

JR北海道

JR北海道のICカードキャラクター
「Kitacaのエゾモモンガ」

HOKKAIDO RAILWAY COMPANY 2026



ごあいさつ

JR北海道グループは、北海道の暮らしや産業、観光を支える公共交通機関として、地域の皆様とともに歩んでまいりました。日頃より当社グループをご利用いただいているお客様をはじめ、地域、自治体、関係機関の皆様から賜っております温かいご理解とご支援に、心より感謝申し上げます。

2026年度は、「JR北海道グループ中期経営計画2026」及び「安全計画2026」の最終年度にあたります。同時に、次期中期経営計画の策定を見据え、当社グループの将来像を描く大切な節目の年でもあります。人口減少や少子高齢化の進行、自然災害の激甚化など、北海道を取り巻く環境は大きく変化していますが、私たちはこうした変化を乗り越え、持続的な成長と地域への貢献を実現していかなければなりません。

その前提となるのが、安全の確保です。安全は鉄道事業の根幹であり、すべての事業活動の基盤です。当社では、これまでの事故や事象を真摯に受け止め、その反省と教訓を風化させることなく、安全性向上に取り組んでまいりました。とりわけ、「報告から始まる安全」を徹底し、一人ひとりの気づきや懸念を組織全体で共有しながら改善につなげる安全文化の定着を進めています。加えて、安全教育や監査機能の充実を図るとともに、豪雪や大雨など自然災害への対応力を高め、安全・安定輸送の確保に全力を尽くしてまいります。

一方で、当社の経営における最大の課題が、当社単独では維持困難な線区への対応です。本年度は黄8線区の抜本的改善方策を取りまとめる重要な局面を迎えます。地域公共交通を取り巻く環境が大きく変化するなか、将来にわたり地域の移動手段を維持していくためには、地域や自治体の皆様との対話と協働が不可欠です。私たちは地域の実情や将来像を共有しながら、持続可能な交通体系の構築に向けて誠実に議論を重ねてまいります。

こうした課題に向き合う一方で、未来に向けた挑戦も加速させていきます。北海道の観光需要は引き続き高い水準にあり、とりわけ拡大するインバウンド需要は大きな成長機会です。札幌圏や新千歳空港アクセスの輸送力強化に取り組むとともに、新たな観光列車「赤い星」「青い星」の運行開始に向けた準備を進め、鉄道だからこそ提供できる北海道ならではの魅力と感動を国内外へ発信してまいります。

また、当社事業を支える経営基盤の強化に向けて、開発事業の拡大、DXの推進、カーボンニュートラルへの対応、人材の確保と育成など、事業構造の変革にも取り組んでいます。変化の激しい時代においても、お客様や地域から選ばれ続ける企業グループとなるため、新たな価値の創造に挑戦してまいります。

北海道新幹線札幌延伸については、開業時期の見直しという状況にありますが、その意義が揺らぐことはありません。北海道の交流人口拡大や地域経済の発展を支える重要なプロジェクトとして、関係機関と連携しながら、営業主体として着実に準備を進めてまいります。

中期経営計画2026の最終年度となる本年度は、これまでの歩みを確かな成果へと結実させるとともに、その先の新たな成長への第一歩を踏み出す一年です。JR北海道グループはこれからも安全を最優先に、地域とともに歩み、北海道の未来づくりに挑戦し続けます。皆様への感謝の気持ちを胸に、信頼される企業グループを目指してまいりますので、今後とも変わらぬご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

代表取締役社長 綿貫　泰之



代表取締役会長　島田　修
代表取締役社長　綿貫　泰之

CONTENTS

ごあいさつ……1

経営計画
長期経営ビジョン・中期経営計画の推進……3

安全の再生
当社が発生させた一連の事故・事象……7
当社が2024年度に発生させた事象……8
JR北海道 安全の再生／安全計画2026……9

人材確保・社員教育・コンプライアンスの徹底
人材の確保……11
社員教育／コンプライアンスの徹底……12

鉄道環境の変化
JR北海道発足後35年の経過……13
持続可能な交通体系の構築に向けた取り組み……17

激甚化する自然災害への対策
冬期間における安全で安定した輸送確保の取り組み……21

北海道新幹線
北海道新幹線の概要……22
北海道新幹線札幌開業時期の見通しと今後の課題……23
北海道新幹線固有のコストと特殊性……24
北海道新幹線の冬期対策……26
青函トンネルの防災・避難誘導設備……27
並行在来線（函館～長万部～小樽）の概要……28
北海道新幹線の営業施策……29
札幌駅部の新幹線工事……30

駅周辺開発
駅周辺開発の取り組み……31
札幌駅前再開発について……32

開発事業
開発事業の取り組み……33
新たな事業領域への挑戦……35

鉄道事業
都市間輸送と札幌圏の取り組み……36
観光列車の取り組み……38
業務運営の効率化～システムチェンジ……39
インバウンドに関する取り組み……41
CS向上に向けた取り組み……42

環境保全の取り組み
鉄道の環境優位性……43

JR北海道グループ……45
各種データ……46
沿革……49
会社概要……50

JR北海道グループ 経営理念

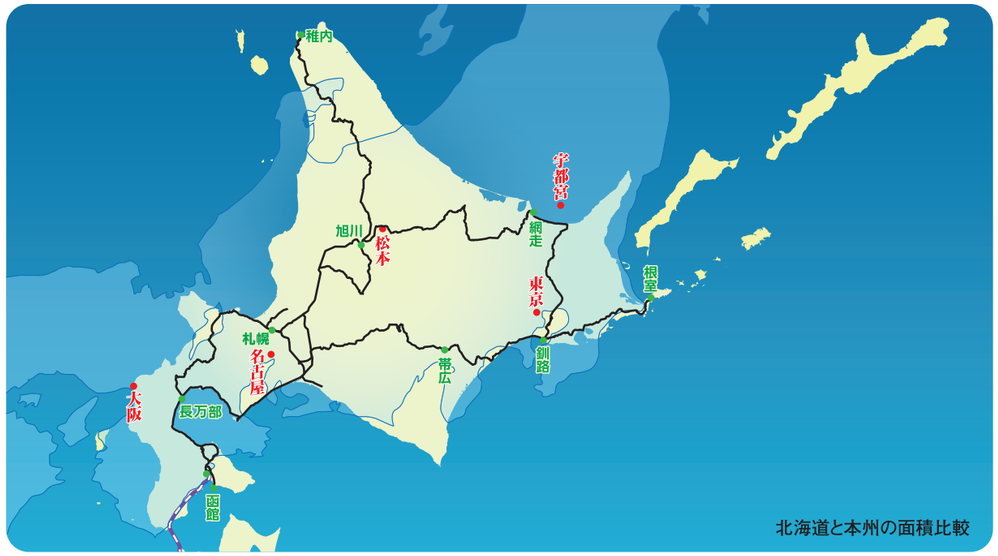
JR北海道グループは、

- お客様の安全を最優先に取り組みます。
- コンプライアンスの徹底をはじめ、企業に求められる社会的責任を果たします。
- 安心してご利用いただけるサービスを提供し、お客様満足の向上をめざします。
- 北海道に根ざす企業グループとして、地域の発展に貢献します。
- 個人の創造力とチームワークを高める企業風土を醸成し、社員の充実感の向上とグループとしての成長をめざします。

私たちの誓い

- お客様の命を守ります。社員の命を守ります。
- 「安全第一、安定第二」危ないと思ったらすぐに列車を止めます。
- JR北海道社員としての自覚を持って行動します。社会のルールを守ります。会社のルールを守ります。
- 「お客様あっての私たち」 感謝を忘れず仕事をします。
- 「確かな技術力」 身につけ、磨き、伝えます。
- 「鉄道はチームワーク」お互い声をかけ合い、進んで協力します。
- 「一人ひとりがJR北海道」 誇りを持って仕事をします。

表紙／函館線 銭函～朝里間



北海道と本州の面積比較

長期経営ビジョン・中期経営計画の推進

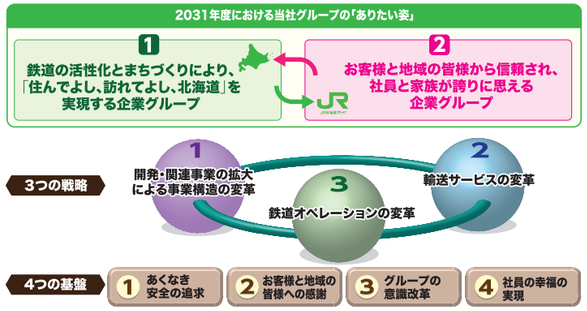
長期経営ビジョンの推進

2019年度に当社グループは新幹線札幌開業を機に経営自立することを目標とする「長期経営ビジョン未来2031」をスタートしました。

長期経営ビジョンは、安全を最優先とする経営方針を踏まえたもので、目標である経営自立に向け、グループ全員一丸となって挑戦していく道標（みちしるべ）を示したものです。

2031年度における「ありたい姿」を明示し、実現に向けて「3つの戦略」を定め、企業として揺るがずに大切にしていく価値観を「4つの基盤」と位置付けています。

グループ一体となって最大限の経営努力並びに経営再生のための課題解決を行い、北海道に根ざす企業グループとして、地域の発展に貢献していきます。



なお、2025年3月には北海道新幹線の整備に関する有識者会議により、現時点では完成・開業は概ね2038年度末頃となる見込みであること等が報告されましたが、国土交通大臣からは、「現時点の開業見通しには相当程度の不確実性が残るため、トンネルの貫通に一定の目途が立った段階で、改めて全体行程を精査すること」とされています。

新幹線の札幌開業時期がまだはっきりしない状況であることから、現時点では長期経営ビジョンは見直しませんが、新幹線のスケジュールによらず、経営自立に向けて長期経営ビジョン及び中期経営計画に盛り込んだ札幌駅周辺の再開発事業や必要な経営改善策などの取り組みを全力で推進するとともに、一日も早い北海道新幹線の全線開業に向けて取り組んでまいります。

監督命令の受領　2024年3月15日

当社は、2018年に国土交通大臣より「事業の適切かつ健全な運営に関する監督命令」を受領し、経営改善に向けた取り組みを着実に進めてまいりましたが、新型コロナウイルスの影響を受け、中期経営計画2023で掲げた数値目標が未達となったこと、黄線区における事業の抜本的な改善方策の検討が未達に終わったことを受け、2024年3月15日に国土交通大臣より3度目となる監督命令を受領し、経営改善に向けた取り組みをより一層深度化及び加速化するよう命じられました。

経営改善に向けた取り組み

●JR北海道は、経営自立を目指し、「インバウンド観光客の徹底的な取り込み」「非鉄道事業への戦略的な投資と体制・人材の強化」「安全投資の確保」「DXの推進による生産性の向上」「カーボンニュートラルへの積極的な貢献」等の取り組みをはじめとする収益の増加とコストの削減に取り組み、徹底した経営努力を行うこととし、これらを盛り込む次期中期経営計画（2024年度～2026年度）を策定し、着実に遂行する。

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（いわゆる「黄線区」）における取り組み

●JR北海道と地域の関係者は、

・引き続き一体となって、徹底した利用促進やコスト削減などの取り組みを行い、国による支援制度も活用しつつ、徹底的にデータとファクトに基づく議論を重ねる。
・線区の特性（観光線区、都市間幹線交通など）に応じた目標を設定し、PDCAサイクルにより必要な見直しを行う。
・2026年度末までに、線区ごとに事業の抜本的な改善方策を確実にとりまとめる。

中期経営計画2026の策定

監督命令に基づき、2024年4月に長期経営ビジョン実現への第2ステップとなる「JR北海道グループ中期経営計画2026」を策定しました。「中期経営計画2026」では、環境変化がもたらす影響に適切に対応し、JR北海道単体での黒字化を本中期経営計画の一つの目標とします。

また、財務基盤の立て直しとともに新たな経営課題の解決を図り、長期経営ビジョンの達成に向け計画をローリングしながら取り組みを進めます。「3つの戦略」「4つの基盤」及び新たに発生した「人材の確保」等の「新たな経営課題」に対する主な取り組みは以下の通りです。

対応方針

▶想定外の環境変化に強い事業ポートフォリオへの変革を加速します。
▶全国に先駆けて進む北海道の人口減少により、鉄道・開発事業共に需要の減少が見込まれる中、**需要を維持・拡大するためには、顧客や市場の拡大・開拓が必要不可欠**です。
特に、**急速に回復し新型コロナウイルス前の状況に戻りつつあるインバウンド需要の取り込みが重要なテーマの一つ**であり、**グループ全体でインバウンド施策を推進**します。また、インバウンドだけでなく高付加価値旅行者への対応の強化を図るなど売上の拡大をめざします。
▶就労人口の減少等を背景に採用市場・環境が激化しています。当社においても近年**「人材の確保」が新たな経営課題**となっています。
本中期経営計画では「人材の確保」を重要なテーマの一つと位置づけ、**多様な採用活動による採用数の確保と自己都合退職者数の抑制に取り組みます**。
▶あわせて、**DXの推進等により生産性の向上・省力化・コスト削減を図る**とともに、社会的ニーズが高まっているカーボンニュートラルの取り組みを強力に推進します。

3つの戦略

- 開発・関連事業の拡大
- 輸送サービスの変革
- オペレーションの変革

●「JRイン」「ジュノール」「ブランJR」「北海道四季マルシェ」の展開、開発人材の強化
●新幹線札幌駅工事推進、インバウンドの収益拡大、空港アクセス強化、イールドマネジメント、観光列車、運賃改定
●黄線区を維持する仕組みの構築に向けた関係者との協議
●駅業務のスリム化、車両・機械・システムの更新による省力化、業務のデジタル化、ICT人材の育成

4つの基盤

- 安全の追求
- お客様・地域への感謝
- 意識改革
- 社員の幸福

●「安全計画2026」の推進
●観光列車を活用した地域の魅力づくり、CSの推進、BP新駅の工事推進
●「カーボンニュートラル2050」に基づく太陽光発電の拡大、KPI検証を通じた「稼ぐ意識」「コスト意識」の醸成
●女性が活躍できる職場・職域拡大、多様な働き方の推進、健康経営の推進、社員への成長機会の提供

新たな経営課題

- 人材の確保
- 札幌駅周辺開発

●人材の確保・働きがいの向上を目的とした賃金改善の検討、社宅・寮の建て替えなど
採用数の確保と自己都合退職者数の抑制策の実施
●工事費高騰に対応した札幌駅周辺再開発事業の推進

KGI・KPIの設定

「中期経営計画2026」の目標達成に向けて、収入関連項目・費用関連項目に目標を設定しています。また人材等の取り組みについては、その他項目として設定し「中期経営計画2026」の進捗管理を行います。

四半期ごとに達成・進捗状況を検証することでPDCAをまわし、各事業の最終目標の達成につなげています。

収入関連項目

（1）開発事業セグメント　売上
　（1-1）①不動産業
　　②JRタワーテナント
　（1-2）①ホテル業
　　②JRタワーホテル日航札幌
　（1-3）①物販・飲食業
　　②四季彩館
（2）鉄道運輸収入（取扱収入）
　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

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

経営改善委員会（第三者委員会）

当社の経営改善に向け、長期経営ビジョンや中期経営計画に盛り込んだ取り組みの検証や改善方策等について、外部の視点から厳しい意見・アドバイスをいただくため、企業経営や金融、交通政策等様々な分野の有識者による経営改善委員会を設置しています。



経営改善委員会（年2回開催）

［委員長］
片野坂　真哉（ANAホールディングス株式会社 取締役会長）

［委　員］
石井　吉春（北海道大学公共政策大学院 客員教授）
大野　龍樹（株式会社みずほ銀行 常務執行役員）
丸谷　智保（株式会社セコマ 代表取締役会長）
箕輪　留以（株式会社日本政策投資銀行 常務執行役員）
柚木　和代（イオン北海道株式会社 社外取締役）

※2026年6月現在

中期経営計画2026のこれまでの取り組み状況

「JR北海道グループ中期経営計画2026」の目標の一つはJR北海道単体での黒字化です。北海道新幹線札幌開業遅れや、工事費・資材高騰が続くといった課題もある中、これまで旺盛なインバウンド・観光需要を取り込み、収益の拡大につなげることができました。このような商機をとらえながら、引き続き各種施策を推進します。

また、中期経営計画の目標達成に向けた取り組みに加え、中・長期的に収益力を高めていくための検討も進めていきます。新幹線札幌開業のスケジュールによらず、経営自立に向けて長期経営ビジョン及び中期経営計画に盛り込んだ札幌駅周辺再開発事業や当社単独では維持困難な線区の課題解決等、経営改善に全力で取り組みます。長期ビジョンに掲げた経営自立に向けて、短・中・長期的に各種施策を検討・実施していきます。

■「安全計画2026」の取り組みをスタート　■運賃改定（2025年4月1日）　■「快速エアポート」の日中時間帯毎時6本化の実施
■北海道内特急列車の全車指定席化、イールドマネジメントシステムの導入　■Kitacaエリア拡大（函館エリア6駅、岩見沢～旭川間14駅）
■根室線（富良野～新得間）の鉄道事業廃止（2024年4月1日）　■留萌線（深川～石狩沼田間）の鉄道事業廃止（2026年4月1日）
■北3西12地区における分譲賃貸マンション・商業施設開発　■発寒中央地区の分譲マンションの入居開始　■野幌鉄道林跡地を活用した宅地開発
■JRモバイルイン富良野・函館新規開業　■シンサツBLOCK開業　■千歳エリア新築賃貸マンションの竣工　■帯広エリア新築分譲マンションの着工
■スマホ定期券対象エリア拡大

経 営 計 画

国及び地域からの支援

2021年3月に当社に対する経営支援策の根拠となる「日本国有鉄道清算事業団の債務等の処理に関する法律等の一部を改正する法律案」が可決・成立し、国の支援の継続・拡充をいただいております。また、当社に対する車両導入の支援などを含む北海道の支援もいただいております。

国の支援

JR北海道に対する支援について（2024年3月15日国土交通省プレス資料より抜粋）

基本的な考え方	2021年に改正された国鉄債務等処理法等に基づき、経営自立化に向けて、必要な支援を継続（助成金の交付等の支援の期限は、2030年度まで）

支援の概要

中期経営計画期間内における支援

●助成金の交付、省力化・省人化に資する設備投資のための出資等

・中期経営計画期間内（～2026年度）における支援の実施【1,092億円】

「黄線区」における取り組み

●国において、地域と協力して、設備投資や観光列車等の取得に対し、支援を実施【67億円】

・国からJR北海道に対する監督命令発出　・地域と協力して行う「黄線区」への支援を継続

具体的な支援策

1．中期経営期間内における支援

（1）助成金の交付

・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費等の支援等

（2）青函トンネルの更新費用に係る支援

・青函トンネルの更新費用について、JR北海道に代わって、鉄道・運輸機構が負担

（3）省力化・省人化に資する支援　・設備投資に必要な資金の出資

（4）利子補給　・市中の金融機関から行う資金調達に係る利子補給

（5）DES（Debt Equity Swap）　・新型コロナウイルス感染症拡大の影響を踏まえた債務圧縮・資本増強

（6）不要土地の引き取り　・廃線跡地等の不要土地の鉄道・運輸機構による引き取り

2．地域と協力して行う「黄線区」への支援

・黄線区に係る設備投資等の支援　・北海道高速鉄道開発（株）による観光列車等の取得に対し、国と地域が協力して支援

3．経営安定基金の下支え

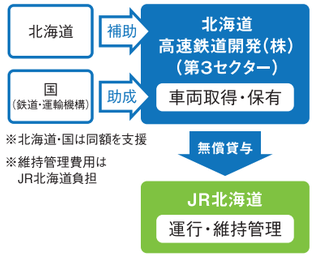
・経営安定基金について一定の運用益を確保することなどにより、経営安定基金を下支え

地域の支援

北海道高速鉄道開発（株）による観光列車等の取得に対し国と協調して補助



観光列車としても活用可能な鉄道車両「ラベンダー」編成



2026年度 収支計画

●鉄道運輸収入

・2026年度の鉄道運輸収入は、道北方面を含めた特急列車の全車指定席化によりイールドマネジメントを効果的に発揮することなどの各種施策により過去最高となる825億円を目指します。

●開発事業収入

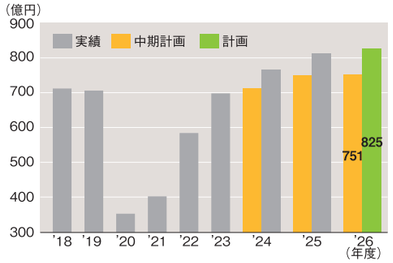
・2026年度の開発事業収入は、北3西12地区の商業施設及び賃貸マンション「ジュノール札幌植物園」の不動産賃貸収入のほか、「ブランシエラ札幌発寒」などの不動産販売収入等により、65億円を目指します。

●営業費用

・人材確保のための待遇改善による人件費の増加のほか、物価・労務単価高騰による材料費・外注費の増加を見込みます。

・コスト削減については、中期計画で設定したコスト削減目標22億円を上回る目標を設定し、着実に進めることにより費用の低減を図ります。

■鉄道運輸収入実績及び計画



■数値計画

単体　（単位:億円）

	2025年度実績	2026年度中期計画	2026年度事業計画	増減 対2025年度実績	増減 対2026年度中期計画
営業収益	979	911	978	▲1	67
うち鉄道運輸収入	811	751	825	13	74
営業費用	1,473	1,465	1,557	83	92
営業損益	▲493	▲554	▲579	▲85	▲25
営業外損益	339	377	387	47	10
うち基金運用益	290	304	358	67	54
うち特別債券利息	15	55	0	▲15	▲55
経常損益	▲154	▲177	▲192	▲37	▲15
特別損益	172	177	186	13	9
当期純利益	32	4	1	▲31	▲3

連結　（単位:億円）

	2025年度実績	2026年度中期計画	2026年度事業計画	増減 対2025年度実績	増減 対2026年度中期計画
営業収益	1,656	1,555	1,659	2	104
営業費用	2,064	2,059	2,167	102	108
営業損益	▲408	▲504	▲508	▲99	▲4
営業外損益	325	361	365	39	4
経常損益	▲83	▲143	▲143	▲59	0
特別損益	165	173	182	16	9
親会社帰属当期純利益	76	15	15	▲61	0

「絶対に守るべき安全の基準を維持する」ための設備投資・修繕の実施

鉄道の安全確保の前提条件である設備の健全性確保のため、老朽化した地上設備や車両の更新・修繕等を継続して計画的に進めていきます。また、安全の確保を前提に、効率的で働きやすい作業環境を実現するため、省力化につながる設備投資を進めています。

「JR北海道グループ中期経営計画2026」設備投資・修繕計画（安全）

1.安全投資

	主な施策（2024～2026年度）	実施年度	金額規模（億円）
運輸・車両	721系電車の老朽取り替えに伴う新製電車の導入	2024～	215
	DE15形機関車の更新に伴うラッセル気動車増備	2026～	
	車両ライフサイクルに基づく重要機器取り替え（261系1000代特急気動車、789系1000代特急電車等）	2024～	
	安定的な検修工程確保のための車両検修機器の取り替え	2024～	
軌道	PCマクラギ化、橋マクラギ・分岐マクラギ合成化（函館線、室蘭線等）	2024～	55
	レールの重軌条化（根室線、宗谷線）	2024～	
土木	高架橋の耐震補強（新札幌高架）	2024～	40
	橋りょう、トンネル等の土木構造物の保全	2024～	
	落石対策、土砂崩壊対策等の線路防災設備の整備	2024～	
建築・機械	駅舎、旅客上家、運転所等の鉄道事業建物の改修	2024～	40
	昇降設備の改修、圧縮空気式除雪装置ユニット交換	2024～	
電気	運行管理装置の更新（函館線、石北線、富良野線）	2024～	180
	変電所設備の取り替え（鷲別ほか）	2024～	
	ATS-DNの整備（石北線　新旭川～上川）	2024～2026	
	通信網の整備（函館線等）	2024～	
	踏切設備の老朽更新・保安度向上対策の実施、電気ケーブルコルゲート化	2024～	
新幹線・青函トンネル	北海道新幹線総合システム（CYGNUS）老朽取り替え	2024～	125
その他	乗務員シミュレータの更新　等	2025～2026	20
安全投資合計			675

2.修繕

	主な施策（2024～2026年度）	実施年度	金額規模（億円）
車両	ライフサイクルに基づく各種検査・修繕	2024～	178
軌道	検査結果に基づく計画的な取り替え・修繕	2024～	246
	集中修繕（室蘭線、石北線等）、ロングレール化（函館線、根室線等）	2024～	
土木	橋りょう、トンネル等の土木構造物の計画的な修繕	2024～	84
	高架橋コンクリート剥落対策（札幌高架、新札幌高架、旭川四条高架）	2024～	
建築・機械	検査結果に基づく建物、機械の計画的な修繕	2024～	61
電気	検査結果に基づく計画的な取り替え・修繕	2024～	128
新幹線・青函トンネル	青函トンネルにおける老朽設備の計画的な修繕	2024～	287
	共用区間におけるNレール交換	2024～	
	電気設備の修繕（特高ケーブル、高圧ケーブル、LCX等）	2024～	
その他	工具・器具等の計画的な修繕	2024～	156
修繕費合計			1,140

※終了している施策は除く

DXの推進

デジタルツールを活用して業務プロセスを一つひとつ変革し、社員全体が働きやすい環境を実現することを目指していきます。

「デジタル技術」を活用した意識・行動の「変革」

DXを推進するために環境整備を進めるとともに、業務のデジタル化、システムの構築、人材育成等に取り組んでいます。

●マーケティングにおけるDX　例）Kitaca、オンライン販売、データマーケティング…

●鉄道インフラにおけるDX　例）3Dデータ、自動検測、ドローンの活用…

●バックオフィスにおけるDX　例）ペーパーレス、フリーアドレス、RPAによる自動化…



DXに向けた取組概念図

生成AIの利活用

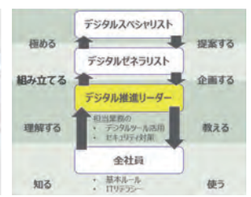
専用環境下で生成AIを利活用し、文書検索、技術知識の継承・習得に要する時間の削減に向けて取り組みます。

セキュリティが強固な専用環境下で、生成AIが社内情報を参照し回答するRAG※の環境を整えます。

（Retrieval-Augmented Generation:検索拡張生成）



生成AIを活用した業務の将来像



ICT階層イメージ図

ICT人材の育成

DXと情報セキュリティは両輪で進める必要があり、各部門にDX推進の中核となるデジタル推進リーダーを配置し、勉強会等を行い、ICTリテラシー※の向上を図っています。

※ IT技術の本質を理解して職場や生活に効果的に活用する能力



オフィスのフリーアドレス化

安 全 の 再 生

当社が発生させた一連の事故・事象

当社は、2011年5月27日に石勝線列車脱線火災事故を発生させました。その後、「お客様の安全」を最優先とする企業に再生するため、様々な取り組みを進めてきましたが、2013年9月19日に函館線大沼駅構内での貨物列車脱線事故を契機として、線路検査データの改ざんなどが判明し、お客様・地域の皆様をはじめ、社会からの信頼を失うこととなりました。

石勝線列車脱線火災事故発生から15年、函館線大沼駅構内貨物列車脱線事故から12年経過し、大沼の事故後に入社した社員が全体の5割を占めました。これらの事故等の反省と教訓を決して風化させることのないよう次世代に伝えながら、安全の確保、安全性の向上に向けた取り組みを全社一丸となって進めています。

石勝線列車脱線火災事故　2011年5月27日

事故概要

日　　時：**2011年5月27日（金）21時55分頃**
場　　所：石勝線清風山信号場構内（新夕張・占冠間）
列　　車：釧路発札幌行き 特急スーパーおおぞら14号（6両編成）
乗客乗員：252名（お客様248名（私用乗車の社員含む）・乗務員4名）
負 傷 者：79名（お客様78名・車掌1名）

