ＪＲ北海道グループ
経営改善に関する取り組み

【2024年度第３四半期　報告書】

２０２５年2月7日

北海道旅客鉄道株式会社

目次

本報告書は'18年７月及び'24年３月に国土交通大臣より受領した監督命令に基づき、四半期ごとにおける国土交通省との検証結果を報告するものです。

１．主要施策のＫＰＩ達成状況等（10－12月）
Ⅰ '24年度第３四半期の検証結果
Ⅱ '24年度第３四半期における実績等

２．収支の状況（４－12月）
(1) '24年度 第３四半期 連結決算
(2) '24年度 第３四半期 単体決算

目次（KPI詳細）

1．KPI達成状況等（10－12月）
Ⅰ　’24年度第３四半期の検証結果（総括）
Ⅱ　’24年度第３四半期における実績等

*記載の項目は四半期ごとに数値目標を設定し、進捗を管理するKPIとして設定。
その他の項目は進捗を管理し年間での成果を目指すKGIとして設定。

〈収入関連項目〉

（１）開発・関連事業収入
- （1-1）①不動産業セグメント売上
  - ②ＪＲタワーテナント売上*
- （1-2）①ホテル業セグメント売上
  - ②ＪＲタワーホテル日航札幌売上*
- （1-3）①物販・飲食業セグメント売上
  - ②四季彩館売上*

（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
- ①　働き方改革の推進
- ②　女性職域の拡大
- ③　自己都合退職者数の抑制
- ④　採用者数の確保

（５）事業ポートフォリオの変革
- ①　札幌駅周辺再開発事業の推進
- ②　不動産事業の拡大
  （分譲・賃貸・サ高住・宅地開発・商業施設）
- ③　新たな事業領域への挑戦
- ④　開発事業体制の強化

（６）オペレーションの変革～DXの推進～
- ①　話せる券売機設置拡大
- ②　運転支援アプリの使用開始
- ③　ラッセル気動車の導入（冬期対策）
- ④　除雪装置操作支援機能を有した排雪モータカーロータリー等の導入に向けた検討
- ⑤　電気設備状態監視システムの導入
- ⑥　ＩＣＴ人材の育成
- ⑦　電子マネーKitaca決済件数の拡大*

（７）新幹線
- ①　札幌駅新幹線高架橋・新幹線駅舎等工事及び在来駅リニューアルの着実な推進

（８）カーボンニュートラル
- ①　ＪＲ北海道グループのCO_2排出量を毎年１％以上削減
- ②　CO_2排出量削減に向けた取り組み

1．　KPI達成状況等（10－12月）

Ⅰ　’24年度第３四半期の検証結果（総括）

○　四半期ごとに数値目標を設定し進捗を管理するKPI目標について

・全13項目中、「定期取扱収入」と「電子マネーKitaca決済件数」を除く11項目で達成することができました。

○　進捗を管理し年間での成果をめざす各項目について

・CO_2排出量削減の項目については目標達成できませんでしたが、その他の項目については目標達成に向けて取り組みを進めています。

○　「開発・関連事業収入」について

・第1・2四半期に引き続き、各業態で旺盛なインバウンド需要の取り込みを図ったこと、販促・集客企画の効果が好調だったこと等から、全ての項目でKPI目標を達成することができました。

○　「鉄道運輸収入」について

・定期取扱収入がわずかに目標達成できませんでしたが、定期外取扱収入は目標を大きく上回ることができました。
・近距離では新千歳空港や北海道ボールパークＦビレッジ（プロ野球クライマックスシリーズ・Ｂリーグ初開催）、札幌でのライブイベント等への輸送需要を快速エアポート日中時間帯毎時６本化により取り込むことができました。
・中・長距離についても旺盛なインバウンド・観光需要がある中、更に需要を取り込むべく「えきねっと」による割引等の需要喚起・利用促進の取り組みを進めたことで、目標を大きく上回ることができました。

○　「コスト削減」について

・グループ一丸となった取り組みにより目標を上回る実績となりました。

○　第4四半期以降の取り組みについて

・外出・観光需要の高まりを取りこぼすことなく「収入」に繋げるとともに、「コスト削減」等における各KPI目標を達成すべく、グループ一体となって取り組みを進めていきます。

1. Ⅰ　’24年度の検証結果（総括表１/７）

‘24年度第３四半期KPI（四半期ごとに数値目標を設定し、進捗を管理　全13項目中　○*：11項目、×*：２項目）

2024年度KGI			2024年度KPI									
	実績	達成状況	設定項目（年間）	実績	達成状況	設定項目（年間）	実績	達成状況	四半期設定		実績	達成状況
（1）開発・関連事業セグメント売上　507億円	－	－	（１－１）①不動産業セグメント売上 172億円	－	－	②ＪＲタワーテナント売上 563億円	－	－	１Ｑ	132億円	132億円	○*
									２Ｑ	135億円	141億円	○*
									３Ｑ	155億円	177億円	○*
									４Ｑ	141億円	－	－
			（１－２）①ホテル業セグメント売上 102億円	－	－	②ＪＲタワーホテル日航札幌売上 46億円	－	－	１Ｑ	10億円	10億円	○*
									２Ｑ	13億円	15億円	○*
									３Ｑ	12億円	13億円	○*
									４Ｑ	11億円	－	－
			（１－３）①物販･飲食業セグメント売上 233億円	－	－	②四季彩館売上 40億円	－	－	１Ｑ	9億円	9億円	○*
									２Ｑ	12億円	13億円	○*
									３Ｑ	10億円	11億円	○*
									４Ｑ	9億円	－	－

1. Ⅰ　’24年度の検証結果（総括表２/７）

2024年度KGI			2024年度KPI										
	実績	達成状況	設定項目（年間）	実績	達成状況	四半期設定		実績	達成状況	四半期設定		実績	達成状況
（2）鉄道運輸取扱収入　723億円	－	－	①定期取扱収入 139億円	－	－	１Ｑ	36億円	36億円	○*	－	－	－	－
						２Ｑ	31億円	32億円	○*	－	－	－	－
						３Ｑ	32億円	31億円	×*	－	－	－	－
						４Ｑ	40億円	－	－	－	－	－	－
			②定期外取扱収入 584億円	－	－	１Ｑ	131億円	136億円	○*	③近距離取扱収入	54億円	57億円	○*
										⑤中･長距離取扱収入	76億円	78億円	○*
						２Ｑ	156億円	165億円	○*	③近距離取扱収入	64億円	66億円	○*
										⑤中･長距離取扱収入	92億円	98億円	○*
						３Ｑ	146億円	159億円	○*	③近距離取扱収入	56億円	63億円	○*
										⑤中･長距離取扱収入	88億円	94億円	○*
						４Ｑ	151億円	－	－	③近距離取扱収入	58億円	－	－
										⑤中･長距離取扱収入	92億円	－	－

