

「生活サービス事業成長ビジョン(NEXT10)」について

JR 東日本グループは会社発足から 30 年が経過し、「TICKET TO TOMORROW～未来のキップを、すべての人に。～」(※1)のスローガンのもと、地域を元気に、そして日本を元気に、2020 年以降も成長し続ける企業をめざします。このために、お客さまの信頼と期待に応える質の高いサービスの提供を一層加速させるべく、今後 10 年を見据えた「生活サービス事業成長ビジョン(NEXT10)」を策定しました。

＜「生活サービス事業成長ビジョン(NEXT10)」の概要＞

- これまでは「駅を中心とするビジネス」を行ってきました。これからは、これまでのビジネスに磨きをかけるとともに「くらしづくり(まちづくり)」に挑戦し、事業の変革及び創造に努めてまいります
- 「のびる」「ひらく」「つなぐ」「みがく」という「4 本の柱」で長期の成長を実現します
- 今回の「生活サービス事業成長ビジョン(NEXT10)」に伴うスローガンを「CITY UP!」と決めました
- 2026 年度の生活サービス事業における連結数値目標として、2016 年度連結決算に対し、営業収益営業利益ともに約 1.5 倍をめざします

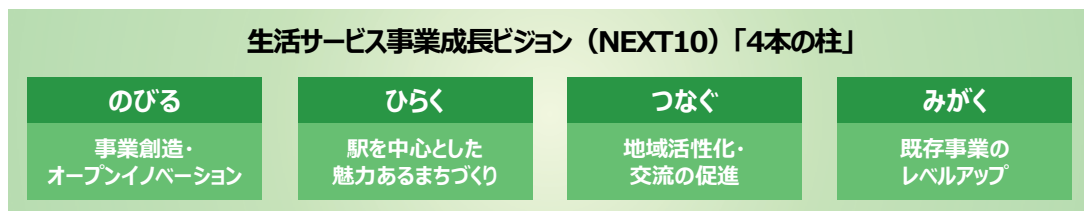
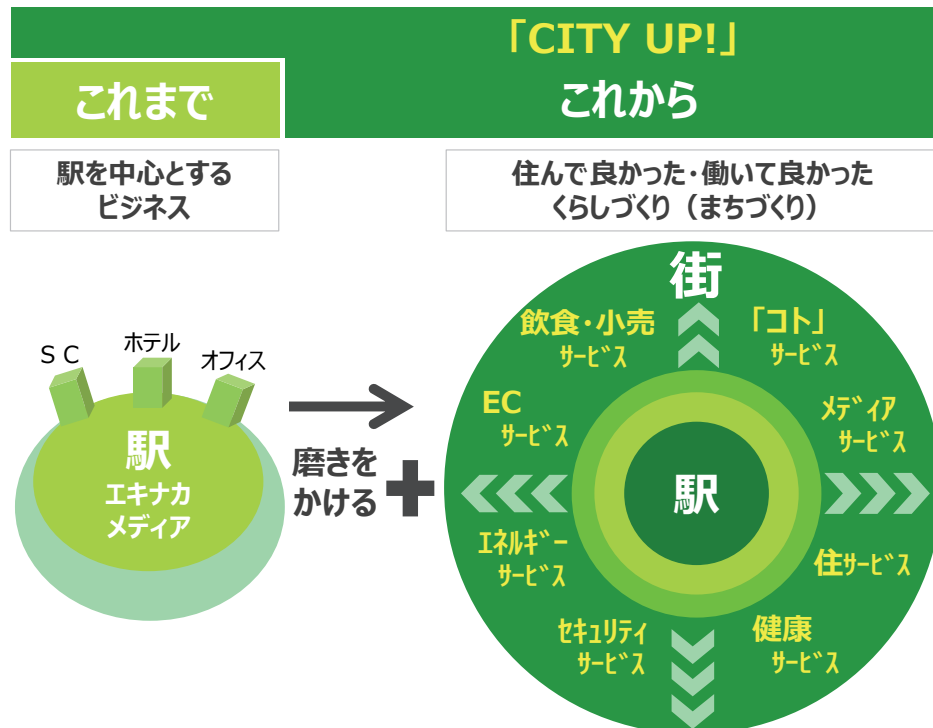


※1…当社グループにおけるコミュニケーションスローガン。全ての事業分野において、当社グループが一丸となって質の高いサービスを提供することにより、お客さまのご期待に応え、2020 年以降の社会に「レガシー(遺産)」を引き継いでいくことをめざすもの。

