

2025年度 期末決算について

2026年5月13日
四国旅客鉄道株式会社

2025年度期末決算の概況

1 JR
JR四国

- 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、あなぶきアリーナ香川で開催される様々なイベントを契機とした各種営業施策の展開に加えて、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などのサービス向上施策も進めることで、鉄道利用の促進と収益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むとともに、インバウンドや旅行需要の高まりを背景に、ホテル事業・飲食物販事業においても収益拡大を図りました。さらに、高松オルネや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。また、引き続き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。

これらの取り組みに加え、今年度の期末決算からM&Aで新たにグループ入りした3社を連結決算の対象としたため、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の黒字決算になるとともに、中期経営計画2025の目標を達成しました。

	【参考】経常利益／2025年度	
	中期目標	決算
単体 a	3億	57億
連結 b	13億	74億
※連結貢献 b-a	10億	17億

- 2026年度は、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付け、引き続き「安全の確保」を事業運営の根幹に据えつつ、「Good Challenge」を合言葉にグループ一体で各種施策に取り組むことで、中期経営計画2030の目標である連結償却前経常利益90億円を確保できる経営体質の実現を目指してまいります。

連結決算の概況 3期連続の黒字決算、事業計画及び中期経営計画2025を達成

●営業収益／788億円（対前年度235億円の増加）

瀬戸内国際芸術祭などの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」セグメントでは分譲マンション販売やテナント賃料の増加により増収となりました。「建設」「ビジネスサービス」セグメントも、M&Aによりグループ入りした3社が今年度期末決算から新たに連結決算の対象となったことなどから増収となりました。以上の結果、全てのセグメントで増収となり、グループ全体の営業収益は235億円の増収となりました。

●営業利益／▲103億円（対前年度26億円の改善）

営業費は、人件費や増収に伴う売上原価、資産取得に伴う減価償却費の増加に加え、M&Aによりグループ入りした3社の費用が増加したものの、動力費や修繕費の減少に加え、継続して経費節減に取り組んだ結果、グループ全体では208億円の増加にとどまりました。その結果、営業利益は前年度から26億円の改善となりました。

●経常利益／74億円（対前年度31億円の増加）

営業外損益は、金利上昇により特別債券利息が減少したものの、国からの支援による機構への貸付が進捗したことで受取利息が増加したことなどから、4億円の増加となりました。以上の結果、経常利益は74億円となり、事業計画及び中期経営計画2025(連結経常利益13億円)を達成しました。

連結損益計算書

(単位：億円)

	2024年度	2025年度	増減	前期比(%)	主な増減事由等
営業収益	552	788	235	142.6	5期連続の増収 運輸(16.6億)、ホテル(10.7億)、駅ビル不動産(13.9億)、ビジネス(181.3億)
営業費	683	891	208	130.6	売上原価(165.7億)、人件費(32.6億)、修繕費(▲6.5億)、動力費(▲3.2億)
営業利益	▲130	▲103	26	-	2期ぶりの増益
営業外損益	173	178	4	102.6	機構貸付利息(20.5億)、特別債券利息(▲12.9億)、燃料油補助金(▲1.8億)
経常利益	42	74	31	172.7	4期連続の経常黒字／5期連続の増益
特別損益	▲3	2	6	-	保険金受取(5.0億)
税金等調整前当期純利益	39	76	37	194.6	
法人税等	6	27	21	449.7	
当期純利益	33	49	15	147.6	
非支配株主当期純利益	0	0	0	759.9	
親会社株主当期純利益	33	48	15	147.3	3期連続の黒字決算／2期ぶりの増益

2025年度連結決算について（2）

セグメントの状況

旅行需要の増加を背景とした増収や、不動産販売・賃料収入の増収に加え、新たにグループ入りした3社の連結決算貢献もあり、全てのセグメントで増収・増益

	2024年度	2025年度	増減	前期比(%)
営業収益				
運輸	296	312	16	105.6
飲食・物販	63	72	8	113.6
建設	147	157	10	107.2
ホテル	80	91	10	113.2
駅ビル・不動産	64	79	15	123.4
ビジネスサービス	97	284	187	292.4
営業利益				
運輸	▲140	▲134	5	-
飲食・物販	1	2	1	170.3
建設	13	14	1	112.6
ホテル	4	11	6	238.5
駅ビル・不動産	▲6	0	6	-
ビジネスサービス	2	8	6	314.5

(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いません。

●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ました。また固定資産の取得による減価償却費などが増加したものの、前年度計上した旧松山駅関連の除却費や環境対策引当金繰入費用が減少したことから、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

松山駅高架化開業に伴う工事が減少したものの、多度津工場の建築工事の増加に加え、M&A新規2社の連結決算化によりグループ外からの受注も増加したことから増収増益となりました。

