

J R北海道グループ 経営改善に関する取り組み

【2023年度 K P I の設定】

2023年6月9日

北海道旅客鉄道株式会社

'23年度の主要施策K P I 等

1. K P I・K G I 設定項目について

- '23年度は、中期計画の最終年度であるが、計画策定時には想定できなかった情勢変化（コロナ禍、燃料電気料金高騰等）があり、数値目標の達成は困難の状況です。
- しかしながら、中期計画の数値目標との乖離を少しでも小さくできるよう、鉄道の安全を確保しつつ収支改善を図り、本年度計画達成を目指します。
- そのためのK P I・K G I として以下のとおり設定します。

〈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

'23年度の主要施策 K P I 等

〈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

'23年度の主要施策K P I 等

2. 各項目のK P I・K G Iについて 〈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、②近距離収入、③中・長距離収入

| KPI | 定期取扱収入 | 近距離取扱収入 | 中・長距離取扱収入 | 主な取り組み |
|-----|--------|---------|-----------|---|
| 1Q | 35億円 | 47 億円 | 73億円 | <p><近距離施策></p> <ul style="list-style-type: none">○周遊企画の実施 (3回)○ヘルシーウォーキング関連 (9回)○北広島ボールパーク 観客輸送 <p><中・長距離施策></p> <ul style="list-style-type: none">○HOKKAIDO LOVE!ひとめぐり号の運行 (5本)○えきねっと利用促進キャンペーンの実施 (2回)○花たびそうや号の運転○富良野美瑛ノロッコ号の運転○S L冬の湿原号の運転 |
| 2Q | 29億円 | 55億円 | 85億円 | |
| 3Q | 31億円 | 48億円 | 83億円 | |
| 4Q | 27億円 | 51億円 | 89億円 | |

'23年度の主要施策KPI等

④インバウンド収入

| KPI | インバウンド取扱収入 | 主な取り組み |
|-----|------------|---|
| 1Q | 3億円 | ○各種プロモーションの実施（年20回開催） ○自社SNSフォロワー数目標34.1万人（新規フォロワー5000人獲得） ○北海道の鉄道旅の情報拡散の取り組み強化 |
| 2Q | 3億円 | |
| 3Q | 4億円 | |
| 4Q | 6億円 | |

⑤新幹線収入、⑥新幹線乗車人員

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

| KPI | 新幹線収入 | 新幹線乗車人員 | 主な取り組み |
|-----|-------|----------|---|
| 1Q | 19億円 | 3,300人/日 | ○教育旅行誘致 教育旅行セミナー（道内外で5回） ○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・秋2回） ○お先にトクだ値スペシャル設定（4回） |
| 2Q | 24億円 | 5,000人/日 | |
| 3Q | 14億円 | 3,600人/日 | |
| 4Q | 11億円 | 3,000人/日 | |

'23年度の主要施策KPI等

⑦顧客満足度

| KPI | サービス改善 アンケートスコア： 3.70 | 駅設備の改善 | | 車両設備の改善 | 主な取り組み |
|-----|---|------------------|--------------------------------------|-----------------------------|--|
| | | 千歳線長都駅 ホーム拡張 | 室蘭線登別駅 エレベーター新設 (R7年度 完了予定) | | |
| 1Q | 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) | 工事費算定、 社内整理 | | | ○オーダーメイド講習会の実施(17回) ○函館線発寒中央駅エレベーター新設 ○261系1000番台の車椅子スペース拡大 (1編成) |
| 2Q | | 予算確保、工事 契約、着手 | 工事着手 | | |
| 3Q | | 工事竣工、使用 開始 | 工事用通路 整備完了 | 789系1000代車内 Wi-Fiの整備(5両) | |
| 4Q | | | 電気設備支障移転 工事完了 | 789系1000代車内 Wi-Fiの整備(5両) | |

