

JR KYUSHU IR DAY 2023

JR九州グループDX戦略2022-2024 の進捗について

2023年11月28日

九州旅客鉄道株式会社

取締役常務執行役員 総合企画本部副本部長

赤木 由美

目次

I 戦略策定の背景

- ・ 中期経営計画より（グループ一体で戦略を推進する基盤づくり）

II 戦略概要

- ・ 基本的な考え方
- ・ DX戦略
- ・ 人材・体制（＝最重点テーマ）
- ・ 推進体制と各階層の役割

III 事例紹介

- ・ JRキューポ（お客さま体験価値の向上）
- ・ 自動運転（オペレーション・メンテナンス改革）
- ・ デジタルチャレンジ（働き方・生産性改革）

IV DXの現状と今後

I 戦略策定の背景

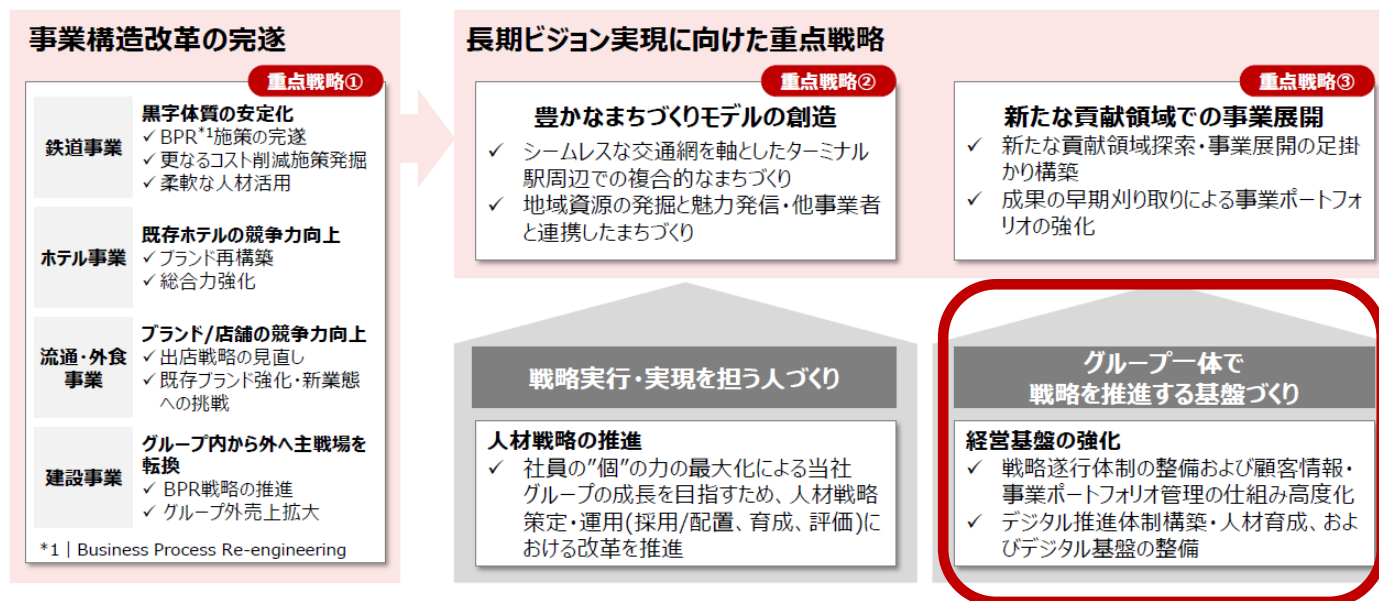
戦略策定の背景

3. 中期経営計画

1. 本中期経営計画の重点戦略

- 本中期経営計画2022-2024の重点戦略として、取組み中の事業構造改革を完遂するとともに、長期ビジョン実現に向けた最初のステップとして、豊かなまちづくりモデルの創造と新たな貢献領域での事業展開を推進。

中期経営計画 2022-2024



15

グループ一体で戦略を推進する基盤づくり 経営基盤の強化

- ✓ 戦略遂行体制の整備および顧客情報・事業ポートフォリオ管理の仕組み高度化
- ✓ デジタル推進体制構築・人材育成、およびデジタル基盤の整備

着実に実行するための戦略（JR九州グループDX戦略2022-2024）を策定

Ⅱ 戰略概要

基本的な考え方

「お客さま体験価値の向上」、「オペレーション・メンテナンス改革」等、目指す姿の実現に向け、デジタル技術を活用し「最適化」と「変革」を推進します。また、それを支える環境となる「基盤」、「人材育成・推進体制」の整備に注力します。

