



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

- 皆さま、こんにちは。社長の古宮です。本日はお忙しい中、JR KYUSHU IR DAYにご参加いただきましてありがとうございます。
- 開催にあたり、私からまず経営理念やマテリアリティなどについてお話しさせていただきます。
- 次のページをご覧ください。



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、
安心して快適な毎日と
“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。

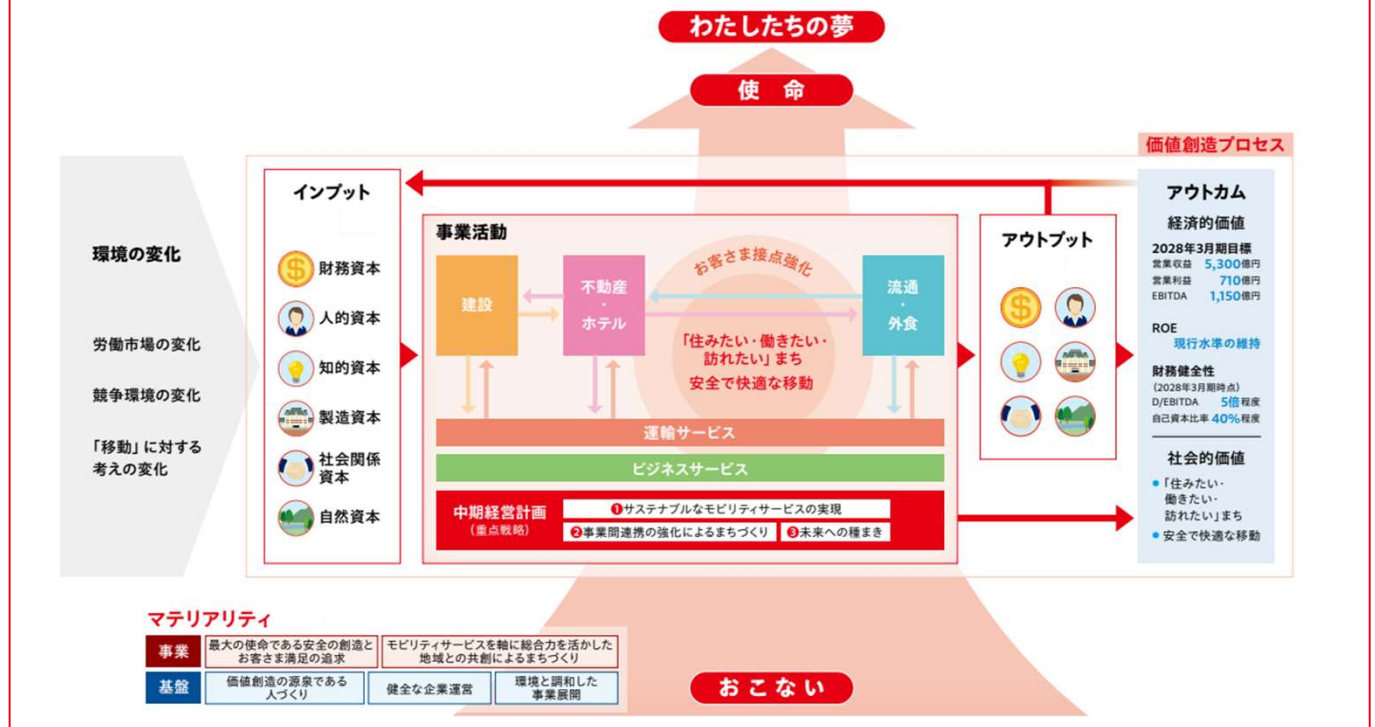
共創 人や地域、多様な仲間と未来につながる価値を共創する。

挑戦 柔軟な発想を持ち、成長のための挑戦を続ける。

- 当社は、2025年3月に、中期経営計画2025-2027と併せて、新たな経営理念を制定いたしました。
- 「わたしたちの夢」として、「九州の元気を、世界へ」を掲げ、九州に住む人、九州を訪れる人、そして当社グループをご利用の世界中の人を元気にしていきたいと考えております。
- 次のページをご覧ください。

