

## グループ経営構想<sup>ファイブ</sup>V「今後の重点取り組み事項」について

当社グループは、昨年10月の「グループ経営構想V ～限りなき前進～」の発表以降、コンセプトワード「地域に生きる。世界に伸びる。」のもと、「変わらぬ使命」と「無限の可能性の追求」という経営の重要な柱を推し進め、各施策は着実に進捗しています。

2年目を迎えるに当たり、取り巻く環境の変化を踏まえ、経営構想の実現に向けた取り組みを加速させるため、グループ経営構想Vの中で今後特に力を込めて推進を図る項目として、「今後の重点取り組み事項」を策定しました。

鉄道という社会インフラを担う企業として、安全・安定輸送や快適なサービスの提供に向けた日々の業務を着実に遂行し、その上で中期的な観点から、「今後の重点取り組み事項」を推進していきます。

### ◆ グループ経営構想V「今後の重点取り組み事項」

インフラ事業者として、安全・安定輸送や快適なサービスの提供に向けた日々の業務の着実な遂行が基本。その上で、以下の項目を重点的に推進していく。

※下線部は、今回新たに施策内容・スケジュール等を  
具体化した項目や新たな方向性を打ち出した項目

#### (1) 変わらぬ使命

##### ① きわめる～「究極の安全」に向けて

- 総額3,000億円の耐震補強対策などの推進  
～ 2016年度までの重点整備期間で約8割完了、海底地震計の活用検討
- ホームドア第2期整備計画の策定  
～ 単体駅及び線区単位での整備、山手線整備費用から約2割のコストダウンを目標
- 次期安全計画の策定 ～ 2014～2018年度までの新たな安全5ヵ年計画

##### ② みがく～サービス品質の改革

- 輸送品質のさらなる向上  
～ 東北縦貫線開業等を踏まえた輸送障害の発生防止、スマホ向け情報配信アプリの開発
- 東京圏鉄道ネットワークの拡充  
～ 中央線・東京メトロの輸送改善、羽田空港アクセス改善、戦略的新駅
- 北陸新幹線開業に向けて ～ 開業準備の着実な推進、開業効果の最大化に向けた取り組み
- ICTを活用したチケットの利便性向上  
～ Suica利用可能箇所の拡大、ニーズに応じたチケットの実現

### ③ ともに生きる～地域との連携強化

- 大規模ターミナル駅や沿線ごとのブランド確立  
～ 大規模ターミナル駅開発の着実な推進、駅のコミュニティ機能の充実(中央ラインモールプロジェクトの推進)
- 地方中核駅におけるまちづくりの展開 ～ コンパクトシティ構想を踏まえた駅周辺機能の再検討
- 「のもの」や産直市の展開による地域経済の活性化 ～ 「のもの」の多店舗展開、産直市の積極展開
- エキナカにおける新たな業態・サービスの展開 ～ 新業態・新サービスに挑戦するフィールドの創出
- 観光立国の推進 ～ 海外の旅行エージェントとの連携強化、「東日本版ゴールデンルート」の立上げ

## (2) 無限の可能性の追求

### ① ひらく～技術革新

- エネルギー・環境戦略の推進  
～ 自営電力網の整備、蓄電池車両の導入拡大、北東北の「再生可能エネルギー基地」化
- ICTを活用した業務革新  
～ メンテナンス部門及び駅へのタブレット端末の導入、触車事故防止に向けた無線の活用
- 現場第一線の社員による技術革新  
～ イノベーションリーダー&コンダクターの指定、技術革新を担う人材の育成強化

### ② のびる～新たな事業領域への挑戦

- 海外拠点の増設 ～ ロンドン事務所の新設
- 「経営の第4の柱」鉄道車両製造事業の確立 ～ 海外案件の獲得、最適な事業推進体制の検討

### ③ はばたく～人を伸ばし、人を活かす企業風土づくり

- 意欲ある社員へのさらなる成長機会の提供 ～ e-Learningの活用、グローバル人材の育成強化
- 一体感のあるグループ経営の推進 ～ 今後のグループポイントのあり方の検討

