JR四国グループ
中期経営計画2025の達成に向けた取組み

【2023年度第2四半期 報告書】

2023年11月13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) 2023年度第2四半期 連結決算

(2) 2023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) 2023年度第2四半期の検証結果（総括）

(4) 2023年度第2四半期の実績等

1. 収支の状況

2023年度第2四半期（4月～9月）決算の概況

▷　2023年度は経済活動の正常化の動きが継続する一方で、資源価格の高騰など、経営環境は不透明な状況が続くなか、中期経営計画2025の折り返しとして、2025年度の目標達成に向けて反転攻勢を図る年度と位置づけ、「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取り組みました。収益面では、運賃及び料金の改定により収入の底上げを図り、「瀬戸大橋開業35周年」や「NHK連続テレビ小説『らんまん』放映」などの行事・イベントを契機とした各種施策により誘客を促進するとともに、チケットアプリ「しこくスマートえきちゃん」の本格稼働などのサービス向上施策を実施しました。また、非鉄道事業においては、分譲マンションの販売やコロナ禍においても新規出店を進めてきたホテル事業で人流の回復に伴う需要を積極的に取り込むなど収益の拡大に取り組みました。経費面では増収に伴う売上原価の増加がありましたが、引き続き経費構造の見直しなどコスト削減に取り組みました。その結果、運輸、駅ビル・不動産、ホテルセグメントを中心に新型コロナウイルス感染症（以下、「感染症」という。）の５類移行などにより営業収益は大幅に改善し、全ての事業で増収増益となりました。

　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一方で、支援を活用するための資産現金化に伴う売却益は減少しましたが、経常利益、親会社株主純利益とも増益となりました 。

▷　下期においても、2031年度の経営自立に向け、長期経営ビジョン2030及び中期経営計画2025を着実に進めるため、講じられた支援措置を最大限活用し、省力化・省人化による生産性向上施策を進めるとともに、鉄道運輸収入の安定的な確保、非鉄道事業における最大限の収益拡大に向け、グループ一体となって各種課題の解決を図ってまいります。

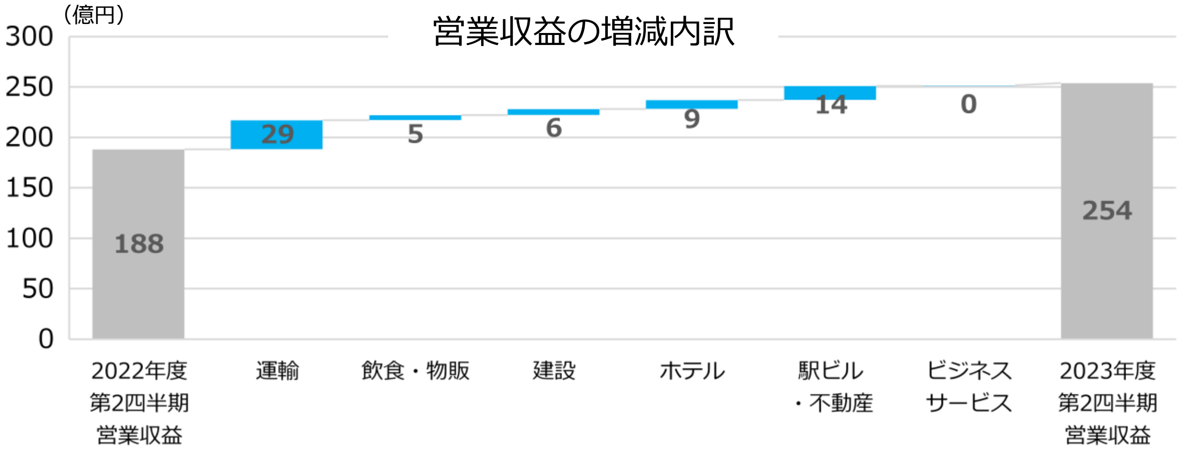
1. 収支の状況

(1) 2023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	2022年度	2023年度	増減	比率(%)	対2019年度比率（%）
営業収益	188	254	65	134.7	100.4
営業費	276	302	26	109.6	103.8
営業利益	▲ 87	▲ 48	39	―	―
営業外損益	89	74	▲ 14	83.3	
経常利益	1	26	24	―	
特別損益	▲ 0	▲ 0	▲ 0	―	
税金等調整前四半期純利益	1	25	23	―	
法人税等	0	4	3	668.4	
四半期純利益	1	21	20	―	
非支配株主純利益	0	▲ 0	▲ 0	―	
親会社株主純利益	1	21	20	―	



・営業収益は、感染症の5類移行などから、運輸、ホテル、飲食・物販セグメントで増加し、また、駅ビル・不動産セグメントにおいても分譲マンションの販売などにより増加となりました。この結果、前年度から65億円増加し、感染症の影響前である2019年度並みとなりました。

・営業費は、継続して経費削減に取り組みましたが、増収に伴う売上原価の増加などにより26億円増加となりました。結果、営業利益は前年度より39億円改善し、48億円の赤字となりました。

・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一方で、支援を活用するための資産現金化に伴う売却益は減少し14億円の減少となりました。結果、経常利益は前年度より24億円増加し、26億円となりました。

・法人税等を加味した親会社株主純利益は20億円増加し、21億円となりました。

1. 収支の状況

(1) 2023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

(単位：億円)

第2四半期累計	2022年度	2023年度	増減	比率(%)	対2019年度比率（%）
営業収益					
運輸	108	137	29	127.3	86.8
飲食・物販	23	29	5	122.9	91.3
建設	34	43	8	125.9	123.9
ホテル	29	39	9	130.6	111.9
駅ビル・不動産	16	33	16	201.0	174.5
ビジネスサービス	31	37	6	120.6	113.1
営業利益					
運輸	▲ 90	▲ 59	30	－	－
飲食・物販	▲ 0	0	1	－	52.2
建設	1	2	0	149.8	131.1
ホテル	0	5	4	569.0	198.2
駅ビル・不動産	0	1	0	197.0	70.1
ビジネスサービス	0	1	0	185.8	153.2

（注１）セグメント別の営業収益は、外部顧客への営業収益のほか、他セグメントへの営業収益を含んでいるため、連結決算における営業収益の増減内訳とは一致しておりません。

（注２）下記のとおりセグメントの名称を変更しております。
物品販売業→飲食・物販、不動産業→駅ビル・不動産、その他事業→ビジネスサービス

（注３）一部の会社のセグメント区分を変更しております。

・運輸
鉄道及びバスの運輸収入が増加したため、感染症による影響前である2019年度比で9割近くまで回復し、増収増益となりました。

・飲食・物販
店舗販売収入が増加したため、増収増益となりました。営業収益は感染症による影響前である2019年度比で9割程度となりました。

・建設
高松駅ビルや多度津工場などの建築工事が増加したため、増収増益となりました。

・ホテル
感染症の5類移行やJRクレメントイン姫路の開業など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
分譲マンションの販売収入や不動産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
ＪＲからのシステム関連の受注が増加したため、増収増益となりました。

