

Shikoku Railway Company

JR四国グループ事業計画2026

2026.3.31

- 将来のありたい姿
- MISSION
- BASIC POLICY 2026
- 重点実施項目
- セグメントの取組み
 - ▶ 運輸セグメント（鉄道・バス）
 - ▶ ホテルセグメント
 - ▶ 駅ビル・不動産セグメント
 - ▶ 飲食・物販セグメント
 - ▶ 建設セグメント
 - ▶ ビジネスサービスセグメント
- 収支計画（連結）
- 参考データ
 - ▶ 収支計画（単体）
 - ▶ セグメント別収支
 - ▶ 設備投資計画（単体・グループ会社）
 - ▶ JR四国グループ一覧

私たちが目指す

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。

将来のありたい姿、その実現に向けて

MISSION

「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」

BASIC POLICY 2026

グループ基本方針

2026年度は、これまでの歩みを継承し、
未来を創り出すスタートの年度である。

中期経営計画2030の初年度として、安全・安心・信頼の確保を前提に、以下の基本方針のもと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2030に掲げる「**連結償却前経常利益90億円※**」の達成を目指します。

※ 経常利益 + 減価償却費 - 経営安定化特別債券利息

1. 収益拡大及び利益率・資産効率の向上

各セグメントの業種・業態の動向を踏まえ、より一層の収益拡大を目指すとともに、利益率・資産効率の向上を図ります。

2. 次なる変革を加速し、持続的成長に向けた事業ポートフォリオを目指す

中期経営計画2030の目標を達成するために、これまでに築いてきた基盤と、取組みから得た成果・課題を踏まえ、次なる変革を加速し、持続的成長に向けた事業ポートフォリオを目指します。

3. 人材の確保・育成・定着施策の深化

将来の更なる発展を目指して、人材の確保・育成・定着に向けた取組みを継続して深化させます。

4. サステナブルな企業活動を推進

企業価値を持続的に向上させるという長期的視点のもと、取組みを推進します。

重点実施項目

鉄道事業における
収益の維持・確保利便性向上と利用促進施策の
展開による収益の維持・確保

- ▶ **イベント等に伴う需要の取り込み**
 - ・特急「しおかぜ」・「南風」運行開始55周年
 - ・あなぶきアリーナ香川でのイベント 等
- ▶ 3600系ハイブリッド式ローカル車両の営業
運転開始
- ▶ 8000系特急電車等の**リニューアル工事**
- ▶ **更なるサービス向上施策の推進**
 - ・「しおかぜ」・「南風」の全席指定席化
 - ・徳島駅への自動改札機導入
 - ・「JR四国スマート改革」の推進
- ▶ **観光列車のブラッシュアップ**
- ▶ **インバウンド需要の取り込み**
 - ・海外旅行会社へのセールス強化
 - ・インバウンド向け商品のデジタルパス導入拡大

構造改革の
前進生産性の向上、「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
タイルの变革**、徹底的な業務の見直し
- ▶ 「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」等を踏まえた取組みの推進
- ▶ **自動化機械導入、AIの活用等**による
業務効率化及び生産性向上
- ▶ 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
収益拡大及び利益率向上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全体での
取組み強化

- ▶ 各セグメントにおける成長戦略に基づいた
施策の着実な実施による、更なる事業
拡大、**収益拡大及び利益率向上**
- ▶ **新規事業の推進**
サーモン陸上養殖事業等、成長を支える
事業の確立
- ▶ 人事交流等によるノウハウの蓄積を通じた
成長を支える中核人材の育成
- ▶ **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
 - ・シナジー最大化による収益拡大と企業価値
向上
 - ・海外M&Aの検討



運輸セグメント

中期経営計画2030の達成に向けて

「安全の確保」が事業運営の根幹であることを前提とした、更なる体質改善 を目指す

特急「しおかぜ」・「南風」運行開始55周年を契機としたキャンペーンの展開、イベント開催等に伴う需要を確実に取り込みます。
また、省力化・省人化施策の着実な推進により生産性の向上を図り、構造改革を進めます。

1 鉄道事業について

2026年度 基本方針

- 利便性向上と利用促進施策の展開による、**収益の維持・確保**
- 省力化・省人化による生産性向上、ワークスタイル変革等による**構造改革の前進**
- 利用しやすい環境づくりや利用促進に向けた**他モビリティとの連携**

主要施策及び取組み

(1) 事業運営を支える土台づくり

安全・安心・信頼の確保

- ▶ 「中期安全推進計画2030」に基づく取組みの推進
- ▶ お客様満足（CS）の向上
 - ・デジタルサイネージ等を活用した適宜適切な情報提供
 - ・AIを活用したサービス等の導入による利便性向上
 - ・研修や資格取得の促進による接客対応能力の向上 等
- ▶ サステナブルな社会の実現を目指した取組みの推進
 - ・環境に配慮した事業活動の推進、2050年カーボンニュートラルに向けた施策の展開、3600系ハイブリッド式ローカル車両の営業運転開始
 - ・省エネ・省資源・廃棄物削減等環境保全活動の深度化 等
- ▶ コーポレート・ガバナンスの強化に向けた取組みの継続
- ▶ 「JR四国グループ情報セキュリティ基本方針」に基づく情報セキュリティの強化

生き生きと働ける職場づくり

- ▶ 働きがいの創出
 - ・労働条件改善等エンゲージメント向上につながる施策の検討・推進等
- ▶ 働きやすい職場環境づくり
 - ・心理的安全性の高い職場環境づくりの推進
 - ・多様で柔軟な働き方を実現する勤務制度の見直し
 - ・本社オフィスの順次リニューアル・オフィス環境のリデザインによるエンゲージメント向上 等
- ▶ 人材の確保・育成・定着
 - ・SNS等を活用した情報発信や自治体等と連携した説明会の実施、エリア採用制度等の認知度向上等による応募数拡大の取組み
 - ・高度人材、特定技能の在留資格を持った外国人の採用
 - ・即戦力となる経験者の積極的な採用
 - ・特例子会社設立による、障がい者雇用の更なる拡大、雇用環境の整備
 - ・JR四国グループ一体となった技術・ノウハウの継承
 - ・公募型研修の充実、社内通信教育受講の促進
 - ・エンゲージメントサーベイを活用し人材の定着につながる施策の実施 等



運輸セグメント

(2) 経営基盤強化

鉄道運輸収入の安定的な確保

- ▶ イベント等に伴う需要の着実な取り込み
特急「しおかぜ」・「南風」が運行開始55周年を迎えることを契機としたキャンペーン展開、あなぶきアリーナ香川でのイベント開催等に伴う需要の取り込み
- ▶ 「しおかぜ」「南風」の全席指定席化
- ▶ 3600系ハイブリッド式ローカル車両の営業運転開始
- ▶ リニューアル工事推進
8000系特急電車、ローカル気動車
- ▶ 「JR四国スマート改革」の推進
・「スマえき」・「e5489」の利用拡大や広告宣伝のデジタル化等
・WEB広告の特性を發揮した効果的なコマーシャルの実施
- ▶ アンパンマン列車のブラッシュアップ
- ▶ ものがたり列車のブランド力強化の継続
- ▶ インバウンド需要の取り込み
セールス強化、ALL SHIKOKU Rail Passのデジタルパス導入拡大
- ▶ 運賃・料金改定の検討