'23年度の主要施策KPI等

2. 各項目のKPI・KGIについて 〈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

| KPI | JRタワー テナント売上 | JRタワー ホテル 日航札幌 売上 | 四季彩館 売上 | 主な取り組み |
|-----|-----------------|----------------------------|------------|--|
| 1Q | 161億円 | 8億円 | 5億円 | <JRタワー> ○JRタワー及び札幌ステラプレイス開業20周年販売促進施策や札幌エスタ閉店に向けた感謝企画等の販売促進施策の実施（春・夏） ○JRタワースクエアカード会員への販売促進施策を通じた囲い込みの強化（ポイントセール実施：2回） <JRタワーホテル日航札幌> ○JRタワーホテル日航札幌の開業20周年企画の実施 ○JRタワーホテル日航札幌35階レストラン（SKYJ・丹頂）のリニューアル <四季彩館> ○四季マルシェ店頭催事の実施（夏・冬・臨時） ○「D03TABLE」の店舗販売強化 ○季節商品の販売強化 |
| 2Q | 149億円 | 12億円 | 8億円 | |
| 3Q | 135億円 | 11億円 | 7億円 | |
| 4Q | 117億円 | 10億円 | 6億円 | |

'23年度の主要施策K P I 等

2. 各項目のK P I・K G Iについて 〈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)

コスト削減

| KPI | コスト削減額 | 主な取り組み |
|-----|--------|---|
| 1Q | 1.25億円 | ○新幹線車両の車両洗浄運用見直し ○被服事務センターの開設 |
| 2Q | 1.25億円 | ○ワンマン乗車口案内標の支柱建植本数削減 ○H5系冷房装置フィルター変更 |
| 3Q | 1.25億円 | ○ダイヤ改正効果 ○留萌線バス転換効果 |
| 4Q | 1.25億円 | |

'23年度の主要施策K P I 等

2. 各項目のK P I・K G Iについて 〈その他の項目〉

(4) 鉄道オペレーションの変革

従来の手法で行ってきた業務について、時代にあわせ省力化・省人化を進め、鉄道オペレーションの変革を進めます。

2023 KGI: 要員効果70人規模

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

| KPI | Kitacaエリア拡大 | 話せる券売機設置拡大(12台導入) | 運転支援アプリ開発 |
|-----|---|----------------------|-------------|
| 1Q | エリア拡大各システム改修 | 端末調達契約 | 機能設計完了 |
| 2Q | システム試験計画策定・ 関係者との調整 | 現地調査完了 工事スケジュール決定 | 個別プログラム製造完了 |
| 3Q | 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 | | 単体試験完了 |
| 4Q | 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 | 設置工事完了 稼働開始 | 結合試験完了 |

'23年度の主要施策K P I 等

2. 各項目のK P I・K G Iについて 〈その他の項目〉

(5) 事業ポートフォリオの変革

事業計画の「事業ポートフォリオの変革」を着実に推進するため、K G I・K P Iを設定し、進捗を管理します。

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

| KPI | 札幌駅周辺再開発進捗 | 旧さっぽろ弥生用地開発進捗 | 桑園社宅用地開発進捗 | | 四季マルシェ2号店出店進捗 |
|-----|-------------|---------------|------------------------|------------|-----------------|
| | | | A/B街区 | C街区 | |
| 1Q | 事業計画の精度向上 | 分譲棟実施設計着手 | テナントリーシングの推進(B街区の商業施設) | 賃貸MS新築工事推進 | 工事発注 |
| 2Q | エスタ閉店・バスタ閉鎖 | 分譲棟工事着手 | 基本計画完了 | | 運営計画検討、開業販促計画検討 |
| 3Q | 権利変換手続きの着手 | 賃貸棟実施設計着手 | | 賃貸MS入居募集開始 | 工事着手 |
| 4Q | 権利変換計画認可 | 賃貸棟実施設計完了 | 事業実施協定締結 | 賃貸MS入居開始 | 工事竣工 |