1. 収支の状況

(2) 2023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	2022年度	2023年度	増減	比率(%)	対2019年度比率（%）
営業収益	108	148	39	136.5	99.8
鉄道運輸収入	83	108	25	130.1	90.8
その他収入	24	39	14	158.3	137.6
営業費	195	207	11	105.6	106.7
人件費	68	68	▲ 0	99.2	91.7
動力費	15	14	▲ 1	93.3	137.8
業務費	33	48	14	145.1	128.7
修繕費	32	30	▲ 2	93.8	97.7
諸税	8	8	0	107.1	106.5
減価償却費	37	37	▲ 0	97.8	114.7
営業利益	▲ 87	▲ 58	28	－	－
営業外損益	91	83	▲ 7	91.9	
基金運用益	65	52	▲ 13	79.6	
(運用利回り %)	(6.27)	(5.01)	(▲ 1.26)	(79.9)	
特別債券利息	17	17	－	100.0	
経常利益	3	24	21	694.6	
特別損益	▲ 5	▲ 0	4	－	
税引前四半期純利益	▲ 1	24	26	－	
法人税等	▲ 0	0	1	－	
四半期純利益	▲ 1	23	24	－	

・営業収益は、感染症の5類移行や運賃改定の効果などから、鉄道運輸収入が25億円の増加となり、感染症の影響前である2019年度比で9割程度となりました。また、分譲マンションの販売などによりその他収入は14億円の増加となりました。

・営業費は、継続して経費削減に取り組み修繕費や動力費が減少した一方で、分譲マンションの売上原価やチケットアプリの保守費用などにより業務費が増加し11億円の増加となりました。結果、営業利益は前年度より28億円改善し、58億円の赤字となりました。

・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一方で、支援を活用するための資産現金化に伴う売却益は減少し7億円の減少となりました。結果、経常利益は前年度より21億円増加し、24億円となりました。

・特別損益は前年度に子会社株式の減損を計上した反動などにより4億円改善し、法人税等を加味した四半期純利益は24億円改善の23億円の黒字となりました。

1. 収支の状況

(2) 2023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

(単位：億円)

第2四半期累計	2022年度	2023年度	増減	比率(%)	対2019年度比率（%）
鉄道事業					
営業収益	98	123	24	125.2	89.2
営業利益	▲ 87	▲ 60	27	―	―
関連事業					
営業収益	9	24	14	249.2	247.6
営業利益	0	1	1	522.1	55.2

・鉄道事業

感染症の5類移行や運賃改定の効果などから営業収益は24億円の増加となり、感染症の影響前である2019年度比は9割程度となりました。

営業費は、チケットアプリの保守費用などにより業務費は増加しましたが、継続して経費削減に取り組み修繕費や動力費が減少し、2億円減少となりました。結果、営業利益は27億円の改善となりました。

・関連事業

分譲マンションの販売収入や不動産賃貸収入の増加により、営業収益は14億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や修繕費の増加などにより13億円増加しました。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の施策のうち、2023年度に取り組む主要なものについて、KPIと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	① 鉄道運輸収入の確保 ② チケットアプリの定着・拡大 ③ ものがたり列車・藍よしのがわトロッコ乗車人員 ④ 利便性向上によるお客様満足の向上 ⑤「四国家のお宝」の更なる充実による観光振興
非鉄道事業における 最大限の収益拡大	⑥ 連結売上高の確保 ⑦（株）JR四国ホテルズの売上高 ⑧ 四国キヨスク（株）のコンビニ店・土産店部門売上高
生産性向上・その他	⑨ コスト削減の取組み

2. 主要施策KPIの達成状況

(3) 2023年度第2四半期（7月～9月）の検証結果（総括）

○検証項目9項目のうち、8項目でKPIを達成、1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、ビジネスや観光・外出需要の高まりに対し、各種イベントやキャンペーンを展開するとともに、コンテンツやサービスのブラッシュアップに取り組み、収益の確保・拡大に努めました。これらの結果、「チケットアプリの定着・拡大」についてはKPIを達成できなかったものの、その他の項目においては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。

2. (4) 2023年度第2四半期の実績等

① 鉄道運輸収入の確保

当社の収益において最大の割合を占める鉄道事業の収益確保に取り組みます。

2Q KPI			2Q 実績		達成率	2023年度KGI
鉄道運輸収入	定期	10.8億円	定期	11.3億円	104.8%	**鉄道運輸収入212億円**
	定期外	43.8億円	定期外	46.5億円	106.0%	

◆検証結果

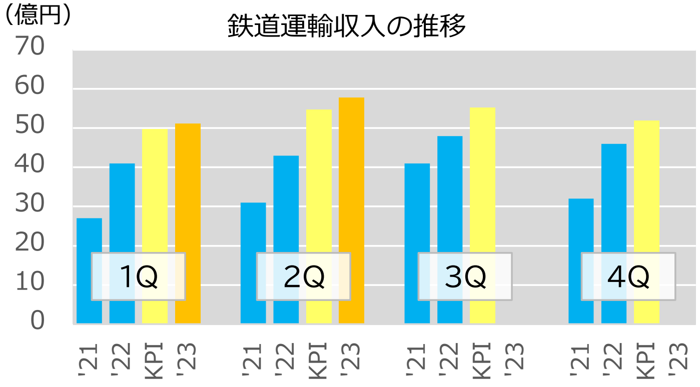
・花火大会など夏のイベントがコロナ禍前と同規模で開催され、ご利用回復が見られました。イベントに合わせた臨時列車の運行や臨時販売の実施により収入確保に努め、KPIを達成しました。

・海外AGTとのタイアップキャンペーンと価格改定の効果により、訪日外国人向け鉄道パス（ALL SHIKOKU Rail Pass）の発売額は平年の8割程度まで回復しました。

