

2025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

2024年度は、中期経営計画2025の4年目として目標達成に向けた正念場の年度であり、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のほか、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、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み、収益拡大に最大限努めた。さらに、M&Aの実行、サーモン陸上養殖事業への参入など、将来の収益源確保に向けた取組みを着実に推進した。そのほか、当社の通学定期券で沿線の路線バスが利用できるモータルミックス推進事業を実施するなど、「公共交通ネットワークの四国モデル」構築に向け取り組んだ。

2025年度は、景気はゆるやかな回復基調で推移すると見込まれるものの、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。このような中にあっても、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、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拡大施策の推進

サンポート高松地区において、新たに開業した香川県立アリーナで開催されるイベントや大学開校による需要を確実に取り込む。また、「瀬戸内国際芸術祭2025」、「大阪・関西万博」等の各種イベントにあわせた施策展開、観光列車のブランド力向上のほか、海外旅行会社へのセールス等を引き続き強化し、観光需要創出と誘客促進、インバウンド需要の更なる獲得に取り組む。さらに、8000系特急電車等のリニューアル工事や繁忙期における特急列車の指定席拡大、列車内でのバーコード決済導入など、更なるサービス向上施策を着実に推進し、これらの施策により収益の最大化を図る。

② 構造改革の加速

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ハイブリッド式ローカル車両の導入、ワンマン運転の拡大・定着、土木構造物検査システムの導入等、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、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を行う。また、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発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最大限の収益拡大

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た取組みについて、グループ一体となって進める。

「高松オルネ」、「JR松山駅だんだん通り」の運営力向上、販促による誘客及び継続的なリーシングに取り組むほか、旧研修センター跡地及び高知外資系ホテルの開発を確実に推進するなど、各セグメントにおける戦略や施策に基づき、中長期的な成長に向けて更なる足場固めを行う。また、新規事業として、サーモン陸上養殖事業の四国内での展開を図る。

さらに、既存事業の市況悪化、環境悪化に左右されない新しい領域へのチャレンジとして推進しているM&A戦略等については、引き続き新規案件の情報収集等に取り組むとともに、グループ

に組み入れた企業については継続的なフォローを行い、統合による効果が最大化されるよう PMI（経営・業務・意識の統合施策）を着実に進め、安定的な財務基盤の構築及び収益の拡大を図る。

これらの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ほか、外部能力や業務提携等の活用、外部人材の受入や経験者採用の推進、研修等を通じた従業員の意識改革等による人材・ノウハウの充実など一層の体制強化を図る。

2025 年度は、これまでの取組みや施策の成果を獲得し中期経営計画 2025 の目標を確実に達成するとともに、経営改善の取組みをより一層加速するほか、グループ一体となって成長の種をさらに増やし育てていく。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くとともに、「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次期中期経営計画の策定に取り組む。

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、「中期安全推進計画(2020 年度～2025 年度)」に基づき、取組みを進める。

具体的には、安全文化の定着化のために必要な「業務知識・技能の向上」、「安全推進運動の推進」、「安全マネジメントの推進」、「定められたルールへの遵守」により日頃からリスクに対する対策を講じ、常に改善を加える PDCA サイクルを実行することで安全文化を根付かせていく。あわせて、2 巡目が開始となる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」を新たなテーマとして設定し、「過去に発生した事故の風化防止」と「安全意識の醸成および向上」を図る。

また、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、訓練の実施等により危機管理体制の強化に努める。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に取り組む。

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。さら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

「サービスアップ中期計画」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、ワンステップ進んだサービスレベルとなること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、輸送障害発生時等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。

この他、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

査や、サービス改善を目的としたアンケートを活用し、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、サービス介助士の資格取得や普通救命講習の受講等を継続して進める。さらに、四国ならではのおもてなしを地域と連携して展開し、ご利用される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、ハイブリッド式ローカル車両を導入するとともに、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。さらに、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、鉄道の環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、実効性を高める取組みを検討し、順次実施していくことで更なる強化を図る。内部監査部門においては、リスク及びそのコントロール方法を意識しつつ、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、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、2024年度に制定した「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改善・向上に努める。さらに、JR四国グループに対する理解の浸透を図るため、経営情報や鉄道の安全・安定輸送を支える取組みについて、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。