★ 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

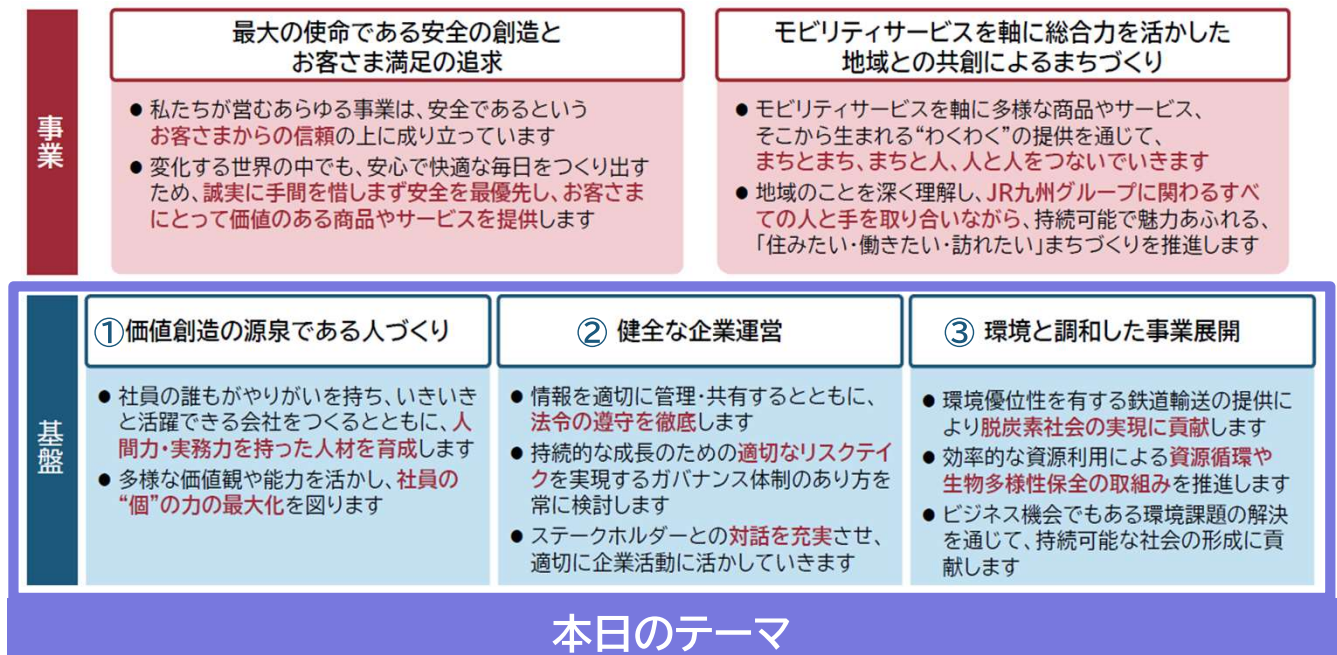


- 「わたしたちの夢」の実現に向けた道筋を示したものが価値創造ストーリーです。
- その中では、鉄道や不動産をはじめ、当社グループが手掛ける事業を通して、経済的価値・社会的価値を創造し、さらに新たな強みを育てていく、というプロセスを重視しております。
- 次のページをご覧ください。



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



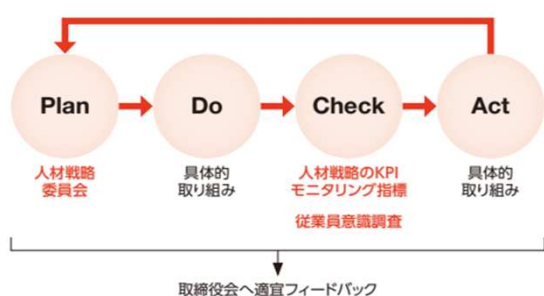
- 価値創造ストーリーを実現していくにあたり、JR九州グループが常に考えるべきことがマテリアリティです。
- 新たな経営理念等を踏まえ、マテリアリティを再考し、経済的価値・社会的価値を創出する「事業」と、それを支える「基盤」とに整理しました。
- 私からは、「基盤」に関する取り組みについて、いくつか進捗状況をお話させていただきます。
- 次のページをご覧ください。

★ 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のもとづく、「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



- まず、「価値創造の源泉である人づくり」に関して、当社の人材戦略についてご説明いたします。
- 2023年に人材戦略を策定しましたが、新たな経営理念の制定に伴い、その一部を改定し、「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」という柱を新たに追加いたしました。これは、経営理念の「使命」に掲げる「安全」、「お客さま視点」の意識を醸成することを目的とした改定です。
- 2つの基本方針、5つの柱で構成される人材戦略にもとづく、具体的な取り組みについては、私を委員長とする人材戦略委員会で議論し、適宜取締役会にも報告しています。
- 具体的な取り組みとして、2024年度から新たに実施している、経営人材候補者研修をご紹介します。
- 次のページをご覧ください。



