

JR四国グループ

中期経営計画2025の達成に向けた取組み

【2025年度第2四半期 報告書】

2025年11月14日

四国旅客鉄道株式会社

目次

本報告書は2020年3月に国土交通大臣より受領した指導文書に基づき、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

- (1) 2025年度第2四半期 連結決算
- (2) 2025年度第2四半期 単体決算

2. 主要施策KPIの達成状況

- (1) 主要施策KPIについて
- (2) 検証項目一覧
- (3) 2025年度第2四半期の検証結果（総括）
- (4) 2025年度第2四半期の実績等

1. 収支の状況

2025年度第2四半期（4月～9月）決算の概況

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、「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各種施策に取り組みました。

鉄道事業では、瀬戸内国際芸術祭2025や大阪・関西万博、NHK連続テレビ小説「あんぱん」放映、新たに開業したあなづきアリーナ香川で開催される各種イベントなどを契機として、鉄道利用の促進に努めました。また、より便利で快適な輸送サービスの提供に向けて、8000系特急電車などの車両リニューアルを継続し、上期には1200型ローカル気動車2両のリニューアル工事を完了しました。さらに、列車内でのバーコード決済導入など、サービス向上施策も進めることで、鉄道運輸収入の確保に努めました。

非鉄道事業では、引き続き分譲マンション販売の積み上げに取り組んだほか、ホテル事業・飲食物販事業においても、インバウンドや旅行需要の高まりを背景に収益拡大を図りました。また、「高松オルネ」や、開業1周年を迎えた「JR松山駅だんだん通り」でのイベント開催など、グループ一体となり収益の確保・拡大に努めました。さらに「新しい領域へのチャレンジ」としてM&A戦略にも取り組んでおり、今年度は株式会社津島工業の当社グループ入りにより、事業ポートフォリオの強化を図りました。

これらの取り組みの結果、グループ全体での営業収益は前年同期比で増収となり、営業利益も改善しました。さらに営業外損益についても、国からの支援による機構への貸付が進んだことで受取利息が増加したことなどから増益となりました。

以上の結果、経常利益及び親会社株主純利益はいずれも増益となり、5期連続の黒字となりました。

下期においても、「安全の確保」を事業運営の根幹に据えつつ、「Good Challenge」を合言葉にグループ一体で各種施策に取り組むことで、鉄道運輸収入の安定的な確保と、非鉄道事業における収益の拡大を目指します。また、支援措置を最大限活用し、中期経営計画2025の目標を確実に達成するとともに、その先の長期経営ビジョンの実現に向けて取り組んでまいります。

- 〔補足〕 ・(株)基礎建設コンサルタント、四国医療器(株)、(株)津島工業の3社は2025年度期末決算から連結子会社化の予定のため、2025年度第2四半期連結決算には含んでおりません。
- ・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。

1. 収支の状況

(1) 2025年度第2四半期（4月～9月） 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

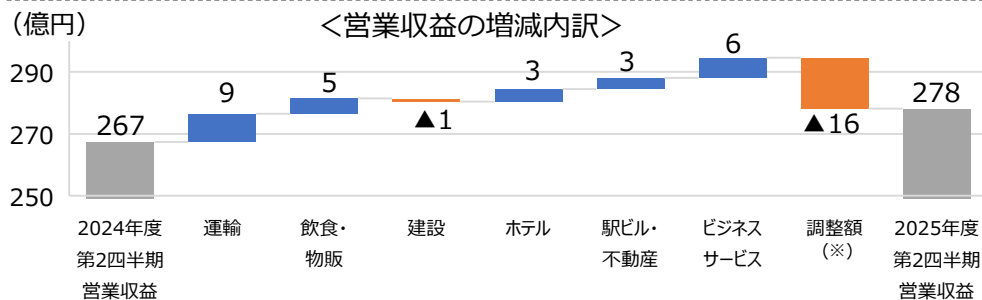
(単位：億円)

第2四半期累計	2024年度	2025年度	増減	比率(%)
営業収益	267	278	10	104.0
営業費	318	323	5	101.7
営業利益	▲ 51	▲ 45	5	-
営業外損益	80	97	16	121.1
経常利益	29	51	22	176.9
特別損益	▲ 0	0	1	-
税金等調整前四半期純利益	28	52	23	181.2
法人税等	5	8	3	161.1
四半期純利益	23	44	20	185.5
非支配株主純利益	▲ 0	0	0	-
親会社株主純利益	23	44	20	185.2

【営業収益】5期連続の増収 【営業利益】2期ぶりの増益

【経常利益】5期連続の黒字、5期連続の増益

【親会社株主純利益】5期連続の黒字、3期連続の増益



(※) セグメント別の数値にはグループ外との取引のほか、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。

●営業収益は、各種イベント開催に伴う旅行需要の増加を背景に「運輸」「飲食・物販」「ホテル」セグメントで増収となりました。また「駅ビル・不動産」セグメントではテナント賃料の増加により増収となり、「ビジネスサービス」セグメントでもグループ外からの売上が増加したことで増収となりました。一方、「建設」セグメントはグループ外からの工事受注が減少し減収となりましたが、グループ全体では前年度から10億円の増収となりました。

●営業費は、人件費や増収に伴う売上原価の増加に加え、多度津工場や賃貸用不動産などの新規取得に係る減価償却費などが増加しましたが、動力費が減少したことで全体では5億円増加となりました。

結果、営業利益は45億円の赤字ではありますが、前年度より5億円改善しました。

●営業外損益は、機構への貸付が進捗したことによる受取利息の増加に加え、株式売却益の増加などから16億円の増加となりました。結果、経常利益は前年度より22億円増加し、51億円となりました。

●以上より、法人税等を加味した親会社株主純利益は20億円増加の44億円となりました。

〔注〕(株)基礎建設コンサルタント、(株)四国医療器(株)、(株)津島工業は2025年度第2四半期連結決算には含んでおりません。

1. 収支の状況

(1) 2025年度第2四半期（4月～9月） 連結決算/前年度比較/セグメント別の状況

○セグメント情報

第2四半期累計			(単位：億円)	
	2024年度	2025年度	増減	比率(%)
営業収益				
運輸	144	153	9	106.3
飲食・物販	30	35	5	116.3
建設	50	49	▲ 1	98.0
ホテル	39	43	3	110.0
駅ビル・不動産	28	32	3	112.6
ビジネスサービス	41	48	6	115.8
営業利益				
運輸	▲ 59	▲ 56	2	—
飲食・物販	0	1	0	201.7
建設	3	0	▲ 2	26.7
ホテル	5	5	0	106.3
駅ビル・不動産	▲ 0	1	2	—
ビジネスサービス	0	0	0	939.0

