



2023 年 4 月 27 日

各 位

会社名 東日本旅客鉄道株式会社
代表者名 代表取締役社長 深澤 祐二
(コード番号 9020 東証プライム)
問合せ先 コーポレート・コミュニケーション部門長 土澤 壇

「変革 2027」の新たな数値目標の設定について

2021 年 1 月 29 日に発表したグループ経営ビジョン「変革 2027」の新たな数値目標において、2026 年 3 月期をターゲットとした数値目標を設定しておりましたが、コロナ禍で急激に変化した経営環境のその後の推移等を踏まえ、2028 年 3 月期を新たなターゲットとした数値目標を別紙のとおり設定しましたので、お知らせいたします。

以上

(別紙)

		2028 年 3 月期 数値目標 [新]	<参考> 2026 年 3 月期 数値目標 [旧]	<参考> 2023 年 3 月期 実績
連結営業収益		3 兆 2,760 億円	3 兆 900 億円	2 兆 4,055 億円
モビリティ	運輸事業	2 兆 190 億円	1 兆 9,700 億円	1 兆 6,185 億円
生活 ソリューション	流通・サービス事業	6,540 億円	5,500 億円	3,278 億円
	不動産・ホテル事業	5,070 億円	4,800 億円	3,822 億円
	その他	960 億円	900 億円	769 億円
連結営業利益		4,100 億円	4,500 億円	1,406 億円
モビリティ	運輸事業	1,780 億円	2,520 億円	△240 億円
生活 ソリューション	流通・サービス事業	800 億円	570 億円	352 億円
	不動産・ホテル事業	1,240 億円	1,130 億円	1,115 億円
	その他	300 億円	300 億円	172 億円
調整額		△20 億円	△20 億円	6 億円
連結営業キャッシュ・フロー		(5 年間の総額 ※1) 3 兆 8,000 億円	(5 年間の総額 ※2) 3 兆 6,930 億円	5,817 億円
連結 ROA		4.0%程度	4.5%程度	1.5%
ネット有利子負債/E B I T D A (※3)		中期的に 5 倍程度 長期的に 3.5 倍程度	5 倍以下	8.6 倍

