

# 長期ビジョン実現に向けた価値創造ストーリー

## JR西日本グループの価値創造モデル

「私たちの志」「長期ビジョン2032・中期経営計画2025」を踏まえ、今後JR西日本グループがどのように価値を創造し続けるのかを、以下の価値創造モデルに示しています。

価値創造モデルの各取り組みを着実に推進し、人、まち、社会のつながりを進化させ、人々の心と未来を動かすという「私たちの志」を体現し、社会において一層大きな役割を果たしていくために、グループを挙げて取り組んでまいります。

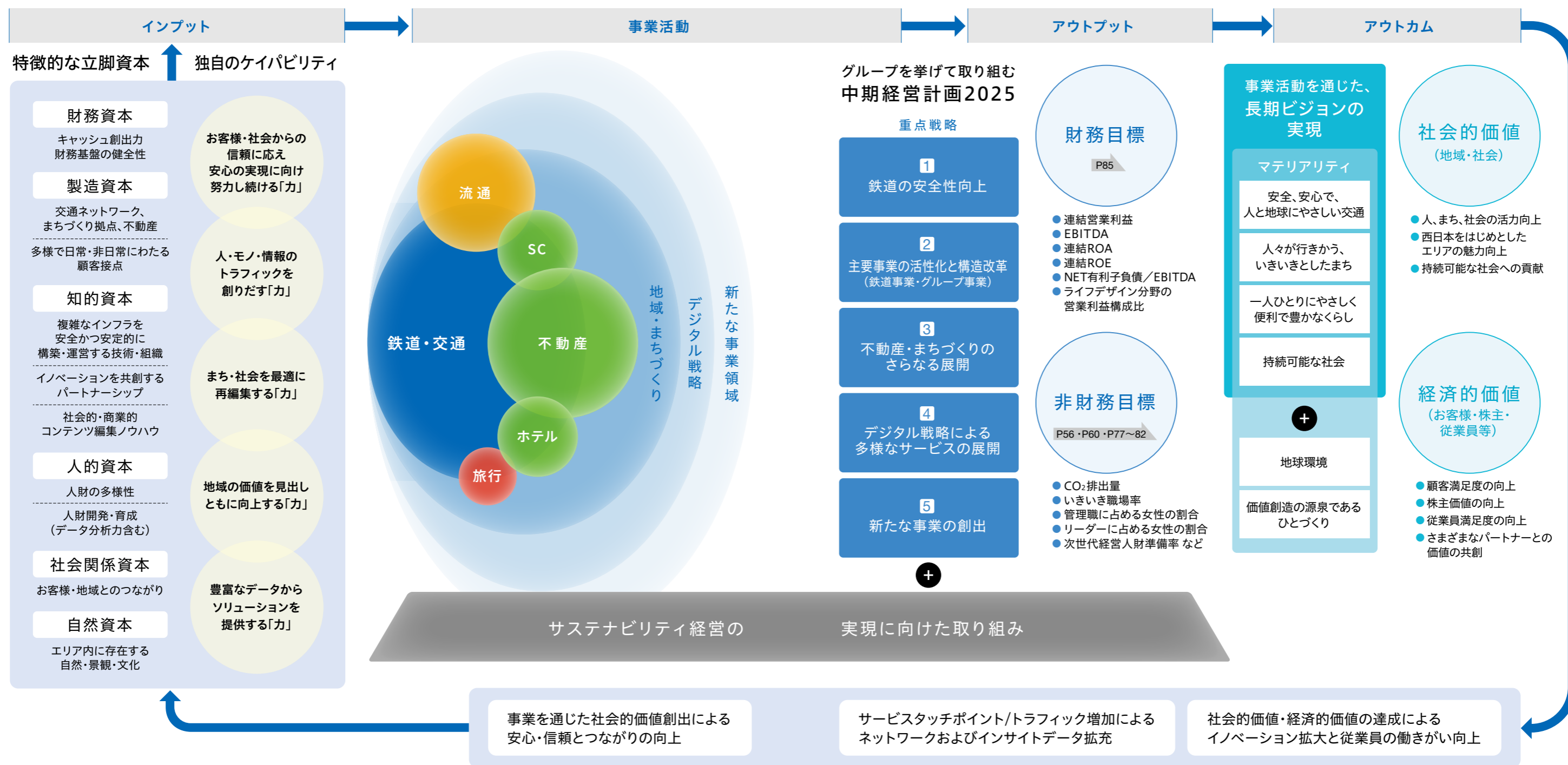
### JR西日本グループの事業活動について

JR西日本グループは鉄道の安全性向上を最優先に、収支両面の構造改革、新幹線を中心とした移動需要の創出等のモビリティサービス分野のブラッシュアップ、お客様の暮らしに寄り添って価値を創造していくライフデザイン分野の積極的な拡大に取り組んでまいります。これに加え、地域・まちづくりのさらなる展開、グループデジタル戦略によるシナジーの最大化、新たな事業の創出に取り組み、「長期ビジョン」を実現してまいります。

これらの事業活動を通じた社会的価値・経済的価値達成により生まれる「安心・信頼とつながりの向上」「サービスタッチポイント/トラフィック増加によるネットワークおよびインサイトデータ拡充」「イノベーション拡大と従業員の働きがい向上」をインプットとして還元し、持続的な価値創造を実現する企業グループへ成長してまいります。

私たちの志 | 人、まち、社会のつながりを進化させ、

心を動かす。未来を動かす。



大切にしている価値観

トップメッセージ

めざす未来に向けた  
価値創造プロセス

価値創造の基盤となる取り組み

データ集

