

国からの新たな経営支援措置について

本日、弊社に対し、出資や利子補給などの新たな経営支援措置を講じる旨が国土交通大臣より発表されました。

国土交通省におかれましては、弊社の厳しい経営状況にご理解賜り、経営支援措置を講じて頂いたことに改めて感謝申し上げます。

今後も厳しい経営状況が続きますが、この経営支援措置を最大限に有効活用し、財務基盤の安定化及び収益基盤の強化を図ることによって、令和13(2031)年度の経営自立を実現すべく、全力を挙げて参る所存です。

これまで多大なるご尽力を頂戴した関係機関等の皆さまに心より御礼申し上げます。引き続き「安全の確保」を事業運営の根幹として、更なる経営改善に取り組んでまいるので、今後とも格別のご配慮を賜りますようお願い申し上げます。

2020年12月25日
四国旅客鉄道株式会社
代表取締役社長 西牧世博

経営自立に向けた取組みについて

(長期経営ビジョン2030及び中期経営計画2025の骨子)

2020(令和2)年12月25日

四国旅客鉄道株式会社

目指すところ

グループを挙げた最大限の経営努力を推し進めるとともに、当社単独では対処できない課題について、関係者のご理解・ご協力を得て解決することで、**持続可能な経営体質**（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）を構築し、2031（令和13）年度の経営自立を目指します。

グループを挙げた最大限の経営努力

鉄道運輸収入の
安定的な確保

省力化、省人化による
生産性向上

非鉄道事業における
最大限の収益拡大

事業運営を支える基盤

安全・安心・信頼
の確保

生き生きと働ける
職場づくり

グループの
企業価値向上

当社単独では対処できない課題は関係者（国、地域、ご利用の皆様等）のご理解・ご協力を得て解決

課題

財務基盤
安定化

- ・本四備讃線設備等の維持・更新
- ・鉄道施設の大規模更新・修繕に要する資金の確保
- ・経営安定基金の機能維持等

収益基盤
強化

- ・鉄道の抜本的高速化
- ・利用促進及びフィーダー交通等整備

ご理解・ご協力

- ・2021年度からの新しい支援措置
- ・5カ年推進計画の策定・実施、検証
- ・「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」の中間整理に基づく地域の皆様との協働・議論

2 中期経営計画2025(骨子)

1 目標

経営自立に向けた過程として、2025（令和7）年度に会社発足時の収支見通し及び2011年度に策定した現経営自立計画の目標である**売上高経常利益率1%の達成**※（JR四国単体）を目指します。

※新型コロナウイルス感染症の影響は、収束時期、規模が不透明であるため、考慮していない。

2 取組み

項目	2025年度までの概要
グループを挙げた最大限の経営努力 鉄道運輸収入の 安定的な確保	<ul style="list-style-type: none"> 都市圏へのパターンダイヤ拡大等による都市圏輸送強化 「みどりの券売機プラス」設置拡大、Web販売強化等による無店舗販売強化 観光列車等の維持・充実による地域の魅力発信 地域等と連携した観光需要創出・誘客促進 運賃改定や商品の価格見直し等の運賃・料金施策の展開
省力化、省人化による 生産性向上	<ul style="list-style-type: none"> 無店舗販売強化とあわせた駅の販売体制の見直し ワンマン運転の拡大等による列車運行の効率化 多度津工場の近代化推進 設備検査用車両の導入等による設備・車両メンテナンスの効率化
非鉄道事業における 最大限の収益拡大	<ul style="list-style-type: none"> JRクレメントイン今治の開業、宿泊特化型ホテルの出店候補地の選定 街の「顔」となり、人が集い、賑わいあふれる拠点を目指した高松駅、松山駅周辺開発の推進 高松市、松山市、岡山市における分譲マンション開発の推進
取組みの検証等	<ul style="list-style-type: none"> 5カ年推進計画に基づく利用促進施策の実施、検証 部門別収支管理の深度化、中期経営計画に基づく取組みの四半期検証、情報の開示 経営改善委員からの厳しい意見・アドバイスを経営に反映

