

5年間の収支見通しについて



2018年10月20日

北海道旅客鉄道株式会社

経営再生の見通し案

I. 私たちがやり遂げる経営努力

1. 安全の再生
2. 経営基盤の強化（札幌圏輸送の強化・事業の多角化）
3. 資産売却・コスト削減
4. 経営に関する仕組み・意識の改革

II. 経営再生のための課題

1. 持続可能な交通体系の構築
2. 北海道新幹線札幌開業に伴う新幹線の収支均衡
（整備新幹線のスキームによる）
3. 地域とご利用の皆様のご理解をお願いいたします

収支見通しの前提条件①

① 国からの支援は毎年200億円と想定

	収支見通し計上額
(1) 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ける鉄道施設及び車両の設備投資及び修繕に対する支援	0億円 (検討中)
(2) 貨物列車走行線区における貨物列車の運行に必要な設備投資及び修繕等に対する支援	150億円 〔設備投資50億円 修繕費等100億円〕
(3) 青函トンネルの維持管理に対する支援	50億円 (修繕費等)
(4) 経営基盤の強化に資する前向きな設備投資に対する支援(助成1/2、無利子貸付1/2)	— 〔収支見通しを簡略化するため (2)の支援に含めている〕

※ 国鉄清算事業団債務等処理法の規定により、国の支援は平成32年度までとされていますが、今後5年間の収支見通しを試算するため、当社において平成33年度以降も、国の支援が毎年200億円継続すると仮定しております。

② 赤・茶線区の費用計上

収支見通しを算定する都合上、バス転換費用及び橋梁等鉄道施設の撤去費用(総額300億円)を5年間で均等に配分

※ 地域の足となる新たなサービスへの転換については、地域の皆様と合意形成の上で進めることであり、協議には期限を設けず、ご理解をいただけるよう努めてまいります。

収支見通しの前提条件②

③ 北海道胆振東部地震等の影響

	収支見通し計上額	記 事
減 収	約 1.7 億円	平成 30 年度には減収を見込むが、平成 31 年度以降は挽回策等により減収が生じないよう最大限努力する。
復旧費用等	約 6 億円	バス代行経費等 1 億円 (営業費用) 復旧経費 5 億円 (特別損失)

上記減収を最小限にするための挽回策（「元気です北海道」キャンペーン）

- 1 首都圏、海外等におけるプロモーション
- 2 誘客企画
- 3 観光列車の運行

経営改善の取り組み

1 増収施策

5年間で効果が現れる取り組み

- ・ 快速エアポートの輸送力増強（第1弾）
- ・ インバウンド観光客をターゲットにした収益拡大、観光列車の運行
- ・ 地域路線の観光開発・活性化策（閑散期の観光誘客など）
- ・ ホテル、サービス付き高齢者向け住宅の多棟化 など

6年目以降に効果が現れる取り組み

- ・ 快速エアポートの輸送力増強（第2弾・北広島ボールパーク含む）
- ・ 札幌駅周辺再開発（北5西1・西2街区）への参画、マンション分譲事業展開
- ・ 北海道新幹線札幌開業による新たな需要の掘り起こし など

2 資産売却・コスト削減の取り組み

5年間で効果が現れる取り組み

- ・ ご利用の少ない駅の見直し（要員削減、無人化、廃止等）
- ・ 使用頻度の少ない設備の使用停止（副本線、踏切等）
- ・ 新型車両導入によるメンテナンスコストの低減
- ・ 経営安定基金運用収益の確保
- ・ 資材調達方法、工事契約の見直し など

6年目以降に効果が現れる取り組み

- ・ 社宅の集約による効率化、生み出た土地の売却若しくは開発
- ・ 列車のワンマン化の拡大 など

3 運賃改定（地域やご利用の皆様のご理解をいただくよう努めます）

平成31年10月（消費税改定の予定時期）に運賃改定を行う [実質40億円規模]

収支シミュレーションにおける各線区の収支

(単位：億円)

	H30	H31	H32	H33	H34	H35
営業収益	884	924	944	941	936	933
(うち増収)	(-)	(29)	(54)	(55)	(56)	(60)
営業費用	1,397	1,369	1,351	1,352	1,344	1,361
会社計 (うちコスト削減)	(-)	(10)	(14)	(18)	(26)	(30)
営業損益	▲ 513	▲ 445	▲ 407	▲ 411	▲ 409	▲ 428
基金運用益等	306	294	256	252	247	242
経常損益	▲ 207	▲ 151	▲ 151	▲ 159	▲ 162	▲ 186
国からの支援(助成金)	0	150	150	150	150	150
バス転換費用・橋梁等撤去費	0	▲ 60	▲ 60	▲ 60	▲ 60	▲ 60
連結納税による効果等	5	6	6	6	6	6
[単体]当期純利益 (うち地震等の影響額)	▲ 202 (▲ 23)	▲ 55	▲ 55	▲ 63	▲ 66	▲ 90
グループ会社利益	33	42	43	41	41	47
[連結]親会社株主帰属当期純利益	▲ 169	▲ 14	▲ 12	▲ 22	▲ 25	▲ 43
(うち収支改善)	(-)	(39)	(70)	(74)	(83)	(96)

