

JR東日本グループレポート

2026 (統合報告書)



安心と感動を、
未来へつなぐ。



大切にする価値観

[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] ※「勇翔2034」の実現に向けたグループ全体の営みを象徴的に表した言葉

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。

「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] P.59

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(グループガバナンス)

マテリアリティの特定プロセス P.27

価値創造モデル P.17

JR東日本グループの「決意と約束」 00 P.115

「信頼」は、JR東日本グループの最大の財産であり成長の礎です。

私たちは、コンプライアンスの確保を通じた健全な企業グループをめざし、行動の「よりどころ」として、2026年6月に「JR東日本グループの『決意と約束』」を制定しました。

私たちの決意

「私たちの決意」は、JR東日本グループの一員として、仕事に臨む心構えを示すものです。私たちは、高い倫理観をもって、すべての皆さまからの「信頼」をより強固なものとするために行動します。

真面目に誠実に、仕事に誇りを

私たちは、真面目に誠実に、家族や友人、
そして社会に誇れる仕事をします。

ルールを守る

私たちは、社会の一員として、決して不正を行わず、
法令やルールを守ります。

違和感を報告(声をあげる)

私たちは、業務で違和感があればすぐに正しく報告し、
問題の発生や拡大を防ぎます。

お互いをリスペクト

私たちは、同じグループで働く一員として
お互いに敬意をもち、
安心して本音を話せる職場をつくります。

社会への約束

「社会への約束」は、JR東日本グループが重要課題に取り組む姿勢を社会に示すものです。私たちは、健全な業務遂行により、すべての事業の基盤となる「信頼」をより強固なものとし、すべての人の心豊かな生活を実現することをここに約束します。

1: 法令遵守・企業倫理の徹底

私たちは、法令及びルールを遵守し、社会の一員として高い倫理観を持ち、誠実かつ公正に行動します。

2: 「安心」の実現

私たちは、安全で満足していただけるサービス・商品を通じて、お客さまに「安心」をお届けします。

3: 持続可能な社会の実現

私たちは、環境保全や社会課題の解決に取り組み、イノベーションを通じて、持続可能な社会の実現をめざします。

4: 人権尊重

私たちは、すべての人の人権を尊重し、差別やハラスメントを許しません。

5: 公正な情報開示と適正な情報管理

私たちは、適時適切に企業情報を開示し、ステークホルダーと対話します。
また、個人情報をはじめとするさまざまな情報を適正に管理し取り扱います。

6: 取引先等との健全な関係

私たちは、公正・公平・透明・自由な競争及び適正な取引を行い、取引先等と健全な関係を保ちます。

7: 働きがいの実現

私たちは、健康と安全を大切に、多様な人材が活躍できる、働きやすい職場をつくります。

8: 反社会的勢力との絶縁

私たちは、反社会的勢力とは一切関係を持ちません。毅然とした対応をします。

9: 経営陣の責務

経営陣は、グループ内外のすべての人からの信頼が経営の基盤であることを深く認識し、この「決意と約束」を自ら率先して実践します。また、模範となる行動を通じてグループ全体への浸透を図り、健全な企業グループであり続ける責務を果たします。この「決意と約束」に反する事態が発生した場合には、経営陣が率先して解決、原因究明及び再発防止に取り組みます。

JR東日本グループの歴史とこれから

「勇翔2034」のめざす世界へ
—民営化40年の節目を越えてかつてない高みへ

1987年の国鉄改革による会社発足以来、JR東日本グループは「お客さま第一」をはじめとした基本理念のもと、激変する環境の中で絶え間ない挑戦を続けてきました。そして2027年、私たちは民営化から40年という大きな節目を迎えます。この間、当社グループは、時代ごとの社会課題を先取りしながら、自らのあり方を進化させてきました。かつての「鉄道の再生・復権」から、モビリティと生活ソリューションの二軸経営へと、その姿は大きく変容しています。

グループの「第二の出発点」となった未曾有の東日本大震災をはじめとする激甚な自然災害や、経営環境を一変させた新型コロナウイルス禍など、幾多の試練に見舞われながらも、お客さま・地域の皆さまの支えを受けながら、グループ一丸となって乗り越え、持続的な価値創造の基盤を整えてきました。今、私たちはグループ経営ビジョン「勇翔2034」を掲げ、すべての人の心豊かな生活の実現に向け、「当たり前」を超え、勇ましく翔びたちます。



年度	主要な出来事
1987	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 「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 秋田新幹線開業
1997	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	「NEWSDAYS」オープン 「Suica」サービス開始 「湘南新宿ライン」運転開始 「アトレ上野」オープン



