

JR四国グループ 中期経営計画2025の達成に向けた取組み

【2022年度第2四半期 報告書】

2022年11月14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) 2022年度第2四半期 連結決算
- (2) 2022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) 2022年度第2四半期の検証結果（総括）
- (4) 2022年度第2四半期の実績等

1. 収支の状況

第2 四半期決算の概況

- 2022年度は、新型コロナウイルス感染症（以下、「感染症」という。）の影響により、極めて厳しい経営環境が継続するなか、2031年度の経営自立に向けた長期経営ビジョン2030及び中期経営計画2025（以下、「長期経営ビジョン等」という。）を着実に進めるため、「収益のリカバリー」「構造改革の継続」「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、安全・安心・信頼の確保を大前提に、感染症拡大防止対策を着実に行いつつ、新たな観光列車の運行開始、四国アフターデスティネーションキャンペーン（以下、「四国アフターDC」という。）の展開、県民割を活用した商品設定など旅行需要回復に向けた取組みや地域社会と連携した観光素材の磨き上げ、賃貸マンションの取得など、収益拡大に全力を注ぎました。経費面では、厳しい収入環境に対応すべく、輸送需要に応じた減車や一時帰休の実施、広告宣伝費等の抑制を行うとともに、引き続き、経費構造の改善によるコスト削減に取り組みました。感染症による影響が大きい運輸業、ホテル業、物品販売業では、行動制限の緩和などにより、営業収益は一定程度、回復基調で推移したものの、営業費は資源価格高騰の影響などから前年より増加し、結果として、公表開始以来、感染症の影響下で前々年、前年に次ぐ過去3番目に低い営業収益、営業損益となりました。

一方、営業外損益は、今年度も国からの支援である「経営安定基金の下支え」に伴う貸付資金を確保する過程で売却益が積み上がったことから、経常利益、親会社株主純利益を計上する結果となりました。

- 下期においても、感染症の収束や資源価格の動向など先行きが不透明な状況のなか、JR四国グループ最大の危機的状況が継続していますが、2031年度の経営自立に向け、長期経営ビジョン等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) 2022年度 第2四半期 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

第2四半期累計	2021年度	2022年度	増減	前期比 (%)	(単位：億円)	
					2019年度比 (%)	
営業収益	130	188	58	145.1	74.6	
営業費	253	276	22	109.0	94.7	
営業利益	▲ 123	▲ 87	35	—	—	
営業外損益	125	89	▲ 35	71.4		
経常利益	1	1	0	104.3		
特別損益	5	▲ 0	▲ 5	—		
税金等調整前四半期純利益	7	1	▲ 5	26.8		
法人税等	▲ 0	0	0	—		
四半期純利益	7	1	▲ 6	17.9		
非支配株主純利益	▲ 0	0	0	—		
親会社株主純利益	7	1	▲ 6	17.7		

・営業収益は、感染症による行動制限の緩和や四国アフターDCの開催などから、運輸業、ホテル業、物品販売業などにおいて増加し58億円の増加となりました。しかし感染症の影響前である2019年度比は7割程度にとどまりました。

・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や単価上昇による動力費の増加などにより22億円増加しました。結果、営業利益は前年度より35億円改善し、87億円の赤字となりました。

・営業外損益は、今年度も国からの「経営安定基金の下支え」支援に伴う貸付資金を確保するための売却益を積み上げましたが、前年度、株式市場の好調時に評価益を実現した反動から35億円の減少となりました。結果、経常利益は前年度よりわずかな増加となり、1億円の黒字となりました。

・特別損益は、受取保険金の減少などにより5億円悪化し、法人税等を加味した親会社株主純利益は6億円悪化の1億円となりました。

(1) 2022年度 第2四半期 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2四半期累計	2021年度	2022年度	増減	前期比(%)	(単位：億円) 2019年度比(%)
営業収益					
運輸業	75	108	33	143.8	68.2
物品販売業	25	31	6	125.8	74.6
建設業	33	34	1	103.6	98.4
ホテル業	13	29	16	215.1	85.7
不動産業	7	8	0	110.7	101.2
その他事業	27	31	3	114.7	93.8
営業利益					
運輸業	▲ 114	▲ 90	23	—	—
物品販売業	▲ 2	▲ 0	1	—	—
建設業	1	1	0	158.0	87.5
ホテル業	▲ 8	0	9	—	34.8
不動産業	0	0	0	113.3	29.5
その他事業	▲ 0	0	1	—	82.5

(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おります。

・運輸業
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。しかし、感染症による厳しい状況は継続し影響前である2019年度比は7割程度にとどまりました。

・物品販売業
店舗販売収入が増加したため、増収増益となりました。しかし、感染症による厳しい状況は継続し影響前である2019年度比は7割程度にとどまりました。

・建設業
瀬戸大橋の塗替工事が増加したため、増収増益となりました。

・ホテル業
JRクレメントイン今治の開業や県民割の効果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。

・不動産業
宅地の分譲販売やテナント賃料が増加したため、増収増益となりました。

・その他事業
J Rからの工場近代化工事や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。

○単体損益計算書

第2四半期累計	2021年度	2022年度	増減	前期比(%)	(単位：億円) 2019年度比(%)
営業収益	80	108	27	134.4	73.1
鉄道運輸収入	58	83	25	142.8	69.8
その他収入	22	24	2	112.0	86.9
営業費	187	195	8	104.5	101.0
人件費	67	68	0	101.4	92.5
動力費	8	15	6	170.9	147.8
業務費	27	33	5	118.8	88.7
修繕費	32	32	0	100.7	104.1
諸税	9	8	▲1	84.7	99.5
減価償却費	40	37	▲2	93.0	117.3
営業利益	▲106	▲87	19	—	—
営業外損益	116	91	▲25	78.4	—
基金運用益	101	65	▲35	64.9	—
(運用利回り%)	(9.68)	(6.27)	(△3.41)	64.8	—
特別債券利息	17	17	—	100.0	—
経常利益	9	3	▲5	38.6	—
特別損益	5	▲5	▲10	—	—
税引前四半期純利益	14	▲1	▲16	—	—
法人税等	1	▲0	▲2	—	—
四半期純利益	12	▲1	▲14	—	—

・営業収益は、感染症の影響による行動制限の緩和や四国アフターD Cの開催などから、鉄道運輸収入は25億円、その他収入が2億円の増加となりました。しかし、感染症の影響前である2019年度比は7割程度にとどまりました。

・営業費は、継続して経費削減に取り組みましたが、単価上昇による動力費や業務費の増加などにより、8億円増加しました。結果、営業利益は前年度より19億円改善し、87億円の赤字となりました。

・営業外損益は、今年度も国からの「経営安定基金の下支え」支援に伴う貸付資金を確保するための売却益を積み上げましたが、前年度、株式市場の好調時に評価益を実現した反動から25億円の減少となりました。結果、経常利益は前年度より5億円悪化し、3億円の黒字となりました。

・特別損益は子会社株式の減損や受取保険金の減少などにより10億円悪化し、法人税等を加味した四半期純利益は14億円悪化の1億円の赤字となりました。

○事業別

第2四半期累計	2021年度	2022年度	増減	前期比(%)	(単位：億円) 2019年度比(%)
鉄道事業					
営業収益	70	98	27	139.5	71.2
営業利益	▲ 107	▲ 87	20	—	—
関連事業					
営業収益	10	9	▲ 0	98.3	99.4
営業利益	1	0	▲ 0	27.0	10.6