●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

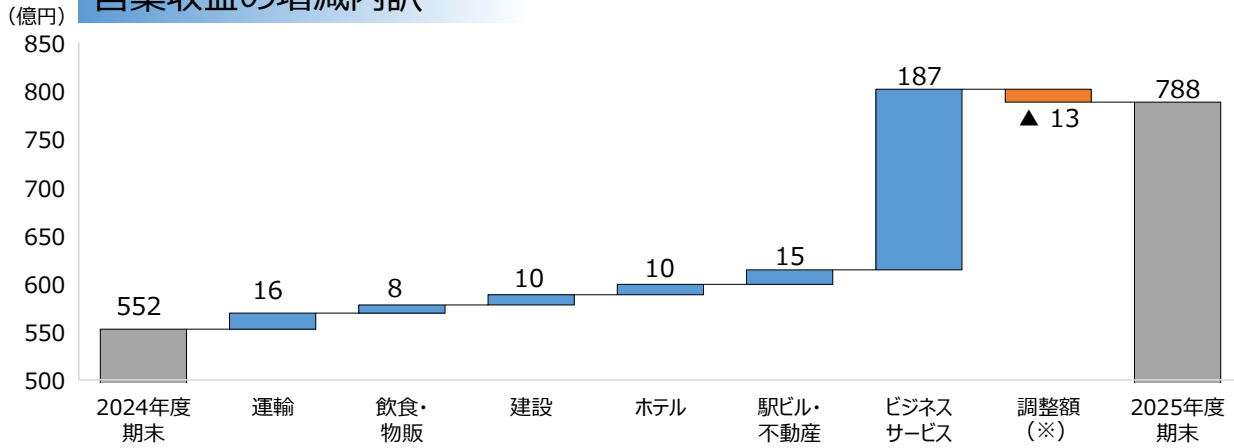
分譲マンションの新規物件引き渡しにより不動産販売収入が増加しました。また、賃貸用不動産取得に伴う賃料収入に加え、JR松山駅だんだん通りのテナント賃料収入が通年化により増加したため、増収増益となりました。

●ビジネスサービス

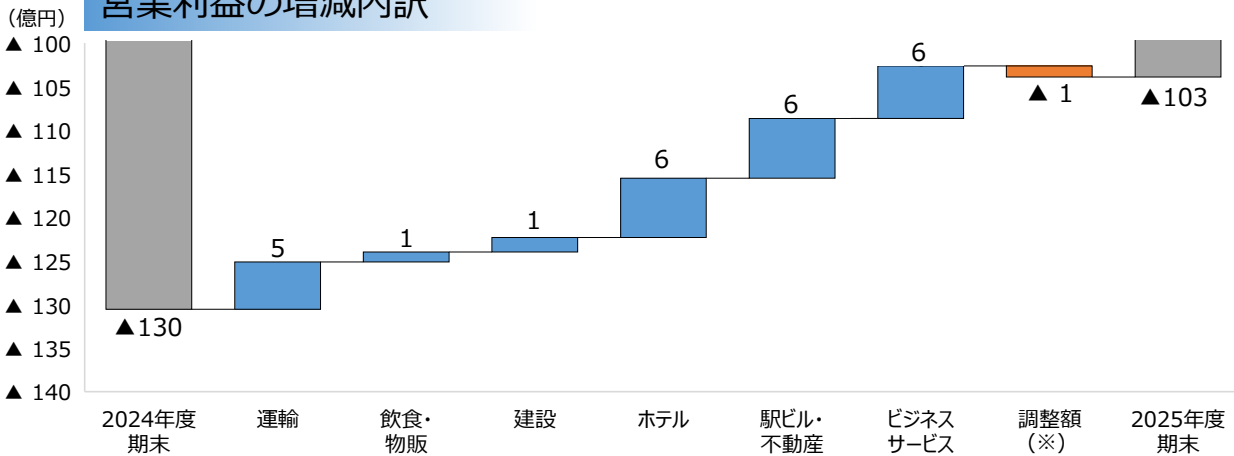
多度津工場等の設備工事が増加したことに加え、M&A新規会社の連結決算化などで、グループ外からの売上も増加したため増収増益となりました。

※2025年度期末決算から、(株)基礎建設コンサルタント及び(株)津島工業を建設セグメントに、また(株)四国医療器(株)をビジネスサービスセグメントに含めております。

営業収益の増減内訳



営業利益の増減内訳



(※) 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まれているため、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。

2025年度単体決算について（1）

単体決算の概況 鉄道運輸収入・不動産事業収入が増加し営業収益は5期連続増収、3期連続の黒字決算

・営業収益 / 332億円 (対前年度 27億円の増加)

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ました。また分譲マンションの新規物件引き渡しによる不動産販売収入の増加に加え、不動産賃貸収入も増加したことから、全事業で27億円の増収となりました。

・経常利益 / 57億円 (対前年度 23億円の増加)

機構貸付の受取利息増加に加え、子会社関係引当金戻入益が増加したため、特別債券利息は減少したものの営業外損益が増加し経常利益は57億円となりました。

・営業利益 / ▲ 137億円 (対前年度 10億円の改善)

営業費は人件費や不動産販売原価、減価償却費が増加した一方で、動力費や修繕費（前年度の日松山駅除却費、環境対策引当金繰入費用）が減少したことから全事業営業費は17億円の増加にとどまり、営業利益は10億円改善しました。

・当期純利益 / 49億円 (対前年度 19億円の増加)

特別損益は土木構造物保険受け取りなどにより8億円増加し、法人税等を加味した当期純利益は19億円増加の49億円となりました。

損益計算書

(単位：億円)

