



JR KYUSHU IR DAY 2025

開催にあたって

2025年11月26日

九州旅客鉄道株式会社

代表取締役社長執行役員
古宮 洋二



新たな経営理念

- 2025年3月に新しい経営理念を制定
- わたしたちの夢は「九州の元気を、世界へ」



JR 九州グループ経営理念

わたしたちの夢

九州の元気を、世界へ

魅力あふれるまちづくりを通じて、九州をもっとにぎやかに、もっとおもしろく。

九州に住む人、九州を訪れる人、そして JR 九州グループをご利用の世界中の人を元気にしていきます。

使命

安全を最優先し、
お客さま視点で考え、
安心で快適な毎日と
“わくわく”するときをつくる。

おこない

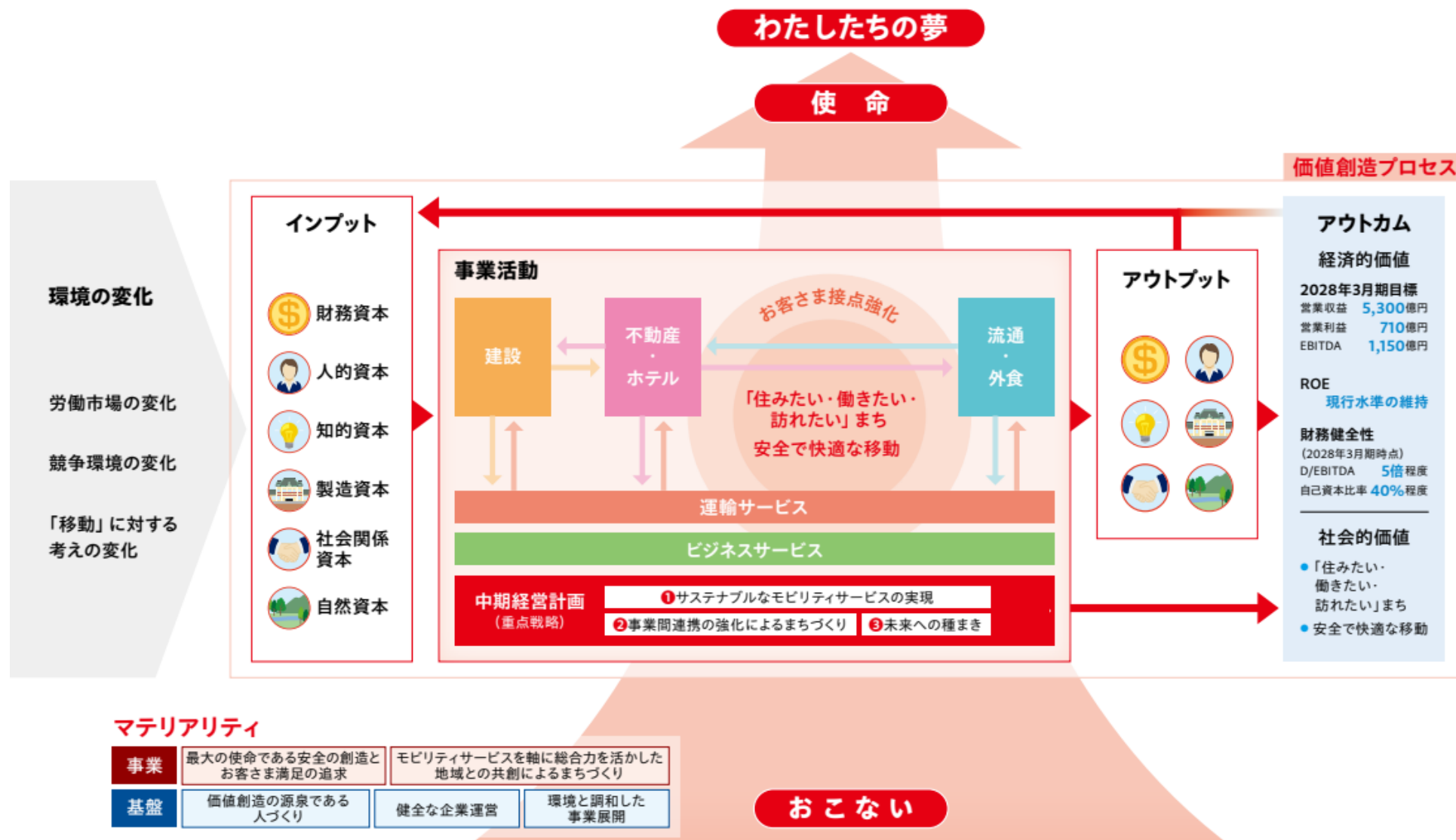
誠実 常に誠実さを貫き、自分に、そして社会に誇れる仕事をする。

共創 人や地域、多様な仲間と未来につながる価値を共創する。

挑戦 柔軟な発想を持ち、成長のための挑戦を続ける。

価値創造ストーリー

- 価値創造ストーリーは「わたしたちの夢」を実現する道筋を示すもの
- 鉄道・不動産などの事業を通じ、地域・社会に価値を生み出し、新たな強みを育てていくプロセスを重視





マテリアリティ

- 新たな経営理念等を踏まえ再考
- 経済的価値・社会的価値を創出する「事業」と、それを支える「基盤」とに整理

事業

最大の使命である安全の創造と お客さま満足の追求