(注) セグメント別の数値にはグループ外との取引のほか、他セグメント間の取引も含んでいるため連結決算における増減内訳とは一致しておりません。

●運輸

瀬戸内国際芸術祭などのイベント開催により、鉄道及びバスの運輸収入が増加したため、増収増益となりました。

●飲食・物販

瀬戸内国際芸術祭などのイベント開催により、店舗販売収入が増加したため、増収増益となりました。

●建設

多度津工場の建築工事は増加したものの、松山駅高架化開業に伴い建築工事が減少し、またグループ外からの工事受注も減少したため、減収減益となりました。

●ホテル

インバウンドや瀬戸内国際芸術祭などのイベント開催により宿泊収入が増加したため、増収増益となりました。

●駅ビル・不動産

賃貸用不動産取得に伴う賃料収入に加え、「JR松山駅だんだん通り」開業に伴うテナント賃料収入が増加したため、増収増益となりました。

●ビジネスサービス

多度津工場等の設備工事が増加したことに加え、グループ外からの売上も増加したため増収増益となりました。

1. 収支の状況

(2) 2025年度第2四半期（4月～9月） 単体決算/前年度比較/当社全体の状況

○単体損益計算書	(単位：億円)			
第2四半期累計	2024年度	2025年度	増減	比率(%)
営業収益	147	157	9	106.4
鉄道運輸収入	114	121	7	106.1
その他収入	33	35	2	107.2
営業費	207	213	6	102.9
人件費	68	72	4	105.9
動力費	14	11	▲ 2	80.0
業務費	41	39	▲ 1	96.2
修繕費	35	38	3	109.1
諸税	8	9	0	105.2
減価償却費	39	42	2	107.2
営業利益	▲ 60	▲ 56	3	—
営業外損益	90	113	22	124.6
基金運用益	56	74	17	131.8
(運用利回り%)	(5.41)	(7.14)	(1.73)	(131.9)
特別債券利息	17	13	▲ 4	74.7
経常利益	30	56	25	183.0
特別損益	▲ 2	▲ 1	0	—
税引前四半期純利益	28	54	26	192.2
法人税等	3	7	4	238.2
四半期純利益	25	47	22	186.8

【営業収益】2期ぶりの増収（鉄道運輸収入は5期連続の増収） 【営業利益】2期ぶりの増益

【経常利益】5期連続の黒字、3期連続の増益

【四半期純利益】3期連続の黒字、3期連続の増益

●営業収益について、瀬戸内国際芸術祭などのイベント開催により鉄道運輸収入は7億円増加しました。また分譲マンション販売は減少したものの、賃貸用不動産の取得や「JR松山駅だんだん通り」開業等に伴う不動産賃料収入が増加したことから、その他収入も2億円の増収となりました。

●営業費は、動力費や分譲マンションの売上原価の減少により業務費は減少した一方で、人件費の増加に加え、修繕費(旧松山駅撤去工事費)や、多度津工場近代化に伴う建替等による資産取得によって減価償却費が増加したことなどから、6億円の増加となりました。

結果、営業利益は56億円の赤字ではありますが、前年度より3億円改善しました。

●営業外損益は、機構への貸付が進捗したことによる受取利息の増加に加え、株式売却益の増加などから22億円の増加となりました。

結果、経常利益は前年度より25億円増加し、56億円となりました。

●以上より、法人税等を加味した第2四半期純利益は22億円増加の47億円の黒字となりました。

1. 収支の状況

(2) 2025年度第2四半期（4月～9月） 単体決算/前年度比較/事業別の状況

○事業別

第2四半期累計	2024年度	2025年度	増減	(単位：億円)
				比率(%)
鉄道事業				
営業収益	130	138	7	106.0
営業利益	▲ 60	▲ 57	2	—
関連事業				
営業収益	17	18	1	109.1
営業利益	▲ 0	1	1	—

●鉄道事業

瀬戸内国際芸術祭などのイベント開催により鉄道運輸収入が増加したことから、営業収益は7億円の増加となりました。

営業費は、動力費は減少したものの、人件費や旧松山駅撤去工事費の増加に加え、多度津工場近代化に伴う建替等による資産取得によって減価償却費が増加したことなどから、5億円増加しました。

結果、営業利益は2億円の改善となりました。

●関連事業

賃貸用不動産取得や「JR松山駅だんだん通り」開業に伴う不動産賃貸収入が増加したことから、営業収益は1億円の増加となりました。

営業費は、分譲マンションの売上原価が減少した一方で、賃貸用不動産取得に伴い減価償却費が増加したことなどから27百万円の増加となりました。

結果、営業利益は1億円の増加となりました。

2. 主要施策KPIの達成状況

(1) 主要施策KPIについて

中期経営計画2025の最終年度として、今年度の主要施策に対するKPI及びKGIを設定し、本検証の対象としました。

<KPI (Key Performance Indicator) とは、最終的な目標 (KGI : Key Goal Indicator) を達成するための過程を計測する中間指標です>

(2) 検証項目一覧

	KPI項目
鉄道運輸収入の安定的な確保	<ul style="list-style-type: none"> ① 鉄道運輸収入の確保 (総額) ② 鉄道運輸収入の確保 (定期) ③ 鉄道運輸収入の確保 (定期外) ④ チケットアプリの定着・拡大 (定期) ⑤ チケットアプリの定着・拡大 (定期外) ⑥ 観光列車を活用した特別企画の実施、情報発信による流動拡大
非鉄道事業における 最大限の収益拡大	<ul style="list-style-type: none"> ⑦ 連結売上高の確保 ⑧ (株) JR四国ホテルズの売上高 ⑨ 高松オルネのテナント売上高 ⑩ 四国キヨスク(株)の売上高
生産性向上・その他	<ul style="list-style-type: none"> ⑪ コスト削減の取組み

2. 主要施策KPIの達成状況

(3) 2025年度第2四半期の検証結果（総括）

- 検証項目11項目のうち、9項目でKPIを達成、2項目で不達成となりました。
- 「鉄道運輸収入の安定的な確保」と「非鉄道事業における最大限の収益拡大」については、瀬戸内国際芸術祭2025や大阪・関西万博、NHK連続テレビ小説「あんぱん」放映、あなぶきアリーナ香川での大型イベント開催などにあわせた各種施策を展開し、需要の喚起・確保に努めたほか、「高松オルネ」や「JR松山駅だんだん通り」での継続的なイベント開催、シーズンプロモーションなどに取り組み、収益の確保・拡大に努めました。これらの結果、多くの項目でKPIを達成しました。
- 「生産性向上・その他」については、グループ一体でコスト削減に取り組み、KPIを達成しました。
- 引き続き、各種施策の取組みを積極的に行い、KGI達成を目指します。

2025年度第2四半期KPI検証結果（総括表）

項目		KPI		実績	達成状況	
鉄道 運輸 収入 の 安 定 的 な 確 保	① 鉄道運輸収入の確保（総額）	1Q	56.2億円	58.6億円	104.2%	○
		2Q	60.3億円	62.9億円	104.4%	○
		3Q	61.2億円			
		4Q	57.1億円			
		KGI	235.0億円			
	② 鉄道運輸収入の確保（定期）	1Q	12.4億円	12.5億円	100.7%	○
		2Q	12.3億円	12.3億円	100.0%	○
		3Q	12.3億円			
		4Q	10.9億円			
		KGI	48.1億円			
	③ 鉄道運輸収入の確保（定期外）	1Q	43.7億円	46.0億円	105.3%	○
		2Q	47.9億円	50.6億円	105.6%	○
		3Q	48.9億円			
		4Q	46.1億円			
		KGI	186.8億円			
	④ チケットアプリの定着・拡大（定期） ＜発売枚数の割合＞	1Q	24.0%	23.4%	▲0.6ポイント	×
		2Q	25.0%	23.5%	▲1.5ポイント	×
		3Q	26.0%			
		4Q	29.0%			
		KGI	26.0%			