	2024年度	2025年度	増減	前期比(%)	主な増減事由等
営業収益	304	332	27	109.1	5期連続の増収
鉄道運輸収入	233	245	11	104.9	定期外収入(11.5億)、定期収入(▲0.1億)
その他収入	70	86	16	122.7	不動産販売・賃貸収入(12.2億)、補償金収入(2.7億)
営業費	452	470	17	103.8	
人件費	136	149	12	109.4	人員・単価差
動力費	27	24	▲ 3	88.9	軽油・電力単価差等(▲3.0億)
業務費	88	95	6	107.8	不動産販売原価(5.7億)
修繕費	100	92	▲ 8	91.1	車両修繕(1.0億)、撤去工事・除却費(▲3.2億)、線路・建物修繕(▲7.0億)
諸税	17	19	2	116.0	不動産取得税(1.4億)、固定資産税(0.4億)
減価償却費	82	88	6	108.1	建物(2.8億)、機械装置(1.7億)、工具器具備品(1.3億)、車両(1.0億)
営業利益	▲ 148	▲ 137	10	-	2期ぶりの増益
営業外損益	182	195	12	107.0	
基金運用益	126	136	9	107.5	機構貸付利息(15.5億)、有価証券利息・配当(▲6.9億)
(運用利回り%)	(6.08)	(6.53)	(0.45)	(-)	
特別債券利息	33	21	▲ 12	62.0	
その他営業外損益	21	38	16	174.3	機構貸付利息(4.9億)、有価証券運用益(4.8億)、子会社関係引当金戻入(7.2億)
経常利益	33	57	23	168.6	3期連続の経常黒字 / 2期ぶりの増益
特別損益	▲ 4	3	8	-	保険金受取(5.0億)
税引前当期純利益	29	60	31	208.0	
法人税等	▲ 0	11	11	-	
当期純利益	29	49	19	166.6	3期連続の黒字決算 / 2期ぶりの増益

事業別の概況

(単位：億円)

	2024年度	2025年度	増減	前期比(%)
鉄道事業				
営業収益	266	281	14	105.4
営業利益	▲ 141	▲ 137	3	-
関連事業				
営業収益	37	50	13	135.2
営業利益	▲ 7	▲ 0	6	-

●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などから、営業収益は14億円の増加となりました。

営業費は、人件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一方で、動力費や修繕費（前年度の旧松山駅関連の除却費、環境対策引当金繰入費用）が減少したことから、10億円の増加にとどまりました。

以上の結果、営業損失は3億円の改善となりました。

●関連事業

分譲マンションの新規物件引き渡しにより不動産販売収入が大幅に増加したことに加え、賃貸用不動産取得や、JR松山駅だんだん通りの不動産賃料収入が通年化により増加したことから、営業収益は13億円の増加となりました。

営業費は人件費や分譲マンションの売上原価、賃貸用不動産取得に伴う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。

以上の結果、営業損失は6億円の大幅改善となりました。

2025年度計画の達成状況及び2026年度業績予想について

2025年度計画の達成状況

連結・単体ともに計画を上回るとともに「中期経営計画2025」も達成

<連結（JR四国グループ）>

(単位：億円)

	2025年度 見通し(※)	2025年度 決算実績	増減	計画比 (%)	中期計画 2025
営業収益	720	788	68	109.5	555
営業利益	▲ 141	▲ 103	37	-	▲ 163
営業外損益	161	178	17	110.6	176
経常利益	20	74	54	370.6	13
特別損益	0	2	2	-	-
法人税等	5	27	21	487.9	-
親会社株主当期純利益	14	48	34	340.6	-

(※) 2025年5月12日公表 (株)津島工業(2025年6月27日株式取得)は含んでおりません)

<単体（JR四国）>

(単位：億円)

	2025年度 事業計画	2025年度 決算実績	増減	計画比 (%)	中期計画 2025
営業収益	306	332	26	108.5	316
営業利益	▲ 165	▲ 137	27	-	▲ 173
営業外損益	171	195	24	114.2	176
経常利益	6	57	51	954.3	3
特別損益	-	3	3	-	-
法人税等	1	11	10	-	-
当期純利益	5	49	44	992.3	-

2026年度業績予想

<連結（JR四国グループ）>

(単位：億円)

	2025年度 決算実績	2026年度 事業計画	増減	前期比 (%)
営業収益	788	767	▲ 21	97.3
営業利益	▲ 103	▲ 152	▲ 48	-
経常利益	74	▲ 12	▲ 86	-
親会社株主当期純利益	48	▲ 12	▲ 60	-
(参考) 償却前経常利益	110	87	▲ 23	79.0

