

2024年度 期末決算について

2025年5月12日
四国旅客鉄道株式会社

2024年度期末決算の概況

- 2024年度は、中期経営計画2025の4年目として次の飛躍につなげるべく、「鉄道事業における収益拡大施策の推進」「構造改革の加速」「非鉄道事業における最大限の収益拡大」を重点実施項目として経営基盤強化に向けた施策を推進しました。

具体的には、松山駅高架化開業、「しこくスマートえきちゃん」のバージョンアップ、8000系特急電車のリニューアル編成増備などによる利便性向上施策に取り組んだほか、瀬戸大橋線ご利用3億人キャンペーン、ものがたり列車運行開始10周年などの各種営業施策の実施に加え、新規開業した「高松オルネ」「JR松山駅だんだん通り」での誘客・販促施策、収益不動産の取得、分譲マンションの販売促進等に取り組むなど、グループ一体となり収益拡大に努めました。また、「新しい価値・サービスへの創造」へのチャレンジとしてM&A戦略に取り組んでおり、今年度は㈱基礎建設コンサルタント、四国医療器㈱の2社の株式取得をしております。

これらの取り組みの結果、全てのセグメントで営業収益は増収となりました。

また営業外損益でも、国からの「経営安定基金の下支え」支援による機構への貸付が進捗したことにより受取利息が増加したことで経常利益も増益となり、当期純利益は2期連続の黒字となりました。

- 2025年度は、中期経営計画2025の集大成であり、更なる飛躍を目指す年度と位置づけ、引き続き「安全の確保」を事業運営の根幹に据えつつ、「Good Challenge」を合言葉に前向きなチャレンジを積み重ねていくとともに、長期経営ビジョン等の実現に向けてグループ一体となり各種施策に取り組んでまいります。

(注) ㈱基礎建設コンサルタントと四国医療器㈱は2024年度連結決算には含まれておりません。

(注) 資料中の「機構」とは独立行政法人鉄道建設・運輸施設整備支援機構を指します。

(注) この決算発表時点において、会計監査人による監査は終了しておりません。

連結決算の概況 営業収益は4期連続の増収。2期連続の黒字決算。

- ・ **営業収益 552億円（対前年度 19億円の増加）**
運輸、ホテル、飲食・物販は移動需要の回復など、駅ビル・不動産は「TAKAMATSU ORNE」や「JR松山駅だんだん通り」開業など、建設・ビジネスサービスは多度津工場近代化に伴う工事受注増加などから、全てのセグメントで営業収益が増加。
- ・ **営業利益 ▲130億円（対前年度 14億円の悪化）**
営業費は、継続して経費節減に取り組んだものの、増収に伴う売上原価や人件費の増加や、修繕費、減価償却費が増加したことなどから、全体では33億円の増加。
- ・ **経常利益 42億円（対前年度 1億円の増加）**
営業外損益は、国からの支援である「経営安定基金の下支え」により受取利息が増加したことなどにより、16億円の増加。
- ・ **親会社株主に帰属する当期純利益 33億円（対前年度 2億円の減少）**
特別損益は、固定資産減損が前年から減少したことなどから4億円の改善。

連結損益計算書

（単位：億円）

	2023年度	2024年度	増減	前期比(%)	主な増減事由等
4期連続の増収					
営業収益	533	552	19	103.7	運輸(12.6億)、飲食物販(5.0億)、ホテル(1.9億)
営業費	649	683	33	105.2	修繕費(17.6億)、減価償却費(7.9億)、業務費(3.7億)、諸税(3.2億)
営業利益	▲116	▲130	▲14	—	4期ぶりの減益
営業外損益	157	173	16	110.2	経営安定基金運用益(10.4億)、有価証券運用益(5.4億)
経常利益	41	42	1	104.6	3期連続の経常黒字／4期連続の増益
特別損益	▲8	▲3	4	—	固定資産減損の減(2.8億)
税金等調整前当期純利益	32	39	6	119.7	
法人税等	▲2	6	8	—	
当期純利益	35	33	▲2	93.7	
非支配株主に帰属する当期純利益	0	0	0	203.8	
親会社株主に帰属する当期純利益	35	33	▲2	93.6	2期連続の黒字決算／4期ぶりの減益

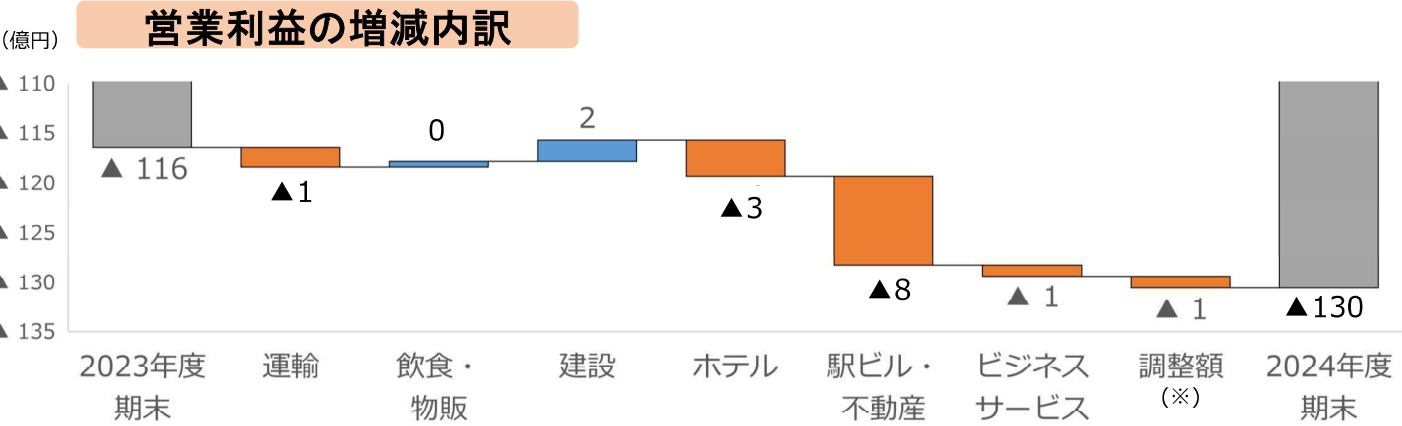
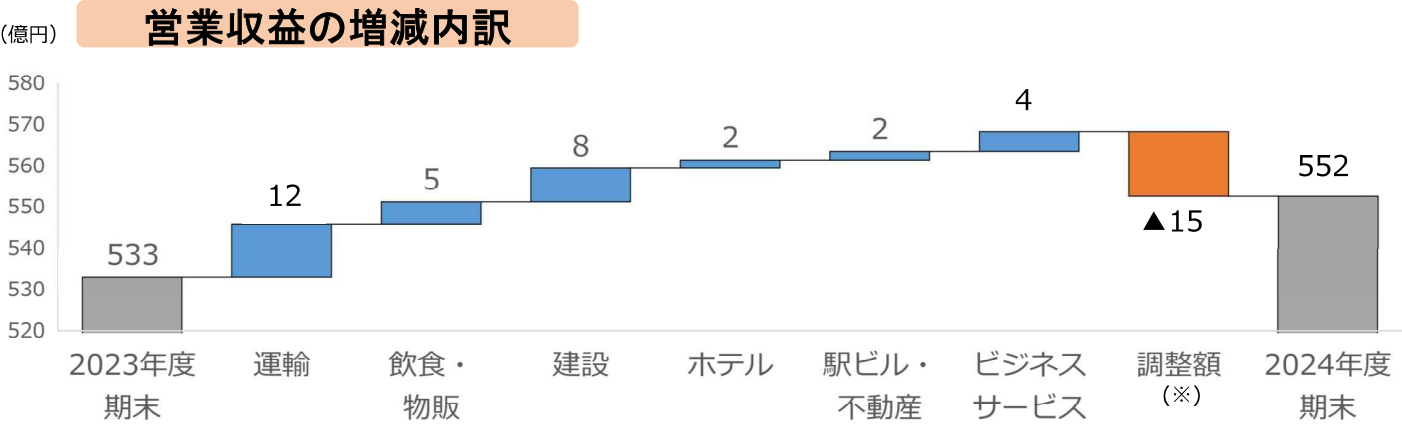
セグメントの状況 全てのセグメントで営業収益は増収
修繕費や減価償却費などの営業費が増加したことから、営業利益は悪化