1. Ⅰ　’24年度の検証結果（総括表３/７）

2024年度KPI										
設定項目（年間）	実績	達成状況	四半期設定		実績	達成状況	四半期設定		実績	達成状況
（２）③近距離取扱収入232億円	－	－	１Ｑ	54億円	57億円	○	④エアポート輸送人員	53,900人/日	57,400人/日	○*
			２Ｑ	64億円	66億円	○		58,700人/日	62,300人/日	○*
			３Ｑ	56億円	63億円	○		52,800人/日	60,900人/日	○*
			４Ｑ	58億円	－	－		54,800人/日	－	－
（２）⑤中・長距離取扱収入348億円	－	－	１Ｑ	76億円	78億円	○	⑥インバウンド取扱収入	6億円	6億円	○*
							⑦新幹線収入	22億円	24億円	○*
							⑧新幹線乗車人員	4,500人/日	4,700人/日	○*
			２Ｑ	92億円	98億円	○	⑥インバウンド取扱収入	7億円	7億円	○*
							⑦新幹線収入	25億円	30億円	○*
							⑧新幹線乗車人員	5,400人/日	5,900人/日	○*
			３Ｑ	88億円	94億円	○	⑥インバウンド取扱収入	10億円	10億円	○*
							⑦新幹線収入	17億円	20億円	○*
							⑧新幹線乗車人員	4,100人/日	4,500人/日	○*
			４Ｑ	92億円	－	－	⑥インバウンド取扱収入	11億円	－	－
							⑦新幹線収入	13億円	－	－
							⑧新幹線乗車人員	3,400人/日	－	－

1. Ⅰ　’24年度の検証結果（総括表４/７）

2024年度KPI							
設定項目（年間）		実績	達成状況	四半期設定		実績	達成状況
（３）コスト削減	10億円	－	－	１Ｑ	3億円	3.8億円	○*
				２Ｑ	2億円	2.8億円	○*
				３Ｑ	2億円	3.1億円	○*
				４Ｑ	3億円	－	－

設定項目（年間）			進捗状況	達成状況
（４）人材	（ｉ）働きがいの向上			
	①働き方改革の推進	リモートワーク・始終業時刻選択の仕組み導入	・４月から、リモートワークの導入　※本社計画部門の一部から開始 ・４月から、育児・介護をする社員が始終業時刻を選択できる　仕組みを導入 ・次年度よりリモートワークの対象者拡大、始終業時刻選択の区分見直しに向けて準備を進めている	○
	②女性職域の拡大	・女性社員在籍職場数拡大（１箇所以上） ・採用者に占める女性社員の割合20%以上	・５月に、新幹線運行管理センターに女性社員１名を新たに配属 ・新規の職種への配属、配属箇所拡大を検討	－
	③自己都合退職者数の抑制	2023年度実績以下の自己都合退職者（236名）	・第３四半期の自己都合退職者は124名となり、　昨年度（４月～12月）より７名減少している	－
	（ⅱ）多様な採用活動			
	④採用者数の確保	250名（2024年10月入社社会人採用・2025年4月入社新卒・社会人採用） ※医療社員除く	【新　卒】 採用活動の継続実施 内定式・内定者勉強会（大卒等）の実施 （函館・東京・札幌で実施　函館新幹線総合車両所の視察、先輩社員とのディスカッション等） 【社会人】 自社説明会の実施、面談会の実施、転職者イベントへの参加 社会人１月入社採用の実施	－

1. Ⅰ　’24年度の検証結果（総括表５/７）

2024年度KPI			
	設定項目（年間）	進捗状況	達成状況
（5）事業ポートフォリオの変革	①札幌駅周辺再開発事業の推進 事業計画見直し方針の決定	・厳しい施工環境の中、年度内の事業計画見直し方針決定に向けて、複数案を比較検討のうえ関係者協議を進めた	－
	②不動産事業の拡大（分譲・賃貸・サ高住・宅地開発・商業施設） ・分譲MS：２棟目(北3西12)の販売、３棟目決定(市中参入) ・賃貸MSジュノール：４棟目(北3西12・商業施設含)の建設 ・サ高住ブランJR：７棟目(函館)の設計 ・宅地開発（野幌旧鉄道林）の着手	○分譲MS： ・２棟目（北３西12「ザ・ライオンズ札幌植物園YAYOI GARDENS」）／第２期販売中 ・３棟目（「ブランシエラ札幌発寒」）／建設工事中、広告開始（12月） ○賃貸MSジュノール： ・４棟目（北３西12・商業施設含む）／建設工事中 ○サ高住ブランJR： ・７棟目（函館）／事業性検証中 ○宅地開発（野幌旧鉄道林）／第１期販売開始（10月）、造成工事着手（11月）	－
	③新たな事業領域への挑戦 新規事業パイロット展開３件着手	今年度の実施の3件の進捗については以下の通り ○NFT（鉄道コンテンツのデジタルデータ） ・苗穂工場一般公開との連携NFT、公式Xとの連携NFTの販売（9月） ・私鉄と連携したNFTの販売（10月） ○北海道産ワイン事業 ・小樽駅におけるトライアルイベント「Wine Tasting Bar@Otaru」の開催準備（2月開催予定） ○Kitacaキャラクター「エゾモモンガ」を活用した事業 ・グッズ販売拡大に向けたキャラクターの認知度向上のための露出強化（札幌駅キッズトイレ、スーパービジョン等への掲出）	－
	④開発事業体制の強化 開発事業コース(新卒)、社会人採用の採用活動により次年度入社８名以上を採用	・自社説明会での開発事業紹介や、転職サイトの活用等により、開発事業コース(新卒)、社会人採用の採用活動を実施。 ・即戦力を期待し、採用時期を前倒しし、本年度７月に２名、10月に５名が入社 ・第4四半期についても、引き続き採用活動を実施	－

1. Ⅰ　’24年度の検証結果（総括表６/７）

2024年度KPI				
	設定項目（年間）		進捗状況	達成状況
（6）オペレーションの変革　～DXの推進～	（ⅰ）安全性向上・自動化・省力化			
	①話せる券売機設置拡大	R6年度: ６駅６台設置 （累計66駅75台設置）	・導入する新型機種の納品時期ずれに伴い、計画変更および工事日程延期（調整中）	－
	②運転支援アプリの使用開始	使用開始	・5/17　アプリ納品 ・R6.8～　関係現場周知・試用開始 ・R7.1.1使用開始に向けて、R6.12.23に関係現場周知	－
	③ラッセル気動車の導入（冬期対策）	契約締結	・4/22に契約を締結済 ・設計会議(全10回)終了（9/30終了） ・仕様変更の覚書を締結に向けて調整中	○
	④除雪操作支援機能を有した排雪モータカーロータリー等の導入に向けた検討	札沼線一部区間で試験	・試験項目、仕様の決定（７月）完了 ・試験材料の手配（８月）完了 ・試験材料の納入（11～12月）完了 ・社員への取扱い説明・訓練（12月）完了	－
	⑤電気設備状態監視システムの導入	千歳線導入拡大　３駅・４駅間 ３駅 （西の里、北広島、新千歳空港） ４駅間 （上野幌～西の里、西の里～北広島、千歳～南千歳、南千歳～新千歳空港）	・西の里、北広島、上野幌～西の里、西の里～北広島を施工中 ・新千歳空港、千歳～南千歳、南千歳～新千歳空港は11/5契約完了 ・いずれの工区も２月に設置完了予定 ・次年度分の工事設計についても２月に完了予定	－
	（ⅱ）業務のデジタル化・人材育成			
	⑥ＩＣＴ人材の育成	デジタル推進リーダー30人程度育成 （2025年度も継続）	・12月末まで勉強会(３時間程度)11回、外部講師による講演会３回開催	－

