人手不足は今後さらに深刻化
- ・物流効率化法の施行によるCLO選任義務化等への対応
- ・総合物流施策大綱、第3次交通政策基本計画における貨物鉄道への期待
- ・2026.4より排出量取引制度が開始、Scope3の開示義務化(2027.3以降順次)などCO2排出量の削減が必須

○自然災害、鳥獣等の異常時における迅速な対応による安定輸送が求められる

## ◆社内の動向

- 安全をすべての基盤とし、輪軸不正を教訓に各系統における規程・ルールのチェックを実施し、作業実態との乖離を防止する。
- 顕在化する社会課題の解決に向けて貨物鉄道輸送への期待は大きく、国内総物流量が減っていく中でも鉄道の輸送量は増加傾向が続いている。役割発揮に向け、鉄道の持つ優位性を活かした施策を推進する。
- アセットマネジメント業務の内製化など、不動産事業のノウハウを蓄積するとともに、回転型不動産ビジネスのさらなる進展など、持続可能な開発事業を展開する。
- コンプライアンスの推進、ガバナンスの強化を通じて、信頼される組織、社員が安心して働ける環境を構築する。

## 2. 「2026年度事業計画」概要

### 目指すべき方向性

「中期経営計画2026」の最終年度として、鉄道事業の基盤である安全と企業運営の基盤であるガバナンスの強化を通じて、お客様から信頼される貨物鉄道輸送を確立し、グループ丸となった鉄道×物流の総合力による輸送量の拡大、総合物流事業のさらなる成長を通じて、社会課題の解決に貢献する「なくてはならない存在」になる。

### <2026年度 事業計画のポイント>

#### 安全の価値観の定着・浸透

- (1) 保安監査の結果に対する取組み
- (2) 安全の価値観の具現化
- (3) 安全を支える基盤の強化

#### 安定輸送の追求

- (1) 災害等輸送障害時の対応力の強化
- (2) 輸送品質の向上

#### 鉄道×物流の総合力による輸送量の拡大

- (1) JR貨物ロジ・ソリューションズを軸とした総合物流施策の推進
- (2) 商品力の更なる強化
- (3) 駅・営業の一体化(新しい営業体制)を活かした営業展開
- (4) 新時代の貨物鉄道輸送に相応しい制度見直し
- (5) 「物流統括管理者(CLO)」選任企業への働きかけ促進
- (6) 業務の効率化・内製化、既存アセットの最大活用

#### 鉄道と不動産の一体的な取組みによる収益力の向上

- (1) 開発に適合する用地の生み出し(鉄道用地からの転用)
- (2) 新たな物流結節点の整備

#### 不動産事業の拡大と新規事業の展開

- (1) 回転型不動産ビジネスの展開と不動産ポートフォリオの充実
- (2) 不動産事業の収益規模拡大
- (3) 新規事業の展開

#### 経営基盤の強化、更なる役割発揮に向けた体制強化

- (1) グループ全体のコーポレート・ガバナンスの強化
- (2) 情報セキュリティとITリテラシーの向上
- (3) 人的投資と働きがい創出
- (4) グループ経営の強化
- (5) 収支構造改革の推進
- (6) コーポレートコミュニケーションの強化
- (7) カーボンニュートラルに向けた取組み
- (8) 効果的な新技術の導入
- (9) 海外における貨物鉄道事業への参画

