ＪＲ北海道グループ
経営改善に関する取り組み

【2026年度第２四半期　報告書】

2026年11月13日

北海道旅客鉄道株式会社

目次

本報告書は2018年７月及び2024年３月に国土交通大臣より受領した監督命令に基づき、四半期ごと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．’26年度ＫＰＩの検証結果（７－９月）

＜収入関連項目＞
（１）開発事業収入
（２）鉄道運輸収入（取扱収入）

＜費用関連項目＞
（３）コスト削減

＜その他項目＞
（４）人材
（５）事業ポートフォリオの変革
（６）オペレーションの変革～ＤＸの推進～
（７）新幹線
（８）カーボンニュートラル

1．‘26年度ＫＰＩの検証結果（７－９月）

目次（ＫＰＩ詳細）

ＫＧＩ・ＫＰＩ設定（17項目）

〈収入関連項目〉

（１）開発事業収入 [○]

＜開発事業収入目標達成に向けた項目（６項目）＞

- (1-1) ①不動産業セグメント売上 [×]
  - ②ＪＲタワーテナント売上 [○]
- (1-2) ①ホテル業セグメント売上 [○]
  - ②ＪＲタワーホテル日航札幌売上 [○]
- (1-3) ①物販・飲食業セグメント売上 [○]
  - ②四季彩館売上 [○]

（２）鉄道運輸収入（取扱収入）[○]

＜鉄道運輸収入（取扱収入）目標達成に向けた項目（８項目）＞

- ①定期取扱収入 [×]
- ②定期外取扱収入 [○]
  - ③近距離取扱収入 [○]
    - ④エアポート輸送人員 [○]
  - ⑤中・長距離取扱収入 [○]
    - ⑥インバウンド取扱収入 [×]
    - ⑦新幹線収入 [○]
      - ⑧新幹線乗車人員 [○]

〈費用関連項目〉

（３）コスト削減 [○]

■大項目のＫＧＩとして、収入関連項目では
（１）開発事業収入、（２）鉄道運輸収入（取扱収入）
費用関連項目では（３）コスト削減を設定
■「その他項目」は「ＪＲ北海道グループ中期経営計画2026」
の進捗を管理する項目として設定

＜その他項目＞(19項目)

ＪＲ北海道グループ中期経営計画2026
進捗を管理する項目

（４）人材
- ① 働き方改革の推進 [○]
- ② ダイバーシティの推進 [ ]
- ③ 自己都合退職者数の抑制 [ ]
- ④ 採用者数の確保 [ ]

（５）事業ポートフォリオの変革
- ① 札幌駅周辺再開発事業の推進 [ ]
- ② 不動産事業の拡大（分譲マンション）[ ]
  （賃貸・サ高住・宅地開発・商業施設）[ ]
- ③ 新たな事業領域への挑戦（M&A） [ ]
  （新規事業の事業性の検証）[ ]
- ④ 開発事業体制の強化 [ ]

（６）オペレーションの変革～ＤＸの推進～
- ① 電気検測車の導入 [ ]
- ② ラッセル気動車の導入（冬期対策）[ ]
- ③ 除雪装置操作支援機能を有した排雪モータカー
  ロータリー等の導入に向けた検討 [ ]
- ④ 電気設備状態監視システムの導入 [ ]
- ⑤ ＩＣＴ人材の育成 [ ]
- ⑥ 交通系電子マネー決済件数の拡大 [×]

（７）新幹線
- ① 札幌駅新幹線高架橋・新幹線駅舎等工事及び
  在来駅リニューアルの着実な推進 [ ]

（８）カーボンニュートラル
- ① ＪＲ北海道グループのCO_2排出量を
  毎年１％以上削減 [○]
- ② CO_2排出量削減に向けた取り組み [○]

2

1．‘26年度ＫＰＩの検証結果（７－９月）

○　第２四半期のＫＰＩ達成状況について

・設定した17項目のうち、14項目を達成しました。
・収入関連項目では、「開発事業収入」が観光・インバウンド需要を取り込んだホテル業や物販・飲食業が好調に推移し目標を達成しました。
また、「鉄道運輸収入（取扱収入）」についても、新千歳空港アクセス需要の増加や北海道新幹線の利用拡大等により目標を達成しました。
・費用関連項目では、グループ一体となった効率化の取り組みにより、「コスト削減」の目標を達成しました。
・「ＪＲ北海道グループ中期経営計画2026」の進捗を管理する「その他項目（19項目）」については、一部未達項目はあるものの、全体としては概ね計画どおりに進捗しています。

