

2022年4月1日

## 令和4年度事業計画について

令和4年度事業計画を別冊のとおり策定し、「旅客鉄道株式会社及び日本貨物鉄道株式会社に関する法律」第7条の規定に基づき、先般（3／31）国土交通大臣より認可いただきました。

# 令和4年度事業計画

北海道旅客鉄道株式会社

## 1. 事業運営の基本方針

令和3年度は、「事業の適切かつ健全な運営に関する監督命令」（以下「監督命令」という。）を受け策定した「JR北海道グループ中期経営計画2023」（以下「中期計画」という。）及び令和13年度の経営自立をめざしたJR北海道グループ長期経営ビジョン「未来2031」（以下「長期経営ビジョン」という。）の3年目として、新型コロナウイルス感染症のまん延する厳しい環境下、「感染拡大防止」「コスト削減」「収入挽回策」などの各種取り組みを進めた。

新型コロナウイルス感染症への対応を進めつつ、鉄道事業では、「安全計画2023」に基づく安全性の維持・向上の取り組みを着実に推進したほか、北海道から支援を受けた「HOKKAIDO LOVE! 6日間周遊パス」の発売、東急との共同事業である「THE ROYAL EXPRESS」やJAL・JTBと連携した「HOKKAIDO LOVE! ひとめぐり号」の運行、北海道新幹線の繁忙期における青函トンネル内最高時速210km運転の実施等の取り組みを実施した。

一方で、七飯～大沼間においてブレーキが機能しない状態で保守用車が逸走する等の危険事象を発生させた。

また、2月6日および2月21日からの記録的な大雪の影響により札幌駅発着の全ての列車が長期間運休し多くのお客様にご迷惑をおかけするなど、雪害による大規模輸送障害が発生した。

開発・関連事業では、札幌駅周辺再開発を推進するとともに、旧極楽湯さっぽろ手稲店、旧極楽湯さっぽろ弥生店の跡地再開発に着手した。

持続可能な交通体系の構築については、令和3年4月1日に日高線鷓川～様似間を廃止し、バス転換を実施した。

令和元年度から取り組んでいる経営改善の取り組み状況の検証（KPI検証）では、コロナ禍で未達となった項目があったものの、状況を分析し収入挽回に取り組んだ。コスト削減等のその他の項目はKGI目標を達成した。

また、新たに長期環境目標「JR北海道グループ カーボンニュートラル2050」を策定した。

新型コロナウイルス感染症への対応や経営改善の取り組みを進める中、「日本国有鉄道清算事業団の債務等の処理に関する法律」の改正を受けた国の支援として、経営安定基金の（独）鉄道建設・運輸施設整備支援機構（以下「鉄道・運輸機構」という。）への貸付の実施、省力化・省人化に資する出資の受け入れ、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を踏まえたDESの実施など、支援の継続・拡充を受けた。また、北海道からも「地域の行う協力・支援」として、国と協調して北海道高速鉄道開発（株）の行う車両購入に対する支援を受けた。

支援の継続・拡充に深く感謝申し上げるとともに、支援をいただく意味を重く受け止め、最大限の自助努力を前提に、中期計画の目標達成に向け、引き続き徹底した経営構造改革を背水の陣で断行する。

令和4年度は、引き続き新型コロナウイルス感染症の収束が不透明であるものの、「withコロナ」を見据え、最大限の自助努力を前提に、国・道の支援を有効活用し、財務基盤の安定化と収益基盤の強化を図ることによって中期計画の目標を達成するとともに、令和13年度の経営自立を実現すべく全力を挙げて取り組むこととする。

安全の再生については、「安全計画2023」に計画した各種施策に着実に取り組むとともに、七飯～大沼間でブレーキが機能しない状態で保守用車が逸走する事象等、令和3年度

に発生した危険事象に対する抜本対策を進める。

また、札幌圏雪害対策として、早めの運転規制と計画運休の在り方、除雪体制の在り方、お客様への情報提供の在り方、降積雪に対応する鉄道施設の在り方の観点などから、検討した改善策に取り組むなど、冬期安定輸送対策を進める。災害級の事態が発生した時の地域連携の在り方についても見直しを進め、北海道による雪害対策対応チームへ参加する。

