



# LAPORAN TAHUNAN 2019

Untuk Tahun yang Berakhir 31 Maret 2019

# Menyediakan layanan yang berfokus pada kereta api

Selama lebih dari 30 tahun, Grup JR East telah menjadi yang terdepan dalam bisnis perkeretaapian. Grup ini telah berkembang melalui penggunaan infrastruktur kereta api, teknologi, dan kepiawaian guna meningkatkan kenyamanan jaringan kereta api dan stasiun, dengan demikian mendorong lebih banyak pelanggan untuk menggunakannya.

Jumlah Rata-Rata Penumpang per Hari  
Perkiraan

17.9 juta

Total Populasi Jepang

126.4 juta

Sumber: Perkiraan Populasi,  
Badan Pusat Statistik, Kementerian  
Dalam Negeri dan Komunikasi

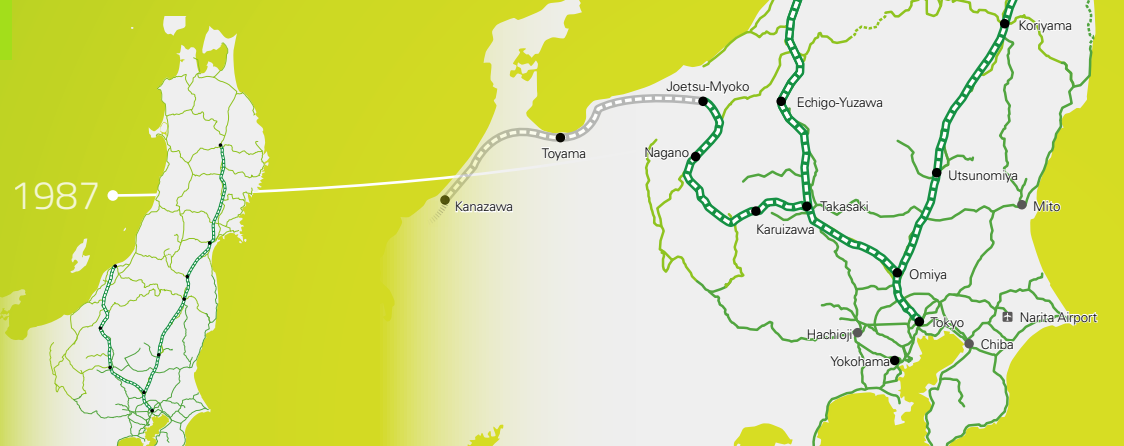
2019



## Layanan Transportasi

- Bisnis Kereta Api, Layanan Bis, Layanan Kebersihan, Usaha

Manufaktur Kereta, dll.



- Shinkansen (JR East)
- Jalur Konvensional (Jaringan Area Kanto)
- Jalur Konvensional (Jaringan Lain)
- Jalur BRT (Bus Rapid Transit)
- Shinkansen (Perusahaan JR Lain)
- Shinkansen (Dalam Masa Konstruksi)

(Data Juni 2019)

### 5 Stasiun dengan Jumlah Penumpang Terbanyak\*

- 1 Shinjuku 1,578,732
- 2 Ikebukuro 1,133,988
- 3 Tokyo 934,330
- 4 Yokohama 847,302
- 5 Shinagawa 766,884

\* Jumlah pengguna stasiun mewakili dua kali jumlah pengguna yang berangkat.





## Layanan Gaya Hidup

- Retail, Usaha Restoran, Periklanan & Publisitas, dll.
- Usaha Pusat Perbelanjaan, Penyewaan Gedung Perkantoran, Usaha Hotel, dll.



2002

Peluncuran program Station Renaissance dengan pembukaan Atré Ueno.



2019

Pusat perbelanjaan JR East

169

Gedung perkantoran - Ruang lantai sewaan

380,000 m<sup>2</sup>

Hotel - Total kamar tamu

7,420



## Layanan IT & Suica

- Bisnis Kartu Kredit, Informasi Pengelolaan Bisnis, dll.