省力化・省人化による生産性向上

- ▶ 徳島駅への自動改札機導入
- ▶ 自動化機械導入による多度津工場近代化の推進
- ▶ 軌道モニタリング装置の導入推進
- ▶ 機械・建築総合管理システムの構築
- ▶ AI活用を含むデジタル化推進による業務効率化の継続

(3) 地域等関係者との連携・協力

「公共交通ネットワークの四国モデル」の追求

- ▶ 適切な公共交通ネットワークのあり方や鉄道の活かし方の検討
・適切な公共交通ネットワークのあり方、鉄道の活かし方等の検討の推進
・利用者や地域戦略の視点に立った利便性と持続可能性の高い地域公共交通ネットワークの実現に向けて、「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」や「地域公共交通の活性化及び再生に関する法律」等を踏まえた取組み推進
- ▶ 都市間輸送の抜本的な高速化に向けた地域と連携した取組み
・関係者とともに鉄道の抜本的な高速化の早期実現に向けた取組み推進
・鉄道による抜本的な高速化の必要性について、広く周知を継続
- ▶ 鉄道を利用しやすい環境づくりと利用促進への取組み
・パターンダイヤの更なる拡大・タクトダイヤの定着
・徳島バス(株)との共同経営をはじめとした鉄道と他モビリティとの連携
・地域によるMaaS事業への参画 等

地域社会との連携

- ▶ 駅周辺の活性化と交通結節機能強化に向け、松山駅周辺のまちづくりの早期実現を目指した検討・推進
- ▶ 自治体と連携した、駅前広場や駅舎等の駅周辺整備の検討・整備
- ▶ 四国への来訪のきっかけづくりや関係人口の拡大に向けた「四国家のお宝」で発掘した観光素材や地域産品の発信
- ▶ 四国の地域振興・観光振興に志を持つ企業や団体等で構成する「四国家サポーターズクラブ」のネットワークを活用し、更なる活性化に向けた広範な取組みを展開



運輸セグメント

2 バス事業について

2026年度 基本方針

- 安全輸送の確保を根幹に、お客様に安心してご乗車いただける**体制の強化**
- 将来に亘り安定的に**黒字計上**が可能な**経営体質への転換**
- **人材の確保・育成・定着**や業務運営の効率化、**コストを意識した業務運営**の推進

主要施策及び取り組み

安全・安心・信頼 の確保

- ▶ 車間距離の確保や法定速度及び規制速度の遵守について**指導強化**
- ▶ **安全研修の継続的な実施**
乗務員特別研修、指導運転係研修、定年後再雇用乗務員研修、乗務員フォローアップ研修、部外研修の拡充等
- ▶ **各種訓練の実施**
運転事故や車両火災などの異常時を想定した訓練の実施等
- ▶ 定期健康診断、脳検診・睡眠時無呼吸症候群検査結果を基に、**健康管理面談を実施**
- ▶ **車両管理システム**の導入による定着化と修繕履歴等のデータ共有による車両故障の防止

収入の確保及び 利便性の向上

- ▶ 特別企画乗車券の**海外OTAでの販売**
- ▶ 回数券等の**WEB化の推進**
- ▶ **運賃改定の検討**
- ▶ 利便性の向上を目指した**ダイヤ改正**の検討
- ▶ お客様の動向に応じた割引施策の見直し
- ▶ 車両の更新による**快適性の向上**

人材の確保、育成及び 業務運営の効率化

- ▶ 乗務員不足の解消に向けた新たな**採用促進施策の模索**及び**採用条件の見直し**の検討
- ▶ **業務効率の向上**
「ナビダイヤル」の定着化、Web予約への誘導推進による業務効率化
- ▶ 間接部門の**デジタル化による効率化**及び運行・販売部門の**コストを意識した業務運営の推進**
- ▶ 点呼業務の効率化を目的としたIT点呼システムの導入に向けた検討
- ▶ サイバーセキュリティ対策の強化を図るため、**情報セキュリティガイドライン**を策定及び周知



ホテルセグメント

中期経営計画2030の達成に向けて

各ホテルが地域ナンバーワンホテル※を目指し、全国でも選ばれるホテルグループへ成長する

※その地域内で、顧客満足度(CS)、従業員満足度(ES)が高いこと。

全国展開を見据え、まずは中国四国地方を中心とするエリアに集中的に新規出店を行うとともに、ホテルグループとしての本部機能・運営力を強化します。

2026年度
基本方針

- 安全・安心で上質な空間とサービスを提供し、ホテルの**ブランド力を高め、収益・利益の拡大と資産効率の向上を図る**
- 持続的な成長に向けたホテルグループとしての**本部機能・運営力を強化する**
- 競争力を強化できるホテル開発に取り組み、**四国内外への出店拡大を進める**

主要施策及び取り組み

安全・安心で上質な空間とサービスの提供

- ▶ 宿泊ニーズの変化やお客様評価に基づく、時代に対応した**上質な空間・サービスの提供**
- ▶ 品質管理システムの運用徹底による**食の安全・安心の確保**
- ▶ レベニューマネジメントセンターの設置、料飲営業・サービス方法、メニュー見直し等による**GOPの確保**

持続的な成長に向けた本部機能・運営力の強化

- ▶ 各ホテルの**管理業務の本部集約**
- ▶ ホテル基幹システムの統一による**業務効率化**
- ▶ **人事制度や福利厚生制度の見直し**による永く働きやすい環境の整備、**専門人材の確保・育成**

競争力強化と四国内外への出店拡大

- ▶ 競合との差別化が図れる**新ブランドの構築**
- ▶ 新規出店候補地、リブランド案件の**情報収集強化**と多様な出店形態による**出店拡大**

空き家等再生事業の推進

- ▶ **4S STAYブランドの出店加速**による収益の拡大と、それを通じた空き家等社会課題への対応
- ▶ 事業基盤構築に向けた**運営体制の強化**



駅ビル・不動産セグメント

中期経営計画2030の達成に向けて

総合不動産事業の確立に向けた高い成長を目指す

駅ビルをはじめとする賃貸型事業と、分譲マンションをはじめとする開発売却型事業の2本柱にプロパティ・マネジメント(施設管理)事業を加えた事業ポートフォリオを目指します。

2026年度 基本方針

- 駅周辺エリアの価値向上やまちづくりを通しての四国の活性化、お客様に喜んでいただける住環境の提供等による**地域社会の豊かな発展に取り組む**
- 駅ビル事業では、ターミナル駅の持つポテンシャルを最大限に引き出し、街の「顔」として人が集い、**にぎわいあふれる拠点を目指す**
- 不動産事業では、分譲マンションをはじめとする開発売却型事業と保有による賃貸型事業の2本柱に、プロパティ・マネジメント(施設管理)事業を加えた事業ポートフォリオにより**収益・利益の拡大を図る**