2025年度第2四半期KPI検証結果（総括表）

項目		KPI		実績	達成状況	
鉄道の 安定的な 収入の 確保	⑤ チケットアプリの定着・拡大（定期外） ＜発売枚数の割合＞	1Q	5.5%	5.6%	+0.1ポイント ○	
		2Q	5.7%	6.3%	+0.6ポイント ○	
		3Q	5.9%			
		4Q	6.1%			
		KGI	5.8%			
	⑥ 観光列車を活用した特別企画の実施、 情報発信による流動拡大 ＜観光列車乗車人員＞	1Q	14,500人	14,037人	96.8%	×
		2Q	15,000人	13,985人	93.2%	×
		3Q	15,000人			
		4Q	9,000人			
		KGI	53,500人			
非鉄道 事業に おける 最大の 収益の 拡大	⑦ 連結売上高の確保 ＜累計＞	1Q	130億円	134億円	102.9%	○
		2Q	269億円	278億円	103.1%	○
		3Q	409億円			
		4Q	560億円			
		KGI	560億円			
	⑧ （株）JR四国ホテルズの売上高	1Q	19.2億円	20.6億円	107.1%	○
		2Q	20.8億円	22.5億円	108.4%	○
		3Q	21.9億円			
		4Q	18.3億円			
		KGI	80.4億円			

2025年度第2四半期KPI検証結果（総括表）

項目		KPI		実績	達成状況
非 鉄 道 事 業 に お け る 最 大 限 の 収 益 拡 大	⑨ 高松オルネのテナント売上高	1Q	14.8億円	15.3億円	103.6% ○
		2Q	14.4億円	16.2億円	112.0% ○
		3Q	14.5億円		
		4Q	13.8億円		
		KGI	57.6億円		
	⑩ 四国キヨスク（株）の売上高	1Q	12.2億円	13.6億円	111.2% ○
		2Q	14.0億円	15.8億円	113.3% ○
		3Q	15.1億円		
		4Q	14.8億円		
		KGI	56.3億円		
生 産 性 向 上 ・ そ の 他	⑪ コスト削減の取組み	1Q	JR四国▲47百万円 グループ会社▲5百万円	▲65百万円 ▲15百万円	○
		2Q	JR四国▲54百万円 グループ会社▲5百万円	▲83百万円 ▲19百万円	○
		3Q	JR四国▲60百万円 グループ会社▲5百万円		
		4Q	JR四国▲59百万円 グループ会社▲5百万円		
		KGI	JR四国▲219百万円 グループ会社▲20百万円		

2. (4) 2025年度第2四半期の実績等

①②③ 鉄道運輸収入の確保

＜事業計画（230億円）を上回るチャレンジ目標を設定＞

2Q KPI		実績	達成状況	2025年度 KGI		実績	達成状況
鉄道運輸収入	① 総額	60.3億円	62.9億円 104.4% ○	鉄道運輸収入	① 総額	235.0億円	
	② 定期収入	12.3億円	12.3億円 100.0% ○		② 定期収入	48.1億円	
	③ 定期外収入	47.9億円	50.6億円 105.6% ○		③ 定期外収入	186.8億円	

◆検証結果

- 瀬戸内国際芸術祭2025、大阪・関西万博、NHK連続テレビ小説「あんぱん」放映といった地域イベントの関連ポスターを駅頭や列車内で掲出するとともに、関連商品の増売に努めました。
- アンパンマン列車25周年事業の展開により四国内外の流動拡大を図りました。
- あなぶきアリーナ香川でのイベント開催時の需要を着実に取り込みました。
- 上記の取組みのほか、比較的天候に恵まれ、台風等による大きな輸送障害が起きなかったことから、KPIを達成しました。

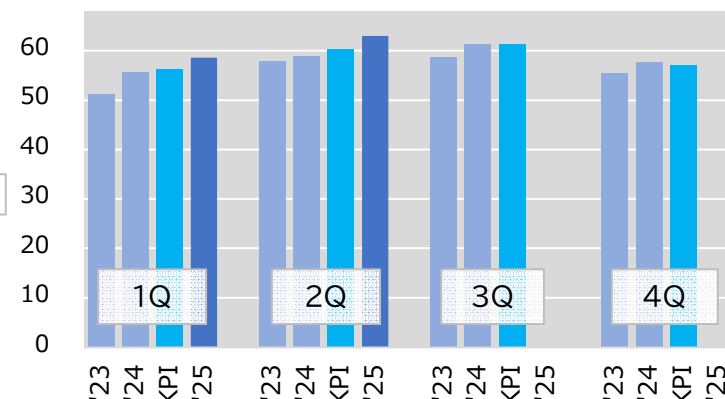
訪日外国人向けパス（ALL SHIKOKU Rail Pass）の販売枚数は、3,466枚（対前年86.2%）となりました。

- インバウンドについては、「日本で大地震が発生する」とのうわさが拡散し、香港を中心にALL SHIKOKU Rail Passの発売が減少しました。

◆今後の取組み

- 関係各所との協力により各種営業施策を着実に積み重ねることにより、収入の確保および更なる上積みを図ります。

（億円） 鉄道運輸収入（総額）の推移



④⑤ チケットアプリの定着・拡大

2Q KPI		実績	達成状況	2025年度 KGI		実績	達成状況
発売枚数に占める	④ 定期	25.0%	23.5% ▲1.5ポイント ×	発売枚数に占める	④ 定期	26.0%	
スマエキの割合	⑤ 定期外	5.7%	6.3% +0.6ポイント ○	スマエキの割合	⑤ 定期外	5.8%	

◆検証結果

- 2025年7月9日に会員数が10万人を達成したことを記念して、新たな利用促進キャンペーンを実施しました。本キャンペーンでは、アプリ限定の記念商品の発売、同商品のプレゼントの他、対面での入会イベント等を実施しました。
- これらの結果、定期外についてはご利用を順調に伸ばす事ができ、KPIを達成しました。
- 定期については、7、8月の移行率が特に不調であったこと等から、KPIは不達成となりました。これは、アプリのご利用率が高い通学利用のお客様が夏休み期間であったことが影響したと想定しています。
- アプリ会員数は、キャンペーン実施による効果もあり、引き続き増加しています。

◆今後の取組み

- 利用促進キャンペーンの第2弾として、アプリ限定の記念商品を追加で発売し、さらなる利用促進に努めます。（右図）
- 定期については、年度末の定期券更新時期にあわせた広告宣伝の強化を検討します。
- 駅や列車内での広告宣伝に加え、各種イベントへの参加や、Web媒体などを活用し積極的な情報発信を行い、スマエキの認知拡大および利用促進に努めます。