（単位：億円）

	2023年度	2024年度	増減	前期比(%)
営業収益				
運輸	283	296	12	104.5
飲食・物販	57	63	5	109.4
建設	139	147	8	105.9
ホテル	78	80	2	102.6
駅ビル・不動産	62	64	2	103.3
ビジネスサービス	92	97	4	105.1
営業利益				
運輸	▲138	▲140	▲1	—
飲食・物販	1	1	0	150.5
建設	11	13	2	119.3
ホテル	8	4	▲3	57.8
駅ビル・不動産	2	▲6	▲8	—
ビジネスサービス	3	2	▲1	72.3

（注）セグメント別の営業収益・営業利益は、外部顧客への取引のほか、他セグメントへの取引を含んでいるため、連結決算における営業収益・営業利益の増減内訳とは一致しておりません。

- ・ **運輸**
鉄道運輸収入が増加したものの、松山駅高架化や多度津工場近代化に伴う修繕費(撤去工事費・除却費)の増加に加え、固定資産の取得による減価償却費などが増加したため増収減益となりました。
- ・ **飲食・物販**
移動需要の回復に加え、「TAKAMATSU ORNE」や「JR松山駅だんだん通り」開業による店舗販売収入が増加したことなどから増収増益となりました。
- ・ **建設**
松山駅高架化や多度津工場等の建築工事の増加に加え、グループ外からの電気工事受注等が増加したことから増収増益となりました。
- ・ **ホテル**
移動需要の回復を受けて宿泊収入が増加したものの、設備の老朽取替に伴う修繕費などが増加したため増収減益となりました。
- ・ **駅ビル・不動産**
「TAKAMATSU ORNE」や「JR松山駅だんだん通り」開業によるテナント賃料収入が増加した一方で、分譲マンション販売の反動減や減価償却費の増加に加え、修繕費も増加したため、増収減益となりました。
- ・ **ビジネスサービス**
多度津工場の機械設備の受注増加などから増収となったものの、人件費や売上原価増加により増収減益となりました。



(※) セグメント別の数値には外部顧客との取引のほか、他セグメント間の取引も含んでいるため、セグメント間の取引消去額を調整額として表示しております。

2024年度単体決算について(1)

単体決算の概況

- 営業収益 304億円 (対前年度 11億円の増加)**
移動需要の回復を受けて鉄道運輸収入が増加。(2019年度も上回る)
- 経常利益 33億円 (対前年度 2億円の減少)**
基金運用益は機構貸付が進捗したことによる受取利息の増加などで増益となった。また前年度の子会社関係引当金の戻入益の反動減を受けてその他営業外損益は減少したものの、営業外損益全体では5億円の増加。

鉄道運輸収入が増加し営業収益は4期連続で増収、2期連続の黒字決算

- 営業利益 ▲148億円 (対前年度 7億円の悪化)**
営業費は、修繕費(撤去工事費・除却費含む)、減価償却費などが増加し、全体で19億円の増加。
- 当期純利益 29億円 (対前年度 8億円の減少)**
特別損益は、子会社株式の評価減などにより2億円悪化し、法人税等を加味した当期純利益は8億円減少の29億円。

(単位: 億円)

	2023年度	2024年度	増減	前期比(%)	主な増減事由等
営業収益	292	304	11	104.1	4期連続の増収
鉄道運輸収入	223	233	10	104.6	定期外収入(7.5億)、定期収入(2.6億)
その他収入	69	70	1	102.4	不動産販売・賃貸収入(▲1.9億)、旅行業収入(0.8億)、補償金収入(1.5億)
営業費	432	452	19	104.6	
人件費	140	136	▲3	97.3	人員減
動力費	27	27	▲0	99.3	軽油・電力単価差等(▲0.1億)
業務費	90	88	▲1	98.1	不動産販売原価(▲4.7億)、業務委託(1.0億)、少額備品費等(1.0億)
修繕費	83	100	17	120.3	撤去工事・除却費(10.3億)、線路建物修繕(4.3億)、車両修繕(2.4億)
諸税	13	17	3	123.2	消費税(3.0億)
減価償却費	76	82	5	107.0	建物(2.9億)、工具器具備品(2.3億)、機械装置(1.1億)、車両(▲1.9億)
営業利益	▲140	▲148	▲7	—	4期ぶりの減益
営業外損益	176	182	5	103.1	
基金運用益	116	126	10	109.0	機構貸付利息(19.9億)、有価証券運用損益(4.0億)、委託運用損益(▲13.6億)
(運用利回り%)	(5.58)	(6.08)	(0.50)	(—)	
特別債券利息	35	33	▲1	97.0	
その他営業外損益	25	21	▲3	84.9	有価証券運用損益(5.4億)、子会社関係引当金戻入(▲10.8億)
経常利益	36	33	▲2	93.1	2期連続の経常黒字 / 4期ぶりの減益
特別損益	▲2	▲4	▲2	—	固定資産減損の減(1.8億)、子会社株式評価減(▲3.7億)
税引前当期純利益	34	29	▲4	85.6	
法人税等	▲4	▲0	3	—	
当期純利益	38	29	▲8	77.8	2期連続の黒字決算 / 4期ぶりの減益