・鉄道事業

感染症による行動制限の緩和や四国アフターDCの開催などから営業収益は27億円の増加となりました。しかし、感染症の影響前である2019年度比は7割程度にとどまりました。

営業費は、継続して経費削減に取り組みましたが、単価上昇による動力費や業務費の増加などにより7億円増加しました。結果、営業利益は20億円の改善となりました。

・関連事業

ホテル賃料収入の減少などにより、営業収益はわずかに減少しました。

営業費はJRクレメントイン今治の開業による減価償却費の増加など経費が増加しました。結果、営業利益は0.8億円の悪化となりました。

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、2022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。収入やご利用者数の項目については、業種・業態の特性に応じて感染症の影響を見込んだKPIを設定しました。

※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利便性向上によるお客様満足度の向上 ③新チケットシステム検討・システムリリース ④ものがたり列車・藍よしのがわトロッコ乗車人員 ⑤イベントの実施及び地域イベントと連動した取組み ⑥「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	⑦(株)JR四国ホテルズの売上高 ⑧高松駅ビル開発の推進 ⑨J.CREST県庁前（高松市天神前マンション）の事業推進 ⑩四国キヨスク(株)のコンビニ店・土産店部門売上高
生産性向上・その他	⑪多度津工場の近代化 ⑫コスト削減の取組み ⑬運転資金の確保

2. 主要施策KPIの達成状況

(3)2022年度第2四半期(7~9月)の検証結果(総括)

○検証項目13項目のうち、7項目でKPIを達成、5項目で不達成、1項目で一部達成となりました。

○「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、感染症第7波により全国的に感染者数が拡大する中ではありましたが、行動制限を伴わない夏休みとなったことから、グループを挙げて各種イベントの実施や地域イベントの開催に合わせた商品の造成・販売に努めました。これらの結果、収入関係の項目で「鉄道運輸収入の確保」の定期外収入、「ものがたり列車・藍よしのがわトロッコ乗車人員」についてはKPIを達成したほか、「(株)JR四国ホテルズの売上高」「四国キヨスク(株)のコンビニ店・土産店部門売上高」についてはKPIを達成できなかったものの、1Qを上回る結果となりました。

また、お客様の利便性向上施策やマンション事業推進の項目では計画通り進め、KPIを達成しました。

○「生産性向上、その他」については、多度津工場の近代化やコスト削減のための各種施策及び運転資金の確保に計画通り取組み、KPIを達成しました。

○3Qは、国の観光需要喚起策を活用しながら、ご利用促進や収入回復に努めるべく、グループ一体となって各種施策に取り組めます。

(4) 2022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んでいきます。

定期収入			定期外収入		
2 Q KPI	2 Q 実績	達成率	2 Q KPI	2 Q 実績	達成率
9.9億円	9.9億円	99.2%	31.2億円	33.2億円	106.6%



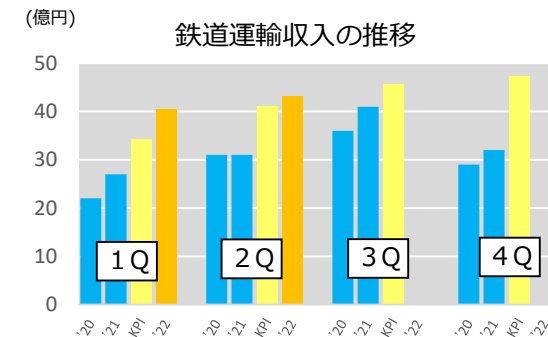
2022年度KGI
鉄道運輸収入169億円の達成

◆ 検証結果

- ・3年ぶりとなる津島ノ宮駅の開設や、夕焼けビールロックを復活実施したほか、瀬戸内国際芸術祭2022や岡山DCのご利用促進を図るべく「この夏は岡山・香川がアツい！」キャンペーンを展開しました。
- ・感染症の感染拡大期と重なったものの緊急事態宣言やまん延防止等重点措置等の移動制限措置が実施されず、夏イベント等も開催されたことから、計画どおり各種施策に取り組み、定期外収入について計画を達成することができました。

◆ 今後の取組み

- ・感染症が落ち着き、全国旅行支援が開始されるなど、ご利用の回復が見られることから、各種施策を実施することにより収入確保に努め、計画達成を目指します。



② 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、各種サービス・設備の導入や多言語案内の充実等に取り組めます。

2 Q KPI	2 Q 実績	達成状況
待合室の拡大（阿波池田駅）	実施済み	○



2022年度KGI
各種サービス・設備の導入や多言語案内の充実

◆ 検証結果

- ・阿波池田駅の旧ワーププラザ跡地を活用し、駅の待合室を拡大しました。
- ・拡大した待合室は空調設備を整備したほか、大きなスーツケースを収容できるコインロッカーを増設し、お客様へのサービス、利便性の向上を図りました。

◆ 今後の取組み

- ・引き続きお客様のニーズを踏まえた各種サービス・設備の導入や多言語案内の充実に取り組めます。



【阿波池田駅待合室】

(4) 2022年度第2四半期の実績等

③新チケットシステム検討・システムリリース

2023年春に、スマートフォンによりJR四国エリア内のきっぷを購入できるチケットアプリの公開を目指します。

2Q KPI	2Q 実績	達成状況	2022年度KGI
2022年秋のチケットアプリ（先行稼働）公開準備完了	完了時期延期	×	2023年春のチケットアプリ（本稼働）の公開準備完了

- ◆ 検証結果
 - ・チケットアプリの開発を進めて行く過程において、解決に時間を要する課題が発生したため、公開準備の完了時期を延期しました。
- ◆ 今後の取組み
 - ・動作確認試験などの進捗管理を徹底し、チケットアプリの先行稼働版を完成させ、11月24日のアプリ公開に向けて準備を進めるとともに、本稼働版の開発についても遅滞なく完了すべく取り組めます。



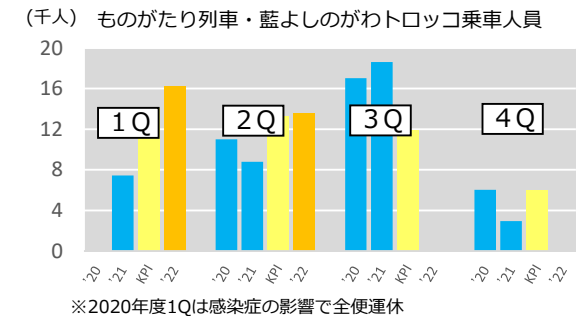
【JR四国チケットアプリ】

④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めます。

2Q KPI	2Q 実績	達成率	2022年度KGI
13,300人 +フィオーレ [※] 550人 ※グリーン個室	13,577人 +フィオーレ 586人	102.3%	45,000人+フィオーレ1,790人

- ◆ 検証結果
 - ・伊予灘ものがたりや、時代の夜明けものがたりにおいて、周年イベント等を実施しました。
 - ・藍よしのがわトロッコの秋の運転開始に合わせて、列車の魅力付けのためオリジナルうちわの配布や新オリジナルグッズを発売しました。
 - ・イベントの実施時には、プレスリリースやSNS等による情報発信・PRを行いました。
- ◆ 今後の取組み
 - ・今後も列車の魅力づくりや利用促進のため、様々なイベントを企画するとともに、積極的な情報発信、PR活動を行い、KGIの達成を目指します。



