

JR四国グループ事業計画2024

四国旅客鉄道株式会社



◆ JR四国グループ事業計画2024

- グループ基本方針
- 重点実施項目
- 重点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
- その他のセグメントの取組み
 - 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] 収支計画・資金計画（単体）
- [参考] 設備投資計画（単体）
- [参考] JR四国グループ一覧

2024年度は、中期経営計画2025の目標達成に向けた**正念場**であり、**次の飛躍につなげる年度**とします。

中期経営計画2025 長期経営ビジョン2030

連結売上高

2030年度
600億円

将来の
ありたい姿

2025年度
555億円

2024年度
532億円

2023年度
496億円

2020年度
277億円

2019年度
489億円

感染症※

2023年度以降の数値は計画値



※感染症：新型コロナウイルス感染症

2024年度におけるグループ全体に共通する各種施策の方向性として、**グループ基本方針**を以下のとおりとします。

- 2024年度は、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**。
- 中期経営計画2025の目標（経常利益において連結貢献額※10億円）を着実に達成するために、2024年度に取り組むべき施策を推進するとともに、**構造改革を加速**させる。※ 連結経常利益から単体の経常利益を差し引いたもの。
- 今後も人手不足の状況が継続することを踏まえ、**持続的な成長に向けた人材確保・育成を強化**する。
- 引き続き、既存事業の市況悪化・環境悪化に左右されない**収益基盤の構築によるポートフォリオ強化**を進めるとともに、競争力の強化及び管理コストの削減に向けたグループ再編を進める。
- 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、**サステナブルな企業活動**を目指した取組みを進める。

基本方針に基づき、以下3つを重点実施項目とし、各種施策にグループ一体となって取り組むことで、**中期経営計画に掲げる「経常利益において連結貢献額※10億円」の達成**、長期経営ビジョンに掲げる**「連結売上高600億円」の達成**を目指します。

※ 連結経常利益から単体の経常利益を差し引いたもの

鉄道事業における 収益拡大施策 の推進

お客様ニーズに沿ったサービス向上施策の推進・収入の維持拡大

- ・ チケットアプリ「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
- ・ 特急列車の指定席拡大
- ・ 2024年3月に開業した「TAKAMATSU ORNE」や2024年秋の松山駅高架化開業に合わせた商品造成などによる鉄道の利用促進
- ・ 瀬戸大橋線ご利用3億人キャンペーン等、四国内のイベントや周年行事と連携した観光需要の創出や誘客促進
- ・ インバウンド需要をさらに取り込むため、海外旅行会社へのセールス強化

構造改革の加速

生産性の向上、「公共交通ネットワークの四国モデル」の追求

- ・ 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の推進、徹底的な業務の見直し
- ・ 2025年度における「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見据え、地域公共交通活性化再生法等を踏まえ、調査・実証事業等を実施するとともに、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、沿線自治体関係者との議論・検討の推進
- ・ 原価管理の強化、コスト削減の深度化・水平展開、経営指標の活用、自動化への挑戦、生成AI等活用の検討

非鉄道事業 における 最大限の収益拡大

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一体となった取組みを推進

- ・ ホテルセグメント及び駅ビル・不動産セグメントの成長戦略の推進 → 「TAKAMATSU ORNE」の集客に向けた取組み、松山駅高架下開発・松山駅周辺再開発の推進、分譲マンションの早期完売、開発用地の取得
- ・ 新規事業の推進 → 選考したアイデアの早期事業化
- ・ 体制強化 → 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による人材・ノウハウの充実
- ・ 飲食及び物販店の新業態の推進 → 新ブランドの開発やフランチャイズへの加盟等
- ・ セグメント管理の深度化、グループ再編による競争力強化と管理コスト削減
- ・ M&A戦略等の実行により事業ポートフォリオを強化し、連結収益を拡大

運輸セグメント / 重点セグメントの取組み

長期経営ビジョン及び中期経営計画の達成に向けて

更なる体質改善 を目指す

チケットアプリ「しこくスマートえきちゃん」のバージョンアップなど利便性・快適性向上施策を通じ、運輸収入の確保に努めます。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。加えて、地域公共交通活性化再生法等を踏まえ、調査・実証事業等を実施するとともに、地域の関係者との議論・検討を進めます。