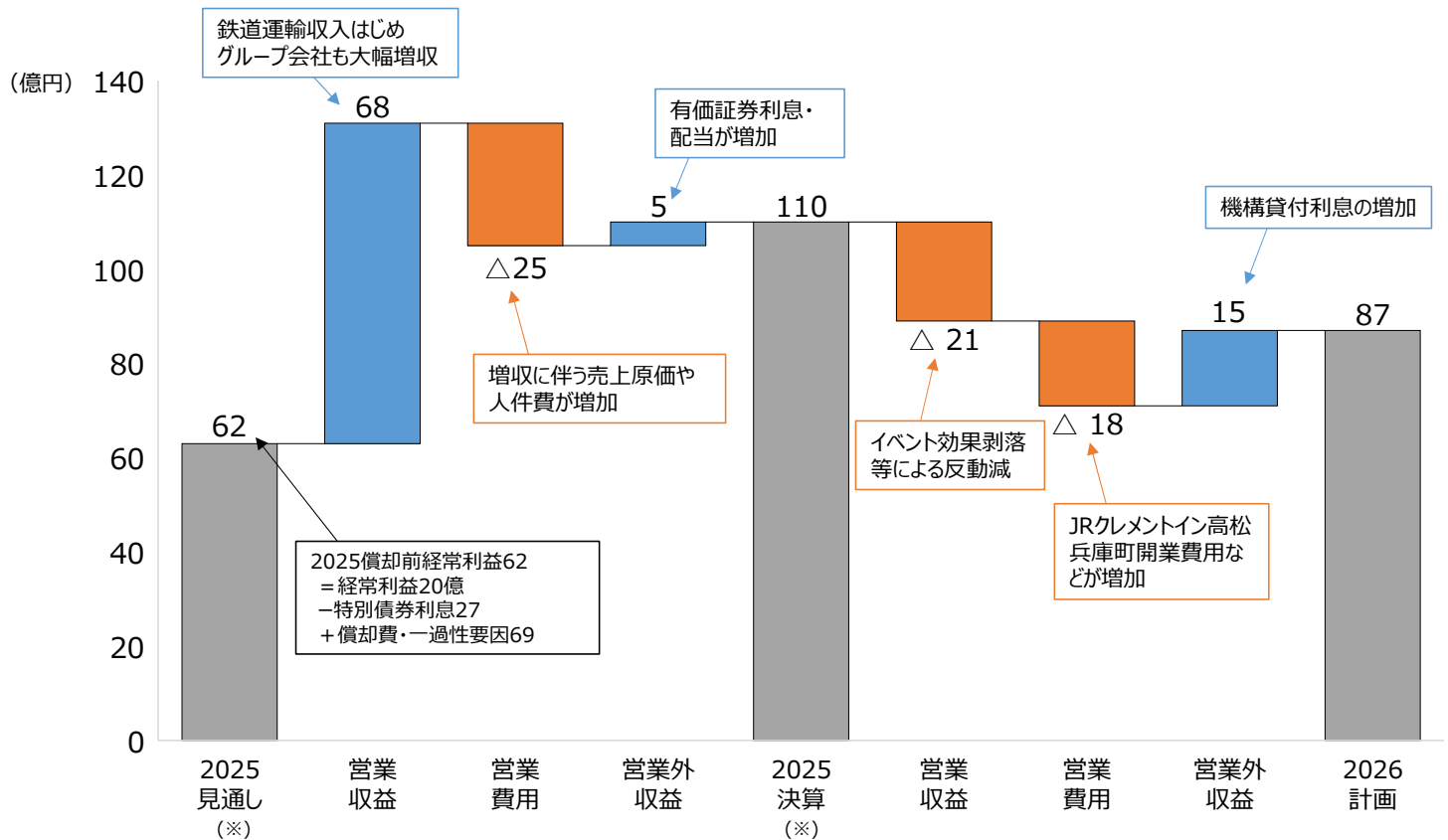
(※)2025年度の連結・単体償却前経常利益は営業外損益から売却益等一過性のものを除いて算出しております

<単体（JR四国）>

(単位：億円)

	2025年度 決算実績	2026年度 事業計画	増減	前期比 (%)
営業収益	332	317	▲ 15	95.5
営業利益	▲ 137	▲ 169	▲ 31	-
経常利益	57	▲ 19	▲ 76	-
当期純利益	49	▲ 19	▲ 68	-
(参考) 償却前経常利益	78	71	▲ 7	91.9

【参考】連結償却前経常利益の推移



※2025年度連結見通し(2025年5月12日公表)及び2025年度決算の連結償却前経常利益は、営業外損益から売却益等一過性のものを除いて算出
 連結償却前経常利益 = 連結経常利益 + 償却費 - 特別債券受取利息 - 売却益等一過性要因

【参考】国からの支援の決算への反映状況

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 (2026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)	2025年度は、機構に対し450億円 (利率5%) を貸付け、貸付総額は2,250億円となりました。当期は9,574百万円の利息を受け取りました。 ○2025年度期末決算への影響・・・損益計算書 (基金運用益及び営業外損益の内数)
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282億円の省力化・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606億円となりました。
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333百万円 (グループ会社受入れ分も含む) を受け入れました。 ○2025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。

※上記のほかに、2026年4月に省力化・省人化に資する支援として出資金 (860億円) を受け入れております。

■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。

3600系量産先行車完成

- ・ 老朽化したローカル気動車の置き換え用として開発を進めていた3600系の量産先行車が完成し、2025年12月に納車されました。
- ・ 3600系は当社初となるハイブリッド式車両で、エンジンで発電した電力とブレーキ時等に蓄電池に貯めた電力により走行します。電車と同じシステムと機器を使用することで、メンテンスの省力化やコスト低減を図ります。
- ・ 2025年度は各種走行試験等を実施し、営業運転に向けた準備を進めました。



3600系量産先行車

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、2021年度より近代化工事に着手しています。老朽設備更新にあわせ、建物集約化及び自動搬送装置や車体塗装ロボット等の自動化機械導入を行い、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、2025年度は入場前処理場が完成したほか、輪軸検修場等の新設工事を進めました。



入場前処理場

軌道強化

- ・ 保守作業の省力化と列車動揺の抑制等のため、軌道強化を進めています。
- ・ 2025年度は、本線（徳島線）や側線（予讃線・土讃線・高徳線）の部分PCマクラギ化、橋りょう部の合成マクラギ化、道床増厚化、道床交換を行いました。
- ・ また、酷暑期にレールに大きなゆがみが生じた場合は、列車の運転見合わせと復旧工事が発生することから、マクラギへ座屈防止板を敷設する「レール張り出し対策」も進めました。