3 5カ年推進計画 2021～2025(概要)

1. 策定の経緯と目的

<策定の経緯>

- ・2020年3月、国土交通省は、JR四国に対して、経営改善に向けた取り組みを着実に進めるよう行政指導文書を発出し、その中で、地域の関係者と一体となって、利用促進やコスト削減等の取組を行うとともに、持続可能な鉄道網の確立に向け、徹底的な検討を行うため、5年間（2021～2025年度）の事業計画を策定することが示された。

<策定の目的>

- ・JR四国と地域の関係者は一体となって、この事業計画（推進計画）に基づき、利便性向上や利用促進などに取り組むとともに、四国の活力の維持・向上を支える持続可能な鉄道網の確立に向け、2次交通も含めたあるべき交通体系について、徹底的な検討を行う。
- ・JR四国は、地域の関係者ととともに、推進計画に基づく取組結果を毎年度検証し、推進計画の最終年度（2025年度）には総括的な検証も行う。その際、利用者数等の目標に対する達成度合い等を踏まえ、事業の抜本的な改善方策についても検討を行う。

2. 推進計画の基本的な方針

四国においては、「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」での議論や同懇談会「中間整理」に基づく県別（地域別）会議等、地域の関係者と一体となった利便性向上・利用促進策等の取組や持続可能な鉄道網の確立に向けた、あるべき交通体系の検討等が既に進められていることから、県別（地域別）会議での検討や取組と連携し、5カ年推進計画の策定及び検証等を行う。

◆対象線区

JR四国管内全線区

◆取組内容等

4県別に取りまとめるとともに、「利便性向上」「利用促進」「その他」の3項目に分類する。

◆基本指標の設定

- ・更なる人口減少の進展等により、今後も利用者の減少が進むことが想定されることから、減少傾向に歯止めをかけるべく、「平均通過人員」を基本指標とし、推進計画最終年度の2025年度において、計画開始前の2019年度と同水準を目指す。
- ・加えて、乗務員需給の問題及び列車の適正化等による影響に鑑み、列車運行本数に左右されない「列車キロ平均輸送人員」を関連指標とする。

◆進め方

- ・推進計画に基づき、JR四国と地域の関係者が一体となって取組を進めていく。
- ・推進計画の最終年度（2025年度）には、総括的な検証を行うとともに、事業の抜本的な改善方策についても検討を行う。

※「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」（2017.8～）

- ・近い将来、鉄道事業者の経営努力のみでは鉄道ネットワークの維持が困難になることが想定されるため、JR四国の呼びかけにより設置。
- ・2019年10月、「中間整理」が取りまとめられ、持続可能な公共交通ネットワークの構築に向け、「新幹線を骨格とした公共交通ネットワークの構築」を目指すべき将来像とし、「四国の公共交通ネットワークのあり方」について、県別（地域別）で、必要な議論・取組を深度化させていくことが示された。

3 5カ年推進計画 2021～2025(概要)

3. 具体的取組(骨子)

利便性向上

○駅を中心としたまちづくり	
○交通モード間の利便性向上・連携強化、交通結節機能の強化	<ul style="list-style-type: none">・運行体系、ダイヤ面での連携・営業面での連携・ハード整備・その他
○駅や路線の活性化、利用環境の充実	<ul style="list-style-type: none">・駅環境整備・車両環境整備

利用促進

○観光振興への取り組み	<ul style="list-style-type: none">・観光列車等による観光振興・イベント開催時の連携・その他
○その他利用促進への取り組み	<ul style="list-style-type: none">・利用啓発イベントの開催等・補助制度の活用・公共交通の周知・美化活動

その他

- 中長期的な公共交通ネットワークのあり方の検討
- 自治体による計画の策定及び推進
- 安全性向上への協力
- 新型コロナウイルスへの対応