営業利益の確保に向けては、今後も新型コロナウイルス感染症の収束は不透明な状況が続くが、引き続き感染防止に留意しながら、「withコロナ」の時代に即して提供する施策を「New RailLife」と総称し包括して取り組みを進めるなど、新型コロナウイルス感染下でも実施可能な施策を順次推進するとともに、鉄道利用の回復に最大限努める。

鉄道オペレーションの変革については、国からのシステムチェンジ支援を有効活用しながら、基幹システムの更新などシステムチェンジ・鉄道オペレーションの変革を推進する。

新幹線札幌駅工事・駅前再開発については、駅工事が本格化するとともに駅前再開発についても具体的な検討が進むことから、道都札幌の玄関口にふさわしいまちづくりに貢献できるよう、英知を結集し難しい工事を計画通りに進める。

コロナ後をふまえ、外的要因にも強い「事業ポートフォリオの変革」を目指し、開発・関連事業の拡大・強化を更に進める。

核となる「札幌駅周辺開発事業」で展開する「商業施設」「オフィス」「ホテル」計画を外部知見を反映させて策定を行うとともに、当面旧さっぽろ弥生跡地、桑園社宅跡地など、事業性を見込める札幌市内の不動産開発の早期事業化に取り組む。

コスト削減については、引き続き長期経営ビジョンに掲げた取り組みの前倒しを進める。

持続可能な交通体系の構築については、留萌線（深川～留萌間）、根室線（富良野～新得間）の早期の鉄道事業廃止及びバス転換を目指す。また、「利用が少なく鉄道を持続的に維持する仕組みの構築が必要な線区」については、地域の皆様と一体となり第2期アクションプランを実行するとともに、地域交通を持続的に維持する仕組み等の構築について主体的に関係者との検討・協議を進める。

さらに、令和3年度に策定した「JR北海道グループ カーボンニュートラル2050」に基づくCO2排出量縮減に取り組む。

そのほか、従業員エンゲージメントの向上のため、働き方改革や人事制度の見直しを行うほか、稼ぐ力の醸成、女性活躍の推進、外部人材の積極的活用などにも取り組む。社内での意見募集による事業化・企画提案の実現を行う。

新型コロナウイルス感染症の影響を受け、引き続き大変厳しい経営状況が続くと想定されるが、当社の最大限の自助努力を前提に、国及び地域の支援を活用し、北海道新幹線の札幌延伸の効果が発現する令和13年度の経営自立を目指す。新型コロナウイルス感染症の影響による売上げの下振れや、中期計画・長期経営ビジョンにおいて想定していなかった事象などがあるものの、当初計画との乖離を把握し施策をローリングしながら、経営自立に向けて中期計画・長期経営ビジョンの目標達成に取り組む。

以上の基本的な考え方にに基づき、令和4年度の事業運営の方針を以下のとおりとする。

## (1) 安全輸送の確保

安全輸送の確保に向け、「JR北海道 安全の再生」を基本方針として、「安全計画2023」に基づき、重大事故や重大労災、危険事象の未然防止・再発防止対策に引き続き取り組み安全性の向上を図る。また、七飯～大沼間で発生した保守用車逸走等の危険事象に対する抜本対策を推進する。

### ① 安全運行体制の充実・強化

「安全計画2023」に基づき、「安全意識を高め、命を守るためにとるべき行動の定着」「命を守るための仕組み作りと取り組みの徹底」「安全管理体制の維持と安全確保を最優先とした事業運営」を推進する。

具体的には、「お客様の命」「社員の命」を守るためにとるべき行動として「安全第一、安定第二」「危ないと思ったらすぐに列車を止める」「現地の判断が最優先」など「JR北海道安全の再生」に基づく行動を引き続き実践する。また、線路閉鎖・保守用車の取扱いや移動禁止合図等に関わる重大事故に繋がる危険事象について、再発防止対策を継続するほか、複雑化したことにより実作業と適合しないルールについて、各系統における見直しを進める。