1. Ⅰ　’24年度の検証結果（総括表７/７）

2024年度KPI

設定項目（年間）			実績	達成状況	四半期設定		実績	達成状況
（6）オペレーションの変革 ～DXの推進～	（ⅲ）キャッシュレス化							
	⑦電子マネーKitaca決済件数の拡大	79千件/日（3月平均）	－	－	１Q	89千件/日（6月平均）	81千件/日	×*
			－	－	２Q	99千件/日（9月平均）	88千件/日	×*
			－	－	３Q	81千件/日（12月平均）	78千件/日	×*
			－	－	４Q	79千件/日（3月平均）	－	－

設定項目（年間）			進捗状況	達成状況
（7）新幹線	（ⅰ）札幌駅工事の推進			
	①札幌駅新幹線高架橋・新幹線駅舎等工事及び在来駅リニューアルの着実な推進	新幹線駅舎基礎工事の着手	新幹線駅舎基礎工事着手済み	○
（8）カーボンニュートラル	（ⅰ）省エネの更なる推進 （ⅱ）再エネ等の積極的活用			
	①ＪＲ北海道グループのＣＯ₂排出量を毎年１％以上削減	グループＣＯ₂排出量38.2万ｔ以下（2023実績）	2023年度実績　38.8万ｔ なお、ＣＯ₂排出量は列車本数に比例するため、対前年度増となったが、省エネ車両の導入等のＣＯ₂排出量削減の取り組みを進めたことにより、車両走行１キロあたりの排出量としては、年１％以上の削減は達成した	×
	②ＣＯ₂排出量削減に向けた取り組み	省エネ車両の導入（733系24両）	令和４年７月に車両調達の契約締結済 令和６年11月までに733系24両導入済み 【今年度その他の取り組み】 ・本社計画部門の社用車にEV車等の試行導入 ・登別駅新駅舎への太陽光発電設置に向けた調整	○

1．Ⅱ　’24年度第３四半期における実績等

2024 KGI （１） 開発・関連事業セグメント売上　507億円

（1-1）　①不動産業セグメント売上　2024KPI　172億円　実績　達成状況

		１Q		２Q		**３Q**		４Q		2024年度	
②ＪＲタワーテナント売上	設定KPI	132億円		135億円		**155億円**		141億円		565億円	
	実績	132億円	○	141億円	○	**177億円**	○	億円		億円	

<分析結果>
９月・10月に実施した店舗改装による新店効果、好調なインバウンド、「５倍ポイントキャンペーン」「アピア25周年キャンペーン」「スクエアカード利用促進企画」「クリスマス抽選会」等の販促企画の実施により、第３四半期は、テナント売上が前年比+13.9億円(108.5%)と大きな伸びを記録し、アピア・ステラプレイスすべての月で過去最高売上を記録しました。
特にインバウンド需要の取り込みについては円安の影響、韓国・中国からの直行便の増加等もあり、免税売上11.2億円（前年比＋5億円、181%)と、売上増に大きく貢献しました。
今後については、１月に「ＪＲタワーバーゲン」、２・３月に「春の店舗改装」、３月に「５倍ポイントキャンペーン」等の販促企画・店舗開発を通じて、継続的なテナント売上と利益の確保を目指します。

（1-2）　①ホテル業セグメント売上　2024KPI　102億円　実績　達成状況

		１Q		２Q		**３Q**		４Q		2024年度	
②ＪＲタワーホテル日航札幌売上	設定KPI	10億円		13億円		**12億円**		11億円		46億円	
	実績	10億円	○	15億円	○	**13億円**	○	億円		億円	

<分析結果>
宿泊においては、グローバルセールスによるインバウンドの販売強化および年度初より実践しているマーケット状況に合わせた徹底的な客室単価のイールドマネジメントを行い売上を大きく伸ばしました。
宴会においては、婚礼減少分をカバーすべく一般宴会向けにセールスを行った結果、ほぼ計画並みの売上となりました。
またレストランにおいても、個室需要の獲得や新プランの増設等による集客に努めた結果、計画を上回りました。
今後については、宴会・レストランにおいて宴会場でのイベント「北の美食夜会」開催やレストランミクニサッポロでの「ミクニフェア」等、各種イベント開催による集客、また宿泊においては１月末の春節～２月のさっぽろ雪まつり期間の繁忙期における更なる販売に注力し、売上の最大化を図ります。

（1-3）　①物販・飲食業セグメント売上　2024KPI　233億円　実績　達成状況

		1Q		2Q		**3Q**		4Q		2024年度	
②四季彩館売上	設定KPI	9億円		12億円		**10億円**		9億円		42億円	
	実績	9億円	○	13億円	○	**11億円**	○	億円		億円	

<分析結果>
PB商品（DO3TABLE）の新商品投入・販売強化、定番商品の品揃え強化、高単価商品の導入、免税取扱増、北海道四季マルシェ 札幌ステラプレイス店でのフェアの実施、北海道四季彩館旭川西店でのリニューアルの実施（道北の銘菓を揃える等商品ラインナップを充実）等により、目標を上回りました。
今後は、冬季繁忙期の営業施策（重点販売商品の増売、季節に応じた店内装飾）を継続するとともに、北海道四季マルシェ ココノ ススキノ店での雪まつり期間の１周年祭実施、北海道四季マルシェ札幌ステラプレイス店イベントスペースでのフェア実施等を行い、売上拡大を図ってまいります。

2024 KGI （２） 鉄道運輸取扱収入　723億円

①　定期取扱収入　2024KPI　139億円　実績　達成状況

		1Q		2Q		**3Q**		4Q	
定期取扱収入	設定KPI	36億円		31億円		**32億円**		40億円	
	実績	36億円	○	32億円	○	**31億円**	×	億円	

<分析結果>
第３四半期は単価の高い６カ月定期が前年を下回り、計画には届かなかったものの、年度累計では前年並の実績で推移しています（前年比99.4%）。
（参考）上期：前年比101.1%　／ 第３四半期　10月：前年比94.3%　11月：前年比96.2%　12月：前年比 99.4%

②　定期外取扱収入　2024KPI　584億円　実績　達成状況

		1Q		2Q		**3Q**		4Q	
定期外取扱収入	設定KPI	131億円		156億円		**146億円**		151億円	
	実績	136億円	○	165億円	○	**159億円**	○	億円	

<分析結果>
次ページ以降に記載のとおり、近距離取扱収入、中・長距離取扱収入ともに計画を上回ったことにより、定期外取扱収入も計画を上回る実績となりました。

③　近距離取扱収入　2024KPI　232億円　実績　達成状況

		1Q		2Q		**3Q**		4Q	
近距離取扱収入	設定KPI	54億円		64億円		**56億円**		58億円	
	実績	57億円	○	66億円	○	**63億円**	○	億円	

④　エアポート輸送人員　2024KPI　55,050人/日　実績　達成状況

		1Q		2Q		**3Q**		4Q	
エアポート輸送人員	設定KPI	53,900人/日		58,700人/日		**52,800人/日**		54,800人/日	
	実績	57,400人/日	○	62,300人/日	○	**60,900人/日**	○	人/日	

