


J R北海道グループ 経営改善に関する取り組み

【2019年度第2四半期 報告書】



2019年11月8日

北海道旅客鉄道株式会社

目次

本報告書は'18年7月に国土交通大臣より受領した監督命令に基づき、四半期毎に実施される国土交通省との検証結果を報告するものです。

1. 収支の状況

J R 北海道グループ 2019年度第2四半期決算

2. 主要施策K P Iの達成状況

- (1) 今期の検証結果
- (2) '19年度第2四半期の実績及び検証結果・今後の対応方針等
- (3) 第2四半期の実績（累計）

1. 収支の状況

J R北海道グループ 2019年度第2四半期決算

連結決算と通期業績予想のポイント

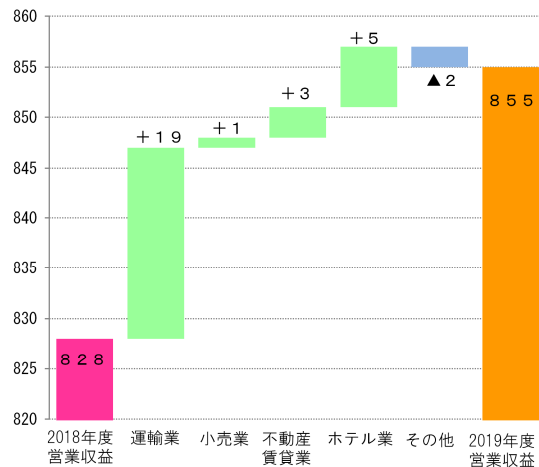
連結決算のポイント

連結損益計算書

(単位：億円、単位未満切り捨て)

	JR北海道グループ(連結)		
	2018年度	2019年度	増減
営業収益	828	855	26
(うち鉄道運輸収入)	(350)	(371)	20
営業利益	△ 170	△ 149	20
営業外損益	168	156	△ 11
(うち経営安定基金運用益)	(142)	(128)	△ 13
経常利益	△ 1	6	8
特別損益	3	0	△ 3
親会社株主に帰属する四半期純利益	△ 11	△ 3	8

連結営業収益の増減内訳(セグメント)



4

> 連結決算のポイントからご説明いたします。

> 2019年度は「JR北海道グループ長期経営ビジョン未来2031」の実現をめざし、「グループ中期経営計画2023」の初年度、また第1期集中改革期間の1年目として、グループ一体となって徹底した経営努力を遂行し、目に見える成果をあげるよう全力で取り組んでおります。

> 左の連結損益計算書とあわせて数値をご確認ください。

> 基軸となる鉄道運輸収入は、空港アクセスやゴールデンウィーク10連休のご利用を取り込んだほか、昨年発生した台風21号、北海道胆振東部地震からの回復などにより、20億円の増収となりました。

> ホテル業ではJRイン千歳の開業効果と既存のホテルの好調、不動産賃貸業ではJRタワーの売上が好調で家賃収入が増加したことなどにより、連結売上高全体では26億円の増収となり、連結営業利益は前年度から20億円改善した149億円の赤字となりました。

> 右のグラフで、あらためてグループ全体の売上高を事業の領域と照らして見ますと、

- 運輸業では鉄道運輸収入が増加したことなどから19億円の増収に、
- 小売業では北海道胆振東部地震の回復などから1億円の増収、
- 不動産賃貸業では3億円、ホテル業では5億円それぞれ増収を確保し、全体では26億円増収の855億円を確保しました。

> 営業外損益の中にある、経営安定基金の運用益については、資金確保のための自助努力として株式や外貨建債券等で評価益の一部を、27億円規模で実現化しているものの、低金利環境等の影響を受け、前年度を13億円下回る128億円となりました。

> 経常利益は営業損失が改善したことにより6億円の黒字に回復しました。

> 法人税等を差し引いた親会社株主に帰属する四半期純利益は3億円の純損失となりました。

連結通期業績予想のポイント

JR北海道グループ（連結）

（単位：億円、単位未満切り捨て）

	2019年度 年初予想	2019年度 今回予想	増 減
営業収益	1,727	1,733	+ 6
営業利益	△ 391	△ 391	0
経常利益	△ 112	△ 112	0
親会社株主 当期純利益	17	17	0

JR北海道（単体）

（単位：億円、単位未満切り捨て）

	2019年度 事業計画	2019年度 今回予想	増 減
営業収益	919	925	+ 6
営業利益	△ 479	△ 479	0
経常利益	△ 176	△ 176	0
当期純利益	△ 1	△ 1	0

5

>2019年度は、「JR北海道グループ長期経営ビジョン未来2031」の実現をめざすうえで、「グループ中期経営計画2023」の初年度として、また、第1期集中改革期間の1年目として、グループ一体となって徹底した経営努力を進めております。

>営業収益は、鉄道運輸収入において、快速エアポートを中心とした札幌圏やコンサート、ラグビーワールドカップなど、上期において想定を上回るご利用の増加があったことにより増収を見込みますが、一方で、運輸業において安全確保のための修繕の増加なども見込むことから、営業利益から最終利益までは当初計画どおりの利益を見込みます。

>下期につきましても、引き続き収入の確保とコスト削減に取り組み、収支改善に努めてまいります。

2019年度第2四半期 決算の補足

グループ経営の取組みとセグメント情報

○セグメント情報

(単位：億円、億円未満切り捨て)

	外部顧客への売上高			セグメント利益		
	2018年度	2019年度	増減	2018年度	2019年度	増減
運輸業	443	463	19	△ 222	△ 209	12
小売業	173	174	1	4	5	0
不動産賃貸業	125	129	3	35	37	1
ホテル業	41	46	5	7	10	2
その他	44	41	△ 2	6	7	0
合計	828	855	26	△ 167	△ 149	17
調整額	-	-	-	△ 2	△ 0	2
連結損益 (P/L計上額)	828	855	26	△ 170	△ 149	20

運輸業 増収増益

空港アクセス、GW10連休による増加のほか、昨年の台風21号・北海道胆振東部地震からの回復により増収増益
 ▶ジェイ・アール北海道バス(株)・札幌圏でご利用増加
 ▶ジェイ・アール北海道レンタリース(株)・レンタカー部門好調

小売業 増収増益

コンビニ出店の推進や北海道胆振東部地震からの回復などにより増収増益
 ▶北海道キヨスク(株)・セブンイレブンJR岩見沢店(2018.7)、JR苗穂店(2018.11)、JR苫小牧店(2019.6)の出店