「JR貨物グループ中期経営計画2026」の総仕上げに向け、貨物鉄道輸送の担う役割を発揮し、将来に繋がる事業基盤強化を目指す

◆コンテナ取扱収入：1,259億円

【目標値】 ◆コンテナ輸送量：183億トンキロ

◆積載率：76.5%

### 3. 基本方針と各種施策

#### ◎「安全の価値観の定着・浸透」

##### (1) 保安監査の結果に対する取組み

○「JR貨物の安全確保のために講ずべき措置」

4項目の継続実施

○過去に受検した保安監査等での改善措置の実施

##### (2) 安全の価値観の具現化

○安全最優先の職場風土の醸成（5つの取組み）

○事故・事象の再発防止、未然防止

- ・コンテナ（私有及びISOを含む）に関わる事故防止
- ・鉄道事業に従事する社員に対する厳正な資質管理

○労働災害防止策の強化

##### (3) 安全を支える基盤の強化

○PDCAに基づく自律的な安全管理

- ・業務監査と安全監査の連携による安全管理体制の点検強化

○安全の主役となる社員の育成

- ・各種研修の充実、刻心塾のサテライト展開

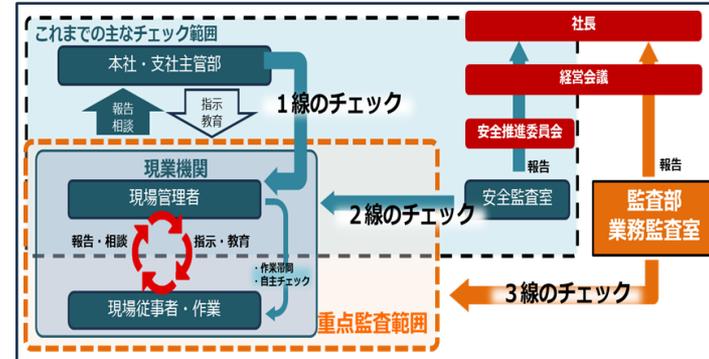
○ハード面の改善

- ・手ブレーキ検知装置の私有貨車への導入に向けた検証
- ・コンテナ積付検査をバックアップするシステムの開発
- ・入換作業時の安全性の向上

○安全を伝えるツールの強化

- ・情報発信ツールを活用した安全情報の共有

◆「業務監査」と「安全監査」の連携による安全管理体制の点検



◆「刻心塾のサテライト展開」(写真は札幌サテライト)



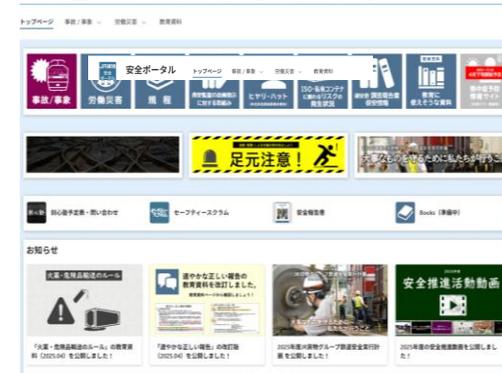
札幌・九州サテライト

研修プログラムを設置。  
東京での講師による操作をほぼリアルタイムで同期する。  
スタンドアローンでも作動可能

刻心塾

研修プログラムの改修により、東京での操作が他拠点でも連動するように設定

◆「安全ポータルサイト」による情報発信



### 3. 基本方針と各種施策

#### ◎「安定輸送の追求」

##### (1) 災害等輸送障害時の対応力の強化

- 鉄道不通時を想定したBCP対策の推進
  - ・山陽線不通時に代行拠点駅となる新南陽駅の整備推進
    - コンテナホームの拡張と代行トラック用駐車場の整備
  - ・官民一体のBCP検討会の開催
- う回列車運転に備えた機材等の準備
  - ・日本海縦貫線でのう回運転に備えたEH500形式機関車上越線定期運用拡大の実施
- 鳥獣・倒木等被害への取組み
  - ・忌避音吹鳴装置搭載車両の運用区間拡大
  - ・自治体や第一種鉄道事業者との連携強化

◆整備が進む新南陽駅



◆忌避音吹鳴装置を搭載した車両



##### (2) 輸送品質の向上

- 係員の取扱い誤りによる輸送障害対策
- グループ会社と連携した安全の確立、安定輸送の取組み
- 積卸業務指導体制の強化
- 輸送機材の老朽置換、車両改造工事による輸送品質の確保
- 部署連携による計画的な保守工事の推進

◆新製された電気機関車 (EF210-300番代)