<分析結果>
新千歳空港利用者が国際線便数増加で増えたことに加え、北海道ボールパークＦビレッジへの輸送需要（プロ野球クライマックスシリーズ・Ｂリーグ初開催）や札幌でのライブイベントの利用者等を日中時間帯毎時６本化した快速エアポートが取り込み、堅調に推移した結果、第１・２四半期に引き続き計画を上回る実績となりました。

【参考　エアポート輸送人員】10月：59,200人/日　11月：60,400人/日　12月：63,000人/日　　四半期計：60,900人/日

⑤　中･長距離取扱収入　2024KPI　348億円　実績　達成状況

		1Q		2Q		**3Q**		4Q	
中･長距離取扱収入	設定KPI	76億円		92億円		**88億円**		92億円	
	実績	78億円	○	98億円	○	**94億円**	○	億円	

<分析結果>
旺盛なインバウンド･観光需要がある中、３月ダイヤ改正からの商品体系リニューアルに加え、10月の「大人の休日倶楽部パス」（9/26～10/8設定）の利用が堅調であったこと、10/12～14の三連休にエスコンフィールドでクライマックスシリーズが初開催されたこと、大規模なライブイベントが開催されたこと、年末年始のご利用が堅調であったこと等により、引き続き計画を上回る実績となりました。
取り組みとして、道内の特急列車が60%割引となる「特急トクだ値スペシャル21」を期間限定（利用期間：10/11～17、11/1～7）で設定し、需要喚起を図ったほか、12月６日からは、大人気WEBマンガ「まめきちまめこ ニートの日常」とタイアップしたスタンプラリーを実施し、利用促進を図っています。
（参考）北海道新幹線乗車人員（前年比）　上期：106.8%　／　10月：116.2%　11月：109.4%　12月：103.9%
道内都市間３線区乗車人員（前年比）　上期：100.9%　／　10月：106.6%　11月：105.8%　12月：105.0%

⑥　インバウンド取扱収入　2024KPI　34億円　実績　達成状況

		1Q		2Q		**3Q**		4Q	
インバウンド取扱収入	設定KPI	6億円		7億円		**10億円**		11億円	
	実績	6億円	○	７億円	○	**10億円**	○	億円	

<分析結果>
インバウンドの傾向が日本全国広域周遊からよりリージョナルな旅にシフトしたことによるジャパンレールパスの売上減少に加え、中国客の本格的回復が遅れている影響を受けていましたが、中国客については12月に入り中国からの直行便が増加するにつれ、平年並みの回復がみられました。好調な韓国客の影響と合わせて、道内完結のエリアパスについては、発売枚数が前年比139.8%に増えたことで、計画通りの実績となりました。
【参考】※２社パスとJRパスは道内発売分
道内完結 44,384枚　（前年比139.8%）　・2社パス 2,953枚　（前年比142.9%）　・JRP 2,409枚　（前年比35.0%）

⑦　新幹線収入　2024KPI　77億円　実績　達成状況

		1Q		2Q		3Q		4Q	
新幹線収入	設定KPI	22億円		25億円		**17億円**		13億円	
	実績	24億円	○	30億円	○	**20億円**	○	億円	

⑧　新幹線乗車人員　2024KPI　4,350人/日　実績　達成状況

		1Q		2Q		3Q		4Q	
新幹線乗車人員	設定KPI	4,500人/日		5,400人/日		**4,100人/日**		3,400人/日	
	実績	4,700人/日	○	5,900人/日	○	**4,500人/日**	○	人/日	

<分析結果>
旺盛なインバウンド・観光需要がある中、年末年始のご利用が堅調であったこと等により、引き続き計画を上回る実績となりました（乗車人員：前年比110.0%）。また、大人の休日倶楽部パス（9/26～10/8設定）の設定期間中は特にご利用が堅調に推移しました（10月上旬：乗車人員　前年比114.4%）。
取り組みとしては、「はこだてクリスマスファンタジー」等のクリスマスのイベントに合わせて、東北・北海道新幹線「はやて」「はやぶさ」が50%割引となる「新幹線eチケット（トクだ値スペシャル21）」を期間限定（利用期間：12/11～25）で設定し、需要喚起を図りました。
（参考）北海道新幹線乗車人員（前年比）　上期：106.8%　／　10月：116.2%　11月：109.4%　12月：103.9%

※KPIにおける新幹線収入は売り上げに基づく金額であり、KPIの四半期ごとの合計額と決算で計上される金額とは異なる場合があります。

2024 KGI （３） コスト削減　10億円

コスト削減　2024KGI　10億円　実績　達成状況

		1Q		2Q		3Q		4Q	
コスト削減	設定KPI	3億円		2億円		**2億円**		3億円	
	実績	3.8億円	○	2.8億円	○	**3.1億円**	○	億円	

<分析結果>
業務委託駅営業時間の見直し等の計画していたコスト削減策を進めたことに加え、グループ会社において手数料率見直しによるクレジット手数料等の削減や外注業務の範囲見直し等のコスト削減を実施したことにより、計画を大きく上回る3.1億円の実績となりました。
・グループ会社経費削減　50百万円　・業務委託駅営業時間見直し　11百万円　他

2024 KGI （６）オペレーションの変革～ＤＸの推進～

（ⅲ）⑦　キャッシュレス化　電子マネーKitaca決済件数の拡大　2024 KGI　79,000件/日（3月平均）　実績　達成状況

		1Q		2Q		3Q		4Q	
電子マネーKitaca決済件数の拡大	設定KPI	89,000件/日（6月平均）		99,000件/日（9月平均）		**81,000件/日（12月平均）**		79,000件/日（3月平均）	
	実績	81,500件/日	×	88,330件/日	×	**77,600件/日**	×	件/日	

<分析結果>
決済件数の拡大に向けて、グループ会社との協働による函館駅構内店舗でのスタンプラリーイベントの開催等の取り組みを進めました。競合する決済手段の増加による厳しい環境の中、前年比115%の件数を記録しましたが、設定KPIに対しては未達となりました。引き続き、加盟店での訴求強化や各種キャンペーン等の利用促進を図り、目標達成に向け取り組んでいきます。
（参考）前年決済件数比　１Q：110%　２Q：107%　３Q：115%

2．収支の状況（４－12月）

概　要

・2024年度第３四半期の連結営業収益は、インバウンド需要の好調が続く中、快速エアポートの輸送力増強や各種プロモーションの効果により千歳線や新幹線を中心に鉄道運輸収入が増加したこと、また、ホテル業なども好調に推移したことから、前年度を上回る1,150億円となりました。

・引き続きグループを挙げてコスト削減に取り組んでおりますが、物価高の影響による費用増加や収入に連動した仕入原価の増加もあり、連結営業利益はほぼ前年度並みの310億円の赤字となりました。