直接原因

車輪の表面が急ブレーキ等により部分的に摩耗し、円筒形状が不整となったため、振動により4両目の減速機を支える吊りピンが脱落。これにより4両目の減速機と推進軸が脱落し後部台車2軸が脱線、脱落した減速機の「かさ歯車」が衝撃したことにより、6両目の燃料タンクが破損。漏れ出した軽油が飛散し、発電機付近で出火したものと考えられる。

事故の背景

- 脱線しているという現場の状況把握ができないまま、列車をトンネル外へ出そうとしていた。
- 乗務員は指令の指示を待つ状況となり、避難が遅れてしまった。
- 車両に必要な検査・修繕の時間を確保することより、収入確保のため増結等営業運転に車両を使用することを優先していた。
- そのため、会社は、車両メンテナンスを行うための予備車が不足していたにもかかわらず、予備車を確保してこなかった。

事故後の主な取り組み

- 車輪管理の取り組みの強化


在姿車輪旋盤


車輪フラット検出装置

- 気動車の減速機支え装置の構造変更
  - 2014年7月より開始し、2019年10月に全気動車380両の施工完了
- 気動車の推進軸垂下防止保護枠の増設
- マニュアルの制定、見直しと充実
  - 「トンネル内における列車火災時の処置手順」の見直しと充実
  - 現地の判断を最優先とする「緊急時のお客様避難誘導マニュアル」の策定
- 避難誘導に関する改善
  - 車両設備の改善（非常灯・避難はしごの整備）
  - トンネル設備の改善（距離標・電話位置標等の設置）等
- 教育・訓練の充実
  - 車輪管理に係わる社員の知識・技能向上のための教育体制構築
  - 実車・シミュレータを使用した体験型訓練の実施等

安全輸送の確保に関する事業改善命令　2011年6月18日

函館線大沼駅構内貨物列車脱線事故　2013年9月19日

事故概要

日　　時：**2013年9月19日（木）18時05分頃**
場　　所：函館線大沼駅構内
列　　車：帯広貨物駅発熊谷貨物ターミナル行き8054列車（現車17両）

直接原因

脱線開始点付近の軌道変位が、軌道整備基準値に比較して大きかったこと、さらには連続して犬くぎの食い込みや浮き上がりが存在していたことから、レールの小返り及び滑動が発生して軌間が動的に拡大し、軌間内脱線の限度値を超過したことにより発生したものと考えられる。

事故の背景

- 会社は収入確保のため列車の安定輸送を最優先として、検査・補修による列車遅延・運休を認めなかった。
- 必要な予算・施工能力がなく、設備の劣化が進行し、検査から補修までの保守のバランスが崩れ、補修が追いつかなくなった。

国土交通省の特別保安監査で判明した事実

- 軌道整備基準値超過箇所の未補修
- 脱線事故直後の線路検査データ改ざん
- 特別保安監査前の線路検査データ改ざん
- 多くの保線職場で過去から線路検査データの書き換え

事故後の主な取り組み

- システム化による検査データの信頼性向上


簡易軌道検測装置


新型軌道検測車

- 記録を重視する検査ルールの見直し
  - 検査データの記録・管理ルールの明確化
  - 検査データに対する多重チェックの実施
  - 軌道変位管理体制の見直し等
- 線路設備の更新・強化及び修繕の推進
  - PC（鉄筋コンクリート）マクラギ化・ロングレール化等
  - 軌道修繕費の確保

国土交通大臣より「輸送の安全に関する事業改善命令」（2回目）／「事業の適切かつ健全な運営に関する監督命令」を受領　2014年1月24日

2014年～2018年度の具体的計画

「事業改善命令・監督命令による措置を講ずるための計画」
2014年7月23日、12月26日
改ざんの根絶、安全確保を最優先とする事業運営の実現など具体的実行計画

「安全投資と修繕に関する5年間の計画」 2015年3月20日
2018年度までに安全基盤を確立させるための、設備投資や修繕の計画

「JR北海道再生推進会議」を設置
2014年6月12日～2018年11月13日
安全対策などの実行に関する監視と助言、将来に向けた追加対策の提案

「JR北海道再生のための提言書」を受領
2015年6月26日

安全の基本方針「JR北海道 安全の再生」を制定
2015年9月

安全管理規程上の「輸送の安全を確保するための基本的な方針」に位置づけ
2018年4月

2019年～2023年度の具体的計画

「安全計画2023」 2019年4月
「事業改善命令・監督命令による措置を講ずるための計画」「安全投資と修繕に関する5年間の計画」の考え方や取り組みを基本に、重大事故・重大労災、危険事象の再発防止・未然防止対策を追加

「安全アドバイザー会議」を設置
2020年1月27日～2024年3月1日
安全計画2023の取り組み状況を点検、指導と助言を実施

「安全計画2026」 2024年4月

当社が2024年度に発生させた事象

不適切な保安体制の下で待避不良を発生させ、さらに虚偽の報告をした事象等、安全に関わる事象が繰り返し発生

函館線 砂川駅構内で発生した事象（2024年11月9日）

概況　列車見張員を指定せず、運転状況の確認を行わないまま作業を行い、貨物列車から気笛吹鳴を受け、緊急待避したが、「列車待避していたが、咄嗟にレンチを取りに線路内に立ち入り列車を止めた」と虚偽報告し、さらに、保安体制を取らずに作業を行っていた事実を隠すため、適切な保安体制を行っていたと虚偽報告

その後も、函館線 森～石倉間での脱線列車の隣接線に貨物列車を通過させた事象（2024年11月16日）
根室線 札内～厚内間での線路閉鎖の手続き前等に線路内作業を行った事象（2024年10月7日）等

さらに安全に関わる事象が繰り返し発生・発覚

北海道運輸局長より「鉄道の安全輸送の確保について（指示）」を受領　2025年3月31日

その後も安全に関する不適切な事象等発生

国土交通省・北海道運輸局による「強化型保安監査体制」　2025年5月27日～2年間程度

「鉄道の安全輸送の確保について（指示）」に対して講ずる措置 ＜2025年6月30日 恒久対策の具体的措置内容等を報告＞

本社が、現業機関において安全に作業できる体制作りにこれまで以上に関与することとし、具体的な方策及び実施の時期を明示して取り組む。

- **安全管理体制の強化のため、社長直轄の組織として新たに「安全監査室」を設置**
  社長直轄の組織として、安全に関するルールの遵守や事故・事象の対策の実施状況等についての監査を実施する。
- **ソフト対策に加えて、ハード対策（アプリ、GPS、カメラなど）を推進**
  アプリ:現場点呼簿の作成に対する負担軽減を図る「現場点呼アプリ」、「運転支援アプリ」による運転士に対する注意喚起機能の拡充
  GPS:GPSの位置情報を活用した列車見張員の配置状況の把握
  カメラ:列車見張員等が装着する「ウェアラブルカメラ※1」や「車両前頭カメラ※2」による、発生した事象の正確な把握
- **線路保守作業における作業の計画から実施までのプロセスを管理**
  大沼事故以降取り組んできた、設備に対するプロセス管理で確立した手法を、線路保守における作業のプロセス管理に拡大する。
- **各保線管理室におけるミーティングに関わる環境の整備**
  業務プロセスが確実に遂行できるよう、ミーティング環境の整備として、「電子黒板※3」を導入する。


【ウェアラブルカメラ】※1（工務・電気系統）


【ウェアラブルカメラ】※1（駅系統）




【車両前頭カメラ】※2


【電子黒板】※3

安 全 の 再 生

JR北海道 安全の再生

安全の基本方針

お客様の命、社員の命を守るために、経営トップから現場第一線までの全ての社員が、どのように考え行動するのか認識を共有するため、安全の本質をシンプルにまとめた「JR北海道 安全の再生」を策定し、全ての判断基準、行動基準の中心に据えて、安全の再生に向けて取り組んでいます。策定にあたっては、「JR北海道 安全の再生」検討案を全社員へ説明したうえで意見を集約し、約6,100件の意見を反映しました。

命を守るためにとるべき行動

- ●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

安全を最優先とする業務の進め方

- ●PDCAサイクルの繰り返しによる安全確保の基準となるルールの定着化
- ●「絶対に守るべき安全の基準」の維持
- ●ミスがあることを前提としたバックアップ体制の整備
- ●現場第一主義・三現主義（現地・現物・現人）実践による現場力の発揮
- ●設備投資・修繕の充実と優先順位の低いことの取りやめ



安全計画2026

2024年度から取り組んでいる「安全計画2026」は、2019年度から取り組んだ「安全計画2023」の考え方や取り組みを継続しつつ、これまでの取り組みの深度化、環境の変化にも柔軟に対応し、社員の意見なども反映して「あくなき安全の追求」を続けています。

安全意識を高め、命を守るためにとるべき行動が実践できる社員の育成

安全意識を維持・向上するためには、不断の努力が必要であり、安全意識は確実に引き継いでいかなくてはなりません。私たちはこれまでの取り組みをさらに深度化するとともに、過去の事故の風化防止にも取り組み、「命を守るためにとるべき行動が実践できる社員」を育成しています。

【 主な取り組み 】

「安全第一、安定第二」のさらなる定着

●膝詰め対話

役員や会社幹部との意見交換を通じて、安全について考え、社員の安全意識の向上を図っています。

また、社員の意見は安全施策へ反映させています。



膝詰め対話

●事故と事象の報告制度の更なる定着

危険の芽を見逃さないために、列車の遅延や運休に関係なく発生した全ての「事故」「事象」を報告する制度の更なる定着を図ります。



社員に配布しているリーフレット

石勝線列車脱線火災事故、函館線大沼駅構内貨物列車脱線事故の風化防止

●「安全再生の日」の取り組み

石勝線列車脱線火災事故を発生させた5月27日を「安全再生の日」に制定し、全職場で事故が発生した当時の背景や企業風土、事故により得た教訓を伝え、風化防止を図っています。また不適切な保安体制の下で待避不良を発生させ、さらに虚偽の報告した事象を受け、2025年度は「報告から始まる安全」の意義や重要性を教育する内容で実施しました。

●「保線安全の日」の取り組み

保線社員全員が、函館線大沼駅構内貨物列車脱線事故及び線路未補修・検査データ改ざんを振り返り、二度と同じ誤りを繰り返さないように、当時の背景や企業風土、事故により得た教訓を伝え風化防止を図っています。

●石勝線列車脱線火災事故の現地研修

石勝線列車脱線火災事故を発生させた清風山信号場での現地研修を計画します。

●安全の語り部

石勝線列車脱線火災事故、函館線大沼駅構内貨物列車脱線事故や一連の事故・事象を発生させた背景や企業風土、得た教訓・知見など、各系統の様々な方に語っていただきます。

●安全研修（第3期）

当社が安全を最優先とする経営に転換する契機となった「石勝線列車脱線火災事故」と「函館線大沼駅構内貨物列車脱線事故」の反省と教訓と学び、「JR北海道 安全の再生」の考え方や作られた背景を理解し、命を守る大切さを再認識することを目的に、「考え・感じる」をコンセプトとして実施しています。また不適切な保安体制の下で待避不良を発生させ、さらに虚偽の報告をした事象を受け、2025年度からルールを守る重要性、ありのままの報告の重要性も追加し、実施しています。

■安全研修館

石勝線列車脱線火災事故、函館線大沼駅構内貨物列車脱線事故及び線路未補修・検査データ改ざんなどの一連の事故・事象を踏まえ、社員の安全意識を継続して高め、安全を最優先とする企業風土に醸成するため、社員研修センター内に「安全研修館」を開設し、安全研修等を行っています。



石勝線列車脱線
火災事故の展示



函館線大沼駅構内
貨物列車脱線事故の展示



過去の事故事例の展示

「危ないと思ったらすぐに列車を止めます」「現地の判断が最優先」の実践

現車やシミュレータなどを用いた体験型の教育・訓練を通じて、いざという緊急時においても「自ら命を守る判断と行動」が実践できる社員を育成しています。



在来線避難誘導訓練



新幹線避難誘導訓練

命を守るための仕組みの充実と取り組みの徹底

鉄道の安全は、日々の業務が一定レベル以上で確実に行われることで確保されます。社員一人ひとりがその知識や技能を身につける教育訓練をさらに充実させるとともに、検査や修繕結果等を確実に管理するための「多重チェック」「ダブルチェック」をこれからも継続します。

また、これまで発生した重大事故、重大労災、死亡労災、危険事象の再発防止・未然防止対策に重点的に取り組み、グループ会社や協力会社と一体となって、安全性の維持向上を図っています。

データ管理の適正化及び多重チェック等の取り組みの徹底

多重チェック等の取り組みにより、「検査から修繕までの適正化」が図られていることから、継続して地上設備や車両の検査・修繕結果の管理を徹底し、事故防止を図っています。



設備管理システムによる検査データの多重チェック体制の一例

危険事象の対策の推進

ドア扱い誤りや速度超過といったお客様または社員の命に係る事象の再発防止策を定着させ、さらなる安全を目指します。また「初めて」「変化」「久しぶり」を意識した事故の未然防止にも取り組んでいます。



ドア扱い誤り（イメージ）



速度超過（イメージ）

重大事故、重大労災、死亡労災の再発防止

列車脱線や列車火災といった重大事故を決して発生させることのないよう、これまで発生した重大事故の対策を推進しています。また触車※、墜落、感電といった重大労災、そして過去に発生した死亡労災の対策を推進し、安心して働ける作業環境を作っています。

※人と列車が接触すること



函館線 森～石倉間での列車脱線事故
（2024年11月16日発生）

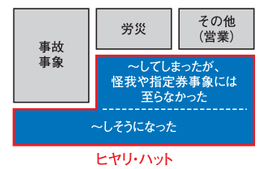


社用車の安全警報装置（衝突防止補助システム）

小さな「危険の芽」の摘み取り

報告された事象の中から、他系統でも起こり得る事象を抽出し、速やかに水平展開し注意喚起を行う取り組みを行っています。また事象報告とヒヤリ・ハットの報告対象の違いなどの再周知や教育を行い、大きな事故になる前の「危険の芽」を摘みとっています。

- ●当社ではヒヤリ・ハットを「運転関係」「労災関係」「その他」に分類しています。
- ●運転関係（事故・事象）では、「～した・～してしまった」を全て事象として報告していますが、ヒヤリ・ハットは「～しそうになった」ことが対象です。
- ●労災やその他では、「～しそうになった」ことのほか、「～してしまったが怪我や指定券事象等には至らなかった」こともヒヤリ・ハットの対象です。



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の強化

「措置を講ずるための計画」「安全計画2023」で構築した安全管理体制を維持します。その他、様々な視点から安全の取り組みを行っています。

【 主な取り組み 】

安全推進委員会における命に係ることの徹底的な議論

安全推進委員会等を継続開催し、「4M4E分析手法」などの科学的な手法を用いた原因究明により適切な対策を立案します。また、策定した対策について、「半年後」「2年度」にトレースを実施し、進捗状況及び対策の有効性について確認を行いPDCAサイクルを回しながら定着させていきます。

■4M4E分析手法とは

ヒューマンエラーに起因する事故・事象を対象に、「人」「もの」「環境」「管理」の4つの視点で、エラーを誘発した本質的な要因を抽出し、対症療法的ではない効果のある対策を策定するための手法です。



三現主義（現地・現物・現人）による安全性向上（PDCA）

計画部門が「現地」「現物」「現人」による現場の実態把握（CA）を行い、現場とコミュニケーションをとりながら、安全に関する現場の課題を解決（PD）する取り組みをさらに推進しています。また、監査部が自主監査の実施状況、安全管理体制の運営状況の確認や社長へ結果を報告しています。

「安全アドバイザー会議」による取り組み状況の定期的な点検

「安全計画2026」の施策及び鉄道の安全に関する業務全般について、社外の知見を踏まえた助言・指導を受け、施策に反映させることを目的に「安全アドバイザー会議」を開催しています。



安全アドバイザー会議

アドバイザー	・高野 伸栄氏　（一社）地域社会資本マネジメント研究所 理事長 ・上浦 正樹氏　北海学園大学 名誉教授 ・伊達 宏昭氏　北海道大学 大学院情報科学研究科 教授

頻発化・激甚化する自然災害に備えたリスクの低減

巨大地震や津波に備え、大規模災害発生時の本社災害対策本部の設置・対応訓練、避難誘導訓練などを行っています。また自治体が計画する津波避難経路計画に対する協議を進めています。

豪雨や雪害などの対応は、繰り返しのトレースにより、対策の改善・推進を行うとともに、安全を確保するため、早めの運転見合わせや計画運休を実施しています。

人材確保・社員教育・コンプライアンスの徹底

人材の確保

人材は、これからのJR北海道の成長を支える最も大切な力です。労働条件の改善を含め、採用と定着に向けた取り組みを進めます。一人ひとりが安心・充実して働ける環境づくりにも力を注ぎます。

人材の確保

●労働条件の改善

・人材の確保・働きがいの向上を目的とした労働条件改善の検討

●自己都合退職者数の抑制・若年退職対策

・系統間異動の実施

・自己都合退職者を対象とした再雇用の実施

●採用数の確保

・新卒採用の確保に向けインターンシップの実施等により学生との継続的な接触機会を創出

・社会人採用の拡大に向け、広報の強化及び就職エージェントの積極的な活用

・不動産・ホテル事業や新規事業開発等の経験やスキルを有した即戦力となる人材の積極的な採用

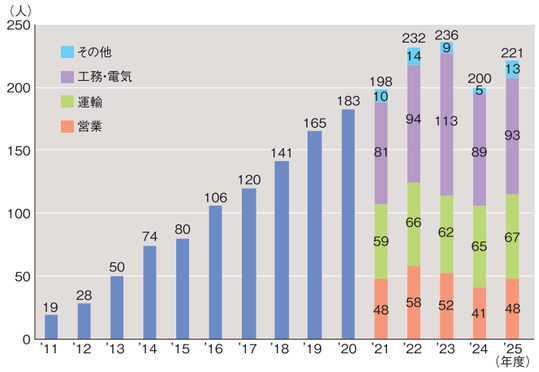
・工務人材の確保に向けた新たな採用コースの設定

・「特定技能人材育成研修」を活用した外国人採用（ベトナム人2名）の実施

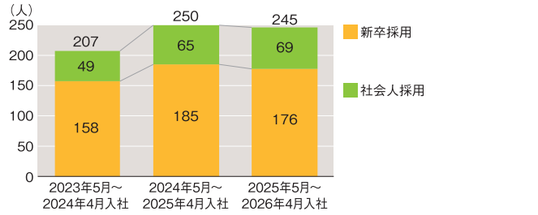
■過去2年の賃金引上げ計（定期昇給＋ベア）

2025年度	2026年度
10,913円	12,973円

■自己都合退職者数の推移



■採用者数の推移



ダイバーシティ

●育児・介護と仕事の両立支援、新任管理者へのダイバーシティ意識づけの取り組み等、女性活躍推進法及び次世代法行動計画に沿った取り組みの推進

●女性が活躍できる雇用環境の整備を進め、新たな職種・職場への配属拡大等の取り組みを推進

●障がい者雇用の法定雇用率維持及び活躍できる体制の整備

女性活躍推進企業としてえるぼし（2段階目）に認定

働き方改革の推進・福利厚生の充実・健康経営の推進の取り組み

●リモートワーク・始終業時刻選択の仕組みの制度拡充の検討等、働き方の多様化を推進

●居住環境向上に向けた老朽化した社宅・寮の計画的な建て替え及び借上げ等の推進
（2026年度の建て替えは追分社宅、借上げは室蘭社宅、帯広社宅、名寄社宅、室蘭寮、苫小牧寮及び釧路寮を予定）

●「私たちの誓い」を題材としたやりがい醸成の取り組み

●社員等が業務の中で創意工夫した取り組みを評価する創意工夫表彰の実施

●人間ドック受診を活用した社員の健康維持の推進
（受診手続きの簡素化等）

●心の健康保持・増進のためのメンタルヘルス対策の推進

●年次有給休暇の積極的な取得慫慂等、社員の健康の維持・増進



追分社宅

健康経営優良法人 2026 KENKO Investment for Health 大規模法人部門

社員教育

当社では、社員研修センターを活用した集合研修のほか、業務知識の習得や資質向上のサポートを目的とした自己啓発支援制度を実施しています。またJR北海道グループは、お客様と地域の皆様から信頼される企業グループとなるため、グループ一丸となってコンプライアンスの徹底に向けた取り組みを実施しています。

社員研修センターを活用した集合研修

●階層別研修

研修を通じて、会社組織における各階層の役割を認識するとともに、職務内容に応じて必要となる問題解決力やマネジメント能力等を習得し、社員としてのキャリア形成を促します。

●職能別研修

社員研修センターの実習設備等を活用した研修を通じて、鉄道の各業務に必要な専門技能・技術を習得します。



社員研修センター



乗務員シミュレータを使用した実習



マルス端末を使用した切符発券等の実習



車両部品の回路組立実習



実習線設備を使用したレール計測実習



踏切・信号機等のメンテナンス等の実習

自己啓発支援制度

社員の自己啓発を積極的に支援するため、通信教育や国家資格等取得お祝金等の制度を導入しています。

●通信教育（社内通信教育「GUM」／社外通信教育「PUP」）

●大学通信教育による学士修得支援

●国家試験資格等取得お祝金



社内通信教育「GUM」

コンプライアンスの徹底

●「ルールを守り、ありのまま報告する文化」を定着させる取り組み

●コンプライアンスアンケートの結果を踏まえた取り組み

●グループ全体のコンプライアンス意識醸成を進めるため、グループ会社も含めた不祥事対策やハラスメント防止を目的として教育や研修、社内報での啓発の実施

●「JR北海道グループコンプライアンス相談窓口」の継続的な周知

●対外委員をメンバーに含む「コンプライアンス委員会」を開催し、コンプライアンス違反事象の原因究明、再発防止策及びその進捗状況等を第三者の視点で検証、議論し、その結果を施策や対策に反映



鉄 道 環 境 の 変 化

JR北海道発足後35年の経過

北海道の鉄道は、当社発足後35年の経過と共に、札幌圏は人口が増加しご利用が増える一方、札幌圏以外は、人口の減少や道路網の整備などによりご利用が減少しています。そのため、「鉄道輸送が適している線区（大量・高速輸送）」と「鉄道以外の交通機関の方が利便性・効率性の観点から適している線区（少ないコストで個々のニーズに対応した輸送力や停車場の設定が可能など）」の双方のうち、後者が格段に増加する状況となっています。

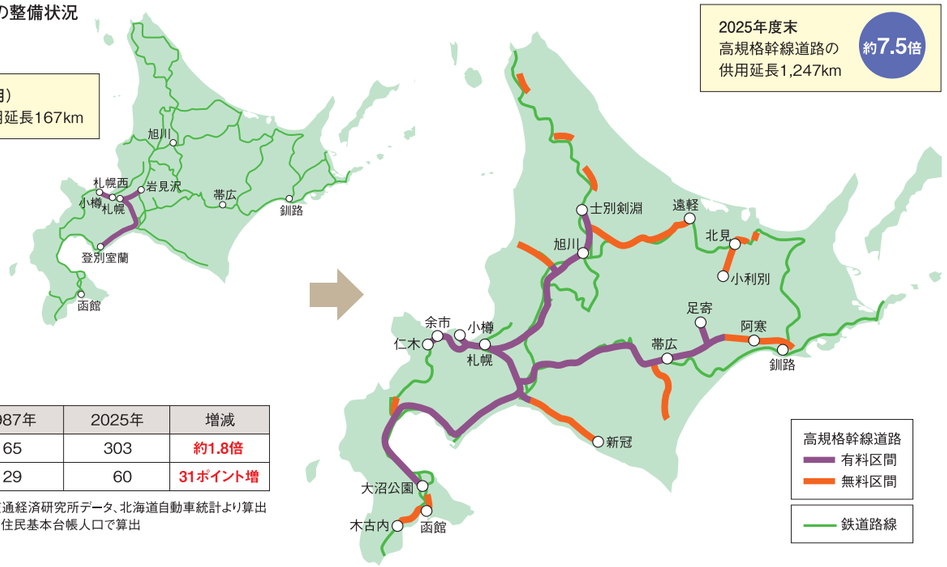
また北海道の鉄道は、橋りょう、トンネル、護岸など、鉄道開業期に構築された土木構造物を多数抱えていますが、老朽化が進み、更新に多額の費用が必要な状況となっています。

経営を取り巻く環境変化

■高規格幹線道路網の整備状況

当社発足時（1987年4月）
高規格幹線道路の供用延長167km

2025年度末
高規格幹線道路の
供用延長1,247km
約7.5倍



●自動車の保有状況

	1987年	2025年	増減
保有台数（万台）	165	303	約1.8倍
保有率（%）	29	60	31ポイント増

※自動車保有台数は（一財）交通経済研究所データ、北海道自動車統計より算出
※自動車保有率は保有台数÷住民基本台帳人口で算出

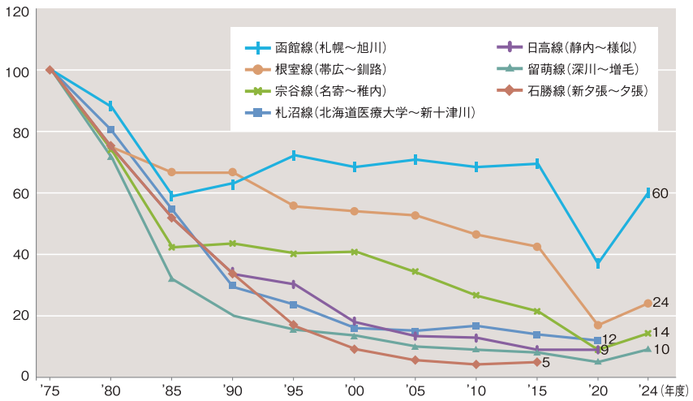
高規格幹線道路の整備が進み、近年無料の供用区間が延びています

鉄道ご利用状況の推移（指数）

1975年度と2024年度を比較すると、

- 都市間輸送が中心である函館線 札幌～旭川間は1975年度から約4割減少、根室線 帯広～釧路間は約8割減少
- 宗谷線 名寄～稚内間は1975年度から約9割弱減少、留萌線 深川～増毛間は9割減少

