

## トップコミットメント

# 「めざす未来～ありたい姿～」の実現へ、さらなる「次の一步」を踏み出します

代表取締役社長兼執行役員 真鍋 精志

### はじめに

2005年4月25日に発生させた福知山線列車事故から10年が経過しましたが、当社グループにとっては通過点であり、決して節目でも区切りでもありません。今後もグループを挙げて事故に真摯に向き合い、安全な鉄道を築き上げるべく、私をはじめ役員・社員の一人ひとりが日々の業務のなかで一層の努力を積み重ねていきます。そして、その「考動」\*1を通じて、次の時代につながるグループ全体の成長をめざしていきます。

### 経営環境の変化—中期経営計画のアップデート—

2013年4月に開始した「中期経営計画」\*2とその中核をなす「安全考動計画」\*3は、2年を経過しましたが、足元の状況は大きく変化しています。2015年4月には、経営環境の変化と2年間の振り返りを踏まえ「中期経営計画」を改定し、取り組みの修正・追加を行うとともに目標の上方修正を行いました。

この間、人口減少の本格化や自然災害の激甚化、円安によるコスト増などが顕在化する一方、北陸新幹線開業による地域の活性化、ターミナル活性化による都市内移動の活発化、訪日外国人客の増加など、新たな成長の機会も明らかになってきました。

今後は、安全性向上と将来の成長に向けた経営の基礎固めを本格化するため、既に掲げている「安全」「CS」「技術」の3つの基本戦略と、「新幹線」「近畿エリア」「西日本各エリア」「事業創造」の4つの事業戦略の取り組みを強化・スピードアップしていきます。また、新たに、これらの戦略をまたがる「地域」「お客様」を意識した横断的な取り組みとして、「北陸新幹線と北陸エリアの活性化」「新生LUCUA osaka」「訪日観光客需要の獲得」の3分野に重点的に注力していきます。

### 私たちの使命を果たすために

当社グループでは、二つの「めざす未来～ありたい姿～」を掲げています。一つは、鉄道を社会基盤として持続的に運営するという「私たちの使命」を果たし、安全で豊かな社会づくりに貢献することです。この使命を果たすため、私たちは引き続き

「安全」と「CS」、そしてそれらを支える「技術」にこだわり、追求していきます。

とりわけ「安全」について、「安全考動計画」に掲げるリスクアセスメントの取り組みの進捗により、鉄道運転事故や当社に起因する輸送障害は着実に減少傾向にあります。しかしながら、お客様が負傷される踏切障害事故や、走行中の新幹線車両から部品が落下し、乗車中のお客様にお怪我を負わせてしまう鉄道人身障害事故が発生しており、さらにレベルを上げた取り組みを進めていきます。

また、近年、自然災害が激甚化しており、台風や豪雨などによる災害が多く発生している状況を踏まえ、災害に対する備え、対応に万全を期さなければならないと考えています。

2014年度は、8月の福知山市・丹波市、広島市での豪雨により、福知山線や可部線の一部線区について一時運休を余儀なくされました。また、10月に台風19号が近畿地方に接近した際には、未然に被害を防止するため、お客様に事前にお知らせしたうえで、京阪神地区の在来線を全面運休しました。2015年度においても、7月の台風11号では京都や大阪などで観測史上最大級の24時間降水量となり、列車の運休や、運転再開に長時間を要したことにより、多くのお客様にご不便、ご迷惑をおかけする結果となりました。今後とも、安全を最優先しながら、同時に安定輸送の確保と、お客様への適切なご案内への工夫にも一層努力していきます。

鉄道の安全に関わる諸課題については、お客様の大切なお命をお預かりしていることを肝に銘じ、ホームの安全性向上や踏切事故の対策、死亡に至る鉄道労災の防止などにも、しっかりと取り組んでいきます。

「CS」については、お客様とのコミュニケーションを深め、お客様の立場から私たちはどのように見えているのかを意識しながら、お客様に「安心」や「心地よさ」を感じていただけるよう、取り組んでいます。これからも「全ての仕事はお客様につながっています」を合言葉に、お客様を意識した「考動」を心掛けていきます。

また、「安全」「CS」を支える「技術」については、人口減少に伴う労働力不足が予想されるなか、鉄道を社会基盤として持続的に運営していくために、長期的視野を持って車上主体列車制御システムの開発や、地上検査の車上化など「鉄道オペレーションのシステムチェンジ」にも計画的に取り組んでいきます。

### 地域共生企業となるために

もう一つの「めざす未来～ありたい姿～」は、地域とともに歩む「地域共生企業」として地域の活性化に貢献することです。地域の皆様との交流と連携を深めながら、各エリアに即した事業を展開することをめざしていきます。

当社初の新幹線の新線開業となる北陸新幹線は、2015年3月14日、長野・金沢間の開業を無事に迎え、その後も多くのお客様にご利用いただいています。今後も、北陸、関西、首都圏相互間、そして新たに関西から信越方面を加えた地域交流の促進とご旅行ルートの多様化などにより、ご利用が定着するよう、地域の皆様と連携を深めながら継続的な取り組みを進めていきます。