- 私たちが営むあらゆる事業は、安全であるというお客さまからの信頼の上に成り立っています
- 変化する世界の中でも、安心して快適な毎日をつくり出すため、誠実に手間を惜しまず安全を最優先し、お客さまにとって価値のある商品やサービスを提供します

モビリティサービスを軸に総合力を活かした 地域との共創によるまちづくり

- モビリティサービスを軸に多様な商品やサービス、そこから生まれる“わくわく”の提供を通じて、まちとまち、まちと人、人と人をつないでいきます
- 地域のことを深く理解し、JR九州グループに関わるすべての人と手を取り合いながら、持続可能で魅力あふれる、「住みたい・働きたい・訪れたい」まちづくりを推進します

基盤

① 価値創造の源泉である人づくり

- 社員の誰もがやりがいを持ち、いきいきと活躍できる会社をつくるとともに、人間力・実務力を持った人材を育成します
- 多様な価値観や能力を活かし、社員の“個”の力の最大化を図ります

② 健全な企業運営

- 情報を適切に管理・共有するとともに、法令の遵守を徹底します
- 持続的な成長のための適切なリスクテイクを実現するガバナンス体制のあり方を常に検討します
- ステークホルダーとの対話を充実させ、適切に企業活動に活かしていきます

③ 環境と調和した事業展開

- 環境優位性を有する鉄道輸送の提供により脱炭素社会の実現に貢献します
- 効率的な資源利用による資源循環や生物多様性保全の取組みを推進します
- ビジネス機会でもある環境課題の解決を通じて、持続可能な社会の形成に貢献します

