

J R北海道グループ 経営改善に関する取り組み

【2023年度第1四半期 報告書】

2023年8月4日

北海道旅客鉄道株式会社

目次

本報告書は'18年7月に国土交通大臣より受領した監督命令に基づき、四半期毎における国土交通省との検証結果を報告するものです。

1. 主要施策のK P I 達成状況等（4 - 6月）

I '23年度第1四半期の検証結果

II '23年度第1四半期における実績等

〈収入関連項目〉

- (1) 鉄道運輸収入
 - ① 定期収入
 - 定期外収入
 - ② 近距離取扱収入
 - ③ 中・長距離取扱収入
 - ④ インバウンド特企取扱収入
 - ⑤ 新幹線収入
 - ⑥ 新幹線乗車人員
 - ⑦ 顧客満足度

(2) 開発関連事業の収入

- (2-1) 不動産賃貸業セグメント売上
 - ① J Rタワーテナント売上
- (2-2) ホテル業セグメント売上
 - ① J Rタワーホテル日航札幌売上
- (2-3) 小売業セグメント売上
 - ① 四季彩館売上

〈費用関連項目〉

- (3) コスト削減

〈その他の項目〉

(4) 鉄道オペレーションの変革

- ① Kitacaエリア拡大
- ② 話せる券売機設置拡大
- ③ 運転支援アプリ開発

(5) 事業ポートフォリオの変革

- ① 札幌駅周辺再開発
- ② 旧さっぽろ弥生用地開発
- ③ 桑園社宅用地開発
- ④ 四季マルシェ2号店出店

2. 収支の状況（4 - 6月）

(1) '23年度 第1四半期 連結決算

(2) '23年度 第1四半期 単体決算

2

1. '23年度の主要施策K P I 達成状況等（4 - 6月）

I '23年度第1四半期の検証結果（総括）

- 全体として、全19項目中18項目で設定したKPI目標を達成することができました。
- 「鉄道運輸収入」については、新型コロナウイルスの感染症法上の位置づけが5月8日に5類感染症へ移行され人流が大きく回復したこと、インバウンド需要の取り込みを含め鉄道利用促進に取り組んだ結果、「定期収入」「定期外収入」で設定した各KPI目標を達成することができました。
- 「開発関連事業収入」については、「鉄道運輸収入」と同様に人流が大きく回復したことに加え、全国旅行支援の延長による観光客の増加や各種イベントの再開、各種販促イベントを実施したことなどもあり、設定した各KPI目標を達成することができました。
- 「コスト削減」、「鉄道オペレーションの変革」については、計画した取り組みを着実に実施し、設定した各KPI目標を達成することができました。
- 「事業ポートフォリオの変革」については、一部の項目で工事発注を第2四半期に繰り延べたためKPI目標を達成できませんでした。
- 第2四半期以降も外出・観光等のニーズの高まりを取りこぼしなく「収入」に繋げ、「コスト削減」、「鉄道オペレーションの変革」、「事業ポートフォリオの変革」における各KPI目標を達成すべく、グループ一体となって取り組みを進めます。

3

I '23年度第1四半期の検証結果（総括表1/5）

23年度第1四半期KPI 全19項目中 ○：18項目、×：1項目

カテゴリー	2023年度 K G I	2023年度 K P I 設定項目		実績	達成状況
(1) 鉄道運輸収入	運輸取扱収入 656億円	①定期取扱収入	1 Q 35億円	37億円	○
			2 Q 29億円		
			3 Q 31億円		
			4 Q 27億円		
		②近距離取扱収入	1 Q 47億円	54億円	○
			2 Q 55億円		
			3 Q 48億円		
			4 Q 51億円		
		③中長距離取扱収入	1 Q 73億円	74億円	○
			2 Q 85億円		
			3 Q 83億円		
			4 Q 89億円		
		④インバウンド 特企取扱収入	1 Q 3億円	5億円	○
			2 Q 3億円		
			3 Q 4億円		
			4 Q 6億円		

4

I '23年度第1四半期の検証結果（総括表2/5）

カテゴリー	2023年度 K G I	2023年度 K P I 設定項目		実績	達成状況		
(1) 鉄道運輸収入	運輸取扱収入 656億円	⑤新幹線収入	1 Q 19億円	22億円	○		
			2 Q 24億円				
			3 Q 14億円				
			4 Q 11億円				
		⑥新幹線乗車 人員	1 Q 3,300人/日	4500人/日	○		
			2 Q 5,000人/日				
			3 Q 3,600人/日				
			4 Q 3,000人/日				
		⑦顧客満足度	サービス改善 アンケート スコア：3.70	サービス改善アンケート 「接客に関する設問」（駅員・車掌） 3.70 (改善アンケートは、秋に実施し、 結果の取りまとめは4Qとなる)			
				千歳線長都駅 ホーム拡幅	1 Q 工事費算定		○
			2 Q 予算確保、工事契約、着手				
			3 Q 工事竣工、使用開始				
			4 Q -				
室蘭線登別駅 エレベーター新設 (R7年度完了 予定)	1 Q -			-			
	2 Q 工事着手						
	3 Q 工事用通路整備完了						
	4 Q 電気設備支障移転工事完了						
車両設備の改善	1 Q -		-				
	2 Q -						
	3 Q 789系1000代車内Wi-Fiの整備 (5両)						
	4 Q 789系1000代車内Wi-Fiの整備 (5両)						

5

I '23年度第1四半期の検証結果（総括表3/5）

カテゴリー	2023年度 K G I	2023年度 K P I 設定項目		実績	達成状況
(2) 開発関連事業収入	不動産賃貸業セグメント売上 178億円	J Rタワーテナント 売上	1 Q 161億円	185億円	○
			2 Q 149億円		
			3 Q 135億円		
			4 Q 117億円		
	ホテル業セグメント売上 81億円	J Rタワーホテル 日航札幌売上	1 Q 8億円	9億円	○
			2 Q 12億円		
			3 Q 11億円		
			4 Q 10億円		
	小売業セグメント売上 221億円	四季彩館売上	1 Q 5億円	8億円	○
			2 Q 8億円		
			3 Q 7億円		
			4 Q 6億円		
(3) コスト削減	2023年度5億円の削減 (対中期計画前)		1 Q 1.25億円	1.44億円	○
			2 Q 1.25億円		
			3 Q 1.25億円		
			4 Q 1.25億円		