・5月に運賃改定を実施しましたが、定期・定期外ともにKPIを上回っており、現時点では想定を上回る逸走等の影響は見られません。

◆今後の取組み

・感染症拡大リスクや運賃改定による影響等を引き続き注視しつつ、各種営業施策の展開によりさらなる収入上積みを図ります。



② チケットアプリの定着・拡大

2023年度から本格稼働したチケットアプリのご利用の定着・拡大に取り組みます。

2Q KPI			2Q 実績		達成率
取扱収入	定期	55百万円	定期	39百万円	71.1%
	定期外	70百万円	定期外	52百万円	75.4%

2023年度KGI		
取扱収入	**定期**	**463百万円**
	定期外	**299百万円**

◆検証結果

・定期はチラシ配布等の情報発信、定期外は「夏の四国あちこちきっぷ」でのデジタルチケット設定等により、ご利用の定着・拡大に取り組みました。

・定期・定期外ともにKPIを下回りましたが、定期については9月下旬にご利用が拡大するなど、手応えを感じています。

◆今後の取組み

・引き続き、定期券の買換え時期に合わせたPRなど、積極的な情報発信やキャンペーンの実施を行い、チケットアプリのご利用者拡大を図ります。

2. (4) 2023年度第2四半期の実績等

③ ものがたり列車・藍よしのがわトロッコ乗車人員

魅力的な観光列車やトロッコ列車の運行により、四国への誘客促進や鉄道のご利用促進に取り組みます。

2Q KPI	2Q 実績	達成率
13,900人	15,535人	111.8%

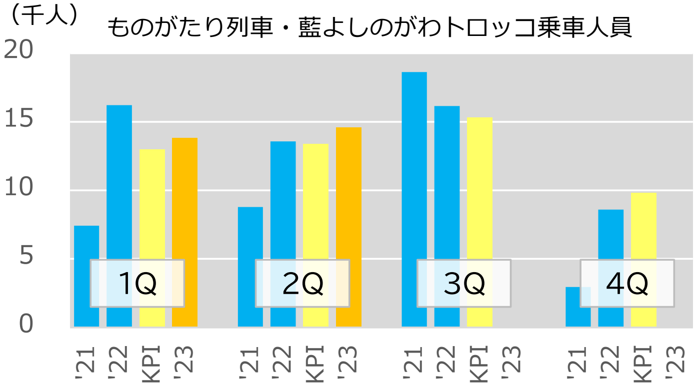
2023年度KGI
54,000人

◆検証結果

・旅行需要が高まる中、周年行事などを地域と協力し実施したほか、車内飲食や物販のブラッシュアップを図ることで列車の魅力向上を図りました。
・定期運転日以外にも、台湾を中心とした海外AGTへのセールス等により、多数の貸切運行が催行されたため、1Qに引き続きKPIを達成しました。

◆今後の取組み

・秋の行楽シーズンは、可能な限り運転日を設定します。
・「藍よしのがわトロッコ」は、8月に実施した大歩危エリアへの特別運転が好評だったことから、ブラッシュアップを図ったうえで第2弾を計画中です。



④ 利便性向上によるお客様満足の向上

お客様満足の向上を目指し、車両リニューアルのほか、各種サービス・設備の導入拡大に取り組みます。

2Q KPI	2Q 実績	達成状況
8000系車両リニューアル工事開始	計画どおり実施済み	○

2023年度KGI
車両リニューアル工事の完了、各種サービス・設備の導入拡大

◆検証結果

・計画どおりリニューアル工事を開始しました。
遅れ等なく順調に工事を進めております。

◆今後の取組み

・今年度は、8000系（特急電車）3両1編成、1200型（ローカル気動車）1両のリニューアル工事を計画しています。
・快適にご利用いただけるよう、順次リニューアル工事を進めていきます。

8000系（特急電車）リニューアル　イメージ

2. (4) 2023年度第2四半期の実績等

⑤ 「四国家のお宝」の更なる充実による観光振興

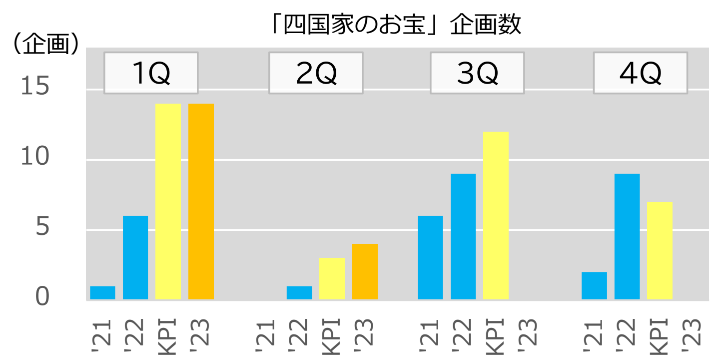
四国の地域資源・文化資源を掘り起こし、地域と協働して観光素材へ磨き上げ旅行商品として販売することで、
観光による地域活性化に取り組みます。

2Q KPI	2Q 実績	達成状況
3企画　（参加人数　30人）	4企画（参加人数 38人）	○

2023年度KGI
36企画　（参加人数700人）

◆検証結果
・計画を上回る4企画を設定しました。
・設定企画のうち、集客不足により1企画は催行中止になりましたが、3企画（参加人数38人）を実施しました。

◆今後の取組み
・引き続き、年間計画の企画を進めていくことにより、自治体や関係団体との連携を深度化していきます。
・関係団体のネットワークを活かすことにより、各企画の集客を確実に行い、地域ビジネスになり得る観光コンテンツの開発につなげていきます。



⑥ 連結売上高の確保

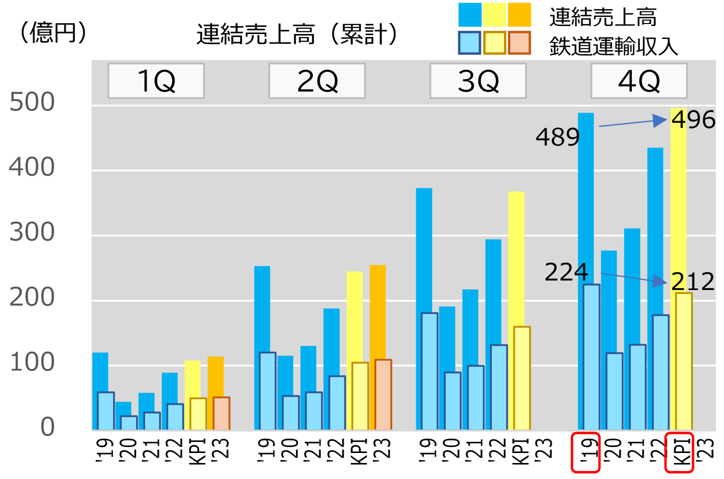
非鉄道事業のさらなる収益拡大に向け、グループ一体となった取組みにより、コロナ禍前の2019年度を上回る連結売上高を目指します。

2Q KPI　累計	2Q 実績　累計	達成状況
244億円（鉄道運輸収入104億円）	254億円（鉄道運輸収入108億円）	○

2023年度KGI
496億円

◆検証結果
・経済活動が正常化する中、ビジネスや観光・外出需要の高まりを積極的に収益拡大へつなげ、KPIを達成しました。
・各種イベントやキャンペーン展開のほか、運賃改定等で収入の底上げに取り組むとともに、サービス向上施策も推進し、ご利用促進に努めました。

◆今後の取組み
・グループ一体で収益拡大に向けた各種施策への取組みを継続し、KGI達成を目指します。



2. (4) 2023年度第2四半期の実績等

⑦（株）JR四国ホテルズの売上高

行動様式の変容やお客様のニーズに対応し、幅広いお客様にご利用いただける取組みやサービスレベル向上に努めます。

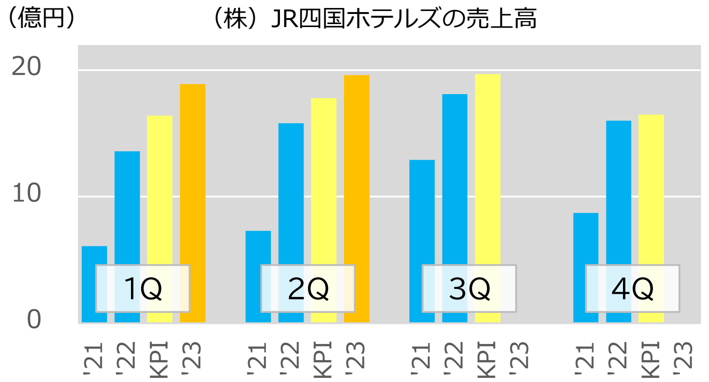
2Q KPI	2Q 実績	達成率	2023年度KGI
17.8億円	19.6億円	110.3%	**70.4億円**