目標を達成するため、2024年度基本方針は以下のとおりとします。

1 鉄道事業について

2024年度
基本方針

- 利便性向上、観光需要創出、誘客促進等を推進し、**収入の維持拡大を図る**
- 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**構造改革の加速**
- 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（2020～2024）に基づく取組みの推進
→ 「安全継承館」を活用した安全研修の継続等による安全文化の定着化、設備面での継続した安全対策の推進
- ・お客様満足（CS）の向上
→ デジタルサイネージ等を活用した輸送障害発生時等の適宜適切な情報提供
インバウンド対応の環境整備や接客対応能力の向上、サービス改善を目的としたアンケートの活用
- ・サステナブルな社会の実現を目指した取組み
→ 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
ハイブリッド式ローカル車両の開発推進
省エネ、省資源、廃棄物削減等環境保全活動の深度化
- ・コーポレート・ガバナンスの強化に向けた取組みの継続



安全継承館に
おける教育



デジタルサイネージの活用

生き生きと 働ける 職場環境づくり

- ・ 働きがいの創出
→ 従業員が高いモチベーションを維持し、仕事に誇りを持てる企業づくりの推進、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。
- ・ 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の実施、ハラスメントのない職場環境づくりの推進、従業員の「健康経営推進計画(2023-2025)」に基づき心身両面における健康の保持増進及び回復支援、ワーク・ライフ・バランスのさらなる推進、働き方改革の深度化、従業員が能力を最大限に発揮できる職場環境づくり、設備面の職場環境改善の推進
- ・ 人材の確保・定着・育成
→ 新規採用の強化、即戦力となる経験者の積極的な採用、障がい者雇用の管理体制の整備と業務の拡大、課題を可視化(エンゲージメントサーベイの活用)し人材の定着につながる施策の検討・実施、JR四国グループ一体となった技術・ノウハウの継承、意欲の高い従業員を積極的にサポートする公募型研修の充実、社内通信教育受講の奨励

(2) 経営基盤強化

鉄道運輸収入の 安定的な確保

- ・ パターンダイヤや松山駅高架化開業に合わせた同駅への自動改札機導入等による利便性向上と利用促進
- ・ より便利で快適な鉄道輸送サービスの提供(チケットアプリ、デジタルサイネージの拡大、特急電車のリニューアル等)
- ・ チケットアプリ等の利用拡大・定着を目的とした「JR四国スマート改革」キャンペーンの実施
- ・ イベントや周年行事を契機とした各種施策の実施、四国への誘客促進や観光需要の拡大
- ・ 観光列車内サービスのブラッシュアップによる更なる魅力度向上
- ・ インバウンド需要の拡大を見込んだ、情報発信やセールスの強化
- ・ 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(荷物輸送サービス、サイクルトレイン)



リニューアルした
8000系特急電車



しこくスマートえきちゃん

省力化・省人化 による 生産性向上

- ・ 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開発、ワンマン運転の拡大、駅設備改良
- ・ 電車線路設備更新工事用車両や各種システムの導入等、老朽設備更新にあわせた設備のスリム化
- ・ 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

(3) 地域等関係者との連携・協力

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（懇談会Ⅱ）の 「中間整理」を 踏まえた取組み

- ・ 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
→ 「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、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
- 2025年度における「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見据え、地域公共交通活性化再生法等を踏まえ、調査・実証事業等を実施するとともに、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・検討の推進
- ・ 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
→ 交流人口の拡大・四国経済の発展を目指し、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の推進、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
→ パターンダイヤのさらなる拡大、徳島バス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事業への参画のほか、モビリティ関連企業との協業等、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の推進