6

I '23年度第1四半期の検証結果（総括表4/5）

カテゴリー	2023年度 K G I	2023年度 K P I 設定項目		達成状況
(4) 鉄道オペレーションの変革	要員効果70人規模	① K i t a c a エリア拡大	1 Q エリア拡大 各システム改修	○
			2 Q システム試験計画策・ 関係者との調整	
			3 Q システム試験等の実施、 駅係員説明会の開催、 サービス開始日決定	
			4 Q 駅務機器等の設置、 回線敷設、 K i t a c a 出改札 システムの切替サービス イン	
		② 話せる券売機 設置拡大	1 Q 端末調達契約	○
			2 Q 現地調査完了 工事スケジュール決定	
			3 Q ー	
			4 Q 設置工事完了稼働開始	
		③ 運転支援アプリ 開発	1 Q 機能設計完了	○
			2 Q 個別プログラム製造完了	
			3 Q 単体試験完了	
			4 Q 結合試験完了	

7

I '23年度第1四半期の検証結果（総括表5/5）

カテゴリー	2023年度 K G I	2023年度 K P I 設定項目		達成状況
(5) 事業ポートフォリオの変革	事業ポートフォリオを中期的に変革していくための事業開発の推進	①札幌駅周辺再開発進捗	1 Q 事業計画の精度向上	○
			2 Q エスタ閉店・バスターミナル閉鎖	
			3 Q 権利変換手続きの着手	
			4 Q 権利変換計画認可	
		②旧さっぽろ弥生用地開発進捗	1 Q 分譲棟実施設計着手	○
			2 Q 分譲棟工事着手	
			3 Q 賃貸棟実施設計着手	
			4 Q 賃貸棟実施設計完了	
		③桑園社宅用地開発進捗	1 Q A/B地区 テナントリーシングの推進（B地区の商業施設） C地区 賃貸MS新築工事推進	○
			2 Q A/B地区 基本計画完了 C地区 工事着手	○
			3 Q C地区 賃貸MS入居募集開始	
			4 Q A/B地区 事業実施・協定締結 C地区 賃貸MS入居開始	
		④四季マルシェ2号店出店進捗	1 Q 工事発注	×
			2 Q 運営計画検討・開業販促計画検討	
			3 Q 工事着手	
			4 Q 工事竣工	

8

II '23年度第1四半期における実績等 〈収入関連項目〉

(1) 鉄道運輸収入

事業計画の鉄道運輸収入648億円達成をめざし、「運輸取扱収入※656億円」を目標とします。

2023 KGI : 運輸取扱収入 656億円

※JR他社やその他鉄道会社等との間で清算を行う前の収入であり、消費税を含む。

① 定期取扱収入

	1 Q	2 Q	3 Q	4 Q
設定KPI	35億円	29億円	31億円	27億円
実績	37億円			

<分析結果>

4月に6ヶ月定期の発売が好調であったことに加え、5月、6月も計画を若干上回り、堅調に推移しました。

9

II '23年度第1四半期における実績等 〈収入関連項目〉

(1) 鉄道運輸収入

② 近距離取扱収入

	1Q	2Q	3Q	4Q
設定KPI	47億円	55億円	48億円	51億円
実績	54億円	○		

目標達成のための主な取り組み	取り組み結果
〈周遊企画の実施〉 モバイルスタンプラリー	北海道日本ハムファイターズとコラボしたスタンプラリーを3/30~10/31の期間で実施中です。スタンプラリーの賞品としておりました当社スペシャルゲーム(7/8@エスコンフィールドHOKKAIDO)の特別参加チケットは、応募期間が昨年より2か月程短い中、昨年比123.5%となる484件(昨年392件9/19@札幌ドーム開催)の応募がありました。
〈ヘルシーウォーキング〉 5回	当初の予定通り、5回実施しました(新川、新札幌、苫小牧、星置、ロイズタウン)。
〈北広島BPへの鉄道利用者に対する案内〉 駅・列車媒体、BP内告知、専用サイトの製作、相互リンク	北広島市・球団と連携し、ICカードへの事前チャージやきっぷの事前購入の懇話、臨時列車の時刻案内等の告知を実施しました。また、球場のサインージュを活用した終電告知を行い、スムーズなお客様案内に努めました。

10

II '23年度第1四半期における実績等 〈収入関連項目〉

(1) 鉄道運輸収入

③ 中長距離取扱収入

	1Q	2Q	3Q	4Q
設定KPI	73億円	85億円	83億円	89億円
実績	74億円	○		

目標達成のための主な取り組み	取り組み結果
〈えきねっと利用促進キャンペーンの実施〉 新規会員誘発企画	6~8月にえきねっとの入会促進キャンペーンを実施中です。その一環で、7/8にエスコンフィールドHOKKAIDOで開催された当社スペシャルゲームに際してえきねっとのPRブースを設け、会員登録した先着300名を対象とした抽選会を実施したところ、1時間半で300名に達し、1日のトータルで499件の入会があり、当社としては過去最高の実績となりました。秋以降も魅力付けを行いながら、会員登録・利用促進に結び付く企画を検討していきます。
〈花たびそうや号〉 100人/日	昨年の発売状況に鑑み、今年度は1両増結したため、KPIを昨年から30人増やした100人/日と設定しましたが、結果は105人/日と目標を上回りました。沿線地域のおもてなしイベントもお客様の魅力につながり、この結果に結びついたと考えています。
〈富良野美瑛ノロッコ号〉 320人/日	インバウンドの回復傾向に加え、コロナ5類移行に伴う国内需要回復もあったため、一日あたりの乗車が500人を超える結果となりました。(6月平均501人/日)

11

II '23年度第1四半期における実績等<収入関連項目>

(1) 鉄道運輸収入

④インバウンド特企取扱収入

	1Q	2Q	3Q	4Q
設定KPI	3億円	3億円	4億円	6億円
実績	5億円			

目標達成のための主な取り組み	取り組み結果
<各種プロモーション（旅行博出展、海外AGTセール、招請事業、OTA連携デジタルプロモ等）の実施目標 20回/年間> 1Q目標:5回開催	OTA（※）へのセールス（2回）やSNSメディアの招請事業（1回）、OTAのWeb販売サイトでのレールパスの認知度向上のための情報提供（5回）など、各種プロモーションを確実に実施し、KPIを上回りました。
<自社SNSフォロワー数34.1万人（新規フォロワー5000人獲得）> 1Q目標：1000人	第1四半期でフォロワーが約33.8万人まで増加しました。GW明けにコロナに関する感染法上の位置づけが5類に移行したことで、鉄道の需要が回復し（第1四半期のレールパスの発売枚数は平年比90%まで回復）、鉄道旅に対する関心が高まるにつれ、弊社SNSからの情報収集の動きも高まり、フォロワーの獲得につながったと推測しています。