さらに、安全推進委員会及び同専門部会において、重大事故やインシデント、重大な事故に至る可能性がある事象について、原因究明・再発防止策の策定並びに対策の実施状況の半年後、2年後のトレースを継続するほか、「安全アドバイザー会議」での外部有識者からの鉄道の安全に関わる施策等への助言を取り組みに反映させる。加えて、タブレット端末を活用した運転士の事故防止・業務支援システムの検討と開発を進める。

「安全計画2023」の達成に向け、進捗状況を定期的にトレースし、計画を着実に進める。

### ② 輸送施設の安全性の向上

線路設備については、橋マクラギの合成マクラギ化や函館線、室蘭線のロングレール化等を進め軌道強化を引き続き推進するとともに、トンネル展開図システムを導入し、トンネル管理の精度の向上につなげる。

車両故障対策については、H100形電気式気動車の新製によるキハ40形気動車の更新、261系特急気動車の新製投入、789系特急電車や201系気動車等の重要機器取替工事を推進する。

電気設備については、函館線・室蘭線の運行管理システムの更新工事を推進するほか、令和2年度に策定した踏切設備整備5ヵ年計画に基づき、踏切の保安度向上対策を進める。

また、列車の運休により日中の作業時間を確保する「線路集中メンテナンス日」を設定し、集中的かつ効率的な修繕を実施し、設備の健全性の維持を図る。

### ③ 自然災害対策の推進

激甚化する自然災害への対策として、土砂崩落や落石対策などを実施するとともに、高架橋等の耐震補強工事を進め、鉄道設備の強靱化を推進する。

また、令和3年度冬期は、2月6日および2月21日からの記録的な大雪の影響により札幌駅発着の全ての列車が長期間運休し多くのお客様にご迷惑をおかけするなど、雪害による大

規模輸送障害が発生した。再発防止に向けて、早めの運転規制と計画運休の在り方、除雪体制の在り方、お客様への情報提供の在り方、降積雪に対応する鉄道施設の在り方の観点などから、検討した改善策に取り組み、冬期安定輸送対策を進める。システムチェンジ支援を有効活用しながら、ポイントヒーターや除雪機械の増強等の設備強化にも取り組む。あわせて、災害級の事態が発生した時の地域連携の在り方についても見直しを進め、北海道による雪害対策対応チームへ参加する。

## （２）経営基盤の強化

### ① 収益の確保

#### ア 鉄道事業

「withコロナ」の時代に即して提供する施策を「New Rail Life」と総称し包括的に取り組みを進める。具体的には、第一に、「えきねっと」を活用したチケットレスサービスの拡充、指定席券売機や「話せる券売機」を活用した非接触販売の利便性向上など、非対面・非接触サービスの強化を図る。第二に、「新たな旅」を促進するために、地域キャンペーンの充実、目的地の分散化、閑散期等時期の平準化などの「分散型旅行」の推進、テレワークやワーケーションといった新しい働き方への対応に取り組む。第三に、引き続き車両の換気、除菌などの感染防止策を徹底し「安全・安心・清潔」な鉄道輸送サービスを提供するほか、需要動向に応じた臨時列車の運転や増結により弾力的な列車運行を行う。

また、鉄道利用の早期回復を図るため、輸送データの収集・分析を行い、状況を把握しながら、各種取り組みを進める。第一に、札幌圏輸送で、快速「エアポート」の指定席uシートへのチケットレス商品の設定、ロイズタウン駅開業にあわせた地域や（株）ロイズコンフェクトと連携した取り組みを実施する。第二に、都市間輸送で、北海道・国の事業を活用して商品を設定し鉄道利用促進に取り組む。第三に、鉄道開業150年を軸としたJR6社と連携したプロモーションを実施する。第四に、「はまなす編成」や北海道高速鉄道開発（株）の所有する「ラベンダー編成」を活用した販売強化・周遊企画の実施、北海道各地の沿線自治体と連携した観光開発を進める。第五に、JR東日本や航空会社などと連携した鉄道利用促進を行う。第六に、観光列車で新たな観光需要の創出を図るため、「花たび そうや」号や「THE ROYAL EXPRESS」、「HOKKAIDO LOVE!ひとめぐり号」の運行を実施するほか、引き続きSL客車のリニューアルを実施する。