2003	「Suica」での電子マネーサービス開始
2004	エキナカ店舗「ecute大宮」オープン
2005	モバイルSuicaサービス開始
2006	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 東北新幹線新青森開業 E5系「はやぶさ」デビュー
2011	地産品ショップ「のもの上野」オープン 「エコステ」四ツ谷駅使用開始
2012	気仙沼線BRT運行開始 子育て・高齢者福祉複合施設「コトニア」誕生 E6系「こまち」デビュー ICカードの全国相互利用サービススタート
2013	「JR東日本アプリ」サービス開始 E7系「あさま」デビュー

年度 連結営業収益(億円) 20,000

30,000

40,000

50,000

2014

2015

2016

2017

2018

2019

2020

2021

2022

2023

2024

2025

2026

2027

2028

2029

2030

2031

2032

2033

2034

2020年1月
国内における
新型コロナウイルス
感染症の確認

2027年4月
民営化40年

2025年7月

グループ経営ビジョン

勇翔2034

公表

2031年度4.3兆円程度

2034年度5兆円規模をめざす

2050年カーボンニュートラルの実現

2045年 未来のモビリティ

年度

2014 北陸新幹線金沢開業 「上野東京ライン」開業

2015 「JRE POINT」サービス開始 「NEWoMan新宿」オープン
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
「JRE MALL」オープン

2019 「STATION WORK」開始 常磐線全線運転再開(東日本大震災による運休解消)
高輪ゲートウェイ駅開業

2020 「WATERS takeshiba」まちびらき 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 「はこキュン」本格開始
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 「オフピーク定期券」の発売開始

2023 北陸新幹線敦賀開業 E8系「つばさ」デビュー

2024 CoCoLo新潟・JR青森駅東口ビル開業 「JRE BANK」サービス開始
中長期ビジネス成長戦略「Beyond the Border」の策定
Suica Renaissance発表 TAKANAWA GATEWAY CITY まちびらき

2025 モビリティ中長期成長戦略「PRIDE & INTEGRITY」の策定 「JR東日本グループDEIポリシー」の公表
TAKANAWA GATEWAY CITYグランドオープン/OIMACHI TRACKSまちびらき 広域品川圏本格始動

2026 「JR東日本グループの『決意と約束』」の制定

2026 コード決済サービス「teppay」サービス開始 福島駅山形新幹線アプローチ線 完成

2027 夜行運転に対応する新たな特急列車「ルナ・アズール」運行開始 近距離乗車券のQR化開始
水素ハイブリッド電車営業運転開始

2028 (仮称)JR 船橋市場町社宅跡地開発計画 田町駅西口駅前地区開発事業 供用開始
上越新幹線長岡～新潟新幹線車両ベース自動運転開始(GOA2) Suicaアプリ(仮称) サービス開始

2029 浜松町駅西口開発計画 竣工 AI、DXなどの新技術を活用した新たな新幹線専用検測車の導入
上越新幹線新潟～新潟新幹線車両ベースドライバレス運転開始(GOA4)

202X 東北新幹線盛岡～新青森最高速度引上(320km/h)

2030 東京科学大学田町キャンパス土地活用事業 供用開始
E10系車両デビュー 品川駅北口駅改良・駅ビル整備 開業
次世代水素ハイブリッド電車営業運転開始 水素を用いた発電開始

2031 羽田空港アクセス線(仮称)東山手ルート 開業
渋谷スクランブルスクエア中央棟・西棟 完成

203X 次世代ホームドアシステムの導入 チケット販売窓口のAI化
品川駅街区地区開発計画(北街区) 開業
上越新幹線東京～長岡自動運転開始(GOA2)
車両蓄電池性能向上による架線レールの拡大
ウォークスルー改札の実現 山手線へのドライバレス運転導入

カバーストーリー

トップメッセージ

価値創造

成長戦略

サステナビリティ

データ

「勇翔2034」は
どこまで実現しているのか？

「勇翔2034」がめざす姿と
その実現に向けた
具体的な取組みを
ご覧ください

二軸経営でどのように
成長を遂げていくのか？

二軸経営を推進するための
セグメント・ビジネス・
成長の基盤による
成長戦略をご覧ください

安全やガバナンス、
エンゲージメントなどの
マテリアリティ(重要課題)を
どのように解決していくのか？

安全レベル向上や
グループガバナンスの
改善と強化をはじめとする
マテリアリティへの取組みを
ご覧ください

※ 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。

カバーストーリー

- P. 1 大切にしている価値観
P. 2 JR東日本グループの「決意と約束」
P. 3 JR東日本グループの歴史とこれから
P. 5 レポートのポイント(目次・編集方針)
P. 6 At a Glance(強みと資本)(●)