合成マクラギ化

■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。

J.リヴェール高松駅西

- ・ 高松駅近くの自社用地を開発し、2025年3月に運営を開始した賃貸マンション「J.リヴェール高松駅西」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。



J.リヴェール高松駅西

【参考】経営改善に向けた2025年度の取組実績

鉄道運輸収入の安定的な確保

特急電車、ローカル気動車のリニューアル

- ・ 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年度は、8000系特急電車2編成と、1200型ローカル気動車4両のリニューアル工事が完了しました。



8000系リニューアル車両



1200型リニューアル車両

非鉄道事業における最大限の収益拡大

高松市西宝町（旧研修センター跡地）の開発

- ・ 高松市西宝町の当社旧研修センター跡地で進めていた一体開発が竣工しました。
- ・ 学生会館、サービス付き高齢者向け住宅、一般賃貸住宅の全5棟の竣工により、多世代が暮らし支えあふ拠点に生まれ変わり、地域のにぎわいが創出されます。



「J.リヴェール高松西宝町」

J.リヴェール千歳烏山の運営開始

- ・ 東京都世田谷区において、首都圏5棟目となる収益用不動産の新築物件を取得しました。
- ・ 賃貸レジデンス「J.リヴェール千歳烏山」として、2025年12月に運営を開始しました。
- ・ 今後も収益用不動産の取得と「J.リヴェール」シリーズの展開に取り組みます。



「J.リヴェール千歳烏山」

4S STAYの拡大

- ・ インバウンド需要の拡大やホテル以外の多様な宿泊ニーズの高まりを背景に、古民家・空き家・空き店舗等を活用した宿泊施設「4S STAY（フォースステイ）」を展開しています。
- ・ 2025年度は3店舗開業し、2026年度開業に向けた2店舗の開発も進めました。



「しずく by 4S STAY」
(愛媛県今治市大三島)

サイモン出荷

- ・ 2025年4月より、愛媛県漁業協同組合ひうち支所と連携し、西条の名水「うちぬき」を活用したサーモンの陸上養殖事業に取り組んでいます。
- ・ このサーモンの名称募集を行ったところ、全国から2,000件を超える応募が寄せられました。11月に開催したイベントで来場者による最終投票を行い、「西条」と「サーモン」を掛け合わせた「サイモン」と命名しました。
- ・ 12月に初出荷を迎えました。



当社ブランド「サイモン」

地域と連携した取組み

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行いました。
- ・ 牟岐線（牟岐-阿波海南間）は関係自治体や交通事業者のご尽力により社会実装となりました。

※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

2025年度期末連結貸借対照表等

○連結貸借対照表

(単位：億円)

	2024年度	2025年度	増減	主な増減事由等
流動資産	668	489	▲ 178	現預金(▲170.7億)、未収金(24.7億)、有価証券(▲30.2億)
固定資産	1,575	2,172	596	投資有価証券(339.5億)、事業用固定資産(203.0億)、長期貸付金(68.0億)
経営安定基金資産	2,209	2,082	▲ 127	有価証券評価額(▲127.5億)
機構特別債券	1,400	1,400	—	
資産合計	5,853	6,143	290	
流動負債	301	293	▲ 7	未払金(61.9億)、短期借入金(▲78.9億)
固定負債	533	627	93	長期借入金(79.3億)、繰延税金負債(15.1億)
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	2,321	86	
純資産合計	3,618	3,822	203	出資(140.0億)、当期純利益(48.9億) 退職給付に係る調整累計額(7.8億)、有価証券評価差額(6.5億)
負債・純資産合計	5,853	6,143	290	

○連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：億円)