2019

Jumlah kartu Suica yang dirilis

75.9 juta

2001

Peluncuran Suica

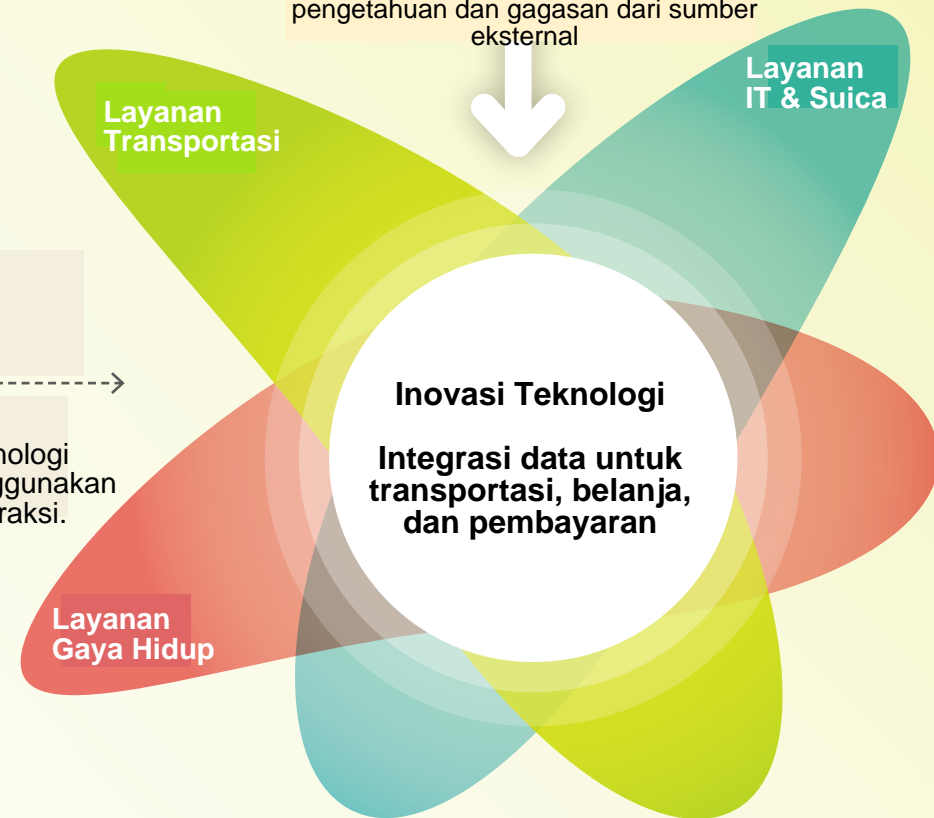
2004

Awal layanan uang elektronik Suica



Inovasi Terbuka

Rancangan bisnis yang memanfaatkan pengetahuan dan gagasan dari sumber eksternal



## Menciptakan Nilai-Nilai Baru

Menciptakan layanan baru dengan menghadirkan teknologi dan pengetahuan dari luar Perusahaan, dengan menggunakan jaringan "riil" multilapis dan stasiun sebagai pusat interaksi.

### Penciptaan Nilai ke Depan

# Menciptakan Nilai-Nilai dan Layanan yang Lebih Berfokus pada Manusia

Dengan manusia ("semua orang") sebagai titik dasar, serta "Keamanan", "Kehidupan sehari-hari", dan "Kebahagiaan karyawan dan keluarganya" sebagai kata kunci, kami akan terus menciptakan nilai-nilai "Kepercayaan" dan "Kemakmuran" di perkotaan, wilayah daerah, dan di seluruh dunia.