さらに、将来に向けた札幌圏輸送の基盤強化として、北広島駅改修工事やアクセス輸送の検討など「北海道ボールパークFビレッジ」開業に対応するほか、将来の新駅の概略設計及び設置に向けた関係者との協議を推進する。

なお、インバウンド施策については、当面は厳しい状況が続くと考えられるものの、将来の回復に備えた準備を進める。具体的には、コロナ後の需要を見据え、北海道レールパスや昨年度設定したエリアパスの販売促進を行うとともに、SNS、デジタル旅行博、Webコンテンツ等での情報発信の継続とコロナ収束後を見据えた海外現地プロモーション・セールスを実施する。

#### イ 開発・関連事業

新型コロナウイルス感染拡大といった外的要因にも強い事業ポートフォリオを確立するためには、非鉄道事業への投資戦略の具体化と実行が不可欠であることから、JRブランドの

力、北海道全域を事業領域とできる点を活かしながら、他業種との連携を深めながら、成長分野を見極める。

このため、グループ会社と一体となって、ホテル事業、不動産事業及び小売業の収益回復に努めるとともに、札幌駅周辺再開発を着実に推進する。事業検討にあたっては必要に応じて外部能力を活用する。

ホテル事業では、新型コロナ収束後の需要回復を見越し、宿泊特化型ホテル「JRイン」の新規出店に向けた検討を進める。

不動産事業では、コロナ禍においても堅調であるサービス付高齢者向け住宅「ブランJR」の展開を進める。札幌圏以外で初となる「ブランJR帯広駅前」の開業にむけ工事を推進するほか、地方も含めた次候補地の検討を行う。また、札幌市内の開発を進める。第一に、手稲地区で旧極楽湯跡地に賃貸マンションと商業施設を開業させる。第二に、北3西12地区の旧ホテルさっぽろ弥生用地で住居及び商業施設の複合開発計画の設計業務等を進める。第三に、桑園社宅用地で北側用地の賃貸マンション設計を進めるとともに、南側を含む開発計画の深度化を進める。さらに市内自社用地以外における賃貸物件等の開発を進める。

小売業では、旧旅行センター札幌南口店跡に、土産物に加えデイリーユースを取り込む新業態店舗を出店するほか、札幌駅エキナカ開発の検討を進める。

さらに、北海道新幹線札幌開業を見据えた札幌駅周辺再開発については、都市計画決定に向けた準備、環境アセスメント等の必要な手続きを推進し、商業施設・オフィス・ホテルの事業計画案の検討を深める。

これらの新規事業への必要な資金の確保に利子補給金の活用を積極的に検討する。

## ② 鉄道オペレーションの変革

国からのシステムチェンジ支援を有効活用しながら、従来の手法で行ってきた業務の時代にあわせた省力化・省人化を進める。ICT・AIなど他社で既に開発・導入実績のあるものも活用しながら推進する。

具体的には、キャッシュレス化を推進するため、Kitacaエリアの拡大を検討するとともに、「北海道Maas」の実現を視野にデータプラットフォームの開発を検討する。

地方電化区間での列車運行の省力化・省人化を進めるため、2両編成のワンマン電車を導入する。

将来を見据え、次期財務システムと次期運輸業務システムの構築に向けて設計・開発・試験を進める。

遠隔地でもオペレーターと話しながらきっぷを買うことができる「話せる券売機」の設置拡大や、分岐器検査装置の導入を進め、省力化・効率化を図る。線路閉鎖工事等の手続きのシステム化などメンテナンスの自動化・省力化などのシステムチェンジを図り、鉄道オペレーションの変革に取り組む。