地域社会との 連携

- ・ 松山駅付近連続立体交差事業・松山駅周辺土地地区画整理事業・松山駅交通拠点機能強化の検討・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・推進
- ・ 「四国家のお宝」シリーズの連携箇所の拡大、四国固有の自然・文化・食などを活かしたコンテンツのさらなる充実化、お客様のニーズを汲み取りながら体感・共感型へのブラッシュアップ
- ・ 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、さらなる活性化に向けた広範な取組みの展開



松山駅高架化イメージ

2 バス事業について

2024年度
基本方針

- 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**
- 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**
- **業務運営の効率化**や運行部門と販売部門の**コストを意識した適切な体制**の検討の推進

主要施策及び取組み

安全・安心・信頼 の確保

- ・ 安全研修の継続的な実施
→ 乗務員特別研修、乗務員フォローアップ研修、運行管理者研修、整備管理者研修等に加え、定年後再雇用者の乗務員研修を実施
- ・ 各種訓練の実施
→ 南海地震、バスジャック・車両火災等を想定した異常時対応訓練を実施
- ・ 定期健康診断に加え、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
- ・ 車両の適正修繕が実施できるよう車両管理システムの導入検討

収入の確保 及び 利便性の向上

- ・ 営業開始20周年を記念した周年イベント等による収入の確保
- ・ 車内販売におけるキャッシュレス化の拡大による利便性向上（多様な決済方に対応）
- ・ インバウンドのお客様向けのWebサイトの導入
- ・ 人材確保に向けた新たな採用促進施策の検討

省力化・省人化 による生産性向上

- ・ 間接部門の業務運営の効率化 及び 運行部門と販売部門のコストを意識した体制の検討
- ・ デジタル化による業務量の軽減・集約化を図るため、IT 点呼システムの導入を検討



ジェイアール四国バス

ホテルセグメント／重点セグメントの取組み

長期経営ビジョン及び中期経営計画の達成に向けて

全国で戦えるホテルグループへの成長を目指す

将来の東京等大都市圏への展開も見据え、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、チェーン展開に必要な運営基盤の構築を進めます。

目標を達成するため、2024年度基本方針は以下のとおりとします。

2024年度
基本方針

- 安全・安心で上質なサービスの提供と営業施策の展開による**収益の確保・拡大**
- 持続的な成長に向けたチェーン展開を支える**運営基盤の構築**
- 宿泊特化型ホテル「JRクレメントイン」**ブランドの浸透**と出店戦略に沿った**チェーン展開の推進**

主要施策及び取組み

安全、安心に
ご利用いただける
サービスの提供

- ・ 行動様式の変容やお客様ニーズに対応した上質なサービスの提供
- ・ 立地やブランドの持つ強みを活かした、インバウンドや国内レジャー需要の獲得に向けた営業施策の展開
- ・ 売上と利益の最大化を図るレベニューマネジメントの強化

チェーン展開を支える
運営基盤の構築

- ・ 組織・運営・開発体制の整備及び専門人材の確保・育成
- ・ 人事制度や福利厚生制度の見直しによる人材の定着化
- ・ IT・DX化の推進等による省力・省人化、効率的な業務運営体制の構築と収支改善

持続的な成長に向けた
チェーン展開

- ・ 四国内及び四国周辺エリアでの「JRクレメントイン」新規出店物件の選定
- ・ 既存物件のオペレーターチェンジに関する情報収集強化と出店提案
- ・ 新たなエリアでの簡易宿所「4S STAY」の展開による地域活性化の貢献と収益拡大



「JRクレメントイン姫路」
(2022.11開業)

駅ビル・不動産セグメント / 重点セグメントの取組み

長期経営ビジョン及び中期経営計画の達成に向けて

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、地域社会の豊かな発展とお客様の生活満足度向上のために様々な事業を多岐にわたって行う総合不動産事業者を目指します。

目標を達成するため、2024年度基本方針は以下のとおりとします。

2024年度
基本方針

- 不動産収入の最大化を目指した**開発の推進**
- まちの「顔」として人が集い、**にぎわいあふれる拠点を目指した取組みの推進**
- **プロパティ・マネジメント事業の成長**

