



JR九州システムソリューションズ株式会社  
JR Kyushu System Solutions Inc.

# 残業9割減で売上1.8倍の躍進

「やったもの負け」の空気を変えた、  
社員幸福度を追求するEX改革の全貌

2026/1/15

企画本部 副本部長 水城幸博





JR九州システムソリューションズ株式会社  
JR Kyushu System Solutions Inc.

設立

2003年3月1日

所在地

福岡市博多区

従業員数

304名※

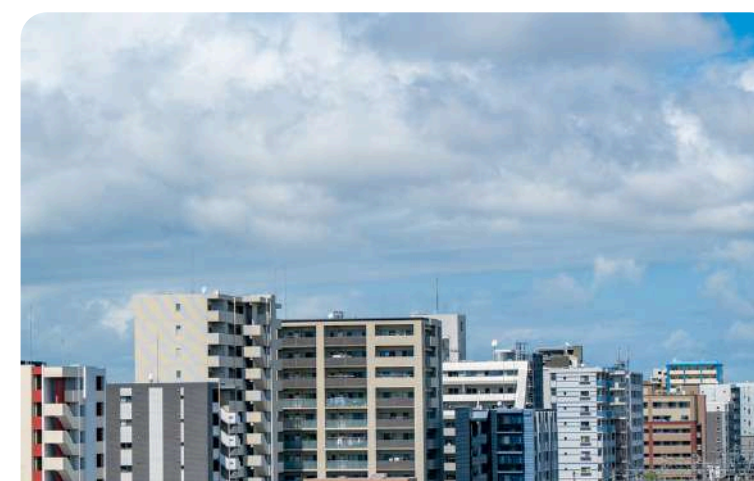
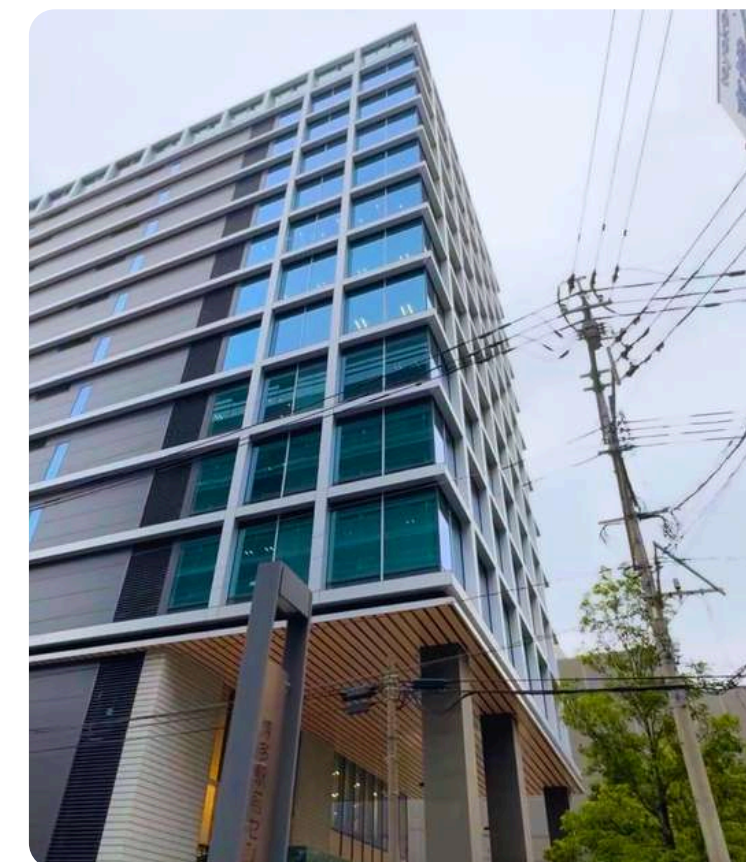
※25年4月1日現在

株主

九州旅客鉄道株式会社 (90%)  
株式会社NSD (10%)

子会社

- ・株式会社ビー・エス・エス
- ・株式会社ウイズユニティ
- ・株式会社SEEホールディングス





# ITでJR九州グループを支える

JR九州ネット予約サービス



ICカード/ポイントシステム



JR九州システムソリューションズ株式会社

企画本部 副本部長

## 水城 幸博 Mizuki Yukihiro

- 2002年 大手IT企業に入社し、コンビニエンスストアなど流通業のシステム開発に従事。
- 2007年 マーケティング部門に移り、グローバルなマーケットリサーチやアライアンスなど10年間、B2Bマーケティングに携わる。
- 2018年 Uターンで福岡に戻り、現在はJR九州システムソリューションズで企画本部副本部長として、社内のデジタル化やEX向上に取り組んでいる。