主要施策及び取組み

駅ビル

- **松山の魅力を最大限発揮しうる駅周辺開発の推進**
 - ▶ 行政、関係者を巻き込んだ駅周辺地区まちづくりの推進及びエリア全体の価値向上を目指した連携
 - ▶ 松山市のモデルプランを視野に入れた自社用地の収益・利益を最大化する開発計画の策定と推進
 - ▶ 開発エリアを活用したにぎわい創出
- **ターミナル駅を中心とした既存商業施設の持続的成長**
 - ▶ 空き区画等へのテナント誘致、計画的な既存テナントの入れ替え等による収益の拡大
 - ▶ 集客やにぎわい創出につながるイベント等の企画、実施
 - ▶ 運営力向上による各施設への集客、収益・利益の追求

不動産

- **不動産収益・利益の最大化を目指した開発の推進**
 - ▶ 分譲マンションについて、つくば物件の完売、高松市番町物件の竣工及び販売促進並びに四国内及び首都圏で計画中の物件の着実な推進
 - ▶ 開発売却型事業における新たなアセットの獲得
 - ▶ 賃貸レジデンス等の取得推進及び取得物件の収益最大化への取組み推進
 - ▶ 開発売却型・賃貸型事業における事業エリアの拡大
 - ▶ コートヤード・バイ・マリオット高知の着実な推進
 - ▶ グループ保有不動産の活用による開発の推進
- **プロパティ・マネジメント事業の成長**
 - ▶ グループ保有及び管理業務を受託した資産の維持管理体制の最適化
 - ▶ 資産管理業務の効率化に向けたシステムの導入着手
 - ▶ 公共施設の指定管理などグループ外の資産管理業務の受注拡大
 - ▶ 収益不動産の利益最大化に向けたグループ一体となった取組み推進



飲食・物販セグメント

中期経営計画2030の達成に向けて

事業モデルの再構築及び「スクラップ&ビルド」による利益拡大を目指す

適切な目標管理によるマネジメントを強化・徹底するとともに業種業態の選択と集中等により、安定的な成長と利益率・資産効率の向上を図ります。

2026年度 基本方針

- 安全・安心・品質を追求し、顧客満足度及び信頼の向上に努めるとともに、地域の特色やお客様のニーズを反映した商品企画・店づくりを行うことで収益拡大を目指す
- 適切な**目標管理によるマネジメントを強化・徹底**し、収支改善を図る
- 業種業態の選択と集中を行い、**資産効率の向上**を図る

主要施策及び取組み

共通

■ 「食の安全マネジメント」の強化・推進

- ▶ 新たな品質管理システムの運用徹底による衛生・品質水準の維持・向上
- ▶ 衛生講習会・内部監査・マネジメントレビューの実施による意識啓発・理解促進

■ 「スクラップ&ビルド」による店舗の収益・利益の拡大

- ▶ 不採算事業・店舗からの撤退と業態変更
- ▶ 幅広いネットワークを生かした出店物件情報の取得と店舗拡大（飲食）
- ▶ 駅ナカ店舗の再配置（物販）
- ▶ 自社開発施設への出店検討（物販）

飲食

■ 店舗運営の見直しによる黒字体質の維持・向上

- ▶ ターゲットの明確化とニーズに合ったメニューの開発及び提供
- ▶ 客数・客単価・FL率等のKPI達成等によるマネジメント強化
- ▶ 店舗オペレーションの改善
- ▶ 本部管理機能の見直しによる収支改善

物販

■ 地域と暮らしにこだわった豊富な品揃え

- ▶ お客様のニーズに柔軟に対応した商品の提供
- ▶ 地域の魅力ある商品の導入、オリジナル商品の開発及び販路拡大
- ▶ グッズや催事など多様な企画等による新たな需要の掘り起こし



建設セグメント

安全を最優先とし、より品質の高い施工の実現に向けて取組みを推進します。

主要施策及び取組み

グループへの貢献

- ▶ 工事の施工時期の平準化や効率的な施工による完工高拡大、新工法等による**省力化検討**
- ▶ 業務のシステム化等の計画的な導入による**生産性向上**

グループ外収益の拡大

- ▶ 公共工事への対応に向けた**技術提案力の向上と現場技術者の育成**
- ▶ **他鉄道事業者からの受注継続**及び技術力を活かせる事業への応札
- ▶ **官公庁民間工事の受注拡大を計画的に推進**
- ▶ 事業拡大を目指した**M&Aの検討**

人材確保・育成・定着ほか

- ▶ 人材確保や技術継承に向けた**制度・教育体制等の拡充**
- ▶ 協力会社の作業員確保や工事管理者資格新規取得による**施工体制の強化**
- ▶ **待遇改善や福利厚生**の充実による人材の定着
- ▶ **KYT活動**やリスクアセスメントの**深度化等による安全管理体制の強化**



ビジネスサービスセグメント

各社のもつ**技術力やノウハウ**を活かし、様々な分野で事業を展開します。

主要施策及び取組み

グループへの貢献

- ▶ グループの**DX推進、セキュリティ対策強化**及び新規事業等を開発・展開
- ▶ 原価管理の徹底
- ▶ グループ内受注の拡大による**グループ収支改善**

グループ外収益の拡大

- ▶ 技術力やノウハウを生かしたサービスの創成と**新市場への進出**
- ▶ **販売チャンネル拡大**に向けた積極的な営業活動
- ▶ 自治体のプロポーザルへの積極的な**参加・獲得**
- ▶ 事業領域の拡大に向けた**ノウハウの取得**

人材確保・育成・定着ほか

- ▶ 技術力向上のための教育や設備投資の実施
- ▶ 関連企業への人事交流等による技術・技能の向上、業務の効率化
- ▶ 人材の育成・定着を目指した管理者研修の体系化
- ▶ 業務の内製化による**利益率の向上**

収支計画（連結）

収支計画(連結)	事業計画	
	2025	2026
営業収益	560	767
(うち鉄道運輸収入)	(230)	(239)
営業費用	703	919
営業利益	▲143	▲152
経常利益	18	▲12
償却前経常利益※1	60	87

参考データ / 収支計画（単体）

収支計画(単体)	事業計画	
	2025	2026
営業収益	306	317
(うち鉄道運輸収入)	(230)	(239)
営業費用	471	486
営業利益	▲165	▲169
経常利益	6	▲19
償却前経常利益※1	42	71

参考データ / セグメント別収支

(単位：億円)

