

JR西日本グループ 中期経営計画2008-2012

2008年5月16日

西日本旅客鉄道株式会社

策定の背景

平成17年4月25日 福知山線列車事故を惹き起こした

平成18年10月 JR西日本グループ中期経営目標の見直し
「安全を最優先する企業風土」の構築を経営目標に、信頼回復を目指す

平成19年6月 航空・鉄道事故調査委員会の調査報告書の公表



- 安全推進有識者会議の提言等を踏まえ、「安全基本計画」を策定(H20.4)
- 変革推進会議からの報告を受け、「変革に向けた取組み課題」を策定(H20.3)
- 現行計画における「経営指標の見通し」を達成できる見込み

「企業理念」を実現するという経営の原点に立ち返り、更なる安全性向上、信頼回復、将来にわたる持続的発展を目指し、「再出発」を図る

中長期的に目指す姿

- 福知山線列車事故を決して忘れることなく、より高い安全性を追求し続けるとともに、活力ある技術・技能集団を形成し、安全マネジメントにおいて卓越した企業となることを目指します。
- お客様に安心、信頼していただける輸送サービスの提供、情報・通信分野の先端技術によるお客様とのつながりの強化、駅・車内におけるグループ一体となった快適なサービスの提供等を通じ、お客様に信頼性、満足度の高い価値を感じていただける、オンリー・ワン・サービスの提供を目指します。
- 鉄道部門と事業創造部門が一体となって、沿線の皆様と連携しながら快適で利便性・機能性に豊かな駅及びその周辺のまちづくりを推進し、線区価値向上を目指します。
- 「人」と「技術」に立脚した優れた経営基盤を構築し、あらゆる可能性の追求を目指します。
- 健全な事業活動を通じ、社会の公器として、地域、社会から信頼される企業グループとなることを目指します。

今回中期経営計画期間における経営目標

◎お客様の死傷事故ゼロ、社員の重大労災ゼロへ向けた体制を構築します。

⇒安全基本計画における到達目標でもあり、安全基本計画は中期経営計画の根幹

- 福知山線列車事故を重い教訓として、より高い安全レベルを構築していくことを基盤に、社員の意識や企業風土の変革を原動力として組織の活性化を図り、お客様満足の追求、技術・技能の向上、企業の社会的責任の遂行を通じ、安心と信頼のブランドを確立していきます。
- お客様に選択していただくことを通じて企業価値を高め、これにより更なる安全性の向上、サービス改善、成長分野の拡大につなげていくスパイラルを確立し、企業グループとしての持続的発展を図ります。
- 鉄道システムの革新など、長期的視点からの経営構想を構築し、その早期実現を図ります。

安心と信頼のブランドの確立

変革の推進により社員の意識や企業風土を刷新し、より高い安全レベルを構築していくことを基盤に、安心を追求していくことを第一とする経営の推進により、「安心と信頼のブランド」を確立

1. 被害に遭われた方々への精一杯の対応

2. より高い安全レベルの構築による安心の追求

3. お客様満足の追求

4. 技術・技能の向上

5. 働きがいと誇りの醸成

6. 地球環境保護に向けた取り組み

7. 企業の社会的責任の遂行

安心と信頼のブランドの確立

1. 被害に遭われた方々への精一杯の対応

引き続き重要な経営課題と認識し、全社を挙げて精一杯の対応を行ってまいります。

また、福知山線列車事故を決して忘れることなく、重い教訓として、将来にわたり鉄道事業の根幹である安全性向上の取り組みの中にしっかりと位置付けてまいります。

安心と信頼のブランドの確立

2. より高い安全レベルの構築による安心の追求

□航空・鉄道事故調査委員会の調査報告書への真摯な対応

- ・「建議」「所見」等の指摘事項に対する迅速な改善、対策の実施

□「安全基本計画」の着実な実行

- ・リスクアセスメントに基づく安全マネジメントの確立
- ・事故から学ぶ教育の効果向上
- ・安全を支える技術の向上、コミュニケーションの改善、現場力の向上
- ・グループ会社等との一体的な連携 など

□安全投資の着実な実行

- ・検修、土木、機械、電力、信号、通信設備等の取替
- ・ATS-P形の整備拡大、分岐器・下り勾配等速度超過対策
- ・乗務員異常時支援(EB・TE装置の整備)、保守作業事故防止対策
- ・運転状況記録装置整備 など