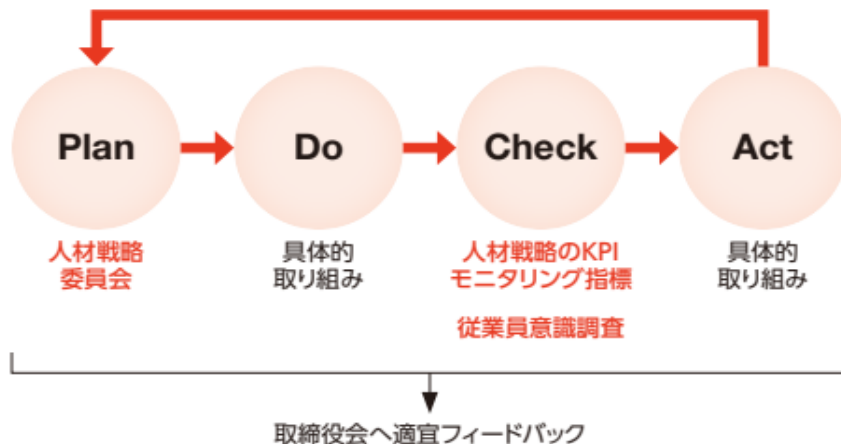
本日のテーマ

基盤①価値創造の源泉である人づくり | JR九州の人材戦略

- 新たな経営理念のもと、「わたしたちの夢を実現するためのJR九州の人材戦略」として改定
- 2023年に策定した従前の人材戦略を継承しつつ、経営理念の「使命」に掲げる「安全」、「お客さま視点」の意識を醸成するため、新たな柱を追加

人材戦略の概要

- 社員が働きがいを持ち、いきいきと活躍できることや、仕事や研修等の挑戦の機会を通じた社員の成長が、当社の未来につながっていくという考えにもとづく、「2つの基本方針」とそれを支える「5つの柱」で構成
- 社長を委員長とする人材戦略委員会にて人材戦略に関する具体的な施策に関する議論を実施。取り組みの内容は、人材に関するKPIの進捗や従業員意識調査の結果を検証



わたしたちの夢を実現するためのJR九州の人材戦略

2つの基本方針

社員の誰もが働きがいを持ち、いきいきと活躍できる会社づくり

人間力と実務力を持った社員の育成

人間力

- 自分を「もっと高めよう」、会社を「もっと良くしよう」と考え、どん欲に努力する
- 多様な価値観を受け入れ、協働するとともに後輩や部下を育成する
- 5Sやあいさつを大切に、手間を惜しまず、嘘、偽り、ごまかしのない行動をとる
- お客さまや地域の方々、お取引先からの信頼を得る

実務力

- 自らの業務をやり遂げ、業務や事業の成長と進化に積極果敢に挑戦する
- 高い視点と広い視野を持ち、経営に参画する
- 自ら進んで勉強し、自分のレベルアップに積極的に取り組む
- 地域の方々や自治体等、社外の方々との連携により、成果を最大化する

人材戦略 5つの柱

New

- 安全を最優先し、お客さま視点で考える社員を育む組織づくり
- 意欲と能力のある社員への挑戦・成長の機会の提供と支援
- 一人ひとりが持つ価値観や能力を活かせる風土と仕組みづくり
- 努力と成果に応じたメリハリのある評価と報酬
- ライフプランに合わせた柔軟な働き方が選択できる環境整備と健康経営の推進

各事業の重点人材戦略

鉄道

- 鉄道事業を担う人材の確保
- 安全を最優先とした行動と、お客さま視点で考えることができる人材の育成
- 収支みえーを活用した経営者感覚の醸成
- 仕組みや組織の見直しによるマルチスキル化の推進

事業開発

- 事業の成長を牽引する人材の確保
- 不動産エキスパートやグループ各社の経営人材の養成に向けた人事運用の整備
- メリハリのある評価処遇を含めた組織コミットメントの向上

コーポレート部門

- マーケティング力（市場調査から戦略を設計し、課題解決を図れる力）を有する人材の確保と育成
- 経営人材及びFP（企業のM&A後の統合）を担う人材の育成
- 新たな事業を生み出せる人材の育成
- DX人材の育成と体制の強化