◆検証結果

・夏休み期間やお盆期間など、宿泊部門を中心に売上確保に努めるとともに、宿泊客のレストラン利用や、宴席付の会議も増加した結果、計画を達成しました。

◆今後の取組み

・安全・安心で上質なサービスの提供を基本とし、行動様式の変容やお客様ニーズに対応しながら、回復傾向にあるインバウンド需要を確実に取り込み、引き続き、宿泊部門を中心にコロナ禍前までの収益水準の回復に努めます。



⑧ 四国キヨスク（株）のコンビニ店・土産店部門売上高

生活スタイルの変化等に対応するとともに、地元のお客様に向けた商品の品揃えを強化します。

2Q KPI	2Q 実績	達成率	2023年度KGI
11.9億円	12.4億円	104.2%	**43.0億円**

◆検証結果

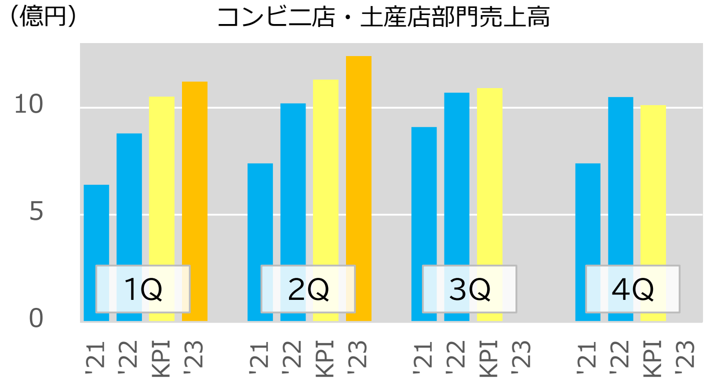
・コンビニ店は、計画比103%で、店内イベントの実施や販促キャンペーンのPRに取り組み計画を達成しました。

・土産店は、計画比111%で、「地域・期間」限定商品コーナーの設置やお客様の増加により計画を達成しました。

◆今後の取組み

・コンビニ店では、引続き好調な「プライチ」の販促に努めます。

・土産店では、地域限定商品、話題商品を定期的に販売します。また、メーカーとのコラボ商品開発およびＰＢ商品の開発に努めます。



2. (4) 2023年度第2四半期の実績等

⑨ コスト削減の取組み

業務のデジタル化や安全に影響しない修繕費等の見直しにより、グループを挙げてコスト削減に取り組みます。
省力化・省人化による生産性の向上を図り、鉄道事業を中心に要員削減を進め、成長分野へのシフトを図ります。

2Q KPI	2Q 実績	達成状況	2023年度KGI
JR四国▲0.4億円、 グループ会社▲0.1億円	JR四国▲0.7億円、 グループ会社▲0.1億円	○	**JR四国▲1.8億円、グループ会社▲0.4億円** **要員削減に向けた取組みの推進**

◆検証結果

・（JR四国）

業務のデジタル化、安全に影響しない修繕費の見直し、ダイヤ改正による動力費削減等の更なるコスト削減に取り組みました。

・（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みました。

◆今後の取組み

・これまでの施策を継続するとともに、新たな施策も検討し、引き続きコスト削減に努めます。

2023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 KGI:鉄道運輸収入212億円	運輸収入（定期）	1Q	10.6億円	10.5億円	99.2%
			2Q	**10.8億円**	**11.3億円**	**104.8%**
			3Q	11.5億円		
			4Q	10.6億円		
		運輸収入（定期外）	1Q	39.0億円	40.5億円	103.8%
			2Q	**43.8億円**	**46.5億円**	**106.0%**
			3Q	43.7億円		
			4Q	41.2億円		
	② チケットアプリの定着・拡大 KGI:取扱収入 定期　463百万円 定期外299百万円	取扱収入（定期）	1Q	17百万円	22百万円	132.6%
			2Q	**55百万円**	**39百万円**	**71.1%**
			3Q	111百万円		
			4Q	280百万円		
		取扱収入（定期外）	1Q	46百万円	56百万円	123.2%
			2Q	**70百万円**	**52百万円**	**75.4%**
			3Q	87百万円		
			4Q	96百万円		
	③ ものがたり列車 ・藍よしのがわトロッコ乗車人員 KGI:54,000人		1Q	13,500人	14,445人	107.0%
			2Q	**13,900人**	**15,535人**	**111.8%**
			3Q	15,800人		
			4Q	10,800人		

2023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	④ 利便性向上によるお客様満足の向上 KGI:車両リニューアル工事の完了、 各種サービス・設備の導入拡大	1Q	8000系（特急電車）リニューアル材料発注 1200型(ローカル気動車)リニューアル工事設計、材料発注	計画どおり実施済み	○
		2Q	**8000系車両リニューアル工事開始**	**計画どおり実施済み**	**○**
		3Q	サービス改善アンケートの実施 8000系車両リニューアル工事完了 1200型車両リニューアル工事開始		
		4Q	デジタルサイネージ導入拡大（46駅） 駅トイレの洋式化（坂出駅、丸亀駅、徳島駅、高知駅） みどりの券売機プラスの導入拡大（高松駅、徳島駅、高知駅） 1200型車両リニューアル工事完了		
	⑤「四国家のお宝」の更なる充実による観光振興 KGI:36企画　（参加人数700人）	1Q	14企画　（参加人数200人）	14企画（221人）	○
		2Q	**3企画　（参加人数　30人）**	**4企画（38人）**	**○**
		3Q	12企画　（参加人数320人）		
		4Q	7企画　（参加人数150人）		

2023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	⑥ 連結売上高の確保 KGI:496億円		1Q	108億円 （鉄道運輸収入 50億円）	114億円（51億円）	○
			2Q	**累計 244億円 （鉄道運輸収入104億円）**	**254億円（108億円）**	**○**
			3Q	累計 367億円 （鉄道運輸収入160億円）		
			4Q	累計 496億円 （鉄道運輸収入212億円）		
	⑦（株）JR四国ホテルズの売上高 KGI:70.4億円		1Q	16.4億円	18.9億円	115.7%
			2Q	**17.8億円**	**19.6億円**	**110.3%**
			3Q	19.7億円		
			4Q	16.5億円		
	⑧ 四国キヨスク（株）の コンビニ店・土産店部門売上高 KGI:43.0億円		1Q	10.6億円	11.2億円	105.6%
			2Q	**11.9億円**	**12.4億円**	**104.2%**
			3Q	11.5億円		
			4Q	8.8億円		
生産性向上・その他	⑨ コスト削減の取組み KGI:JR四国▲1.8億円、グループ会社▲0.4億円 要員削減に向けた取組みの推進		1Q	JR四国▲0.4億円 グループ会社▲0.1億円	JR四国▲0.7億円 グループ会社▲0.1億円	○
			2Q	**JR四国▲0.4億円 グループ会社▲0.1億円**	**JR四国▲0.7億円 グループ会社▲0.1億円**	**○**
			3Q	JR四国▲0.4億円 グループ会社▲0.1億円		
			4Q	JR四国▲0.4億円 グループ会社▲0.1億円		