○　第３四半期以降の取り組みについて

・引き続き、観光・インバウンド需要を着実に取り込み収益の拡大を図るとともに、「コスト削減」を推進し、ＫＰＩ目標の達成に向けて、グループ一丸となって取り組みを進めていきます。

＜収入関連項目＞

（１）開発事業収入

（１）開発事業収入　総括表

（単位：億円）

		1Q	達成状況	2Q	達成状況	3Q	達成状況	4Q	達成状況	年間	達成状況
（１）開発事業セグメント 売上	前年	137.2	100.8% ○	153.6	100.9% ○	147.2		138.9		576.9	
	ＫＰＩ	130.9		148.6		149.4		148.0		576.9	
	実績	132.0		150.0							
（1-1）①不動産業セグメント 売上	前年	49.9	100.0% ○	51.6	98.4% ×	51.8		48.2		201.5	
	ＫＰＩ	42.4		45.5		53.1		56.6		197.6	
	実績	42.4		44.8							
②ＪＲタワーテナント 売上	前年	141.8	99.5% ×	153.3	101.1% ○	180.5		168.5		644.2	
	ＫＰＩ	144.4		155.1		184.0		177.4		661.1	
	実績	143.7		156.8							
（1-2）①ホテル業セグメント 売上	前年	26.1	101.4% ○	35.6	104.4% ○	29.8		29.7		121.2	
	ＫＰＩ	27.0		36.1		29.7		28.4		121.2	
	実績	27.4		37.7							
②ＪＲタワーホテル日航札幌 売上	前年	10.9	100.0% ○	14.5	104.0% ○	13.1		12.6		51.2	
	ＫＰＩ	11.3		14.7		13.2		12.9		52.1	
	実績	11.3		15.3							
（1-3）①物販･飲食業セグメント 売上	前年	61.2	101.1% ○	66.4	100.5% ○	65.6		61.0		254.2	
	ＫＰＩ	61.5		67.0		66.6		63.0		258.1	
	実績	62.2		67.4							
②四季彩館 売上	前年	10.4	102.5% ○	13.3	106.4% ○	11.6		10.7		46.0	
	ＫＰＩ	11.7		14.6		12.3		11.2		50.0	
	実績	12.0		15.5							

（１）開発事業収入　分析

2026 KGI （１） 開発事業セグメント売上　576.9億円

（１）　開発事業セグメント売上　2026 年間　576.9億円　実績　億円　達成状況

	1Q		2Q		3Q		4Q	
設定ＫＰＩ	130.9億円		148.6億円		149.4億円		148.0億円	
実績	132.0億円		150.0億円		億円		億円	
達成状況	100.8%	○	100.9%	○	%		%	

<分析結果>
不動産業セグメントでは西２丁目線車両通行止めの影響による駐車場収入の減少等が影響したものの、ホテル業、物販・飲食業セグメントでは好調なインバウンド需要を取り込んだことで、ＫＰＩ目標を達成しました。

<今後の取り組み>
不動産業ついては、発寒分譲マンションの販売及び野幌鉄道林跡の宅地販売を進めるとともに、ＪＲタワーテナントの賃料収入を確保する取り組みとして販売促進企画等を実施します。
ホテル業については、宿泊における需要に応じた価格調整の継続やグローバルセールスによるホテルズ全体の販売を行います。
物販・飲食業については、安全安心な商品・サービスの提供を継続するとともに、冬季対応商品の展開や年末予約販売の強化に取り組み、売上拡大を図ります。

（1-1）不動産業セグメント売上　分析

（1-1）　①不動産業セグメント売上　2026 年間　197.6億円　実績　億円　達成状況

	1Q		2Q		3Q		4Q	
設定ＫＰＩ	42.4億円		45.5億円		53.1億円		56.6億円	
実績	42.4億円		44.8億円		億円		億円	
達成状況	100.0%	○	98.4%	×	%		%	

<分析結果>
発寒分譲マンションの販売収入等が計上されたものの、西２丁目線車両通行止めの影響による駐車場収入の減少等が影響し、ＫＰＩ目標は未達となりました。

<今後の取り組み>
発寒分譲マンションの販売及び野幌鉄道林跡の宅地販売を進めるとともに、ＪＲタワーテナントの賃料収入を確保する取り組みとして販売促進企画等を実施します。

		1Q		2Q		3Q		4Q		2026年度	
②ＪＲタワーテナント売上	設定ＫＰＩ	144.4億円		155.1億円		184.0億円		177.4億円		661.1億円	
	実績	143.7億円		156.8億円		億円		億円		億円	
	達成状況	99.5%	×	101.1%	○	%		%		%	