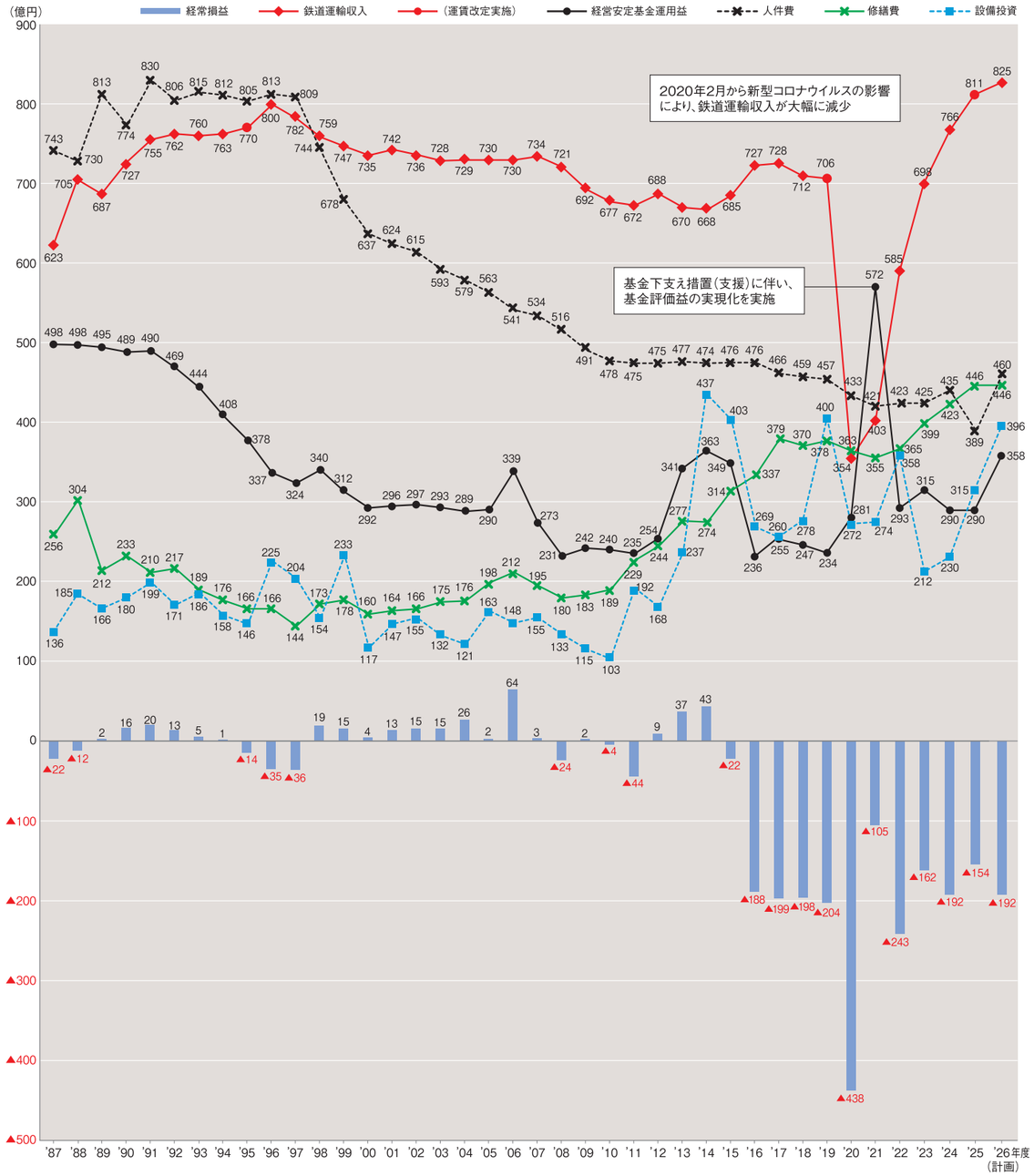
■1975年度の輸送密度を100とした際の輸送密度の推移



※石勝線は1981年開業のため、それ以前は夕張線の数値。2019年4月1日鉄道事業廃止
※日高線（静内～様似間）は2015年1月より盛土流出で運休したため、2014年度実績を使用（2014年12月までの実績）
※留萌線は留萌～増毛間が2016年12月5日で鉄道事業廃止となったため、2017～2022年度の推移は深川～留萌間の数値
また、石狩沼田～留萌間が2023年4月1日で鉄道事業廃止となったため、2023年度以降は深川～石狩沼田間の数値

高規格幹線道路の延伸や人口減少などの環境変化を受け、1975年度と比較してローカル線を中心に輸送密度が大きく減少しています。

経常損益・鉄道運輸収入等の推移（会社発足1987年度実績-2026年度計画）



鉄道運輸収入
1996年1月の運賃改定後、一時は800億円規模で推移したものの、その後は減少傾向が続いた。近年は利用回復及び2025年4月の運賃改定効果等により大幅に改善。※2016年3月北海道新幹線開業

経営安定基金運用益
経済情勢の変化に伴い運用益が大幅に悪化。
2021年度からは基金下支え措置（支援）により、運用益が底上げ。

人件費
早期退職制度や業務の効率化などにより、可能な限り削減。

修繕費及び設備投資
国鉄時代に整備した施設の老朽化が進むため、本来は増やすべきところであったが、2010年度頃までは収支均衡を図るため削減したこともあり、石勝線列車脱線火災事故などの安全問題が発生。その後はしっかりと修繕費を措置。

鉄道環境の変化

鉄道輸送密度の増減（当社発足当時との比較）※承継した特定地方交通線を除く



●輸送密度の変化を全道で見ると、500人未満の線区は、1987年度では全体の11%であったものが2025年度には30%に増加

凡例	輸送密度	1987年度	2025年度	増減
┈┈	500人 未満	11%	30%	19P
──	500人 ～ 2,000人	32%	29%	-3P
──	2,000人 ～ 4,000人	26%	15%	-11P
──	4,000人 ～ 8,000人	20%	18%	-2P
──	8,000人 ～ 10,000人	2%	0%	-2P
──	10,000人 ～ 20,000人	4%	1%	-3P
──	20,000人 以上	5%	7%	2P

収支構造の変化

【1988年度】

●当社は営業損益で約500億円にのぼる大幅な赤字が見込まれたことから、事業全体の営業損失を補うため、経営安定基金（6,822億円）が設置されました。

●経営安定基金の金額は、当時の金利情勢を勘案して、7.3%の利回りで運用された場合に、収入の概ね1%の経常利益を出すことができるように設定されました。

●会社発足当初の1988年度は、営業損失533億円に対し、経営安定基金運用益などの営業外損益521億円でほぼ穴埋めができていました。

●この年度の修繕費は300億円規模です。

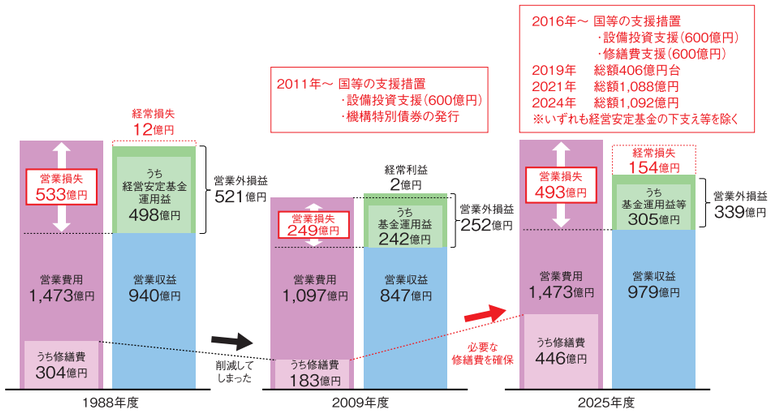
【1988年度】→【2009年度】

●鉄道運輸収入や経営安定基金の運用益が減少する中で、できる限り現行の線区を維持する考えのもと収支均衡を図るために、必要な安全投資や修繕費を削減してしまいました。

●本来であれば、安全投資や修繕費を削減するのではなく、もっと早い段階で事業範囲の見直しについての相談を開始すべきでした。

【2010年度以降】

●安全投資と修繕に関する費用は確実に確保するため、安全に係る費用を先に決めたうえで全体の収支計画を策定することとしています。



赤字要因（単独維持困難線区、貨物輸送）

【単独維持困難線区の負担】

道路は国または自治体が整備・修繕し、除雪も行いますが、鉄道は鉄道会社が設備を作り、修繕、除雪も行って、災害被害があれば自らが復旧しなければならず、安全な鉄道の維持・運行には莫大なコストが必要です。

鉄道よりも他の交通手段が適している線区での、地域の足となる新たなサービスへの転換を進めています。

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おいては、地域の皆様と一体となって利用促進や経費節減等の検討を進めています。

【貨物列車走行の負担】

当社は、道外と比較して相対的に貨物列車の走行割合が高い輸送体系となっています。貨物列車は、旅客列車と比べて重量が大きく、貨物列車の走行により軌道のゆがみやレール・マクラギなどの材料の劣化が進行します。この貨物列車の走行に伴う線路の修繕費については、線路使用料としてJR貨物から支払いを受けていますが、現行の「アボイダブルコストルール」のもとでの線路使用料は、修繕費のうち限られたごく一部のみが対象となっており、安全対策に必要なコストを十分反映したものと言えず、当社の負担となっています。

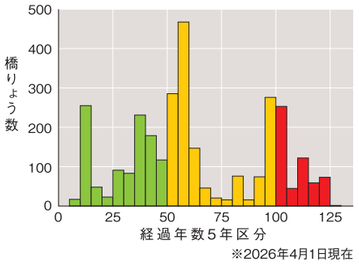
また、2026年度末に迎える旅客会社と貨物会社との間における鉄道線路の使用に関する協定の見直しに向け、関係者との協議を続けています。

土木構造物などの経年状況

鉄道開業時に構築された土木構造物は、経年による改修・更新が必要な時期に差し掛かっており、経営上の大きな負担になります。このため、構造物の劣化状況に応じた対応を検討しています。

橋りょう

橋りょうは全部で3,022箇所あり、約6割が経年50年を超え、約1割は100年を超えています。ご利用の多い区間にも、経年の進んだ長大橋りょうがあり、維持管理するうえで、大きな負担となっています。



※2026年4月1日現在



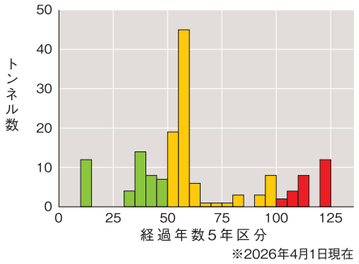
新夕張川橋りょう［経年］
○経年92年（1934年完成） ○函館線 江別～豊幌 間



第6尾幌川橋りょう［経年］
○経年107年（1919年完成）
○根室線 厚岸～茶内 間

トンネル

トンネルは全部で158箇所あり、約7割が経年50年を超え、約1割は100年を超えています。経年の進行の他に、地山の影響による変状対策や、冬期の凍結対策もトンネルを維持管理するうえでの大きな負担となっています。



※2026年4月1日現在



女満別トンネル［経年、地山の凍結による変状］
○経年114年（1912年完成） ○石北線 女満別～呼人 間

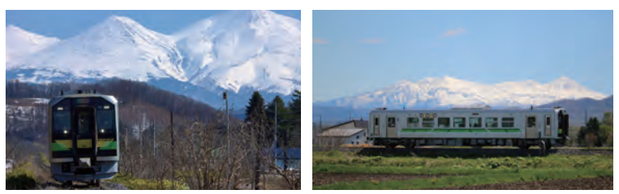


塩谷トンネル
［経年、漏水の凍結など］
○経年113年（1913年完成）
○函館線 塩谷～小樽 間

車両の老朽化と更新

一般気動車

キハ40形気動車は老朽・劣化が著しく、車両の故障・使用不能などが頻発し、かつ増加傾向にあり、安全安定輸送を確保するためにはこれ以上の使用に耐えない車両は廃車せざるを得ませんでした。そこで、電気式の駆動システムを採用し、安全性向上・メンテナンスの負担軽減を図ったH100形電気式気動車の製作を進め、老朽化したキハ40形を廃車してきました。これまでに函館線、石勝線、室蘭線、根室線、釧網線、宗谷線、石北線、富良野線へ導入し営業運転を開始しており、2024年度4両の釧路地区投入をもって、H100形による置き換えが完了しました。



H100形電気式気動車

ラッセル気動車・電気式内燃機関車

DE15形ラッセル機関車は、経年40年以上が経過し老朽化が進行するとともに、使用部品の製造中止も相次ぎ、今後にわたり機能を継続的に維持することが難しい状況となってきました。このため、キヤ291形ラッセル気動車の先行車1両を導入し、除雪性能等の機能を確認してきました。今後は、2026年度より量産車の製作を開始し、DE15形ラッセル機関車の置き換えを進めていきます。

また、構内入換や回送用などに使用しているDE10形内燃機関車についても、同様に老朽化が進んでいることから、2026年度よりDD200形電気式内燃機関車への置き換えを行います。



DE15形ラッセル機関車



キヤ291形ラッセル気動車

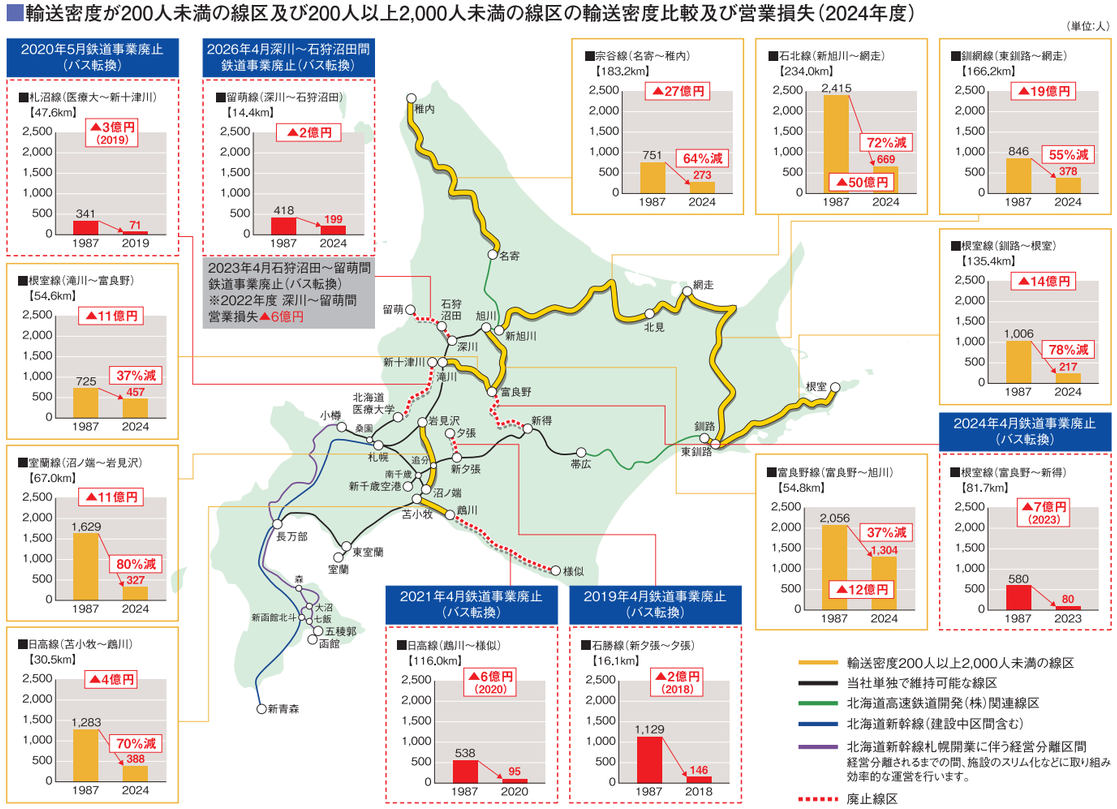
鉄 道 環 境 の 変 化

持続可能な交通体系の構築に向けた取り組み

当社単独では維持困難な線区において、地域の皆様と一体となり、持続可能な交通体系の構築を進めています。

当社単独では維持することが困難な線区

■輸送密度が200人未満の線区及び200人以上2,000人未満の線区の輸送密度比較及び営業損失（2024年度）



赤線区（輸送密度200人未満の線区）

2016年11月に「当社単独では維持困難な線区」を公表し、鉄道よりも他の交通手段が適しており、利便性・効率性の向上も期待できると考えられるほか、運営赤字とは別に老朽土木構造物の維持更新費用として今後20年間で58億円程度が必要になることから、持続可能な交通体系とするために、バス等への転換について関係自治体等と協議を続けてきました。

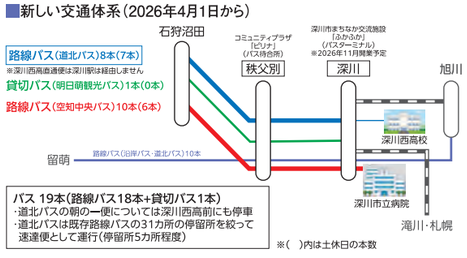
その結果、2024年4月までに石勝線（新夕張～夕張間）、札沼線（北海道医療大学～新十津川間）、日高線（鵡川～様似間）、留萌線（石狩沼田～留萌間）、根室線（富良野～新得間）の5線区においては鉄道事業を廃止し、バスを基軸とした新しい交通体系に転換をいたしました。

新しい交通体系に転換しました5線区については、利用者の減少や被災等の事情はありましたが、地域交通の将来のため、関係者の皆様には苦渋の決断をしていただいたことについて、重く受け止めています。

■留萌線（深川～留萌間）

- 石狩沼田～留萌間は2023年4月1日に廃止しました。
- 2023年4月以降の新しい交通体系は既存バス路線（留萌旭川線）を活用し地域の広域移動を確保するとともに、路線バスの運行のない早朝、夜間に乗合タクシー（予約制）を新設しました。
- 2026年3月末まで運行し廃止することで地域の皆様と合意していた深川～石狩沼田間は2026年4月1日に廃止しました。2026年4月以降の新しい交通体系については、石狩沼田～深川間の既存のバス路線や貸切バスを活用するほか、朝夕時間帯に新規の路線バスを運行し、通学手段の確保と都市での滞在時間の拡大を図ります。

■新しい交通体系（2026年4月1日から）



黄線区（輸送密度200人以上2,000人未満の線区）

2018年7月の監督命令に基づき、2019年から2023年までの5年間、事業計画（アクションプラン）を策定し、JR北海道と地域の関係者が一体となって、利用促進やコスト削減などに取り組んできました。その結果を踏まえ、総括的な検証を実施し、2024年1月に国に報告をしましたが、新型コロナウイルスの影響等により一部の取り組みの実施や各線区における収支や輸送密度の目標が一部達成できなかったなど、監督命令に定められた事業の抜本的な改善方策の検討には至りませんでした。そのため、同年3月に国からあらためて2026年度末までに、線区ごとに事業の抜本的な改善方策を確実にとりまとめることとする監督命令を受領しました。

■これまでの経緯

2016	1月	線区別収支公表				
	11月	「当社単独では維持することが困難な線区」発表				
2018	7月	「監督命令」受領	●2019年度～5年間 集中改革期間 ・JR北海道と関係者が一体となって利用促進やコスト削減に取り組み、2023年度までに事業の抜本的改善策について検討を行う。 ・「黄線区」については、これまでの取り組みの結果について総括的な検証を行ったものの、監督命令に定められた事業の抜本的な改善方策の検討には至っていない。			
2019	4月	長期経営ビジョン「未来2031」				
黄8線区				赤・茶線区（バス転換）		
2019	4月	「アクションプラン」策定（～2023年度）		2019	4月	石勝線（新夕張～夕張）
				2020	5月	札沼線（北海道医療大学～新十津川）
2024	1月	「アクションプラン」統括的検証 ●アクションプランに基づく取り組みにより、地域の関係者とJRが一体となって取り組む気運を醸成 ●約3年間にわたる新型コロナウイルスの影響等により、観光・生活面での利用は大幅に減少 ●基本指標となる線区収支・輸送密度は、一部を除き目標未達 ●収支改善・利用拡大につながる事業の抜本的な改善方策の検討には至らず		2021	4月	日高線（鵡川～様似）
				2023	4月	留萌線（石狩沼田～留萌）
				2024	4月	根室線（富良野～新得）
				2026	4月	留萌線（深川～石狩沼田）
	3月	「監督命令」受領	黄線区における取り組み（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） ●JR北海道と地域の関係者は、 ・引き続き一体となって、徹底した利用促進やコスト削減などの取り組みを行い、国による支援制度も活用しつつ、徹底的にデータとファクトに基づく議論を重ねる。 ・観光線区、都市間幹線交通等の線区ごとの特性に応じた目標を設定し、PDCAサイクルにより必要な見直しを行う。 ・2026年度末までに、線区ごとに事業の抜本的な改善方策を確実にとりまとめる。			

＜参考＞

2023	4月	改正地域交通法公布（10月施行）
2024	1月	芸備線再構築協議会設置（対象区間:備中神代駅～広島駅）

「事業の抜本的な改善方策の実現に向けた実行計画」に基づく取り組み（2024～2026年度）

2024年3月に国から受領した監督命令に基づき、同年8月に黄8線区において「事業の抜本的な改善方策の実現に向けた実行計画」を策定し、引き続き、JR北海道と地域の関係者が一体となって、利用促進・コスト削減の取り組みを進めています。

最終年度である2026年度も、実行計画に基づき、地域の関係者とともに各種取り組みを着実に進めています。

これまでの主な取り組み

これまでに、観光列車の運行や沿線住民の鉄道利用への助成等による利用促進や地域の皆様のご理解をいただき、ご利用の少ない駅等を廃止したほか、国・北海道の補助制度を活用し、今後の利用促進の可能性を見出すための実証事業を実施するなど、地域の関係の皆様には多大なご協力、ご負担をいただき、数多くの利用促進・コスト削減の取り組みを進めることができました。

2025年度事業計画（アクションプラン）の主な具体的取り組み









【左】釧網線フリーパス
【中】地球探索鉄道花咲線フリーパス
【右】石北線（遠軽・北見・網走フリーパス）



臨時特急列車の運行（根室線）
「雪のはまなす号」
（札幌～滝川～富良野～旭川間）



利用モニター調査事業（日高線）

鉄道環境の変化

黄線区の現状

アクションプラン及び実行計画に基づき、JR北海道と地域の関係者が一体となって、徹底した利用促進・コスト削減に取り組んでいますが、抜本的な収支改善には至らず、黄8線区の収支は依然として厳しく、当社単独では維持困難な状況が続いています。

また、輸送密度は1987年度の会社発足当時から大きく低下し、大量輸送機関としての鉄道特性の発揮がより困難な状況となっています。

■黄8線区 線区収支・営業係数・輸送密度（2024年度実績）

線区	線区収支（百万円）			営業係数（円）	輸送密度（人／日）			
	2024年度実績（A）	基本指標（2017年度実績）（2026年度目標）（B）	差異（C=A-B）	2024年度実績	2024年度実績（D）	基本指標（2017年度実績）（2026年度目標）（E）	差異（F=D-E）	【参考】1987年度実績
釧網線（釧路-網走）	▲1,919	▲1,497	▲422	652	378	374	4	846
花咲線（釧路-根室）	▲1,352	▲1,110	▲242	831	217	264	▲47	1,006
富良野線（富良野-旭川）	▲1,209	▲998	▲211	404	1,304	1,597	▲293	2,056
石北線（旭川-網走）	▲4,999	▲4,243	▲756	585	669	891	▲222	2,415
宗谷線（名寄-稚内）	▲2,729	▲2,733	4	798	273	352	▲79	751
根室線（滝川-富良野）	▲1,100	▲1,270	170	806	457	428	29	725
室蘭線（苫小牧-岩見沢）	▲1,071	▲1,233	162	1,136	327	439	▲112	1,629
日高線（苫小牧-鵡川）	▲414	▲426	12	1,162	388	449	▲61	1,283
合計	▲14,794	▲13,510	▲1,284	658				

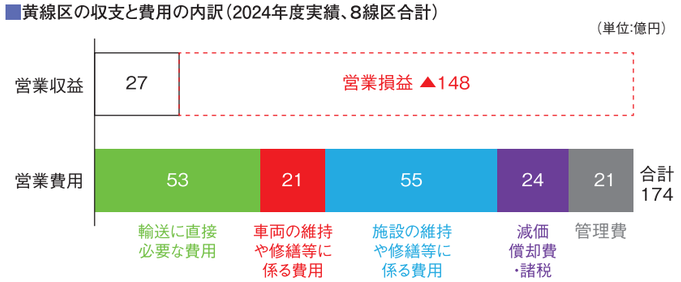
維持する仕組みの構築に向けた当社の考え（2026年4月15日公表）

当社としては、黄線区を引き続き維持したいと考えていますが、収支は依然として厳しく、当社単独では維持困難な状況にあります。

これまで地域の関係の皆様と進めてきた徹底した利用促進・コスト削減の取り組みを継続、深度化しつつ、黄線区を持続的に維持する仕組みを構築する必要があると考えており、今後、地域の関係の皆様と以下の4項目を中心に協議を開始したいと考えています。

①線区のご利用状況に応じた
　輸送体系のさらなる見直し
②持続的な運行に必要となる担い手の確保
　（踏切の除雪、駅業務の自治体への移管等）
③鉄道資産の自治体への譲渡による
　固定資産税の負担軽減
④運行会社と鉄道資産を保有する
　法人等とに分ける「上下分離方式」の検討

■黄線区の収支と費用の内訳（2024年度実績、8線区合計）



今後の取り組みの方向性

監督命令に基づき、2026年度末までに線区ごとに事業の抜本的な改善方策を確実にとりまとめるため、関係の皆様との協議を進めていきます。

＜2026年度 黄8線区取り組みの方向性＞

- 地域の関係者と一体となり、フリーパスの発売や沿線住民へのモニター調査等の実証事業を含む8線区の実行計画を推進します
- 当社独自の取り組みとして、利用促進においてインバウンド需要の取り込みのほか、観光列車の運行や地域と連携したイベント、キャンペーン等による観光誘客の取り組みを推進します
- コスト削減の取り組みとして、地域の皆様のご理解のもと、ご利用の少ない列車や駅の見直しのほか、運行体系や設備のスリム化に取り組みます
- 取り組み結果や基本指標及び線区の特性に応じた目標の達成度合い等を検証し、PDCAサイクルによる必要な見直しを実施します
- 持続的な鉄道網の確立に向け、データとファクトに基づく地域の関係者との二次交通も含めたあるべき交通体系に関する徹底的な議論を実施します

2025年度 線区別の収支とご利用状況

	線名・区間		営業キロ（km）	輸送密度（人／日）	収支（百万円） 営業収益（A）	営業費用 鉄道計（B）	営業費用 管理費（C）	営業費用 (D)=(B)+(C)	営業損益 管理費除く (A)-(B)	営業損益 管理費含む (A)-(D)	営業係数（円） 管理費除く (B)／(A)	営業係数（円） 管理費含む (D)／(A)
1	留萌線	深川～石狩沼田	14.4	253	27	198	37	235	▲171	▲208	741	881
2	宗谷線	名寄～稚内	183.2	276	391	3,101	410	3,511	▲2,710	▲3,120	793	898
3	根室線	釧路～根室	135.4	201	184	1,349	212	1,561	▲1,165	▲1,377	732	847
4	根室線	滝川～富良野	54.6	427	150	1,153	154	1,307	▲1,003	▲1,156	767	869
5	室蘭線	沼ノ端～岩見沢	67.0	303	108	1,097	156	1,253	▲989	▲1,145	1,012	1,156
6	釧網線	東釧路～網走	166.2	370	362	1,922	247	2,169	▲1,560	▲1,807	531	600
7	日高線	苫小牧～鵡川	30.5	424	48	321	50	372	▲274	▲324	676	782
8	石北線	新旭川～上川	44.9	822	244	1,251	159	1,409	▲1,006	▲1,165	512	577
9	石北線	上川～網走	189.1	614	725	4,222	566	4,788	▲3,497	▲4,063	582	660
10	富良野線	富良野～旭川	54.8	1,213	403	1,609	209	1,818	▲1,206	▲1,415	399	451
	2 ～ 10 計		925.7		2,616	16,025	2,163	18,188	▲13,409	▲15,572	613	695
11	石勝・根室線	南千歳～帯広	176.2	2,770	4,734	7,892	927	8,818	▲3,157	▲4,084	167	186
12	室蘭線	長万部～東室蘭	77.2	4,157	3,065	4,445	523	4,968	▲1,380	▲1,903	145	162
13	室蘭線	室蘭～苫小牧	65.0	5,878	3,621	5,846	654	6,500	▲2,225	▲2,879	161	180
14	函館線	岩見沢～旭川	96.2	6,909	5,421	8,795	1,022	9,816	▲3,374	▲4,396	162	181
15	札沼線	桑園～医療大学	28.9	15,234	49,721	42,876	5,871	48,747	6,845	973	86	98
	函館線	札幌～岩見沢	40.6	39,918								
	千歳・室蘭線	白石～苫小牧	68.0	48,052								
	函館線	小樽～札幌	33.8	41,881								
16	宗谷線	旭川～名寄	76.2	1,154	621	3,135	488	3,623	▲2,514	▲3,003	505	584
17	根室線	帯広～釧路	128.3	1,250	1,358	5,233	687	5,920	▲3,875	▲4,562	385	436
18	新幹線	新青森～新函館北斗	148.8	4,273	10,317	18,795	3,230	22,025	▲8,478	▲11,708	182	213
	11 ～ 18 計		939.2		78,857	97,017	13,402	110,419	▲18,160	▲31,562	123	140
19	函館線	長万部～小樽	140.2	559	474	2,745	357	3,101	▲2,271	▲2,627	579	655
20	函館線	函館～長万部	147.6	3,235	4,823	9,764	1,257	11,021	▲4,941	▲6,198	202	229
	19 ～ 20 計		287.8		5,296	12,508	1,614	14,122	▲7,212	▲8,826	236	267
	合計		2,167.1	4,826	86,796	125,748	17,215	142,964	▲38,952	▲56,168	145	165
	鉄道事業計		2,167.1	——	89,973	——	——	142,750	——	▲52,777	——	——