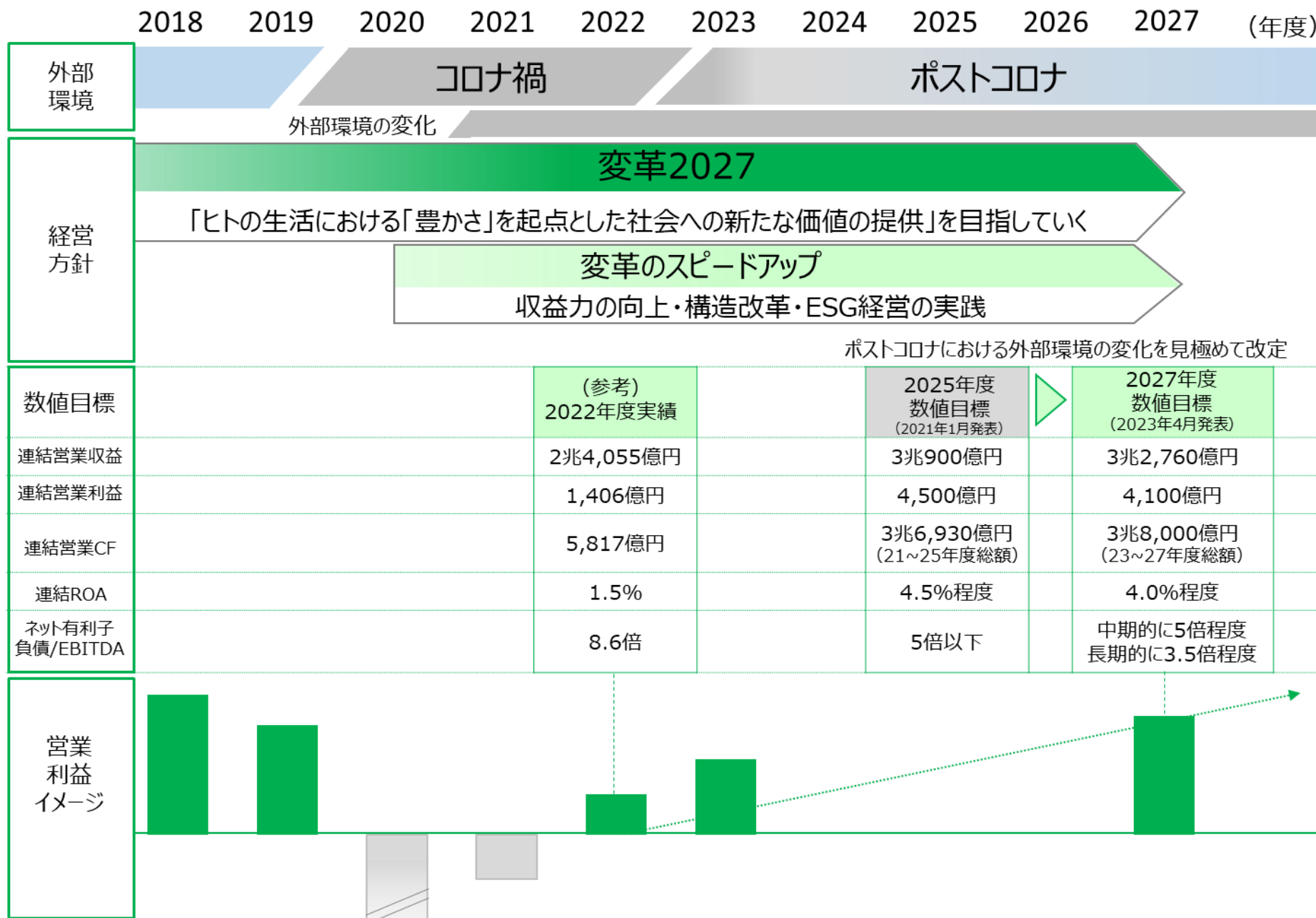
※1 2024 年 3 月期から 2028 年 3 月期までの総額を記載

※2 2022 年 3 月期から 2026 年 3 月期までの総額を記載

※3 ネット有利子負債＝連結有利子負債残高－連結現金及び現金同等物残高

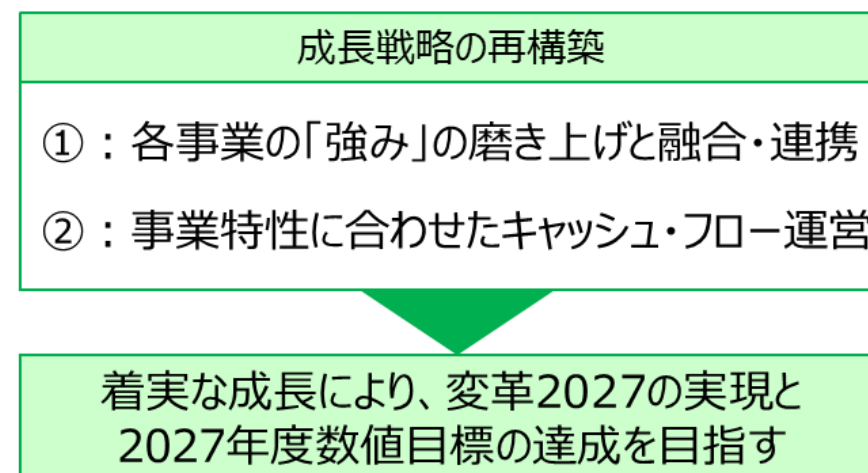
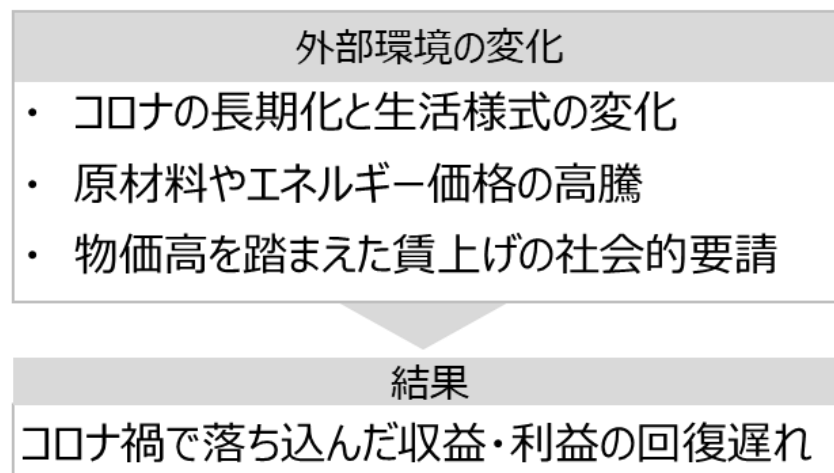
E B I T D A＝連結営業利益＋連結減価償却費