# 長期ビジョン実現に向けた価値創造ストーリー グループの価値創造を加速するドライバー

独自のケイパビリティとして掲げる5つのカこそ、JR西日本グループの価値創造を加速させるドライバー（推進要因）です。そして、その基盤は「私たちの志」を起点とした信頼と挑戦を大切にする風通しのよい企業風土と「変化対応・創出力」ならびにその源泉である多様な「人的資本」であり、グループ一丸でその伸長に取り組みます。



ケイパビリティの基盤

大切に  
する価値観

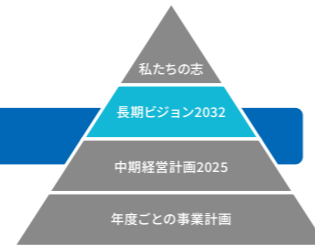
トップ  
メッセージ

めざす  
未来に向けた  
価値創造  
プロセス

価値創造の  
基盤となる  
取り組み

データ  
集

## 長期ビジョン実現に向けた価値創造ストーリー



### 長期ビジョン2032

JR西日本グループは、「私たちの志」の実現に向け、2032年のありたい姿として「長期ビジョン2032」(以下、長期ビジョン)を掲げています。

#### 4つのビジョンと実現したい未来



#### ① 安全、安心で、人と地球にやさしい交通

交通全体がシームレスなサービスとして認識され、定着している未来

#### 中期経営計画2025における主な取り組み

- 安全性向上の取り組み  
ハード：ホーム柵整備等  
ソフト：異常時訓練の実施 P26
- 特急「やくも」新型車両導入 P47
- 着席サービスの拡大  
(新快速 Aシート、快速 うれしート) P30
- 自動運転・隊列走行BRT P48
- WESTERアプリ P42



#### ③ 一人ひとりにやさしく便利で豊かなくらし

リアルの良さとデジタルの組み合わせで個客体験が大きく高まる未来

#### 中期経営計画2025における主な取り組み

- WESTERポイント P42
- Wesmo!  
(決済・ウォレットサービス) P43
- +PLACE  
(スペースポータル) P44
- XRビジネス  
(バーチャル大阪駅3.0) P44