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

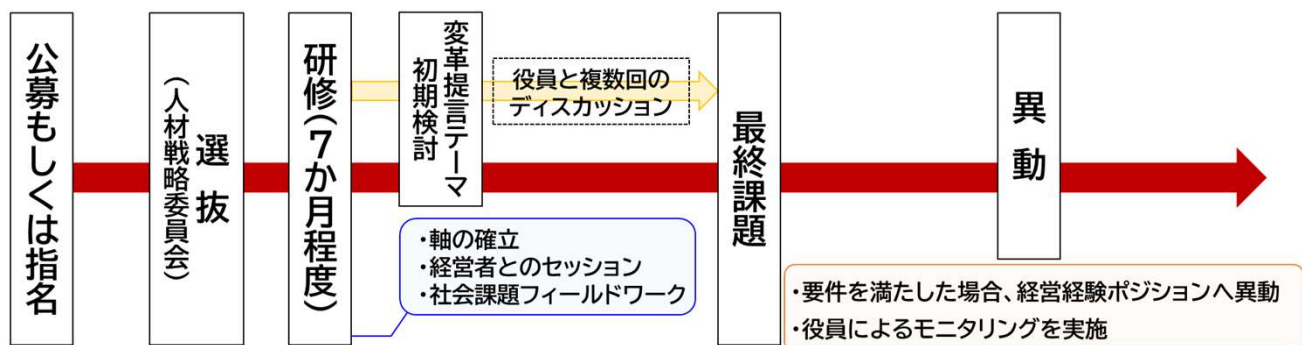
- 将来の経営を担う人材を育成し、企業の持続的成長と価値向上を目指すため、2024年度新設
- JR九州の人材戦略に直結した「次世代経営リーダーの創出」が目的

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



- 本研修は、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ことを目的としています。
- 社内外の経営者との議論や受講生間の対話などを通じて、リーダーとしての「軸」の確立を目指すとともに、外部の専門家との対話や社会課題を考えるフィールドワークを通じて、広い視野を養うプログラムを設定しております。
- 研修終了後も、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、一過性の研修で終わることなく、戦略的に将来の経営を担う人材として育成することを考えております。
- 次のページをご覧ください。

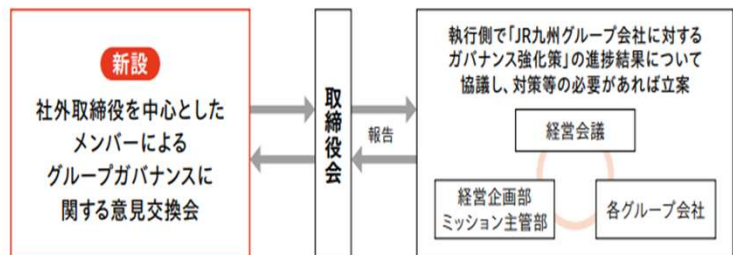


基盤②健全な企業運営 | 社外取締役の知見を活かしたガバナンス強化の仕組み

- 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

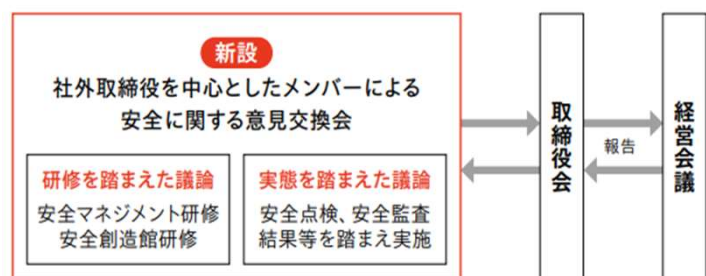
グループガバナンスに関する意見交換会

- 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



- 次に、「健全な企業運営」に関して、今年度から社外取締役の知見も活かした新たなガバナンス強化の仕組みを導入しております。
- グループガバナンスについては、グループ会社の独立性を重視することを基本としつつ、当社取締役会においてグループ会社に対するガバナンス強化策の進捗を監督、議論することに加え、社外取締役を中心としたメンバーによる意見交換会を実施します。
- また、当社グループの事業の根幹である鉄道の安全に関しても、社外取締役を中心としたメンバーによる意見交換会を実施しました。
- 次に、これらの取組みの進捗状況や、今後の計画について、ご説明いたします。
- 次のページをご覧ください。



