

JR四国グループ

中期経営計画2025の達成に向けた取組み

【2024年度第1四半期 報告書】

2024年9月3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) 2024年度第1四半期 連結決算
- (2) 2024年度第1四半期 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) 2024年度第1四半期の検証結果（総括）
- (4) 2024年度第1四半期の実績等

1. 収支の状況

(1) 2024年度第1四半期 連結決算/前年度比較/グループ全体の状況

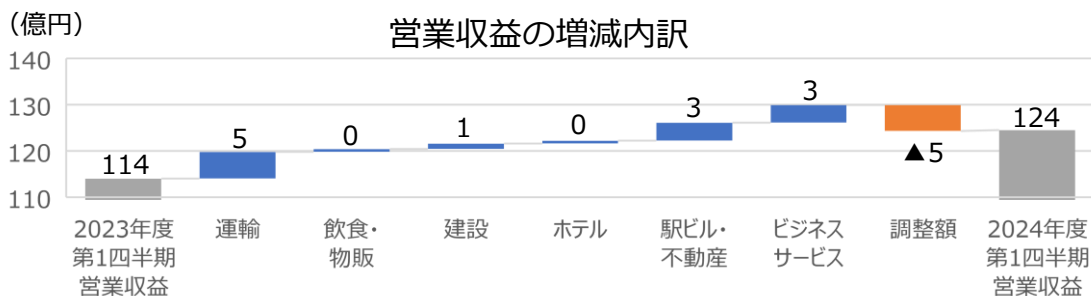
○決算の概況

新型コロナウイルス感染症（以下、「感染症」という。）の5類移行による移動需要の回復に加え、各種増収施策を実施したことにより、運輸、駅ビル・不動産、ビジネスサービスセグメントを中心にすべてのセグメントで営業収益が増加し、四半期純利益は連結・単体ともに黒字となりました。

○連結損益計算書

第1四半期累計	(単位：億円)			
	2023年度	2024年度	増減	比率(%)
営業収益	114	124	10	109.3
営業費	141	147	5	104.0
営業利益	▲ 27	▲ 22	4	—
営業外損益	32	39	6	121.1
経常利益	4	16	11	342.7
特別損益	▲ 0	0	0	—
四半期純利益	4	16	11	362.6
親会社株主純利益	4	16	11	359.5

(注)2023年度の親会社の営業費は人件費、動力費の単価などを実績に置き換えております。



・営業収益は、感染症の5類移行による移動需要の回復などから運輸セグメントで増加したほか、分譲マンション販売の増加などによる駅ビル・不動産セグメントの増加、東京セフティの連結子会社化などによるビジネスサービスセグメントの増加など、全てのセグメントで増加しました。結果、前年度より10億円の増収となりました。

・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5億円増加しました。結果、営業利益は前年度より4億円改善し、22億円の赤字となりました。

・営業外損益は、国からの「経営安定基金の下支え」支援による鉄道・運輸機構への貸付が進捗したことによる受取利息の増加に加え、有価証券売却益が増加したことなどにより6億円の増加となりました。結果、経常利益は前年より11億円増加し、16億円の黒字となりました。

・法人税等を加味した親会社株主純利益は11億円増加の16億円の黒字となりました。

1. 収支の状況

(1) 2024年度第1四半期 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

第1四半期累計	2023年度	2024年度	増減	(単位：億円)	
				比率(%)	
営業収益					
運輸	64	70	5	109.1	
飲食・物販	13	14	0	104.7	
建設	20	21	1	106.0	
ホテル	19	19	0	103.6	
駅ビル・不動産	9	13	3	140.4	
ビジネスサービス	16	20	3	123.8	
営業利益					
運輸	▲ 33	▲ 28	5	—	
飲食・物販	0	0	0	160.0	
建設	0	1	0	210.7	
ホテル	3	3	0	115.4	
駅ビル・不動産	0	▲ 0	▲ 1	—	
ビジネスサービス	0	0	▲ 0	31.3	