※合計には、出向社員給与などを含まないため、鉄道事業計とは一致しません。

（注） 1.単位未満の数値は四捨五入しています。 2.管理費とは、本社・支社の鉄道事業部門や、総務・経理などの一般管理部門の従事員に係る、人件費や物件費などのことです。
3.営業係数とは、100円の営業収益を得るために必要な営業費用の指数をいいます。

ご利用の少ない駅の状況（2026年4月1日現在）※1

（単位:箇所）

路線	区間	1名以下	1名超10名以下
函館線	函館～長万部	0	9
	長万部～小樽	0	4
	小樽～札幌	0	0
	札幌～岩見沢	0	0
	岩見沢～旭川	0	0
札沼線	桑園～北海道医療大学	0	0
千歳・室蘭線	白石～苫小牧	0	0
石勝・根室線	南千歳～帯広	0	2
室蘭線	長万部～東室蘭	0	5
	室蘭～苫小牧	0	1
	沼ノ端～岩見沢	0	2
日高線	苫小牧～鵡川	0	0

（単位:箇所）

路線	区間	1名以下	1名超10名以下
根室線	滝川～富良野	0	2
	帯広～釧路	0	4
	釧路～根室	1	11
釧網線	東釧路～網走	2	9
宗谷線	旭川～名寄	0	4
	名寄～稚内	7	6
石北線	新旭川～網走	0	8
富良野線	富良野～旭川	0	4
合計		10	71

全駅数	311
調査対象駅数※2	306

※1 当社実施 乗降人員調査（特定日調査）における5年（2021年～2025年）平均の乗車人員
ただし、次の2駅は4年（2022年～2025年）平均の乗車人員
・札沼線ロイズタウン駅:2022年3月12日新設のため ・宗谷線名寄高校駅:2022年3月12日旧・東風連駅が移設・改称のため

※2 下記の駅は、非計上
・新幹線駅（新函館北斗・木古内・奥津軽いまべつ） ・季節営業駅（釧網線細岡・原生花園）

激甚化する自然災害への対策

冬期間における安全で安定した輸送確保の取り組み

営業区域の全域が降雪地帯である当社では、全道各地に除雪機械を配備するとともに、線路が雪に覆われる12月から翌年3月にかけては特別な体制（冬期体制）をとり、多数の人員と多額の費用をかけ、安全を第一に、安定した輸送の確保に努めています。

人力による除排雪

駅構内

列車の進路を切り替えるポイントやホーム上などは、機械による除雪ができないことや、列車により押し上げられた側雪（がわゆき）を定期的に排雪する必要もあることから、人力による除排雪を実施しています。全道で冬期パートナー（契約）社員が日々約1,100名規模で、昼夜を問わず作業にあたっています。

踏切

踏切は、自動車と列車の双方が安全に通行できるようにするため、全道約1,200箇所の踏切について除雪を行っています。駅構内を除く踏切は、協力会社に外注しています。

トンネル

トンネルの壁には、周辺の地層から浸みだした水により、氷やつららができます。そのままにしておくと列車の運行に支障をきたすことから、保線や電気系統の社員が昼夜を問わず、これらの除去作業を行っています。

ポイント不転換防止対策

「ポイント不転換」とは、列車の進路を切り替えるポイントに氷塊や雪が介在して、正常にポイントが動作できなくなる事象です。このような状況を減らすため、列車の運行頻度が高いポイントには、電気ヒーターを取り付けるなどして、不転換の防止に努めています。

冬期にかかる経費

全道で除雪体制を組むためには、一定の人員や各地の建設会社との契約を確保する必要があり、2025年度は、外注費用の契約単価上昇の影響などで経費が増加しました。

（単位:億円、億円未満切捨）

	2023年度	2024年度	2025年度
駅構内を除雪する冬期パートナー社員の人件費	14	14	15
線路の機械除雪、踏切の除雪など	27	29	34
ポイントヒーターの電気代など	13	14	15
計	55	58	64
設備投資（排雪モータカーの更新など）	12	11	12
総　計	67	69	77

※金額には、保線社員の人件費や除雪機械などの減価償却費は含まれていない

車両・機械による除排雪

当社では、13両の除雪車両（ラッセル車）と136台の除雪機械により線路の除雪を行っています。2022年2月に発生した大規模輸送障害を踏まえ、札幌圏における除雪体制の強化を進め、2024年度までに除雪機械の増備及び高馬力への更新を計12台実施しました。このほかの車両・機械についても、計画的に新型への置き換えを進めています。

■除雪車両（ラッセル車）・除雪機械の配置状況

2026年4月現在

在来線		本社管内	釧路支社	旭川支社	函館支社	合計
ラッセル車	DE15（両）	0	0	12	0	12
	キヤ291（両）	0	0	1	0	1
	ラッセル車　小計	0	0	13	0	13
除雪機械	排雪モータカー（台）	13	9	14	4	40
	排雪モータカーロータリー（台）	36	12	16	8	72
	ラッセルモータカー（組）	3	0	0	0	3
	ENR-1000（台）	1	0	1	0	2
	除雪機械　小計	53	21	31	12	117
合計		53	21	44	12	130

新幹線		標準軌	狭軌
除雪機械	排雪モータカー（台）	2	2
	排雪モータカーロータリー（台）	6	2
	確認車（台）	7	0
	小計	15	4
合計		19	


DE15


キヤ291


排雪モータカー


排雪モータカーロータリー


ラッセルモータカー


ENR-1000

2026年1月に発生した札幌圏大雪による輸送障害を受けた取り組みについて

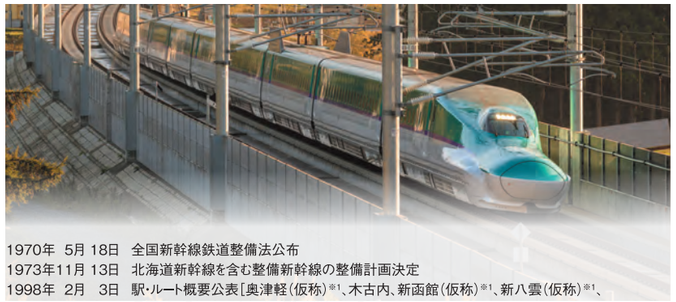
2026年1月25日に、札幌圏を中心とした記録的な豪雪と低温の影響を受け、大規模な輸送障害を発生させるとともに、新千歳空港にお客様が多数滞留する事態を発生させてしまいました。検証の結果、対策会議の設置遅延による情報管理・進捗管理体制の不備が輸送障害の拡大要因となったことから、同種事象の再発防止に向け、対策を講じてまいります。

【主な再発防止策】

- ●大雪発生時に迅速な対応を行うため、大雪警報（札幌市・北広島市・恵庭市・千歳市）の発表や積雪深計アラート（1時間10センチの積雪）などを新たな基準とし、関係部門による雪害に備えた対策本部を速やかに設置し、対策会議を開催します。
- ●対策会議において、迅速な意思決定及び情報共有を行う体制を強化するとともに、除雪作業の進捗状況等を一元管理することで、運転再開見込みの精度向上を図ります。
- ●列車の長時間抑止時における制輪子凍結の抑制に向けた対策や支援要員派遣体制を整備します。
- ●大雪により輸送障害が発生する状況においては、新千歳空港へのアクセス輸送を一定程度確保するため、ポイントの転換を制限した新たな運行オペレーションに取り組みます。あわせて、関係機関との連携を強化し、滞留者発生時の対応能力向上を図ります。
- ●お客様の情報提供については、運行状況の変化を迅速に反映し、次回案内予定時刻を明示するなど、お客様の行動を選択できるよう情報発信を行います。また、ホームページや多言語案内の充実、関係機関との情報共有強化により、訪日外国人を含むすべてのお客様へのサービス向上に取り組みます。

北 海 道 新 幹 線

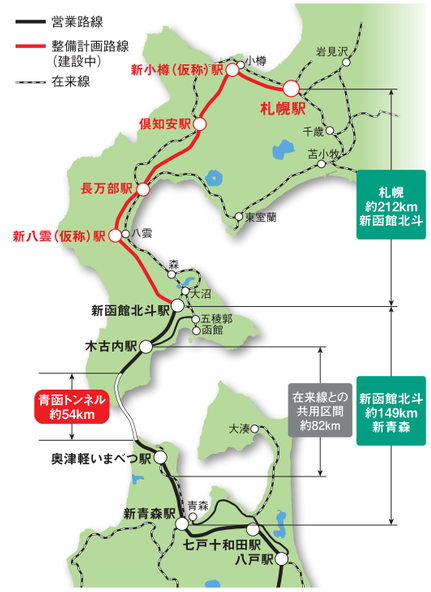
北海道新幹線の概要



1970年　5月 18日　全国新幹線鉄道整備法公布
1973年11月 13日　北海道新幹線を含む整備新幹線の整備計画決定
1998年　2月　3日　駅・ルート概要公表［奥津軽（仮称）※1、木古内、新函館（仮称）※1、新八雲（仮称）※1、長万部、倶知安、新小樽（仮称）※1、札幌］
2002年　1月　8日　新青森～札幌間工事実施計画の認可申請
2005年　4月 27日　新青森～新函館（仮称）※1間工事実施計画が認可
　　5月 22日　新青森～新函館（仮称）※1間着工
2011年12月 26日　整備新幹線の取扱いについて政府・与党確認事項
・新青森～新函館（仮称）※1間の開業時期は2015年度末予定
・新函館（仮称）※1～札幌間の開業時期は新青森～新函館（仮称）※1間の開業から概ね20年後
・青函共用走行区間の最高速度は当面140km/h
2012年　6月 29日　新函館（仮称）※1～札幌間工事実施計画が認可
　　8月 25日　新函館（仮称）※1～札幌間着工
2015年　1月 14日　整備新幹線の取扱いについて政府・与党申合せ
・新函館北斗～札幌間の開業5年前倒しを決定。2030年度末の完成・開業を目指す
2016年　3月 26日　新青森～新函館北斗間開業
2019年　3月 16日　ダイヤ改正　青函トンネル内の運転速度を160km/hに引き上げ、東京～新函館北斗間が最速3時間58分となる
2020年12月 31日　時間帯区分方式による青函トンネル内210km/h営業運転を実施
2021年　3月　9日　事業基本計画の変更（貨物運送区間、基本併結輸送力、駅の取扱範囲）が認可
　　3月 13日　ダイヤ改正 東北新幹線上野～大宮間の最高速度引き上げにより、東京～新函館北斗間が最速3時間57分となる
　　3月 24日　北海道新幹線を使用した貨客混載事業を開始
2024年　4月 29日　時間帯区分方式による青函トンネル内260km/h営業運転を実施
2038年度末頃　　新函館北斗～札幌間開業見込み※2

※1「工事実施計画」等で使用された名称
※2「北海道新幹線（新函館北斗・札幌間）の整備に関する有識者会議」の報告書（2025年3月報告）による

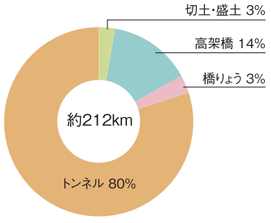
■北海道新幹線 概要図



■北海道新幹線　年度別累計乗車実績

2024年度	約1,726,700人	2025年度	約1,665,300人

■新函館北斗～札幌間 構造物の種類と延長



■青函トンネルの列車運転本数（上下線計）

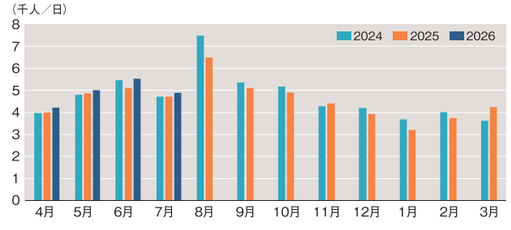
※2026年7月現在

北海道新幹線	26本	貨物列車	53本

■新函館北斗までの最速時分



■北海道新幹線　月別乗車実績



整備新幹線の基本条件とスキーム

整備新幹線を整備するに当たっては、以下の5つの条件を満たしていることを確認した上で、着工することとしています。

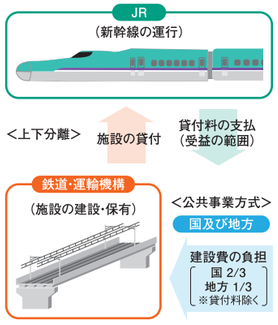
1. 安定的な財源見通しの確保
2. 収支採算性
3. 投資効果
4. 営業主体であるJRの同意
5. 並行在来線の経営分離についての沿線自治体の同意

●整備新幹線とは

「全国新幹線鉄道整備法」に基づく1973年の「整備計画」により整備が行われている以下の5路線のことをいう。

北海道新幹線	青森 - 札幌間
東北新幹線	盛岡 - 青森間
北陸新幹線	東京 - 大阪間
九州新幹線（鹿児島ルート）	福岡 - 鹿児島間
九州新幹線（長崎ルート）	福岡 - 長崎間

●整備新幹線の整備方式について（上下分離）



※出典：国土交通省ホームページ（◆整備新幹線について）による

北海道新幹線札幌開業時期の見通しと今後の課題

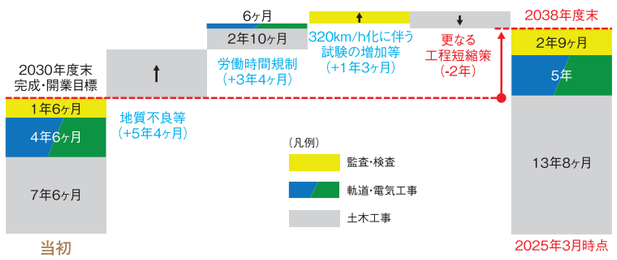
北海道新幹線札幌延伸に関する国の有識者会議の検討状況

■北海道新幹線路線図



札幌開業時期及び事業費の見通し

■開業見通し〈渡島トンネル（台場山工区）の全体工程〉



有識者会議による検討結果（2025年3月14日）
完成・開業は概ね**2038年度末**頃の見込み

トンネルの貫通に一定の目途が立った段階で改めて精査

2025年3月、北海道新幹線（新函館北斗・札幌間）の整備に関する国の有識者会議は検討結果を国土交通省に報告し、札幌延伸の2030年度末の完成・開業は困難で、現時点では、完成・開業は概ね2038年度末頃の見込みであることが示されました。

国土交通大臣からは、トンネルの貫通に一定の目途が立った段階で、改めて全体工程を精査するよう鉄道局や機構に対して指示がありました。また、事業費についても、想定を上回る工事資材価格等の上昇、想定を上回る地質不良等の予期せぬ自然条件への対応のための工事の追加及びこれに伴う工程の長期化等の要因により事業費の増加のおそれがあり、国土交通大臣の指示により、現在、有識者会議において事業費の見込みについて精査が行われています。

当社も国等の検討に対して必要な協力を行っていきます。

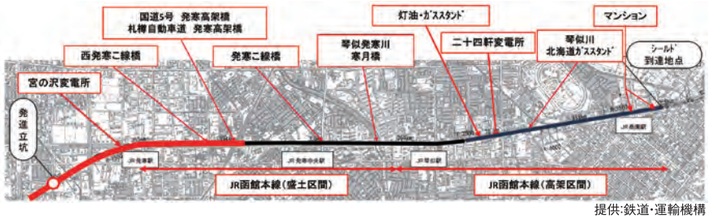
新函館北斗～札幌間のトンネル工事

新函館北斗～札幌間のトンネル工事のうち、2025年3月の有識者会議で報告された遅延リスクの高い工区があるトンネルの掘削状況と完了見通し、掘削率は右記の通りです。

トンネル名	掘削の状況（※1）	土木工事完了見通し（※1）	掘削率（※2）
札樽トンネル	想定を上回る地質不良による掘削難航	2030年5月頃（札幌工区）	43%（札幌工区）
羊蹄トンネル	巨大な岩塊群遭遇により掘削難航	2030年8月頃（有島工区）	70%（有島工区）
渡島トンネル	想定を上回る地質不良による掘削難航	2030年11月頃（台場山工区）	73%（台場山工区）

※1　2025年3月公表の有識者会議報告書による　※2　鉄道・運輸機構ホームページ（2026年7月現在）による

■札樽トンネルの札幌市街地の平面略図



提供：鉄道・運輸機構



札樽トンネル（札幌）
札幌方掘進の様子
提供：鉄道・運輸機構



渡島トンネル（台場山）
トンネル掘削工施工状況
提供：鉄道・運輸機構

札幌開業の延期による当社への影響

札幌開業の延期により当社には様々な影響がありますが、主な影響は以下の通りです。

●車両計画
- 新幹線車両の更新や札幌開業に向けた車両の調達に向けて、スケジュールの見直し等が必要となります。
- 並行在来線の運行期間が延びることで、特急北斗のキハ261系やH100形の他線区への配置転換の時期が先送りとなるなど、全道の在来線の車両運用計画に影響が生じるため、車両の改修や運用体系の検討が必要となります。

●施設計画
- 当社が受託する新幹線工事のスケジュールや、新幹線や在来線設備の更新計画等について見直し等が必要となります。

●開発事業
- 札幌駅の再開発事業や倶知安駅周辺のホテル開発等について収益性に影響する可能性があり、対応策の検討が必要になります。

●要員計画
- 新幹線要員の養成のほか、全社的な要員計画等の見直しが必要となります。

●中長期計画（長期収支）
- 新幹線や並行在来線の大幅な赤字が当面継続となるため、その間の収支改善策（現在の「日本国有鉄道清算事業団の債務等の処理に関する法律」に基づく国による当社への支援含む）について検討が必要となります。

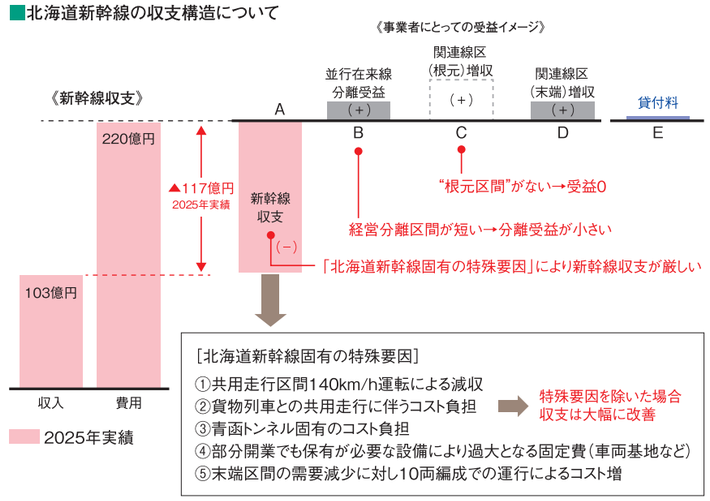
北海道新幹線固有のコストと特殊性

北海道新幹線の収支構造

北海道新幹線は整備新幹線として整備されており、新幹線の収支に加え、並行在来線分離受益、関連線区（当該新幹線との乗り継ぎ利用が期待される在来線区及び大都市圏と当該線区を結ぶ線区）の増収を含めた受益を上限とする貸付料を、新幹線施設の保有者である鉄道・運輸機構に支払うこととなっています。貸付期間は開業から30年間とされており、2026年7月に公表された国の「今後の整備新幹線の貸付のあり方に関する小委員会」のとりまとめにおいて、開業後31年目以降は現行と同様、30年の設定を基本とする旨の方向性が示されました。

北海道新幹線では、他の整備新幹線に比べ、並行在来線の経営分離区間（旧・江差線 五稜郭～木古内間）が短いこと及び関連線区（大都市圏と当該新幹線を結ぶ当社線区）に該当する線区が無いことから当該の増収分が少ないこと、新幹線の収支が北海道新幹線固有の特殊要因により厳しいこと、といった条件から受益についても厳しい状況にあります。

■北海道新幹線の収支構造について



北海道新幹線固有の特殊要因

北海道新幹線は、新中小国信号場～木古内間で新幹線と在来線貨物列車が同一線路で共用走行を行っていることや、青函トンネルの維持管理など、ほかの整備新幹線とは異なる条件を有しています。

共用走行区間の減速走行による影響（青函トンネル内での特定時期の時間帯区分方式による速度向上）

北海道新幹線は最高260km/hで運行していますが、貨物列車とのすれ違い時の安全確保のため、青函トンネル内では160km/h、共用走行区間では140km/hに制限され、所要時間が増加しています。このため、一部のお客様が他の交通機関を選択していると考えられます。

現在は特定時期（GW、お盆、年末年始）の一部時間帯に、青函トンネル内で貨物列車が走行しない時間帯を設定し、260km/h運行を実施しています。さらに、冬期を除く特定時期には、共用走行区間の速度向上に向けた取り組みを進めています。

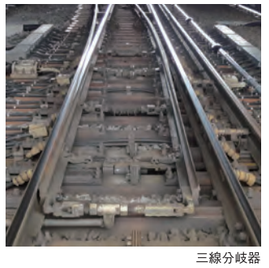
貨物列車との共用走行に伴うコスト負担

貨物列車との共用走行により、三線軌条の在来線専用レールや三線分岐器、貨物列車専用設備（奥津軽いまべつ駅・湯の里知内信号場の待避線、新中小国信号場を含む在来線区間等）などの保守等に係る経費の負担が生じています。

●三線軌条

新中小国信号場～木古内間は、新幹線と貨物列車の共用走行のため、貨物列車のみが使用する在来線専用レールを含む三線軌条という特殊な線路構造となっており、分岐器の構造も複雑です。

レール締結装置も通常の約1.5倍の数量が必要となるうえ、部材が狭い範囲に集中しているため保守作業が難しく、わずかなずれでも軌道短絡などの輸送障害につながります。

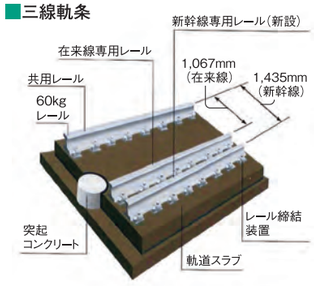


三線分岐器

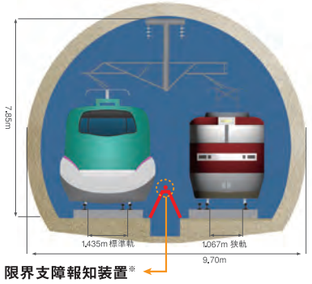
●限界支障報知装置

共用走行区間では、新幹線の安全性を確保するため、検知線（光ケーブル）を用いて脱線や落下物を検知する「限界支障報知装置」を上下線間に敷設しています。この装置は落氷雪による損傷や誤動作のリスクがあるため、常に適切な状態を維持する必要があります。

■三線軌条



■青函トンネル断面図



※共用走行区間の上下線間に設置し、万が一隣接線を支障した場合にそれを検知して列車を停止させる装置

●保守間合いの確保

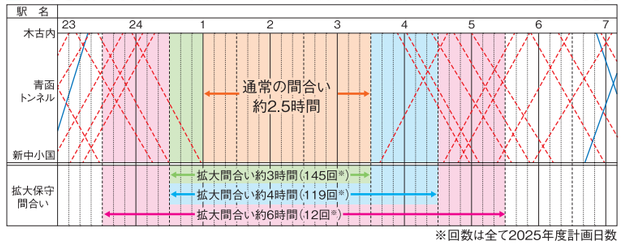
一般的に新幹線では夜間に約6時間の保守作業時間が確保されていますが、共用走行区間は一般の区間よりもメンテナンスに手がかかるにもかかわらず、貨物列車が夜間も走行するため作業時間が限られています。

このため1回の工事での作業量が限定されるほか、短時間での施工体制が必要となり、コスト増の要因となっています。

こうした課題の改善に向け関係者と調整し、定期的な作業時間の拡大に取り組んでいます。

■共用走行区間の保守間合い

【凡例】 ── 新幹線列車 ---- 貨物列車（臨時列車を含む）



※回数は全て2025年度計画日数

青函トンネル固有のコスト負担



長大海底トンネルという特殊な環境下にある青函トンネルでは、湧水を汲み上げるための排水ポンプや列車火災検知装置などといった、ほかの陸上トンネルには無い設備を設置しています。開業から35年以上が経過し、トンネル本体に加え、これらの設備の劣化が進んでいます。

架線（トロリ線・ちょう架線）などの電車線設備については、ある時期に一斉に更新時期を迎えるため、10年以上かけて計画的に張り替え工事を進めています。通常の維持管理に係る費用は当社が全額を負担していましたが、2019年度以降は、国からの支援を活用して対応しています。

また、青函トンネルの機能を維持するために必要な設備の更新に係る費用は、国の補助事業により当社は3分の1を負担していましたが、2020年度末の法改正により、更新費用の負担が見直され、これまでの当社負担分を鉄道・運輸機構（建設勘定）が負担をすることとなりました。検査・修繕に係る費用の負担などについて、引き続き関係機関と協議を継続していきます。

青函トンネルの償却資産の維持管理には、これからも年額40億円前後の費用が必要であると想定しており、トンネルの安全を確保するため、今後も国からの支援を活用しつつ適切な維持管理を継続していきます。

■青函トンネル資産の維持管理区分

保有者	使用者	資産	例	改修（更新）の費用負担	検査・修繕の費用負担
鉄道・運輸機構	JR北海道	償却資産	トンネル本体 地震防災システム 火災検知設備 消火設備 排煙・送風設備 給水設備 変電所施設　など	鉄道・運輸機構 （鉄道防災事業費補助、建設勘定）	JR北海道
		取替資産	レール、ケーブル、電車線　など	JR北海道	JR北海道

盤ぶくれについて（先進導坑などにおける変状と対策）

青函トンネルは、列車が走行する本坑のほかに、作業坑、先進導坑などから構成されています（図-1）。このうち、先進導坑と作業坑は、建設開始から50年以上が経過しています。2014年6月頃より先進導坑と作業坑の一部で、トンネル内の路盤隆起（盤ぶくれ）と内空断面の縮小が確認されました（図-2）。

青函トンネルを所有する鉄道・運輸機構及び当社において検討を行った結果、ロックボルトによる対策工事を行いました（図-3）。引き続き鉄道・運輸機構と協力し、継続して監視するとともに、将来にわたりトンネルの安全を確保していくため、適切な時期に修繕を行うことでトンネルの延命化を図っていきます。

図-1
青函トンネルのイメージ図

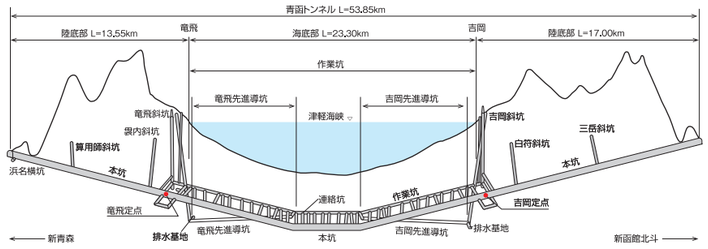
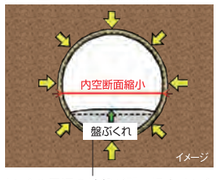
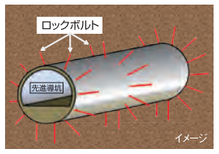


図-2 盤ぶくれ発生模式図



トンネル周辺の地盤が弱い場合、トンネルのコンクリートに大きな力が作用し、盤ぶくれや内空断面の縮小といった変状が生じます

図-3 ロックボルト対策図



部分開業でも保有が必要な設備により過大となる固定費

北海道新幹線では新青森～新函館北斗間という短区間の部分開業ですが、全ての必要な車両検査に対応した車両基地や、新幹線の運行を管理する指令所などの設備を保有しています。そのため、車両数・列車本数が少ないにも関わらず、これらに関する固定費が必要となっています。



