

マテリアリティとKPI

マテリアリティを構成するサブマテリアリティと目標

マテリアリティ及びサブマテリアリティに基づき設定した目標に向けて、取組みを実施しています。

一部マテリアリティ、KPIと社会的価値・経済的価値の見直しについて

2024年から2025年にかけてステークホルダーの皆さまの信頼を損なう事象が連続して明るみに出ました。こうした事態を受け、経営への信頼回復とグループガバナンスの改善・強化を重要課題と位置付け、マテリアリティの特定・見直しプロセスにおける検証・議論を通じて、マテリアリティ「経営の信頼を高めるために」を「経営の信頼を高めるために(グループガバナンス)」へ見直すとともに、サブマテリアリティ「果敢なチャレンジを促進する内部統制」を「リスクテイクとリスクコントロール」に変更し、あわせてKPI及び社会的価値・経済的価値の見直しを実施しました。

なお、「グループガバナンスの改善と強化」に関する目標・KPIに関しては、2026年度より実施する各種取組みの状況を踏まえ、2027年度以降の見直しを検討しています。

マテリアリティの特定プロセスと見直し  P.27

マテリアリティ	サブマテリアリティ	目標	KPI	2031年度目標	2025年度実績	企業価値との関連(社会的価値・経済的価値)
安全で安心な社会の実現のために	安全・安心	モビリティにおける当社グループ起因によるお客さまの死傷事故ゼロ	●鉄道運転事故(2023年度比)	30%減	23%減 ^{※1}	社会的価値 安全安心な日常生活をお届けすることにより、グループの事業活動に対するステークホルダーからの信頼に応える。
			●ホームにおける鉄道人身障害事故(2023年度比)	80%減	11%減 ^{※1}	
			●当社グループに起因する鉄道運転事故	0件	4件	
			●重大インシデント	0件	1件	
			●ホームドア整備駅数・番線数	330駅・758番線	162駅・345番線	
		当社グループ施設内での当社グループ起因によるお客さまの死傷事故ゼロ	●「事故の歴史展示館」を活用したグループ社員の安全教育受講者数(2025年度からの累計)	累計70,000人	累計約11,800人	経済的価値 安心を感じられる輸送・商品・サービスのお届けにより、収益・利益が向上する。
活力ある社会のために	地方創生	東日本エリアにおける関係人口の拡大	●地域と共創して取り組む観光流動創造・地域活性化策(2023年度からの累計)	累計270件	累計96件	社会的価値 社会課題や潜在ニーズに向き合い生活様式を革新し、地域の豊かさを持続的に共創することにより、JR東日本グループと地域の信頼関係がより強固となり、グループのブランド力が向上する。
		地域経済の活性化の推進				
	快適な都市	環境・防災・コミュニティに配慮した多様な魅力あるまちづくり	●地域コミュニティとのつながりの創出(防災訓練、当社またはエリアマネジメント団体が主催・協賛・協力する取組み)	10件/年	17件/年	経済的価値 地域と連携しながら沿線地域の経済が活性化すること、JR東日本グループを信頼してご利用いただけるお客さまが増えることにより、収益が向上する。
	共生社会	ホスピタリティマインドのある社員の育成	●サービス介助士資格の取得率	100%	57.7%	
		パラスポーツの体験・支援等を通した共生社会への理解促進	●パラスポーツイベント参加社員数(2024年度からの累計)	累計24,000人以上	累計約6,200人	
豊かな地球環境のために	カーボンニュートラル	ゼロカーボン・チャレンジ2050	●グループのCO ₂ 排出量(2013年度比)	50%減(2030年度)	17.0%減	社会的価値 脱炭素社会・循環型社会・生物多様性を実現することにより、気候変動リスクを緩和するなど、持続可能で豊かな地球環境に貢献する。
		多様なエネルギー活用	●再生可能エネルギーによるCO ₂ 削減量	52万t-CO ₂ (2030年度)	14.1万t-CO ₂	
	サーキュラーエコノミー	3Rの推進	●駅・列車ゴミにおけるペットボトルのリサイクル率 [★]	100%(2030年度)	99%	経済的価値 気候変動リスクの軽減により、オペレーションコストが低減し、サステナブルに利益を創出する。
			●廃棄物のリサイクル率	80%(2030年度)	84%	
	ネイチャーポジティブ	生物多様性の保全	●ふるさとの森づくりでの植樹本数(2025年度から2035年度までの累計)	累計30,000本	累計3,600本	

※1 速報値 ※2「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
★はJR東日本単体の数値

JR East Group Report 2026 | INTEGRATED REPORT

59

マテリアリティ	サブマテリアリティ	目標	KPI	2031年度目標	2025年度実績	企業価値との関連(社会的価値・経済的価値)			
新たな技術とサービスを社会のために (イノベーション)	技術革新	外部技術の活用とDXを通じた絶えざる技術革新で事業運営にソリューションをもたらし、ソーシャルイノベーションを実現	● DX・サービス関連の特許等の出願数(2024年度からの累計)	累計375件	累計83件	社会的価値	ヒト起点の発想で技術を融合し、新たな生活スタイルを創ることで、すべての人の心豊かな生活を実現する。		
	新領域	新サービスのお届け、新たな暮らしの提案	● イノベーションを通じた社会課題解決・収益拡大(2024年度からの累計)	累計30件	累計16件	経済的価値	技術革新による付加価値の向上、新たな事業領域の創出、業務効率化によるオペレーションコスト削減により、グループの成長を加速させる。		
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)	DEIの推進	多様な人材の活躍	● 管理職に占める女性比率★	15%	9.0%	社会的価値	社員が仕事を通じて達成感・充足感を得ることにより、社員の「働きがい」と「働きやすさ」をはじめとするエンゲージメントが向上し、思いやりとワクワクにあふれる社会を創る。		
			● 女性取締役比率★	30%	31%				
			● グループに占める障がい者法定雇用率を達成している会社割合	100%	65%				
	柔軟な働き方の実現	● 男性の育児休職等取得率★	90%以上	80.3%					
	人材育成	イノベーションマインドの醸成と多様なキャリア形成	● 社員の能力伸長及び活躍フィールド拡大に資する研修や通信教育講座等の受講者数(2025年度からの累計)	累計70,000人	累計10,656人			経済的価値	仕事・働き方・職場の進化により、人的資本が持つポテンシャルが発揮されることで、生産性・収益性を高め、新たな価値を創造する。
		活躍フィールドの拡大	● 重点成長分野への人材配置(2023年度から2027年度の累計)	累計2,000人	累計1,292人				
	健康経営	社員の健康推進	● 特定保健指導実施率★	100%	56.0%(2024年度)				
	労働安全	事故のない安全な職場	● グループで働く人の死亡事故	0件	0件				
経営の信頼を高めるために (グループガバナンス)	リスクテイクとリスクコントロール	新たなチャレンジを支えるリスクマネジメント	● 社員の創意工夫率★	92%	85.8%	社会的価値	内部統制システムを確立し、コンプライアンスを意識した健全な業務遂行により、いかなる経営環境の変化にあっても経営リスクを回避し、サステナブルに成長を続ける強靱な経営体質を構築することで、経営への信頼を高める。		
		法令遵守・企業倫理・情報セキュリティ	● コンプライアンス・情報セキュリティ全社員教育(グループ全社対象)の実施率	100%	100%				
	人権尊重	人権尊重の浸透	● 人権に関する教育の実施率	100%	100%			経済的価値	内部統制システムの確立と人権尊重の浸透により、企業価値毀損リスクを低減する。
		サステナブル調達	● 人権・環境等に関する取組みの主要サプライヤーへの浸透(サプライチェーン浸透率)★	100%	100%				

★はJR東日本単体の数値

安全で安心な社会の実現のために

安全を経営のトッププライオリティとし、安全安心な輸送・商品・サービスを提供します。

■安全・安心

該当するSDGsの番号



基本的な考え方

JR東日本は会社発足以来、「安全」を経営のトッププライオリティに掲げ、過去の痛ましい事故から真摯に学び、それを教訓としながら、社員の安全教育や重点的な設備投資等、ソフト・ハードの両面からの安全性向上等に取り組んできました。しかしながら、2025年度の山手線・京浜東北線での停電による輸送障害や中央線での走行中の列車でドアが開いた事象、2026年4月の白新線での列車と作業用の車両が接触する事故等によりステークホルダーの皆さまの信頼を損ねたことは、グループの経営の根幹に関わる事態として重く受け止めています。2026年度は、今一度すべての業務を抜本的に見直し、特に安全安定輸送の強化向上を図っていきます。鉄道のシステムは、車両・線路・電気などさまざまな設備や業務が相互に関連しているため、輸送トラブルの発生防止と対応力向上に向け、業務分野をまたがる総合的な知識能力や技術力を高めていきます。さらに、鉄道をはじめとする「モビリティ」の安全性向上の取り組みで培ってきた経験を生活ソリューションにも活かし、不変の使命である「究極の安全」をグループ一丸となり追求していきます。

安全・安心

目標	●モビリティにおける当社グループ起因によるお客さまの死傷事故ゼロ	KPI(2031年度の数値目標)		2025年度実績		KPI(2031年度の数値目標)		2025年度実績	
	●当社グループ施設内での当社グループ起因によるお客さまの死傷事故ゼロ	鉄道運転事故 (2023年度比)	30%減	23%減※1	ホームドア整備駅数・番線数	330駅・758番線	162駅・345番線		
方針	●質の高い輸送・商品・サービスの提供	ホームにおける鉄道人身 障害事故(2023年度比)	80%減	11%減※1	「事故の歴史展示館」を活用したグループ社員 の安全教育受講者数(2025年度からの累計)	累計70,000人	累計約11,800人		
	「グループ安全計画2028」に基づき、これまで築いてきた安全基盤をより強固にするとともに、本質をふまえ安全を先取る取組みを推進し、「究極の安全」を追求します。	当社グループに起因する 鉄道運転事故	0件	4件	災害対応訓練実施率(グループ全体)	100%	—		
	お客さま視点で、輸送障害の発生防止、お客さまへの影響拡大防止に取り組みます。	重大インシデント	0件	1件	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※2の件数	8件未満	14件※1		
※1 速報値 ※2「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									

※1 速報値 ※2「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

安全に対する基本的な考え方

安全綱領

安全に関わる社員の行動規範として、安全綱領を定めています。

安全綱領

一 安全は輸送業務の最大の使命である。
二 安全の確保は、規程の遵守及び執務の厳正から始まり、
不断の修練によって築きあげられる。
三 確実の励行と連絡の徹底は、安全の確保に最も大切である。
四 安全の確保のためには、職責をこえて一致協力しなければならない。
五 疑わしいときは、あわてず、自ら考え、最も安全と認められる方法を採らなければならない。

グループ安全計画2028

当社は会社発足以来、5か年ごとに安全計画を策定し、2023年度に第8次となる「グループ安全計画2028」を策定しました。

グループを取り巻く環境が激しく変化しており、「未知の事故・事象発生」の可能性が高まっています。このような状況に的確に対応するため「グループ安全計画2028」では、「本質をふまえ、想定外も想像して安全を先取る」をテーマとし、特に注目すべき「4つの着眼点」を掲げ、具体的な取組みを進めています。

詳細は
webサイトへ



築いてきた「安全文化」

安全の取組みの土台となるのは、当社グループがこれまで築きあげてきた安全文化です。これからも安全文化を大切に育み、経営のトッププライオリティである「安全」を高めていきます。

安全文化の原点“チャレンジ・セイフティ運動”（CS運動）

「社員一人ひとりが安全について考え、自律的に行動すること」をめざし、1988年9月から「CS運動」に取り組んでいます。

CS運動の4つのポイント

- ①発意がある
②職場全体で共有される
③議論がある
- 情報発信 → ④グループ全体に共有



職場でのCS運動の様子

CS運動の具現化“5つの文化”

「5つの文化」に基づく行動が、事故の再発・未然防止につながっています。「グループ安全計画2028」では「5つの文化」を基に「想定外を想像」するための力を伸ばしていきます。

5つの文化

正しく報告する文化
事故防止の取組みの起点

気づきの文化
事故の予兆に気づき、情報を共有

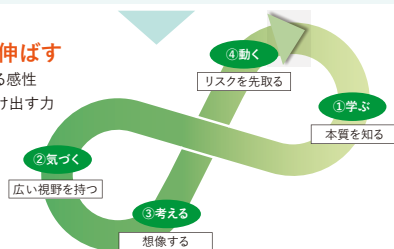
ぶつかり合って議論する文化
意見を出し合い、背後要因を捉え、真の対策の立案

学習する文化
事故の教訓から学び、事故防止につなげる

行動する文化
「自ら考え、自ら行動」することが安全を支える源

想像力を伸ばす

- ・予兆を捉える感性
- ・課題を見つけ出す力



グループ全体の確固たる“行動規範”

「安全」と「安定」はどちらも鉄道にとって重要です。列車を遅らせまいとするあまり、安全確認の手順を疎かにすると「安全」がおびやかされます。グループ全体の確固たる“行動規範”「危ないと思ったら列車を止める」を実践していきます。



列車を止める訓練

行動基準“三現主義”

安全の問題は常に「現場」で起こります。問題が「現場」で起こるため、答えも「現場」にあります。現地に行くだけでなく、感じたことや学んだことを安全行動に結びつけていきます。

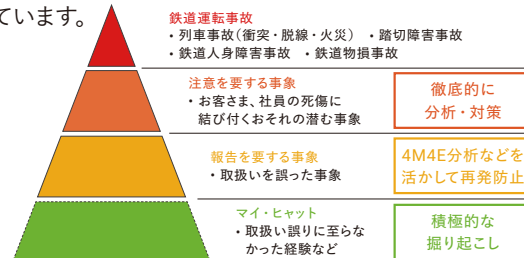
- 現地**：実際に現地に向いて状況を知る
- 現物**：実際に現物（車両、装置、機械など）を見て、状態を知る
- 現人**：実際に関係している人々と向き合って状態を知る



羽越本線列車事故現場の訪問

事故の予兆を活かす

事故・事象の正しい把握、原因の分析、対策の実施により鉄道運転事故等の再発防止・未然防止を実現するため、事故等の報告と分類に関するルールを定め、さらなる安全性の向上をめざしています。



「想定外を想像」する

社内外の大きな環境変化により、これまで経験したことのない「未知なる事故・事象発生」の可能性が高まっています。「仕事の本質」の理解や「うまくいっていること」にも着目する取組みで「気づき」を増やし、これまで想定外であったリスクも想像していきます。

「まさか、こんなことが!」と後悔せずに済むよう「気づき」から「想定外を想像」して、リスクへ適切に対応していきます。

JR東日本の安全管理体制

安全管理規程

鉄道事業法の改正を受け、安全管理規程を2006年10月に制定しました。経営トップの安全確保に関する責務や、安全統括管理者、運転管理者、乗務員指導管理者の選任といった組織に関する事柄など、安全管理に関する事柄を定めています。輸送の安全の確保に関し、安全統括管理者のもと、安全に係る役員等から現場まで一体となって業務を推進する体制を構築しています。

グループの安全推進体制

重大な事故の原因究明や再発防止策の策定、安全に関する設備及び車両に関する施策の決定・推進などにより、鉄道の安全性向上と事故防止を図ることを目的とし、当社が発足した1987年に鉄道事業本部長を委員長とする「鉄道安全推進委員会」を本社に設置しました。現在は本社に「モビリティ安全推進委員会」を、各事業本部には「地域安全推進委員会」を設置し、鉄道の安全性向上と事故防止を図っています。

加えて、二軸経営を踏まえ、「生活ソリューション安全推進委員会」を設置するとともに、「グループ安全推進委員会」にて、モビリティと生活ソリューション双方の取組みを推進しています。

詳細は
webサイトへ



JR東日本の安全の現状

鉄道運転事故

2025年度の鉄道運転事故は、122件と会社発足当初と比べて大幅に減少しました。このうち、鉄道人身障害事故が全体の約7割を占めています。なお、列車事故は上越線での試運転中の蒸気機関車の列車脱線事故及び宇都宮線での踏切障害に伴う列車脱線事故が発生しました。

列車事故

列車衝突事故、列車脱線事故、列車火災事故

踏切障害事故

踏切道において、列車又は車両が道路を通行する人又は車両等と衝突し、又は接触した事故

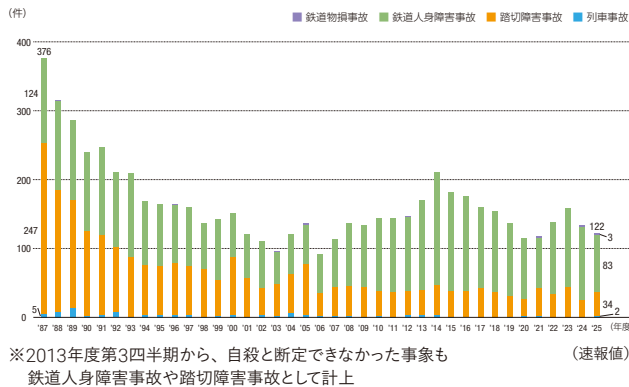
鉄道人身障害事故

列車又は車両の運転により人の死傷を生じた事故(自殺以外)

鉄道物損事故

列車又は車両の運転により500万円以上の物損を生じた事故

鉄道運転事故の発生状況



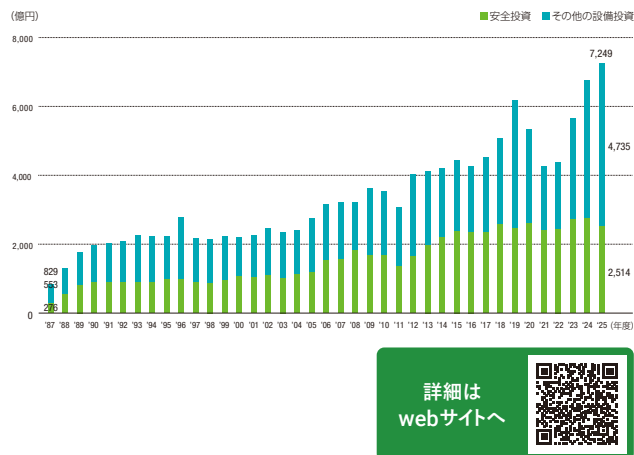
詳細は
webサイトへ



安全に関する設備投資

会社発足以来、重点的に安全投資に取り組んできました。「グループ安全計画2028」での5年間の安全投資は約1.3兆円を見込んでいます。引き続き環境変化を踏まえた総合的なリスク評価により、効果的な安全投資を進め、安全設備の充実を図るとともに、安全性向上に資する技術開発も進めていきます。

安全投資額とその他の設備投資額の推移(JR東日本単体)



インシデント

2025年度はインシデントが1件、重大インシデントが1件発生しました。

- E721系台車枠に亀裂が入った事象
- 中央本線 初狩駅構内
走行中にドアが開いた事象(重大インシデント)

インシデント

鉄道事故等報告規則(国土交通省令)により定められている、鉄道運転事故が発生するおそれがあると認められる事態

重大インシデント

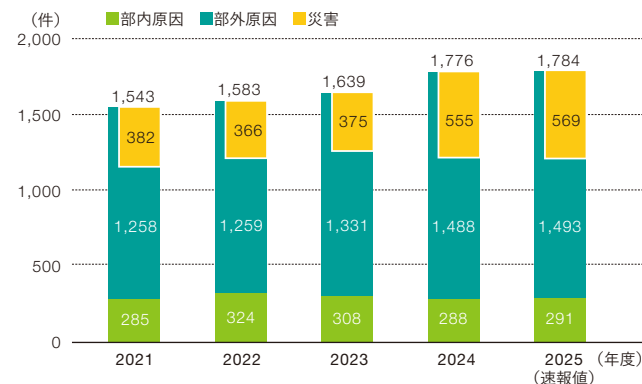
運輸安全委員会設置法施行規則(国土交通省令)により定められているインシデントのうち、特に異例と認められるもの

輸送障害

2025年度は、2024年度と比較し、件数に大きな変化はありませんでしたが、動物との衝撃によるものが増加しました。

輸送障害	鉄道運転事故以外で、車両や設備の故障、係員の取扱い誤り、災害などにより、列車の運転を休止したもの又は旅客列車では30分以上、それ以外の列車では1時間以上の遅延を生じたもの
災害	暴風、豪雨、豪雪、洪水、高潮、地震、津波などの自然現象によるもの
部外原因	線路内立入りや自殺など、当社の原因によらないもの
部内原因	係員や車両、設備など、当社の原因によるもの

輸送障害件数



行政指導

2025年度は、1月16日に田町変電所の停電により発生させた輸送障害、及び2月2日に京葉線八丁堀駅で発生させたエスカレーターからの発煙に対し、原因究明と再発防止を行うよう行政指導を受けました。

一連の輸送トラブルを踏まえ、今後の鉄道の安全・安定輸送を構築するため、2月10日に6項目の取組み事項を発表しました。引き続きグループ一体となって取り組んでいます。

詳細はこちら [P.71](#)

安全性向上の取組み

(再掲)

KPI
(2031年度目標)

「事故の歴史展示館」を活用した
グループ社員の安全教育受講者数
(2025年度からの累計)

累計**70,000人**

災害対応訓練実施率

100%

安全を担う人材の育成

詳細は
webサイトへ



安全に関する教育・訓練

当社は「JR東日本総合研修センター」(福島県白河市)、「総合訓練センター」「技能教室所」(各事業本部等)及び各職場におけるOJT(職場内訓練)による教育・訓練により、社員の安全意識・技術を高めています。



JR東日本総合研修センター



実践的な訓練

安全を担う人づくり

環境変化に伴い、仕事のしくみが大きく変化する中でも「安全のプロ」「安全エキスパート・安全エキスパートJr」「安全指導のキーマン」といった安全の取組みの核となる社員の連携と育成を継続し、会社全体の安全のさらなるレベルアップにつなげていきます。また、「安全の語り部」が自身の経験と今あるルールや設備の成り立ち等を第一線社員に伝えています。



安全エキスパートの育成



安全エキスパートJr.の育成

事故の歴史展示館

「JR東日本総合研修センター」の敷地内に「事故の歴史展示館」を設置し、全社員に対して、過去に起きた事故の悲惨さや鉄道の社会的責任の大きさなどを教育し考える場としています。

グループ全体の安全レベル向上のため、安全教育を通じて社員の安全への意識を高めており、「事故の歴史展示館」の安全教育受講者数をKPIとして設定しました。引き続きグループ一体となって社員の安全教育を進めていきます。



本館



車両保存館



考察館

教育・訓練設備の活用

環境変化に対応した人材育成を推進する一環として、「仕事の本質」の理解を促進する教育・訓練設備を整備しています。また、各事業本部等では、各管内で発生した過去の重大な事故や事象の発生経緯、対策等を学ぶ教育施設を整備しています。



実映像を用いた臨場感ある
乗務員訓練用シミュレータ

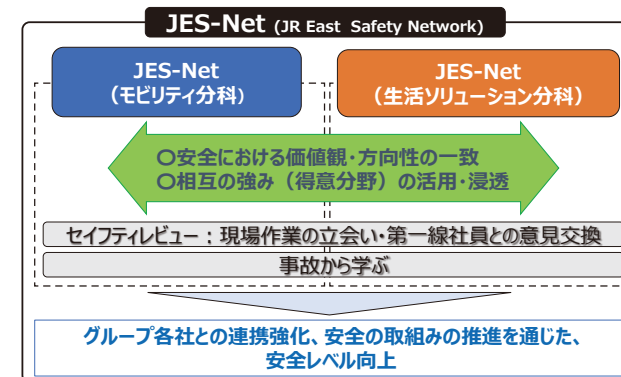


東京建設PMO
「事故展～事故から学ぶ展示室～」

グループ全体の安全レベル向上

JES-Net

当社・グループ会社・パートナー会社・協力会社が一体となり、JES-Net(JR East Safety Network)を構築しています(加盟86社)。モビリティと生活ソリューションの二軸経営の推進に伴い、JES-Netに、それぞれの分科を設置しました。両分科で、安全性の向上に向け、実際の作業に立ち会い意見交換を行う「セイフティレビュー」を通じ、課題や好事例等を共有し、改善の取組みを推進しています。今後も安全における価値観・方向性の一致、連携強化、安全の取組みの推進を通じて、グループ全体の安全レベルを向上させていきます。



セイフティレビューの様子



安全シンポジウム

JR東日本グループの安全性をより一層高めるために、国内の有識者による講演や議論等を通じて社外の知見を得たり、職場等の良い取組みを広く共有する場として「安全シンポジウム」を毎年開催しています。



安全シンポジウム

災害対応訓練をグループ全体で推進

移動を支えるモビリティと、日々の暮らしを支える生活ソリューションの双方で、災害時にもお客さまに安全・安心をお届けすることをめざし、各社の防災計画等に則った取組みを推進するため、2026年度より、JR東日本及びグループ各社での災害対応訓練実施率100%をKPIとして新設しました。モビリティと生活ソリューションの二軸で究極の安全を追求します。



商業施設での災害対応訓練



駅での災害対応訓練

⇒総合防災訓練
P.66

VOICE

納品時の案内告知板
掲出個所の拡大株式会社ジェイアール東日本物流
大宮エキジセンター

井上 諒



(株)ジェイアール東日本物流では、駅構内店舗への配送全般を行っています。駅構内はお客様の往来が非常に多く、お声がけしているものの多くの従業員が台車等をお客さまに接触させてしまうのではないかと不安を持っている現状がありました。そこで配送時のお客さまとの接触リスク低下と従業員の不安感緩和のため、店頭からの持ち出し台車に配送作業中である旨の案内告知板を掲出することにしました。これは、他職場の好事例を取り入れるとともに、職場会議で議論を重ね納品先の了承も得て導入したものです。お声がけと合わせることで接触リスクの低下と、従業員の不安緩和につながりました。今後も安全性向上のためにできることを深掘りし、安全・品質向上の体制構築に取り組んでいきます。



案内告知板の掲出

VOICE

他者視点を取り入れた
バス事故防止の取組みジェイアールバス関東株式会社
佐野支店 古河営業所

寺西 郁典



ジェイアールバス関東(株)では、社員の気づきを安全性向上につなげるCS運動に取り組んでいます。当営業所の路線で自転車や歩行者が飛び出す場所があり、注意して運転しても多くの乗務員が不安を感じていました。そこで乗務員の不安緩和とさらなる安全運転のため、全乗務員が不安に感じる箇所を統一した様式にて報告し、実際に現地を確認する取組みを始めました。現地では「自転車や歩行者の視界の制限」など多くの気づきを得ました。さらにCS会議で情報共有・意見交換を行い他者の視点で危険予測する意識が高まり、運転時の注意力向上につながりました。今後も職場全体で活動を活性化させ事故を起こさない職場づくりに取り組んでいきます。



CS(チャレンジセーフティ)会議

自然災害に対する備え

2022年3月に福島県沖で発生したM7.4の地震により走行中の東北新幹線が脱線、また2019年の台風第19号では千曲川の氾濫により長野新幹線車両センター(当時)において北陸新幹線車両が水没するなど、各地で自然災害が激甚化しています。そこで、これら激甚化する災害に備えるため、各種対策や取組みを進めています。

詳細は
webサイトへ

地震に関する取組み

耐震補強対策

近い将来発生が懸念されている首都直下地震などの大規模な地震に備え、耐震補強を行っています。

高架橋柱耐震補強



プラットフォーム上家耐震補強の推進

2017年度よりプラットフォーム上家の耐震補強を進めていますが、従来は溶接が必要なため工事に多くの制約がありました。当社では、溶接が不要となる2つの新工法を開発し、一部の駅で約80%の工期短縮を実現するなど、施工性が大幅に向上しました。

スマートウィクシス工法
(写真左)スマートボックス工法
(写真右)

列車緊急停止対策

地震発生時に、高速走行する列車を少しでも早く止めるためのシステムを構築し、新幹線開業以来さまざまな改良を重ねてきました。

また、在来線ではこの新幹線のシステムの地震情報を活用して、「在来線早期地震警報システム」を導入しています。

列車の運転・保守作業に関する安全対策

列車衝突事故防止対策

列車衝突事故等を防止するため、在来線にはATS(自動列車停止装置)やATC(自動列車制御装置)を、新幹線にはATCを全線に整備しています。

詳細は
webサイトへ

運転規制を乗務員に伝達するシステム

大雨や強風等の際に観測値が一定の値を超えた場合に行う列車の運転規制を、運転士にシステムを用いて伝達しています。



保守作業の安全性向上

あらかじめ定められた区間及び時間帯で事前に列車が進来しないように線路を閉鎖し、作業を行う係員がシステムを用いて線路立入や退出の手続きができるしくみを導入しています。

保線業務の機械化・自動化

生産年齢人口減少に伴う労働力不足に対応するため、線路メンテナンス作業の機械化を推進しています。代表的な作業であるレール交換作業においては、自走式及び牽引式の2種類のレール交換機を導入しました。今後はこれらの機械化施工を標準化することで、省人化や生産性向上を実現し、サステナブルな線路メンテナンス体制を構築します。



レール交換の機械化風景

新幹線の線路からの 逸脱防止対策

地震時に万一新幹線が脱線した場合でも、車両が大きく逸脱しない対策を実施しています。

■ 逸脱防止ガイド



■ 接着絶縁継目の破断防止



■ レール転倒防止装置



総合防災訓練

地震発生を想定した総合防災訓練を、毎年9月1日を含む防災週間を中心に実施しています。例年の訓練では、首都直下地震により首都圏各線区において同時多発的に脱線等が起こり、多くのお客さま等が負傷したことを想定し、救助・救命に重点を置くなど、より実践に即した訓練を実施しています。2025年度の訓練では、DXを活用した情報収集訓練、駅ビルなどグループ会社と連携・連動した訓練を実施しました。

また、浸水のおそれのある駅では、浸水を想定した訓練なども実施しています。



本社対策本部訓練



消防機関と連携したお客さま救出訓練

救助・救命に必要な訓練の実施、物品の整備等

東日本大震災を契機とし、大震災発生時の初期対応として社員が実施すべき、お客さまの安全の確保や負傷者への応急手当等の習得を目的として、「JR東日本救助・救命講習」を行っています。また、救助に必要な物品の整備も併せて実施しています。



JR東日本救助・救命講習



応急救護品

津波に関する取組み

東日本大震災発生以前から、箇所ごとに津波の危険な区域及び運転規制の方法を定め、マニュアルの作成・勉強会の実施や降車誘導訓練を行ってきました。こうした取組みが、津波発生時において迅速な避難誘導につながりました。



津波対応マニュアル



降車誘導訓練

「津波避難行動心得」の制定

津波到達まで時間的に余裕がない場合において、避難を実施するにあたり、社員一人ひとりが取るべき行動指針を2012年1月に定めました。

- 一 大地震が発生した場合は津波を想起し、自ら情報を取り、他と連絡が取れなければ自ら避難の判断をする。(避難した結果、津波が来なかったということになっても構わない。)
- 二 避難を決めたら、お客さまの状況等を見極めたうえで、速やかな誘導を行う。
- 三 降車・避難・情報収集にあたっては、お客さま・地域の方々に協力を求める。
- 四 避難したあとも、「ここなら大丈夫だろう」と油断せず、より高所へ逃げる。
- 五 自らもお客さまと共に避難し、津波警報が解除されるまで現地・現車に戻らない。

津波避難ナビシステム

東日本大震災時の津波避難の教訓から、列車運行中の乗務員が、乗客の避難誘導を実施する際の補助ツールとして開発・導入しています。

詳細は
webサイトへ



BRT事業における安全の取組み

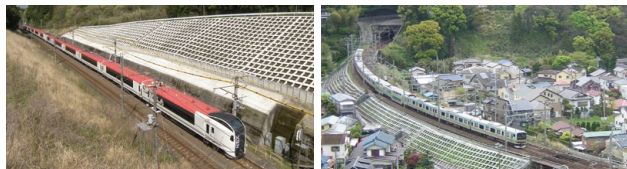
気仙沼線・大船渡線BRT事業において、委託先事業者である(株)ミヤコーバス及び岩手県交通(株)と連携して安全確保に取り組んでいます。実物の車両を用いた各種訓練や3社合同の情報交換会の実施に加え、安全統括管理者が現地で意見交換を行う「BRT安全ミーティング」等を通じて、課題を共有・解決するとともに、連携強化に努めています。



津波避難訓練の様子

降雨に関する取組み

降雨による土砂崩壊災害を防止するために全線区において計画的に沿線斜面などの防災対策を行っています。



切取のり面工(吹付枠工)