目指す姿

【お客さま体験価値の向上】

JRキューポを軸にグループ全体・多様な外部プレイヤーと連携・データ活用を行うことで、お客さまニーズに沿った体験価値を提供する



【オペレーション・メンテナンス改革】

デジタル技術の活用により鉄道事業のオペレーション・メンテナンスの安全性・効率性を追求する



【働き方改革・生産性向上】

業務の自動化・機械化やデジタルワークプレイスの充実により、社員の働き方改革と生産性向上を支援する



戦略概要（DX戦略）

JR九州グループDX戦略（2022-2024）

デジタル技術を最大限に活用し、効率的で質の高い価値を生み出せる企業を目指します

目指す姿

お客さま体験価値向上

JRキューポを軸にグループ全体・多様な外部プレイヤーと連携・データ活用を行うことで、お客さまニーズに沿った体験価値を提供する

オペレーション・メンテナンス改革

デジタル技術の活用により鉄道事業のオペレーション・メンテナンスの安全性・効率性を追求する

働き方改革・生産性向上

業務の自動化・機械化やデジタルワークプレイスの充実により、社員の働き方改革と生産性向上を支援する

具体的取組

最適化 既存ビジネスを 磨き上げる

- ・グループ顧客戦略強化
- ・鉄道におけるネット予約の拡大/チケットレスサービスの導入
- ・各事業におけるCXの向上

- ・IoT・画像認識技術の活用
- ・スマートデバイスの活用
- ・ドローン活用

- ・業務システムの高度化
- ・デジタルワークプレイスの拡大
- ・デジタルツール、SaaSの活用

変革 未来のビジネスを 創造・変革する

- ・MaaSの推進
- ・駅における新技術の検討
- ・新しいまちづくりへの挑戦
- ・新たなビジネスの検討

- ・鉄道メンテナンスのCBM転換
- ・ドライバレス自動運転の実現
- ・運行管理自動化の検討

- ・デジタルチャレンジ（アプリ内製化）の推進
- ・デジタルチャレンジによるデータ分析の推進

環境整備

基盤



DX戦略を推進しうる基盤の整備（クラウド・ネットワーク・セキュリティ）
グループ全体のDX推進の最適化（ガバナンス、コスト最適化）

人材・体制



推進人材の育成（コア人材の育成と全体の底上げ）
DXを強力に推進するための体制の強化
デジタルチャレンジの推進による社員全体のデジタル力向上

最重点テーマ

人材・体制

最重点テーマ

グループ全体のDXを推進していくための人材の育成を行うとともに、推進体制を強化しDXの加速を実現します

推進人材の育成（コア人材の育成と全体の底上げ）

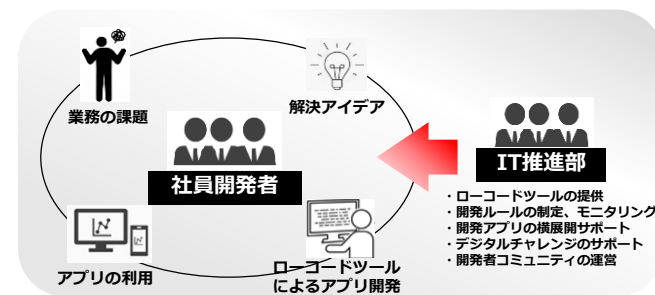
マネジメント層へのデジタル教育の実施
データ活用・分析、アプリ開発教育プログラムの推進・・・人材育成目標500名
デジタルリテラシー教育の展開
外部デジタル人材の獲得検討（中途、新卒）