自動塗装装置・車体塗装排気装置
全般検査の際に車体を塗装するための装置



車体昇降移動装置
台車検査・全般検査の際に台車の抜き取りや床下機器の脱着のために車体を持ち上げるための装置



台車抜き取り装置
臨時修繕の際に、車体から台車を取り外すための装置



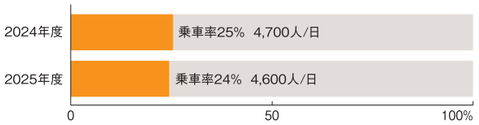
車輪旋盤
台車から取り外した車輪の踏面を計測し、正常な状態に保つために削正を行う機械であり、台車検査や臨時検査の際に使用する装置

末端区間の需要減少に対し10両編成での運行によるコスト増

北海道新幹線 新青森～新函館北斗間はお客様の多い東京方面からみて末端区間に位置し、お客様の需要も限定的となっています。

しかし、東北新幹線との相互直通運転を行うことから、北海道新幹線区間の需要に対しては過大となる10両編成での運行が必要であり、短い編成両数での運行と比較し、車両の修繕費や清掃費、動力費など、その分多くのコストを要しています。

■北海道新幹線乗車率



※H5系定員／715名

北海道新幹線の冬期対策

主な冬期対策設備

北海道新幹線固有の雪対策

北海道新幹線は、日本でも有数の寒冷豪雪地帯を走行するため、独自の雪対策を行い安全の確保に取り組んでいます。車両から走行中に付着していた雪や氷の塊が融け落ち、地上設備等を破損することを防ぐために、新函館北斗駅を出発する前までに車両床下に付いた雪を除去しています。さらに新青森駅に到着した上り列車の車両下部の着雪状況を確認して、付着した雪を人力で除去する取り組みも実施しています。万が一、落ちた氷塊が地上設備にあたった場合でも、運行に支障が起きないよう設備強化や保護するための対策を行っています。

線路上への降積雪対策設備

北海道新幹線では、高架橋内の線路脇に雪を貯めることができる「貯雪式高架橋」や、雪を下に落とすことができる「開床式高架橋」を採用しています。スプリンクラーで融雪する「散水消雪方式」は、気温が低いと散水した水が凍るおそれがあることから、新青森駅付近の一部のみに採用しています。


開床式高架橋


分岐器融雪ピット


スノーシェルター


ブラシ式除雪装置

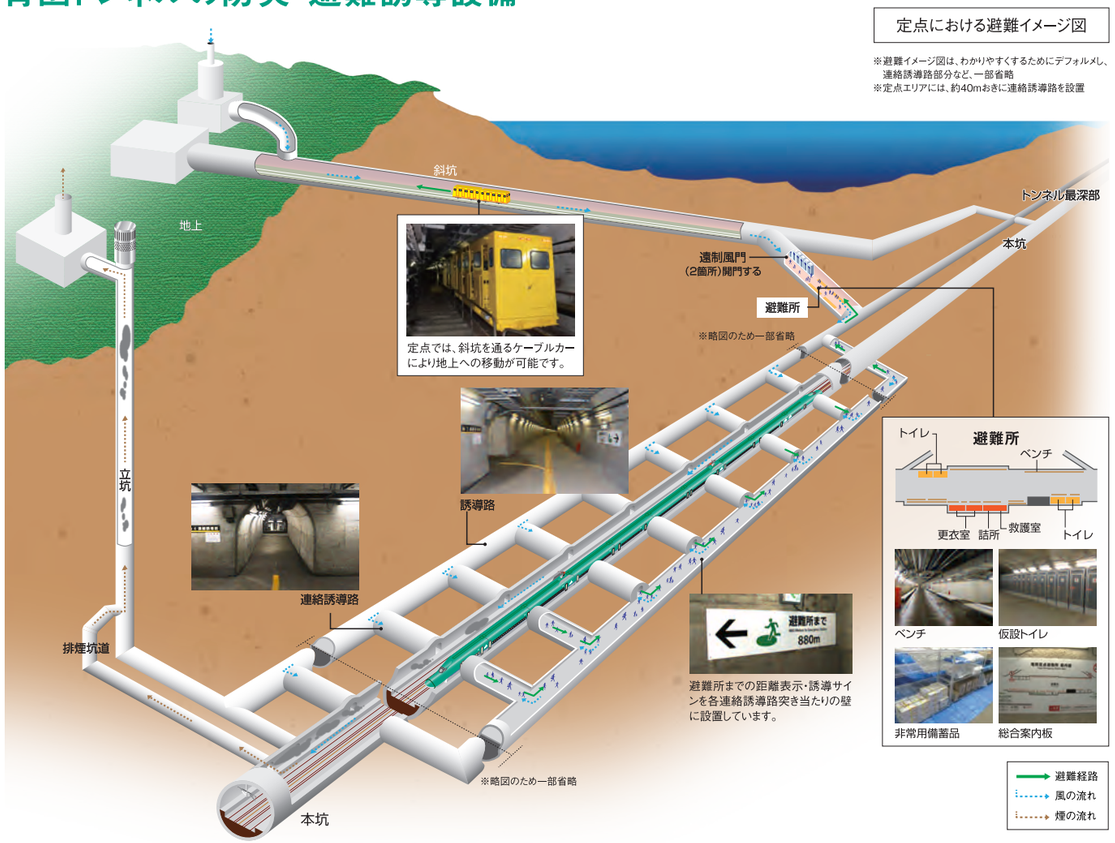
分岐器の不転換対策設備

氷塊や雪による分岐器不転換対策として、電気融雪器を設置し、在来線で実績のある分岐器融雪ピットを採用しています。雪は、分岐器の下部にある、深さ30cm程度のピット内の電気融雪器で融かされ、軌道外に排出されます。あわせて、列車からの落下雪などを圧縮空気の噴射により除去する圧縮空気式除雪装置を設置しています。共用走行区間の三線分岐器箇所には、分岐器融雪ピットに代えてスノーシェルターを採用しています。

除雪用機械について

線路上の除雪を行う除雪用機械は12台が新函館北斗、木古内、奥津軽いまべつ、新青森の保守基地に配備されています。また7台配備されている確認車も冬期間は除雪装置をつけて除雪を行います。これにより、19台の機械で除排雪を行う体制になっています。確認車の除雪装置で除雪後、さらに線路内に残る雪を少なくすることを目的に、レール面下100mm（除雪幅2,200mm）まで除雪できるブラシ式除雪装置を導入しています。

青函トンネルの防災・避難誘導設備



青函トンネルの構造と安全対策

青函トンネルは長大な海底トンネルであり、最深部に向けて下り勾配が長く続いています。この特徴を踏まえ、お客様の安全を守るために数多くの設備を設置して安全対策を行っています。

●避難誘導設備

事故が発生した際は、トンネル内の「定点（旧海底駅）」を避難誘導に使用します。定点からは「救援列車への乗り換え」「ケーブルカーまたは徒歩」によりトンネル外へ移動します。

お客様は、定点のホームから換気された避難所へ誘導されます。避難経路には照明、カメラ、スピーカーが設置されており、新幹線運行管理センターから避難方向などの指示が伝えられます。

●防災設備

トンネル内各所にある列車火災検知設備が、列車の異常温度を検知した場合、列車は速やかに最寄りの定点、または停車場に停車します。

定点に停められた車両は、毎分7tの水を40分出し続けられる消火設備で直ちに消火されます。災害時の停電を防ぐために、函館・青森から合計4ルートの体制で電気を確保し、さらに緊急用の自家発電装置を設置しています。また、地震や異常出水の対策も行っています。

〈列車火災対策の主な設備〉

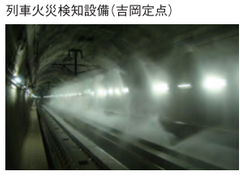
列車火災検知設備
赤外線カメラを利用した火災検知器や煙検知器を設置しています。

排煙設備
列車火災が発生し、列車が定点に停止したときに、避難するお客様が煙にまかれることのないような排煙方式にしています。

消火設備
青函トンネル進入前あるいは進入後に火災が発見された場合、列車を停止させ消火活動を行います。竜飛定点と吉岡定点には水噴霧設備（スプリンクラー）を設置しています。


列車火災検知設備（吉岡定点）


排煙設備（吉岡定点）


水噴霧設備（吉岡定点）


地上消火設備（湯の里知内信号場）

並行在来線（函館～長万部～小樽）の概要

並行在来線とは、整備新幹線区間を並行する形で運行する在来線の鉄道路線です。

並行在来線の経営分離は、整備新幹線の着工5条件の「並行在来線の経営分離についての沿線自治体の同意」に基づいて行われます。これは、整備新幹線に加えて並行在来線を経営することは、営業主体であるJRにとって過重な負担となる場合があるためであり、沿線全ての都道府県及び市町村から同意を得た上で、整備新幹線の開業時に経営分離されることとなっています。

北海道新幹線 新函館北斗～札幌間の並行在来線となる函館～小樽間は、2012年に北海道と沿線自治体から国土交通省へ、経営分離に同意する旨の文書が提出され、これにより、函館～小樽間は、当社より経営分離することとなり、北海道を中心に並行在来線の経営分離後の地域交通のあり方について、検討が進められています。

そのうち長万部～小樽間は、2022年3月に北海道、沿線自治体の皆様により、新幹線札幌開業時に「バス方式」とする方向性が確認され、現在、バスルート、ダイヤの検討が進められています。

また、函館～長万部間でも北海道と沿線自治体により、経営分離後のあり方について検討が進められています。あわせて、同区間を走行する貨物列車のあり方についても検討が行われており、2023年11月に設置された有識者会議において2025年9月には「中間とりまとめ」が公表されるなど、議論が進められています。

当社は、有識者会議の構成員として参加しているほか、並行在来線に関する一連の検討について、鉄道事業者の立場から協力しています。



■2025年度実績

区　間	営業キロ	輸送密度	線区別収支 ※管理費含む	営業係数 ※管理費含む	1日の列車本数
函館～長万部間	147.6km ※砂原線含む	3,235人／日	収入48億円 48 損失62 費用110億円 28 17 34 17 13 2 0 20 40 60 80 100 120	229円	旅客列車 84本 ※特急列車22本、はこだてライナー33本含む 貨物列車 51本 ※臨時貨物列車を含む
長万部～小樽間	140.2km	559人／日	収入5億円 5 損失26 費用31億円 8 4 11 4 3 1 0 5 15 20 25 30 35	655円	旅客列車 41本

（注）管理費：本社・支社の鉄道事業部門や、総務・経理などの一般管理部門の従業員に係る、人件費や物件費など　営業係数：100円の営業収益を得るために必要な営業費用の指数

【凡例】 輸送に直接必要な費用　車両の維持や修繕等に係る費用　施設の維持や修繕等に係る費用　減価償却費　その他（管理費等）　諸税
※端数処理のため合計値が合わない場合があります。

函館～長万部間の鉄道を維持するための課題

貨物列車のあり方についての有識者会議（北海道新幹線札幌延伸に伴う鉄道物流のあり方に関する有識者検討会議）においては、2025年9月に公表された中間とりまとめで、少なくとも札幌延伸開業時点において函館～長万部間の「海線」を維持し、貨物鉄道の機能を確保することが必要との方向性が示されました。

当社が提起した鉄道を維持する場合の課題も踏まえ、中間とりまとめでは、経営分離後に同区間で貨物機能を維持する場合に関して、以下の論点が提示されています。

①鉄道施設の保有主体
保有主体を決定し、出資者や割合、人材の確保・育成を含む運営体制の調整が必要

②維持管理費用
年間数十億円の維持費について負担のあり方の検討と費用低減が必要

③要員の確保・育成
数百人規模の要員確保が必要であり、当社からの円滑な業務承継に向け、採用開始時期を設定する必要

④北海道新幹線の高速化・青函共用走行問題
共用走行問題への対応に留意し、技術開発の進展も十分に取り込んだ効率的な運行の模索が必要

⑤JR貨物におけるサービス改善
輸送ネットワーク機能を最大限に発揮されるよう、JR貨物サービスの改善が必要


貨物列車（提供:JR貨物）



北海道新幹線の営業施策

北海道新幹線の利用促進

北海道新幹線開業10周年

北海道新幹線は、2026年3月26日に開業10周年を迎えました。この節目を契機に、認知度のさらなる向上と利用促進を目的として、タレントを起用したプロモーションをはじめ、多角的な取り組みを展開しています。





新幹線施設を活用した商品化・利用促進

北海道新幹線開業10周年を記念して、函館新幹線運輸所・函館新幹線総合車両所・函館新幹線工務所の見学や訓練用シミュレータの体験等を組み込んだ「新幹線乗務員体験」の開催、旅行会社と連携して青函トンネルの定点を見学するツアーを発売しました。通常は立ち入ることのできない特別な場所での体験を通じて新幹線の魅力発信と利用促進を図ります。



新幹線乗務員体験



青函トンネル定点見学ツアー

東北・北海道新幹線利用促進

JR東日本と連携し、「えきねっと」や「大人の休日倶楽部」を活用した利用促進を図るほか、北海道・道南と北東北の相互流動を活性化させることを目的として、JR東日本と共同で「ツガルカイセン」プロモーションを実施しています。

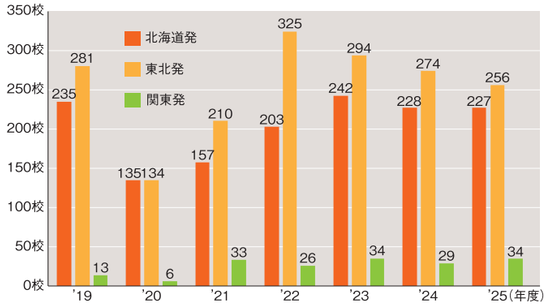


JR東日本との共同プロモーション「ツガルカイセン」

北海道新幹線を利用した修学旅行誘致

JR東日本、北海道観光機構等関係機関と連携し、関東・東北エリアから北海道新幹線を利用した修学旅行の誘致に取り組んでいます。近年は北海道新幹線を利用した初めての修学旅行を行う中学校が増えており、新函館北斗駅では、地域の皆様と連携したお出迎えにより、一生に一度の思い出に残るような取り組みを継続しています。

■北海道新幹線を利用した修学旅行数の推移



新幹線荷物輸送

2021年3月より、佐川急便(株)と共同で、北海道新幹線を使用した宅配便荷物の輸送事業を行っています。新函館北斗駅から新青森駅まで、客室内に専用ボックスに入れた宅配便荷物を積み、輸送しています。

また、2021年4月より、JR東日本グループと連携し、北海道・東北新幹線を使用した生鮮品等の輸送事業に参画し、2021年10月より「はこビュン」(列車荷物輸送サービス)、2025年3月より「はこビュンQuick」(個人向け即日配送サービス)を開始しました。新函館北斗駅から東京駅まで車内の業務用スペースを活用し、個人のお客様の荷物のほか、北海道の魅力的な商品を首都圏の飲食店や駅構内店舗に向けて輸送しており、北海道産品の販路の拡大につながっています。

引き続き、北海道新幹線の一層の有効活用と収入確保を目指していきます。



専用ボックスによる
宅配便荷物輸送

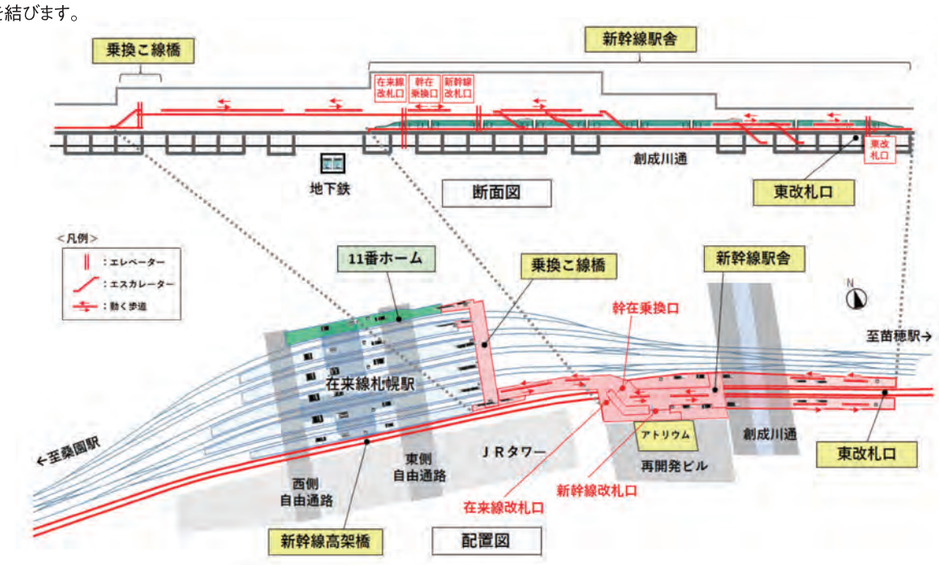


新幹線への積み込み作業

札幌駅部の新幹線工事

札幌駅部の新幹線工事　計画概要

新幹線札幌駅の設計・建設工事は、在来線の支障移転工事と共に、建設主体である鉄道・運輸機構から当社が委託を受けて進めています。在来線高架橋の南側に新幹線高架橋を新設するため、支障する線路・ホームの代替として2022年度に11番ホームを新設し、現在は新幹線高架橋の工事を進めています。新たに建設される新幹線札幌駅は、現在の札幌駅の東側、創成川をまたぐ位置となり、乗換こ線橋により新幹線ホームと在来線ホームを結びます。



新幹線駅舎

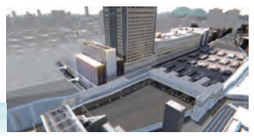
デザインコンセプトは「大地の架け橋」。創成川に面した新しい札幌の顔となるようデザインしました。





幹在乗換こ線橋

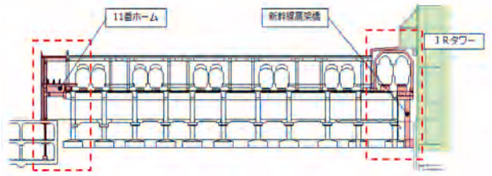
新幹線駅から在来線の各ホームへアクセス可能な乗換こ線橋を線路の上空に設置します。





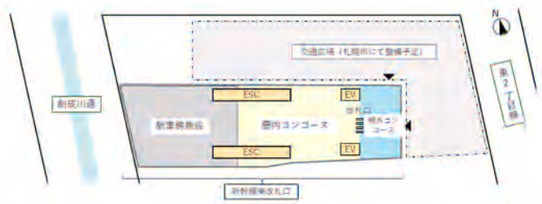
11番ホーム・新幹線高架橋

在来線札幌駅の北側に新たなホームを新設したあと、高架橋とJRタワーの間に新幹線高架橋を新設します。



東改札口

札幌市からの要望を受け新幹線東改札口を設置します。高架下には札幌市により交通広場を整備する予定です。



※レイアウトは調整中です

幹在乗換こ線橋の施工

特殊なトラベラークレーンを使用し、乗換こ線橋の桁を線路上空に架ける工事を安全・確実に進めています。





駅周辺開発

駅周辺開発の取り組み

札幌駅周辺商業施設等については駅及び地域の賑わいを創出すべく、北海道新幹線札幌開業時期に関わらず、できる限り早期の開業に向けて検討を進めています。



項目／年度		2027	2028	2029	2030	2031
札幌駅周辺	エキナカ商業施設（駅構内）	▼開業予定				
	札幌駅高架下商業施設（旧パセオ）		▼開業予定			
	西5丁目高架下商業施設（旧サツエキBridge）		▼開業予定			
	再開発事業5-2街区				▼竣工予定	
新札幌高架下商業施設		▼シンサツBLOCK2期開業予定 ▼新1・2号館開業予定				

札幌駅周辺

エキナカ商業施設（駅構内）

これまで、小規模店舗が分散して配置されていた駅構内について、改札口南側に商業ゾーンを集積し（店舗面積は2018年度比で約1.5倍となる予定）、北海道の魅力を発信するエキナカ商業施設（開発運営:JR北海道フレッシュキヨスク（株））にリニューアルすることで、賑わいを体感できる空間にするべく、2027年度末の開業に向けて工事を進めます。



西コンコースからのファサードイメージ


東西通路内イメージ

札幌駅高架下商業施設（旧パセオ）

パセオ跡地では新商業施設として2028年冬頃の開業を目指し、現在リニューアル工事を推進しています。新商業施設では「食」(食物販、飲食)の分野を、これまで以上に強化し施設への誘引を図る計画です。このほか、駅立地を活かしたゾーニング等で差別化を図り、日常使いから国内観光客・インバウンドまで幅広い層のお客様にご利用いただけるよう更に魅力的な施設を目指します。


内観イメージ（センターBF）

西5丁目高架下商業施設（旧サツエキBridge）

2022年6月30日に北海道新幹線札幌延伸に伴う高架橋工事のため閉館した、西5丁目高架下商業施設(旧サツエキBridge)跡地に、新たな商業施設として2028年秋頃のリニューアル開業に向けて、現在設計業務を進めています。

在来線・新幹線高架下を一体で活用した駅チカ立地にふさわしい施設を計画中です。


東側からの外観イメージ

新札幌駅周辺

新札幌高架下商業施設

耐震補強後の高架下商業施設（1～3号館）跡地に新たな商業施設を開発するため設計業務を進めています。

開発が進む新札幌エリアにおいて、日常利用できる物販・飲食を中心とした交通結節点にふさわしい商業施設を2028年夏頃の開業に向けて計画中です。



東側（1号館側）からの外観イメージ

札幌駅前再開発について

北海道新幹線札幌開業を見据えて、札幌駅周辺は札幌市により「札幌駅交流拠点」として位置づけられ、官民一体となった各種検討が進んでいます。具体的には札幌駅前再開発に加え、都心アクセス道路、バスターミナルの再整備などの交通結節機能の強化、地下や創成川以東への歩行者ネットワークの強化等が連動して検討されています。

当社としてはこういった背景を捉え、札幌駅前再開発を長期経営ビジョンの最重要施策と位置づけています。

札幌市と当社を含むグループ4社は2019年11月に「札幌駅交流拠点北5西1・西2地区市街地再開発準備組合」を設立して事業化に向けた検討を開始し、2022年10月の都市計画決定、2023年3月の組合設立認可を経て、再開発組合の設立に至りました。

2025年3月に工事費高騰への対応として、これまで計画していた両街区一体の建物ではなく、建物を分割して街区ごとに段階的に整備する方針とし、2030年度の5-2街区竣工を目指しています。

2026年度は段階整備を踏まえて都市計画や事業計画の変更手続きを進めます。

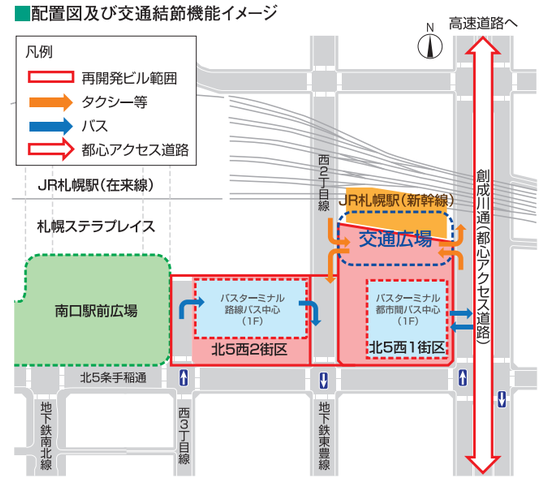
また、5-2街区については2027年度の着工に向けて実施設計及びエスタ解体工事に着手するとともに、5-1街区については事業性の確度を高めるため、基本計画に着手します。

北海道新幹線札幌開業を見据え、「世界につながる“さっぽろ”の新たな顔」としてふさわしいまちづくりを目指しています。

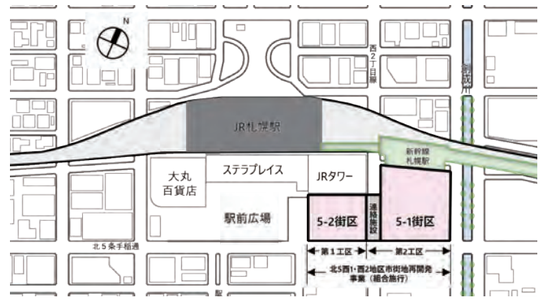
■組合概要

施行者		札幌駅交流拠点北5西1・西2地区市街地再開発組合
組合員	地権者	北海道旅客鉄道株式会社　ジェイ・アール北海道バス株式会社 札幌市　札幌駅総合開発株式会社　JR北海道ホテルズ株式会社
	参加組合員	株式会社朝日新聞社　札幌ステーションフロント特定目的会社 日本都市ファンド投資法人　株式会社メディカルシステムネットワーク 朝日生命保険相互会社　東宝株式会社　芙蓉総合リース株式会社
特定業務代行者		清水・伊藤・岩田地崎・札建・泰進共同企業体

■配置図及び交通結節機能イメージ



■再開発事業区域



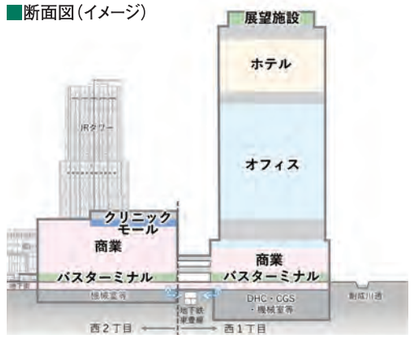
■外観パース



■駅前広場アトリウム



■断面図（イメージ）



■事業スケジュール

年度	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
法定手続	都市計画変更	事業計画変更 権利変換手続			権利変換手続					
5-2街区（第1工区）	解体工事	基本設計	実施設計・確認申請	5-2新築工事						
5-1街区（第2工区）		全体基本計画	基本計画	基本設計・実施設計・確認申請		5-1新築工事				

開発事業

開発事業の取り組み

外部環境の変化に強い事業ポートフォリオへの変革を目指し、グループ会社と連携し、マンション・ホテル・商業施設等の開発を進めるほか、新たな市場の開拓・価値の創造により、既存の枠にとらわれない事業領域に挑戦します。

不動産

沿線の価値を高めるため、道央圏をはじめ道内各地でマンション開発及び商業施設開発を推進しています。

札幌圏では、(株)大京と共同で進めていた北3西12地区の分譲マンション「ザ・ライオンズ札幌植物園YAYOI GARDENS」に続き、賃貸マンション「ジュノール札幌植物園」及び商業施設が2026年3月に全面開業し、発寒中央地区では(株)長谷工不動産と共同で進めていた分譲マンション「ブランシエラ札幌発寒」が2026年3月より入居を開始しました。加えて、桑園地区(社宅跡地)では2027年春の開業を目指し、ミサワホーム北海道(株)と共同で分譲マンション「アルビオ・ステーション札幌桑園」をはじめ賃貸マンション及び商業施設を含む複合施設「桑園クワノワ・スクエア」の建設・販売を進めているほか、野幌地区では鉄道林跡を活用した宅地分譲事業「サンフォレイル野幌」(全93区画、1工区37区画は竣工済)の2工区56区画の造成・販売を進めており、2026年度には全面的な竣工を迎えます。また、帯広地区では、帯広駅南口の再開発事業の一部において、(株)フージャースコーポレーション及び(株)エスコンと共同で、当社としては初となる札幌圏以外の分譲マンション「ミッドレジデンス帯広駅前」の建設・販売を進めており(2028年春の入居開始を予定)、今後も事業の拡大に挑戦します。


北3西12地区開発
(ザ・ライオンズ札幌植物園YAYOI GARDENS)