(4) 2022年度第2四半期の実績等

⑤ イベントの実施及び地域イベントと連動した取組み

各種イベントの実施及び地域イベントと連携した商品の造成や販売に取組み、四国への誘客促進に取り組みます。

2Q KPI	2Q 実績	達成率	2022年度KGI
◆瀬戸内国際芸術祭／えひめ南予きずな博／しおかぜ・南風リバイバル運転 旅行商品・特企商品 販売額 19.3百万円 (17企画 1,740人)	旅行商品・特企商品 販売額 12.0百万円 (21企画 1,055人)	61.7%	◆地域イベント、リバイバル運転 旅行商品・特企商品：販売額50.1百万円 (47企画 4,430人)

◆検証結果

- ・瀬戸内国際芸術祭については、募集期間に感染症が拡大したことにより計画を大幅に下回りました。
- ・えひめ南予きずな博については、特別感のある商品の発売や販売方法の見直しを行い、計画を上回りました。
- ・リバイバル運転については、当期計画分を1Qに前倒したため、2Q単体では計画を下回りましたが、累計では達成となりました。

◆今後の取組み

- ・瀬戸内国際芸術祭については、「全国旅行支援」の活用により販売に取り組みます。
- ・えひめ南予きずな博については、フィナーレを飾る目玉商品の造成等により、関連商品の販売に取り組みます。
- ・リバイバル運転については、特別感のある商品を新たに造成し、計画達成に努めます。

⑥ 「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に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んでいます。

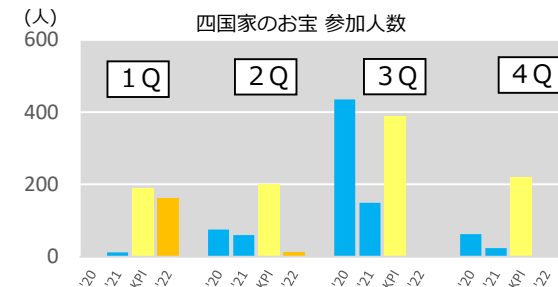
2Q KPI	2Q 実績	達成率	2022年度KGI
参加人数 200人 (5企画催行)	参加人数 12人 (1企画催行)	6.0%	参加人数1,000人 (32企画催行)

◆検証結果

- ・年度初計画(5企画)のうち、2企画は3Qに延期となり、3企画の設定となりました。
- ・感染症拡大の影響による集客不足で、2企画が催行中止となり、1企画のみの催行となりました。

◆今後の取組み

- ・3Qについては、四国家のお宝企画に全国旅行支援が適用されることが決定したことから、周知徹底を図ります。
- ・信用金庫や四国家サポーターズクラブに加盟する企業・団体とのさらなる連携強化を図り、集客拡大に取り組みます。



(4) 2022年度第2四半期の実績等

⑦ ホテルセグメント ー(株)JR四国ホテルズの売上高

マーケット動向等を注視しつつ、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の向上に努めます。

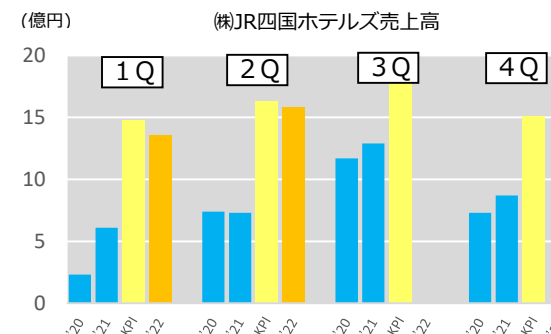
2Q KPI	2Q 実績	達成率	2022年度KGI
16.3億円	15.8億円	97.2%	64.2億円

◆ 検証結果

- ・ 2Qは宴会部門において懇親会の自粛や規模の縮小が続いたことなどから目標達成とはなりませんでしたが、宿泊部門においては県民割や四国総体、四国各県で夏イベントが開催されたことにより、達成率は1Qに比べ約6%向上しました。

◆ 今後の取組み

- ・ 行動制限のない状況下ではありますが、引き続き感染防止対策に努め、お客様に安心してご利用いただくとともに、全国旅行支援を最大限活用し売上確保に努めます。



⑧ 駅ビル・不動産セグメント ー高松駅ビル開発の推進

街の「顔」となり、人が集い、にぎわいあふれる拠点を目指し、2023年度の開業に向け取り組みます。

2Q KPI	2Q 実績	達成状況	2022年度KGI
建設工事 (進捗率15%)	実施済み	○	建設工事 (進捗率50%)

◆ 検証結果

- ・ 基礎工事に着手しました。
- ・ 既存設備の改修工事を行っています。

◆ 今後の取組み

- ・ 建設工事の計画的な推進に向け、施工管理に努めます。



【完成予想図】

(4) 2022年度第2四半期の実績等

⑨ 駅ビル・不動産セグメント —J.CREST県庁前（高松市天神前マンション）の事業推進

JR四国ブランドの分譲マンション「J.CREST県庁前」の2023年度分譲完了に向け、建設・販売を推進します。

2Q KPI	2Q 実績	達成状況
建築工事の推進	実施済み	○



2022年度KGI
2023年度2Qの竣工・引渡しに向けた施工と販売活動

◆ 検証結果

- ・計画通りマンション低層階の躯体工事を完了しました。
- ・第一期販売住戸の契約促進のため、WEB広告や新聞折込チラシ等を実施し、モデルルームへの顧客誘引を図りました。

◆ 今後の取組み

- ・2023年度2Qの竣工に向けて、着実に建築工事を推進します。
- ・3Qより第二期販売開始予定のため、早期契約に向けて引き続き広告宣伝を実施します。



【外観イメージ】

⑩ 飲食・物販セグメント —四国キヨスク(株)のコンビニ店・土産店部門売上高

地元のお客様に向けた商品の品揃えを強化するとともに、大型イベントの開催に合わせた取組みにより売上高の確保を図ります。

2Q KPI	2Q 実績	達成率
10.3億円	10.2億円	98.8%



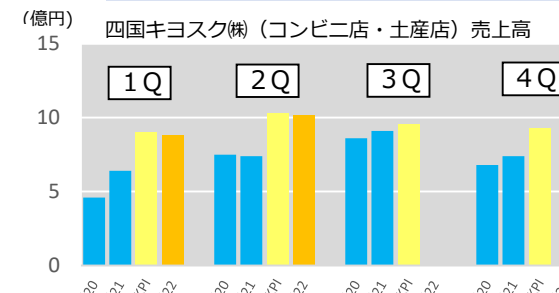
2022年度KGI
38.4億円

◆ 検証結果

- ・コンビニ店舗においては計画比97%。土産店舗は計画比102%でした。いずれの店舗においても県民割や四国総体が開催されたことにより、観光のお客様に多くご利用いただきました。