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 鉄道の安全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】

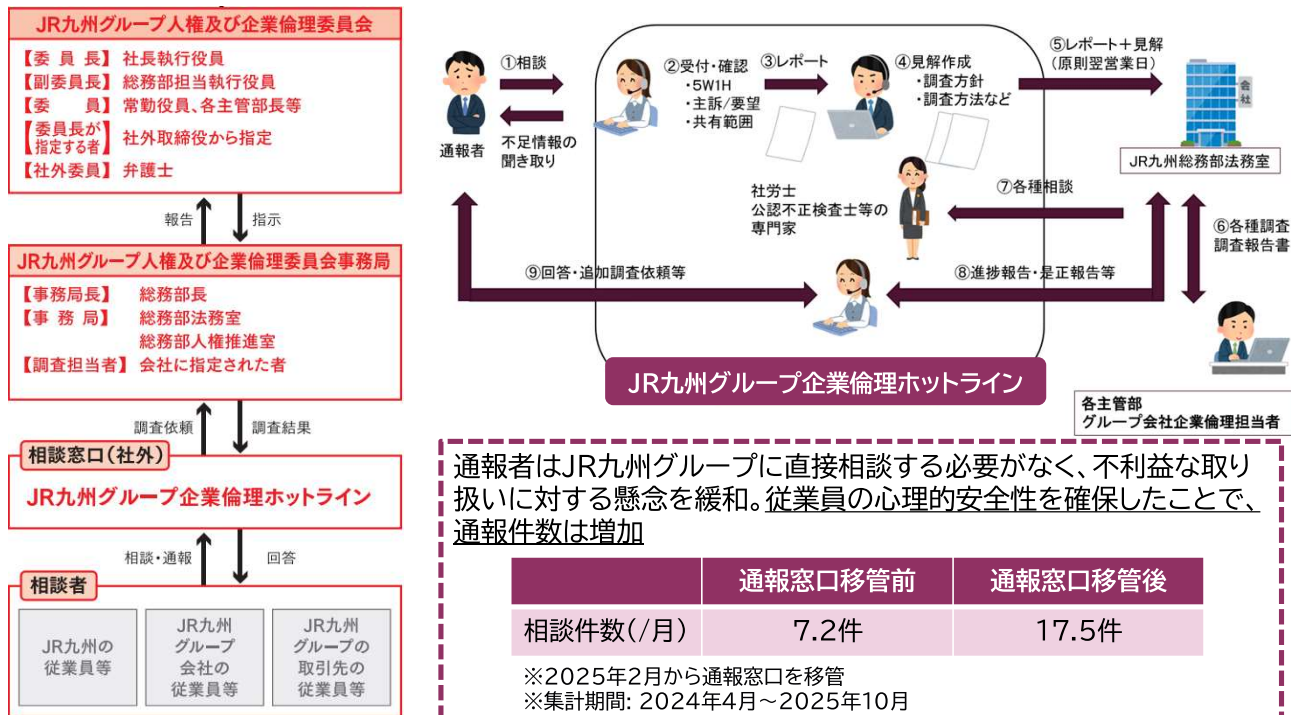
- 安全を企業風土とする考え方をグループ全体に継続して展開する必要性がある
- 食の安全、ホテル、建設等でも事故は起きるので、安全の文化を鉄道事業以外のグループ会社へ浸透させることが重要
- M&Aで取得する企業は安全に関する考え方が異なるので、JR九州の安全に対する考え方を浸透させるべき

- 本年8月に当社の研修施設である「安全創造館」での研修等を実施した後、「鉄道の安全に関する意見交換会」を開催し、その内容を取締役会へ報告しました。資料に記載の通り、社外取締役からも様々な意見がございました。
- また、昨日11/25に、グループ全体の安全を議論の対象とした「JR九州グループの安全に関する意見交換会」を開催し、来月12月には、「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」を開催予定です。
- 今後も、社外取締役からの意見も踏まえつつ、更なるガバナンス体制の強化を図ってまいります。
- 次のページをご覧ください。



