

会社発足 30 周年を迎え、 経営自立に向けて

本年、弊社は会社発足 30 周年を迎えました。

今から 30 年前、旧国鉄が分割民営化され、貨物部門を担う全国 1 社の会社として、J R 貨物が発足しました。国鉄時代、貨物部門は 1985 年度には約 3,000 億円の赤字(固定費 + 回避可能原価ベース)を出し、「貨物不要論」や「貨物安楽死論」などと言われていたこともあり、J R 貨物発足当初は「3 年で潰れる」と言われていた会社でした。

しかし、昨年度は「中期経営計画 2016」の最終年度として、従前から取り組んできた経営改革 3 つの柱に加え、3 つの構造改革、各般の増収及び経費削減施策を推進し、計画の眼目であった鉄道事業黒字化を鉄道・関連の事業別開示を開始して以来、初めて達成しました。

国鉄改革では、旅客会社に支払う線路使用料のルールとして「追加的発生経費相当額」(アボイダブルコスト)が定められ、旧国鉄から承継した資産の課税標準を軽減する「承継特例」と、承継した資産を圧縮して記帳する「圧縮記帳」の 3 つの枠組みが作られました。このほかにも国からのさまざまな支援を頂いておりますが、定められた枠組みの中で全国ネットワークを維持しながら物流業界で一定

の地位を確立し、まさに独り立ちできるところまで来たということは、感無量であります。

そして、「中期経営計画 2016」の成果を踏まえ、当社グループは次の新たなステージへと進んでまいります。「経営自立」の達成、すなわち、計画期間内に連結経常利益 100 億円以上を達成し、多少の経済変動等であってもその持続的な確保を目指す「J R 貨物グループ中期経営計画 2021」(平成 29 ~ 33 年度 5 カ年計画)を策定しました。

計画の確実な達成に向けた取り組みとしてスタートさせた「業務創造推進プロジェクト」では、業務そのものの抜本的な見直しや、企業文化の変革に取り組んでいます。IoT やビッグデータ、AI の活用など、「第 4 次産業革命」が進行する中で、本社、支社、現場の垣根を越えて社員が自由闊達に議論して、具体的な改革案を提案・実行していきます。トラック業界では、自動運転や隊列走行が近い将来実用化されるでしょう。このような時代にあっても、最先端の技術を取り入れた鉄道貨物輸送システムを作り上げていく必要があります。そして、モーダルシフトやトラックドライバー不足の追い風があるからと言って安心は出来ません。社員一人ひとりが働きがいを感じられるように、仕事の進め方などを抜本的に見直し、企業文化を変革していきたいと考えています。

また、現在、東京貨物ターミナル駅構内にマルチテナント型の大型物流施設 2 棟を建設する「東京貨物ターミナル駅高度利用プロジェクト」が本格的に動きだしています。大規模物流施設の完成にあわせ、鉄道輸送と保



日本貨物鉄道株式会社
代表取締役社長

たむら しゅうじ
田村 修二

管・荷さばき・流通加工等の物流施設に関わる全ての業務を、JR貨物及びグループ会社が一体となってセットで提供していきます。

次に、車両の技術開発について触れたいと思います。

国鉄から承継した機関車と貨車は、国鉄時代に新製が抑制されていたため、その多くは車齢が高く、会社発足当初から後継機の開発が課題とされていました。また、操車場(ヤード)で方面別に貨車を入れ換えながら輸送するヤード中継方式から、コンテナによる拠点間直行輸送方式を主流とする中、貨物列車の高速化・重けん引化を目指すには次世代の車両の開発が急務と位置付けられ、早くから車両の開発に取り組んできました。

機関車では、1990年に国内初となるインバーター制御機関車、EF200形式とEF500形式を開発したのを皮切りに、最近ではHD300形式ハイブリッド機関車や北海道新幹線との共用走行が可能な複電圧方式のEH800形式交流電気機関車を世に送り出しています。常に最新の技術を取り入れ、最適な機関車の導入・保守に取り組んでいます。



EH800形式交流電気機関車

貨車では、主としてコンテナ輸送の品質向上に重点を置き、コンテナ貨車の運転速度の向上と積載荷重の増加を図るべく開発を進めてきました。1989年に4両1ユニットのコキ100、コキ101形式の量産を開始し、現在はコキ107形式を標準コンテナ車として位置付け毎年400両以上を新製導入しています。今年度には国鉄から継承したコキ50000形式の老朽取替が全て完了する計画



コキ107形式コンテナ車

となっています。

そのほか、コンテナについても会社発足以来、お客様の要望を反映して改良に努めてきました。汎用型の19D形式、19G形式のほか、通風機能を備えたものからトラックからの積替えが容易となる31ftの49A形式まで幅広いラインナップとなっています。現在は、ニーズが高まる定温輸送にマッチするコンテナの運用に向けて、技術検証を進めているところであります。



49A形式31ftウイングコンテナ

今後により良い輸送品質の提供、安全性の向上に向け、技術開発・改良を進めていく所存です。

わが国経済は、世界経済の先行きに不透明感が残る中、国内の個人消費も伸び悩み見込みであり、当社グループを取り巻く事業環境は厳しくなることが予想されますが、「業務創造推進プロジェクト」を始めとした内部変革に向けた取組みを深度化するとともにモデルシフトのうねりをとらえ、グループの役員・社員が一丸となって鉄道輸送の競争力強化や信頼性向上に最大限取り組んでまいります。