<分析結果>
・インバウンド需要の増加や新店・改装店効果、９月以降の秋物商材の稼働、５連休となったシルバーウィーク期間の集客を売上に繋げ、ＫＰＩ目標を達成しました。
・インバウンド需要は引き続き堅調に推移し、免税販売額は第２四半期で12.1億円（前年比119.1%）と増収となりました。

<今後の取り組み>
・10月にＪＲタワースクエアカードの「５倍ポイントセール」の実施、11月下旬からは「クリスマス企画」等の販促企画を通じて、引き続きテナント売上高の確保を目指します。

（1-2）ホテル業セグメント売上　分析

（1-2）　①ホテル業セグメント売上　2026 年間　121.2億円　実績　億円　達成状況

	1Q		2Q		3Q		4Q	
設定ＫＰＩ	27.0億円		**36.1億円**		29.7億円		28.4億円	
実績	27.4億円		**37.7億円**		億円		億円	
達成状況	101.4%	○	**104.4%**	○	%		%	

<分析結果>
宿泊においては、夏季繁忙期及びシルバーウィークの需要を的確にとらえ高単価にて販売、全館において前年を上回る売上を上げ、宴会/レストランともに好調であったため、ＫＰＩ目標を達成しました。

<今後の取り組み>
宿泊においては、冬季及び年末年始需要の高単価獲得に向け、機動的な価格調整及びグローバルセールスによる販売強化に取り組みます。

②ＪＲタワーホテル日航札幌 売上		1Q		2Q		3Q		4Q		2026年度	
	設定ＫＰＩ	11.3億円		**14.7億円**		13.2億円		12.9億円		52.1億円	
	実績	11.3億円		**15.3億円**		億円		億円		億円	
	達成状況	100.0%	○	**104.0%**	○	%		%		%	

<分析結果>
宿泊において状況に合わせたこまめな価格設定を行うとともに、宴会/レストランにおいては料金の改定や季節に応じたメニューの提供等により、ＫＰＩ目標を達成しました。

<今後の取り組み>
宿泊においては需要に応じた価格調整の継続やセールスによる団体需要の取り込みを行います。
宴会/レストランにおいては季節ごとのプランやメニューの提供を自社ＨＰや各種ＳＮＳを活用して告知し、集客に努めます。

（1-3）物販・飲食業セグメント売上　分析

（1-3）　①物販･飲食業セグメント売上　2026 年間　258.1億円　実績　億円　達成状況

	1Q		2Q		3Q		4Q	
設定ＫＰＩ	61.5億円		**67.0億円**		66.6億円		63.0億円	
実績	62.2億円		**67.4億円**		億円		億円	
達成状況	101.1%	○	**100.5%**	○	%		%	

<分析結果>
四季彩館事業において夏季繁忙期及びシルバーウィークを中心にインバウンド･国内旅客の取り込みにより販売を伸ばしたことに加え、飲食事業の新店（ミスタードーナツ日本生命札幌ビル店、札幌農学校札幌北広島店）が好調に推移したことからＫＰＩ目標を達成しました。

<今後の取り組み>
今後も安全安心な商品･サービスの提供を継続するとともに、冬季対応商品の展開や年末予約販売の強化に取り組み、売上拡大を図ります。

②四季彩館売上		1Q		2Q		3Q		4Q		2026年度	
	設定ＫＰＩ	11.7億円		**14.6億円**		12.3億円		11.2億円		50.0億円	
	実績	12.0億円		**15.5億円**		億円		億円		億円	
	達成状況	102.5%	○	**106.4%**	○	%		%		%	

<分析結果>
売上は、夏季繁忙期及びシルバーウィークを中心に、インバウンド･国内旅客の取り込みにより販売を伸ばしました。特に四季彩館ＪＲ函館店では好調な函館観光需要を積極的に取り込んだことにより過去最高売り上げを更新したほか、各店での夏季重点商品の設定･展開強化や北海道四季マルシェ ココノ ススキノ店での販促企画の実施等により、ＫＰＩ目標を達成しました。

<今後の取り組み>
今後は、各店での冬季及び年末年始向けの商品施策を着実に推進するとともに、北海道四季彩館 三井アウトレットパーク札幌北広島店の販売強化に取り組み、売上拡大を図ります。