（※）OTA：「Online Travel Agent」の略称。インターネット上で取引を行う旅行会社のこと。

12

II '23年度第1四半期における実績等<収入関連項目>

(1) 鉄道運輸収入

新幹線については、JR他社との清算額が大きいため、「新幹線収入」「新幹線乗車人員」をKPIとします。

⑤新幹線収入

	1Q	2Q	3Q	4Q
設定KPI	19億円	24億円	14億円	11億円
実績	22億円			

⑥新幹線乗車人員

	1Q	2Q	3Q	4Q
設定KPI	3,300人/日	5,000人/日	3,600人/日	3,000人/日
実績	4,500人/日			

目標達成のための主な取り組み	取り組み結果
<JR東日本との連携キャンペーン「ツガルカイセン」の実施>春の陣	今回はプロモーションのさらなる認知度UPを目指し、東京駅と札幌駅で大々的に宣伝を実施しました。SNSでの反応は好評で、当社特設サイトへのアクセスは、昨年度を上回る実績となりました。【期間計 80,917PV】 次回は9~11月に秋の陣として、相互流動に繋がる宣伝展開を実施する予定です。 ※2022年度 夏の陣 約78,000PV、冬の陣 約42,000PV
<お先にトクだ値スペシャル設定> 1回	第1四半期を含む期間では、以下の設定をしました（乗車日基準）。 ・設定期間：2023/3/21~4/9、5/12~6/15 ・設定区間：新函館北斗~新青森間

13

II '23年度第1四半期における実績等 〈収入関連項目〉

(1) 鉄道運輸収入

⑦顧客満足度

		1Q	実績	2Q	3Q	4Q
サービス改善アンケート スコア：3.70		サービス改善アンケート 「接客に関する設問」（駅員・車掌） 3.70 (改善アンケートは、秋に実施し、結果の取りまとめは4Qとなる)				
駅設備の改善	千歳線長都駅ホーム拡幅	工事費算定	○	予算確保 工事契約 工事着手	工事竣工 使用開始	—
	室蘭線登別駅エレベーター新設 (R7年度完了予定)	—		工事着手	工事用通路整備完了	電気設備支障移転 工事完了
車両設備の改善		—		—	789系1000代 車内Wi-Fiの整備 (5両)	789系1000代 車内Wi-Fiの整備 (5両)

目標達成のための主な取り組み	取り組み結果
<CSに関するオーダーメイド講習会> 3回実施	岩見沢地区駅で2回、学園都市線地区駅で1回実施しました。

14

II '23年度第1四半期における実績等 〈収入関連項目〉

(2) 開発・関連事業収入

開発・関連事業については、「(2-1) 不動産賃貸業セグメント売上178億円」「(2-2) ホテル業セグメント売上81億円」「(2-3) 小売業セグメント売上221億円」を目標とします。

2023 KGI：不動産賃貸業セグメント売上	178億円
KGI：ホテル業セグメント売上	81億円
KGI：小売業セグメント売上	221億円

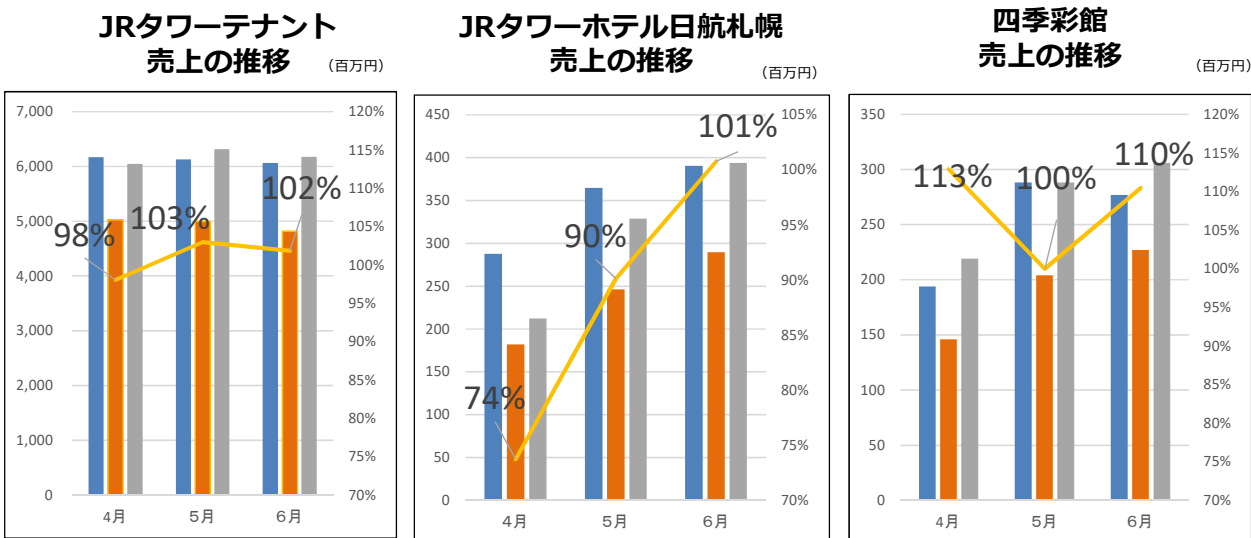
	1Q			2Q	3Q	4Q
	設定 KPI	実績				
JRタワー テナント売上	161億円	185億円	○	149億円	135億円	117億円
JRタワー ホテル 日航札幌売上	8億円	9億円	○	12億円	11億円	10億円
四季彩館売上	5億円	8億円	○	8億円	7億円	6億円

15

Ⅱ '23年度第1四半期における実績等 〈収入関連項目〉

(2) 開発・関連事業収入

開発・関連事業については、「(2-1) 不動産賃貸業セグメント売上178億円」「(2-2) ホテル業セグメント売上81億円」「(2-3) 小売業セグメント売上221億円」を目標とします。



※パセオを除いた3館での比較です。

※既存の6店での比較です。

■ 2019年度 ■ 2022年度 ■ 2023年度 ■ 対'19の'23比率

16

○第1四半期の取り組み

<JRタワーテナント>

全国旅行支援の延長による観光客の増加や各種イベントの再開、新型コロナウイルスの感染症法上の位置付けが5類へ移行したこと等により外出需要が高まり、全業種で好調な推移を記録しました。「JRタワー20周年企画」「JRタワーのGW」「JRタワーの母の日」「グルメ企画」「JRタワーの父の日」等のイベントを行い、さらに、8月のエスタ閉館を前にした「エスタクローズプロモーション」の効果により全館とも好調に推移し、特にアピア・ステラプレイスは全ての月で過去最高売上を記録しました。

また、コロナ影響のない2018年度対比（パセオ除く）で102.9%とコロナ前を超える水準となりました。

今後は、7月の「夏バーゲン」、8月までの「エスタクローズプロモーション」等の販促企画により、継続的にテナント売上・利益の確保を目指します。

<JRタワーホテル日航札幌>

宿泊は高稼働を予測し、客室単価のアップに努めました。宴会については、開業20周年企画の積極的な展開、企業の株主総会等の会議・宴会の受注に注力しました。また、35階のレストランを改装した効果により集客を図り、増収となりました。