#### ② 人々が行きかう、いきいきとしたまち

地域の魅力が高まり定住・交流・関係人口が増加していく未来



#### ④ 持続可能な社会

さまざまなパートナーとの連携を通じて持続可能な社会システムが構築されている未来

#### 中期経営計画2025における主な取り組み

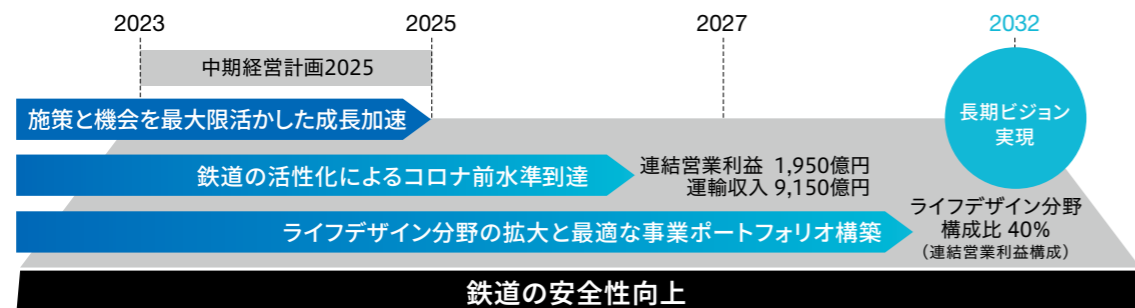
- 拠点駅開発  
(インゲート大阪、JPタワー大阪、広島駅新駅ビル、三ノ宮駅新駅ビル) P39
- コミュニティ形成につながる場づくり  
(西明石駅南地区、向日町駅東地区) P40
- 岡山県北部の地域で国際芸術祭「森の芸術祭 晴れの国・岡山」 P58

#### 中期経営計画2025における主な取り組み

- JCLaaS  
(総合インフラマネジメント事業) P45~46
- 旅客列車を活用した荷物輸送事業 P58
- 多機能鉄道重機を用いた鉄道設備メンテナンス P47
- 列車運転用電力への再生可能エネルギー由来電力の導入 P62

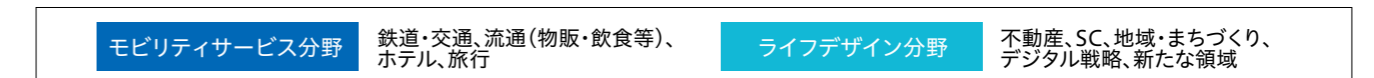
#### 長期ビジョン実現へのチャレンジ

4つのビジョンの実現に向け、鉄道の安全性向上に向けた不断の努力に加え、鉄道を中心としたモビリティサービス分野の活性化、ライフデザイン分野の拡大に挑戦し、最適な事業ポートフォリオを構築することで、将来にわたって持続的に価値創造を実現する企業グループに成長していきます。

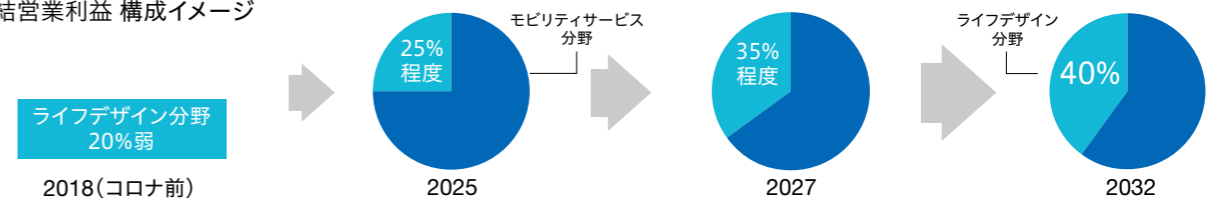


コロナ下における事業環境の変化を踏まえ、人の移動との関係が深い「モビリティサービス分野」と必ずしも移動と連動しない「ライフデザイン分野」にポートフォリオを再構築しています。

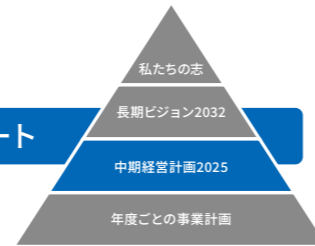
グループ共通の基盤である「WESTERアプリ」や「モバイルCOCA」、「Wesmo!」といったデジタルサービスを機軸に、分野にとられないグループ横断的な取り組みを積極的に実施するなど、グループ一体でのシナジーの発揮による一層の価値創造をめざします。