トップメッセージ

- P. 9 トップメッセージ(●)

価値創造

- P. 17 グループ経営ビジョン 勇翔2034(●)
P. 21 グループ経営戦略(総括)
役員インタビュー
P. 26 サステナビリティ戦略(●)
P. 28 社外取締役座談会
P. 32 LX(ライフスタイル・トランスフォー
メーション)<特集>
P. 34 グループ一体で勇翔2034を
推進するために<特集>(●)
P. 35 36事業本部の発足と
人事・賃金制度の改正<特集>

成長戦略

- P. 36 JR東日本グループの事業セグメント(●)
P. 38 運輸事業(●)
P. 40 PRIDE & INTEGRITYによってモビリティ
事業が創出する社会的価値(●)
P. 41 安心してご利用いただける鉄道輸送の
構築に向けて<社員インタビュー>(●)
P. 43 流通・サービス事業
P. 44 列車荷物輸送サービス「はこビューン」
<社員インタビュー>
P. 46 不動産・ホテル事業
P. 48 「広域品川圏」の共創まちづくり
<社員インタビュー>
P. 50 その他
P. 51 グローバルでの「J-TOD」の実現に
向けて<社員インタビュー>
P. 53 Suica生活圏の実現に向けて
<トピックス>
P. 54 グループ外との融合と連携
～非連続な成長に向けて～
<トピックス>
P. 55 移動と消費をつなぐインバウンドの
新たな展開<トピックス>
P. 56 成長の基盤となる戦略(●)

サステナビリティ

- P. 59 マテリアリティとKPI(●)
P. 61 安全で安心な社会の実現のために(●)
P. 73 活力ある社会のために
P. 79 豊かな地球環境のために
P. 88 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. 94 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. 104 経営の信頼を高めるために
(グループガバナンス)(●)
P. 116 監査等委員・会長鼎談

データ

- P. 120 11ヵ年財務サマリー
P. 121 非財務情報ハイライト・会社概要
P. 122 第三者保証報告書



執行役員
経営企画部長
井口 亮資

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、ステークホルダーとの好循環を生む「四方良しの経営」を推進します。2026年度には組織再編と人事・賃金制度の改正を実現し、地域に密着し、社員の成長と挑戦を支える体制が整いました。経営の主役である社員一人ひとりのチャレンジと、成長のための5つのエンジンにより「当たり前」を超え、ライフスタイル・トランスフォーマー(LX)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、トップメッセージにおいて、次なる成長ステージへ踏み出す決意を語ります。あわせて「勇翔2034」がめざす姿とその実現に向けた具体的な取組み、モビリティと生活ソリューションの二軸経営による成長戦略、安全レベル向上やグループガバナンスの改善と強化をはじめとするマテリアリティへの取組みを大きな柱として紹介しています。また、それらの実現に挑む当社グループの社員の姿も掲載するとともに、鉄道事業法令に基づく「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ことも特徴です。

本レポートが、ステークホルダー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。

お探しの情報	対応する開示ツール
- 中長期視点の経営戦略・事業戦略 - ESG情報 - 当社の資本と強みを活かした価値創造ストーリー	JR東日本グループレポート
- 各年度や各四半期の決算概要 - 年度経営戦略 - KPIの進捗	決算短信 決算・経営戦略説明資料
- 詳細な財務・非財務データ - リスク情報	有価証券報告書
ビジネスの詳細な戦略・施策	IR DAY資料
- 会社概要 - ヒストリカルなファクトやデータ	FACTBOOK
タイムリーな情報発信	当社HP

*当社ではさまざまな情報開示を行っておりますが、その中から特に重要度が高い内容を選定し、上記に記載しています。より詳細な情報は、当社ウェブサイトにてご確認ください。

報告対象範囲等

対象期間：2025年4月1日～2026年3月31日

(実績データに関しては、2025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、2026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

At a Glance 強みと資本

強み

リアルとデジタルの接点

社会・関係資本

JR東日本グループがお客さまにお届けする商品・サービスは、毎日のべ3,600万人のお客さまにご利用いただいています。



そのほかに
お届けしている商品・
サービスの例と件数

鉄道車両製造数
約**200**両/年

交通広告メディア面数
約**100**万面※
(駅メディア、車両メディアの合計)

ホテルの客室数
約**10,000**室※
(メトロポリタンホテルズ、
JR東日本ホテルメッツ、
ホテルB4T、
ハイクラス・リゾート等の合計)