・経営安定基金運用益や国からの支援等を加えた最終利益は76億円となり、第２四半期に引き続き黒字を確保しました。

・単体決算についても営業収益は前年度を上回り、最終利益は54億円の黒字を確保しました。

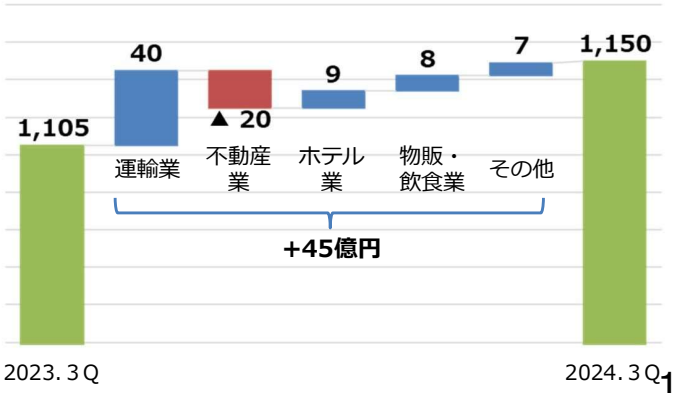
■ＪＲ北海道グループ（連結）

（単位：億円、億円未満切捨）

第3四半期累計	'23年度実績	'24年度実績	増減	比率(%)
営業収益	1,105	1,150	45	104.1
営業利益	▲ 318	▲ 310	8	-
経常利益	1	▲ 26	▲ 27	-
親会社株主純利益	100	76	▲ 23	76.4

■セグメント別営業収益の増減額

（単位：億円、億円未満切捨）



2．収支の状況（４－12月）

(1) '24年度 第３四半期 連結決算（前年度比較）（グループ全体の状況）

○連結損益計算書　（単位：億円、億円未満切捨）

第3四半期累計	'23年度実績	'24年度実績	増減	比率(%)
営業収益	1,105	1,150	45	104.1
鉄道運輸収入	521	564	43	108.3
営業費用	1,423	1,460	37	102.6
営業利益	▲318	▲310	8	-
営業外損益	319	283	▲ 35	88.7
一般営業外損益	13	9	▲ 4	69.9
基金運用益	264	232	▲ 31	87.9
特別債券利息	41	41	0	100.2
経常利益	1	▲ 26	▲ 27	-
特別利益	131	142	10	108.3
特別損失	14	22	8	157.4
四半期純利益	105	81	▲ 23	77.6
親会社株主純利益	100	76	▲ 23	76.4

・営業収益は、鉄道運輸収入の増加に加えホテル業なども好調に推移したことから、前年度に比べ45億円増加した1,150億円となりました。

・営業費用は、物価高による影響や収入に連動した仕入原価の増加もあり、37億円増加した1,460億円となりました。
この結果、営業利益は８億円改善した310億円の赤字となりました。

・経営安定基金運用益が有価証券売却益の減少により31億円減少したことなどから、経常利益は27億円減少した26億円の赤字となりました。

・特別利益に国からの支援（134億円）などを計上し、親会社株主に帰属する四半期純利益は、23億円減少した76億円となりました。

2．収支の状況（４－12月）

(1) ‘24年度 第３四半期 連結決算（前年度比較） （事業セグメント別の状況）

（単位：億円、億円未満切捨）

第3四半期累計	'23年度第3四半期 外部売上	'23年度第3四半期 営業利益	'24年度第3四半期 外部売上	'24年度第3四半期 営業利益	増減 外部売上	増減 営業利益
① 運輸業	662	▲ 372	703	▲ 363	40	8
② 不動産業	148	36	128	28	▲ 20	▲ 7
③ ホテル業	77	15	86	18	9	3
④ 物販・飲食業	180	7	189	7	8	▲ 0
⑤ その他	35	8	43	9	7	0
合　　計	1,105	▲ 318	1,150	▲ 310	45	8

「ＪＲ北海道グループ中期経営計画2026」のスタートに合わせ、当年度からセグメントの名称を変更しております。
（②不動産賃貸業→不動産業、④小売業→物販・飲食業に変更）

① 運　輸　業 ：千歳線や新幹線を中心に、鉄道運輸収入が増加したことにより増収増益

② 不 動 産 業：既存施設は堅調も、エスタの営業終了（‘23年８月末）や、前年度に土地売却益（極楽湯さっぽろ弥生跡地）の計上があったことなどにより減収減益

③ ホ テ ル 業：運営するホテル全館で前年度を上回る売り上げを確保し増収増益

④ 物販・飲食業：土産物店でインバウンドを中心とする観光客の需要を取り込んだことに加え、スーパーマーケットが堅調に推移し増収

⑤ そ　の　他 ：清掃などの受注が増加し、全体として増収

2．収支の状況（４－12月）

(2) ‘24年度 第３四半期 単体決算（前年度比較） （単体決算の状況）

〇単体損益計算書　（単位：億円、億円未満切捨）

第3四半期累計	'23年度実績	'24年度実績	増減	比率(%)
営業収益	636	670	33	105.3
鉄道運輸収入	521	564	43	108.3
(うち新幹線)	(61)	(70)	(8)	(114.5)
開発事業収入	49	39	▲ 9	80.2
その他の収入	65	65	0	100.9
営業費用	1,012	1,039	27	102.7
人件費	319	325	5	101.8
動力費	59	58	▲ 0	98.4
修繕費	264	278	14	105.6
その他の費用	368	376	7	102.1
営業利益	▲375	▲368	6	-
営業外損益	344	304	▲ 40	88.2
一般営業外損益	38	30	▲ 8	77.7
基金運用益	264	232	▲ 31	87.9
(運用利回り%)	(5.16)	(4.52)	(▲0.64)	
特別債券利息	41	41	0	100.2
経常利益	▲ 30	▲ 64	▲ 33	-
特別利益	123	139	15	112.6
特別損失	3	19	16	629.2
税引前四半期純利益	89	55	▲ 34	61.8
四半期純利益	89	54	▲ 34	61.2

・鉄道運輸収入は、千歳線(快速エアポート)のご利用が好調に推移したことや、新幹線のご利用も伸びたことから、43億円増加した564億円となりました。

・開発事業収入は、エスタの営業終了(‘23年８月末)による賃料収入の減少や、前年度に土地売却益の計上があったことから、９億円減少した39億円となりました。

・営業費用は、人件費・修繕費が増加したことなどから、27億円増加した1,039億円となりました。
この結果、営業利益は６億円改善した368億円の赤字となりました。