不動産賃貸業 増収増益

▶札幌駅総合開発(株)・JRタワーのテナント売上が好調で家賃収入が増加し、利益も増加

ホテル業 増収増益

▶JR北海道ホテル(株)・JRイン千歳の開業効果、北海道胆振東部地震の回復等により増収増益

○グループ会社からJR北海道への収益還元等

・地代、家賃等の受取	36億円	
・配当金の受取	27億円	計 74億円 (JR北海道の成績に寄与)
・連結納税制度	10億円	(対2018年度 11億円の増)

＞グループ経営の全体感と事業の領域毎の状況などを改めてご説明いたします。

＞セグメントごとの売上は先ほどご確認いただきましたので、利益とグループ会社の主なとりくみ等を中心にポイントをご説明いたします。

＞運輸業は大きく増収となったことから、修繕費などが増加したものの、セグメント利益は12億円改善しています。ジェイ・アール北海道バス(株)、ジェイ・アール北海道レンタリース(株)が好調でした。

＞小売業は過年度より店舗再編を進めてきた効果や、地震からの回復により、セグメント利益も増加しています。北海道キヨスク(株)がこの1年間に新店出したコンビニエンスストアはスライドの3店舗です。

＞不動産賃貸業は当社グループのセグメント利益の大きな柱ですが、札幌駅商業施設JRタワーでテナントの売上が好調で家賃収入が増加したことから、修繕費の増加を吸収し、セグメント利益をさらに増加させました。

＞ホテル業は昨年9月に開業した宿泊特化型ホテルJRイン千歳の開業効果に加え、既存ホテルの好調と北海道胆振東部地震からの回復があり、利益が増加しました。

＞その他も減収となった会社があったものの、利益を確保することができました。

＞連結決算ではグループ内の取引は計上されませんが、下段にありますように、グループ会社からJR北海道へは地代、家賃や配当が支払われているほか、連結納税制度によるJR北海道での利益改善もあり、合計74億円がJR北海道の成績に寄与しています。今年度はグループ会社に配当の増額を要請したことから、前年度より11億円増加しております。

連結貸借対照表、キャッシュ・フロー

連結貸借対照表

(資産の部)		(負債・純資産の部)	
1年以内に現金化して支払に充てられる金額	流動資産 968 現金同等物 496	流動負債 683 長期借入金 70	1年以内に支払うことが決まっている金額
事業活動に使用している施設や車両など	固定資産 3,604	固定負債 2,406 長期借入金 1,440	
基金評価益は+124億円(863億円→987億円)	経営安定基金 7,809 基金評価益 987 機構特別債券 2,200	純資産 2,470 資本剰余金 1,565 利益剰余金 △ 3	2年目以降に支払う必要のある金額
		経営安定基金 6,822 機構債券借入 2,200	

・長期借入金新規に129億円を借入

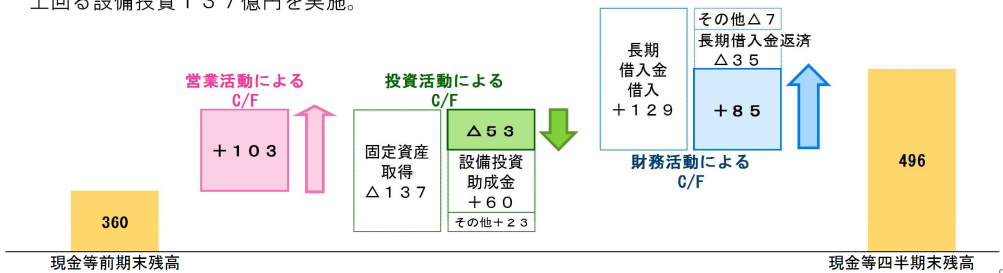
	JR	グループ	計
期首	1,288	128	1,416
新規	129	-	129
返済	23	12	35
期末	1,394	115	1,510
うち 無利子	1,239	-	1,239
有利子	155	115	271

※流動負債70+固定負債1,440

・利益剰余金が期首より3億円減少

連結キャッシュ・フロー

◇安全の再生に向けて、国からの支援により資金を確保し、営業活動によるキャッシュ・フロー103億円を上回る設備投資137億円を実施。



＞続いて、連結貸借対照表と連結キャッシュ・フローについてポイントをご説明いたします。

＞上段はグループ全体の財産と、資金調達の状況を表す連結貸借対照表です。左半分、資産の部に経営安定基金を時価評価して7,809億円と表示しています。

元本は6,822億円ですので、差額の987億円が評価益で、前年度末より124億円増加しています。

＞右端の小さな表にまとめておりましたが、グループ全体の借入金は1,510億円で、このうち1,394億円がJR北海道の外部からの借入です。さらにそのうち、1,239億円が鉄道・運輸機構からの無利子借入です。

＞次に下段の連結キャッシュ・フローにつきまして、通常の営業活動で103億円のキャッシュを確保しました。

＞投資活動では、固定資産取得のために137億円を支出しましたが、支援による助成金60億円などを受け取ったことなどから、53億円の支出となりました。

＞さらに、財務活動では支援の長期借入金129億円を受け取った一方、長期借入金の返済で35億円を支出したことなどにより、85億円の受入となりました。

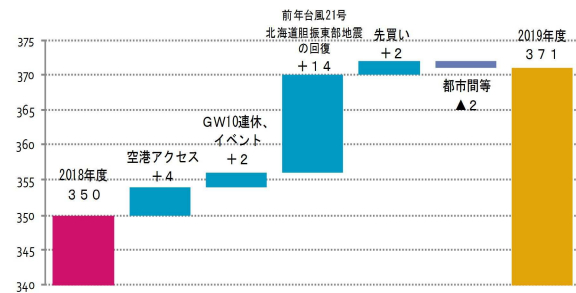
＞これらの結果、当四半期末の現金等同等物残高は496億円となりました。

損益計算書

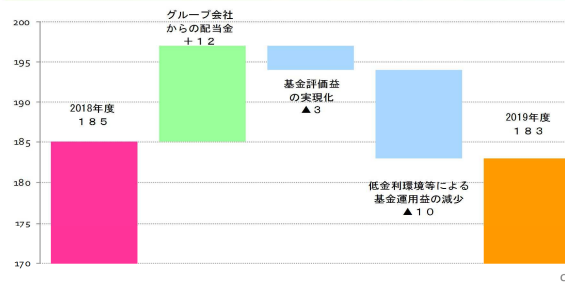
(単位：億円、単位未満切り捨て)

