

2025年3月19日
東海旅客鉄道株式会社

「JR東海グループの『ありたい姿』～30年後の未来に向けて～」の策定について

今後30年を展望すると、技術の進歩やさらなる人口減少等の社会の変化が予想されます。これらの変化に対して能動的に前に向かって進む、その方向性として、「JR東海グループの『ありたい姿』～30年後の未来に向けて～」(以下、「ありたい姿」)を策定しました。

主に当社グループの社員向けに策定したのですが、様々なステークホルダーの方々に関する記載もありますので、参考までにお知らせします。概要については別紙をご覧ください。

「ありたい姿」を当社グループ全体で共有することにより、将来に向けた各種施策をこれまで以上に力強く進めていきます。

JR東海グループの
「ありたい姿」
～30年後の未来に向けて～



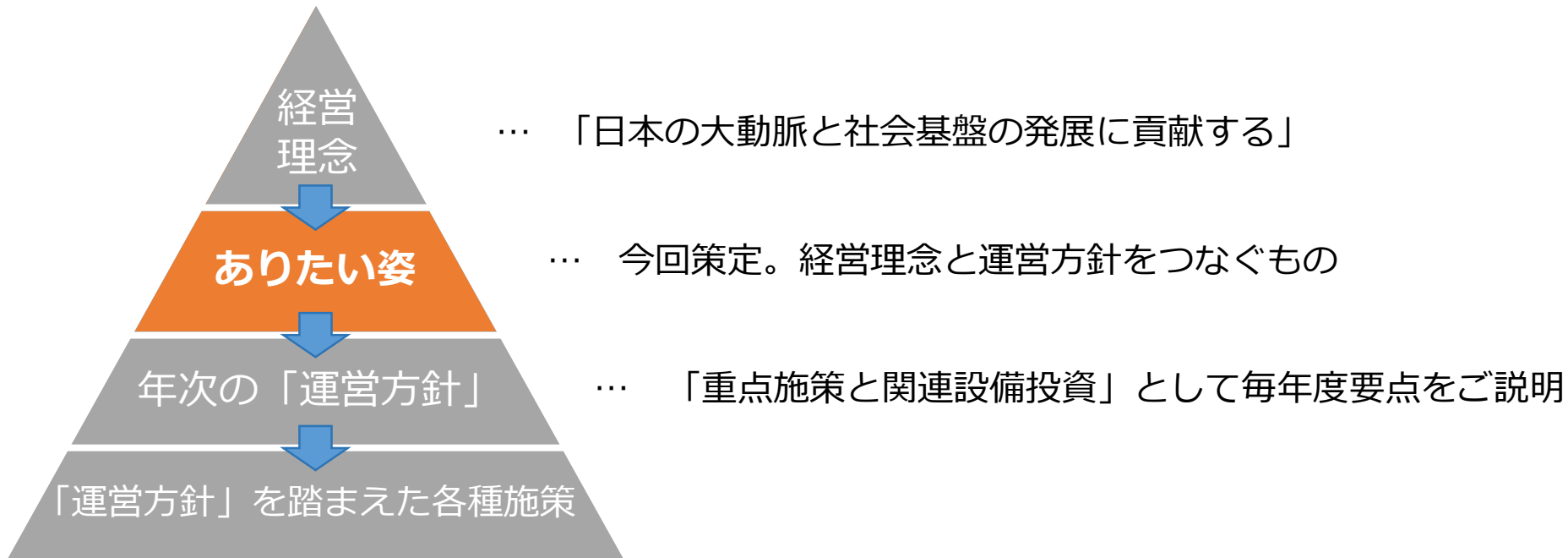
30年後の当社グループの「ありたい姿」を策定

趣旨

30年後を見据えたときに予想される技術の進歩やさらなる人口減少等の社会の変化に対して、受け身になるのではなく、能動的に前に向かって進む、その方向性として「ありたい姿」を策定