盛土のり面工(吹付枠工)

近年では降雨災害が激甚化・頻発化しており、局地的大雨が増加傾向にあることから、在来線におけるレーダ雨量を活用した運転規制を2023年6月に導入しました。また新幹線においても、今後見込まれる記録的大雨などによる災害発生リスクの増加に備えるため、2021年度から降雨防災対策工事を進めているほか、気象レーダで降雨量を詳細に把握し、豪雨発生時に新幹線を一旦抑止して安全を確認するルールを2020年から導入しています。

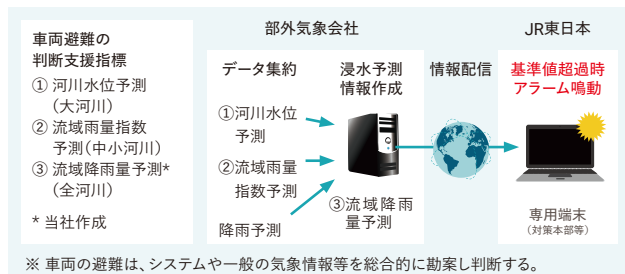
浸水に関する取組み

2019年10月の台風第19号による河川氾濫等で北陸新幹線の車両等に甚大な被害を受けたことを踏まえ、浸水に関する対策を進めています。

鉄道施設については設備ごとに優先順位を定め、順次ハード対策等を実施しています。また、ハザードマップをもとに浸水のリスクのある車両基地等に「車両疎開判断支援システム」を導入し、発災時の車両避難を迅速に実施します。

本システムでは、車両避難の判断を支援する指標を整備し、

■車両疎開判断支援システムのイメージ



それぞれの指標が基準値に達した場合、アラームが鳴動し関係者に知らせます。

詳細は
webサイトへ



強風・突風に関する取組み

2005年12月に発生した羽越本線列車事故以降の強風・突風に関する主な取組みは以下のとおりです。

風速計の増設

風による運転規制区間に風速計を複数設置することを基本にしたほか、防風柵設置箇所にも風速計を増設しています。また、風速計を二重系にし、より確実に観測する取組みを進めています。

防風柵の設置

車両に作用する風の力を低減する防風柵を設置しています。



羽越本線 北余目～砂越間

気象情報の活用による運転規制の実施

気象庁の気象レーダが観測した雨の強さや、竜巻発生確度ナウキャストなどの気象情報を用いて、発達した積乱雲を捉えることにより突風発生の可能性を推定し、運転規制を行う方法を開発しました。現在は、日本海側の一部区間にて冬季に実施しています。

※2025年度は、運転規制は4日発令されました。

ドップラーレーダーを用いた突風に対する列車運転規制の実施

ドップラーレーダーにより上空の雨粒などの動きを観測することで突風の原因となる渦を探知し、渦の進路予測範囲内に線路がある場合に警報を発するシステムを用いています。このシステムは気象庁気象研究所と共同開発したもので、2017年の冬季から羽越本線及び陸羽西線(一部区間)で運用を開始し、以降も列車運転規制の範囲拡大やAIを活用した渦の探知精度向上に努めています。

※2025年度は、運転規制は15回(暦日単位:10日)発令されました。

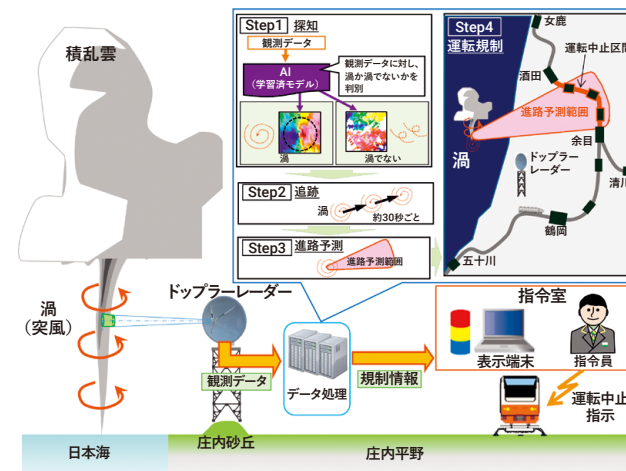


酒田市黒森に設置されたドップラーレーダー

詳細は
webサイトへ



■ドップラーレーダーを用いた突風に対する列車運転規制



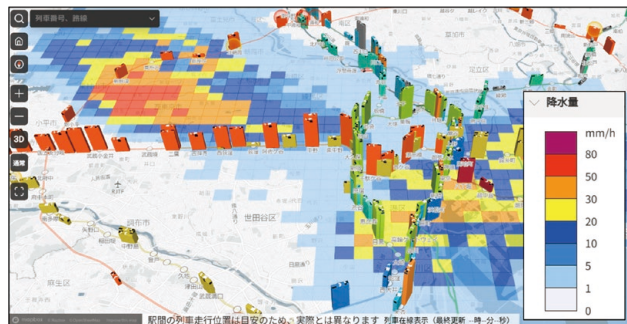
火山噴火に関する取組み

火山災害の主な特徴としては、主に火山泥流等と降灰の影響があり、特に降灰に関しては僅かな降灰でも列車の運行に影響を与える可能性があります。当社では、自治体が発行する火山のハザードマップにより影響する線区や区間などを把握し、火山の噴火のおそれがある場合は対策本部を設置して列車運行の可否や避難の必要性を判断することとしています。

気象・防災情報の活用に関する取組み

鉄道運行と近年激甚化する気象・防災に関する社内外の膨大なデータをシステム、データ基盤などから自動収集し、一つの地図上に表示するデジタルツインプラットフォーム「JEMAPS」を構築し、2022年6月から使用しています。

特徴	● 情報をわかりやすくビジュアル化 ● リアルタイムにプラットフォーム上に反映 ● 収集したデータはデータベース上に保管され、過去履歴の検索が可能
活用方法	● 大雨・地震の発生時、鉄道運行状況と合わせ、警報・注意報、土砂災害・浸水害・洪水の危険度分布などを確認 ● 現場から得た情報と合わせ、お客さま・社員が避難を判断するための参考情報として活用



首都圏付近の俯瞰図『鉄道運行×局地的大雨』

踏切における安全対策

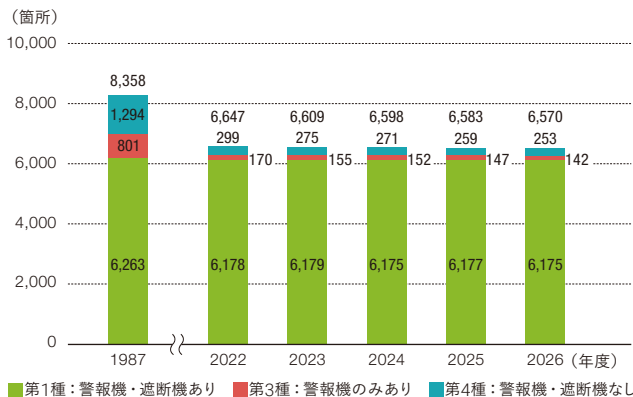
踏切廃止に向けた取組み

地域の皆さまのご協力をいただきながら、立体交差化や統合・廃止などの取組みを進めています。廃止が困難な第3種・第4種踏切については第1種化に取り組んでいます。

過去5年間の踏切削減実績(第三セクター等への移管を含む)

年度	2021	2022	2023	2024	2025
削減数	8	38	11	15	13

踏切数の推移(年度初)



■第1種: 警報機・遮断機あり ■第3種: 警報機のみあり ■第4種: 警報機・遮断機なし

ハード面の対策



1 障害物検知装置

列車と自動車の衝撃による列車脱線等の回避を目的とし、踏切内に立ち往生した自動車等を検知して列車に知らせる装置を整備しています。

レーザレーダにより踏切全体を検知する3次元レーザレーダ式障害物検知装置は、従来のものと比べて高い検知性能を実現するとともに、雨・雪のような浮遊物による誤検知を削減する機能などの改良を加えながら導入を進めています。



2 全方位警報灯

列車の接近を知らせる踏切警報灯について、視線が下がる傾向にある高齢者や側道から踏切に進入する自動車のドライバー等が見やすい「全方位警報灯」への置換えを進めています。



3 踏切支障報知装置(非常ボタン)

踏切内で自動車が動けなくなった場合などに、列車に危険を知らせるための「非常ボタン」の設置を進めています。これまで、東京100km圏内の自動車が通行する全踏切への整備が完了しました。また、2017年度には、すべての非常ボタンの視認性向上、案内看板の統一を実施しました。



踏切非常ボタン

4 より通行しやすい踏切

立体交差や拡幅だけではなく、必要に応じカラー舗装や踏切道の周辺対策(跨線人道橋整備)等、地域の実情に合わせた改良を行っています。

踏切を通行される方に向けたキャンペーン等の実施

警察等の関係機関と連携した踏切や学校等での事故防止の働きかけのほか、事故防止を呼びかける動画の放映や他鉄道事業者と連携したラジオCM放送などを通じたキャンペーンを毎年実施しています。



踏切事故0運動

踏切道内誘導表示

2024年1月15日に「バリアフリー法に基づく道路移動等円滑化基準及び道路の移動等円滑化に関するガイドライン」が改定されました。

これに伴い、道路管理者と協議を行い、踏切道内誘導表示の設置を行っています。



第4種踏切道における取組み

警報機・遮断機が設置されていない第4種踏切道については、地域の皆さまのご協力をいただきながら、廃止や第1種化を実施しています。

また、踏切事故防止対策として、注意喚起板の設置や踏切横断前の減速等を促す「物理的デバイス」(柵)の設置を進めています。



第4種踏切道

ホームにおける安全対策

詳細は
webサイトへ



(再掲)

KPI (2031年度目標)	ホームにおける鉄道人身障害事故	2023年度比 80%減
	ホームドア整備駅数・番線数	330駅・758番線

ハード面の対策



① CP(Color Psychology)ライン

人が危険と感じる度合いが高い色彩の線を引くことで、視覚的・心理的にホーム端部の危険性を注意喚起しています。

② 内方線付き点状ブロック

ホーム内側部分に線状突起を設けてホームの内外がわかるようにしたブロックを整備しています。

③ 高解像度ITV

駅社員及び車掌が確認するモニタを高解像度の高いモニタに置き換えています。

④ 転落検知マット

ホーム下に設置したマットで転落者を検知し、列車に停止を指示します。

⑤ 列車非常停止警報装置

運転士・車掌・駅社員に危険を知らせる「非常停止ボタン」をホーム柱などに整備しています。

⑥ ホームドア

お客さまの列車との接触や線路への転落を防止する対策としてホームドアの導入を進めています。

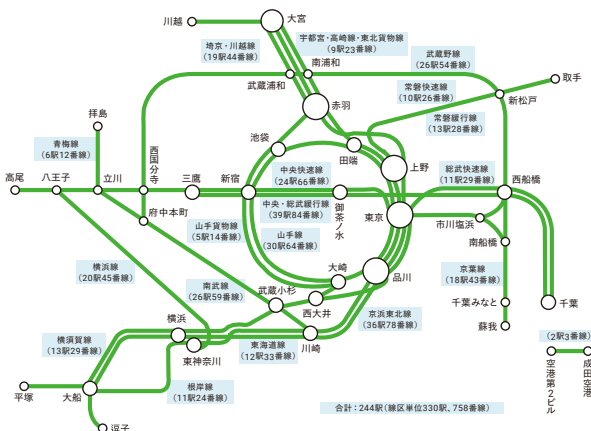
ホームドア整備

ホームでのお客さまの転落や列車との接触を防止する対策としてホームドアの整備を進めており、2025年度末までに山手線、京浜東北・根岸線を中心に線区単位※では162駅345番線でホームドアの整備を完了しました。

これまで、2032年度末頃までに東京圏在来線主要路線の330駅(線区単位)への整備を目標に、主要な番線660番線程度の整備を優先してきましたが、さらなる早期整備として、主要な番線以外も含めた東京圏在来線主要路線の330駅(線区単位)758番線に整備対象を拡大しました。また、軽量型の「スマートホームドア®」及び施工性や保守性を向上した「スリットフレームホームドア」の導入や設計荷重の見直しなどによる工期短縮を図ることで、従来より1年前倒した2031年度末頃までの整備をめざしていきます。

※線区単位の具体例:有楽町駅の場合、山手線、京浜東北線の2駅となります。

■ 2031年度末頃までにホームドアの整備を予定している線区(2022年4月公表)



鉄道をご利用のお客さまに向けたキャンペーン等の実施

駅社員等による声かけや見守り、駅構内放送によるご案内を実施するとともに、目の不自由なお客さまを含むお困りになっているお客さまに対して、当社グループの社員だけでなく、

一般のお客さまにもお声かけにご協力いただく「声かけ・サポート」運動を通年で実施しています。

このほか、「プラットホーム事故0運動」「やめましょう、歩きスマホ。」等のキャンペーンを各社局と共同で実施しています。



事故防止を呼びかけるポスター

東京駅新幹線ホームの世界初となる、ドア位置の異なる編成に対応する新しい方式のホームドアを導入

当社では、ホームでのお客さまの転落や列車との接触の防止を目的にホームドアの整備を進めています。特に多くのお客さまにご利用いただいている新幹線東京駅(以下、東京駅)では、2028年度末からのホームドア整備を予定しています。

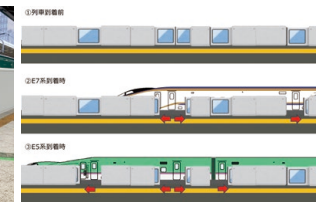
東京駅へのホームドア整備で課題となるのが、ドア位置の異なる多くの編成が乗り入れるため、到着した編成のドア位置に応じてホームドアの開き分けが必要になることです。東京駅では短い間隔で多数の列車が到着するため、人間が毎回編成を判別してホームドアの開き分け操作を行うことは困難です。

この課題を解決するため、新幹線では世界初となる、到着した編成の判別と編成に応じたホームドアの開扉を自動で行う機能を実現します。編成を判別する仕組みとしてQRコード※を利用した方式を開発中です。車両に設置したQRコードを読み取ることで編成を判別し、人間が操作しなくてもホームドアが自動で開扉します。これにより、東京駅にも安全にホームドアを整備することができるようになります。また、さらなる安全性や安定性向上をめざし、将来的には車両ドアとホームドアが連携し、車両ドアの開閉に合わせて、自動でホームドアが開扉・閉扉する機能の検討も進めています。

※QRコードは(株)デンソーウェーブの登録商標です。



東京駅新幹線ホームドア設置イメージ



編成判別とホームドア自動開扉

輸送サービス品質の向上

(再掲)

KPI
(2031年度の数値目標) 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※の件数 **8件未満**

※「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

お客さまのご期待に応える 安全・安定輸送

「グループCX戦略ビジョン2030」に基づき、グループ一丸となって、お客さま体験価値の向上をめざしています。鉄道は、お客さまの日々の生活と日本経済を支える重要な社会インフラであり、安全・安定輸送が不可欠です。しかしながら、当社グループに起因する車両や設備の故障をはじめ、激甚化する自然災害による輸送障害も発生しているため、輸送障害の未然防止やお客さまへの影響拡大防止に取り組んでいます。輸送サービスのさらなる向上に向け、お客さま視点で、以下の取組みを推進しています。

輸送障害の発生防止

各部やグループ内の連携を進め、輸送障害の発生原因を分析し、重点的な対策を明確にして実行していきます。

当社グループに起因する輸送障害(部内原因)への取組み

システム・地上装置等の強化やモニタリング技術を活用して故障の予兆を把握することで、設備の信頼性を向上させます。また、過去に輸送障害が発生した設備弱点箇所の改修のほか、社員等の技術力の向上によって点検のレベルアップを図り、輸送障害の発生防止に取り組めます。

自然災害への取組み

自然災害対策として、土木構造物の強化、耐震補強、融雪器整備、浸水及び雷害対策等を実施しています。また、倒木・倒竹対策として、台風期や降雪期前に優先度を付けた計画的な伐採をはじめ、線路内に倒れ込むことを防ぐネットの設置等を行っています。



線路設備モニタリング



架線点検作業

大釜駅融雪装置

秋田新幹線区間で台車付近に付着した雪を、約60℃の温水を噴射することで落としています。これにより、東北新幹線内での高速走行中の落雪による地上設備等の損傷を防ぎ、冬季の輸送安定性を確保しています。今後は、AIを活用し、着雪状況に応じた最適な噴射時間制御を導入する予定であり、省エネルギー化をめざします。



台車融雪の様子

お客さまへの影響拡大防止

お客さまのことを最優先に考え、早期運転再開と影響範囲の最小化のための最適な対策を講じていきます。

輸送障害発生後のお客さま影響を最小限に抑える取組み

折返し可能な駅での折返し運転や、路線が並行する区間では別の線路を使用して運転することで、お客さまへの影響が最小限となるよう努めています。

早期運転再開とお客さま救済の取組み

さまざまな輸送障害を想定した訓練を通じて、早期運転再開や駅間停車列車からのお客さまの救済など、グループ一体となった対応力向上に取り組んでいます。また、お身体の不自由なお客さまや高齢のお客さまなど、配慮が必要なお客さまの乗車を想定した降車誘導訓練を実施しています。

大規模な輸送障害を想定した訓練
(夜間降車誘導)

輸送障害発生時の情報提供

お客さまの立場に立ち、お客さまの次の行動判断につながる情報を迅速かつ具体的にお届けしていきます。

また、海外からのお客さまにも多くご利用いただいていることから、多言語(主に日、英、中、韓)による情報提供も行っています。

輸送障害発生時の運転再開見込み時刻発表

輸送障害発生からおおよそ30分以内に運転再開見込み時刻を発表するように努めています。

運行情報・運休情報・
遅延証明書:JR東日本



情報提供の強化

列車の遅れや運休等の情報は、駅や車内の放送を通じて、速やかにお客さまにお知らせするとともに、当社ホームページやJR東日本アプリ、SNS(運行情報公式X、Weibo)等さまざまな媒体を通じて、運行情報や運転計画等をご案内しています。また、「どこトレ」全路線において、2025年7月23日より、運行情報の電話確認が可能な「どこトレダイヤル」のサービスを開始しました。

列車運行に関するしくみ・取組みのお知らせ

お客さまに知っていただきたいこと(自然災害が発生した際の対応やマナーなど)について、4か国語に対応した「JR東日本なるほどQ&A Guide」や、関連動画を作成し、当社ホームページに掲載しています。

JR東日本なるほど
Q&A Guide



JR東日本なるほど
Q&A Guide



お客さまに安心してご利用いただける鉄道輸送の構築

2026年1月16日に山手線・京浜東北線、1月30日に常磐線、さらに2月8日～9日に宇都宮線において、停電事故による大きな輸送トラブルを発生させ、また2月2日には、京葉線八丁堀駅でエスカレーター火災を発生させ、お客さまに多大なご迷惑、ご不安、ご心配をおかけしたことに、改めてお詫び申し上げます。

一連の輸送トラブルの直接の原因は異なるものであり、その対策はそれぞれ講じているところですが、一連の輸送トラブルを踏まえ、今後の安全・安定輸送構築に向けた6項目の取組み事項を発表いたしました。お客さまに安心してご利用いただける鉄道輸送の構築に引き続きグループ一体で取り組んでまいります。

今後の安全・安定輸送構築に向けた6項目の取組み

1 安全・安定輸送に関する業務フロー(作業手順)の見直し

- ・取扱い誤りが長時間の運転見合わせに直結するような重要ポイントのチェック体制の検証と強化

長時間の運転見合わせにつながるトラブル(架線断線、列車等の立ち往生など)を想定し、重要ポイントのチェック体制を検証しています。検証を受け、順次取扱いの見直し等を行っています。

2 異常時の対応力向上

①対策本部における、お客さまの救済についての責任者の配置

駅間で長時間停車が見込まれる場合には、専ら「お客さまの救済を担う責任者」を「輸送復旧を担う責任者」と別に配置します。

②事象発生から30分以内での降車誘導の準備指示の徹底

事象発生から30分以内に降車誘導の可否を含めたお客さまの救済方法を判断することに加え、30分以内に降車誘導の準備指示を関係箇所に行うことに見直しました。

③実践的な訓練の定期的な実施

大規模な輸送障害を想定した訓練や降車誘導訓練をより実践的な内容にレベルアップさせます。

④異常時対応力向上のための予備品増備

安全・安定輸送に直結する車両機器などを中心に、順次予備品の増備を行っています。

3 検査や点検のレベルアップ

①予兆把握の取組み

モニタリング技術の導入やDX化の加速により、設備トラブルが発生する前に劣化状況を捉え、故障の予兆を把握し、的確なタイミングで修繕を実施していきます。

②異常時におけるドローンによるリモート点検の実施

災害や異常発生時は、被災状況等を社員等が徒歩等で確認していますが、ドローンによるリモート点検を実装することで、現地の状況を速やかに把握し、早期の運転再開につなげます。



ドローンとドローンドック
2026年秋
山手線 試行導入
(予定)

4 設備メンテナンスや事故復旧にあたる第一線社員の技術力の向上・強化

2027年度は、技術系採用数を従来計画より約150名増やします。これにより、技術力向上に向けた研修・訓練の機会を増やすとともに、地上設備メンテナンスにおいて、これまで実施してきたグループ会社やパートナー会社との人事交流を拡大することで、お互いに必要な技術・知識を相互に高め合い、グループ一体となってメンテナンスの技術力を向上させます。さらに、新しい技術やシステムの導入に適切に対応していくために、「作業の目的」「機器の動作原理」「ルール of の成り立ち」等を学ぶ教育訓練を実施していく他、技能教習所などの訓練設備を活用した実践的かつ体験を重視した訓練を推進します。

5 設備の維持管理に関わる修繕費の増額

①2026年度末までにコロナ期の影響を取り戻すべく修繕費を増額

2026年度は修繕費総額3,620億円(対前年+約300億円)を計画し、設備の状態をコロナ期以前の水準まで戻すべく、コロナ期において抑制していた設備修繕を実施するとともに、設備管理の考え方を設備故障等を未然に防ぐ方針に戻すことで安全・安定輸送上のリスクを減少させていきます。

②倒木等の自然災害対策のスピードアップ

線路に近接する樹木・竹などの計画的な伐採を推進するため、2026年度は伐採関連予算を前年度から約10億円増額させます。これにより、倒木発生時に被害影響が大きい樹木から計画的な伐採を進め、危険な倒木の発生を減少させていきます。

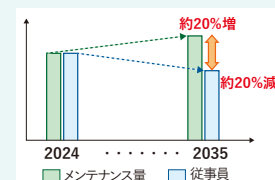
また、台風や降雪のシーズン前には、樹木・竹などの状態を事前に目視点検にて確認し、倒木・倒竹の発生防止に努めます。



特に力を入れる修繕内容
(レール交換、
信号リレー取替)

6 グループ会社、パートナー会社の体制・技術力の維持

中期的に想定される設備数、メンテナンス量の増加や作業従事員の減少に対して、サステナブルな鉄道保守業務を目的とした待遇及び作業環境の改善を行い、関係従事員の安全性や作業生産性向上を進めることで、安全・安定輸送のさらなるレベルアップや働き方改革の実現をめざします。



メンテナンス量と従事員の現状と想定

メンテナンスの当たり前を超えていく

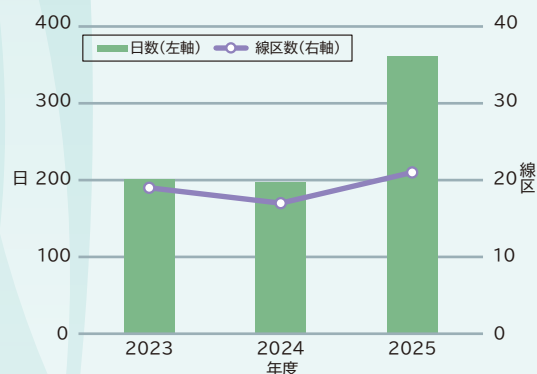
鉄道のメンテナンス作業や工事は、これまで多くが列車の運転終了から運転開始までの深夜時間帯かつ短い時間で行っていましたが、就業人口の減少や他業種と比較して夜間での業務に従事する頻度が高いため、働き手の確保や維持が困難になっています。

JR東日本では、サステナブルなモビリティの実現に向けた一つの方策として、「メンテナンス作業・工事」といえば夜間作業」というこれまでの当たり前から、「メンテナンス作業・工事は日中時間帯にも実施」という常態へのシフトをめざす取組みを進めています。

これにより、作業生産性向上による安全安定輸送のさらなるレベルアップと、作業環境の改善を通じた鉄道工事従事員の安全確保と働き方改革を進め、メンテナンス業務の変革を実現します。



京浜東北線(田端～田町間)における日中時間帯作業・工事
(2026年5月19日～21日)



日中時間帯のメンテナンス作業・工事実績



VTOL型ドローンを活用した災害時等の設備確認手法の検討・導入

大規模災害発生時には迅速な被災状況の把握が不可欠です。従来の徒歩点検やヘリコプター等に代わり、VTOL(垂直離着陸)型ドローンによる設備確認手法の導入を検討します。高い機動力を活かした迅速な飛行と適切な高度からのLiDARやジンバルカメラ等による詳細なデータ取得により調査時間を短縮し、鉄道運行の早期復旧をめざします。



VTOL離陸風景

お客さまへ安全・安心を届ける情報発信

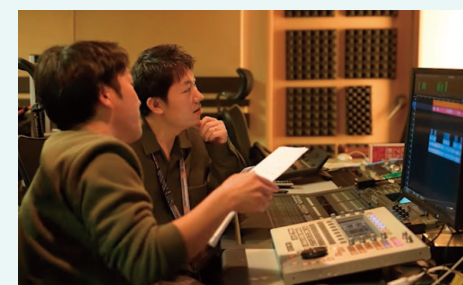
安全・安心で、快適なモビリティや生活ソリューションを提供するため、JR東日本では駅の改良工事や線路切換工事等の建設プロジェクトを進めています。その過程においては、線路切換に伴う列車の運休や、駅構内通路の幅員減少など、お客さまにご不便をおかけすることも少なくありません。こうした背景を踏まえ、建設部門では、どのような工事を行っているのか、なぜその工事が必要なのか、どのような工夫が込められているのかを、お客さまや地域の皆さまに分かりやすく伝えることを目的に、SNSを活用した情報発信に取り組んでいます。

具体的には、YouTube、Instagram、X、TikTokなどを通じて、駅改良や輸送改善などの工事の裏側や、現場で働く社員の姿について動画を中心に発信しています。コンテンツの企画から撮影・編集まで、プロジェクトマネジメントオフィスがほとんどを内製化しています。それにより、正確で理解しやすい表現を追求するとともに、制作過程の効率化や制作コストの削減を図ってきました。最近では、通路切替工事などについて事前にSNSで周知を行うなど、普段お客さまがご利用する駅や路線に変化が生まれる部分はできるだけ前広に周知する工夫も進めています。また、工事の裏側や社員が抱くモノづくりへの想いに密着したドキュメンタリー企画『挑戦の物語』シリーズでは、施設の完成に至るまでの過程を臨場感をもって伝えています。

動画には、「完成が楽しみ」「見えないところで多くの工夫があることが分かった」といった声が寄せられており、これまで、建設プロジェクトに触れる機会が少なかったお客さまも含め、理解や信頼の向上につながっています。今後もこうした発信を通じて、お客さまや地域の皆さまとの接点を広げ、JR東日本グループが大切にしている安全・安心への姿勢を継続して発信していきます。



YouTubeでの発信例



収録の様子(右が東京建設プロジェクトマネジメントオフィス西山社員)

活力ある社会のために

すべての人の心豊かな生活の実現に向けて、便利で快適な質の高いサービスの提供と地域との協働により
鉄道と一体となった活気と魅力のあるまちをつくります。

- 地方創生
- 快適な都市
- 共生社会

該当するSDGsの番号



基本的な考え方

人口減少下においても活力ある社会を創造することは、地域モビリティを担い、地域密着の事業を運営するJR東日本グループの使命です。
地方では、当社グループのネットワークを活用した伴走型の地方創生で関係人口や地域経済の活性化を実現します。
都市では、当社グループのさまざまなサービスを結びつけ、快適で新たな魅力にあふれた都市づくりを推進します。
さらに、誰もが暮らしやすい共生社会の実現に向け、ソフト・ハードのバリアフリーを推進し、地域の豊かさと地域の皆さまからの信頼を強固なものとしします。

地方創生

目標

- 東日本エリアにおける関係人口の拡大
- 地域経済の活性化の推進

方針

地域との共創を推進し、東日本エリアにおける関係人口の拡大や地域経済の活性化を実現します。

KPI(2031年度目標)

地域と共創して取り組む観光流動創造・地域活性化策
(2023年度からの累計)

累計 **270** 件

2025年度実績

累計 **96** 件

伴走型地域づくり

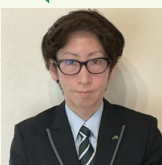
地域の共創パートナーと一体となり持続可能な地域づくりに取り組む、「伴走型地域づくり」を推進しています。東日本エリアの交流人口・関係人口・定住人口の拡大により、地域に活力をもたらし、豊かな日本にしていこうとめざします。

各エリアの社員が地域に密着して「伴走型地域づくり」を推し進めるために、地域との対話に活用するサポートツールの展開や、集合研修による人材育成、専門家による個別事例の指導などを実施しています。また、年に一度「JR東日本地域共創アワード」を開催し、優れた取組みをグループ内外へ広く発信しています。当社グループが持つさまざまなソリューションと地域の魅力を掛け合わせ、新たな価値の創造につなげていきます。



第3回JR東日本地域共創アワード

VOICE



高崎支社援農プログラム -首都圏と地域をつなぐ援農の環-

熊谷事業本部 事業推進部
村岡 佳洋

地域農業では、農繁期における労働力の確保が大きな課題となっており、昭和村及びJA利根沼田と連携し、社員の副業制度を活用した「援農プログラム」を開始しました。

本プログラムでは、農業バイトアプリ「daywork」を活用し、社員が農作業に参画する仕組みを構築するとともに、作業後には生産者との意見交換やワークショップを実施し、地域農業への理解を深めています。参加した社員からは、「実際に作業し、生産者に対話することで、地域農業をより身近に感じるようになった」といった声も聞かれています。



プログラムには首都圏エリアの社員も参加しており、今後は物流サービス「はこびユン」による農産物輸送や農業体験型旅行商品の造成などと組み合わせ、農業支援と販路拡大、首都圏との交流創出を一体的に進めていきます。

地域LiSH

「TAKANAWA GATEWAY CITY」において新たなビジネス・文化を創造することをめざし、ビジネス共創施設「LiSH (Link Scholars' Hub)」を展開しています。LiSH AKITAは、2026年3月28日に開所した、地域課題の解決と地域産業の創出・育成をめざす拠点です。

地域LiSHではヒト・フィールド・ファイナンスを掛け合わせた共創によるイノベーションの創出をめざし、地域イノベーターやアカデミア、行政、地域企業・団体と連携し、地域に根差した実装を進めます。各地域に設置するLiSHを課題解決のハブとし、高輪と地域を循環させるエコシステムを構築することで、課題解決とビジネス創出のスピードを高めていきます。第一弾となるLiSH AKITAでは、大学・高専を軸に自治体・地銀と連携し、交流の場、コンサルティング、資金支援を一体的に提供することで、地域課題解決と地域産業育成のエコシステムを組み立て、新たなアイデアの誕生とビジネス創出を通じて秋田エリアの活性化につなげていきます。

LiSH AKITA



こども食堂の取組み

子育て支援施策「HAPPY CHILD PROJECT」の一環として、食を通じた地域の見守りと豊かな食の時間の提供を目的とし、スタートアップ企業Gigi(株)との共創により、ビーンズ武蔵中原にて「駅商業施設を活用したこども食堂」の実証実験を実施しました。本取組みは、JRE POINT会員さまから寄付いただいたポイントをもとに、子育て世帯へデジタル食事チケットを発行し、駅商業施設の飲食店で食事を提供するグループ初の仕組みです。経済状況にかかわらず誰もが利用しやすく、支援を必要とするご家庭にも自然に食事が届く仕組みづくりをめざしました。

今後はGigi(株)との連携をさらに強化し、東日本エリア各地でこども食堂を開催します。安心・安全で子育てしやすい社会の実現に向け、駅を拠点とした子育て世帯への支援の輪を広げ、地域共創を推進していきます。