◆ 今後の取組み

- ・各種キャンペーンの積極的な告知など、販売促進に努め、売上拡大に努めます。また、一部店舗において営業時間の延長を行い、お客様の利便性の向上に取り組めます。



(4) 2022年度第2四半期の実績等

⑪ 多度津工場の近代化

建物や機械設備の更新にあわせ、自動化やレイアウト変更を行うことで作業効率の大幅な改善に取り組みます。

2Q KPI	2Q 実績	達成状況	2022年度KGI
設計の完了：入場前処理場、エンジン検査設備、各種試験機等	実施済み	○	各種設計の完了、年度工事の完了

- ◆ 検証結果 ・ 計画通り各種設計を完了しました。
- ◆ 今後の取り組み ・ 引き続き計画通り近代化工事を進められるよう進捗を管理します。

⑫ コスト削減の取り組み

感染症の影響により厳しい状況が続くことを踏まえ、業務のデジタル化や安全に影響しない修繕費の見直し等により、グループを挙げてコスト削減に取り組みます。

2Q KPI	2Q 実績	達成状況	2022年度KGI
コスト削減（JR四国0.3億円、グループ会社0.1億円）	コスト削減（JR四国 0.7億円、グループ会社 0.2億円）	○	コスト削減（JR四国1.6億円、グループ会社0.4億円） 要員削減に向けた取り組みの推進

- ◆ 検証結果 ・ （当社）業務のデジタル化、安全に影響しない修繕費の見直し、通信回線の見直し、保線用機械解体費用の削減等の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。
- ◆ 今後の取り組み ・ これまでに実施している施策の継続的な実施や新たな施策にも取り組み、引き続きコスト削減に努めます。

⑬ 運転資金の確保

感染症の影響が見込まれる中、事業継続を確実なものとしします。

2Q KPI	2Q 実績	達成状況	2022年度KGI
現金及び現金同等物（短期貸付金を除く）の期末残高50億円以上を確保	確保	○	現金及び現金同等物（短期貸付金を除く）の期末残高50億円以上を確保

- ◆ 今後の取り組み ・ 引き続き収入の確保及びコスト削減に取り組むとともに、事業運営に必要な運転資金の確保に努めます。

2022年度第2四半期KPI検証結果（総括表）

項目		内訳	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	定期収入	1Q	9.7億円	10.1億円	103.4%	
			2Q	9.9億円	9.9億円	99.2%	
			3Q	10.2億円			
			4Q	9.1億円			
	KGI：鉄道運輸収入169億円の達成	定期外収入	1Q	24.5億円	30.4億円	123.9%	
			2Q	31.2億円	33.2億円	106.6%	
			3Q	35.5億円			
			4Q	38.2億円			
	②利便性向上によるお客様満足の上 の安定的な確保	KGI：各種サービス・設備の導入や多言語案内の充 実	1Q	多言語での列車運行情報の充実		達成	○
			2Q	待合室の拡大（阿波池田駅）		達成	○
			3Q	チケットアプリ先行稼働（割引きっぷ等 の一部商品）、お客様アンケートの実施			
			4Q	デジタルサイネージの新設（56駅）、駅券 売機の多言語対応の充実（徳島駅・高知 駅）			
③新チケットシステム検討・システムリリース	KGI：2023年春のチケットアプリ（本稼働）の公 開準備完了	1Q	2022年秋のチケットアプリ（先行稼働） 公開に向けた開発を進める。		達成		
		2Q	2022年秋のチケットアプリ（先行稼働） の公開準備完了		完了時期延期	×	
		3Q	2023年春のチケットアプリ（本稼働）公 開に向けた開発を進める。				
		4Q	2023年春のチケットアプリ（本稼働）の 公開準備完了				

2022年度第2四半期KPI検証結果（総括表）

	項目	内訳	KPI		実績	達成状況	
鉄道運輸収入の安定的な確保	④ものがたり列車・藍よしのがわトロッコ乗車人員	KGI : 45,000人+フィオーレ1,790人	1 Q	14,000人+フィオーレ500人	16,205人+フィオーレ713人	116.7%	
			2 Q	13,300人+フィオーレ550人	13,577人+フィオーレ586人	102.3%	
			3 Q	11,800人+フィオーレ440人			
			4 Q	5,900人+フィオーレ300人			
	⑤イベントの実施及び地域イベントと連動した取り組み	KGI : 第2回予土線FunFun祭り 来場者数 : 2,000人 臨時列車乗車人員 : 500人 瀬戸内国際芸術祭・えひめ南予きずな博・しおかぜ・南風リバイバル運転 旅行商品・特企商品 : 販売額50.1百万円 (47企画 4,430人)	1 Q	◆第2回 予土線FunFun祭り	来場者数 : 2,000人 臨時列車乗車人員 : 500人	来場者数 : 2,230人 乗車人員 : 500人	111.5% 100.0%
				◆瀬戸内国際芸術祭・えひめ南予きずな博・しおかぜ・南風リバイバル運転	旅行商品・特企商品 販売額 11.5百万円 (14企画 1,090人)	販売額 11.2百万円 (21企画 782人)	96.4%
			2 Q	◆瀬戸内国際芸術祭・えひめ南予きずな博・しおかぜ・南風リバイバル運転	旅行商品・特企商品 販売額 19.3百万円 (17企画 1,740人)	販売額 12.0百万円 (21企画 1,055人)	62.1%
				◆瀬戸内国際芸術祭・えひめ南予きずな博・しおかぜ・南風リバイバル運転	旅行商品・特企商品 販売額 19.3百万円 (16企画 1,600人)		
			3 Q				
			4 Q	—	—		
	⑥「四国家のお宝」の更なる充実による観光振興	KGI : 参加人数 1,000人	1 Q	参加人数	190人	161人	84.7%
			2 Q	参加人数	200人	12人	6.0%
3 Q			参加人数	390人			
4 Q			参加人数	220人			

2022年度第2四半期KPI検証結果（総括表）

	項目	内訳	KPI		実績	達成状況	
非 鉄 道 事 業 に お け る 最 大 限 の 収 益 拡 大	⑦(株)JR四国ホテルズの売上高 KGI：64.2億円	1Q	14.8億円		13.6億円	91.5%	
		2Q	16.3億円		15.8億円	97.2%	
		3Q	17.9億円				
		4Q	15.1億円				
	⑧高松駅ビル開発の推進 KGI：建設工事（進捗率50%）	1Q	建設工事（進捗率5%）			達成	○
		2Q	”（進捗率15%）			達成	○
		3Q	”（進捗率30%）				
		4Q	”（進捗率50%）				
	⑨J.CREST県庁前（高松市天神前マンション）の 事業推進 KGI：2023年度2Qの竣工・引渡しに向けた施工と 販売活動	1Q	第一期販売開始			達成	○
		2Q	建築工事の推進			達成	○
		3Q	第二期販売開始				
		4Q	建築工事の推進				
	⑩四国キヨスク(株)のコンビニ店・土産店部門売上 高 KGI：38.4億円	1Q	9.0億円			8.8億円	98.1%
		2Q	10.3億円			10.2億円	98.8%
		3Q	9.6億円				
		4Q	9.3億円				