### 3. 基本方針と各種施策

#### ◎「鉄道 × 物流の総合力による輸送量の拡大」

##### (1) JR貨物ロジ・ソリューションズを軸とした 総合物流施策の推進

○グループ一体での共同営業の推進

##### (2) 商品力の更なる強化

○31ftコンテナ輸送の拡大

- ・ラウンドマッチングのパッケージサービスの提供
- ・顧客要望のある区間への大型コンテナネットワークの拡大

○定温コンテナ輸送の拡大

- ・空回送の解消に向けたマッチング提案の実施
- ・医薬品輸送等の拡大

○中距離帯輸送の拡大

- ・顧客ニーズを捉えた利用拡大

○利用の増えている区間の輸送力増強

##### (3) 駅・営業の一体化(新しい営業体制)を活かした営業展開

○駅を起点とした営業施策による積載率向上・収入拡大

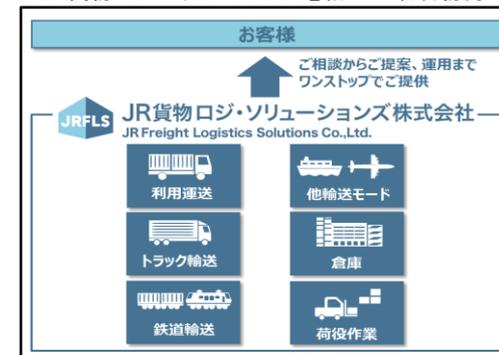
##### (4) 新時代の貨物鉄道輸送に相応しい制度見直し

○基本運賃の改定

○わかりやすい運賃制度体系への再編成

○留置料、使用料の改定

◆JR貨物ロジ・ソリューションズを軸とした総合物流



◆31ftコンテナ輸送



◆定温コンテナ輸送



### 3. 基本方針と各種施策

#### ◎「鉄道 × 物流の総合力による輸送量の拡大」

(5) 「物流統括管理者 (CLO)」選任企業への働きかけ促進

(6) 業務の効率化・内製化、既存アセットの最大活用

○多能化に向けた検討

○業務委託の内製化・見直し

- ・フォークリフトタイヤ組替・着脱業務の内製化
- ・システム開発・保守業務の内製化

○既存アセットの最大活用

- ・機関車等輸送機材の稼働率向上
- ・輸送量に応じた列車体系の見直し

◆フォークリフトタイヤの組替作業風景



#### ◎「鉄道と不動産の一体的な取組みによる収益力の向上」

(1) 開発に適合する用地の生み出し (鉄道用地からの転用)

○開発に適合する用地の積極的な生み出し

○鉄道用地から開発用地への転用

- ・対象箇所選定など開発用地の生み出し
- ・開発用地の事業化推進 (長崎Ⅲ街区等)

(2) 新たな物流結節点の整備

○生み出した用地を活用した物流インフラの構築

◆長崎Ⅲ街区の開発



### 3. 基本方針と各種施策

#### ◎「不動産事業の拡大と新規事業の展開」

##### (1) 回転型不動産ビジネスの展開と不動産ポートフォリオの充実

- AM事業の社内内製化
- 第2号ファンドの組成
- 不動産ポートフォリオの充実

##### (2) 不動産事業の収益規模拡大

- 旧社宅用地の開発促進（苗穂、盛岡、西橋本、広島牛田等）
- 賃貸住宅事業の拡大（物件取得）
- 東高島における土地区画整理事業に伴う開発推進
- ガーデンエアタワーや物流施設のリニューアル推進

##### (3) 新規事業の展開

- 持続的な新規事業の創出
  - ・有料イベントの開催
  - ・ロケーションサービスの展開

◆リードシー片瀬江の島（商業施設）



◆フレシア笹塚



◆有料イベントの様子



### 3. 基本方針と各種施策

## ◎「経営基盤の強化、更なる役割発揮 に向けた体制強化」

### (1) グループ全体のコーポレート・ガバナンスの強化

- 業務監査、グループ会社監査を通じた内部統制の強化
- グループガバナンス向上のための監査役連絡会の開催
- 主体性の醸成に向けたコンプライアンス教育の充実

### (2) 情報セキュリティとITリテラシーの向上

- サイバーセキュリティ対策強化
- 生成AI活用に向けたITリテラシーの向上

### (3) 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
  - ・採用市場の変化への対応と経験者採用の拡大
- 経営課題解決、物流人材育成に向けた研修
- 企業の持続的発展を実現する人権尊重とDE&Iの推進
- 健康経営推進によるパフォーマンス・生産性向上