基金運用益、特別債券利息は線区ごとに分けず別掲

	H30	H31	H32	H33	H34	H35
基金運用収益	236	224	185	181	176	171
基金等 特別債券利息	55	55	55	55	55	55
合計	291	279	240	236	231	226

(単位：億円)

	H30	H31	H32	H33	H34	H35
営業収益	29	29	30	30	30	30
黄線区 営業費用	152	153	153	157	157	157
営業損益	▲ 124	▲ 124	▲ 123	▲ 128	▲ 128	▲ 128
国・地方自治体等からの支援(助成金)				(未確定)		
貨物列車走行線区支援(助成金)	0	10	10	10	10	10
損益(支援含む)	▲ 124	▲ 114	▲ 113	▲ 118	▲ 118	▲ 118

	H30	H31	H32	H33	H34	H35
営業収益	855	894	914	911	906	903
黒線区 (赤茶緑紫 新幹線含) 営業費用	1,244	1,216	1,198	1,195	1,187	1,204
営業損益	▲ 389	▲ 321	▲ 284	▲ 283	▲ 281	▲ 301
貨物列車走行線区支援(助成金)	0	90	90	90	90	90
前向きな投資への支援(助成金)						
青函トンネル維持管理支援(助成金)	0	50	50	50	50	50
バス転換費用・橋梁等撤去費	0	▲ 60	▲ 60	▲ 60	▲ 60	▲ 60
損益(支援含む)	▲ 389	▲ 241	▲ 204	▲ 203	▲ 201	▲ 221
営業外損益(基金等除く)	15	15	16	16	16	16
連結納税による効果等	5	6	6	6	6	6
グループ会社利益	33	42	43	41	41	47
損益(G会社利益・支援含む)	▲ 336	▲ 179	▲ 139	▲ 140	▲ 138	▲ 152