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、労働条件をはじめとした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、「健康経営推進計画(2023-2025)」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・バランスをさらに推進するため、新しい勤怠管理システムの導入や育児・介護との両立など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。

さらに、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・定着・育成

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、情報発信や学校訪問の強化に加え年間を通した複数回の応募機会の継続や、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。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、即戦力の人材を確保する。また、障がい者雇用については、雇用の定着化と更なる推進を図るため、管理体制の整備と業務の拡大に取り組む。

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、課題を可視化するとともに、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とでエンゲージメントを高め、人材の定着につなげる。

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とともに、管理者に対して視座の向上等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。また、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、拡充した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、公募型研修の充実や無償化した社内通信教育の受講促進に取り組む。

③ グループの企業価値向上

グループ各社と連携し、セグメント責任者を中心に各社が設定した KGI・KPI 等の数値目標に関する進捗管理・改善策検討等の PDCA サイクルを実行することで計画遂行意識及び計画遂行力の向上を図る。また、長期経営ビジョン等の実現に向け、収益拡大施策の前倒し及び実現に向けた動きを確実に進めるとともに、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。さらに、事業領域の拡大及び収益の拡大に向け、外部企業とタイアップを図るとともに、M&A 戦略等を実行し、連結収益の拡大並びに事業ポートフォリオ強化を図る。

④ 経営安定基金運用益等の確保

（独）鉄道建設・運輸施設整備支援機構への貸付の最終年度として、適切なリスク管理を行いつつ保有資産の現金化を確実に進め、追加貸付を着実に完了させる。あわせて評価益の実現化により、目標収益の確保に努める。

(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

サンポート高松地区においては、2025 年 2 月に開業した香川県立アリーナでの各種イベント開催、4 月の大学開校により人流の増加が見込まれることから、適宜臨時列車の設定や車両の増結を行うなど、非鉄道事業とあわせ需要を確実に取り込む。また、2025 年 3 月のダイヤ改正で実施したパターンダイヤ導入区間・導入時間帯の拡大、伊予大洲駅・八幡浜駅構内設備改良、繁忙期における特急「しおかぜ」・「南風」の指定席拡大、列車内での乗車券類購入へのバーコード決済導入などにより、利便性の向上と利用促進を図る。さらに、より便利で快適な鉄道輸送サービスの提供に向け、8000 系特急電車、1200 型ローカル気動車のリニューアル工事等を着実に進める。

イ 「JR 四国スマート改革」キャンペーンの実施

チケットアプリ「しこくスマートえきちゃん」については、ブランディング・プロモーションを一新するとともに価格や利便性の側面からの訴求を強化し、定期券更新時期における集中的な告知展開等とあわせ、定着と利用拡大を推進する。「e5489」を中心とした非対面販売や「み

どりの券売機プラス」も含め、これらを一体的にPRする「JR四国スマート改革」キャンペーンを継続して実施する。また、チケットアプリについては、将来的なMaaS構想も念頭に、他の交通事業者との連携を推進する。

ウ 観光需要拡大に向けた営業施策の強化・充実

「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」、「アンパンマン列車運行開始 25 周年」といった社内外の行事・イベントを契機とした各種施策を実施し、四国への誘客促進や観光需要の拡大を図る。また、観光列車については、飲食メニューやグッズ、車内サービスのブラッシュアップを推進するほか、特別企画や各種記念イベントを実施し、ものがたり列車の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。「藍よしのがわトロッコ」においても、貸切及び特別運転の拡充により更なる魅力度向上に取り組む。加えて、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、並びに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、需要をさらに取り込むため、最大市場である東アジア地区への販売強化と新規市場開拓に向けた関係各所との連携強化に引き続き取り組むとともに、現地商談会や旅行博への参画、観光列車を組み込んだ団体商品の販売強化などにより海外旅行会社へのセールスをさらに強化する。また、OTA、WEB 及び SNS を活用したプロモーションによる情報発信の強化に引き続き取り組むほか、「ALL SHIKOKU Rail Pass」において二次元コードを活用した直接乗車サービスを開始し、利便性向上と利用促進を図る。