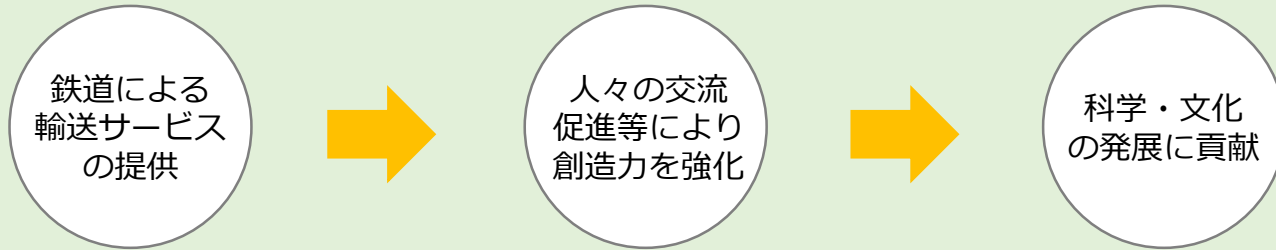
位置づけ

経営理念と年次の運営方針をつなぐもの。変化の激しい時代において困難な挑戦をぶれることなく進めていくための「目標地点」を当社グループ全体で共有するためのもの



なぜ今「ありがたい姿」か

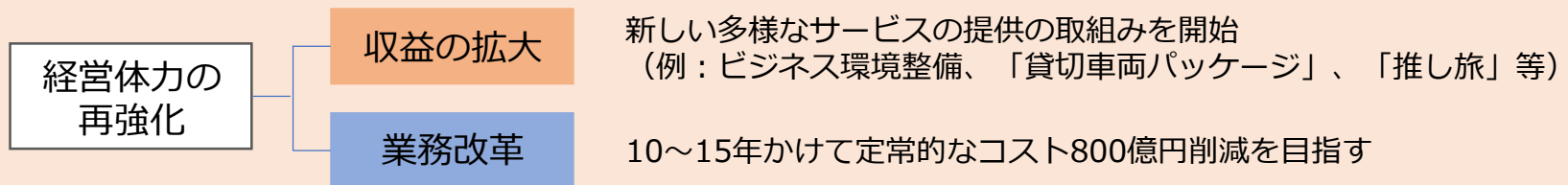
◎ 明治時代初期の開業以来、鉄道の果たしてきた役割



◎ 当社グループの果たしてきた使命「日本の大動脈と社会基盤の発展に貢献する」

会社発足以来の実績 (連結営業収益は1989年度比、 長期債務残高は2015年度末時点)	◆ 1日当たり運転列車本数 (東海道新幹線)	1.6倍
	◆ 鉄道運転事故件数	半減
	◆ 連結営業収益	1.6倍
	◆ 長期債務残高	5兆円→2兆円以下

◎ コロナ禍を経ての再出発

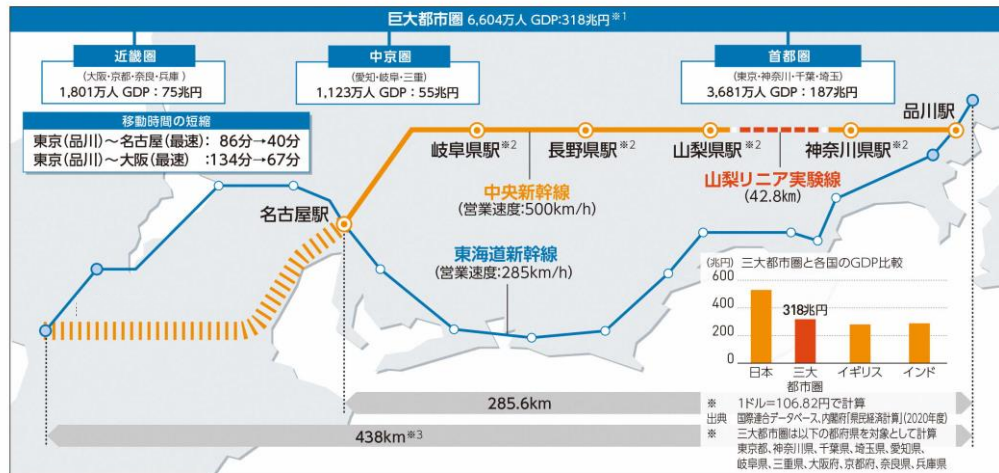


新たなスタートを切った節目のタイミングで
「未来を切り拓いていく」決意を表明

30年後の当社グループを取り巻く状況

① 中央新幹線の全線営業運転 (東京～大阪間)

- ・ 大動脈の二重系化による国土強靱化
- ・ 東京・名古屋・大阪を結ぶ日本中央回廊が形成 (超電導リニアによる圧倒的な速達性)
- ・ 中間駅の圏域で新たな人流が創出
- ・ 東海道新幹線の輸送余力が生まれる



