



JR東日本グループは、誰もが暮らしやすい共生社会の実現をめざしています。
 その一環として、世界中の障がいのある表現者を対象に、その才能を評価し活躍の機会を
 生み出す「HERALBONY Art Prize」の活動に、2024年から賛同・協賛しています。
 本作品は2025年のJR東日本賞を受賞した、生田梨奈子氏の「つながる風景」です。

JR東日本グループレポート2025
 (統合報告書)
 2025年9月発行

東日本旅客鉄道株式会社
 〒151-8578
 東京都渋谷区代々木二丁目2番2号
<https://www.jreast.co.jp/>



JR東日本グループレポート 2025 (統合報告書)

JR東日本グループレポート2025 (統合報告書)



安心と感動を、
 未来へつなぐ。



〔 Our Purpose (グループ理念) 〕

JR東日本グループは、
全社員で安心と感動を持続的に生み出し、
ステークホルダーの信頼に応え、
すべての人の心豊かな生活を実現します。

〔 Our Vision (グループ経営ビジョン) 〕

勇翔2034

〔 コンセプトワード 〕

安心と感動を、未来へつなぐ。

〔 創造する価値 〕

ライフスタイル・トランスフォーメーション(LX)

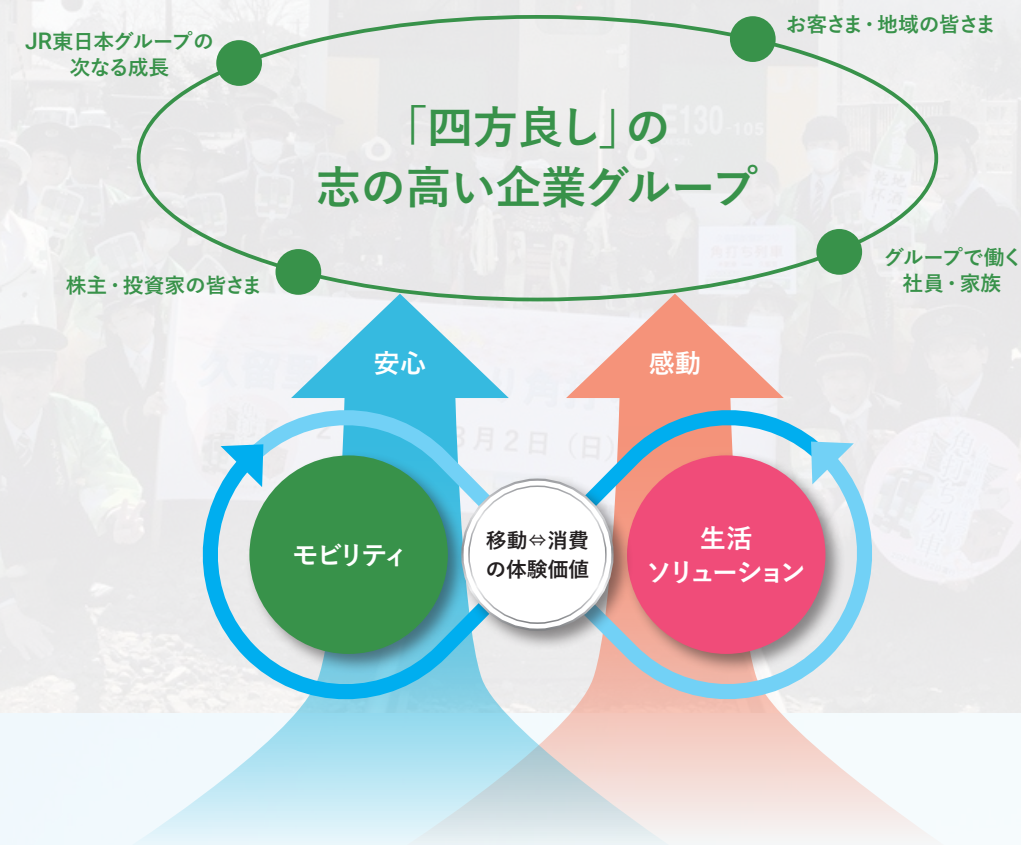
〔 行動指針 〕

1. 「究極の安全」の追求と品質の高いサービスで、
すべての人に安心をお届けします。
2. ヒト起点の発想で感動を生み出し、
技術の力で社会を変えます。
3. 一人ひとりの挑戦で「当たり前」を超え、
融合と連携で新たな未来をデザインします。