武蔵中原駅及び
ビーンズ武蔵中原の皆さま

快適な都市

目標 ●環境・防災・コミュニティに配慮した多様な魅力あるまちづくり

方針 心豊かな生活を実現するべく、グループのさまざまなサービスを結びつけ快適で魅力ある都市づくりを進めます。

KPI(2031年度目標)

2025年度実績

地域コミュニティとのつながりの創出(防災訓練、当社またはエリアマネジメント団体が主催・協賛・協力する取組み)

10件/年

17件/年

環境・防災・コミュニティに 配慮したまちづくり

「環境・防災・コミュニティに配慮した多様な魅力あるまちづくり」を基本コンセプトに、広域品川圏をはじめとするまちづくりを推進し、収益基盤の確立と地域社会への貢献の両立を図ります。

KPIである「地域コミュニティとのつながりの創出」に基づき、防災訓練や当社またはエリアマネジメント団体が主催・協賛・協力する地域イベントなどの継続的な取組みを通じて、地域との連携強化に取り組めます。

併せて、脱炭素、資源循環、生物多様性に資する施策の推進やデータや先端技術を活用したスマートシティの実践を通じて、持続可能な都市の実現に貢献していきます。

VOICE



大井町 スペシャルオーケストラ

マーケティング戦略部
(現職:株JR東日本ビルディング出向)
貝沼 奈緒

2026年3月にまちびらきしたOIMACHI TRACKSでは、エリアマネジメントの一環として、地域コミュニティとの新たなつながりを生み出す文化的取組み「大井町スペシャルオーケストラ」を実施しました。本企画は、プロの演奏家と地域住民を含む多様な公募参加者が一日限りのオーケストラを結成し、同じ舞台で音楽を創り上げる参加型イベントです。

大井町はこれまで「音楽の街」という印象が強いエリアではありませんでしたが、敢えてその地で音楽を媒介とした共創の場を設けることで、住民、来街者、アーティストが自然に交わり、地域への愛着や誇りを育む機会となりました。当日は、練習風景も含めて開かれ

た空間とすることで、演奏に参加しない方々も気軽に立ち寄り、地域全体でイベントを見守る雰囲気が醸成されました。

本取組みは、竹芝エリアで生まれたスペシャルオーケストラ企画を大井町へと展開したものであり、広域品川圏を一体と捉えたまちづくりの広がり象徴しています。エリアを越えて培われたノウハウや関係性を活かすことで、企画内容も進化し、地域との関わりはより多層的なものとなりました。今後も、音楽や文化を通じた交流を起点に、快適で活力ある都市空間の創出に取り組んでいきます。



オーケストラ
集合写真

「文化創造HUB」を起点とした共創型まちづくりの推進

駅を「交通の拠点」という役割を超えて、駅を“つなげる”「暮らしのプラットフォーム」へと進化させるBeyond Stations構想を推進しています。その象徴的な取組みが、上野駅を起点とした共創型まちづくりです。

上野駅は、歴史ある街並みや多彩な文化施設が集積する、日本屈指の歴史・文化に触れられる街の玄関口であるとともに、古くから東京と地域をつなぐ北の玄関口として重要な役割を担っています。この特性を生かし、上野駅を「文化創造HUB」として位置付け、駅の“つなげる(HUB)”機能を拡張し、「文化」を通じて、「ひと」と「まち」・「地域」をつなぎ、新たな価値を創造していきます。

具体的には、駅空間を文化体験の場として再編集し、アートやクリエイティブ活動と連動したイベントや展示を展開することで、訪れる人々が上野のまちの文化集積・魅力をより深く感じられる機会を創出します。また、アートと歴史・下町・伝統芸能を特色とするウォークアブルな文化回遊廊を生活のデバイスへと進化する「Suica」機能を活用して形成し、駅から「文化体験の創造・魅力発信」と「まちの回遊」の循環を促すことで、エキマチ一体のシームレスな移動・文化体験ができる社会の実装をめざしています。さらに、「北の玄関口」として、東北・上信越等地域の魅力を駅から発信し、観光流動の創出・交流人口拡大につなげていきます。

今後も、駅という独自のアセットを最大限に活用し、まち・地域と共に駅を起点とした共創型まちづくりを推進していきます。



共生社会

目標

- ホスピタリティマインドのある社員の育成
- バラスポーツの体験・支援等を通じた共生社会への理解促進

方針

地域、当事者、企業などのあらゆるプレーヤーと共創し、誰もが暮らしやすい共生社会の実現をめざします。

サービス介助士の資格取得の推進

すべてのお客さまに安心・快適に当社をご利用いただくために、新入社員研修における資格取得に加え、各種取組みにより、2031年度末までにJR東日本グループ社員100%のサービス介助士資格の取得をめざしています。またグループ社員向けセミナーにて共生社会実現の意義や介助技術を改めて学ぶことで、お客さまへのご案内等に役立てています。今後も当社グループ一体となり、共生社会の実現に向け「考動」していきます。



サービス介助士の資格取得の推進

「声かけ・サポート」運動の推進

お客さまに鉄道等の施設を安全・安心にご利用いただけるよう、困りのお客さまに社員等が積極的に声をおかけするとともに周囲のお客さまからも声がけにご協力いただく「声かけ・サポート」運動を通年で推進しています。また、年に1度の強化キャンペーン期間は、交通事業者や障がい者団体などと共にポスターの掲出や駅構内での放送等で啓発の強化をしています。

「声かけ・サポート」運動強化キャンペーンポスター



KPI(2031年度目標)

サービス介助士資格の取得率

100%

バラスポーツイベント参加社員数(2024年度からの累計)

累計24,000人以上

2025年度実績

57.7%

累計約6,200人

パラスポーツの普及・支援

誰もが暮らしやすい共生社会の実現に向け、ボッチャをはじめとするパラスポーツの普及・支援に継続的に取り組んでいます。(一社)日本ボッチャ協会と連携しボッチャ日本代表合宿における練習環境の提供や、選手との交流試合を開催のほか、グループ全社員を対象とした「JR東日本グループボッチャ大会」を実施しています。2025年度は予選含め約3,200名のグループ社員が参加しました。他にも盲導犬体験や義足歩行体験など多様なコンテンツを用意することで、共生社会への気づきと理解をいっそう深める場となりました。



2025年度JR東日本グループボッチャ大会

手話でつながる多様性の輪

第25回夏季デフリンピック競技大会 東京2025の協賛契約を締結し認知度向上に向けたさまざまな取り組みを実施しました。代表的な取り組みとして、聴覚障がいのある社員等を講師としたお客さま向けの手話教室を複数回開催し、手話を学び、親しむ場を創出しました。

大会終了後は多様な手話イベントを展開する新たな社内プロジェクトを立ち上げました。引き続き、社員一人ひとりが持つ能力を最大限活かしながら、地域の皆さまやグループ社員を対象に、手話の普及や共生社会への理解促進に向けた施策を実施していきます。



当社グループの各施設で開催してきた手話教室

次世代のウェルビーイング向上

認定NPO法人フローレンスが運営する「こども冒険バンク」を通じ、子どもたちに多様な体験機会を創出しています。

各事業本部やグループ会社で働く社員が企画から当日の運営までを一貫して行い、これまで、駅・乗務員のお仕事体験、JR東日本ランニングチーム選手によるランニング教室、ジェフユナイテッド市原・千葉の試合観戦、鉄道博物館への招待などJR東日本グループならではの体験を届けてきました。

子どもたちがさまざまな体験を「できる」「選べる」機会を広げることで、自己肯定感や将来への期待といったウェルビーイングの向上、並びに思いやりとワクワクにあふれる社会を創出していきます。



JR東日本ランニングチームによるランニング教室

VOICE



ボッチャで広がる多様性と共生の輪

立川事業本部
事業推進部
矢嶋 兼吾

2025年度JR東日本グループボッチャ大会の運営スタッフには、37名のグループ社員が参画し、JR東日本グループだからこそ実現できる「共生社会」に向けた取り組みを進めました。

その一環として、(株)ジェイアール東日本都市開発がタウンマネジメントを担うコトニアガーデン新川崎において、高齢者介護施設「チャーム新川崎」でボッチャ体験会を開催しました。

当日は悪天候にもかかわらず、高齢者、障がい者雇用で働くグループ社員、地域の大人や子どもなど、70名を超える方々にご参加いただきました。世代や立場を超えたつながりを生み出し、お互いを知る、触れ合う、理解し合う交流が生まれ、ボッチャを通じて相互理解を深める、貴重な機会となりました。

本活動を通じ、日々の業務の積み重ねが「安全と信頼」を支えていることを改めて認識しました。多様な社員が知恵を出し合い、一つのイベントを形にした経験は、当社グループの原点を見つめ直す契機となりました。



ボッチャ体験会の様子

挑戦が人を育て、感動が人と地域をつなぐ JR東日本グループ5チームの監督が語る、企業スポーツの価値



JR東日本野球部
監督
濱岡 武明

JR東日本東北硬式野球部
監督
西村 亮

JR東日本秋田バスケットボール部
PECKERS 監督
石橋 拓

JR東日本ランニングチーム
監督
永井 順明

JR東日本女子柔道部
監督
福見 友子

JR東日本グループで活動する5つの企業スポーツチームの監督が一堂に会しました。企業スポーツの役割は、競技で好成績を収めることにとどまりません。競技と社業の双方で力を発揮する人材を育て、社員や職場に新たな交流を生み、地域との結びつきを深めることも大切な役割です。選手たちの真剣な姿から生まれる感動を社員や地域の皆さまと分かち合い、会社への誇りや地域からの信頼へどうつなげていくのか。企業スポーツが生み出す価値と、JR東日本グループだからこそ果たせる役割について語り合いました。

競技で培う力を、社業と未来のキャリアへ

濱岡 (東京)野球部は、日本のアマチュア野球界で最高峰に位置付けられる大会である「都市対抗野球大会」に17年連続で出場している勝負強いチームです。一方、監督として重視しているのが、社業と競技のバランスです。現役を離れた後の人生の方が長いですから、競技力だけでなく、コミュニケーション能力やリーダーシップを身に付け、将来は社業でも活躍できる人材を育てたいと考えています。

西村 東北野球部でも同様です。調子が良いときだけでなく、苦しい状況で結果を残すために何をすべきか。自分は何のために野球をしているのか。そうしたことを選手自身が考え、行動できるようになることを大切にしています。その力は、社員として仕事に向き合ううえでも必ず活きると思います。

福見 女子柔道部には、階級制の個人競技という特性もあって、個性豊かな選手が集まっています。指導する際は、対話を大切に選手自身が主体性を持って取り組めるように心掛けています。活動拠点である「成埃館(しせいがん)」は国内外からさまざまな選手が稽古に來てくれます。柔道は相手がいなければ練習できません。競技を通じて、多くの方に支えられていることへの感謝を胸に活動しています。

濱岡 競技を通じて身に付けた主体性や協働力を、社業にどう還元するかは重要です。社業と競技の両立、引退後のキャリアまで見据えて選手を育てることが、企業スポーツの大切な役割だと思います。

挑戦する姿を通じて、社員や地域とのつながりを育む

永井 ランニングチームは、実業団日本一を競う「ニューイヤー駅伝」で4位となり、日本一をめざすことが当たり前の集団へと成長してきました。元日に行われる駅伝は最も緊張感が高まる舞台ですが、移動や宿泊を含め、JR東日本グループの多くの仲間を支えられています。その安心感は、企業スポーツならではの強みです。

石橋 秋田バスケットボール部PECKERSも、秋田駅近くに「ノーザンゲートスクエア」が整備され、恵まれた環境で活動できています。東京で試合があると、地元の秋田だけでなく、首都圏や関東近郊からも社員とご家族の方々が会場に駆けつけてくださり、熱い声援を送ってくださいます。地域や職場の垣根を越えて皆が一つになれることに、企業スポーツの素晴らしいさを感じます。

永井 選手の挑戦する姿が、普段は接点の少ない社員同士の会話を生み、会社への誇りにもつながっていく。私たちも、支えていただくだけでなく、結果や日々の姿勢を通して会社に活力を返していかなければなりません。

濱岡 企業スポーツは、職場をはじめ多くの方々の理解と協力があってこそ成り立ちます。そのことを選手自身が理解し、競技にも社業にも責任を持って取り組むことが大切です。

福見 女子柔道部では、全国各地で小中学生を対象とした柔道教室を開催しています。実際に子どもたちと組んで稽古をすると、目を輝かせて喜んでくれます。指導者や柔道関係者、地域の皆さまや現地の社員と交流をする機会にもつながっています。「俵成館」を地域に開かれた拠点にしたいという思いから、子ども向けの柔道アカデミー「柔道ステーション」も始めています。

西村 東北野球部も、シーズンオフには年8回程度、野球教室を開いています。練習拠点のある宮城県だけでなく、山形県や福島県などにも、できる限り出向くようにしています。社会人野球の選手やOBが普及活動にもう一步深く関われば、地域に貢献できる余地はさらに広がるはずです。これは今後の課題でもあります。

石橋 PECKERSでは、秋田県を中心に東日本エリアでバスケットボール教室を開催するほか、地域の夏祭りや保育園の豆まき行事等にも参加しています。秋田にチームがあること自体、地域に根差した企業でありたいという意思の表れだと考えています。

濱岡 野球部のグラウンドがある千葉県柏市では、週末になると近隣の方々が大勢、試合を見に来てくださいます。観客席が足りなくなるほどで、地域の皆さまに支えられていることを実感します。

永井 ランニングチームは競技の特性上、街の中を走ること自体が地域との接点になります。地域の皆さまに配慮しながら活動することはもちろん、「頑張ってるね」と声をかけていただける関係を大切にしたいですね。スポーツ教室や交流を一度きりで終わらず、地域の声を聞きながら継続していくことが、信頼につながると 생각합니다。

本気の勝負が生む感動を、社員と地域の活力へ

濱岡 企業スポーツの役割は、地域への貢献に加え、社員やその家族、ファンの皆さまに感動を届け、一体感を生み出すことだと思います。2026年6月の都市対抗野球東京都予選決勝では、9回まで0対1で負けていた試合で逆転ツーランホームランが飛び出し、代表権を獲得しました。あの瞬間は本当に感動しました。ただ、感動は演出できません。本気の勝負に挑むからこそ生まれるものです。

西村 都市対抗野球大会でグラウンドから東京ドームのスタンドを見上げると、その迫力に鳥肌が立ちます。大の大人が涙を流すほど必死に戦い、一本のヒットで会場全体が沸く。一生懸命な姿だからこそ、人の心を動かし、応援したいという気持ちを生むのだと思います。

福見 競技と真剣に向き合い、自分自身を成長させようとする。その根底には、自らを高めようとする努力と、支えてくださる方々への感謝があります。その両方を胸に競技へ打ち込む姿は、勝っても負けても人の心を動かす力になると信じています。

石橋 皆さんのお話に通じますが、競技に詳しいかどうかは関係ありません。選手が本気で懸命にプレーしていることは、必ず伝わります。その熱量を会場で共有することが、社員や地域の皆さまの活力につながるのだと思います。

永井 マラソンは走るというシンプルな競技ですが、人生に例えられるほど奥深いものです。結果を出すことはもちろん、チームが一体となって限界に挑む姿を見て、「自分の会社にこういうチームがある」と誇りに感じてほしい。感動を共有することで社員同士に会話が生まれ、地域の子どもたちにとっては、夢や挑戦へのきっかけにもなる。数字だけでは測りにくいものですが、それも企業スポーツが生み出す大切な価値だと思います。

人と地域をつなぐ、JR東日本グループらしい企業スポーツへ

福見 女子柔道部の目標は、世界を代表する企業スポーツチームになることです。同時に、選手たちには将来は社員や指導者として活躍し、新たな歴史を築いてほしいと願っています。競技だけでなく長期的な視点で次世代を担う人材を育て、JR東日本グループの持続的な成長と地域の活性化につなげていきたいです。

濱岡 まずは競技で結果を残し、社会人野球部として活動を継続することが重要です。そのうえで、JR東日本グループの企業スポーツチームから一人でも多くのトップアスリートを輩出し、社業を支える人材も育てていきたいと思っています。また、地域とのつながりを大切にしながら野球教室などの活動を通じてスポーツの魅力を伝え、地域に愛されるチームをめざしていきます。

西村 東日本の幅広い地域で事業を展開するJR東日本グループだからこそ、地域を活性化する力は大きく、企業スポーツ界全体を牽引する役割も担えるはずです。引退後の選手が社業で力を発揮できるよう育成し、グループの持続的な成長に貢献していきたいです。

石橋 競技で好成績を収め、会社と地域の活力につなげることが第一です。同時に、ジュニア世代の指導者不足や、さまざまな事情で競技を諦める子どもたちに対して、私たちに何ができるのかも考えていきたいと思っています。

永井 鉄道を中心に日々、人と地域をつないでいるJR東日本グループと同じように、スポーツにも、人と人、人と街をつなぐ力があります。地域に交流やにぎわいを生み、健康で活力ある社会をつくることは、私たちだからこそ果たせる役割です。競技で結果を追求しながら、人材を育て、職場をつなぎ、地域の課題にも向き合う。選手たちの挑戦が生み出す感動を一過性のものにせず、社員の誇りや地域との信頼を育みながら、駅伝のたすきと同じように、次世代へ企業スポーツという素晴らしい文化をつなげていきたいと思っています。

JR東日本グリーンウォリアーズ東葛



2026年7月、「JR東日本グリーンウォリアーズ東葛」は、JR東日本の企業スポーツチームとして新たなスタートを切りました。約40年にわたり「NECグリーンロケッツ東葛」が築き上げてきた歴史や伝統、そして地域の皆さまとの「絆」をしっかりと引き継ぎ、ジャパンラグビーリーグワンで活動していきます。また、ラグビー競技の普及・発展をはじめ、健全な人材育成や地域との共生、交流機会の創出にも積極的に取り組んでいきます。

選手たちの熱いプレーを見にぜひ柏の葉公園総合競技場へお越しください。応援よろしくお願いたします。

詳細は
webサイトへ



JR東日本グリーンウォリアーズ東葛 発足式の様子

豊かな地球環境のために

気候変動の影響をふまえ、脱炭素社会の実現やエネルギーの安定確保に取り組み、資源循環や生物多様性の保全にも力を入れ、持続可能な社会をめざします。

- カーボンニュートラル
- サーキュラーエコノミー
- ネイチャーポジティブ

該当するSDGsの番号



基本的な考え方

気候変動の進行や自然災害の激甚化は、JR東日本グループの事業活動にさまざまな影響を及ぼす可能性があり、持続的な成長をめざすうえで重要な課題です。事業基盤の安定を図るためには、地球環境の保全に取り組むことが不可欠であり、環境との調和は企業の責任でもあります。また、豊かな自然環境は、地域の魅力を高め、観光や新たな事業の創出につながる重要な資源となります。環境への配慮は、社会からの信頼を高めるとともに、競争力の向上にも寄与します。こうした認識のもと、グループ全体で環境課題に多面的に取り組む、地域社会との共創を通じて、持続可能な社会の実現と企業価値の向上をめざします。

カーボンニュートラル

目標

- ゼロカーボン・チャレンジ2050
- 多様なエネルギー活用

方針

地球温暖化の防止に向けたCO₂削減は地球規模の課題です。鉄道は運輸部門において、輸送量あたりのCO₂排出量が相対的に少なく、環境にやさしい輸送機関です。一方で鉄道事業は多量のエネルギーを消費する産業でもあり、CO₂削減への取組みは企業としての重要な責任です。

私たちは、脱炭素社会の実現に貢献し、そして将来にわたって選ばれる交通機関であり続けるために、鉄道の環境優位性をさらに高めていきます。

KPI (2030年度の数値目標)

2025年度実績

グループのCO₂排出量(2013年度比)

50%減

17.0%減

再生可能エネルギーによるCO₂削減量

52万t-CO₂

14.1万t-CO₂

CO₂排出量削減目標とロードマップ

2020年に環境長期目標「ゼロカーボン・チャレンジ2050」を策定し、2050年度のカーボンニュートラルの実現に向けた取組みを進めています。2025年6月には、気候変動対応を一層加速するため、2035年度にCO₂排出量を2013年度比で60%削減、2040年度には73%削減する中間目標を設定しました。

これらの目標達成に向け、省エネルギーのさらなる徹底やコーポレートPPAなどを含む再生可能エネルギーの活用拡大、水素技術をはじめとする脱炭素に資する技術開発を進めています。さらに、グループ一体で脱炭素化を推進し、事業活動と環境負荷低減の両立を図りながら、2050年度のCO₂排出量実質ゼロの達成をめざします。

ロードマップ

エネルギー種別 (CO ₂ 排出量内訳)	2025年	～2030年	～2040年	～2050年
電力(89%)	省エネ設備導入推進 ・新型車両の投入 ・熱源機器、空調の高効率化・LED化 ・駅等への再エネ設備導入拡大 ・再生電力の有効活用 ・研究開発成果の展開			
自営(60%)	発電所等設備更新に合わせた高効率化 自己託送による供給拡大、水素発電検討、CCUS調査			川崎火力発電所の脱炭素化 (水素発電、CCUS)
燃料(11%)	省エネ設備導入推進(蓄電池車両投入等) 水素ハイブリッド電車開発、実証試験等		社会実装 設備更新に合わせた電化等 (業務用自動車のEV/FCV化)	

当社グループにおける対策

2025年度のCO₂排出量は、事業拡大や渇水による火力発電比率の増加などにより220万t-CO₂となりました。前年度と比較して約1%増加となりますが、2030年度の「カーボンハーフ」の達成に向け、グループ横断でさらなるLED化や空調設備の高効率化などの施策を着実に推進していきます。また、コーポレートPPAを含む再生可能エネルギーの活用拡大や水素ハイブリッド車両の開発、水素発電の導入検討など、脱炭素ロードマップに基づく取組みを推進しています。

詳細は
webサイトへ

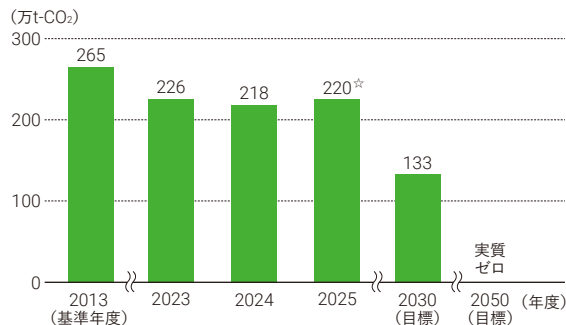


環境パフォーマンスデータの保証対象について

本レポートP80～P83に掲載している環境パフォーマンスデータは、その信頼性を担保するため、KPMGあずさサステナビリティ(株)による限定的保証を受けています。なお、保証対象となっている情報を明確にするため、保証対象とした情報については「☆」を付しています。

JR東日本グループ全体のCO₂排出量とエネルギー使用量

CO₂排出量



- 集計範囲について
エネルギー使用量及びCO₂排出量の集計範囲は、原則としてJR東日本単体及び国内連結子会社としています。なお、グループ外に供給する電力・熱生成に伴うCO₂排出量については排出量集計に含めていません。
- 算出方法について
地球温暖化対策の推進に関する法律（温対法）に定められる温室効果ガス算定・報告・公表制度（SHK制度）に基づくエネルギー起源CO₂排出量を算定しています。なお、排出量はSHK制度における調整後排出量を採用しており、非化石証書やJ-クレジット等の排出量調整は、SHK制度に定める方法に従って反映しています。活動量に乗じる排出係数は、以下を使用しています。・外部から供給される電力は、SHK制度における事業者・メニュー別の調整後排出係数・燃料・熱は、SHK制度における燃料種別ごとの排出係数・自営電力は、自営の火力発電と水力発電の運転実績に基づき算定した排出係数

エネルギー使用量



※1 電力：インプットされた電力については、自営発電所で発電し、当社内で使用した電力と、電力会社から購入している電力の双方を含んでいます。なお、電力の詳細については、以下のエネルギーフローマップに記載しています。

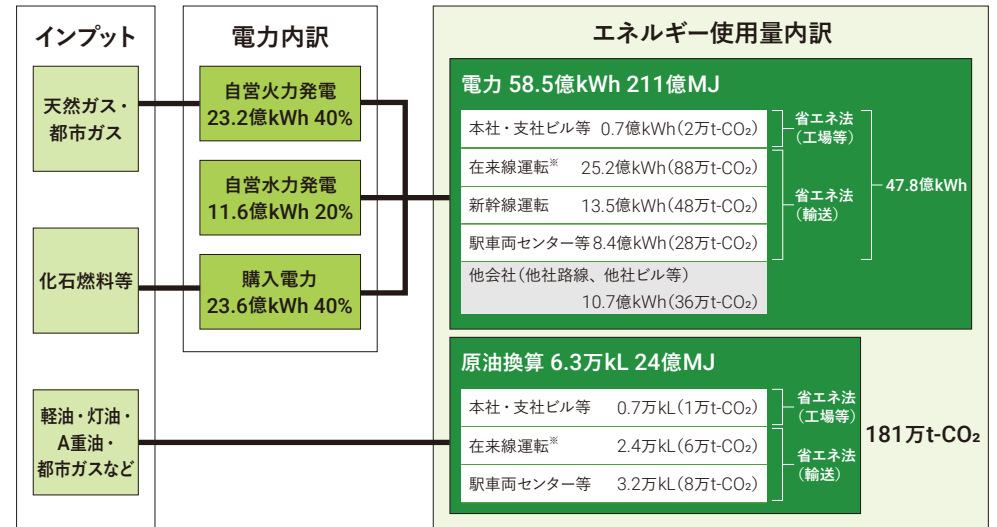
※2 燃料：天然ガス、その他燃料について、自営火力発電所で発電に使用している燃料は含まれていません。

※3 外部から供給される電力の排出係数は、SHK制度における事業者・メニュー別の調整後排出係数を使用しています。

エネルギーフローマップ☆

当社における、エネルギーのインプットから消費までの流れを示しています。自営の発電所と電力会社から供給された電力は、電車の走行や駅・オフィスの照明・空調に使用しています。また、軽油や灯油等を自動車の走行や駅・オフィスの空調に使用しています。

エネルギーフローマップ



※ BRT（バス高速輸送システム）を含む

● 集計範囲について

エネルギー使用量及びCO₂排出量の集計範囲は、原則としてJR東日本単体としていますが、当社が駅業務等を委託している会社の当該業務に係るエネルギー使用量も集計範囲に含めています。一方、グループ会社等が運営する駅構内店舗等のエネルギー使用量は、集計範囲に含めていません。JR東日本の事業全体に係るエネルギー使用量は、エネルギーの使用の合理化及び非化石エネルギーへの転換等に関する法律（省エネ法）の輸送及び工場等の集計範囲と整合させています。

● 算出方法について

エネルギー使用量は、「省エネ法」に定める方法で算定しています。また、外部から供給している電力に起因するCO₂排出量は電力会社別の調整後排出係数により算定しています。なお、電力の熱量換算係数は3.6MJ/kWhを使用しております。アウトプットとして記載している排出量の対象エネルギー量はエネルギー起源CO₂に限定しています。

JR東日本グループ全体のサプライチェーン排出量

GHGプロトコル基準では、「ゼロカーボン・チャレンジ2050」と比べて電力の他社供給分や、JR東日本グループの事業活動に関連した他社の排出分（Scope3）が含まれるなど、求められるCO₂削減量がさらに増加します。また、JR東日本グループは火力発電所を有していることから、Scope1の割合が高いことが特徴的です。さらに、自前のエネルギーネットワークをはじめとした鉄道アセットを多数保有していることから、Scope3排出量の中でカテゴリ2排出量が最も大きな割合を占めています。

■ JR東日本グループ全体のサプライチェーン排出量 単位: 万t-CO₂e

項目	2023	2024	2025
Scope1	161	161	166 *
内6.5ガス	—	—	0.8
【メタン(CH ₄)】	—	—	<0.1
【一酸化二窒素(N ₂ O)】	—	—	<0.1
【ハイドロフルオロカーボン(HFC)】	0.7	0.5	0.4
【六フッ化硫黄(SF ₆)】	0.3	0.2	0.3
Scope2	119	113	110 *
Scope3	316	290	285

詳細は
webサイトへ



算出基準

Scope1排出量: 気動車の運転や自営火力発電所の稼働を含め、グループが使用したすべての燃料の燃焼及び冷媒等の漏えいに伴う直接的に排出される温室効果ガス(GHG)排出量

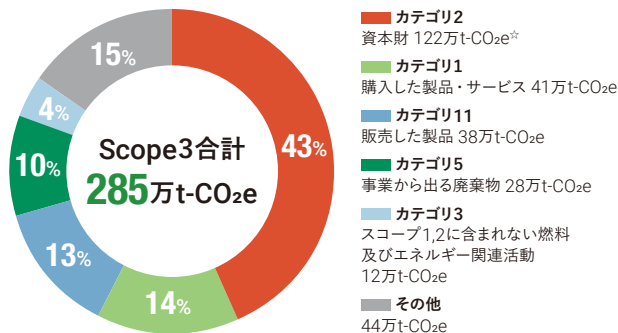
Scope2排出量: 電力会社等から購入している電力・熱等の使用に伴い、間接的に排出されるGHG排出量

Scope3排出量: 事業活動に関連して他社から排出されるGHG排出量。端数処理の関係で、各カテゴリの合計と一致しない場合がある。

※1 温室効果ガス排出量の定量化は、活動量データの測定、及び排出係数の決定に関する不確実性並びに地球温暖化係数の決定に関する科学的な不確実性にさらされています。

※2 2025年度実績からHFC、SF₆に加えてCH₄、N₂Oを追加で算定しています。

Scope3カテゴリ毎排出量



上位5カテゴリでScope3排出量全体の約9割を占めるため、残りのカテゴリは「その他」としてまとめて表示しています。

詳細は
webサイトへ



自営発電所

自営の火力発電所(神奈川県川崎市)は総出力80.9万kWで、燃料には都市ガス及び天然ガスを使用しています。今後もCO₂排出量削減に向けて、発電設備の高効率化を推進するとともに、水素専焼をはじめとする水素の利活用を検討していきます。

自営の水力発電所(新潟県十日町市・小千谷市)は総出力44.8万kWであり、CO₂を発生しないクリーンなエネルギー源として当社の鉄道輸送を支えています。また、流域の整備やダムの稼働最適化などを通じ、河川環境との調和や地域との共生をめざしています。自営火力発電所の2025年度発電効率は42.6%^{*}、CO₂排出係数は0.430kg-CO₂/kWh^{*}となりました。

2025年6月電気事業法における水利使用の更新許可を取得しました。引き続き、法令等を遵守し、厳格に放流量・取水量を管理することにより、河川環境と水利利用の調和、地域との共生に着実に取り組んでいきます。



川崎発電所

水素ハイブリッド電車の開発

地球温暖化防止やエネルギーの多様化などによる脱炭素社会の実現に向けて、2027年度末を目途に、水素を動力源としたCO₂を排出しない燃料電池装置とバッテリーのハイブリッドシステムを搭載した水素ハイブリッド電車「HYBARI」の日本初となる営業運転の実現をめざします。さらに、世界初の70MPaの高圧水素を利用することで広範囲な線区においても走行可能な次世代水素ハイブリッド電車の開発に着手し、2030年度末目途の営業運転をめざしていきます。



水素ハイブリッド電車HYBARI (FV-E991系)

社内炭素価格(インターナルカーボンプライシング[ICP])の見直し

2022年より導入したICP単価を2025年に15,000円/t-CO₂に見直しました。さらに省エネルギー設備等の導入を加速しています。

VOICE

サステナブルな環境先導型のまちづくりをめざして

マーケティング戦略部広域都市創造ユニット
大規模まちづくりグループ

田中 達朗

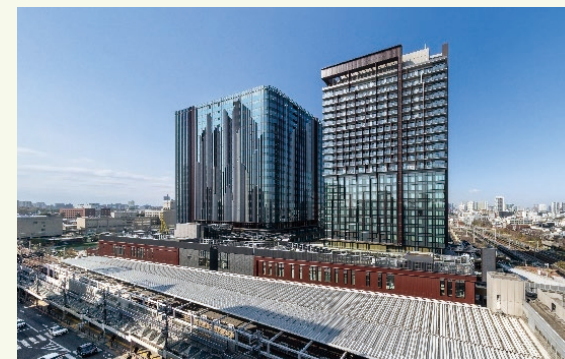


当社グループでは、浜松町駅から大井町駅間の東京南エリアを「広域品川圏」と位置付け、さまざまな関係者と共創する「えきまち一体」のまちづくりを推進しています。その取り組みの一つとして、サステナブルな環境先導型のまちの実現をめざしています。