繁忙期となる2Qにおいても同様の傾向が続くと見込み、単価UPを意識した販売を行います。

<四季彩館>

各店において、季節商品の販売強化、季節感を演出するための店内装飾といった販促策を実施しました。また北海道四季マルシェでは、イベントスペースにおける催事を実施するなど集客を図ったことで、増加する観光のお客様の需要を確実に取り込み、対計画で増収となりました。

今後は、各店での季節に合わせた販促や北海道四季マルシェにおける期間限定フェアの実施といった観光客を取り込むための施策を継続して行うことで、売上拡大を図ります。

17

II '23年度第1四半期における実績等 〈費用関連項目〉

(3) コスト削減

中期計画前と比較し令和4年度までに50億円実施しました。令和5年度はさらに5億円の追加を目標とします。

2023 KGI : 2023年度5億円の削減 (対中期計画前)

	1Q	2Q	3Q	4Q
設定KPI	1.25億円	1.25億円	1.25億円	1.25億円
実績	1.44億円			

<分析結果>

新幹線車両洗浄の運用見直し、被服費の削減などを実施したことにより、KPI目標を0.19億円上回りました。

新幹線車両洗浄見直し 2.5百万円
被服費の削減 1.1百万円 他

18

II '23年度第1四半期における実績等 〈その他の項目〉

(4) 鉄道オペレーションの変革

①Kitacaエリア拡大、②話せる券売機設置拡大、③運転支援アプリ開発

2023 KGI : 要員効果70人規模

	1Q	実績	2Q	3Q	4Q
①Kitacaエリア拡大	エリア拡大 各システム改修	○	システム試験計画策定・ 関係者との調整	システム試験等の実施 駅係員説明会の開催 サービス開始日決定	駅務機器等の設置・ 回線敷設 Kitaca出改札システム の切替サービスイン
②話せる券売機 設置拡大 (12台導入)	端末 調達契約	○	現地調査完了 工事スケジュール決定	—	設置工事完了 稼働開始
③運転支援アプリ 開発	機能設計完了	○	個別プログラム 製造完了	単体試験完了	結合試験完了

○目標達成のための主な取り組み

<①Kitacaエリア拡大>

駅みどりの窓口機器・指定席券売機・話せる券売機のソフト改修作業を行いました。

Kitaca出改札システムのメインサーバの改修について、改修計画・試験計画を策定し、改修作業に着手しました。

<②話せる券売機設置拡大>

4月初めに契約予定でしたが、官報掲載等の予定が早く進み、3/30に納入企業と契約を結びました。

<③運転支援アプリ開発>

運転支援アプリ開発は、予定どおり順調に進んでいます。今後も工程会議で開発の進捗を確認しながら開発を進めていきます。

19

II '23年度第1四半期における実績等 〈その他の項目〉

(5) 事業ポートフォリオの変革

2023 KGI : 事業ポートフォリオを中期的に変革していくための事業開発の推進

- ①札幌駅周辺再開発、②旧さっぽろ弥生用地開発、③桑園社宅用地開発、
④四季マルシェ2号店出店

	1Q	実績	2Q	3Q	4Q
①札幌駅周辺再開発進捗	事業計画の精度向上	○	エスタ閉店・バスターミナル閉鎖	権利変換手続きの着手	権利変換計画認可
②旧さっぽろ弥生用地開発進捗	分譲棟実施設計着手	○	分譲棟工事着手	賃貸棟実施設計着手	賃貸棟実施設計完了
③桑園社宅用地開発進捗	A/B街区	○	基本計画完了	—	事業実施・協定締結
	C街区	○	工事着手	賃貸MS入居募集開始	賃貸MS入居開始
④四季マルシェ2号店出店進捗	工事発注	×	運営計画検討・開業販促計画検討	工事着手	工事竣工

20

II '23年度第1四半期における実績等 〈その他の項目〉

(5) 事業ポートフォリオの変革

- ①札幌駅周辺再開発、②旧さっぽろ弥生用地開発、③桑園社宅用地開発、
④四季マルシェ2号店出店

○目標達成のための主な取り組み

<①札幌駅周辺再開発>

事業費を再検証するとともに、補償協議の進捗により補償内容が固まったため、事業計画の精度が向上しました。なお、工事費は今後ゼネコンとの協議状況を反映します。

<②旧さっぽろ弥生用地開発>

分譲棟の実実施設計が完了し、2Qの工事着手に向けて建築確認申請を行っております。

<③桑園社宅用地開発>

C街区では賃貸MS（2棟）の新築工事が順調に進んでおり、2Qには上棟する見込みです。A/B街区については引き続きテナントリーシングを行っております。

<④四季マルシェ2号店出店>

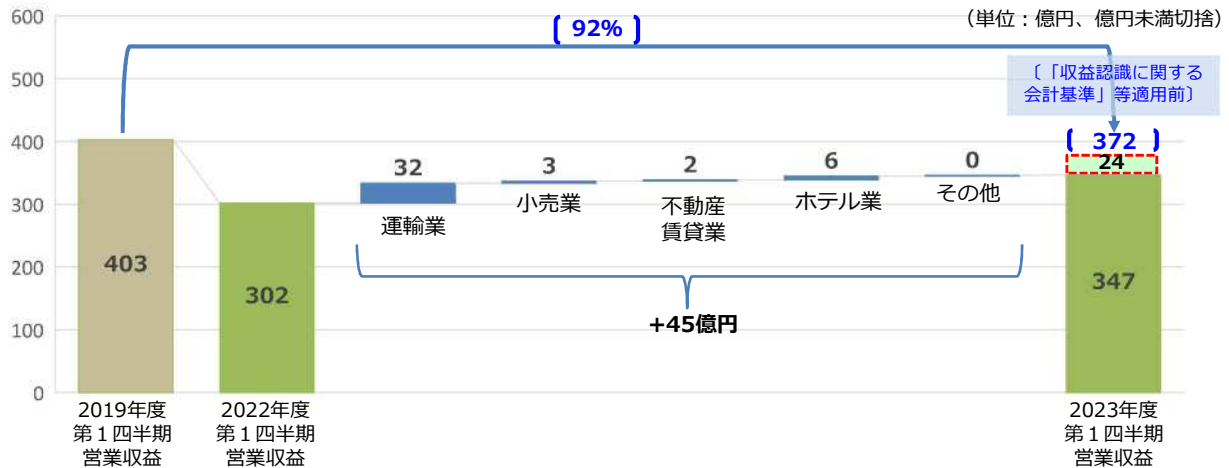
出店先の都合により、契約内容や設計の調整、工事発注条件の整理に時間を要したため、工事発注は7月となりました。工事着手・竣工には影響のない見込みです。