## (3) 2020年東京オリンピック・パラリンピックの開催を見据えて

- ① 安全かつスムーズ・快適な移動サービスの提供
- ② 東京圏の観光流動活性化と地方への誘客
- ③ ターミナル駅開発の推進による東京の魅力向上

### 【参考】「グループ経営構想V ～限りなき前進～」の概要(2012年10月30日発表)

(1) JR東日本グループのコンセプトワード：地域に生きる。世界に伸びる。

(2) 経営の重要な柱：「変わらぬ使命」と「無限の可能性の追求」

#### 【変わらぬ使命】

「安全で品質の高いサービスの提供を通じて、地域の発展に貢献する」という基本的な使命はいつの時代も変わらない。社会的な要請に応えることができる内容・レベルとするために、不断の努力を続ける。

- ① 「究極の安全」に向けて ～災害に強い鉄道づくり～
- ② サービス品質の改革 ～鉄道ネットワークの拡充等～
- ③ 地域との連携強化 ～震災からの復興、観光流動の創造と地域の活性化～

#### 【無限の可能性の追求】

激しい変化の中で、常に新たな目標に挑戦し続けなければ、成長は成し遂げられない。以下の3つの観点から、当社グループ、そして社員一人ひとりが持つ「無限の可能性」を追求していく。

- ① 技術革新 ～エネルギー・環境戦略の構築、ICTの活用、高速化～
- ② 新たな事業領域への挑戦 ～グローバル化～
- ③ 人を伸ばし、人を活かす企業風土づくり

## この1年間の取組み内容

### (1) 総額3,000億円の耐震補強対策などの推進

- 2012～2016年度を重点整備期間として、高架橋や橋脚、高さ8m以上の盛土などの耐震補強に着手
- 中央線御茶ノ水駅付近の耐震補強工事に着手
- 首都圏及び内陸部への地震計の増設  
⇒ 累計設置数：在来線196箇所、新幹線127箇所
- 新幹線への緊急地震速報(気象庁)の導入

### (2) 山手線ホームドア整備

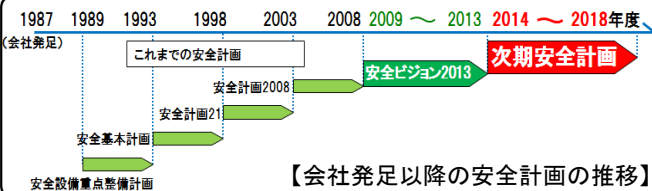
- 2015年度までに使用開始する23駅のうち、2013年度末時点の設置駅数は合計11駅(予定)



【山手線ホームドア】

### (3) 安全5か年計画「安全ビジョン2013」の推進

- 「安全ビジョン2013」(2009～2013年度)に基づき、安全設備の整備、三現主義の徹底、安全を担う人づくりなどを着実に推進



## 今後の重点取組み事項

※下線部は、今回新たに施策内容・スケジュール等を具体化した項目や新たな方向性を打ち出した項目

## 1. 総額3,000億円の耐震補強対策などの推進

### (1) 耐震補強対策の推進

- 2016年度末までに計画の約8割の完了をめざす
  - ・ 新幹線高架橋(約8,640本)、高さ8m以上の盛土(11箇所)、駅・ホームの壁(約60駅)などの耐震補強対策は100%完了予定
  - ・ 御茶ノ水駅付近盛土の耐震補強工事の推進(2016年度完了予定)

高架橋(新幹線)



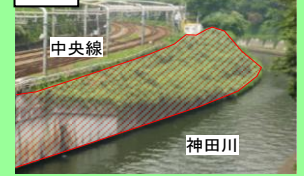
東北新幹線 水沢江刺～盛岡間

高架橋(在来線)