事業本部を横断するキャリアステップによる“個”の力の最大化と各事業の成長

★ 基盤①価値創造の源泉である人づくり | 経営人材候補者研修の実施

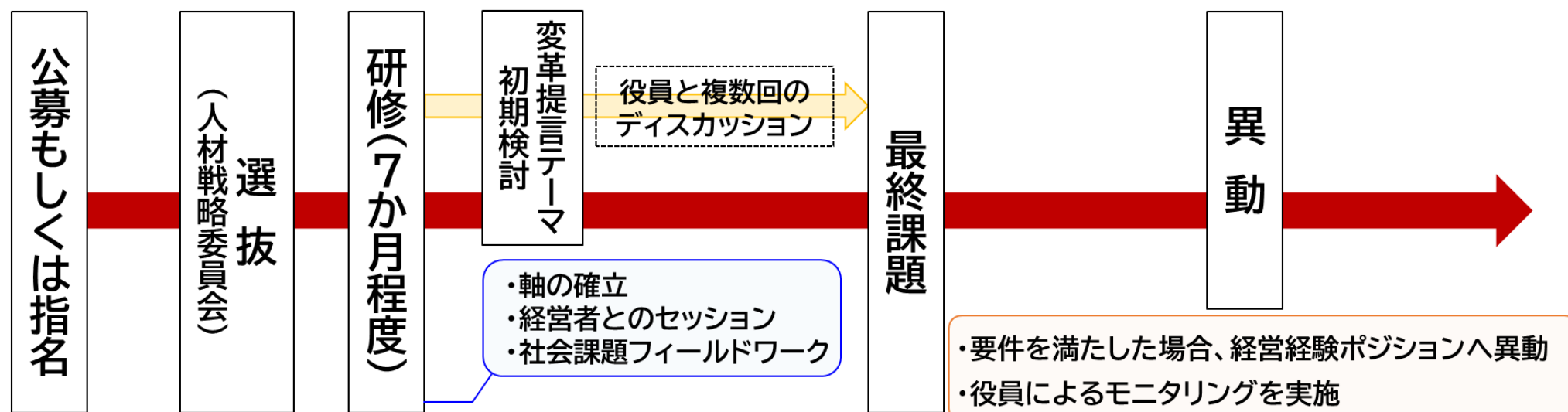
- 将来の経営を担う人材を育成し、企業の持続的成長と価値向上を目指すため、2024年度新設
- JR九州の人材戦略に直結した「次世代経営リーダーの創出」が目的

■ プログラム概要

- 社内外の経営者との議論や内省・対話を通じて、リーダーとしての”軸”を確立
- 外部専門家やビジネススクールとの連携、実際の社会課題を考えるフィールドワークも導入
- 多様なバックグラウンドを持つ人材が参加することで、ダイバーシティ推進にも寄与

■ 継続的な育成計画

- 受講者による変革提言を実施し、要件を満たす場合、経営経験ポジションへ異動も検討
- 研修終了後も、当社役員および人材戦略委員会による継続したモニタリングを実施し、一過性の研修ではない取り組みとして位置付け