主要施策及び取組み

駅ビル

- ・ 「TAKAMATSU ORNE」への集客につながる仕掛けづくり
- ・ 松山駅高架下商業施設の2024年秋開業に向けた最終準備
- ・ 既存テナントのリーシング等の強化により、各施設の魅力度を高め、来館機会の創出
- ・ 外部能力を活用した計画策定と推進、人材の確保と育成等による専門ノウハウの蓄積



高松駅ビル
「TAKAMATSU ORNE」

不動産

- ・ 分譲マンションの早期完売、開発用地の取得及び首都圏等での事業参画に向けた取組みの推進
- ・ 四国内外及び首都圏等における、賃貸オフィス・マンションの収益物件取得
- ・ 旧研修センター跡地の事業実現に向けた推進及び高松市浜ノ町自社用地などの開発推進
- ・ グループ保有資産の効率的な維持管理体制の構築、公共施設等の指定管理をはじめとする外部のプロパティ・マネジメント事業の受注



分譲マンション「ル・サンクつくば並木」

飲食・物販セグメント / 重点セグメントの取組み

長期経営ビジョン及び中期経営計画の達成に向けて

幅広い業態展開により更なる収益拡大 を目指す

「お客様第一」の視点で安全・高品質なサービスの提供、各種営業施策や販売促進に取り組みます。地域の特色、お客様のニーズの反映及び外部の知見を活用した商品企画・店舗づくり、適切な目標管理によるマネジメント強化を推進するとともに、新業態の開発・業態の転換等多様な営業展開により、収益拡大を目指します。

目標を達成するため、2024年度基本方針は以下のとおりとします。

2024年度
基本方針

- 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
- 「TAKAMATSU ORNE」および松山駅高架下開業に合わせた
新ブランドの開発やフランチャイズへの加盟等による新業態の開発を推進

主要施策及び取組み

飲食

- ・ 店舗運営の見直しによる黒字体質への転換
→ 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、顧客数・顧客単価・F L 率等のK P I 達成(目標管理)等によるマネジメント強化、店舗オペレーションの改善、早期の不採算事業・店舗からの撤退と業態変更、既存店舗リニューアルの検討
- ・ 店舗の拡大と運営形態の検討
- ・ 「食の安全マネジメント」の強化



shikoku meguru kitchen&marche
(フードコート・食品のセレクトショップ)

物販

- ・ 地域と暮らしにこだわった豊富な品揃え
- ・ 既存店舗のリニューアルによる売上拡大及び新ブランドやフランチャイズ加盟による新規出店



TSUTAYA BOOKSTORE / SHARE LOUNGE

建設セグメント / ビジネスサービスセグメント

建設セグメント

主要施策及び取組み

グループへの貢献

- ・ **松山高架切替工事の工期内かつ無事故での完遂**
- ・ 工事の施工時期の平準化や効率的な施工による計画完工高達成、新工法等による省力化検討

グループ外収益の拡大

- ・ **インフラシェアリング事業拡大**に向けた検討・交渉
- ・ **民間鉄道事業者への営業活動の継続**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**

人材確保・育成ほか

- ・ 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**



松山高架工事の様子

ビジネスサービスセグメント

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、新規事業等を開発・展開
- ・ 人工や時間等の**原価管理**を厳密に行い、適正価格での事業請負い
- ・ 業務の集約化・効率化による本社**管理費の削減**

グループ外収益の拡大

- ・ **積極的な営業スタイルへ変革し、グループ外収益拡大に向けた施策の推進**（自治体等プロポーザル案件、「貴社の想いを…まるごと駅広告」等）
- ・ **外部環境の動向を注視**した、タイムリーな提案・対応

人材確保・育成ほか

- ・ 人材確保や技術継承に向けた**制度・教育体制等の拡充**
- ・ 関連企業への人事交流等により若手従業員の技術・技能の向上、業務の効率化



車両洗浄装置



警備業

収支計画（連結） [参考] 収支計画・資金計画（単体）

収支計画(連結)	事業計画	
	2023	2024
営業収益	496億円	532億円
（うち鉄道運輸収入）	（212億円）	（226億円）
営業費用	654億円	690億円
営業利益	▲158億円	▲158億円
経常利益	▲15億円	0億円