2026年3月に開業したOIMACHI TRACKSでは、コージェネレーションシステム、街区内における地域熱供給(DHC)、太陽光パネルなどの導入により、一般的なビルと比較しCO₂排出量を約50%削減しています。また、当社が整備する施設全体の共用部には、東京ガスが提供するカーボンオフセット都市ガスを採用するなど、実質ゼロカーボンのまちづくりに取り組んでいます。

加えて、東京ガス(株)と連携し、商業施設等の入居企業や賃貸レジデンスの入居者の専用部においても、カーボンオフセット都市ガスを選択可能とする仕組みを共創することで、施設利用者の皆さまがともにゼロカーボンのまちづくりに参画できる新たな仕組みを創設しました。

これからも、関係者の皆さまと共に、まちづくりを通じた持続可能な社会の実現に挑戦していきます。



OIMACHI TRACKS 全景

サーキュラーエコノミー

目標 ●3Rの推進

方針

列車や駅から毎日排出される一般廃棄物や総合車両センターからの産業廃棄物、車両洗浄による排水、また生活ソリューション事業における飲食業の生ゴミや小売業の一般廃棄物など、JR東日本グループの事業活動における環境負荷は多岐にわたります。限りある資源を有効に活用し、持続可能な社会を実現するためには、廃棄物の削減と資源循環の取組みが不可欠です。

JR東日本グループは、廃棄物の削減や、リサイクル、アップサイクルの推進など、グループ全体でサーキュラーエコノミーの実現をめざし取組みを進めています。

資源循環の推進

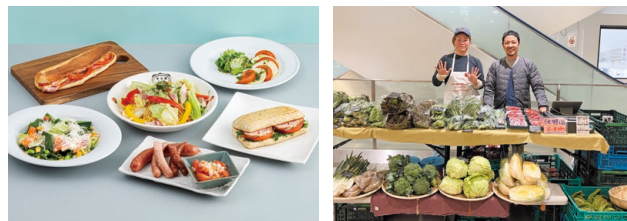
当社グループ施設などから発生する廃棄物を、グループ会社などと連携し、収集・運搬、再資源化、グループ内での利活用による『UPCYCLING CIRCULAR』の実現をめざしています。

『ダブルリサイクルループ』の拡大

駅ビルやエキナカなどの施設から排出される食品廃棄物を「電力」と「農業」でリサイクルする『ダブルリサイクルループ』の取組みを推進しています。

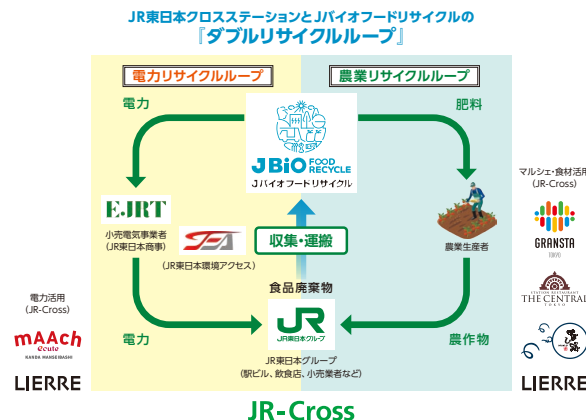
(株)JR東日本クロスステーションでは、藤沢駅の商業施設「リアル藤沢」において、藤沢市の農家がJR東日本グループ施設などから出た食品廃棄物を原料とした肥料で育てた野菜を使ったメニューを提供しました。またリアル藤沢では、食品廃棄物由来の電力を使った「電力リサイクルループ」を導入しており、一つの施設で電力と農業の両方をループさせた『ダブルリサイクルループ』が実現しました。

また首都圏及び仙台エリアにおいて、食品廃棄物由来の肥料を活用して栽培されたお米による「農業リサイクルループ」の取組みが実現しています。



『ダブルリサイクルループ』
で生まれたメニュー
(リアル藤沢)

「採れたてマルシェ」での販売
(リアル藤沢)



業務用車両への利活用

KPI (2030年度の数値目標)	2025年度実績
駅・列車ゴミにおける ペットボトルのリサイクル率	100%★ 99%★
廃棄物のリサイクル率	80% 84%

★は JR 東日本単体の数値

詳細は
webサイトへ



グループ施設由来の「バイオディーゼル燃料」利活用

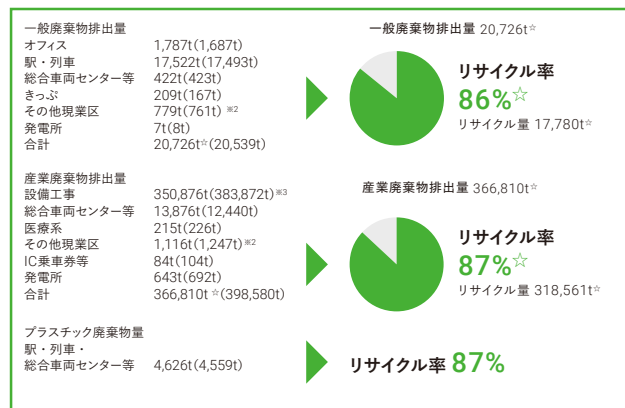
グループ施設から排出される廃食油を再資源化した「バイオディーゼル燃料(以下、バイオ燃料)」の利活用を推進しています。

宮城県内を中心とした当社の車両センターや社員寮の食堂などから発生する廃食油を、地元企業が収集・運搬、再資源化したバイオ燃料を、JR東日本仙台事業本部の業務用車両の一部で利活用しています。今回の取組みを検証したうえで、首都圏エリアや北陸・甲信越エリアにおいても「資源循環」と「地産地消」で実現するバイオ燃料の利活用拡大をめざします。



廃棄物排出量・リサイクル量・リサイクル率(2025年度実績) ()内は2024年度

■ JR東日本の廃棄物排出量・リサイクル量・リサイクル率※1



※1 廃棄物には「有価物」を含みます。

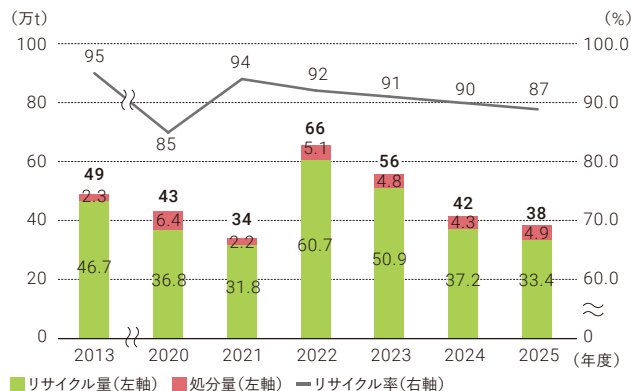
※2 その他現業区: 設備のメンテナンス等を行う技術センターや乗務員区所等です。

※3 JR東日本の設備工事: 法律上は工事の請負会社が排出事業者となる工事廃棄物も産業廃棄物に含んで把握しています。

駅・列車等で発生するゴミの回収と再生

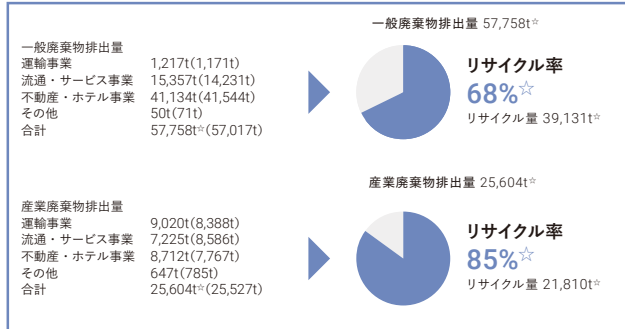
JR東日本の駅や列車から排出される資源ゴミは、JR東日本東京資源循環センター(事業運営:(株)JR東日本環境アクセス)等で人・機械によって徹底した分別を実施することにより、高いリサイクル率を実現しています。また、雑誌・新聞紙等は事務用紙等へ再生、使用済の切符はすべてトイレトーパーペー等に100%リサイクルしています。

■ 駅・列車・総合車両センター・設備工事からの廃棄物の推移



■ リサイクル量(左軸) ■ 処分量(左軸) — リサイクル率(右軸)

■ グループ会社の廃棄物排出量・リサイクル量・リサイクル率※1



清掃工場等で処理される一般廃棄物や、中間処理として焼却される産業廃棄物の中で、サーマルリサイクル※2されている場合は、リサイクルとして扱っています。
 ※2 サーマルリサイクル: 廃棄物を燃やしたときの排熱を回収して蒸気や温水をつくり、発電や給湯等に利用するリサイクル手法のこと

グループ全体の水使用量・OA用紙使用量

地球上で人が利用可能な水資源が限られていることを踏まえ、その持続可能な利用を重要な経営課題と認識しています。事業活動においては、上水、工業用水、地下水の適切な管理により水使用量の把握及び効率的な利用を推進するとともに、車両センターにおける浄化水の活用や、駅及び事務所における雨水・地下水・中水※1の利用等を通じ、水資源の有効活用を進めています。また、雨水や洗浄水の再利用に加え、複数の水源を活用する運用により水供給制約への対応力の向上を図っています。さらに、法令や条例等に基づく水質管理を適切に実施するとともに、渇水や水供給制約、水質規制の強化、豪雨・洪水等による影響といった事業リスクを認識し、その低減を図ることで安定的な事業運営の確保に努めています。

2025年度 水使用量実績 ※2

JR東日本 1,043万m³
 グループ会社 929万m³

※1 中水: 上水と下水の中間に位置付けられる水の用途。水をリサイクルして限定した用途に利用するもの

※2 水使用量は、上水、工業用水及び地下水使用量の合計値です。

詳細は
webサイトへ



VOICE

駅を地域循環のハブへ。ECOMMITとの資源循環インフラ共創

JR東日本スタートアップ株式会社
 中村 元



私たちJR東日本スタートアップは、「スタートアップ企業のアイデアや技術とJR東日本グループの経営資源をつなぎ、夢をカタチにする」というミッションのもと、スタートアップとの共創を推進しています。その一つとして現在、JR東日本スタートアッププログラムを通じて採択した(株)ECOMMITとの資源循環の共創に取り組んでいます。

この取り組みでめざしているのは、単に不要品を回収することではありません。駅や駅ビルという日常の生活動線、物流網、地域からの信頼に、ECOMMITの回収・選別・再流通のインフラを組み合わせ、駅を誰もが無理なく循環行動に参加できる「地域循環のハブ」へと進化させることです。

実証実験は、JR東日本八王子事業本部と連携し、2025年4月に八王子駅みどりの窓口内にPASSTO回収ボックスを設置するところから始まりました。9月に実施した回収イベントとあわせ、5か月間で約1,600名から累計2.4トンの資源を回収し、その後、10月には回収品を地域で再販売する駅ナカRe:Styleマーケットを開催し、目標の2倍となる62万円/日の売上を達成しました。

これらの実証を通じて、「環境に良いから参加する」だけではなく、「駅にあって便利」「JRだから安心」「楽しい・お得」といった日常的なきっかけが、人々の循環行動を後押しする駅ならではの可能性が確認できました。現在は、(株)アトレと連携し、常磐線沿線の3館(松戸店、取手店、プレイアトレ土浦店)に回収ボックスを設置するとともに、(株)ジェイアール東日本物流とも連携し、既存の沿線物流ネットワークを活用した、より持続可能な資源循環の実証にも取り組んでいます。

今後は、沿線単位で設置箇所を拡げ、駅・駅ビル・物流が連携した持続可能な沿線資源循環モデルの確立を通じて、JR東日本グループがめざす持続可能な社会の実現に貢献していきます。



ネイチャーポジティブ

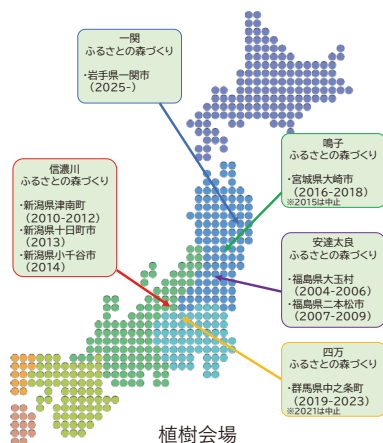
目標 ●生物多様性の保全

方針

JR東日本グループの営む事業は多岐にわたりますが、特に、鉄道事業は、列車の運行や必要な施設の整備を通じて、自然環境にさまざまな影響を与えます。生物多様性を維持する取組みは、持続可能な経営基盤の構築に必要であり、各種取組みを継続することでネイチャーポジティブを実現していきます。

ふるさとの森づくり

生物多様性を保全し、持続可能な社会へ貢献するため、その土地本来の主役となる樹種について植樹を行い、自然の力で森を再生させる活動「ふるさとの森づくり」を2004年度から行っています。2026年度は、2025年度から続いて一関市で森づくりを開催し、JR東日本グループ社員及び家族、地域の皆さまと一緒に植樹を行いました。これまで5県8市町村で植樹し、合計約17万本の植樹を行っています。今後も、ネイチャーポジティブの実現と企業価値向上のため、「ふるさとの森づくり」をはじめとした生態系が豊かなような取組みを継続していきます。



2026年度「一関ふるさとの森づくり」の様子

鉄道林の維持管理

吹雪や雪崩などから鉄道を守ることを目的として、当社全体で約3,800ヘクタールの鉄道林を管理しています。適切な間伐や各林地の機能にあった樹種の植林を継続することで、防災機能を確保しつつ生態系の保全にも寄与しています。



鉄道林(上越線土合・土樽間)

また、鉄道林の維持管理の過程で発生する伐採木材をオフィスの什器や内装に活用するなど、資源循環社会実現に向けた取組みも進めています。



鉄道林からテーブルへ (JR目黒MARCビル)



鉄道林を使ったモニュメント (大宮駅)

魚道の整備による河川環境との調和

信濃川から取水した水を利用している信濃川発電所(新潟県十日町市・小千谷市)では、魚が遡上しやすくなるような魚道の整備や、サケの稚魚放流活動などを通じ、河川環境との調和や地域との共創をめざしています。



魚道の整備(宮中取水ダム)

KPI(2035年度の数値目標)

2025年度実績

ふるさとの森づくりでの植樹本数
(2025年度から2035年度までの累計)

累計**3,600**本

累計**30,000**本

VOICE

信濃川発電所における河川環境に係る取組み

エネルギー企画部
水力発電ユニット

原田 泰行



私たちエネルギー企画部は、エネルギー3E+C(安定性(Energy security)・環境性(Environment)・経済性(Economic efficiency)の向上と地域社会(Community))の持続的発展に貢献することをめざし、お客さまに安全で快適な鉄道輸送サービスを提供すること、JR東日本グループのエネルギーの将来計画実現のため日々取り組んでいます。

エネルギー企画部水力発電ユニットでは、自営の信濃川発電所を運用及び当該設備をメンテナンスするとともに水力発電と河川環境の調和に向けた取組みも行っています。具体的な河川環境に係る取組みとしては、宮中取水ダム魚道にて2012年より魚類の遡上調査を毎年実施し魚類の種類に大きな変化がないことの確認、環境学習の一環とし地元の小学生を招待しサケの稚魚放流の取組み等の科学的な調査から地域共創の取組みまで幅広い取組みを行っています。その他にも「JR信濃川発電所に係る河川環境検討会」を当部が事務局とし2024年に立ち上げ、信濃川の河川環境の維持向上に向けた沿川関係者と一体となった取組みの議論を信濃川の沿川の関係者で行っています。

今後も引き続き河川環境に係る調査及び地域との共創の取組みを実施するとともに、その結果を「JR信濃川発電所に係る河川環境検討会」へ付議することにより、沿川の関係者と一体となり河川環境の維持向上に向けた取組みを行っていきます。

TCFD・TNFD提言に基づく情報開示の取組み



気候変動・自然関連課題への統合的アプローチ

気候変動、生物多様性の損失といった地球規模の環境問題は年々深刻化しており、人々の生活を脅かしているだけでなく、JR東日本グループの事業活動にさまざまな影響を及ぼす可能性があることを認識しています。気候変動の進行や自然災害の激甚化が懸念される昨今、事業基盤を安定させ持続的な成長を実現するためには、地球環境の保全に取り組むことが不可欠であり、環境との調和は企業の責任でもあります。JR東日本グループでは、「豊かな地球環境のために」をマテリアリティとして、カーボンニュートラル、ネイチャーポジティブ、サーキュラーエコノミーの実現といった観点から、2020年よりTCFD提言に基づく気候変動に関する情報開示、2024年よりTNFD提言に基づく自然関連課題に関する情報開示を進めており、これらの環境課題に対して統合的に取り組み、JR東日本グループの持続的成長と環境価値の創造の実現をめざしています。気候変動と自然資本はお互いに独立した概念ではなく、密接に関連しているため、包括的な対応が必要と考えております。そのため、共通内容の「ガバナンス」「リスク管理」は統合的に、「戦略」「指標と目標」はTCFD・TNFDそれぞれの内容と対応を個別に記載しています。

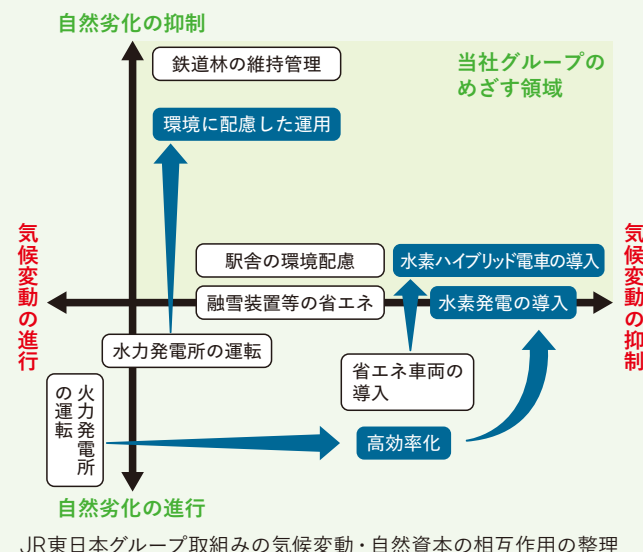
開示項目	TCFD 提言に基づく気候関連開示	TNFD 提言に基づく自然関連開示
ガバナンス	サステナビリティ推進体制として、代表取締役社長を委員長とする「サステナビリティ戦略委員会」を設置し、気候変動・自然関連課題等に関する目標の設定や進捗、リスク・機会等に関する監督と意思決定を行っています。同委員会の委員は副社長・常務取締役等で構成され、年2回程度開催しています(推進体制図P26)。取締役会は、これらの審議や報告を通じてサステナビリティマネジメントの有効性を確認しています。また、「JR東日本グループ人権方針」のもと、事業活動の影響を受けるステークホルダーとの活動の状況等について監督しています。	
リスク管理	各部門において把握した気候変動の影響を受けるリスクについて具体的な回避・低減策を講じています。気候変動の緩和に関しては、半年に1回以上、各事業に係るエネルギー使用量、CO ₂ 排出量、フロン漏洩量等を取りまとめ、法令改正等の重要な外部環境の変化を踏まえて、リスクの洗い出し・特定・評価を行っています。気候変動への適応に関しては、急性・慢性の気象災害について、主要事業における物理的リスクの低減に向けた取組みを推進しています。自然関連リスクに関しては自然・生態系に影響を与えるリスクの特定、具体的な低減策を講じています。LEAPアプローチに基づいた分析・評価を通じて、自然関連のリスク・機会の優先順位を明確化し、気候変動の緩和策と共に、資源循環、化学物質管理、鉄道沿線環境保全等の施策を推進しています。これらのリスク・機会の管理をサステナビリティ戦略委員会でモニタリングしています。	

●鉄道事業での取組みのめざす領域

地球環境の保全には、環境課題を統合的に捉え気候変動・自然資本の相互関連性を考慮した対応策が求められています。JR東日本グループのカーボンニュートラル、ネイチャーポジティブに向けた鉄道事業の取組みが、気候・自然にそれぞれどのような影響を及ぼすかをまとめました。

気候変動・自然資本ともにプラスの効果を与える取組みとして、例えば、沿線の鉄道林の維持管理は、自然災害を防止する機能により安全・安心な鉄道輸送を支えるだけでなく、GHGを吸収して気候変動を緩和する役割を果たしています。また、水力発電所における魚道の整備等の生態系保全活動は、地域社会との共生において重要な役割を果たすとともに、グリーン電力の安定供給を通じてJR東日本グループのカーボンニュートラルに向けた活動を支援しています。

JR東日本グループでは、今後も、トレードオフによる負荷を最小限にとどめつつ、気候・自然ともにプラスの効果を与えるシナジーの高い取組みをめざす領域と定め推進していきます。



JR東日本グループ取組みの気候変動・自然資本の相互作用の整理

●環境価値の創造

～「気候×自然×安全・安定輸送」を通じた
持続可能な企業価値向上～

気候と自然は互いに密接に関連しています。カーボンニュートラル、ネイチャーポジティブに向けた取組みは、自然災害の発生や被害の減少につながり、JR東日本グループの安全で安定した鉄道サービスの提供を可能にします。環境に優しい交通手段である鉄道をお客さまに安全・安心にご利用いただけることは、将来の豊かな地球環境の実現につながります。この「気候×自然×安全・安定輸送」の好循環が、持続可能な企業価値の向上をもたらすと考えています。



田沢湖線 刺巻1号林 (ふぶき防止林)

TCFD提言に基づく戦略と指標・目標

●リスク・機会の特定

2020年度に特定した運輸事業における気候関連のリスク及び機会について再識別・再評価を行いました。また運輸事業の気候関連のリスク及び機会と、2025年度までに実施した不動産・ホテル事業、流通・サービス事業の気候関連のリスク及び機会について情報を整理し、3事業を統合した一覧表を作成しました。

さらに、重要性が高いと判断した移行リスク「炭素価格等のGHG排出規制強化」について、詳細なシナリオ分析を実施し、JR東日本グループの戦略やビジネスモデルへの影響を定量的に評価しました。

ここでは、多くのリスク・機会を特定していますが、特に重要と考えるものを抜粋します。

【財務的影響】

収益 小:10億円未満、中:10～100億円未満、大:100億円以上
費用 小:1億円未満、中:1～10億円未満、大:10億円以上

【発現・実現可能性】

高:「要因」の確度が高く、「事業影響」・「財務的影響」が顕在化する確度も高い
中:「要因」、「事業影響」・「財務的影響」のいずれかの確度が低い
低:「要因」、「事業影響」・「財務的影響」の確度がいずれも低い

【発現・実現時期】

短期1年、中期2-5年、長期6-10年

●移行リスク:カーボンプライシングの導入による費用・収益への影響分析

GHG排出量に応じて企業に財務的負担を求めるカーボンプライシング関連制度の導入が検討され、特に2026年度からは、排出量取引制度として、JR東日本(単体)も義務的参加対象となるGX-ETS(第2フェーズ)が開始されます。また、2028年度からは化石燃料の輸入事業者等に燃料毎のGHG排出量に応じた負担を求める化石燃料賦課金の導入が予定されています。

そのため、JR東日本グループにおいてGHG排出量や化石燃料使用量を削減できなければ、排出枠の購入に伴う負担額の発生・増加や燃料コストの上昇などの財務的な影響を受ける可能性があります。

そこで本分析では、GX-ETS及び化石燃料賦課金による財務的影響を、3つのシナリオに基づき試算しました。

※10万tを超える事業者は、JR東日本グループではJR東日本(単体)のみである。

■分析の対象事業

全事業(ただし、GX-ETSについてはJR東日本(単体)のみが義務的な適用対象となることから、JR東日本(単体)のみを分析対象とし、その結果をグループ全体への影響額とみなしています。)

■分析の対象年度

2026年度～2050年度(GX-ETS)
2028年度～2050年度(化石燃料賦課金)

■シナリオ分析に用いたシナリオとその世界観

温度別 シナリオ	GHG 排出量削減の取組み		シナリオの世界観	使用する外部シナリオ
	実施	未実施		
1.5°C シナリオ	シナリオ ①	シナリオ ②	2050年までにネットゼロ排出を達成するためのシナリオで、2100年時点での世界気温上昇が約1.5°Cにとどまることが見込まれる。排出量取引制度や化石燃料賦課金が厳格化されるほか、それに伴って炭素排出枠の需要が増加して取引価格が上昇する。	・ IEA, NZE (World Energy Outlook, 2025) ・ 日本版 SSP, SSP1
2.5°C シナリオ		シナリオ ③	現在導入されている、または公表されている政策とその実施状況を踏まえたシナリオで、2100年時点での世界平均気温上昇が約2.5°C上昇することが見込まれる。また、本シナリオにおいてはJR東日本グループの営業地域における人口減少が1.5°Cシナリオよりも著しいと見込まれる。排出量取引制度や化石燃料賦課金は緩やかなまま制度が運用され、そのため炭素排出枠の取引価格は上昇幅が小さい。	・ IEA, STEPS (World Energy Outlook, 2025) ・ 日本版 SSP, SSP3

詳細は
webサイトへ

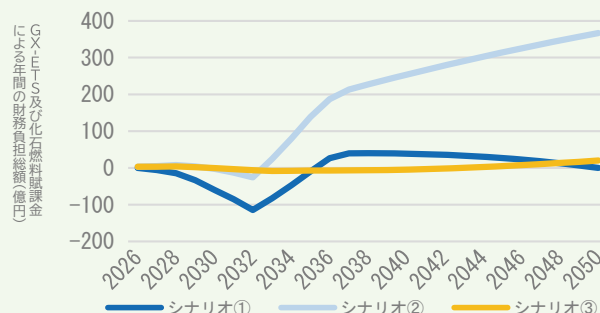


■シナリオ分析結果

試算の結果、1.5℃シナリオでJR東日本グループ目標に沿った排出削減の取組みを実施した場合、2035年度まではGX-ETS制度に基づく排出枠の取引(売却)による利益が化石燃料賦課金による燃料コストの上昇を上回るため、年間の影響総額としては利益が生じます。しかし、2036年度から2049年度にかけて最大で年間40億円程度の財務負担が生じると見込まれます。

一方、同シナリオで十分な排出削減の取組みを実施しない場合、2032年度までは総額として利益が上回ると見込まれますが、2033年度以降は負担が生じます。特に2035年度以降は、GX-ETSによる負担を中心として年間100億円以上の財務負担が生じ、2050年度に向けてその負担額は増加し続けると見込まれます。

2.5℃シナリオでは、脱炭素社会への移行が遅いため、排出削減の取組みを実施しなくても、2049年度までは総額として利益が上回る状態が継続すると見込まれます。



■JR東日本グループにおける戦略と指標・目標

JR東日本グループは、2020年に環境長期目標「ゼロカーボン・チャレンジ2050」を策定し、2050年度のカーボンニュートラルの実現に向けた取組みを進めています。また、同目標の達成に向けた中間目標を2025年6月に新たに設定したほ

■TNFD提言に基づく戦略と指標・目標

●指標と目標に関連する信濃川発電所事業

における具体的な取組み

LEAPアプローチに基づいて自然関連課題の分析に着手し、詳細な検討を進めるべき優先地域として信濃川発電所を選定し、これまで分析を進めてきました。

LEAPアプローチに基づく評価、シナリオ分析等の結果を踏まえて、JR東日本グループでは、生息・生育環境が劣化して生態系保全が危ぶまれ、ステークホルダーからの信頼が低下するリスクが特に重要であると考えています。このリスクを低減するため、「信濃川中流域の環境調査の継続的な実施」、及び「地元自治体や有識者等を集めたステークホルダーとの対話の場である検討会の継続的な開催」を管理指標として設定しています。

指標	目標
信濃川中流域の環境調査の継続的な実施	年1回以上
ステークホルダー（地元自治体、有識者等）との対話の場である検討会の継続的な開催	年1回以上

河川環境を保全するための取組み

JR東日本グループでは、ダム上流から発電所下流にかけての水溫調査、魚類の捕獲調査、環境DNAによる魚種の把握、サケの遡上状況調査等を実施しています。また、信濃川に生息する魚の遡上等を妨げないよう、宮中取水ダムの脇に整備した魚道のメンテナンスを行うとともに、魚道の改善に向けた研究とモニタリングを重ねています。

毎年春には地元の漁業協同組合や小学生らと共に、信濃川へサケの稚魚を放流する活動を行っています。こうした取組みは、生態系へ影響をおよぼすというリスクを低減するだけでなく、自然と事業の双方にとってプラスになる機会にもなり得ると考えており、今後も継続して取り組んでいきます。



小千谷地区のサケ稚魚放流
(2026年2月)

か、自営火力発電所における水素発電の検討や、水素ハイブリッド電車の開発などを含む取組みのロードマップを策定しています。[P.79]

シナリオ名		各年度時点における年間の財務負担額（億円）		
		2030 年度	2040 年度	2050 年度
シナリオ①	GX-ETS	▲ 62.1	34.1	0
	化石燃料賦課金	2.2	4.7	0
シナリオ②	GX-ETS	▲ 5.4	243.4	351.1
	化石燃料賦課金	2.6	10.2	15.5
シナリオ③	GX-ETS	▲ 1.9	▲ 8.6	15.2
	化石燃料賦課金	1.2	3.5	4.8

※表中のマイナスは、排出枠の売却による利益分を示す

詳細は
webサイトへ



地域コミュニティとの対話

JR東日本グループは長年にわたり取水が流域に与える影響を観測・評価し結果を公表してきました。また「信濃川中流域水環境改善検討協議会」をはじめとした会議に参加しています。加えて、JR東日本が事務局である「JR信濃川発電所に係る河川環境検討会」を開催し、河川環境調査結果及び地元関係者と一体となった取組みの確認と宮中取水ダムからの夏季の試験的な放流方法等の議論や、魚類の遡上を妨げる宮中取水ダム魚道の波を抑制するための恒久対策工法を決定しました。

また、2026年度からは十日町市及び小千谷市に信濃川発電所の電力を供給することで、同市の「ゼロカーボンシティ」の実現に向けた新たな地域共創の取組みを開始しました。



第4回JR信濃川発電所に係る河川環境検討会

新たな技術とサービスを社会のために（イノベーション）

新技術・DXの推進と既存の枠組みを超えたチャレンジによって

新たな生活スタイルを創り、すべての人の心豊かな生活を実現します。

- 技術革新
- 新領域

該当するSDGsの番号



基本的な考え方

オープンイノベーションとDXの推進によって、新しいサービスや心豊かな生活を実現するとともに、さまざまな事業分野における安全性・利便性の向上やサービスの付加価値向上、業務の効率化を加速します。また、これらを通じて得られた知見やノウハウを活かし、ソーシャルイノベーションの実現に寄与していきます。

技術革新

目標 ●外部技術の活用とDXを通じた絶えざる技術革新で事業運営にソリューションをもたらし、ソーシャルイノベーションを実現

方針 産学連携を創出・強化する「イノベーション・エコシステム」を構築し新たな価値を継続的に生み出すとともに、多様なデジタル人材を育成し、活躍フィールドを創出します。

KPI(2031年度目標)

2025年度実績

DX・サービス関連の特許等の出願数
(2024年度からの累計)

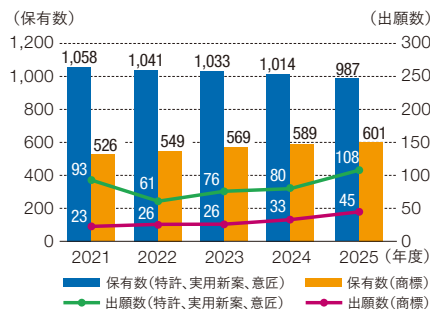
累計**375**件

累計**83**件

知的財産

■知的財産のマネジメント体制

当社に関する知的財産（特許・意匠・商標・著作権・技術情報）については、知的財産センターが、知的財産権の取得・活用・管理に取り組むとともに、知的財産戦略を策定し、実行しています。



