

JR KYUSHU IR DAY 2021
第一部 当社グループのESGの取り組み

あるべき姿の実現に向けて

2021年12月10日
九州旅客鉄道株式会社
取締役専務執行役員
古宮 洋二

- 1 当社グループのESG経営**
- 2 健全な企業運営**
- 3 持続可能な社会の実現**
 - ・ 環境問題への対応
 - ・ 地域社会への貢献 「地域を元気に」
- 4 価値創造の源泉**

1 当社グループのESG経営

価値創造ストーリー

「あるべき姿」の実現に向けた道のり（価値創造ストーリー）

当社グループを取り巻く環境は、様々な変化が起きていますが、このような大きな環境変化の中にあっても、あるべき姿の実現に向けた思いは変わりません。

私たち一人ひとりが立ち返るべき拠り所である、「誠実」「成長と進化」「地域を元気に」の3つの「おこない」を通して、ESG重要課題（マテリアリティ）の解決に向けて事業を運営していきます。

当社グループは、ESG経営を推進し、中期経営計画を着実に実行することで、2030年長期ビジョン、あるべき姿の実現を目指します。

JR九州グループが常に考えるべきこと（マテリアリティ）

持続可能な社会の実現

- 環境問題への対応（気候変動・資源保護）
- 地域社会への貢献

健全な企業運営

- 経営の透明性、公平性の確立
- リスクマネジメントの強化・コンプライアンスの徹底
- ステークホルダーとのコミュニケーション充実

価値創造の源泉

- 安全
- サービス
- 人づくり（人材活用・働きがい）

誠実

JR九州グループが大切にしてきた3つの「おこない」

成長と進化

地域を元気に

当社グループの社員一人ひとりが常に立ち返るべき拠り所として大切にしてきたことが、「誠実」「成長と進化」「地域を元気に」という3つの「おこない」です。

価値創造プロセス

中期経営計画
2019-2021

2030年 長期ビジョン

安全・安心なモビリティサービスを軸に地域の特性を活かしたまちづくりを通じて九州の持続的な発展に貢献する

あるべき姿

安全とサービスを基盤として九州、日本、そしてアジアの元気をつくる企業グループ

外部環境

- 人口減少
- 都市機能の向上
- 少子高齢化
- 都市部における人口増加
- 技術革新
- インバウンド需要
- 自然災害の頻発・激甚化
- 感染症拡大

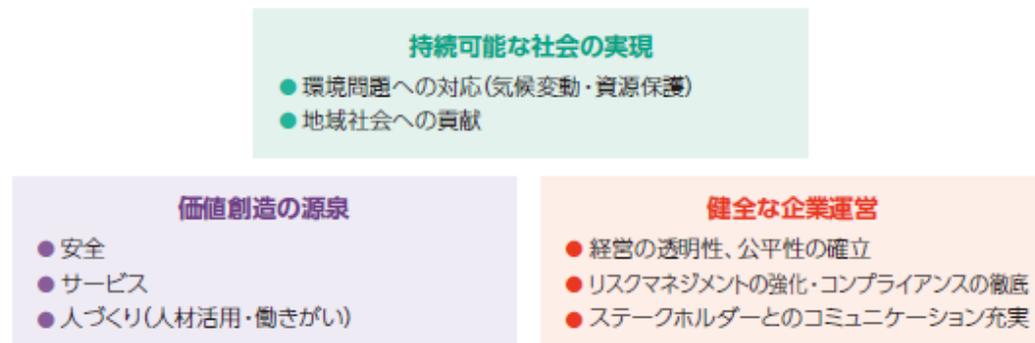
新型コロナウイルス感染症拡大は、移動需要そのものを減少させるなど、生活様式や価値観の変化をもたらし、当社グループの事業運営に大きな影響を及ぼしています。そのような中、脅威だけに目を向けるのではなく、外部環境の変化により生じる機会にも目を向ける必要があります。例えば、インバウンド需要の減少は、当社グループにとって、大きな脅威ですが、地域をターゲットとしたビジネスの可能性など、新たな収益機会につなげます。

また、DX（デジタルトランスフォーメーション）の加速などの環境の変化を上手に取り込み、多様な働き方の実現や、効率的な業務運営などにつなげていきます。

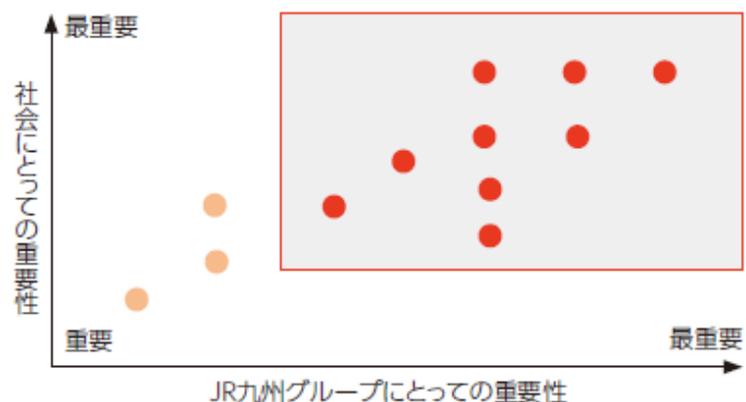
1 当社グループのESG経営

マテリアリティの特定

JR九州グループが常に考えるべきこと(マテリアリティ)



JR九州グループが常に考えるべきこと
(マテリアリティ・マップ)