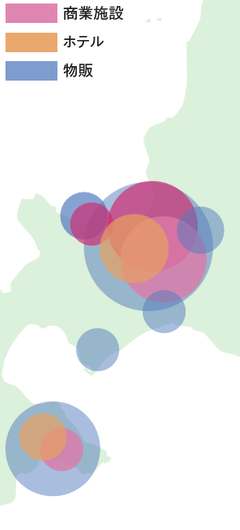

アルビオ・ステーション
札幌桑園
外観イメージ



桑園地区(社宅跡地)開発「桑園クワノワ・スクエア」


ミッドレジデンス帯広駅前
外観イメージ


サンフォレイル野幌(1工区)



JR北海道グループオリジナル賃貸マンション「ジュノール」

「鉄道の利便性」と「魅力ある生活環境」をブランド価値としたJR北海道グループオリジナルの賃貸マンション「ジュノール」を展開しており、2026年には「ジュノール札幌植物園」と「ジュノール千歳真々地」が入居開始となりました。現在は「ジュノール桑園Terrace(仮称)」の建設を進めており(6棟目、2027年春入居開始予定)、今後も拡大していきます。


ジュノール札幌植物園


ジュノール千歳真々地

サービス付き高齢者向け住宅

高齢者の人口増加を見据えた、サービス付き高齢者向け住宅「ブランJR」シリーズは、札幌・小樽築港・手稲・桑園・北12条東・帯広駅前の6棟を展開しています。野幌駅前では「ココファンJR野幌駅前」の建設を進めており(7棟目、2026年冬入居開始予定)、今後も拡大していきます。


ブランJR北12条東


ブランJR帯広駅前

商業施設

駅直結のビルや駅最寄りでの商業施設、高架下やロードサイド型商業施設などを、北海道ジェイ・アール都市開発(株)が開発・運営しています。

また、帯広駅では商業施設「エスタ帯広」を運営しています。

※札幌駅周辺開発については、
P31・32をご覧ください。



旭川駅ビル


JR55SAPPORO


シンサツBLOCK


手稲鉄北ショッピングセンター


エスタ帯広

ホテル

旺盛なインバウンド・観光需要にお応えするため、既存ブランドホテルの多棟化を推進するほか、高付加価値を提供する新ブランドホテルの開発も進めていきます。

都市型ホテル

JR北海道ホテルズ(株)は、「ホテル日航」ブランドで札幌と帯広に計2館を展開しています。高品質なサービスを提供するホテルとして、お客様から高い評価を得ています。


JRタワーホテル日航札幌


ホテル日航ノースランド帯広


レストラン&バー SKY J


客室


客室イメージ(2027年春改装)

無人宿泊施設「JRモバイルイン」

北海道ジェイ・アール都市開発(株)は、札幌・千歳・富良野・函館において、コンテナ型建物やトレーラーハウスを活用した無人宿泊施設を計4店展開しています。

狭小地でも設置可能な機動性と、短期間で開業可能な迅速性を兼ね備え、駅周辺や鉄道沿線を中心に今後も強みを活かした出店を進めていきます。


JRモバイルイン函館


客室
(JRモバイルイン富良野)


JRモバイルイン札幌琴似


JRモバイルイン千歳

宿泊特化型ホテル「JRイン」

駅からすぐのアクセスに加え、快適な滞在をお届けする宿泊特化型ホテルで、JR北海道ホテルズ(株)が札幌・千歳・旭川・函館に計6館を展開するほか、北見で新規出店計画を進めています。観光・ビジネスなど幅広いニーズに応えるべく、今後も出店を拡大していきます。


JRイン札幌


JRイン旭川


JRイン札幌北2条


JRイン函館


客室(JRイン札幌駅南口)



キハ281トレインルーム(JRイン千歳)

ビルメンテナンス

北海道クリーン・システム(株)は、清掃・ベットメイクから設備管理、環境衛生、警備・防災、リサイクル・産業廃棄物処理事業まで幅広く、高品質なサービスをワンストップで提供する総合ビルメンテナンスの会社です。


清掃ロボット


収集運搬車

物販

JR北海道フレッシュキヨスク(株)では、エキナカや周辺商業施設などにおいて、「北海道四季マルシェ」「北海道四季彩館」「セブン-イレブン」「ジェイ・アール生鮮市場」などの物販店と飲食店の運営、自動販売機・コインロッカー営業、駅弁「函館みかど」の製造販売を行っています。



ジェイ・アール生鮮市場 手稲前田店


北海道四季マルシェ札幌ステラプレイス店



北海道四季彩館三井アウトレットパーク札幌北広島店

オリジナルブランド「DO3TABLE」

JR北海道フレッシュキヨスク(株)は、オリジナルブランド「DO3TABLE(ドーサンテーブル)」を開発し、北海道の魅力を発信する商品として、道産素材にこだわったラインアップを展開しています。



オリジナルブランド「DO3TABLE」

開発事業

新たな事業領域への挑戦

持続可能な不動産事業への取り組みとして私募不動産ファンド・リートの組成を推進するとともに、既存事業の枠にとらわれず、M&Aや新規事業開発を積極的に進め、新たな事業領域に挑戦します。

不動産ファンド・リート

当社の不動産事業をより環境変化に強い持続可能な事業へ変革させるため、不動産ファンド・リートの仕組みを活用し、既存物件売却と新規物件取得により当社グループの開発事業の規模を継続的に拡大する「資産回転型ビジネス」への参入検討を進めます。

M&A

2025年3月に、グループ会社の北海道ジェイ・アール都市開発(株)を通じて、すすきののアパートメントホテル運営会社(合同会社BASE JAPAN)をM&Aで取得しました。

これにより、無人宿泊施設「JRモバイルイン」との相乗効果による同社の不動産事業拡大や、インバウンド取り込み強化を図ります。

今後も当社グループの既存事業領域(不動産、ホテル、物販・飲食、施設管理・資源リサイクル等)の強化や周辺事業領域(食品製造・加工・卸売等)を中心に、M&Aによる事業拡大を進めます。

APARTMENT HOTEL THE BASE SAPPORO SUSUKINO





アパートメントホテル
「THE BASE SAPPORO SUSUKINO」

新規事業の取り組み

Kitacaのエゾモモンガ

ICカードのキャラクター「Kitacaのエゾモモンガ」を活用したキャラクタービジネス。「Kitacaのエゾモモンガ」の認知度拡大に向けた取り組みやメーカー等へのオリジナルグッズの制作提案を行っています。

また作者であるイラストレーター・絵本作家のSORAさんがグッズの企画段階から一緒に取り組む「SORA監修・公認商品」も設定するなど、商品ラインナップの拡大を進めています。



「Kitacaのエゾモモンガ」



「Kitacaのエゾモモンガ」
のグッズ





SORA監修・公認商品第1弾
「Kitacaのエゾモモンガぬいぐるみ
<おすわりVer.>」

NFT販売

鉄道イベントと連携したNFTの販売事業。北海道新幹線開業10周年記念NFT等を販売しています。

※NFT:偽造不可の証明書付きデジタルデータ



JR北海道NFTプロジェクト
「DISCOVERY/JR HOKKAIDO」

北海道産酒類テイスティングバー

近年注目を集めている北海道産ワインや北海道で醸造された日本酒など、酒類を活用した事業。北海道産のアルコール飲料の飲み比べや北海道産品のおつまみなどを気軽に楽しむことができる「HOKKAIDO Tastation」を駅施設で展開しています。

駅のスペースを活用するとともに、観光等で訪れた方々に北海道の食の魅力を広くPRし、地域産業の振興につなげます。



OTARU Tastation
(2025年9～10月実施)





HOKKAIDO Tastation

ロゴ

ASAHIKAWA Tastation(2026年1～2月実施)

シェアサイクル

「HELLO CYCLING」と連携したシェアサイクルへの参画。JR駅用地を活用した実証実験を実施しています。



シェアサイクル(五稜郭駅)

鉄道事業

都市間輸送と札幌圏の取り組み

都市間輸送

北海道内特急列車の全車指定席化

当社は着席ニーズにお応えすることや「早くからホームにお並びいただく不便さ」「始発駅に近い方が座りやすい不公平感」の軽減などを目的として、2024年に「北斗」「すずらん」「おおぞら」「とかち」、2026年に「カムイ」「ライラック」「オホーツク」「宗谷」「サロベツ」の全車指定席化を実施し、北海道内の特急列車は全て全車指定席になりました。また、2026年度より「あるじゃん、特急。」をキャッチフレーズに、道内各方面の特急列車をアピールし、ご利用及び中長距離収入の確保につなげる取り組みを行います。

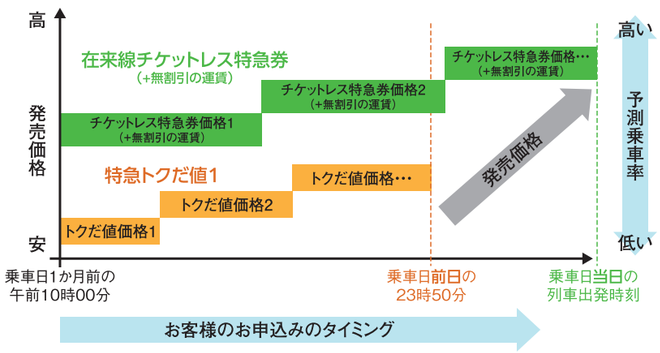




在来線イールドマネジメントの強化

北海道内の特急列車がすべて全車指定席となったことにあわせて、フリーパス以外の「おトクなきっぷ」を「えきねっと」限定の割引きっぷに統一しました。これにより、設定価格をご利用状況に応じて変動させるイールドマネジメントの深度化を図り、価格によるお客様の選択肢を広げつつ収益拡大を目指します。

■発売価格の変動イメージ



■インターネット予約サービス「えきねっと」

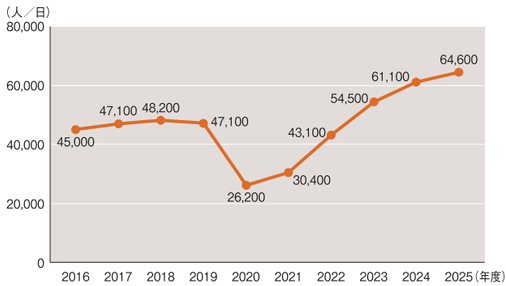


空港アクセス輸送の強化

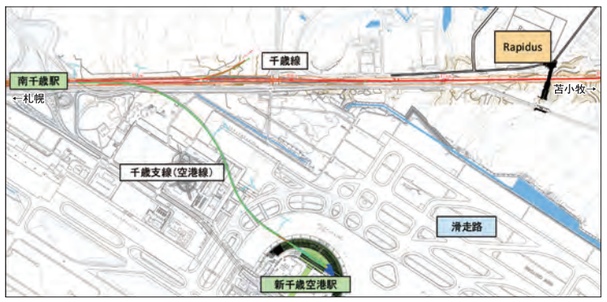
- 快速エアポート毎時6本化による輸送力増強、指定席uシート販売席数の拡大
- 快速エアポート運転時間帯の拡大
- 721系電車の老朽取替に伴うロングシート車両の増備による編成定員の増加
- 列車増発等、輸送力拡大に向けた様々な取り組みの検討



■快速エアポート年度別推移



■新千歳空港駅の位置等



エスコンフィールドHOKKAIDO来場者に対応した取り組み等

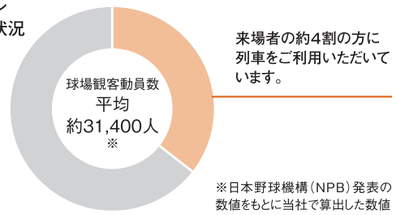
エスコンフィールドHOKKAIDO（以下、「球場」）開業以降、多くの来場者の方に列車をご利用いただいています。球場でのナイトゲーム開催日には臨時列車の運行等を行い、観客輸送に対応しています。

また、北広島市より北海道ボールパークFビレッジへの利便性向上とFビレッジ及び周辺エリアー体における価値魅力向上を図ることを目的に、Fビレッジ隣接地の千歳線に新駅設置のご要望をいただき、2024年に工事施行協定書を締結して工事に着手し、2028年夏頃を目途とした新駅の開業を目指して新駅設置工事を推進しています。なお、新駅の名称は「Fビレッジ駅」に決定しました。

Fビレッジ駅は球場まで約300m、徒歩約4分で、より一層の利便性向上を図り、Fビレッジ及び周辺エリアの輸送を担います。



■2025年シーズン
試合日の利用状況



来場者の約4割の方に列車をご利用いただいています。

※日本野球機構（NPB）発表の数値をもとに当社で算出した数値



「北海道ボールパークFビレッジ」周辺開発イメージ　©H.N.F.

航空会社や旅行会社等と連携した利用促進

航空会社や旅行会社等と連携した販売強化・周遊企画などを通じて利用促進に取り組みます。

- 航空会社と連携した企画の実施
- 旅行会社と連携した「吉岡・竜飛定点ツアー」等の販売
- ウポポイへの送客強化など沿線自治体と連携した販売強化・周遊企画の実施
- 「大人の休日倶楽部パス」向けサービスの強化
- 車両撮影会など、JRE MALLを活用したイベントの販売
- 映画・アニメなどのコンテンツや異業種と連携した鉄道利用促進企画への取り組み

ANAきた北海道フリーパス ロゴ

JAL/JR北海道
ひがし&きた北海道
キャンペーンパス
（旅行商品専用）



2025年度タイアップ（一例）

地域との共生・共創　～地域と連携した駅及び駅周辺整備～

地域の皆様とともに鉄道駅周辺の魅力向上に努め、多くのお客様が鉄道を利用し駅周辺地域を往来することで地域の活性化・まちづくりに貢献しています。

- 北広島市のまちづくりとして実施する「Fビレッジ駅」の設置①
- 「世界へつながる“さっぽろ”の新たな顔づくり」の実現を目指した札幌駅周辺における再開発・バスターミナル・駅前広場の整備②
- 札幌市のまちづくりとして実施する篠路駅の鉄道高架化③
- 北海道新幹線札幌延伸に伴う長万部駅（④）及び倶知安駅（⑤）における交通結節機能整備への協力（駅前広場、自由通路等）
- 地域の拠点としての駅周辺整備への協力（白糠駅⑥、登別駅⑦）
・白糠駅（町施設と一体となった駅舎改修、自由通路、駅前広場）
・登別駅（駅前広場、新駅舎（供用開始））
- 利便性向上を図る駅バリアフリー（発寒中央駅⑧）
- 江別市の魅力あるまちづくりに関する連携（鉄道林跡地開発⑨）





④長万部駅東口駅前広場・自由通路完成予想図



⑥白糠駅前広場・自由通路完成予想図



⑦登別駅新駅舎

観光列車の取り組み

スタートレイン計画

お客様、地域、当社、関わるすべての方々を光り輝かせる、という想いが込められた「スタートレイン計画」。古くからの近江商人の経営哲学を示す「三方よし」（売り手よし、買い手よし、世間よし）を具現化するべく関係者で準備を進めてきました。

2026年度は2027年2月の「赤い星」札幌～網走間の運行開始を控え、11月にはお食事付きの「ランチプラン」の販売を開始します。ここでしか体験できない、生涯心に残る鉄道の旅をご提供できるよう、車両の改造工事や乗務員など関係する社員の養成、また販売・サービス体制を仕上げていきます。

■運行区間ごとの列車名称



「赤い星」編成



「青い星」編成

運行時期	運行区間	列車名称
2月上旬～3月上旬（2028年は1月下旬から運行予定）	札幌発　網走行き	赤い星 オホーツクの風
	網走発　札幌行き	赤い星 雪華（せっか）の風
4月下旬～7月中旬	釧路発　知床斜里行き	赤い星 湿原のいぶき
	知床斜里発　釧路行き	赤い星 山麓のめぶき

★7月下旬～11月上旬は、東急（株）や旅行会社が主催する道内クルーズ列車として運行予定です。

運行時期	運行区間	列車名称
夏　期	旭川～富良野	青い星 丘のいろどり 1～4号
冬　期	網走～知床斜里	青い星 流氷物語 1～4号

各種プランについて

「赤い星」編成は全席をラグジュアリークラスの座席・設備とし、個室、セミコンパートメント、ボックス席など多様なニーズに対応する座席種別を設定しています。座席種別ごとに、ランチやスイーツをお楽しみいただけるランチプラン・ティータイムプランを計60席程度、ご乗車のみプランを計10席程度販売予定です。このほか、ランチプラン・ティータイムプランを組み込んだ宿泊型の旅行商品を旅行会社でも販売予定です。



ボックス席（1・3号車）



セミコンパートメント（3号車）



2人用個室（4号車）



5人用・6人用個室

「青い星」編成はより多くのお客様に上質な空間をお楽しみいただけるよう、全席をボックス席とし、ご乗車のみプラン単一での販売を予定しています。また、各車両に展望室を設置しており、フリースペースとしてご利用いただけるほか、時期や区間を限定して、地域の皆様による物販や簡単なイベントを実施予定です。



ボックス席



展望室（マルチルーム）

HOKKAIDO LOVE! ひとめぐり号の運行

多目的特急車両「ラベンダー」・「はまなす」編成で北海道内を周遊する貸切列車として2021年10月から始まり、今年で6回目の運行となります。日本航空（株）の客室乗務員である「JALふるさとアンバサダー」北海道地区担当が企画段階から携わり、オリジナル車内アナウンスや、車窓から広がる北海道の魅力をお伝えするなど、航空機の機内さながらの雰囲気を列車内でお楽しみいただける様々な企画を準備しています。



THE ROYAL EXPRESSの運行

2020年より、北海道胆振東部地震の影響を受けた北海道を応援するため、また、観光振興と地域活性化を目的として東急（株）と共同で北海道での運行を開始し、今年で7年目となります。



THE ROYAL EXPRESS

SL冬の湿原号の運行

SL冬の湿原号は、2021年度から内装のリフレッシュなどのリニューアルを実施し、2022年度に完了しました。白銀の釧路湿原を力強く疾走する「SL冬の湿原号」は、冬の道東観光の風物詩です。1・5号車の「たんちょうカー」に加え、2～4号車「ストーブカー」はノスタルジーを感じるどこか懐かしいレトロな室内へリニューアルし、魅力度がアップしました。



SL冬の湿原号

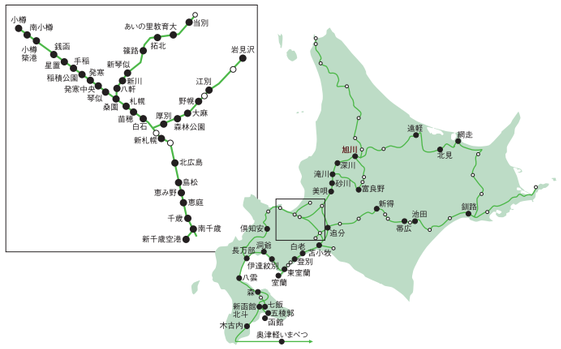


たんちょうカー

業務運営の効率化～システムチェンジ

「話せる券売機」について

話せる券売機は2018年度より順次設置を進め、2026年4月現在、66駅に設置しています。



利便性向上の取り組み

- オペレーターを増員し勤務体制を見直し混雑時間帯の強化を図ります。
- 話せる券売機のアイキャッチモニターに空席案内を表示します。



イメージ



特急列車全車指定席化及びエアポート増発に伴い、話せる券売機のアイキャッチモニターに空席案内を表示します。

モバイルSuica定期券の導入（2027年春以降）

Kitacaエリアの定期券を新たに「モバイルSuica」でも発売します。（2027年春以降予定）

お持ちのスマートフォンを操作するだけで、駅に立ち寄ることなく定期券をお買い求めいただき、ご利用いただけるようになります。

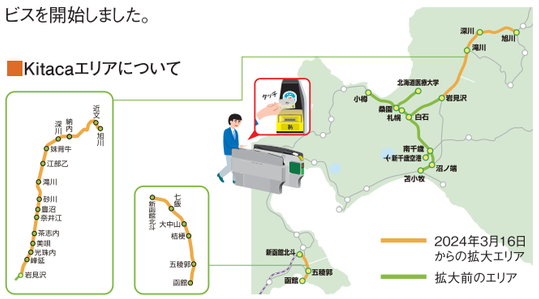


※Suica、モバイルSuicaは東日本旅客鉄道株式会社の登録商標です。
※画像はイメージです

Kitacaエリア拡大

2024年3月16日より、鉄道の利便性向上とキャッシュレス化の推進を目的に、函館エリア6駅、岩見沢～旭川間14駅において、Kitacaサービスを開始しました。

■Kitacaエリアについて



新製車両の導入による検査周期延伸と環境性能向上

新しいシステムを用いた電気式気動車（H100形）を導入することにより、駆動系機器の部品が削減されるとともに信頼性が向上するため、車両検査の周期延伸を図ることで、コスト削減に取り組みます。

老朽化したキハ143形気動車などの置換用として、主変換装置にハイブリッドSiC（シリコンカーバイド）モジュール、照明にLEDを採用した737系通勤型交流電車を導入することにより、721系電車と比較して消費電力を約4割低減するほか、CO_2排出量をキハ143形と比較して約7割削減します。

2023年5月20日に室蘭線・千歳線（室蘭～札幌間）へ投入し、2024年3月16日からは函館線でも営業運転を開始しました。


電気式気動車（H100形）


737系（ワンマン電車）

「はこだてライナー」のワンマン運転導入に向けた検討

函館～新函館北斗間を運行する「はこだてライナー」について、ワンマン運転導入に向けた検討を進めています。運転士がお客様の乗降を確認する方法として、当社で初めて車側カメラ方式を採用する予定です。これに伴い、733系1000代車両の改造を計画しており、業務運営の効率化と省力化の実現を目指します。





タブレット端末を活用した運転士の事故防止支援システム

GPSを活用した音声による注意喚起で、速度超過防止を支援するアプリの使用を2025年1月より開始しました。

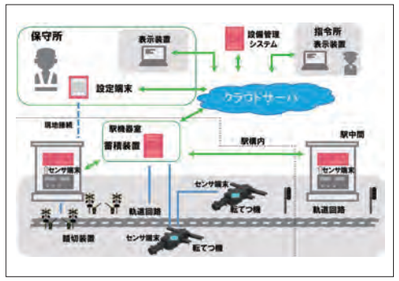


電気設備状態監視システム

電気関係設備の検査においては、社員が鉄道沿線の現場に出向き、保守間合いで設備の各種測定を行う必要があり、多くの人手や時間を費やしています。電気設備状態監視システムを導入し、現場設備の状態を遠隔で取得することで、検査の省力化となることを目指しています。



転てつ機用センサ等設置施工

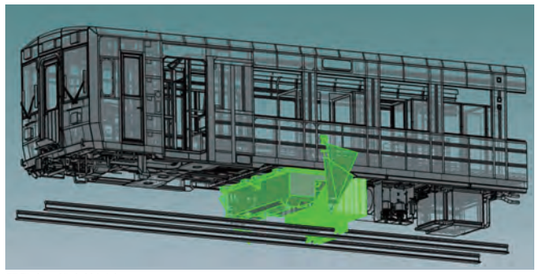


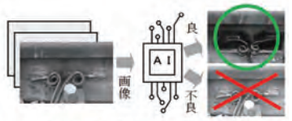
システム構成イメージ


軌道回路センサ端末

電気検測機能を備えた総合検測車の導入

電車線やATS（自動列車停止装置）など、電気関係設備の一部はJR東日本から借用した専用の車両（電気検測車）で検査を実施していますが、JR北海道特有の設備は現場に出向き、人手により検査を実施する必要があります。自社で最新の測定機器やAIを活用した検測車を開発し、既存の軌道検測車と組み合わせて運用することで、検査の省力化を目指しています。


開発中の総合検測車



画像解析AIによる設備認識及び良否判定







車上撮影画像データを用いた線路総合巡視の導入に向けた検討

線路総合巡視（徒歩巡視）は、線路の総合的な保守状態、建築限界支障の有無及び線路沿線環境の変化等を総合的に把握し、常に列車を安全に走行できる状態を保持することを目的に実施していますが、（公財）鉄道総合技術研究所が開発した技術により、列車の前方撮影動画を疑似床下画像に変換し、徒歩巡視環境を専用のビューアで再現することで、徒歩巡視を画像確認作業に置き換え、巡視業務の労力低減を図ることができないかを検討しています。



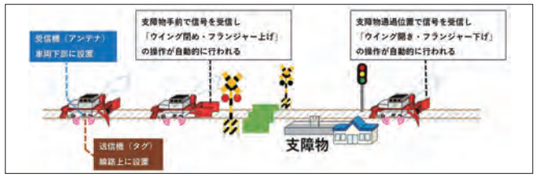
排雪モータカーロータリー等の除雪装置操作支援の取り組み

除雪現場の安全性向上のためRFID※による除雪装置の操作の自動化を進めます。

- 人の注意力や習熟度に依存しない作業に転換
- 操作ミスによる線路設備の損傷リスク軽減
- 沿線諸標類（ラッセル警標等）のスリム化

※電波を用いてRFタグの情報を非接触で読み書きする自動認識技術


RFタグ



苗穂工場の建て替えと開発

苗穂工場の建て替えを見据え、業務の効率化・省力化となるよう車両検修業務の作業工程を見直し、機器の新規導入や配置の見直しを検討していきます。

併せて、建物を集約することで土地を生み出し、有効活用していくことも検討していきます。

- 工場設立:1909年12月
- 敷地面積:19.6ha



インバウンドに関する取り組み

インバウンド向けレールパスの販売

当社では、海外からのお客様（インバウンド）が気軽に鉄道の旅を楽しめるよう道内全線をご利用いただける「北海道レールパス」に加え、近年では、札幌圏を中心に特に人気の高いエリアに限定した「札幌-富良野エリアパス」や「札幌-登別エリアパス」を設定するなど年々多様化するインバウンド需要を見据えた取り組みを行ってきました。

そのほか、北海道内だけではなく、北海道と本州方面を相互に利用できる「JR East-South Hokkaido Rail Pass」や「JR Tohoku-South Hokkaido Rail Pass」を設定し、欧米豪を主なターゲットとして、東北・北海道新幹線沿線の観光地の魅力を発信することにより、首都圏から仙台、盛岡、八戸、青森、函館までの広域周遊ルートへの誘客を促進する「イーストジャパン・ゴールデンルート」の取り組みも行っています。

また、近年はインバウンド向けレールパスに加え、ご利用が増えてきている通常のきっぷやICカードに関する案内や宣伝展開の取り組みも強化しています。



北海道レールパス

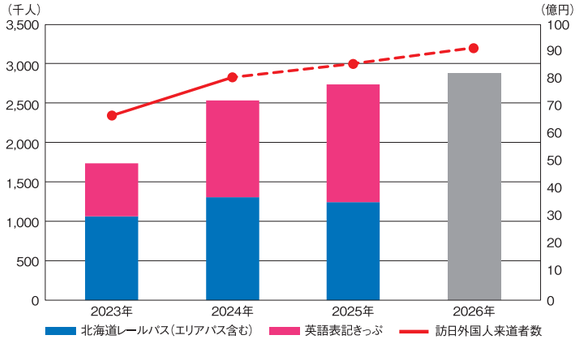


札幌-富良野エリアパス



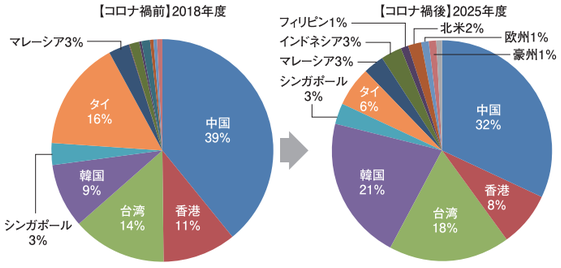
札幌-登別エリアパス

■訪日外国人来道者数とインバウンド取扱実績



※訪日外国人来道客数:北海道経済部観光局資料より（'25年度以降は未公表）
※販売枚数は、2019年度は1月以降の新型コロナウイルス感染症の影響により大幅減、2020、2021年度はほぼ皆無