	2018年度	2019年度	増減
営業収益	435	455	19
鉄道運輸収入 (うち新幹線収入)	350 (46)	371 (47)	20 (0)
関連事業収入	33	33	△ 0
その他の収入	52	50	△ 1
営業費用	647	658	10
人件費	222	221	△ 0
修繕費	156	169	12
減価償却費	113	105	△ 7
その他の費用	155	161	5
営業利益	△ 212	△ 203	8
営業外損益	185	183	△ 1
一般営業外損益	15	27	12
基金運用収益	142	128	△ 13
特別債券利息	27	27	-
経常利益	△ 26	△ 19	6
特別損益	3	1	△ 2
税引前四半期純利益	△ 23	△ 18	4
法人税等	0	0	0
四半期純利益	△ 23	△ 19	4

鉄道運輸収入の主な増減要因



営業外損益の主な増減要因



＞決算のご報告は連結がメインですが、JR北海道単体についても補足してご説明いたします。

＞営業収益の合計では19億円増加しています。

＞鉄道運輸収入全体では20億円の増収で、内訳を上段のグラフにまとめました。空港アクセスやゴールデンウィーク10連休、コンサートなどのイベントで6億円の増収要素と、台風と地震の回復がありました。さらに、運賃改定、消費税率の引き上げによる定期などの先買いで2億円の増収となっております。

＞関連事業収入は、前年度に社宅跡地の分譲がすすんだことの反動によりわずかに減収しました。

＞営業費用は、修繕費が年度初から早期に発注、完成できたことにより増加しておりますが、人件費や減価償却費が減少しております。

＞その結果、営業利益は8億円改善した203億円の赤字となりました。203億円の赤字は、単体の第2四半期決算の公表を開始した1997年度以降、2018年度に次ぐ過去2番目という厳しい実績です。

＞営業外損益は、グループ会社からの受取配当金が12億円増加したほか、連結決算でのご説明の繰り返しになりますが、経営安定基金の運用益で低金利環境等の影響により評価益の一部を実現化してもなお13億円の減少となりました。その結果、前年度よりも1億円減少した183億円となりました。

＞以上より、経常利益までをまとめますと、19億円の赤字となっておりますが、前年度より6億円改善させています。

＞四半期純利益は前年度より4億円改善した19億円の赤字となりました。

[参考] 2018年度に発生した災害のふりかえり

2018年度決算では、昨年9月に発生した台風21号と北海道胆振東部地震の影響は以下のとおりでした。

JR北海道グループ（連結決算）

2018年度 第2四半期決算での影響

	収入への影響額	利益への影響額	備考
JR北海道	△ 14億円	△ 15億円	運休による減収、復旧費用等による費用
グループ会社	△ 8億円	△ 6億円	予約キャンセル、店舗休業、食品廃棄、建物・備品修繕など
連結決算	△ 22億円	△ 21億円	利益への影響額の内訳 営業利益 △ 20億円、特別損益 △ 1億円

(参考) 2018年度 通期決算での影響

	収入への影響額	利益への影響額
JR北海道	△ 17億円	△ 22億円
グループ会社	△ 8億円	△ 7億円
連結決算	△ 25億円	△ 29億円

10

> ここまで前年度との比較で、北海道胆振東部地震の影響をご説明してきましたが、2018年度決算では9月に発生した台風21号及び北海道胆振東部地震の影響は以下のとおりでしたので、改めて補足いたします。

> JR北海道への影響につきましては、台風及び地震の発生により列車が運休したことなどによる鉄道運輸収入への影響額は、14億円の減収でした。

> このほか、被災箇所の応急工事や列車運休期間のバス代行などの経費が1億円かかっており、減収14億円と合わせたJR北海道への影響額としては、15億円の減益要素でありました。

> グループ各社でもホテル業で予約のキャンセル、小売業では店舗の休業、食品廃棄、各社で建物・備品修繕などの影響があり、減収額は8億円、利益に影響する金額は6億円の減益要素でした。

> 以上を合わせた2018年度上期の連結決算に与える影響額は、22億円の減収、利益に与える影響額は21億円の減益要素となります。

> なお、昨年度通期における災害の影響額は(参考)の表をご覧ください。

10月1日の運賃改定にあたり、先買いの影響がありました。

○運賃改定を前にした先買いによる
9月中の取扱収入（発売額）の増加

約15億円（定期券約14億円、回数券等約1億円）



▲運賃改定に伴う料金表貼替作業の様子

○第2四半期決算 鉄道運輸収入への計上額

約2億円（定期券約1億円、回数券約1億円）

▶定期券は、9月中の発売額の増加は約14億円ですが、決算では発売月・ご利用月数を勘案して按分計上しているため、約1億円となります。

▶回数券（発売日から3ヶ月有効）は、発売月に総額を収入計上しています。

11

>次に、10月1日の運賃改定にあたり、先買いの影響がありましたので、補足してご説明いたします。

>運賃改定を前にした先買いによる、9月中の発売額は約15億円増加しました。内訳としては、定期券で約14億円、回数券等が約1億円となります。

>それにより、第2四半期決算における先買いの影響額は約2億円となりました。鉄道運輸収入への計上につきまして、定期券は、9月中の発売額の増加は約14億円ですが、決算では発売月やご利用月数を勘案して按分計上しているため、約1億円となります。また、回数券は、発売月に総額を収入計上することから、約1億円となります。

◇営業費用 その他の費用について

2019年度第2四半期実績 161億円 対前年+5億円

主な内訳	金額	対前年増減	記事
事務消耗品費	4億円	△ 0.4億円	
旅費交通費	3億円	△ 0.4億円	
業務委託費	60億円	+ 3.8億円	情報処理費等の増加
諸税	18億円	+ 2.2億円	固定資産税、不動産取得税の増加

12

＞最後に、JR北海道単体決算の損益計算書で営業費用の内訳として示している、その他の費用が増加しておりますが、その内容について補足してご説明いたします。

＞KPI達成のための取り組みにより、事務消耗品費や旅費交通費は前年よりそれぞれ4千万円減少しております。

＞一方、増加したものでは、情報処理などに関する費用を含む業務委託費や、固定資産税の増加、昨年度移転した苗穂駅舎の不動産取得税を納付したことから、諸税が増加しております。