【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、2023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（2023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）	2023年度は、機構に対し200億円（利率5%）を貸付け、貸付総額は1,200億円となりました。当期は25億円の利息を受け取りました。 ○2023年度第2四半期決算への影響 ・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、2023年度は47億円の省力化・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 127億円となりました。
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16百万円を受け入れました。 ○2023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)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】経営改善に向けた2023上半期の実績と今後の取組み

鉄道運輸収入の安定的な確保

チケットアプリ「しこくスマートえきちゃん」バージョンアップ

・4月から各種トクトクきっぷに加え、普通乗車券や自由席特急券、定期券のご利用も可能となりました。
・お客さまがスムーズにご利用いただける専用改札機を高松駅と高知駅に設置しました。

しこくスマートえきちゃん
SHIKOKU SMART EKI CHAN

運賃改定実施

・5月20日、27年ぶり※の運賃改定を実施しました。
・今後とも、より便利で快適な鉄道輸送サービスを提供できるよう経営努力を積み重ねていきます。　※消費税率引き上げに伴うものを除く

非鉄道事業における最大限の収益拡大

名称決定！「TAKAMATSU ORNE」

・高松駅北側で開発を進めている高松駅ビルについて、施設名称を「TAKAMATSU ORNE」（読み：タカマツ オルネ）に決定しました。
・2024年3月の開業に向け、準備を進めていきます。

TAKAMATSU ORNE

「新時代」創造プロジェクトアイデア採択

・社内外から幅広く募集し、約1,000件の応募があった新規事業のアイデアについて、事業化へ向け検討を進めるアイデアを採択しました。
・事業規模や開始時期などアイデアの具体化を進めています。

めりけんや 円座店 オープン

・9月7日、高松市円座町に新店舗「めりけんや円座店」をオープンしました。
・ロードサイドへの出店は、2022年オープンの伏石店に続き2店目です。

地域と連携した取組み

徳島県南部におけるバスとの連携

・2022年度から実施している徳島バスとの共同経営について、5月から対象区間を拡大し、更なる利便性向上を図りました。
・海部高校前バス停への新規停車により、阿南駅～阿波海南駅間が対象区間となりました 。
・JR乗車券類でバス利用が可能となるほか、通し運賃適用により鉄道とバスの双方を同じ地域旅客輸送サービスとして、より便利にご利用いただけます。

予土線におけるモーダルミックス

・7月から11月にかけて、モーダルミックスによる利便性向上施策（実証実験）を実施しました。
・窪川駅～十川駅間において、並行運行する四万十交通の路線バスにJR乗車券類でご乗車いただけるものです。

ソフトクリーム専門店を期間限定オープン

・“おいしい「至極（しこく）」を味わえる 四国を旅するソフト”をコンセプトに、JR四国グループ共同で若手社員を中心に検討を重ね、四国の食材を使用したオリジナルソフトクリームを開発しました。
・徳島駅クレメントプラザにて、専門店を7月限定でオープンしました。たくさんのお客さまにお越しいただき、四国の魅力、美味しさを発信しました。

Four Flavors Soft

参考資料－1

2023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）

	2022年度 期末	2023年度 第2四半期末	増減	主な増減事由等
流動資産	769	776	7	有価証券（39.9億）、棚卸資産（7.8億）、未収金（▲40.8億）
固定資産	1,374	1,424	50	事業用固定資産（40.0億）、投資有価証券（10.7億）
経営安定基金資産	2,295	2,278	▲ 17	有価証券評価額の減少(▲17.4億)
機構特別債券	1,400	1,400	ー	
資産合計	5,839	5,879	40	
流動負債	348	377	29	前受金（26.4億）、短期借入金（12.8億）、買掛金（▲17.8億）
固定負債	511	513	1	長期借入金（9.5億） 繰延税金負債(▲4.9億)、退職給付引当金（▲1.7億）
機構特別債券の引受けのための借入金	1,400	1,400	ー	
負債合計	2,259	2,290	30	
純資産合計	3,579	3,589	9	四半期純利益（21.3億）、有価証券評価差額金の減少（▲11.3億）
負債・純資産合計	5,839	5,879	40	

○連結キャッシュ・フロー計算書

（単位：億円）

	2022年度	2023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	37	44	6	当期損益の増
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲ 18	▲ 27	▲ 8	有価証券等取得増による減（▲10.3億）
［フリー・キャッシュ・フロー］	18	16	▲ 1	
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲ 119	21	140	短期借入金による収入の増(前期：▲135.0億)
現金及び現金同等物の増減額	▲ 100	38	138	
現金及び現金同等物の期首残高	736	604	▲ 132	
現金及び現金同等物の期末残高	636	642	6	