◆監査役連絡会の様子



◆グループ社長会議における情報セキュリティ教育資料

#### 1. 情報セキュリティの重要性

昨今、ランサムウェア攻撃などによる大規模なシステム障害が国内外で相次いで発生しています。企業を揺るがしたサイバー攻撃は増加しており、情報セキュリティ対策は重要な経営課題の一つとなっています。

#### 情報セキュリティは経営課題の一つ

- ✓ **サイバー攻撃による個人情報・機密情報の漏えい**  
例: ウェブ感染によりメールアドレスや単価情報など個人・機密情報が流出する
- ✓ **システムの停止による業務停止**  
例: 基幹システムがサイバー攻撃を受け停止、業務が継続できなくなる
- ✓ **データ改ざんによる組織の信用失墜**  
例: サイバー攻撃によりホームページデータが改ざんされ、顧客の信用を失う

#### 全社的にリスク管理を実施することが重要

- サイバー攻撃によるインシデントで、どのような被害が発生するのかを理解する
- 情報セキュリティ対策において経営層が認識すべき事項を理解する

◆JR貨物グループ健康経営宣言

**JR貨物グループ健康経営宣言 (2025年3月)**

**スローガン**

**社員と家族の健康 = 鉄道 × 物流のミライ**

**健康宣言**

JR貨物グループは、鉄道を基軸とした総合物流企業グループへの進化を目指し、「物流生産性の向上」「安心・安全な物流サービス」「グリーン社会の実現」「地域の活性化」の4つの価値を社会に提供し、社会課題解決に貢献し続けることを使命としています。

その実現のためには、社員一人ひとりが働きがいを持ち、いきいきと活躍できる環境が不可欠であり、社員とその家族の健康づくりは最も重要な基盤であると考えます。

全国のグループ社員の力を結集し、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」へと進化するため、社員の心と身体の健康づくりに積極的に取り組みます。

代表取締役社長兼社長執行役員  
犬飼 新

### 3. 基本方針と各種施策

#### ◎「経営基盤の強化、更なる役割発揮に向けた体制強化」

##### (4) グループ経営の強化

- シェアードサービス拡大・CMS※活用による  
会計レベル・資金効率の向上、内部統制の強化

※ CMS：キャッシュ・マネジメント・システム

- 次世代を担うグループ会社社員の育成

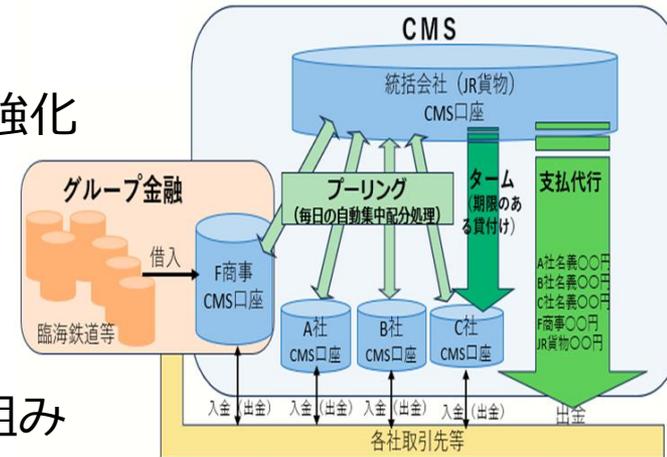
##### (5) 収支構造改革の推進

- 調達方針の実践による資材調達コスト上昇の抑制
- コスト削減・業務効率化、生産性向上に向けた取組み
  - ・『Smart-PLAT』の構築
  - ・DF200形式機関車・フォークリフトのアイドリングストップ
- A I 等を活用した抜本的な収支構造改革に向けた検討