＞これらの結果、その他の費用は161億円となり前年度より5億円増加しております。

＞JR北海道グループの2019年度第2四半期決算のポイントと補足のご説明は以上でございます。

＞お手元にはこのほか、連結決算対象会社の経営成績、経営成績の推移を用意しております。あわせてご参照ください。以上で説明を終わらせていただきます。

2. 主要施策 K P I の達成状況

(1) 今期の検証結果

(2) '19年度第2四半期の実績及び検証結果・今後の対応方針等

- ①北海道新幹線の取り組み
- ②インバウンドの収益拡大
- ③観光列車の取り組み
- ④ホテル事業の拡大
- ⑤不動産事業、小売事業の拡大
- ⑥資材調達コストの削減

(3) 第2四半期までの実績（累計）

2. 主要施策KPIの達成状況

(1) 今期の検証結果

- 北海道新幹線の運輸収入については、キャンペーンの実施など収入確保に努めましたが、5月の大型連休の反動により7・8月のご利用が想定に届かず、KPIを下回りました。今後は、閑散期対策として特にWEB展開に重点を置いたプロモーションや企画商品・旅行商品などを設定し、収入の確保に努めます。また、北海道レールパスの発売額については、移動手段の多様化に加え、アジア地域の情勢悪化などの影響により、KPIを下回りました。
- 「風っこ そうや」の乗車効率については、本州エリア発の旅行商品の発売や積極的なPRにより話題性を高めたことなどにより、KPIを達成することができました。また、関連事業において、ホテル客室のイーールドマネジメントやJRタワーでの各種イベントの実施などにより積極的な集客に努めた結果、それぞれに設定したKPIを上回りました。
- コスト削減の取り組みは、第1四半期の検証結果を踏まえ、新規施策の掘り起こしなどを行った結果、KGIを達成できる見通しとなりました。
- 第2四半期のKPIが達成できなかった北海道新幹線と北海道レールパスについては、PDCAサイクルの観点で、要因分析を踏まえた対応策を展開することで、'19年度の計画の達成をめざしてまいります。

2. 主要施策 K P I の達成状況

(2) '19年度第2四半期の実績及び検証結果・今後の対応方針等

項目 / '19年度2QKPI	○2Q実績及び検証結果 / ●今後の対応方針等	'19年度KGI / '23年度KGI
①北海道新幹線の取り組み 北海道新幹線運輸収入 '19年度2QKPI 28.5億円 (ご利用人員 6,100人/日) [参考]2Q迄の累計 KPI: 51.2億円(5,600人/日) 実績: 50.5億円(5,500人/日)	実績：26.8億円 (ご利用人員5,900人/日) ○北海道新幹線3周年キャンペーンを実施したほか、北海道・東北新幹線「お先にトクだ値スペシャル」、「大人の休日パス東日本・北海道スペシャル」、青函廉価型旅行商品などを設定するなど、積極的な増売に努めました。 ○これらの取り組みの効果に加え、ラグビーW杯の開催に伴うご利用の増加がありましたが、5月の大型連休の反動により7・8月のご利用が想定に届かず、運輸収入とご利用人員の実績は2QのKPIを下回りました。 ●今後は、閑散期対策として特にWEB展開に重点を置いたプロモーションを実施し、期間を通じてキャンペーンのPR効果を持続させるほか、「お先にトクだ値スペシャル」などの企画商品や旅行商品などを設定し、'19年度KGIをめざします。	'19年度KGI 82億円 (ご利用人員 4,700人/日) '23年度KGI 85億円 (ご利用人員 4,900人/日)
②インバウンドの収益拡大 北海道レールパス発売額 '19年度2QKPI 4.5億円 [参考]2Q迄の累計 KPI: 8.1億円 実績: 6.9億円	実績：3.6億円 ○海外旅行会社と連携して展開している増売キャンペーンなどの効果に加え、ラグビーW杯や前年9月の震災からの回復もあり、新千歳空港駅インフォメーションデスクの外国人来客数は前年を上回りましたが、北海道レールパスの発売額は2QのKPIを下回りました。 ○7・8月は年間でレンタカー利用が最も増える時期であることに加え、一般きっぷ等のニーズが増加したほか、台湾の航空会社のストライキやアジア地域の情勢悪化などが発売額に影響したと想定しています。 ●今後は、対象市場を拡大して増売キャンペーン等を展開するほか、新興市場を含めた海外旅行会社との共同販売促進等を展開し、'19年度KGIの達成をめざします。	'19年度KGI 21.6億円 '23年度KGI 30億円

2. 主要施策 K P I の達成状況

(2) '19年度第2四半期の実績及び検証結果・今後の対応方針等

項目 / '19年度2QKPI	○2Q実績及び検証結果 / ●今後の対応方針等	'19年度KGI / '23年度KGI
<p>③観光列車の取り組み</p> <p>「風っこ そうや」の運行 '19年度2QKPI 1列車あたりの乗車効率60%</p>	<p>実績：1列車あたりの乗車効率70% ※7/27の運休を除く実績</p> <p>○JR東日本の車両が当社管内を走行することで、本州エリア発の旅行商品の発売や積極的なPRにより話題性を高めたことなどにより、想定を上回るお客様に「風っこ そうや」をご利用をいただいた結果、2QのKPIを上回りました。</p> <p>○沿線地域の皆様にも、ホームでの特産品販売、ノベルティの配布、ご当地キャラによる送迎など、様々な「おもてなし」を実施していただきました。</p> <p>○運転期間中、お客様に北海道の良さを知って頂くため、現場の社員を中心に様々な「おもてなし」を実施いたしました。</p> <p>●今後は、自社車両の活用を含め、次年度以降の観光列車の運行方針について検討を進めます。</p>	<p>'19年度KGI 1列車あたり乗車効率60%</p> <p>'23年度KGI ('20年度以降運行計画未定)</p>
<p>④ホテル事業の拡大</p> <p>ホテル事業の売上拡大 '19年度2QKPI セグメント売上 45億円 ※2Q迄の累計</p>	<p>実績：46億円</p> <p>○JRタワーホテル日航札幌において、韓国や香港からのお客様のご利用が減少していますが、周辺ホテルの販売状況を注視しながら、客室販売のイールドマネジメントなどに努めた結果、2QのKPIを上回りました。</p> <p>●今後は、JRタワーホテル日航札幌において、海外エージェントへの団体セールス、海外航空会社ダイナミックパッケージへの参画などにより、閑散期も含めインバウンド宿泊客の維持拡大に努めるほか、今後伸びが期待できる新興市場へのセールスを強化することで、'19年度KGIを達成します。</p>	<p>'19年度KGI セグメント売上 86億円</p> <p>'23年度KGI セグメント売上 104億円</p>