エ 鉄道の輸送力の効果的な活用

鉄道の速達性や定時性を活かした新たな荷物輸送サービスの実施に向けた検討を行うとともに、自転車をもそのまま車内に持ち込めるサイクルトレインの混乗試験を引き続き実施するなど、鉄道の輸送力を活用した新たなサービスによる収益源の多様化や利用促進を図る。

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、ハイブリッド式ローカル車両の導入、ワンマン運転の拡大・定着、土木構造物検査システムの導入、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における課題の抽出や検証を行うほか、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。また、生成 AI などの先端情報を収集し、活用を検討する。

③ 非鉄道事業における最大限の収益拡大

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、安全・安心かつ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とサービスを提供し、ホテルのブランド力向上を図る。また、(株)JR四国ホテルズと一体となり、組織・運営・開発体制の整備を推進し、持続的に成長するホテルグループに向けた運営基盤を構築する。あわせて競合との差別化が図れる新ブランドを構築するとともに、新規出店候補地及びリブランド案件の情報収集を強化し、多様な出店形態による四国内外への出店拡大を進める。

空き家等再生事業では、インバウンド需要の更なる取り込みを図るとともに、新たなエリアでの展開を目指す。

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、ターミナル駅の持つポテンシャルを発揮すべく、既存テナントの入れ替え等を計画的に実施し、駅立地の魅力を最大限に引き出すことで収益拡大を図るとともに、まちの「顔」として人が集い、にぎわいあふれる拠点として、エリア全体の価値向上を目指す。「高松オルネ」、「JR松山駅だんだん通り」の運営力向上、販促による誘客及び継続的なリーシングに取り組むほか、マーケティングに基づく全体計画構築など松山駅ビル開発計画を推進する。不動産事業では、分譲マンション「ル・サンクつくば並木」の建設・販売を推進するとともに、販売中物件の早期完売に取り組むほか、引き続き開発用地の取得及び首都圏等での事業参画を目指す。また、旧研修センター跡地及び高知外資系ホテルの開発を確実に推進するとともに、四国内及び首都圏等での賃貸オフィス・マンション等の収益物件の取得を推進する。プロパティ・マネジメント（施設管理）事業については、グループ保有資産の効率的な維持管理体制の構築を図るほか、公共施設等の指定管理をはじめ外部からの受注による事業拡大を目指すとともに、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、新たに構築した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。加えて、適切な目標管理によるマネジメントの強化・徹底及び「スクラップ&ビルド」による選択と集中により収支改善を進める。「高松オルネ」、「JR松山駅だんだん通り」の開業を契機に開発した新ブランド直営店及びFC店については、着実な運営を行うとともに、店舗拡大を検討し持続的・安定的な成長を目指す。

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、事業ポートフォリオ戦略の見直しを図る。具体的には将来の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」により、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、将来的には、グループに組み入れた企業に対するJRブランドの力を活かした信用力の向上やグループ各社の持つ経営シーズの提供、これまでに培ったネットワークを通じたビジネスチャンスの提供など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。

オ 成長を支える基盤の構築

新たに参入したサーモン陸上養殖事業について、愛媛県西条市においても事業を開始するとともに、四国内での更なる展開を図る。また、鉄道事業用光ケーブルを活用したインフラシェアリング事業については、瀬戸大橋経由の本四間ネットワーク提供を開始するとともに、引き続き積極的な営業活動に取り組む。あわせて、グループ内外から公募した新規事業のアイデアの早期事業化及び他企業との協業についても検討を進め、従来の枠にとらわれない柔軟な考え方により、新規事業の創造を目指す。

また、外部からの人材受入や経験者採用、業務提携、出向などの人事交流に加え、ビジネスチャンスを適切に捉えて積極的に収益拡大を目指す意識の醸成等を通じ、ノウハウの蓄積を図るとともに、非鉄道事業のプロフェッショナルを目指す新規採用を強化し、将来の中核人材として育成していく。さらには、従業員のモチベーションの維持・向上と能力の発揮を目的に、宅地建物取引士やSC経営士等の公的資格取得者の拡大を推進するとともに、非鉄道事業部門においてキャリアアップが図れる仕組みを導入する。