##### (6) コーポレートコミュニケーションの強化

- SNSの活用深度化による認知度・リーチ層の拡大
- 戦略的な広報の展開（メディアリレーションの強化）
- 広報活動を通じた社員のエンゲージメント向上

◆CMSを活用した資金管理の一元化



◆Smart-PLAT画面



### 3. 基本方針と各種施策

#### ◎「経営基盤の強化、更なる役割発揮に向けた体制強化」

##### (7) カーボンニュートラルに向けた取組み

###### ○お客様の物流におけるCO2削減への貢献

- ・ モーダルシフトによるサプライチェーン全体のCO2排出量削減
- ・ J-クレジットを活用したモーダルシフト促進
- ・ 線区別CO2排出原単位の精緻化及び証書の発行

###### ○自社のCO2削減・吸収に向けた取組み

- ・ 排出量取引制度への対応
- ・ 遊休地を活用した太陽光発電の検討

###### ○水素事業プロジェクトへの継続的な参画

##### (8) 効果的な新技術の導入

###### ○入換機関車の遠隔操作化に向けた検討

###### ○カメラ等による地上設備の自動診断の検討

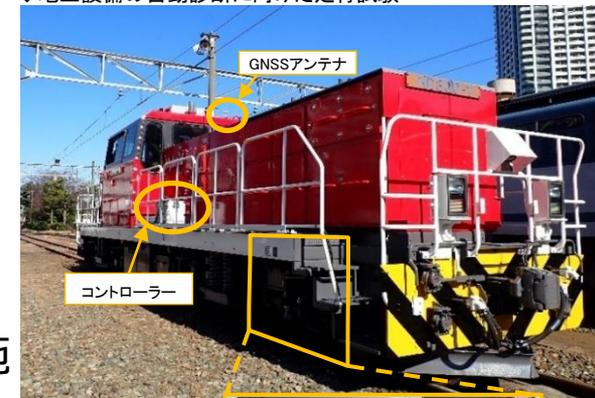
##### (9) 海外における貨物鉄道事業への参画

###### ○タイにおける「鉄道プラットフォーム」事業の実施

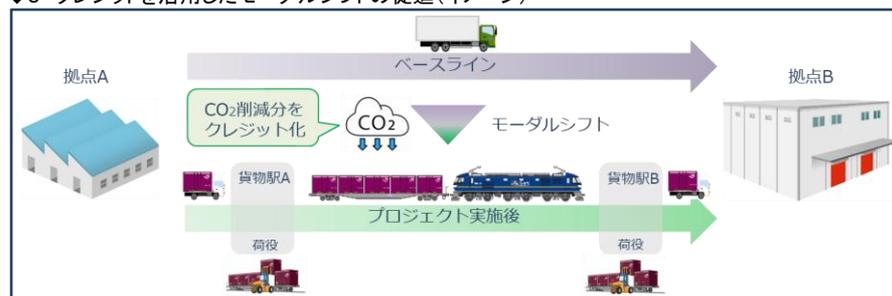
◆開発中の液体水素タンクコンテナ



◆地上設備の自動診断に向けた走行試験

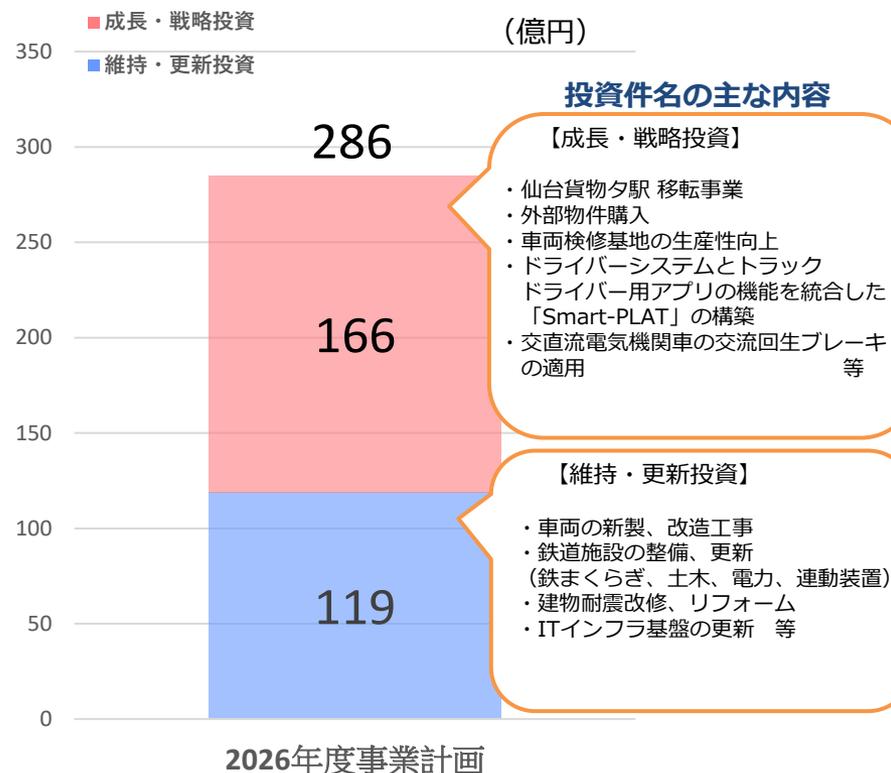


◆J-クレジットを活用したモーダルシフトの促進(イメージ)



# 4. 「2026年度事業計画」の設備投資

- ・中期経営計画2026で定めた5つの基本方針に基づき、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た設備投資を中心に実施する
- ・鉄道施設、機器の整備や更新を進めるとともに、引き続き、輸送量拡大や災害輸送時の対応力強化といった鉄道ネットワークの強靱化に資する投資にも取り組み、経営基盤強化を図る
- ・不動産事業の更なる拡大に向けた賃貸物件購入、回転型不動産ビジネスへの参入による関連事業収益拡大・将来の収益化に繋げる
- ・実施にあたっては、施工能力・成長性・実効性・必要性等を確認し計画的に必要な設備投資を確実に推進していく