[参考] 収支計画・資金計画（単体）

（単位：億円）

収支計画		事業計画	
		2023	2024
鉄道事業	営業収益	239	255
	うち運輸収入	212	226
	営業費用	405	422
	うち人件費	131	134
	うち業務費	78	83
	うち修繕費	81	91
	うち減価償却費	74	74
	営業利益	▲166	▲168
非鉄道事業	営業収益	52	39
	営業費用	54	42
	営業利益	▲2	▲3
全事業営業利益		▲167	▲170
営業外利益		144	162
うち経営安定基金運用益		101	115
経常利益		▲23	▲8

資金計画		事業計画	
		2023	2024
資金収入	営業的収入	436	456
	うち営業収入	291	294
	うち経営安定基金運用収益	101	115
	資本的収入	251	217
	うち借入金	120	82
	うち出資金	131	135
	前年度よりの繰越金	178	293
	計	865	966
資金支出	営業的支出	358	370
	うち営業支出	357	369
	資本的支出	277	332
	うち設備投資	192	185
	その他	3	5
	翌年度への繰越金	228	259
計	865	966	

(単位：億円)		概 要	金 額
輸 送 設 備 の 維 持 更 新	老朽設備取替	◆老朽度及び耐用年数等を考慮した更新、設備のスリム化及び検査の効率化等 ・多度津工場近代化、徳島駅構内業務用施設集約化 ・財務システム等の業務用基盤システム更新 ・電気設備等の地上設備・保守用機械・検査用機器の更新 等	68
	保安・防災対策	◆自然災害対策、安全設備の整備推進 ・落石、土砂崩壊対策等の防災対策 ・松山駅付近連続立体交差化工事 ・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 等	19
	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	7
	環境保全		0
経 営 改 善 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、各種設備等の改良等の推進 ・チケットアプリの機能向上 ・電車線路設備更新用車両の導入 ・駅構内設備の改良 ・ICTを活用した土木構造検査システムの構築 ・バリアフリー施設の整備 等	15
車 両		・特急電車・ローカル気動車のリニューアル ・レール運搬車の新製 ・ハイブリッド式ローカル車両の開発 等	20
総 係 費			2
鉄道事業計			131
(再掲) 安全関連投資			100
維 持 更 新		徳島駅ビル電源設備取替 等	2
成 長 投 資		COM高松のリニューアル、松山駅高架下商業施設の開発、自社用地開発 等	52
非鉄道事業計			53
会 社 合 計			185

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



JRホテルクレメント高松 JRクレメントイン高知
JRクレメントイン高松

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)



TAKAMATSU
ORNE

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)



鉄道施設維持・管理

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)
ジェイアール四国バス(株)
四鉄運輸(株)



シナジー効果の創出 コスト削減施策の水平展開

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



ハレノヒヤ

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)
(株)ジェイアール四国
コミュニケーションウェア
(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
JR四国情報システム(株)
(株)駅レンタカー四国
東京セフティ(株)

新しい領域にチャレンジ

- M&A
- 資本提携等の活用
- 四国・リレーションシップファンド
による取組み
- 既存ビジネスの見直し(事業再編も視野)



2024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

2023年度は、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つながる施策を推進した。

具体的には、チケットアプリ「しこくスマートえきちゃん」の本格稼働、瀬戸大橋線開業35周年キャンペーンやアンパンマン列車ご乗車100万人達成イベント、四国内空港の国際便運航再開にあわせたインバウンド需要獲得の取組み、27年ぶりとなる運賃改定実施のほか、分譲マンションの販売促進など、収益拡大に最大限努めた。さらに、高松駅ビル「TAKAMATSU ORNE」の開業準備や、地域活性化ファンド「四国・リレーションシップファンド」の設立など、将来の収益源確保に向け、着実に取組みを推進した。このほか、徳島県南部におけるバスとの連携拡大など、「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。

2024年度は、景気は回復基調となることが見込まれるものの、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。このような中であっても、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であり、次の飛躍につなげる年度と位置づけ、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

