

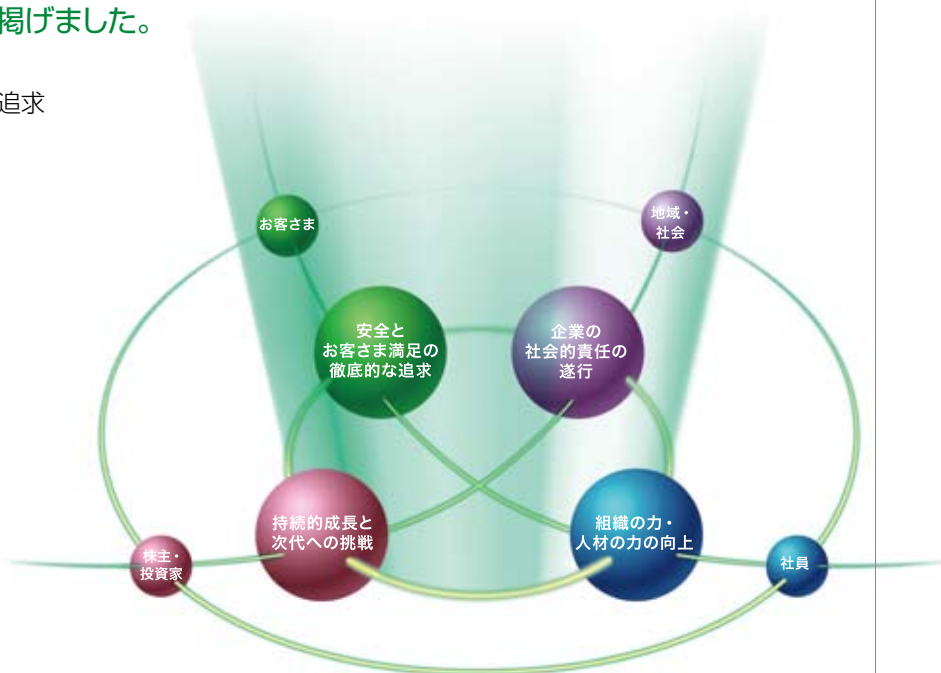
グループ経営ビジョン 2020 —挑む—

2008年3月31日、JR東日本グループは、「グループ経営ビジョン 2020 —挑む—」を発表しました。変貌する経営環境を見据え、自らの役割と責任を果たすため、「挑む」という言葉を経営の根幹に置き、ビジョンの実現に向けて一丸となって取り組みます。

01 基本的な経営方針

ステークホルダーの皆さまへのメッセージという形で、以下の4項目を掲げました。

- ①安全とお客さま満足の徹底的な追求
- ②持続的成長と次代への挑戦
- ③企業の社会的責任の遂行
- ④組織の力・人材の力の向上



02 ゆるがぬ決意 — 「究極の安全」をめざして

「安全」を経営の最重要課題として、引き続き「お客さまの死傷事故ゼロ、社員（グループ会社・パートナー会社社員を含む）の死亡事故ゼロ」をめざし、絶えざる挑戦を続けます。

- ・鉄道の運行や保守の仕組みのさらなるレベルアップにより防ぐことができる事故を根絶する。
- ・自然災害のように、外的要因に関連するリスクについても、着実かつ継続的に低減させる。
- ・鉄道運転事故の多くを占める踏切、ホームにおける事故についてはお客さまや社会と協調し、総合的に施策を進めていく。
- ・ホームの安全対策の一環として、山手線への可動式ホーム柵の導入に取り組む。
- ・ATS-P、耐震補強、災害対策など、3年間で4,500億円レベルの安全対策・安定輸送の投資を進める。



03 7つのギアチェンジ

「現状にとどまらない」「延長線上にない高い目標を掲げる」「既存の仕組みや制度の変革に挑戦する」という意味をこめ、経営上の変革を伴う7つの項目を「ギアチェンジ」として掲げています。

① 企業価値向上に資する投資を積極的に進める

●成長投資に重点を移す

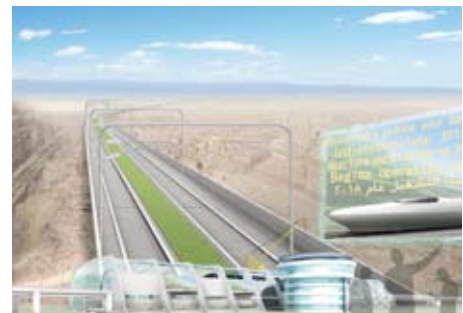
- ・連結営業キャッシュフローを増加させた上で(2008～2010年度の3年間で連結営業キャッシュフロー1兆8,000億円)、その用途について、成長投資に重点を移す。
※2005～2007年度の連結営業キャッシュフロー総額:1兆4,651億円
- ・債務削減は継続するものの、その規模は縮小する。
※2007年度末:長期債務残高3兆5,587億円
- ・株主に対する配当は、連結配当性向30%を目標に段階的に引き上げる。
※2007年度:連結配当性向21.1%