■知的財産活動の具体的な取組み

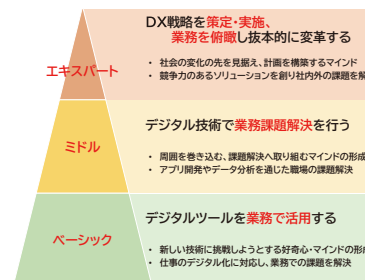
知的財産センターは、「モビリティ」「生活ソリューション」の各事業について、知的財産に関する啓発・教育、知的財産のポートフォリオの構築、知財人材の育成等の活動を実施しています。また、「現場第一線における技術開発」制度から生まれた開発品を紹介するサイトを2026年4月に開設し、「GENICHI(ゲンイチ)」（商標登録第6994474号）として開発品をブランド化して、社会に新しい価値をお届けする取組みも行っています。

詳細は
webサイトへ

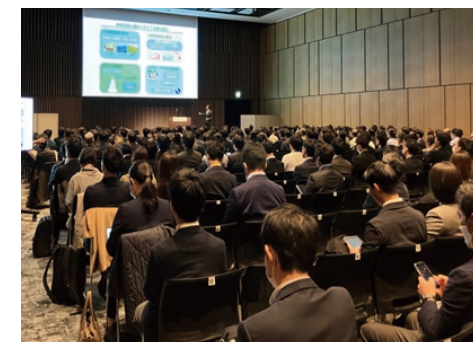


DXの推進に向けた多様なデジタル人材の育成

デジタル人材を役割に応じて「エキスパート」「ミドル」「ベーシック」の3つの階層に分類し、育成を体系的に進めています。これらの人材育成を通じて「勇翔2034」の実現に向けた組織基盤の強化を図っています。特に「ミドル」人材に関しては、社内のDX推進人材によるハンズオン研修を中心に育成を加速させています。



また、DX事例の共有とDX文化の醸成・推進力強化を目的として、「JRE DX-EXPO 2025」を2025年12月に開催しました。当日は、各職場のDX推進好事例の発表に加え、社内外のDX推進有識者による特別講演などを行いました。



駅のDX化

お客さまの快適性・利便性向上などを図るため、駅におけるAI・アバターによるご案内の実証・試行を着実に進めています。これまで、AIとの対話を通じてお客さまのご要望を聞き取り、きっぷの購入をサポートする実証実験をみどりの窓口（立川駅・大宮駅）で実施しました。さらには、シンプルな新幹線きっぷ等の発売に対して簡易なサポートを行う機能を持つAI付話せる指定席券売機を町田駅に試行導入しています。また、一部駅の改札にAI・アバターを設置し、お客さまが駅係員を直接介さずにお困りごとを解決いただくための検証をしています。



みどりの窓口での実証実験
(大宮駅)



改札AIアバター(品川駅)

詳細はこちら [P.92](#)

時代を先取りした技術開発の取組み

「勇翔2034」で掲げる事業活動のエンジンの一つ「技術力の深化と進化」の実現に向けて、水素利活用による水素社会の実現、AIやロボティクスの活用によるお客さま案内や設備メンテナンスの革新、点群データを活用したデジタルツインによる設備管理など、時代を先取りしたさまざまな技術開発と成果の実装に取り組んでいます。あわせて、フュージョンエネルギーなどの新エネルギーや宇宙分野をはじめとする新たな技術フィールドについても検討を深度化しています。



線路や電気設備点検などでロボット活用を検討中

UWB技術を用いたウォークスルー改札の開発

Suica Renaissanceでは、「タッチする当たり前を超える」を実現するため、「ウォークスルー改札」の開発に取り組んでいます。2027年春より広域品川圏5駅を含む首都圏の駅においてUWB(Ultra-Wide Band)を用いたウォークスルー改札の試行導入を予定しています。UWBが持つ「高精度な距離測定性能」、「端末との高速なデータ通信」、「高いセキュリティ」などの特性を活用し、UWBに対応するスマートフォンを携帯するだけで端末をかざすことなく通過可能な改札機の実現をめざします。



多機能鉄道重機の導入

電気部門では、ロボット等による働き方改革の推進、メンテナンス作業の効率化・生産性向上に取り組んでおり、JR西日本との技術連携の成果として、多機能鉄道重機を2026年3月に導入しました。当面は第一線職場社員の負担が大きい伐採作業に活用し、将来的には系統横断での活用や対象作業の拡大をめざしていきます。



ワンマン運転の取組み

鉄道を将来にわたり持続可能な輸送モードとしていくために、最新技術を導入しながらワンマン運転の拡大を進めています。3～6両編成の線区では、運転士がお客さまの乗降状況を確認できるよう、車両側面に設置した乗降確認カメラの画像を運転席で表示する「車載ホームモニタシステム」を使用し、ドア扱いや発車時における確実な安全確認を実現しています。一方、これらの線区ではホームドアが整備されていないため、ホーム混雑時などにおけるさらなる安全性向上を目的として、乗降確認カメラの映像をAIで解析し、列車に接近する人物を検知した際に運転士へ通知するシステムを開発しました。本システムは、2026年4月より相模線の一部編成で使用を開始し、その後、全編成への導入を完了しました。



※列車発車場面に、一定の時間・エリア内で人物を検知した場合に運転士へ通知
システム概要(イメージ)



乗降確認カメラ

相模線E131系車両

鉄道事業者との鉄道技術の共有化

今後、生産年齢人口の大幅な減少が進むことで、鉄道事業の持続的な運営が困難になることが想定されます。この鉄道事業者共通の課題に対し、JR各社をはじめ、多くの鉄道事業者がユーザーである「鉄道技術情報データベース」を活用し、他社が保有する技術を活用することで、技術導入のスピードアップとコストダウンを図る取組みを進めています。

新領域

目標 ●新サービスのお届け、新たな暮らしの提案

方針 新技術・DXの積極的な推進と「当たり前」の枠組みを超えたチャレンジによって新たなサービスを創出し、早期の社会実装をめざします。

KPI(2031年度目標)

イノベーションを通じた社会課題解決・収益拡大
(2024年度からの累計)

累計**30**件

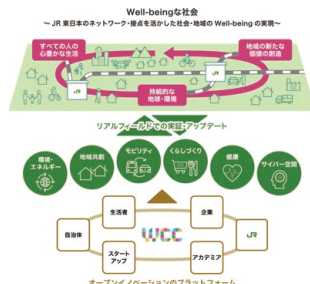
2025年度実績

累計**16**件

WaaS共創コンソーシアム

当社は、2017年に設立した「モビリティ変革コンソーシアム」にて、さまざまな実証実験・実装を実施しました。この知見・ノウハウを基盤に、移動×空間価値の向上をめざす場として、2023年4月に「WaaS共創コンソーシアム(WCC)」を設立しました。

さまざまな企業や自治体、大学等とオープンイノベーションを通じ、当社単独では難しいより広範な領域における社会課題の解決、ウェルビーイングな社会の実現に取り組んでいます。



2025年度の主な取組みテーマ

- ライドシェア
- 食も人も循環するWG
- 都市部公共空間におけるバイオフィリック効果の検証

取組みテーマ例: 駅と連携するモビリティハブ

二次交通へのシームレスなネットワークの構築と、交通結節点としての駅の価値向上に向けて、千葉駅及び周辺エリアで「モビリティハブ」の実証実験を行いました。全6か所にポートを設置し、想定を上回るご利用結果から移動の利便性向上に寄与することができました。また、地域の価値向上効果の

測定・検証では研究開発センターと連携し、取組みの深度化を進めています。



詳細は
webサイトへ



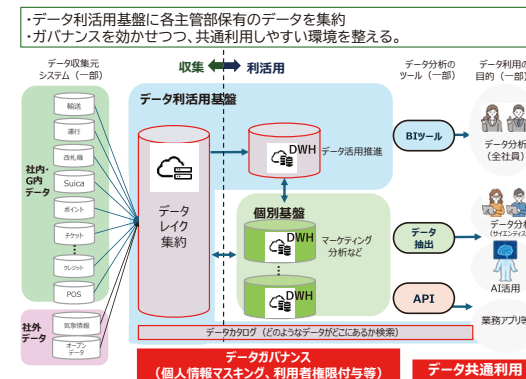
データ活用

データは当社グループの貴重な経営資源です。各現場で生まれたデータは、主に基幹システムで管理され、日々の業務の中で活用されています。これらのデータを個人情報保護、セキュリティ、コスト等を慎重に確認しながらも横断的に活用することで、業務変革や新たなサービス・ビジネスの創出を加速させます。特にリアルなサービスや移動のデータはビジネスを進めるうえでも大きな強みであり、勇翔2034で掲げる「ヒト起点」のマーケットインによる「ライフスタイル・トランスフォーメーション(LX)」の実現にデータの活用は不可欠です。

これまで、「共通情報基盤(KAI-TAK)」として、基幹システムから運行データや設備データ等を収集し、そのデータをAPIやBIツール等を通じて社員やアプリ等に提供してきました。今後は、グループ内の幅広いデータを収集し、生成AIによるデータの検索や分析等、より高度なデータ活用を可能とする新データ基盤を整備します。また、データガバナンス※を推進しています。品質のよいデータを、適切なルールの下で、誰でもいつでも利用できることをめざし、データ管理ルール策定をはじめ、データ分析ソリューション提供、データ分析研修実施、データ活用情報の提供等を行っています。

※データガバナンス:業務・ビジネスでデータを活用するために、データの収集、蓄積、活用、運用、保守などのデータ管理を会社全体の視点で監督・サポートする活動

Oデータ利活用基盤(JRE DATA STATION)の構築



社外からの評価

鉄道に関する世界最大級の国際会議「第14回世界鉄道研究会議(WCRR 2025)」において、JR東日本から発表した論文「Development of Derailment Detection Function for High-Speed Trains by Monitoring Acceleration of Bogie Frame(高速鉄道車両のための台車枠加速度による脱線検知機能の開発)」が「Safety and Security部門」で「優秀論文賞」を受賞しました。

また、人々が自分らしく幸福に生きる社会づくりに特に貢献した取組みを広く社会に発信することを目的としたWELLBEING AWARDS 2026において、FINALISTを受賞しました。



内製開発

当社グループでは、近年のデジタル技術の急速な発達を背景に、「アジャイル開発」によるシステム・アプリのスピード感ある開発・実装・改善を推進してきました。

こうした取組みをさらに拡大・加速させるため、「Digital & Data イノベーションセンター(通称:DICe(ダイス))」では、多様化・高度化するニーズに対し、ユーザー視点で素早く応えることを目的として、自社の業務に精通した社員等による内製開発に取り組んでいます。これにより、スピーディーな対応と開発ノウハウの当社グループ内への蓄積を図るとともに、ヒト起点の発想で技術を融合させて価値を創出できる高度なIT人材の育成を進めています。



Digital & Data Innovation Center

Mission

デジタル・データの価値を最大化し、すべてのヒトに届ける

Vision

グループ・組織間の共創による価値創出をドライブする

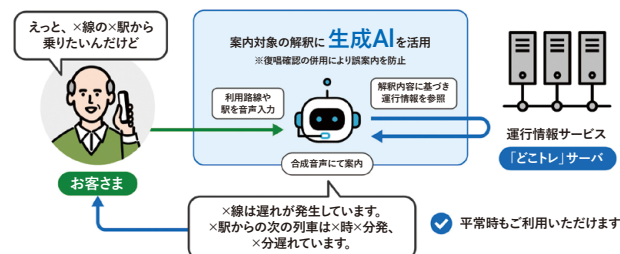
Value

ヒト起点/チャレンジ精神/プロフェッショナル意識/オープンカルチャー

内製開発に関する主な取組み

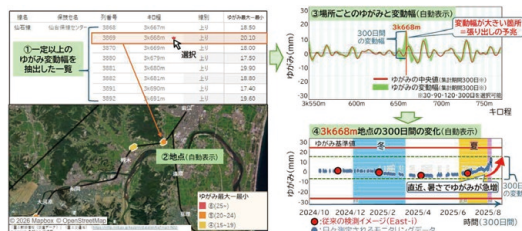
〇運行情報の電話自動応答サービス「どことレダイヤル」

国内の鉄道事業者として初めて、生成AIを用いてスマートフォンアプリ操作に不慣れなお客さまでも場所を選ばず、電話で列車の遅れや走行位置などの運行情報をスムーズかつ正確に知ることができる電話自動音声アシスタントです。



〇線路メンテナンス用分析プラットフォーム「Viz-Rail」

日々膨大に取得される軌道データに基づき「急進性軌道変位リスク」、「軌道変位に起因する列車動揺リスク」、「レール張り出し現象の予兆リスク」といった軌道設備リスクを把握可能なダッシュボードです。



〇生成AIを活用した旅行計画支援サービス「JR EAST Travel Concierge」

個々のニーズに応じたパーソナライズされた旅程を実現するために、生成AIによる旅行プラン作成と当社グループサービスとの連携によってワンストップでの旅行手配が可能なサービス(実証段階)です。



〇法人向けサービス用プラットフォーム「Suica Business Web」

Suicaの法人向けサービス(Suicaの改札タッチデータをリアルタイムに活用できるサービス「タッチトリガー」等)を事業者の皆さまがワンストップでご利用いただけるよう開発された、法人向けクラウドプラットフォームです。



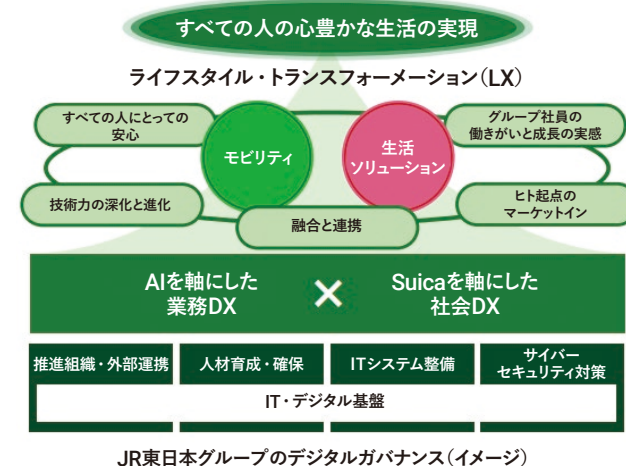
DX REPORT

JR東日本グループでは「勇翔2034」で掲げたモビリティと生活ソリューションの二軸経営を推進するための成長の基盤として、DXによる技術力及びビジネスの深化と進化に果敢に取り組んでいます。DX REPORTでは、JR東日本グループがDX推進に取り組む背景や二軸経営を推進するための成長の基盤として、DXのめざす姿をDXストーリーとしてまとめています。



JR東日本グループにおけるDXを「お客さまや社会、社員のニーズを起点にデータとデジタル技術でサービスや業務を変え、新たな価値を生み出すこと」と定義し、AIを軸にした業務DX施策・Suicaを軸にした社会DX施策及び、DXを支える基盤としての推進体制や人材育成、ITシステム整備、サイバーセキュリティ対策を紹介しています。

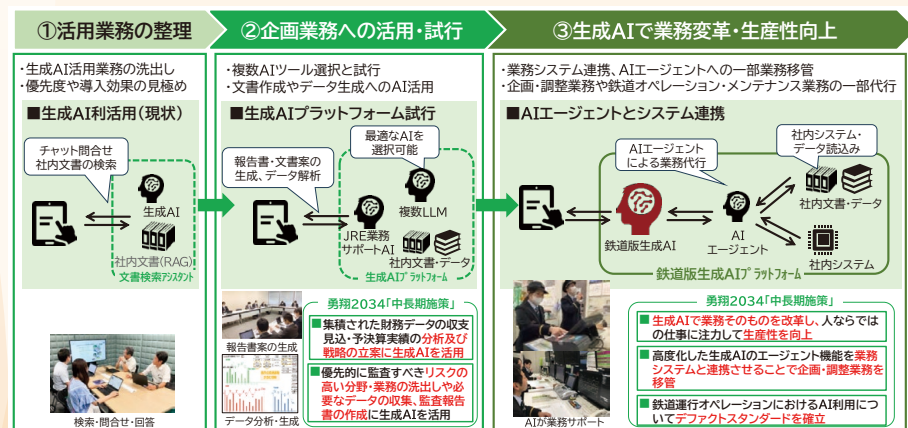
これらの取組みが「勇翔2034」における5つのエンジンを支え二軸経営を加速させることで、ライフスタイル・トランスフォーメーション(LX)、ひいてはすべての人の心豊かな生活を実現してまいります。



生成AI利活用

グループ経営ビジョン「勇翔2034」に掲げたライフスタイル・トランスフォーメーション(LX)実現に向け、社会課題や潜在ニーズに向き合い、お客さま・地域の皆さまに新たな生活様式を提案するとともに、社員の働き方を革新していくことをめざしています。そのため、生成AIの利活用は極めて重要であると考えています。生成AIは、安全・安定輸送の高度化や、お客さま体験価値の向上、業務変革による生産性向上など、当社グループに大きな変革機会をもたらす一方、情報の正確性や説明性、個人情報保護、セキュリティ確保などへの十分な配慮が不可欠と考えています。当社では、先に策定した「JR東日本グループ AIポリシー」に則り、安全を最優先とした適切なガバナンスのもと、AIを積極的に利活用して、業務スタイル変革と新たなお客さま体験価値の創出を通じて、LXを実現していきます。

これまで、Digital&Dataイノベーションセンターにて、自社のクラウド環境内に業務内容に回答できる生成AIシステム「文書検索アシスタント」を内製開発し、2024年10月から全社員が利用できるようになりました。2026年4月からは「JRE業務サポートAI」として発展させ、社内に多数存在する企画・調整業務を中心に生成AIの利活用をすすめ、業務スタイルの変革を実現していきます。



① 鉄道版生成AIプラットフォーム

生成AI活用をより一層進めていくため、2027年度を目標に「鉄道版生成AIプラットフォーム」を構築するための開発を進めています。このプラットフォームを活用することで、企画・調整業務がより効率のかつ創造的に推進できるようになると考えています。また、AIエージェントを活用し、社内システムやデータベースと連携させ、これまで手作業で行っていた計画業務や調整業務の自動化を行うとともに、社員が日ごろ行っている業務負担を軽減できるようにしていきます。



② JRE業務サポートAI

JRE業務サポートAIは、数多くあるマニュアル類や基準・規程などの社内文書に基づいた専門性の高い回答を提供します。また、オンラインストレージと連携し、日々更新される文書を参照して最新情報を提供します。さらに生産性向上と新たな価値創造を推進するため、社内で利用可能な生成AI統合アプリケーションとして、各種機能の開発と展開を進めています。例えば、生成AIモデルの高度化・多様化にも対応し、使用者のニーズに応じて最適なモデルを選択・切り替えられる環境を整備しています。また今後は、AIが自律的に思考し社内文書を探索・解析するエージェント機能や、スライド生成など、さまざまな業務で活用できる機能の拡充を図っていきます。

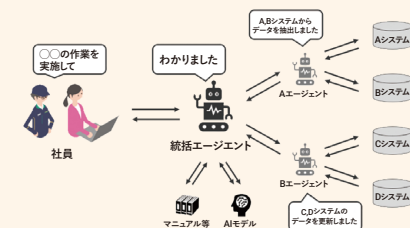


本しくみを活用した『「勇翔2034」AIエージェント』 P34

③ AIエージェント

AIエージェントは、ユーザーの指示に応じて情報の生成・分析・提案を自律的に実行します。さらに、社内の多様なシステムと連携し、リアルタイムでのデータ取得・処理を可能にする開発を進めています。

一例として、鉄道用の設備図面の読取りや、工事に必要な設備の数量を自動生成することができる「工事積算AIエージェント(仮)」の検討を進めています。業務システムやデータとインターフェースをとり、社員と自然言語で対話しながら業務を推進できるようにするための技術開発を進めています。



④生成AIによる業務変革とサービス高度化

当社の業務にはデータ収集や資料作成、関係者調整といった事務的な手作業が多く残り、社員の負担となっています。そこで今後は生成AIを活用し、各種社内システムやデータベースと連携させることで、過去データの分析や企画書案の作成、調査結果のとりまとめなどを自動化・効率化します。これにより、社員はより創造的で価値の高い業務に時間を費やせるようにしていきます。

また、駅サービス高度化の一環として「みどりの窓口AI対応サービス(仮称)」の実現に向け、2026年7月に立川・大宮駅で実証実験を実施しました。これは、駅係員が担当利用区間や日時などの要望確認業務を生成AIが補完・支援するものです。将来的には要望確認から発券まで一体的に対応する機器の導入により駅の変革をめざし、駅係員は人ならではの判断やきめ細やかなサポートが必要なお客さまへの案内・発売対応等に注力していきます。



立川駅実証実験機



将来的なきつぷの購入チャネルイメージ
※画像はAIにより生成

宇宙

「勇翔2034」に記載されているとおり、新たな価値創造フィールドとして「宇宙」を位置付けています。この方針のもと、最先端の宇宙技術や知見を取り入れ、業務変革や新たな事業領域の開拓を推進する体制として、2025年12月に「スペースユニット」を発足させました。

すでに、列車制御・位置情報改札・設備管理の省力化について検討を開始しています。

列車制御・位置情報改札においては、衛星測位情報の活用を検討しています。GNSS(全球測位衛星システム)が進歩し、現在はセンチメートル単位で位置を把握することができます。衛星からの位置情報をもとに列車を制御する、もしくは位置情報を活用した改札サービスの検討を深化します。

設備管理の省力化においては、光学衛星や合成開口レーダー(SAR)衛星などの宇宙からの観測技術の活用を検討しています。災害時などに線路沿線の設備状況を宇宙から迅速に観測することに加え、将来は倒木など被害の予兆を把握するための研究にも取り組みます。

今後は、鉄道・宇宙関連企業だけではなく、広く技術を有する企業や関係機関との連携によるオープンイノベーションを推進し、さらなる業務変革と新たな事業へ挑戦します。



位置情報等を活用した改札



列車制御システム



リモートセンシング

VOICE

スタートアップとの共創による 衛星データ利活用

JR東日本スタートアップ株式会社
中村 瑞穂

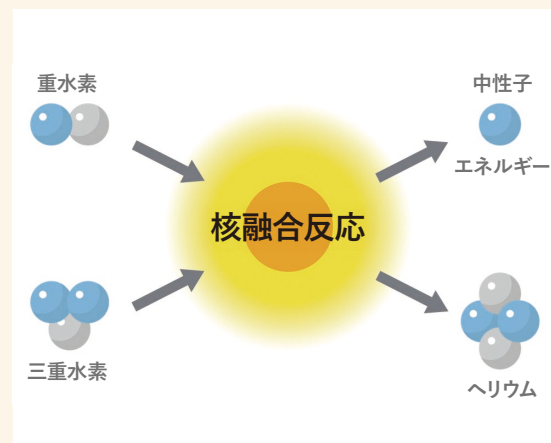
JR東日本スタートアップは、衛星データと独自の校正技術でインフラ監視を行う山口大学発スタートアップ「株式会社New Space Intelligence」と実証実験を実施、資本業務提携を締結しました。今後も、こういった革新的な技術を持つスタートアップ企業との共創を積極的に推進し、第一線の職場の課題解決と技術の社会実装をめざしていきます。



フュージョンエネルギー

ライフスタイル・トランスフォーメーション(LX)で掲げる「持続可能で豊かな地球環境」の実現をめざすため、新エネルギーであるフュージョンエネルギーに着目しています。

フュージョンエネルギーは、水素などの軽い原子核同士が高温・高圧下で融合して別の重い原子核に変わる際に発生する「核融合エネルギー」のことで、カーボンフリーでかつ燃料が偏在しないため、脱炭素社会の実現とエネルギー安全保障の観点で期待されている大規模集中型エネルギー源です。連鎖反応や爆発のリスク、高レベル放射性廃棄物がなく安全性が高いとされています。



フュージョンエネルギーの仕組み

当社のこれまでの取組み

〇産官学連携の取組み

・一般社団法人フュージョンエネルギー産業協議会(以下、J-Fusion)への参画

2025年4月に正会員として参画しました。当協議会はフュージョンエネルギー産業の創出に向け、有志企業や大学、研究機関、公的機関などが参集しております。当社は電力ユーザー企業の知見を活かし、当協議会に貢献していきます。

〇東京大学 フュージョンシステム設計学 社会連携講座へ参画

2026年6月に東京大学と民間企業8社によるフュージョンエネルギーの社会連携講座へ参画しました。本講座を通じて、フュージョンエネルギーの多様な応用可能性の検討やフュージョンエネルギーの実用化、社会実装にかかわる課題などを検討し、フュージョンエネルギーの早期実現に向けて産学連携で推進していきます。

〇京都フュージョニアリング株式会社への出資

当社はLX資金を適用して、京都フュージョニアリングへの出資を行いました。本出資を通じてフュージョンエネルギーの活用に関する知見の獲得や、将来的な事業機会の探索・創出の検討を進めていきます。

〇社外イベントでのPR活動

当社は2025年11月に幕張メッセで開催された第9回鉄道技術展、2026年5月にインテックス大阪で開催された第2回鉄道技術展・大阪に出展しました。当社ブースではフュージョンエネルギーの仕組み、優位性、フュージョンエネルギーがつくる未来を紹介しました。

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)

グループ社員一人ひとりが多様性を活かし、やりがいをもって能力を発揮できる企業にします。

- DEIの推進
- 健康経営
- 人材育成
- 労働安全

該当するSDGsの番号



基本的な考え方

社員が有する職歴・年齢・ジェンダーなどの属性、知識・技能を反映した多様な視点や価値観がグループの強みです。仕事の達成感・充足感を通してエンゲージメントを向上し、一人ひとりが持つポテンシャルを最大限発揮することで、グループの新たな価値創出と社員の心豊かな生活の実現につながります。また、多様な人材がそれぞれの能力を最大限発揮するには心身共に健やかであることがベースとなるため、社員の健康推進と共に、事故の無い安全で快適な職場環境の整備を進めます。

DEIの推進

目標

- 多様な人材の活躍
- 柔軟な働き方の実現

方針

すべての社員が能力を最大限に発揮し、活躍できる企業グループをめざして、DEIをベースにグループ経営を推進します。

KPI(2031年度目標)

2025年度実績

管理職に占める女性比率	15%*	9.0%*
女性取締役比率	30%*	31%*

KPI(2031年度目標)

2025年度実績

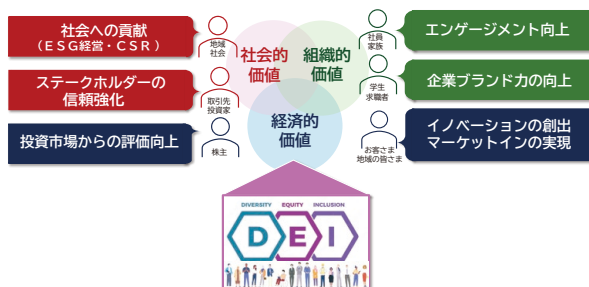
グループに占める障がい者法定雇用率を達成している会社割合	100%	65%
男性の育児休職等取得率	90%以上*	80.3%*

★は JR 東日本単体の数値

人財戦略の土台

グループの最大の経営資源は多様な人材であることから、健康経営と共に「DEI」を人財戦略の土台と位置付けています。

新たなステージで DEI 推進の取組みを継続することで、当社グループで働く多様な社員一人ひとりの挑戦をさらに後押しし、ステークホルダーの皆さまに安心と感動をお届けすることを通じて、企業価値を向上していきます。



DEIに関する外部認定

当社グループにおけるDEI推進の取組みを通じて、えるぼし(女性活躍推進)、くるみん(次世代育成支援)、PRIDE指標ゴールド(性的マイノリティへの取組み)の認定を受けています。



【認定状況】2026年3月31日時点

えるぼし：JR東日本、JR東日本びゅうツーリズム&セールス、JR東日本環境アクセス、JR千葉鉄道サービス、JR東日本建築設計、JR東日本ビルテック、JR東日本東北総合サービス、ジェイアール東日本物流、ジェイアール東日本企画、オレンジページ、アトレ、ルミネ、JR東日本ビルディング、日本ホテル、仙台ターミナルビル、JR東日本スポーツ、ジェイアール東日本都市開発、JR東日本情報システム、JR東日本パーソネルサービス
プラチナえるぼし：千葉ステーションビル、JR東日本マネジメントサービス

くるみん：JR東日本、東京モノレール、JR東日本運輸サービス、JR東日本建築設計、JR東日本ビルテック、総合車両製作所、JR東日本商事、JR東日本ビルディング、仙台ターミナルビル、ジェイアール東日本都市開発、JR東日本情報システム、JR東日本マネジメントサービス、JR東日本パーソネルサービス、JR東日本コンサルタンツ、JR東日本メカトロニクス
プラチナくるみん：ルミネ、千葉ステーションビル、ビューカード

PRIDE指標：JR東日本

JR東日本グループDEIポリシー

グループ一体でDEIの取組みを推進するため、当社グループのDEIに関する基本方針として、新たに「JR東日本グループDEIポリシー」を策定しました。グループで働くすべての人がこのポリシーを理解し、健全な企業風土の中で、活発なコミュニケーションを通じて、互いに尊重し挑戦する企業文化をつくっていきます。

JR東日本グループDEIポリシー

○JR東日本グループは、「すべての人の心豊かな生活」の実現に向けて、重要な基盤の一つであるDEIを推進します。すべてのグループ社員が主役として挑戦し、日々の真面目で誠実な取組みで築いた信頼をさらに高めることで、「当たり前」を超えて成長する企業グループをめざします。

「安全と品質の向上」

経営環境の変化により起こる複雑で新しいリスクやさまざまなお客さまのお困りごとに気づく多様な感性を磨き、その課題を組織として共有できる風土づくりに努めます。認識された課題に対して、活発なコミュニケーションを通じて、グループ全体で解決に取り組みます。

「二軸経営の推進」

二軸経営を推進し新たな領域に事業を拡大するにあたり、新しいニーズやリスクに対応できる多様な経験、知識、技術を有した人材を積極的に獲得、育成するとともに、融合と連携のさらなる推進により、強みを活かして活躍できる環境を整えます。

「挑戦する社員の後押し」

社員の挑戦を後押しする企業文化をさらに醸成します。社員のエンゲージメントを高め、めざすキャリアの実現に向けて挑戦できる環境をつくることで、当社グループの強みである社員一人ひとりの力を最大限に引き出します。

「働き方改革」

技術革新や働き手の価値観の変化に柔軟に対応し、年代や性別などの違いを問わずより多くの人々が活躍できる仕事の仕組みを実現するために、従来の働き方を変革していきます。

一般事業主行動計画

2026年度から2ヵ年計画で新たな「一般事業主行動計画」を開始しました。これまで女性活躍推進法と次世代育成支援対策推進法の一体型として策定していた行動計画を個別型の計画へ変更することで、女性活躍及び次世代育成支援それぞれにおける課題とターゲットを明確化します。女性の活躍フィールドをさらに拡大し、責任あるポジションで活躍する女性の層の拡大をめざすとともに、すべての社員が性別を問わず仕事とライフイベントを両立しながら職場で活躍し、新たな業務やキャリア形成に挑戦できる環境整備を継続的に推進します。

女性活躍推進法に基づく第四期一般事業主行動計画

計画期間:2026年4月1日～2028年3月31日

目標1:採用者に占める女性比率を35%以上とする

目標2:管理職に占める女性比率を10%以上とする

目標3:男性社員の育児休職等取得率を85%以上とする

次世代育成支援対策推進法に基づく第七期一般事業主行動計画

計画期間:2026年4月1日～2028年3月31日

目標1:男性社員の育児休職等取得率を85%以上とする

目標2:一月あたりの時間外労働(休日労働・法内超勤を含む)の合計時間を全社平均20時間以内とする

目標3:仕事と育児を両立する社員が意欲を高め、キャリア形成に積極的に挑戦できる環境を整備する

障がい者雇用

■概要

障がい者の積極的な採用を進めるとともに、さまざまな職域において活躍できる環境の整備を進めています。2026年6月1日時点で障がいのある社員が当社単体で約780名在籍しており、雇用率2.58%(グループ適用4社の雇用率2.65%)と法定雇用率2.5%を上回っています。一方、法定雇用率に達していないグループ会社などもあることから、引き続き、グループとして障がいのある社員の積極的な採用と、能力を発揮し活躍できる環境の整備に取り組んでいきます。

■(株)JR東日本グリーンパートナーズの取組み

当社グループにおける障がい者雇用の推進に向けて、JR東日本グリーンパートナーズでは、JRE MALLでの苅玉販売事業、デザイン事業、キッチンカー事業など新しい事業に挑戦しています。