(注) 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。

・運輸

移動需要の回復や運賃改定などにより、鉄道及びバスの運輸収入が増加したため、増収増益となりました。

・飲食・物販

移動需要の回復及び、新規店舗開業など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

松山駅付近高架化や多度津工場等の建設工事が増加したため、増収増益となりました。

・ホテル

移動需要の回復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や「TAKAMATSU ORNE」開業に伴う不動産賃料収入が増加した一方で、売上原価や広告宣伝費、減価償却費などが増加したため、増収減益となりました。

・ビジネスサービス

東京セフティ(2023年3月株式取得)を2023年度期末より連結子会社化したほか、多度津工場の機械設備受注が増加した一方で、売上原価や人件費が増加したため、増収減益となりました。

1. 収支の状況

(2) 2024年度第1四半期 単体決算/前年度比較/当社全体の状況

○単体損益計算書

第1四半期累計	(単位：億円)			
	2023年度	2024年度	増減	比率(%)
営業収益	63	71	8	113.1
鉄道運輸収入	51	55	4	108.9
その他収入	12	16	3	130.0
営業費	97	101	3	104.0
人件費	35	34	▲1	97.0
動力費	6	6	0	106.7
業務費	21	23	2	111.8
修繕費	12	13	0	107.5
諸税	2	2	0	104.4
減価償却費	18	19	0	105.3
営業利益	▲33	▲29	4	—
営業外損益	38	46	7	119.6
基金運用益	22	27	5	124.1
(運用利回り%)	(4.31)	(5.34)	(1.03)	—
特別債券利息	8	8	—	100.0
経常利益	4	16	11	339.8
特別損益	—	—	—	—
税引前四半期純利益	4	16	11	339.8
四半期純利益	4	16	11	345.1

(注)2023年度の人件費、動力費は単価などを実績に置き換えております。

・営業収益は、感染症の5類移行や運賃改定の効果などにより鉄道運輸収入が4億円増加しました。また、分譲マンションの販売などによりその他収入は3億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む一方で、分譲マンションの売上原価増加などにより業務費が増加し、3億円の増加となりました。結果、営業利益は前年度より4億円改善し、29億円の赤字となりました。

・営業外損益は、国からの「経営安定基金の下支え」支援による鉄道・運輸機構への貸付が進捗したことによる受取利息の増加に加え、有価証券売却益や子会社からの受取配当金が増加したことなどにより7億円の増加となりました。結果、経常利益は前年より11億円増加し、16億円の黒字となりました。

・法人税等を加味した四半期純利益は11億円増加の16億円の黒字となりました。

1. 収支の状況

(2) 2024年度第1四半期 単体決算/前年度比較/事業別の状況

○事業別

第1四半期累計	(単位：億円)			
	2023年度	2024年度	増減	比率(%)
鉄道事業				
営業収益	57	63	5	109.9
営業利益	▲ 34	▲ 29	4	—
関連事業				
営業収益	5	8	2	145.5
営業利益	0	0	▲ 0	16.5

・鉄道事業

感染症の5類移行や運賃改定の効果などによる鉄道運輸収入の増加に加え旅行業収入も増加したことにより、営業収益は5億円の増加となりました。

営業費は、修繕費や動力費の増加により76百万円の増加となりました。結果、営業利益は4億円の改善となりました。

・関連事業

分譲マンションの販売や「TAKAMATSU ORNE」開業に伴う不動産賃貸収入の増加などにより、営業収益は2億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減価償却費の増加などにより3億円の増加となりました。結果、営業利益は57百万円の減少となりました。

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、2024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	<ul style="list-style-type: none"> ① 鉄道運輸収入の確保 ② チケットアプリの定着・拡大 ③ 観光列車を活用した特別企画の実施、情報発信による流動拡大 ④ 利便性向上によるお客様満足の上昇 ⑤ 「四国のお宝」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	<ul style="list-style-type: none"> ⑥ 連結売上高の確保 ⑦ (株) JR四国ホテルズの売上高 ⑧ TAKAMATSU ORNEのテナント売上高 ⑨ 四国キヨスク(株)の売上高
生産性向上・その他	<ul style="list-style-type: none"> ⑩ コスト削減の取組み