2. 主要施策 K P I の達成状況

(2) '19年度第2四半期の実績及び検証結果・今後の対応方針等

項目 / '19年度2QKPI	○2Q実績及び検証結果 / ●今後の対応方針等	'19年度KGI / '23年度KGI
<p>⑤不動産事業、小売事業の拡大</p> <p>不動産事業の売上拡大 '19年度2QKPI セグメント売上 127億円 (総合開発社売上 470億円) ※2Q迄の累計</p>	<p>実績：129億円(総合開発社売上 478億円)</p> <p>○ J Rタワーにおいて、各種イベントの開催、物販・飲食の販売促進、J Rタワースクエアカードによる販売促進等を実施したほか、一部店舗のリニューアルや2 Q累計で20店舗新店を開店した効果などにより、2 QのKPIを上回りました。</p> <p>● 今後は、J Rタワーにおいて引き続き新規出店と既存店の売上の底上げ支援を実施し、J Rタワー全体の活性化とマーチャンダイジング鮮度維持によりテナント売上の向上を図り、'19年度KGIを達成します。</p>	<p>'19年度KGI セグメント売上 263億円 (総合開発社売上 1,002億円)</p> <p>'23年度KGI セグメント売上 265億円 (総合開発社売上 1,020億円)</p>
<p>⑥資材調達コストの削減</p> <p>IT社外会社からの提案を踏 まえたコスト削減 '19年度2QKPI 提案を受けた取組に着手する</p>	<p>実績：各施策の実績トレースや節減施策を追加したことにより、年間節減額は'19年度KGIの2億円となる見込み</p> <p>○ 1 Qの検証において、'19年度の節減見込額が1.8億円に留まることが判明したことから、取り組みの徹底と節減見込額の再検証を行ったほか、新規施策の掘り起こしを行いました。</p> <p>○ 具体的には、サプライヤーと協議し9月から犬クギに新価格を適用したほか、徹底した出張旅費の削減に向け予約変更ができないF I X型航空券の利用の原則化と安価な航空会社の利用を奨励する取り組みなどを行いました。</p> <p>● 今後は、施策を毎月トレースすることで取り組みを徹底するほか、コスト削減額の上積みを図るべく、さらに節減施策を追加することで、'19年度KGIを達成します。</p>	<p>'19年度KGI 2億円節減</p> <p>'23年度KGI 5億円節減</p>

2. 主要施策 K P I の達成状況

(3) 第2四半期までの実績（累計）

項 目	K P I	実 績
①北海道新幹線運輸収入	51.2億円 (ご利用人員 5,600人/日)	50.5億円 (ご利用人員5,500人/日)
②北海道レールパス発売額	8.1億円	6.9億円
③「風っこ そうや」の運行	1列車あたりの乗車効率60%	1列車あたりの乗車効率70%
④ホテル事業の売上拡大	セグメント売上 45億円	セグメント売上 46億円
⑤不動産事業の売上拡大	セグメント売上 127億円 (総合開発テナント売上 470億円)	セグメント売上 129億円 (総合開発テナント売上 478億円)
⑥コスト削減	年間節減額 2 億円達成に向けた各種施策のトレース、新規施策の掘り起こし	節減施策を追加したことなどにより、年間節減額は2 億円となる見込み

2019年度第2四半期連結決算財務諸表等

2019年11月8日
北海道旅客鉄道(株)

1 連結損益計算書

(単位：億円)

	2018年度	2019年度	増 減	比率(%)
営業収益	828	855	26	103.2
(うち鉄道運輸収入)	(350)	(371)	(20)	(105.9)
(再掲 新幹線運輸収入)	(46)	(47)	(0)	(101.9)
営業費用	998	1,005	6	100.7
[運輸業等営業費及び売上原価]	[865]	[865]	[△0]	[100.0]
[販売費及び一般管理費]	[132]	[139]	[6]	[105.1]
営業利益	△170	△149	20	—
営業外損益	168	156	△11	93.1
(うち経営安定基金運用収益)	(142)	(128)	(△13)	(90.3)
(うち特別債券受取利息収益)	(27)	(27)	(—)	(100.0)
経常利益	△1	6	8	—
特別損益	3	0	△3	3.4
税金等調整前四半期純利益	1	7	5	395.9
法人税等	8	6	△2	72.9
四半期純利益	△6	0	7	—
非支配株主に帰属する四半期純利益	5	4	△0	91.3
親会社株主に帰属する四半期純利益	△11	△3	8	—

連結包括利益 2018年度 △13億円 2019年度 89億円

(注) 金額は億円未満を切り捨てて表示しております。

2 セグメント情報

(単位：億円)

		運輸業	小売業	不動産 賃貸業	ホテル業	その他	合計	調整額	連結損益 計算書計上額
2019 年度	売上高								
	外部顧客への売上高	463	174	129	46	41	855	—	855
	セグメント間の 内部売上高又は振替高	30	0	5	0	145	181	△181	—
	計	494	174	135	46	186	1,037	△181	855
	セグメント利益	△209	5	37	10	7	△149	△0	△149
増 減	売上高								
	外部顧客への売上高	19	1	3	5	△2	26	—	26
	セグメント間の 内部売上高又は振替高	1	△0	△0	△0	4	5	△5	—
	計	21	0	3	5	1	32	△5	26
	セグメント利益	12	0	1	2	0	17	2	20

(注) 1.セグメント利益は、営業利益を表示しております。
2.金額は億円未満を切り捨てて表示しております。

3 連結貸借対照表

(単位：億円)