2. (4) 2025年度第2四半期の実績等

⑥ 観光列車を活用した特別企画の実施、情報発信による流動拡大

2Q KPI	実績	達成状況
観光列車乗車人員 15,000人	13,985人	93.2% ×

◆検証結果

- 「志国土佐時代の夜明けのものがたり」5周年記念や、「四国まんなか千年のものがたり」のひまわり特別運転など季節にあったイベントを実施し、ご利用拡大に努めました。
- 一方で、「日本で7月に大地震が起きる」とのうわさ拡散により個人のインバウンド客が減少し、その後も大きく回復しなかったことや、定期運転のご利用が低調だったためKPIを達成することができませんでした。
- 「藍よしのがわトロッコ」では、湊谷美を楽しめる大歩危までの延長運転、夏季にうちのプレゼントなどを実施したほか、SNSや雑誌等で広告宣伝を重点的に行うことで目標の乗車率を達成することができました。

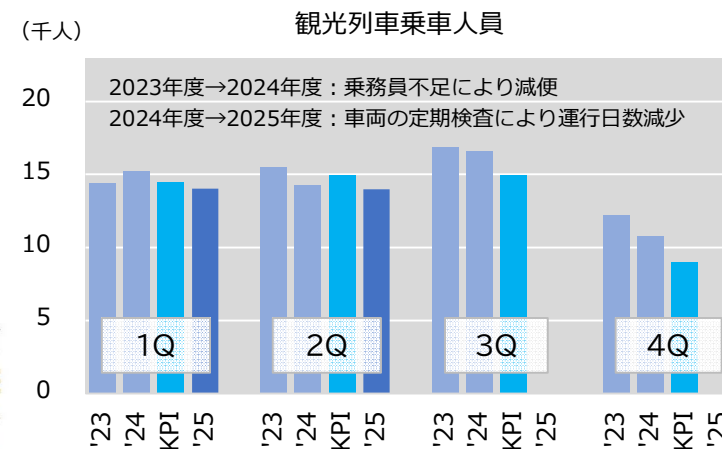
◆今後の取組み

- 「志国土佐時代の夜明けのものがたり」は10月乗車分から「e5489」での予約を開始しており、利便性向上を図ります。
- ものがたり列車の「COOL JAPAN AWARD 2025」受賞をPRし、より一層ブランド力強化を図るとともに、列車の魅力度向上に繋がる取組みを行うことで乗車率の回復に努めます。
- 「藍よしのがわトロッコ」では、「藍よしのがわ大歩危トロッコ」の秋の運転に向けて弁当の見直しなど、好評である大歩危までの延長運転の運転日拡大を視野に入れた準備を進めます。



COOL JAPAN
AWARD
2025 受賞

2025年度 KGI	実績	達成状況
観光列車乗車人員 53,500人		



⑦ 連結売上高の確保

2Q KPI	実績	達成状況
連結売上高 (累計) 269億円	278億円	103.1% ○

◆検証結果

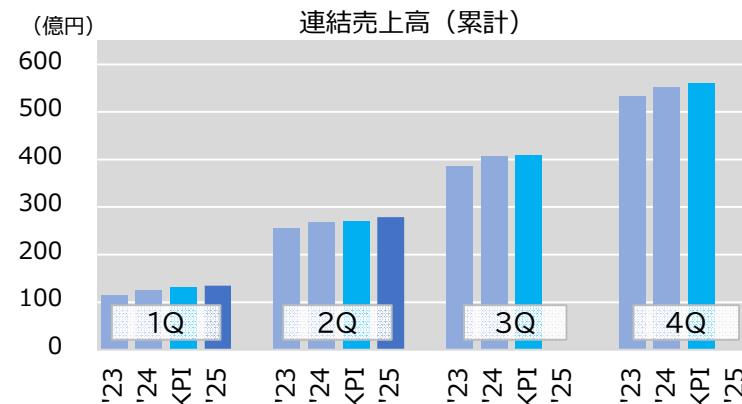
- 瀬戸内国際芸術祭2025や大阪・関西万博、NHK連続テレビ小説「あんぱん」放映、あなぶきアリーナ香川での大型イベント開催などにあわせた各種施策に取り組み、鉄道やホテル、飲食・物販などにおける需要の喚起・確保に努めました。
- 「高松オルネ」や「JR松山駅だんだん通り」における継続的なイベント開催、シーズンプロモーションなどに取り組み、収益の確保・拡大に努めました。
- これらの取組みにより、KPIを達成しました。

◆今後の取組み

- グループ一体で収益拡大に向けた取組みを継続し、連結売上高を確保します。

2025年度 KGI	実績	達成状況
連結売上高※ 560億円		

※JR四国グループ事業計画2025に基づきます。

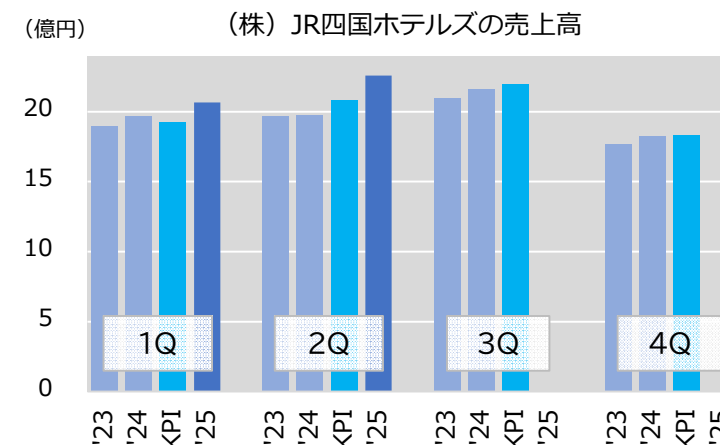


2. (4) 2025年度第2四半期の実績等

⑧ (株) JR四国ホテルズの売上高

2Q KPI	実績	達成状況	2025年度 KGI	実績	達成状況
売上高	20.8億円	22.5億円 108.4% ○	売上高	80.4億円	

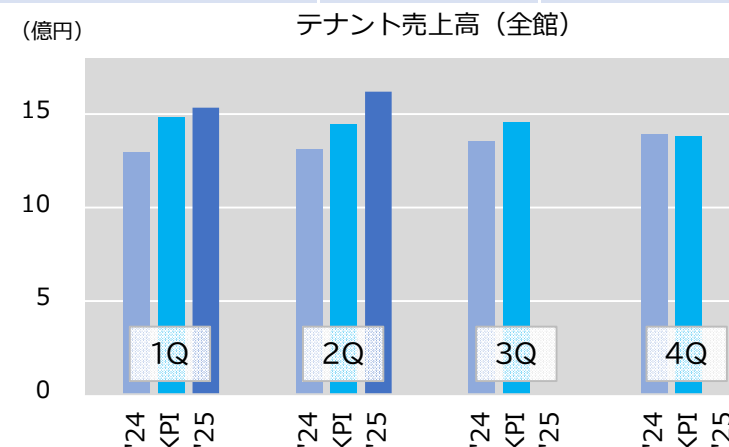
- ◆検証結果
- 風評被害（地震のうわさ）によるインバウンドの減少がありましたが、阿波踊り、よさこい祭りが例年どおり開催されるとともに、瀬戸内国際芸術祭の特需に加え、あなぶきアリーナ香川でのイベントに伴う需要拡大など、宿泊部門を中心に売上確保に取り組んだ結果、KPIを上回ることができました。
- ◆今後の取組み
- 宿泊部門は、風評被害から回復傾向にあるインバウンドの積極的な獲得と、レベニューマネジメントシステム等を活用し、売上の最大化を図ります。
 - レストラン部門は、お客様のご利用状況を勘案しながら、営業日の見直しを行います。
 - 宴会部門は、宴会における配膳スタッフの発注人数の見直しや、業務改善による残業削減を推進し、経費削減を図ります。