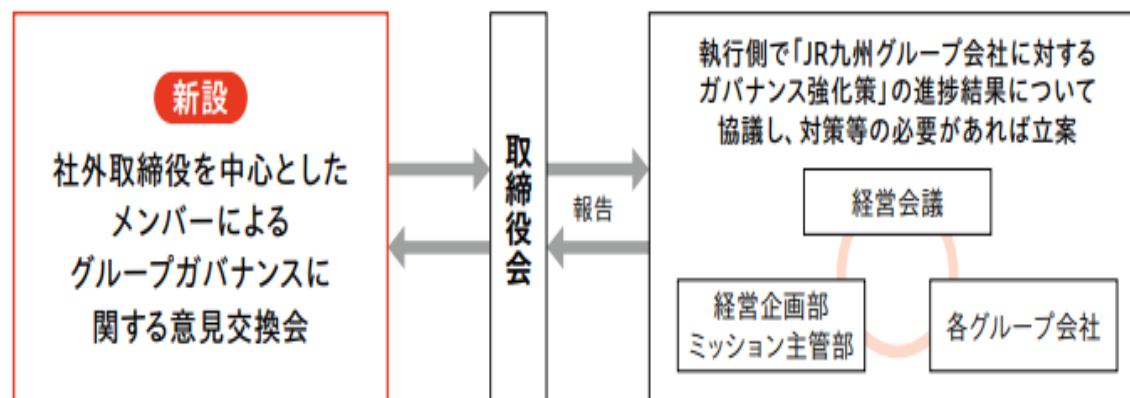


基盤②健全な企業運営 | 社外取締役の知見を活かしたガバナンス強化の仕組み

- 当社の取締役会がグループガバナンスを管理・監督することが重要であるという認識のもと、社外取締役の知見も活かした新たなグループガバナンス強化の仕組みを導入

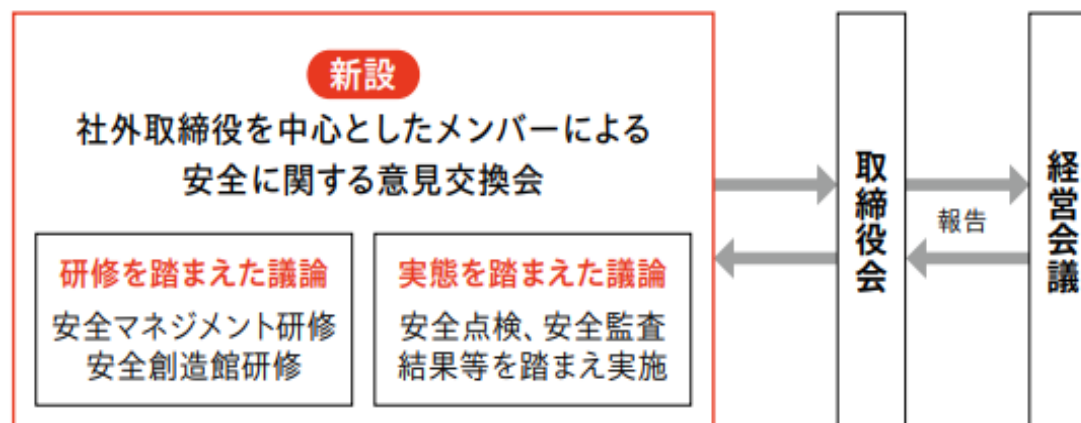
グループガバナンスに関する意見交換会

- グループ会社の経営は各社の独立性を重視することを基本としたうえで、以下の取組みを実施
- グループ会社に対するガバナンス強化策の進捗を取締役会にて、監督、議論する
- 社外取締役を中心としたメンバーによるグループガバナンスに関する意見交換会を新設し、社外の視座を活かし、グループガバナンスの更なる深度化を図る



鉄道の安全に関する意見交換会

- 社外取締役を対象とした安全創造館研修等を実施後、社外取締役を中心としたメンバーで安全に関する意見交換会を実施
- 安全点検、安全監査結果等の内容に関しても、社外取締役を中心としたメンバーで意見交換会を実施