2025	営業収益	営業利益	償却前 経常利益※1、2
運輸	288	▲157	30
(うち鉄道事業(単体))	(258)	(▲160)	(25)
飲食・物販	68	1	2
建設	143	11	12
ホテル	79	8	14
駅ビル・不動産	76	▲4	3
ビジネスサービス	102	3	5
連結調整	(▲200)	(▲4)	(▲8)
連結	560	▲143	60
2026	営業収益	営業利益	償却前 経常利益※1、2
運輸	299	▲165	54
(うち鉄道事業(単体))	(267)	(▲166)	(50)
飲食・物販	69	1	2
建設	151	11	13
ホテル	93	1	7
駅ビル・不動産	75	0	9
ビジネスサービス	280	6	7
連結調整	(▲202)	(▲6)	(▲9)
連結	767	▲152	87

※1) 2025年度は、営業外損益から売却益等一過性のものを除き算出

※2) 営業外損益は全て運輸セグメントに含む

参考データ / 設備投資計画（単体・グループ会社）

（単位：億円）

単 体		概 要	金 額
輸 送 設 備 の 維 持 更 新	老朽設備取替	多度津工場近代化、電気設備等の地上設備更新 等	95
	保安・防災対策	高架橋の耐震化、トンネル・橋りょう補強等の機能保全 等	14
	安定輸送対策・その他	PC・合成マクラギ化・道床厚増化等の軌道強化、レール張り出し対策 等	9
経 営 の 体 質 改 善	業務運営方式の改善	多度津駅のバリアフリー化、徳島駅への自動改札機導入 等	14
車 両		特急電車・ローカル気動車のリニューアル 等	20
そ の 他			3
鉄道事業計			155
(再掲)		安全関連投資	120
維 持 更 新		クレメント徳島ユニットバス取替、道後やや空調取替 等	3
成 長 投 資		「コートヤード・バイ・マリオット高知」開発、サーモン陸上養殖の展開 等	52
非鉄道事業計			55
合 計			210
グ ル ー プ 会 社		新車購入(バス)、新規ホテル開業、賃貸マンションのリノベーション 等	21

参考データ / 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四国不動産開発(株)
JR四国ステーション開発(株)



運輸セグメント

～グループの中核となる基礎的・戦略的
インフラによる流動の拡大～

四国旅客鉄道(株)
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～

(株)ジェイアール四国企画
JR四国ソリューション(株)
四国鉄道機械(株)
(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)
JR四国パステルクローバー(株)



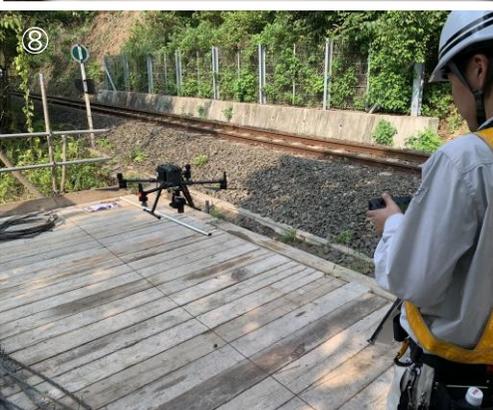
建設セグメント

～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
(株)津島工業※

シナジー効果の創出
地域の課題解決への貢献

※四国開発建設(株)の子会社



①岡山新ホテル（イメージ） ②3600系ハイブリッド式ローカル車両 ③四国開発建設株による伊予鉄道花園線軌道移設工事
 ④当社オリジナルブランド「O'SHIKOKU」（ロゴ）と新規商品（別撰別子飴） ⑤当社ブランド「サイモン」を使用した料理 ⑥鈴音 by 4S STAY（香川県さぬき市）
 ⑦株ジェイアール四国企画によるまるごと駅広告 ⑧株基礎建設コンサルタントによるUAV測量 ⑨四国医療器株による病院内営業イメージ
 ⑩株津島工業による行川川砂防メンテナンス工事 ⑪JR四国パステルクロバー株によるデザインワーク

つなぐ、創る、



2026年度事業計画

四国旅客鉄道株式会社

1 事業運営の基本方針

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して「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た。

具体的には、「瀬戸内国際芸術祭2025」や「大阪・関西万博」、あなぶきアリーナ香川で開催される様々なイベント等を契機とした各種営業施策の展開、「高松オルネ」や「JR松山駅だんだん通り」での誘客・販促施策の実施、収益不動産の開発・取得、サーモン陸上養殖事業の拡大、空き家等再生事業での新規店舗出店等に取り組み、収益の確保・拡大に最大限努めた。また、8000系特急電車等の車両リニューアル推進や列車内でのキャッシュレス決済の導入等、サービス向上施策にも取り組んだ。

中期経営計画2025については、コロナ禍による業績の低迷や人材獲得競争の激化、物価高騰によるコストの増加等、経営環境が大きく変動する5年間であったものの、各種施策を着実に推進し、2025年度の数値目標は達成できる見込みである。また、「5カ年推進計画2021～2025」については、総括的検証を行い、検証結果を踏まえた事業の抜本的改善方策の検討を実施した。これら、5年間の振り返りと課題を踏まえ、新たな中期経営計画の策定に取り組んだ。

2026年度は、引き続き物価動向や海外情勢の影響による経済の不確実性など、経営環境は不透明な状況が続くと想定される。このような中であっても、中期経営計画2030の初年度であり、これまでの歩みを継承し、未来を創り出すスタートの年度と位置づけ、以下を重点実施項目として各種施策に取り組んでいくこととする。

① 鉄道事業における収益の維持・確保

特急「しおかぜ」・「南風」運行開始55周年を契機としたキャンペーンの展開や、同列車の全席指定席化に取り組む。また、あなぶきアリーナ香川でのイベント開催等に伴う需要を着実に取り込むほか、3600系ハイブリッド式ローカル車両の営業運転開始や8000系特急電車等のリニューアル工事、徳島駅への自動改札機導入、「JR四国スマート改革」の推進、観光列車のブラッシュアップ、OTAとの連携による「ALL SHIKOKU Rail Pass」のデジタルパス導入拡大等、利便性向上と利用促進施策を展開することで収益の維持・確保を図る。

② 構造改革の前進

持続可能な経営体質の構築に向け、多度津工場の近代化や軌道モニタリング装置の導入推進等、支援措置を活用した設備投資による省力化・省人化施策を着実に進め、生産性向上を図る。また、引き続き業務の見直し・デジタル化による効率化やワークスタイルの変革を推進する。このほか、「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」等を踏まえた取組みを進める。加えて、MaaSの考え方のもと、鉄道やバス等の各モビリティが特性を發揮し有機的に連携した利便性の高いモビリティを提供できるよう、パターンダイヤの更なる拡大や、地域の関係者と一体となったモビリティ間の連携、交通結節機能の強化等、鉄道を利用しやすい環境づくりや利用促進に向けた具体的取組みを進めることにより「公共交通ネットワークの四国モデル」を追求する。

③ 非鉄道事業における収益拡大及び利益率向上

将来において鉄道事業と並ぶ柱となり、グループ経営を支える事業の確立を目指し、グループ全体で取組みを一層強化していく。

各セグメントにおいては、成長戦略に基づいた施策を着実に実施することで、更なる事業拡大を図り、収益拡大及び利益率向上に努める。また、サーモン陸上養殖事業やインフラシェアリング事業等、成長を支える事業としての確立を目指すほか、M&A戦略等を推進する。なお、投資施策の実施にあたっては、支援措置の利子補給制度を積極的に活用する。