2. 主要施策KPIの達成状況

(3) 2024年度第1四半期の検証結果（総括）

○検証項目10項目のうち、8項目でKPIを達成、1項目で一部達成、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、瀬戸大橋線ご利用3億人キャンペーンの展開をはじめ、おトクな商品の設定、今春オープンした「TAKAMATSU ORNE」における継続的なイベント開催など、需要喚起・流動促進施策に取り組みました。さらに、取得した賃貸レジデンス「J.リヴェール錦町」、「J.リヴェール学芸大学」の運営を開始し、収益の確保・拡大に努めました。これらの結果、多くの項目において計画どおり、またはKPIを上回るものとなりました。また、昨年度から引き続き車両のリニューアル工事を進め、より便利に、快適にご利用いただけるように努めています。

○「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) 2024年度第1四半期の実績等

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。

1Q KPI		1Q 実績		達成率	
鉄道運輸収入	定期	12.4億円	定期	12.6億円	101.6%
	定期外	43.0億円	定期外	43.0億円	100.0%

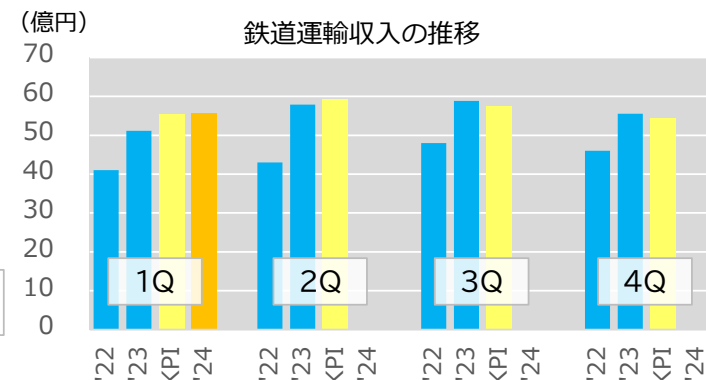
◆検証結果

- ・瀬戸大橋線ご利用3億人キャンペーンを展開し、本州方面の旅行需要喚起に努めるとともに、四国内の周遊に便利な「四国あちこちきっぷ」を発売し、島内流動を促進しました。
- ・特急南風の指定席を拡大し、混雑時にも快適にご旅行いただけるなど、利便性向上を図りました。
- ・「TAKAMATSU ORNE」開業により、高松駅近郊の列車ご利用が増加しました。
- ・四国内空港の海外直行便復活と国際旅行博を活用したPR施策等の効果により、インバウンドのご利用が拡大しました。
- ・これらの取組みにより、計画どおりの鉄道運輸収入となりました。

訪日外国人向けパス（ALL SHIKOKU Rail Pass）の販売枚数は、4,108枚（対前年120%）となりました。

- ◆今後の取組み ・各種営業施策を講じるにより収入を着実に確保し、KGI達成を目指します。

2024年度KGI		
鉄道運輸収入226億円		



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。

1Q KPI		1Q 実績		達成率	
取扱収入割合	定期	12.0%	定期	14.2%	118.3%
	定期外	5.0%	定期外	5.0%	100.0%

◆検証結果

- ・アプリ体験会の実施や、瀬戸大橋線ご利用3億人を記念したチケットアプリ限定のきっぷ「四国あちこちきっぷ」の発売を行い、ご利用の定着・拡大に取り組んだ結果、KPIを達成しました。
- ・アプリ会員数も引き続き増加しています。

