

めざす未来に向けた価値創造の戦略～「J」R西日本グループ中期経営計画2022～

経営の強靱化

地域共生の深耕・磨き上げ、新たな価値創造により収入確保に努めるとともに、「経営の強靱化」として、コスト構造改革を進めています。

とりわけ鉄道事業における固定費の低減については、中計見直しにおける重要なポイントとして掲げており、大きく3つの取り組みを進めています。

	鉄道事業	非鉄道事業
コスト構造改革 (固定費低減)	● 鉄道オペレーションの生産性向上・スリム化 (CBM(32ページ参照)確立を軸とするメンテナンスのシステムチェンジ、駅での販売のあり方見直しなど) ● ご利用に応じた列車ダイヤ適正化 ● 組織構造改革・働き方改革による 効率的な運営	● スピーディーな事業ポートフォリオ見直し (不採算店舗の撤退、入替、縮小、資産組み換えなど) ● 業務プロセス見直しによる高効率化 (運営体制・コストの根本的見直しなど)

鉄道事業

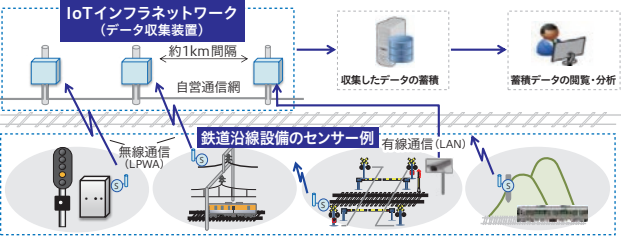
鉄道オペレーションの生産性向上・スリム化

地上設備の状態監視に向けたIoT化推進

一定期間ごとに人が行っていた検査・修繕をCBMの導入によってセンサーによる監視に置き換え、設備が古くなる度合いに従って、必要に応じた修繕を必要なタイミングで実施する方法に切り替えていきます。

検査の車上化などとあわせ、2030年頃に鉄道設備の検査業務約1割削減を目指します
(近畿エリアの電気関係では約4割削減)

鉄道沿線設備の各種情報を収集・蓄積・分析するシステムを日本信号株式会社と共同開発(このようなシステムを大規模に導入するのは日本初)



● センサー・データをもとにした機器状態の分析・判断

営業列車による車両の状態監視

地上検査の車上化

IoTインフラネットワーク

地上設備の状態監視

自動改札機のCBMソリューション

データとAIを活用した故障予測プログラムを開発し、点検頻度の最適化に取り組みます。

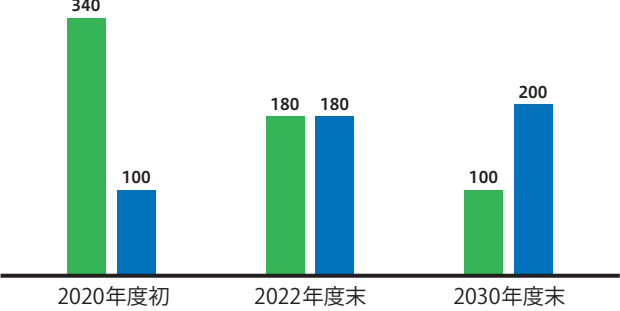
▶ 試行で保守コスト約3割減を達成しており、他の鉄道会社への展開も検討しています

さらなる環境変化を踏まえたセルフ化促進と今後の駅の販売体制(非接触利用の推進など)

スタッフの配置が必要となる「みどりの窓口」を減らす一方で、高機能・高性能な販売機器へ置き換えるとともに、ネット予約サービスを拡充することで、少人数でもより高い安全・CSを持続的に提供できる体制を構築していきます。

▶ お客様へのサービスレベルを維持しながら
2022年度末時点で約15億円/年の人件費削減を目指します

● みどりの窓口・みどりの券売機プラス設置駅数見直し



● みどりの券売機プラスの操作画面拡大



ご利用に応じた列車ダイヤの適正化

2021年春ダイヤ改正(2021年3月)

コロナ禍で一時的に縮小した需要に対応すべく、特急列車を中心にダイヤの適正化を行い、供給の調整、固定費の変動化に努めています。

また、コロナ禍以前より深夜帯のご利用が減少傾向にあった中、保守作業従事者の働き方改善も目的に、近畿エリアにおいて最終列車の時刻を繰り上げるダイヤ見直しを実施しました。

