

2006年度JR東日本グループ経営計画

2006年3月15日



2006年度 JR東日本グループ経営計画

【経営の基本方針】

- 国内景気は緩やかな回復が続き、当面、経営環境は総じて堅調に推移するものと見込まれるが、景気の失速を懸念する見方もあり、経営への影響には細心の注意を払う必要がある。
- 昨年12月の羽越本線事故は、当社グループにとって痛恨の極みである。揺らいだ信頼を取り戻すため、JR東日本は、二度とこうした悲惨な事故を繰り返さないことを誓い、全力で原因究明と再発防止に努めるとともに、さらに高いレベルの安全に向けた挑戦を続けていく。
- 2005年度は、輸送改善、ステーションルネッサンス、Suicaの展開など、これまで進めてきた施策の手応えを感じることであった1年であった。しかし、このようなときこそ足元を固める好機である。2006年度は、これまでを振り返り、各社、各部署で「あるべき姿」を実現するための「組織の力」を強化し、業務の改革、再構築に努めなければならない。

【重要な課題】

(1) 安全と安心の確立

JR 東日本グループにとって、安全を確保しお客さまに安心してご利用いただくことが最優先課題である。「究極の安全」を目指し、安全のレベルアップに全力で取り組む。

一人ひとりが基本を常に遵守するとともに、設備の強化、教育・訓練の充実などにより、さらに高い安全レベルに向けた挑戦を続ける。

(2) サービスの改革

お客さまの視点に立脚したサービスを実践する意識改革を徹底するとともに、質の高い商品・サービスを提供する施策を進めることにより、お客さまのご期待を実現する。

ステーションルネッサンスをさらに推進することにより、便利なエキナカ空間を創造するとともに、ご案内の充実したわかりやすい駅、安心してご利用いただける駅に変える。

グループすべてにおいて、CS・マーケティングの継続的な強化を図る。鉄道のサービスについては、安全の確保を前提として輸送の安定性を向上させ、さらに利便性・快適性を向上させる。

(3) 増収に向けた基盤づくり

JR東日本グループが持続的に成長するためには、お客さまにご利用いただき収入を生み出すための基盤を強化することが欠かせない。

お客さまのニーズを的確に把握し、鉄道をご利用いただくための諸施策とともに、駅スペース

活用事業、ショッピング・オフィス事業、ホテル事業、広告事業などの積極的な展開、Suica事業の拡大により、増収に向けた基盤を作る。

(4) 第3の柱Suicaビジネス

JR東日本グループが総力をあげてSuica事業を大きく成長させ、鉄道事業、生活サービス事業に次ぐ、第3のビジネスの柱に育てる。

他交通機関との相互利用を進め、利用範囲を拡大するとともに、新たなサービスの付加、社外との提携推進、モバイルSuicaの機能充実などにより、Suicaの利便性向上を図る。これらにより、交通系ICカードとしての確固たる基盤を築き、これをベースに、電子マネー事業やクレジットカード事業としても飛躍的な拡大をめざす。

(5) 研究開発の推進

グループの発展の基礎を作る重要な役割を担う研究開発については、脱線対策や高速試験電車「FASTECH」による各種試験・評価、検査作業のインテリジェント化、燃料電池鉄道車両の開発など、安全性・利便性・効率性・環境適合性の諸課題に対処する研究開発を、最先端技術を積極的に導入しながら強力に推進していく。

一昨年の中越地震、昨年の中越本線事故を踏まえ、鉄道運行に関わる自然現象についての知見を蓄積し災害への有効な対策を確立する研究に力を入れる。

(6) 組織の力の強化

経営トップから現場第一線までお客さまの視点を共通認識とし、現場と支社・本社の壁、部門間・会社間の壁を取り除き、グループ全体のために諸施策の推進に力を合わせていく。

現場第一線においては、基本を着実に守ることを基礎として、自ら問題を発見し解決することによって、サービスの品質向上、コストダウンなどの業務の改革に挑戦する。支社・本社等の企画部門は、現場第一線の情報を的確に把握し、現場がより強い力を発揮できるための問題解決や環境整備に力を入れる。

(7) 次代に向けての仕事の棚卸し

2006年度は中期経営構想「ニューフロンティア2008」の2年目であり、JR東日本の発足から20年目にあたる。グループが今後さらなる成長を続け、社会への責任を果たしていくために、グループの各社、各部署がこれまで行ってきたことを振り返り、業務の見直しを行うとともに、事業の再構築を進めることにより、グループの新たな飛躍に向けた基礎固めを行う。