◆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。

2024年度KGI		
取扱収入割合 (通期)	定期	14.5%
	定期外	6.5%



2. (4) 2024年度第1四半期の実績等

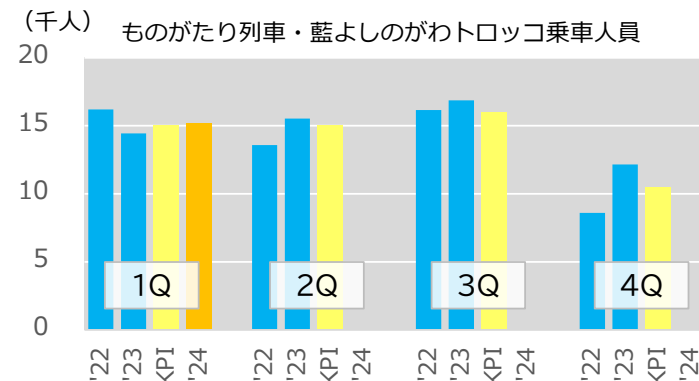
③ 観光列車を活用した特別企画の実施、情報発信による流動拡大

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。

1Q KPI		1Q 実績	達成率
観光列車乗車人数	15,000人	15,214人	101.4%

- ◆**検証結果**
 - ・ものがたり列車について、車内メニューの定期的なブラッシュアップやシーズンイベントの開催などに取り組み、昨年度に引き続き多くのお客様にご利用いただき、インバウンド団体など貸し切り列車のご利用も好調でした。
 - ・新たな試みとして、藍よしのがわトロッコでは、台湾鉄道とのタイアップや台湾旅行会社の貸切運行を実施しました。
 - ・これらの取り組みにより、KPIを達成しました。
- ◆**今後の取組み**
 - ・初代の伊予灘ものがたり運行開始から7月で10周年を迎えました。運行にご協力いただいている沿線の方々への感謝のメッセージを車両にラッピングするなど、地域と一体となった観光列車をアピールする「ものがたり列車10周年キャンペーン」を展開し、さらなる良好なイメージの醸成と列車の認知度向上に努めます。
 - ・藍よしのがわトロッコは、食事やお酒、バル飲食がセットの企画きつぷの発売や、アルコール類の車内販売を充実させ、多様なニーズに応えるサービスを提供していきます。

2024年度KGI	
観光列車乗車人員	56,500人



④ 利便性向上によるお客様満足の上

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。

1Q KPI	1Q 実績	達成状況
1200型車両リニューアル工事完了 (1両)	計画どおり実施済み	○

- ◆**検証結果**
 - ・1200型は計画どおり1両のリニューアル工事を完了しました。
(営業運転開始は7月3日)
- ◆**今後の取組み**
 - ・快適にご利用いただけるよう、残り3両※の工事を進めています。
※2024年度は合計4両の施工を計画

2024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	



1200型リニューアル車両 (内装 / 外観)

2. (4) 2024年度第1四半期の実績等

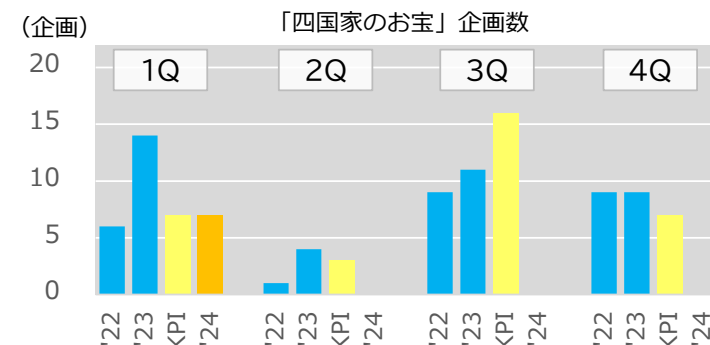
⑤ 「四国家のお宝」の更なる充実による観光振興

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。

1Q KPI	1Q 実績	達成状況
7企画（参加人数 80人）	7企画（参加人数 82人）	○

- ◆ 検証結果
 - ・ 予定していた7コースを企画し、計画どおり、目標の企画数および参加人数を達成することができました。
 - ・ 美馬市でモニター参加による「四国家のお宝」の高付加価値化企画実験（少人数・高単価化）を実施し、素材の“本物性”について、一定の評価をいただき今後の検討すべき課題抽出もできました。
- ◆ 今後の取組み
 - ・ 年間計画の企画を進めます。
 - ・ 今回実施した高付加価値化企画実験の考察を基に、本物性・特別感を意識した「四国家のお宝」の高付加価値化を進めていきます。
 - ・ 高付加価値化企画実験は、他の自治体への水平展開を図ります。