成長のための5つのエンジン □ P23

サステナビリティ □ P33

「四方良し」の志の高い企業グループ



JR東日本グループは、「安心」「感動」をステークホルダーにお届けします。利益成長を続け、ステークホルダーに還元するとともに、グループの成長に振り向ける「四方良し」の経営を推進し、すべての人の心豊かな生活を実現していきます。

〔 マテリアリティ 〕

安全で安心な社会の実現のために

活力ある社会のために

豊かな地球環境のために

新たな技術とサービスを社会のために(イノベーション)

すべてのグループ社員が生き生きと活躍するために(エンゲージメント)

経営の信頼を高めるために

マテリアリティの特定プロセス □ P34

価値創造モデル □ P27

JR東日本グループの歴史

JR東日本グループの価値創造の歴史とこれから

「変革2027」では将来の人口減少やライフスタイルの変化を前提に、10年後の未来に向けてビジネスモデルを変革することをめざしていました。新型コロナウイルス禍に直面し、当社グループは極めて厳しい経営環境に陥った期間もありました。

このような厳しい経営環境下であっても、「変革2027」が掲げるビジョンや戦略を実現すべく、グループ一丸となって業務改革、働き方改革、職場改革を柱とした構造改革を進めてきました。さらには、「グループ安全計画2028」に基づく安全施策を推進、会社発足以来初の本格的な運賃改定の認可申請、中長期ビジネス成長戦略「Beyond the Border」や「Suica Renaissance」構想、モビリティ中期成長戦略「PRIDE & INTEGRITY」を発表するなど、モビリティと生活ソリューションの二軸で成長をめざす体制の基盤を整えてきました。

JR世代がグループの中心を担う新しい時代となりました。新型コロナウイルス禍を経て生活様式やマーケットが大きく変化している今こそ、当社グループがかつてない高みをめざして勇ましく翔びたつときです。「当たり前」を超え、すべての人の心豊かな生活を実現すべく、2025年7月1日、新たなグループ経営ビジョン「勇翔2034」を策定しました。



1987~2010

- 1988 青函トンネル開通、「北斗星」デビュー
- 1990 「GALA湯沢」スキー場オープン
- 1991 東北、上越新幹線東京開業
- 1992 山形新幹線山形開業
- 1993 「ビューカード」発行開始
- 1993 「STAR21」試験走行で最高速度425km/h記録
- 1996 国分寺に駅型保育園誕生
- 1997 秋田、長野新幹線開業
- 1999 山形新幹線新庄開業
- 2000 「えきねっと」サービス開始
- 2001 「NEW DAYS」オープン
- 2001 「Suica」サービス開始
- 2001 「湘南新宿ライン」運転開始
- 2002 「アトレ上野」オープン
- 2004 「Suica」での電子マネーサービス開始
- 2005 エキナカ店舗「ecute大宮」オープン
- 2006 モバイルSuicaサービス開始
- 2007 鉄道博物館オープン
- 2010 山手線恵比寿駅でホームドア使用開始
- 2010 東北新幹線新青森開業

2011~2020

- 2011 E5系「はやぶさ」デビュー
- 2012 「エコステ」四ツ谷駅使用開始
- 2012 地産品ショップ「のもの上野」オープン
- 2012 気仙沼線BRT運行開始
- 2013 子育て・高齢者福祉複合施設「コトニア」誕生
- 2013 E6系「こまち」デビュー
- 2013 ICカードの全国相互利用サービススタート
- 2014 「JR東日本アプリ」サービス開始
- 2014 E7系「あさま」デビュー
- 2015 北陸新幹線金沢開業
- 2015 「上野東京ライン」開業
- 2016 「JRE POINT」サービス開始
- 2016 「NewWoMan新宿」オープン
- 2016 北海道新幹線新函館北斗開業
- 2016 タイ・バンコク都市鉄道「パープルライン」開業
- 2017 「TRAIN SUITE 四季島」運行開始
- 2018 「JRE MALL」オープン
- 2019 「STATION WORK」開始
- 2020 常磐線全線運転再開(東日本大震災による運休解消)
- 2020 高輪ゲートウェイ駅開業
- 2020 「WATERS takeshiba」まちびらき