本日のテーマ

なぜ残業を9割減らしながら  
売上を約1.8倍にできたのか



Employee Experience

# 社員体験（EX）

日々の業務、人間関係、キャリア形成  
を通じて得るすべての体験、満足度、幸福度



# かつての状況(2016年ごろ)



この会社には  
**「誇れる部分がない」**

挑戦しても  
**「やったものの負け」**になる



- 外部ベンダー依存のため、存在意義が薄い
- 売上や社員数が伸びずずっと忙しいまま

頑張っても、  
自分たちの価値が見えにくく  
閉塞感があった時期



# 当時のはたらき方

🕒 平均残業時間

20

時間/月 (2015年度実績)

“残業ありき”  
の空気感

“残業しないと生活が……”  
“いっぱい残業して頑張っている”  
“遅くまで働くことが美德”  
“夢？ パーパス？”



香月が社長に就任してまっさきに取り組んだこと

2016年就任後の取り組み

1 残業ゼロ

育児・若い頃の経験  
残業ありきに疑問

2 年休取得の奨励

3 オフィス刷新



# 残業ゼロ実現への道のり



当時の社内は忙しいままのため

働きたいと言っているのに  
なぜ残業を認めてくれないのか

金銭的な生活面への影響も.....

▶ 「残業を減らした人が損をする」構造を  
まず変えるやり方に

金  
銭  
面

## ①賞与で還元 削減した残業代

【年間支給月数】

4.2	ヶ月	2015年度
4.6	ヶ月	2016年度
5.2	ヶ月	2019年度
5.6	ヶ月	2023年度
6.0	ヶ月	2024年度

金  
銭  
面

## ②一時金支給 全社目標達成時

20	万円	2016年12月
10	万円	2018年12月
10	万円	2019年12月

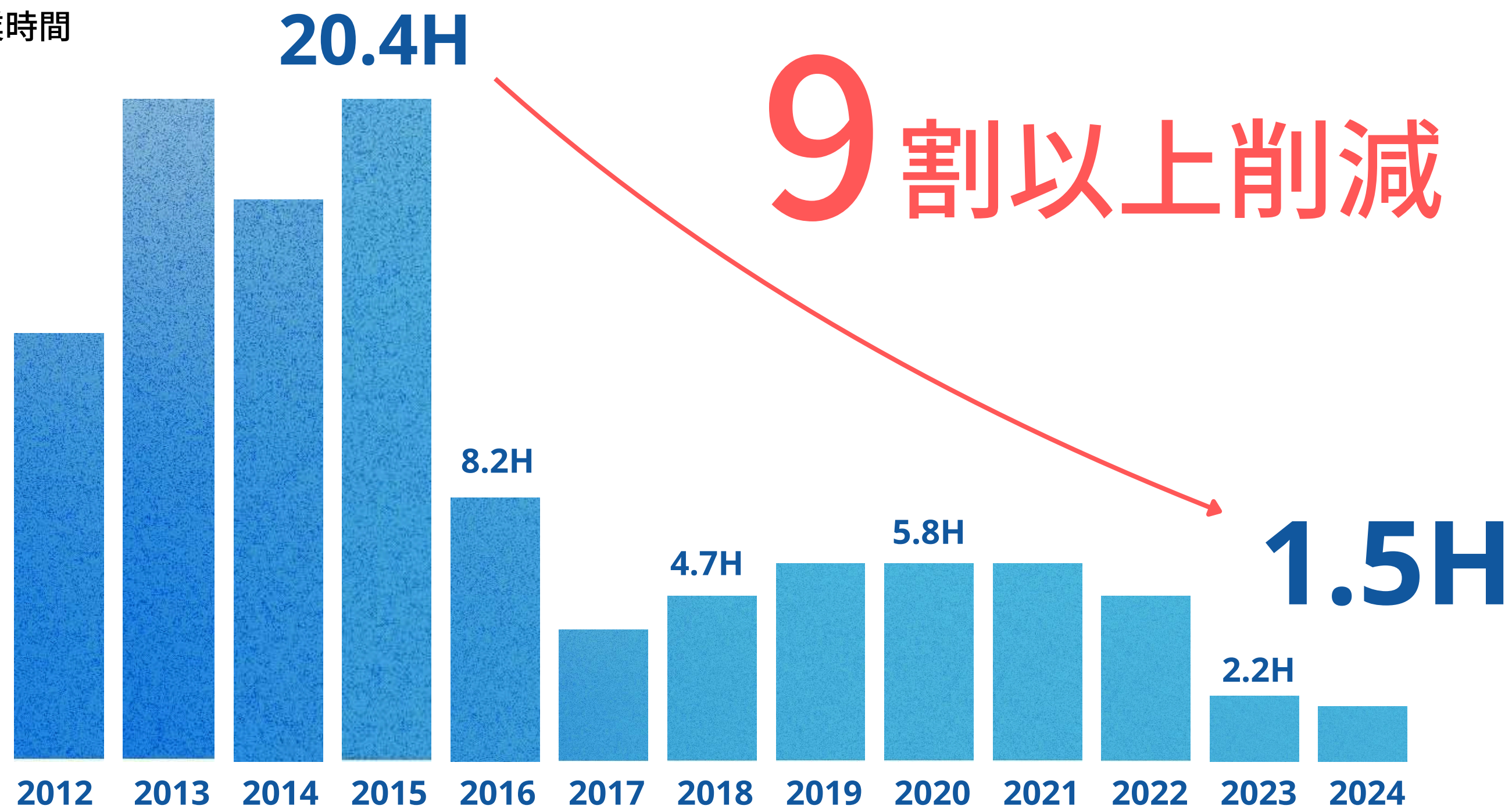
業  
務  
面

## ③業務の棚卸し 人員見直し



# 残業削減の結果

月平均残業時間





# 進め方のポイント

- ・ 原則残業ゼロを明確に
- ・ 社員が損をしない設計に
- ・ 全員で「仕事そのもの」を見直し

「人を大事にする」という信念に基づいたEX改革の第一歩



多くの方が疑問に思うポイント

「残業を減らしたら、  
売上も下がるのでは？」

→ 当社で売上が上がった4つのステップ



# ①EX改革で「辞めない会社」になった

実際の社員の声