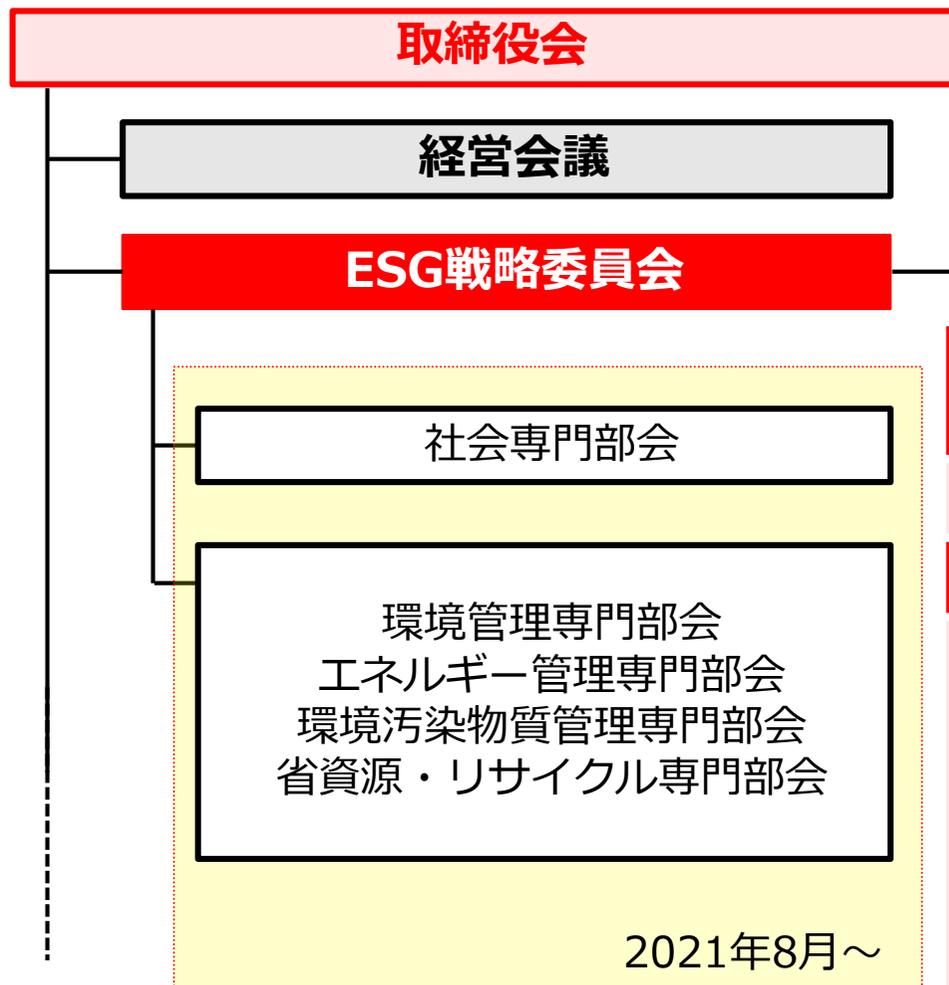
マテリアリティに対する取締役の主な意見

- ・気候変動への対応は、日本においても2050年カーボンニュートラルの宣言がなされ重要度が増している。
- ・コロナ禍で、雇用の確保や従業員の健康に対する重要度が増した。
- ・事業を通じた地域社会への貢献は当社グループにとって重要だと考える。社外取締役の立場からも後押しをしていきたい。



1 当社グループのESG経営

ESG経営の推進体制



事務局：ESG推進室

組織体	委員長	開催実績 (2021.11月末時点)
ESG戦略委員会	社長	3回

主な議論の内容

- 統合報告書編集方針
- 非財務情報の開示
- ESG評価機関への対応
- ESG投資家等からのご意見
- 気候変動問題対応
- 2050年CO₂排出量実質ゼロに向けた取り組み
- グリーンボンドの発行
- 2030年CO₂排出量中間目標の設定
- 環境マネジメント体制の強化
- 社会専門部会からの報告 (今後の人権の取り組みなど)

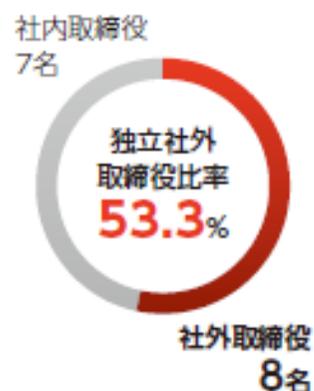
※旧環境に関する委員会の開催を含む

2 健全な企業運営

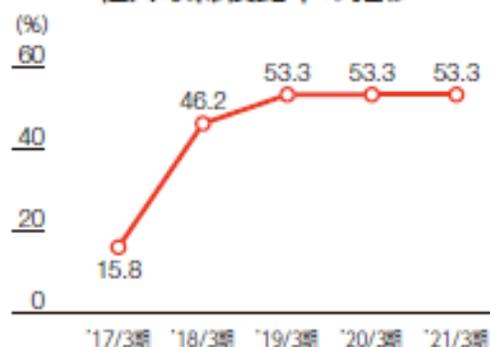
ガバナンスの変遷

		2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期
統治体制	機関設計	監査等委員会設置会社へ移行	→	→	→
	委員会	指名・報酬諮問委員会の設置 (議長: 社外取締役 総数9名: 社外8名、社内1名)	→	指名・報酬諮問委員会 (総数6名にスリム化: 社外5名、社内1名)	→
	ガバナンス強化の 取り組み	執行役員制度を導入	→	→	→ 後継者計画の策定
取締役会	取締役	13名	15名 CFOを明確化	→	→
	社外取締役 (人数/比率)	6名/46.2%	8名/53.3% 不動産、IR・財務に知見のある 社外取締役2名を増員	8名/53.3% ESG経営に知見のある 社外取締役1名を選任	→
	女性取締役 (人数/比率)	2名/15.4%	1名/6.7%	2名/13.3%	3名/20.0%
役員報酬			業績連動型株式報酬制度 「株式給付信託」の導入	→	→
取締役会の実効性評価		第三者評価機関による 実効性評価を導入	→	→	→