事業別の概況

	2023年度	2024年度	増減	前期比(%)
(単位：億円)				
鉄道事業				
営業収益	254	266	12	105.1
営業利益	▲ 139	▲ 141	▲ 1	—
関連事業				
営業収益	38	37	▲ 1	97.4
営業利益	▲ 0	▲ 7	▲ 6	—

・鉄道事業

移動需要の回復から鉄道運輸収入が増加したことに加え、旅行業収入も増加したことなどから営業収益は12億円の増加となりました。

営業費は、松山駅高架化開業に伴い旧施設の除却費などが増加したことに加え、多度津工場土壌汚染対策引当金を見直したことなどから修繕費が増加し、また多度津工場近代化に伴う建物等の固定資産取得によって減価償却費も増加したことなどから14億円増加しました。

以上の結果、営業損失は1億円の悪化となりました。

・関連事業

「TAKAMATSU ORNE」や「JR松山駅だんだん通り」開業による不動産賃料収入が増加したものの、分譲マンション販売の反動減などから、営業収益は1億円の減少となりました。

営業費は分譲マンションの売上原価が減少したものの、減価償却費や老朽施設に関する修繕費が増加したことなどから、5億円の増加となりました。

以上の結果、営業損失は6億円の悪化となりました。

2024年度計画の達成状況及び2025年度業績予想について

2024年度計画の達成状況

連結・単体ともに計画を上回る営業収益となり、利益面も全ての項目で計画を達成

連結(JR四国グループ)

	2024年度 事業計画	2024年度 決算実績	増減	計画比(%)
(単位：億円)				
営業収益	532	552	20	103.9
営業利益	▲ 158	▲ 130	27	—
営業外損益	158	173	15	109.8
経常利益	0	42	42	—
特別損益	0	▲ 3	▲ 3	—
法人税等	0	6	6	—
親会社株主当期純利益	0	33	33	—

単体(JR四国)

	2024年度 事業計画	2024年度 決算実績	増減	計画比(%)
(単位：億円)				
営業収益	294	304	10	103.5
営業利益	▲ 170	▲ 148	21	—
営業外損益	162	182	20	112.6
経常利益	▲ 8	33	41	—
特別損益	—	▲ 4	▲ 4	—
法人税等	0	▲ 0	▲ 0	—
当期純利益	▲ 8	29	37	—

2025年度業績予想

連結(JR四国グループ)

	2024年度 決算実績	2025年度 見通し※	増減	前期比(%)
(単位：億円)				
営業収益	552	720	167	130.3
営業利益	▲ 130	▲ 141	▲ 10	—
営業外損益	173	161	▲ 12	92.8
経常利益	42	20	▲ 22	46.6
特別損益	▲ 3	0	3	—
法人税等	6	5	▲ 0	92.2
親会社株主当期純利益	33	14	▲ 18	43.2

※2025年3月31日に公表したJR四国グループ事業計画2025の収支計画と2025年3月24日に株式取得した四国医療器㈱の2025年1月期決算実績を参考として作成しています。四国医療器㈱については、2026年3月期の業績予想ではないこと、経営統合を行っている途上であり、採用している会計基準の違い等があることから数値が変動する可能性があります。

単体(JR四国)

	2024年度 決算実績	2025年度 事業計画	増減	前期比(%)
(単位：億円)				
営業収益	304	306	1	100.5
営業利益	▲ 148	▲ 165	▲ 16	—
営業外損益	182	171	▲ 11	93.8
経常利益	33	6	▲ 27	17.7
特別損益	▲ 4	—	4	—
法人税等	▲ 0	1	1	—
当期純利益	29	5	▲ 24	16.8

2020年12月に国から発表された当社に対する支援は、2024年度期末決算に以下の通り反映されています。今後も支援措置を有効に活用し、最大限の経営努力を積み重ねていくことで、財務基盤の安定化と収益基盤の強化を図ってまいります。

	進捗状況（2025年3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）	2024年度は、機構に対し400億円（利率5%）を貸付け、貸付総額は1,800億円となりました。当期は7,521百万円の利息を受け取りました。 ○2024年度期末決算への影響 ・損益計算書（営業外損益・基金運用益の内数）
2. 省力化・省人化に資する支援	2021年度に機構から受け入れた出資金（560億円）を活用し、2024年度は108億円の省力化・省人化に資する施設等の整備を進めました。これまでに活用した実績は、累計で280億円となりました。
3. 利子補給	市中の金融機関から行う資金調達（高松駅ビル建設等に要する資金）に係る利子補給150百万円を受け入れました。 ○2024年度期末決算への影響 ・損益計算書（営業外損益の内数）
4. 本四連絡橋負担の軽減	当社が支出していた更新費用の負担見直し(2021年度)により、本四利用料及び鉄道施設（鉄道単独部及び共用部鉄道専用施設）に係る更新工事費が軽減されています。