2024年度KGI
33企画（参加人数600人）



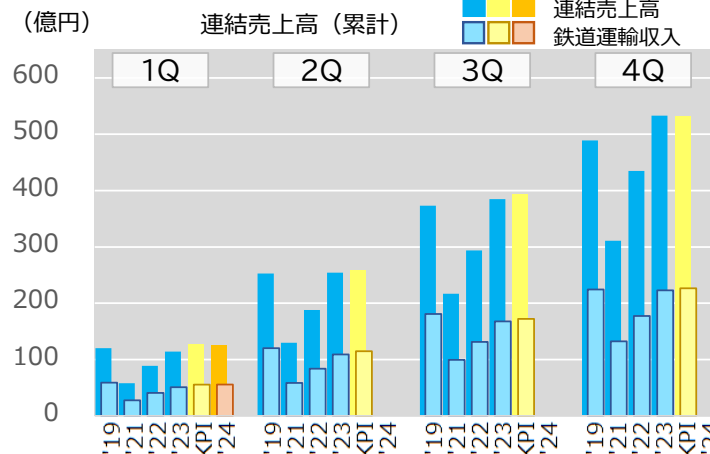
⑥ 連結売上高の確保

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、連結売上高を確保します。

1Q KPI	1Q 実績	達成状況
126億円（鉄道運輸収入 55億円）	124億円（鉄道運輸収入 55億円）	△

- ◆ 検証結果
 - ・ 瀬戸大橋線ご利用3億人キャンペーンの展開をはじめ、おトクな商品の設定、今春オープンした「TAKAMATSU ORNE」における継続的なイベント開催など、需要喚起・流動促進施策に取り組みました。
 - ・ さらに、取得した賃貸レジデンス「J.リヴェール錦町（香川県高松市）」、「J.リヴェール学芸大学（東京都目黒区）」の運営を開始し、収益の確保・拡大に努めました。
 - ・ 以上の取組みにより、連結売上高は前年度を上回り、鉄道運輸収入については計画額を確保しましたが、分譲マンション販売計画の後ろ倒しなどにより、KPIには届きませんでした。
- ◆ 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。

2024年度KGI
532億円（鉄道運輸収入226億円）



2. (4) 2024年度第1四半期の実績等

⑦ (株) JR四国ホテルズの売上高

お客様ニーズに対応した安全・安心で上質なサービスの提供に努めます。

1Q KPI	1Q 実績	達成率
19.6億円	19.6億円	100.0%

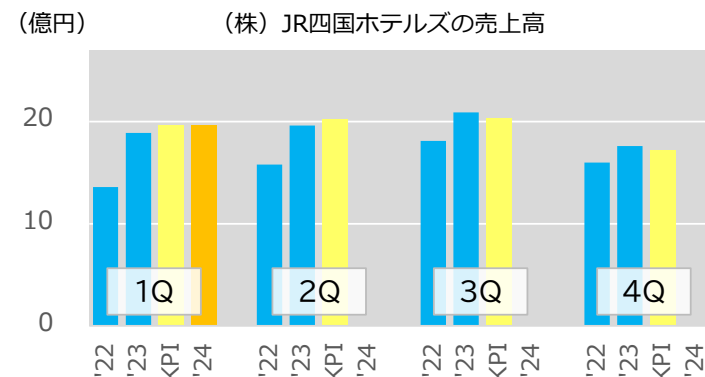
◆検証結果

- ・訪日外国人客の増加に加え、国内の個人・団体ともに堅調に取り込むなど、宿泊部門を中心に売上確保に努めた結果、計画どおりの売上高となりました。

◆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、増加傾向が顕著な訪日外国人客を確実に取り込み、引き続き宿泊部門を中心に売上確保に努めます。