【分野別の計画】

- 安全・安定輸送への絶えざる挑戦を続けます
・お客さまの死傷事故及びJR東日本・グループ会社・パートナー会社の社員・スタッフの死亡災害をゼロにすることをめざし、「安全計画2008」にしたがって再出発する。昨年12月25日に発

- 生じた羽越本線事故について、「羽越本線事故原因究明・対策検討委員会」などにより事故原因を究明し、同種事故防止策に取り組む。
- ・JR東日本グループの社員・スタッフ一人ひとりがグループの一員としてのプロ意識を持っていること、ルール及び仕事の進め方が安全を確保するものになっていること、諸設備・システムが十分な機能・信頼性をもっていることを安全の原点ととらえて、現状を見つめて弱点を補い、正すべきものは正す取り組みを行うことで、JR東日本グループにおける安全文化をさらに高め、「究極の安全」の実現に向けた挑戦を続ける。
 - ・JR東日本とグループ会社及びパートナー会社が一体となり、安全推進体制「JES - Net25」の取り組みを一層強力に推進することにより、安全マネジメントを変革する。基本に戻って事故防止対策を着実に実施し、運転事故及び輸送障害の防止、並びに死亡災害の撲滅を達成する。
 - ・「チャレンジセーフティ運動」のステップアップとして、「埋もれている事故の“芽”の掘り起こし」の実践を継続し、一人ひとりの安全についての感性を高める。
 - ・新設した「防災研究所」を中心として、地震、風、雪、雨などの自然現象に起因する鉄道災害の予防に向けての研究及び自然災害を被った場合の影響を最小化するための研究を行う。
 - ・列車の衝突及び脱線事故防止のため、「ATS - P」、「ATS - Ps」装置の整備拡大及び曲線等の速度超過防止策などを引き続き実施する。
 - ・新潟県中越地震を踏まえた大規模地震対策として、高架橋柱・橋脚・駅舎等の耐震補強工事について、効率的な施工法の開発・適用を図りつつ、引き続き実施する。また、新幹線早期地震検知システムの地震計を増設するほか、脱線メカニズムの解明及び対策の検討を継続する。
 - ・輸送の安定化については、東北・上越新幹線へのDS - ATC、山手線・京浜東北線へのD - ATCの導入拡大を引き続き進めるとともに、「輸送に関する安定性向上委員会」において策定した方針をもとに、各種の対策に取り組む。具体的には、車両システムの二重系化などによる車両故障の削減、地上設備の更新・強化などによる設備故障の削減により、車両及び地上設備の信頼性向上を図る。また、異常時訓練の充実などにより輸送障害時における早期運転再開に取り組むとともに、運行情報の内容をより充実させるなど、対応能力の強化を図る。
- 駅を変えます
 - ・ターミナル駅の改札口の「総合案内カウンター」化や、サービスマネージャーの拡充、案内サインの改良、列車運行に関する情報提供強化などにより、お客さまへのご案内機能を強化する。
 - ・「びゅうプラザ」と「みどりの窓口」の機能を統合した新たな販売窓口の設置に向け準備を進めるとともに、指定席券売機の設置拡大や機能増強によりご利用の促進を図るなど、お客さまのさまざまなご要望にお応えできる販売体制を実現する。
 - ・エレベーター、エスカレーター、多機能トイレの整備などによるバリアフリー化を始めとした駅のサービスインフラの整備を推進する。また、ホーム上の安全対策を継続するほか、駅構内の防犯対策を強化する。
 - ・駅の魅力向上を図る「ステーションルネッサンス」について、大船駅など駅改良による店舗開発を継続するほか、立川駅などにおける開発計画を推進するとともに、既存店舗の活性化を行うなど、エキナカビジネスを進展させる。