チケットアプリ「しこくスマートえきちゃん」のバージョンアップや8000系特急電車のリニューアル編成増備、高まる着座ニーズを踏まえた特急列車の指定席拡大など、さらなるサービス向上施策を着実に推進する。また、WEB広告・SNS・デジタルサイネージ等の活用により効果的な広告・宣伝を行うとともに、2024年3月に開業した「TAKAMATSU ORNE」や2024年秋の松山駅高架化開業にあわせた商品造成などにより鉄道の利用促進を図るほか、四国内のイベントや周年行事と連携して観光需要の創出や誘客促進に努める。加えて、拡大が続くインバウンド需要をさらに取り込むため海外旅行会社へのセールスを強化し、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開発、ワンマン運転の拡大、駅設備改良等、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、生産性の向上を図る。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、2025年度における「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見据え、地域公共交通活性化再生法等を踏まえ、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・検討を進める。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、パターンダイヤのさらなる拡大や、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。

「TAKAMATSU ORNE」の集客に向けた取組みや、松山駅高架下開発・松山駅周辺再開発を推進するとともに、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た足場固めを行う。

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、引き続きM&A戦略等を実行するほか、新規事業については、選考したアイデアの早期事業化を目指す。

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。

2024年度は、これまでの取組みや施策の成果を獲得するとともに、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。

引き続き取り組む課題は山積しているが、「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変革を加速していく。

以上にに基づき、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～2024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」、安全継承館等を活用した「教育の推進」、「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、常に改善を加えていくPDCAサイクルを実行していくことで安全文化を根付かせていく。

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2024」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」を目指して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、輸送障害発生時等の適宜適切な情報提供に努めるほか、鉄道をより安心・快適にご利用いただくため、引き続き移動上の制約を受けるお客様等、全てのお客様にやさしいサービスやマナーアップへの取組みを強化する。また、訪日外国人観光客が快適にご利用いただけるよう環境整備や接客対応能力の向上に取り組む。

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、わざわざ四国へ来られ、ご乗車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の開発を推進するとともに、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

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、各種研修による「JR四国グループコンプライアンス指針」の周知・徹底に取り組むほか、継続的な意識調査による現状把握を行い、効果的な研修等を実施していく。

また、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。

さらに、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。

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、将来的に必要な施策の実現に向けた検討を推進する。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、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、宿泊所やオフィス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、従業員の居住環境を整備するため独身寮を新築する。

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応募機会を増やすこと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、雇用の定着化とさら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。

人材の定着化については、近年、将来の事業運営を支える若年従業員の離職が増加傾向にあることや、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、事業開発部門の「稼ぐ力」の向上に資する教育を継続する。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、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受講の態勢に取り組む。

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

世界的な金利上昇により保有債券の評価益が減少するなど、厳しい運用環境が継続しているが、保有資産について適切なリスク管理を行いつつ、(独)鉄道建設・運輸施設整備支援機構への貸付制度を活用するための資産の現金化を確実に行之、評価益の実現化により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

2024 年 3 月のダイヤ改正で実施した徳島駅でのタクトダイヤ設定をはじめ、土讃線高知駅～伊野駅間及び高德線高松駅～引田駅間でのパターンダイヤ導入、特急「南風」の指定席拡大、松山駅高架化開業にあわせた同駅への自動改札機導入などにより、利便性の向上と利用促進を図るほか、最繁忙期における新幹線接続特急列車のさらなる指定席拡大を検討する。また、松山駅高架化開業を最大限に活かした利便性の高い輸送体系を構築するとともに、より便利で快適な鉄道輸送サービスの提供に向け、チケットアプリやデジタルサイネージの拡大、8000 系特急電車のリニューアル編成増備等を着実に進める。

イ チケットアプリ等の利用拡大・定着を目的とした「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、機能向上や商品ラインナップの充実に取り組むとともに、「e5489」等とあわせ、定着と利用拡大を推進する。WEB を活用した非対面販売や「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。