経営環境の変化・ポストコロナを見据えた数値目標



ポストコロナにおける成長戦略の再構築

■ 外部環境の変化と今後の方針

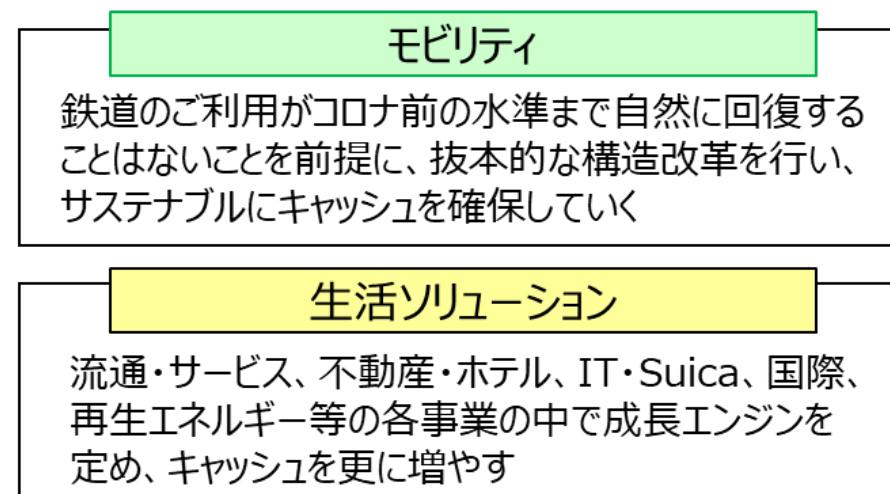


■ 成長戦略の再構築

①：各事業の「強み」の磨き上げと融合・連携



②：事業特性に合わせたキャッシュ・フロー運営



具体的な取組みの数値目標（2027年度）

数値目標の項目		2027年度目標[新]	<参考> 2025年度目標[旧]	<参考> 2022年度期末実績
モビリティに関する目標	事故(部外原因を除く)	0件※1	0件※1	0件
	重大インシデント	0件※1	0件※1	0件
	鉄道運転事故（2018年度比）	20%減※1	20%減※1	10%減※2
	うちホームにおける鉄道人身障害事故(2018年度比)	30%減※1	30%減※1	17%減※2
	ホームドア整備駅数・番線数	330駅・758番線※3	—	(99駅・197番線)
	東京100km圏の在来線の輸送障害の発生率(部外原因を除く) (2018年度比)	55%減	70%減	9%減
	当社管轄エリアの新幹線の輸送障害の発生率(部外原因を除く) (2018年度比)	75%減	75%減	38%減
	東京100km圏の在来線の総遅延時分(部外原因を除く)(2018年度比)	70%減	70%減	20%減
	インバウンド運輸収入	560億円	—	(103億円)
	自社新幹線のチケットレス利用率	75%	70%	41.0%
	えきねっと取扱率	65%	60%	37.3%
	5G整備エリア	累計100箇所※4	累計100箇所	累計21箇所
	光ファイバの心線貸出キロ数	累計400km※5	—	(—)
	架線設備モニタリング検査の導入キロ数	当社管内7,500km	—	(当社管内5,500km)

※1 2023年度目標 ※2 速報値 ※3 2031年度末頃までの目標、東京圏在来線主要路線の線区単位の数

※4 2025年度目標 ※5 2023年度以降の累計目標値 ※6 2030年度目標 ※7 2021年度実績 ()は新規目標の参考値

数値目標の項目		2027年度目標[新]	<参考> 2025年度目標[旧]	<参考> 2022年度期末実績
生活ソリューションに関する目標	「JRE MALL」取扱高	3,000億円	1,300億円	51億円
	シェアオフィスの展開	累計1,400箇所	累計1,200箇所	累計774箇所
	インバウンド生活ソリューション収入	300億円	—	(78億円)
	不動産ファンド事業における資産運用規模	累計4,000億円	—	(累計1,578億円)
	住宅展開戸数	累計6,000戸	累計3,800戸	累計3,054戸
	子育て支援施設	累計175箇所	累計170箇所	累計165箇所
	「JRE POINT」会員数	3,000万人	2,500万人	1,379万人
	Suica等交通系電子マネー利用	6億件/月	5億件/月	2.63億件/月
	モバイルSuica発行数	3,500万枚	2,500万枚	2,030万枚
	JR東日本が提供するMaaSプラットフォーム 「モビリティ・リンケージ・プラットフォーム」のサービス利用件数	10,000万件/月	7,500万件/月	3,868万件/月
数値目標の項目		2027年度目標[新]	<参考> 2025年度目標[旧]	<参考> 2022年度期末実績
成長の基盤となる目標	JR東日本グループ全体のCO ₂ 排出量(2013年度比)	50%減※6	50%減※6	15.5%減※7
	再生可能エネルギー電源の開発	70万kW※6	70万kW※6	13.6万kW
	駅・列車ゴミにおけるペットボトルのリサイクル率	100%※6	—	(99%)※7
	廃棄物(一廃・産廃)のリサイクル率(グループ会社)(2013年度比)	73%※6	—	(73%)※7
	重点成長分野への人材配置	累計2,000人以上※5	—	(—)
	管理職における女性比率	10%	—	(7.0%)
	障がい者雇用率	2.70%	—	(2.63%)
	男性の育児休職等取得率	85%以上	—	(43.7%)
	サービス介助士資格の取得率	80%	—	(60.5%)
	社員の死亡事故(グループ会社・パートナー会社含む)	ゼロ※1	—	(1件)※2
	DX、サービス関連の特許・意匠の出願数割合	50%	—	(45%)
	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%	—	(55.6%)

※1 2023年度目標 ※2 速報値 ※3 2031年度末頃までの目標、東京圏在来線主要路線の線区単位の数

※4 2025年度目標 ※5 2023年度以降の累計目標値 ※6 2030年度目標 ※7 2021年度実績 ()は新規目標の参考値