このほか、タブレット端末を活用した乗務員支援システムやGNSS（全地球航法衛星システム）を活用した踏切制御システム等の導入の検討などを進める。

## ③ 業務運営の効率化と経費の削減

安全の確保を大前提に、全社を挙げ業務運営の効率化や徹底的なコスト削減策を推進するなど最大限の自助努力を引き続き行う。

ご利用の少ない駅の見直し、副本線や不要ホーム等の使用頻度の低い設備の使用停止・廃

止を引き続き進めるとともに、業務委託費等の業務費の削減に向け、駅・車両の清掃頻度の適正化などを進める。

また、工事に関わる支給材料比率を向上して工事費の低減に取り組むほか、線路設備のデータを分析して検査方法・周期の見直しを検討する。

#### ④ グループを挙げたコスト削減

グループ一体となって経営改善を着実に進めるため、コスト削減策のグループ会社への水平展開をより一層推進するとともに、電子契約サービスによる契約締結コストの削減など、各社において徹底したコスト削減に取り組む。

グループの意識改革に向けて、引き続き、KPIを用いた検証を行うことによりPDCAサイクルの効果を高めるとともに、経営改善に向けてグループの「稼ぐ意識」と「コスト意識」の向上を図るなど、計画した施策の着実な実現に向けて取り組む。

#### ⑤ 財務基盤の強化

令和4年度も引き続き適切な資金調達により運転資金を確保する。

経営安定基金については、超低金利が続く厳しい運用環境の中、分散投資と運用手法の多角化を行い確実かつ有利な運用を図り収益を確保するとともに、リスク管理を徹底する。

#### (3) 北海道新幹線の取り組み

令和4年度は、新幹線札幌駅工事が本格化することから、英知を結集し難易度の高い工事を計画通りに進める。

第一に、11番線ホーム新設工事、南北乗換こ線橋工事、東西連絡通路工事、新幹線高架橋増設工事、耐震補強工事を進めるとともに、パセオ閉店の実施、駅舎デザインの決定、東改札口の調整などをあわせて実施する。

第二に、札幌駅以外においても、函館線倶知安駅、長万部駅における支障移転工事などを着実に進める。

第三に、新函館北斗～札幌間における当社負担で実施する最高時速320km化の工事について、建設主体である鉄道・運輸機構と連携して進める。

第四に、札幌開業後の共用走行区間の最高速度260kmの営業運転実施を目指し、実施可能な方策について関係者と検討・協議を進める。

第五に、新幹線乗務員の自社養成に向けた準備やその他社員の教育・養成、札幌開業時の在来線の輸送体系や業務運営体制等の検討も引き続き行う。

第六に、北海道の進める並行在来線の在り方に関する地元協議に積極的に協力する。

既開業区間である新青森～新函館北斗間では、第一に、北海道新幹線の安全・安定輸送のため、青函共用走行区間において、老朽化が進行する地上設備の更新に日々の保守間合いでは必要な作業時間が著しく不足することから、当該区間の輸送の安全確保と効率的なメンテナンスを実施するため、JR貨物をはじめとした関係機関と協議を実施し、引き続き必要な保守間合いを確保する。また、令和2年度に導入した新幹線乗務員シミュレータを活用した訓練など社員の知識と技能の向上に取り組む。冬期除雪体制の確立について継続的に検討を行う。

第二に、収益を確保するため、北海道・北東北縄文遺跡群のコンテンツを活用した自治体やJR東日本と連携した宣伝を実施するほか、「新幹線eチケットサービス」を活用するな



ど、ご利用の回復に努める。また、引き続き北海道と東北・北関東間の相互送客に向けて修学旅行の獲得に取り組む。

第三に、令和2年度の年末年始に実施した特定時期（ゴールデンウィーク、お盆、年末年始）における時間帯区分方式による最高時速210kmの営業運転に継続して取り組む。

第四に、新函館北斗～新青森間において実施している、新幹線の速達性を活かした新幹線荷物輸送を推進する。

#### （4）お客様満足度の向上

駅のバリアフリー化、旅客トイレの洋式化等を推進する。また、新幹線車両の客室内の荷物置き場の増設と261系特急車両の車椅子スペースの増設を進める。

さらに、新型コロナウイルス収束後のインバウンド旅客に対する施策として、タブレット端末等を活用した異常時等における駅や車内でのリアルタイムな放送案内、H100形投入にともなうワンマン列車の英語自動放送の導入線区拡大など、案内充実を継続する。