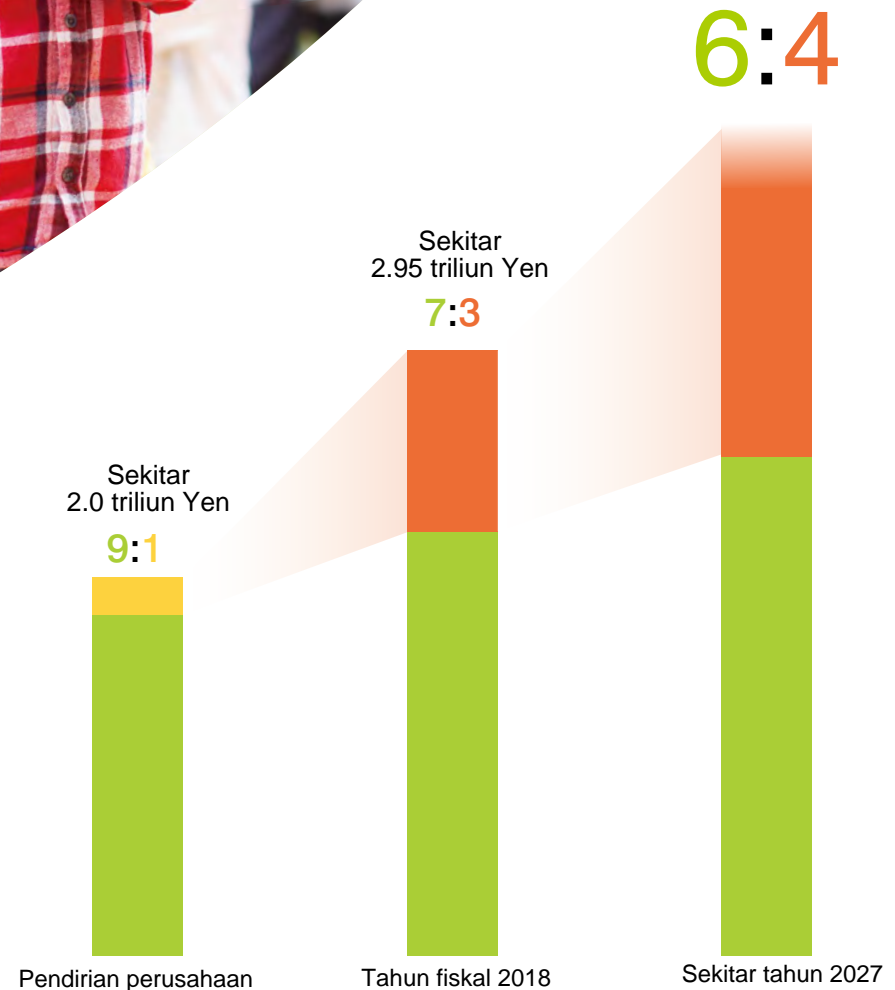
## "Move Up" 2027

Sejalan dengan "Move Up" 2027, Grup akan mengubah "kisah untuk menciptakan nilai" dari penyediaan layanan dengan infrastruktur kereta api sebagai dasar menjadi pengenalan nilai-nilai baru ke masyarakat, yang berfokus pada kemakmuran setiap orang dalam kehidupan sehari-hari. Bersamaan dengan peningkatan, perubahan, dan pembangunan kualitas kereta api dan layanan transportasi lainnya, Grup akan memfokuskan sumber daya manajemennya pada layanan gaya hidup serta layanan IT & Suica, yang akan menjadi pemicu pertumbuhan ke depan. Melalui upaya-upaya ini, Grup akan membidik peningkatan pendapatan operasional terkonsolidasinya sambil meningkatkan total pendapatan tercatat oleh layanan gaya hidup serta layanan IT & Suica sebesar 40% sampai dengan 31 Maret 2028.



**Pendapatan operasional terkonsolidasi**

- Layanan transportasi
- Layanan bukan transportasi
- Layanan gaya hidup dan layanan IT & Suica





# Menghadapi Tantangan untuk Bergerak Maju

Pada bulan Juli 2018, Grup JR East telah menetapkan visi manajemen barunya, Visi Manajemen Grup JR East "Move Up" 2027, dan merubah Filosofi Grup JR East agar Grup secara keseluruhan dapat melanjutkan strategi pertumbuhan yang baru dengan lebih berani dan mewujudkan pertumbuhan yang berkelanjutan. Sehubungan dengan itu, Grup akan secepatnya melaksanakan beragam prakarsa yang berpusat pada layanan transportasi, layanan gaya hidup, serta layanan IT & Suica.