2022年度第2四半期KPI検証結果（総括表）

		項目	内訳	KPI	実績	達成状況
生産性向上・その他	⑪多度津工場の近代化	KGI：各種設計の完了、年度工事の完了	1Q	設計の着手：各種設計 工事の完了：座席清掃装置設置	達成	○
			2Q	設計の完了：入場前処理場、エンジン検修設備、各種試験機等	達成	○
			3Q	工事の完了：車両ゲート等設置、エンジン塗装設備設置		
			4Q	設計の完了：立体倉庫設備等 工事の完了：ボイラー室等新築 ボイラー設備設置、各種試験機等取替		
	⑫コスト削減の取組み	KGI：コスト削減（JR四国1.6億円、グループ会社0.4億円）、要員削減に向けた取組みの推進（数値は今後精査）	1Q	コスト削減（JR四国0.5億円、グループ会社0.1億円）	達成	○
			2Q	コスト削減（JR四国0.3億円、グループ会社0.1億円）	達成	○
			3Q	コスト削減（JR四国0.3億円、グループ会社0.1億円）		
			4Q	コスト削減（JR四国0.3億円、グループ会社0.1億円）		
	⑬運転資金の確保	KGI：現金及び現金同等物（短期貸付金を除く）の期末残高50億円以上を確保	1Q	現金及び現金同等物（短期貸付金除く）の期末残高50億円以上を確保	達成	○
			2Q	〃	達成	○
			3Q	〃		
			4Q	〃		

鉄道運輸収入の安定的な確保

2代目伊予灘ものがたり運行開始

- ・4月2日に、2代目伊予灘ものがたりの運行を開始しました。3号車にフィオーレスイート（グリーン個室）を新設しました。



四国アフターデスティネーションキャンペーン開催

- ・4月～6月にかけて、「四国アフターデスティネーションキャンペーン」を実施し、観光需要の創出に取り組みました。

非鉄道事業における最大限の収益拡大

賃貸レジデンス「J.リヴェール高松南新町」

- ・9月1日に高松市中心エリアに賃貸レジデンス「J.リヴェール高松南新町」をオープンしました。
【総戸数】44戸（1LDK：42戸、2LDK：2戸）



個室型ワークスペース「STATION BOOTH」オープン

- ・9月29日に高松駅・松山駅・徳島駅・高知駅の駅構内に個室ブース型シェアオフィスを開業。

四国外初出店！「JRクレメントイン姫路」

- ・兵庫県姫路市において、四国外初出店となる宿泊特化型ホテル「JRクレメントイン姫路」の運営をします。
【施設内容】地上11階建 客室数211室
【開業日】2022年11月30日（水）



新規事業のアイデア募集

- ・10月20日～12月18日の間、オンライン型のオープンイノベーションプラットフォーム「Wemake」を活用し、新規事業のアイデア募集を開始しました。なお、全従業員を対象とした社内募集も同時に実施しています。

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

- ・4月1日から、徳島バスと共同経営を開始、徳島県南部において高速バスの途中乗降と運賃面での連携を図り、JR乗車券類で高速バスの途中乗降の利用を可能にする取組みを実施しました。
- ・実質的な運行本数増や待ち時間の短縮などの利便性の向上を図ります。



MaaS関連の取組み

- ・えひめいやしの南予デジタルフリーパス
【実施期間】4/24～12/25
【実施内容】「南予全域フリーパス」等のデジタルフリーパスの発売
- ・YODO MaaS
【実施期間】9/27～12/25
【実施内容】予土線沿線（愛媛県内）において、駅やバス車内等に設置したNFCタグを用いた距離別運賃・スマホタッチ支払い

モーダルミックスによる利便性向上施策の実施

- ・2022年10月22日～2023年1月31日の期間、公共交通の利用促進および地域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」構築を目的に、モーダルミックスによる利便性向上施策（実証実験）を実施します。
 - JR高德線（志度駅、造田駅）とさぬき市コミュニティバス（志度ー造田ー多和線）
 - JR高德線（三本松～引田）と大川バス（引田線、五名福栄線）

その他

- ・予土線江川崎駅を拠点とした自動運転サービスの実証実験
- ・サイクルトレイン(混乗試験)の実施(予讃線 伊予西条駅～松山駅間)

2022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)

	2021年度 期末	2022年度 第2四半期末	増減	主な増減事由等
流動資産	883	747	▲ 135	現預金(▲160.3億)、未収金(▲38.4億)、有価証券(59.9億)
固定資産	1,332	1,332	▲ 0	投資有価証券(▲4.4億)、事業用固定資産(4.9億)
経営安定基金資産	2,393	2,340	▲ 52	有価証券評価額の減少(▲52.5億)
機構特別債券	1,400	1,400	—	
資産合計	6,008	5,820	▲ 187	
流動負債	397	266	▲ 131	短期借入金(▲135.0億)
固定負債	614	596	▲ 17	繰延税金負債(▲17.2億)、退職給付引当金(▲7.0億) 長期借入金(4.4億)
機構特別債券の引受けのための借入金	1,400	1,400	—	
負債合計	2,412	2,262	▲ 149	
純資産合計	3,596	3,558	▲ 38	有価証券評価差額金の減少(▲39.3億)、当期純利益(1.3億)
負債・純資産合計	6,008	5,820	▲ 187	

○連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：億円)

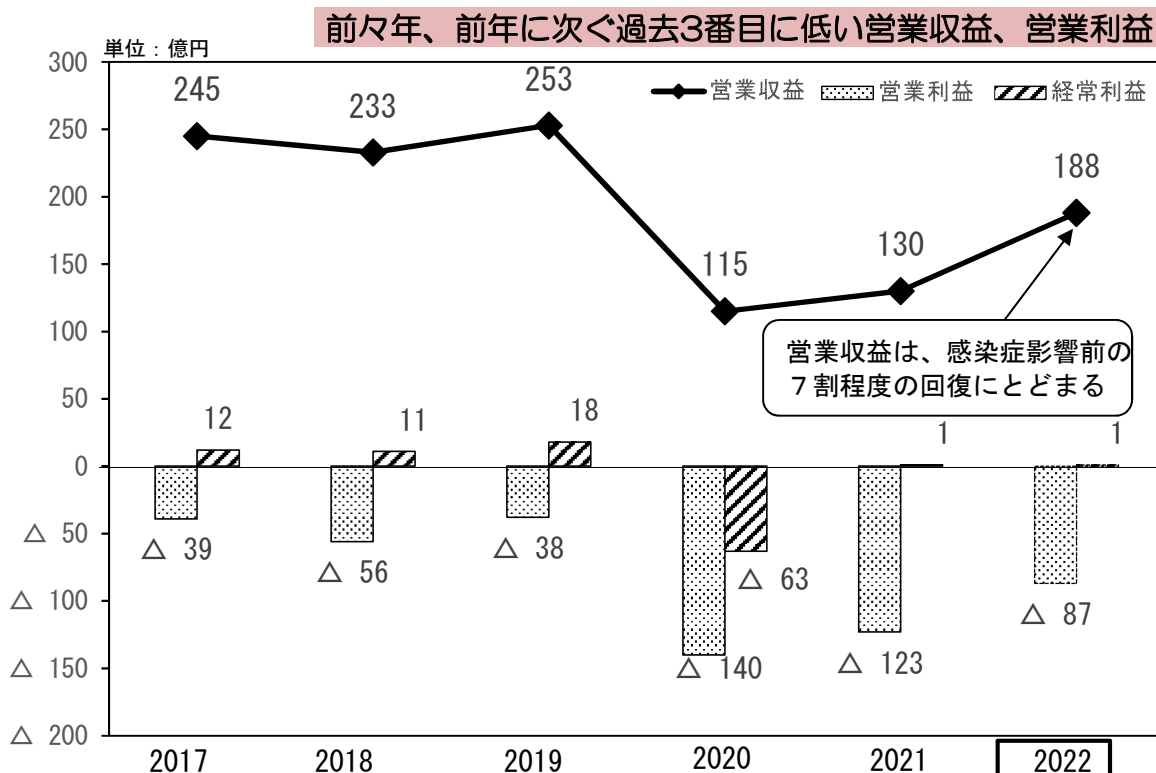
	2021年度	2022年度	増減	主な増減事由等
営業活動によるキャッシュ・フロー	13	37	24	未払金減少額の減(24.0億)
投資活動によるキャッシュ・フロー	76	▲ 18	▲ 95	有価証券等売却収入の減(▲86.0億)
[フリー・キャッシュ・フロー]	90	18	▲ 71	
財務活動によるキャッシュ・フロー	489	▲ 119	▲ 608	株式発行の減(▲560.0億)、短期借入金の減(▲65.0億)
現金及び現金同等物の増減額	579	▲ 100	▲ 679	
現金及び現金同等物の期首残高	183	736	553	
現金及び現金同等物の期末残高	762	636	▲ 126	