＜収入関連項目＞

（２）鉄道運輸収入（取扱収入）

（２）鉄道運輸収入（取扱収入）　総括表（１/２）

（単位：億円）

		1Q	達成状況	2Q	達成状況	3Q	達成状況	4Q	達成状況	年間	達成状況
（２）鉄道運輸取扱収入（億円）	前年	179.8	99.8% ×	209.6	103.1% ○	203.1		213.6		806.7	
	ＫＰＩ	192.0		211.7		204.2		218.1		826.0	
	実績	191.6		218.2							
①定期取扱収入（億円）	前年	33.8	91.8% ×	38.9	99.2% ×	35.6		35.7		144.1	
	ＫＰＩ	44.2		38.4		34.7		32.7		150.0	
	実績	40.6		38.1							
②定期外取扱収入（億円）	前年	145.9	102.1% ○	170.7	104.0% ○	167.5		177.8		662.6	
	ＫＰＩ	147.9		173.3		169.4		185.4		676.0	
	実績	151.0		180.2							
③近距離取扱収入（億円）	前年	63.4	104.4% ○	72.8	106.4% ○	69.1		73.1		278.3	
	ＫＰＩ	64.1		74.2		69.0		72.0		279.3	
	実績	66.9		79.0							
④エアポート輸送人員（人/日）	前年	61,200	103.5% ○	66,500	105.6% ○	64,100		66,600		64,600	
	ＫＰＩ	61,900		67,300		64,900		67,400		65,375	
	実績	64,100		71,100							
⑤中･長距離取扱収入（億円）	前年	81.8	100.6% ○	97.0	102.1% ○	97.6		103.9		381.1	
	ＫＰＩ	82.9		98.3		99.7		112.4		393.3	
	実績	83.4		100.3							
⑥インバウンド取扱収入（億円）	前年	11.8	98.3% ×	15.4	97.5% ×	21.2		29.9		78.3	
	ＫＰＩ	11.9		15.9		22.6		31.8		82.2	
	実績	11.7		15.5							

（２）鉄道運輸収入（取扱収入）　総括表（２/２）

（単位：億円）

		1Q	達成状況	2Q	達成状況	3Q	達成状況	4Q	達成状況	年間	達成状況
⑦新幹線収入（億円）	前年	25.0		28.1		20.5		15.5		89.1	
	ＫＰＩ	25.1	112.7% ○	28.3	113.1% ○	20.6		15.6		89.6	
	実績	28.3		32.0							
⑧新幹線乗車人員（人/日）	前年	4,700		5,400		4,400		3,700		4,560	
	ＫＰＩ	4,720	103.8% ○	5,440	110.2% ○	4,420		3,720		4,590	
	実績	4,900		6,000							

（２）鉄道運輸収入（取扱収入）　分析

2026 KGI （２） 鉄道運輸取扱収入　826.0億円

（２）　鉄道運輸取扱収入　2026 年間　826.0億円　実績　億円　達成状況

	1Q		2Q		3Q		4Q	
設定ＫＰＩ	192.0億円		211.7億円		204.2億円		218.1億円	
実績	191.6億円		218.2億円		億円		億円	
達成状況	99.8%	×	103.1%	○	%		%	

＜検証結果＞
　ＫＰＩに対し、定期取扱収入では0.3億円下回りましたが、定期外取扱収入で6.9億円上回ったことにより、鉄道運輸取扱収入としては6.5億円ＫＰＩを上回りました。（※上記金額には「在来線チケットレス特急券」等の金額を含んでいます。）

＜今後の取り組み＞
都市間輸送の収益拡大に向けたイールドマネジメントの強化
「あるじゃん、特急。」をキャッチフレーズにした重点訴求列車の取り組み（下期にかけて「とかち」「北斗」「すずらん」）
「JR北海道どこ行く？平日パス」の設定（10月26日～11月20日の平日限定）
「新幹線eチケット（トクだ値スペシャル28）」の設定（10月14日～27日及び12月7日～17日の平日乗車分）
任天堂「あつまれ　どうぶつの森」とタイアップによるプロモーション（７月17日～10月12日開催）
航空会社や旅行会社と連携した商品造成等の取り組みの継続
JR東日本や沿線自治体と連携し、北海道新幹線開業10周年に合わせた「ツガルカイセン」等のプロモーションや観光開発の実施
北海道新幹線開業10周年を記念した新幹線関連施設の商品化（JREモールを活用した販売や旅行会社と連携したツアーの実施）
（10月竜飛定点、11月奥津軽保守基地）
北海道新幹線を利用した修学旅行の獲得
北海道各地の沿線地域と連携した観光開発の継続と観光列車の運行（くしろ湿原ノロッコ号（10月4日まで））
「JRヘルシーウォーキング」の開催（11月8日まで）
新たな観光列車「赤い星」の2027年２月の運行開始に向けた準備