Dimulainya layanan bersama  
*Mizuho Suica*  
dengan Bank Mizuho



Pembukaan  
*LUMINE JAKARTA*,  
Toko cabang luar negeri kedua  
milik anak perusahaan Lumine



Persiapan uji coba  
kereta uji  
*ALFA-X*



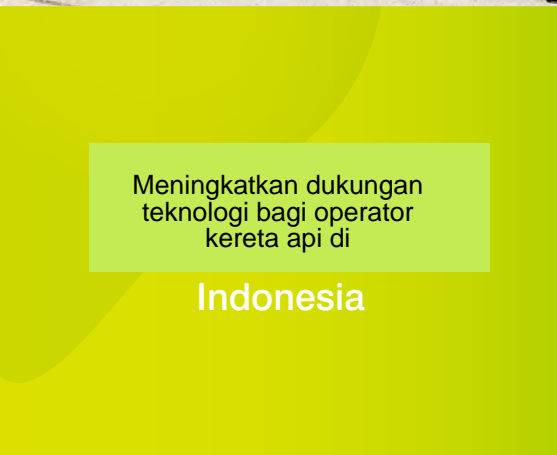




Melakukan uji verifikasi bisnis coworking space

### STATION WORK

Di Stasiun Tokyo dan lokasi-lokasi lain



Meningkatkan dukungan teknologi bagi operator kereta api di

Indonesia



Melakukan uji verifikasi tahap kedua untuk

### toko tanpa awak

dengan sistem pembayaran berbasis kecerdasan buatan di salah satu peron Stasiun Akihabara



Membuka fasilitas olah raga dan hiburan terpadu

### SPORU SHINAGAWA OIMACHI



Memulai operasi komersial

### Pembangkit Listrik Tenaga Biomassa Kayu

bersama dengan Sumitomo Forestry dan lainnya.

©GEKKO

## Strategi

Bagi para pemegang saham

## Filosofi Grup

Kami akan mendapatkan kepercayaan para pelanggan sebagai grup secara keseluruhan dengan membidik tingkat keselamatan tertinggi sebagai prioritas utama.

Kami akan memperkuat kemampuan jaringan kami dengan berfokus pada teknologi dan informasi, dan kami berkomitmen untuk membantu para pelanggan kami dan masyarakat untuk mewujudkan kehidupan yang sejahtera.



TETSURO TOMITA  
Ketua

YUJI FUKASAWA  
Presiden dan CEO

## Strategi

### Bagi Para Pemegang Saham

Wawancara dengan Presiden

Visi Manajemen Grup JR East  
"Move Up" 2027

Menuju pencapaian SDG

Kepemimpinan

Tinjauan tahun



## Kami ingin berterima kasih pada para pemegang saham dan para investor lainnya atas dukungan Anda.

Di era Reiwa\*, keamanan tetap akan menjadi prioritas utama kami. Sesuai dengan Visi Manajemen Grup JR East "Move Up" 2027, kami akan mengupayakan tingkat keamanan tertinggi seraya mengambil langkah-langkah seperti pencegahan gangguan pada layanan transportasi untuk meningkatkan keamanan dan keandalan transportasi lebih jauh lagi. Di waktu yang sama, kami akan meningkatkan manajemen bisnis yang mementingkan faktor ESG dan mengatasi permasalahan sosial secara proaktif lewat usaha kami. Dengan demikian, kami akan meningkatkan kepercayaan yang telah diberikan oleh para pelanggan dan masyarakat kepada kami. Kami juga akan mempersiapkan diri secara terus-menerus untuk menyambut Olimpiade dan Paralimpiade Tokyo 2020 sehingga kami bisa menyediakan layanan kereta penumpang yang andal dan nyaman bagi para pengunjung dari seluruh dunia.

