

前中期経営計画2022-2024の振り返り

数値目標等

- 数値目標について、インフレの状況等を踏まえた計画外の費用増があった一方、BPRなどのコスト構造改革や西九州新幹線開業効果の最大化などの各種施策に加え、移動需要等の回復により概ね達成
- 財務健全性について、安定的な財務運営が可能な水準を維持。今後の投資機会に対して迅速な対応が可能な水準と認識

数値目標

	目標	実績
営業収益	4,400億円	4,543億円
営業利益	570億円	589億円
EBITDA	940億円	959億円
[参考]ROE	8%以上	9.7%

財務健全性

	目標	25.3期末
D/EBITDA	5倍 程度	4.4倍
自己資本比率	40% 程度	40.0%

[参考] 連結営業キャッシュフロー
(前中期経営計画期間累計)

見通し	実績
2,300億円	2,477億円

セグメント別

(単位：億円)

セグメント名	営業収益 ^{※1}			営業利益 ^{※1}		
	目標 ^{※2}	実績		目標 ^{※2}	実績	
運輸サービス	1,630	1,693	(+63)	170	121	(△48)
不動産・ホテル	1,330	1,434	(+104)	270	314	(+44)
流通・外食	650	670	(+20)	30	34	(+4)
建設	950	1,006	(+56)	70	73	(+3)
ビジネスサービス	800	825	(+25)	40	52	(+12)
合計	4,400	4,543	(+143)	570	589	(+19)

※1 セグメントごとの営業収益・営業利益はセグメント間取引消去前

※2 数値目標は中期経営計画策定時点(2022年3月)

重点戦略等

- 鉄道・ホテルにおける事業構造改革、西九州エリアのまちづくり等の成果により、重点戦略は概ね順調に進捗。一方で新たな収益源となる事業の創出に課題が残る

	前中計での成果	今後の課題
重点戦略① 事業構造改革の完遂	・鉄道のBPRを完遂、新たに未来鉄道プロジェクトに着手 ・ホテル運営会社の統合による体制の強化	・未来鉄道プロジェクトの推進 ・流通・外食セグメントの構造改革
重点戦略② 豊かなまちづくりモデルの創造	・西九州新幹線の開業と沿線エリアの開発 ・日田彦山線BRTひこぼしライン開業による持続可能なローカル線モデルの構築	・将来の開発パイプラインの確保
重点戦略③ 新たな貢献領域での事業展開	・建設セグメントにおいて中間持株会社を設立、人材の獲得・育成に向けた取り組みや、孫会社のM&Aなどを実施	・新たな収益源となる事業の創出(第三の柱)
人材戦略の推進	・新たな人材戦略を策定 ・新人事・賃金制度を導入、賃上げを実施	・事業ポートフォリオ戦略・経営戦略と人材戦略の紐づけ ・策定した人材戦略の着実な実行と定着
経営基盤の強化	・セグメント区分変更やグループ会社業績管理方法の見直しによる基盤強化 ・DX人材の育成	・グループ全体でのデータマーケティング

前中期経営計画2022-2024の振り返り

非財務KPI

前中期経営計画において設定していた非財務KPIについて、概ね達成いたしました。脱炭素社会の実現についてはグループ全体でのスコープ3の排出量の開示まで進めることができました。また、人づくりについて、新入社員の女性比率が目標を超えたほか、リスクリング支援として掲げていた項目も目標を大きく上回ることができました。さらに、従業員意識調査の結果について、前年度より0.05ポイント上昇しました。2024年度初めに実施した人事・賃金制度の改正や経営陣と従業員の意見交換会が寄与したものと評価しています。

なお、現中計では「女性管理職を全管理職の10%以上」としていたKPIを改め、管理職比率だけではなく、採用・定着・登用の3つの観点で新たにKPIを設定しました。変更の理由については、CFOメッセージ(セクション名：人材戦略はより実効性のあるKPIに)に記載しています。

マテリアリティ	目標・指標			実績(25.3期)
脱炭素社会の実現	- CO₂排出量 - 環境に関する情報開示 - グリーンビルディング	2030年度のJR九州単体排出量 - グループ全体でのスコープ1,2排出量 - グループ全体でのスコープ3排出量 - グリーンビルディング認証の取得	2013年度比50%削減 排出量の把握 算定に着手 1件以上	39.3%削減 409千t-CO ₂ 1,200千t-CO ₂ 4件
すべての事業の基盤となる安全とサービス	- 安全 - サービス	- 鉄道事業におけるお客さまが死傷する事故件数 - 従業員等の死亡労災件数 - サービスランキング点数	0件 0件 90点以上	3件(お怪我をされたお客さま6名) 0件 駅部門 86.2点 車掌部門 90.4点
持続可能なまちづくり	- 開発エリア周辺の定住人口 - 新規開発案件での雇用創出	- モニタリング指標 - モニタリング指標		— —
価値創造の源泉である人づくり	- 従業員エンゲージメント - ダイバーシティ(女性活躍推進) - 働きやすさ - 健康経営 - リスクリング支援	- 従業員意識調査結果 - 経営陣と従業員の意見交換 - 新入社員の女性比率 2030年度の女性管理職割合 - 男性の育児休職等取得率 - 特定保健指導実施率 - デジタル人材の育成者数 1年間の社外研修受講者数	継続的に前年度を上回ること 毎年40回以上 30%以上 10%以上 50%以上 80%以上 500名以上 500名以上	0.05ポイント上昇 59回(963名) 33.2% 6.3% 113.1% 89.7% 809名 2,872名
健全な企業運営	- 機関投資家 - 個人投資家 - お客さま - 地域社会	- 決算説明会等の継続開催 - 投資家意見の取締役会での共有 - 社外取締役を交えたラージミーティング(IR DAYなどの開催) - 説明会・見学会等の交流機会 - お客さま懇談会 - 地域社会との持続的な関係づくり	毎年1回以上 毎年5回以上 毎年10回以上	6回 8回 1回 19回 17回 —