（２）①定期取扱収入　②定期外取扱収入　分析

①　定期取扱収入　2026 年間　150.0億円　実績　　億円　達成状況

		1Q		2Q		3Q		4Q	
定期取扱収入	設定ＫＰＩ	44.2億円		**38.4億円**		34.7億円		32.7億円	
	実績	40.6億円		**38.1億円**		億円		億円	
	達成状況	91.8%	×	**99.2%**	×	%		%	

②　定期外取扱収入　2026 年間　676.0億円　実績　　億円　達成状況

		1Q		2Q		3Q		4Q	
定期外取扱収入	設定ＫＰＩ	147.9億円		**173.3億円**		169.4億円		185.4億円	
	実績	151.0億円		**180.2億円**		億円		億円	
	達成状況	102.1%	○	**104.0%**	○	%		%	

<分析結果>
定期取扱収入については９月の更新が想定よりも少なかったことから、計画を下回りました。
（2026年９月の想定値：17.8億円、2026年９月の実績値：17.0億円）

定期外取扱収入については、近距離収入及び中・長距離収入が計画を上回ったことにより、計画を上回りました。

（２）③近距離取扱収入　④エアポート輸送人員　分析

③　近距離取扱収入　2026 年間　279.3億円　実績　　億円　達成状況

		1Q		2Q		3Q		4Q	
近距離取扱収入	設定ＫＰＩ	64.1億円		**74.2億円**		69.0億円		72.0億円	
	実績	66.9億円		**79.0億円**		億円		億円	
	達成状況	104.4%	○	**106.4%**	○	%		%	

④　エアポート輸送人員　2026 年間　65,375人/日　実績　　人/日　達成状況

		1Q		2Q		3Q		4Q	
エアポート輸送人員	設定ＫＰＩ	61,900人/日		**67,300人/日**		64,900人/日		67,400人/日	
	実績	64,100人/日		**71,100人/日**		人/日		人/日	
	達成状況	103.5%	○	**105.6%**	○	%		%	

<分析結果>
新千歳空港及び北海道ボールパークＦビレッジへの輸送需要を快速エアポートが取り込み、堅調に推移した結果、計画を上回る実績となりました。
【参考　エアポート輸送人員】７月：69,700人/日　８月：72,300人/日　９月：71,300人/日　四半期計：71,100人/日

（２）⑤中・長距離取扱収入　分析

⑤　中･長距離取扱収入　2026 年間　393.3億円　実績　億円　達成状況

		1Q		2Q		3Q		4Q	
中･長距離取扱収入	設定ＫＰＩ	82.9億円		**98.3億円**		99.7億円		112.4億円	
	実績	83.4億円		**100.3億円**		億円		億円	
	達成状況	100.6%	○	**102.1%**	○	%		%	

<分析結果>
北海道新幹線については開業10周年を記念した団体ツアー等のご利用が好調でした。在来線については2026年３月の旭川方面特急列車の全車指定席化に伴うお客様動向の変化を受け、乗車券部分をICカードでご利用になるお客様が増加し、中･長距離収入から近距離収入への転移が継続していますが、「在来線チケットレス特急券」等のご利用増もあり、中･長距離収入としては計画を上回りました。（上記金額には「在来線チケットレス特急券」等の金額を含んでいます。）

（参考）北海道新幹線乗車人員（前年比）　７～９月：110.4%　／ ７月：104.1%　８月：102.0%　９月：127.3%
道内都市間３線区乗車人員（前年比）　７～９月：　92.3%　／ ７月：　91.8%　８月：　88.5%　９月：　97.3%

<今後の取り組み>
都市間輸送の収益拡大に向けたイールドマネジメントの強化
「あるじゃん、特急。」をキャッチフレーズにした重点訴求列車の取り組み（下期にかけて「とかち」「北斗」「すずらん」）
「JR北海道どこ行く？平日パス」の設定（10月26日～11月20日の平日限定）
「新幹線eチケット（トクだ値スペシャル28）」の設定（10月14日～27日及び12月7日～17日の平日乗車分）
航空会社や旅行会社と連携した商品造成等の取り組みの継続
JR東日本や沿線自治体と連携し、北海道新幹線開業10周年に合わせた「ツガルカイセン」等のプロモーションや観光開発の実施
北海道新幹線を利用した修学旅行の獲得
北海道各地の沿線地域と連携した観光開発の継続と観光列車の運行（くしろ湿原ノロッコ号（10月4日まで））
「JRヘルシーウォーキング」の開催（11月8日まで）
新たな観光列車「赤い星」の2027年２月の運行開始に向けた準備