DXを強力に推進するための体制の強化

CoEの設置（アプリ内製、データ分析）
各事業部門にデジタル推進担当を配置

デジタルチャレンジの推進による社員全体のデジタル力向上

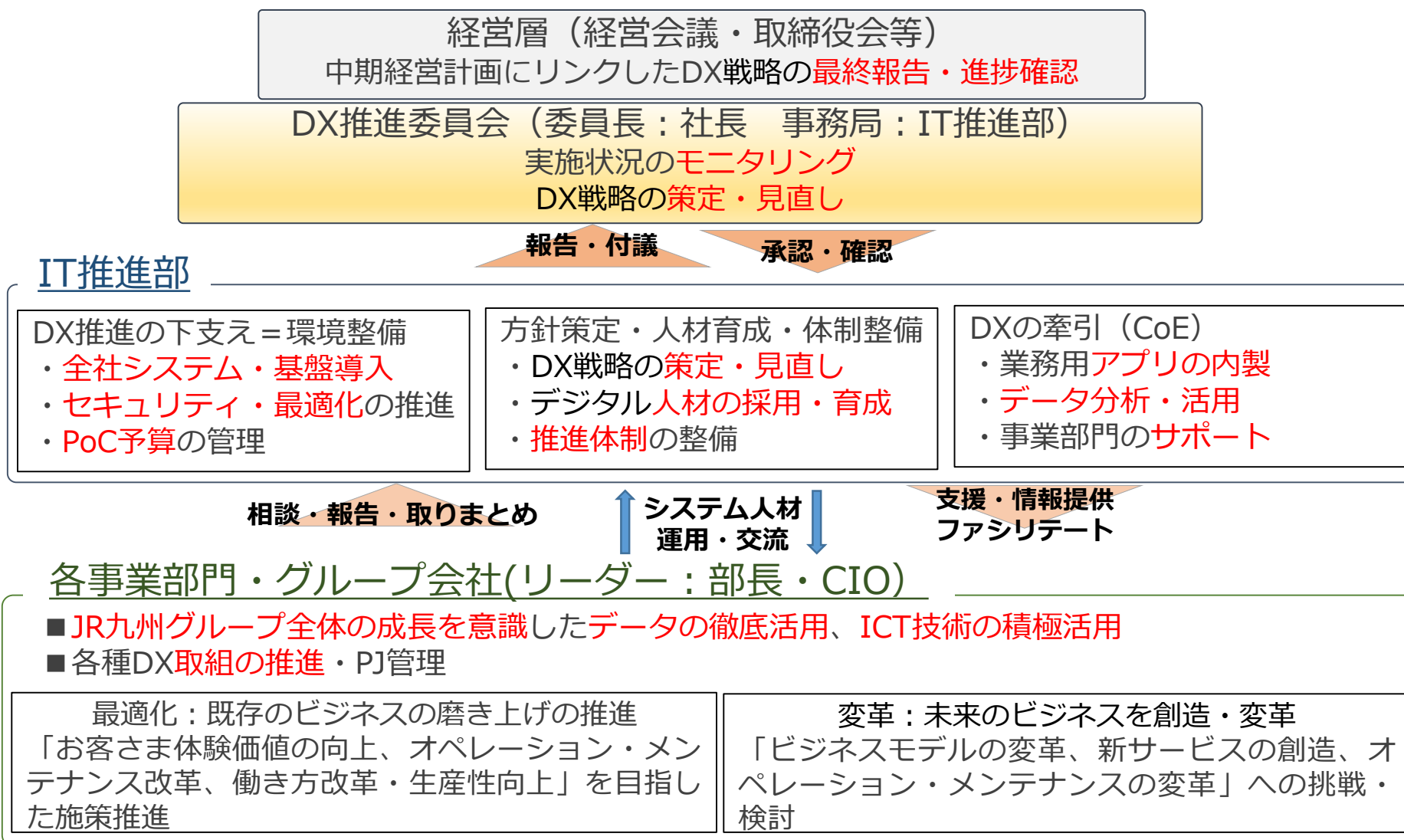
開発に合わせた業務プロセスの見直し
開発・運用ルールや開発者コミュニティの整備
水平展開の推進