2021~2025

- 2021 地域連携ICカード導入
- 2021 「ホテルメトロポリタン プレミア 台北」オープン
- 2021 「はこビューン」本格開始
- 2022 水素ハイブリッド電車「HYBARI」実証実験開始
- 2022 気仙沼線BRT(柳津～陸前横山)自動運転実用化
- 2023 「オフピーク定期券」の発売開始
- 2024 北陸新幹線敦賀開業
- 2024 E8系「つばさ」デビュー
- 2024 CoCoLo新潟、JR青森駅東口ビル開業
- 2024 「JRE BANK※」サービス開始
- 2024 中長期ビジネス成長戦略「Beyond the Border」の策定
- 2024 Suica Renaissance発表
- 2025 TAKANAWA GATEWAY CITY まちびらき
- 2025 会社発足以来初めての本格的な運賃改定の認可
- 2025 モビリティ中長期成長戦略「PRIDE & INTEGRITY」の策定

※JRE BANKは、ビューカードが楽天銀行を所属銀行とする銀行代理業者として各種契約締結の媒介を行うサービスです。

2026~

- 2026 TAKANAWA GATEWAY CITY グランドオープン
- 2026 OIMACHI TRACKS A-1、A-2地区開業
- 2027 福島駅山形新幹線アプローチ線 完成
- 2028 (仮称)船橋市場町プロジェクト 完成
- 2029 上越新幹線長岡～新潟新幹線車両センター ドライバレス運転開始(GOA2)
- 2029 田町駅西口駅前地区開発 供用開始
- 2029 Suicaアプリ(仮称) サービス開始
- 202X 東北新幹線盛岡～新青森最高速度引上(320km/h)
- 202X 水素ハイブリッド電車先行投入
- 2030 浜松町駅西口開発計画 竣工
- 2030 東京科学大学田町キャンパス土地活用事業 供用開始
- 2031 E10系車両デビュー
- 2031 品川駅街区地区開発計画 竣工
- 2031 品川駅北口駅改良・駅ビル整備 竣工
- 2031 水素ハイブリッド電車営業運転開始
- 2032 羽田空港アクセス線(仮称) 開業
- 203X 次世代ホームドアシステムの導入
- 203X 車両蓄電池性能向上による架線レスの拡大
- 203X ウォークスルー改札の実現
- 203X チケット販売窓口のAI化
- 203X 上越新幹線東京～長岡ドライバレス運転開始(GOA2)
- 203X 山手線へのドライバレス運転導入

レポートのポイント

「勇翔2034」実現に向けた取組みは？

「勇翔2034」の策定経緯と実現に向けた戦略についてご覧ください

トップメッセージ ▶ P.7

社外取締役座談会 ▶ P.29



カバーストーリー

- P. 1 グループ理念
- P. 3 JR東日本グループの歴史
- P. 5 目次・編集方針

トップメッセージ(●)

価値創造

- P.15 At a Glance 強みと資本(●)
- P.19 グループ経営ビジョン 勇翔2034(●)
- P.25 特集 グループ経営ビジョンを実現するための新たな組織と働き方
- P.27 価値創造モデル(●)
- P.29 社外取締役座談会
- P.33 サステナビリティ戦略(●)
- P.35 財務・投資戦略(●)
- P.41 JR東日本グループの事業セグメント(●)

JR東日本グループならではの成長戦略は？

4セグメント・14ビジネスの成長戦略とシナジーを発揮した事例をご覧ください

運輸事業 ▶ P.43

流通・サービス事業 ▶ P.47

不動産・ホテル事業 ▶ P.51

その他 ▶ P.55



成長戦略

- P.43 運輸事業(●)
[Pick up!] 地域交通の将来に向けて
- P.47 流通・サービス事業
[Pick up!] 多機能ロッカー「マルチエキュブ」
- P.51 不動産・ホテル事業
[Pick up!] OIMACHI TRACKS
- P.55 その他
[Pick up!] Suica未来構想「Suica Renaissance」
- P.59 人材戦略
- P.61 イノベーション戦略