常磐線 神立～高浜間

盛土



中央線御茶ノ水駅  
神田川

### (2) 地震観測体制の強化

- 地震発生時における新幹線のさらなる安全性向上をめざし、(独)防災科学技術研究所が整備を進める「日本海溝海底地震津波観測網」による情報の新幹線早期地震検知システムへの導入を検討

## 2. ホームドア第2期整備計画の策定

### (1) ホームドア第2期整備計画

- 目の不自由なお客さまのご利用が多い駅など単体駅での整備、線区単位での整備計画の策定

### (2) 導入拡大に向けたコストダウンの徹底

- 工事費の圧縮や工期短縮などにより、山手線の整備費用と比較して約2割のコストダウンをめざす

## 3. 次期安全計画の策定

- 「究極の安全」に向けて、次期安全5か年計画を策定し、2014年度からスタート
- 次期安全計画では、「安全ビジョン2013」を継承しつつ、経営環境の変化を踏まえ、重点的に取り組むべき課題・方針を明確化

## この1年間の取組み内容

### (1) 輸送品質のさらなる向上

- 故障の少ない次世代分岐器への更新、新型車両の導入などによる信頼性向上
- 自然災害への対応強化(防風柵・電気融雪器の整備)
- 早期運転再開に向けた取組みの強化(折返し運転・別線運転の拡大、運転台前方カメラの導入など)
- 全乗務員(各行路)へのタブレット端末の導入

### (2) 東京圏ネットワークの充実

- 東京メタループの利便性向上(武蔵野線、京葉線の増発、横浜線・根岸線の直通運転拡大など)
- 中央快速線の最高速度向上による到達時分短縮
- 湘南新宿ラインの浦和駅新規停車
- 東北縦貫線整備の着実な推進(2014年度開業)

### (3) 都市間ネットワークの拡大

- 「北陸営業センター」の開設(金沢市/2013年4月)
- 北陸新幹線用E7系の製造開始(2013年秋落成)
- 北陸新幹線の新駅名、運行体系の概要、列車名の決定

### (4) IC乗車券の利便性向上

- 交通系ICカード全国相互利用サービス開始(2013年3月)
- 新潟交通の「りゅーと」エリア、札幌市交通局等の「SAPICA」エリアでのSuica利用サービス開始
- BRT専用ICカード「odeca」サービス開始(2013年8月)



【全国相互利用サービス】



【BRT専用ICカード「odeca」】

## 今後の重点取組み事項

※下線部は、今回新たに施策内容・スケジュール等を具体化した項目や新たな方向性を打ち出した項目

### 1. 輸送品質のさらなる向上

#### (1) 東北縦貫線開業や気象条件の変化を踏まえた輸送障害の発生防止

- 地上設備・車両の故障対策の推進(次世代分岐器の敷設拡大、新型車両の継続導入など)
- 雪害対策の強化(電気融雪器の整備拡大など)、防風柵の設置拡大(京葉線・総武線・常磐線)

#### (2) 輸送障害発生時の影響拡大防止(折返し運転・別線運転の強化)

#### (3) 輸送障害発生時の情報提供の充実

- お客さまがいつでも必要な情報を取得できるよう、スマホ向け情報配信アプリを開発

### 2. 東京圏鉄道ネットワークの拡充

#### (1) 東京圏鉄道ネットワークのブラッシュアップ

- 人口減少局面に入っていく中、フリークエンシーの向上・着席サービスの導入・ネットワークの充実により、鉄道の利用率アップと沿線価値向上を追求  
→ 東北縦貫線開業、中央線のサービス改善、東京メタループの輸送改善、首都圏特急列車の競争力強化
- 今後の羽田空港の利用客増加を見据えた、空港アクセス改善策の検討