独立社外取締役比率

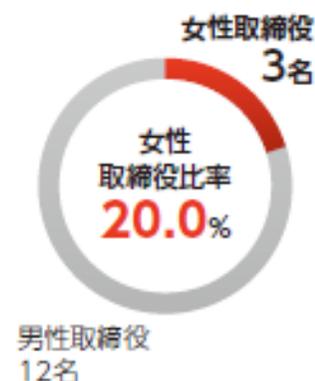


社外取締役比率の推移

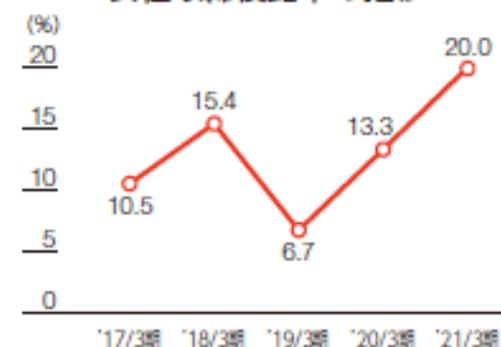


※該当年度翌期の6月末時点

女性取締役比率



女性取締役比率の推移



※該当年度翌期の6月末時点

2 健全な企業運営

実効性評価プロセス

評価プロセス

第三者機関による調査

- 全取締役に対するアンケート(無記名方式)
- 取締役会へのオブザーバー参加
- 全取締役に対する個別インタビュー



第三者機関からの報告内容を踏まえ取締役会に報告

主な評価項目

- 取締役会の構成と運営
- 経営戦略と事業戦略
- 企業倫理とリスク管理
- 経営陣の評価・報酬
- 株主等との対話

2020年3月期の実効性評価で認識された課題 に対する主な進捗

- (課題) 2020年3月期において、後継者計画の策定、社外取締役に対する事業理解のための研修機会の充実等の課題が挙げられた。
- (進捗) 後継者計画については、指名・報酬諮問委員会における議論のうえ策定した。

2021年3月期の実効性評価で新たに認識された 主な内容

- 望ましい取締役会構成（スキルセット）が設定され、スキルセットに基づく取締役の選任が行われていることで、多様な視点からの議論が行われていることを認識
- 2020年6月にESGに関して知見のある社外取締役1名を増員したことにより、ESG情報等の開示がさらに適時適切となったことを認識
- 新たな課題として、取締役会における中長期的な戦略に関する議論の一層の充実を認識

2 健全な企業運営

取引先の皆さまとともに持続可能な社会の実現を目指す

- 「調達基本方針」に基づき、社会規範の遵守、人権の尊重、環境への配慮などの「ESG」の取り組みを推進
- 説明会の開催、ヒアリングまたはアンケートを通じた取引先における取り組み状況の確認