○単体貸借対照表

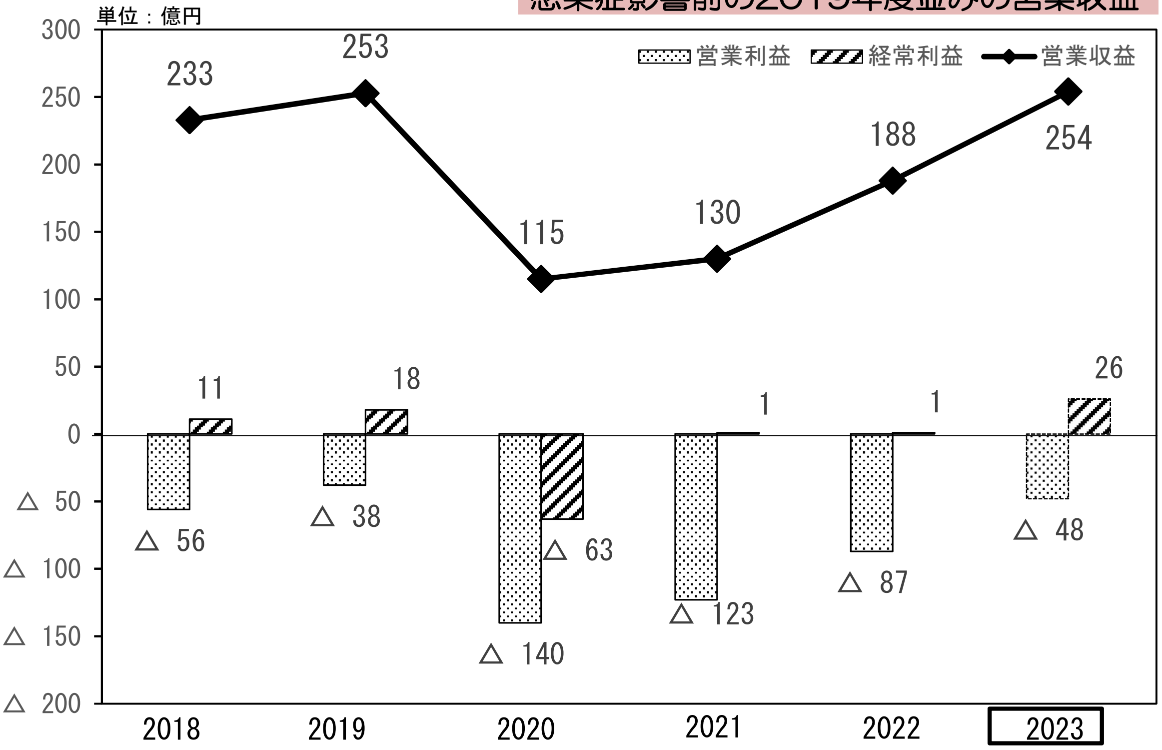
（単位：億円）

	2022年度 期末	2023年度 第2四半期末	増減	主な増減事由等
流動資産	735	726	▲ 8	有価証券(39.9億)、未収金(▲41.9億)
固定資産	1,357	1,403	46	建設仮勘定(36.6億)、投資有価証券(10.7億)
経営安定基金資産	2,295	2,278	▲ 17	有価証券評価額の減少(▲17.4億)
機構特別債券	1,400	1,400	ー	
資産合計	5,788	5,808	20	
流動負債	450	457	6	前受金(24.3億)、短期借入金(21.2億)、未払金(▲43.2億)
固定負債	484	485	0	長期借入金(9.5億)、繰延税金負債(▲4.9億)
機構特別債券の引受けのための借入金	1,400	1,400	ー	
負債合計	2,335	2,342	7	
純資産合計	3,453	3,465	12	四半期純利益(23.9億円)、有価証券評価差額金の減少(▲11.3億)
負債・純資産合計	5,788	5,808	20	

参考資料－２

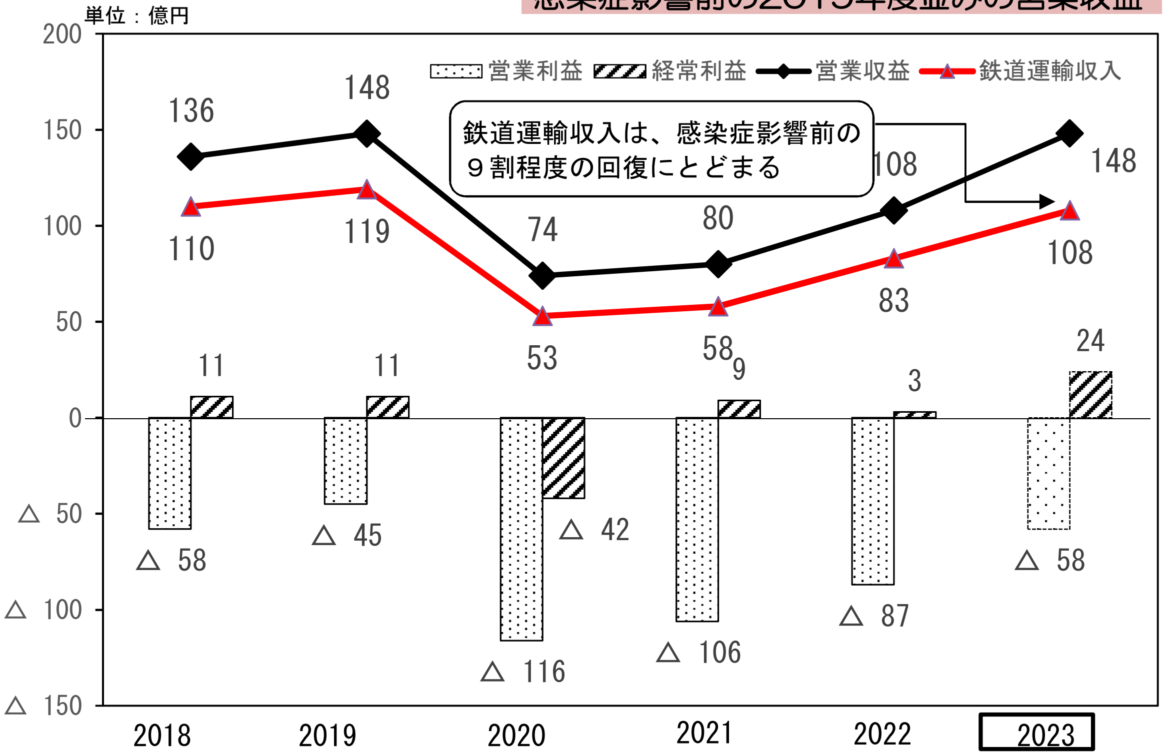
連結決算（第２四半期累計）の推移

感染症影響前の2019年度並みの営業収益



単体決算（第２四半期累計）の推移

感染症影響前の2019年度並みの営業収益



参考資料－３

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）

			2022年度 上　期 A	2023年度 上　期 B	増減額 B－A	前期比 B／A	2019年度 上　期 C	2019年度比 B／C
鉄道輸送量	輸送人員	定　期　外	5,965	7,033	1,068	117.9	8,914	78.9
		定　　　期	13,344	13,680	336	102.5	15,494	88.3
		通　　勤	5,057	5,305	248	104.9	5,799	91.5
		通　　学	8,286	8,375	88	101.1	9,695	86.4
		（千人） 計	19,309	20,714	1,405	107.3	24,409	84.9
	輸送人キロ	定　期　外	270	337	66	124.6	431	78.2
		定　　　期	277	284	7	102.6	321	88.7
		通　　勤	118	123	5	104.9	134	92.0
		通　　学	159	161	1	101.0	186	86.2
		（百万人キロ） 計	548	622	73	113.5	752	82.7
鉄道運輸収入	定　期　外		6,375	8,705	2,330	136.6	9,707	89.7
	定　　　期		2,003	2,192	189	109.5	2,289	95.8
	通　　勤		1,128	1,269	141	112.5	1,279	99.2
	通　　学		874	923	48	105.5	1,010	91.4
	（百万円） 合　　計		8,378	10,898	2,519	130.1	11,998	90.8