持続的成長に向けた重要課題は？

サステナビリティ経営について、マテリアリティと取組み事例をご覧ください

マテリアリティとKPI ▶ P.63



サステナビリティ

- P. 63 マテリアリティとKPI
- P. 65 安全で安心な社会の実現のために(●)
- P. 77 活力ある社会のために
- P. 83 豊かな地球環境のために
- P. 93 新たな技術とサービスを社会のために(イノベーション)(●)
- P. 97 すべてのグループ社員が生き生きと活躍するために(エンゲージメント)(●)
- P.105 経営の信頼を高めるために(●)

ガバナンスをどのように機能させるのか？

グループ内部統制の整備・運用状況や、取締役会の実効性等、グループガバナンスの改善と強化についてご覧ください

監査等委員・会長鼎談 ▶ P.111

コーポレート・ガバナンス ▶ P.115



コーポレート・ガバナンス

- P.111 監査等委員・会長鼎談
- P.115 コーポレート・ガバナンス(●)

データ

- P.121 非財務情報ハイライト
- P.122 第三者保証報告書
- P.123 11ヵ年財務サマリー
- P.125 財務諸表
- P.130 会社概要/他鉄道会社との比較

※ 目次のうち(●)の付いた項目は、JR東日本が鉄道事業法令に基づき公表する「安全報告書」を兼ねています。



執行役員
グループ経営戦略本部
経営企画部門長

松本 雄一

「JR東日本グループレポート2025」編集方針～発刊にあたって

JR東日本グループは、グループ経営ビジョン「勇翔2034」のもと、安全を経営のトッププライオリティに据え、モビリティと生活ソリューションの二軸で各ビジネスがシナジーを発揮して成長をめざします。主役となるグループ社員一人ひとりのチャレンジにより「当たり前」を超えることで、ライフスタイル・トランスフォーメーションを実現し、皆さまに安心と感動をお届けします。

本レポートでは、「勇翔2034」に込めた強い決意を示すトップメッセージ、成長への期待を大いに語る社外取締役による座談会と各ビジネス・成長の基盤の方針・

戦略、社員のチャレンジで生み出す成果など、満載しました。鉄道事業法令に基づき公表する「安全報告書」を兼ね、安全に対する取組みを丁寧に記載しているのも大きな特徴です。

一方、明らかになった不正・不祥事を厳しい教訓と捉え、社外監査等委員と会長による鼎談によりグループガバナンスの課題を示し、改善と強化に向けた取組みも紹介しています。

読み手の皆さまの当社グループへのご理解を深め、さらなるご期待につながる一助となれば幸いです。

制作体制

サステナビリティ戦略委員会
委員長:代表取締役社長

統合報告書検討部会
部会長:グループ経営戦略本部長

統合報告書ワーキンググループ

参考にしたガイドライン

国際統合報告フレームワーク[IFRS財団]
価値協創ガイダンス[経済産業省]
環境報告ガイドライン(2018年版)[環境省]

報告対象範囲等

対象期間:2024年4月1日～2025年3月31日

(実績データに関しては、2024年度を対象期間としましたが、活動内容については一部それ以前のもの、及び本レポート発行直近のものも含んでいます)

公表数値:公表数値については、端数処理の関係で合計と内訳数値が一致しない場合があります。本書に記載の将来的な業績見通しは、2025年3月末時点で当社グループが適用している会計基準に基づきます。

対象範囲

東日本旅客鉄道株式会社
JR東日本グループ(連結子会社(76社))
経済性報告:当社、連結子会社、持分法適用会社(11社)
環境報告:当社、国内連結子会社(69社)
社会性報告:当社、連結子会社

コーポレートサイト

日本語:<https://www.jreast.co.jp/company/>
英語:<https://www.jreast.co.jp/e/aboutus/>