取引先の皆さまへの働きかけ



- 外部講師を招いた研修の実施
- ESG視点からの当社グループを取り巻く環境と今後の取り組みに関する勉強会を開催

※写真は2019年7月 取引先説明会

3 持続可能な社会の実現 ～環境問題への対応～

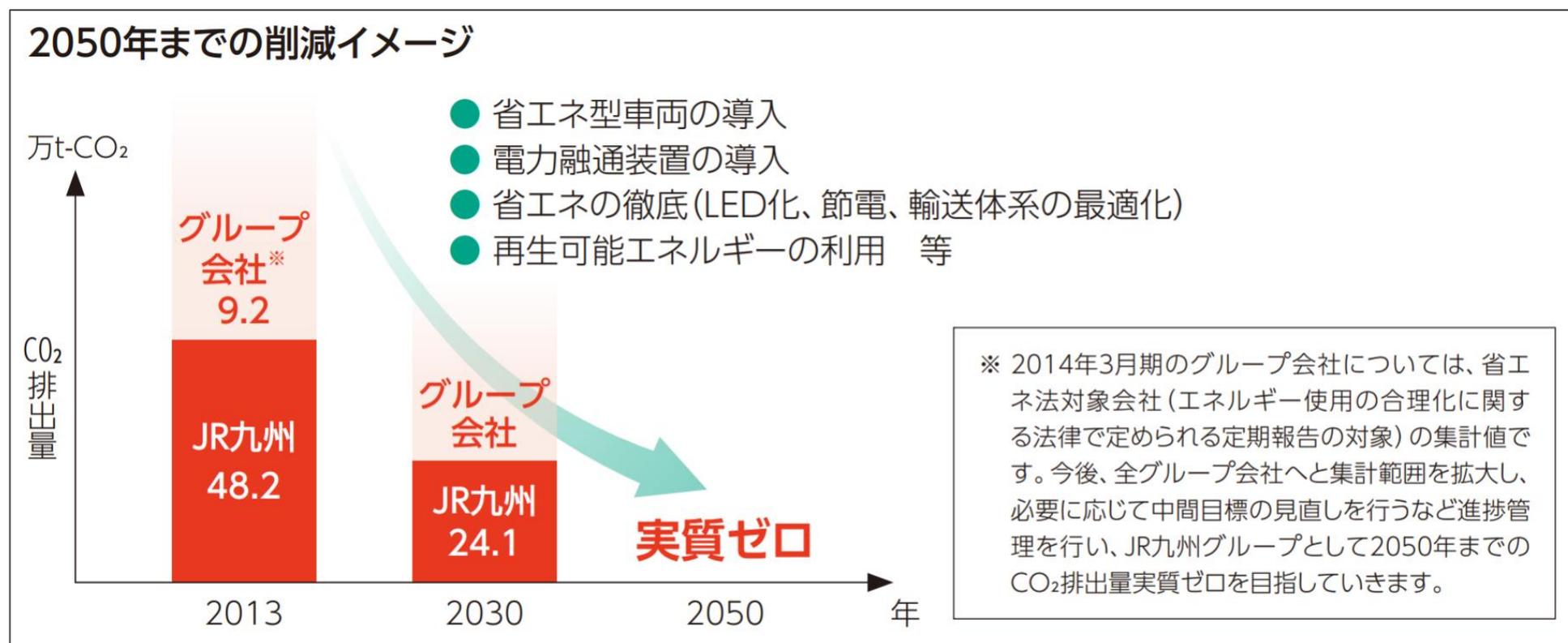
(2021/02/17) TCFD賛同

- ✓ シナリオ分析、リスクと機会を開示
- ✓ JR九州グループ2050年CO₂排出量実質ゼロ宣言



(2021/08/31) 統合報告書2021

- ✓ JR九州の2030年中間目標を2013年比△50%に設定



現在、2050年CO₂排出量実質ゼロへ向けたロードマップを策定中

3 持続可能な社会の実現 ～環境問題への対応～

新社員研修センター



ZEB化実証事業に採択

箕子小学校跡地活用事業（桜十字グループとの共同開発）



「地域を支える場所、再び。- Re すのこ -」

ZEB oriented相当の基準を確保
CASBEE福岡Aランク取得を目指す

長崎駅開発



脱炭素に向けた取り組みやCO₂削減に
努め、環境負荷を軽減

省エネ車両の導入



821系近郊型電車



YC1系蓄電池搭載型
ディーゼルエレクトリック車両

3 持続可能な社会の実現 ～地域社会への貢献「地域を元気に」～

「地域を元気に」

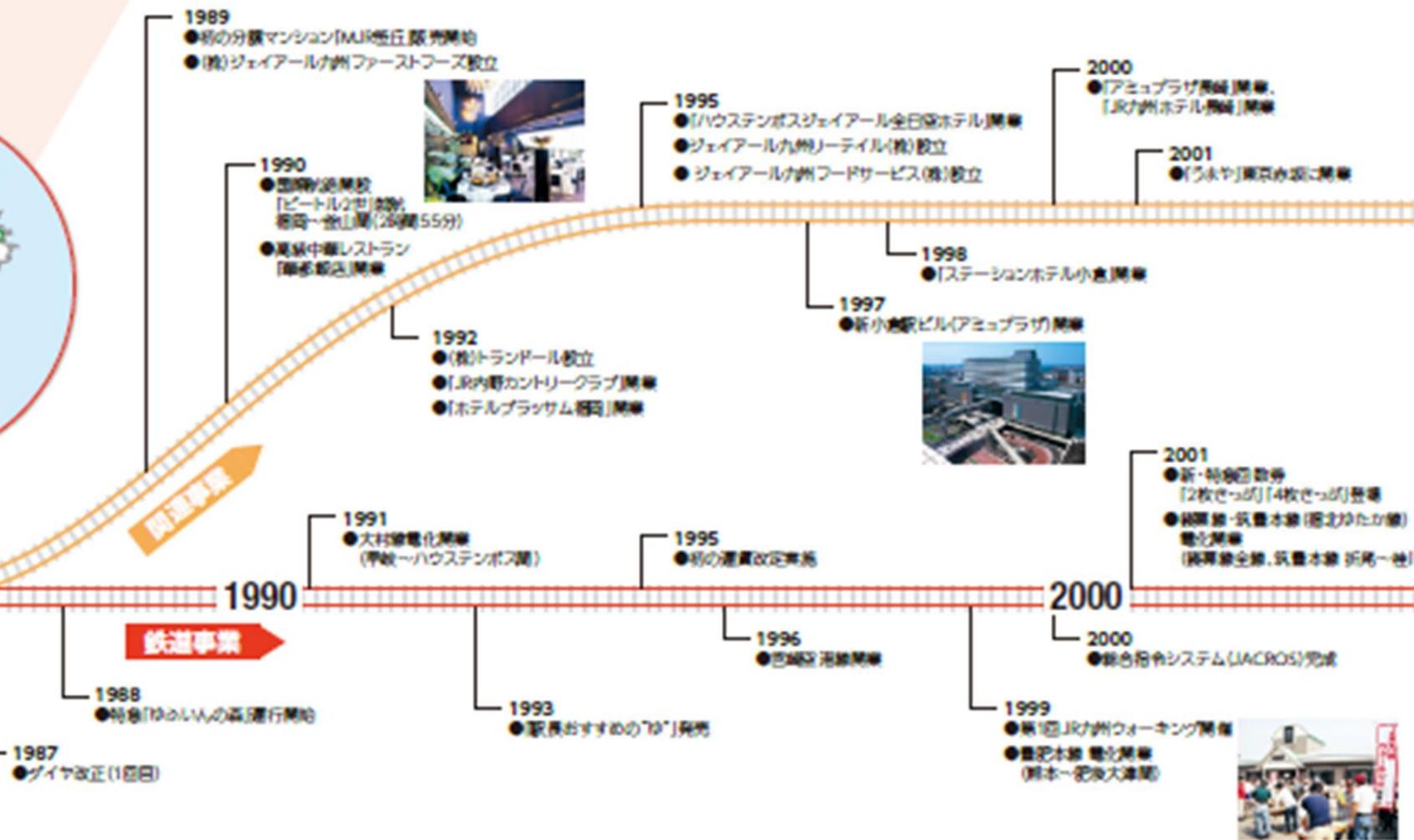


九州旅客鉄道株式会社発足

1987



鉄道事業



3 持続可能な社会の実現 ～地域社会への貢献「地域を元気に」～

「地域を元気に」することによる価値創造

「あるべき姿」の実現に向けた道のり (価値創造プロセス)