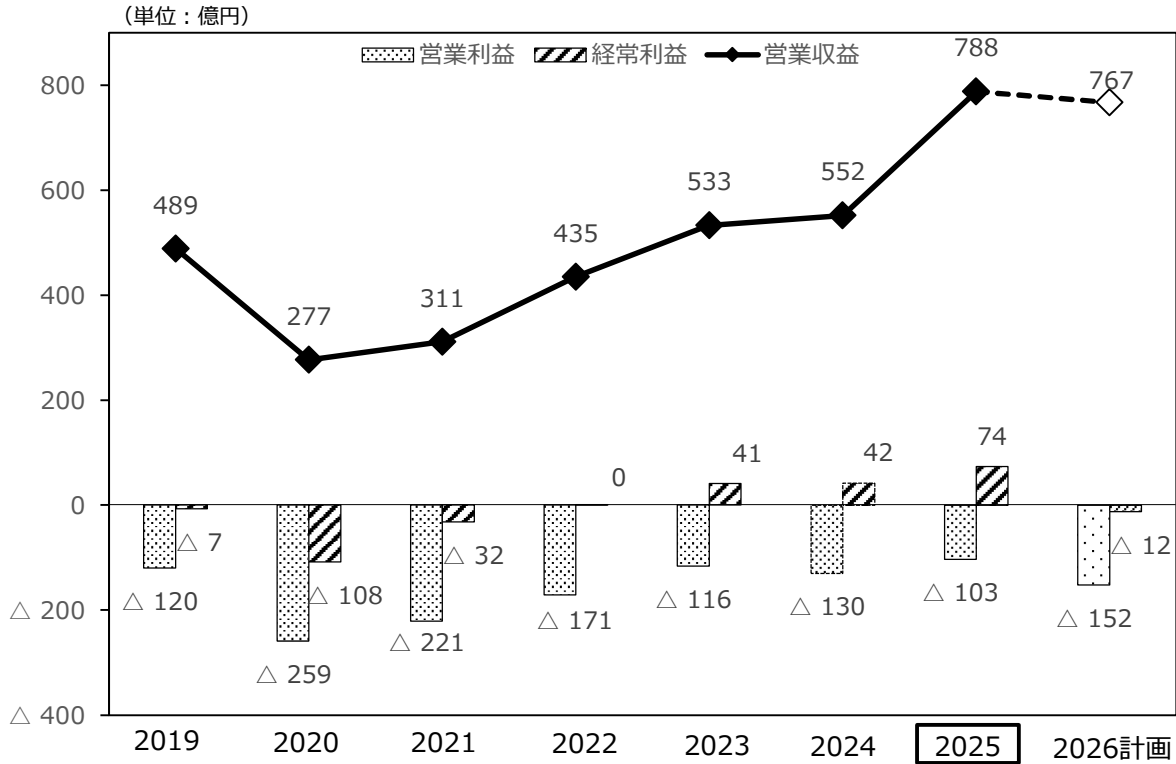
	2024年度	2025年度	増減	主な増減事由等
営業活動によるキャッシュ・フロー	181	176	▲ 4	保険金受取による増(5.0億)、特別債券受取利息の減(▲12.9億)
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲ 377	▲ 510	▲ 133	固定資産の取得による支出(▲39.1億)、有価証券の取得による支出(▲83.4億)
[フリー・キャッシュ・フロー]	▲ 196	▲ 334	▲ 138	
財務活動によるキャッシュ・フロー	84	126	42	出資金受入による増(140.0億)、長期借入による収入の増(62.1億) 短期借入の純増減による減(▲150.8億)
現金及び現金同等物の増減額	▲ 111	▲ 207	▲ 95	
現金及び現金同等物の期首残高	576	464	▲ 111	
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	—	26	26	M&A3社連結子会社化(26.4億)
現金及び現金同等物の期末残高	464	283	▲ 181	

○単体貸借対照表

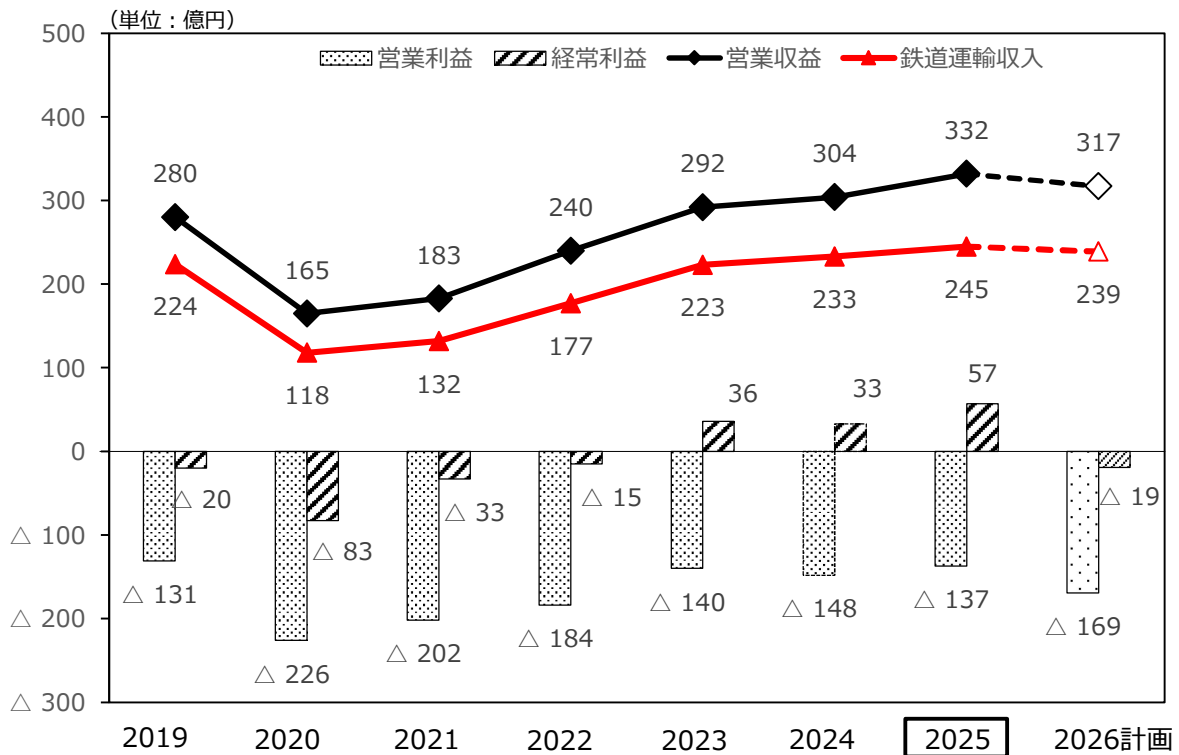
(単位：億円)