#### 連結営業利益 構成イメージ



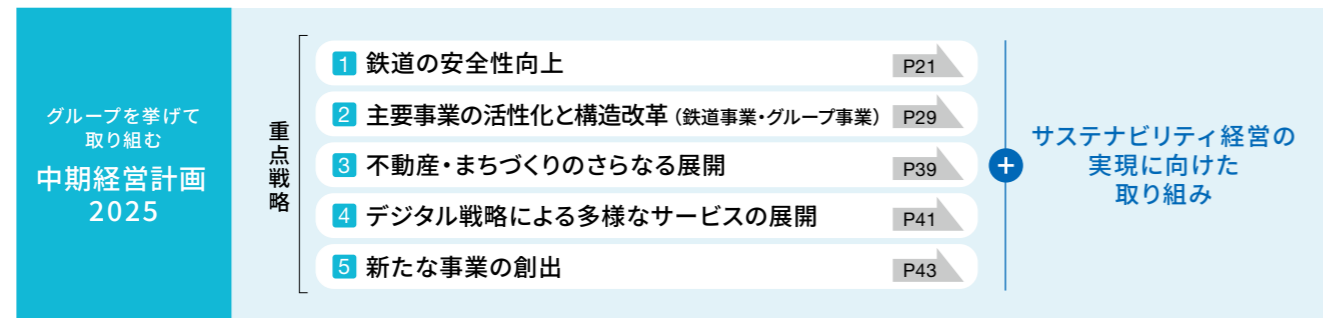
# 長期ビジョン実現に向けた価値創造ストーリー



## 中期経営計画2025～ポストコロナへの挑戦～アップデート

### 「中期経営計画2025」の基本的な考え方

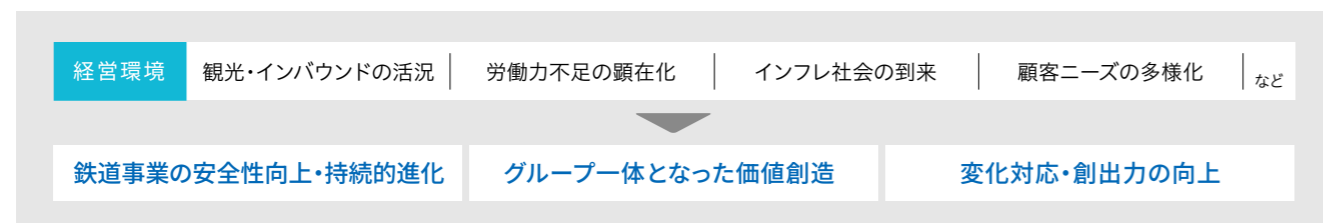
「中期経営計画2025」(以下、中期経営計画)では、「長期ビジョン」実現に向けた第一ステップとの位置づけのもと、足元の機会を最大限活かした成長を加速するため、5つの重点戦略を掲げています。あわせてサステナビリティ経営の実現に向けて、地域共生、地球環境、人的資本経営、ガバナンス・リスクマネジメント・人権などに取り組んでいます。



### 「中期経営計画2025」の確実な推進～2023年度の振り返り～

- 共に働く仲間、さまざまなパートナーと共に、北陸新幹線 金沢～敦賀間 開業、WESTER体験を通じたグループシナジーの拡大などに取り組み、「私たちの志」を起点とした“つながり”を進化。
- 「JR西日本グループ鉄道安全考動計画 2027」に基づき、組織全体で安全を確保する仕組みの構築など安全性向上施策を推進。
- 2024年1月に発生した「令和6年能登半島地震」においては、早期運転再開に向けた復旧工事などをはじめ、被災された方々や被災地の復旧・復興に貢献すべく、地域の皆様と連携し、グループ全体で取り組みを推進。
- 新型コロナウイルスの影響縮小・インバウンドの需要復調という機会を捉え、取り組んできた需要獲得施策・事業構造改革などが実を結び、計画を上回るペースでの業績回復を達成。