Outputs JR九州グループが提供する主なサービス、商品

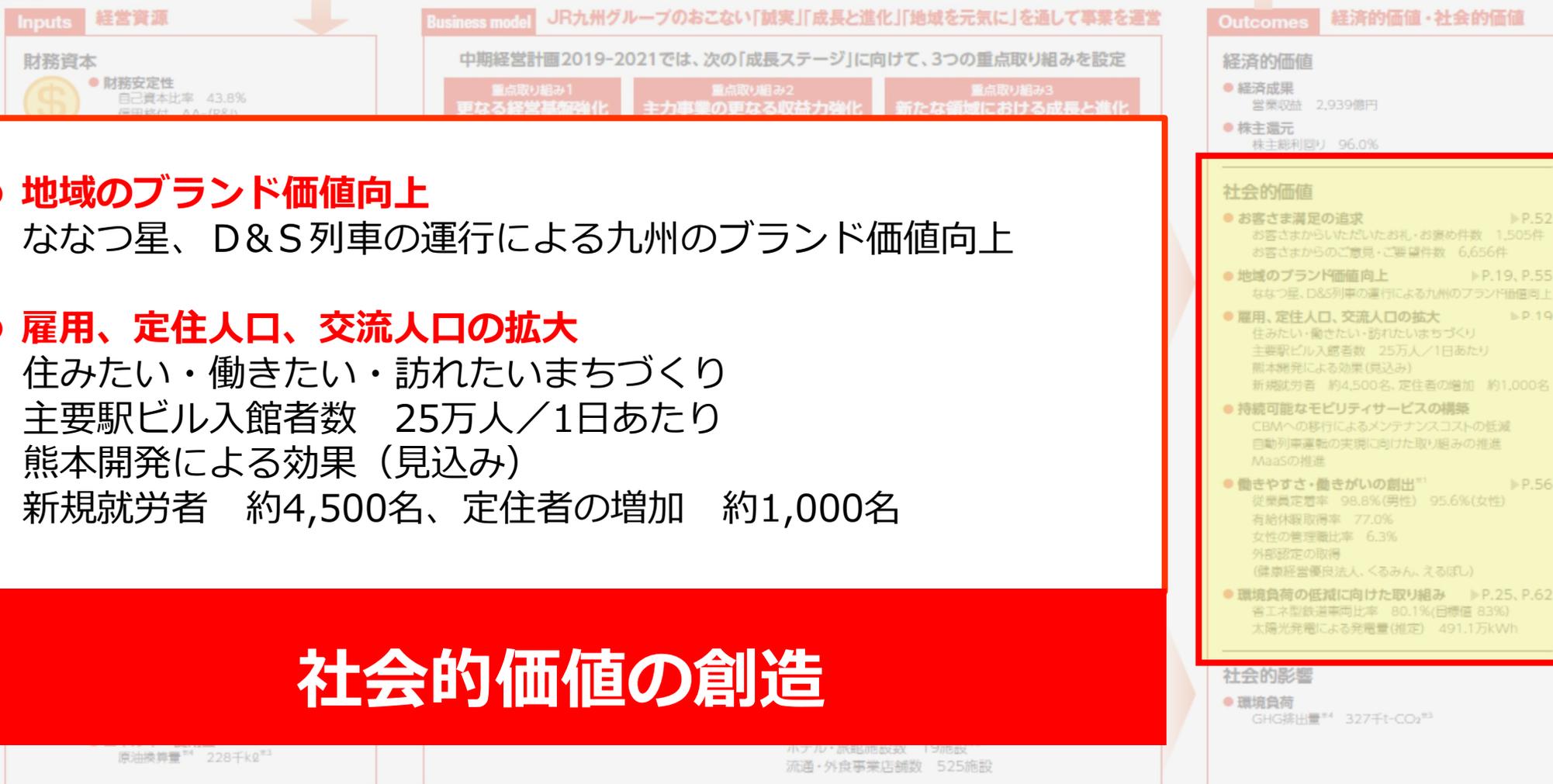
- 九州一円の鉄道サービス
 - 鉄道輸送人キロ 55億人キロ
 - 1日あたり68万人のご利用
- JR博多シティ、アミュプラザなどの駅ビルの運営
 - 主要な駅ビル(アミュプラザ) 7施設^{※2}
 - 駅ビルテナント収入 1,390億円
- グルーストレイン「ななつ屋in九州」やD&S列車の運行
- 九州を中心としたマンション、ホテル、小売・外食事業の運営
 - 分譲マンション販売戸数 8,008戸
 - 賃貸マンション戸数 5,142戸
 - ホテル・旅館施設数 19施設^{※2}
 - 流通・外食事業店舗数 525施設