	2024年度	2025年度	増減	主な増減事由等
流動資産	611	378	▲ 232	現預金(▲190.9億)、有価証券(▲30.2億)
固定資産	1,562	2,167	604	投資有価証券(335.4億)、建設仮勘定(129.8億)、長期貸付金(68.0億) 関連事業固定資産(40.4億)、鉄道事業固定資産(28.2億)
経営安定基金資産	2,209	2,082	▲ 127	有価証券評価額(▲127.5億)
機構特別債券	1,400	1,400	—	
資産合計	5,784	6,028	244	
流動負債	382	345	▲ 36	未払金(27.4億)、短期借入金(▲71.6億)
固定負債	532	616	84	長期借入金(72.7億)、繰延税金負債(9.9億)
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	2,362	47	
純資産合計	3,469	3,666	196	出資(140.0億)、当期純利益(49.6億)、有価証券評価差額(7.1億)
負債・純資産合計	5,784	6,028	244	

連結決算の推移

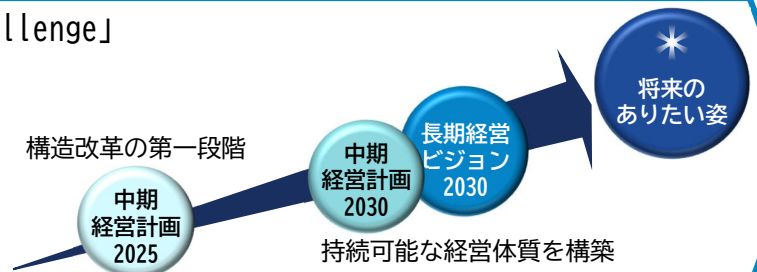


単体決算の推移



J R 四国グループ長期経営ビジョン2030「Good Challenge」

- ▶ 期間 2021～2030年度
- ▶ 目指すところ
持続可能な経営体質※の構築による2031年度の経営自立
※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
- ▶ 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



中期経営計画2025

- ▶ 期間 2021～2025年度
- ▶ 位置づけ
長期経営ビジョン2030実現に向けた構造改革第一段階
- ▶ 数値目標 **目標を達成**

2025収支計画(連結)	目標	実績
経常利益(単体)	3	57
連結貢献額(連結経常利益・単体経常利益)	10	17

- ▶ 今後の主な課題
 - ① 鉄道運輸収入の維持・確保(輸送量はコロナ前に戻らない)
 - ② 人材不足の解消(処遇改善、生産性向上など)
 - ③ 更なる非鉄道事業の拡大とポートフォリオ強化
 - ④ 物価高騰対策
 - ⑤ 公共交通ネットワークの四国モデルの追求

中期経営計画2030

NEW

- ▶ 期間 2026～2030年度
- ▶ 位置づけ
長期経営ビジョン2030実現に向けて
グループの稼ぐ力を強化する期間
- ▶ 数値目標
2030年度に**連結償却前経常利益90億円**の達成
・今後とも着実に設備投資を進めていくため、キャッシュを生み出す力を示す連結償却前経常利益を指標とする
・2030年度に鉄道事業設備投資を賄える水準である90億円を確保、その後、新たな支援がなくともグループで自走し、2030年代に全事業の設備投資を賄える連結償却前経常利益を確保する
- ▶ 主要施策(経営基盤強化)
 - 鉄道事業 : 支援を活用した更なる体質改善
 - 非鉄道事業 : 収益拡大・利益率向上、鉄道と並ぶ柱への成長

関係者との連携、ご理解・ご協力

- ▶ 当社への支援措置
経営安定基金の下支え、本四連絡橋JR負担見直し
省力化・省人化に資する設備投資に必要な資金の出資
利子補給 等
- ▶ ネットワーク懇談会の議論を踏まえた取組み
・利便性向上策・利用促進策の推進
・「新幹線を骨格とした公共交通ネットワークの構築」
の表現に向けた取組みの推進
- ▶ 5カ年推進計画の「総括検証と事業の抜本的な改善方策の検討」を踏まえた取組みの推進

J R 四国グループ事業計画2026／重点実施項目

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

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
・「J R 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
タイルの変革、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

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 期 末 A	2025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	14,769	15,695	926	106.3	16,550	94.8
		定期	25,270	25,190	△ 79	99.7	28,320	88.9
		通勤	10,193	10,086	△ 106	99.0	11,246	89.7
		通学	15,076	15,103	26	100.2	17,074	88.5
		(千人) 計	40,039	40,886	846	102.1	44,871	91.1
	輸送人キロ	定期外	713	747	34	104.8	791	94.4
		定期	526	522	△ 3	99.4	590	88.6
		通勤	234	231	△ 2	98.9	261	88.7
		通学	291	291	△ 0	99.8	328	88.5
		(百万人キロ) 計	1,239	1,270	31	102.5	1,382	91.9
鉄道運輸収入	定期外	18,502	19,659	1,157	106.3	18,074	108.8	
	定期	4,852	4,841	△ 11	99.8	4,388	110.3	
	通勤	2,862	2,851	△ 11	99.6	2,504	113.9	
	通学	1,989	1,990	0	100.0	1,884	105.6	
	(百万円) 合計	23,355	24,501	1,146	104.9	22,464	109.1	

鉄道運輸収入の推移

(単位：百万円、単位未満切捨)