① 喫茶事業「ル・パルトネール・ドウ」

2025年7月、JR東日本本社ビル内に、JR東日本グリーンパートナーズが運営する喫茶「ル・パルトネール・ドウ」がオープンしました。本喫茶では、JR東日本グリーンパートナーズの障がいのあるスタッフが指導員と共に、コーヒーや季節のスイーツを調理・販売しています。障がい者の活躍フィールドの拡大にとどまらず、グループ全体として、多様性を尊重する意識の醸成をめざしています。

② 駅業務チャレンジ

当社グループにおける知的障がいのある社員の活躍の場の拡大をめざし、2024年度より、JR東日本グリーンパートナーズの知的障がいのある社員をJR東日本の駅で受け入れ、お客さま案内や券売機の締切作業などの業務に従事してもらう取組みを進めてきました。さらに、本取組みを通じて、JR東日本グリーンパートナーズ社員の駅業務に対する理解度や技能が向上したことを踏まえ、2026年6月からは、「JR東日本の駅業務の一部をJR東日本グリーンパートナーズが担う」という新たな取組みを開始しました。

引き続き、グループ一体となって、障がいのある社員の活躍の場の拡大に向けた取組みを進めてまいります。

VOICE

自分らしく働き続けられる
環境づくりと活躍フィールドの広がり

(写真左)
 (株)JR東日本グリーンパートナーズ
 八王子事業所

堀内 隆右

(写真右)
 (株)JR東日本グリーンパートナーズ
 大宮事業所

古山 大樹



JR東日本の特例子会社である当社は、2013年にメールセンター業務を開始しました。これは当社が手がける事業の一つで、現在5拠点で稼働しています。私たちはそのうちの八王子と大宮で、それぞれ業務にあたっています。この仕事のいちばんの魅力は、配達を通じてお客さまと直接つながれること。手渡しの瞬間にいただく『ありがとう』の一言が、何よりの励みです。お客さまやドライバーの皆さんと言葉を交わすたびに、自分もこの輪の一員だと実感でき、喜びを感じます。日々の業務では、教わったことや気づきをメモに残して振り返り、一つひとつを確かな自信に変えながら、後輩へとバトンをつないでいます。私たちの会社には、一人ひとりが自分らしく働き続けられる環境があります。何でも相談でき、新しい挑戦も歓迎してくれる風土の中で、これからも仲間と共に成長を続けていきます。

外国籍社員の育成・活躍

【海外戦略職】

海外戦略職は、将来のJR東日本グループのさらなる海外展開を支え、海外事業の中核を担う人材として大きな期待を持ち採用しています。2025年10月に入社した社員は、まず国内において実務を通じ、鉄道事業の強みや安全・品質を支える考え方を着実に身に付けています。こうした経験を土台に、将来は海外プロジェクトで、当社グループを代表して関係者と協働し、事業を前に進める役割を担うことが期待されています。国内で培った専門性と視野を生かし、海外の舞台で新たな価値を創出していく存在として、大いに活躍いただきます。

【技能実習】

当社は2019年度より、出身国における経済及び鉄道分野の発展に寄与できる人材の育成を通じた国際貢献を目的として、技能実習制度を活用した国際鉄道人材育成施策「JR東日本 Technical Intern Training」を実施しています。本プログラムでは、これまでにベトナム、タイ、インドネシアの3か国から、修了者を含め累計42名(2026年9月現在)の技能実習生を受け入れ、車両部門及び保線部門において、OJTを中心とした技能習得を行ってきました。現在は福島・大宮・品川事業本部の車両メンテナンス業務において、20名が実習に取り組んでいます。

【特定技能】

鉄道分野で就労する特定技能人材を育成していくため、(一社)海外鉄道技術協力協会(JARTS)と連携し、「特定技能人材育成研修」を実施しています。2025年度は他鉄道事業者等にも参画を呼び掛け、2026年2月中旬から3月下旬にかけて車両整備、軌道整備、電気設備整備の3区分について、鉄道事業者や鉄道工事を担う協力会社等47社から内定を受けている113名が約4週間の研修を受講しました。2026年度以降も、本研修を100名規模のオープンな教育プラットフォームとして継続し、鉄道業界全体のサステナブルな事業運営に貢献していきます。



技能実習生による台車枠への
ユニットブレーキ取り付け作業



2025年度特定技能人材育成
研修の様子①



2025年度特定技能人材育成
研修の様子②

高齢者の雇用・活用

社員の働く意欲に応え、豊富な経験やスキルをグループのさらなる成長につなげるため、定年退職を満65歳に引き上げるとともに、65歳以降の新たな再雇用制度(セカンドキャリアスタッフ制度)を新設しました。また、年齢・体力によらず高齢者層が活躍できるよう、新しい技術を活用した仕事や働き方の見直しを進め、当社グループにおける多様性をさらに高めていきます。

ネットワーク会

さまざまな状況の中で仕事と育児の両立に取り組む社員がいる中、難病や障がいのある子を養育する社員がネットワーク

を形成し、情報交換や悩み・不安を共有できる場として、「子に難病や障がいのある社員のネットワーク会」を実施しました。

本取り組みは2024年度までは本社ビル内において、本社に勤務する社員を対象に開催してきましたが、2025年度は間口を広げ、JR東日本の全社員を対象に開催し、約80名の社員が参加しました。当日は、富田相談役による講演のほか、参加者同士によるフリートーク形式のネットワーキングを実施しました。参加者からは、「共通する悩みを話せるだけでも気持ちが前向きになった」「一人で悩むことが多い中、同じ境遇の方が社員として活躍している姿に勇気づけられた」といった声が寄せられました。

今後も、さまざまな状況にある社員一人ひとりが力を発揮し、活躍できる組織の実現をめざし、引き続き多様な取り組みを進めてまいります。

LGBTQ+社員などへの理解に向けた取り組み

同性パートナーに対する人事制度、福利厚生制度等の適用の拡大、多様な人材に配慮した設備整備方針に則った誰でもトイレやホテルタイプ休養室等の整備を通して、働きやすい環境を整備しています。また、コンプライアンスに関する全グループ社員教育や職場をマネジメントする社員に対する研修等を通して、社員の理解を深めています。LGBTQ+当事者社員を対象としたネットワーク交流会を、2024年度以降、JR東日本グループ全体を対象を拡大して開催しており、JR東日本で働く当事者社員が企画段階から参画し、共に創り上げる交流会を運営することで、LGBTQ+社員の安心感の醸成につなげています。

人材育成

目標

- イノベーションマインドの醸成と多様なキャリア形成
- 活躍フィールドの拡大

方針

「10年後のグループを自ら創る」という起業家精神のもと、グループのサステナブルな成長を実現するため、社員一人ひとりの「伸びゆく力」と「キャリア自律」を支援し、エンゲージメントを高めます。

KPI(2031年度目標)

社員の能力伸長及び活躍フィールド拡大に資する研修や通信教育講座等の受講者数

累計**70,000人**
(2025年度からの累計)

2025年度実績

累計**10,656人**

重点成長分野への人材配置

累計**2,000人**
(2023年度から2027年度の累計)

累計**1,292人**

人材育成計画

●人材育成の基本方針

「勇翔2034」を実現する人材を育成するため、人材育成計画において社員の「伸びゆく力(社員が現在備えている力や将来に向かって新たに獲得する力、果敢な挑戦において主体的に発揮される力)」と「キャリア自律(個別で多様なキャリア形成や将来に向かってキャリア実現への挑戦を継続すること)」を支援し、エンゲージメントを高めることを基本方針としています。これまでの規律性・協調性の高い人材に加え、主体的に業務を変革し、事業フロンティアを広げていく多様な人材を育成するため、双方向コミュニケーションを基盤にリスキリング・アップスキリング、振り返り・内省を取り入れながらOJTを中心とした職場実践による成長サイクルを繰り返します。

●3つの方向性と主な取り組み

人材育成の基本方針を実現するため、3つの方向性を定め、具体的な取り組みを推進しています。

○社員の成長に向けた果敢な挑戦と後押し

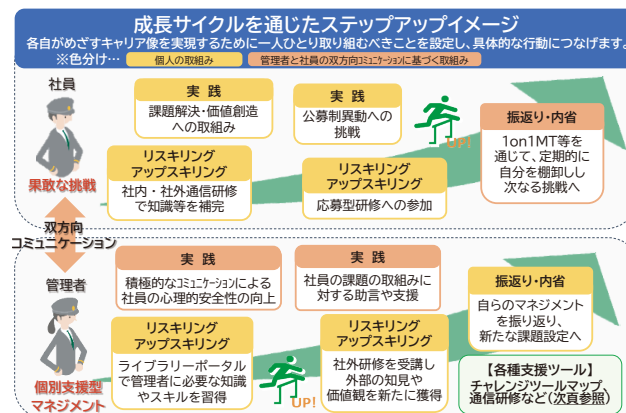
職場実践による成長サイクルの確立と失敗を恐れず果敢に挑戦する風土を一層醸成するための仕組みの充実や管理者による個別支援型マネジメントの強化

○働きがいと成長の実感を創出するグループ一体の人材育成

JR東日本グループ一体となった人材育成体系の構築やネットワーク形成に向けた取り組みの強化

○双方向コミュニケーションをベースとした人材育成サイクルの推進

管理者の基礎力強化や評価フィードバックの高度化に向けた取り組みの推進



応募型研修へのグループ会社参画拡大

●海外体験プログラム

海外で語学学習やミッション研修を実施する「海外体験プログラム」では、2025年度より応募対象をグループ会社社員にも拡大しています。本プログラムでは、アジア・オセアニアを中心とした各都市に社員を派遣し、語学力の向上に加え、精神的な逞しさやオープンな視野・マインドを醸成することを目的としており、一般社員コースと管理者コースを設けています。

1ヶ月または2ヶ月の渡航期間中、グループ社員が共に生活し研修を受講することにより相互理解が深まり、関係性が構築されることで修了後の業務におけるグループ内連携の促進にもつながっています。



海外体験プログラム研修中の様子

健康経営

2024年4月に中期計画である「JR東日本グループ健康ビジョン2029」を策定し、戦略的な健康経営を推進しています。

目標 ●社員の健康推進

方針 戦略的な健康経営の推進によって社員と家族の健康と幸福を実現し、社員とグループの持続的な成長をめざします。

KPI(2031年度目標)

特定保健指導実施率

100%★

2025年度実績

56.0%★(2024年度)

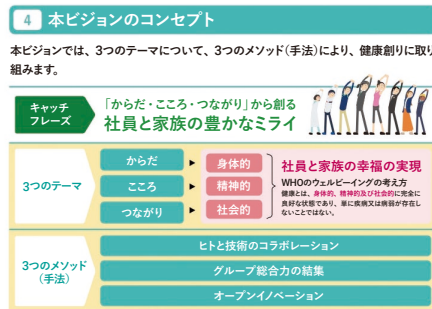
★はJR東日本単体の数値

JR東日本グループ健康ビジョン2029

「勇翔2034」では社員の健康を基盤のエンジンの一つとしており、2024年4月にスタートした「JR東日本グループ健康ビジョン2029」により、「からだ・こころ・つながり」をテーマに、グループ一体で職場を中心とした社員発意の健康創りを展開しています。具体的には、各職場で選任した健康推進リーダーが中心となり健康創りに関する職場の目標の設定からトレースまでのPDCAサイクルを回しながら健康創りに取り組んでいます。



JR東日本グループ 健康ビジョン2029



JR東日本グループ 健康ビジョン3つのテーマ等

健康推進リーダー

「健康推進リーダー」を中心とした職場の健康創りのサイクルが定着し、多くの職場で健康創りの取組みが活発に実践されています。職場の健康創りの推進により、当社グループで働く社員一人ひとりの健康レベルの向上をめざします。

【健康推進リーダー会議】

2025年8月～9月に全職場の健康推進リーダー(約400名)を対象とした健康推進リーダー会議を開催し、健康創りの教育や他職場との交流を通して健康推進リーダーの育成に取り組んでいます。

VOICE

健康推進リーダーの声 ～広がる健康とコミュニケーション～

普段は駅業務を担当しながら、健康推進リーダーとしてメンバーと共に健康情報誌「ココ健康通信」を毎月発行し、社員一人ひとりの健康リテラシーを向上するとともに社員同士のつながり創出を目的としたウォーキングイベントを開催し、健康創りとコミュニケーション促進の両面で効果を上げています。これからも健康意識向上において重要な要素である「きっかけ」、「主体性」、「楽しさ」を心掛けて職場の健康創りに取り組み続けます。

仙台事業本部
事業推進部
鈴木 政巨



健康Award

健康Awardは「職場の健康創り」の取り組みを評価・表彰するインセンティブ制度です。全職場から報告される「職場の健康創りシート」をもとに、主体的かつ工夫を凝らした取り組みを選定しています。健康Awardを通じ、優れた事例をグループ全体に共有し、職場を中心とした健康創りの浸透と底上げを図っています。



健康Award(GOLD)の贈呈式
(株)JR東日本グリーンパートナーズ

職場サポートパッケージ

グループ各社のリソースを活用した健康創りメニューを、社内ポータルサイトに用意し、職場の健康創りをサポートしています。「適正飲酒セミナー」「カラダ年齢測定会」などの人気メニューをはじめとした充実したメニューを用意し、多くの職場の健康創りをサポートしています。

地域社会、グループ社員と共に歩む医療機関

JR東京総合病院、JR仙台病院及びJR東日本健康推進センターは、直営医療機関としてグループ社員や家族の健康を支えるとともに、地域の皆さまに高度で良質な医療サービスを提供し、すべての人の「心豊かな生活」の実現と新たな価値創造に取り組んでいます。

【JR東京総合病院の建替えと「とうきょうの木(多摩産材)」の活用】

新病棟「A棟」「e棟」開業に続き、外来棟リニューアルも完了しました。今回の建替えにあたり、中央線につながる多摩エリアの魅力をPRするため「とうきょうの木(多摩産材)」の活用を進め、総合受付・人間ドックセンターの内装やカフェテリアの什器に取り入れています。2026年4月からは、「とうきょうの木(多摩産材)」のPRコーナー」を開設するとともに、リハビリテーションにも取り入れ、木のぬくもりを活かした人にやさしい診療に取り組んでいます。



多摩産材を活かした癒しと安らぎの空間(JR東京総合病院)

【JR仙台病院と女子プロサッカーチームとの連携協定】

整形外科・リハビリテーション科は地域のスポーツ振興と医療の専門性向上を目的として、女子プロサッカーチーム「マイナビ仙台レディース」と連携協定を締結しました。

人材・施設・知的資源を相互活用し、選手のリハビリテーションや競技復帰までのサポートを実施することにより医療とスポーツの連携強化を図り、競技力向上・スポーツ医学の発展を通じ、地域におけるスポーツ振興に貢献し、誰もが健康で活躍できる社会の実現をめざします。

女子プロサッカーチームとの連携
(マイナビ仙台レディース)
(JR仙台病院)



【献血による社会貢献】



JR東京総合病院では、2026年3月10日、11日の2日間、献血会が開催されました。グループ社員に対する呼びかけもあり、計218名の協力が得られました。

この血液は、確実にどこかで誰かの命をつなぎ、患者さまやご家族にとってかけがえない贈り物になります。

身近にできる社会貢献として、今後も定期的に献血会を実施していきます。

【医療スタッフによる出張健康教室】

健康経営の推進の新しい取組みとして、産業医と保健師がタッグを組み、グループの職場に出向いて行う「健康教室」を開始しました。今後も、健康経営のさらなる推進に向け積極的に活動していきます。



医療スタッフによる
出張健康教室
(JR東日本健康推進センター)

治療と仕事の両立

【女性のための健康支援】

女性社員がライフステージの変化に左右されず活躍できるよう、「女性の健康創り(フェムテック)」に関するセミナーや体験型プログラムを実施し、女性特有の健康課題について、本人のみならず上司や周囲の理解を促進しています。これにより、就労上の困難を未然に防ぎ、多様な人財が力を発揮できる職場創りにつなげています。

【こころの健康支援】

産業医や保健師、直営医療機関の医師などの専門職が参画する組織横断的な体制のもと、セミナーの実施や相談支援を実施しています。セルフケア意識の向上と管理者による早期対応を支援することで、安心して働き続けられる職場環境の整備を進めています。これらの取り組みは、性別や健康状態にかかわらず、すべての社員一人ひとりへの投資を通じて人的資本の価値を高め、当社グループの持続的な成長と企業価値向上につなげています。



メンタルヘルス
教材動画(上司の
悪い対応例)

外部認定

健康経営優良法人、スポーツエールカンパニー及び食育実践優良法人の認定

当社グループにおける健康経営のレベルアップの取組みとして「健康経営優良法人2026(大規模法人部門)」、「スポーツエールカンパニー2026」及び「食育実践優良法人2026」の認定を取得しました。(※いずれもJR東日本単体)



■JR東日本グループの2026年度認定取得状況

健康経営優良法人

- 大規模法人部門: JR東日本、JR東日本スポーツ、ジェイアール東日本都市開発、JR東日本マネジメントサービス、JR東日本パーソナルサービス、JR東日本メカトロニクス
- 中小規模法人部門: ユニオン建設、錦糸町ステーションビル、ガーラ湯沢

スポーツエールカンパニー

- ブロンズ : ジェイアール東日本都市開発
- 通常プラス: JR東日本メカトロニクス
- 通常認定 : JR東日本、JR東日本スポーツ

食育実践優良法人

JR東日本

労働安全

目標 ●事故のない安全な職場

方針 グループで働くすべての人が能力を最大限に発揮して活躍できる、安全で快適な作業環境の整備を推進します。

KPI(2031年度目標)

2025年度実績

グループで働く人の死亡事故

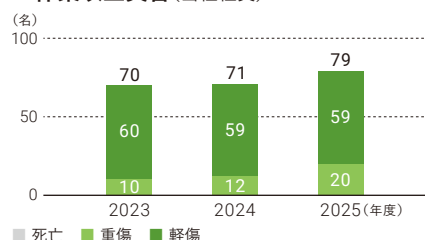
0件

0件

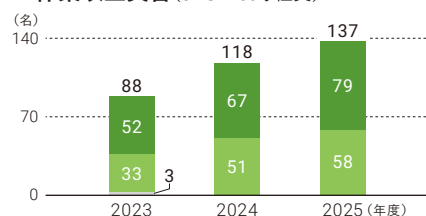
労働災害を未然に防ぎ、だれもが安心して能力を発揮できる職場づくり

2025年度は鉄道事業における死亡災害は0件でした。休業災害では216名が受傷しました。

■休業以上災害(当社社員)



■休業以上災害(JES-Net等社員)



過去に起きた事故の経緯や対策を学ぶ施設を整備し、社員が事故の悲惨さ、恐ろしさを学んでいます。詳細は [P.64](#)

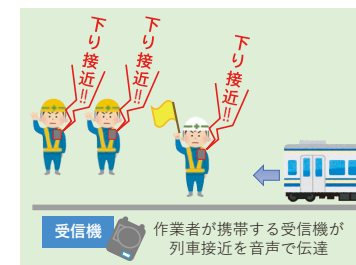
また、職務上の不慮の事故で亡くなられた殉職者の方々に慰霊する鉄道神社(1937年11月10日建立)を、国鉄分割民営化後に当社が承継しており、社員が安全の重要性を再確認するものとして、大切にしています。

労働災害防止に向けた取り組み

当社グループでは、「触車・墜落・感電」を重大な労働災害と位置付け、さまざまな防止対策を行っています。

TC型無線式列車接近警報装置(TC列警)は、列車接近を音声で作業員へ知らせます。また、TC列警が導入できない線区には同様に列車接近を知らせる装置であるGPSを活用した列車接近警報装置(GPS列警)を導入しています。1998年のTC列警導入以降、同装置を使用した保守作業で触車による死亡事故は発生していません。

近年国内で発生が増えている労働災害にも対処しています。例として、熱中症発生防止のために発生が多くなる前の5月から、注意喚起の連絡を行うとともに熱中症予防のための動画を作成し教育を実施しています。また、激甚化する自然災害に対して、大雨や地震災害後の線路調査や設備点検などにドローンを活用するなど、新しい技術も取り入れながら作業環境の改善に努め、社内外の変化を捉え、労働災害防止を図っています。



TC列警を活用した待避の様子(イメージ)



熱中症予防のための動画による教育

グループ一体の人材育成

JREグループ 未来共創 プログラム

グループ経営ビジョン「勇翔2034」の実現に向けて、グループ一体となった人材育成を強化する観点から、これまでJR東日本またはJR東日本グループ各社社員を対象にそれぞれに実施していた階層別研修を再構築し、2026年度よりグループ横断の「JREグループ未来共創プログラム」として新たな研修を展開しています。

「トップマネジメント」「シニアマネジメント」「マネジメント」「次期マネジメント」の各コースでは、JR東日本グループの幹部候補として、新たな時代のリーダー像を確立するとともに、組織を導くため、講義やグループワーク、共同研究等のさまざまなカリキュラムを通じて知識・スキルを習得します。また、「キャリアデザイン」コースでは、JR東日本グループの現状と課題、各社の業務等を理解することを通じて視野の拡大を図り、グループの一員として「勇翔2034」を推進する主役であるという意識を醸成するとともに、主体的かつ継続的にキャリアビジョン等を考えるきっかけを作ります。

コース名	対象者
トップマネジメント	経営幹部としての活躍を期待する管理職層の社員
シニアマネジメント	将来の経営幹部候補として成長を期待する管理職層の社員
マネジメント	次のステップで管理職を見据える管理者層の社員
次期マネジメント	近い将来管理者として職場マネジメントを担うことを期待する社員
キャリアデザイン	入社3～7年目程度の若手社員

JR東日本グループ 入社式

JR東日本グループでは、グループ各社が一体となり、新たにグループの一員となった社員を迎える場として、グループ入社式を2026年度より実施しています。

本入社式は、100年先の心豊かなくらしのためのイノベーションや文化を生み続けることを掲げる「TAKANAWA GATEWAY CITY」で実施し、新入社員に対し、グループ一体となってお客さまや地域の皆さまの生活をより豊かなものとしていくことへの自覚を促しています。また、式典を通じて、グループの信頼を根底から支える安全・安心の重要性や、グループの成長を担う「主役」として入社することへの意識を醸成し、グループ一体での持続的成長をめざします。



グループ入社式集合写真



新入社員代表あいさつ

グループ一体となったフォーラム

JR東日本グループ DEI フォーラム

当社グループにとってDEIの推進は大変重要なテーマであり、グループ一体となってDEIを推進するために、2025年度も社内、グループ会社から参加者を募集した「JR東日本グループDEIフォーラム」を開催し、会場で約300名、オンラインで約200名が参加しました。早稲田大学教授の谷口真美さまから「ダイバーシティ・マネジメントの可能性～多様性をいかに組織へ～」と題して基調講演をいただいた後は、ブース形式で第一線の職場やグループ会社でのDEI推進の取り組み事例について共有しました。

一人ひとりが異なる価値観や視点で身近な課題やニーズに気づき、活発なコミュニケーションで解決に向けて取り組むことで、安心と感動をお届けする企業グループをめざし、DEIを推進していきます。



会場全景



物販ブース(JR東日本グリーンパートナーズ)

JR東日本グループ 変革 フォーラム

当社グループでは、グループ各社の優れた課題解決・価値創造の取り組みの発表とグループ社員間の交流を通じて、組織や業務領域を超えたグループ一体の「融合と連携」をさらに促進することを目的に、「JR東日本グループ変革フォーラム」を開催しています。

2026年度のフォーラムは、前年度に続き「TAKANAWA GATEWAY CITY」で開催しました。当社社員約270名(59職場)とグループ・パートナー会社社員約270名(59社)が参加したほか、各発表会場のファシリテーターをグループ社員27名が担いました。価値創造や技術開発等に関する多様な取り組みの共有と活発な意見交換を通じて、グループのシナジーを発揮したさらなる挑戦と成長の促進につながっています。



クロージング会場全景



発表の様子

JR東日本グループ 健康 フォーラム

2026年1月、当社グループ一体となった健康イベント、JR東日本グループ健康フォーラム2025「からだ・こころ・つながり」が開催されました。各箇所の健康推進リーダー及び箇所長約1,000名が参加しました。

Session 1 みんなで学ぶ

「ヘルスリテラシーの向上」をテーマに、順天堂大学特任教授の福田洋先生による特別講演を通じて、自分で正しく判断し、行動につなげる力の大切さをあらためて認識することができました。



特例子会社JR東日本グリーンパートナーズ社員によるフォーラムのイメージデザイン

Session 2 みんなでフィットネス

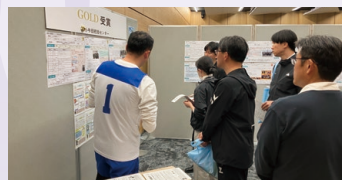
JR東日本スポーツのインストラクターと企業スポーツチームのアスリートがコラボレーションし各競技の動作を活かしたオリジナルフィットネスを実施しました。オリジナルタオルを活用した運動により、参加者は無理なく身体を動かし、健康意識の向上と心身共にリフレッシュしました。



みんなでフィットネス

Session 3 みんなで体験

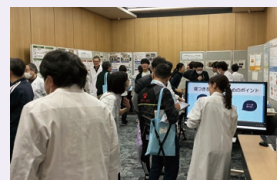
「カラダ年齢測定会(JR東日本スポーツ)」や、「効かせるストレッチ(JR東京総合病院/JR仙台病院)」など健康状態の把握や、セルフケアにつながる23か所の体験ブースを設けました。つながりゾーンでは「健康Award2025」受賞箇所の健康推進リーダーが、各職場の取り組み内容を紹介し、参加者間での情報共有やコミュニケーションの活性化につながりました。



健康Award2025でGOLDを受賞した職場の紹介



女子柔道部との帯引き体験



医療機関によるブース

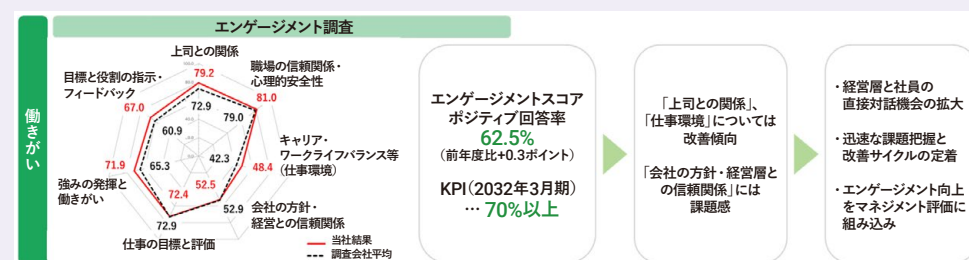
エンゲージメントサーベイの実施

JR東日本グループでは、社員一人ひとりが主体的に働き、会社との一体感や貢献意欲を高めながら力を発揮できる状態を「エンゲージメント」と捉え、その向上を人財戦略の重要な柱として位置付けています。2022年度以降、社員のエンゲージメントを継続的に把握・分析する調査を実施し、社員の声を経営や職場運営に反映する仕組みを構築してきました。

近年、「勇翔2034」や「JR東日本グループのさらなる飛躍に向けた新たな組織と働き方」など、事業環境や組織の在り方が大きく変化する中において、社員の意識や職場の状況を的確に捉え、適切に対話を重ねていくことの重要性は一層高まっています。調査結果の分析・フィードバックを通じて、「働きがい」と「働きやすさ」の両面から課題を明確化し、現場と一体となった改善の取組みを推進しています。

また、育児や介護、国籍、障がいの有無、性的マイノリティなど、社員それぞれの事情や多様な価値観を尊重しながら能力を発揮できる環境づくりも、エンゲージメント向上に不可欠な要素です。制度面の整備に加え、当事者同士がつながり、声を共有できる機会の創出などを通じて、多様性を組織の力へとつなげています。

今後も、調査結果に基づく客観的なデータと社員の声を重要な経営資源として活用し、部門を越えた課題解決や好事例の共有を進めていきます。社員と会社の新たなエンゲージメントを創出することで、持続的な企業価値の向上と、JR東日本グループのさらなる成長を実現していきます。



パルスサーベイによる継続的モニタリング

2025年6月より、新卒採用の入社1〜3年目社員を対象にパルスサーベイを導入しました。月1回、エンゲージメントやストレス状態などに関する設問に回答し、その結果を確認することで自身の変化に気づき、セルフコントロールに役立てることを目的としています。加えて、職場の上長等が日々結果を確認することで、職場課題の把握・改善につなげるとともに、タイムリーな社員フォローと双方向コミュニケーション促進による若手社員のエンゲージメント向上に貢献しています。

導入後アンケートでは、個人や職場の状況に即したフォローや、若手社員とのコミュニケーション活性化につながれているとの回答が多く寄せられています。今後も、回答結果を踏まえたフォローの実施率100%をめざし、さらなる活用を図っていきます。

経営の信頼を高めるために（グループガバナンス）

コンプライアンスの確保や新たなチャレンジを促進するための変化に強いガバナンス体制を構築するとともに、人権を尊重し、信頼される企業経営を行います。

- リスクテイクと
リスクコントロール
- 人権尊重

該当するSDGsの番号



基本的な 考え方

経営環境が大きく変化する中で、グループ経営ビジョン「勇翔2034」を着実に実現するには、コンプライアンスの確保や新たなチャレンジを促進するための、実効性のあるガバナンス体制の構築が必要不可欠です。

また、「ネットワーク企業」として、多くのお客さまや地域の皆さまにあらゆる場面で当社グループのサービスをご利用いただき、ステークホルダーの皆さまと信頼関係を構築していくために、人権尊重をはじめとした企業文化づくりに努めていきます。

リスクテイクとリスクコントロール

目標 ● 新たなチャレンジを支えるリスクマネジメント ● 法令遵守・企業倫理・情報セキュリティ

方針 内部統制を以下のように捉えています。
● グループ理念及びグループ経営ビジョンを適正かつ効率的に実現するためのグループ社員全員でのさまざまな取り組み
● 「会社法内部統制」及び「金商法内部統制」を含めた広い概念
具体的には、変化する経営・事業環境に応じ、コンプライアンスの確保、安全・安心の確保、財政上の損失防止、財務諸表の健全性の確保などを前提に、リスクテイクを含む幅広いリスクマネジメントや社員の新たなチャレンジの支援・促進などに取り組むことです。

KPI(2031年度の数値目標)

2025年度実績

社員の創意工夫率※	92%★	85.8%★
コンプライアンス・情報セキュリティ全社員教育(グループ全社対象)の実施率	100%	100%

※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
★は JR 東日本単体の数値

内部統制の基本的な考え方

「グループ全体のガバナンスの改善と強化に向けた有識者委員会」報告書をふまえ、JR東日本グループにおける内部統制の基本的な考え方を更新しました。更新にあたっては、「コンプライアンスの確保」を通じた健全な業務遂行は、グループの最大の財産であり成長の基盤となる信頼の「礎」であることを再認識し強調するとともに、改善策の3つの柱 P.114 を内部統制の取組みの基礎と位置付けました。

グループの内部統制とは、グループ理念及びグループ経営ビジョンを適正かつ効率的に実現するためのさまざまな取組みであり、具体的には、変化する経営・事業環境に応じ、コンプライアンスの確保、安全・安心の確保、財政上の損失防止、財務諸表の健全性の確保などを前提に、リスクテイクを含む幅広いリスクマネジメントや社員の新たなチャレンジの支援・促進などに取り組むこと、と考えています。

グループにおけるすべての事業の基盤は、コンプライアンスの確保を通じた安定的かつ適正な業務運営によって生まれる「信頼」です。「信頼」は、健全な企業風土、必要な体制やルール、活発なコミュニケーションをベースに、グループ社員の日々の真面目で誠実な業務遂行により築きあげられます。

この考えに基づき確立されたグループガバナンスの下、モビリティと生活ソリューションの二軸経営を進め、安心と感動を持続的に生み出し、すべての人の心豊かな生活の実現をめざします。



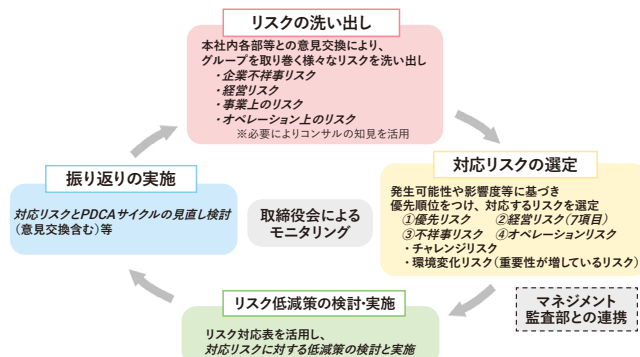
リスクマネジメントの基本的な考え方

収益力の向上や構造改革に取り組むために、リスク※を損失回避等のマイナス要素を減らす観点から捉えるだけでなく、リスクテイクも含め、グループの価値を積極的に向上させる観点を含めた「幅広いリスクマネジメント」が重要と認識しています。