数値は2021年3月期のデータを記載(※1,2,3を除く)
 ※1 2021年4月1日時点 ※2 2021年8月末時点 ※3 2020年3月期
 ※4 エネルギーの使用の合理化に関する法律(省エネ法)で定められる 定期報告の適用対象施設を集計

3 持続可能な社会の実現 ～地域社会への貢献「地域を元気に」～

「地域を元気に」することによる価値創造

「あるべき姿」の実現に向けた道のり (価値創造プロセス)



社会的価値の創造

- **地域のブランド価値向上**
ななつ星、D&S列車の運行による九州のブランド価値向上
- **雇用、定住人口、交流人口の拡大**
住みたい・働きたい・訪れたいまちづくり
主要駅ビル入館者数 25万人/1日あたり
熊本開発による効果(見込み)
新規就労者 約4,500名、定住者の増加 約1,000名

3 持続可能な社会の実現 ～地域社会への貢献「地域を元気に」～

M&Aと地域特化型ファンド

従来のM & Aに加え、地域特化型ファンドを通じた柔軟かつ機動的な投資形態を持つことで、速やかな事業ポートフォリオの強化と九州の持続的な発展に寄与する

共通点

M&A

地域特化型ファンド

- ①当社グループの主力事業の強化及び事業領域の拡大を通じた事業ポートフォリオの強化
- ②九州の元気に貢献し得る優良企業の後継者不足等の解消を通じて九州の持続的な発展に貢献

特徴

- ・既存事業とのシナジー/補完性を有する事業が主なターゲット
- ・基本的に自社単独で直接出資

【過去2年間のM&A実績】



- ・投資期間を通じて事業性を見極めるため、投資対象範囲が広い
- ・ファンド形態による共同出資で子会社化以外のオプションを持つ
- ・当社グループとジェイ・ウィル・グループから人的支援等サポート
- ・ファンドを通じた収益機会の拡大を図る

2021年4月以降200件程度の案件を検討

MaaSの取り組み

地域活性化のための新たな地域インフラとしてMaaS (Mobility as a Service) を推進し、「移動需要の創出」と「持続可能な公共交通ネットワークづくり」を実現する

事業者間の連携強化

地域交通事業者等との協業の推進

グループ内事業連携強化

商業・宿泊・飲食との連携

観光推進、地域経済活性化

地域住民、観光客の利便性、回遊性の向上

DX推進

チケットレス化

宮崎交通との連携

高鍋駅で宮崎交通バスとの輸送サービス連携を開始

従来

- ・鉄道とバスが平行運行
- ・両社で乗り継ぎを考慮せず

今後

- ・バス停を駅前に移設、バス運行ルートを変更
- ・乗り継ぎを考慮したダイヤに改正
- ・駅の待合環境を整備
- ・乗り継ぎに便利なmy routeデジタルチケットを発売
- ・駅前にトヨタカーシェアステーションを設置 (2021年6月実施済)