2026年度は、これまで築いてきた基盤と、取組みから得た成果・課題を踏まえ、次なる変革を加速していく。また、今後とも四国における基幹的公共輸送機関としての使命を果たしていくため、これまで以上に経営努力を重ねていくとともに、より便利で快適な鉄道輸送サービスを提供できるよう不断の努力を続けていく。

本年度も引き続き「安全の確保」を事業運営の根幹に据え、「Good Challenge」を合言葉に従来のやり方、組織風土にとらわれない「変えること」への前向きなチャレンジを積み重ねていき、「将来のありたい姿」、その実現に向けて果たすべき役割・使命である「ミッション」を踏まえ、長期経営ビジョン等の実現に向けて新たなスタートを切る。

以上に基づき、事業運営の基本方針を次のとおりとする。

(1) 事業運営を支える土台づくり

① 安全・安心・信頼の確保

ア 輸送の安全・信頼の確保

「安全の確保」は、鉄道事業者が絶対に守るべき使命であるとともに事業運営の根幹であり、全てに優先する最重要課題であるとの認識のもと、新たに策定した「中期安全推進計画 2030」に基づき、「お客様の死傷事故ゼロ」「従業員の死亡事故ゼロ」を引き続き主目標とし、安全文化6つの基本を行動基準として継続する。

数値目標は、お客様・共に働く仲間の命への重大性が高い事象に重点をおいて設定し運転事故・労働災害の削減に取り組むとともに、数値目標以外の事象についても必要な原因分析を行い、対策を実施していく。なお、運転事故の危険性が高い事象については、人的要因だけでなく設備要因で発生する事象も目標数値の対象とする。

また、具体的に安全が守られている状態に加えて安全文化が定着した状態を目指すこととし、特に、安全文化の定着に向けた「言える化」と、そのために必要な知識が向上した状態を目指す。

具体的取組みとして、ルールの遵守と適切な見直し、コミュニケーションの向上、良い行動を褒める取組み、教育・訓練の実施、ヒヤリハット報告とその対応、リスク管理、設備更新等の着実な推進を実施する。なお、安全継承館での全従業員を対象とした安全研修では「気づき、考え、行動する」を2巡目テーマとし、過去に発生した事故の風化防止、安全意識の醸成及び向上を図る。

危機管理体制の強化については、激甚化する自然災害や重大事故、テロ行為等、想定される様々な異常事態に対応するため、行政機関等との連携による情報共有化や、訓練の実施等に取り組む。あわせて、グループ会社との連携強化を図り、グループ一体となって事故防止を推進する。

安全・安定輸送の基礎となる車両、線路及び電気設備については、適切なメンテナンスにより安全の確保を図るとともに、防災工事についても緊急度の高い箇所から計画的に進め、安全レベルの向上を図る。更に踏切事故防止に向けては、ハード・ソフト両面から継続して対策を進めるほか、さく場道など踏切以外の危険箇所についても安全性向上に向けて取り組む。

イ お客様満足（CS）の向上

新たに策定した「サービスアップ中期計画 2030」に基づき、基本方針である「お客様に『安心して』『喜んで』『末永く』ご利用いただける企業グループ」を念頭に、更なるサービスレベル向上を目指し全従業員一丸となって取り組む。

具体的には、ウェブサイトやデジタルサイネージ等を活用し、輸送障害発生時や計画運休を実施する際は迅速かつ臨機応変な情報提供に努める。また、鉄道をより安心・快適にご利用いただくため、移動上の制約を受けるお客様への合理的配慮、インバウンドのお客様対応、マナーアップ等、全てのお客様が安心・快適にご利用いただけるよう、世の中の環境変化・ニーズにあわせ柔軟に取り組む。電話または対面でお問い合わせいただいている駅・列車内での忘れ物については、AIによる画像検索や多言語によるチャットで対応可能なサービスを新たに導入し、

お客様の利便性向上を図る。

このほか、接客水準の到達レベル確認のため実施している社内及び外部機関によるサービス調査を活用し、各種研修やOJTの実施、改善を行い、より一層のサービス向上につなげるとともに、引き続き介助・接遇に関する資格取得を促進する。更に、四国ならではのおもてなしを地域と連携して展開し、お客様に対する接遇の向上を図る。

ウ 信頼される企業グループを目指した取組み

(ア) サステナブルな社会の実現を目指した取組み

持続可能な社会の実現を目指すことが当社の社会的責任であるとの認識のもと、環境に配慮した事業活動の推進及び2050年カーボンニュートラルに向けた施策の展開を中心に、サステナブルな経済・社会の実現に向けた取組みを進める。具体的には、カーボンニュートラル行動計画目標の達成に向け、3600系ハイブリッド式ローカル車両の営業運転を開始するとともに、企業活動に伴う環境負荷の低減に向け、省エネや省資源、廃棄物削減等の環境保全を深度化する。更に、グループの環境保全に対する取組みや情報を積極的に開示し、鉄道的环境優位性や地域に根差した企業活動の理解促進に努める。

(イ) コーポレート・ガバナンスの強化

JR四国グループの全従業員のコンプライアンスに対する意識の醸成と高い企業倫理の構築に向け、従業員一人ひとりが業務遂行上必要な法令・規程等を遵守し、社会的良識をもって行動できるよう、各種研修を実施する。また、コーポレート・ガバナンスについては、これまでの取組みを継続するとともに、社外役員からの評価・助言を踏まえながら、随時見直しを検討することで、更なる実効性の強化を図る。内部監査部門においては、「JR四国グループコンプライアンス指針」への準拠性を中心に実施するとともに、体系的な枠組みの構築と時代に即した効果的な監査手法の導入等により、実効性の高い監査を目指す。

また、JR四国グループに対する理解の浸透を図るため、経営状況や各種施策にかかる情報を、当社ホームページや各種媒体を通じて積極的に開示する。

(ウ) 情報セキュリティの強化

重要インフラサービスの安全かつ持続的な提供を実現するため、「JR四国グループ情報セキュリティ基本方針」に基づき、日々進化するサイバー攻撃に備え組織的かつ継続的に情報セキュリティの強化に取り組むとともに、国土交通省や(一社)交通ISAC等、国や業界全体との情報共有や連携に努める。

② 生き生きと働ける職場環境づくり

ア 働きがいの創出

多様な背景を持つ従業員が入社から退職まで高いモチベーションを維持し、仕事に誇りを持つ企業を目指すため、現状抱える諸課題と今後の社会情勢を踏まえつつ、長期的なキャリア形成を見据えた賃金や各種手当の見直しなどエンゲージメントの向上につながる施策の検討を推進し、タイムリーに実施する。また、業務見直しによる効率化、ワークスタイルの変革に向けた取組みを継続して行い、働きがいの創出を目指す。