■北海道レールパス国別割合（枚数）（2025年度はエリアパス含む）



2026年度の主な取り組み【プロモーション、情報発信】

市場ごとの特性を踏まえたプロモーションの実施

- OTA（オンライン販売専用旅行会社）と連携したデジタルプロモーションの実施
- 海外旅行博出展、海外インフルエンサー招請事業などリアルプロモーションの取り組み
- 今後の伸びしろが見込まれる東南アジア新興市場や欧米豪市場へのアプローチ
- 自治体や他事業者と幅広く連携した取り組み（共同プロモーション・招請事業など）





旅行博へ出展の様子:シンガポール・台湾高雄



イーストジャパン・ゴールデンルート

自社ホームページ・自社SNSを活用した情報発信

- グローバルサイト（英・簡・繁・韓国語）の情報充実
  きっぷに関する各種案内、ICカードエリア情報、
  全車指定席列車の利用方法など
- 自社SNS※での「北海道の今、鉄道旅の魅力」を発信

※フォロワー数約37万人：フェイスブック（英・繁体字・タイ）・微博（簡体字）





グローバルサイト TOPページ



SNS（フェイスブック）投稿記事

CS向上に向けた取り組み

お客様の声を活用したCS（お客様満足）の向上を目指した取り組み

お客様に鉄道をご利用いただくにあたり、日々、Eメールや電話、対面での会話などによりご意見を頂戴いたします。

このような「お客様の声」は速やかに社内で入力・閲覧できる「お客様の声システム」にて展開し、迅速にお答えしていくとともに、検索の項目を細分化して傾向を抽出できる仕組みを構築し、「お客様の声」を改善工夫につなげるよう努めており、改善した主な事例については、当社のホームページで紹介しています。

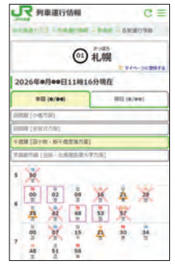
今後も、お客様からいただいたご意見に真摯に向き合い、快適に当社サービスをご利用いただけるよう、取り組んでいきます。

ホームページ列車運行情報の充実

詳細な運行情報がわかる「各駅運行情報」「列車走行位置」へ簡単にアクセスいただけるよう、ホームページのデザインを改善しました。また、エリア別運行情報の「札幌近郊」「道央エリア」に「エアポート含む」と記載したり、「列車運行情報の使い方」ガイドを掲載し、はじめてホームページをご覧になる方にも迷わず操作していただけるようにしました。



デザイン改善した列車運行情報（モバイル版）



各駅運行情報



列車走行位置

遺失物システムのサービス拡大

列車内からも含め、日々駅には多くのお忘れ物が届けられます。これらのお忘れ物の登録も検索も迅速に行うことができ、お客様にとっても利便性の高い「落とし物クラウドfind」を2025年に導入しました。

2026年4月からは、札幌市交通局・JR東日本など、複数の交通事業者や施設にまたがる情報を一度の問い合わせでまとめて照会できる「横断検索」が可能となり、落とし主の「探す負担」の軽減を図っています。



旅客サービスの改善

海外のお客様に鉄道のルール・マナーをご理解いただくための「鉄道ご利用ガイド」をホームページに掲載しました。





また、新千歳空港駅⇔札幌市内ホテル間における手荷物配送サービスの利用を促進し、お客様の手ぶら観光をサポートしています。

ハード面

733系4000代エアポート車両では、お客様へのよりわかりやすい情報提供を目的に、当社としては初めて、客室内すべての案内表示器を液晶ディスプレイ化し多言語表示しています。



ソフト面

特にお身体の不自由なお客様から、無人駅を含む駅について、階段の有無やトイレの有無など、駅の構造や設備に関するお問い合わせが増えていることから、バリアフリー情報を記載した「駅構内図」をホームページに掲載しています。



駅構内図の例

バリアフリーの推進

当社ではハード面、ソフト面のバリアフリー化に取り組んでいます。

駅

2025年10月、登別駅にエレベーター・乗換こ線橋を新設し、新駅舎を開業しました。2026年度は旧駅舎のリフレッシュ工事とあわせてバリアフリートイレを新設します。また、発寒中央駅においては、エレベーター増設に向けた工事に着手しており、2027年度の完成を目指しています。今後も設備投資の全体計画に基づき、バリアフリー化を推進していきます。



車両

733系4000代エアポート車両では、車いすやベビーカーをご使用のお客様にご利用いただけるスペースをこれまでの車両より増やし、編成内に計6箇所設けています。

ソフト面

「心のバリアフリー（※）」を推進するため、国土交通省の「接遇ガイドライン」に準拠したプログラムや障がいをお持ちになる方の講義を取り入れた「バリアフリー講習会」を継続して実施します。

※心のバリアフリー：様々な心身の特性や考え方を持つすべての人々が、相互に理解を深めようとコミュニケーションをとり、支え合うこと



新入社員をはじめ、社員の介助訓練、白杖や車いす体験を定期的に実施

環境保全の取り組み

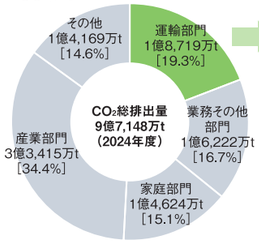
鉄道の環境優位性

日本のCO_2排出量（2024年度 約9億9,000万t-CO_2）のうち、20%弱を運輸部門が占めています。また、運輸部門におけるCO_2排出量（2024年度 約1億8,700万t-CO_2）のうち、鉄道のCO_2排出量はわずか約4%（約700万t-CO_2）となっています。加えて、鉄道は運行時のエネルギー効率が良く、大量輸送に適していることから、輸送密度の高い都市圏輸送や都市間輸送において、単位輸送量当たりのCO_2排出量が、他の輸送モードと比べて非常に少なく、環境に優しい輸送モードといえます。

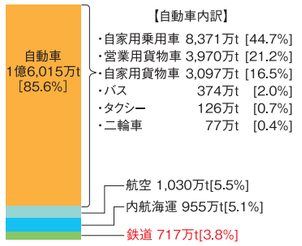
この相対的に低炭素な輸送モードである鉄道の更なる利活用促進と、鉄道の環境優位性に対する社会的な理解促進に取り組むため、当社を含むJRグループ及び一般社団法人日本民営鉄道協会では共通ロゴマークとスローガンを定めました。

今後、当社としても共通ロゴマークとスローガンを活用し、各鉄道事業者と協力してメディア（WEBサイト、ポスター等）を通じた啓発の強化及び鉄道の環境優位性のPRに取り組んでいきます。

●日本の各部門におけるCO_2排出量※1



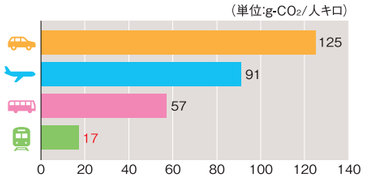
●運輸部門におけるCO_2排出量※1



※端数処理の関係上、合計値が一致しない場合があります

Switch!
SUSTAINABLE
TRAIN

●輸送量あたりのCO_2排出量（旅客）※1・2



※1 参照:国土交通省-2024年度の運輸部門における二酸化炭素排出量

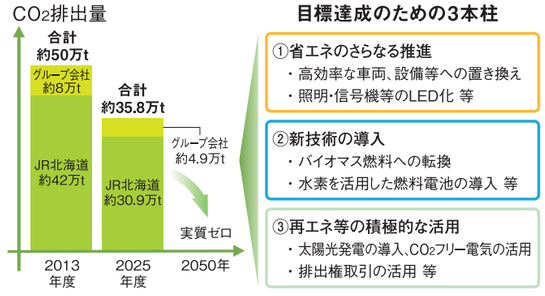
※2 ひとりの人が1km移動するときに排出されるCO_2排出量

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」

JR北海道グループは、2019年度に策定した「JR北海道グループ長期経営ビジョン未来2031」において「ESG経営の実践」を掲げているほか、これまでも省エネ車両の導入等を通じてCO_2排出量の削減に取り組んできました。

政府が「2050年カーボンニュートラル」、北海道が「ゼロカーボン北海道」を宣言したことをふまえ、2022年2月に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」を公表し、2050年にJR北海道グループ全体のCO_2排出量「実質ゼロ」を目指します。これにより、JR北海道グループとして「脱炭素社会」の実現に貢献するとともに、持続可能な社会の実現に向け、社会的責任を果たしていきます。

2050年にJR北海道グループ全体のCO_2排出量 実質ゼロを目指します。



	～2030年度（検討・試行期間）	～2040年度（推進期間）	～2050年度（定着期間）
目標	2013年度比 ▲30%	2013年度比 ▲50%	実質ゼロ
①省エネ推進	高効率な車両、設備等への置き換え 照明・信号機等のLED化 灯油・重油等を使用する機器・設備の電化 回生電力の駅照明等への有効活用		
②新技術導入	軽油燃料のバイオマス燃料への転換 水素を活用した燃料電池車両等の導入		
③再エネ等活用	太陽光発電の導入	CO_2フリー電気の活用	排出権取引の活用

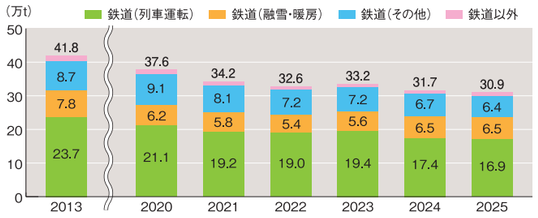
【2030年度、2040年度目標の考え方】

●基準年度である2013年度のグループ会社のCO_2排出量について、一部を多く見積もっていたことから、グループ会社のCO_2排出量実績をもとに見直しを行い、2013年度の排出量をJR北海道グループ全体で「約50.0万t」に見直しを行った。

●また、上記に加え新幹線札幌開業や札幌駅再開発事業が2030年度以降にずれ込むことに鑑み、2030年度の目標を2013年度（約50万t）に対して「▲30%」に再設定した。

●なお、2040年度の目標は従来通り「2013年度（約50万t）に対して▲50%」としている。

CO_2排出量（JR北海道）の推移



事業活動による環境負荷

2025年度の事業活動を行うために使用した電気・燃料等の資源投入量及び環境負荷量（CO_2排出量）は、以下のとおりです。

●資源投入量（原油換算）

JR北海道	燃料 5.6万kℓ 電気 7.2万kℓ
グループ会社	燃料 1.2万kℓ 電気 0.9万kℓ

●環境負荷量（CO_2排出量）

JR北海道	30.9万t
グループ会社	4.9万t

※端数処理のため合計値が合わない場合があります。

省エネのさらなる推進

省エネルギー車両の導入

当社では、従来型よりも軽量なステンレス鋼やアルミ合金を使用した車体、またはVVVFインバータや回生ブレーキを備えた省エネルギー車両を随時導入してきました。特に、2025年度には「快速エアポート」等で使用する721系電車の置き換えを目的に、環境性能の高い733系電車を18両導入しました。さらに、739系電車を2026年度に12両、2027年度には30両の導入を計画しており、引き続き環境性能の高い省エネルギー車両の導入を図っていきます。


733系快速エアポート電車

照明・信号機等のLED化の推進

JR北海道グループでは、当社の鉄道施設やグループ会社の施設（ホテル・駅ビル・本社ビル等）において、設備や照明のLED化を推進しています。

特に、鉄道施設においては、LED化を推進することで、電気使用量の削減だけでなく、視認性の向上による安全な作業環境の構築にもつながっています。


札幌運転所のLED照明


JRタワーホテル日航札幌（ロビー）

再エネ等の積極的な活用

太陽光発電設備の拡充

当社は、太陽光発電によるオフサイトPPAに関して、2024年度に北海道電力（株）及び合同会社HARE晴れ（北海道電力（株）・（株）アーク共同出資）、2025年度にはENEOSリニューアブル・エナジー（株）及び北海道電力（株）と契約を締結しました。前者は北広島市内に、後者は日高線廃線跡地におけるオープンイノベーション事業との協業として旧日高線跡地に、それぞれ2箇所の発電所を設置して太陽光発電を行い、その発電所で発電された再生可能エネルギー電力を鉄道施設等に供給しています。

さらに、2025年10月に供用を開始した登別駅新駅舎においては、屋根上に太陽光発電設備を設置し、CO_2フリーの電気契約と併用することで当該駅の電気使用に伴うCO_2排出量を「実質ゼロ」にしています。

また、グループ会社でも、本社ビル等の屋上・壁面を活用して太陽光発電設備を設置し、再生可能エネルギーの利活用を進めることで、CO_2排出量の削減に取り組んでいます。


旧日高線跡地の発電所
提供:ENEOSリニューアブル・エナジー（株）


札幌交通機械（株）本社棟屋上の太陽光発電設備


北広島市内の発電所
提供:北海道電力（株）及び合同会社HARE晴れ

地域と連携した環境保全の取り組み

再生可能エネルギーの一つであるバイオマス燃料の活用を目的に、当社では2023年度の冬季より、富良野駅の待合室にペレットストーブを設置しました。燃料として使用するペレットは、当社が保有する「かみふらのの森」等、富良野地区森林組合が所管する富良野市・上富良野町・中富良野町・占冠村の森林資源から製造されており、エネルギーの地産地消にも取り組んでいます。


間伐材等から製造したペレットを燃料とするストーブ



鉄道林等の保全

当社は大和ハウス プレミストドーム約850個（約4,700ha）に相当する鉄道林を保有しています。また、上富良野町にて「かみふらのの森」（約280ha）を保有しています。


上富良野町にある「かみふらのの森」

資源リサイクルの取り組み

リサイクル事業の展開（北海道クリーン・システム（株））

北海道クリーン・システム（株）では、アルミ缶・スチール缶の圧縮、発泡スチロールの溶解・圧縮、ペットボトルのフレーク化（粉砕・洗浄・比重選別）、フィルム系プラスチックのフラフ燃料化等、廃棄物の中間処理を通じてリサイクル率の向上に取り組んでいます。


ペットボトルフレーク

JR北海道グループ

JR北海道グループ17社は多様な事業を展開しています。
グループの総合力を発揮して、お客様に安心してご利用いただけるサービスを提供し、お客様満足の向上を目指します。

運輸業　鉄道事業

（株）ドウデン
電気工事の請負

〒065-0007
札幌市東区北7条東18丁目1–40
TEL.011-702-8420

北海道軌道施設工業（株）
軌道・土木工事の請負

〒060-0906
札幌市東区北6条東4丁目1–4　NE6・4ビル2階
TEL.011-753-8831

（株）北海道ジェイ・アール・サービスネット
JR駅業務の受託

〒060-0011
札幌市中央区北11条西15丁目1–1
（JR北海道本社ビル1階）
TEL.011-708-7000

ジェイアール北海道エンジニアリング（株）
建設コンサルティング、建築工事の請負

〒060-0010
札幌市中央区北10条西15丁目1-2
TEL.011-632-6910

北海道ジェイ・アール運輸サポート（株）
JR車両の整備・清掃・構内入換

〒060-0906
札幌市東区北6条東4丁目1–4　NE6・4ビル5階
TEL.011-753-8850

札幌交通機械（株）
機械・車両の整備、機器類の製作

〒065-0007
札幌市東区北7条東17丁目16
TEL.011-721-4371

北海道高速鉄道開発（株）
鉄道施設・車両の貸付

〒060-0013
札幌市中央区北13条西18丁目1
（桑園総合事務所内）
TEL.011-631-6572

運輸業　バス事業

ジェイ・アール北海道バス（株）
乗合バス・貸切バスの運行、桑園自動車学校の運営

〒063-0802
札幌市西区二十四軒2条7丁目1–26
TEL.011-622-8000

運輸業　レンタカー事業・広告事業など

（株）JR北海道ソリューションズ
レンタカー、カーリース、駐車場管理、
広告代理業、出版、イベント企画

〒060-0906
札幌市東区北6条東4丁目1–4　NE6・4ビル6階
TEL.011-742-8070

不動産業

北海道ジェイ・アール都市開発（株）
不動産の開発・賃貸

〒060-0806
札幌市北区北6条西7丁目5-22
TEL.011-611-1212

札幌駅総合開発（株）
ショッピングセンター（アピア、札幌ステラプレイス）・
オフィスビルの運営

〒060-0005
札幌市中央区北5条西2丁目5
JRタワーオフィスプラザさっぽろ9階
TEL.011-209-5050

ホテル業

JR北海道ホテルズ（株）
JRタワーホテル日航札幌・ホテル日航ノースランド帯広・
JRインの運営

〒060-0005
札幌市中央区北5条西2丁目5
TEL.011-218-6670

物販・飲食業

JR北海道フレッシュキヨスク（株）
キヨスク・コンビニエンスストア・土産店・飲食店・駅商業施設（函館駅）・スーパーマーケット（ジェイ・アール生鮮市場）の運営

〒060-0002
札幌市中央区北2条西1丁目1–1　札幌ANビル4階
TEL.011-271-3105

その他

（株）北海道ジェイ・アール商事
卸売業、リース

〒060-0906
札幌市東区北6条東4丁目1-4　NE6・4ビル4階
TEL.011-753-6408

北海道クリーン・システム（株）
清掃、ビルメンテナンス、警備、廃棄物処理

〒060-0002
札幌市中央区北2条西2丁目15　STV北2条ビル2階
TEL.011-222-1511

（株）北海道ジェイ・アール・システム開発
ソフトウェアの開発・保守

〒060-0906
札幌市東区北6条東4丁目1–4　NE6・4ビル7階
TEL.011-751-1000

札建工業（株）
土木・建築工事の請負

〒060-0807
札幌市北区北7条西6丁目2–34　SKビル
TEL.011-737-2210

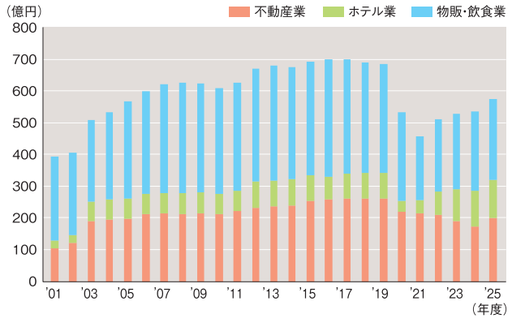
グループ経営の成果 ［2025年度決算］

事業領域（セグメント）ごとの成果

（単位：億円/億円未満切捨）

	外部顧客への売上高		セグメント利益	
	2025年度	対前年増減	2025年度	対前年増減
運輸業	1,018	54	▲ 490	59
不動産業	201	27	48	10
ホテル業	121	7	21	1
物販・飲食業	254	3	6	▲ 2
その他	60	2	15	1
合計	1,656	95	▲ 399	69
調整額	——	——	▲ 9	3
連結損益（P／L計上額）	1,656	95	▲ 408	73

■不動産業、ホテル業、物販・飲食業売上推移



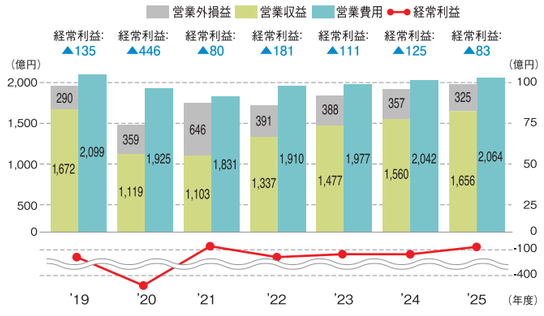
※2021年度以降の実績は「収益認識に関する会計基準」等を適用した後の金額を記載しています。2020年度以前の金額は遡及適用していません。

損益計算書

（単位：億円/億円未満切捨）

	JR北海道グループ（連結）					JR北海道（単体）				
	2024年度	2025年度	対前年増減	前年比（%）	2026年度計画	2024年度	2025年度	対前年増減	前年比（%）	2026年度計画
営業収益	1,560	1,656	95	106.1	1,659	908	979	70	107.8	978
鉄道運輸収入	766	811	44	105.8	825	766	811	44	105.8	825
その他の収入	794	844	50	106.4	834	142	168	26	118.4	153
営業費用	2,042	2,064	21	101.1	2,167	1,475	1,473	▲ 2	99.8	1,557
営業利益	▲ 482	▲ 408	73	——	▲ 508	▲ 567	▲ 493	73	——	▲ 579
営業外損益	357	325	▲ 31	91.1	365	375	339	▲ 35	90.6	387
基金運用収益	290	290	0	100.3	358	290	290	0	100.3	358
特別債券利息	53	15	▲ 38	28.0	0	53	15	▲ 38	28.0	0
経常利益	▲ 125	▲ 83	41	——	▲ 143	▲ 192	▲ 154	37	——	▲ 192
特別損益	192	165	▲ 26	86.1	182	198	172	▲ 25	86.9	186
法人税等	13	▲ 0	▲ 13	——	18	▲ 10	▲ 13	▲ 2	——	▲ 7
当期純利益	53	82	28	153.3	21	17	32	14	185.3	1
非支配株主に帰属する当期純利益	7	6	▲ 1	78.8	6					
親会社株主に帰属する当期純利益	46	76	30	166.1	15					

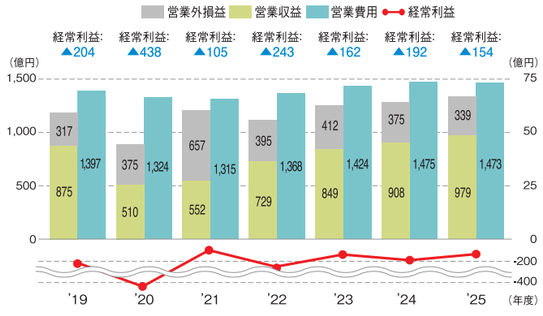
営業成績の推移［連結］



※経常利益は右目盛

※2021年度以降の実績は「収益認識に関する会計基準」等を適用した後の金額を記載しています。2020年度以前の金額は遡及適用していません。

営業成績の推移［単体］

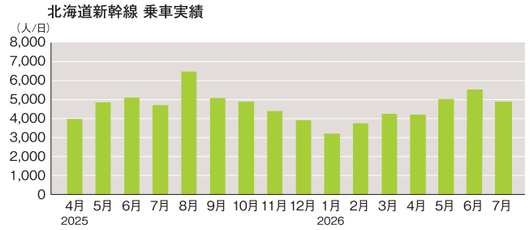


※経常利益は右目盛

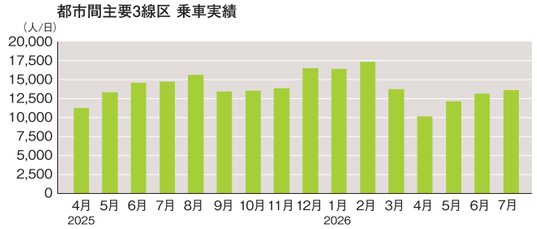
各種データ

ご利用状況の変化

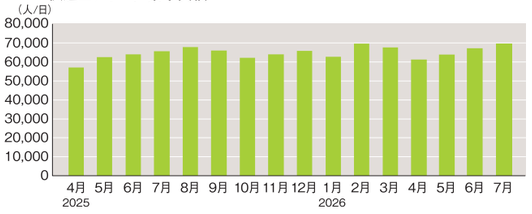
北海道新幹線 乗車実績



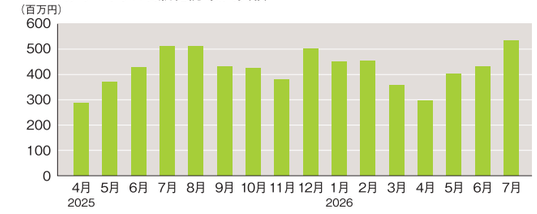
都市間主要3線区 乗車実績



快速エアポート 乗車実績

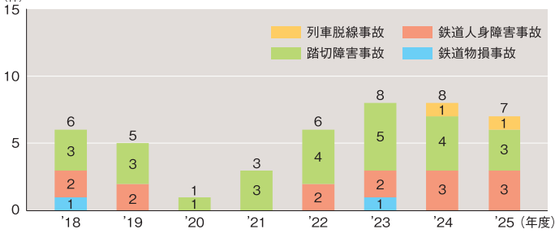


JRタワーホテル日航札幌 収入実績



鉄道運転事故等

鉄道運転事故の推移



「鉄道運転事故」は省令に定められた以下のような事故です。

- 列車脱線事故：列車が脱線した事故
- 踏切障害事故：踏切道において、列車または車両が道路を通行する人または車両等と衝突または接触した事故
- 鉄道人身障害事故：列車または車両の運転により人の死傷を生じた事故
- 鉄道物損事故：列車または車両の運転により500万円以上の物損を生じた事故

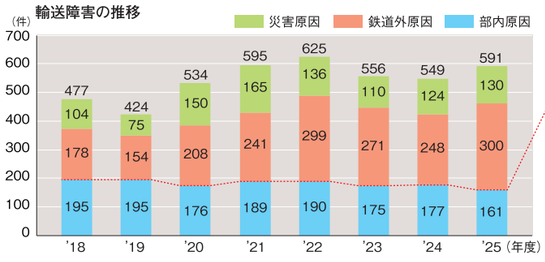
重大インシデント・インシデント

2025年度は、インシデントが1件発生しました。

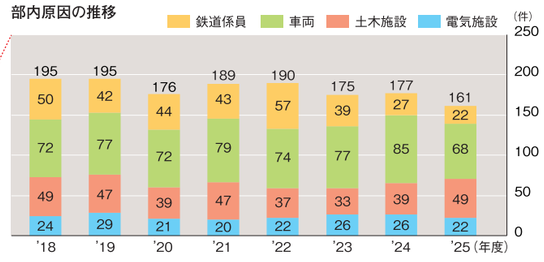
- 重大インシデント：運輸安全委員会の調査の対象となるインシデント
- インシデント：省令に定められた鉄道運転事故等が発生するおそれがあると認められる事態

輸送障害

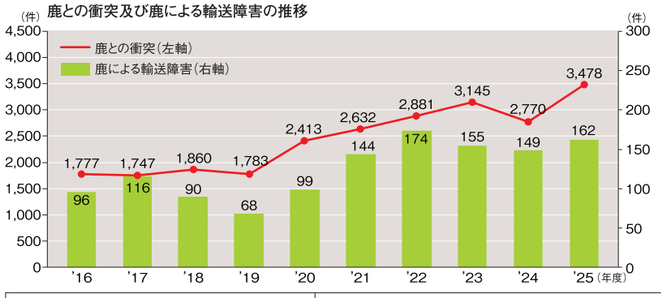
輸送障害の推移



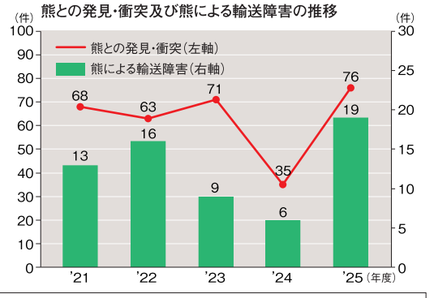
部内原因の推移



鹿との衝突及び鹿による輸送障害の推移



熊との発見・衝突及び熊による輸送障害の推移

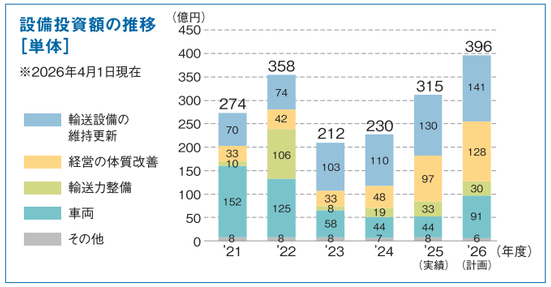


「輸送障害」は列車に運休または30分以上の遅延が生じたものであり、原因は右記の3種類です。

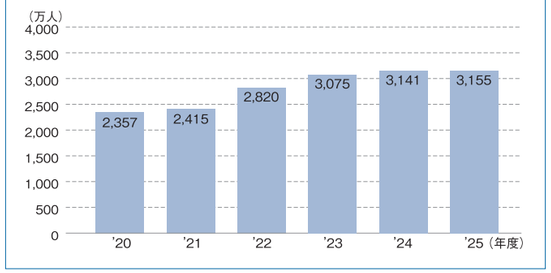
- 災害原因：降雨、降雪、地震などの自然災害による事象
- 鉄道外原因：公衆による線路内立ち入り、動物との衝突による事象など
- 部内原因：車両や設備などの故障、社員の取り扱い誤りに起因する事象