※2021年9月、2023年1月に感染症拡大の影響を踏まえた債務の圧縮・資本増強として、累計128億円のDES（債務を株式と交換）を実施しました。

（注）資料中の「機構」とは独立行政法人鉄道建設・運輸施設整備支援機構を指します。

【参考】国からの支援の活用事例

■省力化・省人化に資する支援

生産性の向上に資する施設等の整備及び管理に必要な資金として受け入れた出資金を活用し省力化・省人化に資する施設等の整備を進めました。

八幡浜駅、伊予大洲駅信号設備改良

老朽化した信号制御装置の大規模更新にあわせ、八幡浜駅と伊予大洲駅の信号設備を改良しました。

今回の改良により、列車の入換作業が省力化・省人化できたほか、改札口前のホームへ発着する列車が大幅に増えたため、利便性が向上しました。



改札口前ホームへの発着（八幡浜駅）

レール運搬車の新製

交換用レールを輸送する気動車タイプのレール運搬車を新製しました。貨車をディーゼル機関車で牽引していた従来方式に比べ、駅での入換作業や乗務員養成が省力化できました。



多度津工場近代化

多度津工場は鉄道車両の検査修繕を行う当社唯一の工場で、老朽化が著しく進んでいることから、2021年度より近代化工事に着手しています。建物や機械設備のレイアウト見直しと、自動搬送装置や車体塗装ロボットの導入などにより生産性の向上と省力化・省人化を図ります。

2030年度の工事完了を予定しており、2024年度は内燃機試験場の改修・移転や入場前処理場の新設工事を進めました。



内燃機試験場



入場前処理場

デジタルサイネージの導入拡大

列車の運行情報をお知らせする遠隔一斉放送装置の更新にあわせ、音声に加え映像でも情報を提供できるデジタルサイネージへの置き換えを進めており、2024年度は11駅に導入しました。



■利子補給

金融機関から資金調達を行った際にかかる利子について利子補給を受け入れました。

JR松山駅だんだん通り

2024年9月29日に開業した「JR松山駅だんだん通り」の建設資金の一部について、市中の金融機関から行った資金調達に関して利子補給を活用しました。



鉄道運輸収入の安定的な確保

松山駅高架化開業

- 9月29日、松山駅が高架化開業しました。
- 岡山・高松方面と宇和島方面の特急列車が対面乗り換え可能なホーム構造となったほか、バリアフリー設備や商業エリアなどの拡充により、多くのお客様に、さらに便利で快適にご利用いただけるようになりました。
- 新しく設置した自動改札機では、チケットアプリ「しこくスマートえきちゃん」もご利用いただけます。



非鉄道事業における最大限の収益拡大

「JR松山駅だんだん通り」開業

- 松山駅の高架化開業と同時に、商業エリア「JR松山駅だんだん通り」を開業しました。
- 季節やイベントに合わせたキャンペーンなどを展開しています。



サーモン陸上養殖事業

- 新しい領域へのチャレンジとして、サーモンの陸上養殖事業に参入しました。
- ノウハウ取得のため、協業企業のある熊本県八代市に陸上養殖システムを設置し、飼育・出荷・販売に取り組んでいます。
- 2025年度は新たに愛媛県西条市に生簀を設置し生産量の向上を目指すとともに、四国内でのさらなる展開を推進します。

賃貸レジデンス事業の拡大

- 賃貸レジデンス事業は首都圏に進出し、取得した4物件※¹の運営を開始しました。
※¹「J.リヴェール学芸大学」（東京都目黒区）、「J.リヴェール武蔵小山」（東京都品川区）、
「J.リヴェール上野入谷フロント」（東京都台東区）、「J.リヴェール上野入谷プレイス」（東京都台東区）
- 四国内では、当社初の学生会館「J.リヴェール高松駅西」が竣工し、運営を開始しました。

J.リヴェール高松駅西



地域と連携した取組み

特急列車内からのタクシー手配サービス実証実験

- 株式会社電脳交通とともに、地元タクシー会社のご協力を得て、列車内からタクシーを手配できるサービスの実証実験を行いました。
- タクシー供給不足が課題となる中、予讃線の特急列車内（8600系・8000系電車）に掲示した二次元コードからタクシーを配車でき、下車駅からスムーズに乗り継ぐことができるサービスです。



モーダルミックスの推進

- 三本松駅－引田駅間では、東かがわ市モーダルミックス推進事業※²により学生の通学利便性向上に資する取組みを実施しています。

※²JRの通学定期券により並行する路線バス（大川バス）にも乗車可能

- 宇和島駅－松丸駅間では、愛媛県が主体となり、宇和島自動車と合同で、モーダルミックス実証実験※³を行いました。

※³JRのきっぷや定期券により並行する路線バスにも乗車可能

2024年度期末連結貸借対照表等

○連結貸借対照表

(単位：億円)

	2023年度	2024年度	増減	主な増減事由等
流動資産	769	668	▲ 101	現預金(▲81.7億)、有価証券(10.3億)、未収金(▲35.8億)
固定資産	1,505	1,575	70	長期貸付金(100.0億)、金銭信託(21.7億)、事業用固定資産(▲74.4億)
経営安定基金資産	2,271	2,209	▲ 62	有価証券評価額(▲62.2億)
機構特別債券	1,400	1,400	—	
資産合計	5,946	5,853	▲ 92	
流動負債	398	301	▲ 97	短期借入金(61.8億)、工事前受金(▲169.1億)
固定負債	531	533	1	長期借入金(23.0億)、繰延税金負債(▲17.4億)
機構特別債券の引受けのための借入金	1,400	1,400	—	
負債合計	2,330	2,235	▲ 95	
純資産合計	3,615	3,618	2	当期純利益(33.1億)、有価証券評価差額(▲38.1億) 退職給付に係る調整累計額(7.5億)
負債・純資産合計	5,946	5,853	▲ 92	

○連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：億円)

	2023年度	2024年度	増減	主な増減事由等
営業活動によるキャッシュ・フロー	138	181	42	売上債権の減(79.1億)、仕入債務の減(▲26.7億)
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲ 216	▲ 377	▲ 160	機構長期貸付による支出(▲100.0億)、有価証券の取得による支出(▲86.5億)
[フリー・キャッシュ・フロー]	▲ 77	▲ 196	▲ 118	
財務活動によるキャッシュ・フロー	46	84	37	短期借入による収入の増(60.5億)、長期借入による収入の減(▲28.5億)
現金及び現金同等物の増減額	▲ 30	▲ 111	▲ 80	
現金及び現金同等物の期首残高	604	576	▲ 28	
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	2	—	▲ 2	前期 東京セブ連結子会社化(2.7億)
現金及び現金同等物の期末残高	576	464	▲ 111	