	2018年度 期 末	2019年度 第2四半期末	増 減	比率(%)
[資産の部]				
流 動 資 産	783	968	184	123.5
固 定 資 産	3,631	3,604	△ 27	99.2
経 営 安 定 基 金 資 産	7,685	7,809	124	101.6
機 構 特 別 債 券	2,200	2,200	—	100.0
資 産 合 計	14,300	14,581	280	102.0
[負債の部]				
流 動 負 債	585	683	98	116.8
(うち1年以内返済長期借入金)	(71)	(70)	(△ 1)	(98.5)
固 定 負 債	2,307	2,406	98	104.3
(うち長期借入金)	(1,345)	(1,440)	(94)	(107.0)
機 構 特 別 債 券 引 受 借 入 金	2,200	2,200	—	100.0
負 債 合 計	5,092	5,289	196	103.9
純 資 産 合 計	9,208	9,292	83	100.9
(うち利益剰余金)	(0)	(△ 3)	(△ 3)	(—)
負 債 純 資 産 合 計	14,300	14,581	280	102.0

(注) 金額は億円未満を切り捨てて表示しております。

4 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：億円)

	2018年度	2019年度	増 減	比率(%)
営業活動によるキャッシュ・フロー(I)	52	103	51	198.6
投資活動によるキャッシュ・フロー(II)	△ 61	△ 53	7	87.2
(固定資産取得による支出)	(△ 150)	(△ 137)	(13)	(91.3)
(設備投資助成金による収入)	(71)	(60)	(△ 11)	(84.5)
フリー・キャッシュ・フロー(I)+(II)	△ 9	49	59	—
財務活動によるキャッシュ・フロー(III)	157	85	△ 71	54.4
(長期借入金の借入による収入)	(199)	(129)	(△ 69)	(65.0)
(長期借入金の返済による支出)	(△ 36)	(△ 35)	(0)	(99.5)
(非支配株主への配当金の支払額)	(△ 3)	(△ 4)	(△ 1)	(152.1)
現金及び現金同等物の増減額(I)+(II)+(III)	148	135	△ 12	91.4
現金及び現金同等物の四半期末残高	397	496	98	124.7

(注) 金額は億円未満を切り捨てて表示しております。

【参考：JR北海道単体決算】

1 単体損益計算書

(単位：億円)

	2018年度	2019年度	増 減	比率(%)
営 業 収 益	435	455	19	104.4
鉄道運輸収入 (うち新幹線運輸収入)	350 (46)	371 (47)	20 (0)	105.9 (101.9)
関連事業収入	33	33	△ 0	99.6
その他収入	52	50	△ 1	97.3
営 業 費 用	647	658	10	101.6
人件費	222	221	△ 0	99.8
動力費	25	25	0	103.3
修繕費	156	169	12	108.2
諸税	16	18	2	113.8
減価償却費用	113	105	△ 7	93.7
その他費用	114	116	2	102.0
営 業 利 益	△ 212	△ 203	8	—
営 業 外 損 益	185	183	△ 1	99.1
(うち経営安定基金運用収益)	(142)	(128)	(△ 13)	(90.3)
(うち機構特別債券受取利息収益)	(27)	(27)	(—)	(100.0)
経 常 利 益	△ 26	△ 19	6	—
特 別 損 益	3	1	△ 2	34.1
税引前四半期純利益	△ 23	△ 18	4	—
法人税、住民税及び事業税	0	0	0	102.2
四 半 期 純 利 益	△ 23	△ 19	4	—

(注) 金額は億円未満を切り捨てて表示しております。

2 単体貸借対照表

(単位：億円)

	2018年度 期 末	2019年度 第2四半期末	増 減	比率(%)
[資産の部]				
流動資産	388	557	169	143.7
固定資産	3,096	3,077	△ 18	99.4
経営安定基金資産	7,685	7,809	124	101.6
機構特別債券	2,200	2,200	—	100.0
資 産 合 計	13,369	13,644	275	102.1
[負債の部]				
流動負債	428	527	98	123.0
(うち1年以内返済長期借入金)	(47)	(46)	(△ 0)	(98.7)
固定負債	2,024	2,134	109	105.4
(うち長期借入金)	(1,243)	(1,350)	(106)	(108.6)
機構特別債券引受借入金	2,200	2,200	—	100.0
負 債 合 計	4,653	4,861	208	104.5
純 資 産 合 計	8,716	8,782	667	100.8
(うち利益剰余金)	(△ 330)	(△ 349)	(△ 19)	(—)
負 債 純 資 産 合 計	13,369	13,644	275	102.1

(注) 金額は億円未満を切り捨てて表示しております。

3 個別キャッシュ・フロー計算書

(単位：億円)

	2018年度	2019年度	増 減	比率(%)
営業活動によるキャッシュ・フロー(I)	10	77	66	720.9
投資活動によるキャッシュ・フロー(II)	△ 38	△ 14	24	37.6
(固定資産取得による支出)	(△ 126)	(△ 97)	(28)	(77.2)
(設備投資助成金による収入)	(71)	(60)	(△ 11)	(84.5)
フリー・キャッシュ・フロー(I)+(II)	△ 28	63	91	—
財務活動によるキャッシュ・フロー(III)	171	101	△ 70	59.0
(長期借入金の借入による収入)	(199)	(129)	(△ 69)	(65.0)
(長期借入金の返済による支出)	(△ 23)	(△ 23)	(0)	(99.8)
現金及び現金同等物の増減額(I)+(II)+(III)	143	164	20	114.7
現金及び現金同等物の四半期末残高	211	293	81	138.7

(注) 金額は億円未満を切り捨てて表示しております。

2019年度 第2四半期 連結決算対象会社の経営成績

2019年11月8日
北海道旅客鉄道(株)

(単位：百万円、単位未満切捨)