「働き続けられると思える」

「働き方の安心感があるから  
チャレンジできる」

「家族との時間が増えた」

「選択肢があるのが大事」

若手が定着

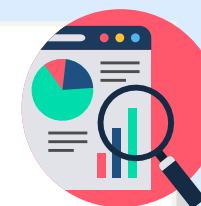
2020年～2025年入社のうち離職

**1 / 86** 名中

離職率が大幅低下

離職率

**7.8 %** → **0.6 %**  
2017年度 2024年度





## ②EX改革で「人が採れる会社」になった

EX向上施策をパッケージ化

**resiwork**

働き方自律化パッケージ

- ・テレワーク(制限なし、手当あり)
- ・スーパーフレックス
- ・ドレスコードフリー
- ・年に一回9連休

**ささエール**

育児介護支援パッケージ

- ・不妊治療「出生支援休暇」(無制限)
- ・不妊治療「出生支援金」(200万円/子)
- ・独自パパ育休「育業集中10Days」(10日・有給)
- ・出産祝金(30-50万円)

### 新卒採用が増加

入社人数

2名 ▶ 13名 ▶ 23名  
2018年卒 2023年卒 2025年卒

### 承諾率アップ

内定承諾率

39% ▶ 66%



# ③人が辞めず、人が採れるから売上が上がる

SIの会社であるため

**売上 = 人数 × 生産性**

案件キャパシティアップ↑

現場の声

「もっと取れる案件があります」  
「もっと人が欲しい」



「受けられるだけの人と余裕がある」状態に



# ④ 余裕ができたからこそ 挑戦とイノベーションが進んだ

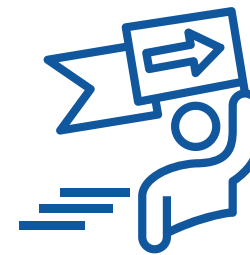
## 新しい挑戦が増加

### 開発内製化の促進



- 開発専門部署「デリバリーセンター」を新設
- 博多に開発専門拠点を新設(2020年度)
- 内製化率40%以上に(2023年度)

### 新規事業への挑戦



- 子供向けプログラミング教室「プログラボ」の運営を開始(2020年度)
- 自然冷媒ガス事業を開始
- セキュリティ事業を開始(2024年度)

### 技術力の向上/成長支援



- 事業構想大学院への通学制度
- 九大セキュリティPro-SecITとの連携
- 簿記一級/社労士取得支援キャンペーン
- AI検定G検定全員合格/E資格合格支援
- AWS資格取得支援（2025年度）