また、お客様満足度向上の取り組みが利用者のニーズに合っているか「お客様アンケート」を実施し確認しながら進めるほか、日々寄せられるお客様の声に迅速・誠実に対応し、サービス改善に努めるとともに、「CS推進委員会」において、異常時等における情報の収集・発信の強化など複数の部門にまたがる課題を議論し、解決に向けた取り組みを進める。

#### （5）経営自立に向けた取り組み

北海道新幹線の札幌延伸の効果が発現する令和13年度の経営自立を目指す。新型コロナウイルス感染症の影響による売上の下振れや、中期計画・長期経営ビジョンにおいて想定していなかった事象などがあるものの、当初計画との乖離を把握し施策をローリングしながら、経営自立に向けて中期計画、長期経営ビジョンの目標達成に取り組む。

関係者と協議し、当社単独では解決困難な課題の解決に取り組む。

第一に、「当社単独では維持困難な線区」の解決を進める。「鉄道よりも他の手段が適しており、利便性・効率性の向上も期待できる線区」では、関係者と協議し留萌線（深川～留萌間）、根室線（富良野～新得間）の早期の鉄道事業廃止及びバス転換を目指す。「利用が少なく鉄道を持続的に維持する仕組みの構築が必要な線区」については、監督命令に基づき、第2期アクションプランの推進と検証を行うとともに、第2期集中改革期間終了時の「総括的な検証」の準備を進める。地域交通を持続的に維持する仕組み等の構築に向けて、主体的に関係者と検討・協議を進める。なお、国及び北海道から支援を受け、北海道高速鉄道開発（株）が所有し、当社に無償貸与される観光列車等の車両を有効に活用する。関係自治体やバス事業者などとの連携を進める。

第二に、青函トンネルについて、トンネル及びトンネル固有施設に係る修繕等の業務（付随事業）の役割・責任分担について今後も協議を継続する。

第三に、青函共用走行問題の解決のため時間帯別区分方式など、札幌開業を見据え課題解決に向け関係者と協議を進める。

第四に、在来線貨物走行における課題についても解決に向け関係者と協議を進める。

#### （6）コンプライアンスの徹底に向けた取り組み

「JR北海道 コンプライアンスの取組み」（冊子）を活用した教育や社内報への情報掲載等を行うとともに、グループ全体の意識改革、内部統制の強化の取り組みを進める。

また、重大なコンプライアンス違反事象については、原因究明を行い、社外委員をメンバーに含む「コンプライアンス委員会」を定期的に開催し、再発防止策及びその進捗状況等について、第三者の視点を取り入れ検証を行い、対策に反映する。

加えて、内部通報制度において重要な役割を担う「JR北海道グループコンプライアンス相談窓口」が効果的に機能するよう引き続き社内周知に努め、不祥事対策やハラスメント対策を進める。

#### (7) 人材の確保と育成

人材の確保と育成に取り組む。従業員エンゲージメントの向上のため、働き方改革や人事制度の見直しを行うほか、稼ぐ力の醸成、女性活躍の推進、外部人材の積極的活用などにも取り組む。社内での意見募集による事業化・企画提案の実現を行う。

第一に、社員教育の一層の充実・強化と徹底した技術教育に取り組み技術継承を図る。

安全の基本方針である「JR北海道 安全の再生」の浸透を図るとともに、平成23年に発生した石勝線列車脱線火災事故が風化しないように、社員研修センターの「安全研修館」を活用した安全研修（第3期）を実施し、安全意識を継続して高める。

また、社員研修センターにおける実習設備や実習線、各種シミュレータを活用した実践的な集合研修を実施することにより専門技術の習得を図る。

第二に、職場における新型コロナの感染防止策や、WEB会議等の活用の拡大など、コロナ禍においても社員が安心して働ける労働環境の整備を推進する。人材はコストではなく会社の貴重な資産であるとの認識のもと、自己都合退職者を対象とした再雇用や、系統間の異動について検討するなど若年退職対策を進める。老朽化した地方の社宅・寮の計画的な建て替え等も推進する。

