

グループ経営構想V ^{ファイブ} ～限りなき前進～ **Ever onward** 限りなき前進

わが国の経済情勢は、雇用や所得環境の改善傾向が続く中、各種政策の効果もあり、緩やかな回復に向かうことが期待されます。中長期的には、より一層の人口減少や高齢化、都市圏への人口集中が見込まれるとともに、技術革新やグローバル化の進展、インバウンド需要の拡大なども想定されます。

このような経営環境において、当社グループも、会社発足30年の節目を目前に控え、社員の世代交代の進展をはじめ、当社とグループ会社・パートナー会社との間で責任と役割を分担し合う「水平分業」の深度化や、鉄道の高速度・直通運転化などに伴うシステムチェンジなど、さまざまな「変化点」に直面しています。

これらの変化に適切に対応していくため、当社グループは、2012年10月に「グループ経営構想V～限りなき前進～」を策定し、「地域に生きる。世界に伸びる。」という経営の方向性を決めました。お客さまや地域の皆さまから期待されている「変わらぬ使命」を果たすとともに、「無限の可能性の追求」に向けて、日々挑戦を続けています。さらに、「グループ経営構想V」の実現に向けた取組みを加速させるため、特に力を込めて推進する項目である「今後の重点取組み事項」について、毎年、進捗状況を確認し、施策を更新しており、本年は「安全・安定輸送のレベルアップ」を最重点に据えています。

私たちの志 ～経営の基本的な方向性～

JR東日本グループのコンセプトワード

地域に生きる。世界に伸びる。

「地域に生きる。」とは

私たちは、震災を通じて、企業の存立基盤が、健全で活力ある地域社会であることを強く再認識しました。今、私たちが根ざす東日本エリア、そして日本は、さまざまな課題に直面しています。私たちは、地域社会の一員として、地域の皆さまとともにあるべき未来を考え、元気な地域を築くため、自らの使命を果たし、課題解決に向けて「私たちだからできること」を実行します。

「世界に伸びる。」とは

しかし、地域に根ざすことは、内向き志向に甘んずることではありません。私たちが使命を果たし続けるためには、私たち自身が常に変化し成長しなければなりません。外の世界に目を向け、新たな一歩を踏み出し、外部から知見や技術を積極的に吸収することが、成長の契機となり糧となると考えます。私たちが持っている可能性を花開かせるため、外に向かって果敢に踏み出していきます。

「変わらぬ使命」と「無限の可能性の追求」

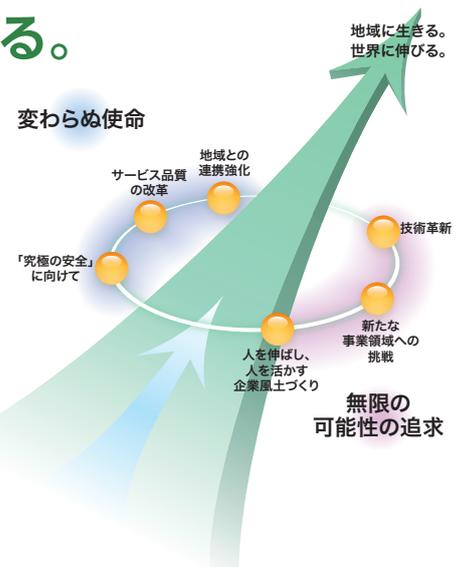
「グループ経営構想V～限りなき前進～」では、「変わらぬ使命」と「無限の可能性の追求」を2つの重要な柱とし、6つの基本的な方向性を設定しました。

◆変わらぬ使命

「お客さまの求める安全で品質の高いサービスを提供する」、そして「鉄道サービス・生活サービスの提供を通じて、地域の発展に貢献する」という基本的な使命はいつの時代も変わりません。これを、改めて経営の重要な柱に位置づけるとともに、社会的な要請にしっかりと応えることができる内容・レベルとするために、不断の努力を続けます。

◆無限の可能性の追求

3つの「変わらぬ使命」を、将来にわたって果たし続けていくためには、グループの持続的成長が不可欠です。激しい変化の中で、現状にとどまることは後退することを意味し、常に新たな目標に挑戦し続けなければ、成長は成し遂げられません。JR東日本グループ、そしてそこで働く社員一人ひとりが持つ「無限の可能性」を追求していきます。



「きわめる」	「究極の安全」に向けて ～災害に強い鉄道づくり～
「みがく」	サービス品質の改革 ～鉄道ネットワークの拡充等～
「ともにいきる」	地域との連携強化 ～震災からの復興、観光流動の創造と地域の活性化～
「ひらく」	技術革新 ～エネルギー・環境戦略の構築、ICTの活用、高速化～
「のびる」	新たな事業領域への挑戦 ～グローバル化～
「はばたく」	人を伸ばし、人を活かす企業風土づくり

限りなき前進 ～Ever Onward～

「グループ経営構想V」では、副題を「限りなき前進」(Ever Onward)としました。これは、2008年3月に策定した「グループ経営ビジョン2020 ―挑む―」の「挑む」精神を受け継ぎ、技術革新やグローバル化などの新たな挑戦を通じて、社員の成長とグループの成長を実現し、無限の可能性を追求していくという、私たちの強い決意を表したものです。



グループ経営構想V^{ファイブ} ～今後の重点取り組み事項～

変わらぬ使命

「きわめる」:「究極の安全」に向けて

- 「グループ安全計画2018」の確実な推進
 - ・ 「グループ安全計画2018」の基本的な考え方にに基づき、実践的な安全教育・訓練に向けた設備刷新や教材等の内容見直しなどの具体的な取組みを推進
 - ・ 山手線の電化柱倒壊等を受け、「再発防止」の徹底や、リスク・弱点の把握による「未然防止」などの取組みを推進
 - ・ グループ会社・パートナー会社との協働によるグループ全体での技術力向上
 - ・ 川崎駅での列車脱線事故を教訓とした事故防止策(ソフト・ハード面)の徹底
- 災害に強い鉄道づくり
 - ・ 耐震補強対策について2016年度末までに計画の約8割を完了見込み
 - ・ 構造物、軌道設備、駅舎などの老朽設備の適切な更新