⑨ 高松オルネのテナント売上高

2Q KPI	実績	達成状況	2025年度 KGI	実績	達成状況
テナント売上高 (全館)	14.4億円	16.2億円 112.0% ○	テナント売上高 (全館)	57.6億円	

- ◆検証結果
- あなぶきアリーナ香川イベント、瀬戸内国際芸術祭2025夏会期（8/1～8/31）、徳島文理大学高松駅キャンパスの開校の影響により、入館者数の増加傾向は継続。期間を通して来街者や学生との親和性の高い業種（土産、生活文化雑貨、スーパー、飲食店）が好調に推移しました。
 - 期間中のテナント売上高は、1,620百万円（北館1,192千円、南館428百万円）であり、計画比112.0%（北館113.1%、南館109.3%）と好調に推移しました。
 - また、入館者数においても、上記の外部環境の好転及び館内イベントの実施や周辺イベントとの連携等の結果、2,611千人となり、計画比113.2%（北館112.1%、南館117.6%）でした。1日平均28,377名であり、昨年度の平均値25,052名を3,325名上回り、好調に推移しました。
- ◆今後の取組み
- イベント開催、シーズンプロモーション等の展開により、周辺居住者、就業者、駅利用者等に対して来館の動機付けを行い、入館者数と売上の増加に努めます。具体策として、ライフスタイルを意識した館内装飾やSNSを活用したプロモーション、店舗の旬な商品・お得な情報のSNS発信を行います。また、周辺施設での大型イベント時の歓迎ムード演出をテナントに促し、おもてなしの雰囲気活性化させ、お客様の購買意欲の高揚に繋がります。
 - 実績を踏まえ、契約満了等に伴いM D計画を再検討し、テナント誘致活動を継続します。



2. (4) 2025年度第2四半期の実績等

⑩ 四国キヨスク（株）の売上高

2Q KPI		実績	達成状況	2025年度 KGI		実績	達成状況
売上高	14.0億円	15.8億円	113.3% ○	売上高	56.3億円		

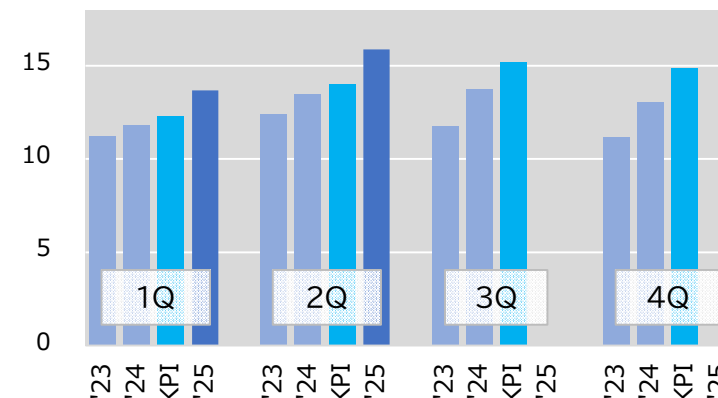
◆検証結果

- コンビニ店舗については、かがわ総文祭2025、瀬戸内国際芸術祭(夏会期)の開催、あなぶきアリーナ香川での乃木坂46のコンサート開催にあわせたJR四国グループのコラボイベント、セブン-イレブンの販売促進策「プライチ※」などのキャンペーンに積極的に取り組んだことにより計画を上回ることができました。(計画比 109%)
※一品購入するともう一品無料となるサービス
- 土産店舗についても同様に、外的要因および新規商品の導入、話題・限定商品のコーナー展開、売場の拡張などに取り組んだことで計画を上回ることができました。(計画比 122%)
- TSUTAYA BOOKSTOREについては、文具・雑貨コーナーにおいてPOPUP企画商品、猛暑対策雑貨、瀬戸内国際芸術祭関連雑貨、地元工芸品などの陳列販売に取り組みました。シェアラウンジにおいて学生利用の増、コンサート入場までの待ち時間利用の促進などに努めた結果、計画を上回ることができました。(計画比 108%)
- これらの取組みによりKPIを達成しました。

◆今後の取組み

- コンビニ店舗においては、店舗運営のレベルアップに努めるとともに、お客様のニーズに合った品揃えを行い、また、「プライチ」などのキャンペーンに取り組めます。
- 土産店舗においては引き続き、新規商品、話題商品及び全国のキヨスク会社との連携等による限定商品の開発に取り組めます。
- TSUTAYA BOOKSTOREの物販では話題商品のPOPUP企画に取り組めます。シェアラウンジにおいては原価高騰により料金改定(11月～)を実施しますが、客数減にならないよう話題性のあるイベント企画に取り組めます。

(億円) 四国キヨスク（株）の売上高



⑪ コスト削減の取組み

2Q KPI		実績	達成状況	2025年度 KGI		実績	達成状況
コスト削減	JR四国	▲54百万円	▲83百万円 ○	コスト削減	JR四国	▲219百万円	
	グループ会社	▲5百万円			▲19百万円	グループ会社	

◆検証結果

(JR四国)

- 業務のデジタル化による旅費・会議費・印刷コスト等の削減や、安全に影響しない修繕費の見直し等のコスト削減に取り組めました。(グループ会社)
- 各社において、要員の見直しや広告宣伝費の削減等に取り組めました。

◆今後の取組み

- これまでの施策を継続するとともに、車両部品の検査周期延伸の更なる拡大など新たな施策も検討し、引き続きコスト削減に努めます。

2020年12月に国から発表された当社に対する支援は、2025年度第2四半期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9月30日現在）
1. 経営安定基金の下支え （運用益の安定的な確保）	2025年度は、機構に対し225億円（利率5%）を貸付け、貸付総額は2,025億円となりました。当期は45億円の利息を受け取りました。 ○2025年度第2四半期決算への影響 ・損益計算書（基金運用益・営業外損益の内数）
2. 省力化・省人化に 資する支援	2021年度及び2025年度に機構から受け入れた出資金（計700億円）を活用し、2025年度は58億円の省力化・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383億円となりました。
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151百万円を受け入れました。 ○2025年度第2四半期決算への影響 ・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）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。