鉄道運輸収入（上期）の推移

（単位：百万円）

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

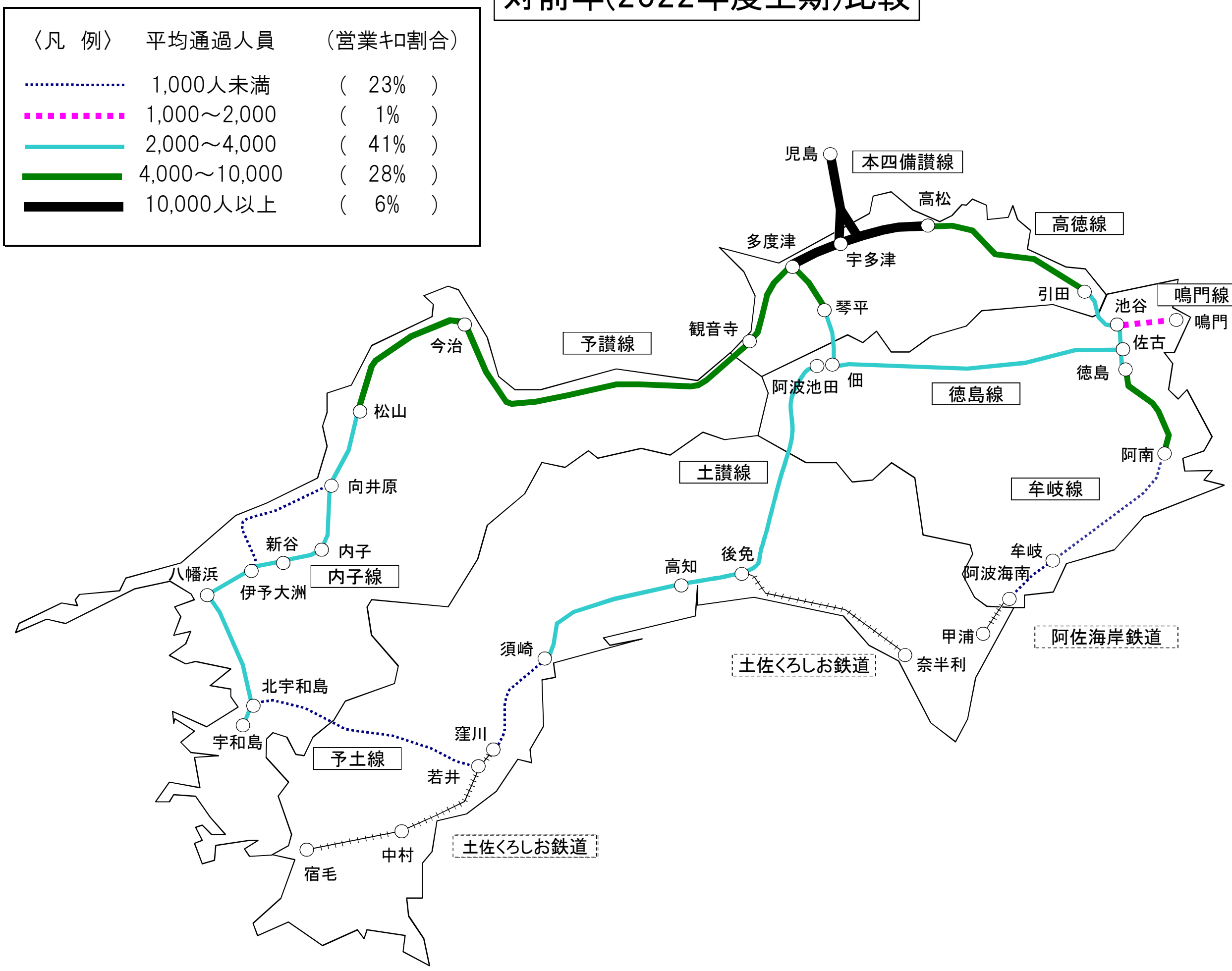
年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度
鉄道運輸収入	13,220	13,145	13,169	13,076	11,756	11,639	11,379	11,560

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
鉄道運輸収入	5,867	8,378	10,898

お客様のご利用状況 （2023年度上期）

対前年(2022年度上期)比較



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)	(参考) 対前年増減	(参考) 前年比 (%)
本四備讃線	宇多津　～　児島	18.1	21,679	(4,987)	(129.9)
予讃線	高松　～　多度津	32.7	22,223	(3,023)	(115.7)
	多度津　～　観音寺	23.8	8,050	(1,126)	(116.3)
	観音寺　～　今治	88.4	4,936	(741)	(117.7)
	今治　～　松山	49.5	6,153	(696)	(112.8)
	松山　～　宇和島	91.6	2,379	(207)	(109.5)
（海線）	向井原　～　伊予大洲	41.0	328	(4)	(101.1)
内子線	内子　～　新谷	5.3	2,821	(267)	(110.4)
高徳線	高松　～　引田	45.1	4,224	(310)	(107.9)
	引田　～　徳島	29.4	3,281	(249)	(108.2)

線名	区間	営業キロ (km)	平均通過人員 (人／日)	(参考) 対前年増減	(参考) 前年比 (%)
土讃線	多度津　～　琴平	11.3	4,946	(494)	(111.1)
	琴平　～　高知	115.3	2,457	(303)	(114.1)
	高知　～　須崎	42.1	3,292	(19)	(100.6)
	須崎　～　窪川	30.0	832	(△ 65)	(92.7)
徳島線	佐古　～　佃	67.5	2,399	(60)	(102.6)
鳴門線	池谷　～　鳴門	8.5	1,938	(148)	(108.3)
牟岐線	徳島　～　阿南	24.5	4,092	(190)	(104.9)
	阿南　～　牟岐	43.2	436	(△ 9)	(98.1)
	牟岐　～　阿波海南	10.1	156	(△ 14)	(91.6)
予土線	北宇和島　～　若井	76.3	178	(△ 45)	(79.8)