第三に、「ワーク・ライフ・バランス」の実現に向け、年次有給休暇の積極的な取得を引き続き促進するほか、社員の健康の維持・増進を持続的に図るための「健康経営計画」の策定・推進など健康経営の取り組みを開始し、企業活力の向上を図る。

さらに、当事者意識を持ち課題解決に向け取り組む社員、ビジネスチャンスを適切に捉え稼ぐ力を持つ社員を育むことが今後の長期経営ビジョン達成に不可欠なことから、社員との双方向のコミュニケーションを図るために令和3年度に実施した意見募集を令和4年度も実施する。集まった社員の意見・アイデアについては、社員の稼ぐ力の育成やモチベーションアップにつなげる視点からも検討を加え、Kitacaエリア拡大検討や観光列車の運転など、実施が見込まれるものから順次活用し、取組を具体的に進捗させる。

#### (8) 社会への情報発信と地域貢献・連携、カーボンニュートラルへの取り組み

ESG・カーボンニュートラルの取り組みとして、令和3年度に策定した「JR北海道グループ カーボンニュートラル2050」の取り組みを推進してCO2排出量を縮減する。廃棄物の削減等の環境保全活動にも継続して取り組む。

コロナ禍におけるコロナ病床の確保など、JR札幌病院の地域医療への取り組みを通じた地域への貢献を果たす。

当社の経営情報や安全・コンプライアンスの取り組みに関する情報等について、当社ホームページや各種報道媒体などを通じて積極的に公開・発信する。

当社の経営改善状況、線区別収支については、引き続き四半期毎に公表を行い、広くご理解いただけるように努める。

さらに、外部の厳しい意見・アドバイスを経営に反映させる仕組みとして、第三者委員会である経営改善委員会を開催し当社の経営改善に関する取組状況を確認していただき必要な

指導を受けるとともに、社外委員をメンバーとするコンプライアンス委員会、安全アドバイザー会議における意見や、社外役員やJR東日本からの出向人材などの新しい視点からの意見を経営に反映させる。

地域との連携強化については、8線区で策定した第2期アクションプランを地域の皆様と一体となり推進するとともに、北海道や関係市町村への丁寧な情報提供や、単独維持困難線区に関する線区データの公表を継続する。

## 2. 鉄道輸送に関する計画

### (1) 基本的な方針

令和4年3月のダイヤ改正で見直した輸送体系を基本とし、臨時列車の運転や増結により需要に応じた弾力的な列車運行を行う。また、H100形電気式気動車の投入などにより、お客様の利便性を向上し、鉄道利用の回復を図る。

### (2) 令和4年度の鉄道輸送量の見通し及びこれに対し設定する運行量

輸送量の見通し		列車の運行量	
輸送人員	輸送人キロ	列車キロ	車両キロ
120百万人	3,242百万人キロ	31百万キロ	127百万キロ

(注) 上記の数値は、新型コロナの影響を加味しているが、今後の動向等により変動する場合がある。

### 3. 鉄道施設の整備に関する計画

鉄道の安全確保を最優先に取り組み、鉄道施設等の安全性を向上させるため、軌道強化や高架橋の耐震補強、車両の新製など安全基盤の強化に係る設備投資を着実に進めるほか、令和4年2月6日及び同2月21日からの記録的な大雪の影響による雪害を踏まえ、冬期の安定輸送を確保するため、排雪モーターロータリーの老朽取替、ポイントヒーターや除雪機械等の増強にも取り組む。

また、駅のバリアフリー化や「話せる券売機」の設置拡大、Kitacaエリア拡大の検討、「北海道ボールパークFビレッジ」開業へ向けた北広島駅の改修等を進め、旅客サービスの向上を図るほか、経営自立に向け業務システムの改修など生産性の向上に資する設備の整備を進める。