鉄道運輸収入の安定的な確保

車両のリニューアル

- より便利に、より快適に列車をご利用いただけるように、車両のリニューアル工事を進めています。
- 2025年度上半期は、1200型ローカル気動車2両のリニューアル工事が完了しました。
- 引き続き、今年度は8000系特急電車2編成と、1200型ローカル気動車2両の工事を予定しています。



1200型リニューアル車両

インバウンド向けきっぷのデジタルパス化

- ALL SHIKOKU Rail Passの一部販売チャネルでのデジタルチケットサービスを開始し、インバウンドの利便性向上や駅窓口混雑の緩和を図りました。
- 本サービス開始により、駅窓口に並んでいた紙きっぷへの引換え手続きが不要となり、スマートフォンの画面呈示（QRコード）で各交通機関が利用できるようになりました。

※QRコードは株式会社デンソーウェブの登録商標です



非鉄道事業における最大限の収益拡大

新ホテル出店決定！

- ホテルセグメントでは、全国でも選ばれるホテルグループへの成長に向け、多様な出店形態による四国内外への出店拡大に取り組んでいます。
- このたび、当社グループにおける高松市内3棟目のホテルとして、「JRクレメントイン高松兵庫町」を、岡山市において新しいブランドでホテルを出店（名称未定）することを決定しました。
- 高松市では2026年夏頃の開業、岡山市では2027年春頃の開業に向け、準備を進めます。



岡山市ホテル完成イメージ



J.CREST番町ミッドハウス完成イメージ

分譲マンション新規物件の建設着工

- 分譲マンション事業は、新たに高松市番町にて「J.CREST番町ミッドハウス」の建設に着手しました。
- 2025年7月に販売を開始し、現在第2期販売分を好評分譲中です。

地域等関係者と連携した取組み

モーダルミックスによる利便性向上

- 地域交通の利用促進と、地域に最適で持続可能な「公共交通ネットワークの四国モデル」構築を目的に、地域等関係者と連携した取組みを進めています。
- 予土線（宇和島-松丸間）※1、予讃線海回り（伊予長浜-伊予大洲間）※2、牟岐線（牟岐-阿波海南間）※3においてモーダルミックス実証実験を開始しました。
- 予土線は昨年度に引き続きの実施です。

※1：JRのきっぷ・定期券、宇和島自動車バスの定期券で並行区間の相互利用が可能

※2：JRの定期券で並行する伊予鉄南予バスが利用可能

※3：JRの通学定期券で並行する徳島バス南部が利用可能



予土線（宇和島-松丸間）



予讃線海回り
(伊予長浜-伊予大洲間)



牟岐線（牟岐-阿波海南間）

2025年度の通期業績予想につきましては、5月12日公表内容から変更はありません。

○連結業績予想（JR四国グループ）

（単位：億円）

	2025年度 見通し ※1	2025年度 今回予想	増 減	(参考) 事業計画 ※2
営業収益	720	720	—	560
営業利益	▲141	▲141	—	▲143
経常利益	20	20	—	18
親会社株主 当期純利益	14	14	—	—

※1 2025年5月12日公表（株基礎建設コンサルタント、四国医療器株を含んでおります）

※2 2025年3月31日公表（株基礎建設コンサルタントを含んでおります）

○単体業績予想（JR四国）

（単位：億円）

	2025年度 事業計画	2025年度 今回予想	増 減
営業収益	306	306	—
営業利益	▲165	▲165	—
経常利益	6	6	—
当期純利益	5	5	—

2025年度第2四半期連結貸借対照表等

○連結貸借対照表

(単位：億円)

	2024年度 期末	2025年度 第2四半期末	増減	主な増減事由等
流動資産	668	695	27	現預金(▲120.1億)、有価証券(184.8億)、未収金(▲32.4億)
固定資産	1,575	1,677	101	投資有価証券(99.9億)、事業用固定資産(3.9億)
経営安定基金資産	2,209	2,204	▲5	有価証券評価額(▲5.2億)
機構特別債券	1,400	1,400	—	
資産合計	5,853	5,977	124	
流動負債	301	152	▲149	短期借入金(▲89.7億)、未払金(▲40.8億)、買掛金(▲20.8億)
固定負債	533	608	74	長期借入金(69.3億)、繰延税金負債(7.0億)
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	2,235	2,160	▲74	
純資産合計	3,618	3,816	198	資本準備金(140.0億)、四半期純利益(44.0億) 有価証券評価差額(15.5億)
負債・純資産合計	5,853	5,977	124	

○連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：億円)

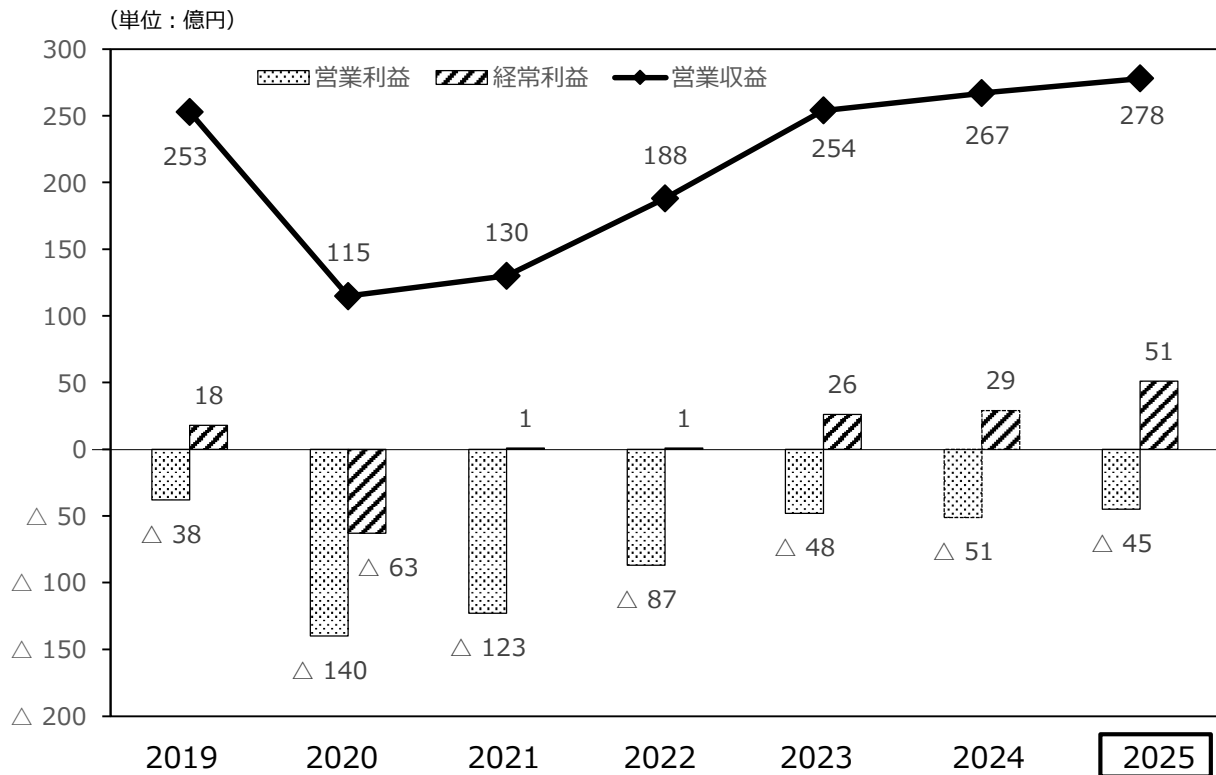
	2024年度 第2四半期累計	2025年度 第2四半期累計	増減	主な増減事由等
営業活動によるキャッシュ・フロー	82	57	▲24	当期損益の増(23.5億)、未収金の回収減(▲27.7億) 未払金の支払による減(▲20.1億)
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲121	▲120	1	固定資産取得の減少による増(33.7億) 有価証券等の売買による減(▲23.0億)
[フリー・キャッシュ・フロー]	▲39	▲62	▲23	
財務活動によるキャッシュ・フロー	11	117	105	株式発行による増(140億)、長期借入による資金の増(52.4億) 短期借入返済による資金の減(▲79.9億)
現金及び現金同等物の増減額	▲27	54	82	
現金及び現金同等物の期首残高	576	464	▲111	
現金及び現金同等物の9月末残高	548	519	▲29	