- 鉄道事業の利便性・快適性をさらに向上します
 - ・首都圏ネットワークでは、上野発着の常磐線中距離電車について、車両をE531系に統一し、スピードアップを図るとともに、グリーン車を新規導入する。また、宇都宮線・高崎線についてもE231系車両を継続投入するほか、上野発着の全列車にグリーン車を連結する。
 - ・東京モノレールの競争力強化のため、JR各社・航空会社・旅行会社との連携を強化するほか、快速列車を増発する。
 - ・仙台空港線の開業にあわせ、新型車両を導入し、仙台～仙台空港間の相互直通運転を開始する。
 - ・新型車両については上記のほか中央快速線(E233系)、京葉線(E331系)、仙台圏(E721系)などへの新規導入、中央総武緩行線への継続投入を行う。また、水郡線に新型気動車、小海線にはハイブリッド車両を導入する。
 - ・新幹線については、お客さまのご利用の多い時期には、臨時列車の増発や指定席拡大を行うなど、着席サービスを強化する。
 - ・地域ごとの観光開発の推進や鉄道と接続した交通の整備、びゅう商品の設定と発売などを通じ、観光流動の創造を図る。具体的には、東武鉄道との相互直通を開始した日光・鬼怒川方面の観光需要の拡大を図るとともに、年間を通じて北東北や東京への観光需要をさらに創り出していくほか、季節ごとに着地エリアを定めたキャンペーンを展開する。
 - ・シニアマーケットに狙いを定めた「大人の休日倶楽部」については、会員特典を充実させ、ブランドイメージを確立するとともに会員規模を拡大して鉄道利用促進と増収を図る。
 - ・国を挙げての「ビジット・ジャパン・キャンペーン」の趣旨に従い、より多くの訪日外国人旅行者に鉄道をご利用いただくために、アジアマーケットにおいて魅力のある商品設定や現地旅行会社との連携強化などに取り組むほか、案内表示や宣伝物の整備を通じて海外からの個人のお客さまの受入態勢を充実させる。
 - ・新たな販売チャネルの活用については、より便利になった「えきねっと」によるきっぷ及びびゅう商品の予約増を図る。また、出張包括管理サービス事業の展開や、「ビジネスえきねっと」の活用、「びゅうWeb」によるびゅう商品の販売の推進により増収を図る。
 - ・職場単位で行う「接客サービス向上の取組み」を駅長を配置する全ての駅に展開するとともに研修内容の充実を図るなど、サービス教育を強化する。
 - ・ご高齢のお客さまやお身体の不自由なお客さまのご利用に必要な介助技術とホスピタリティマインドの習得を目的とした「サービス介助士」資格の取得促進を継続する。
 - ・テレフォンセンターのご案内のレベルを向上させるほか、遺失物管理システムを首都圏以外の全線区にも展開する。

- グループの総力をあげて生活サービス事業のさらなる成長をめざします
 - ・駅スペース活用事業については、業種業態の変更も含めたりリニューアルの推進、Suicaの積極的導入による利便性向上を図ることにより、既存店舗の活性化を推進する。小売業においてはコンビニエンス事業を積極的に展開し競争力を強化する。飲食業では、ファーストフード業態を基軸にしつつ、収益力を強化する。

- ・ 駅ビル・ショッピングセンター事業については、引き続き駅ビル会社の統合・再編成を進めるほか、アトレ、エスパルによる他駅ビル会社への営業サポート機能の強化、ルミネにおける有力テナント誘致力の強化とともに、既存店のリニューアルなどによる競争力の強化を推進する。
 - ・ オフィス事業については、オフィスビルの新たな運営方式を確立し専門性を高めることにより競争力を強化する。また、東京駅周辺整備事業について、「Sapia Tower(日本橋口ビル)」及び「GranTokyo North/South Tower(八重洲口ツインタワー)」の開業に向けた準備を進める。
 - ・ ホテル事業については、フラッグシップホテル会社である日本ホテルを中心として、首都圏ホテルの競争力を強化する。また、「ホテルメトロポリタン丸の内」の開業準備、東京駅丸の内駅舎内のホテル建設を進めるとともに、さらに高度な運営ノウハウの構築を推進するほか、ホテルメッツを積極的に展開する。
 - ・ 広告業については、交通広告の価値向上に向け、ニーズに即応した商品設定や販売施策の展開、広告効果を適正に評価する指標づくり、市場競争力の強化を図るほか、新規媒体の開発と既存媒体の見直しを行う。
 - ・ 東京駅周辺整備事業については、丸の内駅舎の保存・復原工事に着手するなど、グループ体となって着実に推進するとともに、その他のターミナル駅(新宿駅、渋谷駅等)についても、将来の事業展開に向けた布石として計画策定に取り組む。
- Suicaで新しいライフスタイルを提案します
 - ・ Suica事業を鉄道事業、生活サービス事業と並ぶ第3の柱として育成するため、利便性向上によるSuicaホルダーの拡大、新たなSuicaビジネスの展開、次世代技術の開発など今後のSuicaの展開のための基盤整備に取り組む。
 - ・ 首都圏の私鉄・地下鉄・バスの新たなICカード「PASMO(パスモ)」との相互利用を開始し、Suicaの利用範囲を飛躍的に拡大することでお客様の利便性を向上させる。あわせて埼玉新都市交通、仙台空港鉄道などでの使用開始に対応する。さらに「オートチャージ」サービスを導入するほか、「グリーン車Suicaシステム」を常磐線に導入する。
 - ・ 「モバイルSuica」を新たなSuicaビジネスの核として位置づけ、電子マネーによるネットショッピング代金の決済や、銀行口座から直接チャージできる仕組みを構築するなど、「モバイルSuica」の魅力を向上させる。
 - ・ Suicaによるショッピングサービス(電子マネー)については、駅構内や駅ビルでの利用可能箇所の拡大とあわせて、社外との提携により市中のSuica加盟店の開拓を進める。また、「PASMO(パスモ)」との電子マネーの相互利用を開始し、利用可能箇所を大幅に拡大する。
 - ・ 「ビュー・スイカ」カードを軸としてクレジットビジネスを飛躍させる。グループ外企業との提携カードを積極的に発行することで、顧客基盤の拡大と競争力の強化を図る。また、グループ共通の決済・マーケティング手段としてサンクスチャージを柱としたポイントプログラムを充実させるなど、ご愛用いただいているお客様に対するサービスの強化を図る。
 - ・ お客様に安心してご利用いただけるよう、Suicaシステムのセキュリティ・信頼性向上に向けた取り組みを強化する。