戦略概要（推進体制と各階層の役割）

DX戦略の推進体制：各階層の役割

DX戦略推進のための各階層の役割を明確化し、JR九州グループ一体となった取り組みを推進していきます



Ⅲ 事例紹介

安全・安心でシームレスな 移動サービス

MaaS・チケットレス・アプリ活用

自動運転

GOA2.5の実現

CBMの実現

IoT×AIで
メンテナンス業務を革新

機械化・省人化

検査・点検の生産性向上
線路内作業の安全性向上

JRキューポ

顧客とのコミュニケーション・
データマーケティング

デジタルチャレンジ デジタルヒーロー

(IT専門外の社員による開発)
更なる加速

事例紹介（お客さま体験価値の向上：JRキューポ）

- グループのポイントサービス「JRキューポ」でお客さまとつながり、データを活用しながらそれぞれのお客さまのニーズに合わせた当社グループのサービスを提案していく

JR九州のポイント「JRキューポ」

- インターネット列車予約、JQ CARD、SUGOCA、JRキューポアプリなど、JR九州の各種サービスをご利用いただくとたまるポイント
- たまったポイントは、SUGOCAへのチャージやJRキューポアプリ加盟店でのお支払い、特典商品への交換などに利用可能
- JR九州Web会員IDをグループ共通IDとし、当該IDに鉄道や物販の購買データやポイントの利用データ等を紐づけて管理し、マーケティングに活用



JRキューポアプリ

- 決済手段によらず広く購買データを取得することを目的にサービスを開始したポイントアプリ。加盟店でのアプリ提示でJRキューポがたまるほか、たまったJRキューポを1ポイント=1円で利用可能
- クーポン発行等による加盟店送客を実施



事例紹介（お客さま体験価値の向上：JRキューポ）

- 2023年10月に駅ビルグループでのJRキューポサービス（たまる・つかえる）をスタート
- 鉄道をはじめ、グループ内の他事業におけるポイント利便性の向上に引き続き取り組む
- 購買行動データの活用を進め、お客さまの趣味嗜好に合ったサービスを提供していく

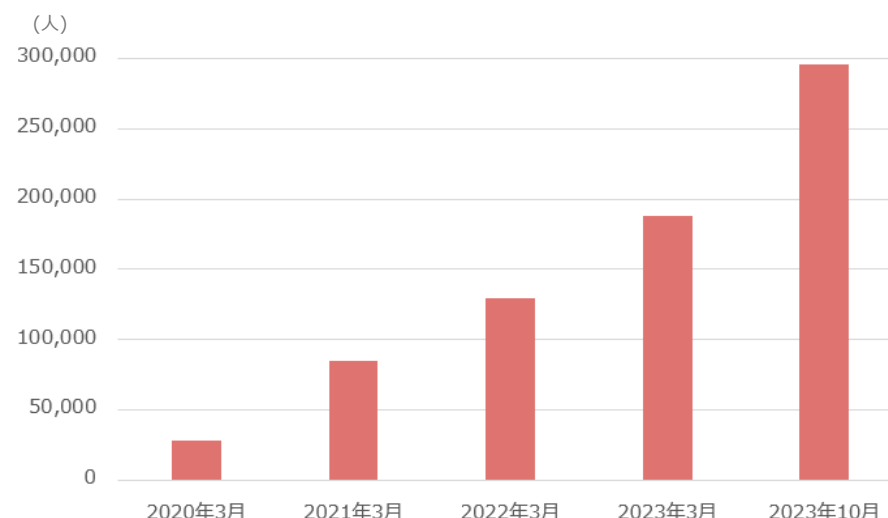
JRキューポを軸としたグループエコシステムの構築

- 2023年11月15日 九州ふるさと納税スタート（たまる）
- 鉄道乗車における利便性拡大について検討中



JRキューポアプリ会員数の推移

- 駅ビル導入により、会員数は大きく伸長



ポイント利用者の年間利用金額

（ネット予約）



（JQ CARD：JR九州グループ内利用）



事例紹介（オペレーション・メンテナンス改革：自動運転）

- 2020年12月より香椎駅～西戸崎間において、2022年3月より香椎線全線にて、運転士が乗務する営業列車で、自動列車運転装置を用いた自動運転の実証運転を開始

2023年度取り組み

- 対象列車の拡大（2024年3月～）＞全列車、12編成体制に
- ATS-DKベースGOA2.5自動運転実現検討委員会（2023年8月3日とりまとめ完了）
 - ＞「鉄道における自動運転技術検討会」とりまとめ（2022年3月とりまとめ→2022年9月公表）を受けて開催
- GOA2.5実現に向けた追加機能実装（2023年2月完了）
- 鹿児島本線GOA2.0実証運転（2023年度末）に向け走行試験実施中
 - ＞自動運転技術進化及び活用に向けて