イ 働きやすい職場環境づくり

職場のコミュニケーションと信頼関係の構築に向けた教育を実施し、ハラスメントのない心理的安全性の高い職場環境づくりを推進する。

従業員の健康増進においては、2026年度からスタートする新たな「健康経営推進計画」に基づき、従業員の心身両面における健康の保持増進及び回復支援を図るとともに、ワーク・ライフ・バランスを更に推進するため、多様で柔軟な働き方を実現する勤務制度の見直し等、働き方改革の実現に向けた取組みの深度化を進め、従業員がその持てる能力を最大限に発揮できる

職場環境づくりに努める。

更に、宿泊所等の業務用施設の更新・改良を計画的に進め、設備面からも職場環境の改善を進めるほか、より快適な業務環境の実現に向けた本社オフィスの順次リニューアル、オフィス環境のリデザインを推進し、エンゲージメント向上を図っていく。

ウ 人材の確保・育成・定着

新規採用については、労働人口の減少や他企業との競争激化等により採用環境が厳しさを増しているが、SNS 等を活用した情報発信に加え年間を通じた複数回の応募機会の継続や、自治体と連携した学生への企業説明の実施、エリア採用の認知度向上に向けた取組み、高度人材の在留資格を持った外国人等の多様な人材の受け入れにより採用数の確保を図る。特に、将来の鉄道の安全を維持していくため、技術系の人材確保を目指し、特定技能の在留資格を持った外国人の採用にも取り組む。経験者採用については、公募型採用や人材紹介型採用、カムバック採用を積極的に活用し、鉄道部門・非鉄道部門ともに即戦力の人材を確保する。また、新たに特例子会社を設立し、障がい者雇用の更なる拡大と、安定的かつ継続的な雇用環境の整備に取り組む。

人材の育成については、グループ一体となって鉄道部門の技術・ノウハウの継承を図る。非鉄道部門においては、人事交流等によりノウハウの蓄積を図り、成長を支える中核人材として育成していく。また、管理者に対し職場マネジメント力の向上に資する教育を実施し、エンゲージメントの向上を図る。加えて、階層別研修の見直しや意欲の高い従業員を積極的にサポートするため、キャリアスクエア研修（総合職転換制度）やマイカレッジ+研修（科目等履修生制度）を継続するとともに、異業種交流を含む公募型研修の充実や社内通信教育の受講促進に取り組む。

人材の定着については、近年、将来の事業運営を支える若年従業員のほか、経験豊富な従業員も一定数の離職が見られるなど、人材の定着に向けた取組みが不可欠となっている。エンゲージメントサーベイを活用し、課題を可視化の上、課題解決に向けた方針を従業員に開示し、タイムリーに施策を実施する。これにより、継続的なエンゲージメントスコアの上昇を実現し従業員の満足度向上を図るとともに人材の定着につなげる。

③ グループの企業価値向上

グループ各社と連携し、各セグメントの業種・業態の動向を踏まえ、より一層の収益拡大を目指すとともに利益率・資産効率の向上を図る。また、中期経営計画の目標を達成するために、変革を加速し持続的成長に努めるとともに、競争力の強化及び管理コストの削減を目的としたグループ再編に継続的に取り組む。

更に、M&A 戦略等によりグループに加わった企業に対して丁寧な PMI（経営・業務・意識の統合施策）を行い、シナジー効果を最大化することで J R 四国グループ全体の収益拡大と企業価値の一層の向上を目指す。

④ 安定的な事業運営を支える資金管理

持続的かつ安定的な事業運営を実現するため、適切な資金調達及び資金運用を行い、財務基盤の一層の強化を図る。なお、資金運用においては、グループ内の資金効率を高めるとともに、リスクを適切に管理しながら収益確保に取り組む。

(2) 経営基盤強化

① 鉄道運輸収入の安定的な確保

ア 輸送需要の確保

2027 年 3 月に特急「しおかぜ」・「南風」が運行開始 55 周年を迎えることを契機としたキャンペーンを展開し、四国内及び本州方面の流動拡大を図るとともに、着席サービス拡大と収入確保を目指し、同列車の全席指定席化に向けた取組みを推進する。また、あなぶきアリーナ香

川でのイベント開催等に伴う需要の着実な取り込みに向け、臨時列車の運転や増結のほか、周辺駅での駐車場整備等に取り組み、鉄道の利用促進を図る。更に、より便利で快適な鉄道輸送サービスの提供に向け、3600系ハイブリッド式ローカル車両の営業運転を開始するほか、引き続き8000系特急電車・ローカル気動車のリニューアル工事を推進する。

イ 「JR四国スマート改革」の推進

「スマえき」・「e5489」の利用拡大や広告宣伝のデジタル化等、「JR四国スマート改革」に継続して取り組む。「スマえき」については、便利でおトクな商品を設定するなど価格や利便性の側面からの訴求を強化するとともに、引き続き定期券更新時期における集中的な告知展開や新入生向け通学定期一斉発売等に取り組み、定着と利用拡大を推進する。また、SNSや電子パンフレット、デジタルサイネージの積極的な活用と、リターゲティング広告の展開等、WEB広告の特性を發揮した効果的なコマーシャルを実施する。

ウ 観光需要拡大に向けた営業施策の展開

観光列車の活用や関係各所と連携した各種営業施策の展開により、四国への誘客促進や観光需要拡大を図る。観光列車については、アンパンマン列車のブラッシュアップを検討・実施し、2025年10月にデビューした「高德線うずしおアンパンマン列車」とあわせ、全国的な話題提供と利用促進を図る。ものがたり列車は販売体制の強化やアテンダント企画による特別運行を実施するほか、外国語放送などのサービスアップに取り組み、引き続き高付加価値化によるブランド力を強化することでお客様満足（CS）の向上と利用促進を図る。また、列車と着地素材・宿泊等をセットにしたユニット商品の旅行会社への販売強化及び観光列車を通じた四国の魅力の幅広い情報発信により流動を拡大する。インバウンドのお客様に向けては、拡大が期待される需要を着実に取り込むため、（一社）四国ツーリズム創造機構や四国四県、四国外周辺も含めた各空港等、関係各所と連携した販売強化に取り組むほか、WEBやSNSを活用した情報発信、現地商談会や旅行博への参画等により、国内外でのプロモーションを強力に推進する。更に、利便性向上と利用促進を図るため、OTAとの連携により「ALL SHIKOKU Rail Pass」のデジタルパスを導入拡大する。

そのほか、観光キャンペーンや地域イベント、サイクリング等との連携により、観光需要拡大を図る。

エ 運賃・料金改定の検討

昨今の物価高騰による経費の増加や人材確保の対応に必要な資金を安定的に確保する必要があるため、運賃・料金改定について検討を進める。

② 省力化・省人化による生産性向上

持続可能な経営体質の構築に向け、省力化・省人化に資する設備投資を進め、生産性向上を図る。具体的には、自動化機械導入による多度津工場近代化の推進、3600系ハイブリッド式ローカル車両の営業運転開始、徳島駅への自動改札機導入、レール張り出し対策・レール継目の強化、軌道モニタリング装置の導入推進、機械・建築総合管理システムの構築、老朽設備取替にあわせた設備のスリム化等を行う。また、業務プロセスの見直しやAI活用を含むデジタル化推進による業務効率化を継続し、適切な要員配置につなげる。