○単体貸借対照表

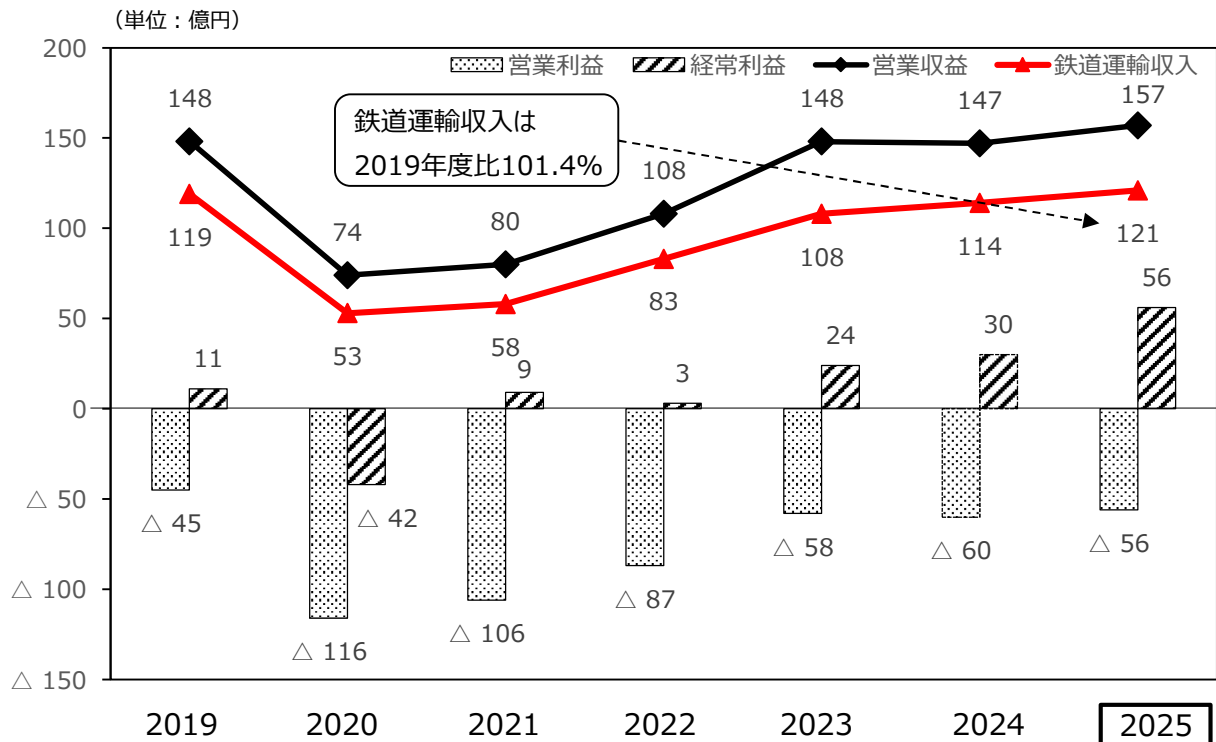
(単位：億円)

	2024年度 期末	2025年度 第2四半期末	増減	主な増減事由等
流動資産	611	654	42	現預金(▲119.3億)、有価証券(184.8億)、未収金(▲32.9億)
固定資産	1,562	1,657	94	投資有価証券(94.3億)
経営安定基金資産	2,209	2,204	▲5	有価証券評価額(▲5.2億)
機構特別債券	1,400	1,400	—	
資産合計	5,784	5,916	132	
流動負債	382	234	▲148	短期借入金(▲99.4億)、未払金(▲65.5億)
固定負債	532	609	76	長期借入金(69.3億)、繰延税金負債(6.9億)
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	2,314	2,243	▲71	
純資産合計	3,469	3,672	203	資本準備金(140.0億)、四半期純利益(47.7億) 有価証券評価差額(15.5億)
負債・純資産合計	5,784	5,916	132	

連結決算（第2四半期累計）の推移



単体決算（第2四半期累計）の推移



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)

			2024年度 第2四半期 A	2025年度 第2四半期 B	増減額 B - A	前期比 B / A	2019年度 第2四半期 C	2019年度比 B / C
鉄道輸送量	輸送人員	定期外	7,242	7,884	642	108.9	8,914	88.4
		定期	13,360	13,344	△ 16	99.9	15,494	86.1
		通勤	5,210	5,160	△ 49	99.0	5,799	89.0
		通学	8,149	8,183	33	100.4	9,695	84.4
		(千人) 計	20,602	21,228	625	103.0	24,409	87.0
	輸送人キロ	定期外	347	371	23	106.8	431	86.1
		定期	277	275	△ 1	99.4	321	85.8
		通勤	119	118	△ 1	99.0	134	88.0
		通学	157	157	△ 0	99.8	186	84.3
		(百万人キロ) 計	625	647	22	103.5	752	86.0
鉄道運輸収入	定期外	8,968	9,675	706	107.9	9,707	99.7	
	定期	2,487	2,485	△ 2	99.9	2,289	108.5	
	通勤	1,457	1,449	△ 7	99.5	1,279	113.3	
	通学	1,030	1,035	5	100.5	1,010	102.5	
	(百万円) 合計	11,456	12,160	704	106.1	11,998	101.4	

鉄道運輸収入（第2四半期）の推移

(単位：百万円、単位未満切捨)

年度	1997年度	1998年度	1999年度	2000年度	2001年度	2002年度	2003年度	2004年度
鉄道運輸収入	18,066	17,434	16,463	15,547	15,227	14,613	13,979	13,440