今後の予定

2024年度末までに、運転士以外の係員が前頭に乗務する自動運転(GOA2.5)の実現を目指す。



鉄道の乗務形態による分類（自動化のレベル）

国土交通省

自動化レベル (IEC/JISによる定義※)	乗務形態のイメージ ([]内は係員の主な作業)	国内の導入状況
GOA0 目視運転 TOS	 運転士（および車掌）	路面電車
GOA1 非自動運転 NTO		踏切がある等の一般的な路線
GOA2 半自動運転 STO	 運転士〔列車起動、ドア扱い、緊急停止操作、避難誘導等〕	一部の地下鉄 等
GOA2.5 (緊急停止操作等を行う係員付き自動運転) ⇒IEC及びJISには定義されていない	 先頭車両の運転台に乗務する係員〔緊急停止操作、避難誘導等〕	無し
GOA3 添乗員付き自動運転 DTO	 列車に乗務する係員〔避難誘導等〕	一部のモノレール
GOA4 自動運転 UTO	 係員の乗務無し	一部の新交通 等

※IEC 62267 (JIS E 3802) : 自動運転都市内軌道旅客輸送システムによる定義
GoA: Grade of Automation
TOS: On Sight Train Operation, NTO: Non-attended Train Operation, UTO: Unattended Train Operation
STO: Semi-attended Train Operation, DTO: Driverless Train Operation,

※国土交通省資料より

事例紹介（働き方改革・生産性向上）

- 人材育成による全体のデジタル力向上を通じて、社員自らが取り組むことによる「働き方改革・生産性向上」を目指す

デジタルチャレンジへの取り組み

- デジタルチャレンジとは、IT専門外の社員によるアプリ等の開発
- PowerPlatform（アプリ開発ツール）などを重要デジタルツールと定め、各職場での開発を推奨
- 職場の課題を“安く・早く・自分たちで解決”し、より働きやすい職場を醸成
- 人材育成による全体のデジタル力向上