○単体貸借対照表

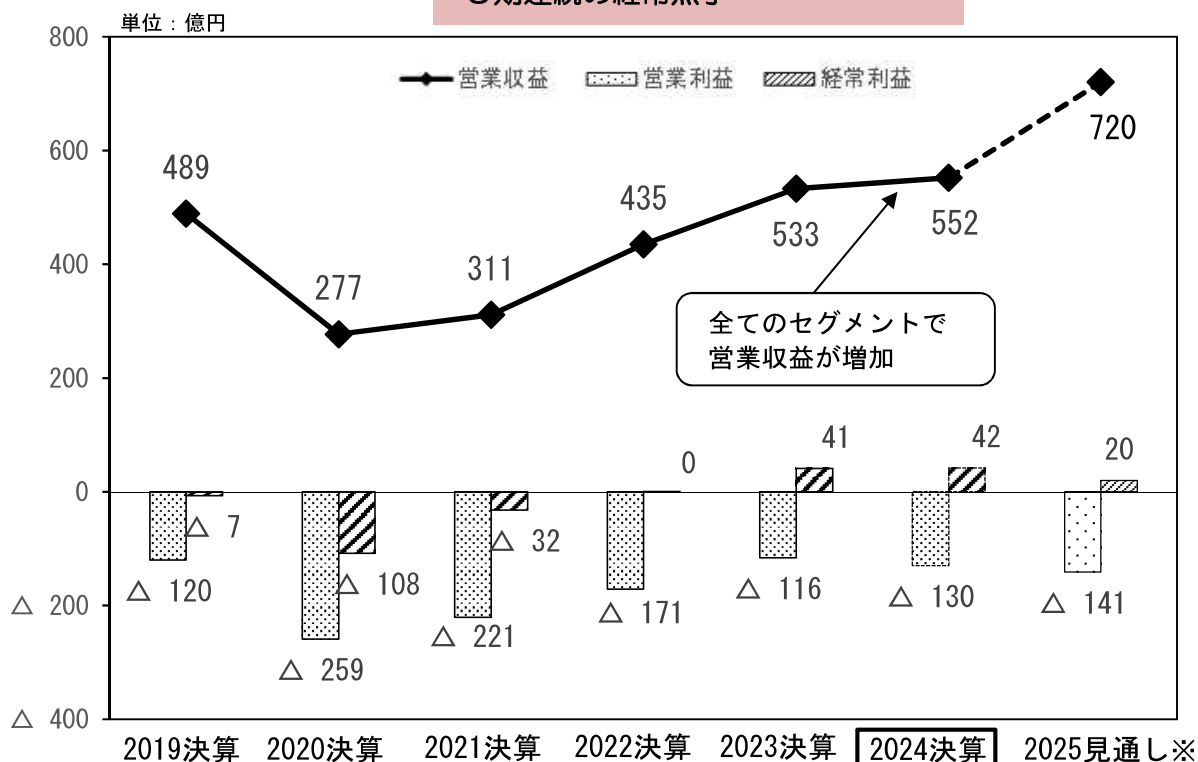
(単位：億円)

	2023年度	2024年度	増減	主な増減事由等
流動資産	726	611	▲ 114	現預金(▲81.1億)、有価証券(10.3億)、未収金(▲42.3億)
固定資産	1,493	1,562	69	長期貸付金(99.1億)、関連事業固定資産(66.6億)、鉄道事業固定資産(32.6億)、投資有価証券(13.7億)、建設仮勘定(▲179.5億)
経営安定基金資産	2,271	2,209	▲ 62	有価証券評価額(▲62.2億)
機構特別債券	1,400	1,400	—	
資産合計	5,891	5,784	▲ 107	
流動負債	490	382	▲ 107	工事前受金(▲169.1億)、短期借入金(60.4億)
固定負債	523	532	8	長期借入金(23.1億)、退職給付引当金(2.2億) 繰延税金負債(▲19.0億)
機構特別債券の引受けのための借入金	1,400	1,400	—	
負債合計	2,414	2,314	▲ 99	
純資産合計	3,477	3,469	▲ 8	当期純利益(29.7億)、有価証券評価差額(▲38.1億)
負債・純資産合計	5,891	5,784	▲ 107	