2024年度KGI
77.5億円



⑧ TAKAMATSU ORNEのテナント売上高

ターミナル駅の持つポテンシャルを最大限に引き出し、まちの「顔」として人が集い、にぎわいあふれる拠点づくりに努めます。

1Q KPI	1Q 実績	達成率
1,254百万円	1,297百万円	103.4%

◆検証結果

- ・TAKAMATSU ORNEでは2024年3月22日のグランドオープン以降、ポップアップストア設置や高松駅コンコース及び4F屋上広場ORNE PARKでの各種イベント・催事開催に注力しました。これらの結果、1Qのテナント売上高は1,297百万円となり、目標を達成しました。また、1Qの入館者数は約207万人となり、多くのお客様にお越しいただくことができました。

◆今後の取組み

- ・一部空き区画における常設テナント誘致とポップアップストア設置に引き続き努めるとともに、継続的なイベントの実施、キャンペーン展開やSNS・HPでの告知等の販売促進施策に努めます。
- ・また、7月末オープンの杉玉、コメダ珈琲店、9月上旬オープンのロフトといった新規店舗開店の効果もあわせて、来館促進とテナント売上高向上を図ります。

2024年度KGI
5,276百万円



TAKAMATSU ORNE

2. (4) 2024年度第1四半期の実績等

⑨ 四国キヨスク（株）の売上高

「お客様第一」の視点で高品質なサービスの提供に取り組みます。

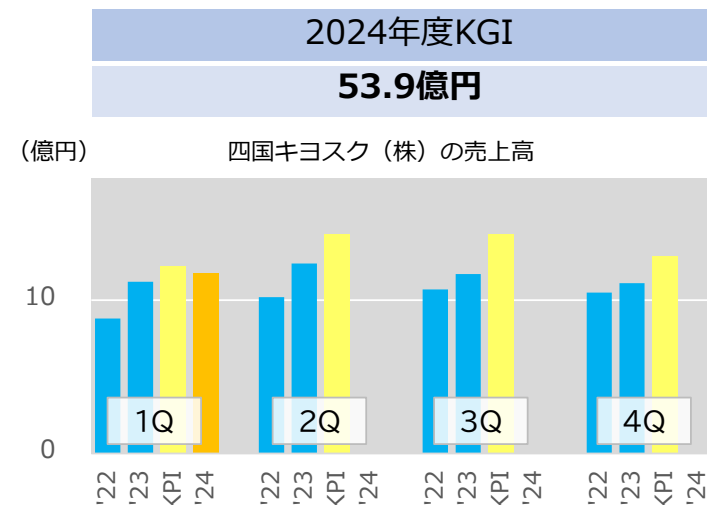
1Q KPI	1Q 実績	達成率
12.2億円	11.8億円	96.5%

◆検証結果

- ・「高松銘品館」が5月8日からリニューアル工事を実施し、その対応策として近隣店舗の品揃えの強化(店外に陳列棚を増設)、商品アイテムの増加を行いました。工事期間中の減収分を補うことはできませんでした。
- ・TAKAMATSU ORNE内に出店した「ハレノヒヤ」、「GGS※」、「TSUTAYA BOOK STORE」が客数・売上共に純増となりましたが、既存店舗においては客数の回復には至っていません。(前年比100.2%、2019年比83.2%) ※Graceful Gift Shop byハレノヒヤ

◆今後の取組み

- ・9月29日に開業する松山駅高架下のコンビニ店舗は、今まで以上に買い回りし易い通路幅の確保とアイテム数の増を図ります。また土産店舗においては、新規取扱商品の導入や、松山駅限定商品の取扱いに加え、店内催事の実施により来店客数・客単価の増加に努めます。
- ・新規事業である「TSUTAYA BOOK STORE」においては、各種POP UP商品の展開とシェアラウンジの利用度向上に努めます。