JRE BANK口座
開設申込数
約**65**万件※

※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。

※2025年度末時点

強み

社員の真面目さ・誠実さ

人的資本

信頼を高め、お客さまや地域の皆さまとの接点を創り続けてきた社員の持つ真面目さ・誠実さこそが、JR東日本グループの強みです。社員一人ひとりの成長をグループの成長の原動力とし、社員一人ひとりが「主役」として成長を実感できる企業グループをめざします。



配電盤検査に携わる社員（JR東日本ビルテック㈱）

■従業員数（2025年度末時点）

連結 **70,623**人（単体 **39,598**人）

■社員一人当たりの研修時間（2025年度）

連結 **40**時間 **10**分/人（単体 **45**時間 **50**分/人）

総研修時間（2025年度）

連結約 **298**万時間（単体約 **205**万時間）

社員一人当たりの研修費用（2025年度）

連結 **70,390**円/人（単体 **90,440**円/人）

■技術資格取得者数（2025年度末時点）

博士号

連結 **186**人（単体 **147**人）

技術士

連結 **821**人（単体 **687**人）

鉄道設計技士

連結 **890**人（単体 **877**人）

電気主任技術者（一種）

連結 **123**人（単体 **117**人）

建築士（一級）

連結 **923**人（単体 **520**人）

不動産鑑定士

連結 **40**人（単体 **27**人）

特定行為看護師*

単体 **8**人

※法令に定める「特定行為研修」の修了者

■エンゲージメントスコアポジティブ回答率

（2025年度）

62.5% P.103

（うち、社員の創意工夫率※ **85.8%**） P.104

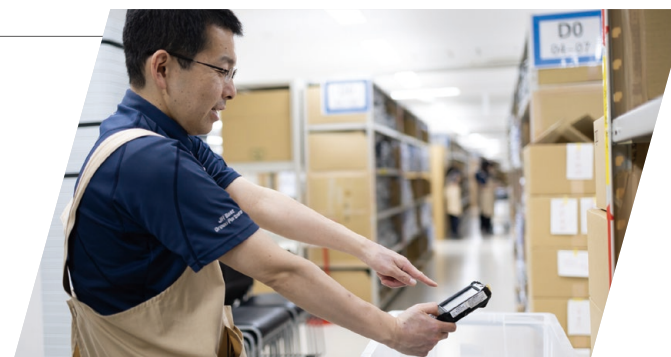
※エンゲージメント調査の該当項目にポジティブな回答をした社員の割合

■その他

人的資本に関するKPI P.94～

非財務情報ハイライト P.121

人的資本に関する
情報はこちら



制服発送作業に携わる社員（㈱JR東日本グリーンパートナーズ）

強み

信頼(ブランド力)

社会・関係資本

グループ社員一人ひとりがステークホルダーの期待に応えるために、コンプライアンスを遵守し、日々の地道な職務を永きにわたり遂行し、すべての事業の基盤でありブランド力となる「信頼」を高めてきました。

■安全性

安全投資額 (2024年度からの5年間の見込み)

約**1.3**兆円

部内原因による東京100km圏の在来線における
お客さま影響を加味した輸送障害^{※1}の件数 (2025年度)

14件

ホームドア整備駅数・番線数 (2025年度末時点)

162駅 **345**番線鉄道運転事故発生件数^{※2}約**68**%減少

グループで働く人の死亡事故 (2025年度)

0件■東京～新青森(青森)到達時分^{※2}**153**分短縮

※1「影響を受けたお客さま人数×損失時間」が百万人・分を
超える輸送障害件数

※2 いずれも1987年と2025年の比較

知的資本

- 新たな価値創造につながる知的財産

研究開発費・
IT投資
(2025年度)

770億円/年

特許、実用新案、意匠、
商標の保有件数
(2025年度末時点)

1,588件

製造資本

- 保有する有形固定資産、幅広い事業の拠点

鉄道営業キロ(BRT含む)

7,418.7km

ショッピングセンター

169箇所

オフィス貸付可能面積

90万㎡

駅(BRT含む)

1,684駅

(いずれも2025年度末時点)

自然資本

- 多様なエネルギー源と効率的な活用
- 東日本エリアの豊かな自然による観光資源

輸送量当たりのCO₂排出量[※]**11**g-CO₂/人キロ (2025年度)

鉄道林の面積

(2025年度)
約**3,800**ha

※

他の輸送機関との
比較はこちらを参照



財務資本

- 中長期的視点に基づく設備投資とそれを支える強固な財務基盤

自己資本比率
(2025年度末時点)**28.2**%

格付け (2025年度)

国内債 **AA**
外債 **A**

財務サマリー

P.120



羽田空港アクセス線
(仮称)整備における
線路切換工事