連結決算の推移

参考資料－2

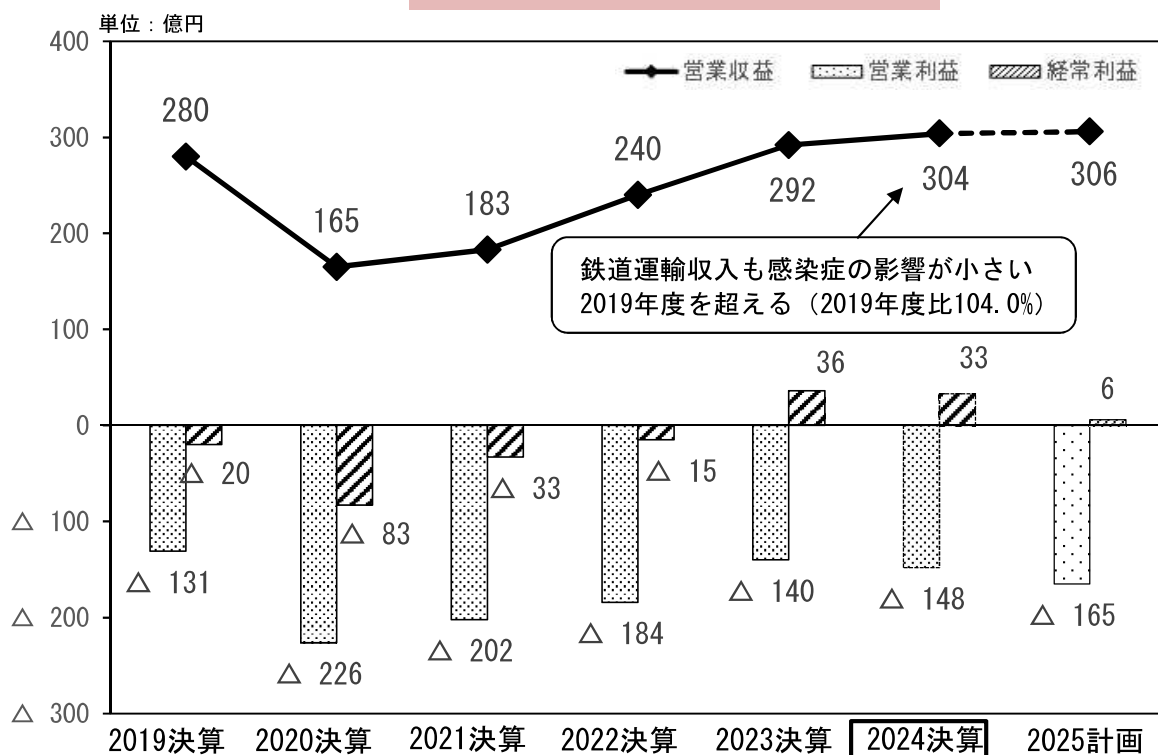
営業収益は4期連続で増加し、
3期連続の経常黒字



※2025年3月31日に公表したJR四国グループ事業計画2025の収支計画と2025年3月24日に株式取得した四国医療器(株)の2025年1月期決算実績を参考として作成しています。四国医療器(株)については、2026年3月期の業績予想ではないこと、経営統合を行っている途上であり、採用している会計基準の違い等があることから数値が変動する可能性があります。

単体決算の推移

営業収益は4期連続で増加し、
2期連続の経常黒字



中期経営計画2025

■ 位置づけ

長期経営ビジョン実現に向けて
変革を加速する構造改革の第一段階

■ 目標

- ・売上高経常利益率1%の達成（JR四国単体）
- ・経常利益において連結貢献額10億円の達成

2025	単体	連結
営業収益	※316億円	※555億円
（うち鉄道運輸収入）	※(236億円)	※(236億円)
営業費用	490億円	717億円
営業利益	▲173億円	▲163億円
経常利益	3億円	13億円

※新型コロナウイルス感染症の影響は、収束時期が不透明であるため、考慮していない。

長期経営ビジョン2030

■ 目指すところ

持続可能な経営体質（安定的な事業運営と継続的な維持更新投資を可能とする収支・キャッシュフローの実現）を構築し、2031年度の経営自立を目指す。

- ◆ 鉄道事業：安定的に事業運営できる体質を構築
- ◆ 非鉄道事業：収益性を向上しつつ事業領域を拡大

	2019(参考)	2030
連結売上高	489億円	600億円
（鉄道運輸収入）	(224億円)	(235億円)

* 将来のありたい姿

鉄道を中心としたモビリティの提供及びまちづくりを通じた様々な事業を展開し、交流人口の拡大と地域の発展に貢献するとともに、新しい価値・サービスの創造にチャレンジすることで、従業員が誇りを持ち、生き生きと働ける企業グループを目指します。

Good Challenge

▶ **会社**
「変えること」への前向きなチャレンジを受け入れ、評価する

▶ **従業員**
「変えること」への前向きなチャレンジを行う

ありたい姿・ミッションを共有

ミッション

将来のありたい姿の実現に向け果たすべき役割・使命

グループを挙げた最大限の経営努力

経営基盤強化

- ・鉄道運輸収入の安定的な確保
- ・省力化・省人化による生産性向上
- ・非鉄道事業における最大限の収益拡大

事業運営を支える土台づくり

- ・安全・安心・信頼の確保
- ・生き生きと働ける職場づくり
- ・グループの企業価値向上

当社単独では対処できない課題は、関係者のご理解・ご協力を得て解決

- ・ネットワーク懇談会の議論を踏まえた取り組み
- ・「新幹線を骨格とした公共交通ネットワークの構築(※)」を実現
※「四国における鉄道ネットワークのあり方に関する懇談会Ⅱ」（中間整理）
- ・新幹線等の抜本的高速化の早期実現
- ・公共交通の利便性向上、利用促進等
- ・モビリティ間の連携強化（MaaS等）、交通結節機能の強化、駅を中心としたまちづくり等

・地域とともに、「公共交通ネットワークの四国モデル」を追求する

・訪れたい・暮らしたいと感じる、にぎわいとおもてなしにあふれる四国をつくる

・新しい価値・サービスの創造にチャレンジする

J R 四国グループ事業計画2025／重点実施項目

3つの重点実施項目に基づき、各種施策にグループ一体となって取り組むことで、**中期経営計画に掲げる「経常利益において連結貢献額※10億円」の達成**、長期経営ビジョンに掲げる**「連結売上高600億円」の達成**を目指します。

※ 連結経常利益から単体の経常利益を差し引いたもの。

鉄道事業における収益拡大施策の推進



お客様ニーズに沿ったサービス向上
施策の推進、収入の維持拡大

▶ 新たな需要獲得

サンポート高松地区の香川県立アリーナ
開業・大学開校等

▶ イベント等にあわせた施策展開

「瀬戸内国際芸術祭2025」
「大阪・関西万博」の開催等
「アンパンマン列車運行開始25周年」

▶ 観光列車のブランド力向上

▶ インバウンド需要をさらに取り込むため、
海外旅行会社へのセールス強化

▶ 8000系特急電車等のリニューアル工事

▶ さらにサービス向上施策の推進

繁忙期の特急列車の指定席拡大、
列車内でのバーコード決済導入等

構造改革の加速



生産性の向上、「公共交通
ネットワークの四国モデル」追求

▶ 支援措置を活用した設備投資による
省力化・省人化

▶ **デジタル化による効率化**や**ワークスタイルの変革**、徹底的な業務の見直し

▶ 地域の関係者と一体で**将来のあるべき交通体系の構築**に向けた建設的な議論・検討を進めるとともに、「5カ年推進計画2021～2025」の総括検証及び事業の抜本的な改善方策の検討

▶ **原価管理**の強化、**生産性向上**、**経営指標**の活用、**自動化**への挑戦、**生成AI**等活用の検討

▶ セグメント管理の深度化、グループ再編による**競争力強化**と**管理コスト削減**

非鉄道事業における最大限の収益拡大



将来のグループ経営を支える事業の
確立に向けてグループ一体となって
取り組み推進

▶ 高松オルネ・JR松山駅だんだん通りの
運営力向上、旧研修センター跡地・
高知外資系ホテルの**開発推進**

▶ 新規事業の推進

サーモン陸上養殖事業を愛媛県西条市
で開始し、四国内での更なる展開
瀬戸大橋経由のインフラシェアリング事業
の開始及び営業活動の推進

▶ 体制強化

外部能力の活用・経験者採用の推進等

▶ 新ブランド直営店及びFC店の**着実な
運営、持続的・安定的な成長**

▶ M&A戦略等の実行

事業ポートフォリオ強化、連結収益を拡大

鉄道輸送量及び鉄道運輸収入の対前年比較

(単位:千人、百万人キロ、百万円、単位未満切捨)