（２）⑥インバウンド取扱収入　分析

⑥　インバウンド取扱収入　2026 年間　82.2億円　実績　億円　達成状況

		1Q		2Q		3Q		4Q	
インバウンド取扱収入	設定ＫＰＩ	11.9億円		**15.9億円**		22.6億円		31.8億円	
	実績	11.7億円		**15.5億円**		億円		億円	
	達成状況	98.3%	×	**97.5%**	×	%		%	

<分析結果>
レールパス利用から普通券購入やIC利用への転移による利用動向の変化が大きく影響し、英語発券（9.9億円）は好調でしたが、レールパス（5.6億円）は中国の渡航自粛の影響等を受け低調であったことから、インバウンド取扱収入としては前年（15.4億円）は上回ったものの、計画は下回りました。

【参考】※２社パスとJRPは道内発売分
道内完結　23,856枚（前年比76.2%）、２社パス　1,738枚（前年比86.3%）、JRP 1,230枚（前年比81.8%）

※2026年度検証では、英語表記個札券実績とインバウンドパス発券実績の合計金額を設定ＫＰＩとしています。

（２）⑦新幹線収入　⑧新幹線乗車人員　分析

⑦　新幹線収入　　2026 年間　89.6億円　実績　億円　達成状況

		1Q		2Q		3Q		4Q	
新幹線収入	設定ＫＰＩ	25.1億円		**28.3億円**		20.6億円		15.6億円	
	実績	28.3億円		**32.0億円**		億円		億円	
	達成状況	112.7%	○	**113.1%**	○	%		%	

⑧　新幹線乗車人員　　2026 年間　4,590人/日　実績　人/日　達成状況

		1Q		2Q		3Q		4Q	
新幹線乗車人員	設定ＫＰＩ	4,720人/日		**5,440人/日**		4,420人/日		3,720人/日	
	実績	4,900人/日		**6,000人/日**		人/日		人/日	
	達成状況	103.8%	○	**110.2%**	○	%		%	

<分析結果>
開業10周年を記念した団体ツアーが好調だったことに加え、「大人の休日倶楽部パス」の９月設定日が昨年度より増加したこと等により、目標を上回りました。

（参考）北海道新幹線乗車人員（前年比）　７月：104.1%　８月：102.0%　９月：127.3%　四半期計：110.4%
大人の休日倶楽部パス
2026年度：8月31日～９月12日
2025年度：9月25日～10月４日

※ＫＰＩにおける新幹線収入は売り上げに基づく金額であり、ＫＰＩの四半期ごとの合計額と決算で計上される金額とは異なります。

18

＜費用関連項目＞

（３）コスト削減

（３）コスト削減

2026年度ＫＧＩ				2026年度ＫＰＩ				
設定項目（年間）		実績	達成状況	四半期設定（前年度実績加算）		実績	達成状況	
（３）コスト削減 （2023年度比）	2024-26 累計 27.4億円 ※2025年度までの実績21.4億円に加え2026年度＋6.0億円	億円	%	１Ｑ	5.7億円（＋1.0億円）	6.0億円	105.3%	○
				２Ｑ	**5.4億円（＋0.9億円）**	**5.7億円**	**105.6%**	○
				３Ｑ	5.2億円（＋0.7億円）	億円	%	
				４Ｑ	11.1億円（＋3.4億円）	億円	%	

<検証結果>
駅の無人化・営業時間見直しや計画部門体制の見直し等の業務体制見直し、被服費の削減、社宅・寮の集約及び廃止等に取り組んだことにより、計画に対し更なるコスト削減となりました。

主な実施内容	金額
業務体制(駅無人化・営業時間短縮、計画部門体制等)の見直し	1.7億円
被服費の削減	0.6億円
社宅・寮の集約及び廃止	0.6億円
ダイヤ改正	0.4億円
駅の案内・駅舎の清掃委託見直し	0.1億円
グループ会社の経費見直し	1.4億円