## 5. 「2026年度事業計画」の収支

(単位：億円、単位未満切捨)

単体		2019 決算	2020 決算	2021 決算	2022 決算	2023 決算	2024 決算	2025 見通し	2026 事業計画
鉄道 事業	営業収益	1,429	1,336	1,347	1,342	1,361	1,444	1,483	1,565
	営業費用	1,454	1,426	1,454	1,504	1,528	1,545	1,608	1,657
	営業利益	△25	△90	△107	△162	△166	△100	△125	△92
関連 事業	営業収益	180	165	166	179	164	178	216	214
	営業費用	70	64	63	72	65	70	73	76
	営業利益	110	101	103	107	98	107	143	138
全事業営業利益		85	10	△4	△54	△67	6	17	46
経常利益		71	0	△12	△63	△62	△8	5	30
(参考)									
連結経常利益		89	14	2	△43	△42	14	25	50

# 6. 2026年度KGI/KPIの設定

- 輸送量をKGIとし、183億トンキロ以上を目指す
- KGI達成のためのKPIとして、積載率及び6つの指標を設定

**KGI**
**コンテナ輸送量 183億トンキロ以上**
**積載率76.5%以上**

**KPI**

取組み	指標	目標値 (対2025年度)	参考 ※1 2025年度実績
<b>■ 鉄道×物流の総合力による輸送量の拡大</b> ・JR貨物ロジ・ソリューションズを軸とした総合物流施策の推進 ・商品力の強化	31ftコンテナ輸送	<b>4.6%増</b>	348,128個
	定温コンテナ輸送	<b>1.7%増</b>	71,456個
	中距離帯輸送※2	<b>2.0%増</b>	1,626,893個
	積替ステーション取扱個数	<b>11.0%増 ※3</b>	19,940個
	レールゲートからの発送個数	<b>8.6%増</b>	12,444個
<b>■ 安定輸送の追求</b> ・災害等輸送障害時の対応力の強化	地域を主体としたBCP検討会の開催	<b>2地域</b>	2地域

※1 2025年度実績は2月末時点、定温コンテナ・中距離帯は12ft換算個数  
 ※2 300～800km  
 ※3 特需を除いた対2025年度実績目標