今中計最終年度の2022年度において、単体営業費用をコスト構造改革によっておおむね200億円程度削減することを目指しています。

2021年度の単体営業費用においても、構造改革による削減50億円を含む860億円のコスト削減を計画しています。

構造的なコスト削減の取り組みの本格的な効果の発現は次期中計期間になる見込みですが、着実に進捗させています。

特に関係するゴール

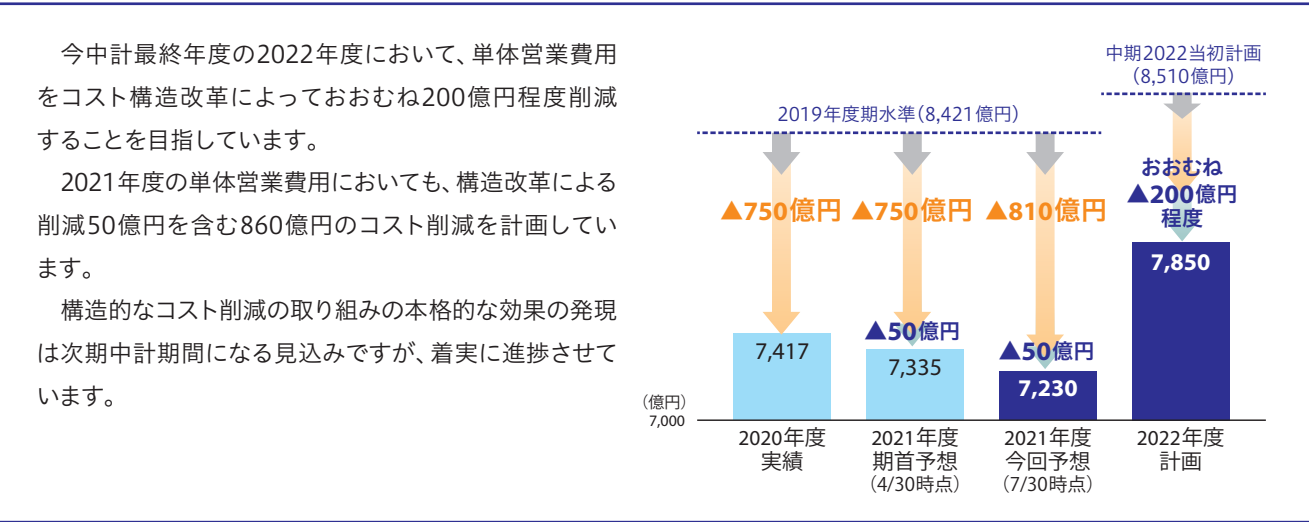
8. 働きがいも経済成長も
9. 産業と技術革新の基盤をつくろう
11. 住み続けられるまちづくりを

2021年秋ダイヤ改正(2021年10月)

2022年春ダイヤ改正の一部を前倒しし、昼間時間帯を中心に一部線区でダイヤを見直しました。

組織構造改革・働き方改革による効率的な運営

2022年度の採用数を前年度から約550名減の約200名で計画しています。また、本社部門の要員をスリム化する一方で、今後の成長を担う地域共生部やビジネスデザイン部を設置しています(2021年6月)。



非鉄道事業

不動産業

アセットの組み換えと多様化

資産売却や私募ファンド設立により、ポートフォリオを多様化しながら資産効率を向上し、新たなまちづくりの機会を獲得していきます。また、大阪、広島など、まちづくりに資する大規模プロジェクトも着実に進捗させています。



ホテル業

需要回復に向けた中核プロジェクト推進とブランド再構築

非宿泊部門の一部縮小・撤退により採算性を向上していきます。また、需要回復期に向け中核プロジェクトへ経営資源を重点配分し、顧客満足度向上を目指します。

旅行業

ビジネスモデルの抜本的な見直し

店舗数を縮小する一方で、Web販売比率を高めていきます。(2021年6月末時点94店舗、2020年12月末時点から100店舗減)

異業種とのアライアンスによる事業領域の拡大や、公務需要や地方創生事業、DX(MaaSなど)事業も強化し、これまでのBtoCからBtoBへの事業モデルの転換を図っていきます。