一方、2015年3月10日、山陽新幹線は全線開業40周年を迎えました。当日は記念式典の開催など、地域の皆様と一緒に40年の歩みを振り返り、節目を祝うことができました。今後とも、山陽エリアの経済や観光と新幹線の役割を地域とともに考え、お客様から選んでいただけるような魅力の向上と機能強化を図り、地域の発展に貢献していきます。

近畿エリアにおいては、安全性の向上と輸送品質の高い都市型鉄道をめざすとともに、「大阪環状線改造プロジェクト」や、当社沿線に集積しつつある大学、住宅、商業施設など、駅周辺の開発・まちづくりと連動した「線区価値の向上」により、ご利用を促進していきます。加えて、2016年春に開業予定の京都鉄道博物館などを活かした都市型観光の推進と地域の活性化にも重点的に取り組んでいきます。

西日本各エリアにおいても、地域と連携し、鉄道の強みを活かした駅を中心とするまちづくりや、観光振興の促進に努めていきます。また、2年後に運行開始をめざす寝台列車「TWILIGHT EXPRESS 瑞風」による地域の観光振興や、伝統芸能などの文化、食や特産品などの発掘・発信などを通じて、人的ネットワークづくりも含めた地域との連携を深めていきます。さらに、近年の自然災害の状況も踏まえつつ、持続可能な地域交通のあり方に向けた検討も進めていきます。

当社グループの成長の柱である「生活関連サービス事業」においては、社外との連携を通じ既存事業の拡大や新たな事業分野へのチャレンジなどに取り組み、地域の皆様の快適な暮らしの実現をサポートしていきます。セブン-イレブン・ジャパンとの業務提携、事業譲受によるビジネスホテル「ヴィアイン」の拡大のように外部の力も借りることや、「からふね屋珈琲」の買収など駅の外への展開、リハビリ特化型デイサービス「ポシブル」、地域産品の海外向けインターネット販売「JAPANSQUARE」な

ど新規事業の開拓も漸く芽が出始めたところです。引き続き、将来につながる新しいビジネスの種をまき育てていきます。

人口減少や過疎化が加速するなか、地域と一緒に活活性化に努めていかなければ、現状の延長線上では、当社グループの発展はありません。今後も、駅を中心としたまちづくりを進めるとともに、「TWILIGHT EXPRESS 瑞風」をはじめとする様々なプロジェクトに合わせて地域との信頼関係やネットワークを築き、地域の活性化と当社グループの持続的成長につなげていきたいと考えています。

### さらなる「次の一步」を踏み出すために—自分ゴト化・みんなゴト化の推進—

当社グループのCSRは、お客様、社会、株主、お取引先の皆様をはじめとする多くのステークホルダーのご期待にお応えし続けていくことを通じて、社会に提供する価値を将来にわたって向上させていくことにほかなりません。ステークホルダーの皆様との対話を重ね、ご期待にお応えするために弛まぬ努力と積極的なチャレンジをもって「考動」を積み重ねていくことが、中期経営計画で掲げた目標の達成、ひいては「企業理念」の実現につながり、この一連の流れこそが当社グループのCSRの実践であると考えています。

福知山線列車事故後に当社へ入社した社員は3分の1を超え、今後も役員や社員は入れ替わっていきます。そうであっても、私たちは、「企業理念」と「安全憲章」に込めた「福知山線列車事故のような事故を二度と発生させない」との決意を後世に伝え、具現化し続けていきます。

そのためには、一人ひとりが納得感を持って目標に向かって考動すること、その一人ひとりの考動をチームとして結集することが大切です。これらを当社では「自分ゴト化」「みんなゴト化」と呼び、目標の達成、理念実現の鍵と考え、取り組みを進めているところです。この取り組みをJR西日本グループ全体の動きに高めていくことも社長である私の役割だと認識しています。

私たちは、多くのお客様の大切なお命をお預かりしています。このことを肝に銘じ、安全で安心・信頼される鉄道を築き上げるべくグループを挙げて取り組み、「全ての仕事はお客様につながっています」という合言葉のもと、「自分ゴト化」「みんなゴト化」を通じて一人ひとりが仕事への誇りと働きがいを感じイキイキと輝く、私は、そのようなJR西日本グループにしていきたいと考えています。

2015年度は中期経営計画の3年目、折り返し地点の年となります。目標と現時点とのギャップの改善に向けて、スーパースターの「一人の百歩」ではなく、ベクトルのあった「百人の一步」の精神で、一人ひとりがさらなる「次の一步」を踏み出し、JR西日本グループは、「めざす未来～ありたい姿～」への道を切り拓いていきます。

用語解説 \*1 JR西日本グループでは、自ら考え行動することを「考え動く」と書いて「考動」と呼んでいます。  
\*2 JR西日本グループ中期経営計画2017を「中期経営計画」と表記しています。  
\*3 「安全考動計画2017」を「安全考動計画」と表記しています。