安心と信頼のブランドの確立

3. お客様満足の追求

安全・安定輸送を基盤に、お客様の視点に立ったハード、ソフト両面の取り組みを推進し、お客様に満足いただける快適なサービスを提供

- ・安心、信頼される高品質な輸送サービスの提供
- ・ホームの安全対策の設備、バリアフリー設備、待合室などのサービス設備、異常時の運行情報提供設備等の整備
- ・お客様センターの充実など、便利に予約・ご購入していただく仕組みの整備
- ・J-WESTカード、ICOCA、SMART ICOCAを媒介とするきめ細かなサービス、情報の提供
- ・お客様との出会いを大切にするCSマインドの社員への浸透によるフロントサービスの向上
- ・他の公共交通機関との連携による公共交通機関の利便性や魅力の向上

安心と信頼のブランドの確立

4. 技術・技能の向上

グループ会社とともに技術・技能を高めていくことによって、鉄道輸送サービスの品質向上を図る

- ・グループ会社と一体となった実務能力の向上
- ・技術コアの形成と専門技術者の育成・採用
- ・確実な技術継承のための雇用の多様化、人材確保、教育体制等の仕組みの整備
- ・汎用技術や情報・通信分野等における先端技術の積極的導入
- ・研究機関やグループ外企業との連携強化

安心と信頼のブランドの確立

5. 働きがいと誇りの醸成

人材の確保、育成を行うとともに、社員一人ひとりの働きがいを高め、社員の能力を最大限発揮できるよう努める
自ら考え行動できる人材の育成、仕組みづくりに積極的に取り組む

- ・各職場での創意工夫により自律的な行動が可能となる人材の育成と仕組みづくり
- ・ワーク・ライフ・バランス等、社員の働きがいを高め、社員が能力を最大限発揮するための支援策の充実
- ・職場環境等の整備、充実

安心と信頼のブランドの確立

6. 地球環境保護に向けた取り組み

平成24年度 環境目標

省エネルギー車両比率	75%
エネルギー消費原単位	12%減(1995年度比)
駅ごみ・列車ごみ(資源ごみ)のリサイクル率	85%
鉄道資材発生品リサイクル率	90%以上

- ・省エネルギー、省資源活動の推進
- ・地球環境保護に資する技術開発の推進
- ・鉄道の環境における優位性のアピールと公共交通利用の促進
- ・社員一人ひとりの身近な取り組み



ブレーキ時に起きる電力を近くを走る別の電車で給電して効率よくリサイクルを行います



新幹線において省エネルギー車両比率は96%に達しています

これまでの環境目標とその実績

	[H20目標]	[実績]
省エネルギー車両比率	65%	19年度65%
駅ごみ・列車ごみのリサイクル率	40%	18年度34%
鉄道資材発生品リサイクル率	85%以上	18年度90%



人感センサー付のエスカレーター等の導入により、省エネルギー化を図っています



「ICOWA」等の導入により、使用済みきっぷなどのごみの発生を抑制しています

安心と信頼のブランドの確立

7. 企業の社会的責任の遂行

企業の社会的責任の遂行に対する社会の要請に応えられるよう、健全な事業活動を通じ社会に有益な価値を提供し続けていくことを基盤に、コンプライアンスの徹底等を図る
社会貢献活動についても積極的に進める

- ・コンプライアンス、危機管理、適切な情報開示、情報セキュリティの徹底
- ・内部統制機能の一層の充実
- ・鉄道文化の発信、地域活動の充実等による社会貢献活動の充実

持続的発展に向けた事業戦略の推進

1. 山陽新幹線ルネッサンス

2. 京阪神エリアにおける線区価値の向上

3. 業務プロセス・運営体制のシステムチェンジ

持続的発展に向けた事業戦略の推進

1. 山陽新幹線ルネッサンス

- ・N700系や九州新幹線との相互直通運転車両による輸送改善施策の実施
 - ・エクスプレス予約、EX-IC等によるマーケティング施策の強化
 - ・JR他社との連携の一層の強化
- など