○単体貸借対照表

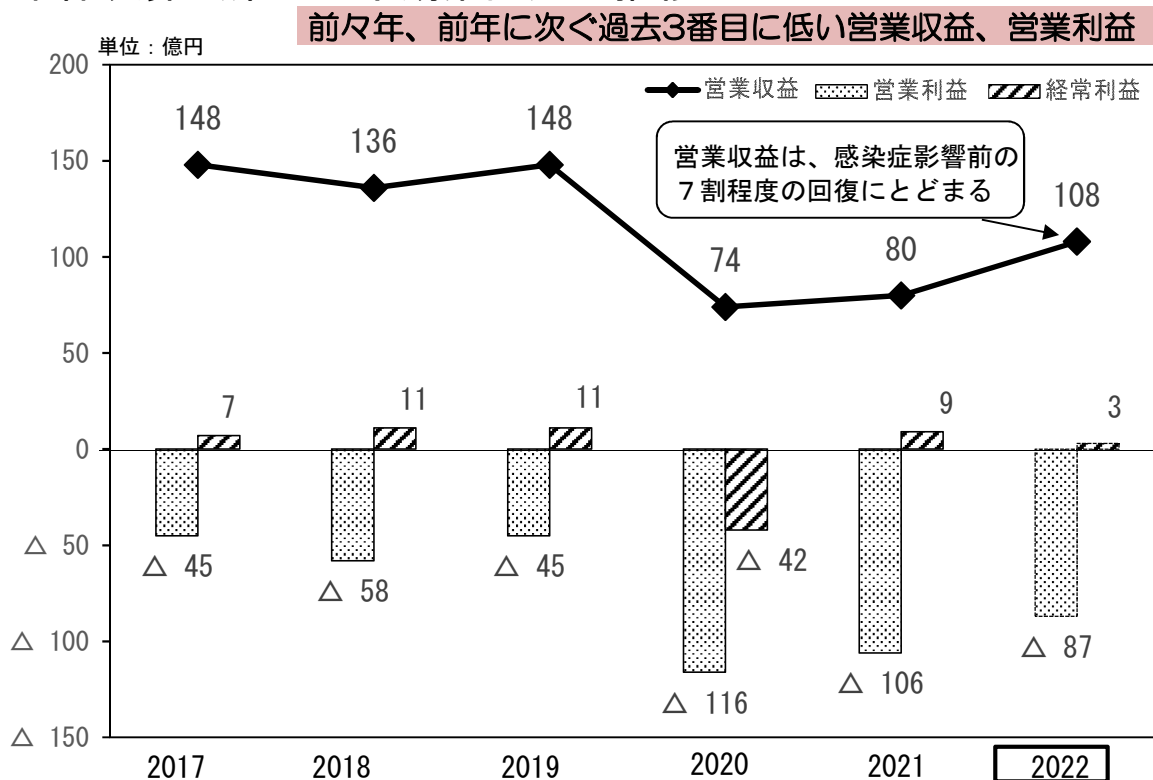
(単位：億円)

	2021年度 期末	2022年度 第2四半期末	増減	主な増減事由等
流動資産	849	716	▲ 133	現預金(▲155.4億)、未収金(▲39.8億)、有価証券(59.9億)
固定資産	1,311	1,301	▲ 9	関係会社株式(▲5.1億)、投資有価証券(▲4.4億)
経営安定基金資産	2,393	2,340	▲ 52	有価証券評価額の減少(▲52.5億)
機構特別債券	1,400	1,400	—	
資産合計	5,954	5,758	▲ 195	
流動負債	487	355	▲ 132	短期借入金(▲104.3億)、未払金(▲46.8億)、前受金(18.6億)
固定負債	590	567	▲ 22	繰延税金負債(▲17.2億)、退職給付引当金(▲7.7億)
機構特別債券の引受けのための借入金	1,400	1,400	—	
負債合計	2,478	2,323	▲ 155	
純資産合計	3,476	3,435	▲ 40	有価証券評価差額金の減少(▲39.3億)
負債・純資産合計	5,954	5,758	▲ 195	

連結決算（第2四半期累計）の推移



単体決算（第2四半期累計）の推移



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)

			2021年度 上期 A	2022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	4,110	5,965	1,854	145.1	8,914	66.9
		定期	13,263	13,344	80	100.6	15,494	86.1
		通勤	5,025	5,057	32	100.6	5,799	87.2
		通学	8,238	8,286	48	100.6	9,695	85.5
		(千人) 計	17,374	19,309	1,934	111.1	24,409	79.1
	輸送人キロ	定期外	164	270	106	164.8	431	62.8
		定期	274	277	2	101.1	321	86.4
		通勤	117	118	0	100.5	134	87.7
		通学	157	159	2	101.6	186	85.4
		(百万人キロ) 計	439	548	109	124.9	752	72.9
鉄道運輸収入	定期外	3,875	6,375	2,499	164.5	9,707	65.7	
	定期	1,991	2,003	11	100.6	2,289	87.5	
	通勤	1,143	1,128	△ 15	98.7	1,279	88.2	
	通学	847	874	26	103.2	1,010	86.6	
	荷物	0	0	△ 0	60.6	0	19.8	
	(百万円) 合計	5,867	8,378	2,511	142.8	11,998	69.8	