・経営安定基金運用益が有価証券売却益の減少により31億円減少したことなどから、経常利益は33億円減少した64億円の赤字となりました。

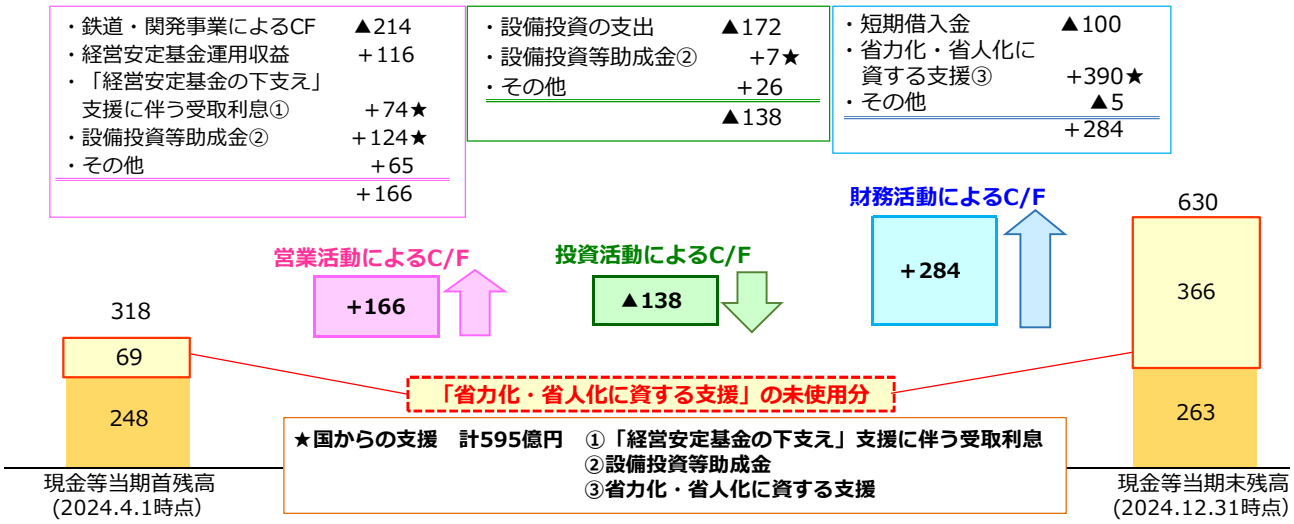
・特別利益に国からの支援(134億円)などを計上し、四半期純利益は34億円減少した54億円となりました。

2．収支の状況（４－12月）

(2) ’24年度 第３四半期 単体決算

○単体キャッシュ・フロー

（単位：億円、億円未満切捨）



営業活動によるC/F　営業赤字に伴い資金が減少する一方、国からの支援や経営安定基金の運用収益により、合計で166億円の現金収入となりました。

投資活動によるC/F　「省力化・省人化に資する支援」を活用した設備投資を行ったことなどから、138億円の現金支出となりました。

財務活動によるC/F　「省力化・省人化に資する支援」の追加出資390億円を受け入れた一方、短期借入金を返済したことから、合計で284億円の現金収入となりました。

この結果、現金等当期末残高は、期首から311億円増加した630億円となりました。「省力化・省人化に資する支援」の未使用分366億円を差し引いた実質的な現金等当期末残高は263億円となっており、期首並みの資金残高を維持しております。

※設備投資等助成金については「損益計算書」と「キャッシュ・フロー」で金額が一致しません。
（「キャッシュ・フロー」は決算期中の入出金実績に基づき記載しております。）

【参考】国からの支援の決算への反映状況

国から発表された当社に対する支援は、’24年度第３四半期決算に以下のとおり反映されています。

	進捗状況（2024年12月31日現在）
①経営安定基金の下支え （運用益の安定的な確保）	○基金運用益に受取利息111億円 計上 ・’21年７月から順次、鉄道・運輸機構へ2,970億円を利率５％で貸付
②助成金の交付（継続）	○特別利益に134億円 計上 ・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等の支援 ・黄線区に係る支援
③省力化・省人化に資する支援	○出資金の活用実績93億円（累計活用実績417億円） 【出資時期及び金額】 ・’21年４月：300億円 ・’23年１月：　94億円 ・’24年６月：390億円　※いずれも鉄道・運輸機構からの出資
④借入金に係る利子補給	○連結営業外収益に68百万円 計上 【主な借入案件】 ・「ジュノール手稲」の建設 ・「ブランJR帯広駅前」の改修工事（ホテルからの業態変更）

※1　’21年度に、債務圧縮・資本増強を目的としてDES（Debt Equity Swap）230億円を実施しました。
※2　連結子会社の北海道高速鉄道開発㈱は国・北海道から以下の支援を受けております。
・’21年度　17億円(261系5000代多目的特急車両「ラベンダー」編成取得)
・’22年度～’23年度　22億円(Ｈ100形電気式気動車取得)

これらの車両を自社で購入・所有した場合に比べ減価償却費が低減されており、’24年度第３四半期では１億円の効果がありました（累計では３億円）。

参　考　資　料

2024年度第３四半期連結決算財務諸表等

２０２５年２月７日
北海道旅客鉄道㈱

１　連結損益計算書

（単位：億円）

	２０２３年度	２０２４年度	増　減	比率(%)
営業収益	１，１０５	１，１５０	４５	１０４．１
（うち鉄道運輸収入）	（　５２１　）	（　５６４　）	（　４３　）	（１０８．３）
（再掲 新幹線運輸収入）	（　６１　）	（　７０　）	（　８　）	（１１４．５）
営業費用	１，４２３	１，４６０	３７	１０２．６
営業利益	△　３１８	△　３１０	８	－
営業外損益	３１９	２８３	△　３５	８８．７
(うち経営安定基金運用収益)	（　２６４　）	（　２３２　）	（△　３１　）	（８７．９）
(うち特別債券受取利息収益)	（　４１　）	（　４１　）	（　０　）	（１００．２）
経常利益	１	△　２６	△　２７	－
特別利益	１３１	１４２	１０	１０８．３
特別損失	１４	２２	８	１５７．４
税金等調整前四半期純利益	１１７	９２	△　２５	７８．５
法人税等	１２	１０	△　１	８６．４
四半期純利益	１０５	８１	△　２３	７７．６
非支配株主に帰属する四半期純利益	４	５	０	１０２．２
親会社株主に帰属する四半期純利益	１００	７６	△　２３	７６．４

(注) １.連結包括利益　2023年度124億円、2024年度34億円
２.2024年度は、国からの支援134億円を特別利益(設備投資等助成金)に計上しております。
３.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	不動産業	ホテル業	物販・飲食業	その他	合　計	調整額	連結損益計算書計上額
2024年度	売上高								
	外部顧客への売上高	７０３	１２８	８６	１８９	４３	1,150	－	1,150
	セグメント間の内部売上高又は振替高	３０	６	０	０	６３	１００	△１００	－
	計	７３３	１３５	８６	１８９	１０６	1,251	△１００	1,150
	セグメント利益	△３６３	２８	１８	７	９	△２９９	△　１０	△３１０
増減	売上高								
	外部顧客への売上高	４０	△　２０	９	８	７	４５	－	４５
	セグメント間の内部売上高又は振替高	△　３	△　０	△　０	△　０	６	２	△　２	－
	計	３７	△　２０	９	８	１３	４７	△　２	４５
	セグメント利益	８	△　７	３	△　０	０	４	３	８

(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.「ＪＲ北海道グループ中期経営計画 2026」のスタートに合わせ、当年度から、セグメントの名称を変更しております。（不動産賃貸業→不動産業、小売業→物販・飲食業）