### より認識を深めた対応すべき経営課題



JR西日本グループの価値創造体系、「中期経営計画2025」の重点戦略のもと、施策を具体化するとともに、より認識を深めた経営課題に対応する施策を追加し、「私たちの志」「長期ビジョン2032」の実現を加速させていく

### 「中期経営計画2025」をアップデート

	2025年度(当初計画)	2023年度実績	2025年度(アップデート後)
連結営業収益	1,500億円	1,797億円	1,850億円
EBITDA	3,400億円	3,430億円	3,700億円
運輸収入	8,600億円	8,405億円	9,050億円

### 重点戦略の具体化

#### 鉄道の安全性向上

- 福知山線列車事故を原点とし、安全を追求し続け、弛まぬ努力を継続
- 「JR西日本グループ鉄道安全考動計画2027」の推進
  - ホーム柵や逸脱防止ガードなどの安全を支える設備の整備を推進
  - 持続的進化に向けたハード・ソフトの機能向上 (鉄道運行やメンテナンスにおける技術・業務革新など)

#### 主要事業の活性化と構造改革(鉄道事業・グループ事業)

- 北陸新幹線 開業効果の最大化
- 大阪・関西万博の機運醸成とさまざまな事業機会を捉える取り組み
- 西日本エリアの魅力発信によるインバウンド需要の取り込み

#### 不動産・まちづくりのさらなる展開

- 大阪駅周辺開発などを通じたウォークアブルで魅力あふれるまちづくりの推進
  - 大阪駅(うめきたエリア) [2023年3月開業]
  - J Pタワー大阪 [2024年7月開業]
  - インゲート大阪 [2024年7月開業]
  - うめきたグリーンプレイス [2025年春開業予定]
- 多様なライフスタイルに対応した沿線づくり(西明石・向日町など)

#### デジタル戦略による多様なサービスの展開

- 西日本を舞台とするオープンプラットフォーム(WESTER経済圏)の構築に向けたデジタル戦略の推進
- 段違いに「便利・おトク・楽しい」体験メニュー(WESTER体験)の提供、シナジー創出に向けたマーケティング力強化

#### 新たな事業の創出

- グループ内外のパートナーとの協業による自治体などへのサービス展開
- 駅の顧客接点の強みを活かしたバーチャル空間の創出(バーチャル大阪駅3.0)
- 移動と組み合わせた利便性の高いワークスペースの提供

### サステナビリティ経営の実現

#### 地域共生

- 豊かな地域づくり・地域ビジネスの推進 (森の芸術祭 晴れの国・岡山、列車での荷物輸送事業)
- ご利用しやすい持続可能な交通体系づくり (城端・氷見線、芸術線、BRTの取り組み)

#### 地球環境

- 列車運転用電力への再生エネ導入のさらなる拡大
- 省エネに優れた新型鉄道車両の導入拡大によるCO<sub>2</sub>排出量削減

#### 変化対応・創出力を高める人財戦略

- 成長実感を持っていきいきと働ける環境の整備
- “つながり”を進化させ、価値創出に挑戦する「変革人財」の育成

#### ガバナンス・リスクマネジメント・人権

- 「JR西日本グループ行動規範」に基づく取り組み(人権尊重など)
- 安心して働ける環境整備(カスタマー・ハラスメント対応など)

### 追加施策

#### 鉄道事業の安全性向上・持続的進化

- 車両更新の早期化による安全性・快適性の向上
- 着席サービスの拡大(Aシート追加投入)
- ハード・ソフト両面の改良による輸送品質・生産性の向上

#### グループ一体となった価値創造

- 不動産事業の拡大 (付加価値の高い不動産アセットの拡充)
- まちの核となる拠点駅リニューアル

#### 変化対応・創出力の向上

- 成長を支援し、多様性と働きがいを高める環境・仕組みの整備
- 日々の研鑽によりサービス・品質の向上に挑戦する人財の育成
- イノベーション創出の機会拡大やデジタルリテラシー向上の取り組み推進