<今後の取り組み>
業務の見直しや効率化により、継続的にコスト削減を実施していく計画です。

<その他項目>

■「ＪＲ北海道グループ中期経営計画2026」の進捗を管理する項目として設定

（４）人材
（５）事業ポートフォリオの変革
（６）オペレーションの変革～ＤＸの推進～
（７）新幹線
（８）カーボンニュートラル

（４）人材

2026年度ＫＰＩ			
設定項目（年間）		進捗状況	達成状況
（４）人材	（ｉ）働きがいの向上		
	①働き方改革の推進 リモートワーク・始終業時刻選択の仕組みの拡充	・2026年４月より、リモートワークについて、出張との併用を可能とした（実施場所による一定の制限あり） ・2026年４月より、始終業時刻選択の仕組みについて、現業機関の５区分選択の適用者を未就学児から小６までの子を養育する社員に拡大した	○
	②女性職域の拡大 ・女性社員在籍職場数拡大 ・採用者に占める女性社員の割合20%以上 ・「女性採用倍率×0.8」を男性採用倍率以下 ・女性管理職比率を産業別平均値6.0%以上 ・女性の育児休職取得率90%以上、男性の育児休職（出生時育児休暇含む）取得率60%以上	※女性社員の採用者割合、採用倍率、女性管理職比率、男女の育休取得率については、2026年度末の数値を算出するため、現時点では未算出	
	③自己都合退職者数の抑制 中期経営計画2026期間中最小数以下の自己都合退職者（200名）	・第２四半期の自己都合退職者は93名となり、2024年度（中期経営計画2026期間中の最小数の年度）同期比で４名増加している	
	（ⅱ）多様な採用活動		
	④採用者数の確保 250名 （2026年５月～2027年３月入社社会人採用・2027年４月入社新卒・社会人採用） ※医療社員除く	【新　卒】 ・合同企業説明会への参加、学生との個人面談、高校生向け採用イベントへの参加、職業体験プログラムの実施、大学ワークショップにおける講演 【社会人】 ・合同企業説明会への参加、面談会の実施、退職自衛官向け説明会への参加	

（５）事業ポートフォリオの変革

2026年度ＫＰＩ			
設定項目（年間）		進捗状況	達成状況
（５）事業ポートフォリオの変革	①札幌駅周辺再開発事業の推進 ・都市計画変更手続きの着手・完了、事業計画変更手続きの着手 ・旧エスタ建物の地上部解体の完了 ・5-2街区実施設計及び5-1街区基本計画の取りまとめ	5-2街区実施設計及び5-1街区基本計画を進めるとともに、旧エスタ建物の地上部解体については10階から５階まで解体完了、都市計画変更手続きについては再開発組合による近隣説明会、札幌市による都市計画審議会（事前説明）を終えた。	
	②不動産事業の拡大 （分譲・賃貸・サ高住・宅地開発・商業施設）	○分譲MS： ・４，５棟目(桑園Ａ街区:「アルビオ・ステーション札幌桑園（２棟）」) ／建設工事中（2025.６月～）、モデルルーム公開（2025.10月～）、販売中（2025.11月～） ・６棟目（「ミッドレジデンス帯広駅前」） ／建設工事中（2025.10月～）、販売中（2026.１月～） ・７棟目（道外物件） ／土地売買契約等締結（2026.３月）、JV協定等締結（2026.６月）	
	○分譲MS： ・４，５棟目（桑園Ａ街区）の竣工 ・６棟目（帯広駅南口）の建設推進 ・７棟目（道外）の事業着手		
	○賃貸MSジュノール： ・６棟目（桑園Ｂ街区・商業施設含）の竣工 ○宅地開発：野幌２期工事の竣工 ○サ高住：７棟目（野幌駅北口）の開業	○賃貸MSジュノール： ・６棟目（桑園Ｂ街区・商業施設含） ／住宅棟：建設工事中（2025.８月～）、商業棟：建設工事中（2026.５月～） ○宅地開発： ・野幌２期／販売中（2026.１月～）、造成工事竣工（～2026.９月） ○サ高住・介護付きホーム： ・７棟目（「ココファンJR野幌駅前」）／建設工事中（2025.11月～） ・８棟目（旭川社宅跡）／社宅解体（～2026.９月）、設計中（2026.９月～）	
	③新たな事業領域への挑戦 ○Ｍ＆Ａ ・事業展開（１件成約）	・第１号案件（合同会社BASE JAPAN）に続く、第２号案件を検討中	
	○新規事業の事業性の検証 ・北海道産酒類事業 年間店頭売上前年比　100% ・Kitacaキャラクター事業 年間売上前年比　120%	１）北海道産酒類事業 今年度実施に向けた調整（パートナーとの協議等） ２）Kitacaキャラクター事業 ・作者SORAさん等と連携したSORAさんプロデュース商品の発売（ぬいぐるみ） ・ライセンス商品の販売拡大に向けた情報発信	
	④開発事業体制の強化 開発事業コース(新卒)、社会人採用の採用活動により、2027年４月１日までに新規採用等で８名以上増員させ、出向社員を含め事業推進体制を100名体制とする。	採用活動により、2026年７・10月に社会人採用が２名ずつ計４名が入社した。開発事業コース（新卒）及び社会人採用は引き続き採用活動に取り組んでいる。	