4 価値創造の源泉

価値創造の源泉



すべての事業において変わることなく大切にすべきもの

安全

サービス

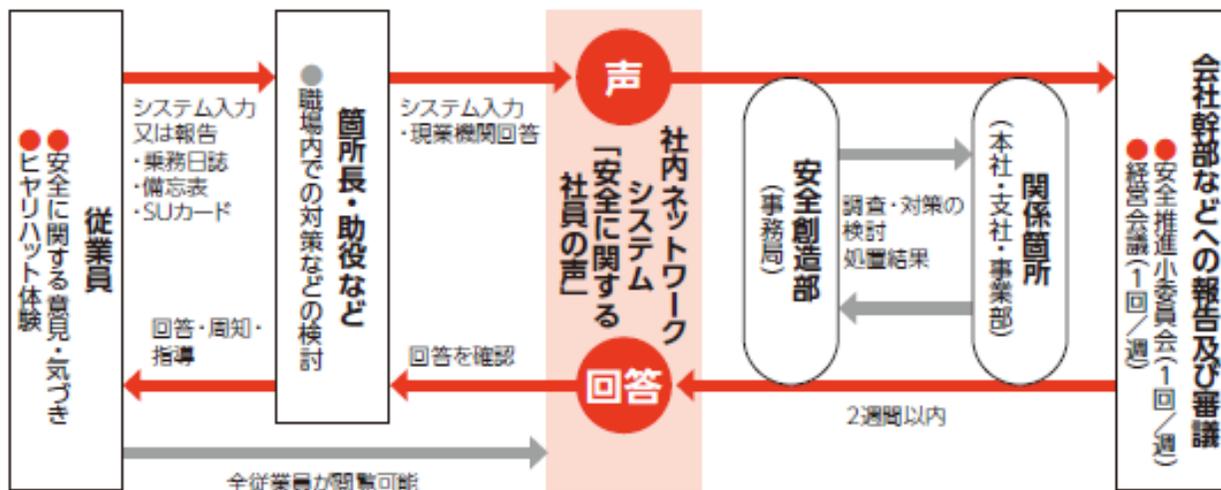
人づくり



4 価値創造の源泉

安全について

〈安全に関する社員の声 フロー〉

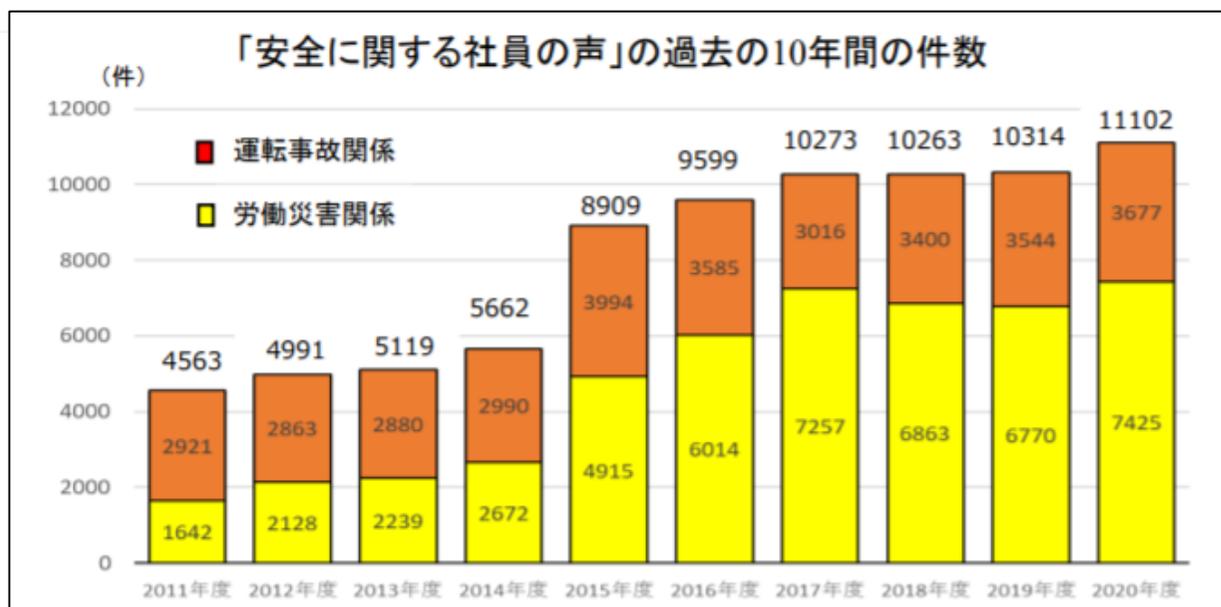


表彰

- ◆ 安全創造大賞
- ◆ 安全創造賞
- ◆ ヒヤリハット推進賞
- ◆ ヒヤリハットオープン賞
- ◆ 想定ヒヤリ賞

ヒヤリハットオープン賞とは

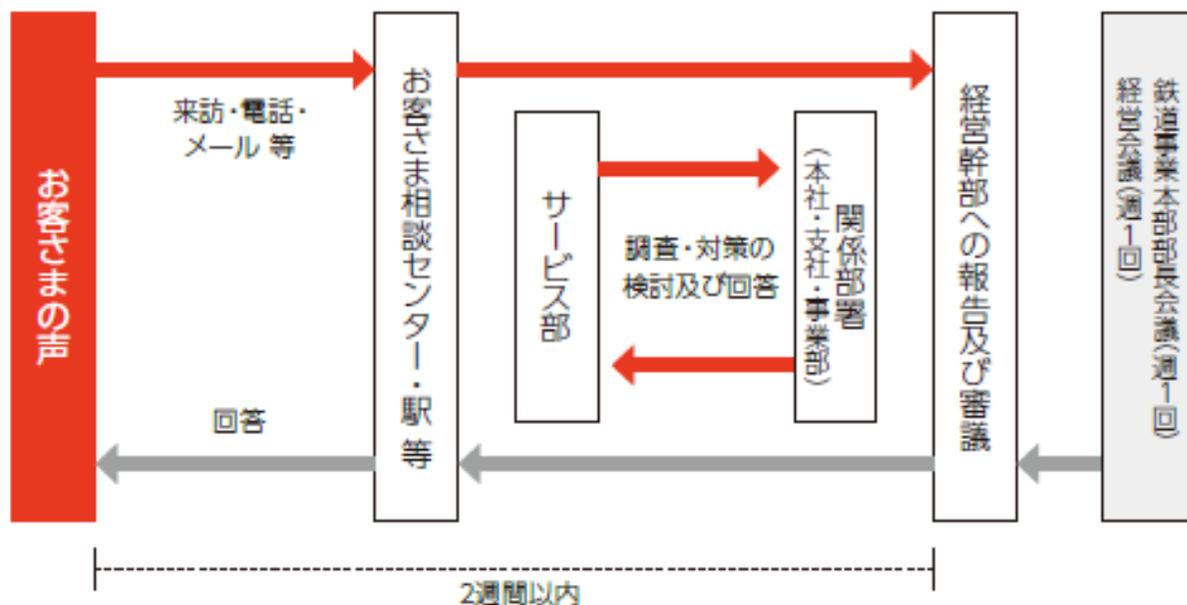
自らのヒヤリハット体験を積極的に声に出すことで、事故等の未然防止や安定した輸送の安全確保、労働災害の防止に大きく貢献した声に対する表彰



4 価値創造の源泉

サービスについて

＜お客さまの声 フロー＞



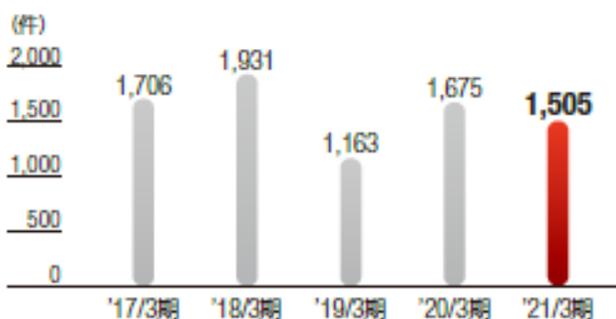
褒め合う文化を高める取り組み

- ◆ 各種表彰制度の設定
- ◆ 従業員の給与明細書にお客さまからいただいたお褒めの言葉を掲載
- ◆ 「ありがとうカード」の活用
- ◆ 「サービス・オブ・ザ・イヤー」の表彰