なお、「省力化・省人化に資する支援」を有効活用し、経営基盤の強化に向けてシステムチェンジを積極的に進める。

区 分	施 設 の 整 備 の 概 要
(輸送設備の維持更新) 老 朽 設 備 取 替  保 安 ・ 防 災 対 策  安 定 輸 送 対 策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 電気設備、排雪モーターロータリー等の線路保守用機械の取替</li> <li>・ 駅舎、旅客上家、運転所等の鉄道事業建物の改修</li> <li>・ 運行管理システムの取替</li> <li>・ ポイントヒーターや除雪機械等の増強</li> <li>・ 落石防護設備、土砂止設備等の線路防災設備の整備</li> <li>・ 電気ケーブルのコルゲート化</li> <li>・ 高架橋等の耐震化</li> <li>・ 踏切事故防止のための踏切保安設備の整備</li> <li>・ 橋マクラギ合成化、重軌条化、ロングレール化等の軌道強化対策の推進</li> <li>・ 配電線路の改修</li> </ul>
(経営の体質改善) 業務運営方式の改善 技術開発・その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 駅のバリアフリー化</li> <li>・ 「話せる券売機」の設置拡大</li> <li>・ Kitacaエリアの拡大</li> <li>・ 次期運輸業務システムの構築</li> </ul>
(輸送力整備)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「北海道ボールパークFビレッジ」開業へ向けた北広島駅の改修</li> <li>・ 札幌駅南北乗換こ線橋の新設</li> </ul>
(車 両)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ワンマン電車の新製</li> <li>・ H100形気動車の新製</li> <li>・ 261系特急気動車の新製</li> <li>・ 電車・気動車の重要機器の取替</li> </ul>

(添付資料1)

## 令和4年度資金計画書

(単位:億円)

区 分	金 額
I. 資 金 収 入	
1. 営 業 的 収 入	1,086
(1) 営 業 収 入	729
(2) 一 般 営 業 外 収 入	20
(3) 経 営 安 定 基 金 運 用 収 入	282
(4) 鉄 道 建 設 ・ 運 輸 施 設 整 備 支 援 機 構 特 別 債 券 受 取 利 息	55
2. 資 本 的 収 入	783
(1) 借 入 金	584
(2) 社 債	—
(3) 助 成 金 ( 支 援 )	184
(4) そ の 他 の 資 本 的 収 入	15
3. 前 年 度 よ り の 繰 越 金	530
言 十	2,399
II. 資 金 支 出	
1. 営 業 的 支 出	1,161
(1) 営 業 支 出	1,147
(2) 営 業 外 支 出	14
2. 資 本 的 支 出	817
(1) 設 備 投 資	316
(2) そ の 他 の 資 本 的 支 出	501
3. そ の 他	△ 1
4. 翌 年 度 へ の 繰 越 金	422
言 十	2,399

(添付資料2)

## 令和4年度収支予算書

(単位:億円)

区 分	金 額
経常損益の部	
(営業損益の部)	
Ⅰ. 鉄道事業営業利益	
1. 営業収益	675
(1) 運輸収入	589
(2) その他収入	86
2. 営業費用	1,343
(1) 業務運営費	1,108
(2) 諸税	29
(3) 減価償却費	206
鉄道事業営業利益	△ 668
Ⅱ. その他事業営業利益	
1. 営業収益	54
2. 営業費用	39
(1) 業務運営費	20
(2) 諸税	8
(3) 減価償却費	11
その他事業営業利益	15
全事業営業損益	△ 653
(営業外損益の部)	
Ⅲ. 営業外損益	11
Ⅲの2. 経営安定基金運用益	282
Ⅲの3. 鉄道建設・運輸施設整備支援機構特別債券受取利息	55
経常利益	△ 305
特別損益の部	
Ⅰ. 特別損益	79
税引前当期純利益	△ 226
法人税	△ 1
当期純利益	△ 225

(参考資料)

令和4年度設備投資計画

(単位：億円)

区 分	金 額
輸送設備の維持更新	90
老朽設備取替	48
保安・防災対策	32
安定輸送対策	9
環境保全	1
経営の体質改善	65
業務運営方式の改善	48
技術開発・その他	17
輸送力整備	74
大都市圏輸送	1
新幹線輸送	73
幹線輸送	—
車 両	80
総 係 費	7
合 計	316