加えて、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検討するとともに、障がい者割引制度への対応に向けた検討や開発を行う。

ウ 観光需要拡大に向けた営業施策の強化・充実

「瀬戸大橋線ご利用 3 億人達成」、「TAKAMATSU ORNE 開業」、「松山駅高架化開業」、「ものがたり列車運行開始 10 周年」、「どっぷり高知旅キャンペーン」や「道後温泉本館の保存修理工事完成」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、車内サービスのブラッシュアップによるさらなる魅力度向上に取り組むほか、観光列車を活用した特別企画の実施や、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の強化、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。

訪日外国人観光客に向けては、拡大が続くインバウンド需要をさらに取り込むため、東アジア地区への販売強化、新規市場開拓及び台湾市場拡大に向けた関係各所との連携を強化するとともに、現地商談会や旅行博への参画、観光列車貸切利用の先行予約促進などにより海外旅行会社へのセールスをさらに強化し、OTA、WEB 及び SNS を活用したプロモーションなどによる情報発信の強化に引き続き取り組む。

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深度化するとともに、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開発、ワンマン運転の拡大、駅設備改良、電車線路設備更新工事用車両や各種システムの導入、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、組織のスリム化により、適切なリソースの配分につなげる。

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のほか、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

全国で戦え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、行動様式の変容やお客ニーズに対応した安全・安心で上質なサービスの提供と営業施策の展開により収益の確保・拡大を図る。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、持続的な成長に向けたチェーン展開を支える運営基盤を構築する。あわせて四国内外での新規出店に向け、物件の選定を進める。具体的には、自社グループでの所有・直営方式だけではなく、賃貸借方式による新築物件の運営、既存物件のオペレーターチェンジについて情報収集を強化し、出店提案を推進する。これらにより、宿泊特化型ホテル「JRクレメントイン」ブランドの浸透と出店戦略に沿ったチェーン展開を推進する。

簡易宿所事業では、拡大が続くインバウンド需要のさら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最大限に引き出すべく、既存施設のリーシング等に取り組むとともに、まちの「顔」として人が集い、にぎわいあふれる拠点となり、エリア全体の価値向上を目指し、「TAKAMATSU ORNE」の集客につながる仕掛けづくりとして、デジタルツール等を活用した適時的確な情報発信を行うほか、「JR四国SCポイント」会員の拡大・定着化を図るとともに、テナントや地域と連携したイベントを定期的開催することで、いつ来ても飽きずに楽しめる施設を目指す。また、松山駅高架下商業施設の2024年秋の開業に向けた準備として、運営体制の整備等を着実に進める。不動産事業では、分譲マンション「ブランシエラ道後樋又」「プレミスト岡山ザ・レジデンス」「ジオ高松常磐町 J. CREST タワー」「J. CREST 県庁前」の早期完売と、新たに茨城県つくば市において「ル・サンクつくば並木」の建設・販売に取り組むほか、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

修センター跡地の事業実現に向けた推進及び高松市浜ノ町自社用地などの開発を推進するとともに、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に向けた取組みを推進する。

ウ 飲食・物販セグメント

「食の安全・安心」の確保を徹底するとともに、「お客様第一」の視点で高品質なサービスの提供等に取り組み、収益獲得を目指す。また、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。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図る。「TAKAMATSU ORNE」及び松山駅高架下商業施設においては、四国の素材を活かして開発したオリジナル商品などによる新ブランドの展開や、フランチャイズへの加盟などによる新業態の開発を推進し、収益拡大につなげるとともに、駅周辺の魅力づくりやにぎわいづくりはもとより、リアルとネットの融合など将来を見据えた販売体制の検討を行う。

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、2023 年 10 月に設立した地域活性化ファンド「JR 四国・リレーションシップ 1 号投資事業有限責任組合（通称：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

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を目指すとともに、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ほか、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。特に、今後重要である駅周辺エリアの価値向上を目指し、まちづくりに向けた体制強化と人材の育成に取り組む。

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、2025年度における「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見据え、地域公共交通活性化再生法等を踏まえ、調査・実証事業等を実施するとともに、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。