３　連結貸借対照表

（単位：億円）

	２０２３年度 期　　末	２０２４年度 第３四半期末	増　減	比率(%)
［資産の部］				
流動資産	１，２２８	１，６６８	４３９	１３５．８
固定資産	３，６７１	３，６０８	△　６３	９８．３
経営安定基金資産	７，３４８	７，２８４	△　６４	９９．１
機構特別債券	２，２００	２，２００	－	１００．０
資産合計	１４，４４８	１４，７６１	３１２	１０２．２
［負債の部］				
流動負債	８３８	７４６	△　９１	８９．０
（うち１年内返済長期借入金）	（　２９）	（　３３）	（　３）	（１１３．０）
固定負債	２，３１５	２，２９５	△　１９	９９．２
（うち長期借入金）	（１，３１４）	（１，３２１）	（　７）	（１００．５）
機構特別債券引受借入金	２，２００	２，２００	－	１００．０
負債合計	５，３５３	５，２４２	△　１１１	９７．９
純資産合計	９，０９５	９，５１８	４２３	１０４．７
（うち資本剰余金）	（２，１８９）	（２，５７９）	（３９０）	（１１７．８）
（うち利益剰余金）	（△　５２７）	（△　４５０）	（　７６）	（　－）
負債純資産合計	１４，４４８	１４，７６１	３１２	１０２．２

（注）１．過年度のグループ会社再編に伴う会計処理により、連結貸借対照表における資本剰余金の額はＪＲ北海道単体の貸借対照表と異なっております。
２．金額は億円未満を切り捨てて表示しております。

４　連結キャッシュ･フロー計算書

国からの支援を以下のとおり計上しております。
経営安定基金下支え　　７４億円（営業活動フロー[入金は９月末と３月末のみ]）
助成金の交付　　１３１億円（営業活動フロー　１２４億円、投資活動フロー　７億円）
省力化・省人化に資する支援　　３９０億円（財務活動フロー）

（単位：億円）

	２０２３年度	２０２４年度	増　減	比率(%)
営業活動によるキャッシュ･フロー(Ⅰ)	２２０	１９２	△　２７	８７．５
（設備投資等助成金の受取額）	（１３１）	（１２４）	（△　７）	（９４．３）
投資活動によるキャッシュ･フロー(Ⅱ)	△　２５７	△　２１０	４７	８１．７
（固定資産取得による支出）	（△　１８８）	（△　１９８）	（△　１０）	（１０５．４）
（設備投資等助成金の受取額）	（　７）	（　７）	（　０）	（１０１．１）
フリー・キャッシュ・フロー	△　３７	△　１７	１９	４７．６
財務活動によるキャッシュ･フロー(Ⅲ)	△　２０４	２９７	５０１	－
（長期借入金の借入による収入）	（　５０）	（　３０）	（△　２０）	（５９．７）
（長期借入金の返済による支出）	（△　２８）	（△　１９）	（　９）	（６７．６）
（株式の発行による収入）	（　－）	（３９０）	（３９０）	（　－）
現金及び現金同等物の増減額(Ⅰ)+(Ⅱ)+(Ⅲ) （4月1日から12月31日までの増減額）	△　２４１	２８０	５２１	－
現金及び現金同等物の期首残高 （4月1日残高）	８２８	６３９	△　１８９	７７．２
現金及び現金同等物の期末残高 （12月31日残高）	５８７	９１９	３３２	１５６．６

（注）１．国からの支援のうち、営業活動によるキャッシュ・フローの「設備投資等助成金の受取額」には、修繕費や業務費に係る助成金を計上しております。投資活動によるキャッシュ・フローの「設備投資等助成金の受取額」には、固定資産への設備投資に係る助成金を計上しております。
２．現金及び現金同等物の2024年度期末残高には、国からの支援に基づく増資により得た現金の未使用額(366億円)を含んでおります。
３．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）

	２０２３年度	２０２４年度	増　減	比率(%)
営業収益	６３６	６７０	３３	１０５．３
鉄道運輸収入	５２１	５６４	４３	１０８．３
（うち新幹線運輸収入）	（　６１　）	（　７０　）	（　８　）	（１１４．５　）
関発事業収入	４９	３９	△　９	８０．２
その他収入	６５	６５	０	１００．９
営業費用	１，０１２	１，０３９	２７	１０２．７
人件費	３１９	３２５	５	１０１．８
動力費	５９	５８	△　０	９８．４
修繕費	２６４	２７８	１４	１０５．６
諸税	３０	２９	△　０	９８．７
減価償却費	１４１	１４５	４	１０３．１
その他費用	１９７	２００	３	１０１．９
営業利益	△　３７５	△　３６８	６	－
営業外損益	３４４	３０４	△　４０	８８．２
（うち経営安定基金運用収益）	（　２６４　）	（　２３２　）	（△　３１　）	（　８７．９　）
（うち機構特別債券受取利息収益）	（　４１　）	（　４１　）	（　０　）	（１００．２　）
経常利益	△　３０	△　６４	△　３３	－
特別利益	１２３	１３９	１５	１１２．６
特別損失	３	１９	１６	６２９．２
税引前四半期純利益	８９	５５	△　３４	６１．８
法人税、住民税及び事業税	０	０	０	１４７．８
四半期純利益	８９	５４	△　３４	６１．２

（注）１．2024 年度は、国からの支援 134 億円を特別利益（設備投資等助成金）に計上しております。
　　２．金額は億円未満を切り捨てて表示しております。

２　単体貸借対照表

（単位：億円）

	２０２３年度 期　末	２０２４年度 第３四半期末	増　減	比率(%)
［資産の部］				
流動資産	６７１	１，０６０	３８９	１５７．９
固定資産	３，３２５	３，２７７	△　４７	９８．６
経営安定基金資産	７，３４８	７，２８４	△　６４	９９．１
機構特別債券	２，２００	２，２００	－	１００．０
資産合計	１３，５４６	１３，８２３	２７７	１０２．０
［負債の部］				
流動負債	８０５	７１２	△　９３	８８．４
（うち１年内返済長期借入金）	（　１６　）	（　１６　）	（△　０　）	（　９８．２　）
固定負債	１，９７８	１，９４９	△　２８	９８．５
（うち長期借入金）	（１，２４０　）	（１，２４１　）	（　０　）	（１００．１　）
機構特別債券引受借入金	２，２００	２，２００	－	１００．０
負債合計	４，９８４	４，８６１	△　１２２	９７．５
純資産合計	８，５６１	８，９６１	３９９	１０４．７
（うち資本剰余金）	（２，１５８　）	（２，５４８　）	（　３９０　）	（１１８．１　）
（うち利益剰余金）	（△　８８１　）	（△　８２６　）	（　５４　）	（　－　）
負債純資産合計	１３，５４６	１３，８２３	２７７	１０２．０

