

四国旅客鉄道株式会社
代表取締役社長 四之宮 和幸 殿

国土交通大臣
金子 恭之

四国旅客鉄道株式会社の経営改善について

四国旅客鉄道株式会社（以下、「JR四国」という。）は、地域の人口減少や他の交通手段の発達に伴い、厳しい経営環境に置かれているが、こうした経営環境下にあっても、国鉄改革の趣旨に則り、徹底した経営努力によって収支を改善し、経営自立を図る必要がある。

その上で、関係者による相互の連携及び協力の下で、将来にわたって持続可能な交通体系を構築するとともに、他の輸送機関とも適切に役割を分担して、必要な輸送力の確保に努め、地域において求められる輸送サービスの提供を的確に行っていく必要がある。

このため、国土交通省においては、令和2年3月に、JR四国に対して行政指導文書を発出し、経営改善に向けた取組を着実に進めることを求めるとともに、令和3年3月に改正された日本国有鉄道清算事業団の債務等の処理に関する法律（平成10年法律第136号）に基づき、同社の経営自立に向けた支援を行っているところである。

これらを踏まえJR四国は、令和2年度に10年間（令和3年度～令和12年度）の長期経営ビジョン及び5年間（令和3年度～令和7年度）の中期経営計画を策定し、令和13年度の経営自立を目指し、経営改善の取組を進めてきた。

今般、令和7年度の経常損益（単体・連結）は、中期経営計画で設定した目標数値を上回る見込みとなったが、今後については、地域の更なる人口減少等により、鉄道事業の構造的な減益傾向に大幅な改善は見込みにくいことに加えて、瀬戸大橋の維持更新の本格化や、老朽施設の更新等が予定されている状況にも鑑みれば、中長期的に厳しい経営環境が継続するものと想定される場所である。

また、JR四国は、令和3年度より5年間の事業計画を策定し、地域の関係者と一体となって、利用促進やコスト削減、実証実験などの取組を行い、持続的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議論・検討を行ってきた。

令和8年3月、同取組に関する総括的な検証結果及び事業の抜本的な改善方策の検討状況が公表されたところであるが、将来にわたって持続可能な交通体系の構築に向けては、引き続き地域の関係者と一体となって、検討の深度化と取組の着実な実施が必要である。

これらを踏まえ、JR四国に対しては、引き続き令和13年度の経営自立を目指し、下記のとおり経営改善に向けた取組を確実に進めることを求めるものである。

記

1. 5年間（令和8年度～令和12年度）の中期経営計画を令和7年度中に策定し、同計画に基づいて経営改善の取組を着実に実行し、令和13年度以降は、経営自立に向けた新たな支援がなくとも持続可能な経営を維持できるよう、令和13年度の経営自立を目指すこと。

そのため、

- ・ 引き続き安全運行の確保を最優先とした上で、インバウンド需要の取り込み等による鉄道運輸収入の安定的な確保
 - ・ 人手不足の状況も踏まえた、省力化・省人化による生産性向上
 - ・ 非鉄道事業の収益拡大・利益率向上
- 等に徹底的に取り組むこと。

また、経営改善を着実に進めるため、長期経営ビジョンや中期経営計画に盛り込んだ取組について、引き続き、四半期ごとに鉄道局とともに検証を行い、情報を開示すること。あわせて、数値目標の達成状況を可能な限り迅速に検証し、速やかに改善方策を講じるため、部門別・線区別の収支管理・目標設定等の精緻化・高度化を進めること。

2. 外部の厳しい意見・アドバイスを経営に反映させる仕組みを引き続き活用し、重要な経営指標にも留意しながら経営改善に取り組むこと。

3. 令和8年度から5年間の事業計画を策定し、地域の関係者と一体となって、利用促進やコスト削減、実証実験などの取組を一層深度化するとともに、2次交通も含めたあるべき交通体系について、徹底的に議論・検討を行うこと。その際、国は交通体系のあり方の検討を行う地域の関係者に対して、必要な支援を行う。

特に、平均通過人員が1,000人／日を下回り、大量輸送機関としての鉄道特性の発揮がより困難になっている線区については、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、事業性向上に資する取組や施策についても徹底的に議論・検討を行うこと。これに際して、既存の協議会等を活用するか、令和8年度中に線区別の新たな会議体を設置すること。

地域の関係者ととも、取組結果を毎年度検証すること。事業計画の最終年度（令和12年度）には、総括的な検証を行い、検証結果も踏まえて、2次交通も含めたあるべき交通体系の方向性をとりまとめること。

以上