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

パターンダイヤのさらなる拡大、徳島バス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

松山駅付近連続立体交差事業・松山駅周辺土地区画整理事業・松山駅交通拠点機能強化について、愛媛県・松山市と共に検討・推進するとともに、徳島駅周辺のまちづくりについても徳島県等との協議を継続する。

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。「四国家のお宝」シリーズについては、引き続き連携箇所の拡大を推進するとともに、四国固有の自然・文化・食などを活かしたコンテンツのさらなる充実化を図るほか、お客様のニーズを汲み取りながら体感・共感型へのブラッシュアップを進め、新規顧客の獲得、高付加価値化を目指す。さらに、ターゲットを絞ったより高付加価値かつ少人数での催行を前提とした企画を検討し、モニター参加による実証実験を行う。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、さら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

2024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) 2024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	1,235 百万人 ^{キロ}	18 百万 ^{キロ}	53 百万 ^{キロ}

(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 ◆財務システム等の業務用基盤システム更新 ◆電気設備等の地上設備、保守用機械、検査用機器更新 ◆列車運行情報案内設備のデジタルサイネージ化
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 ◆松山駅付近連続立体交差化 ◆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。 ◆チケットアプリの機能向上 ◆駅構内設備の改良 ◆電車線路設備更新用車両の導入 ◆ICTを活用した土木構造検査システムの構築 ◆従業員用施設整備等、働きやすい職場環境の整備 ◆独身寮（多度津）の新築 ◆バリアフリー施設の整備 ◆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 ◆各種電子機器の更新 ◆ワンマン運転拡大のための車両改造 ◆レール運搬車の新製 ◆ハイブリッド式ローカル車両の開発

2024年度事業計画

(参 考 資 料)

(添付資料 1)

2024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 5 6
(1) 営 業 収 入	2 9 4
(2) 営 業 外 収 入	1 2
(3) 経 営 安 定 基 金 運 用 収 入	1 1 5
(4) 経 営 安 定 化 特 別 債 券 利 息	3 5
2. 資 本 的 収 入	2 1 7
(1) 借 入 金	8 2
(2) 社 債	—
(3) そ の 他	0
(4) 出 資 金	1 3 5
3. 前 年 度 よ り の 繰 越 金	2 9 3
計	9 6 6
II. 資 金 支 出	
1. 営 業 的 支 出	3 7 0
(1) 営 業 支 出	3 6 9
(2) 営 業 外 支 出	1
2. 資 本 的 支 出	3 3 2
(1) 設 備 投 資	1 8 5
(2) そ の 他	1 4 7
3. そ の 他	5
4. 翌 年 度 へ の 繰 越 金	2 5 9
計	9 6 6

(添付資料 2)

2024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 5
(1) 運 輸 収 入	2 2 6
(2) そ の 他 収 入	2 8
2. 営 業 費	4 2 2
(1) 業 務 運 営 費	3 3 6
(2) 諸 税	1 2
(3) 減 価 償 却 費	7 4
鉄 道 事 業 営 業 利 益	△ 1 6 8
II. そ の 他 事 業 営 業 利 益	
1. 営 業 収 益	3 9
2. 営 業 費	4 2
(1) 業 務 運 営 費	3 0
(2) 諸 税	4
(3) 減 価 償 却 費	8
そ の 他 事 業 営 業 利 益	△ 3
全 事 業 営 業 利 益	△ 1 7 0
(営業外損益の部)	
III. 一 般 営 業 外 損 益	1 2
III-2 経 営 安 定 基 金 運 用 収 益	1 1 5
III-3 経 営 安 定 化 特 別 債 券 利 息	3 5
経 常 利 益	△ 8
特 別 損 益 の 部	
I. 特 別 損 益	—
税 引 前 当 期 純 利 益	△ 8
法 人 税 等	0
当 期 純 利 益	△ 8

(参 考)

2024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	6 8
保 安 ・ 防 災 対 策	1 9
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 5
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	2
新 規 開 発 ・ 改 修	5 2
計	1 8 5