将来に向けた技術革新・新技術の活用については、デジタル技術を用いた設備等のメンテナンスに関する（公財）鉄道総合技術研究所との共同研究結果を踏まえ、実装に向けた検討を進めるほか、同研究所やメーカー等と連携した技術開発を推進するとともに、技術交流会等の開催により、技術レベルの向上を図る。

③ 非鉄道事業における収益拡大及び利益率向上

ア ホテルセグメント

各ホテルが地域ナンバーワンホテルを目指し、全国でも選ばれるホテルグループへの成長に向けた取組みを推進する。具体的には、新ブランドの確立によりホテルラインナップの強化を図り、岡山市に初出店するとともに、「JRクレメントイン高松兵庫町」を出店するなど、引き続き四国内外への出店拡大に取り組む。また、出店拡大を支えるため、運営面においては安全・安心で上質な空間とサービスを提供し、ホテルのブランド力を高めることで、収益拡大及び利益率の向上を図るとともに、持続的な成長に向けて、ホテルグループとしての本部機能・運営力を強化する。

空き家等再生事業では、インバウンド等による宿泊ニーズの増加や空き家等の社会課題を背景に、4S STAY の出店を拡大するとともに、事業基盤構築に向けた運営体制の強化を図る。

イ 駅ビル・不動産セグメント

総合不動産事業の確立に向け、高い成長を目指した取組みを推進する。具体的には、駅ビル事業では、松山駅周辺開発において、エリア全体の価値向上や収益と利益の最大化を図るべく、行政等とも連携して商業等の収益施設開発の計画を進める。また、当面の「JR松山駅だんだん通り」の利用促進に向けて、開発エリアを活用したイベント等によるにぎわい創出を行政等と連携して行う。不動産事業では、分譲マンション「J. CREST 番町ミッドハウス」の販売促進に注力するほか、四国内及び首都圏で検討中の物件について、実現に向けた計画の深度化を図る。また、「コートヤード・バイ・マリオット高知」及び自社用地開発については、引き続き着実に推進するとともに、収益不動産取得や開発売却型事業において、アセット種別及び事業エリアを拡大し、より安定した収益及び利益を確保できる体制を構築する。プロパティ・マネジメント（施設管理）事業については、グループ保有資産等維持管理体制の最適化及び業務効率化を図るためのシステム導入に着手するほか、引き続き、公共施設の指定管理等グループ外の資産管理業務の受注拡大や賃貸マンション入居率向上等、収益不動産の利益最大化に向けた取組みを推進する。

ウ 飲食・物販セグメント

安全・安心・品質を追求し、お客様満足（CS）及び信頼の向上に努めるとともに、地域の特色やお客様のニーズを反映した商品企画・店づくりを行うことで収益拡大を目指す。特に「食の安全・安心」については、品質管理システムの運用を徹底し、衛生・品質水準の維持・向上を図るとともに、従業員の意識啓発・理解促進に努める。加えて、事業モデルの再構築及び「スクラップ&ビルド」による利益拡大を目指した取組みを推進する。具体的には、適切な目標管理によるマネジメントの強化のもと店舗運営の見直しにより黒字体質の維持・向上を図る。また、店舗の再配置と拡大及び不採算事業・店舗からの撤退と業態変更等を行い、更なる収益及び利益の拡大を目指す。

エ M&A 戦略等による事業ポートフォリオ強化

収益の多角化及びリスク分散の観点から、引き続き事業ポートフォリオ強化を進める。具体的には事業の安定性及び成長性を勘案し幅広い視点から M&A 戦略を進め、安定的な財務基盤の構築及び収益の拡大を図る。また、地域活性化ファンド「四国・リレーションシップファンド」を活用し、四国の企業に加えて、国内企業で四国地域の活性化に資する企業への投資を行うなど投資先企業の成長を支援する。これらの取組みを進めることにより、グループとして幅広くシナジーを発揮することで、共に四国の経済・文化の発展に寄与する地域コングロマリットの形成を目指す。更に、中長期的な発展を見据え、海外での M&A についても検討を進める。

オ 新しい領域への挑戦

サーモン陸上養殖事業及びインフラシェアリング事業について、四国内で更なる展開を図り、

収益を拡大することで成長を支える事業としての確立を目指す。具体的には、サーモン陸上養殖事業では、養殖装置を増設し生産拡大を図るとともに、愛媛県西条市に続き四国内2箇所目となる新たな場所での事業開始を目指す。インフラシェアリング事業では、新規案件の獲得に向けて、引き続き積極的な営業活動に取り組む。

(3) 地域等関係者との連携・協力

① 「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」（以下、「懇談会Ⅱ」という）の中間整理等を踏まえた取組み

当社単独では対処できない課題の解決に向け、当社の経営状況や輸送状況を適宜開示し、地域の皆様と幅広く議論することにより、四国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」を追求していく。

ア 適切な公共交通ネットワークのあり方や鉄道の活かし方の検討

四国が目指すべき公共交通ネットワークの将来像については、懇談会Ⅱの中間整理において「新幹線を骨格とした公共交通ネットワークの構築」と示されていることを踏まえ、各モビリティの特性や地域の特性・実情を踏まえた適切な公共交通ネットワークのあり方、その中での鉄道の活かし方等に関する検討を進める。

また、利用者や地域戦略の視点に立った利便性と持続可能性の高い地域公共交通ネットワークの実現に向けて、「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」や「地域公共交通の活性化及び再生に関する法律」等を踏まえ、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・検討と取組みを進める。

イ 都市間輸送の抜本的高速化に向けた地域と連携した取組み

交流人口の拡大・四国経済の発展を目指し、鉄道の抜本的高速化について、関係者とともに早期実現に向けた取組みを進める。また、鉄道による抜本的高速化の必要性についてより一層の理解を得るため、引き続きその意義等について地域とともに広く周知を図る。

ウ 鉄道を利用しやすい環境づくりと利用促進への取組み

パターンダイヤの更なる拡大やタクトダイヤの定着、徳島バス（株）との共同経営計画をはじめとした鉄道と他モビリティとの連携、地域によるMaaS事業への参画のほか、モビリティ関連企業との協業など、地域の関係者と一体となって鉄道を利用しやすい環境づくりや利用促進に向けた具体的取組みを進める。

② 地域社会との連携

ア まちづくりとの連携

駅周辺の活性化と交通結節機能強化に向け、松山駅周辺のまちづくりについて愛媛県・松山市と検討・推進し早期実現を目指すとともに、徳島駅周辺の高架化・まちづくりについても徳島県等との協議・検討を継続する。