会社法内部統制及び金商法内部統制を含む内部統制の整備・運用を行い、安定的で適正な業務の運営を確保するとともに、グループを発展させ、価値を高めるための取組みや成長に向けた果敢なチャレンジを支援・促進していく取組みを行っています。

※ コンプライアンス、安全確保、自然災害等のオペレーションに係るものだけでなく、マーケットの変化や競合他社の傾向及び国内外の社会・経済状況等に係るものや、新規事業に関する経営判断に係るものなども含む。

■ リスクマネジメントについて(イメージ図)



税の透明性に対する取組み

「税の透明性に関するグループ方針」を定め、企業の社会的責任の一つである納税を適切に行っていくとともに、税務リスクを適切に管理し、企業価値の向上をめざします。また、事業を行うすべての国・地域の税務関連法規を遵守し、透明性の高い税務ガバナンス体制を構築します。

AIガバナンス

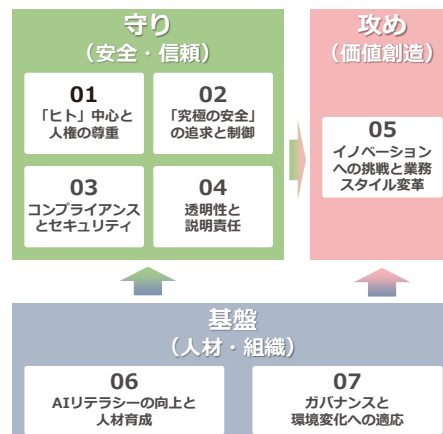
モビリティや生活ソリューションをはじめとする当社グループのさまざまな業務やお客さまとの接点においてAIの利活用を進めていく中で、AIの持つリスクを把握し適切に対応するガバナンス体制のもと、AIがもたらす効果を最大限発揮していくために「JR東日本グループ AIポリシー」を策定しています。

AIポリシーは、価値創造の「攻め」と安全・信頼の「守り」に加え、それを支える人材・組織の「基盤」で構成され、合計7つの要素で表現しています。

- **攻め(価値創造)**: 社会課題やお客さまの潜在ニーズに向き合い、AIを積極的に利活用して、業務スタイルの変革と新たなお客さま体験価値の創出を実現していきます。
- **守り(安全・信頼)**: 「ヒト」を中心に据え、リスクの正しい認識、人権の尊重、及びコンプライアンスを遵守することで、安全にAIを利活用していきます。

- **基盤(人材・組織)**: AIへの理解を深める継続的な人材育成と、パートナーと一体となった利活用を推進し、管理体制の見直しなど適切に対応していきます。

また、生成AIの利活用にあたっては、情報セキュリティ対策と同様のフローによりグループ全体において、その「使用目的」「利用AI」「人権・個人情報保護」「ハルシネーション」等の確認を行いながら導入を進めています。



情報セキュリティ

情報セキュリティ確保のための基本的な考え方

- 「JR東日本グループ情報セキュリティ基本方針」を定め、「イノベーション戦略部長」をCISO(最高情報セキュリティ責任者)としてグループ全体のセキュリティリスクの最小化に取り組んでいます。

情報セキュリティに関する取組み

管理的対策

セキュリティ教育・訓練

- サイバーセキュリティに対する社員の意識向上を目的とした全社員教育
 - 推進体制における各立場の社員を対象とした研修
 - 各グループ会社でセキュリティインシデントが発生した場合の対応訓練
- などを継続的に実施

技術的対策

SOC(Security Operation Center)

- SOCを設置し、JR東日本グループに対する不審な通信を監視
- 不審な通信を分析し、適時エスカレーションできる体制を構築

JR東日本エンドポイントセキュリティサービス

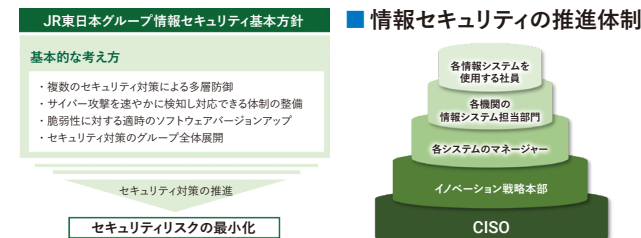
- ウイルス検知機能やSOC連携機能を備えた統合セキュリティ製品をJR東日本グループの各端末へ導入

ASM(Attack Surface Management)

- インターネット上で公開されている当社グループのIT資産を洗い出し、最新の状況を把握する仕組みとして、ASMを2025年度から導入
- リスクの兆候を早期検知し、対策につなげることでサイバー攻撃リスク管理を強化

その他の取組み

- OA端末やシステムに対する脆弱性診断と対策の実施
- 経営層を含めたCSIRT(Computer Security Incident Response Team)訓練。標的型攻撃メール訓練 等



コンプライアンスに関する基本的な考え方

「法令遵守及び企業倫理に関する指針」に基づき、企業・社会の一員として、取るべき望ましい行動のあり方を、「コンプライアンス・アクションプラン」として定め、あらゆるステークホルダーからの信頼を積み重ねながら、モビリティ・生活ソリューションなどのさまざまな事業分野において、関係法令を遵守し、企業倫理に従って事業を行ってきました。

「グループ全体のガバナンスの改善と強化に向けた有識者委員会」報告書をふまえた改善策として、2026年6月に、「法令遵守及び企業倫理に関する指針」及び「コンプライアンス・

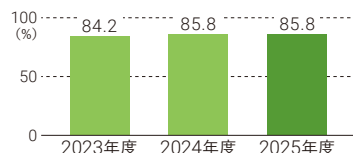
アクションプラン」を見直し、グループで働くすべての人のよりどころとなる行動の規範として「JR東日本グループの『決意と約束』」を制定しました。この「決意と約束」に基づき、さらなるコンプライアンスの確保に取り組みます。

果敢なチャレンジを支援・促進する仕組み・制度

グループを発展させ、価値を高めるための「果敢なチャレンジ」を積極的に促進する仕組みを整備し、不断の見直しとレベルアップを図っています。

社員が日々の業務で新たな挑戦に臨み、自らの可能性を広げるマインドを活性化するため、他部署のチャレンジ事例を閲覧・投稿できるコミュニケーションツールを活用した水平展開を推進しています。また、社員を対象としたエンゲージメント調査も実施。「社員の創意工夫率」に関するポジティブな回答割合を把握・分析し、社員の発意と意欲をさらに引き出すための環境整備に取り組んでいます。

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



人権尊重

目標 ●人権尊重の浸透 ●サステナブル調達

方針 グループ理念に掲げる「すべての人の心豊かな生活」の実現に向けて、人権を尊重した事業活動を行うことにより、持続可能な社会の実現に努めます。

JR東日本グループ人権基本方針

人権に関する国際規範等を踏まえ、お客さま、地域の皆さま、ビジネスパートナー、社員等すべての人々の人権尊重の取り組みを推進するため、2023年3月に「JR東日本グループ人権基本方針」を策定しました。

人権尊重の推進体制

人権を担当する取締役または執行役員を委員長、本社における部長等を委員として構成する「人権啓発推進委員会」を設

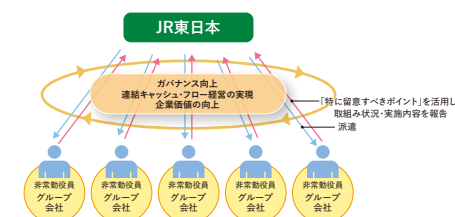
コンプライアンスに関する主な取り組み事例

あるべき姿	具体的な取り組み	取り組み状況
・経営の根幹であるコンプライアンスの重要性の理解 ・業務に潜むリスクへの対応力の強化	・コンプライアンス全社員教育 ・管理者向けのコンプライアンス研修 ・経営幹部向けのコンプライアンスに関するセミナー	・2025年度もグループ全社を対象に実施済み(出向社員、契約社員、派遣社員等も含む) ・中央省庁等向けの委託事業及び補助金に関する不適切な人件費請求など、昨今の社内外の事象を踏まえ、同種事象の再発防止に向けたディスカッションを実施 ・「コンプライアンス全社員教育」の一環として、個別の教育プログラムを設定 ・2025年度も内部通報制度やビジネスと人権等をテーマに実施済み ・改善策の一環として「心理的安全性」「ハラスメント防止」の動画を配信
・業務を適正に運用するための定期点検 ・不適切事象の未然防止、早期発見	・基礎的事項確認支援シート ・JR東日本グループコンプライアンス相談窓口の運用(グループ全社の役員・従業員・退職者・取引先の役員・従業員等が相談・通報可)	・法令等に関わる主な点検項目をまとめたもので、年1回以上、確認・点検を実施 ・全職場共通編のほか、系統別編を設定 ・2025年度は330件程度の相談・通報に対応 ・法令・規程等の取扱いや人間関係の悩み、各種ハラスメントに関するものなど、幅広い相談・通報に対応

非常勤役員を通じたグループ会社との連携強化

グループ全体のガバナンス向上やビジネス単位による連結キャッシュ・フロー経営の実現に向け、当社からグループ各社に派遣する非常勤役員向けに、役割・責務等をまとめた「特に留意すべきポイント」を周知・活用し、非常勤役員を通じたグループ会社とのコミュニケーション強化を図っています。

各非常勤役員は、本社に対して取り組み状況・実施内容の報告を行うとともに、留意点を意識して活動することにより、グループ全体のコミュニケーションを活性化させ、ガバナンス向上、連結キャッシュ・フロー経営の実現、企業価値向上につなげています。



KPI(2031年度の数値目標)

	2025年度実績
人権に関する教育の実施率	100%
人権・環境等に関する取り組みの主要サプライヤーへの浸透(サプライチェーン浸透率)	100%*

★はJR東日本単体の数値

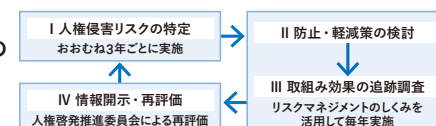
置し、人権デュー・ディリジェンス(人権DD)の実施状況等、JR東日本グループにおける種々の人権侵害リスクの要因を把握・議論し、対応状況をモニタリングしています。

人権デュー・ディリジェンスの実施

当社グループの広範な事業領域の特徴を理解し、国連指導原則報告フレームワーク等を参考に、人権侵害リスクの深刻度と発生可能性を考慮し、「労働安全衛生・過重労働」「差別・ハラスメント」「お客さまの安全とプライバシー」「サプライチェーン上の人権課題」「地域・環境への配慮」の5つの重要

なテーマ(顕著な人権課題)を特定しました。これらの人権侵害リスクに対して、リスクマネジメントの仕組みを活用した人権DDの実施と国際規範等に基づいた対話等を通じて、その低減に取り組んでいます。

人権デュー・ディリジェンスのプロセス



人権に関する教育

人権に関する教育・研修の実施や人権啓発標語などのグループ一体となった人権への理解を浸透させる活動を通じて、社員の人権尊重に対する意識の向上を図るとともに、誰もが安全で働きやすい職場環境の構築に取り組んでいます。

具体的な取組み

- 階層別研修及び国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に関するセミナー等の実施
- 当社グループの社員及びその家族向けの人権教育動画の配信
- 「JR東日本グループ人権啓発標語」の募集・表彰及び応募者数に応じた社会福祉団体等への寄付など社会貢献活動を一体的に実施
- グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン、東京人権啓発企業連絡会等、社外団体への参画と研修会等への参加

サステナブル調達

調達に関する行動基準としてグループ調達方針等を定め、サプライチェーン全体で社会や環境等に配慮した調達に取り組んでいます。

JR東日本グループ調達方針・パートナーシップ構築宣言

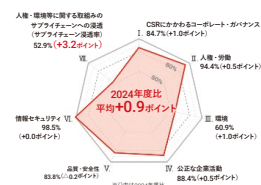
当社グループの調達方針(2021年10月改訂)に基づき資材調達を実施しているほか、サプライチェーン全体の共存共栄と連携をめざし「パートナーシップ構築宣言」を2022年2月に制定(2026年1月改訂)。



お取引先さまとのコミュニケーション・サステナブル調達アンケート

- 「品質管理に関するコミュニケーション」に加え、お取引先さまの課題把握を目的とした「経営課題等に関するコミュニケーション」等を実施。
- お取引先さまに対しサステナブル調達アンケートを継続して実施(毎年1,200社程度回答受領)。
- 「環境」及び「人権・環境等に関する取組みのサプライチェーンへの浸透」における体制の構築について、継続して実施。

2025年度アンケート結果



多様なステークホルダーとの対話(2025年度)

ステークホルダーの皆さまとの長期的な信頼関係の構築のために、建設的な対話の場を設けています。

株主・投資家の皆さま

第39回定時株主総会

- 株主来場者数 **1,549**名
- ライブ配信視聴者数 **968**名
- 議決権行使率(議決権ベース) **86.4%**

個人投資家・個人株主向け

- 個人投資家セミナーリアル **2**回(約1,200名)、オンライン **6**回(約8,000名)
- 株主懇談会 **2**回(約50名参加)
- 株主さま向けイベント 年 **17**回(約5,300名招待)

機関投資家・アナリスト向け

- 決算説明会 **4**回
- IR DAY **2**回
- スモールミーティング **1**回
- 1on1ミーティング 約 **600**回(うち、海外投資家訪問 69件)

お客さま・地域の皆さま

- お客さまの声受付件数 **88,534**件
- サステナブル調達に関するお取引先さまとのコミュニケーション **29**社
- 包括連携協定・連携協定を締結している自治体数(2025年度末時点) 連結 **109**件(単体 **73**件)
- 連携協定等を締結している大学・企業・団体数(2025年度末時点) 連結 **93**件(単体 **46**件)

執行役員以上によるお客さま・地域の皆さまとの意見交換

- 地域(地方自治体)との意見交換 **494**回
より安心な公共交通機関であるため地域の方々と共に踏切や線路の運用や地方創生等について意見交換を実施しています。
- 経団連等経済団体との意見交換 **356**回
さまざまな経済団体等との情報交換やつながりを深めるため、意見交換を実施しています。
- 公益団体やNPO法人との意見交換 **166**回
公共交通機関として社会のニーズにこたえるため、意見交換を通し幅広い知見を得ています。

役員と社員との意見交換(勇翔トーク) P34



株主懇談会
(高崎エリア)



株主さま向けイベント
(新幹線おそうじ体験会)



IR DAY(羽田空港アクセス線(仮称)
プロジェクト現地見学会)



サステナブル調達に関する
お取引先さまとの意見交換

コーポレート・ガバナンス体制

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

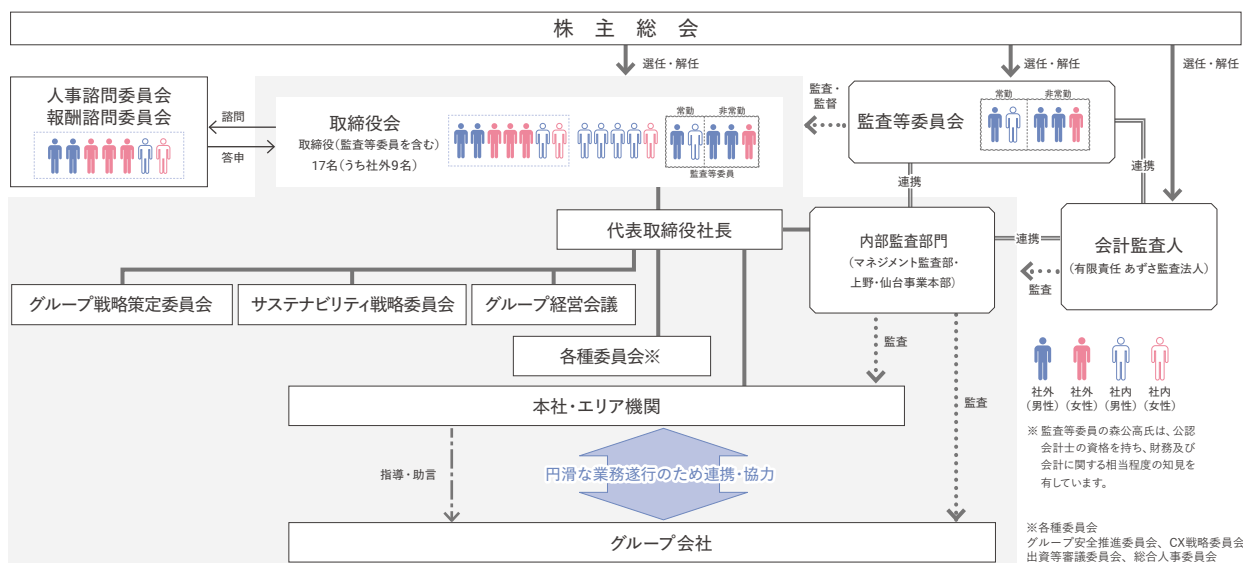


常務執行役員
総務法務戦略部担当
齋藤 俊樹

当社グループは、「究極の安全」によるお客さまからの信頼の向上及びすべての人の心豊かな生活の実現に向けた経営課題に対して、透明、公正及び迅速果断な意思決定を行っていくとともに、お客さまや地域の皆さま、株主や投資家の皆さま、お取引先及びグループの全社員をはじめとするステークホルダーとの適切な協働に努め、事業の持続的な成長及び中長期的な企業価値の向上をめざしていきます。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び具

■コーポレート・ガバナンス概念図(2026年7月現在)



体的な取組みを示すものとして、取締役会決議により「東日本旅客鉄道株式会社コーポレートガバナンス・ガイドライン」を定め、当社ホームページに掲載しています。なお、「コーポレート・ガバナンスに関する主な取組みの変遷」を当社ホームページに掲載しています。

取締役会等の構成

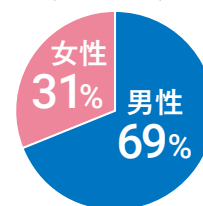
取締役会は、社外取締役9名を含む17名で構成されており、原則として毎月1回開催し、法定の事項その他当社グループ全体に係る経営の基本方針や戦略、グループ経営上重要な事項について審議しています。また、業務執行取締役へ決定権限を委任した事項等について報告を受け、業務執行の監督を行っています。

グループ経営会議は、取締役(社外取締役及び監査等委員

を除く)7名及び常務執行役員8名で構成され、原則として毎月1回開催し、取締役会の決議事項及びその他のグループ経営上の重要事項について審議・報告を行っています。サステナビリティ戦略委員会は、サステナビリティ戦略を実行するためのマネジメント体制として、社長を委員長とし、持続可能な社会の実現をめざし、さまざまな社会課題の解決に向けたグループの基本方針等を定め、その推進を実践しています。グループ戦略策定委員会は、グループ全体の発展を期するため、社長を委員長とし、取締役や常務執行役員等をメンバーに、必要に応じて開催し、グループの事業戦略の策定・推進に係る事項について審議しています。

そのほか、グループ安全推進委員会、CX戦略委員会、出資等審議委員会、総合人事委員会を設置し、グループ全体の各戦略について議論しています。

■女性取締役比率 (2025年度)



KPI	2024年度実績	2025年度実績	2031年度目標
女性取締役比率	31%*	31%*	30%*

★はJR東日本単体の数値

■会議・委員会回数

	2025年度開催実績	出席率
取締役会	17回	99.3%
監査等委員会	17回	
人事諮問委員会	8回	
報酬諮問委員会	3回	
グループ経営会議	45回	
グループ戦略策定委員会	12回	
サステナビリティ戦略委員会	3回	

取締役会の運営

取締役会の実効性を確保するため、当社は取締役会事務局を設け、主に以下の役割を担っています。

- 取締役会の適法かつ適正な運営
- 取締役会における経営戦略に関する年間の議論計画・管理(経営戦略に関する議論の充実)
- 取締役会資料の管理(簡潔かつ論点が明瞭な資料の充実)
- 社外取締役に対する事前説明の調整・プレス情報等の迅速な情報提供
- 取締役会実効性評価の支援及び改善事項のフォローアップ
- 取締役に対するトレーニングの企画・運営

当社グループの事業規模や事業範囲を踏まえ、情報量の偏在が監督機能の低下につながらないように、特に社外取締役の立場に立った運営と情報提供を重視しています。

また、2026年2月開催の取締役会で取締役会規則(付議基準)の改正を決議しました。業務執行に関する個別案件の付議を整理する一方、ビジネス別等のテーマに基づく経営戦略に関する議論を充実させるとともに、セグメント単位での業務執行状況報告を導入することにより、取締役会の活性化及びモニタリング機能の強化を図ります。

取締役会等における社外取締役の主な意見

取締役会等における、社外取締役の主な意見は以下のとおりです。

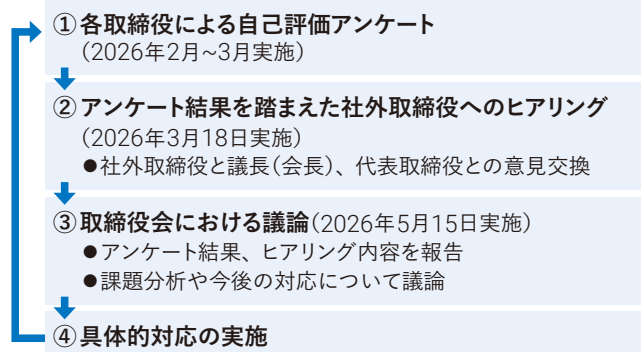
- 取締役会では、経営戦略に関する議論を充実させるべきであり、議論すべき経営戦略についての年間計画を策定してほしい。
- 取締役会への各種報告については、状況の報告に留まらず、今後の課題解決策・対応や目標に対するトレースをさらに充実させてほしい。
- ガバナンス有識者委員会報告書をうけた改善策について、取締役会で複数回議論し検討したが、今後は改善策の取組みをしっかりモニタリングしていきたい。
- 取締役会のさらなる議論活性化のため、グループ経営会議における議論の概要を把握したい。
- 取締役会規則(付議基準)の改正など、議論をより活性化する努力がなされており、今後戦略的な議論をより活発に行うことを期待する。
- 新たな経営戦略の策定や人事・賃金制度の改正にあたっては、主役となる社員に趣旨が十分に伝わるよう、執行側に一層の工夫を期待する。
- 2026年1月～2月に鉄道運行に関する事象が連続して発生したが、過去の重大事故の教訓も踏まえ、オペレーションを再確認してほしい。
- 目標未達が続くプロジェクトは、今後の戦略を再検討し、撤退含めた戦略の修正を判断すべき。
- 投資家の意見も経営戦略の検討に反映するとともに、当社グループが提供する付加価値をさらに社外にアピールするとよい。

取締役会の実効性確保

取締役会の実効性向上を目的として、実効性に関する分析及び評価を年1回行っています。

実施方法

評価方法



評価項目

取締役会の役割及び責務の観点から評価項目を設定しています。

- ① 業務執行に関する意思決定
戦略的な方向付けに関する議論、議題設定
- ② 取締役の職務の執行の監督
職務の執行状況の報告、取締役の指名・報酬決定の手続き、コンプライアンス・リスク管理体制
- ③ 取締役会の運営
資料、開催スケジュール・開催回数、審議時間、事前の情報提供、取締役のトレーニング

評価結果及び結果を踏まえた具体的対応

評価項目	結果(前年度比)	具体的対応
① 業務執行に関する意思決定	「戦略的な方向付け」に関する議論 ▲(↑)	経営戦略を集中的に議論するため、ビジネス別などテーマ毎の経営戦略名を付議することとし、年間の付議計画を策定のうえ、計画的に戦略的議論を実施することとしました。
	議題設定 ▲(↑)	
② 取締役の職務の執行の監督	職務の執行状況の報告 ▲(↗)	モニタリングに資する職務の執行状況の報告を受けるため、課題や今後の取組みを含めた本質的な内容に論点を絞ることとしました。 また、コンプライアンス・リスク管理体制のモニタリングを強化するため、ガバナンス有識者委員会報告書を踏まえた改善策の取組み状況の報告を受けることとしました。
	取締役の指名・報酬決定の手続き ○(↗)	
	コンプライアンス・リスク管理体制 ▲(↗)	
③ 取締役会の運営	資料 ▲(↑)	経営戦略に関する議論の充実のために、業務執行に関する議題の見直し等により審議時間を拡大するとともに、本質的な議論に資するように取締役会資料を改善することとしました。改正後の取締役会規則(付議基準)に基づく、これらの実効性向上策の着実な定着を図ることとしました。 また、必要に応じてグループ経営会議等での議論経過や検討プロセスについて、取締役会への報告を求めることとしました。
	開催スケジュール・開催回数 ◎(→)	
	審議時間 ▲(↗)	
	事前の情報提供 ◎(↗)	
	取締役のトレーニング(視察・社外セミナー等) ◎(↗)	

推進体制及び取締役のスキル・マトリックス

(2026年7月現在)

取締役会を構成する取締役及び取締役監査等委員の地位及び担当と、特に期待する分野(スキル・マトリックス)は以下のとおりです。

特に期待する分野	その分野におけるフォーカスポイント	選定理由・内容
サステナブルな成長の実現	企業経営・事業戦略	グループとしての持続的な成長の実現のために選定。グループ経営ビジョンの実現に向けた各事業における戦略の策定・実行、経営資源を有効活用した適切な経営判断・実行のための知識や経験を期待するもの。
安全・安心な社会インフラの提供	安全・安心	マテリアリティ「安全で安心な社会の実現のために」の実現のために選定。モビリティと生活ソリューションの二軸において安全安心な商品・サービスを提供するための知識や経験を期待するもの。
活力ある社会の実現	地方創生・二軸経営による新たな価値の創出	マテリアリティ「活力ある社会のために」の実現のために選定。地域との共創推進や東日本エリアにおける関係人口の拡大、地域経済の活性化による地方創生、モビリティと生活ソリューションの二軸経営による新たな価値の創出を実現するための知識や経験を期待するもの。
豊かな地球環境への貢献等、事業を通じた社会課題の解決	ESG	マテリアリティ「豊かな地球環境のために」の実現のために選定。脱炭素社会・循環型社会の実現や人口減少に直面する地域が抱える社会課題を解決するための知識や経験を期待するもの。
技術革新を通じた新たなサービスの創出と社会実装	技術革新・DX・新領域への挑戦	マテリアリティ「新たな技術とサービスを社会のために(イノベーション)」の実現のために選定。新技術・DXの積極的な推進による業務変革、時代を先取りした新たなサービスの創出と早期の社会実装を実現するための知識や経験を期待するもの。
すべてのグループ社員の活躍推進	エンゲージメント・DEI	マテリアリティ「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)」の実現のために選定。グループの社員一人ひとりが仕事において成長や働きがいを実感できる環境を整備することで社員の成長をグループ全体の成長につなげる「社員と会社の新たなエンゲージメント」を実現するための知識や経験を期待するもの。
経営の信頼性向上	内部統制・コンプライアンス	マテリアリティ「経営の信頼を高めるために(グループガバナンス)」の実現のために選定。新たなチャレンジを促進するためのガバナンス体制の構築、信頼される企業経営を実現するための知識や経験を期待するもの。
グローバルビジネスモデルの構築・推進	グローバル	当社におけるグローバルビジネス拡大の実現のために選定。モビリティと生活ソリューションの二軸のビジネスにおいて、海外市場での収益の獲得や海外需要の国内への取り込みを実現するための知識や経験を期待するもの。

氏名	当社における地位及び担当	サステナブルな成長の実現	安全・安心な社会インフラの提供	活力ある社会の実現	豊かな地球環境への貢献等、事業を通じた社会課題の解決	技術革新を通じた新たなサービスの創出と社会実装	すべてのグループ社員の活躍推進	経営の信頼性向上	グローバルビジネスモデルの構築・推進
		企業経営・事業戦略	安全・安心	地方創生・二軸経営による新たな価値の創出	ESG	技術革新・DX・新領域への挑戦	エンゲージメント・DEI	内部統制・コンプライアンス	グローバル
 ふかさわ ゆうじ 深澤 祐二 取締役会出席状況:100%(17/17回) 取締役在任期間:21年	取締役会長	●			●				
 きせ よういち 喜勢 陽一 [人][報] 取締役会出席状況:100%(17/17回) 取締役在任期間:9年	代表取締役社長 マネジメント監査担当	●	●	●	●		●	●	●
 わた り ちはる 渡利 千春 取締役会出席状況:100%(17/17回) 取締役在任期間:5年	代表取締役副社長 社長補佐(全般) 鉄道・モビリティ(総括) 安全統括管理者	●	●				●		
 いけだ ひろひこ 池田 裕彦 取締役会出席状況:100%(13/13回) 取締役在任期間:2年	代表取締役副社長 社長補佐(全般) イノベーション戦略(総括) 鉄道・モビリティ(新幹線)担当 CX戦略(総括)	●	●			●			
 なかがわ はるみ 中川 晴美 [人][報] 取締役会出席状況:100%(17/17回) 取締役在任期間:3年	常務取締役 マーケティング戦略(総括) 地方創生担当 観光担当 人材戦略担当	●		●			●		
 うちだ ひでじ 内田 英志 取締役会出席状況:88%(15/17回) 取締役在任期間:3年	常務取締役 鉄道・モビリティ(運輸車両)担当 安全担当	●	●			●			
 しらやま ひろこ 白山 弘子 取締役在任期間:1年	常務取締役 鉄道・モビリティ(駅業務)担当 CX担当	●	●	●					

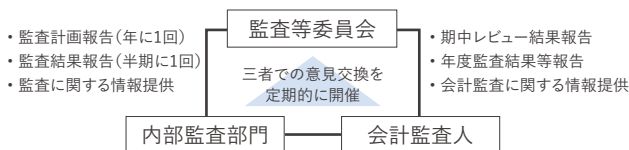
[人]:人事諮問委員、[報]:報酬諮問委員

氏名	当社における地位及び担当	サステナブルな成長の実現	安全・安心な社会インフラの提供	活力ある社会の実現	豊かな地球環境への貢献等、事業を通じた社会課題の解決	技術革新を通じた新たなサービスの創出と社会実装	すべてのグループ社員の活躍推進	経営の信頼性向上	グローバルビジネスモデルの構築・推進
		企業経営・事業戦略	安全・安心	地方創生・二軸経営による新たな価値の創出	ESG	技術革新・DX・新領域への挑戦	エンゲージメント・DEI	内部統制・コンプライアンス	グローバル
 河本 宏子 [人][報] 取締役会出席状況:100%(17/17回) 取締役在任期間:7年	社外取締役	●			●		●		
 岩本 敏男 [人][報] 取締役会出席状況:100%(17/17回) 取締役在任期間:5年	社外取締役	●				●			●
 野田 由美子 [人][報] 取締役会出席状況:100%(17/17回) 取締役在任期間:3年	社外取締役	●			●				●
 大橋 弘 [人][報] 取締役会出席状況:100%(17/17回) 取締役在任期間:3年	社外取締役	●		●	●				
 栗原 美津枝 [人][報] 取締役在任期間:1年	社外取締役	●				●		●	
 安田 浩己 取締役監査等委員在任期間:1年	取締役常勤監査等委員・社外	●			●			●	
 川野邊 修 取締役会出席状況:100%(13/13回) 監査等委員会出席状況:100%(12/12回) 取締役監査等委員在任期間:2年	取締役常勤監査等委員	●	●			●			
 森 公高 取締役会出席状況:100%(17/17回) 監査等委員会出席状況:100%(17/17回) 取締役監査等委員在任期間:10年※	取締役監査等委員・社外	●			●			●	
 小池 裕 取締役会出席状況:100%(17/17回) 監査等委員会出席状況:100%(17/17回) 取締役監査等委員在任期間:5年※	取締役監査等委員・社外	●			●			●	
 天谷 知子 取締役会出席状況:100%(17/17回) 監査等委員会出席状況:100%(17/17回) 取締役監査等委員在任期間:3年	取締役監査等委員・社外	●			●				●

※監査役在任期間を含む

監査体制

監査等委員会監査、内部監査及び会計監査を実施しています。監査等委員会、内部監査部門、会計監査人の三者は以下の情報共有を通じて相互に効率的かつ効果的な監査活動が行えるよう努めています。