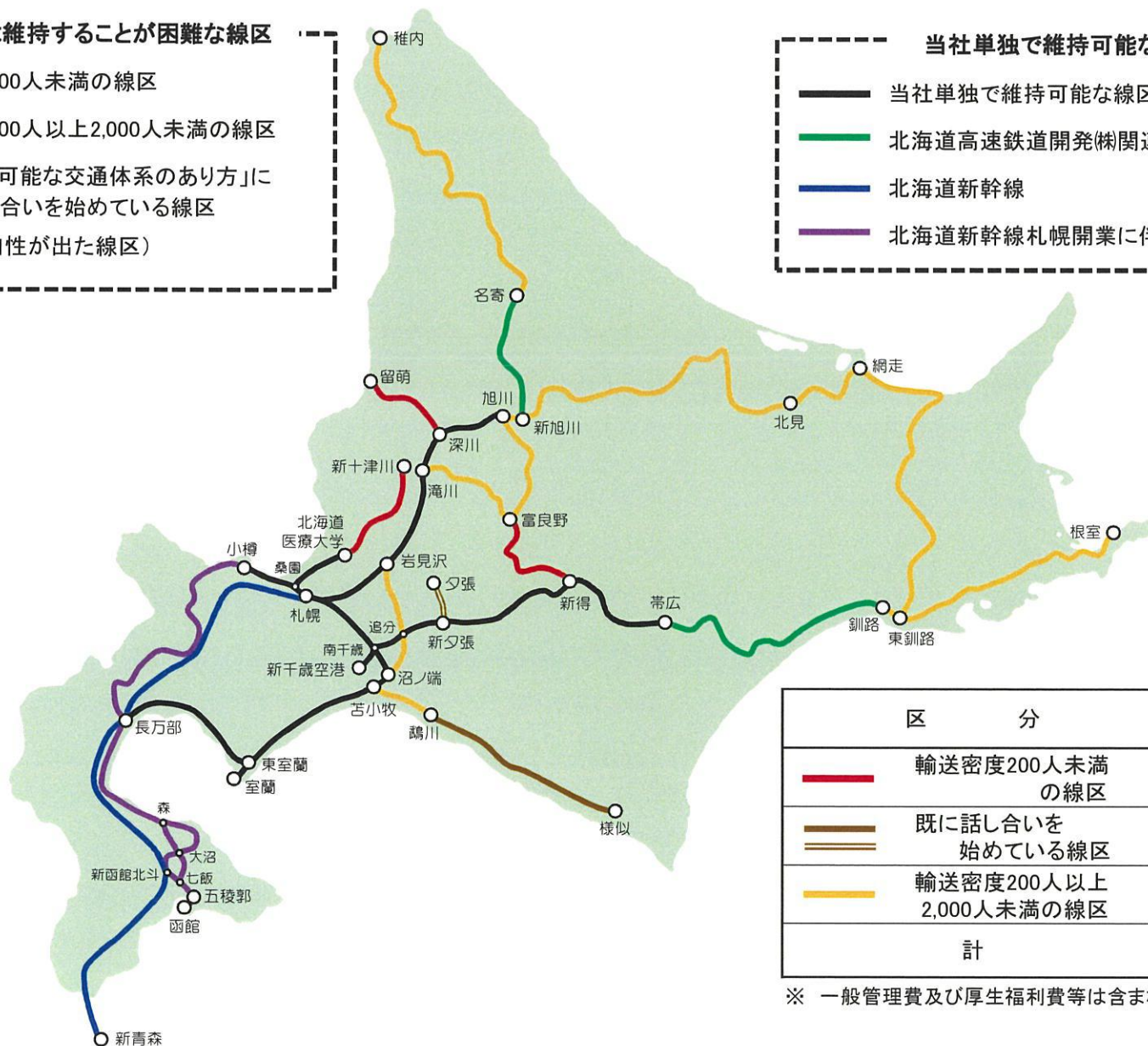
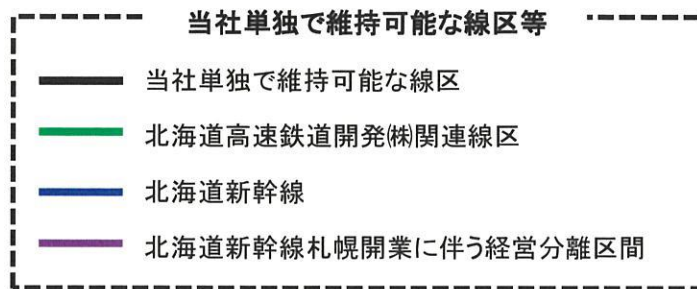
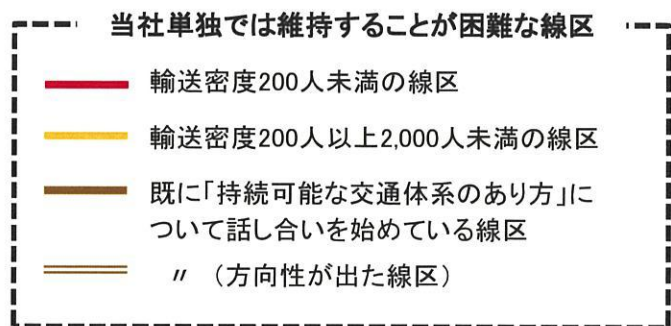
※ 国鉄清算事業団債務等処理法の規定により、国の支援は平成32年度までとされていますが、今後5年間の収支見通しを試算するため、当社において平成33年度以降も、国の支援が毎年200億円継続すると仮定しております。

各線区の収支見通し

線 区	5 年間の収支見通し
黄線区の収支見通し	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域の皆様との連携による利用促進、コスト削減の取り組み実施 ・ 人口減少に伴う運輸収入の傾向的な減少 ・ 橋梁やトンネルなど土木構造物の大規模修繕、車両の老朽化に伴う費用の増加 ※ 持続的な地域交通の維持のために、国、地域の皆様からのご支援・ご協力が不可欠です
黒線区等の収支見通し	<ul style="list-style-type: none"> ・ 赤・茶線区：バス転換費用や橋梁等鉄道施設の撤去などに伴い、費用が一時的に増加 ・ 新 幹 線：青函トンネルの維持管理費や貨物共用走行が、赤字の主たる要因であるが、国からの青函トンネルの維持管理に対する支援などにより赤字が減少 ※ 札幌開業に向け、高速化などの抜本的な収支改善策が必要です ・ 黒 線 区：鉄道施設の維持・強化等に多額の費用が必要なものの、国からの支援により赤字が半減 ※ 競争力のある快速エアポートや札幌圏における関連事業を中心に経営基盤の強化に取り組みます

グループを挙げて最大限の収入確保、経費節減に取り組みます。

当社単独では維持することが困難な線区等



(単位: 億円)

区 分	平成30年度 営業損失見通し※
輸送密度200人未満 の線区	16
既に話し合いを 始めている線区	9
輸送密度200人以上 2,000人未満の線区	124
計	149

※ 一般管理費及び厚生福利費等は含まない