（注）金額は億円未満を切り捨てて表示しております。

３　単体キャッシュ･フロー計算書

（単位：億円）

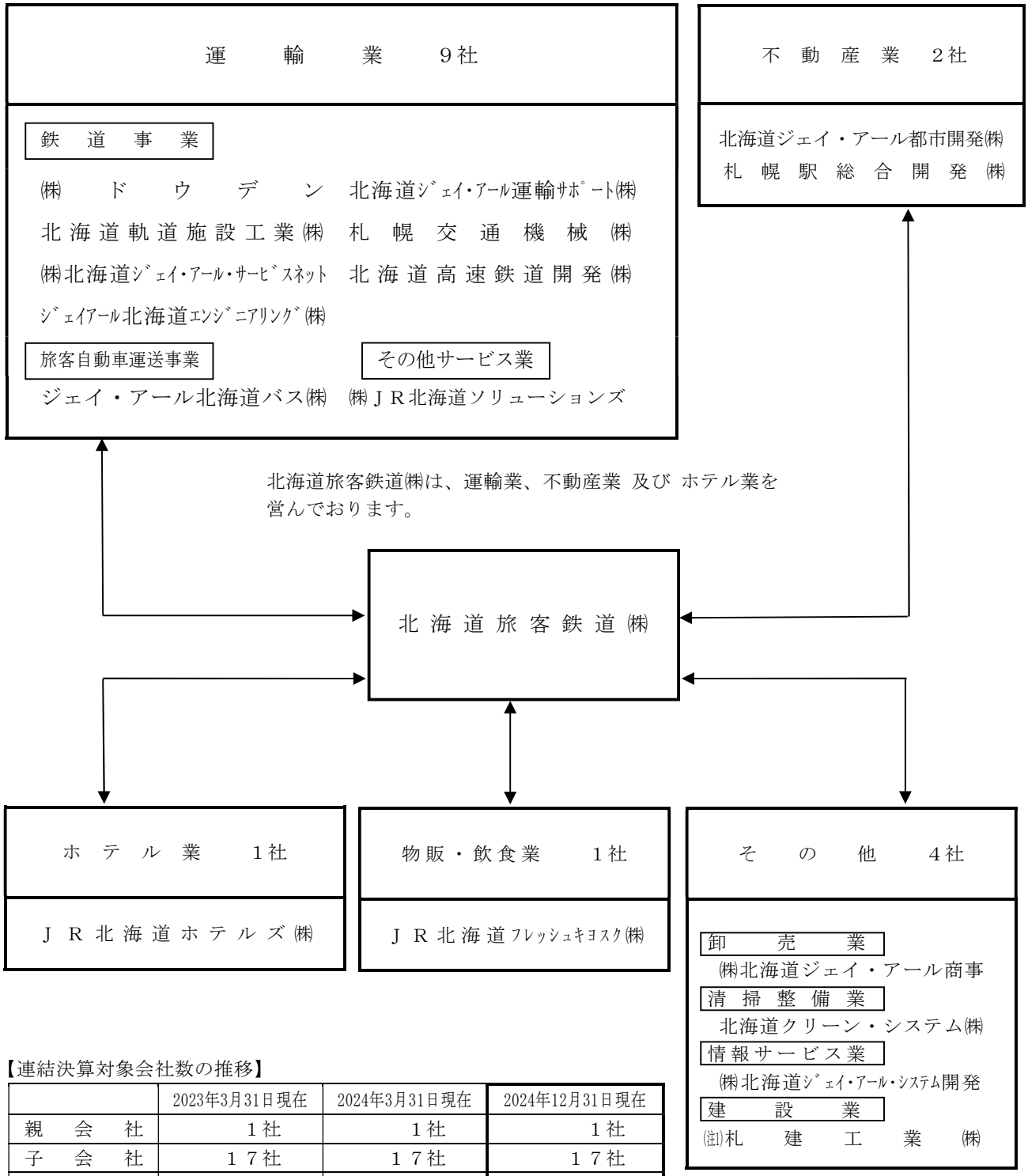
	２０２３年度	２０２４年度	増　減	比率(%)
営業活動によるキャッシュ･フロー(Ⅰ)	２３８	１６６	△　７２	６９．６
(設備投資等助成金の受取額)	(　１３１　)	(　１２４　)	(△　７　)	(　９４．３　)
投資活動によるキャッシュ･フロー(Ⅱ)	△　２２０	△　１３８	８２	６２．９
(固定資産取得による支出)	(△　１４７　)	(△　１４８　)	(△　０　)	(　１００．７　)
(設備投資等助成金の受取額)	(　７　)	(　７　)	(　０　)	(　１０１．１　)
フリー・キャッシュ・フロー	１７	２７	９	１５４．９
財務活動によるキャッシュ･フロー(Ⅲ)	△　１２５	２８４	４１０	－
(長期借入金の借入による収入)	(　８　)	(　９　)	(　０　)	(　１０３．０　)
(長期借入金の返済による支出)	(△　８　)	(△　８　)	(△　０　)	(　１００．５　)
(株式の発行による収入)	(　－　)	(　３９０　)	(　３９０　)	(　－　)
現金及び現金同等物の増減額(Ⅰ)+(Ⅱ)+(Ⅲ) (4月1日から12月31日までの増減額)	△　１０８	３１１	４２０	－
現金及び現金同等物の期首残高 (4月1日残高)	４６７	３１８	△　１４８	６８．２
現金及び現金同等物の期末残高 (12月31日残高)	３５８	６３０	２７１	１７５．６

(注) 1．国からの支援のうち、営業活動によるキャッシュ・フローの「設備投資等助成金の受取額」には、修繕費や業務費に係る助成金を計上しております。投資活動によるキャッシュ・フローの「設備投資等助成金の受取額」には、固定資産への設備投資に係る助成金を計上しております。

2．現金及び現金同等物の2024年度期末残高には、国からの支援に基づく増資により得た現金の未使用額(366億円)を含んでおります。

3．金額は億円未満を切り捨てて表示しております。

連結決算対象会社の概要



【連結決算対象会社数の推移】

	2023年3月31日現在	2024年3月31日現在	2024年12月31日現在
親　会　社	1社	1社	1社
子　会　社	17社	17社	17社
持分法適用関連会社	1社	1社	1社
計	19社	19社	19社

(注)1. 札建工業㈱は、持分法適用関連会社です。
2. 子会社17社には、上記概要図に記載していない、ＪＲ札幌病院に関する「匿名組合ジェイエイチホスピタルアセットホールディングズ」を含めております。
3. 「ＪＲ北海道グループ中期経営計画2026」のスタートに合わせ、当年度から、セグメントの名称を変更しております。(不動産賃貸業→不動産業、小売業→物販・飲食業)

経営成績の推移（第３四半期）

2025 年 2 月 7 日
北海道旅客鉄道（株）

１　連結経営成績

（単位：百万円）

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
売　上　高	129,291	82,692	83,074	99,355	110,529	115,083
営業利益	△ 26,293	△ 57,943	△ 50,684	△ 38,886	△ 31,816	△ 31,011
経常利益	△ 3,857	△ 34,783	5,614	△ 10,240	127	△ 2,662
親会社株主に帰属する四半期純利益	△ 5,558	△ 31,195	14,090	△ 5,378	10,054	7,677

２　個別経営成績

（単位：百万円）

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
売　上　高 （うち鉄道運輸収入）	68,442 (55,772)	37,685 (26,686)	41,491 (30,254)	53,410 (42,825)	63,661 (52,170)	67,040 (56,476)
営業利益	△ 34,197	△ 57,717	△ 52,866	△ 43,916	△ 37,544	△ 36,878
経常利益	△ 9,067	△ 32,593	4,655	△ 13,961	△ 3,065	△ 6,451
四半期純利益	△ 8,868	△ 27,626	14,340	△ 7,176	8,931	5,462
（利回り％） 基金運用収益	(3.54%) 18,198	(3.50%) 17,993	(9.78%) 50,285	(4.36%) 22,397	(5.16%) 26,450	(4.52%) 23,257

（注）１．金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。
２．四半期決算は2019年度から公表しております。
３．2021年度に「収益認識に関する会計基準」等を適用したため、売上高は、2020年度以前とは連続性はありません。
４．網掛けは、過去最低の数値を示しております。