設備投資額の推移［単体］

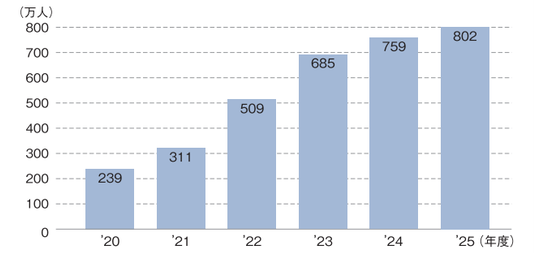
※2026年4月1日現在



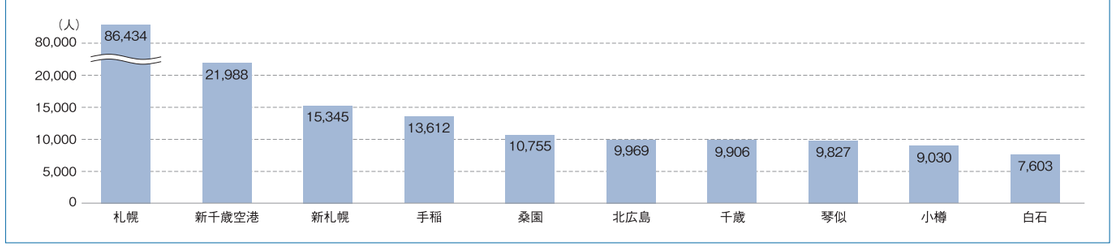
札幌駅 年間乗車人員推移



新千歳空港駅 年間乗車人員推移



2025年度駅別乗車人員上位10駅 単位：人／日



北海道新幹線の区間別CO_2排出量（お客様1人当たり）

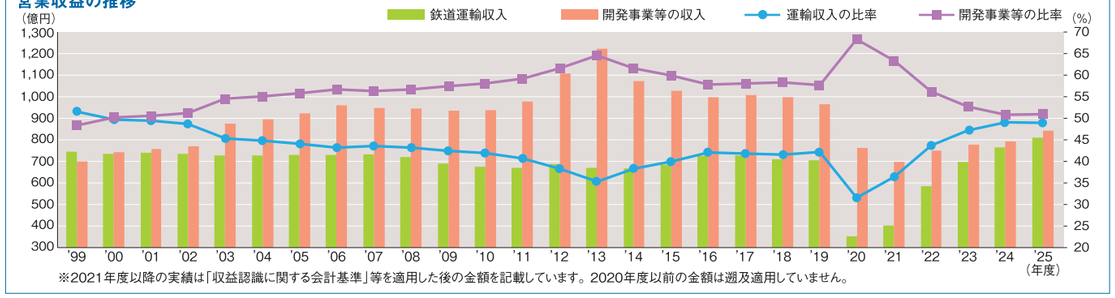
駅　名	新函館北　斗			
木古内	1.6	木古内		
奥津軽いまべつ	4.9	3.4	奥津軽いまべつ	
新青森	6.7	5.1	1.7	新青森

（単位:kg-CO_2）

運転用電力量の実績値、旅客輸送人キロの実績値、電力会社の調整後排出係数より算出

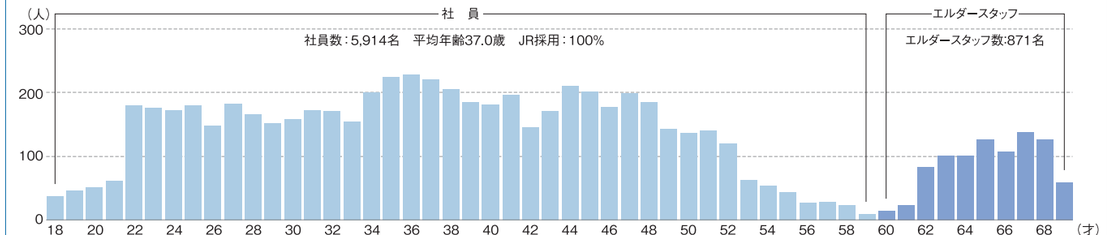
※ 実績値については、2025年度実績を使用

営業収益の推移



※2021年度以降の実績は「収益認識に関する会計基準」等を適用した後の金額を記載しています。2020年度以前の金額は遡及適用していません。

社員年齢構成



※2026年4月1日現在　※エルダースタッフ：60歳定年退職後の再雇用者

沿革

1987（昭和62年）
4.1 北海道旅客鉄道株式会社発足
7.1 国内旅行業営業開始
7.13 幌内線岩見沢～幾春別間・三笠～幌内間運輸営業廃止
12.1 道外初の営業拠点「東京営業所」を開設
12.19 リゾート列車第3弾「トマム・サホロエクスプレス」運転開始

1988（昭和63年）
2.1 松前線木古内～松前間運輸営業廃止
3.13 青函トンネル開業。海峡線木古内～中小国間開業。札幌～上野間に寝台特急「北斗星」運転開始。海峡線「吉岡海底駅」「竜飛海底駅」「津軽今別駅」、根室線「武佐駅」開業。青函連絡航路（113km）運輸営業廃止。釧網線「川湯駅」を「川湯温泉駅」に改称
4.25 歌志内線砂川～歌志内間運輸営業廃止
11.3 函館線森駅～琴似間、札沼線桑園～八軒間連続立体交差完成。721系電車、130形気動車を導入
12.17 リゾート列車第4弾「ニセコエクスプレス」運転開始

1989（昭和64年）（平成元年）
4.1 消費税導入（3%）に伴う運賃改定実施
4.30 標津線標茶～根室標津間・中標津～厚床間運輸営業廃止
5.1 天北線音威子府～南稚内間、名寄線名寄～遠軽間・中湧別～湧別間運輸営業廃止
6.4 池北線池田～北見間運輸営業廃止
12.2 札幌～大阪間に寝台特急「トワイライトエクスプレス」運転開始
12.22 リゾート列車第5弾「クリスタルエクスプレス トマム・サホロ」運転開始

1990（平成2年）
3.10 深名線「雨煙別駅」「政和温泉駅」「路ノ台駅」「白樺駅」廃止
7.1 千歳線「サッポロビール庭園駅」、海峡線「知内駅」開業
9.1 L特急「スーパーホワイトアロー」、特急「とかち」運転開始。石北線「伊奈牛駅」、宗谷線「琴平駅」、深名線「新富駅」廃止
10.1 留萌線「桜庭駅」廃止

1991（平成3年）
3.16 特急「はつかり」140km/h運転開始。「札沼線」の愛称を「学園都市線」とする
5.16 根室線釧路～根室間の愛称を「花咲線」とする
7.1 一般旅行業営業開始

1992（平成4年）
7.1 千歳線「新千歳空港駅」開業。南千歳～新千歳空港間に新線開業。千歳線・室蘭線PRC（自動列車進路制御装置）・PGC使用開始
7.18 リゾート列車第6弾「ノースレインボーエクスプレス」運転開始（愛称決定は11月16日）

1993（平成5年）
3.18 急行「まりも」運転終了
4.1 富良野線に150形気動車を導入

1994（平成6年）
2.22 根室線西新得信号場～広内信号場間で特急「おおぞら10号」が強風により脱線転覆
3.1 新型振子特急「スーパー北斗」運転開始
5.16 函館線砂川～上砂川間運輸営業廃止
11.1 札幌圏輸送改善。札幌～桑園間3線化

1995（平成7年）
3.16 函館線「ほしみ駅」開業。学園都市線太平～篠路間の複線化完成。学園都市線の「東篠路駅」を「拓北駅」へ、「釜谷臼駅」を「あいの里公園駅」へ、「大学前駅」を「北海道医療大学駅」へ改称。札幌駅に「JR北海道電話案内センター」を開設
9.4 深名線深川～名寄間運輸営業廃止
11.28 新本社ビル竣工式

1996（平成8年）
1.10 運賃改定実施（JR三島会社）
6.23 学園都市線新川鉄道高架開業
11.24 根室線帯広鉄道高架開業
12.24 731系電車を導入

1997（平成9年）
3.22 特急「スーパーおおぞら」運転開始。客室乗務員「ツインクルレディ」デビュー。札幌圏に201系気動車を導入
4.1 消費税引き上げ（3%→5%）に伴う運賃改定実施
6.1 日高線に160形気動車を導入

1998（平成10年）
2.25 函館線小樽～旭川、宗谷線旭川～永山間にPRC運用開始
3.1 快速「海峡」を「ドラえもん海底列車」として運転開始
11.21 札幌駅と新千歳空港駅に「自動改札システム」を導入

1999（平成11年）
7.16 札幌～上野間に寝台特急「カシオペア」運転開始
11.28 室蘭線「礼文浜トンネル」でコンクリートはく落事故発生

2000（平成12年）
3.11 学園都市線複線高架完成。宗谷線高速化事業完成。261系特急「スーパー宗谷」運転開始
3.29 有珠山の火山活動により室蘭線長万部～東室蘭間で運転見合わせ、函館線倶知安経由の迂回運転開始（3月31日 有珠山噴火、6月8日 室蘭線全面運転再開）
12.25 快速「エアポート」に指定席「uシート」を導入

2001（平成13年）
7.1 特急「おおぞら」が全列車「スーパーおおぞら」化

2002（平成14年）
3.16 L特急「スーパーホワイトアロー」が旭川～札幌～新千歳空港間を直通運転
12.1 海峡線に789系特急電車「スーパー白鳥」運転開始

2003（平成15年）
3.6 「JRタワー」グランドオープン
8.1 「JR北海道インターネット指定席予約サービス」を開始

2004（平成16年）
1.28 DMVの開発について発表
3.12 石勝線「槇駅」廃止

2005（平成17年）
6.1 新千歳空港駅と札幌駅に「JR北海道外国人インフォメーションデスク」を設置
10.1 JR北海道グループ会社4社（札幌駅南口開発（株）、札幌駅地下街開発（株）、札幌ターミナルビル（株）、札幌ステーション開発（株））が合併、「札幌駅総合開発（株）」となる

2006（平成18年）
3.17 函館線「張碓駅」、札沼線「中徹富駅」、宗谷線「智東駅」「南下沼駅」、石北線「新栄野駅」、留萌線「東幌糠駅」、室蘭線「旭浜駅」廃止
3.18 道内相互発着の特急列車及び急行「はまなす」の全車禁煙化を実施

2007（平成19年）
4.14 釧網線浜小清水～藻琴間でDMVの試験的営業運転開始
10.1 L特急「スーパーカムイ」運転開始

2008（平成20年）
10.25 ICカード乗車券「Kitaca」サービスを開始
11.17 根室線新大楽毛～新富士間鉄道高架開業

2009（平成21年）
3.14 Kitaca電子マネーサービスを開始。ICカード乗車券「Kitaca」が「Suica」との相互利用サービスを開始
8.1 札幌鉄道病院の新建物完成に伴い「JR札幌病院」へ改称
12.1 「JR北海道文化財団」を設立

2010（平成22年）
4.9 735系電車の車両公開（本運用は2012年5月1日）
10.10 函館線旭川鉄道高架開業
12.4 東北新幹線新青森開業に伴い、特急「スーパー白鳥」・「白鳥」の運転区間が函館～新青森に変更

2011（平成23年）
5.27 石勝線清風山信号場構内で列車脱線火災事故が発生
6.18 国土交通大臣より「安全輸送の確保に関する事業改善命令」、鉄道局長より「保安監査の結果等による改善指示」を受領
9.16 「事業改善命令、改善指示に対する改善措置」及び「安全性向上のための行動計画」の報告書を国土交通省に提出
10.23 函館線野幌鉄道高架開業

2012（平成24年）
6.1 学園都市線桑園～北海道医療大学間電化開業。733系電車を導入
8.25 北海道新幹線新函館（仮称）～札幌間の建設工事起工式を開催

2013（平成25年）
3.23 交通系ICカードの全国相互利用サービス開始
5.31 運輸安全委員会から石勝線列車脱線火災事故に係る「鉄道事故調査報告書」が公表される。当社は「勧告」を受領
9.19 函館線大沼駅構内で貨物列車脱線事故が発生
9.21 道内複数箇所で整備基準値を超える軌間変位が判明。脱線箇所について社内規程どおりに線路の補修がなされていなかった事象が判明
9.25 新たに線路の整備基準値を超えていた区間が判明
10.4 国土交通省鉄道局長から「保安監査の結果による当面の改善指示について」を受領
10.25 国土交通省鉄道局長から「保安監査の結果による当面の改善指示について（その2）」を受領
11.1 JR東日本からの社員受け入れ。メンテナンス体制強化のため、特急列車の最高速度と運転本数の見直しを実施
11.12 函館保線管理室で線路検査データの改ざんが判明
11.29 国土交通省鉄道局長から「保安監査の結果による当面の改善指示について（その3）」を受領

2014（平成26年）
1.21 「軌道変位検査データ書き換え等に係る調査結果及び再発防止対策」について発表
1.24 国土交通省から「輸送の安全に関する事業改善命令及び事業の適切かつ健全な運営に関する監督命令」を受領
2.10 国土交通省及び運輸安全委員会が当社を刑事告発
3.14 海峡線「知内駅」「吉岡海底駅」「竜飛海底駅」廃止
4.1 消費税引き上げ（5%→8%）に伴う運賃改定実施
5.12 江差線木古内～江差間運輸営業廃止
5.30 「根室線音別駅構内で発生した軌道整備不良と作業後の不正な状態確認が判明した事象」について発表
6.12 「JR北海道再生推進会議」を設置
7.23 「事業改善命令・監督命令による措置を講ずるための計画」を策定し、国土交通省へ提出
8.30 メンテナンス強化のために最高速度を見直し
9.19 「保線安全の日」を制定
12.24 並行在来線（五稜郭～木古内）を運営する第三セクター鉄道会社が「道南いさりび鉄道株式会社」に決定

2015（平成27年）
1.8 日高線厚賀～大狩部間で土砂流出
1.14 北海道新幹線札幌延伸の5年前倒しが決定
3.14 寝台特急「トワイライトエクスプレス」、711系電車運転終了
3.20 「安全投資と修繕に関する5年間の計画」を国土交通省へ提出
4.1 「JR北海道グループ経営理念」「社是」を改定、行動指針「私たちの誓い」を制定
6.26 JR北海道再生推進会議より「JR北海道再生のための提言書」を受領
8.22 寝台特急「北斗星」運転終了

2016（平成28年）
3.20 寝台特急「カシオペア」運転終了
3.21 特急「スーパー白鳥」・「白鳥」、急行「はまなす」運転終了
3.26 北海道新幹線新青森～新函館北斗間開業。石勝線「十三里駅」「東追分駅」、根室線「花咲駅」、石北線「上白滝駅」「旧白滝駅」「下白滝駅」「金華駅」、函館線「鷲ノ巣駅」廃止。ご利用の少ない普通列車の見直しを実施
5.27 「安全再生の日」を制定
7.29 「持続可能な交通体系のあり方」について発表
11.18 「当社単独では維持困難な線区」について発表
12.5 留萌線留萌～増毛間運輸営業廃止

2017（平成29年）
3.4 特急の運転体系の見直し（札幌～稚内間・札幌～網走間）、札幌～旭川間に789系特急電車による特急「ライラック」運転開始。千歳線「美々駅」、根室線「島ノ下駅」「稲士別駅」「上厚内駅」、釧網線「五十石駅」、函館線「東山駅」「姫川駅」「桂川駅」「北豊津駅」「蕨岱駅」廃止
12.6 JR北海道再生推進会議有志による「声明文」を受領

2018（平成30年）
3.17 261系車両を新製導入し、特急「北斗」が全列車「スーパー北斗」化。根室線「羽帯駅」廃止
3.25 特急「旭山動物号」運転終了
4.1 「札幌交通機械（株）」と「札幌工営（株）」が合併、社名は「札幌交通機械（株）」となる。「JR北海道ホテルズ（株）」と「（株）北海道JRインマネジメント」が合併、社名は「JR北海道ホテルズ（株）」となる。石北線・釧網線の一部エリアで「スマホ定期券」サービスを開始
6.17 「JR北海道の事業範囲見直しに係る関係者会議」においてJR北海道グループの「経営再生の見通し」（案）を説明
7.27 国土交通大臣より「JR北海道の経営改善について」の取り組みを着実に進めることを内容とする監督命令を受領
9.6 北海道胆振東部地震が発生。道内の全列車が運休
11.13 「JR北海道再生推進会議」が13回をもって終了

2019（平成31年）（令和元年）
2.28 客室乗務員による車内サービス終了
3.16 北海道新幹線が青函トンネル内の運転速度を160km/hに引き上げ。根室線「直別駅」「尺別駅」「初田牛駅」廃止
4.1 石勝線新夕張～夕張間運輸営業廃止
4.9 「JR北海道グループ長期経営ビジョン 未来2031」「中期経営計画2023」発表
4.18 佐川急便との貨客混載事業を本格稼働
5.13 北海道新幹線新函館北斗～札幌間の高速化の要請（最高速度 320km/h）
7.27 宗谷線で「風っこ そうや」号運転開始（初日は雨のため運休）
10.1 消費税引き上げ（8%→10%）に伴う運賃改定実施
11.11 「札幌駅交流拠点北5西1・西2地区市街地再開発準備組合」設立

2020（令和2年）
1.16 北海道新幹線札幌駅について計画変更案を発表
3.14 特急列車愛称名「スーパー」の取りやめ。新型電気式気動車H100形を導入。根室線「古瀬駅」、釧網線「南弟子屈駅」廃止
3.23 新型コロナの影響により、特急列車の減便・減車を実施
4.1 空知運転所跡地で太陽光発電事業売電開始。「ジェイ・アール北海道バス㈱」と「札新開発㈱」が合併、社名は「ジェイ・アール北海道バス㈱」となる。「ジェイアール北海道レンタリース㈱」と「㈱北海道ジェイ・アール・エージェンシー」が合併、社名は「㈱JR北海道ソリューションズ」となる
5.7 札沼線北海道医療大学～新十津川間運輸営業廃止
8.28 「THE ROYAL EXPRESS ～HOKKAIDO CRUISE TRAIN～」運転開始
10.17 261系5000代「はまなす」編成デビュー
12.31 青函トンネル内における北海道新幹線の時間帯区分時速210km営業運転を実施（～1/4）

2021（令和3年）
3.13 函館線「伊納駅」、宗谷線「南比布駅」「北比布駅」「東六線駅」「北剣淵駅」「下士別駅」「北星駅」「南美深駅」「紋穂内駅」「豊清水駅」「安牛駅」「上幌延駅」「徳満駅」、石北線「北日ノ出駅」「将軍山駅」「東雲駅」「生野駅」、釧網線「南斜里駅」廃止
3.24 北海道新幹線を使用した宅配便輸送を開始
3.26 当社に対する経営支援の根拠となる「日本国有鉄道清算事業団の債務等の処理に関する法律等の一部を改正する法律案」が可決・成立
4.1 日高線鵡川～様似間運輸営業廃止
4.15 北海道・東北新幹線を使用した荷物（鮮魚等）輸送を開始
4.30 独立行政法人鉄道建設・運輸施設整備支援機構から支援に伴う出資300億円を受け入れ
5.8 261系5000代「ラベンダー」編成デビュー
10.1 北海道キヨスク（株）が（株）北海道ジェイ・アール・フレッシュネス・リテールを吸収合併。261系5000代ラベンダー編成が当社から、北海道高速鉄道開発（株）に移管

2022（令和4年）
3.12 函館線「池田駅」「流山温泉駅」「銚子口駅」「石谷駅」「本石倉駅」、根室線「糸魚沢駅」、宗谷線「歌内駅」廃止。学園都市線「ロイズタウン駅」開業。宗谷線「東風連駅」を「名寄高校駅」へ改称・移転
3.16 福島県沖地震に伴い、福島～白石蔵王間でH5系が脱線
9.30 キハ281系定期運行終了。パセオ営業終了
10.16 札幌駅1番線を廃止し、11番線を使用開始
10.30 国と北海道による支援を受けたH100形（釧網線・花咲線ラッピング）車両がデビュー
12.25 北海道ボールパーク開業に向け改修した北広島駅を使用開始

2023（令和5年）
3.17 キハ183系定期運行終了。「北5西1・西2地区市街地再開発組合」設立
3.18 日高線「浜田浦駅」廃止
4.1 留萌線石狩沼田～留萌間運輸営業廃止
5.20 室蘭線に737系電車を導入
8.31 北5西1・西2地区第一種市街地再開発事業に伴いエスタ閉店

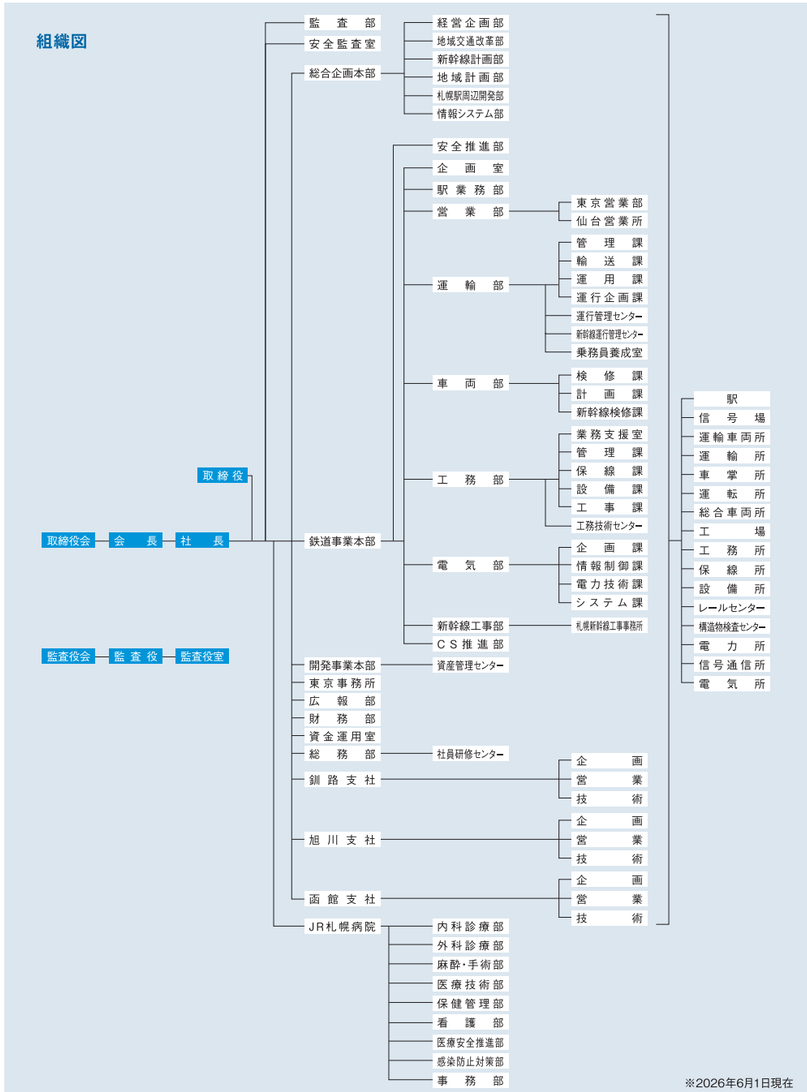
2024（令和6年）
1.30 アクションプランの令和元年度からの5年間の取り組みについて、総括的な検証を実施し、国土交通省に報告
3.15 国土交通大臣より監督命令を受領
3.16 石勝線「滝ノ上駅」、宗谷線「初野駅」「恩根内駅」、石北線「愛山駅」、函館線「中ノ沢駅」廃止。一部特急列車の「全車指定席化」実施。「エアポート」日中時間帯毎時6本化。全快速列車を桑園駅に停車。IC カード Kitaca エリア拡大
4.1 「JR北海道グループ中期経営計画2026」発表。根室線富良野～新得間運輸営業廃止
4.29 青函トンネル内における北海道新幹線の時間帯区分時速260km営業運転を実施（4/29,5/4-7）
11.16 函館線森～石倉間において貨物列車が脱線

2025（令和7年）
2.12 砂川駅構内で発生した線路内作業時における取り扱いの不備を受け、本社で北海道運輸局による保安監査の実施
3.15 根室線「東滝川駅」「東根室駅」、宗谷線「雄信内駅」「南幌延駅」「抜海駅」廃止
3.31 北海道運輸局長より「鉄道の安全輸送の確保について」の指示を受ける。北海道ジェイ・アール都市開発（株）が、合同会社BASE JAPANの全出資持分を取得し、子会社化
4.1 運賃改定実施
4.8 宗谷線天塩中川～問寒別間において普通列車が脱線
5.27 北海道運輸局による「強化型保安体制」が実施される
7.1 組織改正実施　安全監査室を新設
10.1 グループ会社2社の合併（存続会社：北海道ジェイ・アール都市開発（株）・消滅会社：合同会社BASE JAPAN）

2026（令和8年）
3.14 函館線「仁山駅」「二股駅」廃止。旭川方面の特急列車が「全車指定席化」。当社の特急列車は全て全車指定席となる
3.26 北海道新幹線開業10周年
4.1 留萌線 深川～石狩沼田間運輸営業廃止

会社概要

組織図



※2026年6月1日現在

設立／1987年4月1日
資本金／90億円
社員数／5,914人
鉄道営業キロ／2,240.5km
旅客列車運転キロ（1日あたり）／82,855.4km
旅客列車運転本数（1日あたり）／1,174本
年間旅客輸送人員（2025年度実績）／
鉄道　125,909千人
事業内容／
(1)旅客鉄道事業
(2)旅客鉄道事業に附帯する事業
(3)その他の関連事業

車両数

新幹線電車：40両
蒸気機関車：2両
ディーゼル機関車：22両
電車：447両
気動車：394両
客車：13両
合計：918両

現業機関

駅：311
（有人駅92　無人駅219）
信号場：47
車掌所：2
運転関係：15
施設関係：56
電気関係：17
合計：448

※2026年4月1日現在

役員

代表取締役会長
島田　修

代表取締役社長
綿貫　泰之

取締役副社長
総合企画本部長
［新幹線札幌開業準備担当］
深谷　光浩

常務取締役
総合企画本部 副本部長
［地域交通改革担当、札幌駅周辺開発担当、東京事務所、JR札幌病院担当］
萩原　国彦

常務取締役
鉄道事業本部長
［安全統括管理者］
川戸　俊美

取締役　総合企画本部 副本部長
［新幹線計画、札幌駅工事担当、広報部、DX・カーボンニュートラル推進担当］
山田　浩司

取締役
［開発事業本部担当、財務部、資金運用室、監査部、総務部担当、コンプライアンス担当］
村林　健吾

取締役
安全監査室長 兼 鉄道事業本部 副本部長
［安全・仕事改革担当、スタートレイン推進担当］
芳賀　善浩

取締役（非常勤）
大槻　博

取締役（非常勤）
小沼　智子

取締役（非常勤）
藤井　裕

取締役（非常勤）
菅谷　とも子

監査役
齊藤　敬一郎

監査役（非常勤）
安田　光春

監査役（非常勤）
平本　健太

監査役（非常勤）
桶谷　治

執行役員

※2026年6月16日現在

執行役員
安全監査室　副室長
兼 鉄道事業本部 副本部長
関口　司

執行役員
鉄道事業本部 安全推進部長
伊藤　章伸

執行役員
開発事業本部長
営業、インバウンド、地域連携担当
林　雅子

執行役員
財務部長
安井　洋

執行役員
総務部長
兼 社員研修センター所長
小坂　賢一

執行役員
旭川支社長
森下　昌

※2026年6月16日現在

JR北海道会社案内 2026年9月発行
北海道旅客鉄道株式会社　広報部
〒060-8644　札幌市中央区北11条西15丁目1-1
https://www.jrhokkaido.co.jp/