#### (2) 戦略的新駅の設置候補地の選定

### 3. 北陸新幹線開業に向けて

#### (1) 設備検査や走行試験など開業に向けた万全な準備

#### (2) 幅広い開業効果をめざした着地観光開発の推進・広域観光ルートの整備

#### (3) 北陸新幹線における提供サービスの充実

- 北陸新幹線への「グランクラス」の導入、お客さまが利用しやすく魅力ある商品・サービスの提供

### 4. ICTを活用したチケットングの利便性向上

#### (1) Suicaのさらなる普及に向けた利用可能箇所の拡大

#### (2) お客さまのニーズに合わせたチケットングの利便性向上の追求

- ワンストップで乗車券や旅行商品を予約購入できるポータルサイトの構築
- 「えきねっと」とモバイルSuicaの連携強化

えきねっと





## この1年間の取組み内容

### (1) 大規模ターミナル駅開発・沿線ブランドの確立

- 東京駅八重洲口「グランルーフ」完成(2013年9月)
- 中央ラインモール「nonowa武蔵境」開業(2013年5月)
- 子育て支援と高齢者福祉の複合施設「コトニア吉祥寺」開設(中央線西荻窪～吉祥寺間/2013年3月)

### (2) 地方中核都市の活性化

- 長野駅善光寺口駅前広場整備に合わせ、新駅ビル開発に着手  
⇒ 地方中核駅における「フラッグシッププロジェクト」

### (3) 地域の産業の活性化

- 上野駅の常設地産品ショップ「のもの」や産直市を通じた、地産品の掘り起こしと魅力の発信  
⇒ 【2012年度】産直市実績:283件(延べ2,044日間)
- 「のもの 1-2-3」プロジェクトによる農林漁業の「6次産業化」の推進

### (4) 駅ビル・エキナカ商業施設の競争力強化

- お客さまのニーズの把握とそれに応える店舗開発の推進(新規開発、リニューアル)

### (5) 観光立国の推進

- 各種観光キャンペーンの展開による観光流動の活性化
- 台湾での新たな訪日旅行ブランド「東日本鉄道假期」(東日本鉄道ホリデー)の立上げ(2013年9月)
- クルーズトレインの新造(2016年春以降運行開始)
- 新たなコンセプト列車「POKÉMON with YOUトレイン」(2012年12月)、「TOHOKU EMOTION(東北エモーション)」(2013年10月)の運行開始