働き方の変化が、働く社員のやりがいや事業成長を促進

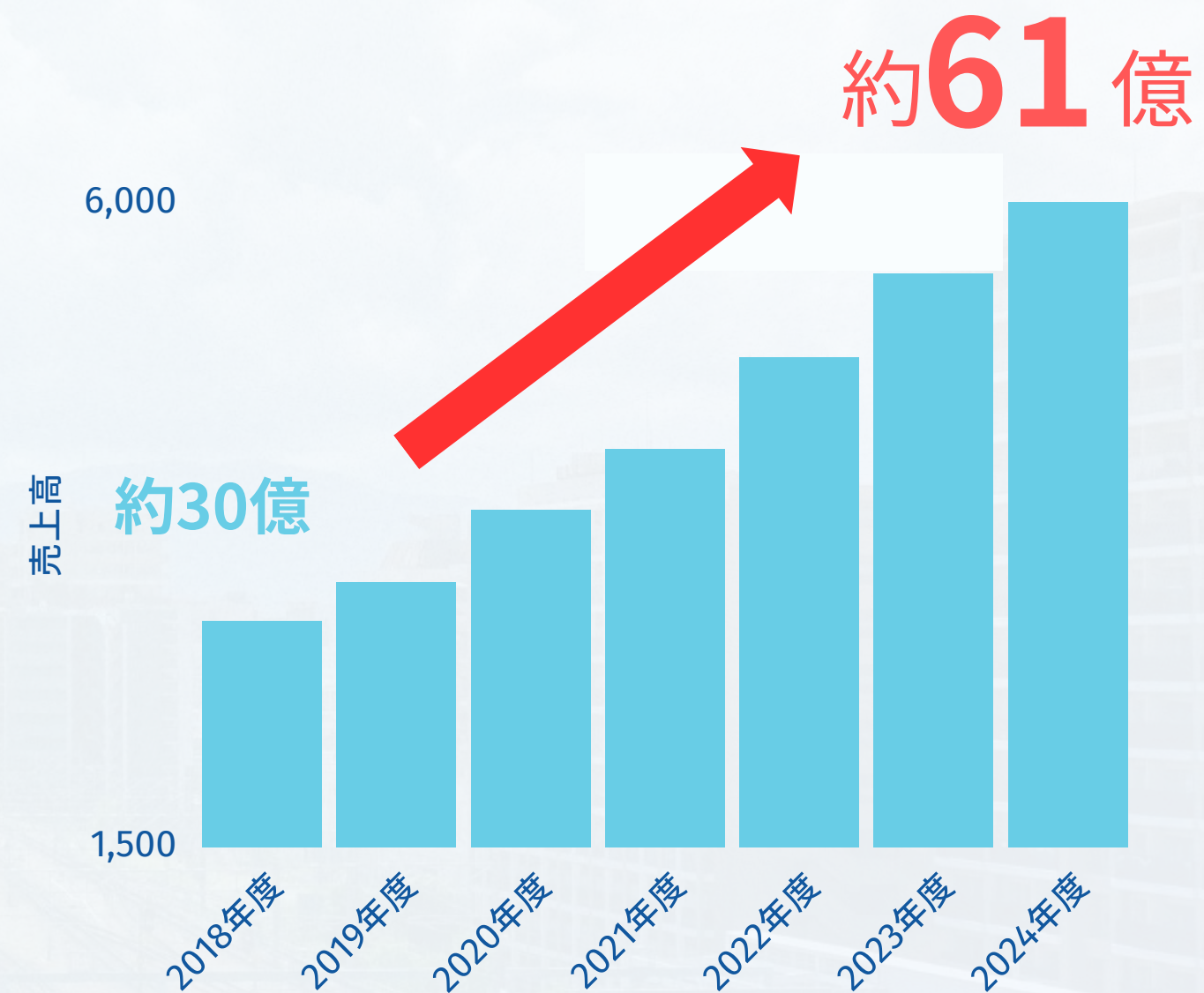


# EX向上の結果としての企業成長

## 社員数の成長



## 売上高の成長



EX改革 → 人が辞めない → 人が採れる → 案件を取れる・回せる → 挑戦が増える → 売上が伸びる



DNA

# さあ、楽しんでいこう

週末に浮かんだアイデアを早く仲間に伝えたくて、  
月曜日が待ち遠しい。

そのくらい純粹に、大人が仕事にワクワクしてもいい。  
一人ひとりの誠実さが、会社を、社会を支えてきた。  
だから自信を持って、もっと前向きに、もっと自分から  
未知への挑戦も楽しもう。  
全員で新しいステージへ。

どんなときも共にワクワクできる、ものづくりの会社へ。