Sementara itu, manajemen lingkungan diperkirakan akan mengalami perubahan secara cepat dan signifikan di era baru ini yang diakibatkan makin berkurangnya populasi, pemakaian aplikasi mengemudi mandiri, dan tren lain yang berkembang. Untuk menjawab segala perubahan yang sudah diperkirakan ini, kami akan mengembangkan sebuah terobosan strategi pertumbuhan yang baru. Lebih khususnya, kami akan beralih dari skenario penciptaan nilai

di mana kami menyediakan layanan yang berfokus pada infrastruktur kereta api kepada sesuatu yang mengharuskan penciptaan nilai-nilai baru serta layanan yang berfokus pada manusia. Sebagai tambahan, kami akan meningkatkan kemampuan jaringan kami yang menekankan pada teknologi dan informasi. Prakarsa-prakarsa ini memperkaya kehidupan sehari-hari para pelanggan dan masyarakat lokal.

Sebagai contoh, JR East memperkuat rangkaian antar layanan kereta api dan layanan transportasi penyedia jasa lainnya untuk menciptakan jaringan transportasi yang menawarkan mobilitas tanpa batas pada pelanggan lewat penyediaan "Mobility as a Service (MaaS) beserta prakarsa lainnya. Lebih jauh, kami juga akan mengerjakan proyek pengembangan kota guna menciptakan gaya hidup yang meningkatkan kehidupan dan kerja para pelanggan. Tujuan utama kami lainnya adalah penggunaan fungsi pembayaran dan otentikasi Suica dan memadukannya dengan beragam layanan yang dapat memberikan pelanggan beragam pilihan layanan satu atap yang semakin nyaman.

Di era baru ini, kami akan bekerja untuk mewujudkan visi masa depan "Move Up" 2027 dengan melihat tantangan sebagai sebuah kesempatan dan akan

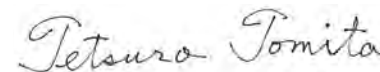
terus menghadapi tantangan. Grup JR East akan memenuhi kebutuhan pelanggan dan masyarakat lokal dan meningkatkan keuntungan serta produktivitas untuk menjaga pertumbuhan dan melampaui harapan para pemegang saham dan investor.

Sehubungan dengan imbal hasil para pemegang saham, kami bertujuan untuk mewujudkan target rasio pengembalian total sebesar 40% untuk jangka menengah-panjang, rasio pembayaran dividen sebesar 30% dan dividen yang lebih tinggi sambil melanjutkan akuisisi saham tebusan secara fleksibel.

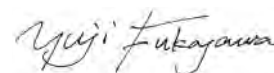
Saat kami bergerak maju dengan prakarsa-prakarsa baru, kami harap para pemegang saham bisa terus mendukung upaya kami.

September 2019

\* Reiwa adalah jaman pemerintahan Kaisar baru, dan dimulai tanggal 1 Mei 2019.



Ketua



Presiden dan CEO

### Strategi

#### Bagi para pemegang saham

Wawancara dengan Presiden

Visi Manajemen Grup JR East  
"Move Up" 2027

Menuju Pencapaian SDG

#### Kepemimpinan

#### Tinjauan Tahun

## Menuju Masa Depan yang Digambarkan Dalam "Move Up" 2027

**YUJI FUKASAWA**  
Presiden dan CEO



### Strategi

Bagi Para Pemegang Saham

**Wawancara dengan Presiden**

Visi Manajemen Grup JR East  
"Move Up" 2027

Menuju Pencapaian SDG

**Kepemimpinan**

Tahun dalam Kajian



## Menuju Realisasi "Move Up" 2027

**Q: JR East telah memulai tahun keduanya di bawah Visi Manajemen Grup JR East "Move Up" 2027 yang diumumkan di bulan Juli 2018.**

Tujuan "Move Up" 2027 adalah untuk menciptakan layanan yang berfokus pada manusia dan memadukan layanan transportasi, layanan gaya hidup, serta layanan IT dan Suica. JR East berkualifikasi unik untuk menciptakan layanan-layanan semacam itu karena kami memiliki jaringan "riil" multilapis yang merupakan bagian utuh dari infrastruktur yang menunjang kehidupan sehari-hari. Lebih dari itu, penciptaan semua layanan ini adalah sasaran yang sesuai bagi Grup JR East. Sejalan dengan itu, JR East akan membangun sebuah ekosistem yang berfokus pada manusia yang memadukan inovasi teknologi dan data besar untuk terus menciptakan nilai-nilai baru.