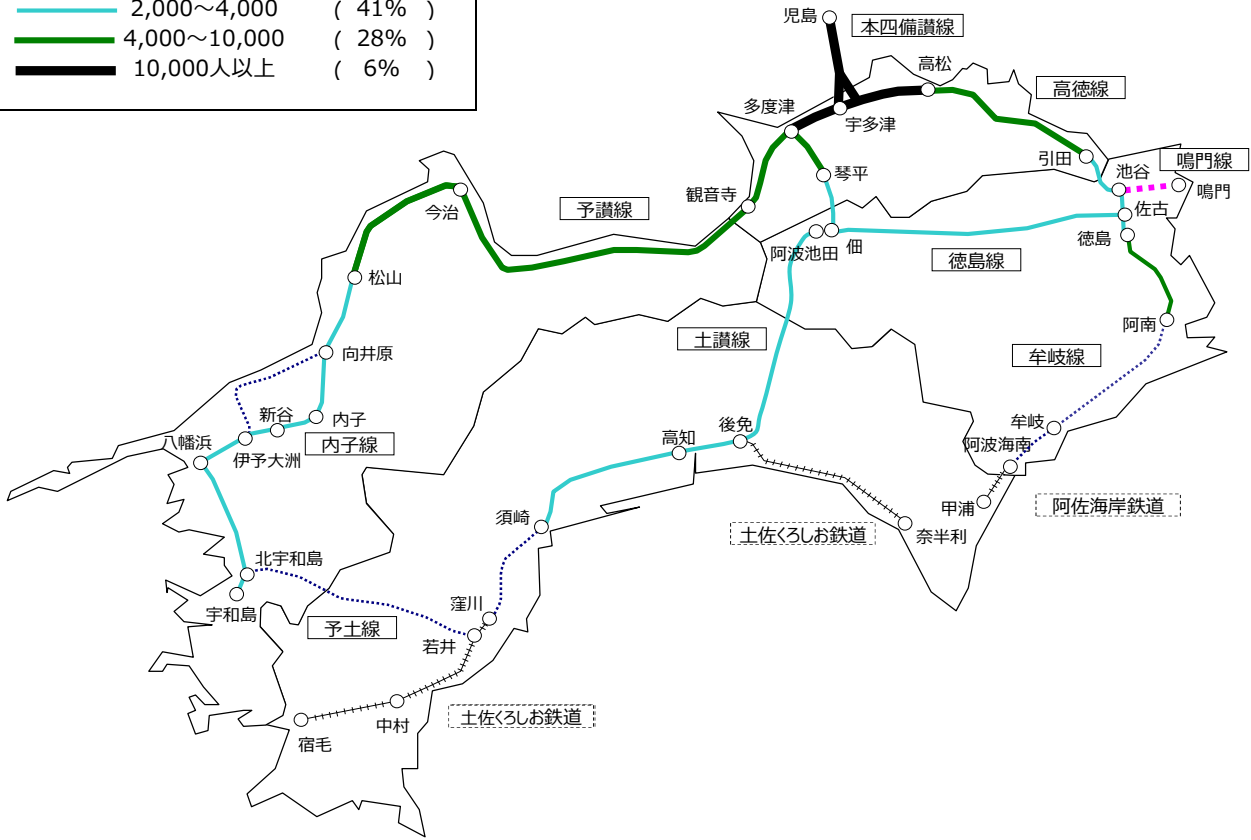
年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度
鉄道運輸収入	13,220	13,145	13,169	13,076	11,756	11,639	11,379	11,560

年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
鉄道運輸収入	11,545	11,350	11,845	11,971	12,140	11,009	11,998	5,328

年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
鉄道運輸収入	5,867	8,378	10,898	11,456	12,160

お客様のご利用状況 (2025年度第2四半期)

〈凡 例〉	平均通過人員	(営業キロ割合)
.....	1,000人未満	(23%)
.....	1,000~2,000	(1%)
.....	2,000~4,000	(41%)
.....	4,000~10,000	(28%)
.....	10,000人以上	(6%)



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	24,590	1,811	107.9
予讃線	高松 ~ 多度津	32.7	24,505	1,494	106.5
	多度津 ~ 観音寺	23.8	8,176	186	102.3
	観音寺 ~ 今治	88.4	5,053	143	102.9
	今治 ~ 松山	49.5	6,303	150	102.4
	松山 ~ 宇和島	91.6	2,339	△ 0	100.0
(海線)	向井原 ~ 伊予大洲	41.0	341	△ 23	93.7
内子線	内子 ~ 新谷	5.3	2,817	5	100.2
高德線	高松 ~ 引田	45.1	4,337	123	102.9
	引田 ~ 徳島	29.4	3,262	21	100.6

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 (%)
土讃線	多度津 ~ 琴平	11.3	5,186	223	104.5
	琴平 ~ 高知	115.3	2,526	67	102.7
	高知 ~ 須崎	42.1	3,136	△ 11	99.6
	須崎 ~ 窪川	30.0	785	44	106.0
徳島線	佐古 ~ 佃	67.5	2,272	△ 31	98.7
鳴門線	池谷 ~ 鳴門	8.5	1,943	△ 1	99.9
牟岐線	徳島 ~ 阿南	24.5	4,042	73	101.8
	阿南 ~ 牟岐	43.2	399	△ 13	96.8
	牟岐 ~ 阿波海南	10.1	188	38	125.3
予土線	北宇和島 ~ 若井	76.3	113	△ 13	89.9

JR 四 国 全 線	853.7	4,143	142	103.5
------------	-------	-------	-----	-------

(注) 1 平均通過人員 (輸送密度) とは、営業キロ1 km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。

JR四国グループ一覽



ホテルセグメント

～交流人口拡大による利用者増～

(株)JR四国ホテルズ



飲食・物販セグメント

～「駅ナカ」の充実「駅ソト」展開による利益の拡大～

四国キヨスク(株)

(株)めりけんや



駅ビル・不動産セグメント

～まちづくりと連動した駅ビルの開発
所有不動産の有効活用～

JR四国ステーション開発(株)

JR四国不動産開発(株)



運輸セグメント

～他事業機能向上による需要増～

四国旅客鉄道(株) (※1)

ジェイアール四国バス(株)

四鉄運輸(株)



ビジネスサービスセグメント

～技術力やノウハウの蓄積による
グループ外収益の拡大～

四国鉄道機械(株)

JR四国ソリューション(株)

(株)ジェイアール四国企画

(株)ジェイアール四国メンテナンス

(株)駅レンタカー四国

東京セフティ(株)

四国医療器(株) (※2)



建設セグメント

～鉄道事業と一体となった
安全・安定輸送の確保～

四国開発建設(株)

四国電設工業(株)

本四塗装工業(株)

(株)基礎建設コンサルタント (※2)

(株)津島工業 (※2)

シナジー効果の創出

(※1) 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。

(※2) (株)基礎建設コンサルタント(2024年12月13日株式取得)、四国医療器(株)(2025年3月24日株式取得)及び(株)津島工業(2025年6月27日四国開発建設(株)が株式取得)は、2025年度第2四半期連結決算には含めておりません。