21

2. 収支の状況（4 - 6月）

(1) '23年度 第1四半期 連結決算（前年度比較）（営業収益の増減要因）

- ・2023年度第1四半期の連結営業収益は、前年度と比較して45億円増加した347億円となりました。
- ・新型コロナウイルスの影響を受ける前の2019年度第1四半期と同基準(*)で比較すると、92%となりました。
※2021年度より「収益認識に関する会計基準」等を適用し、収益の計上方法が変更されたため、2019年度当時の基準に合わせて比較。
 (2023年度第1四半期営業収益 「収益認識基準」等適用前 372億円との比較)



※「収益認識に関する会計基準」等について
 企業会計基準第29号「収益認識に関する会計基準」及び企業会計基準適用指針第30号「収益認識に関する会計基準の適用指針」。
 当社グループでは、特に小売業の一部取引で当会計基準の影響を受けています。
 事業者がお客様に商品を販売した際に、売り上げを計上すると同時に仕入れを計上していた取引は、仕入れた商品の在庫を抱えるリスクを負っていないと判断され、売り上げと仕入れの差額を営業収益（売り上げ）に計上することとなりました。
 このように、一定の基準に該当する取引については、売り上げと仕入れの差額を計上することに変更され、営業収益と営業費用の両方が減少することとなりました。

22

2. 収支の状況（4 - 6月）

(1) '23年度 第1四半期 連結決算（前年度比較）（グループ全体の状況）

- ・新型コロナウイルスが5類へ移行し、お客様の消費意欲が改善基調となる中で、各種プロモーションを実施したことなどにより、鉄道運輸収入をはじめ、ホテルや小売などグループ全体で収益が増加し、営業利益が改善しました。
- ・経営安定基金運用益の増加も寄与し、親会社株主に帰属する四半期純利益は58億円の黒字となりました。

○連結損益計算書

第1四半期	'22年度 実績	'23年度 実績	増減	比率 (%)
営業収益	302	347	45	114.9
鉄道運輸収入	126	160	34	127.0
営業費用	430	445	15	103.6
営業利益	▲127	▲98	29	-
営業外損益	100	128	27	127.8
一般営業外損益	6	2	▲3	41.1
基金運用益	79	111	31	139.9
特別債券利息	13	13	-	100.0
経常利益	▲27	30	57	-
特別利益	50	41	▲8	83.0
特別損失	18	7	▲11	39.1
四半期純利益	1	60	58	-
親会社株主純利益	0	58	58	-

・営業収益は、鉄道運輸収入の増加に加え、「JRタワー20周年企画」や北海道四季マルシェで期間限定フェアを実施したことなどにより、不動産賃貸業、ホテル業、小売業でも増加しました。

・営業費用は、グループを挙げてコスト削減を行ったものの、電気料金高騰の影響を受けたことや、収入に連動した仕入れコストの増加などにより、15億円増加した445億円となりました。

・営業利益は98億円の赤字ですが、29億円改善しました。

・経営安定基金運用益は、評価益の実現化などもあり、31億円増加しました。この結果、経常利益は、57億円改善した30億円の黒字となりました。

・特別利益に、国からの支援（34億円）などを計上した結果、親会社株主に帰属する四半期純利益は58億円増加した、58億円の黒字となりました。

<参考：'23年度 第1四半期 連結決算（'19年度比較）>

第1四半期	'19年度 実績	'23年度 実績	増減	比率
営業収益	403	347 (372)	▲55 (▲30)	86.3% (92.3%)
鉄道運輸収入	173	160	▲12	92.7%
営業費用	495	445	▲49	90.1%
営業利益	▲91	▲98	▲6	-

※下段（）は「収益認識基準に関する会計基準」等適用前の数値を記載

23

2. 収支の状況（4－6月）

(1) '23年度 第1四半期 連結決算（前年度比較）（事業セグメント別の状況）

多くのセグメントで前年度より改善

（単位：億円、億円未満切捨）

	'22年度第1四半期		'23年度第1四半期		増減	
	外部売上	営業利益	外部売上	営業利益	外部売上	営業利益
① 運輸業	168	▲ 144	201	▲ 119	32	24
② 小売業	54	0	57	1	3	1
③ 不動産賃貸業	52	15	55	15	2	▲ 0
④ ホテル業	15	▲ 0	21	2	6	2
⑤ その他	11	1	11	2	0	0
合計	302	▲ 127	347	▲ 98	45	29

- ① 運輸業：鉄道運輸収入の増加に加え、乗合バス、レンタカーの売り上げも増加し、増収増益
- ② 小売業：土産店、コンビニ、スーパーマーケットで売り上げが増加し、増収増益
- ③ 不動産賃貸業：パセオの営業終了によりテナントからの賃料収入が減少したものの、JRタワー既存3館の売り上げが増加したほか、極楽湯さっぽろ弥生跡地の再開発に伴う土地の売却収益を計上したことにより、前年度並みの水準を維持
- ④ ホテル業：インバウンドを含めた観光需要が戻り、全館で客室稼働率が改善し、増収増益
- ⑤ その他：警備や清掃の受注が増加したものの、セグメント全体では前年度並み

【参考】グループ会社からJR北海道への収益還元等

・地代、家賃等の受取	14億円		
・配当金の受取	29億円	計	53億円（JR北海道の成績に寄与）
・グループ通算制度	9億円		（対2022年度+21億円）

24

2. 収支の状況（4－6月）

(2) '23年度 第1四半期 単体決算（前年度比較）（単体決算の状況）

○単体損益計算書

（単位：億円、億円未満切捨）

第1四半期	'22年度実績	'23年度実績	増減	比率(%)
営業収益	161	202	40	124.9
鉄道運輸収入	126	160	34	127.0
（うち新幹線）	(11)	(18)	(7)	(166.0)
関連事業収入	14	21	6	145.4
その他の収入	20	20	▲ 0	98.2
営業費用	299	317	17	105.8
人件費	104	103	▲ 1	98.4
動力費	16	19	2	117.1
修繕費	63	71	7	112.1
その他の費用	114	123	8	107.4
営業利益	▲ 138	▲ 115	22	-
営業外損益	114	156	41	136.7
一般営業外損益	20	30	10	148.4
基金運用益	79	111	31	139.9
（運用利回り%）	(4.69)	(6.58)	(1.89)	
特別債券利息	13	13	-	100.0
経常利益	▲ 23	41	64	-
特別利益	49	34	▲ 14	70.5
特別損失	17	0	▲ 17	1.1
税引前四半期純利益	7	75	67	974.8
四半期純利益	7	75	67	-

・鉄道運輸収入は、新幹線や札幌圏のご利用状況が改善したことに加え、「北海道ボールパークFビレッジ」の開業により空港アクセス輸送が増加したことなどで、34億円増加しました。新型コロナウイルスの影響を受ける前の2019年度と比較すると、9割の水準となりました。