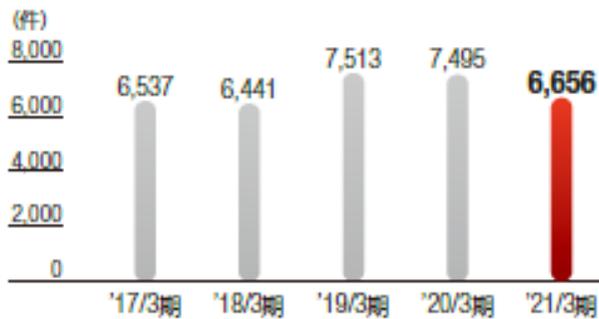
ありがとうカードとは

従業員同士がお互いに感謝の気持ちを伝えあうためのツール

お褒め件数の推移



ご意見・ご要望件数の推移



【発生日時】 2021年9月21日 【発生場所】 竹下車両派出内

■ あなたの協力のおかげでとても助かりました。ありがとう。

ご協力いただいたおかげで、ななつ星の入換訓練を行いました。
様々な依頼も受けてくださり大変助かりました。
ありがとうございます。
これからもよろしくお願い致します。

ありがとうカード

あて先 職場名 博多運転区

氏名 山田俊輔 様へ

送り主 職場名 クルーズトレイン本部

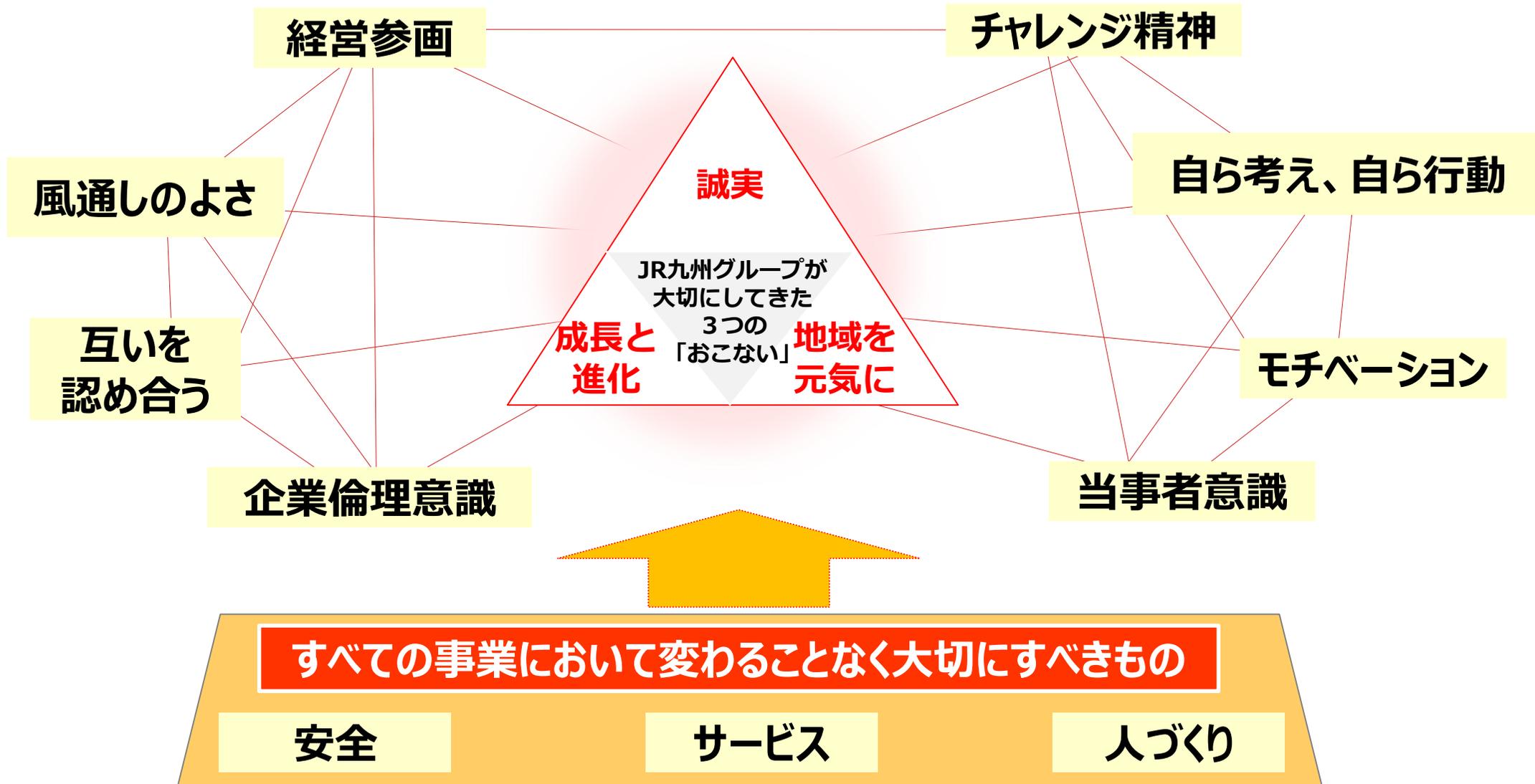
氏名 草野一岡 より

2021年9月21日

4 価値創造の源泉

あるべき姿

安全とサービスを基盤として 九州、日本、そしてアジアの元気をつくる企業グループ



持続可能な社会の実現と企業価値向上⇒あるべき姿の実現へ