2008.3月
ダイヤ改正

N700系
毎時2本

ALL直通のぞみ
N700系化

九州新幹線
相互直通運転

エクスプレス予約

EX-IC山陽導入

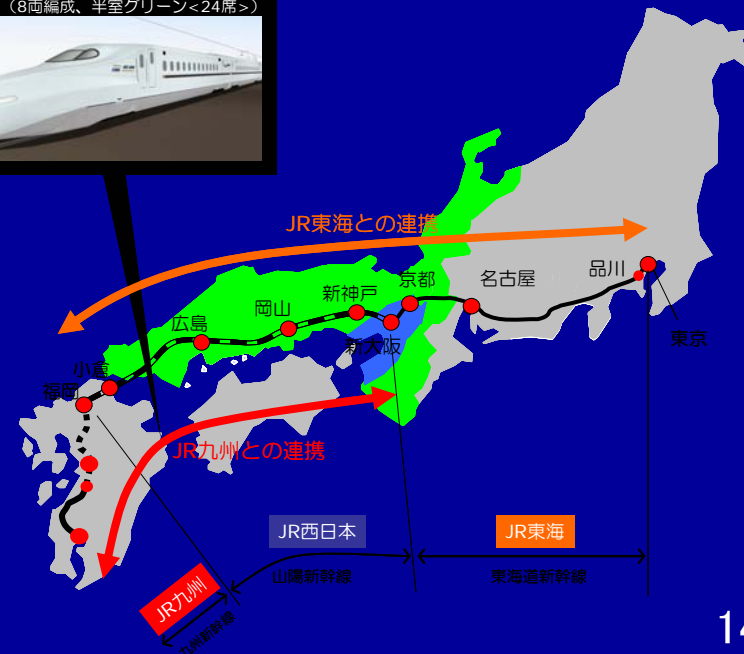
CRMに基づく効果的な
プロモーション

900キロ
4時間圏内

対航空機
競争優位
の確立



新型車両 (8両編成、半室グリーン<24席>)



持続的発展に向けた事業戦略の推進

2. 京阪神エリアにおける線区価値の向上

- ・沿線環境を踏まえた重点的輸送改善等、輸送サービスの品質向上
- ・大阪駅及びその周辺開発プロジェクトの推進
- ・拠点駅を中心とした流通事業、不動産事業の拡大
- ・駅を中心とした周辺開発や駅間開発の推進

など



持続的発展に向けた事業戦略の推進

3. 業務プロセス・運営体制のシステムチェンジ

- ・現場、支社、本社相互の連携を強化しつつ、各組織の役割を主体的に果たしていく仕組みづくり
- ・情報・通信分野における先端技術の活用による利便性向上と効率的販売体制の構築
- ・グループ会社と一体となった機械化、省力化の推進
- ・鉄道システムの革新に向けた技術開発活動の推進
- ・小集団活動等を通じた継続的、組織的な業務改善の推進

長期的視点からの経営構想の構築

1. 鉄道システムの革新

- ・GPS等を用いた新保安システムや車両のインテリジェント化など、高安全性、高信頼性、高性能、より快適で低コストな鉄道システムの構築
- ・資本提携も含めた技術領域の強化、拡大
- ・先端技術を用いた情報ネットワークの構築による安全性、利便性及び業務効率の向上
- ・鉄道の環境性能、エネルギー効率の向上

2. ローカル線の取り組み

- ・新幹線や在来線特急群をあわせた観光需要の喚起
- ・ローカル線の設備、システムのダウンサイジング
- ・環境性能、エネルギー効率に優れた車両の導入
- ・地域にとって最適な形の輸送サービスの提供(バス、DMV等への輸送モードの転換)

3. 新たな成長プロジェクトの創出

- ・新幹線の更なる競争力強化(北陸新幹線金沢開業に向けた着実な準備を含む)
- ・線区価値向上策の拡大と深度化
- ・鉄道保守技術の蓄積・強化を含めた新たな事業領域への進出

企業価値向上に向けた財務戦略・資本政策

- 安全投資・成長投資の充実による事業基盤の強化、拡大
- 平成24年度において、連結DOE3%を目指す
(プロジェクトの成果が実現することを前提に)
- 機動的な資本政策を可能とするため、弾力的な自己株式
取得を実施

経営指標

○平成24年度における経営指標の見込み

連結営業収益 14,300億円

連結EBITDA(営業利益+減価償却費) 3,450億円

連結ROA(総資産営業利益率) 7%

連結ROE(自己資本当期純利益率) 10%

○平成20~24年度における設備投資総額の見込み

連結 9,800億円

単体 7,800億円(うち、安全関連投資 4,300億円)

経営の見通し

(単位:億円)

	H19年度実績	H20年度	H24年度
連結営業収益	12,901	12,980	14,300
運輸収入	7,817	7,860	8,235
新幹線	3,435	3,471	3,860
京阪神	3,033	3,052	3,070
連結営業利益	1,374	1,430	1,830
連結経常利益	1,088	1,148	1,530
連結当期純利益	577	640	850
連結EBITDA	2,654	2,780	3,450
連結ROA	5.6%	5.8%	7%
連結ROE	9.3%	9.8%	10%

設備投資の状況

H16—H20（前回計画）

総額 7,500億円

グループ会社

1,300億円

JR（単体）

6,200億円

うち 安全関連投資

3,600億円

（安全性向上計画800億円含む）

H20—H24（今回計画）

総額 9,800億円

グループ会社

2,000億円

JR（単体）

7,800億円

うち 安全関連投資

4,300億円

「将来の見通しについて」

この資料に記載されている将来の業績等に関しては、現時点での見通しに基づくものであり、経営環境の変化等により実際の業績等と大きく異なる可能性がありますのでご注意ください。