※2…1 日の乗降人員 30,000 人以上の駅を対象に、概ね 100 m²以上のスペースを生み出し、物品販売や飲食等の事業展開を進めた計画。

1. 「生活サービス事業成長ビジョン(NEXT10)」がめざす姿

当社グループを取り巻く厳しい経営環境の中で更なる成長を続けていくため、これまでのビジネスに磨きをかけるとともに、新たに「4本の柱」を掲げ、「くらしづくり(まちづくり)」へ挑戦します。駅の個性を磨き、街の魅力向上に努めるとともに、事業の変革及び創造を行います。



2. 「生活サービス事業成長ビジョン(NEXT10)」のスローガンとロゴデザイン

駅から、街から、未来をつくろう。

CITY UP!

その駅にしかない個性をつくろう。
その個性はやがて街の魅力になる。
魅力ある街が増えていけば、そこで暮らす人は笑顔になる。
その笑顔は、日本全体のVALUE UPにつながる。

スローガン

ロゴデザイン

ロゴデザインへの想い

レールが交わりながら
将来に伸び、
住まい、ビル、木々等が
通いあう街を
イメージしました。

3. 本ビジョン「4本の柱」について

のびる

市中や当社エリア外への事業領域拡大、外部との協業による技術の活用にも挑戦します。

■事業エリアの市中及び海外への拡大



LUMINE SINGAPORE



台湾出店(アトレ)



札幌ホテル(仮称)



ジェクサー・フィットネス&スパ新川崎

「エキナカ」から「マチナカ(市中)」、当社エリア外での事業展開を推進します。また海外においても、駅を中心とした「くらしづくり(まちづくり)」への参画をめざします。

- ホテルやフィットネスクラブ等の市中展開・当社エリア外展開
- ショッピングセンター事業の海外出店、アジア等の都市鉄道事業者と連携した駅構内の開発

■IT 活用

Suica・JRE POINT を活用し、お客さま一人ひとりのニーズに合わせたサービスを提供します。ネットビジネスの拡大を図るとともに、ネットの強みの利便性と店舗の有するリアル感の融合を促進します。仮想通貨等、多様化する決済手段への対応強化を行います。

■新規事業への取組み



無人店舗(イメージ)



混雑状況ワンストップ伝達サービス(イメージ)



JR 東日本スタートアッププログラム

JR 東日本スタートアッププログラムをはじめとするオープンイノベーションにより、社内外のアイデアや技術を活用し、新たなビジネスやサービスを実現します。

- 無人店舗の実現に向けた実証実験の展開
- アプリを使った食事管理等、ヘルスケアサービスの提供
- エキナカ店舗やみどりの窓口での、画像認識技術等による「混雑状況ワンストップ伝達サービス」の提供

駅周辺にも領域を広げ、住宅も含めたくらしづくりを意識した開発計画を進めます。

■大規模ターミナル開発、大規模複合型まちづくり計画



東京駅エキナカ開発（東京駅北通路周辺整備）



横浜駅西口駅ビル開発



竹芝ウォーターフロント開発

地域と共に街の魅力を高める新しいまちづくりを行います。商業施設・オフィス・ホテル等の複合展開に加え、文化や芸術の発信を行い、街の価値を高めます。

- 東京駅エキナカ開発（東京駅北通路周辺整備）
- 横浜駅西口駅ビル開発、竹芝ウォーターフロント開発、千葉駅周辺開発、渋谷駅街区開発等

■品川車両基地跡地開発



「グローバル ゲートウェイ 品川」イメージ

「グローバル ゲートウェイ 品川」として世界中から先進的な企業と人材が集い、多様な交流から新たなビジネス・文化が生まれるまちづくりに向けた検討を進めます。2020 年春に品川新駅（仮称）の暫定開業、2024 年頃に街びらきを予定しています。

■沿線価値の向上



改札通過通知「まもレール」



多世代交流施設「コトニアガーデン新川崎」



子育て支援賃貸住宅（三鷹）

当社ならではの新しいサービスを通じ、「住んで良かった」「働いてよかった」沿線づくりを推進します。

- 駅ワンストップサービス（医療施設・宅配ロッカー等）
- 改札ワンタッチサービス（改札通過通知等）
- 住サービス「提案型賃貸住宅」（子育て支援、介護支援、留学生支援等）