★ 基盤②健全な企業運営 | 社外取締役の知見を活かしたガバナンス強化の仕組み

2025年8月 鉄道に関する意見交換会

安全創造館研修を受講後、安全監査結果や安全マネジメントに関する取組みを確認のうえ、意見交換を実施

10月 全社安全推進委員会

安全に関する会議体の運営状況を確認

11月 JR九州グループの安全に関する意見交換会

8月の議論を受けて、グループ全体の安全を議論対象に鉄道に加え、関連事業の安全に関する取組みについて意見交換

12月(予定) グループガバナンスに関する意見交換会 JR九州グループ全社安全推進会議



鉄道の安全に関する意見交換会の様子

8月5日開催「鉄道の安全に関する意見交換会」での社外取締役からの主な発言

【鉄道事業における安全について】

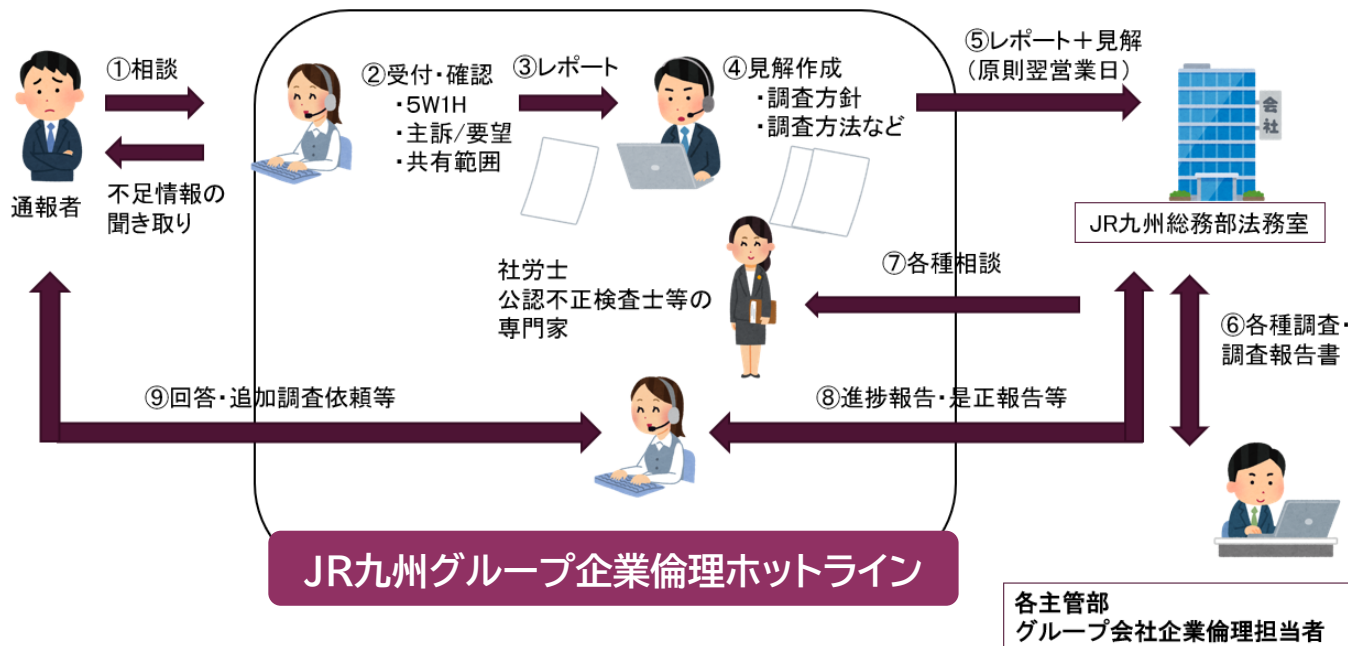
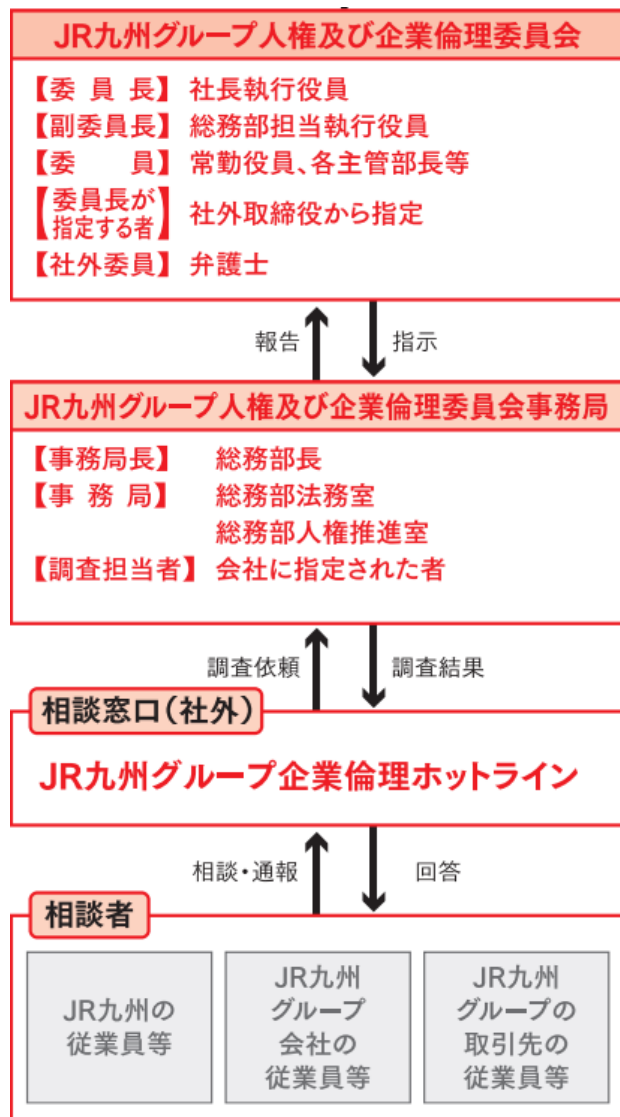
- 安全を企業風土にするという考え方を根付かせるため、安全創造館研修は機能しており、今後も継続すべき
- ルール策定する際には、ルールをシンプルにして、遵守しやすい体制づくりが重要である。また、ルールを変更する際は、引き続き、リスクを事前に把握し、抜かりなく管理することが安全な状態をつくることに繋がる