監査等委員会監査

監査等委員会では、監査の方針、方法、業務分担及び計画、業務の適正を確保するための体制に関する取締役会決議の相当性及び運用状況、会計監査人の監査の方法及び結果の相当性等について具体的に検討します。各監査等委員は、監査等委員会が定めた方針に従い、取締役会その他重要会議への出席、取締役及び使用人等からの職務執行状況の報告聴取、重要な決裁書類等の閲覧、本社及び主要な事業所における業務及び財産の状況の調査、会計監査人の職務執行状況の報告聴取及び会計監査人と監査上の主要な検討事項(KAM)の協議、代表取締役及び社外取締役との定期的な意見交換等を行っています。特に常勤監査等委員は、グループ経営会議やサステナビリティ戦略委員会等の会議出席及び執行部門からの情報収集等を通じ、監査等委員会の監査・監督機能の強化に努めています。また、グループ会社については、グループ会社の取締役及び監査役等と意思疎通・情報交換を図り、必要に応じてグループ会社から事業の報告を聴取しています。なお、当社は監査等委員会を補佐するため10名程度の専任スタッフを配置しています。

内部監査

本社にマネジメント監査部を設置するとともに、上野及び仙台事業本部に内部監査人を配置して、監査計画に基づき本社及び事業本部に対する監査を行っています。監査を通じて業

務執行の状況やリスクの統制状況、さらには「勇翔2034」の実現に向けた施策のマネジメント状況などを確認し、適法性、有効性、効率性、妥当性の観点から評価・提言しています。改善を図るべき点については、必要に応じて助言するとともにその後の改善状況の報告を求めています。

グループ会社においては、各社に配置された内部監査人が監査を行うとともに、当社マネジメント監査部も定期的に監査を実施しています。

監査結果については、随時、代表取締役社長に報告し、半期ごとに取締役会及び監査等委員会に報告しています。

また、グループ全体のガバナンスの改善と強化に向けた「有識者委員会」による報告書を踏まえ、よりリスクベースの観点から監査を実施するとともに、内部監査部門の体制が十分でないグループ会社への支援等に力を入れてまいります。

当社内部監査部門による監査内容

1. マネジメント監査

「勇翔2034」等の実現に向けた各種施策をテーマとし、施策自体の是非ではなくそのマネジメント状況を対象として有効性・効率性・妥当性の観点から監査を行い、施策の進捗状況等を確認するとともに、目標達成に向けた支援、解決すべき課題の提示等をめざすものです。

2. オペレーションリスクに対する統制状況監査

当社事業に関わるオペレーション上のリスクに対する各機関の取組み、並びに、各グループ会社での業務運営上のリスクに対する取組みについてその統制状況を監査します。当社事業本部やグループ会社が、自律的にリスクマネジメントしながら事業を運営し、当社主管部・コーポレート部門が各々の果たすべき役割を明確にしたうえで上記事業運営をモニタリング・指導・支援するという内部統制の仕組みの定着をめざすものです。

3. 規程・法令等コンプライアンス監査

当社及びグループ会社における業務執行に係わる規程・法令等への準拠性の状況をリスクベースの観点から監査を行い、ルールや仕組みの妥当性等も視野に入れた統制状況の改善をめざすものです。

会計監査

当社と監査契約を締結している有限責任あずさ監査法人(会計監査人)が期中及び期末に会計監査を実施しています。

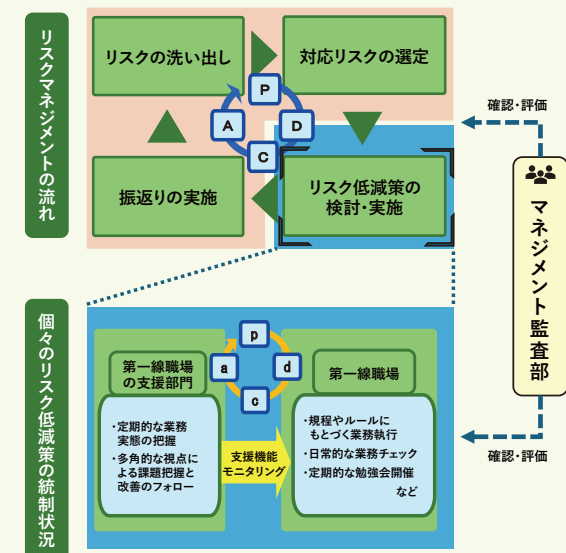
人事諮問委員会

取締役(監査等委員を除く)の選解任議案及び代表取締役社長の選解任の決議にあたっては、客観性、適時性及び透明性を確保する観点から、事前に社外取締役(監査等委員を除く)とその他の取締役(監査等委員を除く)で構成する人事諮問委員会に諮っています。

報酬諮問委員会

取締役(監査等委員を除く)の報酬の決定にあたっては、手続きの透明性及び公正性を確保する観点から、事前に社外取締役(監査等委員を除く)とその他の取締役(監査等委員を除く)で構成する報酬諮問委員会に諮っています。

■ オペレーションリスクに対する統制状況監査のイメージ



役員報酬

取締役(監査等委員及び社外取締役を除く)に対し、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、役位を踏まえた基本報酬を支給するとともに、グループとしての経営成績、株主に対する配当、当該取締役の当期実績及びグループ経営ビジョンの達成に向けた貢献度、サステナビリティに関する取組み等を踏まえた業績連動報酬を支給します。また、社外取締役(監査等委員を除く)に対しては、その職責に鑑み、業績連動報酬は支給せず、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、基本報酬を支給します。なお、基本報酬、業績連動報酬共に非金銭報酬は支給しません。

基本報酬と業績連動報酬の割合等

取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く)の基本報酬と業績連動報酬の割合については、各取締役の業績等に応じた加減算を除いて、3:2としていましたが、この度、グループ経営ビジョンの達成による中長期的な企業価値向上や持続的な成長へのインセンティブをさらに高めるため、1:1とします。なお、報酬総額に占める業績連動報酬の比率を高める一方、月例報酬を減額することで、各取締役の業績等に応じた加減算を除いた報酬総額は増減しない設計としています。また、各取締役の業績等に応じた加減算については、役位別の基礎額に加算40%～減算40%の範囲内で行っていましたが、加算60%～減算60%の範囲内で行うこととします。なお、当期の業績、次期の業績予想等、経営に関わる諸般の事情を考慮し、さらに減算を行うことがあります。

業績連動報酬等に係る指標、その選定理由及び実績

業績連動報酬等に係る指標を総合的に評価し、報酬額の算定に反映しています。業績評価にあたっては、代表取締役社長が、対象となる取締役に対して、年度経営戦略及びグループ経営ビジョンの達成に向けた目標設定面談及びトレース面談を実施することで、当期実績及び貢献度、サステナビリティに関する取組み等を確認しています。業績連動報酬については、金銭報酬として毎年一定の時期に支給しています。

	1:1	
加減算0%	基本報酬	業績連動報酬
加減算-60%(最小)	基本報酬	業績連動報酬 -60%
加減算+60%(最大)	基本報酬	業績連動報酬 +60%

役員報酬の内容

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)		対象となる 役員の 員数(名)
		基本報酬	業績連動報酬	
取締役(監査等委員である取締役を除く。)	490	295	195	12
取締役(監査等委員)	109	109	-	6
合計	599	404	195	18

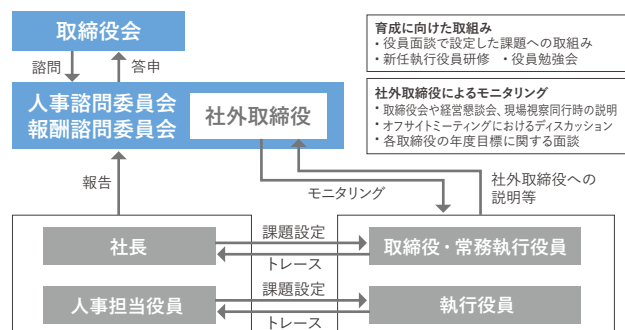
(注)取締役(監査等委員である取締役を除く。)の基本報酬には、2025年6月20日開催の第38回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名に対する支給額を、取締役(監査等委員)の基本報酬には、2025年6月20日開催の第38回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名に対する支給額を、報酬等の総額には、社外役員8名に対する報酬等136百万円を含めています。

後継者計画

社内取締役等(監査等委員を除く)については「業績評価制度」、幹部候補である管理職等社員については「目標管理制度」を取り入れており、これらと各階層における育成に向けた取組みを代表取締役社長等の「後継者計画」として位置付けています。

代表取締役社長の後継者計画については、人事諮問委員会が審議し、取締役会に答申することにより、その策定・運用に主体的に関与するとともに後継者候補の育成が計画的に行われるように適切に監督しています。また、取締役会は、後継者計画や、グループ経営ビジョン及び年度経営戦略などの経営目標の達成に向けた取組み状況についての報告を受けることなどを通じて、後継者計画の内容並びに取締役及び幹部社員の成果を把握し、代表取締役社長等の後継者育成が適切に行われているかを監督しています。

後継者計画の概念図

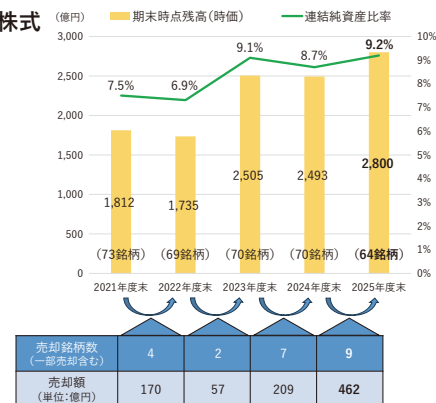


政策保有株式の方針

中長期的な視点に立ち、安定的な取引関係並びに緊密な協力関係の維持及び強化などを図るため、当社の企業価値の向上に資するものを対象に、以下の方針で株式の政策保有を行います。

- 当該会社の株主総会の議案内容を精査し、議決権を行使します。
- 全体の規模感を継続的に縮減していく方向性のもと、当該会社の経営成績及び資本コスト等の観点から、中長期的な経済合理性及び将来の見通しを個別に検証します。
- 検証及び保有目的を踏まえ、合理性が失われた可能性がある判断された場合は、当該会社との対話を行ったうえで、売却可否を検討します。
- 政策保有株主から当社株式の売却の申出があった場合、その売却を妨げる行為は行いません。

「勇翔2034」においては、2031年度までに、金融機関株式を中心に2024年度末対比で3割以上(時価ベース)縮減することをめざしており、2025年度は9銘柄(一部売却を含む)462億円を売却しました。

政策保有株式
推移

2025年度末に当社が保有している政策保有株式については、2026年6月10日に開催した取締役会において個別に検証を行い、合理性を確認することができた銘柄についてのみ保有を継続することとしています。

政策保有株式の縮減を踏まえ、個人・法人や国内・国外など、バランスのとれた株主構成を追求していきます。

グループガバナンスの改善に向けた取り組み

当社グループにおいて、ステークホルダーの皆さまの信頼を損なう事象を連続して発生させたことをふまえ、経営の信頼を取り戻すために、2025年7月1日に当社内に外部有識者を招いた委員会を設置しました。

委員会では、当社グループにおけるガバナンスの仕組みや運用状況を客観的な視点で検証し、報告書を取りまとめました。

委員会の概要

設置日:2025年7月1日 開催回数:全9回

委員(2025年7月時点):

中村 直人 氏(中村法律事務所 弁護士、本委員会の委員長)

菊地 伸 氏(外苑法律事務所 弁護士)

秋池 玲子 氏(ボストンコンサルティンググループ 日本共同代表)

木村 法雄 氏(常務執行役員 マネジメント監査部担当、

総務・法務戦略部担当)

松本 雄一 氏(執行役員 グループ経営戦略本部 経営企画部門長)

新井 良和 氏(マネジメント監査部長)

委員会報告書で指摘された課題と提案された改善策の方向性

委員会報告書では、以下の課題が指摘されました。当社グループにおいてはこれまでも、グループガバナンス(内部統制)の整備に向け、さまざまな取り組みを進めていたところでしたが、報告書を受け、不備・不十分な点が未だ多くあることを認識しました。

報告書で指摘された課題

- グループ全体でコンプライアンス重視の企業風土が十分に形成されていない。
- グループ会社管理(モニタリング・サポート)の体制は不十分で、指示を行った後のモニタリングや課題改善に取り組めていない。
- グループ全体のコンプライアンス体制の整備は、緒についたばかりである。(リスクマネジメントの取り組み、3ラインモデル、リスクベースの内部監査、コンプライアンスの宣言等)
- 現在のコンプライアンスにかかる取り組みやルールは形式化されており、形骸化を招きやすい。
- 当社はグループ各社のコンプライアンスは各社で自律的・主体的に行うものと認識しているが、グループ会社側では体制が十分に追いついていないと思われる。
- 役員と社員間(管理職と一般職、出向者とプロパー社員、モビリティと生活ソリューション等)に、認識のギャップや情報の分断がある。

報告書で提案された改善策

企業風土の改革

- JR東日本グループ社員としての「行動規範」の確立
- 心理的安全性の確立
- 心理的安全性を阻害する者への十分な抑止策の検討
- 継続的モニタリングの実施
- 経営陣の本気度を示す行動

コンプライアンスを推進する組織及び管理方法の改革

- グループ会社管理の確立
- コンプライアンスにかかる主体的な取り組み
- 「3ラインモデル」の実行
- グループガバナンスのための取り組み・ツールの見直し

コンプライアンス教育の見直し

情報伝達ルートの整備

- 違法行為等を知得した場合のレポートラインの整備
- 内部通報制度の信頼性向上の取り組み

報告書を受けた改善策

報告書をふまえ、グループにおける内部統制の基本的な考え方を更新(P.104)するとともに、「健全な企業風土」、「必要な体制やルール」、「活発なコミュニケーション」をベースにグループガバナンスの確立に向けて改善策を実行します。グループ社員の日々の真面目で誠実な業務遂行により「信頼」を築き上げ、モビリティと生活ソリューションの二軸経営を進め、安心と感動を持続的に生み出し、すべての人の心豊かな生活を実現します。

改善策の実施状況は、毎年トレースを行い、取締役会に報告するとともに、指摘された課題の改善に継続的に取り組みます。特に、企業風土や心理的安全性については、社員向けのアンケート調査を活用し、継続的にモニタリングしてまいります。

健全な企業風土

- JR東日本グループ行動規範の制定
- コンプライアンスを考える機会づくり
- 心理的安全性が高い職場づくり
- ハラスメントの撲滅

必要な体制やルール

- コンプライアンス推進体制の整備
- 内部統制の見直し
- 規程の整備
- コンプライアンス相談窓口の信頼性・実効性向上
- ガバナンス・コンプライアンスのためのツールの見直し

活発なコミュニケーション

- 社内・グループ内のコミュニケーションの活性化
- JR東日本からグループ会社への取り組みや働きかけの改善・強化

「信頼される健全なグループ」に向けて

「信頼される健全なグループ」の実現に向け、報告書をふまえた改善策の着実な実行をグループ一体となって取り組んでいます。

今後も、グループ内の各組織・職場の課題に応じた主体的な取組みを強化するとともに、社員一人ひとりがコンプライアンス・ガバナンスについて考え行動する機会をつくり、グループ全体でコンプライアンスを重視する企業文化の定着と、ガバナンスの実効性向上を図ってまいります。

1 グループガバナンスの改善と強化に向けた 当社・グループ内へのメッセージ発信

改善策公表の際に、グループ内に「社長メッセージ動画」を発信しました。「信頼される健全なグループ」として、グループのすべての事業の基盤である「信頼」をより強固なものとし、グループ経営ビジョン「勇翔2034」の実現に向けて、グループガバナンスの改善と強化に一丸となって取り組んでいくことを、グループ内で改めて認識を共有するとともに、決意を新たにしました。

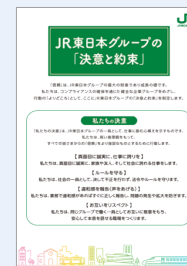


3 「JR東日本グループの『決意と約束』」の制定 P.2

2026年6月10日に、これまでの「法令遵守及び企業倫理に関する指針」に代えて、「JR東日本グループの『決意と約束』」を制定しました。

この「決意と約束」は、コンプライアンスを確保し、「信頼される健全なグループ」に向けた新たな歩みを踏み出すことを、ステークホルダーの皆さまに宣言するものです。

この「決意と約束」をグループで働くすべての人が自分事として捉え、実践課題とすることで、コンプライアンスを重視し、職場や立場などの違いに関わりなく、お互いにリスペクトする風土を作っていきます。



2026年3月 **1**

2026年4月 **2**

2026年6月 **3**

2026年7月 **4**

各組織や職場の課題に応じた主体的な取組みの強化
ガバナンス・コンプライアンスについて自ら考え行動する機会の創出 **5**

2 コンプライアンス推進体制の整備

コンプライアンス担当役員をグループにおけるコンプライアンスの全体責任者とし、あわせて当社及びグループ会社におけるコンプライアンス責任者及び担当部署を明確化することで、グループ全体のコンプライアンス推進体制を整備しています。

取組み強化に向けたキックオフとして、2026年4月に、当社及びグループ会社のコンプライアンス責任者が参加する「コンプライアンス責任者等会議」を開催し、重点的に取り組むべき課題等について認識共有を行いました。

今後同様の会議を定期的に関行開催することにより、グループ全体のコンプライアンス課題を継続的に把握・共有し、解決に向けた取組みを推進するとともに、グループ内コンプライアンス担当者のネットワーク形成を通じて、実効性あるコンプライアンス体制の強化を図ります。

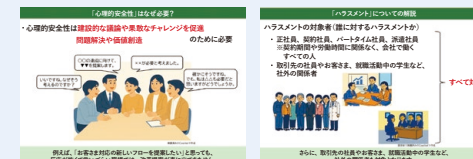


4 ガバナンス・コンプライアンス規程の整備

これまで、社内文書等で整理されていたグループ内におけるガバナンス・コンプライアンスの事項を社内規程として制定し、ルールとして明確化しました。今後、グループ会社でも同様の規程の制定を進め、グループガバナンスを確立します。

5 「心理的安全性」が高い職場づくり・ハラスメントの撲滅

心理的安全性が高い職場づくりやハラスメントの撲滅に向け、心理的安全性の定義や心理的安全性を妨げる言動の具体例、ハラスメントの定義や類型等、基本的な情報をまとめた動画をグループ内に発信し、各職場において勉強会等で活用しています。まずはグループ内で認識を共有し、今後も継続的に動画教材等を発信し各職場で取り組むほか、既存の研修等へのカリキュラムの組み込みを検討し、心理的安全性が高い職場づくり・ハラスメントの撲滅をめざします。



監査等委員・ 会長鼎談

ステークホルダーからの
「信頼」を取り戻すために、
私たちはこの1年、
新たなガバナンス・コンプライアンス体制の
構築に全力を挙げてまいりました。
その取組みと今後をテーマに、
森社外取締役(監査等委員)、
天谷社外取締役(監査等委員)と
深澤会長が鼎談を行いました。



社外取締役(監査等委員) **森 公高**

取締役会長 **深澤 祐二**

社外取締役(監査等委員) **天谷 知子**

「決意と約束」の制定までを振り返って

深澤 当社及び複数の当社グループ会社において行われていた業務上の不正が、2024年から2025年にかけて連続して明るみに出ました。輪軸組立作業において圧入力値を改竄するという不正行為、グループ会社における中央省庁等向けの委託事業及び補助金事業に関する不正な人件費の請求、独占禁止法に抵触するおそれのある行為に対する公正取引委員会から警告など、いずれもステークホルダーの「信頼」を大きく損なうものでした。

これに対してグループ内では、個別の事象として対処するだけでは不十分と捉え、あらためてガバナンス・コンプライアンスに関するグループの体制を一から検証する必要性を認識し、2025年7月に「有識者委員会」を立ち上げました。有識者委員会では、外部有識者の方々と社内委員が濃密な議論を交わし、ここにいらっしゃる監査等委員並びに社外取締役の皆さんとのディスカッションも行われました。そして最終的に同年12月、調査結果及び提言がまとめられた報告書が提出されました。

私たちは、有識者委員会からの提案に基づき実施したグループ全社員を対象とするアンケートの意見も汲み上げ、具体的な改善策を策定し、有識者委員会からの提言とあわせて2026年3月に社内・社外へ公表しました。6月には、グループ全体のコンプライアンス及び企業倫理の新たな指針となる「決意と約束」を制定しました。

有識者委員会の報告書には、当社グループに内在する課題について、多くの指摘がありました。いずれも重要な内容ですが、とりわけ私が重く受け止めたのは、コンプライアンス重視の企業風土が十分に形成されていないという指摘です。これまでも当社グループとしてコンプライアンス向上に取り組んできましたが、その取り組みや考え方がグループの隅々まで十分に浸透していたとは言えず、グループ会社を含めたモニタリングのしくみも十分ではありませんでした。

次に、心理的安全性についてです。アンケートを通じて得

られたグループ社員の率直な意見には、経営陣への批判も込められていました。会社発足からまもなく40年、鉄道事業を営む中で安全性を担保する堅牢な指揮命令系統を構築してきましたが、それと心理的安全性をどう調和させるべきか、もう一度深く考えるべきだと思っています。

さらに、経営層と一般社員、管理職と一般社員、自社採用社員と出向社員などグループ内のさまざまな層の間に認識のギャップや情報の分断があるという指摘については、これまでも状況がある程度把握していたものの、あらためてその大きさに気付かされました。

これらの課題を解決していくためには、ガバナンスや内部統制を企業風土としてしっかりと根付かせ、基本的な考え方の整理やルールの整備を進めながら、グループ全体への浸透を図る必要があります。地に足をつけ、腰を据えて取り組んでいく所存です。

森 深澤会長から言及のあった有識者委員会の指摘については、事前に監査等委員と同委員会でディスカッションを行い、取締役会でも議論を重ねてきた経緯があります。

私は、当社の社外監査役・社外取締役を長く務めてきました。「勇翔2034」で二軸経営を打ち出していますが、前経営ビジョン「変革2027」において、鉄道起点からヒト起点への転換が掲げられ、生活ソリューション事業の強化が図られてきました。その変化の中で、グループ全体にわたるガバナンスや内部統制の再構築が十分に行われず、社員のマインドチェンジにおいても、意識の共有・浸透が不足していたことが、一連の不祥事の背景にあると考えられます。

有識者委員会からの指摘や提言は、こうした観点も踏まえてまとめられ、社外取締役・監査等委員として非常に納得できる内容だと思います。社内では、報告書を受けて喜勢社長がグループ全社員へメッセージを発信しました。「勇翔2034」の実現に向けて、アクティブな前進と飛躍を志向しつつ、有識者委員会の提言を踏まえた改善を進めることについて、マネジメントの強い危機意識が感じられました。

天谷 私たち監査等委員と有識者委員会のディスカッションは、2025年7月と11月の2回設けられました。1回目は、有識者の方々の議論が始まるタイミングで、私自身が監査等委員を1年務めて感じたことや課題認識を率直に述べました。具体的には、グループ会社に対するヘッドクォーターとしての当事者意識が弱いこと、いろいろな仕組みがあっても十分機能していない懸念があることなどをお伝えし、検証に活かしていただきました。

2回目のディスカッションは取りまとめに近いタイミングで、私たちの問題意識が反映され、森監査等委員がおっしゃったように納得感のある内容にまとめられていました。その中で強い印象を受けたのは、JR東日本の鉄道事業についても歴史あるゆえの風通しの悪さなど、アンケートから出てきた問題点を詳細に分析されていたことです。改めて気づかされたところであり、ここで分析いただいたことは、その後顕在化した安全関連の課題に取り組むうえでも非常に役に立ちました。





一方、私が執行側に期待していたのは、有識者委員会に丸投げせず、自分たちで正面から問題を受け止め、悩みながら取り組んでほしいということでした。アンケートの中には、社外取締役が読むだけでもつらい、厳しい意見もありました。当事者である内部の皆さんはなおさら重く受け止めざるを得ない内容だったと思いますが、本当に真摯にやってくださったと思います。

グループガバナンスの取り組みへの評価

深澤 内部統制を見直し、ガバナンス・コンプライアンスの向上を図るためには、グループ理念や「勇翔2034」が示す行動指針等を踏まえ、その位置付けを明確化する必要があります。私たちは、こうした視点から「JR東日本グループにおける内部統制の基本的な考え方」を更新し、グループ社員一人ひとりがガバナンス・コンプライアンスの向上を自分ごととして捉

え、考えながら改善策を実行していくための原則を示しました。

その一つは、コンプライアンスを確保した業務遂行を通じて、すべての事業の基盤となる「信頼」を築き上げることです。二つ目に、リスクテイクによる果敢なチャレンジを包含する形で、内部統制を整備すること。もう一つは、その整備に際して、「健全な企業風土」「体制・ルールの整備」「活発なコミュニケーション」を重視し、具現化することです。この三つの考え方を集約し、私たちの行動の「よりどころ」として制定したものが、前述の「決意と約束」です。

とりわけグループ内のガバナンス・コンプライアンスを高めていくうえで土台となるのは、コミュニケーションだと思います。職場におけるコミュニケーションをどう取るか、その量をどれだけ増やせるか。それが大事なポイントだということを社内で強調しています。

森 内部統制の見直しに関する議論では、有識者委員会からの提言をそのまま受け入れるのではなく、JR東日本グループとしての咀嚼が必要で、自分たちに合った形で改善を図るべきだとお話しました。その点については、しっかり取り組まれていると思います。実際には、有識者委員会による調査・検証と並行して、社内では改革の推進役となる組織を総務法務戦略部に立ち上げ、これからの対応についての検討を同時に進めていきました。こうした動きを私は、非常に高く評価しています。

いくつか提言させていただく中で私は、いわゆる「三線モデル」に基づく内部統制システムの再構築を求め、意見を伝えました。第一線である現業部門の対応を、第二線である管理部門が監視し、第三線である内部監査部門が全体の機能状況をチェックするシステムですが、当社グループの場合は、第一線と第二線の境がはっきりしない部分があるため、第二線の機能強化が必要だと考えました。これに対し、前述の改革の推進役となる総務法務戦略部内の組織と、人事部門や財務部門との連携体制も敷かれ、グループ全体を見渡すしくみが整備されました。体制整備の段階ではありますが、この一年で大きく進展したと捉えています。

天谷 先ほども、グループ会社に対するヘッドクォーターとしての当事者意識が弱いという課題認識を述べましたが、これについては放任的な風潮がなくなり、意識改革が非常に進捗したと思います。グループガバナンスの強化に求められる組織や制度、規程などの仕組みづくりも妥協なく行われており、今後実際に動かしていく部分で苦労はあるかもしれませんが、ここまでは着実に進められています。

もう一つの課題認識は、深澤会長もコミュニケーションの重要性に言及されましたが、組織そのものの文化やコミュニケーションのあり方です。この点についても、「決意と約束」を制定して安心するのではなく、具体的に何を期待するのか、次の打ち手をどのように進めていくのか明確化し、グループの全社員へしっかり伝えていく努力がみられ、よい方向に向かっていっていると感じました。

以上の二つの課題認識は、私自身が非常に気にしていた部分でした。私は昨年この場で、内部の皆さまへの期待を申し上げましたが、正直に申し上げてこの1年の取組みで期待を大きく上回る成果を出されたと評価しています。

これからの取締役会に求められる議論

深澤 取締役会の実効性については、2024年度の実効性評価で挙げられた「戦略的な方向付けに関する議論」「職務の執行状況の報告」「取締役のトレーニング」を課題とし、この1年間それぞれの充実・改善に取り組んできました。

いずれも取締役会のモニタリング機能強化に向けた課題であり、取り組みは年々進展しているものの、実効性評価の結果としても、私自身が取締役会議長の立場から見ても、まだ改善すべき点が多いという認識です。そうした認識のもと、従来、社外取締役の皆さんの意見を伺う場として「経営懇談会」を設けていましたが、今年度からは、戦略的な方向付けに関する議論を充実させるべく、中長期の経営戦略や事業ポートフォリオ戦略に関する議論を、検討過程の段階から取締役会の場で行うこととしました。また、業務執行状況のモニタリングを

強化すべく、これらに関する取締役会の付議基準を見直し、規則改正を実施しました。

天谷 2025年度の実効性評価では、前年との比較では大半の項目で改善がみられました。一方で、あるべき姿を基準とする評価においては、さらなる改善を要する項目が増加し、結果が悪化していました。すなわち実効性向上への期待値がさらに上がっていると言えるでしょう。戦略を議論できるようにするための考え方が整理され、実際に取締役会において議論が進められるようになってきましたが、まだこれからという意識を私も持っています。

今後は、議論をより本質的なところで深めていくために、執行側から情報提供される資料などにも変化を求めています。戦略の議論に必要な資料は、戦略自体を具体的に示して結論を導くような内容でなく、戦略策定の前提となる外部環境の変化や競合の動向、現状の認識と将来の展望、予測データといった要素が重要であり、そこから議論を積み上げていかなければなりません。そういう新しい議論のあり方、その土台の作り方が課題です。

また事業ポートフォリオ戦略では、全体を俯瞰した議論の場をどのように設けていくか、ポートフォリオの拡大で分野ごとの戦略を超えていく部分をどうカバーするか、そのあたりのチャレンジになってくるでしょう。

森 天谷監査等委員がおっしゃるとおりです。戦略について意思決定や判断を行うためには、このテーマはグループ全体の事業ポートフォリオの中でどのような位置付けにあるのか、経営資源をどう配分するかなど、全体像を明らかにする必要があります。各取締役の責任として、しっかり取締役会で議論を尽くすべきだと考えます。そのためには、取締役会の審議も1回でなく、継続審議という形で何度か検討を重ねてもいいのではないかと考えています。

深澤 取締役会で戦略に関する議論を行うテーマは年間を通じて定めていますが、今お二人からご意見をいただいたとおり、

より本質的な議論を行うべく、取締役会で取り上げるテーマや審議の進め方、資料の作り方などを適宜見直していきます。こうした取組みを通じて、取締役会の実効性をさらに高めていきたいと考えています。また2026年度の実効性評価では、重要テーマの一つとして、先ほどからお話してきた内部統制及びガバナンス・コンプライアンスに関する取組み状況のモニタリングを掲げており、そのための機会を定期的に設けていきます。

「勇翔2034」の実現に向けて

天谷 ガバナンスについては、事業を担う執行部門が責任を持ち、事業のリスクや成果、コンプライアンスへのオーナーシップを常に自覚しながら取り組むことが、ひいてはビジネスの成功を収めるためにも非常に重要です。

私が今、特に気になっているのは、リスクに対する社内の考え方です。執行部門の皆さんからは、回避するリスクについて丁寧に説明していただいているのですが、どういうリスクを取っているかについての説明は、あまり聞かれません。どのようなリスクを取りどのような成果を狙うのか、どのようにリスク・リターンをモニタリングをするのかといった議論が不足していると感じます。

事業ポートフォリオは、収益や投資のポートフォリオでもあり、リスクのポートフォリオとも言えます。そのあたりを一体として捉え、議論を深めていくために、社外取締役・監査等委員の立場から、オーナーシップ意識の醸成に資する投げかけを行っていききたいと考えています。

森 この1年でガバナンス・コンプライアンス及び内部統制の新たな仕組みと、その推進体制がしっかり整備されましたので、これからは社外取締役・監査等委員として、それらが確実に実行されているか、グループ会社も含めて「三線モデル」がきちんと機能しているかを見ていきます。

同時に公認会計士としての視点も踏まえ、財務の健全性に加え、オンバランスの資産のみならず、オフバランスである含み資産、技術、人的資本といった経営資源の効率的な活用状

況に留意してまいります。さらに、第一線の職場で働く多くの社員の皆さんが、当社グループの重要な人的資本であることを意識し、内部統制における健全な統制環境の礎となる「決意と約束」が組織に浸透し、確かな形で定着していくよう、その状況にも目を向けていきます。

深澤 「勇翔2034」と二軸経営を実現していくために、取締役会の議論をいかに骨太なものにするか、議長として、その場を提供、内容を充実していきたいと考えています。

そして「経営陣の責務」として、「決意と約束」に血肉を付け、実行に落とし込み、「真面目に誠実に、仕事に誇りを」の決意のもと、グループ社員が誇りを持てる会社づくりに尽力していきます。グループ内外のすべての人々からの「信頼」こそが私たちの基盤であるということを改めて認識し、自ら率先して示してまいります。