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

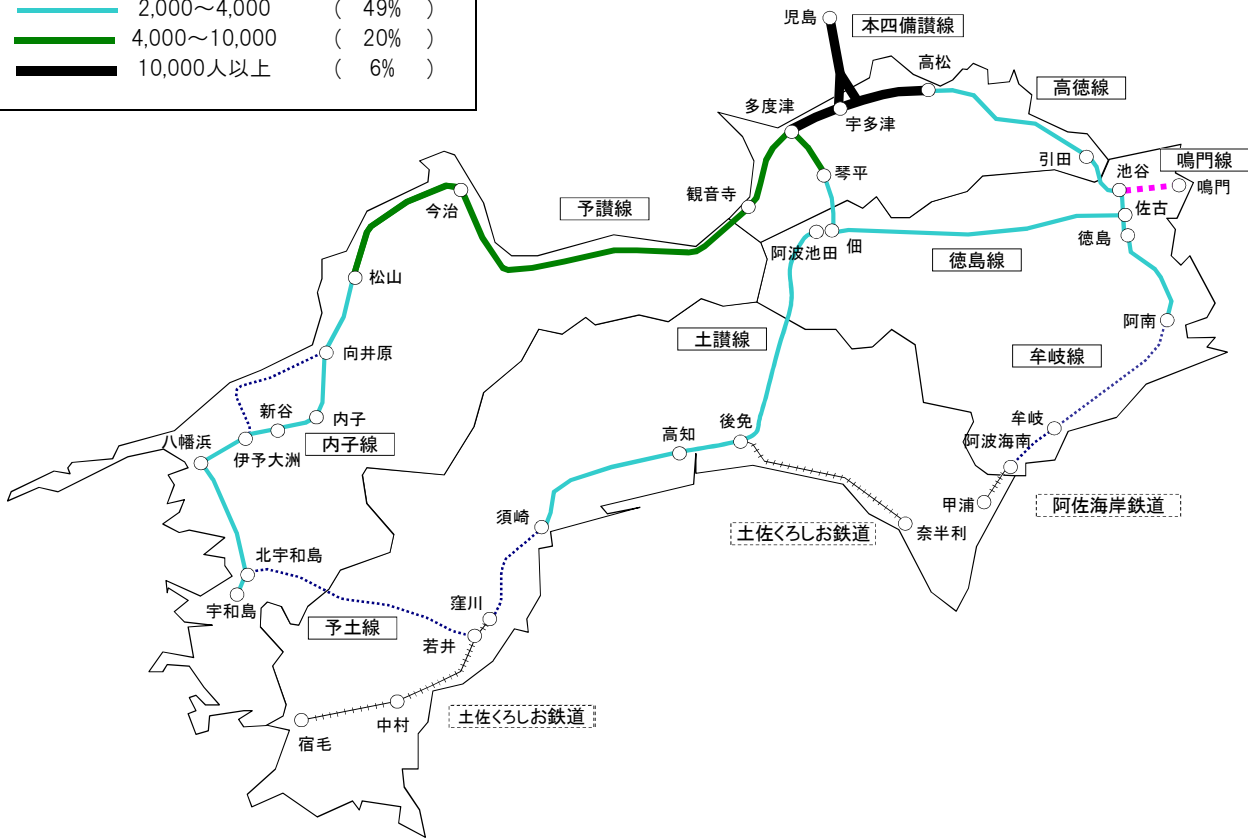
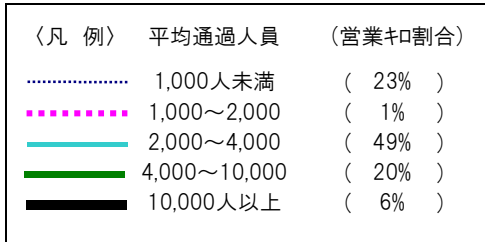
年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度
鉄道運輸収入	13,220	13,145	13,169	13,076	11,756	11,639	11,379	11,560

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
鉄道運輸収入	5,867	8,378

お客様のご利用状況 (2022年度上期)

対前年(2021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)	対前年 増減	前年比 (%)
本四備讃線	宇多津 ~ 児島	18.1	16,693	5,628	150.9
予讃線	高松 ~ 多度津	32.7	19,200	3,425	121.7
	多度津 ~ 観音寺	23.8	6,924	1,647	131.2
	観音寺 ~ 今治	88.4	4,195	1,161	138.3
	今治 ~ 松山	49.5	5,456	993	122.2
	松山 ~ 宇和島	91.6	2,172	344	118.8
(海線)	向井原 ~ 伊予大洲	41.0	325	49	117.9
内子線	内子 ~ 新谷	5.3	2,554	399	118.5
高德線	高松 ~ 引田	45.1	3,914	410	111.7
	引田 ~ 徳島	29.4	3,032	470	118.3

線名	区間	営業キロ (km)	平均通過人員		
			(人/日)	対前年 増減	前年比 (%)
土讃線	多度津 ~ 琴平	11.3	4,452	932	126.5
	琴平 ~ 高知	115.3	2,153	648	143.1
	高知 ~ 須崎	42.1	3,273	364	112.5
	須崎 ~ 窪川	30.0	898	154	120.6
徳島線	佐古 ~ 佃	67.5	2,339	123	105.5
鳴門線	池谷 ~ 鳴門	8.5	1,790	155	109.5
牟岐線	徳島 ~ 阿南	24.5	3,902	258	107.1
	阿南 ~ 牟岐	43.2	445	22	105.3
	牟岐 ~ 阿波海南	10.1	170	24	116.6
予土線	北宇和島 ~ 若井	76.3	223	34	118.1

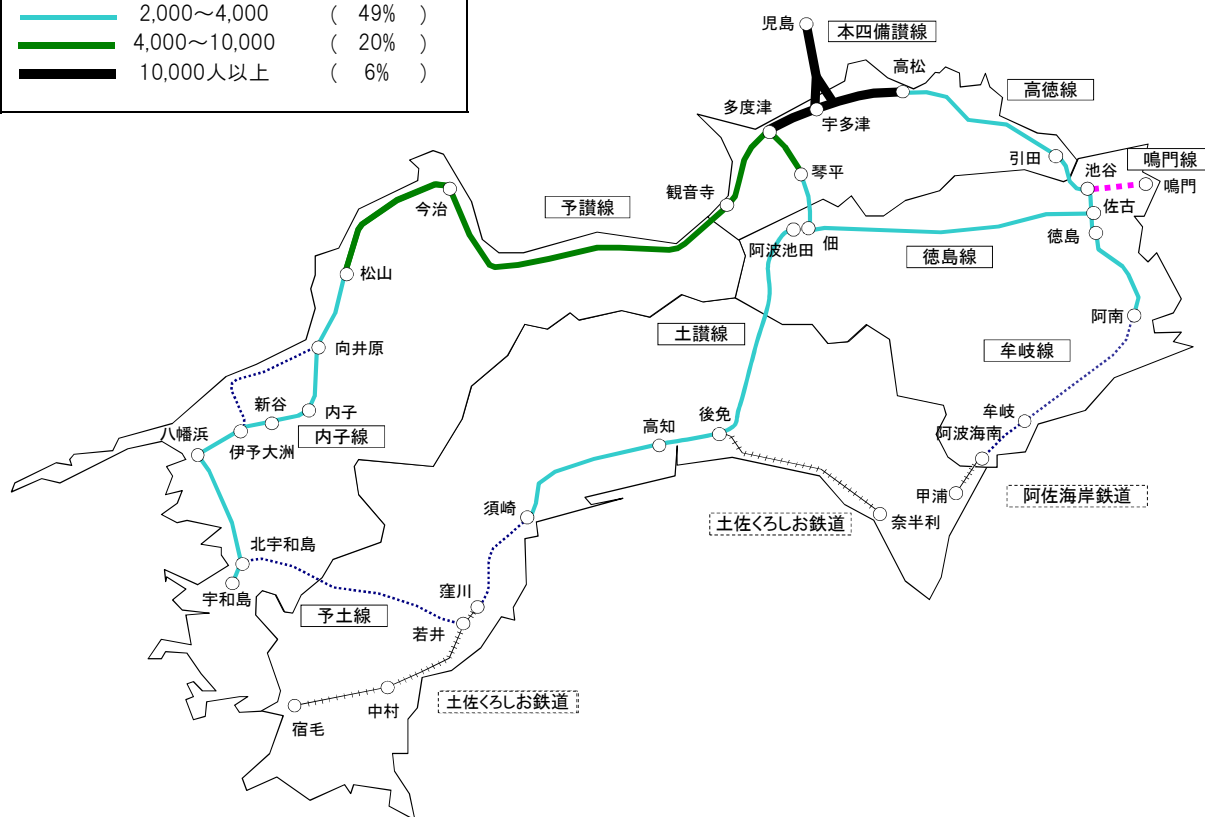
JR 四国全線	853.7	3,511	700	124.9
---------	-------	-------	-----	-------