※1 人口は総務省「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数」(2024年1月1日)より
 GDPは内閣府「県民経済計算」(2020年度)より

※2 中間駅名は仮称

※3 「中央新幹線(東京都・大阪市間)調査報告書」(2009年12月)より

② 技術の発展

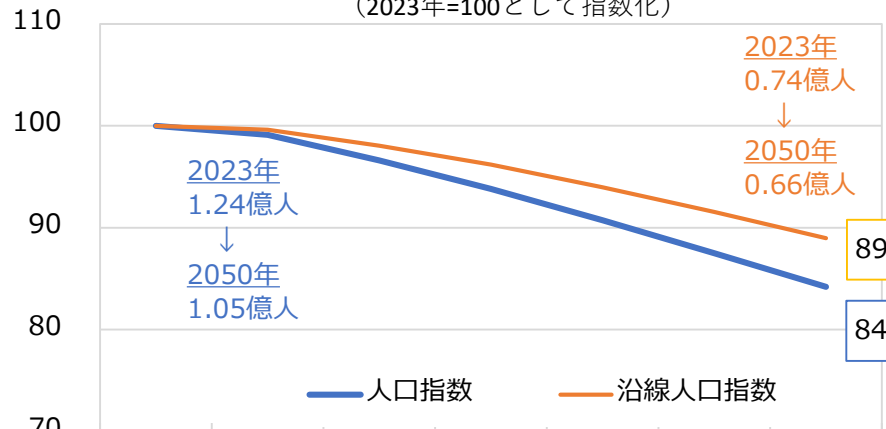
- ・ ICT、AI、XRなどをはじめあらゆる技術が発展し、人々の暮らしや仕事の仕方にさらに浸透

③ 人口減少をはじめとした社会の変化

- ・ 30年後には人口は現在より約2割減少する見通し
- ・ その他、インバウンドの増加、テクノロジーの活用による余暇時間の増加、環境意識の高まり等の社会的変化も見込まれる

人口動態推計

(2023年=100として指数化)



2023年 2025年 2030年 2035年 2040年 2045年 2050年

出典: 国立社会保障・人口問題研究所「将来推計人口・世帯数(令和5年推計)」
 総務省統計局「人口推計(2023年10月1日現在)」

沿線人口: 埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県、山梨県、長野県、静岡県、愛知県、岐阜県、三重県、滋賀県、京都府、大阪府、兵庫県、奈良県の人口を集計

「ありがたい姿」の概要

- 安全を最優先に、中央新幹線・東海道新幹線を運営することで大動脈輸送を支えるとともに、在来線やグループ事業も含めて社会経済活動の活性化に貢献していく
- 中央新幹線の実現による移動需要の創出に加えて、沿線地域と協働しながら魅力的な地域づくりと人流の増加に取り組み、新たな需要を取り込んでいく
- 提供するサービスを多様化しつつ、最新の技術も活用しながらより良いサービスを提供し、サービスに見合った価格設定により収益を確保する
- 「業務改革」、さらにその後の効率的な業務執行体制の構築に不断に取り組み、労働力不足に対処する
- その実現のために、安全を最優先としつつ、技術力を磨き、人材の質を高めていく
- 企業として持続的に成長し、すべてのステークホルダーの利益に繋げる

次の30年を見据えた対応 ～人口減少社会に挑む～

- 中央新幹線による大動脈輸送の飛躍
- 当社グループ一体となった取り組み
- 提供するサービスの多様化
- インバウンド需要のさらなる獲得
- より便利でスムーズなご利用
- 提供するサービスに見合う価格設定による収益の確保
- 鉄道技術・資産を活かした収益の確保
- 鉄道利用の促進による地球環境保全への貢献

例)東海道新幹線高級クラス
座席(半個室タイプ)の導入



高級クラス座席
(半個室タイプ)のイメージ

すべてのステークホルダーを 重視した経営



「技術」を磨く

- 一層の安全性の向上
- より良いサービスの提供
- スリムな体制で事業運営
- 地球環境保全

主役は「人材」

- 社員の能力向上
- 働きやすい環境の整備
- 変化に対応できる強い組織

社員に期待

- チャレンジ精神
- 技術力
- オープンな姿勢

- 安全・正確・快適なサービスの提供
- 暮らしやすい社会の実現
- 地域の発展
- 地球環境の保全
- 働きがいのある職場づくり
- 企業の持続的な成長と株主還元

すべての土台「安全」