（６）オペレーションの変革　～ＤＸの推進～　１/２

2026年度ＫＰＩ			
設定項目（年間）		進捗状況	達成状況
（６）オペレーションの変革～ＤＸの推進～	（ｉ）安全性向上・自動化・省力化		
	①電気検測車の導入 ・キハ150形　車両改造 ・試験運用に向けた各種準備 ・総合検測車　試験運用開始	車両改造準備中 追加機器(端末・記憶装置等)発注完了 検測用データ作成について、現業所向け説明会実施（試運転用データ　2027年１月まで）	
	②ラッセル気動車の導入（冬期対策） ・一部導入（３両）	2026年度５月１両目落成。走行試験を実施中。	
	③除雪装置操作支援機能を有した排雪モータカーロータリー等の導入に向けた検討 ・富良野線への導入拡大	・導入拡大に伴うRFIDタグの設置・保守用車の運用に関する検討及び調整（７月～９月） ・旭川～美瑛間のRFIDタグの設置工事を契約予定（10月～12月） ・使用機械の制御装置の改修工事を実施予定（10月～12月）	
	④電気設備状態監視システムの導入 ・函館線　苗穂(構内除く)～江別４駅・４駅間導入 ・次年度計画　札幌(構内除く)～苗穂工事設計	工事設計　札幌(除く)～苗穂　施工中（３月～） 厚別ほか２駅２駅間　施工中（６月～） 白石ほか２駅間　契約予定（10月～）	
	（ⅱ）業務のデジタル化・人材育成		
	⑤ＩＣＴ人材の育成 ・デジタル推進リーダー30人程度育成	９月末時点で勉強会（３時間程度） 13回実施	

（６）オペレーションの変革　～ＤＸの推進～　２/２

2026年度ＫＰＩ										
設定項目（年間）			実績	達成状況	前年実績	四半期設定		実績	達成状況	前年実績
（６）オペレーションの変革～ＤＸの推進～	（ⅲ）キャッシュレス化									
	⑥交通系電子マネー決済件数の拡大	**86,200件/日（年間平均）**	件/日		85千件/日	１Ｑ	83,600件/日（１Ｑ平均）	82,600件/日	98.8% ×	82千件/日
						２Ｑ	**95,500件/日（２Ｑ平均）**	**93,900件/日**	98.3% ×	**94千件/日**
		年平均対前年102%	件/日		106.0%	３Ｑ	83,200件/日（３Ｑ平均）	件/日		82千件/日
						４Ｑ	83,100件/日（４Ｑ平均）	件/日		82千件/日

＜２Ｑ検証結果＞
ＱＲコード決済やクレジットカードタッチ決済との競争環境の変化や、３Ｇ停波に伴う一部端末の停止の影響をうける中、北海道北見バス株式会社での交通系電子マネーによる乗車サービス開始、札幌駅総合開発株式会社との利用促進キャンペーンの実施に加え、北海道来訪者数が増加し、道内における交通系ＩＣカードによる鉄道利用者が増加した等の要因により、前年実績（93,631件/日）を上回りましたが、ＫＰＩ達成までには至りませんでした。今後も利用促進施策や加盟店拡大を進め、交通系電子マネーのさらなる利用拡大に取り組んでまいります。

（参考）前年決済件数比　１Ｑ：101%、２Ｑ：100%

（７）新幹線　（８）カーボンニュートラル

2026年度ＫＰＩ				
	設定項目（年間）		進捗状況	達成状況
（７）新幹線	（ｉ）札幌駅工事の推進			
	①札幌駅新幹線高架橋・新幹線駅舎等工事及び在来駅リニューアルの着実な推進	・新幹線高架橋と在来線高架橋の一体化工事完了	新幹線高架橋と在来線高架橋の一体化に向けた工事を施工中	
（８）カーボンニュートラル	（ｉ）省エネの更なる推進 （ii）再エネ等の積極的活用			
	①ＪＲ北海道グループのＣＯ₂排出量を毎年１％以上削減	・グループＣＯ₂排出量 37.4万ｔ以下（2025実績）	グループＣＯ₂排出量 35.8万ｔ（2025実績）	○
	②ＣＯ₂排出量削減に向けた取り組み	・旧日高線におけるオフサイトPPAの稼働	2026年４月１日より、旧日高線における２か所の発電所（日高町・新ひだか町）が正式稼働	○