## 今後の重点取組み事項

※下線部は、今回新たに施策内容・スケジュール等を具体化した項目や新たな方向性を打ち出した項目

### 1. 大規模ターミナル駅や沿線ごとのブランド確立

#### (1) ターミナル駅におけるブランド確立による魅力・利便性向上

- 八重洲口「グランルーフ」完成や2014年の開業100周年に合わせた、東京駅の情報発信強化
- 新宿駅・渋谷駅・品川駅など大規模ターミナル駅開発の着実な推進



#### (2) 選ばれる沿線ブランドの確立

- 中央ラインモールプロジェクトの積極展開  
⇒ 東小金井SCの開業、コンシェルジュ設置、サイクルシェアリング「Suicle」、保育園などの整備

### 2. 地方中核駅におけるまちづくりの展開

- 自治体のコンパクトシティ構想を踏まえた地域の活性化につながる駅周辺機能の再検討
- 再開発コンバージョンによる活性化の検討

### 3. 「のもの」や産直市の展開による地域経済の活性化

#### (1) 首都圏における地産品の販路拡大・情報発信強化

- 「のもの」の店舗数拡大(2013年度中に2号店を開業)、産直市及び小規模マルシェの積極展開

#### (2) 農林漁業の「6次産業化」の推進

- 今後3年間で重点期間として、「のもの1-2-3」プロジェクトを積極的に展開



### 4. エキナカにおける新たな業態・サービスの展開

- 事業の競争力強化に向け、グループ体で新たな業態やサービスに挑戦するフィールドを創出

### 5. 観光立国の推進

#### (1) 海外における日本の鉄道旅行の販売力強化

- 海外の旅行エージェントとのさらなる連携強化、新たな海外販売体制の構築に向けた検討

#### (2) 東北へのインバウンド需要拡大に向けた「東日本版ゴールデンルート」の立上げ

#### (3) 「乗る」と自体が目的となる列車づくり

- 「SL銀河鉄道(仮称)」の運行開始、新幹線車両を使ったリゾート列車の導入



## この1年間の取組み内容

### (1) エネルギー・環境戦略の推進

- 京葉車両センターに出力1MW 超の大規模太陽光発電設備(メガソーラ)を導入(2014年春使用開始)
- 烏山線への蓄電池駆動電車EV-E301系の導入(2014年春運転開始)
- 「エコステ」モデル駅第3弾・京葉線海浜幕張駅の使用開始(2013年9月)
- 「駅における電力使用量の見える化」の拡大  
⇒ 2013年度末時点で約170駅に導入予定



【EV-E301系】

### (2) ICTを活用した業務革新

- 「山手線トレインネット」の開発推進
- 無線列車制御システム「CBTC」の常磐線各駅停車への導入に向けた検討の推進(2020年頃導入予定)
- 無線列車制御システム「ATACS」の埼京線への導入に向けた設計に着手(2017年秋導入予定)
- 京浜東北線において、営業列車による「線路設備モニタリング装置」の実証試験の開始(2013年5月)

### (3) 現場第一線の社員による技術革新

- 「現場第一線における技術開発」の推進(職場における技術的な課題の解決や業務の改善に取り組む制度)  
⇒ 2012年度実績 約440件
- My Project(職場ごとの改善・提案活動)や業務研究などにおいても、様々な技術的な取組みを実施

## 今後の重点取組み事項

※下線部は、今回新たに施策内容・スケジュール等を具体化した項目や新たな方向性を打ち出した項目

### 1. エネルギー・環境戦略の推進

#### (1) 電力安定供給とCO<sub>2</sub>排出量削減をめざした自営電力網の整備

- 川崎火力発電所の更新(4号機:2014年4月、1号機:2021年運転開始)
- 鉄道向け変電所の自営電力化(中央線・総武線・横浜線の4変電所/2016～2017年度)

#### (2) 蓄電池車両の導入拡大

- 交流区間乗入れ用の蓄電池駆動電車の開発、「架線レス化」の実現に向けた検討

#### (3) 再生可能エネルギーの積極導入

- 豊かな自然環境を活かした北東北の「再生可能エネルギー基地」化(太陽光・風力・地熱・バイオマス)

#### (4) 鉄道へのスマートグリッド技術の導入

- 電車が停止するときに発生する回生電力の有効活用に向けた研究開発の推進
- 駅へのエネルギーマネジメントシステム(EMS)の導入(先行3駅(恵比寿、国分寺、西船橋)で効果検証)

### 2. ICTを活用した業務革新

#### (1) メンテナンス部門及び駅へのタブレット端末の導入による輸送障害発生時の対応力強化

#### (2) 触車事故防止に向けた無線を活用した列車接近警報装置の開発

#### (3) 「線路設備モニタリング装置」の本格導入に向けた開発の推進

#### (4) ICTを活用した新たな駅業務体制の構築

- 販売システムの機能増強など、ICTの積極的な活用によるお客さまの利便性向上

### 3. 現場第一線の社員による技術革新

#### (1) イノベーションリーダー・イノベーションコンダクター(技術革新連絡員)の指定

- 研究開発部門だけでなく、現場第一線の社員による技術革新を加速させるため、その牽引役として、現業機関にイノベーションリーダー、支社にイノベーションコンダクターを指定

#### (2) 技術革新を担う人材の育成

- 技術交流の機会拡大に向け、研究開発部門への社内公募制のインターンシップ制度の新設

## この1年間の取組み内容

### (1) 海外拠点の整備

- ブリュッセル事務所を設置(2012年11月)  
⇒ 欧州における鉄道事業に関する情報収集、市場調査、広報活動、資材取引先の開拓など
- シンガポール事務所を設置(2013年3月)  
⇒ アジアにおける鉄道・生活サービス事業に関する情報収集、市場調査、広報活動など