"Move Up" 2027 akhirnya telah mencapai tahap implementasi penuh. Hingga saat ini, JR East telah terus-menerus meletakkan fondasi bagi kemajuan visi manajemen yang perkasa. Kami mengumumkan "Visi Pertumbuhan Bisnis Layanan Gaya Hidup (NEXT10)" di tahun 2017. Pada tahun berikutnya, kami meluncurkan Visi Jangka Menengah untuk Perbaikan Kualitas Layanan 2020" dan "Rencana Keamanan Grup 2023" serta mendirikan Kantor Pusat Inovasi Teknologi. Dengan segala prakarsa ini sebagai dasar, kami akan mengalihkan fokus dari infrastruktur kereta api ke manusia. Dengan bertujuan mewujudkan visi yang terkandung dalam "Move Up" 2027, kami akan mengutamakan keselamatan, kehidupan sehari-hari, dan kebahagiaan para karyawan kami dan keluarganya sambil mempercepat implementasi langkah-langkah yang konkrit.

Dalam hubungannya dengan semua prakarsa ini, JR East akan mempersiapkan diri sepenuhnya untuk memastikan bahwa kami bisa memenuhi peran kami sebagai mitra resmi penyedia layanan transportasi kereta api penumpang di Olimpiade dan Paralimpiade Tokyo 2020, yang kurang dari setahun lagi. Berkenaan dengan infrastuktur berwujud, kami akan mengambil langkah-langkah seperti memperbaiki stasiun kereta api dan stasiun terminal di dekat lokasi pertandingan, memperkuat keamanan, membuat fasilitas bebas hambatan, dan memperkenalkan marka pemandu multibahasa yang sudah terstandarisasi. Untuk infrastruktur tak berwujud, JR East akan meningkatkan kemampuan berbahasa Inggris karyawan melalui kelas percakapan bahasa Inggris online. Kemudian, kami juga akan meningkatkan kemampuan kami dalam penyediaan panduan multibahasa saat terjadi gangguan layanan. Sebagai tambahan, kami akan terus mengembangkan sistem manajemen permintaan perjalanan guna memungkinkan penyediaan layanan transportasi bagi komuter dan para penonton di pagi hari. Melalui berbagai prakarsa ini, JR East membidik penyediaan kualitas layanan yang memenuhi harapan pelanggan, juga sebagai warisan baik berwujud maupun tak berwujud setelah tahun 2020, juga demi meningkatkan permintaan pengunjung ke Jepang lebih jauh lagi.

Dengan pemikiran ini, kami harus menggunakan pengalaman yang kami dapatkan dari penyelenggaraan Piala Dunia Rugby 2019 di Tokyo dari bulan September hingga November dalam upaya kami untuk menyukseskan Olimpiade dan Paralimpiade Tokyo 2020. Dengan kata lain, JR East perlu menerapkan langkah-langkah yang telah dipersiapkan untuk tahun 2020 selama pelaksanaan turnamen rugby, dan terus berupaya meningkatkannya dengan mengacu pada setiap masalah yang timbul selama turnamen tersebut.