会社名	実質 持分 比率 (%)	経営成績 (2019年4月1日から2019年9月30日まで)							
		営業 収益	対前年 増減	営業 利益	対前年 増減	経常 利益	対前年 増減	四半期 純利益	対前年 増減
運 輸									
ジェイ・アール北海道バス(株)	100	4,019	87	336	94	327	101	242	92
ジェイアール北海道レンタリース(株)	100	807	39	33	▲ 23	33	▲ 24	17	▲ 19
(株)トクテン	100	2,589	▲ 190	15	3	22	5	16	6
北海道軌道施設工業(株)	100	4,905	472	572	232	659	331	434	223
(株)北海道ジェイ・アール・サービスネット	100	762	▲ 4	84	6	84	6	51	3
ジェイアール北海道エンジニアリング(株)	100	1,366	68	42	30	44	31	28	20
北海道ジェイ・アール運輸サポート(株)	84	2,466	▲ 36	44	20	59	26	34	16
札幌交通機械(株)	73	2,984	▲ 39	▲ 25	▲ 69	51	▲ 43	19	▲ 34
北海道高速鉄道開発(株)	50	349	-	112	10	113	11	78	21
小 売									
北海道キヨスク(株)	100	8,711	139	429	64	430	64	287	▲ 17
(株)北海道ジェイ・アール・フレッシュネス・リテール	100	8,818	▲ 46	127	1	128	1	84	25
不 動 産									
北海道ジェイ・アール都市開発(株)	100	2,692	105	250	59	239	55	151	32
札幌駅総合開発(株)	63	10,446	289	1,719	144	1,718	156	1,140	87
ホ テ ル									
JR北海道ホテルズ(株)	100	4,620	510	838	242	836	346	570	231
そ の 他									
(株)北海道ジェイ・アール商事	100	12,283	▲ 295	205	▲ 25	214	▲ 23	148	▲ 15
北海道グリーン・システム(株)	100	3,024	▲ 266	265	3	279	12	176	11
(株)北海道ジェイ・アール・エージェンシー	100	1,185	92	75	42	75	42	47	28
札幌新開発(株)	100	732	48	148	33	179	41	116	29
(株)北海道ジェイ・アール・システム開発	90	2,243	608	16	22	25	30	16	14
子会社合計	-	75,235	1,583	5,322	902	5,554	1,181	3,665	757
札幌工業(株) (持分法適用関連会社)	29	2,444	221	24	▲ 10	79	7	57	8
J R 北 海 道	-	45,502	1,915	▲ 20,345	857	▲ 1,990	694	▲ 1,917	461
連 結 決 算 額	-	85,526	2,678	▲ 14,980	2,026	691	867	▲ 388	802

- (注) 1. 実質持分比率(小数点以下切り捨て)、資本金の順位で記載しております。
 2. 連結決算額における四半期純利益は、「親会社株主に帰属する四半期純利益」を表しております。
 3. 実質持分比率は、2019年9月30日現在です。
 4. 子会社合計の金額には、上表に記載のない匿名組合ジェイエイホステルセットホールディングズを含めております。
 5. 2019年7月に、ジェイアール北海道レンタリース㈱は自己株式の取得及び消却を行い100%子会社となりました。

第 2 四 半 期 (累 計) 経 営 成 績 の 推 移

2019 年 11 月 8 日
北海道旅客鉄道(株)
(単位:百万円)

1 連結経営成績

	1997年度 中間	1998年度 中間	1999年度 中間	2000年度 中間	2001年度 中間	2002年度 中間	2003年度 中間	2004年度 中間	2005年度 中間	2006年度 中間
売上高	—	—	—	69,439	71,624	71,218	77,955	78,764	80,026	81,933
営業利益	—	—	—	△ 13,486	△ 11,953	△ 11,944	△ 8,570	△ 8,367	△ 9,596	△ 9,616
経常利益	—	—	—	1,565	3,572	3,623	6,340	6,911	5,700	9,143
親会社株主に帰属 する四半期純利益	—	—	—	498	563	1,315	3,211	2,941	△ 2,370	5,697

	2007年度 中間	2008年度 第2四半期	2009年度 第2四半期	2010年度 第2四半期	2011年度 第2四半期	2012年度 第2四半期	2013年度 第2四半期	2014年度 第2四半期	2015年度 第2四半期	2016年度 第2四半期
売上高	81,518	81,939	81,292	79,524	79,019	85,083	88,257	85,721	85,082	85,721
営業利益	△ 7,295	△ 8,360	△ 6,702	△ 6,505	△ 8,327	△ 7,321	△ 7,330	△ 9,962	△ 10,595	△ 12,647
経常利益	7,652	4,602	6,725	6,464	4,280	7,496	13,883	14,729	15,121	2,096
親会社株主に帰属 する四半期純利益	6,907	3,862	5,575	4,594	2,641	5,960	10,599	13,477	13,672	288

	2017年度 第2四半期	2018年度 第2四半期	2019年度 第2四半期
売上高	86,303	82,848	85,526
営業利益	△ 14,622	△ 17,007	△ 14,980
経常利益	1,450	△ 176	691
親会社株主に帰属 する四半期純利益	1,011	△ 1,191	△ 388

2 個別経営成績

	1997年度 中間	1998年度 中間	1999年度 中間	2000年度 中間	2001年度 中間	2002年度 中間	2003年度 中間	2004年度 中間	2005年度 中間	2006年度 中間
売上高	51,059	48,626	47,419	43,154	44,684	44,067	44,097	43,727	43,831	44,166
(うち鉄道運輸収入)	(39,273)	(37,372)	(36,721)	(34,956)	(36,672)	(36,023)	(36,045)	(35,719)	(36,050)	(36,376)
営業利益	△ 19,431	△ 20,150	△ 14,199	△ 14,468	△ 12,633	△ 12,540	△ 11,565	△ 11,113	△ 12,525	△ 12,782
経常利益	△ 1,988	△ 372	1,199	470	2,785	2,872	3,458	4,217	3,133	6,368
四半期純利益	△ 2,949	△ 1,802	1,145	297	183	1,256	1,490	1,471	△ 3,290	4,158
(利回り%) 基金運用収益	(4.92%) 16,819	(5.61%) 19,197	(4.45%) 15,174	(4.28%) 14,628	(4.41%) 15,070	(4.43%) 15,167	(4.32%) 14,766	(4.35%) 14,872	(4.29%) 14,674	(5.17%) 17,701

	2007年度 中間	2008年度 第2四半期	2009年度 第2四半期	2010年度 第2四半期	2011年度 第2四半期	2012年度 第2四半期	2013年度 第2四半期	2014年度 第2四半期	2015年度 第2四半期	2016年度 第2四半期
売上高	44,370	43,935	42,494	41,445	40,084	41,931	41,820	40,898	41,585	45,503
(うち鉄道運輸収入)	(36,616)	(36,186)	(34,790)	(34,111)	(32,996)	(34,309)	(34,067)	(33,107)	(33,714)	(37,278)
営業利益	△ 10,055	△ 10,753	△ 9,844	△ 9,273	△ 11,227	△ 11,164	△ 11,613	△ 14,214	△ 15,096	△ 17,268
経常利益	5,386	3,079	4,277	4,528	2,138	4,456	10,484	11,660	12,537	△ 1,026
四半期純利益	5,612	3,139	4,244	3,665	1,363	4,096	8,526	11,566	12,507	4,419
(利回り%) 基金運用収益	(4.26%) 14,579	(3.76%) 12,848	(3.88%) 13,280	(3.75%) 12,820	(3.65%) 12,481	(3.51%) 12,007	(5.32%) 18,215	(6.41%) 21,907	(6.74%) 23,045	(3.44%) 11,765

