

第13回経営改善委員会 議事概要

1. 日 時 2025年11月26日(水) 15時01分～16時55分

2. 場 所 J R 北海道本社 会議室

3. 出席者

(1) 委 員 片野坂 真哉 委員長 ANAホールディングス株式会社 取締役会長
石井 吉春 委員 北海道大学公共政策大学院 客員教授
北山 邦彦 委員 株式会社みずほ銀行 常務執行役員
丸谷 智保 委員 株式会社セコマ 代表取締役会長
箕輪 留以 委員 株式会社日本政策投資銀行 常務執行役員
柚木 和代 委員 イオン北海道株式会社 社外取締役

(委員：五十音順)

(2) オブザーバー 国土交通省鉄道局 田島 聖一 鉄道局審議官
国土交通省鉄道局鉄道事業課J R担当室 乾 有貴 室長

国土交通省北海道運輸局 井上 健二 局長
鉄道・運輸機構 齊藤 敬一郎 経営自立推進統括役

(3) J R 北海道 島田修会長、綿貫泰之社長、深谷光浩副社長、萩原国彦常務、
島村昭志常務、川戸俊美取締役、山田浩司取締役、村林健吾取締役、
日野祥英監査役

4. 議事概要

(1) J R 北海道グループ経営改善に関する取り組みについて

「J R 北海道グループ経営改善に関する取り組み」について議論した。

委員より以下のご意見があった。

- 数値として良好であり、経営努力を評価する。社員に対しても、努力の結果であり、今後も未来に向けて進んでいく、といった力強いメッセージを発信すべきである。
- 人件費については処遇改善等、社員のモチベーションを高める施策を取ることが必要である。
- 安全文化を作り上げることが重要。組織文化を変えるためには時間がかかるが粘り強く努力を継続すること。
- 開発事業では、安定的に収益に結び付ける取り組みの工夫が必要である。

委員からのご意見に対して、会社から次の説明を行った。

- ◆ 退職した社員へ聞き取りを行ったところ、新幹線の開業遅れによりモチベーションが下がったという理由も出てきているが、やはり一番多いのは処遇に関する理由。経営体力の中で処遇改善、福利厚生に取り組み、当社で働いていて良かった、と社員に前向きに感じてもらえるような取り組みを進める。
- ◆ 「ありのままの報告」について、今よりももっと報告しやすいやり方がないか、他の会社の事例を調査しながら、より良くするよう検討を進めていく。
- ◆ 不動産事業では分譲マンションと賃貸マンションのバランスで利益率を見極めながら事業を

進めている。今後も最大の利益を上げるためのバランスを取りかつリスクヘッジをしながら、事業性を見極め取り組みを進めていく。

(2) 改善指示に対して講じた措置状況（報告）

「改善指示に対して講じた措置状況」について報告を行った。

※ (1) の中で議論を行っており、意見はなし。

以 上