これらにより、将来の成長の種蒔きを行うとともに、事業の成長に必要な人材を質・量ともに確保することで、非鉄道事業の成長を支える基盤を構築することとする。

(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、地域の皆さま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、沿線自治体等関係者との議論・検討を進めるとともに、調査・実証事業等も踏まえ、「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を行う。

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・松山市と共に検討・推進するとともに、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などの地域ブランドを JR 四国グループのネットワークを活用して発信し、地域産品の消費拡大を図ることでグループへのマネタイズにつなげることを目指す。また、四国経済の発展に向けて、四国の地域振興・観光振興に志をも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) 2025 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	1,232 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
輸送設備の維持更新 老朽設備取替	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。 ◆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、保守用機械更新
保安・防災対策	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。 ◆落石、土砂崩壊対策等の防災対策 ◆高架橋の高欄改良、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
安定輸送対策	軌道強化を進め、安全・安定輸送の確保を図る。 ◆PC・合成マクラギ化・道床厚増化、レール張り出し対策等
経営の体質改善 業務運営方式の改善	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。 ◆駅自動放送設備の整備 ◆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 ◆車両洗浄装置の改良 ◆沿線除草対策
車両	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。 ◆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 ◆ワンマン運転拡大のための車両改造 ◆ハイブリッド式ローカル車両の導入

2025年度事業計画

(参 考 資 料)

(添付資料 1)

2025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 8
(1) 営 業 収 入	3 0 6
(2) 営 業 外 収 入	2 0
(3) 経営安定基金運用収入	1 2 4
(4) 経営安定化特別債券利息	2 7
2. 資 本 的 収 入	2 2 0
(1) 借 入 金	7 6
(2) 社 債	—
(3) そ の 他	0
(4) 出 資 金	1 4 4
3. 前年度よりの繰越金	2 3 8
計	9 3 5
II. 資 金 支 出	
1. 営 業 的 支 出	3 6 8
(1) 営 業 支 出	3 6 7
(2) 営 業 外 支 出	1
2. 資 本 的 支 出	3 3 4
(1) 設 備 投 資	2 0 6
(2) そ の 他	1 2 8
3. そ の 他	1
4. 翌年度への繰越金	2 3 2
計	9 3 5

(添付資料 2)

2025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 5 8
(1) 運 輸 収 入	2 3 0
(2) そ の 他 収 入	2 8
2. 営 業 費	4 1 9
(1) 業 務 運 営 費	3 3 2
(2) 諸 税	1 1
(3) 減 価 償 却 費	7 6
鉄 道 事 業 営 業 利 益	△ 1 6 1
II. そ の 他 事 業 営 業 利 益	
1. 営 業 収 益	4 8
2. 営 業 費	5 2
(1) 業 務 運 営 費	3 3
(2) 諸 税	9
(3) 減 価 償 却 費	1 0
そ の 他 事 業 営 業 利 益	△ 4
全 事 業 営 業 利 益	△ 1 6 5
(営業外損益の部)	
III. 一 般 営 業 外 損 益	1 9
III-2 経 営 安 定 基 金 運 用 収 益	1 2 4
III-3 経 営 安 定 化 特 別 債 券 利 息	2 7
経 常 利 益	6
特 別 損 益 の 部	
I. 特 別 損 益	—
税 引 前 当 期 純 利 益	6
法 人 税 等	1
当 期 純 利 益	5

(参 考)

2025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	7 0
保 安 ・ 防 災 対 策	1 8
安 定 輸 送 対 策	7
環 境 保 全	0
経 営 の 体 質 改 善	
業 務 運 営 方 式 の 改 善	1 3
輸 送 力 整 備	
幹 線 輸 送	—
車 両	3 0
総 係 費	2
(その他事業（非鉄道事業）部門)	
設 備 の 維 持 更 新	4
新 規 開 発 ・ 改 修	6 1
計	2 0 6