「みがく」:サービス品質の改革

- 「サービス品質改革中期ビジョン2017」の推進
 - ・ 自然災害対策の推進やセキュリティ向上による輸送障害の発生防止
 - ・ 輸送障害発生時の早期運転再開、迅速なお客さま対応および影響拡大の防止
 - ・ 列車運行情報サービスの案内対象線区拡大などICT等を活用した情報提供・サポートの充実
- 北陸新幹線および北海道新幹線の利用促進等に向けて
 - ・ 着地観光開発や広域観光ルート整備の推進による北陸新幹線および北海道新幹線の利用促進
 - ・ 羽田空港アクセス線構想の具体化に向けた事業スキーム等の検討



「ともにいきる」:地域との連携強化

- 「3つのまちづくり」の着実な推進
 - ・ 品川などターミナル駅における利便性の向上およびブランドの確立
 - ・ 中央ラインモールプロジェクトや「HAPPY CHILD PROJECT」の推進などによる選ばれる沿線ブランドの確立
 - ・ 秋田など地方中核駅における地方自治体等と連携したまちづくりの展開
- 地域産業の活性化
 - ・ 首都圏における地産品の販路拡大・情報発信強化
 - ・ 「のもの1-2-3」プロジェクトなど農林漁業の「6次産業化」の推進
- 観光立国の推進
 - ・ 乗ること自体が旅行の目的となる魅力的な列車づくり
 - ・ クルーズトレイン「TRAIN SUITE 四季島」の導入準備



無限の可能性の追求

【ひらく】: 技術革新

- エネルギー・環境戦略の推進
 - ・ 交流区間乗入れ用の蓄電池駆動電車の導入
 - ・ 北東北エリアの「再生可能エネルギー基地」化(太陽光・風力・地熱・バイオマス)
- ICTを活用した業務革新
 - ・ モニタリング装置のモデル線区への導入などによるメンテナンス業務革新
 - ・ びゅう商品オンライン販売機能などによる新たな販売体制の構築
 - ・ 無線式列車制御システム導入による輸送システムの変革
- 技術革新の推進



【のびる】: 新たな事業領域への挑戦

- 海外プロジェクトへの挑戦
 - ・ タイ・バンコク都市鉄道「パープルライン」での事業推進
 - ・ インドネシア・ミャンマーの鉄道事業者への技術支援等のさらなる拡大
 - ・ 海外高速鉄道プロジェクト参画へ向けた取組みの推進
 - ・ ステンレス車両「sustina」の積極展開・案件獲得
 - ・ 生活サービス事業の海外展開
- 社外の優れた技術・製品の導入



【はばたく】: 人を伸ばし、人を活かす企業風土づくり

- 社員の意欲を引き出しさらなる成長機会を提供
 - ・ 公募制の人事異動や研修制度の充実
 - ・ 多様な海外派遣メニューの継続展開によるグローバル人材の育成強化
 - ・ ダイバーシティの推進
- 一体感のあるグループ経営の推進
 - ・ 「グループストレッチ目標」の設定
 - ・ JR東日本グループ共通の「JRE POINT」サービスの拡充
- ワークスタイル改革、組織運営の効率化



【東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会*開催に向けて】

- ・ 会場最寄駅等の設備強化や大会期間中の輸送力の増強
- ・ 昇降設備や多機能トイレの増設などのバリアフリーの推進

【インバウンド戦略の推進】

- ・ 東北観光推進機構等との連携による東北地方の認知度向上
- ・ 免税対応店舗の拡充などによるグループでのインバウンド需要の取込み
- ・ 訪日旅行センターの拡充などによる受入れ環境の整備と利便性向上

*JR東日本は、東京2020オフィシャルパートナー(旅客鉄道輸送サービス)です。

目標とする経営数値

2012年10月に発表した「グループ経営構想V～限りなき前進～」のもと、当社グループが達成をめざす数値目標については、対象期間を3年間として設定しています。また、経営環境の変化などを数値目標に適切に反映するために、1年ごとに目標を見直し、新たな3年間を対象とする数値目標を掲げることとしています。

〈2018年度 数値目標〉

		2018年度目標	【参考】2015年度実績
連結営業収益		2兆9,670億円	2兆8,671億円
セグメント別	運輸業	1兆9,790億円	1兆9,545億円
	駅スペース活用事業	4,270億円	3,999億円
	ショッピング・オフィス事業	2,960億円	2,559億円
	その他	2,650億円	2,566億円
連結営業利益		4,980億円	4,878億円
セグメント別	運輸業	3,420億円	3,485億円
	駅スペース活用事業	370億円	350億円
	ショッピング・オフィス事業	840億円	716億円
	その他	360億円	350億円
	調整額	△10億円	△24億円
連結営業キャッシュ・フロー		*2兆円	6,731億円
連結ROA		6%程度	6.3%
連結ROE		10%程度	10.4%

※2016年度～2018年度までの総額を記載。

〈連結設備投資額見込み〉

		2016年度～2018年度までの総額 [※]	【参考】2015年度実績
設備投資	維持更新投資 (うち安全投資)	1兆円(6,000億円)	3,585億円(2,384億円)
	成長投資	6,000億円	1,834億円
	合計	1兆6,000億円	5,419億円

※2016年度～2018年度までの総額を記載。