			2023年度 期 末 A	2024年度 期 末 B	増減額 B－A	前年比 B／A	2019年度 期 末 C	2019年度比 B／C
鉄道輸送量	輸送人員	定 期 外	14,070	14,769	698	105.0	16,550	89.2
		定 期	25,836	25,270	△ 566	97.8	28,320	89.2
		通 勤	10,383	10,193	△ 190	98.2	11,246	90.6
		通 学	15,452	15,076	△ 375	97.6	17,074	88.3
		(千人) 計	39,907	40,039	132	100.3	44,871	89.2
	輸送人キロ	定 期 外	697	713	15	102.2	791	90.0
		定 期	539	526	△ 13	97.5	590	89.2
		通 勤	242	234	△ 7	96.8	261	89.7
		通 学	297	291	△ 5	98.1	328	88.7
		(百万人キロ) 計	1,237	1,239	1	100.1	1,382	89.7
鉄道運輸収入	定 期 外		17,747	18,502	755	104.3	18,074	102.4
	定 期		4,586	4,852	265	105.8	4,388	110.6
	通 勤		2,697	2,862	165	106.1	2,504	114.3
	通 学		1,889	1,989	100	105.3	1,884	105.6
	(百万円) 合 計		22,334	23,355	1,020	104.6	22,464	104.0

鉄道運輸収入の推移

(単位:百万円)

年度	1987年度	1988年度	1989年度	1990年度	1991年度	1992年度	1993年度	1994年度
鉄道運輸収入	26,481	34,948	34,442	35,988	37,065	35,570	35,974	33,593

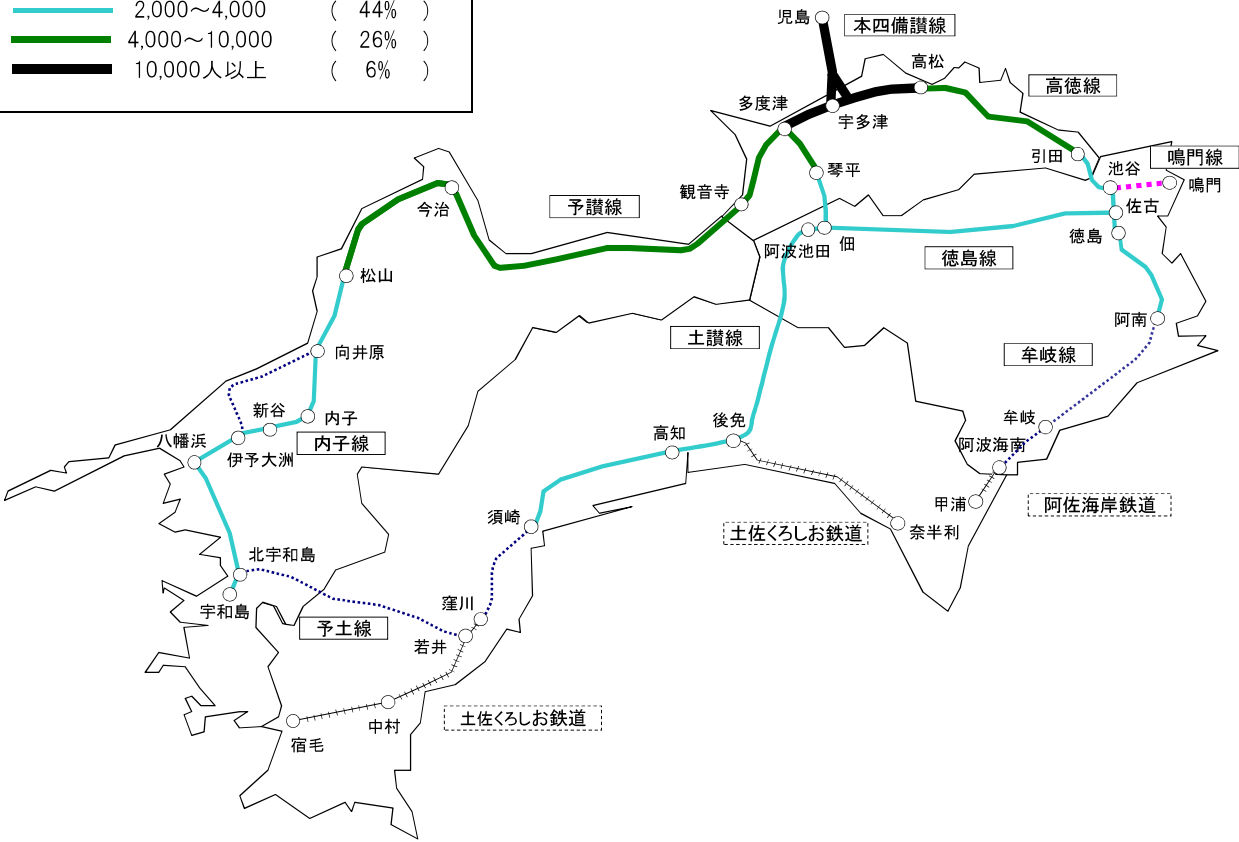
年度	1995年度	1996年度	1997年度	1998年度	1999年度	2000年度	2001年度	2002年度
鉄道運輸収入	34,485	37,007	35,752	33,102	32,310	30,601	30,007	28,518

年度	2003年度	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度
鉄道運輸収入	27,522	26,391	26,134	25,935	26,005	25,262	22,903	22,792

年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
鉄道運輸収入	22,620	22,802	22,991	22,504	23,370	23,640	23,987	22,550

年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
鉄道運輸収入	22,464	11,897	13,214	17,760	22,334	23,355