⑩ コスト削減の取組み

デジタル基盤の活用や業務の見直し等、省力化・省人化による生産性の向上を図ります。

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。

1Q KPI	1Q 実績	達成状況
JR四国▲40百万円、 グループ会社▲5百万円	JR四国▲75百万円、 グループ会社▲13百万円	○

2024年度KGI
JR四国▲193百万円、グループ会社▲20百万円 要員削減に向けた取組みの推進

◆検証結果

(JR四国)

- ・業務のデジタル化による旅費・会議費・印刷コスト等の削減や、安全に影響しない修繕費の見直し等、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。

2024年度第1四半期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226億円	運輸収入 (定期)	1Q	12.4億円	12.6億円	101.6%
			2Q	11.9億円		
			3Q	11.6億円		
			4Q	10.7億円		
		運輸収入 (定期外)	1Q	43.0億円	43.0億円	100.0%
			2Q	47.3億円		
			3Q	45.7億円		
			4Q	43.5億円		
	② チケットアプリの定着・拡大 KGI:取扱収入割合（通期） 定期 14.5% 定期外 6.5%	取扱収入割合 (定期)	1Q	12.0%	14.2%	118.3%
			2Q	13.0%		
			3Q	14.0%		
			4Q	20.0%		
		取扱収入割合 (定期外)	1Q	5.0%	5.0%	100.0%
			2Q	6.0%		
			3Q	7.0%		
			4Q	8.0%		
③ 観光列車を活用した特別企画の実施、 情報発信による流動拡大 KGI:観光列車乗車人員56,500人		1Q	15,000人	15,214人	101.4%	
		2Q	15,000人			
		3Q	16,000人			
		4Q	10,500人			

2024年度第1四半期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上 昇 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	1200型車両リニューアル工事完了（1両）	計画どおり実施済み	○
		2Q	8000系車両リニューアル工事完了（L編成1本）		
			1200型車両リニューアル工事完了（1両）		
		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（S編成1本） 1200型車両リニューアル工事完了（1両）				
	⑤ 「四国家のお宝」の更なる充実による 観光振興 KGI:33企画（参加人数600人）	4Q	デジタルサイネージ導入拡大（11駅） 1200型車両リニューアル工事完了（1両）		
		1Q	7企画（参加人数 80人）	7企画（82人）	○
		2Q	3企画（参加人数 60人）		
3Q		16企画（参加人数 300人）			
	4Q	7企画（参加人数 160人）			

2024年度第1四半期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:532億円（鉄道運輸収入226億円）	1Q	126億円 （鉄道運輸収入 55億円）	124億円 （55億円）	△
		2Q	累計 258億円（鉄道運輸収入114億円）		
		3Q	累計 392億円（鉄道運輸収入172億円）		
		4Q	累計 532億円（鉄道運輸収入226億円）		
	⑦（株）JR四国ホテルズの売上高 KGI:77.5億円	1Q	19.6億円	19.6億円	100.0%
		2Q	20.2億円		
		3Q	20.3億円		
		4Q	17.2億円		
	⑧ TAKAMATSU ORNEのテナント売上高 KGI:5,276百万円	1Q	1,254百万円	1,297百万円	103.4%
		2Q	1,280百万円		
		3Q	1,379百万円		
		4Q	1,363百万円		
	⑨ 四国キヨスク（株）の売上高 KGI:53.9億円	1Q	12.2億円	11.8億円	96.5%
		2Q	14.3億円		
		3Q	14.3億円		
		4Q	12.9億円		
・ 生 産 性 向 上 の 他	⑩ コスト削減の取組み KGI:JR四国▲193百万円、グループ会社▲20百万円 要員削減に向けた取組みの推進	1Q	JR四国▲40百万円 グループ会社▲5百万円	JR四国▲75百万円 グループ会社▲13百万円	○
		2Q	JR四国▲52百万円 グループ会社▲5百万円		
		3Q	JR四国▲53百万円 グループ会社▲5百万円		
		4Q	JR四国▲48百万円 グループ会社▲5百万円		