- 研究開発に力を入れます

- ・ 鉄道の安全性向上に向け、地震発生時の脱線対策や、高度な気象観測情報の鉄道運行への応用など、自然災害に関わる安全対策に取り組む。また、車両の衝突・脱線・転覆時に自動的に防護無線を発報するシステムの開発などを行うほか、ヒューマンファクターに関するテーマとしてリスクマネジメントの組織論的研究などに取り組む。鉄道の安定性向上に向けては、輸送混乱時の乗務員運用を支援するシステム及び新防護無線機システムの開発を行う。また、信号システムの革新を目指して、「駅構内ネットワーク信号制御システム」の第1号機の使用を開始する。
- ・ 鉄道の利便性・快適性の向上をめざし、新幹線高速試験電車「FASTECH360S」及び新在直通用高速試験電車「FASTECH360Z」を用いて、各種試験・評価を行う。また、在来線の高付加価値化に資する次世代車両システムの構築に向けた研究開発を進める。さらに、ロボットなどの先端技術の導入による新たなサービスの創造にも取り組む。
- ・ コストダウンの推進に向けて、車輪・レール潤滑手法の最適化など「境界領域技術の最適化」、高架橋用省力化軌道の現地試験・評価など「手のかからない設備への転換」、新たな測定技術を活用して省力化を図る「検査作業のインテリジェント化」について、継続して取り組む。
- ・ 地球環境への貢献に向け、世界初の燃料電池鉄道車両をめざして燃料電池と蓄電池によるハイブリッドシステムなど、更なる省エネルギー化に向けた研究開発に取り組む。また、車両用空調装置のノンフロン化に向けた研究開発を行うなど、環境負荷低減や資源循環に関する研究も推進していく。
- ・ 駅における新たなサービスの展開に向け、お客さまにご利用いただきやすい駅構内に関する研究、新幹線の案内サインや情報提供のあり方に関する研究、Suicaの先の次世代チケットイングシステムの研究など、鉄道の利便性・快適性の向上に取り組む。また、低コストで居住性を確保した高架下建物の設計施工法の開発など新たな空間創造技術の研究開発も行う。

- グループの総合力を発揮します

- ・ JR東日本の発足から20年目という節目にあたることを念頭におき、グループの全員で足元を固める年度とする。従来の延長線上で物事を考えるのではなく、現状をよく見て弱点を補い、正すべきものは正す。業務の改革を大胆に進めることにより、将来にわたってグループがさらなる成長を続け、社会への責任を果たし続けるための基礎を確立する。
- ・ グループ内のすべての部門が、安心、利便性、快適性といったお客さまのご期待を実現するという共通の課題達成に向けて挑戦する。そのために、具体的な課題を明確に認識して、関係部署間で緊密な意思疎通を行い、グループ一体となってその解決を図る。これを積み重ねていくことで、お客さまからいただく信頼を更に高める。
- ・ グループ内の内部統制の仕組みを確立・徹底し、確固とした企業統治を行う。グループの一人ひとり高い倫理観を共有し、業務遂行にあたってコンプライアンスを重視する。
- ・ 組織の力を強化する観点から、自ら考え行動できる人材の育成に向け、「真のプロ」運動を継続することに加え、小集団・提案などの自主的な業務改善活動の活性化、OJTを主体とした育成のしくみづくりを行う。また、組織的な技術力の維持・向上、安全レベル・接遇レベルの向上を目