・関連事業収入は、パセオの営業終了により賃料収入が減少したものの、極楽湯さっぽろ弥生跡地の再開発に伴う土地の売却収益を計上したことなどにより、6億円増加しました。

・営業費用は、電気料金高騰の影響を受けたほか、安全の確保に必要な修繕費が増加したことなどにより、17億円増加した317億円となりました。

・経営安定基金運用益は、評価益の実現化などもあり、31億円増加しました。この結果、経常利益は、64億円改善した41億円の黒字となりました。

・特別利益に、国からの支援（34億円）などを計上した結果、四半期純利益は67億円増加した、75億円の黒字となりました。

<参考：'23年度 第1四半期 単体決算（'19年度比較）>

（単位：億円、億円未満切捨）

第1四半期	'19年度実績	'23年度実績	増減	比率
営業収益	214	202	▲ 12	94.4%
鉄道運輸収入	173	160	▲ 12	92.7%
営業費用	323	317	▲ 6	98.1%
営業利益	▲ 109	▲ 115	▲ 6	-

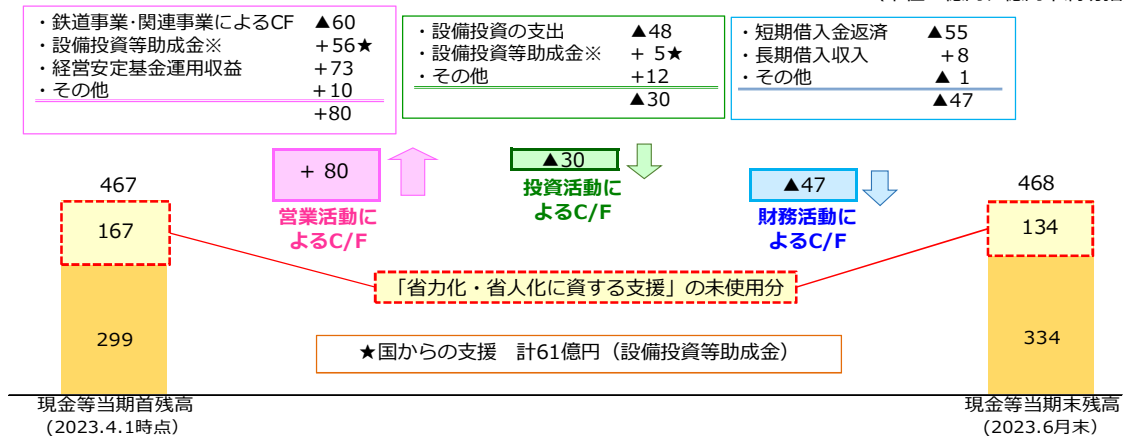
25

2. 収支の状況（4－6月）

(2) '23年度 第1四半期 単体決算

○単体キャッシュ・フロー

(単位：億円、億円未満切捨)



営業活動によるC/F 収入環境が改善したことに加え、修繕に対する設備投資等助成金や経営安定基金の実現益計上などにより、80億円の現金収入となりました。

投資活動によるC/F 国からの支援を活用した設備投資を行ったことなどから、30億円の現金支出となりました。

財務活動によるC/F 短期借入金の返済を行ったほか、設備投資に係る長期借入を行った結果、47億円の現金支出となりました。

この結果、現金等当期末残高は、ほぼ期首並みの468億円となりました。なお、この残高には、「省力化・省人化に資する支援」の未使用分134億円が含まれているため、実質的な現金等当期末残高は334億円となります。

※設備投資等助成金については「損益計算書」と「キャッシュ・フロー」で金額が一致しません（「キャッシュ・フロー」は決算期中の入出金実績に基づき記載しております）。

26

【参考】国からの支援の決算への反映状況

'20年度に国から発表された当社に対する支援は、'23年度第1四半期決算に以下のとおり反映されています。

	進捗状況 (2023年6月30日現在)
①経営安定基金の下支え (運用益の安定的な確保)	'21年7月から順次：鉄道・運輸機構へ2,970億円を利率5%で貸付 →この貸付に伴い、基金運用益に受取利息を 36億円 計上
②助成金の交付 (継続)	特別損益に 34億円 計上 (貨物走行線区における貨物列車の運行に必要な設備投資等の支援、 青函トンネルに係る修繕等の支援、 黄線区に係る支援)
③省力化・省人化に資する 支援	'21年4月：鉄道・運輸機構から出資 300億円 を受入れ '23年1月：鉄道・運輸機構から出資 94億円 を受入れ (設備投資に必要な資金の出資) →このうち'23年度第1四半期の活用実績 32億円 (累計活用実績 259億円)
④借入金に係る利子補給	連結営業外収益に 5百万円 計上 【主な借入案件】 ・「ジュノール手稲」の建設 ・「ブランJR帯広駅前」の改修工事 (ホテルからの業態変更)

※'21年9月10日に、新型コロナウイルス感染拡大の影響を踏まえた債務圧縮・資本増強としてDES (Debt Equity Swap) 230億円を実施しました。

※また、連結子会社の北海道高速鉄道開発(株)は国・北海道から以下の支援を受けております。
・'21年度 261系5000代多目的特急車両「ラベンダー」編成取得のための支援 17億円
・'22年度 H100形電気式気動車取得のための支援 11億円

27

2023 年度第 1 四半期連結決算財務諸表等

2023 年 8 月 4 日
北海道旅客鉄道(株)

1 連結損益計算書

(単位：億円)

	2022年度	2023年度	増 減	比率(%)
営 業 収 益	302	347	45	114.9
(うち鉄道運輸収入)	(126)	(160)	(34)	(127.0)
(再掲 新幹線運輸収入)	(11)	(18)	(7)	(166.0)
営 業 費 用	430	445	15	103.6
営 業 利 益	△ 127	△ 98	29	—
営 業 外 損 益	100	128	27	127.8
(うち経営安定基金運用収益)	(79)	(111)	(31)	(139.9)
(うち特別債券受取利息収益)	(13)	(13)	(—)	(100.0)
経 常 利 益	△ 27	30	57	—
特 別 利 益	50	41	△ 8	83.0
特 別 損 失	18	7	△ 11	39.1
税金等調整前四半期純利益	4	64	60	—
法 人 税 等	2	3	1	151.0
四 半 期 純 利 益	1	60	58	—
非支配株主に帰属する四半期純利益	1	1	0	107.0
親会社株主に帰属する四半期純利益	0	58	58	—

- (注) 1. 連結包括利益 2022年度 △45億円、2023年度 117億円
2. 2023年度は、国からの支援34億円を特別利益(設備投資等助成金)に計上しております。
3. 金額は億円未満を切り捨てて表示しております。

2 セグメント情報

(単位：億円)