	2017年度 第2四半期	2018年度 第2四半期	2019年度 第2四半期
売上高	45,014	43,587	45,502
(うち鉄道運輸収入)	(36,636)	(35,033)	(37,106)
営業利益	△ 19,721	△ 21,203	△ 20,345
経常利益	△ 2,186	△ 2,684	△ 1,990
四半期純利益	751	△ 2,379	△ 1,917
(利回り%) 基金運用収益	(3.90%) 13,342	(4.15%) 14,208	(3.75%) 12,837

- (注) 1. 金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。
 2. 第2四半期「連結」決算は2000年度から公表しております。
 3. 第2四半期「単体」決算は1997年度から公表しております。

経営成績の推移（年間）

1 連結経営成績

（単位：百万円）

	1997年度	1998年度	1999年度	2000年度	2001年度	2002年度	2003年度	2004年度	2005年度	2006年度
売上高	—	—	144,721	148,001	150,162	150,945	160,434	162,534	165,419	169,135
営業利益	—	—	△ 28,945	△ 28,361	△ 26,935	△ 27,818	△ 23,041	△ 21,465	△ 25,229	△ 24,527
経常利益	—	—	2,860	1,446	3,482	2,806	6,847	8,250	5,463	11,240
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	3,443	2,363	1,388	1,545	2,619	3,030	△ 4,221	5,838

	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
売上高	168,251	166,727	162,883	161,562	165,071	179,634	189,482	174,266	171,390	172,564
営業利益	△ 22,673	△ 21,745	△ 19,185	△ 20,733	△ 24,168	△ 23,763	△ 28,610	△ 30,858	△ 35,264	△ 39,814
経常利益	5,168	1,665	5,458	3,865	1,768	7,352	11,417	11,329	5,442	△ 10,397
親会社株主に帰属する当期純利益	3,827	△ 2,827	2,447	△ 59	△ 2,652	4,040	9,156	10,725	8,413	△ 14,874

	2017年度	2018年度	2019年度 通期業績予想
売上高	173,767	171,017	173,300
営業利益	△ 41,653	△ 41,890	△ 39,100
経常利益	△ 10,627	△ 11,155	△ 11,200
親会社株主に帰属する当期純利益	△ 8,735	△ 17,991	1,700

2 個別経営成績

	1987年度	1988年度	1989年度	1990年度	1991年度	1992年度	1993年度	1994年度	1995年度	1996年度
売上高	91,975	94,031	99,863	105,040	106,358	105,463	105,967	101,972	101,864	104,722
（うち鉄道運輸収入）	(62,302)	(70,530)	(68,768)	(72,738)	(75,587)	(76,249)	(76,013)	(76,374)	(77,055)	(80,073)
営業利益	△ 53,820	△ 53,352	△ 52,734	△ 49,061	△ 48,304	△ 46,847	△ 45,395	△ 42,115	△ 40,656	△ 38,182
経常利益	△ 2,223	△ 1,241	268	1,611	2,045	1,325	525	159	△ 1,405	△ 3,562
当期純利益	1,213	1,758	211	507	635	252	277	150	△ 2,428	△ 1,263
（利回り％）	(7.30%)	(7.30%)	(7.26%)	(7.17%)	(7.18%)	(6.87%)	(6.51%)	(5.98%)	(5.54%)	(4.94%)
基金運用収益	49,800	49,800	49,595	48,960	49,094	46,966	44,436	40,829	37,811	33,730

	1997年度	1998年度	1999年度	2000年度	2001年度	2002年度	2003年度	2004年度	2005年度	2006年度
売上高	102,474	99,198	97,742	91,129	90,920	90,219	89,221	89,114	88,636	88,981
（うち鉄道運輸収入）	(78,259)	(75,976)	(74,706)	(73,552)	(74,234)	(73,658)	(72,854)	(72,913)	(73,046)	(73,087)
営業利益	△ 37,140	△ 32,725	△ 30,323	△ 29,942	△ 28,830	△ 28,719	△ 28,400	△ 27,076	△ 30,714	△ 29,646
経常利益	△ 3,681	1,989	1,534	480	1,379	1,550	1,543	2,678	292	6,468
当期純利益	△ 5,622	△ 94,160	1,736	916	1,155	1,124	46	159	△ 8,351	4,090
（利回り％）	(4.76%)	(4.98%)	(4.58%)	(4.28%)	(4.35%)	(4.36%)	(4.30%)	(4.25%)	(4.25%)	(4.97%)
基金運用収益	32,453	34,029	31,261	29,208	29,654	29,736	29,300	28,983	29,022	33,919

	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
売上高	89,389	88,264	84,784	82,661	82,197	84,397	82,787	82,563	83,844	89,443
（うち鉄道運輸収入）	(73,419)	(72,135)	(69,266)	(67,735)	(67,299)	(68,860)	(67,077)	(66,882)	(68,508)	(72,742)
営業利益	△ 28,115	△ 26,594	△ 24,960	△ 25,933	△ 30,719	△ 30,936	△ 37,246	△ 38,987	△ 44,700	△ 49,809
経常利益	331	△ 2,408	269	△ 418	△ 4,439	986	3,765	4,392	△ 2,224	△ 18,885
当期純利益	2,194	△ 5,015	954	△ 1,801	△ 4,786	1,326	6,056	8,177	5,581	△ 12,604
（利回り％）	(4.00%)	(3.39%)	(3.56%)	(3.53%)	(3.44%)	(3.72%)	(5.01%)	(5.33%)	(5.10%)	(3.47%)
基金運用収益	27,349	23,121	24,290	24,089	23,558	25,409	34,173	36,359	34,918	23,639

	2017年度	2018年度	2019年度 通期業績予想
売上高	89,770	88,512	92,500
（うち鉄道運輸収入）	(72,827)	(71,207)	(75,400)
営業利益	△ 52,524	△ 52,036	△ 47,900
経常利益	△ 19,975	△ 19,856	△ 17,600
当期純利益	△ 10,966	△ 21,370	△ 100
（利回り％）	(3.74%)	(3.63%)	(3.28%)
基金運用収益	25,503	24,795	22,400

（注）1. 金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

2. 連結決算は1999年度から公表しております。