お客様のご利用状況（2024年度）

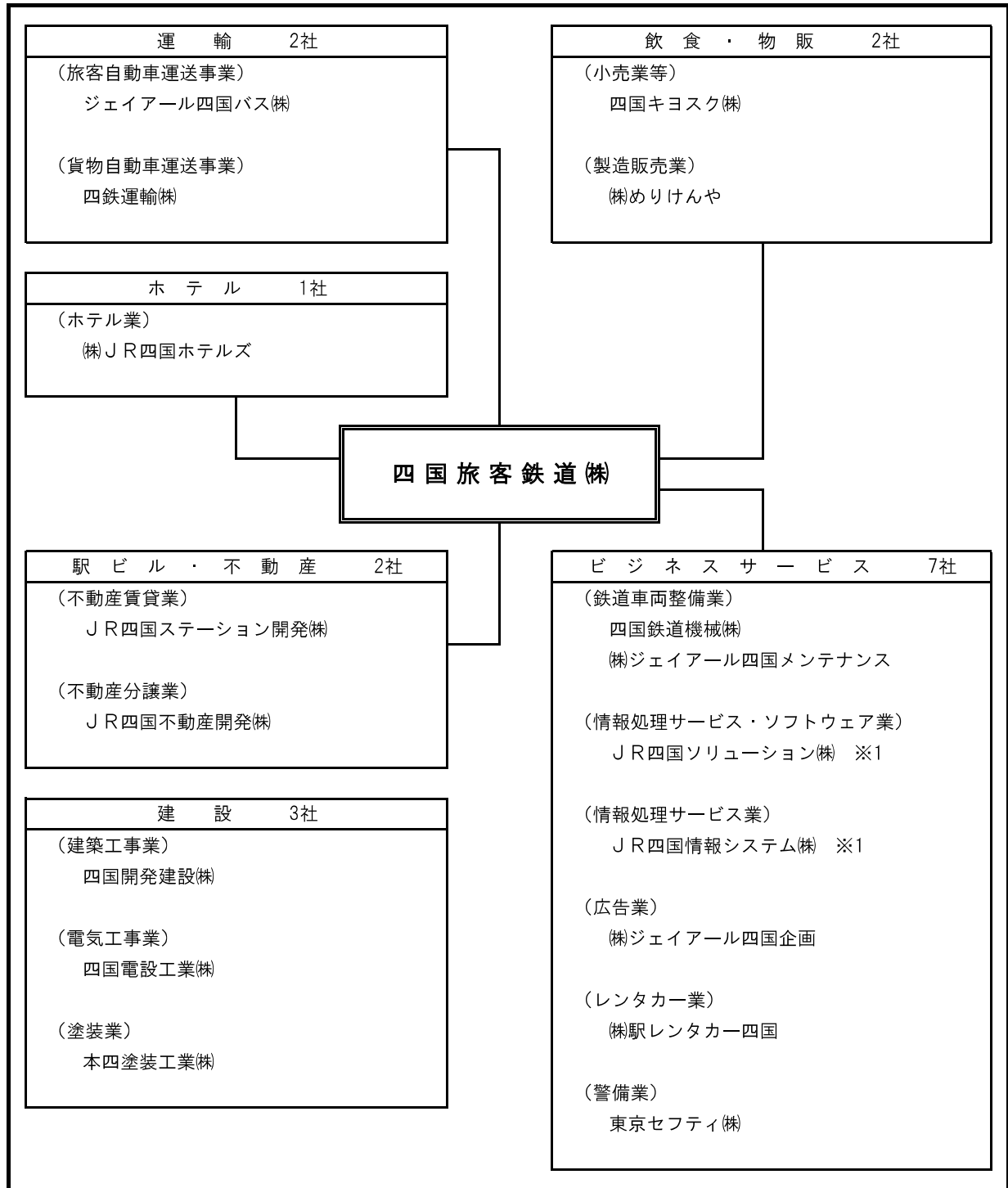


区間別平均通過人員（輸送密度）

線名	区間	営業キロ (km)	平均通過人員		
			(人/日)	対前年 増減	前年比 (%)
本四備讃線	宇多津 ～ 児島	18.1	23,120	850	103.8
予讃線 (海線)	高松 ～ 多度津	32.7	22,927	625	102.8
	多度津 ～ 観音寺	23.8	8,006	△ 80	99.0
	観音寺 ～ 今治	88.4	4,977	△ 17	99.7
	今治 ～ 松山	49.5	6,133	40	100.7
	松山 ～ 宇和島	91.6	2,306	△ 47	98.0
	向井原 ～ 伊予大洲	41.0	341	19	105.9
内子線	内子 ～ 新谷	5.3	2,779	△ 14	99.5
高德線	高松 ～ 引田	45.1	4,139	31	100.7
	引田 ～ 徳島	29.4	3,138	△ 35	98.9
土讃線	多度津 ～ 琴平	11.3	4,914	△ 6	99.9
	琴平 ～ 高知	115.3	2,452	11	100.4
	高知 ～ 須崎	42.1	3,028	△ 121	96.2
	須崎 ～ 窪川	30.0	724	△ 73	90.9
徳島線	佐古 ～ 佃	67.5	2,205	△ 79	96.5
鳴門線	池谷 ～ 鳴門	8.5	1,823	5	100.3
牟岐線	徳島 ～ 阿南	24.5	3,844	△ 120	97.0
	阿南 ～ 牟岐	43.2	405	△ 22	94.9
	牟岐 ～ 阿波海南	10.1	150	△ 3	98.3
予土線	北宇和島 ～ 若井	76.3	118	△ 32	78.4
JR 四 国 全 線		853.7	3,977	16	100.4

(注) 1 平均通過人員(輸送密度)とは、営業キロ1km当たりの1日平均旅客輸送人員をいいます。
平均通過人員 = 旅客輸送人キロ ÷ 営業キロ ÷ 営業日数
2 JR四国全線が利用できるフリータイプのきっぷについては、利用実態に応じて輸送人員及び輸送人キロを各線区へ計上しております。

連結対象会社一覧表



連結決算対象会社数

親会社	1社
子会社	17社 ※2
計	18社

(注) 四国旅客鉄道(株)は、運輸、飲食・物販、ホテル、駅ビル・不動産、ビジネスサービスを営んでおります。

※1 (株)ジェイアール四国コミュニケーションウェアは、2024年10月1日にＪＲ四国情報システム(株)を吸収合併し、ＪＲ四国ソリューション(株)に商号変更しました。

※2 (株)基礎建設コンサルタント(2024年12月13日株式取得)と四国医療器(株)(2025年3月24日株式取得)は2024年度期末連結決算には含めておりません。