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

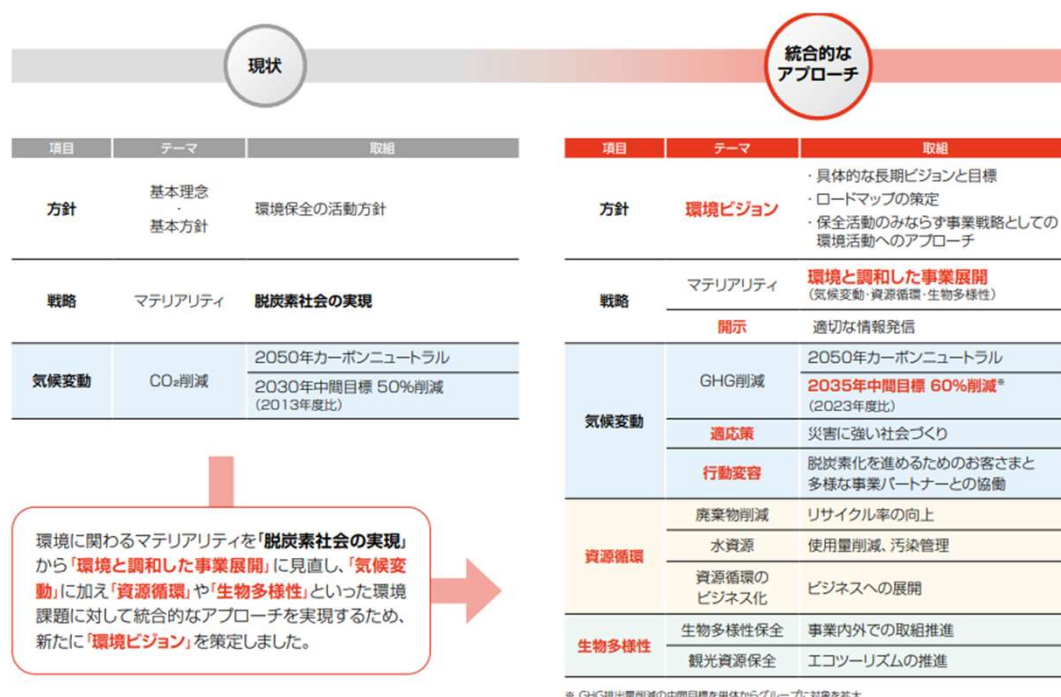


- 当社グループにおけるガバナンス体制の一層の強化のため、2025年2月より、内部通報窓口「JR九州グループ企業倫理ホットライン」を、外部の危機管理専門の事業者へ委託しました。
- 客観的な視点を持つ第三者が関与することで、これまで以上に相談しやすい環境となり、従業員の心理的安全性の確保に繋がっているものと考えております。
- 次のページをご覧ください。



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



- 最後に、「環境と調和した事業展開」に関して、環境ビジョンについてご説明いたします。
- 個別の環境課題は互いに影響し合うため、当社グループでは気候変動だけでなく、資源循環や生物多様性を含め幅広く捉え、環境問題全体を統合的に扱う方針です。
- この方針のもと、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示したものが、環境ビジョンです。
- 環境課題への対応は経済性を損なうものではなく、事業運営と両立し得るものという考え方を前提に、現実的で実行可能な取り組みを進めていきます。
- この環境ビジョンにもとづいた、具体的なアクションをご紹介します。
- 次のページをご覧ください。



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

- 気候変動対応について、まず使用エネルギーの削減が重要であり、当社では、省エネ車両の導入や経済運転の徹底に加え、建物の省エネ化を進めています。加えてオフサイトPPAでの再エネの調達やペロブスカイトなど次世代技術の実証実験も進めています。
- 資源循環について、駅や車内、駅ビルから排出されるペットボトルを再度ペットボトルにリサイクルすることで、循環型スキームを構築しています。さらに、既存の取組の枠を超え、太陽光パネルのリサイクル事業についても事業性を検討中です。
- 生物多様性について、TNFD提言に沿った分析により、当社が取り組むべき重点対応や今後の事業機会を確認しました。本日開示いたしましたので、詳細は当社HPをご覧ください。
- 加えて、九州大学と連携し、福岡県の南部に位置する朝倉市秋月において、文化の保護や自然環境の復興を協力して進めるプロジェクトにも着手しています。
- 次のページをご覧ください。



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



- ここまではマテリアリティにおける「基盤」についてお話いたしました。本日のIR DAYでは、当社事業のうち鉄道事業と不動産事業について、それぞれの事業本部長よりご説明させていただきます。
- 加えて、モビリティサービス・まちづくりにそれぞれ造詣の深い、山本取締役・藤林取締役との意見交換会を実施いたします。
- 本日はぜひ、皆さまより忌憚のないご意見をいただければと思っております。どうぞよろしくお願いいたします。



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/>