② 新たな事業分野への途を拓く

●当社グループの持つ強みを活かせる新たな事業領域に挑戦する

- ・鉄道総合技術力を活かし、国内各メーカーと連携の上、海外における事業の可能性に挑戦する。(必要な社内推進体制は既に立ち上げており、検討の進捗にあわせて今後、強化を図っていく予定)
- ・鉄道会社相互の連携・協調を通じて、鉄道産業全体の競争力強化に挑戦する。
- ・WiMAX通信サービスにより、動画広告や移動する車内での通信サービスの提供など、新たな事業展開をめざす。



③ 地球環境問題に積極的かつ長期的に取り組む

●2030年度までに鉄道事業のCO₂総排出量を50%削減(1990年度比)する

(2008年度目標:22%削減(1990年度比))

- ・「環境技術研究所(仮称)」を設立し、鉄道の環境技術で世界最先端をめざす。(2008年度より設立に向けた準備を始め、2009年度中の設立をめざす)
- ・風力、太陽光発電等の再生可能エネルギーの活用に取り組む。
- ・様々な環境保全技術を取り入れた「エコステーション」モデル駅の建設に着手する。(今後10年以内に各支社1箇所ずつを予定)



グループ経営ビジョン 2020 ー挑むー

④ 東京圏鉄道ネットワークを磨きぬき、沿線価値向上につなげる

- マイカーの利便性に負けない公共交通ネットワークをつくりあげる
- 「JR東日本の沿線に住みたい」と思っただけのような魅力ある路線づくりに取り組む

- ・「東北縦貫線」を整備し、宇都宮・高崎・常磐線の東京駅乗入れを実現する。(開業目標2013年度)
- ・東京圏環状線群「東京メグループ」(武蔵野、京葉、南武、横浜各線)の利便性・快適性を輸送サービス・駅設備・生活サービスのそれぞれの面から向上させる。
- ・中央線において、三鷹～立川間の連続立体交差化事業の完成、快速線への新型車両導入の完了、高架下整備・開発計画により、沿線価値を総合的に向上させる。
- ・駅型保育園など育児支援施設を2010年度までに倍増させる。(2008年4月現在で21園)



⑤ 地方路線に活力を吹き込み、地域と地域交通の活性化に貢献する

- ・東日本地域の観光の魅力を積極的に訴求し、地域と連携して観光開発を進める。
- ・外国人のお客さまにとってご利用しやすい鉄道を実現するとともに、「ビジット・ジャパン・キャンペーン」と協調し、海外から観光で日本を訪れるお客さまの増加に努める。
- ・「コンパクトシティ」のような、自治体が進める「駅を中心としたまちづくり」に応え、駅設備の改良への協力を進める。
- ・地域の主要都市を結ぶ「地方幹線」について、設備、車両の若返りを進める。
- ・「地方交通線」は、ご利用の増加と徹底した事業運営の効率化を推進する。その上で鉄道として維持することが極めて困難な路線・区間については、当社グループを事業主体とする鉄道以外の輸送モードの導入も含め、全体としてのサービス水準の維持・向上をめざす。



⑥ 生活サービス事業を積極的に展開し、2017年度までに「運輸業以外」の営業収益を全営業収益の4割程度にまで引き上げる

(2007年度の「運輸業以外」の営業収益の割合: 31.3%)

- ・三鷹～立川間での連続立体交差化事業が進む中央線において、高架下空間全体を統一したコンセプトで整備・開発し、収益を拡大するとともに沿線イメージを高める「中央ラインモール(仮称)」の実現に取り組む。
- ・新宿駅、千葉駅、横浜駅西口・東口、渋谷駅でのビル開発計画を推進する。(新宿駅新南口の開発ビルについて、2016年度の開業をめざす)
- ・品川駅周辺で新たな「まちづくり」に向けた開発を推進する。



⑦ Suica事業を経営の第3の柱として確立する

- 鉄道のSuica相互利用ネットワークの全国展開、No.1電子マネーとしての全国への浸透を図る

- ・2010年度には、首都圏エリアでSuica・PASMOの利用率90%をめざす。(2007年12月現在、約70%程度)
- ・当社のすべての路線でSuicaをご利用いただけるようにする。
- ・2010年度には電子マネー利用件数1日あたり800万件を実現する。(交通系電子マネー(Suica・PASMO・ICOCA計)1日あたり最高利用件数約97万件(2008年3月末日現在))



04 継続する挑戦

これまで進めてきた取り組みを継続し、より高度な実現をめざしていきます。

① お客さま満足の向上を実現する

- ア. 安定輸送の実現
- イ. 安心・快適な駅の実現
- ウ. 待たずにきっぷを買える駅窓口をめざす

② 人材の力を向上させる

③ 研究開発を積極的に推進する

④ 新幹線ネットワークを拡大し、鉄道事業の収益を伸ばす

- ア. ネットワークの拡大
- イ. 新幹線高速化
- ウ. 「スーパーグリーン車(仮称)」の導入



⑤ 生活サービス事業を充実させる

- ア. 「NEWDAYS」の500店舗展開
- イ. 駅に近接するオフィスビルの展開によるオフィスビル事業の拡大
- ウ. 東京ステーションシティの完成(2013年度)



(注)記載されている図・イラスト等は、今後の方向性を表すイメージ図です。