※2026 年度までに、賃貸住宅の管理戸数 3,000 戸をめざします。

地方中核都市のまちづくりから地域間交流を進めるほか、地場産業の活性化を図ります。

■地域と一体になった地方中核都市の活性化

地域の顔である駅を中心とするまちづくりを推進するほか、地域の特色を活かした賑わいづくりを行います。



ノーザンステーションゲート秋田



土浦駅サイクリング拠点

- 秋田駅周辺開発（ノーザンステーションゲート秋田）
- 土浦駅サイクリング拠点整備
- 新潟駅開発計画、松本駅開発計画、青森駅開発計画等

■地域の魅力を高める取り組み

地域の活性化に一層力を注ぎ、当社の有するネットワークを活用するとともに先端技術との融合を図ります。



野菜・海産物等のネット予約＋駅受取りサービス
(イメージ)



朝採れ新幹線マルシェ(イメージ)



AOYA(農産物等直売所・飲食店、仙台)

- 地域生産者とのネットワーク構築、野菜・海産物等の「ネット予約＋首都圏での駅受取り」サービス実施
- 新幹線等を使った新たな輸送スキームによる、鮮度を売りにした「産直マルシェ」等の展開
- ロボット・IoT等を活用した農業の拡充による、人手不足・高齢化が進む農業の支援
- 訪日外国人と、国際交流を希望する日本人との、東北エリア等における案内マッチングサービス実施
- カーシェアやライドシェア等を活用した二次交通の拡充

駅を中心に提供しているサービス等のレベルアップにより、既存事業の価値を高めます。

■世界一魅力的な「東京 VALUE」の創発

国際都市東京のシンボルとして山手線を起点とし、これからの都市の新しいライフスタイル「東京 VALUE」を世界に向けて創発します。また、山手線以外の首都圏他線区にも展開し、東京をはじめ各地域を盛り上げていきます。

- アーティスト等が自らの体験により得た東京の魅力を、デザイン・SNS等により発信する、新たなコミュニケーションの実施
- 各駅及び駅周辺の自然・文化・歴史等を活かした駅づくり、街の誇りに繋げる取組みの実施



「東京 VALUE」の創発 イメージ

■インバウンド施策



オンラインクロック予約サービス(イメージ)



JAPAN RAIL CAFE(シンガポール)

増加する訪日外国人に向けたサービス向上、東北・上信越エリアへの送客施策、海外での情報発信強化に取り組めます。

- 手ぶら観光の実現に向けたオンラインクロック予約サービス
- インバウンド拠点としてシンガポールに開業した「JAPAN RAIL CAFE」の複数国への展開

■グループ総合力の強化

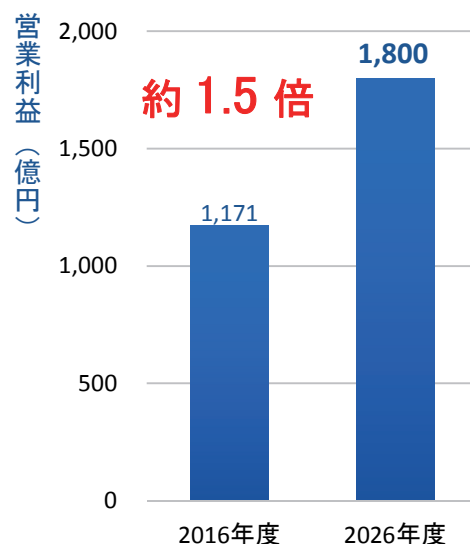
グループ各社の投資余力を確保し、市場における競争力を高めます。これにより、新しいサービスの導入やサービスレベルの向上を促し、グループ総合力の強化を図ります。

- 駅の価値最大化に資するグループ会社の再編
- グループ内の賃料制度見直し
- エキナカのリニューアル推進を通じた駅の魅力向上

4. 数値目標

2026 年度生活サービス連結数値目標は、2016 年度連結決算に対し、営業収益・営業利益ともに約 1.5 倍をめざします。

- 2026 年度生活サービス事業営業収益 12,000 億円(2016 年度比約 1.5 倍)
- 2026 年度生活サービス事業営業利益 1,800 億円(2016 年度比約 1.5 倍)



【参考】投資判断基準の見直しについて

「生活サービス事業成長ビジョン(NEXT10)」の実現に向けて、投資判断基準を見直します。

- 投資判断の指標を、NPV(正味現在価値)から IRR(内部収益率)に変更
- 投資判断期間終了時の残存価値を、建物等の簿価から収益価値に変更

これらの見直しにより、新たな投資を積極的に進め、営業キャッシュ・フローの増大を図ります。あわせて、駅を中心とするくらしづくり(まちづくり)を推進するとともに、地域の活性化に一層取り組んでまいります。