### (2) 鉄道車両製造事業の拡大(J-TREC)

- ㈱総合車両製作所(J-TREC)のステンレス車両「sustina(サスティナ)」のブランド展開強化
- 北陸新幹線用E7系の製造開始
- ALSTOM TRANSPORT S.A.(仏・ALSTOM社の事業子会社)と日本のLRT市場参入に向けた協力に関する覚書を締結(2013年6月)



【国際鉄道見本市への出展の様子】



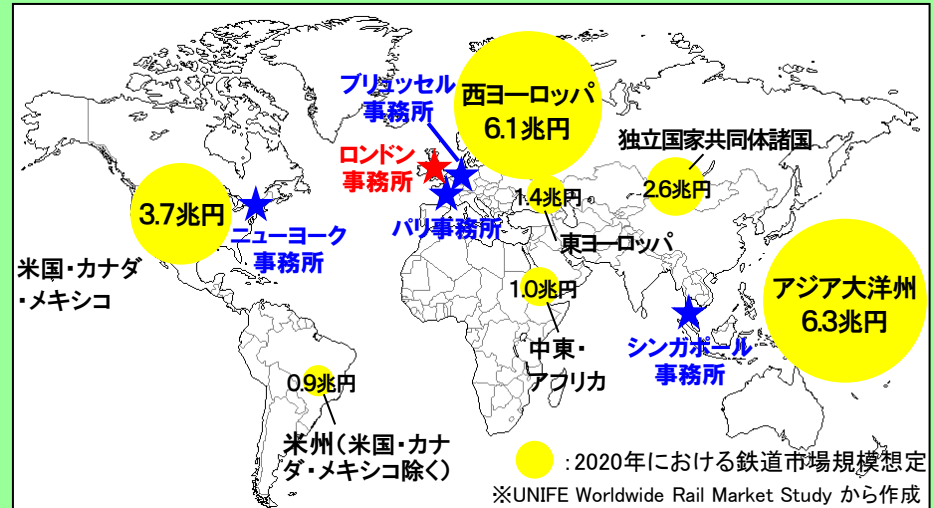
【北陸新幹線E7系】

## 今後の重点取組み事項

※下線部は、今回新たに施策内容・スケジュール等を具体化した項目や新たな方向性を打ち出した項目

### 1. 海外拠点の増設

- 高速鉄道や都市鉄道の整備計画に関する情報収集や窓口機能を強化するため、ニューヨーク・パリ・ブリュッセル・シンガポールに続く海外拠点として、ロンドン事務所の新設に向けた準備を推進



### 2. 「経営の第4の柱」鉄道車両製造事業の確立

- (1) 「sustina」の積極的な展開による海外案件の獲得
- (2) 海外メーカーとの協業
  - 日本のLRT市場におけるALSTOM社との連携強化とさらなる協業の拡大に向けた検討
- (3) 鉄道車両製造事業の最適な推進体制の検討
  - J-TRECと新津車両製作所との相乗効果を最大限に発揮



【sustina(サスティナ)】

## この1年間の取組み内容

### (1) 社員の活躍の場の拡大

- 技術アカデミー第5期の開講  
⇒ 鉄道技術に係る各系統の中核となる人材の育成(運輸、保線、土木、建築など)
- 「グローバル人材育成プログラム Ever Onward」の開始  
⇒ 海外鉄道プロジェクトOJT(2カ国3プロジェクト)など
- 応募型・応募選抜型研修の受講者拡大
- 「メンテマスター育成塾」の開講(2013年10月)

### (2) 一体感のあるグループ経営の推進

- 「水平分業」「全体最適」という2つの理念の徹底
- グループポータルサイトの構築(2013年10月より先行運用開始)