	営業キロ	平均通過人員	対前年増減	前年比
JR　四　国　全　線	853.7	3,983	472	113.5

（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

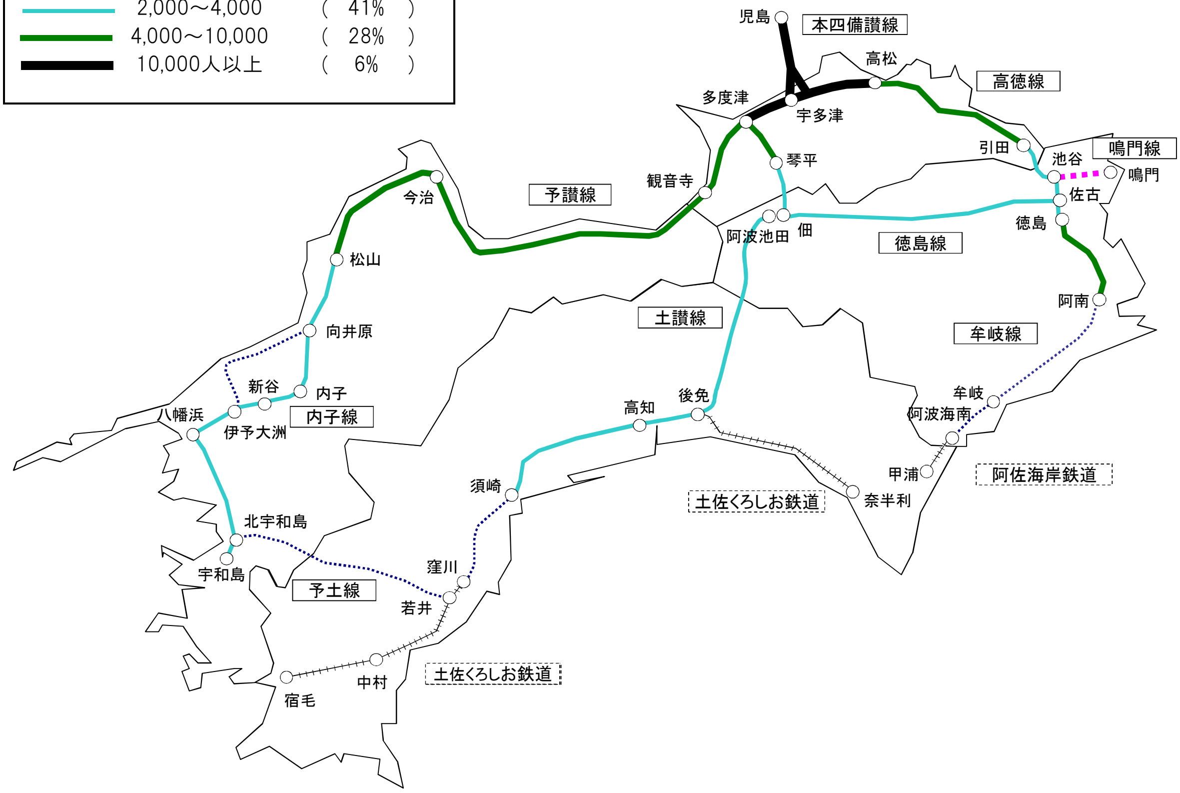
２　JR四国全線が利用できるフリータイプのきっぷについては、利用実態にかかわらず、発売実績に応じて全線で輸送人員及び輸送人キロを計上しておりますが、2023年度からより実態に近い形で各線区へ配分できるよう配分方法を変更したため、2022年度以前の数値とは連続しておらず、対前年増減、及び前年比は参考値としております。

なお、予土線（北宇和島～若井）は、四国内のフリータイプのきっぷによる輸送人員（輸送人キロ）の影響を除いた場合、平均通過人員（2023年度上期）は、141 人（2022年度実績143人、対前年比率 98.6 %）となります。

お客様のご利用状況（2023年度上期）

対2019年度上期比較

〈凡　例〉	平均通過人員	（営業キロ割合）
点線（紺）	1,000人未満	（ 23% ）
点線（桃）	1,000～2,000	（ 1% ）
水色線	2,000～4,000	（ 41% ）
緑線	4,000～10,000	（ 28% ）
黒線	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）	（参考）対2019増減	（参考）2019比（%）
本四備讃線	宇多津 ～ 児島	18.1	21,679	（△ 3,319）	（86.7）
予讃線	高松 ～ 多度津	32.7	22,223	（△ 3,692）	（85.8）
	多度津 ～ 観音寺	23.8	8,050	（△ 1,702）	（82.5）
	観音寺 ～ 今治	88.4	4,936	（△ 1,073）	（82.1）
	今治 ～ 松山	49.5	6,153	（△ 1,269）	（82.9）
	松山 ～ 宇和島	91.6	2,379	（△ 607）	（79.7）
（海線）	向井原 ～ 伊予大洲	41.0	328	（△ 95）	（77.6）
内子線	内子 ～ 新谷	5.3	2,821	（△ 740）	（79.2）
高徳線	高松 ～ 引田	45.1	4,224	（△ 891）	（82.6）
	引田 ～ 徳島	29.4	3,281	（△ 696）	（82.5）

線名	区間	営業キロ（km）	平均通過人員（人/日）	（参考）対2019増減	（参考）2019比（%）
土讃線	多度津 ～ 琴平	11.3	4,946	（△ 883）	（84.9）
	琴平 ～ 高知	115.3	2,457	（△ 467）	（84.0）
	高知 ～ 須崎	42.1	3,292	（△ 830）	（79.9）
	須崎 ～ 窪川	30.0	832	（△ 396）	（67.8）
徳島線	佐古 ～ 佃	67.5	2,399	（△ 710）	（77.2）
鳴門線	池谷 ～ 鳴門	8.5	1,938	（△ 241）	（88.9）
牟岐線	徳島 ～ 阿南	24.5	4,092	（△ 1,051）	（79.6）
	阿南 ～ 牟岐	43.2	436	（△ 222）	（66.3）
※	牟岐 ～ 阿波海南	10.1	156	（△ 50）	（75.9）
予土線	北宇和島 ～ 若井	76.3	178	（△ 161）	（52.5）

JR　四　国　全　線	853.7	3,983	△ 826	82.8

（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、利用実態にかかわらず、発売実績に応じて全線で輸送人員及び輸送人キロを計上しておりますが、2023年度からより実態に近い形で各線区へ配分できるよう配分方法を変更したため、2022年度以前の数値とは連続しておらず、対前年増減、及び前年比は参考値としております。
　　　なお、予土線（北宇和島～若井）は、四国内のフリータイプのきっぷによる輸送人員（輸送人キロ）の影響を除いた場合、平均通過人員（2023年度上期）は、141 人（2019年度実績208人、対2019年度比率 67.8 %）となります。
　　※　牟岐線・阿波海南～海部間は、2020年10月31日で廃止となり、廃止前の営業キロは牟岐～海部間で11.6kmとなります。

参考資料－5

連結対象会社一覧表

四国旅客鉄道㈱

運　輸　　2社

（旅客自動車運送事業）
　ジェイアール四国バス㈱

（貨物自動車運送事業）
　四鉄運輸㈱

ホ　テ　ル　　1社

（ホテル業）
　㈱ＪＲ四国ホテルズ

駅　ビ　ル　・　不　動　産　　3社

（不動産賃貸業）
　ＪＲ四国ステーション開発㈱ ※1　※3
　ＪＲ徳島駅ビル開発㈱　※1

（不動産分譲業）
　ＪＲ四国不動産開発㈱

建　設　　3社

（建築工事業）
　四国開発建設㈱

（電気工事業）
　四国電設工業㈱

（塗装業）
　本四塗装工業㈱

飲　食　・　物　販　　2社

（小売業等）
　四国キヨスク㈱

（製造販売業）
　㈱めりけんや

ビ　ジ　ネ　ス　サ　ー　ビ　ス　　7社

（鉄道車両整備業）
　四国鉄道機械㈱
　㈱ジェイアール四国メンテナンス　※2

（広告業）
　㈱ジェイアール四国企画

（ソフトウェア業）
　㈱ジェイアール四国コミュニケーションウェア

（福利厚生施設等運営業）
　四鉄サービス㈱　※2

（レンタカー業）
　㈱駅レンタカー四国

（情報処理サービス業）
　ＪＲ四国情報システム㈱

連結決算対象会社数

親　会　社	1社
子　会　社	18社
計	19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　ＪＲ四国ステーション開発㈱は、2023年10月1日にＪＲ徳島駅ビル開発㈱を吸収合併しました。

※2　㈱ジェイアール四国メンテナンスは、2023年10月1日に四鉄サービス㈱を吸収合併しました。

※3　ＪＲ四国ステーション開発㈱のセグメントを飲食・物販から駅ビル・不動産に変更しております。