## Strategi

Bagi Para Pemegang Saham

**Wawancara dengan Presiden**

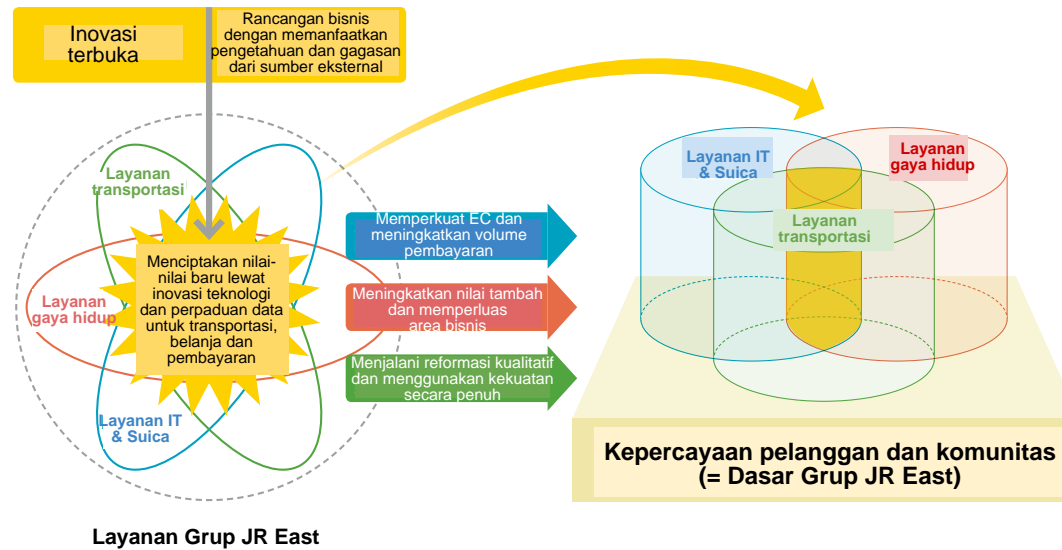
Visi Manajemen Grup JR East  
"Move Up" 2027

Menuju Pencapaian SDG

Kepemimpinan

Tahun dalam Kajian

## Wawancara dengan Presiden



## Strategi

Bagi Para Pemegang Saham  
**Wawancara dengan Presiden**

Visi Manajemen Grup JR East  
"Move Up" 2027

Menuju pencapaian SDG

KEPEMIMPINAN

TAHUN DALAM KAJIAN

## Keamanan

**Q: Keamanan adalah salah satu fokus utama "Move Up" 2027. Langkah-langkah apa yang akan JR East ambil berkenaan dengan ini?**

Grup JR East akan melakukan upaya bersama guna mencapai tingkat keamanan tertinggi. Kami ingin lebih memperkuat kepercayaan pelanggan dan masyarakat - yang merupakan dasar dari semua bisnis dan layanan kami. Perusahaan grup, perusahaan mitra, dan perusahaan afiliasi akan bergabung dengan tekad kuat untuk meningkatkan langkah-langkah yang menasar pada perwujudan tiga pilar dari rencana keamanan lima tahun ketujuh, yaitu "Rencana Keamanan Grup 2023", yang diumumkan pada bulan November 2018. Pilar-pilar ini adalah evolusi dan "peningkatan" tindakan keselamatan tiap orang, evolusi dan "peningkatan" manajemen keselamatan, serta pemeliharaan perangkat keamanan dengan menggunakan teknologi baru secara aktif. "Move Up" 2027 menargetkan berkurangnya jumlah kecelakaan kereta api sebanyak 20% dibandingkan dengan tahun fiskal 2018 pada tahun 2023.

Kami mengupayakan langkah-langkah tertentu untuk membuat peron stasiun kereta api dan penyeberangan kereta api lebih aman. Kami memasang lebih banyak gerbang otomatis di peron stasiun kereta, blok Braille penunjuk arah dipasang lebih jauh dari pinggir peron, dan garis psikologi warna. \*Sementara itu, JR East akan memasang lebih banyak perangkat penghalang model terbaru dan lampu peringatan segala arah di penyeberangan kereta api

*\* Garis ini menarik perhatian akan bahaya di tepi peron berdasarkan penglihatan dan pendekatan psikologis dengan menggunakan warna-warna yang diasosiasikan dengan bahaya.*