また、自治体と連携して、駅前広場や駅舎等の駅周辺整備について検討・整備を進める。

イ 観光振興等に係る連携

四国に根ざした企業として、地域社会との連携、自治体や関係団体と協働して、地域振興・観光振興に取り組む。具体的には、これまで「四国家のお宝」シリーズで発掘した観光素材や地域産品等の地域ブランドをJR四国グループのネットワークを活用して広く発信し、四国への来訪のきっかけづくりや関係人口の拡大につなげる。また、四国経済の発展に向けて、四国の地域振興・観光振興に志を持つ企業や団体等で構成する「四国家サポーターズクラブ」のネットワークを活用し、更なる活性化に向け広範な取組みを展開する。

2 鉄道輸送に関する計画

(1) 基本的な方針

2025年3月に実施したダイヤ改正における列車設定を基本としつつ、輸送需要に応じた列車キロ・車両キロの適正化を行うため、外部環境の変化や輸送需要の精緻な検証分析を行うとともに、柔軟な列車設定によりお客様の視点に立った輸送サービスの提供に努め、鉄道利用の拡大を目指す。

(2) 2026年度の輸送量の見通し及び列車の運行計画

輸送量の見通し		列車の運行計画	
輸送人員	輸送人キロ	列車キロ	車両キロ
40 百万人	1,251 百万人 [※]	18 百万 [※]	52 百万 [※]

(注) 上記の数値は、経済情勢の動向等により変動する場合がある。

3 鉄道施設の整備に関する計画

鉄道施設の整備については、鉄道輸送の根幹である「安全・安定輸送の確保」に必要な安全対策や運転保安に直結する設備の老朽取替等の安全関連投資に重点を置いて進めるほか、収益強化、経費削減及び業務の効率化に必要な投資を実施する。また、支援措置を活用し、省力化・省人化に資する投資を進めていく。

区 分	施 設 の 整 備 の 概 要
<p>輸送設備の維持更新 老朽設備取替</p>	<p>各種機械及び設備等について、老朽度及び耐用年数等を考慮した更新を行うとともに、設備のスリム化及び検査の効率化等を図る。</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆多度津工場近代化 ◆徳島駅構内業務用施設集約化 ◆松山駅周辺区画整理に伴う事務所等集約化 ◆電気設備等の地上設備更新 ◆保守用車及び検査機器の更新
<p>保安・防災対策</p>	<p>激甚化する自然災害対策、安全設備の整備を推進し、インフラの強靱化、及び事故防止による安全・安定輸送の確保を図る。</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆落石、土砂崩壊対策等の防災対策 ◆高架橋の耐震化 ◆トンネル・橋りょう補強等の機能保全 ◆誤出発防止用ATS、踏切支障報知装置等の整備 ◆さく場道対策等 ◆獣害対策フェンスの設置
<p>安定輸送対策</p>	<p>軌道強化等を進め、安全・安定輸送の確保を図る。</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆PC・合成マクラギ化、レール継目強化、分岐器強化、道床厚増化 ◆レール張り出し対策
<p>経営の体質改善 業務運営方式の改善</p>	<p>各種システム・検査用機器等の導入、各種設備の改良等を推進し、サービスの向上及び生産性向上を図る。</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆徳島駅への自動改札機導入 ◆軌道モニタリング装置の導入推進 ◆機械・建築総合管理システムの構築 ◆ICTを活用した土木構造物検査システムの導入 ◆従業員用施設整備等、働きやすい職場環境の整備 ◆本社オフィスの順次リニューアル、オフィス環境のリデザイン ◆バリアフリー施設の整備 ◆沿線除草対策
<p>車両</p>	<p>車両の経年部品等について、老朽度及び耐用年数等を考慮した更新を行い検査の効率化を図る。また生産性向上のための車両改造、環境性能の高い車両の導入に向けた検討を進める。</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆特急電車・ローカル気動車のリニューアル ◆各種電子機器・主要機器の更新

2026年度事業計画

(参 考 資 料)

(添付資料 1)

2026年度 資金計画書

(単位：億円)

項 目	金 額
I. 資 金 収 入	
1. 営 業 的 収 入	4 7 1
(1) 営 業 収 入	3 1 7
(2) 営 業 外 収 入	4 3
(3) 経 営 安 定 基 金 運 用 収 入	1 0 4
(4) 経 営 安 定 化 特 別 債 券 利 息	7
2. 資 本 的 収 入	2 6 0
(1) 借 入 金	1 0 3
(2) 社 債	—
(3) そ の 他	—
(4) 出 資 金	1 5 6
3. 前年度よりの繰越金	2 7 3
計	1, 0 0 4
II. 資 金 支 出	
1. 営 業 的 支 出	3 8 1
(1) 営 業 支 出	3 7 7
(2) 営 業 外 支 出	4
2. 資 本 的 支 出	2 8 6
(1) 設 備 投 資	2 1 0
(2) そ の 他	7 7
3. そ の 他	—
4. 翌年度への繰越金	3 3 7
計	1, 0 0 4

(添付資料 2)

2026年度 収支予算書

(単位：億円)

項 目	金 額
経 常 損 益 の 部	
(営業損益の部)	
I. 鉄 道 事 業 営 業 利 益	
1. 営 業 収 益	2 6 8
(1) 運 輸 収 入	2 3 9
(2) そ の 他 収 入	2 9
2. 営 業 費	4 3 5
(1) 業 務 運 営 費	3 4 2
(2) 諸 税	8
(3) 減 価 償 却 費	8 4
鉄 道 事 業 営 業 利 益	△ 1 6 7
II. そ の 他 事 業 営 業 利 益	
1. 営 業 収 益	4 9
2. 営 業 費	5 1
(1) 業 務 運 営 費	3 3
(2) 諸 税	6
(3) 減 価 償 却 費	1 2
そ の 他 事 業 営 業 利 益	△ 2
全 事 業 営 業 利 益	△ 1 6 9
(営業外損益の部)	
III. 一 般 営 業 外 損 益	3 9
III-2 経 営 安 定 基 金 運 用 収 益	1 0 4
III-3 経 営 安 定 化 特 別 債 券 利 息	7
経 常 利 益	△ 1 9
特 別 損 益 の 部	
I. 特 別 損 益	—
税 引 前 当 期 純 利 益	△ 1 9
法 人 税 等	—
当 期 純 利 益	△ 1 9

(参 考)

2026年度 設備投資計画

(単位：億円)

区 別	金 額
(鉄道事業部門)	
輸 送 設 備 の 維 持 更 新	
老 朽 設 備 取 替	9 5
保 安 ・ 防 災 対 策	1 4
安 定 輸 送 対 策	9
環 境 保 全	0
経 営 の 体 質 改 善	
業 務 運 営 方 式 の 改 善	1 4
輸 送 力 整 備	
幹 線 輸 送	—
車 両	2 0
総 係 費	2
(その他事業（非鉄道事業）部門)	
設 備 の 維 持 更 新	3
新 規 開 発 ・ 改 修	5 2
計	2 1 0