		運輸業	小売業	不動産 賃貸業	ホテル業	その他	合 計	調整額	連結損益 計算書計上額
2023 年度	売 上 高								
	外部顧客への売上高	201	57	55	21	11	347	—	347
	セグメント間の 内部売上高又は振替高	11	0	2	0	19	33	△ 33	—
	計	212	57	58	21	31	381	△ 33	347
	セグメント利益	△ 119	1	15	2	2	△ 97	△ 0	△ 98
増 減	売 上 高								
	外部顧客への売上高	32	3	2	6	0	45	—	45
	セグメント間の 内部売上高又は振替高	0	0	0	0	1	1	△ 1	—
	計	33	3	3	6	1	47	△ 1	45
	セグメント利益	24	1	△ 0	2	0	29	0	29

- (注) 1. セグメント利益は、営業利益を表示しております。
2. 金額は億円未満を切り捨てて表示しております。

3 連結貸借対照表

(単位：億円)

	2022年度 期 末	2023年度 第1四半期末	増 減	比率(%)
[資産の部]				
流動資産	1,418	1,286	△ 131	90.7
固定資産	3,628	3,661	32	100.9
経営安定基金資産	7,218	7,300	82	101.1
機構特別債券	2,200	2,200	—	100.0
資産合計	14,465	14,449	△ 16	99.9
[負債の部]				
流動負債	994	825	△ 169	83.0
(うち1年内返済長期借入金)	(24)	(26)	(2)	(108.0)
固定負債	2,304	2,343	38	101.7
(うち長期借入金)	(1,302)	(1,316)	(14)	(101.1)
機構特別債券引受借入金	2,200	2,200	—	100.0
負債合計	5,498	5,368	△ 130	97.6
純資産合計	8,967	9,080	113	101.3
(うち資本剰余金)	(2,189)	(2,189)	(—)	(100.0)
(うち利益剰余金)	(△ 560)	(△ 501)	(58)	(—)
負債純資産合計	14,465	14,449	△ 16	99.9

(注) 1. 過年度のグループ会社再編に伴う会計処理により、連結貸借対照表における資本剰余金の額はJR北海道単体の貸借対照表と異なっております。

2. 金額は億円未満を切り捨てて表示しております。

4 連結キャッシュ・フロー計算書

国からの支援を以下のとおり計上しております。

経営安定基金下支え

—億円 (入金は、9月末と3月末のみ)

助成金の交付

61億円 (営業活動フロー 56億円、投資活動フロー 5億円)

(単位：億円)

	2022年度	2023年度	増 減	比率(%)
営業活動によるキャッシュ・フロー(I)	34	55	20	161.6
(設備投資等助成金の受取額)	(48)	(56)	(8)	(117.0)
投資活動によるキャッシュ・フロー(II)	13	△ 51	△ 65	—
(固定資産取得による支出)	(△ 68)	(△ 71)	(△ 2)	(104.2)
(設備投資等助成金の受取額)	(6)	(5)	(△ 1)	(79.1)
フリー・キャッシュ・フロー	47	3	△ 44	6.4
財務活動によるキャッシュ・フロー(III)	△ 56	△ 142	△ 85	251.6
(長期借入金の借入による収入)	(—)	(18)	(18)	(—)
(長期借入金の返済による支出)	(△ 3)	(△ 2)	(0)	(75.4)
現金及び現金同等物の増減額(I)+(II)+(III)	△ 9	△ 138	△ 129	—
(4月1日から6月30日までの増減額)				
現金及び現金同等物の期首残高	673	828	155	123.1
(4月1日残高)				
現金及び現金同等物の期末残高	664	689	25	103.8
(6月30日残高)				

(注) 1. 国からの支援のうち、営業活動によるキャッシュ・フローの「設備投資等助成金の受取額」には、修繕費や業務費に係る助成金を計上しております。投資活動によるキャッシュ・フローの「設備投資等助成金の受取額」には、固定資産への設備投資に係る助成金を計上しております。

2. 現金及び現金同等物の2023年度期末残高には、国からの支援に基づく増資により得た現金の未使用額(134億円)を含んでおります。

3. 金額は億円未満を切り捨てて表示しております。

【参考：JR北海道単体決算】

1 単体損益計算書

(単位：億円)

	2022年度	2023年度	増減	比率(%)
営業収益	161	202	40	124.9
鉄道運輸収入 (うち新幹線運輸収入)	126 (11)	160 (18)	34 (7)	127.0 (166.0)
関連事業収入	14	21	6	145.4
その他収入	20	20	△ 0	98.2
営業費用	299	317	17	105.8
人件費	104	103	△ 1	98.4
動力費	16	19	2	117.1
修繕費	63	71	7	112.1
諸税	9	9	△ 0	96.2
減価償却費用	46	45	△ 1	96.3
その他費用	57	68	10	118.3
営業利益	△ 138	△ 115	22	—
営業外損益	114	156	41	136.7
(うち経営安定基金運用収益)	(79)	(111)	(31)	(139.9)
(うち機構特別債券受取利息収益)	(13)	(13)	(—)	(100.0)
経常利益	△ 23	41	64	—
特別利益	49	34	△ 14	70.5
特別損失	17	0	△ 17	1.1
税引前四半期純利益	7	75	67	974.8
法人税、住民税及び事業税	0	0	△ 0	97.9
四半期純利益	7	75	67	—

(注) 1. 2023年度は、国からの支援34億円を特別利益(設備投資等助成金)に計上しております。
2. 金額は億円未満を切り捨てて表示しております。

2 単体貸借対照表

(単位：億円)

	2022年度 期末	2023年度 第1四半期末	増減	比率(%)
[資産の部]				
流動資産	791	824	32	104.1
固定資産	3,307	3,304	△ 3	99.9
経営安定基金資産	7,218	7,300	82	101.1
機構特別債券	2,200	2,200	—	100.0
資産合計	13,518	13,629	111	100.8
[負債の部]				
流動負債	876	825	△ 50	94.2
(うち1年内返済長期借入金)	(16)	(16)	(—)	(100.0)
固定負債	1,991	2,020	28	101.5
(うち長期借入金)	(1,248)	(1,257)	(8)	(100.7)
機構特別債券引受借入金	2,200	2,200	—	100.0
負債合計	5,068	5,046	△ 21	99.6
純資産合計	8,450	8,582	132	101.6
(うち資本剰余金)	(2,158)	(2,158)	(—)	(100.0)
(うち利益剰余金)	(△ 900)	(△ 824)	(75)	(—)
負債純資産合計	13,518	13,629	111	100.8