指し、人材の確保に努めるとともに、職場の指導者層、中堅層への教育・研修などを充実させる。生活サービス部門では、管理職社員に導入している、業績にウェイトを置いた評価制度などにより、人的資源の育成に取り組む。

- ・女性が働きやすい環境の整備に向け、「Fプログラム」を推進する。
- ・地球環境保全への取組みについては、川崎火力発電所3号機においてCO₂排出量の削減を図るほか、「JR東日本エコ活動」を通じた各職場における環境マネジメントの展開、JR東日本グループ共通の数値目標達成に向けた取組みなど、グループ一体となった環境経営に努める。また、鉄道沿線からの森づくりをはじめとした環境保全活動を推進するとともに、鉄道の環境優位性の理解促進に努める。
- ・環境の変化や多様化するニーズに対応した、お客さまサービスの拠点にふさわしく効率的な駅業務を行う体制を構築するほか、地域間の要員事情のアンバランス解消に向けた新たな施策や、乗務員基地の再編成、間接部門の業務の見直しなどを行う。
- ・コストの妥当性の検証、仕事の仕組みの見直しを進め、全経費にわたる徹底したコストダウンを推進する。また、資産の高度利用を前提とした資産のスリム化、長期債務削減を推進し、財務体質を強化する。
- ・地方交通線については、ひきつづき線区の活性化に努めるとともに、ご利用状況等を踏まえた適切な運営形態について具体的な検討を進める。
- ・危機管理については、「危機管理本部」を中心とした初動体制を確保するとともに、グループ内での危機管理に資する情報の共有化を図る。また、犯罪・テロ行為対策を強化する。
- ・社会貢献活動として、「鉄道博物館」開業に向けた準備を進めるとともに、鉄道関係国際機関や各種国際会議への参加などを通じた海外鉄道との連携を図る。

2006年度設備投資計画（JR東日本単体）主な件名

安全・安定輸送への絶えざる挑戦を続けます

- ・自然災害対策（地震・強風・落石対策等）
- ・ATS-P,Ps整備拡大
- ・踏切事故対策
- ・在来線デジタル列車無線
- ・新幹線設備更新
- ・東京100km圏降雨防災強化対策
- ・東京圏信号保安装置故障対策（クレモス第2期）
- ・車両新造（常磐・中央快速線、仙台圏等）



〔施工中〕 〔施工後〕
自然災害対策（地震対策）



〔イメージ〕
自然災害対策（強風対策）

駅を変えます

- ・バリアフリー設備整備
- ・東京ステーションシティ（丸の内駅舎保存・復原）
- ・駅LED案内表示の充実
- ・新たな販売窓口の整備

鉄道事業の利便性・快適性をさらに向上します

- ・デジタルATC化（新幹線DS-ATC・在来線D-ATC）推進
- ・普通列車グリーン車拡大（宇都宮・高崎・常磐線）
- ・仙台空港アクセス車両新造
- ・ハイブリッド車両新造
- ・東北縦貫線の推進



〔イメージ〕
中央快速線新型車両投入

グループの総力をあげて生活サービス事業のさらなる成長をめざします

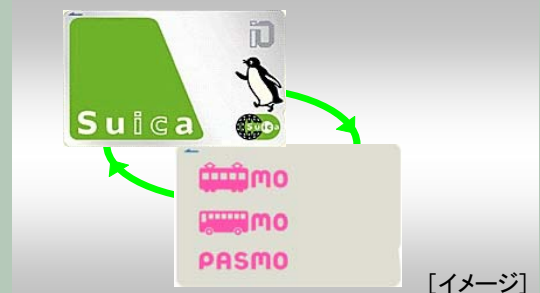
- ・東京ステーションシティ（Spacia Tower・GranTokyo North/South Tower）
- ・ステーションルネッサンス（大船・高田馬場等）
- ・駅ビル・ホテル建設