効果（アプリ開発）

2022年1Q～2023年2Qで業務時間を16,509時間削減

<列車巡視報告アプリ>

（内容）

- 列車添乗中に発見した異常箇所をGPS情報から瞬時に算出しアプリに登録
- 異常箇所までの交通経路をナビゲーション可能

（契機）

- 新幹線に添乗して設備点検をする際に、高速で移動しながら異常箇所を正確に把握することが難しく、誤差が大きいことが課題となっていた



事例紹介（働き方・生産性改革）

● デジタルチャレンジを加速させる、デジタルヒーロー認定制度の制定（2023年4月）

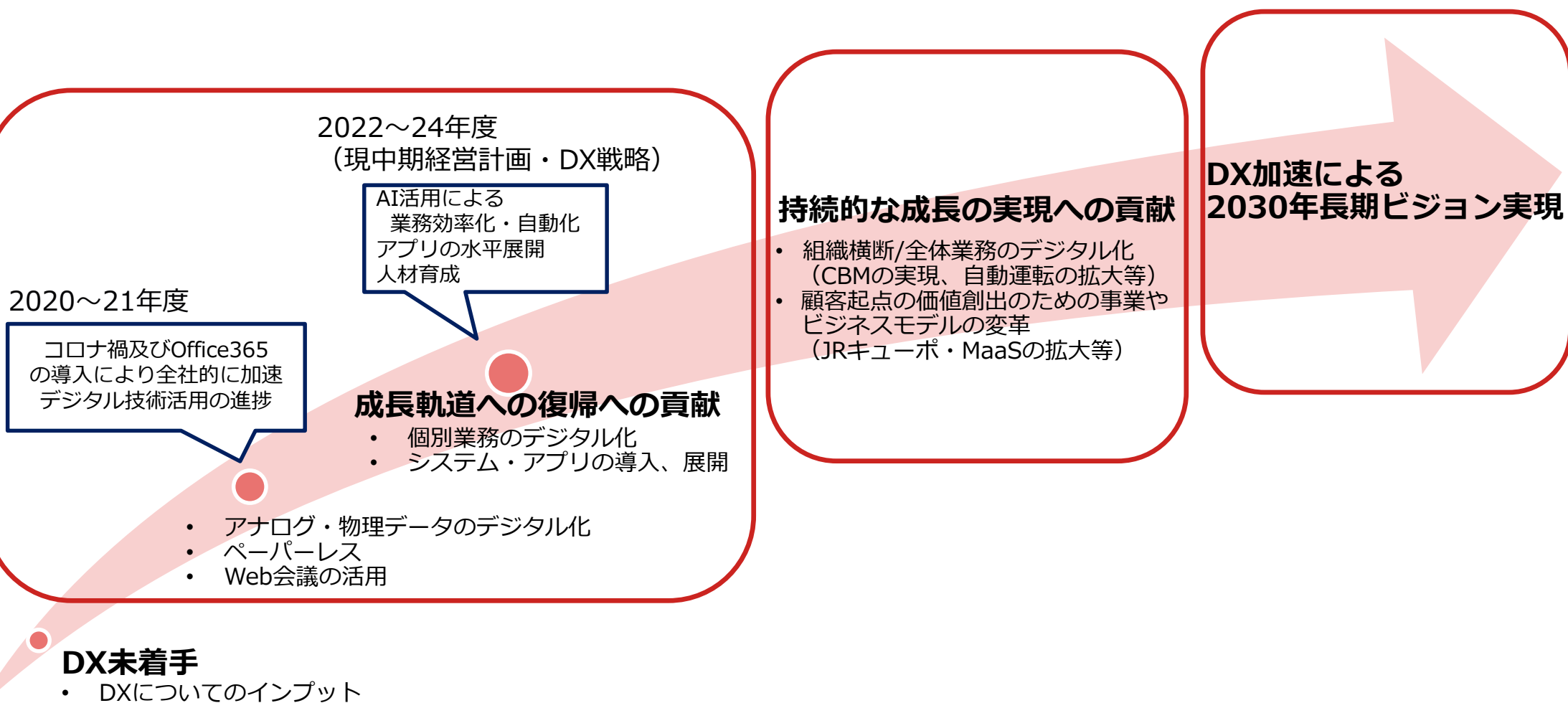
	デジタルチャレンジャー (Lev1)	デジタルリーダー (Lev2)	デジタルヒーロー (Lev3)
オープンバッジ			
求める 状態	デジタルツールを用いた、職場開発レベルの業務改善経験がある	デジタルツールの特性を理解し、ユーザー要望整理/開発/トライアル/リリース/運用の一連の開発サイクルを効率的に進めることができる	・ Lev2にくわえ、デジタルツールを用いた業務改善において、大きな成果を残している ・ デジタルツールのワークショップ講師を行う
認定基準 となる実績	デジタルツールを用いて、職場全体で利用する業務改善アクションを <u>1件以上</u> 実施	デジタルツールを用いて、職場全体で利用する業務改善アクションを <u>3件以上</u> 実施	・ デジタルツールを用いて、職場全体で利用する業務改善アクションを<u>5件以上</u>実施 ・ かつ、デジタルツールを用いた業務改善効果が<u>累積1,000時間以上</u>
期待される役割	・ 所属職場におけるDX推進のメンバーとしてデジタルツールを活用した業務改善等の推進を行う ・ Lev2, 3 認定者のフォローを行う	所属職場におけるDX推進のリーダーとしてデジタルツールを活用した業務改善等の提案・開発・運用を行う	所属職場、系統及びエリアにおけるDX推進のリーダーとしてデジタルツールを活用した業務改善等の提案・開発・運用を行う

2023年度上期までにチャレンジャー20名・リーダー13名・ヒーロー1名を認定

IV DXの現状と今後

DXの現状と今後

- 2024年度のDX戦略最終年度に向け、各施策の着実な推進を図るとともに、最重点テーマである人材育成に注力する
- 今後もDXを推進・加速させることで、2030年長期ビジョン実現へ向けた貢献を行っていく



将来の見通しに関する記述について

本資料には、JR九州グループの見通し・目標等の将来に関する記述がなされています。

これらは、本資料の作成時点において入手可能な情報、予測や作成時点における仮定に基づいた当社の判断等によって記述されたものであります。そのため、今後、新型コロナウイルス感染症の状況、人々の価値観やライフスタイルの変化、国内外および九州の経済情勢、不動産市況、各プロジェクトの進捗、法令規制の変化、その他の幅広いリスク・要因の影響を受け、実際の経営成績等が本資料に記載された内容と大きく異なる可能性があることにご留意ください。

弊社IR関連資料は、弊社ホームページでご覧いただけます。

JR九州ホームページ

<https://www.jrkyushu.co.jp/company/ir/library/earnings/>