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

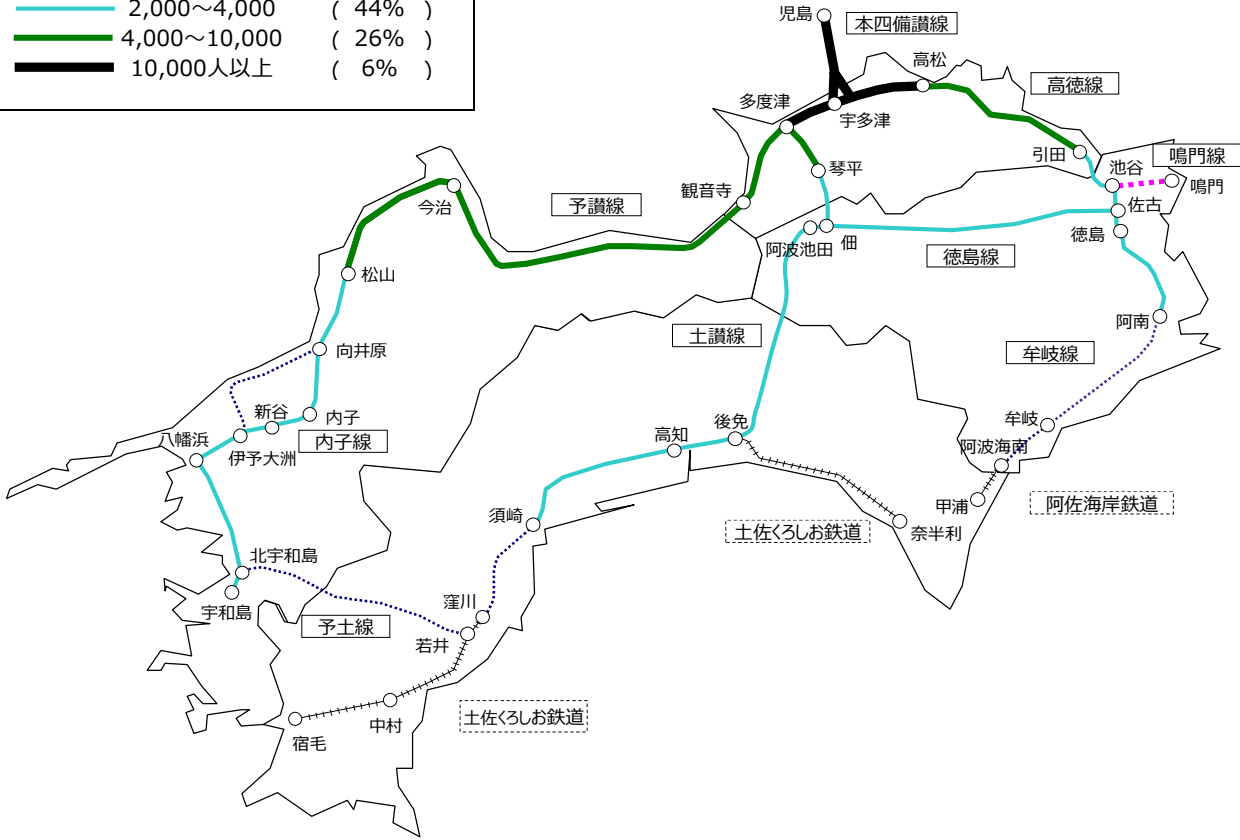
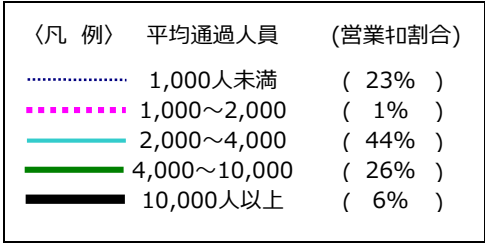
年度	1995年度	1996年度	1997年度	1998年度	1999年度	2000年度	2001年度	2002年度
鉄道運輸収入	34,485	37,007	35,752	33,102	32,310	30,601	30,007	28,518

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	2025年度
鉄道運輸収入	22,464	11,897	13,214	17,760	22,334	23,355	24,501

お客様のご利用状況 (2025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			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 (%)				(人/日)	対前年 増減	前年比 (%)
本四備讃線	宇多津 ~ 児島	18.1	24,427	1,306	105.7	土讃線	多度津 ~ 琴平	11.3	5,114	200	104.1
予讃線	高松 ~ 多度津	32.7	24,085	1,158	105.1		琴平 ~ 高知	115.3	2,516	64	102.6
	多度津 ~ 観音寺	23.8	8,127	121	101.5		高知 ~ 須崎	42.1	3,007	△ 22	99.3
	観音寺 ~ 今治	88.4	5,064	87	101.7		須崎 ~ 窪川	30.0	761	37	105.1
	今治 ~ 松山	49.5	6,217	84	101.4	徳島線	佐古 ~ 佃	67.5	2,175	△ 30	98.6
	松山 ~ 宇和島	91.6	2,306	0	100.0	鳴門線	池谷 ~ 鳴門	8.5	1,818	△ 4	99.8
(海線)	向井原 ~ 伊予大洲	41.0	319	△ 21	93.8	牟岐線	徳島 ~ 阿南	24.5	3,870	26	100.7
内子線	内子 ~ 新谷	5.3	2,780	1	100.0		阿南 ~ 牟岐	43.2	395	△ 10	97.5
高德線	高松 ~ 引田	45.1	4,174	34	100.8		牟岐 ~ 阿波海南	10.1	183	33	121.9
	引田 ~ 徳島	29.4	3,172	34	101.1	予土線	北宇和島 ~ 若井	76.3	107	△ 11	90.6
JR 四 国 全 線								853.7	4,077	100	102.5

(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四国グループ一覧



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) (※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～

(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四国パステルクロバー(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

(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

(※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) JR四国パステルクロバー(株)は連結決算に含まれておりません。