駅LED案内表示の充実

Suicaで新しいライフスタイルを提案します

- ・Suicaと「PASMO（パスモ）」との相互利用開始
- ・「モバイルSuica」サービスのさらなる推進
- ・「オートチャージ」サービス開始
- ・Suica電子マネーのさらなる拡大



〔イメージ〕
Suicaと「PASMO（パスモ）」との相互利用

2006年度 設備投資計画（JR東日本単体）

（単位：億円）

	2006年度計画 A	2005年度計画 B	増減 A-B
交通サービス部門	2,860	2,500	+360
安全投資(再掲)	(1,490)	(1,150)	(+340)
生活サービス部門	440	340	+100
合計	3,300	2,840	+460

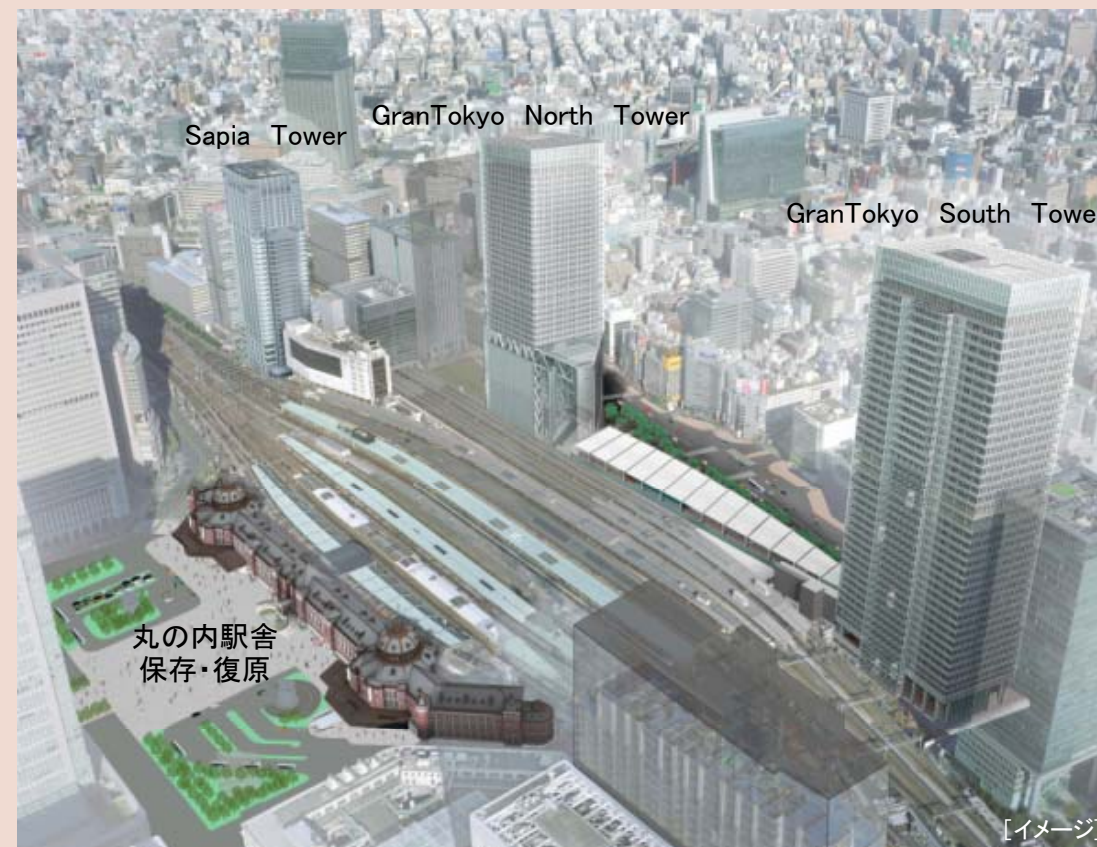
主な増加件名

（単位：億円）

	2006年度計画	2005年度からの増加
自然災害対策（地震・強風・落石対策等）	420	+210
新幹線設備更新	80	+70
東京ステーションシティ	330	+160

地震対策の進捗

項目	全体計画		2006年度計画	
	数量	完了予定	数量	年度末進捗率
高架橋柱 〔せん断破壊先行型〕	新幹線	18,520本	2007年度まで	910本 98%
	在来線	12,570本	2008年度まで	850本 94%
橋脚 〔せん断破壊先行型〕	新幹線	2,420基	2007年度まで	1,270基 77%
	在来線	600基	2008年度まで	200基 39%



〔イメージ〕
東京ステーションシティ