## 今後の重点取組み事項

※下線部は、今回新たに施策内容・スケジュール等を具体化した項目や新たな方向性を打ち出した項目

## 1. 意欲ある社員へのさらなる成長機会の提供

### (1) 公募制の人事異動や研修制度の充実

- 社員の意欲に応え、仕事を通じた成長を実感できるしくみの深度化
- 各分野において職場の核となる人材を育成し、技術継承などの課題に対応

### (2) 社員が主体的に業務革新や自己の成長に取り組む風土づくり

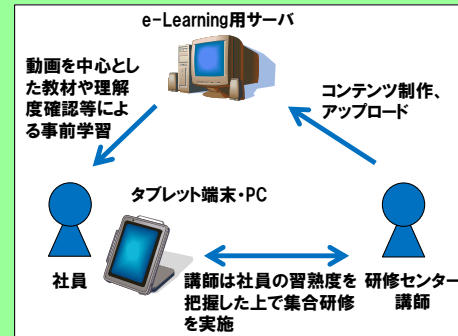
- e-Learningを活用した教育の推進  
(集合教育の補完・代替、自己啓発支援)

### (3) グローバル人材の育成強化

- 今後のグローバル戦略や企業風土改革を見据え、多様なメニューを展開  
⇒ 長期・短期留学や海外研修、他企業への出向など、年間600名規模の海外派遣を実施

### (4) メンテナンス分野(設備・電気・車両)の中核を担う人材の育成強化

- 車両メンテナンス部門の中核を担う人材の早期育成に向けた「メンテマスター育成塾」の推進
- 設備・電気分野における中堅層育成のための研修の新規立上げ



【e-Learningの概要】

## 2. 一体感のあるグループ経営の推進

### (1) 今後のグループポイントのあり方の検討

- グループ内に複数存在するポイント(えきねっとポイント、ビューサンクスポイント、Suicaポイント、駅ビルのポイント)について、お客さま・加盟店にとって魅力的なポイント制度のあり方を検討





## この1年間の取組み内容

### (1) オリンピック・パラリンピック招致活動への協力

- 招致ポスターの掲出(駅や列車内など)
- 開催都市決定日カウントダウンボードの設置(東京駅、新宿駅)
- 山手線ラッピングトレインの運行(2013年1月～9月)

### (2) オリンピック委員会の設置

- 2013年9月、関係役員をメンバーとする「オリンピック委員会」を設置
- 事務局として、経営企画部内に「オリンピックPT」を設置

## 今後の重点取組み事項

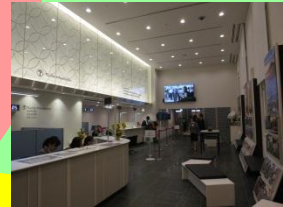
※下線部は、今回新たに施策内容・スケジュール等を具体化した項目や新たな方向性を打ち出した項目

### 1. オリンピック・パラリンピックの開催に向けた準備の推進

- 「①安全かつスムーズ・快適な移動サービスの提供」、「②東京圏の観光流動活性化と地方への誘客」、「③ターミナル駅開発の推進による東京の魅力向上」の観点から我々にできることを着実に実行

#### ① 安全かつスムーズ・快適な移動サービスの提供

- ・ 輸送力の増強や会場最寄駅等の設備強化(安全・安定輸送の確保)
- ・ バリアフリーの推進(昇降設備、トイレなど)
- ・ 海外からのお客さまの受入体制の充実(案内サイン整備、Travel Service Center増設、外国語案内、割引きっぷ・旅行商品設定など)



#### ② 東京圏の観光流動活性化と地方への誘客

- ・ 東京における旅客流動のさらなる活性化
- ・ 東北をはじめとした地方にも多くのお客さまに足を運んでいただけるような施策の同時展開



#### ③ ターミナル駅開発の推進による東京の魅力向上

- ・ 各プロジェクトの着実な推進