【JR九州グループ全体の安全風土の醸成や体制について】

- 安全を企業風土とする考え方をグループ全体に継続して展開する必要性がある
- 食の安全、ホテル、建設等でも事故は起きるので、安全の文化を鉄道事業以外のグループ会社へ浸透させることが重要
- M&Aで取得する企業は安全に関する考え方が異なるので、JR九州の安全に対する考え方を浸透させるべき

基盤②健全な企業運営 | 内部通報制度の見直し

- より従業員が相談しやすく、また信頼される内部通報制度の実現を目指し、内部通報窓口「JR九州グループ企業倫理ホットライン」を外部の専門会社に設置



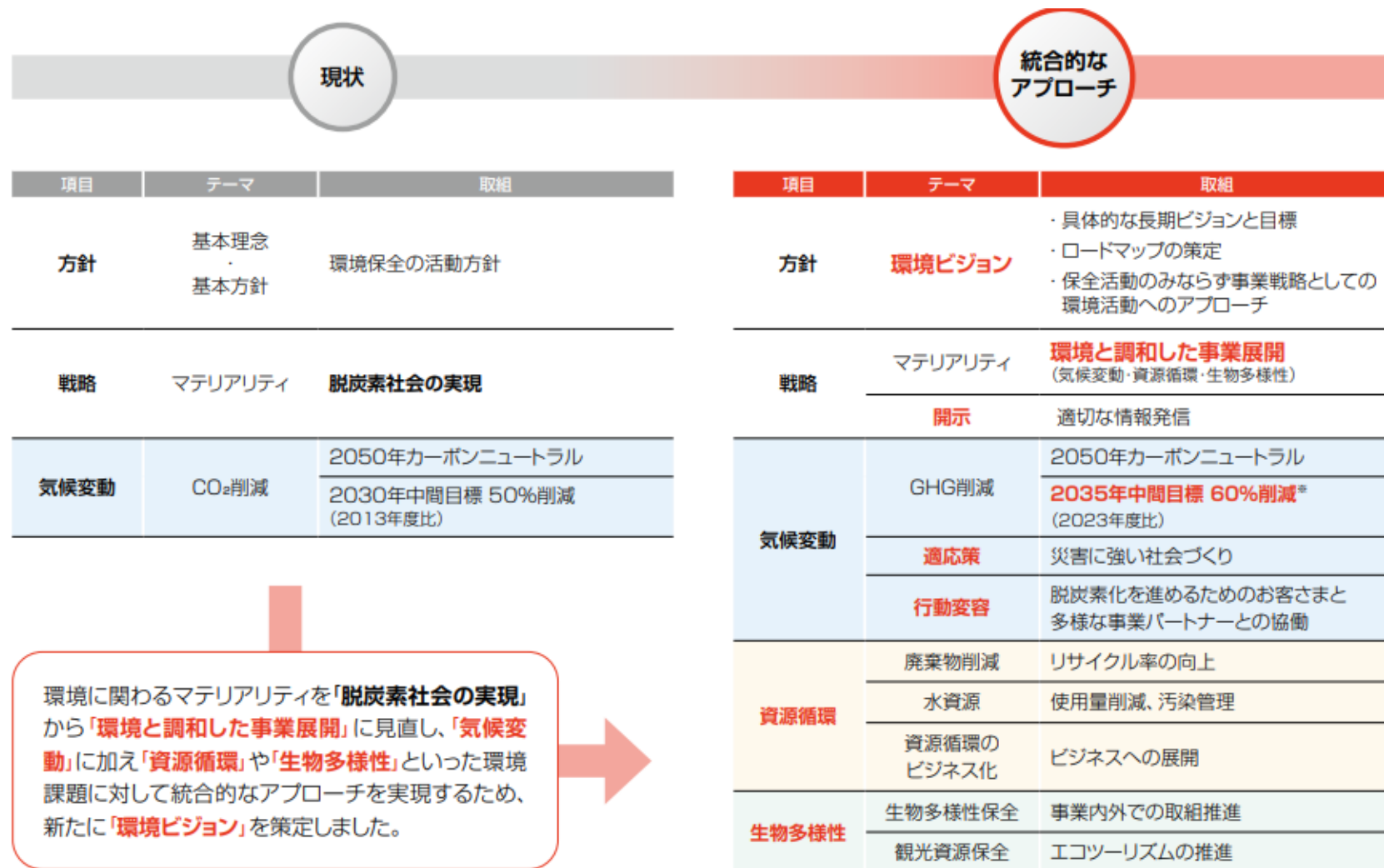
通報者はJR九州グループに直接相談する必要がなく、不利益な取り扱いに対する懸念を緩和。従業員の心理的安全性を確保したことで、通報件数は増加

	通報窓口移管前	通報窓口移管後
相談件数(/月)	7.2件	17.5件

※2025年2月から通報窓口を移管
 ※集計期間: 2024年4月～2025年10月

基盤③環境と調和した事業展開 | 環境ビジョン

- 気候変動に加え、資源循環や生物多様性を統合的に捉え、環境課題の解決を目指す環境ビジョンを策定
- 明確な目標を定め、その実現に向けた具体的なロードマップを構築



※ GHG排出量削減の中間目標を単体からグループに対象を拡大

★ 基盤③環境と調和した事業展開 | 具体的なアクション

- GHG削減に向け、現行施策の深化と次世代技術の実証試験による多面的な取り組みの推進
- リサイクル率向上と処理費用低減による環境負荷抑制と経済性の両立
- 生物多様性に関する情報開示および産官学連携による自然環境の復興推進

気候変動～脱炭素社会の実現～

- 既存建物の改修工事においてZEB化を達成
- オフサイトPPAでの再エネ調達
- 博多駅ホームを活用したペロブスカイトの実証実験
- 使用停止レールを活用した太陽光発電

ペロブスカイトのモックアップ



佐土原駅での実証



秋月の風景



資源循環～循環型社会の実現～

- ペットボトルの水平リサイクル(ボトルtoボトル)
- 太陽光パネルリサイクル事業の検討

生物多様性～自然共生社会の実現～

- TNFD提言に基づく開示
- 九州大学×秋月×JR九州「希望の里山」共創プロジェクト



本日の内容

- 「未来鉄道プロジェクト」と「不動産事業の戦略」について各事業本部長からご説明
- モビリティサービス・まちづくりに知見のある社外取締役との意見交換会を設定

未来鉄道プロジェクト



不動産事業の戦略



社外取締役との意見交換会





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、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/>