(注) 金額は億円未満を切り捨てて表示しております。

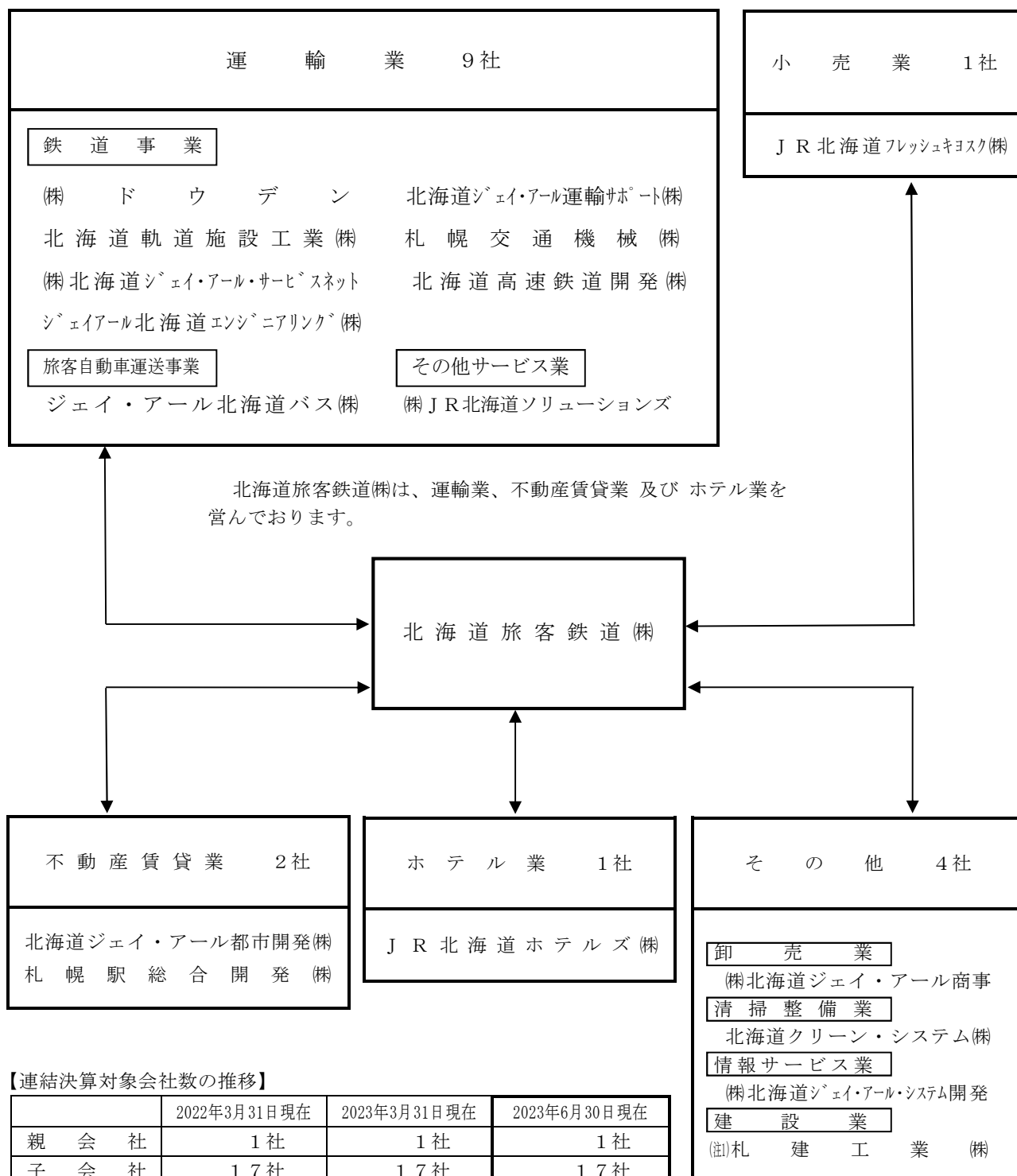
3 単体キャッシュ・フロー計算書

(単位：億円)

	2022年度	2023年度	増 減	比率(%)
営業活動によるキャッシュ・フロー(I) (設備投資等助成金の受取額)	5 (48)	80 (56)	74 (8)	— (117.0)
投資活動によるキャッシュ・フロー(II) (固定資産取得による支出) (設備投資等助成金の受取額)	28 (△ 52) (6)	△ 30 (△ 48) (5)	△ 59 (3) (△ 1)	— (92.5) (79.1)
フリー・キャッシュ・フロー	34	49	15	145.7
財務活動によるキャッシュ・フロー(III) (長期借入金の借入による収入) (長期借入金の返済による支出)	△ 51 (—) (△ 0)	△ 47 (8) (—)	3 (8) (0)	92.6 (—) (—)
現金及び現金同等物の増減額(I)+(II)+(III) (4月1日から6月30日までの増減額)	△ 17	1	19	—
現金及び現金同等物の期首残高 (4月1日残高)	496	467	△ 29	94.0
現金及び現金同等物の期末残高 (6月30日残高)	479	468	△ 10	97.8

- (注) 1. 国からの支援のうち、営業活動によるキャッシュ・フローの「設備投資等助成金の受取額」には、修繕費や業務費に係る助成金を計上しております。投資活動によるキャッシュ・フローの「設備投資等助成金の受取額」には、固定資産への設備投資に係る助成金を計上しております。
2. 現金及び現金同等物の2023年度期末残高には、国からの支援に基づく増資により得た現金の未使用額(134億円)を含んでおります。
3. 金額は億円未満を切り捨てて表示しております。

連結決算対象会社の概要



(注)1. 札幌建工業(株)は、持分法適用関連会社です。

2. 子会社17社には、上記概要図に記載していない、JR札幌病院に関する「匿名組合ジェイエイチホスピタルアセットホールディングズ」を含めております。

経営成績の推移（第1四半期）

2023年8月4日
北海道旅客鉄道(株)

1 連結経営成績

(単位：百万円)

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
売上高	40,315	20,734	24,021	30,271	34,793
営業利益	△ 9,190	△ 23,955	△ 18,115	△ 12,792	△ 9,806
経常利益	△ 541	△ 16,771	3,409	△ 2,771	3,005
親会社株主に 帰属する四半期純利益	△ 1,093	△ 12,699	6,281	4	5,894

2 個別経営成績

(単位：百万円)

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
売上高 (うち鉄道運輸収入)	21,443 (17,323)	9,225 (5,729)	11,795 (7,917)	16,195 (12,651)	20,233 (16,063)
営業利益	△ 10,902	△ 21,378	△ 17,946	△ 13,802	△ 11,506
経常利益	370	△ 11,835	5,216	△ 2,379	4,105
四半期純利益	331	△ 7,145	8,326	752	7,531
(利回り%) 基金運用収益	(4.21%) 7,174	(3.43%) 5,854	(11.54%) 19,691	(4.69%) 7,984	(6.58%) 11,169

- (注) 1. 金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。
 2. 四半期決算は2019年度から公表しております。
 3. 2021年度に「収益認識に関する会計基準」等を適用したため、売上高は、2020年度以前とは連続性はありません。
 4. 網掛けは、過去最低の数値を示しております。