(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(一部の線区を除く)で輸送人員及び輸送人キロを計上しております。
 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(2022年度上期)は、143人(対前年比率 104.0%)となります。

お客様のご利用状況（2022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)
.....	1,000人未満	(23%)
.....	1,000~2,000	(1%)
.....	2,000~4,000	(49%)
.....	4,000~10,000	(20%)
.....	10,000人以上	(6%)



区間別平均通過人員(輸送密度)

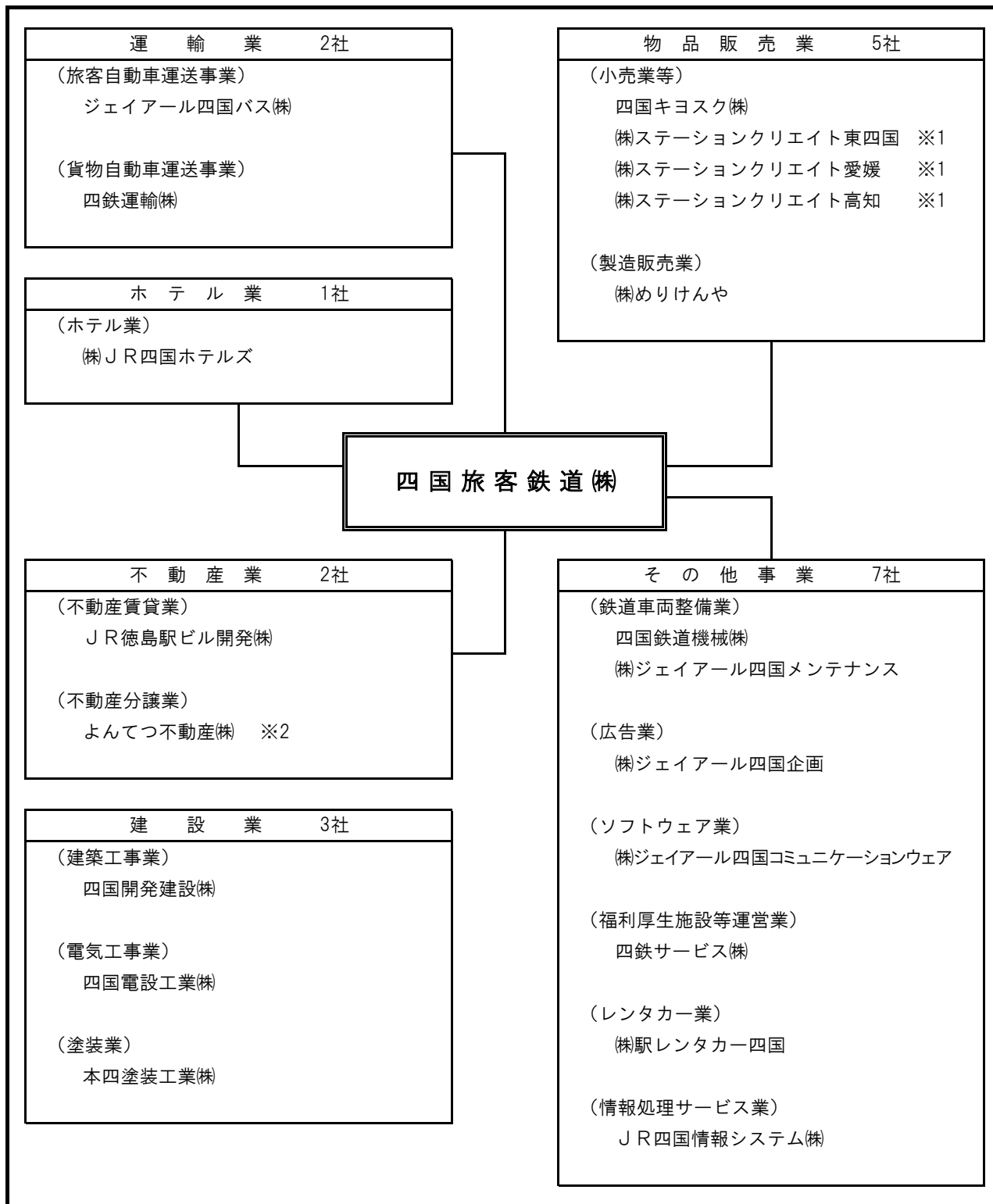
線名	区間	営業キロ (km)	平均通過人員		
			(人/日)	対2019 増減	2019比 (%)
本四備讃線	宇多津 ~ 児島	18.1	16,693	△ 8,306	66.8
予讃線	高松 ~ 多度津	32.7	19,200	△ 6,715	74.1
	多度津 ~ 観音寺	23.8	6,924	△ 2,828	71.0
	観音寺 ~ 今治	88.4	4,195	△ 1,814	69.8
	今治 ~ 松山	49.5	5,456	△ 1,965	73.5
	松山 ~ 宇和島	91.6	2,172	△ 815	72.7
(海線)	向井原 ~ 伊予大洲	41.0	325	△ 99	76.7
内子線	内子 ~ 新谷	5.3	2,554	△ 1,007	71.7
高德線	高松 ~ 引田	45.1	3,914	△ 1,201	76.5
	引田 ~ 徳島	29.4	3,032	△ 945	76.2

線名	区間	営業キロ (km)	平均通過人員		
			(人/日)	対2019 増減	2019比 (%)
土讃線	多度津 ~ 琴平	11.3	4,452	△ 1,377	76.4
	琴平 ~ 高知	115.3	2,153	△ 771	73.6
	高知 ~ 須崎	42.1	3,273	△ 849	79.4
	須崎 ~ 窪川	30.0	898	△ 331	73.1
徳島線	佐古 ~ 佃	67.5	2,339	△ 770	75.2
鳴門線	池谷 ~ 鳴門	8.5	1,790	△ 389	82.2
牟岐線	徳島 ~ 阿南	24.5	3,902	△ 1,241	75.9
	阿南 ~ 牟岐	43.2	445	△ 213	67.6
※	牟岐 ~ 阿波海南	10.1	170	△ 35	82.8
予土線	北宇和島 ~ 若井	76.3	223	△ 116	65.8

JR 四 国 全 線	853.7	3,511	△ 1,298	73.0
------------	-------	-------	---------	------

(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(一部の線区を除く)で輸送人員及び輸送人キロを計上しております。
 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(2022年度上期)は、143人(対2019年度比率 69.1%)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。

連結対象会社一覧表



連結決算対象会社数

親会社	1社
子会社	20社
計	21社

(注) 四国旅客鉄道(株)は、運輸業、物品販売業、ホテル業、不動産業、その他事業を営んでおります。

※1 (株)ステーションクリエイト東四国は、2022年10月1日に(株)ステーションクリエイト愛媛、(株)ステーションクリエイト高知を吸収合併し、JR四国ステーション開発(株)に商号変更しました。

※2 よんてつ不動産(株)は、2022年11月1日にJR四国不動産開発(株)に商号変更しました。